Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung

Von Umbrüchen und Aufbrüchen

Wie ostdeutsche Kommunen steten Wandel meistern

+ Krisenfestigkeit abhängig von handelnden Personen +++ Nachhaltigkeit bringt Einnahmen für Gemeindekassen +++ ehrenamtliches Engagement sich
iewende ist der Osten noch zweigeteilt +++ Netzwerke und Partner helfen bei Krisenbewältigung +++ pragmatisches Handeln treibt Veränderungen in d

Berlin-Institut

Das Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung ist ein unabhängiger Thinktank, der sich mit Fragen regionaler und globaler demografischer Veränderungen beschäftigt. Das Institut wurde 2000 als gemeinnützige Stiftung gegründet und hat die Aufgabe, das Bewusstsein für den demografischen Wandel zu schärfen, nachhaltige Entwicklung zu fördern, neue Ideen in die Politik einzubringen und Konzepte zur Lösung demografischer und entwicklungspolitischer Probleme zu erarbeiten. In seinen Studien, Diskussions- und Hintergrundpapieren bereitet das Berlin-Institut wissenschaftliche Informationen für den politischen Entscheidungsprozess auf. Weitere Informationen, wie auch die Möglichkeit, den kostenlosen regelmäßigen Newsletter „Demos“ zu abonnieren, finden Sie unter www.berlin-institut.org.

Unterstützen Sie die unabhängige Arbeit des Berlin-Instituts

Das Berlin-Institut erhält keinerlei öffentliche institutionelle Unterstützung. Projektförderungen, Forschungsaufträge, Spenden und Zustiftungen ermöglichen die erfolgreiche Arbeit des Instituts. Das Berlin-Institut ist als gemeinnützig anerkannt. Spenden und Zustiftungen sind steuerlich absetzbar.

Im Förderkreis des Berlin-Instituts kommen interessierte und engagierte Privatpersonen, Unternehmen und Stiftungen zusammen, die bereit sind, das Berlin-Institut ideell und finanziell zu unterstützen. Informationen zum Förderkreis finden Sie unter

https://www.berlin-institut.org/partner-foerderer/foerderkreis-des-berlin-instituts

Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung

Von Umbrüchen und Aufbrüchen

Wie ostdeutsche Kommunen steten Wandel meistern

Impressum

Originalausgabe
Oktober 2021

© Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Sämtliche, auch auszugsweise Verwertung bleibt vorbehalten.

Herausgegeben von
Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung
Schillerstraße 59
10627 Berlin
Telefon: (030) 22 32 48 45
E-Mail: info@berlin-institut.org
www.berlin-institut.org

Das Berlin-Institut finden Sie auch bei Facebook , Instagram, LinkedIn und Twitter.

Autorinnen: Susanne Dähner, Sabine Sütterlin, Lilian Beck, Catherina Hinz
Daten und Recherche: Lilian Beck, Lena Reibstein
Lektorat: Victoria Herrmann-Feichtenbeiner

Gestaltung: Jörg Scholz

Druck: Spree Druck Berlin GmbH

FSC
www.fsc.org
MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C125128

Der überwiegende Teil der thematischen Landkarten und Grafiken wurde auf Grundlage des Programms Tableau Software, Seattle, USA, erstellt.

ISBN: 978-3-946332-65-7

Die Studie wurde gefördert durch den Beauftragten der Bundesregierung für die neuen Bundesländer beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie.

Die Autorinnen:

Susanne Dähner, Diplom in Geographie an der Humboldt-Universität zu Berlin. Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

Sabine Sütterlin, Diplom in Naturwissenschaften an der ETH Zürich. Freie wissenschaftliche Mitarbeiterin am Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

Lilian Beck, Master of Science in Public Policy and Human Development, Maastricht University und United Nations University. Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung

Catherina Hinz, Magisterstudium in den Fachbereichen Germanistik, Geschichte und Südasienwissenschaften an den Universitäten Hamburg und Heidelberg. Geschäftsführende Direktorin des Berlin-Instituts für Bevölkerung und Entwicklung.

Das Berlin-Institut dankt allen Interviewpartnerinnen und Interviewpartnern.

INHALT

DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE **4**

1. WIEDERKEHRENDE NEUANFÄNGE **5**

Karte „Die untersuchten Kommunen“ 7

2. TRENDS UND ENTWICKLUNGEN: WO OSTDEUTSCHE KOMMUNEN BESONDERS GEFORDERT SIND **8**

2.1 Demografischer Wandel 8
2.2 Wirtschaftlicher Strukturwandel und kommunale Finanzen 15
2.3 Wissensgesellschaft 20
2.4 Digitalisierung 22
2.5 Klimawandel und Nachhaltigkeit 24
2.6 Bürgerschaftliches Engagement und gesellschaftliche Teilhabe 26
Kasten: Corona in den Kommunen 28

3. UNTERSCHIEDLICHE ANTWORTEN AUF VIELFÄLTIGE HERAUSFORDERUNGEN **30**

3.1 Ein Dorf macht sich „enkeltauglich“ 30
3.2 Aus Erfahrungen gelernt? 32
3.3 Strategien, Leitbilder und Lösungen 34

4. WAS LÄSST SICH DARAUS LERNEN? **48**

4.1 Bilanz der Befragung 48
4.2 Fazit 50
4.3 Wie können andere Gemeinden in Ost wie West von den Erfahrungen profitieren? 52

METHODISCHE ANMERKUNGEN **53**

QUELLEN **54**

DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

Ostdeutsche Kommunen haben in den letzten 30 Jahren zahlreiche Strukturbrüche und Krisen erlebt – und mussten handeln. Vorbilder oder fertige Lösungen gab es kaum. Welche Herangehensweisen haben sie gefunden, um die vielfältigen Aufgaben zu bewältigen? Sind sie aufgrund der zahlreichen Probleme besonders krisenfest und gut gewappnet für künftige Herausforderungen? Diesen Fragen geht die vorliegende Studie anhand zwölf ausgewählter ostdeutscher Gemeinden nach.

Zwischen demografischem und digitalem Wandel

Sechs große Entwicklungen haben die Arbeit in den Rathäusern in den letzten drei Jahrzehnten beeinflusst und dürften auch zukünftig den Rahmen für kommunales Handeln setzen: Mehr als alles andere bestimmten der **demografische Wandel** und der **wirtschaftliche Strukturwandel** die Arbeit in ostdeutschen Kommunen, vor allem der enorme Verlust von Arbeitsplätzen und damit einhergehend die Abwanderung von Menschen im jungen und mittleren Alter. Es mussten Lösungen her, den Leerstand zu bewältigen oder die lokale Infrastruktur für eine schrumpfende Bevölkerung umzubauen, neue Arbeitsplätze zu schaffen oder Steuereinnahmen durch Gewerbeansiedlungen zu generieren.

In der **Wissensgesellschaft** punkten die Regionen, die durch gute Jobs in wissensintensiven Dienstleistungen und innovativen Unternehmen attraktiv für Hochqualifizierte sind und gute Bildungsangebote bieten. Fern der Großstädte haben es ostdeutsche Kommunen bislang schwer, Wissensarbeiter anzulocken. Eine Chance bietet nun die **Digitalisierung**. Vorausgesetzt die Datenleitung ist schnell genug, können ganz neue Arbeitsplätze entstehen.

Überall müssen Kommunen die Auswirkungen des **Klimawandels** schultern. Die Energiewende ist für den Osten Herausforderung und Chance zugleich: Mit dem Kohleausstieg stehen die Braunkohlereviere vor einem erneuten Strukturwandel, gleichzeitig ist im Osten noch viel Platz für den weiteren Ausbau erneuerbarer Energien.

Wollen Kommunen die Auswirkungen des demografischen Wandels abfedern, sind sie auf **bürgerschaftliches Engagement** angewiesen. Die Bereitschaft sich ehrenamtlich einzubringen ist in den letzten Jahren auch zwischen Rügen und Erzgebirge kontinuierlich gestiegen.

Unterschiedliche Antworten auf vielfältige Herausforderungen

Für die Studie haben wir Interviews mit gegenwärtigen und ehemaligen Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern, Gemeinderatsmitgliedern, zivilgesellschaftlichen Akteuren sowie Unternehmen in den zwölf ausgewählten Kommunen geführt. Die Ergebnisse:

Demografie und finanzielle Einschränkungen prägen stark. Bis heute sind die demografischen und wirtschaftlichen Umbrüche der letzten Jahrzehnte präsent in den ostdeutschen Rathäusern. Viele Aktivitäten zielen darauf ab, attraktiver für Zuzug von Menschen und Unternehmen zu werden. Groß ist aktuell die Hoffnung, etwas von der wachsenden Landlust abzubekommen und hochqualifizierte Arbeitskräfte mit ihren Familien anzulocken. Dafür sind die Stadtoberhäupter offen für innovative Vorhaben. In ihrer finanziellen Abhängigkeit von Zuweisungen und Fördergeldern sehen manche der Befragten immer noch eine der größten Herausforderungen, die sie in ihrer Handlungsfähigkeit einschränken. Lokales Engagement für die Energiewende bringt einigen Kommunen zusätzliche Einkünfte.

Langfristige Strategien sind erfolgreich. Einige Kommunen, jedoch bei Weitem nicht alle, haben Leitbilder und übergreifende Strategien entworfen, entlang derer sie ihre Entwicklung vorantreiben.

Netzwerke und Partner helfen bei Krisenbewältigung. Alle Befragten haben erkannt, dass sie kaum allein die Probleme lösen können. Sie schauen sich innovative Ansätze anderer Gemeinden ab, holen sich Inspiration und Know-how durch Kooperationen mit externen Partnern wie Hochschulen. Manche schließen sich mit anderen Kommunen zusammen, um ihre Interessen durchzusetzen und Projekte zu realisieren. Viele interviewte Stadtoberhäupter haben ihre Verwaltungen so auf- und ausgebaut, dass diese mitziehen, wenn Veränderungen anstehen und innovative Konzepte gefragt sind.

Teilhabe und Engagement fördern Veränderungen. Die Befragten wissen, wie wichtig das Engagement der Bewohnerschaft und anderer zivilgesellschaftlicher Akteure ist, um beispielsweise soziale Infrastrukturen auch in Zeiten knapper Kassen betreiben zu können. Manche Kommunen können auf einen engagierten Kern bauen, dem sie unbürokratisch unter die Arme greifen. Andere setzen viel daran, die lokale Verbundenheit zu fördern.

Krisenfestigkeit hängt an handelnden Personen. Die erlebten Herausforderungen allein machen ostdeutsche Gemeinden nicht krisenfest. Die Innovationsfreudigkeit und Zukunftsfähigkeit von Kommunen hängt stark von den handelnden Personen ab, von den Rahmenbedingungen und der Unterstützung, die sie finden – bei Zivilgesellschaft, Politik und Wirtschaft. Die gesammelten Erfahrungen haben aber vielerorts zu einer pragmatischen Herangehensweise an Probleme geführt, von der sich kommunale Akteure in Ost wie West etwas abschauen können.

1 WIEDERKEHRENDE NEUANFÄNGE

Machen Krisen widerstandsfähiger?

Neue Trends und größere Umbrüche erzwingen Ideen und Innovationen, sonst drohen Stillstand oder Niedergang. Ostdeutsche Kommunen haben in den letzten 30 Jahren zahlreiche Strukturbrüche und Krisen bewältigen müssen, ohne Vorbilder oder fertige Konzepte. Wie hat das die Verantwortlichen in den Rathäusern geprägt? Und sind sie aufgrund der vielfältigen Aufgaben besser gewappnet für aktuelle und zukünftige Herausforderungen? Sind ostdeutsche Kommunen aufgrund der Erfahrungen besonders krisenfest? Diesen Fragen ist das Berlin-Institut für die vorliegende Studie nachgegangen.

Anhand von zwölf kleinen bis mittelgroßen Städten und Gemeinden in Ostdeutschland haben wir untersucht, wie die Krisen der letzten Jahrzehnte das heutige kommunale Handeln beeinflusst haben, welche Strategien und innovativen Lösungen daraus entstanden sind und wie diese den Umgang mit aktuellen und zukünftigen Aufgaben beeinflussen.

30 Jahre Wandel und Veränderungen

Mit dem Mauerfall und der Wiedervereinigung setzte ein in der deutschen Nachkriegsgeschichte bisher einmaliger Transformationsprozess ein, der die Lebens- und Arbeitswelt zwischen Rügen und Erzgebirge grundlegend veränderte. Die Wirtschaft brach zusammen, Industriebetriebe und Kombinate schlossen ihre Tore, zahlreiche Menschen verloren ihre Arbeitsplätze. Wo die Jobs verschwanden, gingen auch die Menschen, gerade die Jüngeren und gut Qualifizierten wanderten ab. Die Folgen waren flächendeckend nicht übersehbar: Ländliche Orte, kleinere Städte aber auch unattraktive Plattenbausiedlungen in den Großstädten entvölkerten sich, zurück blieben mehrheitlich ältere und sozial schwächere Bewohner. Die lokalen Verantwortlichen und Verwaltungen mussten beizeiten Wege finden, mit immer mehr leerstehenden Wohnungen und Gewerbebauten umzugehen, die lokale Infrastruktur für eine schrumpfende Bevölkerung aufrechtzuerhalten oder die zunehmenden Lücken in der Nahversorgung, der medizinischen Versorgung und beim öffentlichen Nahverkehr zu schließen. Ideenreichtum war umso mehr gefordert, als sie für die zahlreichen Aufgaben nicht viel Geld hatten. Die lokale Wirtschaft war im Umbruch und ist bis heute nicht besonders stark, wodurch die Steuereinnahmen der Kommunen weiterhin eher gering ausfallen.

Zu den lokalen Herausforderungen gesellen sich die globalen

Hinzu kamen in den letzten drei Jahrzehnten immer wieder Krisen, die nicht nur den Osten der Republik, sondern ganz Deutschland, Europa oder gar die ganze Welt erschütterten. Im Zuge der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise am Ende der 2000er Jahre kamen die Kommunen im Osten im Vergleich zu jenen im Westen noch glimpflich davon, da aufgrund der weniger exportorientierten Wirtschaft auch die Verluste bei den Gewerbesteuereinnahmen geringer ausfielen.[1] 2015 und 2016 mussten Kommunen in Ost wie West gleichermaßen oft über Nacht Lösungen finden, wie sie die rasant gewachsene Zahl Geflüchteter unterbringen und versorgen können. Seit Anfang 2020 erfordert die Coronapandemie immer wieder schnelle und neue Entscheidungen, um die Bürgerinnen und Bürger vor Covid-19 zu schützen. Und im Sommer 2021 zeigte sich bei den verheerenden Überschwemmungen im Westen der Republik, dass der Klimawandel eine globale Herausforderung ist, dessen Folgen auch in Deutschland immer spürbarer werden. Ostdeutsche Kommunen entlang von Oder und Elbe sowie deren Nebenflüssen erlebten in den vergangenen zwei Jahrzehnten zum Teil mehrfach extreme Hochwasser, wie 1997 entlang der Oder oder die sogenannte Jahrhundertflut 2002 entlang der Elbe. Gerade frisch sanierte Städte versanken in den Fluten und der Aufbau musste mancherorts von vorn beginnen.

Neuformierung der kommunalen Strukturen

Die Arbeit „in der neuen Zeit“ begann noch vor der Wiedervereinigung mit dem Aufbau komplett neuer kommunaler Strukturen. In der DDR waren die Kommunen und ihre Repräsentanten an die Vorgaben und Weisungen der zentralisierten Staatsmacht gebunden und hatten keine eigenen Handlungsbefugnisse. Am 17. Mai 1990 verabschiedete die kurz zuvor erstmalig demokratisch gewählte Volkskammer der DDR eine Kommunalverfassung, die den Kommunen ihre Eigenständigkeit zurückgab.[2] Diese orientierte sich stark am westdeutschen Modell der kommunalen Selbstverwaltung. Aber auch eigene neue Elemente fanden Eingang, wie die Möglichkeiten für Bürgerinnen und Bürger, sich über Bürgerbegehren in die Entwicklung der Gemeinden einzumischen.

Nach nur wenigen Jahren, in denen die neuen kommunalen Strukturen entstanden waren, veränderten sich die institutionellen Rahmenbedingungen für Kommunen erneut, da die Gesetzgebung nun in die Hoheit der einzelnen Länder überging. Nach der zweiten kommunalen Wahlperiode, beginnend 1993 in Brandenburg, erließen nach und nach die einzelnen Bundesländer ihre jeweils eigenen Kommunalverfassungen mit unterschiedlichen Ausprägungen.[3]

Mit der ersten und letzten freien Kommunalwahl der DDR am 6. Mai 1990 kam viel neues Personal in die Rathäuser, oft Vertreterinnen und Vertreter der Runden Tische aus der Wendezeit. Kommunalpolitik und das Verwaltungshandwerk mussten die meisten ganz neu lernen. Viele von ihnen waren Quereinsteiger, Menschen mit vorher technischen, naturwissenschaftlichen und medizinischen Berufen. Anders als in den westdeutschen Kommunen hatten die neuen kommunalen Verantwortlichen viel seltener einen juristisch-verwaltungsbezogenen Hintergrund.[4] Unter den befragten Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern der vorliegenden Untersuchung sind bis heute ein großer Anteil Quereinsteiger.

Weniger Menschen, größere Gemeinden

Von Veränderungen betroffen waren immer wieder Zuschnitt und Größe der Verwaltungseinheiten. In allen ostdeutschen Ländern fanden vor allem in den 1990er und 2000er Jahren Gebietsreformen statt, sowohl auf Kreis- als auch Gemeindeebene. Aus zum Teil sehr kleinteiligen Strukturen entstanden durch Zusammenlegung und Zusammenschlüsse größere kommunale Einheiten. In Sachsen-Anhalt reduzierte sich die Zahl der Gemeinden zwischen 1990 und 2017 um 84 Prozent.[5] So ist die sachsen-anhaltinische Gemeinde Gardelegen mit gerade einmal 22.000 Einwohnern heute von ihrer Ausdehnung die drittgrößte Kommune Deutschlands, nach Berlin und Hamburg.[6] In Mecklenburg-Vorpommern sind aus ehemals 31 Kreisen und kreisfreien Städten bis heute 6 geworden, in den flächenmäßig größten – die Mecklenburgische Seenplatte – passt zweimal das Saarland.

Vor dem Hintergrund schrumpfender Bevölkerungszahlen in vielen Kommunen war die Kosteneinsparung oft ein zentraler Grund für die Gebietsreformen. Jüngere Untersuchungen zeigen jedoch, dass die Zusammenlegung von Kreisen und Gemeinden selten wirklich diesen Effekt hat. Überdies hat die Zufriedenheit mit der Demokratie und die Beteiligung an Kommunalwahlen abgenommen.[7] Die Befürchtungen der Kritiker der Gebietsreformen, dass man bei immer größeren kommunalen Einheiten, den Kontakt zur Bewohnerschaft verliert, scheinen sich also empirisch zu bestätigten. Die bislang letzten geplanten kommunalen Neustrukturierungen in Brandenburg und Thüringen 2014 und 2017 sind aufgrund wachsender Proteste gescheitert.[8]

Innovationen in Krisen und Wandel?

Wie ist es ostdeutschen Kommunen in den letzten 30 Jahren gelungen, die großen Herausforderungen der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Transformation zu bewältigen, auch vor dem Hintergrund sich stetig wandelnder Rahmenbedingungen? Antworten darauf haben wir in den zwölf exemplarisch ausgewählten ostdeutschen Gemeinden gesucht.

Der erste Teil dieser Studie beschreibt, welche zentralen Trends, Entwicklungen und Herausforderungen ostdeutsche Städte und Gemeinden in der Vergangenheit besonders gefordert haben, welches die aktuell brennendsten Problemlagen sind und welche Themen Kommunen zukünftig erheblich beschäftigen dürften. Die sechs Entwicklungen sind:

- Demografischer Wandel
- wirtschaftlicher Strukturwandel und kommunale Finanzen
- Wissensgesellschaft
- Digitalisierung
- Klimawandel sowie
- Engagement und Teilhabe.

Ein zweiter Teil stellt die Lösungen, Ideen und Arbeitsweisen der kommunalen Verantwortlichen in den Mittelpunkt, welche die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister sowie zivilgesellschaftlichen Akteure in den Beispielkommunen in qualitativen Interviews genannt haben. Sie beschreiben, mit welchen Ideen, innovativen Vorhaben und mit welchen Verbündeten sie sich den Herausforderungen der letzten 30 Jahre gestellt haben. Letztlich fassen wir zusammen, was sich daraus in puncto Krisenfestigkeit lernen und auf andere Kommunen übertragen lässt.

Die Auswahl der Kommunen erfolgte anhand verschiedener sozioökonomischer, demografischer und geografischer Kriterien. Gemeinden unterschiedlicher Größe aus allen fünf ostdeutschen Flächenländern wurden untersucht. Die ausgewählten Kommunen befinden sich in Landkreisen und Regionen mit besonderen strukturellen Problemlagen, wie beispielsweise hohen Bevölkerungsverlusten, starker Alterung, hoher Arbeitslosigkeit oder lückenhaften Versorgungsstrukturen. Neben den zu bewältigenden Herausforderungen war aber auch wichtig, dass die Städte, Kleinstädte und dörflichen Gemeinden initiativ sind und selbst mit innovativen Projekten und Ansätzen erproben, wie sie auf Probleme und Krisensituationen reagieren können. Eine Übersicht der ausgewählten Gemeinden bietet die Karte gegenüber.

Die untersuchten Kommunen

Für die vorliegende Studie haben wir zwölf Kommunen in Ostdeutschland ausgewählt. Anhand von Strukturdaten wie Einwohnerentwicklung, Alterung oder Arbeitslosenquote haben wir Kreise identifiziert, die in der Vergangenheit und teilweise immer noch besonders hart von demografischen Veränderungen und wirtschaftlichen Umbrüchen betroffen waren oder sind. In diesen Kreisen haben wir Gemeinden ausgesucht, die mit innovativen Projekten und Maßnahmen auf die Herausforderungen reagieren. Unter den ausgewählten Kommunen finden sich kleine Landgemeinden bis mittelgroße Städte aus verschiedenen Ecken Ostdeutschlands.

Dobbertin
LK Ludwigslust-Parchim
Porträt S. 40

↔	3,6
1990/2020	1.814/1.095
+/–	–39,6 Prozent
€ / 👤	411 Euro
arbeitslos	3,0 Prozent

Loitz
LK Vorpommern-Greifswald
Porträt S. 34

↔	2,9
1990/2020	4.932/4.287
+/–	–13,1 Prozent
€ / 👤	457 Euro
arbeitslos	5,5 Prozent

Wittenberge
LK Prignitz
Porträt S. 44

↔	3,5
1990/2020	28.170/16.870
+/–	–40,1 Prozent
€ / 👤	603 Euro
arbeitslos	12,4 Prozent

Golzow
LK Märkisch-Oderland
Porträt S. 42

↔	–7,0
1990/2020	1.232/796
+/–	–35,4 Prozent
€ / 👤	693 Euro
arbeitslos	5,4 Prozent

Stendal
LK Stendal
Porträt S. 18

↔	–3,0
1990/2020	49.386/38.947
+/–	–21,1 Prozent
€ / 👤	715 Euro
arbeitslos	13,2 Prozent

Herzberg (Elster)
LK Elbe-Elster
Porträt S. 14

↔	1,8
1990/2020	12.149/8.814
+/–	–27,5 Prozent
€ / 👤	733 Euro
arbeitslos	9,1 Prozent

Nordhausen
LK Nordhausen
Porträt S. 47

↔	1,1
1990/2020	52.674/41.331
+/–	–21,5 Prozent
€ / 👤	864 Euro
arbeitslos	10,3 Prozent

Nebelschütz
LK Bautzen
Porträt S. 31

↔	14,5
1990/2020	1.180/1.245
+/–	+5,5 Prozent
€ / 👤	730 Euro
arbeitslos	0,9 Prozent

Weißwasser/O.L.
LK Görlitz
Porträt S. 25

↔	–4,7
1990/2020	35.515/15.869
+/–	–55,3 Prozent
€ / 👤	579 Euro
arbeitslos	14,1 Prozent

Hettstedt
LK Mansfeld-Südharz
Porträt S. 15

↔	–2,6
1990/2020	21.093/13.829
+/–	–34,4 Prozent
€ / 👤	603 Euro
arbeitslos	15,0 Prozent

Schlöben
LK Saale-Holzland
Porträt S. 37

↔	–7,6
1990/2020	628/929
+/–	+47,9 Prozent
€ / 👤	585 Euro
arbeitslos	1,4 Prozent

Seifhennersdorf
LK Görlitz
Porträt S. 12

↔	4,6
1990/2020	6.874/3.643
+/–	–47,0 Prozent
€ / 👤	702 Euro
arbeitslos	5,0 Prozent

↔ **Durchschnittlicher jährlicher Wanderungssaldo je 1.000 Einwohner zwischen 2017 und 2019**[9]

1990/2020 **Einwohnerzahl 1990/2020**[10, 11, 12, 13]

+/– **Veränderung der Einwohnerzahl zwischen 1990 und 2020 in Prozent**[14]

€ / 👤 **Steuereinnahmekraft je Einwohner in Euro, 2019**[15, 16, 17, 18]

arbeitslos **Anteil der Arbeitslosen an allen Erwerbspersonen (sozialversichungspflichtig Beschäftigte und Arbeitslose) zwischen 15 und 64 Jahren in Prozent, 2019**[19, 20, 21]

2 TRENDS UND ENTWICKLUNGEN: WO OSTDEUTSCHE KOMMUNEN BESONDERS GEFORDERT SIND

2.1 Demografischer Wandel

Es gibt kaum eine ostdeutsche Kommune, die seit dem Fall der Mauer nicht Einwohner verloren hat. In den 1990er und bis in die 2000er Jahre prägte vor allem der Wegzug von Ost nach West die Entwicklung der Einwohnerzahlen. Gerade junge Menschen, aber auch diejenigen, die ihre Arbeit im Zuge des wirtschaftlichen Umbruchs verloren hatten (▶ Kap. 2.2), verließen ihre Heimatorte und zogen in Richtung Westdeutschland oder ins Ausland. Seit 1989 haben die ostdeutschen Länder im Saldo annähernd zwei Millionen Bewohner allein durch Abwanderung nach Westdeutschland eingebüßt.[1, 2] Angesichts der wirtschaftlichen Unsicherheiten und der neuen Freiheiten stellten Anfang der 1990er Jahre gleichzeitig viele die Familiengründung erst einmal hintan, holten sie aber später nach. Die Geburtenziffer fiel zunächst rasant, erst seit Mitte der 2000er Jahre liegt sie in Ost und West fast gleichauf.[3]

Die demografischen Einschnitte vor allem in den zwei Jahrzehnten nach der Wiedervereinigung haben dazu beigetragen, dass sich West und Ost demografisch auseinanderentwickelt haben. Während die Bundesländer zwischen Sylt und Alpenrand zwischen 1990 und 2020 einen Bevölkerungszuwachs von mehr als 5,4 Millionen verzeichnen konnten, verloren die ostdeutschen Flächenländer – ohne Berlin – im gleichen Zeitraum knapp 2,3 Millionen ihrer einst 14,8 Millionen Einwohner.[4]

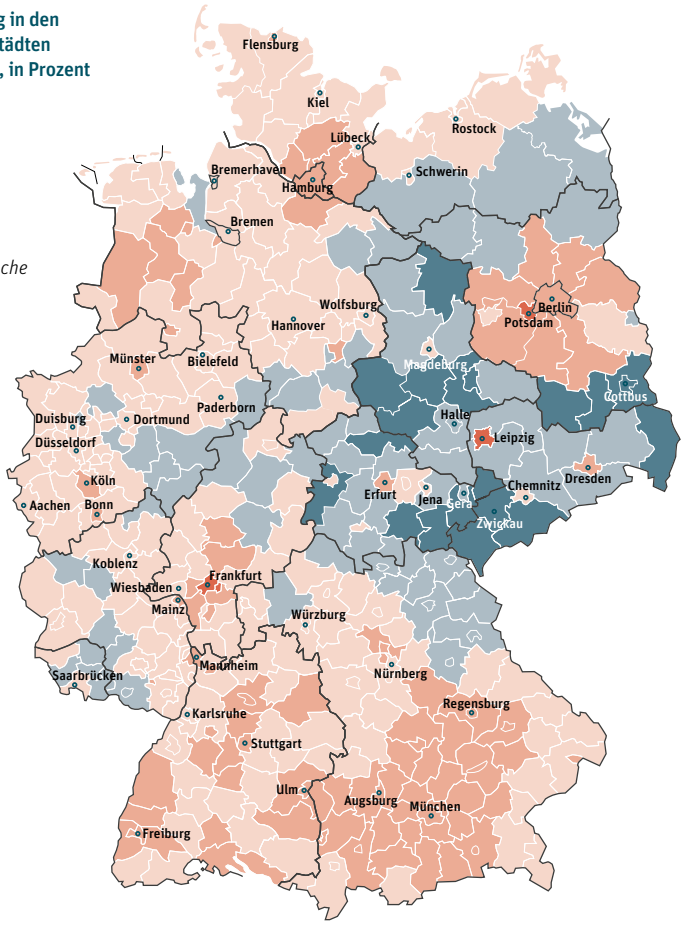
Einwohnereinbußen halten an

Die Bevölkerungszahlen in den ostdeutschen Regionen sind in den letzten Jahren nicht mehr so rasant zurückgegangen wie in den 1990er und 2000er Jahren. Eine Umkehr der demografischen Entwicklung ist aber nicht in Sicht. Während größere Städte, die Brandenburger Umlandkreise Berlins und die Regionen an der Ostseeküste seit 2012 Einwohner hinzugewinnen konnten, müssen die meisten Landkreise weiterhin Einwohnerverluste hinnehmen.

Bevölkerungsentwicklung in den Kreisen und kreisfreien Städten zwischen 2012 und 2020, in Prozent

- unter –5
- –5 bis unter 0
- 0 bis unter 5
- 5 bis unter 10
- 10 und mehr

(Datengrundlage: Statistische Ämter des Bundes und der Länder[10])



Ende 2020 lebten dann 83,2 Millionen Menschen in Deutschland, 3,4 Millionen mehr als zur Wiedervereinigung. Da die Westländer ihr Wachstum vor allem der Zuwanderung aus dem Ausland verdanken, die Zuwanderungszahlen nach ihrem Höhepunkt 2015 aber wieder merklich gesunken sind, schwächt sich inzwischen auch das deutschlandweite Wachstum ab. Das Jahr 2020 ist das erste seit 2011, in dem die Einwohnerzahl Deutschlands nicht mehr gestiegen ist. Denn aufgrund der Coronapandemie sind noch weniger Menschen als in den Jahren zuvor nach Deutschland gezogen.[5]

Gefühlte Entspannung

In den letzten Jahren hat sich die demografische Lage im Osten etwas aufgehellt. Ein Grund dafür ist, dass der Wanderungssaldo zwischen den ehemals getrennten deutschen Staaten seit einigen Jahren ausgeglichen ist. Seit 2014 ziehen annähernd gleich viele Menschen von Ost nach West wie umgekehrt.[6] Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern gehörten 2020 gemeinsam mit Schleswig-Holstein sogar zu den Gewinnern innerdeutscher Wanderungen.[7]

Ein weiterer Grund für das demografische Zwischenhoch ist der Anstieg der Kinderzahl je Frau: Ab 2010 bekamen ostdeutsche Frauen im Schnitt sogar etwas mehr Kinder als Frauen im Westen der Republik. Mit 1,6 Kindern je Frau war 2016 der bisherige Höhepunkt in beiden Landesteilen erreicht, seitdem sinkt die sogenannte Geburtenziffer wieder leicht, im Osten sogar stärker als im Westen.[8] Von einer stabilen natürlichen Bevölkerungsentwicklung ist Deutschland diesseits und jenseits der ehemaligen Mauer weit entfernt, dafür wären ungefähr 2,1 Kinder je Frau notwendig. Zudem ist durch die Abwanderung und den Geburteneinbruch in den 1990er Jahren die Generation der potenziellen Eltern in Ostdeutschland stark ausgedünnt. Die Geburtenrate, also die Zahl der Neugeborenen pro 1.000 Einwohner, legt zwar deutschlandweit aktuell weiter zu, in den ostdeutschen Ländern aber in einem geringeren Ausmaß als in den westdeutschen.[9]

Bevölkerungsverluste waren massiver Einschnitt

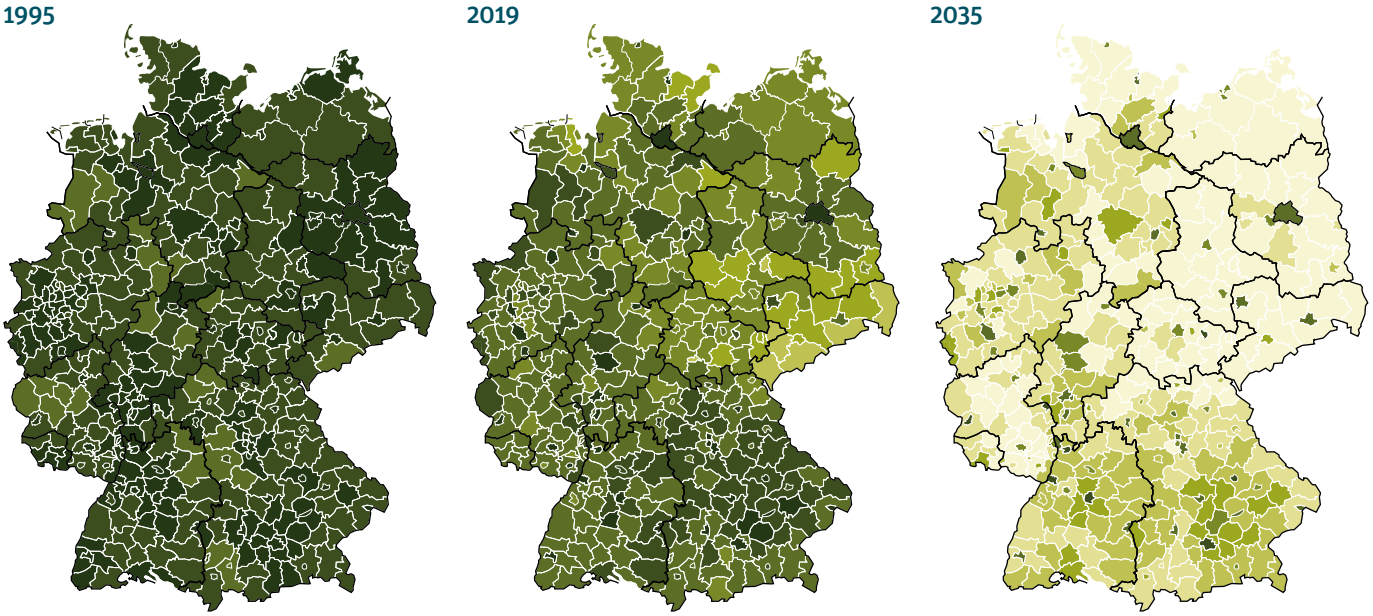
Für die meisten der zwölf Kommunen in dieser Studie zählen die demografischen Umbrüche zu den zentralen Einschnitten der letzten 30 Jahre. Der Oberbürgermeister von Stendal schildert, wie die Hansestadt in Sachsen-Anhalt von den ehemals 50.000 Einwohnern in kürzester Zeit 15.000 durch Abwanderung verloren hat. In der kleinen Gemeinde Nebelschütz in Sachsen ging die Zahl der Geburten nach 1991 „von über zwanzig jährlich auf nur noch drei zurück“, berichtet der Bürgermeister Thomas Zschornak.

Aufgrund des Zwischenhochs hat die demografische Entwicklung in einigen Kommunen ihren Schrecken verloren. Die Verantwortlichen in den Rathäusern sehen die Veränderungen konkret in ihren Einwohnerstatistiken. So verzeichnet Nebelschütz dem Bürgermeister zufolge bald wieder dieselbe Geburtenzahl pro Jahr wie 1990. Auch die Wanderungssalden sind in einigen Gemeinden inzwischen wieder ausgeglichener. Wittenberge, Seifhennersdorf oder Loitz gewannen im Mittel der Jahre 2017 bis 2019 sogar wieder mehr Zuzügler hinzu, als sie Menschen durch Wegzug verloren.[11]

Alterung und Schrumpfung setzen sich fort

Das klingt nach einer Stabilisierung auf niedrigem Niveau. Allerdings ist die Bevölkerung in vielen ostdeutschen Regionen stark gealtert. Da in den 1990er und 2000er Jahren vor allem Jüngere wegzogen, die ihre Familien meist woanders gründeten, und in den Regionen weniger Kinder geboren wurden, sind die Bewohner vielerorts im Mittel heute schon deutlich älter als in Westdeutschland. Während deutschlandweit 2019 das Durchschnittsalter 44,5 Jahre betrug, liegt es in besonders abgelegenen und vom Strukturwandel betroffenen Landkreisen und kreisfreien Städten im Osten der Republik schon bei 50 Jahren. Diese zählen somit zu den ältesten Regionen Deutschlands. Mehrere der in der Studie näher beleuchteten Kommunen liegen in diesen am stärksten gealterten Landkreisen, wie Hettstedt im Landkreis Mansfeld-Südharz, Herzberg im Landkreis Elbe-Elster sowie Weißwasser/O.L. und Seifhennersdorf im Landkreis Görlitz.[12]

Dies hat enorme Auswirkungen auf Kommunen, die zunehmend Angebote für eine alternde Bewohnerschaft bereithalten müssen, von altersgerechten und barrierefreien Wohnräumen, ausreichender medizinischer Versorgung, nachbarschaftlicher Unterstützung bis hin zu mehr Pflegeeinrichtungen. Schwankte der Anteil der Pflegebedürftigen vor zwanzig Jahren in den Bundesländern zwischen 2,0 und 2,7 Prozent, ist dieser Anteil in den östlichen Bundesländern am stärksten angestiegen, auf inzwischen über 6 Prozent.[13] Er dürfte weiter wachsen. Die Versorgung müssen Kommunen stemmen.



Erwerbsbevölkerung schwindet

Bis 2035 dürfte in allen Bundesländern außer in Berlin und Hamburg die Zahl der 20- bis 64-Jährigen sinken. Besonders groß ist der Verlust im Osten des Landes und in Regionen fern der Großstädte. Mecklenburg-Vorpommern, Thüringen und Sachsen-Anhalt dürften laut der Prognose des Berlin-Instituts jeden vierten Erwerbsfähigen verlieren.

Fortgeschrittene Alterung bedeutet zudem weniger Nachwuchs – und damit weiteres Schrumpfen. Wo die Bewohnerschaft schon heute stark gealtert ist, dürften auch künftig anteilig die meisten Älteren leben. Die natürliche Bevölkerungsentwicklung beschleunigt den demografischen Abwärtstrend in diesen Regionen, da die Sterbeüberschüsse in einer alternden Bewohnerschaft weiter zunehmen. Einer Prognose des Berlin-Instituts zufolge wird daher in allen fünf ostdeutschen Flächenländern die Bevölkerungszahl bis 2035 im Vergleich zu 2017 weiter abnehmen – am stärksten mit fast 16 Prozent in Sachsen-Anhalt.[14]

Es sind vor allem die Regionen fern der urbanen Zentren, in denen auch zukünftig die Bevölkerungsverluste am größten sein dürften. Je peripherer ein Landkreis, desto rasanter wird der Bevölkerungsschwund ausfallen. Sieben der zwölf von uns beleuchteten Kommunen liegen in Landkreisen, die bis 2035 mehr als jeden fünften Einwohner verlieren dürften. Die Landkreise Elbe-Elster sowie Mansfeld-Südharz sind dabei deutschlandweit die am stärksten schrumpfenden Kreise. Sie dürften bis 2035 sogar jeden vierten Einwohner einbüßen.[15]

Anteil der 20- bis 64-Jährigen an der Gesamtbevölkerung in den Kreisen und kreisfreien Städten, in Prozent, 1995, 2019 und 2035 (prognostiziert)

- unter 50
- 50 bis unter 52
- 52 bis unter 54
- 54 bis unter 56
- 56 bis unter 58
- 58 bis unter 60
- 60 bis unter 62
- 62 und mehr

(Datengrundlage: Statistisches Bundesamt[18], Berlin-Institut[19])

Wenn die mittlere Generation fehlt

Wo ein wachsender Anteil älterer Menschen die Bevölkerungsstruktur prägt, machen sich Lücken bei den anderen Altersgruppen immer deutlicher bemerkbar. Für einige der befragten Bürgermeisterinnen und Bürgermeister fühlt es sich so an, dass in den 1990er und 2000er Jahren eine ganze Generation verschwunden ist. „Es ist die Gruppe jener, denen damals als einzige Option für einen Berufsstart, generell für einen Lebensstart der Umzug nach Niedersachsen, nach Kanada oder sonst wohin blieb", erzählt Frank Schütz aus der Gemeinde Golzow in Brandenburg: „Diese Generation fehlt uns. Die wird auch nicht zurückkommen, weil die einfach ihren jetzigen Arbeits- und Lebensmittelpunkt woanders gefunden hat." Das Fehlen der mittleren Altersjahrgänge ist insofern besonders schmerzhaft, da es die Berufstätigen sind, die als Fachkräfte für die lokale Wirtschaft, als Steuerzahler für die kommunalen Finanzen, aber auch als ehrenamtlich Engagierte für Kommunen besonders wichtig sind (▶ Kap. 2.2 und 2.6).

