



Zukunftskonzept

gefördert durch das „Multifondsprogramm EFRE / ESF+
2021 – 2027 Niedersachsen

**JADE
BAY** | Wirtschaft
Innovation
Region



1) Beschreibung der Region (Geografischer Zuschnitt, Eckdaten, ggf. zentrale Charakteristika des Raumes)

Die **JadeBay-Region** liegt an der Nordseeküste im Nordwesten Niedersachsens in der Region Weser-Ems. Die gesamte Region gehört zum Fördergebiet der **Stärker Entwickelten Regionen** (SER-Gebiet), umfasst mit den Landkreisen Friesland, Wesermarsch und Wittmund sowie der kreisfreien Stadt Wilhelmshaven eine Fläche von rd. 2.183 km² und zeichnet sich durch eine in weiten Teilen ländlich geprägte Siedlungsstruktur aus. In der JadeBay-Region leben 320.302 Menschen (Statistisches Bundesamt; Destatis, 2021; Stichtag: 31.12.2019). Mit 146 Einwohner:innen je km² gehört die JadeBay zu den Regionen mit einer eher geringen Einwohnerdichte (Niedersachsen: 167 Einwohner:innen je km²). Den urbanen Kern der Region bildet mit 76.089 Einwohner:innen das Oberzentrum Wilhelmshaven. Die Stadt übernimmt eine überregionale Versorgungsfunktion und ist (u.a. mit verschiedenen Forschungseinrichtungen und dem Hauptsitz der Jade Hochschule) zentraler Verwaltungs- und Wissenschaftsstandort der Region.

Die insgesamt gut ausgebaute trimodale Anbindung für Schiff, Lkw und Bahn ist eine Stärke, von der die regionale Wirtschaft profitiert. Als Kernbranchen benennt eine in 2021 erstellte Studie der Prognos AG für die JadeBay-Region die Bereiche Tourismus, Gesundheitswirtschaft, Logistik/maritime Wirtschaft, Energiewirtschaft und Flugzeugbau. Die Wirtschaftsstruktur der Region nach Beschäftigtenzahlen zeichnet sich im Jahr 2020 mit einem Anteil von 68,8 % vor allem durch eine starke Dienstleistungslandschaft aus. Im produzierenden Gewerbe arbeiten 29,7 % aller Beschäftigten. Die Unternehmensstruktur ist maßgeblich durch kleine und mittlere Unternehmen geprägt. Bruttoregionalprodukt und Beschäftigungsquote in der JadeBay-Region entwickelten sich in den vergangenen Jahren zwar positiv, rangieren jedoch (ebenfalls wie Beschäftigungsquoten von Frauen und ausländischen Personen wie auch die Betreuungsquote der unter Dreijährigen (U3) und insbesondere die Ganztagsbetreuungsquote) jeweils hinter dem niedersächsischen Durchschnitt. Zudem setzt sich auch in der JadeBay-Region die demografische Entwicklung hin zu einer immer älter werdenden Gesellschaft fort. Während im Jahr 2019 noch 22 % der Bevölkerung 67 Jahre oder älter waren, steigt dieser Wert gemäß der Prognose der Prognos AG (2021) bis 2040 auf 32 %. Somit ist ein substantieller Anstieg des Anteils der wirtschaftlich abhängigen Bevölkerung (noch nicht oder nicht mehr Erwerbsfähige) zu erwarten: im Jahr 2040 wird nahezu jede:r Zweite in der JadeBay-Region zu dieser Gruppe gehören.

Strukturell leistet die JadeBay-Region einen wesentlichen Beitrag zur Energiewende. Einerseits ist sie als Kohleausstiegsregion Wilhelmshaven-Friesland besonders betroffen, andererseits trägt die gesamte Region auf vielfältige Weise erheblich zur derzeitigen und auch künftigen (Energie-)Versorgung in Deutschland bei. Gleichzeitig sind Teile der Region als Nationalpark Nds. Wattenmeer ausgewiesen bzw. als Natura 2000-Gebiete gemeldet. Somit steht die Region in einem besonderen Spannungsfeld zwischen ökonomischem, ökologischem und sozialem Wandel.