Diese Entwicklung dürfte sich zukünftig weiter verschärfen, wie die Prognose des Berlin-Instituts aus dem Jahr 2019 ergeben hat. Deutschlandweit können demnach nur 31 von 401 Kreisen und kreisfreien Städten erwarten, dass die Zahl der Menschen zwischen 20 und 64 Jahren bis 2035 konstant bleibt oder gar wächst. Die Gewinner sind ausnahmslos Gebiete, die über Ausbildungsstätten und Unternehmen in der Lage sind, junge Bildungs- und Berufswanderer anzuziehen, meist Metropolen und ihr Umland. Dagegen dürften in Landkreisen wie der Prignitz in Brandenburg, wo Wittenberge zu finden ist, oder Stendal in Sachsen-Anhalt, zu dem die gleichnamige Hansestadt gehört, bis Mitte der 2030er Jahre um die 40 Prozent weniger Menschen im Erwerbsalter leben als 2017.[16]

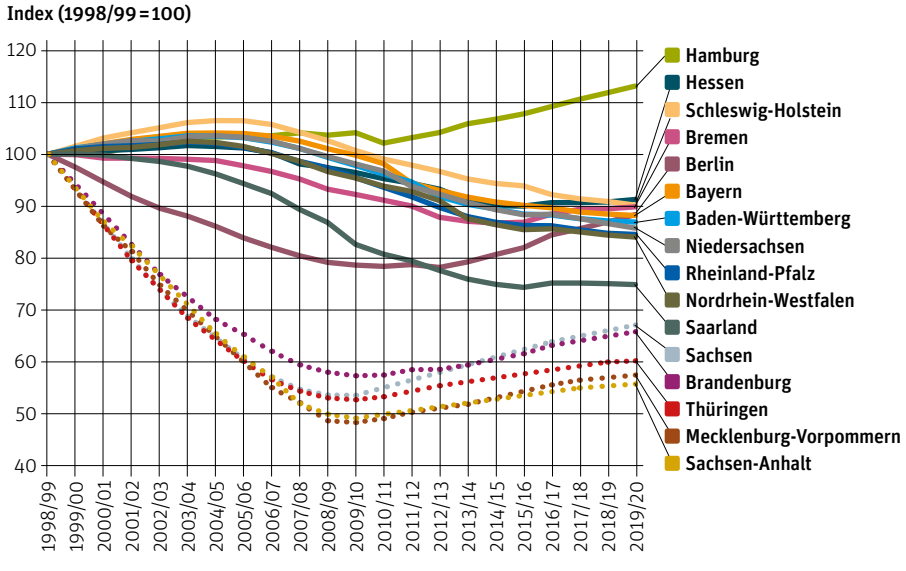
Um diesem Verlust etwas entgegenzusetzen, wäre Zuwanderung aus dem Ausland dringend nötig. Davon profitiert gerade Ostdeutschland bislang jedoch kaum. Denn wenn sie es sich aussuchen können, bevorzugen die Zuziehenden wirtschaftlich prosperierende Regionen sowie Städte und Gebiete, in denen sich andere Migranten bereits niedergelassen haben.[17] „Selbst Geflüchtete von 2015 und 2016 sind nur vereinzelt in der Oberlausitz geblieben", berichtet Karin Berndt aus Seifhennersdorf. „Unsere Region zählt nicht zu den wohlhabenden in Deutschland, auch Flüchtlinge zieht es in finanziell attraktivere Städte, die haben hier ihr Ränzlein wieder geschnürt."

Lücken in der Versorgung, für Alt und Jung

Der Rückgang der Bevölkerung bedeutet für Kommunen meist einen Verlust an Versorgungsinfrastrukturen. Mit abnehmender Einwohnerzahl sinkt die Nachfrage nach Waren und Dienstleistungen, wodurch sich der kleine Dorfladen, das Gasthaus oder der öffentliche Nahverkehr immer weniger rentieren. Gleichzeitig sind mit der Bevölkerung auch die vor Ort ansässigen Ärzte, kleinen Dienstleistungsanbieter und lokalen Geschäftsinhaber gealtert. Wenn sie in Rente gehen, finden sich gerade in den abgelegenen Gebieten immer schwieriger Nachfolger. Auch Vereine, die mit ihren ehrenamtlich

Wo sich die Klassenzimmer leerten

Seit dem Schuljahr 1998/99 ist die Anzahl der Schülerinnen und Schüler in fast jedem Bundesland zurückgegangen – außer in Hamburg. In den ostdeutschen Ländern gingen die Zahlen vor allem in den 2000er Jahren als Folge des Geburteneinbruchs und der Abwanderung zunächst in den Keller. In Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt sank die Schülerzahl am stärksten, in einem Jahrzehnt um knapp die Hälfte. Seit Ende 2009/2010 legen die Schülerzahlen überall zwischen Rügen und Erzgebirge wieder zu, während sie mit Ausnahme der Stadtstaaten Berlin und Hamburg zwischen Nordsee und Alpenrand abnehmen, wenn auch in einem geringeren Ausmaß.



Veränderung der Zahl von Schülerinnen und Schülern nach Bundesländern zwischen den Schuljahren 1998/99 und 2019/20 zum Basisjahr 1998/99 (= 100)
(Datengrundlage: Statistisches Bundesamt[21])

Engagierten wichtige kulturelle und Freizeitangebote schaffen oder nachbarschaftliche Unterstützung bieten, suchen vielerorts händeringend Nachwuchs, um ihre Aktivitäten aufrechterhalten zu können. Diese Entwicklung durchleben jedoch nicht nur ostdeutsche Regionen. Auch strukturschwache ländliche Gebiete in Westdeutschland müssen mit einer schrumpfenden Versorgung umgehen. Die besondere Herausforderung für ostdeutsche Kommunen besteht darin, dass ihre Bewohner im Schnitt schon deutlich älter sind. Eine wohnortnahe Versorgung mit Waren des täglichen Bedarfs, ein verlässlicher Nahverkehr sowie medizinische und pflegerische Angebote werden gerade dort immer wichtiger.

In den Gesprächen mit den Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern kristallisierte sich ein weiterer Aspekt der lokalen Versorgung als wichtig heraus: die Schulen. Als Folge der starken Abwanderung und des Geburtenrückgangs schlossen zwischen Ostsee und Erzgebirge vor allem in den 2000er Jahren zahlreiche Schulen. In Mecklenburg-Vorpommern, Thüringen und Sachsen-Anhalt sind seit 1990 mehr als 40 Prozent der Grundschulen verschwunden.[20] Das hat einige Gemeinden nachhaltig geprägt.

Inzwischen spüren die meisten Kommunen das demografische Zwischenhoch vor allem daran, dass die noch vorhandenen Schulen aus allen Nähten platzen und neue Lernorte benötigt werden. „Nachdem wir über viele Jahre Schulen geschlossen und abgerissen haben, bauen wir jetzt eine neue. Das heißt, die Demografie, die uns vor 15 Jahren vorhergesagt wurde, stimmt nicht mit der heutigen Realität überein“, berichtet beispielsweise der Oberbürgermeister von Stendal. Mehrere Kommunen unterstützen die Gründung freier Schulen oder sind sogar aktiv daran beteiligt. Wie die Gemeinde Nebelschütz, die schon 1991 ihre Grundschule schließen musste und nun eine neue Dorfschule in privater Trägerschaft eröffnen will (▶ Porträt S. 31).

Seifhennersdorf: Bildung steht ganz oben

Ganz im Südosten Sachsens, direkt an der Grenze zu Tschechien, liegt Seifhennersdorf. Mit Blick auf die Einwohnerzahl dürfte sich die Gemeinde eigentlich nicht Stadt nennen: Gerade einmal 3.600 Bürgerinnen und Bürger zählt der Ort, nur noch halb so viele wie 1990.[23] Das Stadtrecht wurde Seifhennersdorf 1974 verliehen, weil der Ort damals mit der gerade errichteten, modernsten Schuhfabrik zu den größten „Industriedörfern“ der DDR zählte. Bis zur Wende prägten überwiegend Textil- und Schuhproduktion das Städtchen.[24] Nur wenig ist davon geblieben, wie die Firma Olutex, die technische Textilien für die Luftfahrbranche herstellt oder die Firma Spekon, die Fallschirme produziert.[25] Ein Glücksfall war, dass die Berliner Klavierbaufirma C. Bechstein 1992 nach Seifhennersdorf kam und den seit 1911 hier ansässigen Klavier- und Flügelbau übernahm und damit 170 Arbeitsplätze sicherte.[26] Ansonsten gingen mit vielen Betrieben auch viele Arbeitsplätze verloren. Mehr als jeder sechste Erwerbsfähige war Mitte der 2000er Jahre ohne Job.[27] Zwar hat sich die Beschäftigungssituation seitdem enorm verbessert, Industrieruinen und Leerstand in der Innenstadt zeugen aber noch immer von dem Niedergang.

Im Unterschied zu manch anderer Gemeinde, die in solchem Ausmaß Einwohner verloren hat, gibt es in Seifhennersdorf bis heute alle drei Schultypen: Grundschule, Oberschule und Gymnasium. Doch der Weg dahin war ein schmerzhafter, wie die Bürgermeisterin Karin Berndt beschreibt: Für den Erhalt der Mittelschule mussten Eltern und Stadt gegen den Freistaat Sachsen bis vor das Bundesverfassungsgericht ziehen. Am Ende haben sie den Rechtsstreit gewonnen.

Ebenso lange wie um den Erhalt der Schule kämpfte die Kommune mit den finanziellen Auswirkungen eines verheerenden Hochwassers, das 2010 die Stadt überflutete. Die zehn Prozent Eigenanteil, die Seifhennersdorf für den Wiederaufbau und die Sanierung von Schäden an Wasserläufen, Straßen und Brücken aufbringen musste, belasteten den kommunalen Haushalt so stark, dass die Gemeinde in die Haushaltskonsolidierung rutschte. Hinzu kam, dass ein lokales Unternehmen im Ausland fusionierte und dadurch von heute auf morgen eine Million Euro Gewerbesteuereinnahmen wegfielen (▶ Kap. 2.2, S. 18/19).

Trotzdem hat sich Seifhennersdorf über all die Zeit noch einiges an Einrichtungen geleistet, wie Museum, Freibad und Bibliothek. „Was einmal geschlossen ist, bekommen wir nie wieder“, begründet dies Karin Berndt. „Aus diesem Grund ist meine Philosophie, wir müssen Leute begeistern, die mit anfassen. Und wir müssen mit guten Lebensbedingungen Leute motivieren herzuziehen, auch um Schlüsselzuweisungen zu erhöhen.“ Das Museum betreut der Fremdenverkehrsverein. Für den Erhalt der Bibliothek durchforstete Karin Berndt die sächsische Verfassung. Dort stieß sie auf den Passus, dass Bibliotheken im Freistaat gesetzlich geschützt sind und nicht wegrationalisiert werden können.

Aktuell kann Seifhennersdorf ein bisschen aufatmen, zumindest der Wegzug ist erst einmal gestoppt. Zwischen 2017 und 2019 kamen pro 1.000 Einwohner im jährlichen Schnitt fast 5 neue durch Zuzug hinzu.[28] Vielleicht trägt nun auch Berndts Strategie Früchte, nicht alle leerstehenden Gebäude abzureißen, sondern gerade die stadtbildprägenden zu sichern und zu erhalten. Die für die Region typischen Umgebindehäuser könnten, so die Hoffnung, manch umzugswilligen Großstädter anlocken.

Die zukünftige Herausforderung dürfte darin liegen, dass langfristig die Kinder- und damit auch Schülerzahlen wieder zurückgehen werden. Denn der Kindersegen der letzten Jahre schwächt sich bereits ab. In den vergangenen Jahren waren es die geburtenstarken Jahrgänge aus dem letzten Jahrzehnt der DDR, die das typische Familiengründungsalter zwischen 25 und 39 Jahren erreichten und Nachwuchs bekamen. Nun rücken die sehr viel kleineren Jahrgänge der Nachwendejahre in dieses Alter nach.[22] Selbst bei gleichbleibender Kinderzahl je Frau würden somit zukünftig weniger Kinder das Licht der Welt erblicken.

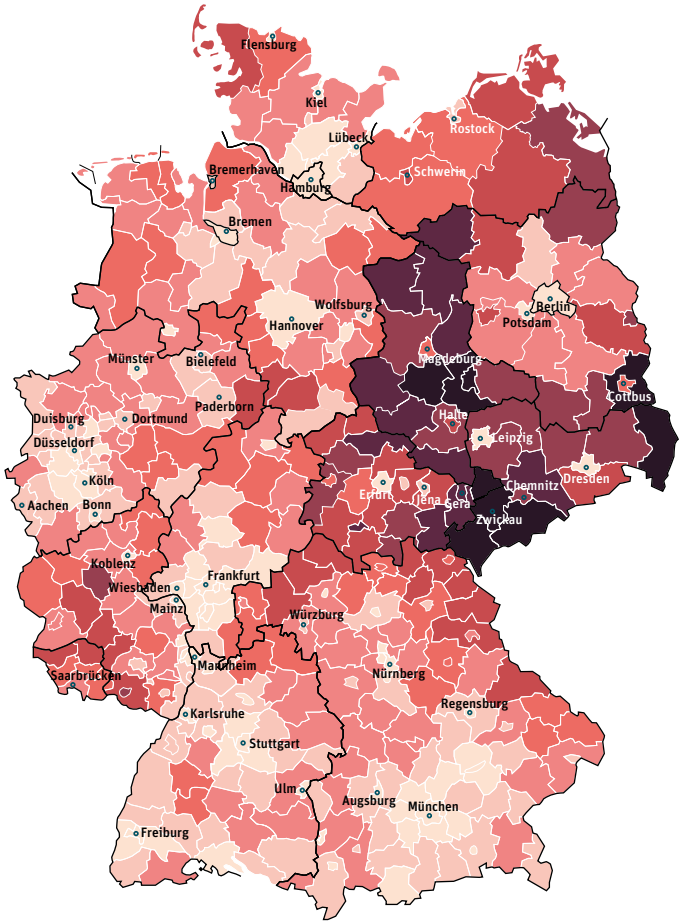
Zu viele Gebäude für immer weniger Menschen

Die weitere große Aufgabe, vor der ostdeutsche Kommunen aufgrund des demografischen Schrumpfens standen und zum Teil noch stehen, ist eine städtebauliche. Herrschte bis zum Ende der DDR in vielen Gegenden ein Mangel an Wohnungen, drehte sich bald nach dem Mauerfall vielerorts die Situation um. Wo die Einwohnerzahlen in den 1990er und 2000er Jahren stark zurückgingen, standen in Folge unzählige Wohnungen und ganze Gebäude leer, sowohl Plattenbauten als auch heruntergekommene Altbauten.

Um der hohen Leerstandsproblematik Herr zu werden, entstand das Förderprogramm „Stadtumbau Ost“, mit dem die Bundesregierung nach der Jahrtausendwende den Abriss von ungefähr 350.000 Wohnungen subventionierte.[29] Mit Ausnahme einiger wachsender Städte wie Leipzig, Dresden oder Potsdam ist Leerstand für den ostdeutschen Wohnungsmarkt bis heute eine Herausforderung. Während bundesweit etwas mehr als vier Prozent aller Wohnungen unbewohnt sind, stehen in abgelegenen ländlichen Gebieten und vom Strukturwandel betroffenen Regionen zum Teil mehr als zehn Prozent der Wohnungen leer.[30] Laut einer aktuellen Prognose des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung könnte sich die Problematik gerade im Osten noch einmal verschärfen, da sich dort durch Alterung und Sterbeüberschuss bis 2040 die Zahl der Haushalte um zehn Prozent verringern dürfte.[31] Entsprechend weniger Wohnraum wird dann benötigt.

Ungenutzter Wohnraum vor allem im Osten

Besonders ländliche Regionen im Osten haben mit einem hohen Anteil an leerstehenden Wohnungen zu kämpfen. In manchen abgelegenen oder vom Strukturwandel betroffenen Kreisen ist nach Schätzungen des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung jede sechste Wohnung unbewohnt. In den Großstädten dagegen ist der Wohnungsmarkt hart umkämpft: gerade einmal 1,3 Prozent der Wohnungen stehen dort im Durchschnitt leer.[33]



Geschätzte Leerstandsquote in den Kreisen und kreisfreien Städten, in Prozent, 2018

- unter 2
- 2 bis unter 4
- 4 bis unter 6
- 6 bis unter 8
- 8 bis unter 10
- 10 bis unter 12
- 12 bis unter 14
- 14 und mehr

(Datengrundlage: BBSR[34])

Herzberg (Elster): Menschen zum Mitgestalten einladen

Gut hundert Kilometer südlich von Berlin, im Dreiländereck zwischen Brandenburg, Sachsen-Anhalt und Sachsen, sitzt die Kleinstadt Herzberg am Ufer der Schwarzen Elster. Sie verfügt zwar über eine direkte Zugverbindung in die Hauptstadt, die Regionalbahn fährt allerdings nur alle zwei Stunden.

Die Umgebung ist geprägt von Kiefern- und Laubwäldern, Moorgebieten, Seen und Auenlandschaften mit zahlreichen Rad- und Wanderwegen. Mit der spätgotischen Stadtkirche St. Marien, engen Gassen und Fachwerkhäusern rund um den Marktplatz sowie einem botanischen Garten bietet Herzberg ein malerisches Bild.[35] Doch wie viele ostdeutsche Kommunen hat die Stadt mit harten demografischen Veränderungen zu kämpfen: Die Zahl der Einwohner ist seit 1990 um rund 28 Prozent gesunken, von 12.100 bis Ende 2020 auf nur noch 8.800.[36] Als Kreisstadt des Landkreises Elbe-Elster bietet Herzberg alle in Brandenburg üblichen Schulformen an. Das Einzugsgebiet des ortsansässigen Gymnasiums, benannt nach dem Reformator und Bildungsförderer Philipp Melanchthon, der hier im Jahr 1538 eine der ersten deutschen Schulordnungen erließ, ist indessen riesig: Zwei Drittel der Schülerinnen und Schüler kommen von weit her.[37]

Der gebürtige Herzberger Karsten Eule-Prütz hat als Polizist an verschiedenen Orten in Brandenburg gearbeitet, bevor er zurückkehrte und 2018 zum Bürgermeister gewählt wurde. Sein Vorgänger Michael Oecknigk hatte 24 Jahre lang an der Spitze der Stadt gestanden, war aber wegen heftiger Angriffe auf seine Person abgetreten.[38] Eule-Prütz trat an, weil er den Eindruck hatte, die Stadt habe viele Entwicklungen verschlafen und ein gewisser Fatalismus mache sich breit. In der Verwaltung sei er auf ein sehr starres System getroffen. Es reizte ihn, das zu verändern: „Was mich umtreibt, ist die Frage, wie schaffe ich es, den Leuten begreiflich zu machen, dass es ihre Kommune ist. Dass auch sie Möglichkeiten haben mitzugestalten. Wie kann ich einen Coolness-Faktor reinbringen, der dazu führt, dass etwas passiert?“

Allerdings musste der Bürgermeister feststellen, dass das nicht von heute auf morgen geht. Der Versuch, mit einer „Leerstand Safari“ neue Menschen und Leben in die Stadt zu holen, war bislang nicht von Erfolg gekrönt.[39] Um die Menschen in Herzberg besser zu erreichen, hat die Stadt jetzt in einem Pilotprojekt eine Online-Bürgerbeteiligungsplattform aufgesetzt. Hier können die Bewohner sich digital in kommunale Entscheidungsprozesse einbringen und Anregungen abgeben.[40] In einem weiteren Projekt soll untersucht werden, ob und wie die Stadt mithilfe der Digitalisierung die örtlichen Vereine unterstützen kann (▶ Kap. 3.3, S. 41).

Für einige der zwölf Kommunen ist Leerstand bis heute eine zentrale und zum Teil auch noch ungelöste Aufgabe. Unbewohnte Häuser und Wohnungen sind nicht nur ein finanzielles Problem für die Eigentümer und Kommunen, sie prägen auch das Ortsbild. Verlassene und zerfallende Gebäude machen Gemeinden wenig attraktiv. Doch es sind nicht allein die fehlenden Einwohner, die für den Leerstand verantwortlich sind. Laut einer Umfrage der Bundesstiftung Baukultur entstehen in drei von vier schrumpfenden Gemeinden neue Einfamilienhausgebiete.[32] Das neue Häuschen mit Garten am Ortsrand ist für viele attraktiver als die Renovierung eines älteren, leerstehenden Gebäudes im Kern.

Die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister beklagen zusätzlich, dass manche Eigentümer weit weg leben und sich wenig für die Belange und die Entwicklung der Gemeinde interessieren. Dies kann mancherorts die gesamte Stadt- und Dorfentwicklung bremsen. „Wir haben gegenüber unwilligen Eigentümern kaum Möglichkeiten, städtebauliche Missstände relativ zügig zu beheben“, sagt der Stendaler Oberbürgermeister Klaus Schmotz. Auch die Verantwortlichen in Loitz und Seifhennersdorf kämpfen mit diesem Problem.

2.2 Wirtschaftlicher Strukturwandel und kommunale Finanzen

Mit den Betrieben verschwanden die Jobs

Der komplette wirtschaftliche Umbruch auf dem Gebiet der ostdeutschen Länder erfasste die Kommunen in zweierlei Hinsicht und prägt sie bis heute. Zum einen verschwand vielerorts die wirtschaftliche Basis, die über die Steuereinnahmen auch den Wohlstand einer Kommune bestimmt. Die großen staatseigenen Betriebe der DDR konnten im marktwirtschaftlichen Wettbewerb, dem sie auf einen Schlag ausgesetzt waren, nicht bestehen.[41] Zum anderen gingen mit den Betrieben auch unzählige Arbeitsplätze verloren, was zur massiven Abwanderung in Richtung Westdeutschland und zur demografischen Schrumpfung vieler Kommunen führte. Allein die Zahl der Industriearbeitsplätze war schon 1991 auf die Hälfte zurückgegangen, Mitte der 1990er Jahre betrug sie noch ein Viertel.[42] Im ersten Jahr nach der Wiedervereinigung war bereits eine Million Arbeitswilliger im Osten ohne Job, bis zum Höhepunkt im Jahr 2005 schwoll ihre Zahl auf 1,6 Millionen an. Das entsprach einer Arbeitslosenquote von fast 19 Prozent.[43]

Viele größere wie kleinere Städte in der ehemaligen DDR waren durch die Ansiedlung größerer Industriebetriebe stark gewachsen. Zum Beispiel Stendal in Sachsen-Anhalt: Bis 1989 war dort die Einwohnerzahl auf knapp über 50.000 Menschen angestiegen, da Arbeitskräfte unter anderem für ein großes Reichsbahnausbesserungswerk (RAW), einen geologischen Erkundungsbetrieb zur Förderung von Erdgas in der Altmark und den Bau eines nahegelegenen Kernkraftwerks benötigt wurden. Mit dem Zusammenbruch der DDR wurden die Arbeiten am Kernkraftwerk und auch die Gewinnung von Erdgas eingestellt, das RAW umstrukturiert und als Teil der Deutschen Bahn, später des

Hettstedt: Kleine Siege im Kampf gegen die Strukturkrise

An den Ausläufern des Harzes, im Herzen des Landkreises Mansfeld-Südharz, liegt die „Kupferstadt“ Hettstedt. Der Beiname rührt von der jahrhundertelangen Tradition des Kupferschieferbergbaus im Mansfelder Land her. Zu DDR-Zeiten war die Region ein industrielles Zentrum für den Abbau und die Verarbeitung von Nichteisenmetallen. Allein das Walzwerk in Hettstedt hatte zu Hochzeiten fast 9.000 Beschäftigte.[47]

Damit ist es lange vorbei. Noch vor der politischen Wende waren die Kosten für die Kupfergewinnung stark angestiegen, denn die Bergleute mussten in immer größere Tiefen vordringen und mit Wassereinbrüchen kämpfen, während der Kupfergehalt im Erz sank.[48] Mit der Einheit wurden Abbau und Verhüttung sogleich eingestellt – mit dramatischen Folgen für die gesamte Region. Die Zahl der Arbeitsplätze brach um ein Viertel ein. Der Hauptbetrieb des Walzwerks hat in verkleinerter Form überlebt, er beschäftigt heute noch 900 Angestellte. Von den zwölf Kommunen in dieser Studie weist die Stadt derzeit die höchste Arbeitslosigkeit auf.[49]

Die Strukturkrise wirkt bis heute nach. Im Regionalranking des Instituts der deutschen Wirtschaft liegt der Kreis Mansfeld-Südharz seit langem beharrlich auf dem letzten Platz, so wieder 2020.[50] Gigantische Abraumhalden beherrschen die Landschaft. Rund um das Zentrum von Hettstedt prägen leerstehende Häuser und verbretterte Schaufenster das Straßenbild. Die Einwohnerzahl der Stadt ist gegenüber 1990 um etwa ein Drittel geschrumpft, von gut 21.000 auf unter 14.000, der Abwärtstrend dürfte anhalten. Der Anteil der Älteren nimmt weiter zu, die Geburten gehen zurück. So hat Hettstedt einen Altersdurchschnitt von 50,8 Jahren. Mit Steuereinnahmen in Höhe von 603 Euro je Einwohner im Jahr 2019 hat die Kommune wenig Gestaltungsspielraum.[51]

Dennoch versucht sich Hettstedt gegen die demografischen und wirtschaftlichen Herausforderungen zu stemmen. Dirk Fuhlert, Bürgermeister seit 2019, kannte noch die Arbeit als Metallurg im Walzwerk Hettstedt. Nach der Einheit orientierte er sich um, aus dem Hobby-Magier wurde ein Eventmanager und Filmproduzent.[52] Als Gemeindeoberhaupt griff er sogleich zu einem Trick, um das Problem zu umgehen, dass eine klamme Kommune kaum freiwillige Aufgaben zu erfüllen vermag: Er gründete einen Heimatverein, in dem er selbst Schatzmeister ist. Zukünftig könnte sich darüber etwa der Betrieb der Bibliothek oder des Freibades mithilfe Ehrenamtlicher aufrechterhalten lassen, falls die Kommune diese Einrichtungen selbst nicht mehr halten kann. Zudem macht sich Fuhlert für Klimaschutzkonzepte stark, setzt vermehrt auf E-Ladesäulen und möchte die Herstellung von grünem Wasserstoff in der Region ansiedeln. Das Telekommunikationsnetz auf dem Gebiet der Stadt soll demnächst zu einem modernen VDSL-Breitbandnetz aufgerüstet werden.[53]

Es gibt aber auch Bürger und zivilgesellschaftliche Organisationen, die Hettstedt voranbringen. Im Ortsteil Molmeck hat sich ein engagierter Hotelier für ein Projekt eingesetzt, bei dem Studierende der Universität Halle (Saale) mit Bewohnerinnen und Bewohnern im Frühjahr 2021 über die Entwicklung ihrer Stadt diskutierten.[54] Und der Verein „Freifunk Harz“, der sich für eine gemeinschaftliche Internet-Nutzung einsetzt, hat dafür gesorgt, dass seit Juli 2021 auf dem Marktplatz, im Freibad und im Museum kostenloses WLAN zur Verfügung steht.[55]

französischen Konzerns Alstom weitergeführt. Mehr als 10.000 Arbeitsplätze in diesen ehemaligen Großbetrieben kamen Stendal in der Folge abhanden, schätzt der Bürgermeister. Bis Mitte der 2000er Jahre war in der Stadt jede vierte Erwerbsperson zwischen 15 und 65 Jahren ohne Job.[44] Wer konnte, zog auf der Suche nach einer neuen Beschäftigungsmöglichkeit fort. Auch die Städte Weißwasser/O.L., Nordhausen und Wittenberge waren zu DDR-Zeiten zu wichtigen industriellen Zentren aufgestiegen und spürten den Zusammenbruch besonders stark. Der frühere Landkreis Mansfelder Land, zu dem die „Kupferstadt" Hettstedt gehörte, wies nach dem Ende der Bergbauindustrie Mitte der 2000er Jahre mit fast 28 Prozent bundesweit die siebthöchste Arbeitslosenquote auf. Stärker waren nur einige Landkreise in Mecklenburg-Vorpommern und die brandenburgische Uckermark betroffen.[45]

Ab der zweiten Hälfte der 2000er Jahre erholte sich deutschlandweit der Arbeitsmarkt kräftig, auch für die ostdeutschen Arbeitsuchenden. Bis 2019 sank die Arbeitslosenquote im östlichen Landesteil auf 6,4 Prozent, im Westen auf gerade einmal 4,7 Prozent. Erst die Coronapandemie hat dazu geführt, dass die Werte im Jahre 2020 erstmalig seit 2005 wieder leicht angestiegen sind, im Osten auf 7,3 und im Westen auf 5,6 Prozent.[46]

Noch immer an der verlängerten Werkbank

Für die meisten Kommunen ist Arbeitslosigkeit nicht mehr die zentrale Sorge. Indessen spüren viele immer noch, dass die industrielle Basis weggebrochen ist. Die Wirtschaft, die in den ostdeutschen Ländern neu entstand, erzielt bis heute nicht die Wertschöpfung der wirtschaftsstarken Regionen Deutschlands. Während Bayern und Baden-Württemberg 2018 ein Bruttoinlandsprodukt von mehr als 46.000 Euro je Einwohner erwirtschafteten, kamen Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt auf nicht einmal 28.000 Euro pro Kopf.[56]

Die Gründe dafür liegen unter anderem darin, dass sich die neu entstandenen Unternehmen und Betriebe im Osten eher an regionalen Märkten orientierten, weniger exportorientiert und vor allem in Branchen mit niedrigerer Produktivität zu finden sind. Noch ist der industrielle Sektor vielerorts ein Garant für wirtschaftlichen Erfolg und Wachstum. Großen Wohlstand erwirtschaften unter anderem die Regionen, in denen die Produktion hochwertiger Güter eine zentrale Rolle einnimmt. Dazu gehört der Süden der Republik mit der Automobilindustrie. Ostdeutschland ist diesbezüglich zweigeteilt. In Thüringen und Sachsen sind ebenfalls relativ viele Industriebetriebe ansässig, weswegen diese beiden wirtschaftlich etwas besser als die anderen Ostländer dastehen.

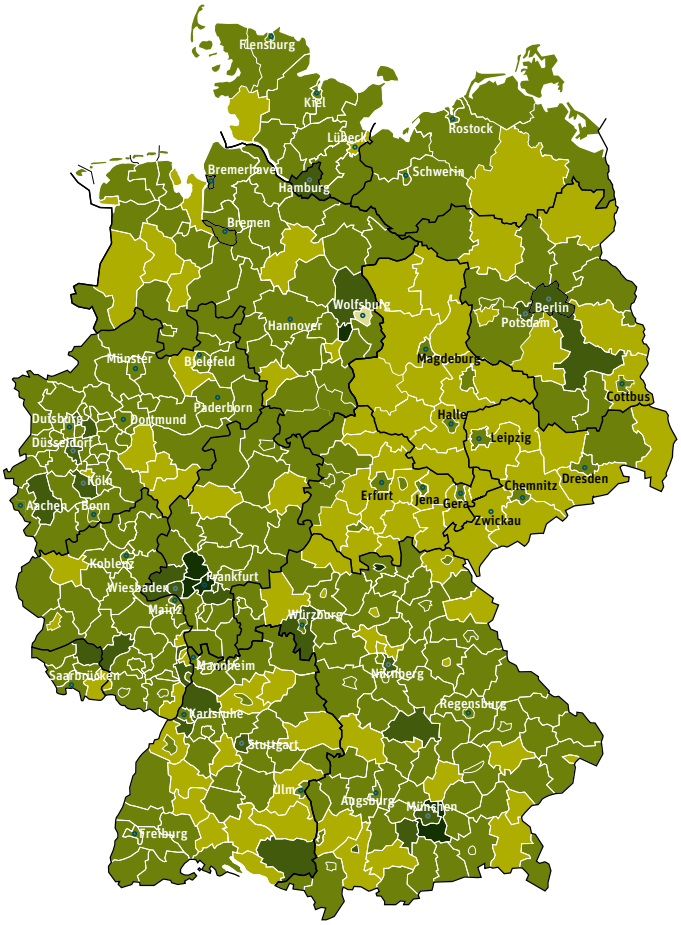
Zunehmend prägen jedoch hochwertige wissensbasierte Dienstleistungen, Innovation und Forschung die wirtschaftliche Prosperität einer Region (▶ Kapitel 2.3). Doch während in Hamburg, Hessen und Berlin inzwischen jeder dritte Euro mit Finanz- und Unternehmensdienstleistungen verdient wird, ist es in Sachsen-Anhalt nur jeder fünfte. In den ostdeutschen Ländern, allen voran Mecklenburg-Vorpommern, dominieren die öffentlichen und einfachen, personenbezogenen Dienstleistungen das Wirtschaftsgeschehen.[56]

Auch innerhalb des industriellen Sektors gibt es noch Unterschiede. Der Osten des Landes weist überwiegend Produktionsstätten von Unternehmen auf, die ihren Hauptsitz weiterhin im Westen haben, also quasi deren „verlängerte Werkbänke".[57] Antriebskräfte für wirtschaftliche Prosperität sind aber Unternehmenszentralen, in denen Forschung und Entwicklung, Marketing und Vertrieb angesiedelt sind. Im Jahr 2016 hatten 464 der 500 umsatzstärksten deutschen Unternehmen ihren Sitz im Westen der Republik. Gerade einmal 36 hatten ihren Standort im Osten – einschließlich der Bundeshauptstadt Berlin.[58]

Neben den Zentralen fehlen im Osten weiterhin die ganz großen Unternehmen, die meist ihren Angestellten auch höhere Löhne zahlen können. Gerade einmal 8 Prozent der ostdeutschen Beschäftigten arbeiten in Betrieben mit 250 und mehr Angestellten, in Westdeutschland sind es 23 Prozent.[58] Und so machen sich die Unterschiede in der Wirtschaftsstruktur auch weiterhin in den Lohntüten bemerkbar. Im Jahr 2019 erzielten Vollzeitbeschäftigte im Produktions- und im Dienstleistungssektor im Osten des Landes noch immer einen um 22 Prozent geringeren Bruttomonatslohn.[59] Außerdem erhielt im Jahr 2019 noch jeder vierte Beschäftigte im Osten einen Niedriglohn, während dies auf „nur" knapp jeden fünften im Westen zutraf. Vor Ausbruch der Pandemie gab es immerhin den Lichtblick, dass der Anteil der Beschäftigten in der niedrigsten Einkommensklasse im Osten am stärksten gefallen ist.[60]

Wo die Zukunftsbranchen fehlen

Ein wachsender Anteil der Wertschöpfung entsteht aus wissensintensiven und unternehmensnahen Dienstleistungen. Diese konzentrieren sich bislang in den Metropolen. In den ostdeutschen Ländern tragen die Branchen, die hochqualifizierte Arbeitsplätze bieten und zum Wohlstand einer Region beitragen, bislang einen geringen Anteil an der Bruttowertschöpfung.



Anteil der Finanz-, Versicherungs- und Unternehmensdienstleistungen und des Wohnungswesens an der Bruttowertschöpfung in den Kreisen und kreisfreien Städten, in Prozent, 2018

- unter 10
- 10 bis unter 20
- 20 bis unter 30
- 30 bis unter 40
- 40 und mehr

(Datengrundlage: Statistische Ämter des Bundes und der Länder[64])

Zwar gibt es inzwischen in den ostdeutschen Ländern auch einige wirtschaftliche Leuchttürme. Dazu zählt „Silicon Saxony", ein Cluster von rund 350 Hightech-Unternehmen aus der Mikroelektronik und IT-Branche in und um die sächsische Landeshauptstadt Dresden. Von dort stammt jeder dritte in Europa produzierte Chip.[61] Erst im Frühsommer 2021 eröffnete eine weitere Hightech-Chipfabrik in Dresden.[62] Dazu gehört auch eine ganze Reihe erfolgreicher Biotech- und Optikunternehmen in und um das thüringische Jena.[63] Doch es sind vor allem die urbanen Zentren, die ökonomisch am stärksten aufgeschlossen haben. Ländliche Gebiete profitieren davon kaum.

Lokale Wirtschaft bestimmt den finanziellen Rahmen

Als im Winter 2021 der Bonner Gummibärchen-Hersteller Haribo sein Werk in der sächsischen Kleinstadt Wilkau-Haßlau schloss, zeigte dies exemplarisch, wie stark gerade kleinere Kommunen von ihren vor Ort ansässigen Unternehmen und den Entscheidungen, die in fernen Unternehmenszentralen getroffen werden, abhängig sind. Mit der Schließung gingen nicht nur Arbeitsplätze verloren, sondern auch eine zentrale Einnahmequelle für den städtischen Haushalt.[65]

Kommunen beziehen ihre Einnahmen im Wesentlichen aus Steuern, Abgaben und Gebühren sowie Zuweisungen von Bund und Ländern. Die Steuereinnahmen umfassen zunächst die Gewerbesteuer und die Grundsteuer, deren Höhe der Gemeinderat über den Hebesatz regelt. Außerdem beteiligen Bund und Länder die Gemeinden an der Umsatz- und Einkommensteuer.[66]

Bei der finanziellen Aufstellung von Kommunen fällt die Gewerbesteuer besonders ins Gewicht. Gemeinden, in denen umsatzstarke Unternehmen sitzen, verzeichnen ein hohes Gewerbesteueraufkommen. Ist die örtliche Wirtschaft vor allem durch kleinere Unternehmen, einfache Dienstleistungen und Handwerksbetriebe geprägt, spiegelt sich das auch in weniger gut gefüllten kommunalen Kassen wider.[52] In ostdeutschen Kommunen machen sich die niedrigeren Einkommen der Einwohner und entsprechend geringere Einkommensteuern in einer schwächeren finanziellen Ausstattung bemerkbar. So betrug der Gemeindeanteil an der Einkommensteuer 2019 in Sachsen-Anhalt pro Einwohner weniger als 300 Euro, während er in Bayern mit 660 Euro pro Kopf mehr als doppelt so hoch lag.[67]

Alle kommunalen Steuereinnahmen zusammengenommen existiert bis heute eine große Diskrepanz zwischen Ost und West.

Im Jahr 2019 lagen von den 23 Kreisen und kreisfreien Städten mit Steuereinnahmen von weniger als 800 Euro pro Kopf allein 19 im Osten der Republik. Immerhin ein ostdeutscher Kreis hat es unter die 18 steuereinnahmestärksten Kreise mit mehr als 2.000 Euro pro Kopf geschafft: der Landkreis Dahme-Spreewald, im Südosten Berlins gelegen.[68] Den Steuersegen verdankt dieser Kreis vor allem der Gemeinde Schönefeld, die den Hauptstadtflughafen BER beheimatet.

Aufgrund der geringeren steuerlichen Einnahmen sind ostdeutsche Kommunen bis heute stärker als westdeutsche auf die Zuweisungen der Länder, den länderinternen kommunalen Finanzausgleich sowie auf Fördermittel angewiesen.[69] „Die Finanzausstattung allein aufgrund der eigenen Steuerkraft ist schwierig und insofern die Abhängigkeit über den Finanzausgleich immens", sagt Bürgermeister Hans-Peter Perschke aus Schlöben. Manch ein Gemeindeoberhaupt beklagt, dass seine Kommune selbst für einfache Aufgaben auf Gelder angewiesen ist, die einzuwerben enormen Aufwand erfordert. „Förderung muss sein, für spezielle Leuchtturmprojekte macht das total Sinn. Aber mittlerweile ist die normale Straßensanierung schon nicht mehr über die Investitionspauschale finanzierbar, sondern nur noch über Förderung. Das kann nicht sein", findet Dirk Fuhlert aus Hettstedt.

In einer Umfrage unter Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern im 30. Jahr der deutschen Einheit benannten fast zwei Drittel der ostdeutschen und immerhin die Hälfte der westdeutschen Gemeindeoberhäupter Finanzprobleme und fehlende Einnahmen als die größte Herausforderung für ihre Gemeinde.[70] Dies bestätigt sich in unseren Gesprächen, in denen die Stadtoberhäupter fast durchgängig die unzureichende Finanzausstattung der eigenen Kommune als zentrale Herausforderung thematisieren. Bis heute spiegelt sich der Zusammenbruch der Industrie und der Wiederaufbau in kleinteiligeren Wirtschaftsstrukturen in den Kommunalhaushalten wider, wie etwa Kai Buchmann aus Nordhausen schildert: „Diesen Kahlschlag

Hansestadt Stendal: Hohes Engagement in der Altmark

Ganz im Norden von Sachsen-Anhalt, in der historischen Kulturlandschaft der Altmark, ist Stendal mit seinen 39.000 Einwohnern weit und breit die größte Stadt.[71] Backsteingotik prägt das Ortsbild in der Mitte. Darum herum lagen zur DDR-Zeit große Industriebetriebe, Truppenstandorte und die Baustelle eines Kernkraftwerks. Infolgedessen hatte Stendals Einwohnerzahl 1989 mit über 51.000 ihren historischen Höchststand erreicht.[72] Seither ist sie, trotz zwischenzeitlicher Eingliederung von zehn angrenzenden kleinen Gemeinden, durch Abwanderung und Sterbeüberschüsse insgesamt um rund ein Viertel geschwunden. Rund 6.000 überflüssig gewordene Wohnungen in Plattenbausiedlungen wurden abgerissen, darunter ein komplettes Stadtviertel.[73]

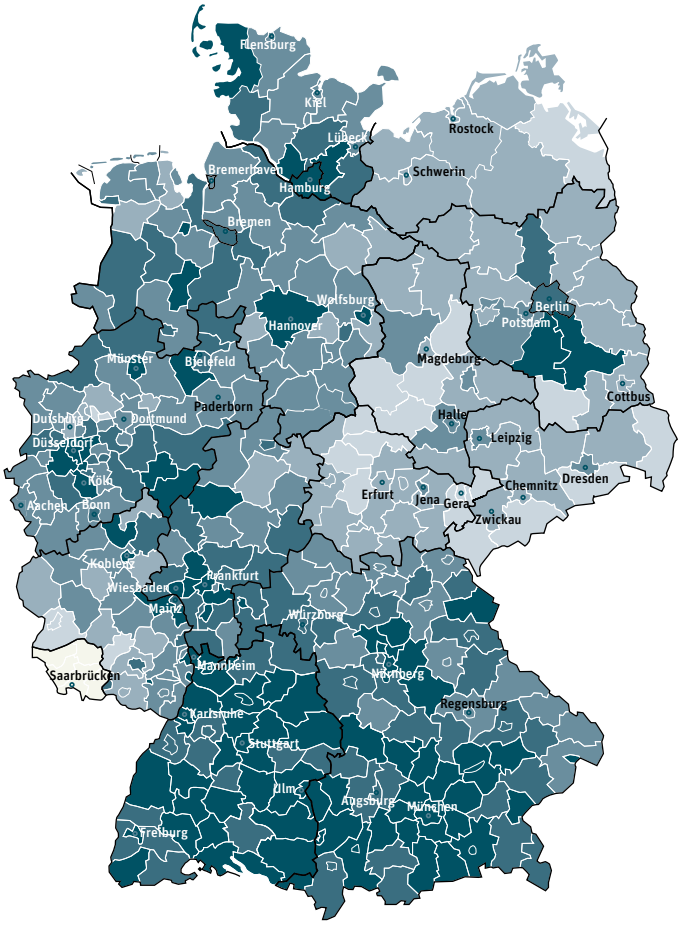
In den Umbrüchen der 1990er Jahre hatte die Stendalerin Marion Zosel-Mohr ein Schlüsselerlebnis. Die gelernte Maschinistin für Kernkraftwerke hatte sich zur Versicherungsfachfrau umschulen lassen. Per Zufall kam sie mit dem Vize-Oberbürgermeister ins Gespräch über Altersvorsorge, das sich jedoch bald generell um die Auswirkungen des demografischen Wandels drehte.[74] Zosel-Mohr erkannte, dass sie selbst im Alter nicht zwangsläufig auf die Unterstützung durch ihre Söhne zählen konnte, die längst weggezogen sind. Sie recherchierte, bildete sich weiter und gründete mit acht Gleichgesinnten 2004 die Bürgerinitiative Stendal e.V. (BIS).[75] „Diese Nachbarschaftshilfe, die es zu Ostzeiten mit einer Selbstverständlichkeit gab, warum sollten wir das nicht wieder aufgreifen?", sagt sie.

Der gemeinnützige Verein BIS begann mit Ehrenamtlichen, die im Nachbarschafts-Netzwerk „Hilfe zur Selbsthilfe" ältere Menschen unterstützen. Inzwischen betreibt er professionell eine Tagesstätte für Menschen mit Demenz, in der Fachkräfte und geschulte Ehrenamtliche sich um die Gäste kümmern. Gemeinsam mit verschiedenen Wohlfahrts- und kirchlichen Organisationen hat die BIS zudem die Freiwilligenagentur Altmark ins Leben gerufen. Diese bringt Freiwillige mit Vereinen und Projekten zusammen. Zudem betreibt sie die „Kleine Markthalle" in Stendal, einen Raum für Begegnung und Veranstaltungen.[76] Schließlich hat die BIS auch dazu beigetragen, dass Stendal 2015 „Engagierte Stadt" wurde, Teil eines Netzwerks von 50 deutschen Städten und Gemeinden, die gezielt bürgerschaftliches Engagement fördern.[77]

Klaus Schmotz, gebürtiger Thüringer und seit 2001 Stendals Oberbürgermeister, lobt nicht nur das „große bürgerschaftliche Engagement" in seiner Stadt. Recht zufrieden blickt er auch auf die Entwicklungen der letzten Zeit. Zwar gibt es immer noch viel zu tun, beim Ausbau der Infrastruktur und der Breitbandversorgung, bei Klimaschutz und Energieversorgung. Aber die örtliche Wirtschaft hat sich soweit stabilisiert, dass die Gemeinde dank der Gewerbesteuereinnahmen wieder ausgeglichene Haushalte beschließen kann. Weil es zeitweilig wieder mehr Zu- als Wegzug gab und auch die Geburtenzahlen wieder stiegen, so Schmotz, stehe er zurzeit vor der Herausforderung, in der Kernstadt und den kleineren Ortsteilen Bauland bereitstellen und eine neue Schule bauen zu müssen.

Gemeindekassen im Osten weniger gut gefüllt

Wo wenig wirtschaftsstarke Unternehmen ihren Standort haben und die Einkommen niedriger sind, fallen auch die Steuereinnahmen der Kommunen geringer aus. Gerade ostdeutsche Kommunen mit ihren zahlreichen Aufgaben haben weiterhin die geringsten Steuereinnahmen. Unter den 23 Kreisen und kreisfreien Städten, deren Gemeinden 2019 im Schnitt weniger als 800 Euro pro Einwohner zur Verfügung hatten, fanden sich allein 19 im Osten.



Kommunale Steuereinnahmekraft je Einwohner in den Kreisen und kreisfreien Städten, in Euro, 2019

- keine Daten
- unter 800
- 800 bis unter 1.000
- 1.000 bis unter 1.200
- 1.200 bis unter 1.400
- 1.400 und mehr

(Datengrundlage: Statistische Ämter des Bundes und der Länder[79], eigene Berechnung)

haben wir nie kompensiert und können wir nicht kompensieren, in all den dreißig Jahren nicht. Dadurch haben wir bis heute im bundesweiten Vergleich gleich großer Städte relativ niedrige Gewerbesteuereinnahmen."

Wie abhängig die kommunalen Haushalte von der lokalen Wirtschaft und von Entscheidungen einzelner Unternehmen sind, veranschaulicht Stadtratsmitglied Enrico Großer aus dem sächsischen Seifhennersdorf: „2017 wurde eines der größten Unternehmen hier nach Frankreich verkauft. Es produziert zwar noch hier, zahlt aber jetzt seine Gewerbesteuern woanders. Dadurch hatten wir dann sozusagen über Nacht eine Million Euro Gewerbesteuereinbruch."

Seifhennersdorf und einige weitere befragte Kommunen haben aber auch vom wirtschaftlichen Aufschwung der Vor-Corona-Jahre profitiert. So berichtet Klaus Schmotz aus Stendal von einer Entspannung der kommunalen Haushaltslage: „Ohne zu wissen, was jetzt nach der Pandemie noch übrig ist – die ortsansässige Wirtschaft hat sich als relativ krisenfest erwiesen. Wir haben Steuereinnahmen, die mehr als doppelt so hoch sind wie noch vor 15 Jahren. Das bedeutet für die Hansestadt Stendal einen soliden Betrag, der uns in die Lage versetzt, ausgeglichene Haushalte zu beschließen."

Wenn das Geld knapp ist, fallen Leistungen weg

In Deutschland herrscht das tief verankerte Subsidiaritätsprinzip, das Gemeinden eine größtmögliche Selbstbestimmung und Eigenverantwortung verleiht. Kommunen sind für eine Vielzahl von Aufgaben zuständig, die das lokale Leben prägen. Sie betreiben Ämter, sanieren den Ortskern und bauen Gemeindestraßen, organisieren den öffentlichen Nahverkehr, sorgen dafür, dass immer sauberes Wasser aus dem Hahn kommt. Einige Aufgaben sind sogenannte Pflichtaufgaben, wie der Feuerschutz, der Bau von Schulen oder die Abwasser- und Müllbeseitigung, aber auch der Betrieb des Melde- und Standesamtes.[78] Auf der anderen Seite stehen die sogenannten freiwilligen Aufgaben, zu denen beispielsweise Kultur- und Freizeitangebote, Bibliotheken und kommunale Museen zählen.

Sind die Einnahmen gering, können Kommunen oft nur mit Ach und Krach ihre Pflichtaufgaben erfüllen. Verschuldete Kommunen in Haushaltskonsolidierung sind zumeist verpflichtet, bei den freiwilligen Leistungen einzusparen. Doch gerade diese tragen wesentlich dazu bei, eine Gemeinde lebenswert zu machen und die Teilhabechancen der Menschen vor Ort zu verbessern. Müssen Bibliothek und Schwimmbad schließen und fällt mit dem Jugendzentrum auch der letzte Treffpunkt für Kinder und Jugendliche weg, ist eine Gemeinde als Wohnort für Familien immer unattraktiver. Deswegen ist es für Kommunen enorm wichtig, diese Angebote aufrechtzuerhalten.

2.3 Wissensgesellschaft

Ein weiterer Wandel zeichnet sich ab: Arbeitsplätze und Wertschöpfung entstehen zunehmend im wissensintensiven Dienstleistungssektor und in Unternehmen, deren Erzeugnisse auf Erfindergeist und wissenschaftlicher Forschung beruhen. Bildung, kreatives Denken und lebenslanges Lernen gewinnen daher an Bedeutung. Davon hängt nicht nur die persönliche Entwicklung Einzelner ab. Das vorhandene Wissen beeinflusst auch die Zukunftschancen ganzer Regionen.

Neuartige Produkte und Dienstleistungen werden vornehmlich in Ballungsräumen entwickelt.[80] Denn dort konzentrieren sich qualifizierte Kräfte, Forschungseinrichtungen und innovative Unternehmen. Indessen können auch ländliche Gebiete als „Wissens-Regionen" punkten, sofern sie bestimmte Voraussetzungen erfüllen. Hochwertige Bildungseinrichtungen sind der wichtigste Standortfaktor. Dazu zählen neben Schulen und Hochschulen auch Aus- und Weiterbildungsangebote für Fachkräfte. Start-ups und Wissensarbeiter benötigen außerdem eine gute Verkehrsanbindung und schnelles Internet (▶ Kap. 2.4).

Wenig Jobs für Wissensarbeiter im Osten

Im Vergleich zum Westen gibt es in Ostdeutschland mehr Beschäftigte mit beruflichem Fach- oder Hochschulabschluss. Und sie sind im überwiegend ländlich geprägten Osten auch in der Fläche noch gut vertreten – arbeiten allerdings oft in anderen als den ursprünglichen Bereichen. Der Qualifikationsvorsprung schmilzt seit 1991 kontinuierlich dahin.[81] Denn nach und nach gehen die älteren Ostdeutschen in Rente, die ihre beruflichen Qualifikationen noch zu DDR-Zeiten erworben haben und formal besser gebildet waren als ihre westdeutschen Altersgenossen. Gleichzeitig ziehen junge Hochschulabsolventen kaum in Regionen, die ihnen keine adäquaten Jobs bieten. So finden sich auch im Osten die höchsten Anteile sozialversicherungspflichtig Beschäftigter mit akademischer Bildung in Städten wie Jena, Leipzig, Dresden, Potsdam und Weimar.[82] Diese sind nicht nur Hochschul- und Wissenschaftsstandorte, vor Ort und in der Umgebung sitzen auch Firmen, die führend auf Gebieten wie Optik, Mikroelektronik oder zukunftsträchtigen Energiesystemen sind.

In den ostdeutschen Bundesländern gibt es nur wenige große Unternehmen mit eigenen Forschungs- und Entwicklungsabteilungen und Arbeitsplätzen für Hochqualifizierte (▶ Kap. 2.2). Auch die öffentlich finanzierte Forschung ist ungleich verteilt. Von den 424 Universitäten und Fachhochschulen in Deutschland entfallen nur 68 auf die fünf östlichen Flächenländer, pro Kopf der Bevölkerung gerechnet weisen diese aber eine höhere Hochschuldichte auf als die besonders gut ausgestatteten Westbundesländer Nordrhein-Westfalen oder Bayern.[83] Sowohl die Hochschulen als auch die außeruniversitären wissenschaftlichen Institute der Max-Planck- und der Fraunhofer-Gesellschaft, der Leibniz- und der Helmholtz-Gemeinschaft haben ihren Sitz überwiegend in Ballungsgebieten.[84] Bei Neugründungen oder beim Einrichten von Filialen bestehender Fachhochschulen sind in den drei Jahrzehnten seit der Einheit auch kleinere ostdeutsche Städte zum Zuge gekommen, wie Neubrandenburg in Mecklenburg-Vorpommern, Stendal in Sachsen-Anhalt oder Nordhausen in Thüringen. Auch wenn es dort eher beschaulich zugeht, ziehen diese Orte junge Menschen aus ganz Deutschland und aus dem Ausland an. Diese sind jedoch nach dem Studium schnell wieder weg, wenn sie in der Region keine passende Stelle finden oder keine Chance sehen, ein eigenes Unternehmen zu gründen. Gerade einmal acht Prozent der deutschen Start-ups wurden 2018 und 2019 in den fünf ostdeutschen Bundesländern gegründet, reichlich jedes Dritte davon in Sachsen.[85]

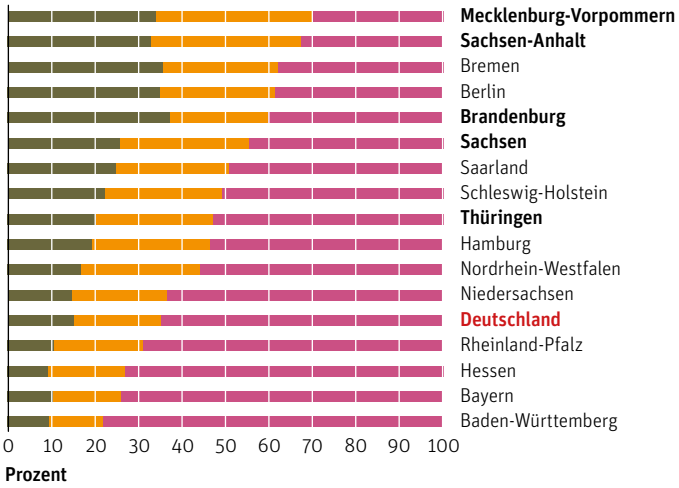
Weniger Forschung in ostdeutschen Unternehmen

Seit 1991 sind in Ostdeutschland auch in der Fläche zahlreiche Hochschulen neu entstanden, insbesondere Fachhochschulen, ein Typus, den es in der DDR so nicht gab.[86] Hinzu kamen verschiedene staatliche und private Einrichtungen, die teils Grundlagen-, teils praxisorientierte Forschung betreiben. Im Osten wird mehrheitlich in diesen Institutionen geforscht, während in den wirtschaftsstarken Bundesländern des Westens mehr als drei Viertel des Forschungspersonals in Forschungs- und Entwicklungsabteilungen der privaten Unternehmen zu finden ist.

Personal in Forschung und Entwicklung nach Sektoren in den Bundesländern, in Prozent, 2019

- **staatliche und private Institutionen ohne Erwerbszweck**
- **Hochschulen**
- **Wirtschaft**

(Datengrundlage: Statistisches Bundesamt[87])



„Manche würden nach dem Abschluss gerne bleiben“, sagt Wolfgang Patzig, der viele Jahre Prorektor am Stendaler Campus der Fachhochschule Magdeburg-Stendal war. Gerade Auswärtige fänden Stendal schön. Das reicht aber nicht: „Wir haben hier zu wenige hochqualifizierte Arbeitsplätze.“ Enrico Großer, der für die Unabhängige Bürgerinitiative Seifhennersdorf im Stadtrat des sächsischen Landstädtchens sitzt, gibt sich überzeugt, dass die Hochschule Zittau/Görlitz, das Fraunhofer-Kunststoffzentrum Oberlausitz, der Zittauer Standort des Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt und weitere Forschungseinrichtungen, die eng mit der Hochschule zusammenarbeiten, auch auf die umliegenden Kommunen ausstrahlen: „Das stärkt die Unternehmen in der Region, die keine eigene Forschung und Entwicklung betreiben können.“

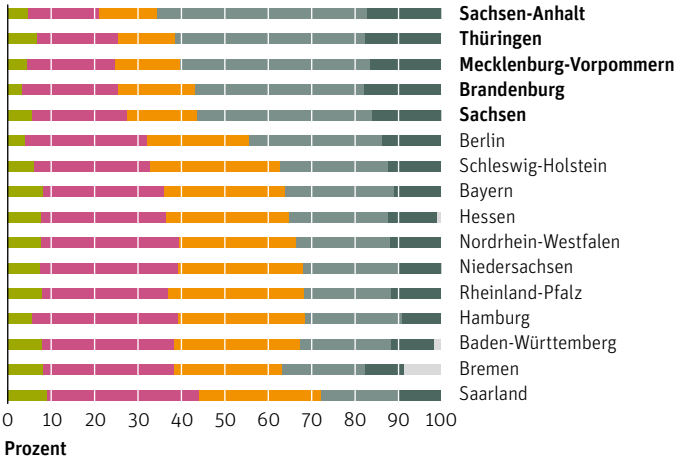
Wo im Bildungswesen Nachwuchs nötig ist

Die fortgeschrittene Alterung der Gesellschaft zwischen Rügen und Erzgebirge zeigt sich auch beim Lehrpersonal an den allgemeinbildenden und beruflichen Schulen. Unter den voll- und teilzeitbeschäftigten Lehrkräften, die im Schuljahr 2019/20 unterrichteten, lag der Anteil derer, die kurz vor der Rente stehen oder in den nächsten Jahren in Rente gehen werden, in den ostdeutschen Ländern besonders hoch.

Voll- und teilzeitbeschäftigte Lehrkräfte nach Altersgruppen in den Bundesländern im Schuljahr 2019/20, in Prozent

- **unter 30 Jahre**
- **30 bis unter 40 Jahre**
- **40 bis unter 50 Jahre**
- **50 bis unter 60 Jahre**
- **60 Jahre und älter**
- **fehlende Angaben**

(Datengrundlage: Statistisches Bundesamt[90], eigene Berechnung)



Chancen auch für Kleinstädte und Dörfer

Regionen abseits der Ballungsräume erhalten neuerdings Rückenwind: Infolge der explodierenden Immobilienpreise in den Großstädten und der Coronapandemie, die dem ortsunabhängigen digitalen Arbeiten Schub verliehen hat, interessiert sich das Milieu, das bislang vornehmlich in den Städten neue Ideen vorangetrieben hat, vermehrt für das Leben und Arbeiten auf dem Land.[88] Die Herausforderung für die Kommunen besteht darin, sich darauf einzustellen.

Zur Ausstattung, die Orte attraktiv macht für Wissensarbeiter und andere qualifizierte Kräfte, gehören insbesondere Kindertagesstätten und Schulen. Denn Rückkehrer ebenso wie potenzielle Neubürger sind häufig im Familiengründungsalter und lassen sich bevorzugt dort nieder, wo sie ihre Kinder wohnortnah betreuen und zur Schule schicken können – und wo der Nachwuchs mit den nötigen Bildungsgrundlagen für die Wissensgesellschaft versorgt wird. Allerdings mussten in der Vergangenheit viele Schulen schließen (▶ Kap. 2.1). Noch immer sind manche Standorte gefährdet. Da die Entscheidungshoheit darüber bei den Ländern liegt, benötigen die Bürgermeister vor Ort ein hohes Maß an Kreativität und Verhandlungsgeschick, um mindestens die Grundschule am Leben zu erhalten oder wiederzubeleben. Indessen wird der Kampf um den Erhalt dörflicher Schulen auch dadurch nicht leichter, dass die ostdeutsche Lehrerschaft besonders stark gealtert ist.[89] Lokaler Nachwuchs ist infolge der demografischen Veränderungen nicht in Sicht. Ein Mangel an Lehrkräften zeichnet sich ab.

Obendrein gilt es auch die digitale Bildung voranzutreiben, um die Schulkinder von heute auf die neue Arbeitswelt vorzubereiten. In der Coronapandemie hat sich gezeigt, dass viele Schulen dafür nicht gerüstet sind. Aber auch außerhalb des formalen Bildungssystems mangelt es an Zugang zu Digitaltechniken, gerade für Kinder und Jugendliche im ländlichen Raum.[91] Dies bestätigt auch Patrick Pirl vom Soziokulturellen Zentrum Telux im sächsischen Weißwasser/Oberlausitz: „Die Kinder und Jugendlichen der heutigen Generation wachsen ja quasi mit dem Smartphone auf, die sind auch interessiert, sich eingehender mit digitalen Anwendungen zu beschäftigen. Das sollte man nutzen.“ In Weißwasser/O.L. entsteht jetzt ein „Lokallabor“, in dem künftig 3D-Drucker, computergestützte Fräsen und anderes Gerät Jugendliche einladen werden, Neues auszuprobieren und zu tüfteln.

2.4 Digitalisierung

Die neue Arbeitswelt ist undenkbar ohne Digitalisierung. Das bedeutet, dass immer mehr manuelle Arbeiten, vor allem in der Industrie, im Zuge fortschreitender Automatisierung wegfallen. Gleichzeitig ermöglicht die Digitalisierung, dass zunehmend Jobs für Hochqualifizierte in zukunftsträchtigen Unternehmen entstehen. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) geht auf Grundlage von Modellrechnungen davon aus, dass die Region Ost aufgrund ihrer Branchenstruktur bis 2035 von einer zunehmenden Digitalisierung am stärksten negativ betroffen sein dürfte: Demnach werden in den Ost-Bundesländern einschließlich Berlins weniger neue Arbeitsplätze in den Wachstumsbranchen entstehen, als in dem Zeitraum Beschäftigungsmöglichkeiten aufgrund fortschreitender Digitalisierung verloren gehen.[92]

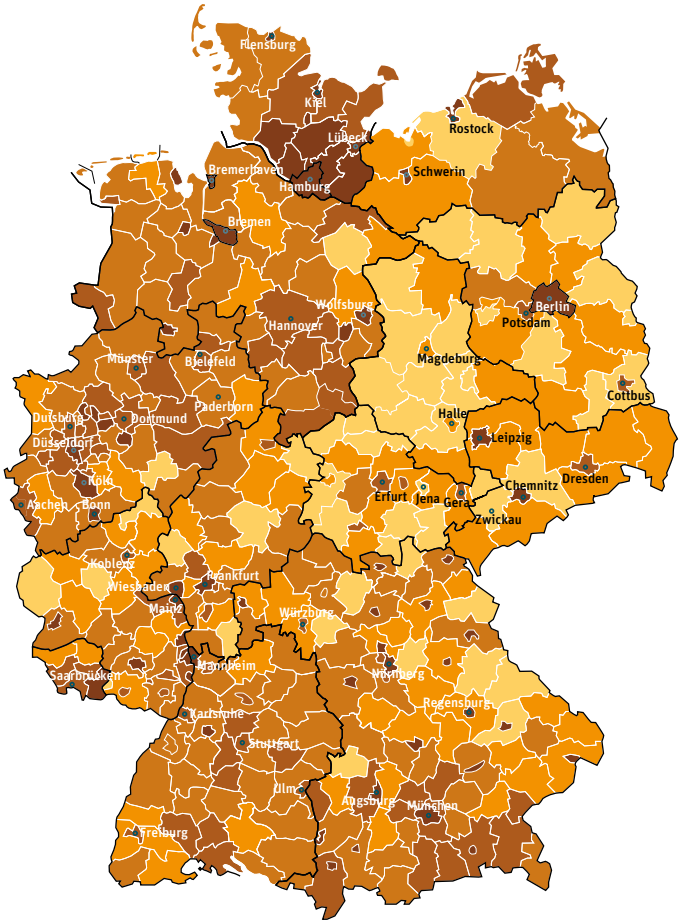
Neuartige Jobs auf dem Land

Dennoch können auch strukturschwache ländliche Gebiete von der Digitalisierung der Arbeitswelt profitieren. Denn für die meisten neuen und auch viele der „alten" Jobs braucht es nicht mehr als einen Computer mit Internetanschluss und ein Telefon. In der Coronapandemie hat sich erwiesen, dass Arbeitnehmer und Freischaffende, die ihre Tätigkeit hauptsächlich am Rechner ausüben, dies weit mehr als bisher am heimischen Schreibtisch getan haben – und künftig tun können.[93]

Damit bietet sich auch ländlichen Kommunen die Möglichkeit, neue Initiativen und Wissensarbeiter als neue Bewohner in die Orte zu bekommen – und den Eingesessenen das Pendeln zu ersparen. Inwieweit sich Gemeinden diese Möglichkeit zunutze machen, hängt vor allem davon ab, wie gut sie an das leistungsstarke Internet per Breitband oder Glasfaser angeschlossen sind. Noch immer hinken gerade ländliche Regionen stark hinter den Ausbau- und Anschlusszielen hinterher: Hier erreichen bis heute nur acht von zehn Haushalten deutschlandweit die Übertragungsgeschwindigkeit von mindestens 50 Mbit pro Sekunde. Ein besonders leistungsstarker Anschluss von mindestens 1.000 Mbit pro Sekunde ist gerade einmal für 20 Prozent der ländlichen Haushalte verfügbar, in den Städten dagegen schon für 77 Prozent. Im Vergleich der Bundesländer haben jene im Osten zwar stärker aufgeholt, mit Ausnahme Berlins bleiben sie bei der flächendeckenden Versorgung aber noch weit hinter den West-Ländern zurück.[94]

Nicht überall lässt es sich schnell im Internet surfen

Vor allem im Osten der Republik und dort insbesondere auf dem Land ist die Verfügbarkeit einer Datenübertragungsrate von über 1.000 Megabit pro Sekunde noch immer rar. Die schnellen Leitungen reichen bislang vor allem in städtische Wohnungen. Im Norden und Westen der Republik profitieren auch schon ländliche Gemeinden von der bislang höchsten Datengeschwindigkeiten.



Anteil der Haushalte mit einer Breitbandverfügbarkeit von mindestens 1.000 Megabit pro Sekunde über alle Technologien in den Kreisen und kreisfreien Städten, in Prozent, Ende 2020

- unter 20
- 20 bis unter 40
- 40 bis unter 60
- 60 bis unter 80
- 80 und mehr

(Datengrundlage: BMVI, atene KOM GmbH[95])

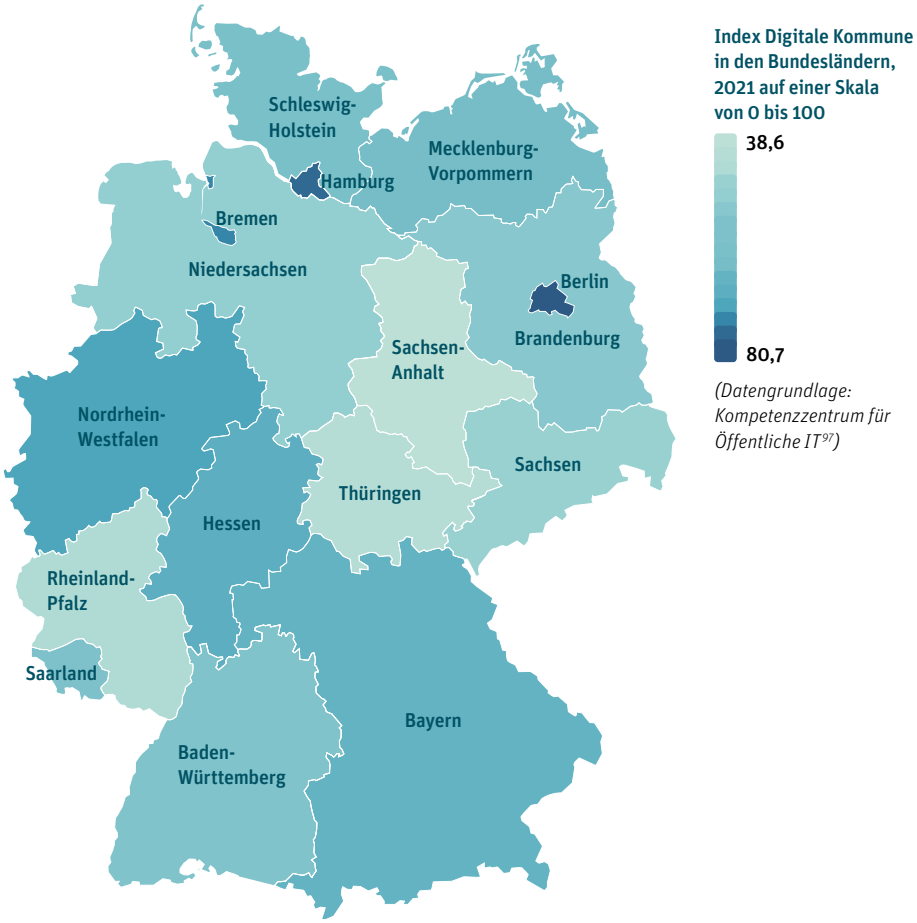
Entfernungen überwinden, Nachteile ausgleichen

Grundsätzlich eröffnen sich mit der Digitalisierung Chancen, räumliche Unterschiede auszugleichen, gerade für Kommunen, die mit Bevölkerungsverlusten, starker Alterung und wirtschaftlicher Schwäche konfrontiert sind. So lässt sich mit Telemedizin der Ärztemangel in vielen abgelegenen Regionen teilweise kompensieren. Smart-Home-Lösungen erleichtern Älteren das Leben in den eigenen vier Wänden, wo eine ständige Betreuung nicht möglich ist. Smartphone-Anwendungen, die alle Mobilitätsangebote miteinander verknüpfen, schaffen Bewegungsfreiheit, wo der öffentliche Verkehr mangels Nachfrage praktisch zum Erliegen kommt. Digitalisierte Verwaltungsvorgänge oder mobile Bürgerdienste können das Personal entlasten und vor allem eingeschränkt mobilen Menschen weite Wege ersparen. Kommunale Online-Plattformen schaffen Transparenz und ermöglichen gesellschaftliche Teilhabe.[96]

Bei den von uns untersuchten Gemeinden und ihren digitalen Angeboten ist noch Luft nach oben. So räumt der Oberbürgermeister von Nordhausen ein, die Versorgung mit Internet sei zwar gut. Die Stadt weise jedoch noch Defizite auf: „Wir haben ja immer darüber geredet, dass wir bessere digitale Angebote für die Bürgerinnen und Bürger schaffen wollen, um die Wege zu verkürzen oder die Bearbeitung schneller zu machen. Dann kam die Coronapandemie und wir hatten nur rudimentäre Anmeldesysteme für Ausweisbeantragungen oder ähnliches. Alles war auf Erscheinen im Bürgerservice angelegt. Da werden wir noch ordentlich investieren müssen."

Wo Gemeinden noch mehrheitlich analog arbeiten

Verwaltung zu digitalisieren erleichtert die Kommunikation mit den Bürgern und trägt dazu bei, diese vermehrt einzubinden. Der Index, der den Digitalisierungsgrad von Kommunen nach Bundesländern anzeigt, setzt sich zusammen aus der Auffindbarkeit von Informationen, der Benutzbarkeit der Website, dem Angebot an Online-Dienstleistungen sowie weitergehende Angebote, die Transparenz herstellen und Bürgerbeteiligung fördern. Letzteres umfasst beispielsweise die Präsenz der Kommune in sozialen Medien oder die Möglichkeit, Beschwerden online loszuwerden. Je höher der Indexwert, um so besser sind Kommunen digital aufgestellt.



(Datengrundlage: Kompetenzzentrum für Öffentliche IT[97])

2.5 Klimawandel und Nachhaltigkeit

Das Ende der DDR-Industrie war ein Schock für die Menschen und die Wirtschaft. Für die Umwelt und den Klimaschutz war es indessen ein Gewinn: Etwa ein Fünftel der Einsparungen bei den Treibhausgas-Emissionen gegenüber 1990, mit denen sich die Bundesrepublik gerne brüstet, verdankt sie der Stilllegung der Ost-Dreckschleudern in den ersten zehn Jahren.[98] Die sprichwörtlich dicke Luft und die damit verbundenen häufigen Atemwegserkrankungen in manchen ostdeutschen Regionen gehörten bald der Vergangenheit an. Betriebe mussten fortan höhere Umweltstandards einhalten. Flüsse führten wieder sauberes Wasser. Außerdem hatten DDR-Umweltschützer in der Umbruchzeit bewirkt, dass noch rasch zwölf Prozent der Landesfläche als Nationalparks oder Biosphärenreservate ausgewiesen und als „Tafelsilber der Einheit" eingebracht wurden.[99, 100]

Regional unterschiedliche Auswirkungen

Die menschengemachte Erwärmung des globalen Klimas macht sich inzwischen auch in Deutschland immer deutlicher bemerkbar. Die Auswirkungen des Klimawandels fallen jedoch regional unterschiedlich aus. So ist die jährliche Zahl der heißen Tage, an denen das Thermometer auf mindestens 30 Grad klettert, seit 2009 neben dem Rhein-Main-Gebiet insbesondere im Osten Deutschlands stark angestiegen.[101] Der gesamte Nordosten Deutschlands dürfte Prognosen zufolge künftig besonders stark unter häufigeren Dürreperioden leiden.[102]

Außergewöhnliche Trockenheit im Frühjahr und Sommer hat in Mecklenburg-Vorpommern und Brandenburg wiederholt zu Problemen in der Land- und Forstwirtschaft geführt, zu Ernteeinbußen, Schädlingsbefall geschwächter Bäume und ausgedehnten Waldbränden.[103] Der Tourismus in Mecklenburg-Vorpommern profitiert zunächst von höheren Wassertemperaturen und längeren Sommern. Die Küstenregion ist aber durch den steigenden Pegel der Ostsee und eine erhöhte Intensität von Sturmfluten zunehmend gefährdet.[104]

Durch den Klimawandel steigt generell die Gefahr von Hochwasser und regionalen Überschwemmungen infolge von Starkniederschlägen.[105] Das hat sich im Sommer 2021 gerade wieder gezeigt. Von den zwölf ostdeutschen Gemeinden in der vorliegenden Untersuchung waren sechs schon mindestens einmal von Überflutungen betroffen. Stendal und Wittenberge litten 2002 und 2013 unter Elbhochwassern, Herzberg 2010 unter dem „Jahrhunderthochwasser" der Elster. Im selben Jahr überfluteten anschwellende Flüsse auch große Teile der Oberlausitzer Gemeinde Seifhennersdorf, wo sie Häuser, Straßen und Brücken zerstörten, sowie die Region um Weißwasser/Oberlausitz, wo unter anderem der Muskauer Park, eine Unesco-Welterbestätte, unter Wasser stand. Vom großen Oderhochwasser 1997 war Golzow dank umfangreicher Sicherungsmaßnahmen nicht betroffen. Als jedoch zur Jahreswende 2010/2011 die für die Region typischen Flussläufe über die Ufer traten und das Oderbruch überfluteten, erlitten Bürger und Gemeinde durch die „Binnenhochwassersituation" massive Schäden.

Neue Herausforderung Energiewende

Angesichts des fortschreitenden Klimawandels und schwindender biologischer Vielfalt fordern Bund und Länder mehr und mehr Tempo bei der Umsetzung ihrer Nachhaltigkeitsstrategien, bei der Minderung des Treibhausgas-Ausstoßes und des Ressourcenverbrauchs, beim Schutz von Luft, Wasser und Boden.[106, 107] Nach dem Energiekonzept des Bundes soll Deutschland zudem seinen Primärenergieverbrauch bis 2050 gegenüber 2008 halbieren, durch Effizienzsteigerungen und den Ersatz fossiler durch erneuerbare Energien.[108]

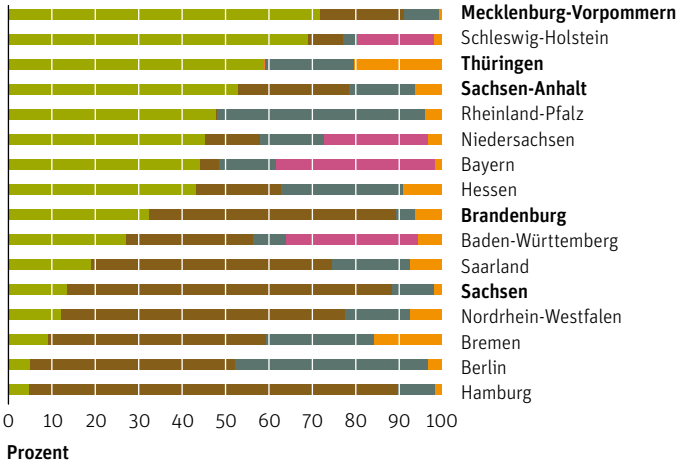
Erneuerbare Energien und Kohle prägen den Osten

Im Hinblick auf die Energiewende ist der Osten zweigeteilt. In Mecklenburg-Vorpommern, Thüringen und Sachsen-Anhalt stammt mehr als die Hälfte der erzeugten Elektrizität aus regenerativen Quellen wie Wind und Photovoltaik. In Sachsen und Brandenburg dominiert dagegen noch die Braunkohle die Energieerzeugung. Dort kommen drei Viertel respektive die Hälfte des Stroms aus dieser fossilen Quelle.

Bruttostromerzeugung nach Energieträgern in den Bundesländern, in Prozent, 2017

- **erneuerbare Energien**
- **Kohle**
- **Erdgas**
- **Kernenergie**
- **Sonstige**

(Datengrundlage: Statistisches Bundesamt[116])



Für die ostdeutschen Bundesländer ist diese Energiewende ein zweischneidiges Schwert. Einerseits eröffnet sie Chancen: Zwischen Rügen und Erzgebirge gibt es noch viele geeignete Flächen für Windmühlen, dabei haben Brandenburg und Sachsen-Anhalt wenigstens schon mal die Hälfte ihres Windkraftpotenzials ausgeschöpft, im Rest Ostdeutschlands ist noch viel Luft nach oben.[109] Auch bei der installierten Leistung aus Biogas pro Landwirtschaftsfläche ist noch Potenzial, hier liegen die Bundesländer im Osten trotz ihrer enormen Agrarflächen unter den meisten im Westen.[110] Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt können sich seit 2014 immerhin schon rechnerisch hundertprozentig mit Strom aus erneuerbaren Energien versorgen.[111] Kommunen können die eigene Versorgung klimaverträglich sichern und dabei noch ihre Finanzen aufbessern, wie das Bioenergiedorf Schlöben zeigt (▶ Porträt S. 37).

Andererseits bedeutet der 2020 beschlossene Ausstieg aus der Kohleverstromung bis 2038 für Regionen, die schon in der Vergangenheit hart vom Strukturwandel getroffen waren, eine neue Herausforderung: Kommunen in der Lausitz und im Mitteldeutschen Kohlerevier zwischen Sachsen-Anhalt, Sachsen und Thüringen brechen Steuereinnahmen weg. Der Verlust an Arbeitsplätzen dürfte sich dabei in Grenzen halten, allein infolge der Alterung.[112] Es gilt jedoch wirtschaftliche Alternativen zu finden und neue Jobs zu schaffen.

Die Bundesregierung fördert den wirtschaftlichen Umbau und den Ausbau der Infrastruktur für die Ansiedlung neuer Unternehmen in den betroffenen Regionen mit „bis zu 40 Milliarden Euro“ Strukturhilfen. Auch die EU stellt Mittel zur Verfügung, um den Ausstieg sozialverträglich zu gestalten. Der Bund hat zudem ein Förderprogramm für kommunale Modellvorhaben (KoMoNa) aufgelegt, die dazu beitragen sollen, „ökologische Nachhaltigkeitsziele zu verwirklichen“.[113, 114] Es gebe bereits einen regelrechten Run auf Fördermittel, hat der Bürgermeister von Nebelschütz

Weißwasser/O.L.: Hoffnung im erneuten Strukturwandel

Die sächsische Kleinstadt liegt mitten im Lausitzer Braunkohlerevier, das sich entlang der Grenze zu Polen vom Nordosten Sachsens bis nach Guben in Brandenburg erstreckt. Die Lausitzer Energie Bergbau AG (LEAG) mit ihren nahegelegenen Tagebauen Nochten und Reichwalde sowie dem Kraftwerk Boxberg ist aktuell noch der größte Arbeitgeber der Region.[117] Das beschlossene Ende der Braunkohleförderung bis 2038 bereitet daher manchen Sorgen, dass der bevorstehende Strukturwandel die Stadt ein weiteres Mal hart trifft.

Die Auswirkungen des wirtschaftlichen Umbruchs in den Nachwendejahren sind immer noch spürbar. Mehr als die Hälfte seiner Einwohner hat Weißwasser seit der Wiedervereinigung verloren, von 35.500 ist die Bevölkerung bis heute auf weniger als 16.000 geschrumpft.[118, 119] Weißwasser kann exemplarisch für das Schicksal vieler DDR-Industriestädte stehen. Die Glasproduktion, die fast ein Jahrhundert die Wirtschaft der Stadt geprägt und die Bevölkerung wachsen lassen hatte, brach fast vollständig weg. Gleichzeitig waren von den 65.500 Beschäftigten in der Lausitzer Braunkohle 1990 fünfzehn Jahre später nur noch 5.700 übrig.[120] Die Arbeitslosigkeit ging in die Höhe, die Menschen zogen auf der Suche nach Arbeit weg.

Inzwischen hat sich die Lage auf dem lokalen Arbeitsmarkt entspannt, allein zwischen 2015 und 2019 hat die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten um zwölf Prozent zugelegt.[121] Der erneute Umbruch könnte Chancen bergen, denn er kommt mit Ankündigung und einigen Milliarden Fördergeldern. Weißwasser etabliert sich gerade als Verwaltungszentrum des Wandels: 2020 nahm hier das Kompetenzzentrum Strukturwandel Lausitz die Arbeit auf.[122] Und das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle eröffnete eine Außenstelle, die Klimaschutzprogramme umsetzen soll.[123] Das bringt auch Arbeitsplätze in die Stadt.

Torsten Pötzsch, seit 2010 Bürgermeister von Weißwasser, setzt sich als sächsischer Sprecher der „Lausitzrunde“ dafür ein, dass die Fördergelder seine Stadt und die Region auch wirklich voranbringen. Dazu zählt beispielsweise ein Rechenzentrum, das Weißwasser gemeinsam mit zwei benachbarten Kommunen plant (▶ Kap. 3.3, S. 38). Neben dem angedachten Standort steht die Arena der lokalen Eishockeymannschaft „Lausitzer Füchse“. Nach einer Vision des Bürgermeisters und eines der Hauptsponsoren der Mannschaft könnte hier das größte Eishockey-Zentrum Osteuropas entstehen, das sowohl Sportler als auch Touristen anlockt. Ressourcensparend soll das Eis über eine Wärmepumpe mit der Abwärme des Rechenzentrums gekühlt werden.

Zwischen 2015 und 2018 konnte Weißwasser erstmalig wieder Einwohner durch Zuzug hinzugewinnen.[124] Darunter sind auch Rückkehrer, die nach Ansicht von Pötzsch wichtige neue Sichtweisen und Ideen in die Stadt bringen. Einige betreiben beispielsweise das Soziokulturelle Zentrum Telux. Auf dem Gelände einer ehemaligen Glasfabrik organisieren die Macher inzwischen Kulturveranstaltungen und Workshops für die Stadtbevölkerung von Jung bis Alt.

festgestellt. Allerdings ist noch nicht abzusehen, ob die reichlich fließenden Gelder tatsächlich die erwünschte Wirkung zeigen. Zum Beispiel droht die geplante Flutung der ehemaligen Tagebaue, um Seen und touristisch attraktive Erholungsgebiete zu schaffen, infolge der zunehmenden Trockenheit am Wassermangel zu scheitern.[115]

Globale Ziele, lokale Lösungen

Ob Energiewende, Verkehrswende, Verringerung des Flächenverbrauchs oder nachhaltigere Landwirtschaft – letztlich liegt es oft bei den Kommunen, übergeordnete Ziele in konkrete Projekte umzusetzen, lokale Lösungen und Anpassungsstrategien zu finden. Bereits die Agenda 21, mit der sich die Weltgemeinschaft bei der Umwelt-Konferenz von Rio 1992 ein konkretes Aktionsprogramm verordnet hatte, wies den Kommunen ausdrücklich eine Schlüsselrolle bei der Verwirklichung des Leitbilds „Nachhaltige Entwicklung“ zu. Die Kommunen übernehmen im deutschen föderalen System viele Aufgaben, die sich direkt auf die Lebensbedingungen der Menschen und die Umwelt vor Ort auswirken. Dazu gehören etwa die Reduzierung des Energieverbrauchs und des Ausstoßes klimaschädlicher Treibhausgase, der Ausbau erneuerbarer Energien, die Abfallentsorgung, die Verminderung des Flächenverbrauchs oder neue Mobilitätsmodelle, die Emissionen einsparen und gleichzeitig die Daseinsvorsorge verbessern.[125] Eingeschlossen ist dabei auch alles, was die Gemeinde selbst widerstandsfähiger macht gegen die Auswirkungen des Klimawandels, etwa der Hochwasserschutz.

2.6 Bürgerschaftliches Engagement und gesellschaftliche Teilhabe

Gesellschaftliche Teilhabe bedeutet, dass die Menschen den Eindruck haben, die Entwicklung ihres Gemeinwesens beeinflussen zu können, dass sie Rahmenbedingungen vorfinden, die sie motivieren, sich zu beteiligen und einzubringen – ob individuell, privat organisiert oder politisch.[126] Wo die Voraussetzungen dafür gegeben sind, trägt ihr Engagement dazu bei, ein lebenswertes Umfeld in einer Gemeinde zu schaffen, die dadurch wiederum attraktiver für Zuzug werden kann. Es hat sich gezeigt: Wo besonders viele Menschen sich einbringen, können die Einwohnerzahlen auch gegen den regionalen Trend stabil bleiben. Wo jedoch das Gefühl vorherrscht, selbst nichts bewirken zu können, ist auch die Bereitschaft geringer, sich vor Ort zu engagieren.[127, 128]

Bürgerschaftliches Engagement ist definiert als aktives Handeln und Übernahme von Verantwortung, sei es in einem Verein, einer Interessengruppe, Stiftung oder anderen Organisationsform. Es ist ein Indikator für gesellschaftliche Teilhabe und bildet den Kern einer funktionierenden Zivilgesellschaft, des sogenannten Dritten Sektors neben Staat und Wirtschaft.[129]

Die Zahlen zum bürgerschaftlichen Engagement schwanken je nach Untersuchung.[130] Laut dem Deutschen Freiwilligensurvey (FWS), bei dem Wissenschaftler seit 1999 alle fünf Jahre den Stand des Engagements erheben, zeigte der Trend bundesweit lange nach oben, allerdings kam es zuletzt zu einem leichten Rückgang. Im Osten fällt die Engagementquote aber bis heute niedriger aus als im Westen: 1999 machte der Anteil freiwillig Engagierter an der Bevölkerung über 14 Jahren in Westdeutschland 32,6 Prozent aus, in Ostdeutschland 24,7 Prozent. 2019 lag der Anteil im Westen mit 40,4 Prozent immer noch um 3,4 Prozentpunkte über jenem im Osten.[131] 2019 fand sich die höchste Engagementquote in Baden-Württemberg mit rund 46 Prozent. Unter den ostdeutschen Flächenländern zeigen sich teilweise große Unterschiede in der Engagementbereitschaft. Während Thüringen mit 41 Prozent den höchsten Anteil Engagierter aufwies und bundesweit damit an dritter Stelle aller Länder stand, brachten sich in Sachsen 2019 gerade einmal 35 Prozent Menschen ehrenamtlich ein. Der niedrigste Anteil in der gesamten Republik.[132]

Engagement verändert sich

Deutschlandweit ist immer noch der Verein die beliebteste Organisationsform für Engagement, vor Genossenschaften, Bürgerinitiativen und Stiftungen. Vereine waren bislang überwiegend auf dem Land zu finden, allerdings lösen sich dort in letzter Zeit viele auf, während neue Vereine zunehmend in Städten gegründet werden.[135] Insgesamt verlieren all diese zivilgesellschaftlichen Organisationen an Bedeutung. Ebenso wie Parteien, Gewerkschaften und Kirchen, die seit den 1990er Jahren Mitglieder verlieren, haben sie zunehmend Mühe, aktive Bürger als Mitglieder zu gewinnen und zu halten.[136, 137] So sank dem FWS zufolge zwischen 1999 und 2019 der Anteil jener, die in Vereinen oder Verbänden engagiert sind, von 57,2 auf 51,7 Prozent. Derweil stieg der Anteil derjenigen, die sich informell in Initiativen oder Selbsthilfegruppen einbringen, von 10,3 auf 17,2 Prozent.[138]

Der starke Zuzug von Flüchtlingen um 2015 und jüngst wieder die Coronapandemie haben gezeigt, dass viele Menschen bereit sind sich zu engagieren, wenn dies akut und dringend erforderlich ist, aber davor zurückschrecken sich fest an eine Organisation zu

binden. Das geht unter anderem darauf zurück, dass aktive Mitarbeit, etwa im Vorstand eines Vereins, oft mit hohem Zeitaufwand, zunehmender Bürokratie und ungeklärten Haftungsfragen verbunden ist. Dagegen sind selbstorganisierte Initiativen und zeitlich befristete Projekte im Aufwind.[139, 140]

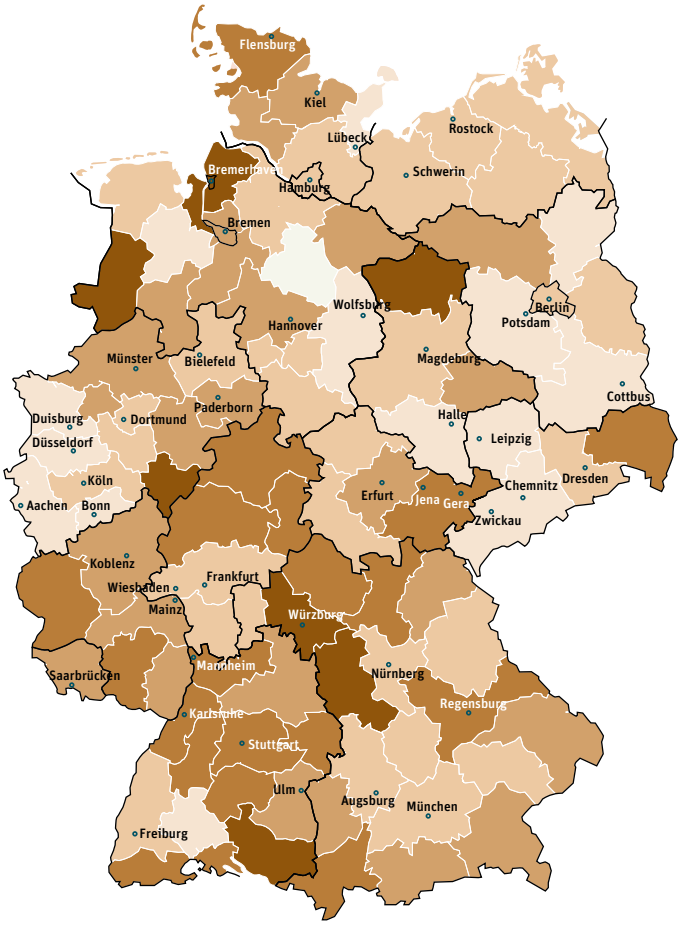
Historische Unterschiede

In der alten Bundesrepublik haben die gesellschaftliche und politische Öffnung seit Ende der 1960er Jahre sowie später die neuen sozialen Bewegungen die Entwicklung einer starken Zivilgesellschaft vorangetrieben. Vereine, Bürgerinitiativen, Nichtregierungsorganisationen und politische Interessengruppen konnten sich frei entfalten und äußern.[141] Die Zahl der Genossenschaften und Stiftungen stieg stetig und steigt weiter, auch weil viel angehäuftes und ererbtes Vermögen da ist, das im Sinne des Gemeinwohls eingesetzt werden kann.

In der DDR dagegen fanden sich Zusammenschlüsse für Freizeitgestaltung und Wohlfahrt mehrheitlich unter dem Dach der Massenorganisationen oder der großen Betriebe.[142] Es gab allerdings eine Art Solidargemeinschaft: Die allgemeine Mangelsituation verstärkte freundschaftliche Beziehungen und nachbarschaftliche Unterstützung. Man tauschte etwa Handwerkerleistungen gegen schwer erhältliche Produkte. Engagement entstand in privaten Räumen, aber auch in gesellschaftlichen, vom Staat nicht gesteuerten Nischen wie Kirchgemeinden.[143, 144] Zumindest auf dem Land habe sich das Engagement für die Gemeinschaft bis zu einem gewissen Grad erhalten, bestätigen einige unserer Befragten.

Noch immer geringfügig weniger Engagement im Osten

Das Engagement-Gefälle zwischen West und Ost verschwindet allmählich. Die Region Altmark im nördlichen Sachsen-Anhalt, wo sich jeder zweite Bewohner ehrenamtlich einbringt, zählt sogar zu den engagiertesten Regionen Deutschlands. Generell ist das freiwillige Engagement auf dem Land höher als in Städten. Bessere Bildung, höheres Einkommen, Kirchenmitgliedschaft sowie soziale Kontakte verstärken die Bereitschaft, sich für das Gemeinwesen einzusetzen.[133]



Anteil freiwillig engagierter Personen an der Bevölkerung ab 14 Jahren in den Raumordnungsregionen, in Prozent, 2019

- unzureichende Datengrundlage
- unter 35
- 35 bis unter 40
- 40 bis unter 45
- 45 bis unter 50
- 50 und mehr

(Datengrundlage: Deutsches Zentrum für Altersfragen[134], Berechnung FDZ-DZA)

Neubeginn auf anderen Wegen

Mit dem Systemwechsel verschwanden viele der alten Organisationen, etwa die Pioniere. Andere mussten sich neu orientieren, sind aber immer noch finanziell und personell schwächer als die Pendants im Westen.[145] Seit 1990 haben sich zahlreiche Vereine neu gegründet, die Vereinsdichte fällt jedoch im Osten geringer aus.[146] Auch bei der Zahl und in der Dichte der Bürgerstiftungen, die als „Mitmach-Stiftungen“ immer häufiger auf lokaler Ebene zu finden sind, zeigen sich klare Ost-West-Unterschiede. Während beispielsweise in Mecklenburg-Vorpommern nur einer von fünf Bewohnern im Einzugsgebiet einer Bürgerstiftung lebt, sind es in Hessen vier von fünf. Die ostdeutschen Bürgerstiftungen haben mit durchschnittlich einer halben Million Euro auch nur knapp halb so viel Stiftungskapital wie die westdeutschen aufgebaut. Die wirtschaftlichen Unterschiede werden hier deutlich, da es weniger vermögende Privatpersonen und Unternehmen

gibt, die sich als Stifter engagieren. Dafür bringen sich in den Bürgerstiftungen des Ostens im Schnitt jüngere Menschen ein. Der Anteil der 31- bis 50-Jährigen in den Gremien liegt dort mit 38 Prozent fast doppelt so hoch wie im Westen.[147]

Es wirkt sich auf die Engagementbereitschaft aus, dass Menschen im Osten immer noch eine niedrigere Erwerbsbeteiligung und niedrigere Einkommen haben.[148] Vor allem bei eher traditionellen Aktivitäten und Vereinen macht sich in vielen ostdeutschen Kommunen zudem die fortschreitende Alterung bemerkbar. Der Oberbürgermeister von Nordhausen bestätigt dies: „Es wird schwieriger für Vereine, neue oder jüngere Menschen für ihre Themen zu begeistern. Diese haben wahrscheinlich viel mehr Ablenkung. Es kostet heute die verbleibenden Mitglieder mehr Kraft, mit zehn Leuten dieselbe Sache zu machen, die früher vielleicht zwanzig gemacht haben. Das sind ganz neue Herausforderungen für unsere Vereinslandschaft." Anders bei den neu entstehenden Bürgerstiftungen, in denen sich gerade im Osten auch jüngere Menschen einbringen.[149]

Seit Sommer 2020 bietet sich die Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt als bundesweite Servicestelle zur Organisation von bürgerschaftlichem Engagement an. Vereine und Initiativen können sich hier Informationen holen, sich an guten Beispielen orientieren und untereinander vernetzen. Die Stiftung hat ihren Sitz im mecklenburgischen Neustrelitz genommen, weil es erklärtes Ziel der Bundesregierung ist, das Ehrenamt besonders in strukturschwachen und ländlichen Regionen zu fördern.[150]

Kommunen brauchen Freiwillige

Während die Basis für Engagement schmaler wird, sind jedoch gerade ostdeutsche Gemeinden, die wenig Geld haben und immer noch unter den Folgen des Strukturwandels leiden, darauf angewiesen, dass Bürger manche Angebotslücken füllen, von Sport, Freizeit- und Kulturangeboten bis zu Bürgerbussen, ehrenamtlich betriebenen Dorfläden oder Schwimmbädern (▶ Kap. 2.2).[151] Die Kommunen sind aber auch darauf angewiesen, dass genügend Bürger ihr passives Wahlrecht wahrnehmen und sich in Kreis-, Gemeinde- oder Ortsteilvertretungen wählen lassen.

Beim Brand- und Katastrophenschutz, einer kommunalen Pflichtaufgabe, kann ein Mangel an Engagierten sogar kritisch werden: Die Freiwilligen Feuerwehren, auf die sich die meisten Gemeinden in Deutschland stützen, vermelden zunehmend Probleme, genügend Einsatzkräfte zusammenzubekommen. Immer mehr Bewohner ländlicher Orte pendeln zum Arbeiten in die nächstgelegene größere Stadt, stehen also zumindest tagsüber nicht zur Verfügung. Der Bürgermeister der sachsen-anhaltinischen Stadt Hettstedt kennt auch das Nachwuchsproblem: „Wir haben zum Glück in Hettstedt in einer Ortswehr eine relativ gute Kinderfeuerwehr, aber auch da haben wir das Problem, dass die Jugendlichen für ihre Ausbildung weggehen, wenn es dann darum geht, in die Einsatzabteilung zu wechseln."

Die meisten für diese Studie befragten Bürgermeister schätzen das bürgerschaftliche Engagement in ihrem Ort als hoch ein. Ein Grund könnte darin liegen, dass ein wichtiges Kriterium für die Auswahl der zwölf Kommunen war, ob und wie sie Herausforderungen mit innovativen Lösungen begegnen. Denn die kommen eher zustande, wenn Bürger mitziehen oder sogar Anstöße liefern. Insbesondere in Dörfern gibt es großen Zusammenhalt, Bürger kümmern sich um die Jugend, organisieren Feste und kulturelle Veranstaltungen. Zum Beispiel im brandenburgischen Golzow. Der Bürgermeister rühmt seinen Ort: „Zu DDR-Zeiten musste man schon sehr viel Eigeninitiative aufbringen, dass überhaupt was vorwärts geht. Das Gute ist, hier rennen sich nicht nur die zehn Gemeindevertreter und der Bürgermeister die Füße ab, sondern es gibt auch sehr viele, die sich ehrenamtlich engagieren."

Corona in den Kommunen

Seit Anfang 2020 stellt die globale Ausbreitung des „neuen" Coronavirus Sars-CoV-2 auch die Kommunen vor ganz neue Herausforderungen. Beim Infektionsgeschehen gab es zwar zeitweilig regionale Unterschiede. In vermeintlich verschonten Gebieten stiegen aber die Inzidenzwerte mit einiger Verzögerung dann doch an.

Ob Stadt oder Dorf, Ost oder West, Gemeinden mussten schnell Lösungen finden, auch wenn sie darauf kaum vorbereitet und dafür nicht ausgestattet waren. Es galt etwa die Verwaltungstätigkeiten blitzartig auf Homeoffice und Videokonferenzen umzustellen, den physischen Zugang zum Rathaus für Bürger zu begrenzen, dabei aber den Service trotzdem aufrechtzuerhalten. Dabei zeigte sich fast überall, dass die Digitalisierung vieler Vorgänge bisher sträflich vernachlässigt worden war (▶ Kap. 2.4). Das hat zur zeitweiligen Überlastung der Gesundheitsämter in den Kreisen und kreisfreien Städten beigetragen. Zusätzlich waren die Einhaltung der Hygienevorschriften zu überwachen und Schließungen von Betrieben durchzusetzen. Während sich die Intensivstationen der Krankenhäuser mit Patienten füllten und mancherorts reihenweise Pflegeheimbewohner verstarben, war es zumindest anfänglich auch schwierig, Masken und Schutzkleidung, Tests und schließlich Impfungen zu organisieren. Denn Bund und Länder hatten trotz verschiedentlicher Warnungen keinerlei Vorkehrungen für eine Epidemie dieses Ausmaßes getroffen.

Die zwölf ostdeutschen Kommunen dieser Untersuchung haben die neue Herausforderung ganz unterschiedlich angenommen. Die Bandbreite der Reaktionen in den Interviews reicht von „wir setzen einfach um, was uns aufgetragen wird“ bis zu „wir versuchen, innerhalb der geltenden Vorschriften eigene Wege zu finden“. Das heißt, sie waren meist ebenso überrascht und wenig vorbereitet wie die höheren Ebenen. Angesichts der immer neuen Regelungen konnten sie wenigstens auf den Pragmatismus und die Fähigkeit zur kreativen Lösungsfindung bauen, die sie in den letzten drei Jahrzehnten erworben haben.

Die Bürgermeisterin von Seifhennersdorf drückt es so aus: „Wir müssen immer einen Weg dazwischen suchen, um nicht rechtswidrig zu handeln, alles im Blick zu behalten und trotzdem nach vorne zu arbeiten.“ Herzberg hat die Gelegenheit, dass gerade Impfstoff zur Verfügung stand, flugs beim Schopf gepackt und alle Lehrkräfte und Erzieher außerhalb der vorgeschriebenen Reihenfolge immunisiert. Die sächsische Stadt Weißwasser/O.L. hat das Impfen und die Vergabe der Impftermine komplett selbst organisiert.

Immerhin zwei der zwölf Gemeinden hatten vorgesorgt: Die Bürgermeisterin von Loitz in Vorpommern war froh, dass sie bei ihrer früheren Tätigkeit im Katastrophenschutz gelernt hat, schnell Entscheidungen zu treffen: „Über das Wochenende hatte ich einen Schichtplan fertig, damit ab Montag direkte Kontakte der Mitarbeiter in der Verwaltung eingeschränkt waren.“ Die Hansestadt Stendal hat sogleich ein paar Mitarbeiter aus verschiedenen Abteilungen des Rathauses aus dem alltäglichen Geschäft abgezogen, um die Krise zu bewältigen. Sie konnten dabei auf die Erfahrungen aus den Hochwassern 2002 und 2013 zurückgreifen. „Das hat die geschult, mit solchen außergewöhnlichen Lagen umzugehen“, sagt der Bürgermeister: „Dieses Team, wir bezeichnen es salopp als Krisenstab, kümmert sich um all die Dinge, die tagtäglich geklärt werden müssen, Kindergarten auf- und zumachen, Quarantäne, Homeoffice-Regelungen, wie Bürgerleistungen trotz geschlossener Räume gesichert werden können und so weiter. Ist das Thema durch, wird es wieder aufgelöst.“

Neben den technischen und organisatorischen Problemen, die teilweise immer noch zu überwinden sind, wirkt sich die Coronapandemie auch auf die finanzielle Lage der Kommunen aus. Weil viele Unternehmen schwächeln oder sogar in die Insolvenz gehen, brechen die Gewerbesteuereinnahmen ein (▶ Kap. 2.2). Dabei dürfte Ostdeutschland aufgrund seiner ohnehin schwächeren Wirtschaftsstruktur vergleichsweise glimpflich davonkommen.

Im Frühling 2021 sahen sich mehr westdeutsche als ostdeutsche Betriebe in ihrer Existenz bedroht, allerdings verfügten die westdeutschen über höhere Liquiditätsreserven.[152] Da viele Menschen weniger oder gar nichts mehr verdienen, steigen jedoch gleichzeitig die kommunalen Sozialausgaben. Das schwächt Kommunen, die schon vor der Pandemie einen hohen Anteil an Sozialleistungsempfängern aufwiesen, noch mehr.[153] Im ersten Coronajahr 2020 hat der Bund die Verluste der Kommunen weitgehend ausgeglichen, teilweise landeten diese sogar im Plus.[154] 2021 dürfte es jedoch große Lücken geben.[155] Und für die künftige Entwicklung sehen viele Bürgermeister – auch die wir interviewt haben – schwarz: Infolge der vielen Unterstützungsprogramme werde die Verschuldung des Bundes steigen, die Zuweisungen an die Kommunen könnten schwinden.[156]

Der Bürgermeister von Hettstedt befürchtet Schlimmes: „Corona hat dazu geführt, dass wir rund eine Million Euro weniger Gewerbesteuer eingenommen haben. 2020 hatten wir Glück, da haben wir eine relativ große Erstattung erhalten. Aber im Haushalt für 2021 sind wir schon mit einem Defizit von rund fünf Millionen Euro ins Rennen gegangen. Bei einem Haushaltsvolumen von rund 19 Millionen ist allein das ein gewaltiger Brocken.“

Die zwölf Bürgermeisterinnen und Bürgermeister sorgten sich zum Zeitpunkt der Befragung aber auch um den Zusammenhalt in ihren Gemeinden. „Feste können nicht stattfinden, Vereine können nicht zusammentreffen, unser kulturelles und soziales Leben ist völlig zusammengebrochen“, klagt der Bürgermeister des mecklenburgischen Dorfes Dobbertin: „Es wird nicht leicht, das alles wieder anzukurbeln.“

3 UNTERSCHIEDLICHE ANTWORTEN AUF VIELFÄLTIGE HERAUSFORDERUNGEN

3.1 Ein Dorf macht sich „enkeltauglich“

Nebelschütz setzt auf Umwelt- und Klimaschutz – und liefert ein gelungenes Beispiel für eine umfassende Strategie, die eine Kommune voranbringen kann. 2013 hat die Gemeinde im östlichen Sachsen ein Ökokonto eingerichtet. Sie hat Ackerland, Wiesen und Wald gekauft, sich sozusagen auf Vorrat eingedeckt. Diese Flächen bietet sie nun Unternehmen und Investoren an, die bei Eingriffen in Natur und Landschaft Kompensationsmaßnahmen vorweisen müssen. Das Land bleibt im Besitz der Gemeinde. Die Klienten erwerben lediglich „Ökopunkte“ dafür, dass Nebelschütz Flächen von der zu kompensierenden Größe zum Beispiel an Akteure verpachtet, darauf Streuobstwiesen anlegen, Hecken als Erosionsschutz pflanzen oder vormals trockengelegte Feuchtgebiete renaturieren lässt.[1]

Das Prinzip ähnelt dem Handel mit CO_2-Emissionszertifikaten. Die Idee ist nicht neu. Die Möglichkeit, Natur- und Flächenverbrauch über Ökopunkte auszugleichen, hat seit den späten 1990er Jahren nach und nach Eingang in die Naturschutz- und Baugesetze von Bund und Ländern gefunden.[2, 3] Im sächsischen Naturschutzgesetz gibt es seit 2007 das Instrument der Ökokonten, Nebelschütz ist einer der Pioniere bei der Anwendung.[4] Die Gemeinde profitiert in mehrfacher Hinsicht von dem System: Erstens bringt es Geld in die Kasse. Zweitens ist für den Erhalt von Natur und Artenvielfalt rund um die fünf zugehörigen Ortsteile gesorgt. Drittens können sich die Einwohner mit lokal erzeugten gesunden Lebensmitteln versorgen. „Die Einnahmen machen uns als Kommune unabhängiger“, erklärt Bürgermeister Thomas Zschornak, „und wir können damit weitere innovative Projekte angehen.“

Herausforderung Klimawandel angenommen

An innovativen Projekten mangelt es in Nebelschütz offensichtlich nicht. Sie reichen von der Wiederbelebung des Dorfladens mit regionalen Produkten über ein Zentrum für Kunst und Nachhaltigkeitsbildung in einem ehemaligen Steinbruch bis zur Lausitzer Energie-Genossenschaft und dem Plan, die Kommune langfristig energieautark zu machen. Hinter all diesen Ideen steht ein klares Ziel: Nebelschütz soll „enkeltauglich“ werden. Das heißt, sich einerseits auf die lokalen Traditionen zu besinnen, andererseits jetzt schon auf die Veränderungen einzustellen, die der Klimawandel künftig erfordert. Denn nichts werde mehr so sein wie früher, sagt Zschornak und gibt sich zuversichtlich: „Das ist aber auch gut so. Wir haben wunderbare Zeiten vor uns, wenn die Menschen die Möglichkeit haben mitzugestalten und sich solidarisch verhalten, wenn sie über die nötige Bildung verfügen und vernünftig informiert werden.“

Das Ziel der Nachhaltigkeit hatte Thomas Zschornak, Bürgermeister seit 1990, von Anfang an im Blick.[5] Die Strategie entwickelte er jedoch erst nach und nach – zusammen mit der Verwaltung und der Bevölkerung. Zunächst standen ganz andere Herausforderungen im Vordergrund. „Das Wichtigste war, die Voraussetzungen zu schaffen, dass die Gemeinde überleben kann. Zum Ersten mussten wir die Infrastruktur aufbauen, mit allem, was dazugehört. Zum Zweiten mussten wir alles Mögliche gegen die Abwanderung und die hohe Arbeitslosigkeit tun. Wir haben jedem Betrieb, der hier einen Arbeitsplatz schaffen wollte, die Türen weit aufgemacht“, so Zschornak. Deshalb wurden zwei Gewerbegebiete in der Gemeinde erschlossen.

Die Sache mit den Arbeitsplätzen kam nur langsam voran. 1994 nahm ein Ziegelwerk vor Ort die Produktion auf, stellte den Betrieb jedoch nach acht Jahren wieder ein. Schneller zu spüren waren Erfolge bei der Schaffung der Infrastruktur und der Verschönerung des Ortes, die aus unterschiedlichen Fördertöpfen der EU, des Bundes und des Landes gestemmt werden konnten. Kabel, Erdgas- und Wasserleitungen wurden verlegt, Gehwege und Straßenbeläge erneuert. Die barocke Kirche erfuhr eine Renovierung und eine neue ökologische, kreative und sorbische Kindertagesstätte wurde 2015 gebaut.

Tradition und Zukunft

1997 erwarb die Gemeinde ein vom Verfall bedrohtes Fachwerkhaus aus dem 18. Jahrhundert und ließ es von ABM-Kräften und den ortsansässigen Handwerksfirmen herrichten, um es als Vereinsheim und Herberge zu nutzen. Dabei zeigte sich schon, welche weiteren Ziele die Kommune verfolgte: Das historische Ortsbild erhalten – und das Dorf nachhaltig entwickeln. So kamen bei der Sanierung weitgehend gut erhaltene alte Baumaterialien zum Einsatz.[6] Der kommunale Bauhof bewahrt inzwischen systematisch noch brauchbare, teilweise historische Balken oder Dachziegel auf, um sie wiederzuverwerten. „Jedes Stück hat eine Geschichte", erklärt Thomas Zschornak die Beweggründe, „und in jedem Stück Dachziegel steckt Energie."[7]

„Wir haben gelernt, dass man, wenn man für das Wohl der Bürger da sein will, daran arbeiten muss und die Bevölkerung einbeziehen sollte", zieht der Bürgermeister Bilanz: „Und die Bevölkerung hat die Erfahrung gemacht, dass es sich lohnt, selbst Hand anzulegen und aktiv zu sein. Das hat uns geprägt. Uns nicht auf andere zu verlassen, sondern selbst Erkenntnisse zu gewinnen. Deswegen sind wir auch ganz gut vorbereitet, was die zukünftige Entwicklung angeht."

„Wir haben wunderbare Zeiten vor uns, wenn die Menschen die Möglichkeit haben mitzugestalten und sich solidarisch verhalten, wenn sie über die nötige Bildung verfügen und vernünftig informiert werden."
(Thomas Zschornak, Bürgermeister von Nebelschütz)

Nebelschütz: Wo die Ideen sprudeln

Das Dorf im sächsischen Landkreis Bautzen gehört zum Siedlungsgebiet der Sorben, einer slawischsprachigen Volksgruppe. Sie durfte zu DDR-Zeiten offiziell ihre Kultur und Sprache pflegen, dies wurde aber durch verschiedene Entwicklungen wie die Ansiedlung Vertriebener oder den Braunkohletagebau eingeschränkt. Der sorbische Name Njebjelčicy bedeutet so viel wie „Himmelsort". In krassem Gegensatz dazu steht, dass Nebelschütz 1988 amtlich bescheinigt bekam, es sei „eine vorerst heruntergewirtschaftete Gemeinde".[8]

Es gab also einiges anzupacken, als die DDR an ihr Ende kam. Thomas Zschornak, gelernter Installateur, hatte schon Anfang 1989 eine Bürgerinitiative ins Leben gerufen, später die CDU-Ortsgruppe mit begründet. Bei der ersten und gleichzeitig letzten freien Kommunalwahl der DDR im Mai 1990 wählten die Nebelschützer den damals 26-Jährigen zum Bürgermeister. Das Amt übte er bis 2001 als Hauptamtlicher aus, seither ehrenamtlich, neben seiner Tätigkeit im Bauamt des Verwaltungsverbandes, dem Nebelschütz angehört.[9] Zschornak hatte von Anfang an eine klare Vision: Tradition zu bewahren, aber gleichzeitig die Gemeinde zukunftsfähig zu machen – unter anderem als Bioenergiedorf, das langfristig energieautark werden soll.

Offensichtlich ist es gelungen, die Bürgerinnen und Bürger mitzuziehen und neue dazu zu holen. Jedenfalls sprudeln hier die Ideen. Einen Steinbruch, für den sich gewerbliche Nutzer interessierten, hat die Gemeinde 2001 gekauft, um ihn als Biotop zu erhalten. Künstler können ihn als Freiluft-Werkstatt nutzen. Außerdem bietet der Verein „Steinleicht" hier Umweltbildung für Schulklassen und baut Kräuter, Beeren und Früchte an.[10] 2016 begann das Projekt „Njebjesa": Auf zehn Hektar gemeindeeigenem Land entlang des Jauerbachs entfalten sich ökologische Landwirtschaft, Natur und Kunst neben- und miteinander und es entsteht ein Permakulturzentrum.[11]

Die Gemeinde hat sich auch dafür eingesetzt, dass der frühere Dorfladen nur kurz leer stand; sie hat die Räume herrichten lassen und an die Gemeinschaft „Lausitzer Höfeladen" verpachtet, die nun Gemüse und Obst, Getreide, Eier und Fleisch von Biobauern aus der Region verkauft.[12] Der Bürgermeister hat zudem drei junge Gründer dabei unterstützt, ein ungewöhnliches Start-up in Nebelschütz anzusiedeln: „Suburban Seafood", in einem stillgelegten Schweinestall untergebracht, erzeugt pazifische Baby-Garnelen regional und biologisch und verkauft sie europaweit.[13]

Um den Zusammenhalt und das sorbische Brauchtum zu pflegen, ließ das Dorf gleich nach der Wende die Tradition des Maibaum-Aufstellens und -Werfens wieder aufleben. 1993 entstand ein Festplatz für allerlei Feste und Anlässe, wo heute außerdem ein Dorfbackofen zur Verfügung steht. Das Gebäude der Schule, die 1992 wegen Nachwuchsmangels schließen musste, hat die Kirche verkauft.[14] Zurzeit versucht die Gemeinde einen Träger zu finden, um eine Freie Schule mit den Schwerpunkten ökologisch, kreativ und sorbisch zu betreiben.[15] Nach den Prinzipien hat sie 2015 auch den Kindergarten gebaut. Denn es gibt wieder mehr Kinder in Nebelschütz. Entgegen dem demografischen Trend im Landkreis Bautzen, der von Abwanderung geprägt ist und mittelfristig weiter an Bevölkerung verliert, dürfte in der Gemeinde laut einer aktuellen Prognose bis 2035 die Bewohnerzahl wachsen.[16] Bereits Ende 2020 lebten wieder etwas mehr Menschen in Nebelschütz als 1990.[17, 18]

3.2 Aus Erfahrungen gelernt?

Ziel der vorliegenden Untersuchung war, Antworten auf folgende Fragen zu finden: Welche Schlüsse haben die Verantwortlichen in den zwölf ausgewählten Kommunen aus den zurückliegenden Herausforderungen und deren Bewältigung gezogen? Haben sie sich auf Grundlage der gewonnenen Erfahrungen neu aufgestellt, haben sie Leitbilder formuliert, um auf kommende Herausforderungen, gleich welcher Art, vorbereitet zu sein?

Die Gesprächspartner haben vielerlei Herangehensweisen und Lösungen genannt, die sie oder ihre Vorgänger für die unterschiedlichen Probleme in der Vergangenheit und in der Gegenwart gefunden haben. Nicht in allen Fällen gehören diese jedoch als integrierte Teile zu einer Gesamtstrategie. Teilweise ist es bei einzelnen, losgelösten Maßnahmen als Reaktion auf eine sich abzeichnende Entwicklung geblieben. Vor allem aber lassen sich die in Kapitel 2 beschriebenen Herausforderungen und Entwicklungen selten klar voneinander abgrenzen, sie sind oft miteinander verknüpft. Somit gehen auch die gefundenen Lösungsansätze und Strategien häufig mehrere Probleme gleichzeitig an.

„Erstinformationen haben wir uns gleich zu Anfang in unserer Partnergemeinde in Franken geholt. Da sind wir ein paar Mal rübergefahren und haben uns angeschaut, wie die Strukturen da aufgebaut waren."
(Jürgen Winkelmann, stellvertretender Bürgermeister von Schlöben)

Die Bandbreite der Herangehensweisen, die wir in diesem Kapitel beschreiben, reicht vom Umgang mit Leerstand oder mit der fortschreitenden Alterung der Bevölkerung über den Aufbau einer gut organisierten, innovationsfreundlichen Verwaltung bis zur Suche nach Verbündeten und Partnern, um Unterstützung sowie Anregungen und neue Ideen zu finden. Mitunter haben die Gesprächspartner dabei auch Hürden genannt, die es zu überwinden galt oder die sich ihnen bis heute in den Weg stellen.

Zunächst aber blicken wir zurück: Womit waren die Gemeinden in der Zeit unmittelbar nach dem gesellschaftlichen Umbruch konfrontiert? Welche Persönlichkeiten waren damals schon und später bereit, Verantwortung zu übernehmen? Und mit welchen Vorstellungen sind sie angetreten?

„Am Anfang einfach gemacht"

Alle zwölf ostdeutschen Kommunen in dieser Untersuchung standen in den ersten Jahren nach der Einheit vor ähnlichen Herausforderungen: Bevölkerungsschwund, Deindustralisierung, hohe Arbeitslosigkeit, Schließung von Kindergärten und Schulen, unklare Vermögens- und Eigentumsverhältnisse, marode Infrastruktur. Einen Plan hatte keine. Es gab auch keine Modelle oder Blaupausen von Bund oder Ländern, die sie hätten übernehmen können. „Am Anfang haben wir einfach gemacht", lautete der Tenor in den meisten Interviews. Dabei kam auch zur Sprache, dass damals noch alles im Fluss war, auch noch wenig „von oben" hineingeredet wurde.

Tatsächlich dauerte es eine ganze Weile, bis sich das föderalistische System überall durchgesetzt hatte. Im Mai 1990 führte die Volkskammer der ehemaligen DDR die Selbstverwaltung der Gemeinden und Landkreise wieder ein. Die kommunalen Verwaltungen mussten sich komplett neu organisieren.[19] Nach der Wiedervereinigung erließen dann die ostdeutschen Länder jeweils eigene Kommunalverfassungen, nach denen sich die Gemeinden und Kreise mit den nächsten Kommunalwahlen ab 1993 wiederum neu ausrichten mussten.[20]

„Wir mussten Verwaltung erst einmal lernen", berichtet Klaus-Dieter Lehmann, der erste Bürgermeister des brandenburgischen Dorfes Golzow. Er hatte zu DDR-Zeiten Verwaltung studiert und musste sich nun bei einem Lehrgang in Duisburg auf völlig neue Rahmenbedingungen einstellen. Nach der Wende holten sich die Verwaltungen auch Rat bei Partnergemeinden im Westen. „Erstinformationen haben wir uns gleich zu Anfang in unserer Partnergemeinde in Franken geholt. Da sind wir ein paar Mal rübergefahren und haben uns angeschaut, wie die Strukturen da aufgebaut waren", erzählt Jürgen Winkelmann, langjähriger stellvertretender Bürgermeister der thüringischen Gemeinde Schlöben.

So manche Gemeinde musste sich auch mit ungebetenen, angeblich nützlichen Ratschlägen auseinandersetzen. Zum Beispiel sollte am Rande von Nebelschütz eine Mülldeponie aufgeschüttet werden. „Man hat versucht uns zu veräppeln", erinnert sich der Bürgermeister: „Es hieß, der dreißig Meter hohe Hügel lasse sich als Aussichtspunkt touristisch vermarkten. Damit wollten sie uns die Deponie schmackhaft machen. Aber wir haben uns zur Wehr gesetzt, wir haben protestiert, die Zufahrtsstraße blockiert und geklagt." Das Vorhaben kam nicht zustande. Später wurden Deponien per Gesetz verboten.[21]

„Ich bin ja wie viele andere ein kompletter Quereinsteiger, sowohl in die Politik als auch in die Kommunalpolitik. Da geht man viel unerschrockener ran, man traut sich Dinge, weil sonst nichts wird.“
(Hans-Peter Perschke, Bürgermeister von Schlöben)

Mit der Zeit wuchsen die kommunalen Aufgaben, das Geld wurde infolge geringer Steuereinnahmen jedoch knapper (▶ Kap. 2.2). Die meisten der zwölf Kommunen gerieten früher oder später in die Haushaltssicherung, sie mussten also Ausgaben streichen und Neuverschuldung vermeiden, um wieder einen ausgeglichenen Haushalt zu erreichen. Das legte ihnen Fesseln bei den Gestaltungsmöglichkeiten an, aus denen sie sich nur mit hartem Sparkurs oder „kreativen Tricks“ befreien konnten. Eine wesentliche Erfahrung war, dass sich manche Vorhaben nur mit Fördermitteln verwirklichen lassen und es zusätzliche Anstrengungen erforderte, diese einzuwerben. Zudem zeigte sich, dass es effizienter sein kann, die Bürger einzubeziehen, um die Entwicklung voranzubringen. Bald schied sich die Spreu vom Weizen: Wo Kommunalpolitiker und Verwaltungen schnell und clever agierten, wo sie die Chance begriffen, ein brachliegendes Feld zu gestalten, gewannen sie einen Vorsprung vor anderen.

Gestaltungswille zählt mehr als Parteizugehörigkeit

Die von uns interviewten Bürgermeisterinnen und Bürgermeister sind mit unterschiedlichsten beruflichen Hintergründen und Vorerfahrungen in ihr Amt gegangen. Einige haben sich aus kommunalen Tätigkeiten um das oberste Amt beworben, wie Klaus Schmotz aus Stendal, der vor seiner Kandidatur Finanzdezernent und Kämmerer der Hansestadt war, oder Christin Witt aus Loitz, die in der Stadtverwaltung das Haupt- und Ordnungsamt leitete. Andere sind komplette Quereinsteiger, wie Karsten Eule-Prütz aus Herzberg (Elster), dem die Arbeit als Polizist zu wenig gestalterisch war, oder Dirk Fuhlert aus Hettstedt, ein Zauberkünstler, Eventmanager und Filmproduzent.

31 Jahre nach der ersten freien Kommunalwahl in Ostdeutschland sind noch einige Gemeindechefs der ersten Stunde dabei, wie Thomas Zschornak im sächsischen Nebelschütz oder der gebürtige Brandenburger Hans-Peter Perschke, der 1985 ins thüringische Schlöben zog und dort seit 1990 als Bürgermeister amtiert. Ein Sprung ins kalte Wasser, wie er anmerkt, der aber auch sein Gutes hatte: „Ich bin ja wie viele andere ein kompletter Quereinsteiger, sowohl in die Politik als auch in die Kommunalpolitik. Da geht man viel unerschrockener ran, man traut sich Dinge, weil sonst nichts wird.“

Der Wille, selbst zu gestalten und die Geschicke der Gemeinde zu lenken, war für den Großteil der befragten Stadtoberhäupter der Grund sich zur Wahl zu stellen. Bei manchen war es auch Unzufriedenheit mit Amtsvorgängern, die sie am Ende dazu gebracht hat, es selbst zu probieren. Die oft ganz praktischen Ideen und Konzepte der Kandidaten zählen dabei vielerorts mehr als die Parteizugehörigkeit, zumindest auf lokaler Ebene. So fällt auf, dass mehr als die Hälfte der befragten Bürgermeisterinnen und Bürgermeister sowohl kleinerer als auch größerer Gemeinden parteilos ist oder unabhängigen Wählergemeinschaften angehört.

Im mecklenburgischen Dorf Dobbertin hatte Horst Tober, Bürgermeister von 1999 bis 2011, erkannt: „Alle Dispute und Auseinandersetzungen, die möglicherweise in Parteienrichtung laufen, bringen nichts für die Kommune. Wir haben also sehr darauf gedrungen, die produktiven Kräfte in der Gemeindevertretung wie auch die Willigen in der Gemeinde, in Vereinen und Organisationen zu sammeln.“ Der Sacharbeit Vorrang einzuräumen habe sich bewährt, stellt Tober heute fest. Man könne an der Entwicklung von Dobbertin ablesen, dass es trotz mancher Schwierigkeiten vorangehe, wenn Parteiengezänke vermieden und die Kräfte gebündelt würden.

3.3 Strategien, Leitbilder und Lösungen

A Demografischen Wandel gestalten

Mit der Entwicklung hin zu einer schrumpfenden und älteren Bevölkerung waren alle zwölf Gemeinden konfrontiert – mal mehr, mal weniger ausgeprägt und im Zeitverlauf abgeschwächt. Manche verzeichnen in jüngster Zeit wieder etwas Zuwachs, sowohl durch mehr Geburten als auch durch Zuzug. Wohl nicht ganz zufällig wiesen das thüringische Schlöben und das sächsische Nebelschütz 2020 sogar höhere Einwohnerzahlen auf als 1990 (▶ Übersichtskarte S. 7): Es sind beides ländliche Orte mit einer zukunftsweisenden übergreifenden Strategie für ihre Entwicklung, gewappnet gegen den Klimawandel und auf gutem Weg, sich über höhere Gewerbesteuereinnahmen finanziell besser auszustatten, als es Dörfern in strukturschwachem Umfeld gemeinhin möglich ist. Nebelschütz führt inzwischen eine Warteliste für potenzielle Zuzügler.

Das heißt aber nicht, dass die anderen Kommunen die Hände in den Schoß legen. Im Gegenteil setzen sie alles Mögliche in Bewegung, um die örtliche Schule vor der Schließung zu bewahren, wie Seifhennersdorf, wo Bürgermeisterin und Eltern bis vor das höchste Gericht zogen, um die Mittelschule zu erhalten. Oder Golzow, das zwei Flüchtlingsfamilien mit Kindern im Einschulungsalter als neue Einwohner gewinnen konnte. Golzow kümmert sich auch um einen dichteren Fahrplantakt für die Bahn von und nach Berlin.

> ***„Die Ballungsräume müssen mit Wachstum zurechtkommen. Hier ist es ja eher das Gegenteil: Wie gehe ich mit Schrumpfung um?“***
> *(Dirk Mittelstädt, Bürgermeister von Dobbertin)*

Stadt Loitz: Frischer Wind im mittelalterlichen Ortskern

Knapp dreißig Kilometer südwestlich der Universitäts- und Kreisstadt Greifswald liegt Loitz am Ufer der Peene. Felder, Wälder und Moore säumen den in Richtung Stettiner Haff mäandernden Fluss. Loitz besitzt seit dem Mittelalter Stadtrecht, mit heute knapp 4.300 Einwohnern gilt sie als Landgemeinde.[23] 1998 hat Loitz mit zwei weiteren Gemeinden das Amt Peenetal/Loitz gebildet, mit der Stadt als Verwaltungssitz.[24]

Vom Torfabbau und den Industriebetrieben, die sich hier im 19. Jahrhundert angesiedelt hatten, war schon 1990 kaum noch etwas geblieben. Seither wurden die Landwirtschaftlichen Produktionsgenossenschaften umstrukturiert, die Stärkefabrik schloss 1998 ihre Tore, nur das Sägewerk hat überlebt. Vor allem infolge von Abwanderung ist die Bevölkerung der Stadt seit 1990 um 13 Prozent geschrumpft, 28 Prozent der Bewohner ist älter als 64.[25] Die Steuereinnahmen pro Kopf beliefen sich 2019 auf gerade einmal 457 Euro.[26, 27]

Die historische Innenstadt konnte von 1991 an dank der Städtebauförderung des Bundes, weitgehend vor dem endgültigen Verfall gerettet werden.[28] Über die Zeit konnte die Gemeinde auch für das Aufhübschen des längst stillgelegten Bahnhofs am Peene-Ufer, die Gestaltung der Uferzone mit Sportboot-Marina und den Neubau einer Klappbrücke Fördermittel einwerben. Es blieb jedoch das Problem, dass im alten Stadtzentrum nach wie vor viele Gebäude leer stehen, während rundherum und in den dörflichen Ortsteilen fleißig neu gebaut wurde.

Im Zuge des Bundes-Aktionsprogramms regionale Daseinsvorsorge (MORO) und 2014 erneut im Rahmen der Initiative „UniDorf“ mit Studierenden der Hochschule Neubrandenburg (▶ Kap. 3.3, S. 39) haben die Bürgerinnen und Bürger Ideen für die Stadt- und Regionalentwicklung gesammelt.[29, 30] Unter anderem ging daraus das Projekt eines „Generationenquartiers“ hervor. Es entsteht derzeit anstelle von vier Altbauten, die nicht mehr sanierungsfähig waren. Das Quartier soll Platz bieten für über 20 Wohneinheiten – auch mit der Möglichkeit neuer Wohnformen –, die städtische Bibliothek mit einem Veranstaltungs- und Gemeinschaftsraum, ein medizinisches Versorgungszentrum sowie ein Informationsbüro der Stadtwerke. Vielleicht gelingt es noch ein kleines Café oder eine Tagesmutter als Nutzerinnen zu gewinnen. Investor sind die Stadtwerke Loitz. Erste Kostenschätzungen für dieses Vorhaben belaufen sich auf etwa 4,5 Millionen Euro. „Da hat man schon ein bisschen weiche Knie, schließlich ist die Stadt Hauptgesellschafter der Stadtwerke“, sagt Christin Witt, seit 2019 Bürgermeisterin: „Aber der Bedarf ist einfach da.“

Seit 2017 verzeichnet Loitz wieder etwas Zuzug, wenn auch auf sehr niedrigem Niveau.[31] Anfang April 2021 ist ein junges Paar aus Berlin hinzugekommen. Annika und Rolando werden ein Jahr lang hier wohnen und ein Basiseinkommen erhalten. Als Gegenleistung dafür richten sie das Untergeschoss eines leerstehenden Hauses für eine öffentliche Nutzung her. Zum Juni haben sie erst einmal eine kleine Comicbibliothek im Erdgeschoss eröffnet.[32] Möglich wurde das durch den Wettbewerb „Zukunftsstadt 2030+“ der Bundesregierung, aus dem die Kommune als eine der Gewinnerinnen hervorging.[33, 34] Sie war froh, nicht selbst aus über 90 Bewerbungen für das Projekt „DeinJahrinLoitz“ das Gewinnertandem aussuchen zu müssen, berichtet die Bürgermeisterin. Die Auswahl erfolgte durch ein Voting, an dem Loitzerinnen und Loitzer aber auch Auswärtige teilnehmen konnten. Zudem zog ein weiteres Paar Anfang Mai nach Loitz, das sich ebenfalls für „DeinJahrinLoitz“ beworben hatte. „Sie sagten sich: ‚Wir wollten eh nach Loitz, auch wenn es mit dem Projekt nicht geklappt hat, entscheiden wir uns trotzdem für die Stadt‘“, erzählt Christin Witt.

Rückkehrer gewinnen

Die Kommunalen entwickeln zudem Ideen, wie sich frühere Bewohner, die für Studium oder Arbeit weggegangen sind, zurückholen lassen: Im Rathaus von Weißwasser/O.L. gibt es ein „Rückkehrertelefon". Wenn es klingelt, geht dran, wer gerade in der Nähe ist – manchmal ist es der Bürgermeister persönlich –, und beantwortet potenziellen Zuzüglern alle Fragen, etwa zu Wohn- und Arbeitsmöglichkeiten. In der Hansestadt Stendal in Sachsen-Anhalt hat sich auf Initiative des Landkreises seit 2017 ein Rückkehrertag etabliert, wo es Informationen zu diesen Themen gibt und sich Unternehmen als Arbeitgeber vorstellen. Er findet, wenn nicht gerade die Coronapandemie dies verhindert, stets zwischen Weihnachten und Neujahr statt, weil in der Zeit viele ehemalige Bewohner ihre Familien besuchen.[22] Auch Oberbürgermeister Schmotz ist regelmäßig anwesend und sucht mit potenziellen Rückkehrern das Gespräch.

Alternde Bevölkerung versorgen

Die Verantwortlichen in den meisten Kommunen haben erkannt, dass sie sich auch auf die zunehmende Alterung der Bevölkerung einstellen müssen. So ist im mecklenburgischen Dobbertin ein Wohnquartier speziell für Ältere entstanden. Im vorpommerschen Loitz wird aktuell ein Generationenquartier mit Infrastrukturen für Jung und Alt errichtet. Und in der sachsen-anhaltinischen Hansestadt Stendal ist der Oberbürgermeister froh, dass die Bürgerinitiative Stendal unter anderem eine professionelle Tagesbetreuung für Menschen mit Demenz betreibt. Denn deren Zahl wächst, je weiter die gesellschaftliche Alterung fortschreitet und gleichzeitig die mittlere Lebenserwartung ansteigt.

Leerstand vermeiden, Ortsbild erhalten

Der demografische Wandel erfordert auch eine klare Linie bei der baulichen Entwicklung in den Kommunen. Im sächsischen Seifhennersdorf standen infolge der starken Abwanderung viele Häuser leer, einige sind bis heute ungenutzt und verfallen zusehends. Die Bürgermeisterin macht sich seit langem dafür stark, dass mindestens die stadtbildprägenden Bauten notgesichert an Leute weitergegeben werden können, die sich eine Sanierung und neue Nutzung zutrauen – bisher mit geringem Erfolg:[35] „Der Weg lohnt sich, auch wenn er mühsam ist. Alternativ einfach alles abzureißen kostet auch viel Geld und damit verlieren wir unsere Identität und viel Ortsgeschichte", sagt Berndt. Allerdings erfordert das Ziel „Erhaltung des Stadtbildes" viel Geduld, Heimatverbundenheit und Denkmalbewusstsein: „Ich bin zwanzig Jahre lang belächelt worden. ‚Was willst Du mit dem ganzen alten Schrott?', wurde ich immer wieder gefragt. Meine Antwort, dass wertvolle Bausubstanz erhalten und bewahrt werden muss, bis Zuzügler oder Rückkehrer kommen und sich darum kümmern, wurde als Hirngespinst abgetan. Ich habe immer daran geglaubt, dass eines Tages unsere Leute wiederkommen oder andere die Oberlausitz ganz neu für sich entdecken. Seit fünf Jahren setzt genau das langsam ein und bedeutet Rettung. Zwei zugezogene Familien haben bereits alte Umgebindehäuser denkmalgerecht saniert. Natürlich freut man sich darüber ganz besonders."

Auch andere sehen inzwischen im Leerstand das Potenzial, neue Bewohner anzulocken und dem demografischen Abwärtstrend etwas entgegenzusetzen. In der vorpommerschen Kleinstadt Loitz testen zurzeit bisherige Großstadtbewohner neue Nutzungen (▶ Porträt S. 34). Die Gemeinde Herzberg setzte Hoffnungen auf eine „Leerstand Safari", organisiert vom Netzwerk Zukunftsorte Brandenburg. Für die Gemeinde brachte das bislang nicht den gewünschten Erfolg in Form von Zuzug (▶ Porträt S. 14). Um neue Bewohner zu gewinnen, spielen letztendlich mehr Faktoren als nur eine günstige leerstehende Immobilie eine Rolle.

Historische Gebäude zu erhalten und Lücken zu bebauen statt Neubaugebiete am Dorfrand zu erschließen, das hat neben Klima- und Umweltschutz auch im westsächsischen Nebelschütz Priorität. „Wir mischen uns ein, wenn es um die Architektur des Ortes geht", sagt Thomas Zschornak. Um das für die Region typische Ortsbild zu erhalten, gaben sich 2005 sämtliche Ortsteile der Gemeinde Gestaltungssatzungen sowie Erhaltungssatzungen.[36]

Die Hansestadt Stendal im Norden von Sachsen-Anhalt hat sich angesichts des massiven Bevölkerungsrückgangs vor rund zwanzig Jahren erstmals ein Stadtentwicklungskonzept verordnet, das den Schwerpunkt erst einmal auf den demografischen Wandel legte. 2010 beteiligte sich die Stadt an der Internationalen Bauausstellung (IBA) Sachsen-Anhalt, die sich erstmals in der Geschichte der IBA nicht mit Wachstum, sondern mit der Gestaltung von Schrumpfung beschäftigte.[37] Daraus ging die Erkenntnis hervor, dass sich der Abriss von überschüssigem Wohnraum vor allem auf die Plattenbausiedlungen an der Peripherie konzentrierte, während die Innenstadt saniert wurde, um sie vor der Verödung zu bewahren und ein lebenswertes urbanes Umfeld zu schaffen.

„Das war für uns ein wissenschaftlicher Lernprozess, wie man in strukturschwachen Regionen eine Stadt auf dem absteigenden Ast davor bewahrt völlig zu verschwinden", erklärt der Oberbürgermeister: „Wir haben den Bestand sozusagen von außen her abgeschmolzen und innen verdichtet. Dadurch ist es erstens gelungen, den Wohnungsmarkt zu stabilisieren. Zweitens konnten wir sanierungswilligen Bürgerinnen und Bürgern die Chance geben, die Aufwendungen dafür über vernünftige Mieten zu refinanzieren. Dieser Prozess dauert bis zum heutigen Tag an."

Stendal hat zudem die Konsequenzen aus dem Missstand gezogen, dass es immer wieder Eigentümer gibt, die sich nicht um ihre Immobilien kümmern, diese leer stehen und verfallen lassen: Wenn die Stadt Häuser oder Grundstücke aus kommunalem Besitz verkauft, schließt sie in den Vertrag eine Investitionsverpflichtung ein. Ist binnen der gesetzten Frist nichts passiert, holt sie sich die Immobilie zurück.

Räume und Nutzungen planen

Gemeinden in Ballungsräumen, etwa in der Städteregion Ruhr oder im Metropolgebiet Frankfurt/Rhein-Main, organisieren auf Grundlage eines Regionalen Flächennutzungsplans gemeinsam, wie die verschiedenen Räume auf ihrem Gebiet genutzt und entwickelt werden sollen.[38, 39] Drei Modellregionen in den dünn besiedelten, strukturschwachen Weiten von Mecklenburg-Vorpommern, darunter die Region um Goldberg mit Dobbertin und das Gebiet um Loitz, wollen jetzt „Regionale Flächennutzungspläne für ländliche Gestaltungsräume" erproben – auch wenn das zunächst widersprüchlich klingt.[40, 41] „Die Ballungsräume müssen mit Wachstum zurechtkommen. Hier ist es ja eher das Gegenteil: Wie gehe ich mit Schrumpfung um?", erklärt Dirk Mittelstädt, Bürgermeister von Dobbertin. „Oder: Wie nutze ich Räume so, dass alle damit leben können? Denn die Flächen, die Energieerzeugung, Landwirtschaft, Gewerbe, Wohnen und Naturschutz beanspruchen, überschneiden sich teilweise. Das kann zu Konflikten führen." Als erstes wird die Bevölkerung befragt. Wenn dann ein solcher Plan zustande kommt, glaubt Mittelstädt, „wird uns das sehr stark dabei helfen, auch zukünftig die Widerstandskraft zu erreichen, die wir hier brauchen."

B Ziele formulieren und umsetzen

Aus dem Vorangehenden dürfte klar geworden sein, dass es nicht die eine Patentlösung gibt, um die zentrale Herausforderung demografischer Wandel zu bewältigen. Vielmehr haben wir viele einzelne, teilweise gebündelte Ansätze gefunden, mit dessen unterschiedlichen Aspekten und Auswirkungen umzugehen. Dies gilt umso mehr für den Umgang mit den anderen in Kapitel 2 aufgezählten Herausforderungen. Eine Maßnahme, die der Digitalisierung Schub verleiht, kann beispielsweise Wissensarbeiter anlocken und den Umbau der lokalen Wirtschaftsstruktur vorbereiten. Projekte für eine Energieversorgung aus lokalen erneuerbaren Quellen machen eine Kommune widerstandsfähiger gegen die Auswirkungen des Klimawandels und attraktiv für potenzielle Zuzügler.

Nicht alle der zwölf Kommunen haben übergreifende Strategien entwickelt, um aktiv ihre Zukunft zu gestalten, wie es das eingangs beschriebene Beispiel Nebelschütz vorführt. Dabei wäre es wichtig, umfassende Strategien und Pläne zu haben, um auch gegen kommende Herausforderungen gewappnet zu sein. Zumindest gilt es Ziele zu formulieren und umzusetzen, auch wenn sich dabei Hindernisse zeigen. Der Bürgermeister von Hettstedt sieht das ganz klar: „Wir wissen, viele Prozesse lassen sich nur jetzt anschieben und können sich nur im Laufe der Jahre entwickeln. Wenn ich jetzt nicht gucke, was in zehn Jahren passiert, brauche ich das in zehn Jahren nicht mehr tun, dann habe ich das wieder verpennt. Das große Problem ist, dass ich trotz aller finanziellen und pandemiebedingten Einschränkungen zusehen muss, wie ich die Zukunft gestalte."

Leitbild Familienfreundlichkeit und Nachhaltigkeit

Schlöben in Thüringen hat sich gleich 1990 vorgenommen, eine familienfreundliche und ökologische Gemeinde zu sein. Um eine gewisse Grundgröße für den ersten Teil dieses Leitbildes zu erreichen, so beschreibt der Bürgermeister seine Strategie, „habe ich zwischenzeitlich drei Dörfer eingemeindet". So gelang es, den Kindergarten- und Schulstandort zu erhalten. Des Weiteren entstand im Zentralort Schlöben ein Familienzentrum mit Bibliothek, das neben Veranstaltungen auch regelmäßige Krabbelgruppen, Frauenstammtische oder Jugend-Cafés anbietet und die Bevölkerung einlädt, Angebote selbst aktiv mitzugestalten.[42]

Den zweiten Teil ihres Leitbilds setzt die Gemeinde um, indem sie sich – mit Starthilfe im Rahmen des EU-Programms für ländliche Entwicklung (ELER) – zum „Bioenergiedorf" entwickelt: 2009 gründete sie zusammen mit dem örtlichen Agrarunternehmen und einigen engagierten Bürgern die Genossenschaft Bioenergiedorf Schlöben.[43] Ziel ist, eine eigenständige Strom- und Nahwärmeversorgung aus regionalen erneuerbaren Quellen mithilfe zweier Blockheizkraftwerke zu erreichen. Gülle, Energiepflanzen und Holzhackschnitzel liefert die Agrargenossenschaft, die auch als Betreiberin fungiert. Mit der Abwärme aus der Stromerzeugung heizt sie unter anderem den Kindergarten und die Wohnungen angeschlossener Genossenschaftsmitglieder, im Sommer nutzt sie diese zum Trocknen der Hackschnitzel.[44] Der Bürgermeister verweist stolz darauf, welchen Gewinn der Betrieb für viele bringt: Er trägt zur lokalen Wertschöpfung bei, hilft Nutzern Kosten zu sparen – und fährt mittlerweile Gewinne ein, sodass er sogar Gewerbesteuern in die kommunale Kasse bringt. Das schafft Freiräume, zum Beispiel für den Kauf eines neuen Fahrzeugs für die Feuerwehr oder für freiwillige Aufgaben.[45]

Und weil für die Rohrleitungen der Nahwärmeversorgung 2012 ohnehin Gräben aufgerissen werden mussten, ergriff die Gemeinde die Gelegenheit, bewarb sich erfolgreich für ein Modellprojekt des Bundes und ließ gleich auch Glasfaserkabel verlegen. Somit haben nun alle Haushalte und Betriebe die Möglichkeit, sich an das schnelle Internet anzuschließen – und die Gemeinde hat sich obendrein als weitsichtig erwiesen, indem sie sich auf die Herausforderung Digitalisierung vorbereitet hat.

„Ich brauche natürlich auch den Input von außen und den versuche ich immer über die Hochschule zu bekommen. Ich finde es für den ländlichen Raum ganz wichtig, dass man die Wissenschaft nicht vergisst, die sich sonst kaum hier blicken lässt."
(Dirk Mittelstädt, Bürgermeister von Dobbertin)

Schlöben: Bioenergiedorf und Anziehungspunkt für Familien

Das Gemeindegebiet von Schlöben grenzt direkt an die kreisfreie Großstadt Jena. Dazwischen liegt die Hochebene Wöllmisse, ein Naherholungsgebiet, das in weiten Teilen unter Landschafts- und Naturschutz steht. Durch den südlichen Zipfel von Schlöben verläuft die Autobahn 4, die Deutschland von Ost nach West durchquert. Am Hermsdorfer Kreuz, rund 20 Kilometer weiter östlich, schließt diese an die A 9 zwischen Berlin und München an. Somit verfügt Schlöben als ländliche Gemeinde über eine hervorragende Anbindung.

Thüringen plante 2016 eine Gebietsreform. Aufgrund verbreiteter Proteste beschränkte das Land diese schließlich auf freiwillige Eingliederungen. Dabei hätte Jena als Universitäts-, Krankenhaus- und Industriestandort das kleine Schlöben gerne aufgenommen, unter anderem, um Bauland für seine wachsende Bevölkerung zu gewinnen. Schlöben zog es jedoch vor, die kommunale Selbständigkeit zu wahren, auch weil es keinen weiteren Flächenverbrauch durch Bauland wollte.[46] Die Gemeinde entschied, im ländlichen Saale-Holzland-Kreis zu bleiben. Sie hat, zusammen mit anderen Gemeinden, einen Teil der Verwaltungsaufgaben an die erfüllende Gemeinde Bad Klosterlausnitz übertragen.[47] Die Nähe zu Jena und die ländliche Umgebung, große verfügbare Grundstücke, der ortsansässige Kindergarten sowie eine Grundschule machen Schlöben attraktiv für Familien. Entgegen dem demografischen Trend in den umliegenden Gemeinden verzeichnet Schlöben eine stabile Einwohnerzahl. 1990 wohnten hier 628 Personen, deren Zahl zunächst durch Eingemeindungen zunahm, 2020 lebten 929 Menschen in der thüringischen Gemeinde.[48, 49]

Die gute Entwicklung ergibt sich auch aus dem erklärten Ziel der Gemeinde, ihr Handeln an den Prinzipien Familienfreundlichkeit und Umweltverträglichkeit auszurichten. Hans-Peter Perschke, ursprünglich Lehrer, ausgebildeter Verwaltungsfachwirt und seit 1990 Bürgermeister von Schlöben, hatte sich schon früh überlegt, wie sich im ländlichen Raum ohne große eigene Gewerbegebiete regionale Wertschöpfung und Arbeitsplätze schaffen ließen. Denn das sei „am Ende ein wichtiger Faktor der Zukunftssicherung“. Mit Zustimmung der Bürgerinnen und Bürger brachte sich die Gemeinde in die 2009 gegründete Genossenschaft „Bioenergiedorf Schlöben“ ein, die Strom und Wärme aus Biomasse erzeugt – und mittlerweile auch Gewerbesteuern einbringt. Der Bürgermeister ist Vorstandsvorsitzender der Genossenschaft.[50] Seit 2016 hat er zudem einen Sitz im Nachhaltigkeitsbeirat des Landes und ist Sprecher des Bürgermeisterdialoges zur nachhaltigen Kommunalentwicklung in Thüringen.[51]

Standortvorteil Bildungsangebot

Im sächsischen Seifhennersdorf setzt Bürgermeisterin Karin Berndt ebenfalls auf die nächste Generation: „Hier wird alles für eine gute Bildung und Erziehung getan. Das fängt bei uns schon nach der Geburt an, wir heißen unsere Jüngsten mit einem Begrüßungsgeld willkommen, auch wenn wir es uns eigentlich finanziell nicht leisten könnten. Oberste Priorität haben hier beste Kita- und Schulbedingungen.“ Seifhennersdorf musste hart dafür kämpfen, neben der Grundschule und dem Oberland-Gymnasium auch die Mittelschule im Ort zu erhalten (▶ Porträt S. 12). Dank der großen Unterstützung durch die ansässige Klavierbau-Manufaktur C. Bechstein hat Seifhennersdorf kürzlich auch noch eine Außenstelle der Kreismusikschule eröffnen können. „Wir sind jetzt ein attraktiver Bildungsstandort“, sagt die Bürgermeisterin, „darauf sind wir richtig stolz.“

Projekte als Entwicklungstreiber

„Es ist wichtig, immer wieder Signale auszusenden, um Energien freizusetzen“, lautet das Credo von Oliver Hermann, dem Bürgermeister von Wittenberge. Ein solches Signal sieht er darin, dass sich die brandenburgische Stadt als Standort für die Landesgartenschau (LaGa) 2026 beworben hat: „Wir machen natürlich alles dafür und haben, glaube ich, auch gute Karten. Wichtig ist aber vor allem, dass wir Konzepte und Projekte entwickeln, mit denen wir weiterarbeiten können, auch wenn es mit der Bewerbung im ersten Anlauf nicht klappt. Und dass wir das Signal nach innen und nach außen aussenden: Wir trauen uns das zu.“

C Ideengeber und Partner suchen, Netzwerke knüpfen

Die befragten Bürgermeisterinnen und Bürgermeister haben sich vor allem deshalb zur Wahl gestellt, weil sie ihre Kommune voranbringen und etwas verändern wollen. Doch selten entwickeln sie Ideen und Vorhaben allein am Schreibtisch in ihrer Amtsstube. Vielmehr suchen sie häufig aktiv Unterstützung und vor allem Inspiration von außen. Der Bürgermeister von Herzberg (Elster) bringt es auf den Punkt: „Für die meisten Probleme gibt es schon Lösungsbeispiele, da wäre es Quatsch zu sagen, jetzt erfinde ich das Rad neu.“

Torsten Pötzsch, Stadtoberhaupt von Weißwasser/O.L., betont, wie wichtig es ist, Partner zu finden. Dabei gehe es nicht um eine möglichst hohe Zahl an Beteiligten, sagt er, „sondern man braucht die richtigen Menschen, die richtigen Ideen, den richtigen Zusammenhalt und den richtigen Geist, dann kann man Dinge bewegen. Ich kann vielleicht mit 100.000 Menschen weniger bewegen, als ich mit den zehn oder hundert Richtigen bewegen kann. Wenn man Veränderungsprozesse herbeiführen will, muss man auch eigene Wege finden und gehen. Aber das kann man nur schaffen, wenn man die richtigen Partner hat und natürlich irgendwann auch finanzielle Mittel, die man sich eben besorgen muss.“

Von anderen Kommunen lernen

Die meisten unserer Gesprächspartner haben erkannt, dass Abschauen eine gute Strategie ist, um sich für die eigene Arbeit inspirieren zu lassen. Am liebsten blicken sie in Richtung erfolgreicher und lebendiger Gemeinden. In den Nachwendejahren waren für einige die westdeutschen Partnergemeinden wichtig, vor allem um zu lernen, wie kommunale Verwaltung effizient funktioniert. Doch schon lange schauen die ostdeutschen Kommunen nicht mehr allein nach Westdeutschland, um Ideen einzufangen. Wichtiger können Impulse aus anderen Gemeinden sein, die vor ähnlichen Problemen stehen und gute Lösungen gefunden haben. Enrico Großer, Mitglied im Stadtrat von Seifhennersdorf in Sachsen, hat beruflich viel mit Kommunen in ganz Deutschland zu tun: „Ich habe den Vorteil, dass ich vieles woanders sehe und mir Dinge abgucken kann. Es ist wichtig, dass man die alten Wege auch mal verlässt und schaut, was machen erfolgreiche Kommunen vielleicht anders." Er hat zum Beispiel die Idee mitgenommen, wie die Kommune ihre Stärken nutzt und schaut, wie sie eigene Einnahmequellen erschließt. Jetzt denken sie beispielsweise über den Ausbau von Caravanstellplätzen im Waldbad Seifhennersdorf nach.

Ähnliche Wirkung kann die Teilnahme an Wettbewerben entfalten. Der Bürgermeister der sächsischen Gemeinde Nebelschütz sieht darin nicht nur einen Ansporn für die eigene Arbeit, sondern auch eine Chance, andere Kommunen kennenzulernen. „Wir haben als Gemeinde viele Auszeichnungen gewonnen. Bereits 2006 waren wir das schönste Dorf Sachsens, 2008 haben wir den europäischen Dorferneuerungspreis erhalten. Dadurch sind wir europaweit mit den besten Kommunen vernetzt, sodass wir voneinander lernen können", sagt Thomas Zschornak.[52]

„Es ist wichtig, dass man die alten Wege auch mal verlässt und schaut, was machen erfolgreiche Kommunen vielleicht anders."
(Enrico Großer, Stadtratsmitglied Seifhennersdorf)

In den Austausch treten

Die Beteiligung an Förderprogrammen bringt nicht nur zusätzliche Finanzmittel in die zumeist klammen Kommunen, sondern ist oft verbunden mit einem Austausch zwischen den geförderten Initiativen und Projekten. Stendal mit seiner aktiven Bürgerinitiative ist beispielsweise Teil des Bundesprogramms „Engagierte Stadt".[53] „Wir sind in diesem Club der 50 Städte sehr aktiv", berichtet der Oberbürgermeister. Als der Kreis der „Engagierten Städte" kürzlich erweitert wurde, haben die erfahrenen Programmstädte neu aufgenommene zugeteilt bekommen, um Erfahrungen zu vermitteln. Stendal hat nun Lemgo in Nordrhein-Westfalen als Tandemstadt. Lemgo ist schon seit 1988 Stendals Partnerstadt. Damit hat sich das Verhältnis zwischen den beiden alten Hansestädten umgekehrt: Jetzt profitiert Lemgo vom gesammelten Know-how Stendals.

Gemeinsam mit anderen Kommunen kann zudem manches Projekt größer gedacht werden. So entstand im sächsischen Weißwasser/O.L. die Idee, ein Rechenzentrum in der Stadt aufzubauen. Aufgrund des Kohleausstiegs und des erneuten Strukturwandels stehen gegebenenfalls dafür Fördermittel gemäß „Investitionsgesetz Kohleregionen – InvKG" vom Bund zur Verfügung. Für dieses Vorhaben muss ein Förderverfahren über mehrere Stufen durchlaufen werden. Bei den Planungen für das Projekt stellten die Beteiligten fest, dass die Nachbarkommune Ähnliches im Sinn hat. So schlossen sie sich zusammen, um gemeinsam weiter an der Idee zu feilen: „Jetzt ist noch eine dritte Kommune dazugekommen", berichtet Oberbürgermeister Torsten Pötzsch: „Die beschäftigen sich mit Wärme-Speichermedien und das passt gut in das Gesamtkonzept."

Die Vernetzung und der Austausch mit anderen Kommunen und Partnern ist generell ein wichtiger Pool für neue Ansätze und Lösungen – und ein Mittel, um mehr politisches Gewicht zu erlangen. In Brandenburg haben sich Engagierte der ländlichen Entwicklung im Verein „Dorfbewegung Brandenburg – Netzwerk Lebendige Dörfer" zusammengeschlossen.[54] Frank Schütz, Bürgermeister von Golzow im Oderbruch, setzt sich hier nicht nur für seine Gemeinde ein, sondern vertritt als Vorstandsmitglied des Vereins die Interessen brandenburgischer Dörfer gegenüber der Kommunal- und Landespolitik. Inspiriert von skandinavischen und britischen Dorfbewegungen hat der Verein nun beispielsweise ein „Parlament der Dörfer" ins Leben gerufen, bei dem Bewohnerinnen und Bewohner sowie Engagierte aus ländlichen Gebieten mit den Abgeordneten des Landes über ihre spezifischen Themen diskutieren sollen. Pandemiebedingt musste die für Mitte Juni 2021 geplante erste Parlamentssitzung auf Frühjahr 2022 verschoben werden.[55]

Mit einer Stimme sprechen

In der Lausitz, der vom Braunkohletagebau geprägten Region im Süden Brandenburgs und Nordosten Sachsens, sind Vertreterinnen und Vertreter von 58 Dörfern, Städten, Ämtern und Kreisen ein freiwilliges, lockeres Bündnis eingegangen – über die Grenzen der Bundesländer hinweg: Sie haben 2016 die „Lausitzrunde" ins Leben gerufen, eine Interessenvertretung mit dem Ziel, den Strukturwandel infolge des Ausstiegs aus der Braunkohle sozialverträglich zu gestalten – und dabei mit einer Stimme für eine Million Menschen in der Lausitz zu sprechen.[56]

Torsten Pötzsch aus Weißwasser/O.L. und Sprecher für die sächsischen Kommunen, erklärt, wie es dazu kam: „Ich hatte einen Brief an die Bundeskanzlerin geschrieben, in dem ich darauf aufmerksam machte, was hier zukünftig durch den Ausstieg aus der Braunkohleverstromung passieren wird. Das haben ein paar andere Bürgermeisterinnen und Bürgermeister mitbekommen. Dann

haben wir gemeinsam einen offenen Brief geschrieben." So kam die Runde zusammen. Eine Vertreterin der Lausitzrunde – die Sprecherin für die brandenburgische Seite – Frau Christine Herntier wurde in die von der Bundesregierung einberufene Kommission für „Wachstum, Strukturwandel und Beschäftigung", kurz Kohlekommission, berufen, die von 2018 bis 2019 darüber beriet, wie sich Klimaschutz, wirtschaftliches Wachstum und Beschäftigung unter einen Hut bringen lassen. Indessen kümmerte sich Pötzsch in Brüssel darum, auf EU-Ebene ideelle und finanzielle Unterstützung für die von dem Umbruch betroffenen Kohleregionen zu erhalten. Mit Erfolg.

„Die Politik in Berlin weiß ja nicht, was vor Ort los ist", sagt Torsten Pötzsch. Er hält dem kommunalen Bündnis Lausitzrunde zugute, auf allen Ebenen Druck zu machen, um die Härten des Kohleausstiegs abzufedern. Jetzt setzten sich die Verantwortlichen, die in der Lausitzrunde zusammengeschlossen sind, dafür ein, „dass die Projekte, die mit diesem Geld finanziert werden sollen, auch lebendige, zukunftsorientierte Projekte sind und vor allem in der Kernregion des Lausitzer Reviers ihre Wirkung entfalten". Denn Pötzsch und seine Amtskolleginnen und -kollegen befürchten, dass die zur Verfügung stehenden Gelder zum Strukturwandel so breit gestreut werden, dass für die tatsächlich Betroffenen nicht ausreichend zur Verfügung bleibt. Die Sorge ist groß, dass die Region dann weiter abgehängt wird und der Unmut der Menschen wieder steigt. Patrick Pirl, Kultur- und Veranstaltungsmanager beim Soziokulturellen Zentrum Telux in Weißwasser/O.L., lobt die Initiative: Dadurch ließen sich Fördergelder für Projekte erschließen, die der Entwicklung der Stadt dienen, die diese jedoch mit ihrem schrumpfenden Haushalt nicht stemmen könnte. Auch sei es möglich geworden, für Vorhaben oder auch für Unternehmensansiedlungen Interessierte in die Stadt zu locken, die vorher nie davon gehört hätten.

Von der Wissenschaft in die Praxis

Eine Hochschule vor Ort kann für Kommunen in vielerlei Hinsicht einen positiven Effekt haben. Zum einen ist sie ein Grund für junge Menschen, zumindest für ihre berufliche Ausbildung in der Heimatregion zu bleiben oder gar zuzuziehen (▶ Kap. 2.3).[57] Zum anderen bieten die Lehr- und Forschungseinrichtungen einen Wissens- und Ideenpool, aus dem Kommunen im besten Fall für ihre eigenen Aufgaben schöpfen können.

In Stendal kommen beispielsweise Anregungen zu den Belangen von Kindern und Familien aus dem Kontakt mit dem dort ansässigen Fachbereich Angewandte Kindheitswissenschaften der Hochschule Magdeburg-Stendal.[58] „Stendal hat sich das Ziel gesetzt, eine kinderfreundliche Stadt zu sein", berichtet der Oberbürgermeister. Dafür holt er sich gern Unterstützung aus der Hochschule. Von einigen Studierenden gegründet, hat sich seit 2008 zudem der gemeinnützige Verein „KinderStärken" als Institut der Hochschule in Stendal etabliert. Ziel der Vereinsarbeit ist, innovative Ansätze der Kindheitsforschung in die Praxis zu übertragen.[59] Davon profitiert wiederum die Stadt, in der diese Ansätze erprobt werden. Dank der Arbeit des Vereins gibt es beispielsweise ehrenamtliche Familienpaten oder eine eigene Interessenvertretung für Kinder und Jugendliche, die für ihre Belange bei der Entwicklung Stendals eintreten und zugleich Beteiligung erproben können.[60]

Aber auch Kommunen, die nicht Sitz einer Hochschule sind, holen sich gern wissenschaftliche Perspektiven ins Haus. „Ich brauche natürlich auch den Input von außen", meint der Bürgermeister von Dobbertin, „und den versuche ich immer über die Hochschule zu bekommen. Ich finde es für den ländlichen Raum ganz wichtig, dass man die Wissenschaft nicht vergisst, die sich sonst kaum hier blicken lässt." So haben vergangenen Sommer angehende Architekten der Hochschule Wismar neue Nutzungskonzepte für eine leerstehende Schule in Dobbertin entwickelt, zum Beispiel einen Coworking Space oder ein Handwerkergründungszentrum.[61] Auch die Wohnsiedlung „Dorf im Dorf" für ältere Menschen in Dobbertin ist aus einer Zusammenarbeit mit der Universität Rostock Mitte der 1990er Jahre hervorgegangen (▶ Porträt S. 40).[62]

Die Bürgermeisterin des vorpommerschen Städtchens Loitz schwärmt von der inzwischen langjährigen Zusammenarbeit mit der Hochschule Neubrandenburg. Aktuell sind beide Verbundpartner im Projekt „Zukunftsstadt Peenetal/Loitz" (▶ Porträt S. 34). Im gemeinschaftlichen Vorgängerprojekt „UniDorf" hatten Studierende im Sommer 2014 einige Zeit vor Ort verbracht, um das Kleinstadtleben mit seinen Herausforderungen ganz praktisch außerhalb des Hörsaals kennenzulernen und gemeinsam mit den Bürgerinnen und Bürgern Ideen zu entwickeln.[63]

Wo die Wirtschaft mitzieht

Letztlich sind Unternehmen wichtige Partner für die ostdeutschen Kommunen, auch wenn sie im Schnitt vielleicht weniger finanzstark sind als die lokale Wirtschaft im Westen der Republik (▶ Kap. 2.2). Wo sie aktiv werden, können sie kulturellen oder sozialen Mehrwert schaffen. So profitiert Seifhennersdorf vom Engagement der vor Ort ansässigen Klavierbaufirma, dank dem es eine Musikschule in der kleinen Gemeinde gibt. Aus Stendal und Umgebung berichtet Oberbürgermeister Schmotz von einer gemeinsamen Initiative der Wirtschaft und der Verwaltungen in der Region. Regelmäßig kommt die Initiative „AltmarkMacher" zusammen – interessierte Vertreter aller möglicher Branchen, vom Metallproduzenten bis zum Hotelier – und packen Projekte für den Landkreis Stendal und angrenzenden Altmarkkreis Salzwedel an. Im Mittelpunkt steht die touristische Vermarktung der Region.[67]

Der gebürtige Perleberger Lutz Lange, Betreiber des Hotels und Veranstaltungsortes „Alte Ölmühle" in Wittenberge (▶ Porträt S. 44), wurde zu Beginn belächelt, dass er in der

Dobbertin: Idylle auf dem flachen Land

Ein Kloster aus dem 13. Jahrhundert liegt idyllisch am Ufer des Dobbertiner Sees. Die gut erhaltene Anlage ist nicht nur Baudenkmal, Ausflugsziel und Ort für Kultur, sie beherbergt seit 1991 auch einen der wichtigsten Arbeitgeber der Region: Das Diakoniewerk Kloster Dobbertin beschäftigt an diesem und weiteren Standorten rund 1.400 Mitarbeitende in der Behinderten- und psychosozialen Hilfe.[64]

Ansonsten hat Dobbertin zwar viel Natur und historische Gebäude, aber wenig, um sich als Wirtschaftsstandort anzubieten. Die Gemeinde liegt ganz im Osten des Landkreises Ludwigslust-Parchim, der im Zuge der letzten Kreisgebietsreform Mecklenburg-Vorpommerns 2011 gebildet wurde. Der Kreis hat fast zweimal die Fläche des Saarlandes, ist aber sehr dünn besiedelt. Industrie- und Logistikunternehmen haben sich vor allem im Westen, nahe der Autobahn Berlin-Hamburg niedergelassen. Dobbertin hat weder einen Bahn- noch einen Autobahnanschluss in der Nähe.

1990 hatte die Gemeinde noch 1.814 Einwohner, bis 2020 ging die Zahl um fast 40 Prozent zurück. Der Anteil der 65-Jährigen und Älteren stieg derweil von rund 11 auf 31 Prozent.[65] Die Schule wurde 2006 geschlossen. Doch die Dobbertiner haben die Herausforderung angenommen: In Zusammenarbeit mit Wissenschaftlern der Universität Rostock entwickelten sie das Pilotprojekt „Dorf im Dorf“, eine Wohnsiedlung speziell für ältere Menschen.[66] „Wir haben uns gesagt, wenn die Leute hier ihr halbes Leben mit Arbeiten zugebracht haben, müssen sie auch im Alter hier bleiben können“, berichtet der damalige Bürgermeister Horst Tober. Allerdings habe die Gemeinde mit der Kommunalaufsicht hart dafür kämpfen müssen, dass sie das Vorhaben trotz Finanznot realisieren durfte.

2016 konnten die ersten Bewohner einziehen, inzwischen sind fast alle Wohnungen belegt – und Horst Tober wohnt selbst hier. In unmittelbarer Nähe findet sich fast alles Nötige, von der Arztpraxis über einen kleinen Supermarkt bis zum Friseur. Horst Tobers Nachfolger Dirk Mittelstädt, im Hauptberuf Kriminalbeamter, hat 2011 die Umsetzung des Wohnprojekts übernommen. „Wir hatten gar keine Wahl, als wir feststellten: Nun ziehen nicht nur die Jungen weg, sondern auch die Alten“, sagt Mittelstädt. Er steht nicht nur der Gemeinde vor, sondern auch dem Amt Goldberg-Mildenitz, dem Dobbertin angehört. Nebenher hat er auch noch ein Masterstudium in Integrativer Stadt-Land-Entwicklung abgeschlossen. Um das Dorf weiterzuentwickeln, nutzt er unter anderem die Kontakte zur Universität – und einen enormen Einfallsreichtum, wie sich Projekte trotz sehr knapper Kasse finanzieren lassen. Er hat einen Fünfjahresplan, in dem laufend ergänzt wird, welche Projekte anstehen, was sie kosten und wie sie zu realisieren sind. Die marode Sporthalle für die zehn lokalen Vereine konnte saniert werden, weil die Gemeinde nur das Material kaufen musste, die Arbeiten führten die örtlichen Handwerker kostenlos aus. Für das Medizinische Versorgungszentrum, das zurzeit entsteht, hat die Gemeinde einen denkmalgeschützten Dreiseithof gekauft; dafür hat sie Fördergelder erhalten, den Eigenanteil finanziert sie über einen Investitionskredit, den sie über die Mieteinnahmen abzahlen will.

alten Industrie- und Arbeiterstadt an der Elbe auf Tourismus setzte. Er ließ sich nicht abhalten und engagiert sich nicht nur für seine eigene Unternehmung, sondern auch für die Stadt und Region. Lange ist Vorstandsvorsitzender eines Unternehmerverbands, der sich in der Westprignitz gebildet hat.[68] In einer vierzehntäglichen Runde sitzen die beteiligten Unternehmer mit den Bürgermeistern und Wirtschaftsförderern sowie Vertretern des Landkreises Prignitz zusammen. In den Jahren, als es den Kommunen noch schlechter ging, konnten diese von dem Einfluss der Unternehmer auch in Richtung Landespolitik profitieren. „Es ist für uns einfacher in Potsdam Gehör zu finden als für eine Kommune“, so Lange. Gleichzeitig nutzen die Unternehmer ihre lokalen Einflussmöglichkeiten und legen auch mal ein Veto ein, wenn ihnen kommunale Pläne nicht sinnvoll erscheinen. „Alle Schlüsselmaßnahmen müssen einstimmig beschlossen werden oder sie kommen nicht zustande“, beschreibt Lange die vertragliche Grundlage der Zusammenarbeit.

Trotzdem spürt Lutz Lange auch, dass es im Osten schwieriger ist, die lokale Wirtschaft zu überzeugen, sich vor Ort einzubringen: „Das ist jetzt ein bisschen pauschal, aber meine Unternehmer fahren sechsmal im Jahr in den Urlaub, haben zwei Autos und zwei Motorräder und genießen das Leben. Aber wenn du kommst und sagst, gibt doch mal hundert Euro für den Sportverein, da wollen sie sterben. In Bayern gibt der Fleischermeister tausend Euro für den Sportverein und ist stolz darauf. Es muss uns in der zweiten Generation gelingen, eine Unternehmerkultur aufzubauen.“

Torsten Pötzsch aus Weißwasser/O.L. hat es geschafft, einen Investor ins Boot zu holen, mit dem er innovative Ideen umsetzen kann. Mit Geld konnte er ihn nicht locken, aber mit einem Verwaltungsteam und weiteren Akteuren der Zivilgesellschaft, die Lust auf Gestaltung haben. Am Ende eines ersten Treffens hat den Investor vor allem die Aufbruchstimmung und die Idee, sich mit den Zukunftsthemen, wie Leben, Wohnen, Arbeit, Ernährung in der Stadt auseinanderzusetzen überzeugt. „Er findet das total spannend, die Charaktere, die hier sind und diese hohe Motivation, dass man was machen und was verändern will“, berichtet Pötzsch: „Da fühlte er sich zurückversetzt an den Anfang der 1990er Jahre und das fand er cool.“

D Teilhabe und Engagement fördern

Zahlreiche Studien und Untersuchungen des Berlin-Instituts belegen, dass Bürgerinnen und Bürger Kommunen dabei unterstützen können, Versorgungslücken abzudecken, freiwillige Aufgaben zu erfüllen, ihren Ort zu beleben oder als gewählte Vertreter der Bevölkerung die Entwicklung mitzugestalten (▶ Kap. 2.6).[69, 70, 71] In den zwölf ostdeutschen Gemeinden der vorliegenden Untersuchung haben wir viele unterschiedliche Ansätze gefunden, die Bevölkerung mit ins Boot zu holen, Engagement und gesellschaftliche Teilhabe zu fördern.

Bevölkerung erreichen und beteiligen

Der Klassiker: die Menschen erreichen und ihnen zuhören. „Da reichen die Internetseite und die gute Broschüre nicht", sagt der Wittenberger Bürgermeister Oliver Hermann, „es braucht das direkte Gespräch, in den vielfältigsten Foren und am besten in der Innenstadt, auf dem Wochenmarkt oder beim Einzelhändler. Und gerade jetzt in der Corona-Krise auch bei den Unternehmern." Die Bürgermeisterin von Seifhennersdorf hat dafür mit den „Brückengesprächen" ein eigenes Format gefunden: Das sind gewissermaßen lockere Einwohnerversammlungen im Freien, jeweils auf einer der vielen Brücken, welche die Gewässer auf dem Gemeindegebiet überqueren. „Da kommt man besser ins Gespräch als bei einer Einwohnerversammlung oder Stadtratssitzung", so Karin Berndt: „Das hatte unwahrscheinlichen Zuspruch. Die Leute waren dankbar, über ihre Sorgen quasi vor der Haustür sprechen zu können. Bürgernähe ist wichtig, auch wenn nicht immer alle Anregungen und Wünsche umgesetzt werden können."

> ***„Um die Menschen zu erreichen reichen die Internetseite und die gute Broschüre nicht. Es braucht das direkte Gespräch."***
> *(Bürgermeister Oliver Hermann, Wittenberge)*

Als weitere angedachte wie auch bereits realisierte Möglichkeiten, mit den Bürgern ins Gespräch zu kommen und sie einzubeziehen, haben unsere Gesprächspartner unter anderem Runde Tische, Bürgersprechstunden, Bürgerforen und -räte sowie Kinder- und Jugendräte genannt. Manchen Vorstößen, mehr Beteiligung und Teilhabe zu organisieren, hat allerdings die Coronapandemie einen Strich durch die Rechnung gemacht.

Mithilfe der Digitalisierung hätte sich das teilweise überbrücken lassen. Der Bürgermeister von Herzberg (Elster) in Brandenburg hat eine Städte-App eingerichtet, die als Infokanal für die Einwohnerinnen und Einwohner dienen soll. Die Kommune nutzt dafür Fördermittel des Landes Brandenburg.[72] Außerdem konnte die Stadt Herzberg Gelder über die Förderinitiative „Heimat 2.0" des Bundes einwerben, welche die Anwendung digitaler Dienste in strukturschwachen ländlichen Räumen vorantreiben soll.[73] In dem Projekt „Herzberg digital.verein.t" will die Kommune herausfinden, ob und wie sich mithilfe der Digitalisierung die Vereinsarbeit unterstützen lässt.[74]

Lokale Potenziale heben

Nicht immer müssen Bürgermeister in die Ferne schweifen, viele Ideen und Lösungen schlummern direkt vor Ort. Sie müssen nur erkannt und entdeckt werden. Dafür nutzen die befragten Bürgermeisterinnen und Bürgermeister unterschiedliche Wege. „Ich gehe beispielsweise regelmäßig zu den Leiterinnenrunden der Kindergärten, um zu erfahren, wo die Probleme im Bereich der Kinderbetreuung liegen", beschreibt der Bürgermeister von Hettstedt seine Strategie. „Ich versuche immer am Puls der Zeit zu bleiben und dann zu schauen, was können wir gemeinsam anstoßen."

Im thüringischen Schlöben habe sich bei der Gründung der Bioenergiegenossenschaft gezeigt, „was an Kompetenzen vorhanden ist, welche Leute es hier gibt, die man einbinden kann und die mitarbeiten wollen", beschreibt der Bürgermeister von Schlöben das lokale Potenzial an Inspiration, Know-how, aber auch Unterstützung für dieses zentrale Projekt der Gemeinde.

Auch andernorts sind die Bewohnerinnen und Bewohner mit ihren Wünschen und Ideen wichtige Quellen für die kommunale Arbeit. Im brandenburgischen Golzow gibt es einen „Runden Tisch", der einst für die Vorbereitung eines Dorffestes entstand. Inzwischen hat er sich fest etabliert als Zusammenkunft, bei der alle möglichen Themen des Dorfs besprochen werden: „Der ‚Runde Tisch' ist im Grunde die erweiterte Gemeindevertretung. Dort sitzen die Vereine zusammen und je nach Interesse kommen auch die Bürger mit dazu", erzählt Bürgermeister Frank Schütz: „Sie sagen, welche Themen sie gern ansprechen möchten. Da werden dann Ideen entwickelt und durchgesprochen. Alle zwei bis drei Monate findet dies statt."

Vereine einbinden

„Nichts geht in Nordhausen ohne das Ehrenamt", fasst der Oberbürgermeister der thüringischen Stadt treffend zusammen, welche Bedeutung bürgerschaftliches Engagement für die Kommunen hat: „Für mich ist das am allersichtbarsten in den Sportvereinen, generell in den Vereinen, aber natürlich auch im Stadtrat." Viele der befragten Bürgermeisterinnen und Bürgermeister berichten von festen und langjährigen Vereins- und Ehrenamtsstrukturen, auf die sie bauen können, sowohl bei der Ideenfindung als auch wenn es darum geht, neue Vorhaben umzusetzen oder kreativ bestehende Angebote zu halten. Fast alle Interviewten betonen, welch wichtige Stütze für das gesellschaftliche Zusammenleben und für das kommunale Handeln nicht nur Vereine wie „Golzower für Golzow" oder der Loitzer Heimatverein bilden, sondern

„Nichts geht in Nordhausen ohne das Ehrenamt. Für mich ist das am allersichtbarsten in den Sportvereinen, generell in den Vereinen, aber natürlich auch im Stadtrat."
(Kai Buchmann, Oberbürgermeister von Nordhausen)

auch die traditionellen Sport-, Schützen- oder Musikvereine. Sie bilden gewissermaßen das Reservoir an Engagementbereiten und Aktiven, die sich auch für andere Aufgaben gewinnen lassen, von der Organisation des Dorffests bis zur Mitwirkung im Stadt-, Gemeinde- oder Ortschaftsrat.

Im sachsen-anhaltinischen Städtchen Hettstedt hat der Bürgermeister gleich selbst einen Heimatverein gegründet, in dem er als Schatzmeister amtiert. „Er ist so angelegt, dass andere Vereine im Heimatverein Mitglied werden können", erläutert Dirk Fuhlert die Idee: „Auf diesem Wege versuchen wir bestimmte Dinge abzukürzen, unnötige Formalien und langatmige Verwaltungswege zu vermeiden." Zurzeit überlegt er, ob es die Möglichkeit gibt, die Bibliothek über den Verein zu betreiben, falls die Finanzsituation der Kommune noch kritischer wird. Im Hettstedter Freibad arbeiten teilweise Ehrenamtliche von der Deutschen Lebens-Rettungs-Gesellschaft (DLRG), um die Kosten zu drücken.

Engagement läuft nicht von allein

„Wir haben hier über 20 Vereine, die sehr engagiert sind und die Stadt unterstützen wollen", erzählt Christin Witt aus Loitz in Vorpommern. Die drei Schulen im Amtsbereich haben beispielsweise von der Initiative des Vereins „Dorfkind" aus der Region profitiert.[84] „Die haben bei einer Stiftung einfach Förderung beantragt und damit den Schulen dann 50 Laptops zur Verfügung gestellt", berichtet die Bürgermeisterin. „Man muss die Vereine aber auch machen lassen", ergänzt sie – und soweit wie möglich unterstützen: „Wir investieren sowohl für Kultur als auch Sport im Jahr um die 15.000 Euro. Das ist für uns als kleine Stadt schon eine Menge Geld, aber die Vereine machen ja dafür unser Stadtleben."

Auch andere Kommunen machen dies möglich, trotz eingeschränkter finanzieller Handlungsspielräume. In Nordhausen erhalten die Engagierten meist ohne große Diskussionen im Stadtrat zumindest Anteile ihres finanziellen Bedarfs aus dem kommunalen Haushalt gedeckt. „Viele freiwillige Leistungen

Golzow im Oderbruch: Alte und neue Kinder

Eine Langzeitbeobachtung hat das Dorf ganz im Osten Brandenburgs überregional bekannt gemacht. Dokumentarfilmer haben den Lebensweg der „Kinder von Golzow" begleitet, von der Einschulung 1961, kurz nach dem Bau der Mauer, bis zum Jahr 2007.[75] Die Schule gibt es noch – obwohl Golzows Bevölkerung seit der Einheit um über ein Drittel auf heute rund 800 Seelen geschrumpft ist, während der Anteil der Älteren zunahm und die Schülerzahlen stetig zurückgingen.[76, 77] Von 2008 an wurde sie nur noch als einzügige Grundschule geführt.[78] 2015 drohte ihr die endgültige Schließung: Es gab nicht genug Kinder im Dorf, um bei der nächsten Einschulung auf die amtlich geforderte Mindest-Klassengröße von 15 zu kommen. Da holte Bürgermeister Frank Schütz kurz entschlossen zwei syrische Flüchtlingsfamilien und quartierte sie in leerstehende Wohnungen ein, die er rasch herrichten ließ. Dank dreier Mädchen und Jungen aus Syrien kam wieder eine erste Klasse zustande. Der Dokumentarfilm „Die neuen Kinder von Golzow" und Berichte über das gelungene Integrationsexperiment in der internationalen Presse machten Golzow erneut bekannt.[79, 80]

Inzwischen scheint sich das Schrumpfen zu verlangsamen. Es fehle zwar die Altersgruppe jener, die nach dem Fall der Mauer ihre Arbeit verloren und ihren Lebensmittelpunkt woanders gefunden hatten, sagt der Bürgermeister, aber immerhin kehrten jetzt Einzelne zurück. Auch würden sich manche schon mal ein Häuschen auf dem Land kaufen, um den hohen Mieten in den Städten zu entgehen und spätestens im Ruhestand ganz dort zu wohnen.

Golzow hat trotz der vermeintlichen Randlage einige Vorzüge. Unter anderem gibt es einen Haltepunkt der Regionalbahn, von dem aus der Berliner Bahnhof Ostkreuz in etwas mehr als einer Stunde zu erreichen ist. Es gibt im Dorf eine Pension mit Gaststätte und eine ganze Reihe von Handwerksbetrieben, vom Automechaniker bis zum Gartenbauer. Einige von früher haben überlebt, etliche sind nach der politischen Wende neu gegründet worden. Der Nachfolge-Betrieb der Landwirtschaftlichen Produktionsgenossenschaft (LPG) „Einheit", die zu Hochzeiten fast 600 Mitglieder im Gemüseanbau beschäftigte, bietet zwar sehr viel weniger Arbeitsplätze, wirtschaftet aber sehr erfolgreich.[81] Und schließlich hat Golzow eine sehr engagierte Bürgerschaft, die nicht nur in der Freiwilligen Feuerwehr und im Sportverein aktiv ist. Der 1997 gegründete Verein „Golzower für Golzow" sorgt mit vielfältigen Veranstaltungen, Projekten und Ideen für Leben. Er hat unter anderem dazu beigetragen, dass der Bäcker im Ort, um einen Dorfladen erweitert, sein Geschäft weiter betreiben kann. Und er hat im Gebäude der aufgelösten einstigen Förderschule ein Filmmuseum mit Kino eingerichtet, das die Erinnerung an die Dokumentarfilme zu den Lebenswegen der einstigen „Kinder von Golzow" wachhält.[82, 83]

gehen an Vereine, die wir auch schon sehr lange kennen“, berichtet Oberbürgermeister Kai Buchmann: „Da gibt es eine Förderung für die Jugendkunstschule, für den Kinderzirkus oder den Kreissportbund.“

Torsten Pötzsch, Stadtoberhaupt von Weißwasser/O.L., bringt einen großen Teil seiner Energie dafür auf, die zivilgesellschaftlichen Partner zu finden, zu gewinnen und so zu unterstützen, dass sie gut arbeiten können. Denn Vereine und Engagierte sind selbst auf Unterstützung angewiesen, sei es finanzieller oder organisatorischer Art. Patrick Pirl vom Soziokulturellen Zentrum Telux schätzt die zupackende Art und direkte Kommunikation des Oberbürgermeisters, wenn dieser den Aktiven in der Stadt unter die Arme greift: „Wenn Torsten Pötzsch auf Fördertöpfe und -programme stößt, wo er denkt, das könnte für einen bestimmten Verein oder eine Initiative passen, dann greift er sofort zum Telefon oder schreibt eine E-Mail und leitet das persönlich weiter.“ Eine Art weiterzuhelfen, auch wenn die Stadtkasse nicht genug hergibt für einen finanziellen Beitrag.

Kommunen können gute Rahmenbedingungen schaffen, doch am Ende hängt das Engagement auch davon ab, wie stark die Menschen vor Ort selbst initiativ werden oder zumindest mitziehen. Dem Bürgermeister von Golzow ist bewusst, dass er mit seinen Bewohnerinnen und Bewohnern einen besonderen Schatz in seinem Dorf im Oderbruch hat: „Wenn ich das Engagement hier in unserer Gemeinde im Vergleich mit anderen Kommunen sehe, da hebt sich unser Ort schon ein Stück weit ab, sowohl in der Stärke als auch der Breite des Ehrenamts. Die Leute hatten beispielsweise die Idee und den Wunsch, dass es einen Dorfladen gibt. Das haben sie dann mit angeschoben und sich auch aktiv eingebracht, dass der entsteht.“ Für die Kommune bergen die zahlreichen Ehrenamtlichen einen immensen Vorteil: „Das Gute ist, dass sich hier eben nicht nur die zehn Gemeindevertreter und der Bürgermeister die Füße abrennen.“

Neue Bewohner bringen neue Ideen

In manchen Gemeinden macht sich indessen bemerkbar, dass sich Vereine auflösen oder nur noch aus älteren Mitgliedern bestehen, weil kein Nachwuchs in Sicht ist (▶ Kap. 2.6). Einige Stadtoberhäupter berichten, dass sich neue Initiativen bilden oder Zuzügler und Außenstehende frischen Wind in die Kommune bringen. Der Bürgermeister von Wittenberge berichtet: „Wir haben schon befürchtet, jetzt bricht alles weg, aber nun wird sichtbar, es bilden sich auch neue, andere Vereinsstrukturen.“ Die Stadt an der Elbe profitierte zuletzt insbesondere von der Initiative „Summer of Pioneers“, einem Co-Working Projekt, bei dem viele der Teilnehmerinnen und Teilnehmer nach Projektende geblieben sind (▶ Porträt, S. 44). „Die wollen sich einbringen in die Gesellschaft, machen Projekte und bringen Kultur auf den Weg, wie man sie bislang nur in größeren Städten hatte“, beschreibt Bürgermeister Hermann die Veränderung.

Andere hoffen noch auf diese „neuen“ Akteure, die Gemeinden nicht nur neuartige Angebote, sondern insgesamt auch wieder mehr Schwung bescheren könnten. Das aktuell gewachsene Interesse am dörflichen und kleinstädtischen Leben lässt mancherorts die Hoffnung auf mehr Zuzug wachsen – und zwar von Menschen, die aktiv mitgestalten wollen. „Da kannst du ja in die Hände klatschen, wenn du Leute kriegst, die nicht nur sagen, ich will dahin ziehen, weil es schön ist, sondern ich will auch was verändern“, sagt der Bürgermeister des südbrandenburgischen Herzberg (Elster). Noch ist die Gemeinde zu abgelegen, als dass sie die großstadtmüden Kreativen anzöge, von denen der Bürgermeister träumt: „Das wäre schon ganz cool, wenn ich noch ein paar Freie und ‚Verrückte‘ herkriege, die einfach anders denken und ein bisschen Schwung reinkriegen. Aber es ist nicht ganz so bei uns.“

„Wir-Gefühl“ fördern

Bei den Befragungen zum „Teilhabeatlas“ des Berlin-Instituts im Jahr 2019 hat sich gezeigt, dass Menschen, die sich mit ihrer Wohngemeinde oder Region verbunden fühlen, auch wenn sie nicht dort geboren und aufgewachsen sind, auch eher bereit sind sich einzubringen. Zusammenhalt fördert gesellschaftliche Teilhabe und Engagement (▶ Kap. 2.6).[85] Regionen mit einer starken, gewachsenen Tradition können dabei im Vorteil sein, glaubt der Bürgermeister von Nebelschütz, dem Dorf im slawischsprachigen Teil der sächsischen Lausitz: „Eventuell ist in sorbischen Gemeinden der Zusammenhalt besonders groß. Sie haben ja über Jahrhunderte die Probleme gehabt mit der Germanisierung und dem Druck von außen. Also musste man hier zusammenstehen. Das zeigt sich auch daran, dass wir als Sorben seit drei Jahren ein eigenes Parlament haben.“ Thomas Zschornak selbst ist Mitglied und setzt sich dort für die kulturelle Selbstbestimmung der Sorben ein. Auch im Krabat e.V. ist er mit seiner Gemeinde aktiv, der sich für die regionale Entwicklung vor dem Hintergrund der sorbischen Traditionen stark macht.

Gemeinden, die weniger auf Tradition und Heimatgefühle bauen können, versuchen auf andere Weise ein „Wir-Gefühl“ zu schaffen, um die Menschen mitzunehmen. „Man kann das als Binnenmarketing bezeichnen“, sagt Oliver Hermann aus Wittenberge, „man kann es auch volkstümlich sagen: gute Stimmung verbreiten. Also ich glaube, das wichtigste Marketing für eine Stadt ist, wie die Leute selber über ihre Stadt reden. Damit machen wir es auch Investoren leichter, sich hier anzusiedeln. Das ist mindestens ebenso wichtig wie das, was wir tatsächlich an Projekten machen.“

Ähnlich sieht das Bürgermeister Hans-Peter Perschke im thüringischen Schlöben: „Entscheidend ist zum einen, dass die Menschen verinnerlichen, was sie hier haben, zum

Wittenberge: Offen für neue Ideen

Zu DDR-Zeiten war die Stadt im nordwestlichen Zipfel Brandenburgs ein bedeutender Industriestandort, Bahn- und Schiffsverkehrsknotenpunkt an der Elbe. Mit der Einheit verschwanden binnen kurzem rund 8.800 Jobs. Abwanderung dominierte bis Mitte der 2010er Jahre die Bevölkerungsstatistik.[86] Begleitend zu diesem Trend flossen zwischen 1991 und 2020 rund 72,5 Millionen Euro an Eigen- und Fördermitteln in den Stadtumbau, Darunter fiel geplanter Abriss, aber auch die Sanierung des historischen Altbaubestandes, wie im gründerzeitlichen Wohnviertel der Jahnschule. Trotzdem ist Leerstand immer noch ein Problem, auch weil private Investoren fehlen. Investitionen sind aufgrund der aktuell geringen Mieten und der zeitgleich hohen Baukosten nicht attraktiv.

Auch abseits des Stadtumbaus hat sich viel in der Elbestadt getan. Wittenberge wurde ab 2006 zusammen mit Karstädt und Perleberg als „Regionaler Wachstumskern" gefördert und hat dafür ein umfassendes Entwicklungskonzept erstellt, das die Stadt laufend fortschreibt.[87, 88] Wittenberge genießt im Landkreis zudem den Vorzug einer ausgezeichneten Anbindung an die Metropolen. Die Stadt ist ICE-Haltepunkt zwischen Hamburg und Berlin. Das erleichtert es Arbeitnehmern zu pendeln und Unternehmerinnen Geschäftsbeziehungen zu pflegen. Weiterhin begannen 2020 in Wittenberge die Arbeiten für das knapp 11 Kilometer lange Teilstück der Autobahn A14, das künftig Brandenburg und Sachsen-Anhalt verbinden soll. Eine Entwicklung, die auch Voraussetzung mehrerer wichtiger Firmenansiedlungen in der jüngeren Vergangenheit war. Der Arbeitslosenanteil an den Erwerbspersonen zwischen 15 und 64 Jahren war bis zum Ausbruch der Coronapandemie auf zwölf Prozent gesunken.[89] Maßgeblich hierfür sind beispielsweise das Instandhaltungswerk der Deutschen Bahn, der größte Arbeitgeber der Stadt, aber auch viele neue Industrieansiedlungen, darunter der österreichische Dämmstoffhersteller Austrotherm oder MV-Pipe Technologies. Und es gibt wieder Zuzug.[90]

Im Zentrum klaffen zwar noch einige Baulücken. Sie zu füllen kann auch für Großstadtmüde aus Berlin interessant sein, die sich zunehmend auch für Regionen jenseits des Speckgürtels interessieren. Zurzeit plant eine Baugemeinschaft einen energieeffizienten Neubau in der Altstadt, um günstigen Wohnraum in Elbufernähe zu schaffen.[91] Die Gegend entlang des Elbufers, früher von Fabriken und Lagerhäusern geprägt, ist heute ein attraktiver Aufenthaltsort mit Promenade, Radwegen, Strandbar und Gaststätten. In der „Alten Ölmühle" aus dem 19. Jahrhundert, die 1991 den Betrieb einstellte, ist jetzt ein Hotel untergebracht. Lutz Lange, Unternehmer aus dem nahen Perleberg, hat das Industriedenkmal 2007 erworben, saniert und modernisiert. Es bietet unter anderem einen Freizeitpark, Räume und eine große Terrasse für Gastronomie, Konzerte und Veranstaltungen.[92]

Oliver Hermann, Bürgermeister seit 2008, und die Stadtverwaltung zeigen sich innovationsfreudig, offen für Investitionen und für neue Ideen. So stellte die Stadt 2019 Wohnungen für das Projekt „Summer of Pioneers" zur Verfügung. Dabei waren 20 urbane Digitalarbeiterinnen und -arbeiter eingeladen, einige Monate auf Probe in Wittenberge zu leben und zu arbeiten. Die „Alte Ölmühle" richtete eigens einen Coworking Space ein. Die freundliche Aufnahme des Projekts hat sich gelohnt: Die Pioniere haben nicht nur digitales Know-how in die Stadt gebracht und das kulturelle Angebot bereichert. Einige sind sogar geblieben. Sie haben Start-ups gegründet und das Netzwerk „elblandwerker*" ins Leben gerufen, mit dem sie die Prignitz voranzubringen und weitere Städter für das Leben und Arbeiten hier zu gewinnen suchen.[93]

anderen, dass sie das raustragen. Wenn die den Leuten im Urlaub erzählen, ich hänge seit zehn Jahren im Glasfasernetz, dann fragen die: Wo wohnst denn du? Nicht etwa in Hamburg, sondern in Schlöben. Am Ende geht es darum, eine Identität zu haben und dann kommen da auch eigene Ideen."

Debatten nicht immer faktenbasiert

Selbstverständlich treffen nicht alle Entscheidungen der kommunal Verantwortlichen auch auf die Gegenliebe der Bürgerinnen und Bürger. Sich mit Widerständen und Protesten aus der Bevölkerung auseinanderzusetzen, gehört für Kommunalpolitiker zum Geschäft. „Kompromisse finden und Entscheidungen in die Bürgerschaft vermitteln, dafür ist die Gemeindevertretung da", findet Frank Schütz aus Golzow.

Doch es kann auch eine frustrierende Erfahrung sein, wenn es der Verwaltung nicht gelingt, einen lokalen Konflikt zu lösen; vor allem, wenn er die Erfolge jahrelanger kommunaler Arbeit gefährdet. In Schlöben klagten neu Zugezogene wegen Lärmbelästigung gegen eine Gerüstbaufirma. „Dieses Unternehmen hat Brückengerüste gebaut und hat hier richtig produziert, also Wertschöpfung vor Ort generiert", berichtet der stellvertretende Bürgermeister Jürgen Winkelmann: „Dann hat es die Produktion eingestellt und schon ist der größte Steuerzahler weg." Seiner Meinung nach hängen diese Widerstände auch damit zusammen, dass die Menschen mit falschen Erwartungen aufs Dorf ziehen: „Die wollen am liebsten einen ruhigen Schlafort haben. Das ist ganz schön enttäuschend, wenn man 30 Jahre daran mitgewirkt hat, etwas aufzubauen."

Proteste gegen einzelne Vorhaben sind eine Seite der Medaille. Besonders herausfordernd wird es für Bürgermeister, wenn jegliche Entscheidungen in Frage gestellt werden. In Weißwasser beobachtet Patrick Pirl: „Es gibt hier bei bestimmten Gruppen so eine per se Antihaltung, die sind mit dem Bürgermeister nie zufrieden. Da stehen persönliche Befindlichkeiten und politisches Kalkül ganz stark im Vordergrund."

Auch mit eindeutigen Hassbotschaften, Anfeindungen und Bedrohungen ist der Oberbürgermeister von Weißwasser/O.L. regelmäßig konfrontiert. Nach seinem Empfinden wird dies immer häufiger und die Hemmschwellen sinken. Längst zeigt er nicht mehr alle Vorfälle an, falls doch, zeigt er sich entsetzt von der Reaktion: „Das Letzte, was ich angezeigt habe, da meinte jemand, ich gehöre in den Knast. Das hat mir dann gereicht. Von der Staatsanwältin kam aber nur: ‚Naja, das müssen Sie ertragen'." Was Torsten Pötzsch immer wieder erlebt, ist leider kein Einzelfall, aber auch kein alleiniges ostdeutsches Phänomen. Laut einer aktuellen Umfrage hat mehr als jeder zweite Bürgermeister schon einmal Bedrohungen, Beleidigungen oder gar tätliche Angriffe aufgrund seines Amtes persönlich oder in seinem nahen Umfeld erlebt. Fast jeder fünfte Bürgermeister deutschlandweit hat aufgrund des zunehmenden Hasses schon einmal darüber nachgedacht, sein Amt aufzugeben.[94] Torsten Pötzsch bleibt bislang standhaft, auch weil er auf der anderen Seite Zuspruch für seine Arbeit und die Veränderungen, die er anstößt, erhält. Für sein Engagement gegen die Spaltung in seiner Kommune erhielt er 2020 sogar den Deutschen Nationalpreis.[95]

E Effiziente und innovative Verwaltung aufbauen

Um Veränderungen und Innovationen anzustoßen sind zwar Ideengeber und Partner mit einem Blick von außen wichtige Impulsgeber. Ebenso bedeutsam sind jedoch auch die internen Akteure einer Kommune. Neben den Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern prägen Bauamtsleiterin, Kämmerer, Wirtschaftsförderer oder Kulturamtsleiterin, welche Ideen verfolgt, welche Finanzierungen gefunden, welche Genehmigungen wie schnell erteilt und letztlich welche kommunalen Entwicklungen eingeschlagen werden.

Wie eine Gemeinde von einer aktiven und aufgeschlossenen Verwaltung profitieren kann, zeigt sich unter anderem in Nebelschütz. Die Genossenschaft Lausitzer Naturenergie hat ihren Sitz bewusst in die sorbische Gemeinde verlegt. Die Vorstände Elke Altmann und Wolfgang Giese erklären ihren Schritt mit der Offenheit und Veränderungsbereitschaft, die ihnen bei den hier lebenden Menschen, den Vereinen, Unternehmen und in der Verwaltung begegnet sind: „Die Gemeinde Nebelschütz ist innovativ und lässt den Menschen den Raum, sich frei zu entfalten und zu entwickeln, auch unternehmerisch. Das war für uns als Genossenschaft der Grund zu sagen, das ist der Ort, wo wir wachsen, aber auch etwas für die Gemeinschaft tun können." Die Gemeinde hat nun einen weiteren Partner vor Ort, mit dem sie das kommunale Energiekonzept entwickeln kann.[96]

Gute Verwaltung braucht Führung

Die Stadtoberhäupter selbst sind meist diejenigen, die eine grundsätzliche Richtung und Innovationskultur im Rathaus vorgeben. Im sächsischen Weißwasser/O.L. bestätigt der Citymanager und Rückkehrer Frank Lublow, dass das Veränderungsvermögen einer Verwaltung von der Spitze ausgeht: Mit der Wahl von Torsten Pötzsch ins oberste Amt der Gemeinde habe eine „Kultur des Ermöglichens" in der Stadt Einzug gehalten. Dies aktiviere auch die Bereitschaft von Bewohnern und anderen Akteurinnen sich einzubringen.

„Wenn Bürgermeister sagen, sie haben kein Geld, ist das eine Sache, aber sie können ein bestimmtes Klima und Umfeld schaffen", beschreibt der Hotelier Lutz Lange aus Wittenberge die Rolle der Person an der Spitze der Verwaltung: „Als Unternehmer will ich nicht nur produzieren, ich will auch gute Rahmenbedingungen haben."

Die Seifhennersdorfer Bürgermeisterin Karin Berndt kann sich alles Mögliche vorstellen, um potenzielle Bewohner in ihre Stadt an der tschechischen Grenze zu locken. Wenn es an Geld mangle, sei es umso wichtiger, „dass wir beispielsweise Investoren und Interessenten bei Anträgen und Bauvorhaben unterstützen, mutige Käufer eines sanierungsbedürftigen Gebäudes informativ begleiten und unkompliziert Auskünfte erteilen, ein fröhliches Klima und gutes Miteinander vermitteln."

„Entscheidend ist zum einen, dass die Menschen verinnerlichen, was sie hier haben, zum anderen, dass sie das raustragen. Wenn die den Leuten im Urlaub erzählen, ich hänge seit zehn Jahren im Glasfasernetz, dann fragen die: Wo wohnst denn du? Nicht etwa in Hamburg, sondern in Schlöben. Am Ende geht es darum, eine Identität zu haben und dann kommen da auch eigene Ideen."
(Hans-Peter Perschke, Bürgermeister von Schlöben)

Kreativität und Innovationsfreudigkeit fördern

Die Rathauschefs wissen, dass sie nicht allein den Laden schmeißen können, sondern auf eine gute Verwaltung angewiesen sind, um die Kommune voranzubringen und neue Ideen umzusetzen. Wir haben sie gefragt, wie sie ihre Verwaltung fit machen.

Oliver Hermann ist seit zwölf Jahren im Amt. Nach seiner Erfahrung hätte er Großprojekte wie etwa den Brandenburg-Tag 2018 oder aktuell die Bewerbung um die Landesgartenschau am Anfang seiner Amtszeit gar nicht stemmen können: „Da muss so ein Team erst einmal richtig zusammengeschweißt werden, um dann auch dahinter zu stehen. Sie brauchen da eine schlagkräftige Verwaltung. Und die muss auch offen sein für Neues und für Ideen den vielberühmten roten Teppich ausrollen."

Um zu dieser Verwaltung zu kommen, haben sich zwei Strategien herauskristallisiert. Während die einen Gemeindeoberhäupter auf Kompetenzen vor Ort und vor allem auf Kenntnis der lokalen Besonderheiten setzen, holen sich die anderen bewusst Experten und Fachleute von außen in ihre Rathäuser. „Wir sind bisher noch in der glücklichen Lage, das Personal aus unserer Region zu akquirieren. Aus unserer Sicht ist das gut, weil die Verbundenheit mit der Region hilft und die Voraussetzungen über das Funktionieren vor Ort bereits größtenteils vorhanden sind.", berichtet beispielsweise Kai Buchmann aus Nordhausen.

„Da muss so ein Team erst einmal richtig zusammengeschweißt werden, um dann auch dahinter zu stehen. Sie brauchen da eine schlagkräftige Verwaltung. Und die muss auch offen sein für Neues und für Ideen den vielberühmten roten Teppich ausrollen."
(Oliver Hermann, Bürgermeister von Wittenberge)

Doch geeignetes Personal vor Ort zu finden wird schwieriger. Die Kommunen spüren den wachsenden Fachkräftemangel genauso wie die private Wirtschaft. Die Verwaltungen brauchen Nachwuchs, nicht nur wegen der fortschreitenden Alterung in ihren eigenen Reihen, sondern auch, um die dringend nötige Digitalisierung voranzutreiben. Sie stehen aber in scharfem Wettbewerb mit der Wirtschaft um die dafür qualifizierten jungen Kräfte und können diese nicht ihrem Marktwert entsprechend entlohnen. Dirk Mittelstädt in Dobbertin, der neben seinem Bürgermeisteramt auch ehrenamtlicher Vorsteher des Amtes Goldberg-Mildenitz ist, versucht das Problem durch Ausbildung zu lösen: „Wir haben jedes Jahr ein oder zwei Lehrlinge. Das kommt uns jetzt zugute. Denn die möchten gern bleiben, wo sie gelernt haben und nicht unbedingt gleich wechseln."

Der Bürgermeister von Herzberg an der Elster, seit 2018 im Amt, möchte dagegen vorerst keine Auszubildenden einstellen. „Ich bin auf ein starres System getroffen, als ich hier angefangen habe", erzählt Karsten Eule-Prütz: „Aus diesem Grund bilde ich nicht aus." Stattdessen sucht er Leute von außen: „Ich hole mir immer Neue rein, die ausgebildet sind und Erfahrungen anderswo gemacht haben."

Auch Torsten Pötzsch setzt auf externes Personal, um neuen Wind in seine Stadt zu bringen: „Also das ist jetzt eine ziemliche Durchmischung. In den letzten Jahren habe ich Leute eingestellt, die nicht aus der Verwaltung kommen, wie meine neue Bauamtsleiterin, die ist Architektin", sagt er: „Solche Leute zu finden ist wie Goldstaub. Aber die brauchen wir, damit wir all die Themen, die anstehen, auch bearbeiten können. Dafür brauchen wir Leute, die auch Bock auf Herausforderungen haben."

Kräfte bündeln

Wo sich kleinere Gemeinden frühzeitig aus eigener Initiative mit anderen zusammengetan haben, um die Kräfte zu bündeln, sehen sie dies insgesamt als Vorteil. Klaus-Dieter Lehmann, der erste frei gewählte Bürgermeister der brandenburgischen Gemeinde Golzow, versuchte zunächst als Hauptamtlicher mit drei Angestellten „die ganze Sache zu organisieren". Das sei zwar gut gelaufen, aber: „Wir waren nachher total überfordert." Deshalb entschied er gemeinsam mit den Verwaltungen und der Bevölkerung der elf umliegenden Gemeinden, sich zum Amt Golzow unter gemeinsamer Verwaltung zusammenzuschließen. „Das schafft kommunale Nähe", lobt der heutige Bürgermeister Frank Schütz.

Manche der zwölf Gemeinden in dieser Untersuchung haben davon profitiert, dass sie ihr Gebiet durch Eingemeindungen vergrößern konnten oder die Verwaltungen zusammengelegt haben. Für andere sind gerade die auf Landesebene verordneten Gebietsreformen der letzten Jahrzehnte ein entscheidendes Hindernis für gute kommunale Arbeit. Wo die Wege zur Verwaltung weiter sind, wird es schwieriger, die Menschen vor Ort mitzunehmen und zu beteiligen. So findet der Bürgermeister von Nebelschütz, die Zusammenlegungen von Kommunen und Landkreisen erschwerten es, Menschen zu finden, die sich für ihr Gemeinwesen verantwortlich fühlen: „Mit den Eingemeindungen und der Aussage, die Politik wird das schon richten, hat man den Menschen die Verantwortung genommen. Und jetzt wieder Menschen zu finden, die Eigenverantwortung übernehmen, bedeutet doppelte Kraft."

Nordhausen: Mit Realitätssinn Ziele erreichen

Die Lage am Südrand des Harzes verleiht Nordhausen touristische Anziehungskraft. Zahlreiche Fernwanderwege laden zum Erkunden der Umgebung ein. Eine besondere Attraktion sind die Harzer Schmalspurbahnen, teilweise noch mit Dampflokomotiven betrieben. Mit ihnen kann man von Nordhausen bis zum Nationalpark-Besucherzentrum auf dem Brocken gelangen, vorbei an historischen Bahnhöfen und malerischen Landschaften.

Nordhausen ist aber auch Verwaltungssitz des gleichnamigen Landkreises, kulturelles und wirtschaftliches Zentrum Nordthüringens. Überregional bekannt ist die Stadt für ihre Spirituosenherstellung, insbesondere den Nordhäuser Doppelkorn. Der Volkseigene Betrieb (VEB) „Nordbrand" war DDR-Marktführer, er konnte sich als GmbH in die Marktwirtschaft retten. Von den großen Industriebetrieben aus der DDR-Zeit, dem IFA-Motorenwerk, dem VEB Schachtbau oder dem Brunnen- und Pumpenbau sind zumindest Teile erhalten geblieben.[97] Doch im Zuge der Privatisierung und Umstrukturierung wurden radikal Stellen abgebaut.[98] Kleinere Unternehmen der Holz-, Textil- und Lebensmittelbranche konnten sich im Wettbewerb nicht behaupten. Der größte Zigarettenhersteller der sozialistischen Republik überlebte zwar, musste aber im Herbst 2002 den Betrieb auch einstellen.[99]

Die Nachwirkungen sind bis heute spürbar. Hatte Nordhausen 1990 noch 52.700 Einwohner, waren es 2020 nur noch 41.300.[100, 101] Rund 27 Prozent der Bevölkerung zählen 65 Jahre oder mehr.[102] Die jungen Menschen, die an der seit 1997 bestehenden Hochschule für angewandte Studien der Ingenieur-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften studieren, kommen meist von weiter her.[103] Da sie mit Abschluss selten bleiben, vermögen sie die Alterung der Gesellschaft kaum aufzuhalten.

„Im Rückblick war der Strukturwandel ein Kahlschlag, den wir nicht kompensieren können", sagt Kai Buchmann, Oberbürgermeister seit 2017: „Aber wir versuchen mit dem, was wir haben, das Bestmögliche zu machen. Unsere Strategie besteht jetzt in einem großen Realitätssinn."

Für den Stadtumbau, der durch den demografischen Wandel notwendig geworden war, hat Nordhausen mehrfach die Kooperation der Hochschule gesucht. Ideen und Projekte entstanden auch im Zuge der Internationalen Bauausstellung (IBA) Thüringen.[104] Für eine umweltverträglichere Entwicklung hat sich die Stadt im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung ausgelobten Wettbewerbs „Zukunftsstadt" ehrgeizige Ziele gesetzt: So soll der Anteil der erneuerbaren Energien am Strom- und Wärmeverbrauch bis 2030 erheblich gesteigert werden.[105] Auch in kleinerem Rahmen zeigt sich Nordhausen kreativ. Um den Erhalt der rund 165 Hektar öffentlicher Grünflächen und Parkanlagen, der 27.000 Bäume im Innenstadtbereich und der kommunalen Spielplätze zu finanzieren, hat Nordhausen zudem einen „StadtgrünFonds" eingerichtet, in den Bewohnerinnen und Bewohner zweckgebundene Spenden einzahlen können.[106] Immerhin konnten mit den bisher rund 50.000 Euro Spenden 45 Bäume gepflanzt werden.

Das kleinteilige Thüringen vollzog 1994 eine erste Gebietsreform, um die Zahl der Landkreise von 35 auf 17 zu reduzieren und die kreisfreien Städte durch Eingemeindungen zu vergrößern. Dabei sollte Schlöben zum direkt angrenzenden Jena kommen. Das lehnte die Gemeinde ab, unter anderem, weil die Lebenshaltungskosten gestiegen wären, ohne dass eine Verbesserung der öffentlichen Infrastruktur in Aussicht gestellt wurde. Sie hat stattdessen zusammen mit acht anderen ländlichen Gemeinden ähnlicher Größe ihre Verwaltungsaufgaben größtenteils an die erfüllende Gemeinde Bad Klosterlausnitz übertragen. Mit dem Ergebnis ist der Bürgermeister allerdings nicht rundum zufrieden: Schlöben liege am weitesten weg vom Sitz der Verwaltungsgemeinschaft, und der gehöre zur Region Holzland, die „mit uns ideell und historisch überhaupt nichts zu tun hat". Erschwerend komme hinzu, dass dort allmählich das Personal knapp werde: Viele ältere Verwaltungsmitarbeiter erreichen demnächst das Ruhestandsalter, Nachwuchs ist nicht in Sicht. Auch die Bewohnerinnen und Bewohner haben sich lange schwer getan mit der Entscheidung, einen Teil der kommunalen Eigenständigkeit abzugeben. „Die Befindlichkeiten bestanden beispielsweise in der Feuerwehr", berichtet der langjährige stellvertretende Bürgermeister Winkelmann: „Sie wollten weiterhin in ihrem Spritzenhaus als Einsatzgruppe bleiben und nicht mit den anderen Ortsteilen eine gemeinsame Wehr bilden. Das hat sich circa 20 Jahre hingezogen, bis wir sie endlich auch auf Grund von Personalmangel zusammen hatten."

Neunzig Kilometer nördlich von Schlöben, im sachsen-anhaltinischen Hettstedt, bedauert Dirk Fuhlert, die Stadt habe im Zuge der vergangenen Gebietsreformen ihre Chancen verschlafen, sich durch Eingemeindungen zu vergrößern und damit mehr Fläche für Gewerbe und Wohnsiedlungen zur Verfügung zu haben: „Orte, die praktisch direkt an Hettstedt angrenzen, wo das Ortseingangsschild praktisch gleichzeitig das Ortsausgangsschild ist, sind zu anderen Kommunen gewandert."

4 WAS LÄSST SICH DARAUS LERNEN?

4.1 Bilanz der Befragung

In den zwölf ostdeutschen Gemeinden haben wir viele beeindruckende und ganz unterschiedliche Antworten auf die immensen Herausforderungen gefunden, mit denen diese in den letzten drei Jahrzehnten konfrontiert waren. Die meisten haben themenbezogene Konzepte entwickelt, aber nur wenige eine übergreifende Strategie, um eine oder mehrere der in Kapitel 2 beschriebenen Herausforderungen zu bewältigen. Kaum eine Kommune hat aufgrund der besonderen Erfahrungen spezifische Organisationsstrukturen oder Verwaltungsmechanismen aufgebaut, um besser mit künftigen Krisen oder Problemen umgehen zu können. Eine Ausnahme bildet die Verwaltung der Hansestadt Stendal, die nach zwei Hochwasserkatastrophen kurzfristig ein ressortübergreifendes Team einberufen kann, um neuerliche Krisen wie jüngst die Coronapandemie zu bewältigen. Die Überflutungen im Sommer 2021 haben gerade wieder gezeigt: Die Zeit zum vorausschauenden Handeln ist jetzt.

Gemeinsamkeiten – und unterschiedliche Bedingungen

Alle zwölf Kommunen hatten mit dem wirtschaftlichen Umbruch und infolgedessen mit massiver Abwanderung zu tun, die zusammen mit dem Geburteneinbruch Anfang der 1990er Jahre die Einwohnerzahlen schrumpfen ließ. Die Mehrheit hat bis heute mit den Folgen zu kämpfen: Die mittlere Altersgruppe fehlt. Die Bevölkerung altert zusehends. Die Versorgung für eine schrumpfende und alternde Einwohnerschaft wird schwieriger, die technische Infrastruktur muss aber aufrechterhalten werden. Gewerbe- und andere Steuereinnahmen fließen spärlicher, die Gemeinden sind stärker als westdeutsche auf Zuweisungen und Förderprogramme angewiesen.

Nach der Wende musste die kommunale Verwaltung erst einmal aufgebaut und in das föderalistische System der Bundesrepublik eingepasst werden, während sich die Länder und Kreise mit ihren Zuständigkeiten noch sortierten. Dabei hatten die ostdeutschen Gemeinden in der ersten Zeit, als vieles noch nicht geregelt und dennoch entschieden werden musste, sehr viel Gestaltungsspielraum – mehr als heute und mehr, als jemals eine westdeutsche Kommune genossen haben dürfte.

Im Verlauf der Zeit prägten sich allerdings die Herausforderungen für die zwölf Kommunen und die Entwicklungen, die diese nahmen, unterschiedlich aus. Das hängt unter anderem mit den jeweiligen Rahmenbedingungen zusammen: Stadt oder ländliche Gemeinde, groß oder klein, gut an die Verkehrswege angeschlossen oder peripher gelegen und gut bezahlte oder eher im Niedriglohnbereich angesiedelte Arbeitsplätze in der Region.

Demografischer Wandel schreitet fort

Von Strategien zum Umgang mit der gesellschaftlichen Alterung, einem zentralen Aspekt des demografischen Wandels, ist erstaunlich selten die Rede. Ausnahmen sind Dobbertin mit dem „Dorf im Dorf“, Loitz mit seinem neu entstehenden Generationenquartier und die Bürgerinitiative Stendal, in der sich Freiwillige um ältere Menschen kümmern.

Indessen haben vor allem ländliche Kommunen in den vergangenen Jahrzehnten große Anstrengungen unternommen, sich als familien- und kinderfreundlich aufzustellen, um ihre Bevölkerung zu stabilisieren und zu verjüngen. Einige der zwölf Kommunen in dieser Untersuchung verzeichnen denn auch wieder mehr Geburten und Zuzug, nicht nur von Städtern, die sich gezielt für ein ländliches Lebensumfeld entscheiden, sondern auch von Zurückkehrenden. Die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister dort erwähnen stets halb triumphierend, halb klagend, dass sie die einst gestrichenen Schulplätze jetzt mühevoll wieder aufbauen müssen.

Das entspricht der verbreiteten Hoffnung, der demografische Wandel lasse sich zumindest auf dem eigenen Gemeindegebiet aufhalten. Alle Daten sprechen jedoch dafür, dass sich nach dem aktuellen demografischen Zwischenhoch der Trend fortsetzt: In Deutschland insgesamt und verschärft im Osten wird die Bevölkerung älter und weniger. Trotz steigender Lebenserwartung sterben mehr Menschen als im gleichen Zeitraum geboren werden. Während vor allem die Großstädte mit ihrem Umland und der wirtschaftsstarke Süden zurzeit immer noch wachsen, stehen die ländlichen Kommunen in einem Wettbewerb um den Zuzug insbesondere jüngerer Menschen untereinander.

Zuwanderung könnte den demografischen Wandel zwar nicht aufhalten, aber zumindest etwas abmildern. Mit dieser ist aber gerade in Ostdeutschland mit seiner schwächeren Wirtschaftsstruktur kaum zu rechnen – ein Grund dafür, dass selbst Flüchtlinge selten hier sesshaft wurden und die nur wenige Jahre zurückliegende starke Zuwanderung 2015/16 in den Gesprächen heute schon nicht mehr als Herausforderung zur Sprache kam.

Wirtschaftlicher Umbruch wirkt sich bis heute auf kommunale Finanzen aus

Ostdeutsche Kommunen haben im Allgemeinen geringere Gewerbesteuereinnahmen als westdeutsche und sind stärker auf staatliche Zuweisungen aus dem kommunalen Finanzausgleich angewiesen.[1] Die von uns befragten Bürgermeisterinnen und Bürgermeister bemängeln mehrheitlich, die Mittelausstattung reiche für all die anstehenden Aufgaben nicht aus. Von den zwölf Gemeinden waren viele und sind einige immer noch in der Haushaltskonsolidierung. Statt neue Vorhaben und Pläne umsetzen oder bestehende Projekte fortführen zu können, müssen sie Defizite abbauen und eine Neuverschuldung vermeiden. Dadurch sind sie in dringenden Handlungsfeldern erheblich eingeschränkt. So ist es sowohl in Nordhausen als auch in Hettstedt zu einem Investitionsstau allein bei der Sanierung und dem Bau grundlegender Infrastruktur wie Straßen oder Brücken gekommen.

Ohne ausreichenden finanziellen Handlungsspielraum schwinden auch die Möglichkeiten, die im Grundgesetz verankerte kommunale Selbstverwaltung wirklich umzusetzen. Diese Meinung vertritt unter anderem Karin Berndt aus Seifhennersdorf: „Unter kommunaler Selbstverwaltung verstehe ich, dass wir das, was wir zur Verfügung haben, so einsetzen dürfen, dass wir uns weiterentwickeln können." Klamme Gemeindekassen und Haushaltskonsolidierungen schränken die kommunale Selbstverwaltung ein oder machen sie teilweise sogar unmöglich.

Im Prinzip stehen von Seiten der EU, von Bund und Ländern zahllose Programme und Wettbewerbe zur Verfügung, um kommunale Projekte zu fördern. Viele Gemeinden haben beispielsweise vom Bund-Länder-Programm „Stadtumbau Ost" profitiert, um den Rückbau leerstehenden Wohnraums und die Sanierung ihrer Innenstädte zu finanzieren. Indes stellt sich Kommunen bei Förderprogrammen häufig das Problem, dass sie nicht einmal den geforderten Eigenanteil aufzubringen vermögen.[2] Zudem stoßen sie schon beim Einwerben von Fördermitteln an Grenzen: Beim Akquirieren sind Fantasie und Flexibilität nötig. Vor allem aber geht dies aus Sicht der Befragten mit einem immer höheren bürokratischen Aufwand und, damit verbunden, Einsatz an Personal einher.

Die Gemeinden Nebelschütz und Schlöben haben einen Weg gefunden, über den Ausbau einer lokalen Energieversorgung zusätzliche Einnahmen in die Kasse zu spülen, Nebelschütz profitiert außerdem vom Verkauf von „Ökopunkten". Insgesamt engt jedoch die Finanzknappheit den Gestaltungsspielraum gerade bei den freiwilligen Leistungen ein, die für Lebensqualität und Attraktivität einer Gemeinde sorgen.

Weg zur Wissensgesellschaft noch ausbaufähig

Auch kleine und mittelgroße Städte sowie ländliche Orte haben Chancen, innovative Unternehmen wissensbasierter Branchen zu gewinnen. Erfolgreiche Start-ups vor Ort, Forschungsinstitute oder auch Behördenansiedlungen können wichtige Impulse geben. Gezielte Maßnahmen, vor Ort solche Arbeitsplätze zu schaffen, haben manche Interviewpartner zwar genannt, der Erfolg hält sich bislang jedoch in Grenzen. Die Stadt Wittenberge hat immerhin davon profitiert, dass sie sich mit dem temporären Projekt „Summer of Pioneers" offen für Digitalarbeiterinnen und -arbeiter gezeigt hat: Diese haben frische Ideen mitgebracht und einige sind auf Dauer geblieben. In Weißwasser hatte die neu errichtete Außenstelle des Bundesamtes für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) schon ein halbes Jahr nach der Fertigstellung 100 Beschäftigte. Sie begleitet nicht nur den Strukturwandel in der Kohleregion Lausitz, sondern betreibt auch praktische Projekte zur Elektromobilität und zum Heizen mit erneuerbaren Energien.[3]

Um hochqualifizierte Bewohner zu gewinnen reichen allein jedoch nicht die entsprechenden Arbeitsplätze. Zu den Rahmenbedingungen, vor allem um Familien anzulocken, gehört auch eine gute Bildungsinfrastruktur. Mehrere Kommunen haben aktiv Lösungen gesucht, Schulen vor Ort erhalten zu können, andere eröffnen neue Schulen. Seifhennersdorf sieht sich mit allen Schulformen sowie einer lokalen Musikschule inzwischen als wichtiger Bildungsstandort in der Region. Schließlich fängt der Wandel zur Wissensgesellschaft in der Schule an.

Digitalisierung muss schneller vorankommen

Wie sich in den Interviews zeigte, ist das Bewusstsein da, dass Verwaltungen Online-Service anbieten müssen und digitalisiert effizienter arbeiten. Allein es fehlt vielerorts noch an der Umsetzung, oft weil die personellen Kapazitäten dafür nicht vorhanden sind. Das hat sich besonders deutlich gezeigt, als der physische Zugang zu den Rathäusern wegen der Coronapandemie eingeschränkt werden musste. Die Bürgermeisterin von Loitz hat binnen kürzester Zeit zehn Telearbeitsplätze für ihre Mitarbeitenden geschaffen. Für die Bürgerinnen und Bürger seien sie und ihre Mitarbeitenden weiterhin in notwendigen Angelegenheiten persönlich, ansonsten über das Telefon und per E-Mail erreichbar gewesen, erzählt sie. Herzberg (Elster) erprobt aktuell verschiedene digitale Formate: Gerade ist eine Städte-App an den Start gegangen und die Bürger können sich über eine Online-Beteiligungsplattform einbringen.

Die Befragten in den zwölf Kommunen wissen auch, dass sie, um zukunftsfest zu werden, schnellen Internetanschluss für Schulen, Haushalte und Unternehmen bereitstellen müssen.[4] Dobbertin hat immerhin eine Förderzusage, um den Breitbandausbau auch in den kleinen Ortsteilen voranzutreiben. Wo die erforderliche Infrastruktur schon vorhanden ist, wo etwa die ultraschnellen

Glasfaserkabel bereits verlegt sind, wie in Schlöben oder Stendal, sind sich die Verantwortlichen dennoch im Klaren, dass das noch nicht reicht, um etwa Firmengründungen oder neuartige Arbeitsplätze zu ermöglichen. So sagt der Oberbürgermeister von Nordhausen: „Da werden wir die nächsten Jahre ordentlich investieren müssen, auch in qualifizierte Arbeitskräfte, damit wir das, was wir vielleicht materiell bereitstellen, auch richtig nutzen können."

Folgen des Klimawandels vermindern – und sich dagegen wappnen

Die Verantwortlichen in den zwölf Kommunen wissen, dass es angesichts der bereits spürbaren Erderwärmung gilt, insgesamt weniger, vor allem aber keine fossile Energie mehr zu verbrauchen sowie den Ausstoß an Treibhausgasen zu reduzieren. Allerdings beschränken sich die meisten auf Einzelmaßnahmen, indem sie etwa die Straßenbeleuchtung mit stromsparenden LED ausstatten, für mehr Grün in städtischer Umgebung sorgen oder Ladestationen für Elektrofahrzeuge bereitstellen. Nur Nebelschütz und Schlöben haben eine übergreifende Strategie, die eigene Gemeinde weitgehend mit lokal bereitgestellter Energie aus erneuerbaren Quellen zu versorgen und gleichzeitig eine regionale und nachhaltige Lebensmittelerzeugung zu befördern.

Die schlimmen Erfahrungen mit Überflutungen in der Vergangenheit haben betroffene Kommunen wie Seifhennersdorf oder Stendal dazu gebracht, sich etwa mit Renaturierung von Flussläufen oder Ausweichflächen gegen künftige Hochwasser zu wappnen. Allerdings dürfte der Klimawandel künftig die Regionen und die Kommunen noch vor ganz andere Herausforderungen stellen, etwa Hitzewellen oder Dürren. Ansätze dafür, wie sich Kommunen langfristig auf weitere mögliche Auswirkungen des Klimawandels vorbereiten könnten, haben sich in den Gesprächen nicht ergeben. Dabei sind es die Kommunen, die als lokale Ebene mit ihrem Handeln maßgeblich zur Minderung des Klimawandels beitragen können und müssen. Das Bewusstsein dafür müsste noch größer werden.

Engagement: Mit gutem Beispiel vorangehen

Wo sich Vereine in ländlichen ostdeutschen Gemeinden über die Wende hinweg erhalten konnten oder in den Jahren danach neu gegründet haben, stellen sie eine wichtige Stütze für die Lebensqualität in den Dörfern dar. Aber viele von ihnen altern und lösen sich wegen Nachwuchsmangels auf. Auch auf individuell organisiertes bürgerschaftliches Engagement können sich nicht alle der zwölf untersuchten Kommunen in gleichem Maße verlassen. Am besten funktionieren gesellschaftlicher Zusammenhalt und Unterstützung anscheinend dort, wo diese traditionell schon immer stark waren, etwa in der sorbischen Siedlung Nebelschütz. Aber auch in Golzow verweist der Bürgermeister auf die Eigenwahrnehmung der Bevölkerung als „Oderbrüchler", die für besonders hohen Gemeinsinn bürge.

Offensichtlich hängt die Engagementbereitschaft der Bürger auch davon ab, ob die Person an der Spitze der Verwaltung sie mitzuziehen vermag – und ein Vorbild abgibt. Indem die Bürgermeisterinnen und Bürgermeister sich zur Wahl stellen und bereit sind, sich die anstehenden Aufgaben aufzubürden, gehen sie mit gutem Beispiel voran. Unter den zwölf Gemeindechefs sind acht Hauptamtliche, sie finden sich vor allem in den Städten, während in kleinen kreisangehörigen Gemeinden meist Ehrenamtliche diese Aufgabe übernehmen. Zwei von ihnen, der Nebelschützer Thomas Zschornak und der Schlöbener Hans-Peter Perschke haben ihr Amt schon seit 1990 inne. Beide machen im Gespräch nicht den Anschein, müde oder weniger begeisterungsfähig geworden zu sein. Offensichtlich mangelt es ihnen aber auch nicht an Unterstützung durch Bevölkerung und Verwaltung. Ein Fall von positiver Rückkopplung.

4.2 Fazit

Fassen wir zusammen: Herausforderungen in solcher Fülle und Intensität, wie sie auf die ostdeutschen Kommunen zukamen, hat kaum eine westdeutsche Kommune erlebt. Das zeigt eine Anekdote, die der Oberbürgermeister von Weißwasser/O.L. zum Besten gibt: Vor einigen Jahren erhielt die sächsische Stadt Besuch aus Schwandorf, dem bayerischen Partnerkreis des Landkreises Görlitz. Torsten Pötzsch hat einen Vortrag darüber gehalten, „was in Weißwasser gerade so passiert und früher passiert ist." Danach hätten einige Bürgermeister aus Bayern zu ihm gesagt: „'Ihr habt so viele Themen, so viele Herausforderungen – das ist eine völlig andere Welt hier, wir könnten das nicht, wir brauchen eine gewisse Stetigkeit.' Die waren total beeindruckt, dass wir das alles so gelassen sehen und trotzdem so intensiv an verschiedenen Sachen dran sind."

Was die Ideen, Maßnahmen und Strategien bewirken, war nicht Gegenstand dieser Untersuchung. Wir wollten in erster Linie erfahren, welche Ansätze die Kommunen entwickeln und wie sie die Erfahrungen der Nachwendezeit geprägt haben. Dabei zeigt sich, dass die Umbrüche in vielen Gemeinden bis heute Spuren hinterlassen haben, die das Handeln bestimmen. Aufgrund der bis heute vergleichsweise schlechten finanziellen Grundausstattung entstehen Lösungen, die Gelder sparen, im besten Fall auch Einnahmen generieren können. Denn dass sich mittelfristig große umsatzstarke Unternehmen ansiedeln, die hohe Gewerbesteuereinnahmen bringen, wagen die wenigsten zu hoffen.

Gleichzeitig wissen die kommunalen Verantwortlichen, dass sie Angebote, die über die Lebensqualität vor Ort bestimmen, wie Bibliothek oder Schwimmbad, aufrechterhalten müssen – knappe Kasse hin oder her. Denn die Lücken, die der massive Einwohnerverlust hinterlassen hat, sind nicht nur im Stadtbild bis heute sicht- und spürbar. Sie machen sich auch in sinkender Nachfrage nach solchen Angeboten bemerkbar. Wenn diese verschwinden, sinkt indessen auch die Attraktivität der Gemeinde. Damit setzt sich eine Abwärtsspirale in Gang.

In den Rathäusern dreht sich daher noch immer vieles darum, wie Bewohnerzahlen stabilisiert und im besten Fall neue Einwohner gewonnen werden können. Einigen macht die „neue Landlust" Hoffnung, die vor allem in der Zeit der Coronapandemie noch gewachsen ist. Sie setzen auf innovative Ansätze, etwa eine „Leerstandssafari" oder temporäre Wohnangebote für kreative Digitalarbeiter aus den Großstädten. Unter den zwölf Kommunen ist es indessen nur der kleinen Gemeinde Nebelschütz gelungen, eine so große Nachfrage zu erzeugen, dass die Verwaltung eine Warteliste für potenzielle Zuzügler führen muss. Andere schätzen realistisch ihre Chancen als gering ein, neue Bewohner in großer Zahl anzulocken. Gemeinden in Mecklenburg-Vorpommern sind daran beteiligt, regionale Flächennutzungspläne zu erarbeiten, die sich damit befassen, wie mit weiterer Schrumpfung umgegangen werden kann.

Auch wenn die beschriebenen Herausforderungen ostdeutsche Gemeinden in besonderem Ausmaß getroffen haben, sind die Lösungen und Strategien, die wir vorgefunden haben, in den seltensten Fällen spezifisch ostdeutsch. Die Verantwortlichen in den Rathäusern müssen das Rad nicht neu erfinden, sondern holen sich Ideen und Inspiration von anderen Kommunen oder Partnern aus Zivilgesellschaft, Forschung und Wirtschaft. Mitunter haben Gesprächspartner zu erkennen gegeben, dass sie sich, um zu lernen, Projekte woanders angeschaut und danach entschieden hätten: „Das können wir auch und vielleicht sogar besser."

Entscheidend ist, ob sich eine Kommune offen dafür zeigt, Antworten zu finden und dabei den Mut hat, auch ganz neue Wege zu gehen. Innovative Lösungen für die lokalen Probleme finden sich dort, wo die handelnden Personen eine Vision, Mut und Gestaltungswillen haben und sich beharrlich für ihre Ideen einsetzen. Die Stadtoberhäupter schaffen diese Veränderung jedoch nicht allein, sondern brauchen Mitstreiterinnen und Verbündete. Neben den Mitarbeitenden aus den Verwaltungen, sind es vielerorts die engagierten Bürgerinnen und Bürger, Vereine und Initiativen, aber auch Unternehmerinnen und Unternehmer, mit denen Angebote geschaffen und neue Maßnahmen erprobt werden. Gerade kleinere Gemeinden haben erkannt, dass sie in der Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden eine stärkere Wirkungskraft für größere Vorhaben erzielen können.

Sind ostdeutsche Kommunen besonders krisenfest?

Die Vermutung lag nahe, dass ostdeutsche Kommunen besonders krisenfest sein müssen, da sie sich einem historisch einmaligen Transformationsprozess stellen mussten. Dies haben sie nicht nur überlebt, sondern wussten das gesammelte Erfahrungswissen sehr praktisch und lösungsorientiert zu nutzen. Indes ist der Befund aus den Interviews zwiespältig.

Einerseits bestätigten viele Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner, gerade die Vielzahl wiederkehrender wie auch neuer Herausforderungen habe die ostdeutschen Kommunen in besonderer Weise geprägt. Sie hätten genug Möglichkeiten gehabt, daraus zu lernen – und hätten dies auch getan. „Wir sind Kummer gewöhnt", hieß es etwa, auch mit Blick auf frühere Zeiten. „Es schüttelt uns nicht mehr so doll, wenn etwas Neues kommt", gaben sich Bürgermeister gelassen. Oder selbstbewusst: „Wir haben Brüche erlebt, die haben uns nicht umgehauen, sondern wir waren mutig und haben weiter gemacht."

Andererseits gab es die Meinung, wie krisenfest eine Gemeinde sei, hänge weniger von Ost oder West ab als vielmehr von den jeweiligen handelnden Personen. Und es gab die Befürchtung, die nicht enden wollenden speziellen Problemlagen könnten dazu führen, dass die in den Rathäusern vorhandene Kompetenz und die Motivation verloren gingen, diese auf zukunftsweisende Art zu bewältigen. Die positive Energie aus den Aufbaujahren sei verschwunden, beklagt etwa der Bürgermeister von Hettstedt, Ermüdung und Ernüchterung setzten ein.

Die Wahrheit dürfte in der Mitte liegen: Die gesammelten Erfahrungen haben zu Gelassenheit und Pragmatismus geführt. Die erlebten Herausforderungen allein machen jedoch eine Gemeinde nicht automatisch krisenfest. Die Innovationsfreudigkeit und Zukunftsfähigkeit der betrachteten Kommunen hängt stark von den jeweils handelnden Personen ab, von den Rahmenbedingungen und der Unterstützung, die sie finden – bei Zivilgesellschaft, Politik und Wirtschaft.

4.3 Wie können andere Gemeinden in Ost wie West von den Erfahrungen profitieren?

Ostdeutsche Kommunen haben gelernt, auch unter schwierigen Rahmenbedingungen Lösungen für kommunale Aufgaben zu entwickeln und voranzutreiben. Dieses Wissen kann für lokale Akteure in Ost wie West nützlich sein, wenn sie aktuelle und auch zukünftige Herausforderungen bewerkstelligen müssen.

- **Pragmatisch Lösungen finden.** Um überhaupt den Laden am Laufen zu halten, mussten die Akteure in ostdeutschen Kommunen auch immer wieder unkompliziert und schnell Lösungen finden. Pragmatisches Handeln auch über Parteigrenzen hinweg sowie die Bündelung von lokal vorhandenen Kräften helfen, gute Entwicklungen voranzutreiben.

- **Von anderen lernen.** Die befragten Kommunen haben Inspiration und Ideen vielfach durch Abschauen gewonnen. Es erspart Mühe und Irrwege, gute Lösungen aus anderen Kommunen zu kopieren und den eigenen lokalen Bedürfnissen anzupassen. Der Austausch mit anderen, die schon bestimmte Herausforderungen meistern mussten, darüber, wie sie dies getan haben, ist hilfreich. Die Teilnahme an Modellprogrammen oder Wettbewerben ist eine von vielen Möglichkeiten, mit anderen ins Gespräch zu kommen.

- **Offen für Neues von außen sein.** Kommunen können die eigene Entwicklung vorantreiben, indem sie neue und vielleicht auch ungewöhnliche Ideen zulassen, ausprobieren und unterstützen. Das zurzeit wachsende Interesse am Landleben und die Digitalisierung der Arbeitswelt bringen Zuzügler mit bislang unbekannten Vorstellungen in die Gemeinden. Kommunen sollten dieses Potenzial nutzen und die neuen Akteure einbinden, ihnen mit Offenheit und Neugier begegnen und sich auf Experimente einlassen.

- **Ehrenamt wertschätzen und fördern.** Gerade Kommunen, die nur über geringe finanzielle Mittel verfügen, sind auf das Engagement ihrer Bürgerinnen und Bürger angewiesen. Menschen, die sich vor Ort für die Gemeinschaft einbringen, sollten regelmäßig Wertschätzung und Unterstützung erfahren. Kommunen können Vereinen und Initiativen unter die Arme greifen, indem sie ihnen beispielsweise helfen, Fördermöglichkeiten zu finden und sie bei der Antragstellung unterstützen. Die neu gegründete Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt bietet eine gute Plattform für Beratung und niedrigschwellige Förderung ehrenamtlich Engagierter.

- **Verstärkung und Partner suchen.** Kleinere Kommunen können selten aus eigener Kraft große Veränderungen anstoßen, weil ihre finanziellen und personellen Ressourcen dafür nicht ausreichen. Sie können sich aber mehr Kapazitäten erschließen, wenn sie sich Partner aus Zivilgesellschaft, Universitäten oder Wirtschaft suchen, mit denen sie innovative Projekte anstoßen. Gemeinsam mit anderen Kommunen können Projekte größer gedacht und lokal vorhandene Ressourcen gemeindeübergreifend besser genutzt werden.

- **Auf Krisen vorbereitet sein.** Viele Herausforderungen und Probleme kommen nicht plötzlich, sondern kündigen sich über einen längeren Zeitraum an. Die Folgen des demografischen Wandels oder der Erderwärmung sind bereits heute in den meisten Städten und Gemeinden zu spüren. Darauf müssen sich Kommunen einstellen und sollten langfristige Strategien entwickeln. Dies sollte im Austausch mit anderen Kommunen, aber auch mit Wissenschaft und Forschung sowie der Politik von Bund und Ländern insgesamt geschehen. Manche Ereignisse sind absehbar, treten dann aber doch sehr plötzlich und heftig ein, wie die jüngsten Überschwemmungen oder auch die Coronapandemie. Da beispielsweise Extremwetterereignisse zukünftig häufiger auftreten dürften, sollten Kommunen mit Notfallplänen und Warnsystemen auf Krisen vorbereitet sein, um schnell handeln zu können.

- **Eigene Einnahmen generieren.** Vor allem in abgelegenen Gebieten wird es Kommunen kaum gelingen, große Unternehmen anzusiedeln, die mit ihren Steuern die Stadtkasse füllen. Kommunen können aber nach Alternativen suchen. Beispielsweise eröffnet die Energiewende neue Möglichkeiten: Lokale oder kommunale Unternehmen oder Genossenschaften, die Energie aus erneuerbaren Quellen gewinnen, helfen Kosten zu sparen, etwas gegen den Klimawandel zu tun – und im besten Fall den Gemeinden sogar Einkünfte zu verschaffen.

- **Verantwortung übernehmen.** Wie sich Kommunen entwickeln und für die Zukunft aufstellen, hängt viel an den handelnden Personen vor Ort. Mehrere der befragten Bürgermeisterinnen und Bürgermeister haben sich unabhängig von Parteizugehörigkeit zur Wahl gestellt, weil sie etwas verändern und voranbringen wollten. Wer seine lokalen Lebensbedingungen verbessern will, kann dies aktiv über eigenes kommunalpolitisches Engagement erreichen.

- **Digitalisierung als Chance begreifen.** Nicht nur die digitale Infrastruktur muss zügig ausgebaut werden, auch die digitalen Kompetenzen in den Rathäusern und Verwaltungen. Das eröffnet Chancen für Kommunen, zukunftsträchtige Unternehmen anzusiedeln sowie besser und schneller in Kontakt mit den Bürgerinnen und Bürgern zu kommen. Zudem können auch abgelegene Gemeinden dank digitalen und ortsunabhängigen Arbeitens neue Bewohner gewinnen.

METHODISCHE ANMERKUNGEN

Die Ergebnisse dieser Studie beruhen auf einer eigenen qualitativen Erhebung, der Analyse von amtlichen Statistiken und Datensätzen sowie der Sekundäranalyse von Studien und Forschungsarbeiten zu den sechs Trends und Entwicklungen, die als zentral identifiziert wurden: demografischer Wandel, wirtschaftlicher Strukturwandel und kommunale Finanzen, Wissensgesellschaft, Digitalisierung, Klimawandel und Nachhaltigkeit sowie bürgerschaftliches Engagement und Teilhabe.

Qualitative Befragung

Für die qualitative Erhebung haben wir exemplarisch zwölf ostdeutsche Kommunen ausgewählt. Anhand der Entwicklung dieser Städte und Gemeinden sollte nachgezeichnet werden, wie die sechs Trends kommunales Handeln prägen und welche Lösungen, Innovationen und Strategien aus den besonderen Herausforderungen und Krisen entstanden sind. Letztlich sollte die übergeordnete Forschungsfrage beantwortet werden, ob ostdeutsche Kommunen aufgrund dieser Erfahrungen besonders krisenfest sind.

Wahl der Beispielkommunen: Die Auswahl der Kommunen erfolgte entlang mehrerer Kriterien. Erstens haben wir kleine Landgemeinden bis zu mittelgroße Städte mit maximal 50.000 Einwohnern ausgewählt. Große Städte haben wir für die Untersuchung ausgeschlossen, weil sich ihre Entwicklung und die kommunalen Verwaltungsstrukturen erheblich von den kleineren Gemeindeverbänden unterscheiden. Zweitens haben wir anhand von Strukturdaten wie Einwohnerentwicklung, Alterung, SGB II- und Arbeitslosenquote oder Schulabbrecherquote Kreise identifiziert, die in der Vergangenheit und teilweise immer noch besonders hart von Abwanderung, niedrigen Geburtenzahlen und wirtschaftlichen Umbrüchen betroffen waren oder sind. Dann haben wir recherchiert, welche Gemeinden in diesen Regionen aufgefallen sind, weil sie – aus eigener Initiative, mit externen Partnern oder im Rahmen von Modellvorhaben – mit innovativen Projekten und Maßnahmen auf die unterschiedlichen Herausforderungen reagiert haben respektive reagieren. Dabei fiel der Blick auf Lösungsansätze, die entlang der gegenwärtigen und zukünftigen Trends zur Wissensgesellschaft, Digitalisierung, Klimawandel und bürgerschaftlichen Engagement gefunden werden. Drittens sollten Kommunen aus allen fünf ostdeutschen Ländern zum Zuge kommen. Dabei sind die einwohnerstärksten Länder Sachsen und Brandenburg mit jeweils drei Kommunen vertreten, die anderen Bundesländer mit jeweils zwei. Folgende Kommunen haben wir ausgewählt: Seifhennersdorf, Weißwasser/O.L. und Nebelschütz in Sachsen; Schlöben und Nordhausen in Thüringen, Hettstedt und Stendal in Sachsen-Anhalt; Golzow, Herzberg (Elster) und Wittenberge in Brandenburg sowie Loitz und Dobbertin in Mecklenburg-Vorpommern (▶ Übersichtskarte S. 7).

Interviewpartnerinnen und -partner: Aus jeder Kommune haben wir die Bürgermeisterin oder den Bürgermeister befragt. Zusätzlich haben wir angestrebt, je Gemeinde eine weitere Person aus Politik, Wirtschaft oder Zivilgesellschaft zu interviewen, um die Sicht auf die kommunale Entwicklung aus verschiedenen Perspektiven einzufangen. Unter diesen Interviewpartnerinnen und -partnern fanden sich ehemalige Bürgermeister, Mitglieder der Gemeinde- und Stadtvertretung, Vertreterinnen und Vertreter von lokal ansässigen Hochschulen, Unternehmen und Vereinen. Insgesamt haben wir 22 Gespräche geführt.

Durchführung der Befragung: Die Interviews haben wir im April und Mai 2021 geführt, leitfadengestützt, um sicherzustellen, dass alle Gespräche die gleichen Themen abdecken. Darüber hinaus ergaben sich im Verlauf der Gespräche weitere Fragen, etwa bezogen auf Besonderheiten der Region oder die Tätigkeit der jeweiligen Gesprächspartner. Aufgrund der Kontaktbeschränkungen durch die Coronapandemie wurden alle Interviews per Videotelefonat beziehungsweise Telefonat geführt.

Die Gespräche erfolgten entlang dieser Leitfragen:

- Mit Blick in die Vergangenheit: Was waren die größten Herausforderungen, mit denen die Kommune umgehen musste?
- Was sind zurzeit die zentralen Aufgaben und gegebenenfalls Probleme der Kommune?
- Wie stark beeinflussen die sechs Entwicklungstrends die tägliche Arbeit?
- Wen suchen die kommunalen Verantwortlichen sich als Mitstreiter und Unterstützer?
- Wo gibt es Lücken, Hürden, Hindernisse? Wo sollte es mehr Freiheit geben?
- Woher holen sich die Kommunalvertreter Ideen und Inspirationen?
- Was dürften die Herausforderungen der nächsten Jahre sein?
- Wie ist die Einschätzung zur Studienthese, dass ostdeutsche Kommunen besonders krisenfest sind?

Auswertung: Alle Interviews wurden aufgezeichnet und im Anschluss transkribiert. Die Transkripte wurden dann inhaltsanalytisch ausgewertet, wiederkehrende Themen identifiziert und Aussagen dazu zusammengetragen. Die Ergebnisse sind in beide Teile der Studie eingeflossen. Eine qualitative Untersuchung liefert keine repräsentativen Daten, sondern gibt einen tieferen, kontextbezogenen Einblick in die Thematik. Auch die Auswahl der Beispielkommunen und Interviewpartner erhebt nicht den Anspruch repräsentativ zu sein.

QUELLEN

Kapitel 1

[1] Eltges, M. & Kuhlmann, P. (2011). Finanzkrise und kommunale Steuereinnahmen. Informationen zur Raumentwicklung. (Heft 2.2011), S. 143–152.

[2] Wollmann, H. (1994). Kommunalpolitik und -verwaltung in Ostdeutschland im Umbruch und Übergang. In R. Roth & H. Wollmann (Hrsg.), Kommunalpolitik, S. 20–33. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

[3] Kuhlmann, S. & Bogumil, J. (2019). Kommunale Selbstverwaltung in Ost- und Westdeutschland, Bundeszentrale für politische Bildung. Bonn. bit.ly/3xhWZic (18.08.21).

[4] Siehe Endnote 3.

[5] Siehe Endnote 3.

[6] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2021). Regionaldatenbank Deutschland. www.regionalstatistik.de/genesis/online/.

[7] Blesse, S. & Rösel, F. (2017). Gebietsreformen: Hoffnungen, Risiken und Alternativen. ifo Working Paper. (No. 234).

[8] Siehe Endnote 3.

[9] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2020). Regionaldatenbank. Tabelle 12711-91-01-5. www.regionalstatistik.de/genesis/online/ (12.08.21).

[10] Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen (2021). GENESIS-Online Datenbank. Tabelle 12411-001M. Kamenz. https://bit.ly/3kRXjjn (12.08.21)

[11] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2021). Regionaldatenbank. Tabelle 12411-06-01-5. https://bit.ly/3l7fqCn (12.08.21).

[12] Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2021). Bevölkerung im Land Brandenburg von 1990 bis 2019 nach kreisfreien Städten, Landkreisen und Gemeinden. https://bit.ly/3BDrRMJ (12.08.21).

[13] Landesamt für innere Verwaltung Mecklenburg-Vorpommern (2021). Statistisches Amt. A - Bevölkerung, Gesundheitswesen, Gebiet, Erwerbstätigkeit (A113 - Bevölkerungsentwicklung der Kreise und Gemeinden). bit.ly/3yOC8Am (19.08.21).

[14] Siehe Endnoten 10, 11, 12 und 13, eigene Berechnung.

[15] Landesamt für innere Verwaltung Mecklenburg-Vorpommern (kein Jahr). L II - Gemeindefinanzen. L273 - Realsteuervergleich. Eigene Berechnung nach Vorgehen des Wegweiser Kommune. Schwerin. bit.ly/3mibiBE (19.08.21).

[16] Bertelsmann Stiftung (2021). Wegweiser Kommune. Steuereinnahmen pro Einwohner (Euro/Einwohner). Gütersloh. https://bit.ly/3jWK01U (25.06.21).

[17] Thüringer Landesamt für Statistik (2020). Steuereinnahmen der Gemeinden nach der Art der Steuer in Thüringen. https://bit.ly/3z00V84 (10.09.2021).

[18] Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2020). Realsteuervergleich nach Gemeinden des Landes Brandenburg und für Berlin. https://bit.ly/3l9ifCN (10.09.2021).

[19] Bertelsmann Stiftung (2019). Wegweiser Kommune. Arbeitslosenanteil an den SvB (%). Gütersloh. https://bit.ly/2VNqQlw (12.08.21).

[20] Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2019). Tabelle 13211-01-03-5. Nürnberg. https://bit.ly/3jMzLOl.

[21] Bundesagentur für Arbeit (2021). Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte (SvB) am Wohnort (WO) im Alter von 15 bis unter 65 Jahren. Auf Anfrage per E-Mail am 15.06.2021 zugeschickt bekommen.

Kapitel 2

[1] Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2021). Wanderungen zwischen West- und Ostdeutschland (1991-2019) (Fakten). Wiesbaden. https://bit.ly/3gWH6Iw (09.06.21).

[2] Statistisches Bundesamt (2004). Wanderungen 2000 (Fachserie 1 Reihe 1.2). Wiesbaden.

[3] Statistisches Bundesamt (2021). Zusammengefasste Geburtenziffer nach Kalenderjahren. Wiesbaden. https://bit.ly/3tdkBEd (09.06.21).

[4] Statistisches Bundesamt (2021). GENESIS Online-Datenbank. Tabelle 12411-0010. Bevölkerung: Bundesländer, Stichtag. bit.ly/2WibBRM (27.07.21).

[5] Statistisches Bundesamt (2021). Bevölkerung Deutschlands im Jahr 2020 erstmals seit 2011 nicht gewachsen. Pressemitteilung Nr. 287. Wiesbaden. https://bit.ly/3jG5yjd (01.07.21).

[6] Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2021). Fakten zur demografischen Entwicklung Deutschlands 2010-2020. Wiesbaden.

[7] Statistisches Bundesamt (2021). Migration 2020: Starker Rückgang der registrierten Zu- und Fortzüge. Pressemitteilung Nr. 306. Wiesbaden. https://bit.ly/2WLygpV (01.07.21).

[8] Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2021). Zusammengefasste Geburtenziffer in West- und Ostdeutschland (1945-2019). Wiesbaden. https://bit.ly/3t9Ipc6 (03.07.21).

[9] Amsbeck, H. (2021). Neue Daten im Wegweiser Kommune: Geburten in Ost und West gehen weiter auseinander, Bertelsmann-Stiftung (Blog Smart Country). Gütersloh. https://bit.ly/3lFNRlx (05.05.21).

[10] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2021). Regionaldatenbank Deutschland. www.regionalstatistik.de/genesis/online/.

[11] Siehe Endnote 10

[12] Siehe Endnote 10

[13] Gesundheitsberichterstattung des Bundes (2021). Pflegebedürftige (Anzahl und Quote). Bonn. www.gbe-bund.de/ (02.07.21).

[14] Slupina, M., Dähner, S. & Reibstein, L. et al. (2019). Die demografische Lage der Nation. Wie zukunftsfähig Deutschlands Regionen sind. Berlin: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

[15] Siehe Endnote 14

[16] Siehe Endnote 14

[17] Hinz, C., Sütterlin, S. & Carrasco Heiermann, A. et al. (2020). Vielfalt der Einheit. Wo Deutschland nach 30 Jahren zusammengewachsen ist. Berlin: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

[18] Statistisches Bundesamt (2021). GENESIS Online-Datenbank. Wiesbaden. www.genesis.destatis.de/genesis/online.

[19] Siehe Endnote 14

[20] Statistisches Bundesamt (2020). Bildung und Kultur. Allgemeinbildende Schulen. Schuljahr 2019/2020 (Fachserie 11 Reihe 1). Wiesbaden.

[21] Statistisches Bundesamt (2020). Tabelle 21111-0010. Schüler, Schulanfänger, Absolventen und Abgänger: Bundesländer, Schuljahr, Geschlecht. Wiesbaden. https://bit.ly/37BVhhf (28.07.21).

[22] Siehe Endnote 3

[23] Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen (2021). GENESIS-Online Datenbank. Tabelle 12411-001M. Kamenz. https://bit.ly/3kRXjjn; Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2021). Regionaldatenbank. Tabelle 12411-06-01-5. https://bit.ly/3l7fqCn (12.08.21).

[24] Brajer, S. (2020). Aufstieg und Fall der Oberlausitzer Industriedörfer 1834 bis 2019. Ein Überblick mit Forschungsanregungen. Sächsische Heimatblätter. (2/2020), S. 165–168.

[25] Sächsische Spezialkonfektion GmbH (ohne Jahr). Spekon - Technische Textilien. Seifhennersdorf. https://bit.ly/3gYeY85 (25.06.21).

[26] C. Bechstein Pianoforte Aktiengesellschaft (2021). Manufaktur in Seifhennersdorf/Sachsen. Berlin. https://bit.ly/3AwNddW (25.06.21).

[27] Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen (2007). Der Arbeitsmarkt im Freistaat Sachsen. 2005. Kamenz.

[28] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2020). Regionaldatenbank. Tabelle 12711-91-01-5. www.regionalstatistik.de/genesis/online/ (12.08.21).

[29] Grünzig, M. (12.05.20). Stadtumbau Ost - ein Fehlschlag. deutsche bauzeitung (db). bit.ly/2ZPoIrI.

[30] Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2020). BBSR-Abschätzung der Wohnungsleerstände 2014-2018. Bonn.

[31] Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2021). Raumordnungsprognose 2040. Haushaltsprognose (BBSR-Analysen Kompakt 05/2021). Bonn.

[32] Bundesstiftung Baukultur (2017). Baukulturbericht 2016/17. Stadt und Land. Potsdam.

[33] Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2021). Wohnungsleerstände (Fachbeitrag). Bonn. bit.ly/3CI8JOT (09.06.21).

[34] Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2020). BBSR-Abschätzung der Wohnungsleerstände 2014-2018. Bonn.

[35] Elster Werke GmbH (ohne Jahr). Tourismus-Informationen. Herzberg (Elster). https://bit.ly/3DJwgj2.

[36] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2021). Regionaldatenbank. Tabelle 12411-06-01-5. www.regionalstatistik.de/genesis/online/; Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2021). Bevölkerung im Land Brandenburg von 1990 bis 2019 nach kreisfreien Städten, Landkreisen und Gemeinden. https://bit.ly/3BDrRMJ (12.08.21).

[37] Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg (2021). Schulporträts Brandenburg: Philipp-Melanchthon-Gymnasium Herzberg Herzberg (Elster). Ludwigsfelde-Struveshof. bit.ly/2VOWlfb (12.08.21).

[38] Lausitzer Rundschau (29.04.17). Michael Oecknigk kandidiert nicht zur Bürgermeisterwahl. LR. bit.ly/2VI5je2 (12.08.21).

[39] Netzwerk Zukunftsorte (2021). Leerstand Safari. Prötzel. https://bit.ly/3zIEK7G (09.06.21).

[40] Stadt Herzberg (ohne Jahr). Bürgerbeteiligungsplattform. Herzberg (Elster). bit.ly/3AsRb7A (12.08.21).

[41] Bundeszentrale für politische Bildung (2015). Das Vermögen der DDR und die Privatisierung durch die Treuhand (Dossier: Zahlen und Fakten zur Deutschen Einheit). bit.ly/37AxePA (01.06.21).

[42] Ragnitz, J. (2020). Strukturwandel nach Entindustrialisierung, Bundeszentrale für politische Bildung (Dossier: Lange Wege der Deutschen Einheit). bit.ly/3fYJEWd (21.05.21).

[43] Siehe Endnote 18

[44] Bertelsmann Stiftung (2021). Wegweiser Kommune. Gütersloh. www.wegweiser-kommune.de/ (25.06.21).

[45] Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2005). Arbeitslose. Deutschland, Länder, Kreise und Gemeinden (Monatszahlen bis Dezember 2019). https://bit.ly/3kP5nSa.

[46] Siehe Endnote 18

[47] Verein Mansfelder Berg- und Hüttenleute e.V. (2017). Mansfelder Kupferspuren. Walzwerk Hettstedt. bit.ly/3lWTRWR (12.08.21).

[48] Verein Mansfelder Berg- und Hüttenleute e.V. (ohne Jahr). Mansfelder Kupferspuren. Auf Spurensuche. bit.ly/3xAu4WM (12.08.21).

[49] Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2019). Tabelle 13211-01-03-5. Nürnberg. https://bit.ly/3jMzLOl; Bertelsmann Stiftung (2019). Wegweiser Kommune. Arbeitslosenanteil an den SvB (%). Gütersloh. https://bit.ly/2VNqQlw (12.08.21).

[50] Institut der Deutschen Wirtschaft (2020). Ländliche Regionen in Deutschland. Ergebnisse des IW-Regionalrankings 2020 (IW-Trends 2/2020). Köln.

[51] Siehe Endnote 44

[52] Dirk Fuhlert (2018). Für Hettstedt. https://bit.ly/2WJ6JpF (12.08.21).

[53] Stadt Hettstedt (2021). Wohnen & Bauen. https://bit.ly/2WQEmVV (12.08.21).

[54] Edler, T. (08.05.21). Was die Werkleitz-Gesellschaft in Molmeck macht. mz.de. bit.ly/37DcOWs (12.08.21).

[55] Freifunk Harz (ohne Jahr). Freifunk Harz - Freies WLAN in der Harzregion. harz.freifunk.net/ (12.08.21).

[56] Siehe Endnote 10

[57] Ragnitz, J. (2020). Strukturwandel nach Entindustrialisierung, Bundeszentrale für politische Bildung (Dossier: Lange Wege der Deutschen Einheit). bit.ly/3fYJEWd (21.05.21).

[58] Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung Halle (2019). Vereintes Land – drei Jahrzehnte nach dem Mauerfall. Halle / Saale.

[59] Statistisches Bundesamt, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung & Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (Hrsg.) (2021). Datenreport 2021. Ein Sozialbericht für die Bundesrepublik Deutschland. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.

[60] Kalina, T. & Weinkopf, C. (2021). Niedriglohnbeschäftigung 2019 – deutlicher Rückgang vor allem in Ostdeutschland (IAQ-Report 2021-06). Duisburg.

[61] Silicon Saxony e. V (ohne Jahr). Über uns - Region, Silicon Saxony e. V. https://bit.ly/3taVfH7 (21.05.21).

[62] Tagesschau (07.06.21). Anhaltender Chipmangel: Bosch eröffnet Chipfabrik in Dresden. tagesschau.de. https://bit.ly/3taaQqx (09.06.21).

[63] Nimz, U. (15.11.20). Der ewige Zweite. Süddeutsche Zeitung. https://bit.ly/2WQ6TLz (21.05.21).

[64] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2019). Regionaldatenbank. Tabelle 82111-01-05-4. www.regionalstatistik.de/genesis/online (12.08.21).

[65] MDR (2021). Dulig zu Haribo-Aus in Wilkau-Haßlau: Osten nur preiswerte Werkbank von Westunternehmen? https://bit.ly/2VbxO3Q (21.05.21).

[66] Sixtus, F., Reibstein, L. & Slupina, M. (2020). Wer schon viel hat, dem wird noch mehr gegeben? Warum der Eigenanteil bei Förderprogrammen strukturschwache Kommunen benachteiligt. Berlin & Ludwigsburg: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung & Wüstenrot Stiftung.

[67] Statistisches Bundesamt (2020). Finanzen und Steuern. Realsteuervergleich 2019 (Fachserie 14 Reihe 10). Wiesbaden.

[68] Siehe Endnote 10

[69] Bertelsmann-Stiftung (2019). Kommunaler Finanzreport 2019. Gütersloh.

[70] Mahler Walther, K. & Lukoschat, H. (2020). Bürgermeisterinnen und Bürgermeister in Deutschland 30 Jahre nach der Wiedervereinigung. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung. EAF Berlin: Berlin.

[71] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2021). Regionaldatenbank. Tabelle 12411-06-01-5. www.regionalstatistik.de/genesis/online/ (12.08.21).

[72] Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen (2021). GENESIS-Online Datenbank. Tabelle 12411-0001. Kamenz. genesis.sachsen-anhalt.de/genesis/online (12.08.21).

[73] Brahms, B. (08.05.18). In Stadtsee wird es wieder Abriss geben. volksstimme.de. bit.ly/3snFJYd (12.08.21).

[74] Kleefeldt, A. (2012). Demographischer Wandel und die Folgen. Das Beispiel der Hansestadt Stendal, PUBLICUS. bit.ly/3xH3WcW (12.08.21).

[75] BIS e.V. (2021). BIS - Bürgerinitiative Stendal e.V. Stendal. www.bisev.de/ (12.08.21).

[76] Freiwilligen-Agentur Altmark e.V. (2020). Willkommen bei der Freiwilligen-Agentur Altmark e.V. bit.ly/3yTcv5y (12.08.21).

[77] BBE Geschäftsstelle Gemeinützige GmbH (2021). Engagierte Stadt. Stendal. Berlin. https://bit.ly/3DI8iom (11.06.21).

[78] Heinrich Böll Stiftung (2020). Kommunal-Wiki. Aufgaben der Kommunen. https://bit.ly/3zMTUc0 (03.06.21).

[79] Siehe Endnote 10

[80] Ragnitz, J. (2020). Strukturwandel nach Entindustrialisierung, Bundeszentrale für politische Bildung (Dossier: Lange Wege der Deutschen Einheit). bit.ly/3fYJEWd (21.05.21).

[81] MDR (2020). Mehr Hochschulabsolventen in Ostdeutschland (30 Jahre Deutsche Einheit). bit.ly/3iGpFO8 (22.07.21).

[82] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2020). Regionaldatenbank. Tabelle 13111-12-03-4. https://bit.ly/3yBLWkJ (22.07.21).

[83] Bundesministerium für Bildung und Forschung (2020). Hochschulen nach Hochschularten und Ländern. https://bit.ly/3DJijkZ (22.07.21).

[84] Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e.V. (2021). Fraunhofer-Institute und -Einrichtungen Deutschland. https://bit.ly/2WJvO3g; Max-Planck-Gesellschaft zur Förderung der Wissenschaften e.V. (2021). Liste aller MPG-Institute und -Experten mit Suchfunktion. www.mpg.de/institute_karte; Helmholtz-Gemeinschaft (2021). Unsere Forschungszentren im Überblick. www.helmholtz.de/ueber-uns/helmholtz-zentren/; Leibniz-Gemeinschaft (2021). Die Institute der Leibniz-Gemeinschaft. www.leibniz-gemeinschaft.de/institute/leibniz-institute-nach-bundesland.html (23.07.21).

[85] Knollmann, T., Jung, P. B. & Kleine-Stegemann, L. et al. (2020). Deutscher Startup Monitor 2020. Innovation statt Krise. Essen, Frankfurt, Berlin.

[86] Pasternack, P. (2020). Der Wandel an den Hochschulen seit 1990 in Ostdeutschland. Bundeszentrale für politische Bildung. https://bit.ly/3ikaFoC (02.07.2021)

[87] Statistisches Bundesamt (2021). Personal in Forschung und Entwicklung 2019 nach Bundesländern und Sektoren -Vollzeitäquivalent-. bit.ly/3C3OZa2 (23.07.21).

[88] Dähner, S., Reibstein, L. & Amberger, J. et al. (2021). Digital aufs Land. Wie kreative Menschen das Leben in Dörfern und Kleinstädten neu gestalten. Berlin & Ludwigsburg: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung & Wüstenrot Stiftung.

[89] Statistisches Bundesamt (2020). Schulen. Lehrkräfte nach Altersgruppen und Bundesländern. Wiesbaden. bit.ly/3xJz63o (13.08.21).

[90] Siehe Endnote 89

[91] Nice, T., Sixtus, F. & Slupina, M. et al. (2021). Kreativ am Nachmittag. Wie vielfältige Bildungsangebote für Kinder und Jugendliche auf dem Land entstehen. Berlin & Ludwigsburg: Berlin Institut für Bevölkerung und Entwicklung & Wüstenrot Stiftung.

[92] Zika, G., Weber, E. & Helmrich, R. et al. (2018). Arbeitsmarkteffekte der Digitalisierung. Regionale Branchenstruktur spielt eine wichtige Rolle (IAB-Kurzbericht 9/2018). Nürnberg.

[93] Siehe Endnote 88

[94] Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (2020). Aktuelle Breitbandverfügbarkeit in Deutschland (Stand Ende 2020). Erhebung der atene KOM im Auftrag des BMVI. Berlin.

[95] Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur & atene KOM GmbH (2020). Der Breitbandatlas. Breitbandverfügbarkeit der Gemeinden und Landkreise bzw. kreisfreien Städte in Deutschland. bit.ly/3zEghQu (29.07.21).

[96] Bertelsmann Stiftung (kein Jahr). Smart Country entdecken. Gütersloh. bit.ly/374UlSe (29.07.21).

[97] Kompetenzzentrum Öffentliche IT (2021). Deutschland-Index der Digitalisierung 2021. München. bit.ly/3BTCsnt (29.07.21).

[98] Umweltbundesamt (2016). Treibhausgas-Emissionen in Deutschland 1990 bis 2014. Sektoren des Aktionsprogramms Klimaschutz 2020. Dessau-Roßlau. bit.ly/3BVKBb2 (29.07.21).

[99] Bundesstiftung zur Aufarbeitung der SED-Diktatur (ohne Jahr). Nationalparks - Das „Tafelsilber der Deutschen Einheit". bit.ly/3BUYwyk (29.07.21).

[100] Kästner, S. (11.09.15). Nationalparkprogramm. Vor 25 Jahren gelang der DDR ein Naturschutz-Coup. Deutschlandfunk. bit.ly/2VQAswh (13.08.21).

[101] Umweltbundesamt (2019). Monitoringbericht 2019 zur Deutschen Anpassungsstrategie an den Klimawandel. Dessau-Roßlau.

[102] Jorzik, O. (2019). Folgen des Klimawandels für Deutschland, Wissensplattform Erde und Umwelt (Klimawandel). bit.ly/3xb1vPE (29.07.21).

[103] Deutscher Wetterdienst (2019). Klimareport Brandenburg. Fakten bis zur Gegenwart – Erwartungen für die Zukunft. Offenbach am Main. bit.ly/3ib9BUb (29.07.21).

[104] Siehe Endnote 101

[105] Umweltbundesamt (2020). Klimafolgen: Handlungsfeld Wasser, Hochwasser- und Küstenschutz. bit.ly/3ycoPNX (29.07.21).

[106] Die Bundesregierung (2021). Nachhaltigkeitsstrategie neu aufgelegt. bit.ly/3iZXvMP (29.07.21).

[107] Umweltbundesamt (kein Jahr). Klimafolgen Deutschland. Dessau-Roßlau. bit.ly/3xgHjLX (29.07.21).

[108] Umweltbundesamt (2020). Klimaschutz- und Energiepolitik in Deutschland. bit.ly/3iXYbSN (29.07.21).

[109] Agentur für Erneuerbare Energien (kein Jahr). Windenergie in Deutschland und seinen Bundesländern. Berlin. bit.ly/3zLCaNO (29.07.21).

[110] Agentur für Erneuerbare Energien (2019). Bundesländer-Übersicht zu Erneuerbaren Energien. Tabelle: Anteil Erneuerbarer Energien am Bruttoendenergieverbrauch Strom. Berlin. bit.ly/37Q02nz (16.08.21).

[111] Siehe Endnote 110

[112] Hermann, H., Schumacher, K. & Förster, H. (2018). Beschäftigungsentwicklung in der Braunkohleindustrie: Status quo und Projektion (Umweltbundesamt: Climate Change 18/2018). Dessau-Roßlau.

[113] Die Bundesregierung (kein Jahr). Von der Kohle hin zur Zukunft (Kohleausstieg und Strukturstärkung). Berlin. bit.ly/3zMByrd (29.07.21).

[114] Europäisches Parlament (2021). Kurzdarstellungen zur Europäischen Union. Fonds für einen gerechten Übergang. bit.ly/3gjor9R (13.08.21).

[115] Staude, J. (2020). Eine Lausitzer Sumpflandschaft. Berlin. bit.ly/3l5ICet (29.07.21).

[116] Statistisches Bundesamt (2019). Bruttostromerzeugung nach Bundesländern und

Energieträgern 2017. Wiesbaden. bit.ly/38zds6L (30.07.21).

[117] Lausitz Energie Bergbau AG (kein Jahr). Das Unternehmen. Cottbus. www.leag.de/de/unternehmen/ (13.08.21).

[118] Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen (2021). GENESIS-Online Datenbank. Tabelle 12411-001M. Kamenz. bit.ly/3z0GUzi (12.08.21).

[119] Siehe Endnote 71

[120] Statistik der Kohlenwirtschaft e.V. (2021). Beschäftigte nach Revieren. Ohne Beschäftigte in den Braunkohlenkraftwerken der allgem. Versorgung. Essen. https://bit.ly/3td0OQu (13.08.21).

[121] Siehe Endnote 44

[122] Sächsisches Staatsministerium für Regionalentwicklung (2020). Kompetenzzentrum Strukturwandel Lausitz eröffnet. Dresden. https://bit.ly/3h0ZOPv (13.08.21).

[123] Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle & Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2020). Ein Jahr seit der Entscheidung: Die BAFA-Außenstelle in Weißwasser brummt. Berlin. bit.ly/3s14Z6k (04.08.21).

[124] Siehe Endnote 44

[125] Slupina, M., Dähner, S., Maget, K. & Klingholz, R. (2017). Globale Ansprüche, lokale Wirklichkeit. Wie unterschiedlich deutsche Kommunen eine nachhaltige Entwicklung umsetzen. Berlin & Ludwigsburg: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung & Wüstenrot Stiftung.

[126] Sixtus, F., Slupina, M. & Sütterlin, S. et al. (2019). Teilhabeatlas Deutschland. Ungleichwertige Lebensverhältnisse und wie die Menschen sie wahrnehmen. Berlin & Ludwigsburg: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung & Wüstenrot Stiftung.

[127] Damm, T., Slupina, M. & Dähner, S. (2017). Von Kirchtürmen und Netzwerken. Wie engagierte Bürger das Emsland voranbringen. Berlin: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

[128] Kröhnert, S., Kuhn, E. & Karsch, M. (2011). Die Zukunft der Dörfer. Zwischen Stabilität und demografischem Niedergang. Berlin: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

[129] Backhaus-Maul, H. & Speth, R. (2020). Bürgerschaftliches Engagement und zivilgesellschaftliche Organisationen in Deutschland. Bonn. bit.ly/37dp2EZ (30.07.21).

[130] Hollstein, B. (2017). Das Ehrenamt. Empirie und Theorie des bürgerschaftlichen Engagements. bit.ly/3ACEzuE (13.08.21).

[131] Simonson, J., Kelle, N. & Kausmann, C. et al. (2021). Freiwilliges Engagement in Deutschland. Zentrale Ergebnisse des Fünften Deutschen Freiwilligensurveys (FWS 2019). Berlin.

[132] Hameister, N., Karnick, N. & Kausmann et al. (2021). Scientific Use File zum Deutschen Freiwilligensurvey 2019 (SUF FWS 2019), Version 1.0: Deutsches Zentrum für Altersfragen. Berechnungen des FDZ-DZA.

[133] Siehe Endnote 131

[134] Siehe Endnote 132

[135] Gilroy, P., Krimmer, H. & Priemer, J. et al. (2018). Vereinssterben in ländlichen Regionen - Digitalisierung als Chance, ZiviZ im Stifterverband. Berlin. bit.ly/2VmBpvG (02.08.21).

[136] Backhaus-Maul, H. & Speth, R. (2020). Bürgerschaftliches Engagement und zivilgesellschaftliche Organisationen in Deutschland, Bundeszentrale für politische Bildung (Lange Wege der Deutschen Einheit). Bonn. bit.ly/3rLGYQB (02.08.21).

[137] Priemer, J., Krimmer, H. & Labigne, A. (2017). Vielfalt verstehen. Zusammenhalt stärken. Ziviz-Survey 2017. Berlin.

[138] Siehe Endnote 131

[139] Slupina, M., Sütterlin, S. & Klingholz, R. (2015). Von Hürden und Helden. Wie sich das Leben auf dem Land neu erfinden lässt (Originalausgabe). Berlin: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

[140] Slupina, M. & Sütterlin, S. (2018). Land mit Zukunft. Neue Ideen vom Runden Tisch. Berlin: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

[141] Siehe Endnote 136

[142] Holtmann, E., Gabriel, O. W. & Maier, J. et al. (2015). Deutschland 2014. 25 Jahre Friedliche Revolution und Deutsche Einheit - Ergebnisse eines Forschungsprojekts. Berlin: Die Beauftragte der Bundesregierung für die neuen Bundesländer & Zentrum für Sozialforschung Halle e.V. (zsh).

[143] Konrad-Adenauer-Stiftung e.V. (ohne Jahr). Familie, Freundeskreise und Nachbarschaftshilfe. Berlin. bit.ly/3C61XIK (02.08.21).

[144] Siehe Endnote 136

[145] Siehe Endnote 136

[146] Krimmer, H. (Hg.) (2019). Datenreport Zivilgesellschaft. Wiesbaden: Springer VS.

[147] Stiftung Aktive Bürgerschaft (2019). Report Bürgerstiftungen. Fakten und Trends 2019. Berlin. bit.ly/37hb4li (02.08.21).

[148] Siehe Endnote 17

[149] Siehe Endnote 147

[150] Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt (kein Jahr). Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt. Neustrelitz. bit.ly/3iimYll (02.08.21).

[151] Siehe Endnote 139

[152] Kagerl, C., Duncan, R. & Weyh, A. (2021). „Betriebe in der Covid-19-Krise" – Ein Vergleich zwischen Ost- und Westdeutschland. ifo Dresden berichtet. (3/2021), S. 13–18.

[153] Leibniz Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW Mannheim) & Deutsches Institut für Urbanistik (2020). Kommunale Antworten auf die globale Corona-Krise: Finanzen, Innovationskraft und Lebensqualität verbessern. Kurzexpertise im Auftrag des Deutschen Städtetages. Mannheim & Berlin.

[154] Deutscher Städtetag (2020). Stadtfinanzen 2020. Schlaglichter des Deutschen Städtetags (Beiträge zur Stadtpolitik Nr. 116). Berlin & Köln.

[155] Lorentz, B. (2021). Kommunen in der Finanzkrise: Status quo und Handlungsoptionen. EY Kommunenstudie 2020/21. Berlin.

[156] Zeit Online (02.06.21). Kommunen befürchten in der Corona-Krise massive Defizite. Die Zeit. bit.ly/3xR9UrR (16.08.21).

Kapitel 3

[1] Landschaftsarchitektur Panse (2019). Ökokonto Nebelschütz. Bautzen. bit.ly/2W24NrG (18.08.21).

[2] Schmidt-Lüttmann, M. (2012). Das Ökokonto im Naturschutzrecht - Ein langer Entwicklungsprozess. NaturschutzInfo. (1/2012), S. 4–6.

[3] Wagner, S. (2010). Ökokonten und Flächenpools. Die rechtlichen Grundlagen, Möglichkeiten und Grenzen der Flächen- und Maßnahmenbevorratung als Ausgleichsmethoden im Rahmen der Eingriffsregelung im Städtebaurecht. Berlin: Duncker & Humblot.

[4] Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft (2010). Das Ökokonto in Sachsen. Ein neues Instrument zur Kompensation von Eingriffen in Natur und Landschaft. Dresden. https://bit.ly/3yBgwuI (20.08.21).

[5] Gemeinde Nebelschütz (kein Jahr). Biografie Thomas Zschornak. https://bit.ly/3yFIsgX. (03.09.21).

[6] Gemeinde Nebelschütz (2021). Herberge Heldhaus in Nebelschütz: Geschichte des Heldhauses. bit.ly/3mcmVd7 (18.08.21).

[7] Schmidt, T. (2019). Ein Dorf setzt auf Ökologie und Nachhaltigkeit, Deutschlandfunk. bit.ly/3AbE1LQ (04.08.21).

[8] Gemeinde Nebelschütz (2004). Nebelschützer Geschichte. Nebelschütz. bit.ly/3xVZyH9 (04.08.21).

[9] Siehe Endnote 5.

[10] Steinleicht e.V. (kein Jahr). Geschichte. Nebelschütz. bit.ly/3swSsHV (17.08.21).

[11] Ohne Autor (13.02.16). Nebelschütz schafft „Himmelsort". Medienhaus Lausitzer Rundschau. bit.ly/3gap9pG (17.08.21).

[12] Lausitzer Höfeladen (kein Jahr). Startseite. Wer wir sind. Nebelschütz. bit.ly/3iTROfF (17.08.21).

[13] Ines Mallek-Klein (28.01.21). Die Bio-Garnelen vom Festland Lausitz. Sächsische Zeitung. bit.ly/3gcA6qJ (17.08.21).

[14] Siehe Endnote 8

[15] Manuela Paul (17.05.17). Nebelschütz will freie Grundschule. Sächsische Zeitung. bit.ly/3m5msJQ (17.08.21).

[16] Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen (2020). 7. Regionalisierte Bevölkerungsvorausberechnung für den Freistaat Sachsen 2019 bis 2035. Landkreis Bautzen. Kamenz (19.08.21).

[17] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2021). Regionaldatenbank. Bevölkerung nach Geschlecht. Tabelle 12411-06-01-5. www.regionalstatistik.de/genesis/online/ (12.08.21).

[18] Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen (2021). GENESIS-Online Datenbank. Bevölkerung zum 03.10.1990 nach Geschlecht auf Gemeinden. Kamenz (Tabelle 12411-001M). bit.ly/3z0GUzi (12.08.21).

[19] Bundesstiftung Aufarbeitung der SED-Diktatur (ohne Jahr). Die Kommunalverfassungen. Berlin. bit.ly/3rW18HI (04.08.21).

[20] Kuhlmann, S. & Bogumil, J. (2019). Kommunale Selbstverwaltung in Ost- und Westdeutschland, Bundeszentrale für politische Bildung. Bonn. bit.ly/3xhWZic (18.08.21).

[21] Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (2004). Verbot der Mülldeponierung tritt pünktlich in Kraft. Pressemitteilung 313/04. bit.ly/3iSsvPU (18.08.21).

[22] Landkreis Stendal (2020). Rückkehrertag. bit.ly/3gclYxL (18.08.21).

[23] Siehe Endnote 17

[24] Stadt Loitz (2021). Geschichte. https://bit.ly/3zLynk6 (19.08.21).

[25] Landesamt für innere Verwaltung Mecklenburg-Vorpommern (2021). Statistisches Amt. A - Bevölkerung, Gesundheitswesen, Gebiet, Erwerbstätigkeit (A113 - Bevölkerungsentwicklung der Kreise und Gemeinden). bit.ly/3y0C8Am (19.08.21).

[26] Landesamt für innere Verwaltung Mecklenburg-Vorpommern (kein Jahr). L II - Gemeindefinanzen. L273 - Realsteuervergleich. Eigene Berechnung nach Vorgehen des Wegweiser Kommune. Schwerin. bit.ly/3mibiBE (19.08.21).

[27] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2020). Regionaldatenbank. Tabelle 12411-01-01-5. www.regionalstatistik.de/genesis/online/ (19.08.21).

[28] Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (2021). Förderung. Programme vor 2020. Berlin. bit.ly/37VQveD (19.08.21).

[29] Landkreis Vorpommern-Greifswald (2018). MORO Regionalstrategie Daseinsvorsorge Peenetal/Loitz. bit.ly/3gjHwsi (20.08.21).

[30] Landkreis Vorpommern-Greifswald (2014). UniDorf Loitz 07'14. Lebensqualität im Peenetal/Loitz. Anklam. bit.ly/3DOEsuR (20.08.21).

[31] Siehe Endnote 27

[32] Fint e.V. - Gemeinsam Wandel gestalten (kein Jahr). De Loite: Comics und Spiele in der Greifswalder Str. 253A (Dein Jahr in Loitz). Rostock. bit.ly/3z3U2nf (20.08.21).

[33] Die Bundesregierung (2021). Innovationsplattform Zukunftsstadt. Amt Peenetal/Loitz. bit.ly/3syjLla (11.06.21).

[34] Die Bundesregierung (kein Jahr). Zukunftsstädte. Amt Peenetal/Loitz. bit.ly/3D5qk3F (20.08.21).

[35] Gutte, H. (2018). Inzwischen hat sich in Seifhennersdorf was getan. Dresden. bit.ly/3fuTjDJ (04.08.21).

[36] Gemeinde Nebelschütz (2005). Gestaltungssatzung. Örtliche Bauvorschriften zur Gestaltung, zum Schutz und zur Erhaltung

des Ortsbildes des Ortsteils Nebelschütz. bit.ly/3lAwpih. (04.08.2021).

[37] Hansestadt Stendal (2021). Internationale Bauausstellung 2010 - wir waren dabei. Stendal. https://bit.ly/2YfhmAG (28.06.21).

[38] Regionalverband Ruhr (ohne Jahr). Regionaler Flächennutzungsplan der Städteregion Ruhr. bit.ly/3gfN8DR (18.08.21).

[39] Region FrankfurtRheinMain (ohne Jahr). Regionaler Flächennutzungsplan (RegFNP). bit.ly/3k4NpL1 (18.08.21).

[40] Mittelstädt, D. (kein Jahr). Onlinebefragung zu Beteiligungsprozessen. Der Regionale Flächennutzungsplan für ländliche Gestaltungsräume. Dobbertin. bit.ly/3jfqnRe (04.08.21).

[41] Ministerium für Energie, Infrastruktur und Digitalisierung Mecklenburg-Vorpommern (kein Jahr). Was sind Ländliche Gestaltungs-Räume? bit.ly/3yo4eGB (04.08.21).

[42] Bioenergiedorf Gemeinde Schlöben (2021). Familienzentrum. Schlöben. https://bit.ly/3DIFuMr (28.06.21).

[43] Regionale Aktionsgruppe Saale-Holzland e.V. (ohne Jahr). Bioenergiedorf Schlöben. bit.ly/3gdyYmB (18.08.21).

[44] Bioenergiedorf Gemeinde Schlöben (ohne Jahr). Bioenergie-Dorf. Die Vision. bioenergiedorf.schloeben.de/die-vision/ (18.08.21).

[45] Thüringer Ministerium für Umwelt, Energie und Naturschutz (2021). Volle Energie voraus. Energiegewinner Thüringen. Erfurt. bit.ly/3zazFEE (28.06.21).

[46] Gemeinde Schlöben (2016). Wöllmisser Anzeiger. Nachrichtenblatt für die Gemeinde Schlöben (Nr. 62 Mai bis September 2016) (Informationen des Bürgermeisters). bit.ly/3iYBqPG (19.08.21).

[47] Bad Klosterlausnitz (2021). Schlöben. bit.ly/3stk9RU (19.08.21).

[48] Siehe Endnote 17

[49] Thüringer Landesamt für Statistik (2021). Bevölkerungsstand auf Gemeindeebene 1990. Auskunft per E-Mail auf Anfrage vom 14.06.2021. Erfurt.

[50] Agentur für Erneuerbare Energien (2021). Schlöben (ReWA – Regionale Wertschöpfung. Akzeptanz. Beteiligung). bit.ly/2W82lQ4 (19.08.21).

[51] Thüringer Nachhaltigkeitsbeirat (2021). Mitglieder. Hans-Peter Perschke. ,bit. ly/3mkFQCD (19.08.21).

[52] Gemeinde Nebelschütz (2021). Auszeichnungen. Nebelschütz. https://bit.ly/3DJhuJe (18.08.21).

[53] BBE Geschäftsstelle Gemeinnützige GmbH (2021). Engagierte stadt. Stendal. Berlin. https://bit.ly/3jI3NSU (11.06.21).

[54] Dorfbewegung Brandenburg (2021). Netzwerk lebendige Dörfer. Über uns. Müncheberg. https://bit.ly/3zGSxvy (11.06.21).

[55] Dorfbewegung Brandenburg (2021). Einladung zum Kick-off: „Für lebendige Dörfer – Auf dem Weg zum 1. Parlament der Dörfer in Brandenburg 2022". Müncheberg. bit.ly/3k5yEYq (11.06.21).

[56] Agentur für Kommunikation und Erlebnisse (2021). Lausitzrunde. Cottbus. www.lausitzrunde.de/ (28.06.21).

[57] Slupina, M., Damm, T. & Klingholz, R. (2016). Im Osten auf Wanderschaft. Wie Umzüge die demografische Landkarte zwischen Rügen und Erzgebirge verändern. Berlin: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

[58] Hochschule Magdeburg-Stendal (2021). Angewandte Kindheitswissenschaften. bit. ly/3mgPeay (08.06.21).

[59] KinderStärken e.V. (2020). Willkommen. https://bit.ly/3yHbCMA (08.06.21).

[60] KinderStärken e.V. (2021). Kinder- & Jugendinteressenvertretung. Stendal. https://bit.ly/3kNnxDT (08.06.21).

[61] Gutt, F. (26.10.20). Wismar/Dobbertin: Angehende Architekten arbeiten an Konzept für ehemalige Schule. Schweriner Volkszeitung. bit.ly/3AS5DGm (08.06.21).

[62] Wohnungsgesellschaft Mildenitz GmbH (2021). Projekt „Dorf in Dorf". Goldberg. bit. ly/3k3Ts2x (21.06.21).

[63] Hochschule Neubrandenburg (2014). UniDorf Loitz. Neubrandenburg. bit. ly/3k8qZbS (11.06.21).

[64] Diakoniewerk Kloster Dobbertin gGmbH (2018). Über das Diakoniewerk. bit. ly/2XAu0tL (19.08.21).

[65] Siehe Endnote 25

[66] Wohnungsgesellschaft Mildenitz GmbH (2021). Projekt „Dorf in Dorf". Goldberg. bit. ly/3k3Ts2x (21.06.21).

[67] Altmarkkreis Salzwedel (2021). Altmark-Macher e.V. (i.G.) – digitale Informationsveranstaltung. Salzwedel. bit.ly/3xZsRII (29.06.21).

[68] Wirtschaftsinitiative Westprignitz e.V. (2021). Vorstand. Wittenberge. https://bit. ly/3DKjb8X (28.06.21).

[69] Sixtus, F., Slupina, M. & Sütterlin, S. et al. (2019). Teilhabeatlas Deutschland. Ungleichwertige Lebensverhältnisse und wie die Menschen sie wahrnehmen. Berlin & Ludwigsburg: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung & Wüstenrot Stiftung.

[70] Slupina, M. & Sütterlin, S. (2018). Land mit Zukunft. Neue Ideen vom Runden Tisch. Berlin: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

[71] Damm, T., Slupina, M. & Dähner, S. (2017). Von Kirchtürmen und Netzwerken. Wie engagierte Bürger das Emsland voranbringen. Berlin: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

[72] Stadt Herzberg (2021). Herzberg-App. Von Projektskizze zur Umsetzung. bit.ly/3z2fCsf (19.08.21).

[73] Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2020). Forschungsprojekt Heimat 2.0. Projektsteckbrief. Bonn. bit.ly/3ghqaw9 (04.08.21).

[74] Neuland21 (2021). Herzberg digital. verein.t. Bad Belzig. neuland21.de/projekte/herzberg-digitalvereint/ (11.06.21).

[75] Junge, B. & Junge, W. (kein Jahr). Leben in Zeitraffer - über nahezu fünf Jahrzehnte. Berlin. bit.ly/3APcj8i (17.08.21).

[76] Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2021). Bevölkerung im Land Brandenburg von 1990 bis 2019 nach kreisfreien Städten, Landkreisen und Gemeinden. https://bit.ly/3zLTxhR (12.08.21).

[77] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2020). Regionaldatenbank. Tabelle 12411-07-01-5. www.regionalstatistik.de/genesis/online (20.08.21).

[78] Grundschule Kinder von Golzow (kein Jahr). Zur Geschichte unserer Schule. Golzow. bit.ly/3yQb1Jv (17.08.21).

[79] Bennhold, K. (19.09.19). Syrian Children saved a German Village. And a Village saved itself. New York Times. nyti.ms/3suQZlm (19.08.21).

[80] INDI Film Stuttgart (2016). Die neuen Kinder von Golzow. golzow-film.com/ (19.08.21).

[81] Amt Golzow (ohne Jahr). Golzow - Ort der „Kinder von Golzow". bit.ly/3ka45k7 (19.08.21).

[82] Grieger, U. (08.03.18). Verein: Golzower für Golzow wählen neuen Vorstand. MOZ.de. bit.ly/2XAgzdj (19.08.21).

[83] Golzower für Golzow e.V. (2015). Dokumentarfilmausstellung - Kinder von Golzow. bit.ly/3z2Ob1t (19.08.21).

[84] Dorfkind e.V. (2021). wir hier an der Peene. Sassen-Trantow. www.peene-dorfkind.de/ (18.06.21).

[85] Siehe Endnote 69

[86] Bertelsmann Stiftung (2021). Wegweiser Kommune. Wanderungssaldo je 1.000 Einwohner:innen. Gütersloh. https://bit.ly/3A2Ubrk (10.09.21).

[87] Petry, K. (2009). Schrumpfende Stadt Wittenberge. Potsdam: Kommunalwissenschaftliches Institut der Universität Potsdam. bit.ly/2W4mKFP (20.08.21).

[88] Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Energie (kein Jahr). Regionale Wachstumskerne. Potsdam. bit.ly/37YTMd7 (20.08.21).

[89] Bertelsmann Stiftung (2019). Wegweiser Kommune. Arbeitslosenanteil an den SvB (%). Gütersloh. bit.ly/37Zosee (12.08.21).

[90] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2020). Regionaldatenbank. Tabelle 12711-91-01-5. www.regionalstatistik.de/genesis/online/ (12.08.21).

[91] Wiebke Lemme Architekten (kein Jahr). Baugemeinschaft Burgstraße Wittenberge. Berlin. bit.ly/2WaCc3E (20.08.21).

[92] Genesis GmbH (2021). Ölmühle Wittenberge. Wittenberge. oelmuehle-wittenberge.de/ (21.06.21).

[93] Dähner, S., Reibstein & L., Amberger, J. et al. (2021). Digital aufs Land. Wie kreative Menschen das Leben in Dörfern und Kleinstädten neu gestalten. Berlin & Ludwigsburg: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung & Wüstenrot Stiftung.

[94] Forsa (2021). Hass und Gewalt gegen Kommunalpolitiker/innen. Einschätzungen und Erfahrungen von Bürgermeister/innen in Deutschland. Berlin.

[95] Deutsche Nationalstiftung (2021). Der Deutsche Nationalpreis. Hamburg. bit. ly/3sz1MuP (25.06.21).

[96] Lausitzer Naturenergie e.G. (2021). Gemeinde Energie Konzept. Nebelschütz. bit. ly/3Cf1ei5 (04.08.21).

[97] Stadt Nordhausen (kein Jahr). Stadtgeschichte. Der Aufbau der Stadt nach dem 2. Weltkrieg. Nordhausen. bit.ly/2WbPJb1 (20.08.21).

[98] Stadt Nordhausen (kein Jahr). Stadtgeschichte. Der Aufbau der Stadt nach dem 2. Weltkrieg. Nordhausen. bit.ly/2WbPJb1 (20.08.21).

[99] Ohne Autor (20.10.01). Zigarettenfabrik schließt ihre Tore. Allgemeine Hotel- und Gastronomie-Zeitung. bit.ly/2Uzj7Hv (20.08.21).

[100] Thüringer Landesamt für Statistik (2021). Bevölkerungsstand auf Gemeindeebene 1990. Auskunft per E-Mail auf Anfrage vom 14.06.2021. Erfurt.

[101] Siehe Endnote 17

[102] Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2020). Regionaldatenbank. Tabelle 12411-02-03-5. www.regionalstatistik.de/genesis/online/ (20.08.21).

[103] Stadt Nordhausen (kein Jahr). Hochschule Nordhausen. Nordhausen. bit.ly/2UzPLJb (20.08.21).

[104] IBA Thüringen (2021). Projekte. Stadt-Land. Apolda. bit.ly/3k7tJ9n (20.08.21).

[105] Stadt Nordhausen (kein Jahr). Wettbewerb Zukunftsstadt. ModellStadtRegion für energetischen Wandel 2030+. Nordhausen. bit.ly/3glrfm0 (20.08.21).

[106] Stadt Nordhausen (kein Jahr). Stadtgrünfonds Nordhausen. Für eine wachsende Stadt. Nordhausen. bit.ly/3j4X5FS (20.08.21).

Kapitel 4

[1] Friedrich-Ebert-Stiftung e.V. (2020). Woher kommt das Geld? „Kommunale Finanzen" aus der Reihe Grundwissen Kommunalpolitik. Bonn. bit.ly/2WWd3K3 (04.08.21).

[2] Sixtus, F., Reibstein, L. & Slupina, M. (2020). Wer schon viel hat, dem wird noch mehr gegeben? Warum der Eigenanteil bei Förderprogrammen strukturschwache Kommunen benachteiligt. Berlin & Ludwigsburg: Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung & Wüstenrot Stiftung.

[3] Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle & Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2020). Ein Jahr seit der Entscheidung: Die BAFA-Außenstelle in Weißwasser brummt. Berlin. bit.ly/3s14Z6k (04.08.21).

[4] Spellerberg, A. (2021). Digitalisierung in ländlichen und verdichteten Räumen. Hannover: Akademie für Raumentwicklung in der Leibniz-Gemeinschaft. bit.ly/3lrHP7T (04.08.21).

Berlin-Institut
für Bevölkerung und Entwicklung
Schillerstraße 59
10627 Berlin

www.berlin-institut.org

Gefördert durch:

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

Der Beauftragte der Bundesregierung für die neuen Bundesländer

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

ISBN: 978-3-946332-65-7

++ Umbrüche prägen ostdeutsche Kommunen seit 30 Jahren +++ Schulen schlossen, Schulen öffnen +++ Gemeindekassen im Osten weniger gut gefüllt
rstand kann neue Bewohner anlocken +++ demografischer Wandel schreitet fort +++ Digitale Dienste in Verwaltungen noch ausbaufähig +++ bei der En