2) Kurzbeschreibung der Zukunftsregion mit Partnerinnen und Partnern, Zielsetzung, geografischem Zuschnitt, institutionellem und fachlichem Konzept mit Schwerpunkten und Leitprojekten

Die aneinander angrenzenden und ein zusammenhängendes Gebiet bildenden Landkreise Friesland, Wesermarsch und Wittmund sowie die kreisfreie Stadt Wilhelmshaven schließen sich im Rahmen einer freiwilligen kreisübergreifenden Zusammenarbeit **als gleichberechtigte Partner:innen** zu einer **Zukunftsregion JadeBay** zusammen. Der **Landkreis Friesland fungiert** für die Zukunftsregion JadeBay **als Lead-Partner**.

Als **Kooperationspartner** der Zukunftsregion JadeBay ist die **JadeBay GmbH Entwicklungsgesellschaft** vorgesehen, an der die o.g. Landkreise und die Stadt zu je 25% beteiligt sind. Die JadeBay GmbH ist ein Beispiel für interkommunale Zusammenarbeit auf dem Feld der Wirtschaftsförderung. Der Fokus der JadeBay GmbH richtet sich seit 2015 verstärkt auf die Themen „Fachkräftesicherung“ und „Innovationsunterstützung / Wissens- und Technologietransfer“. Damit trifft der angestrebte Aufbau einer langfristigen Zusammenarbeit sowohl institutionell als auch fachlich auf eine gute Ausgangsbasis.

Zudem sollen mit der Jade Hochschule, den Agenturen für Arbeit und den Jobcentern der Region, den Kammern sowie dem Arbeitgeber- und Wirtschaftsverband Jade e.V. weitere Partner:innen hinzugewonnen werden. In Anbetracht der Laufzeit des Programmes und um flexibel auf künftige Herausforderungen und Chancen reagieren zu können, sind darüber hinaus weitere Partnerschaften oder Kooperationsvereinbarungen möglich.

Die Partner:innen der Zukunftsregion verfolgen **das gemeinsame Ziel**, durch eine vertiefte themenbezogene Zusammenarbeit und auf Basis einer breiten Beteiligung **wirksame Entwicklungs- und Wachstumsimpulse zu setzen**, die **regionale Identität zu stärken** sowie die **Wettbewerbsfähigkeit** und **Attraktivität der Region als Lebens- und Arbeitsort zu steigern**. Die JadeBay-Region wird das Programm „Zukunftsregionen“ nutzen, um Investitionen in eine nachhaltige Zukunft zu tätigen, gemeinsam regionale Entwicklungspotenziale zu identifizieren, eine hohe Entwicklungsdynamik zu ermöglichen, Gestaltungsspielräume zu nutzen und die Beteiligung vielfältiger gesellschaftlicher Gruppen sicherzustellen. Als **Ergebnis** wird angestrebt, eine **lebens- und lebenswerte, zukunftsfähige und resiliente Region** zu entwickeln, die den kommenden **Herausforderungen erfolgreich begegnet, Chancen ergreifen kann** und sich **an Veränderungsnotwendigkeiten flexibel anpasst**.

Für das **Regionalmanagement** wird sich die Zukunftsregion JadeBay der interkommunalen JadeBay GmbH Entwicklungsgesellschaft bedienen. Im Sinne einer regionalen Entwicklungsagentur begleitet, unterstützt und initiiert sie den Zukunftsregionen-Prozess. Die für die Zukunftsregion vorgesehene **Steuerungsgruppe** wiederum lenkt das Regionalmanagement und trifft die für die Zukunftsregion anstehenden Entscheidungen. Den Handlungsfeldern der Zukunftsregion

JadeBay soll zudem **jeweils eine Arbeitsgruppe** zugeordnet werden, die sowohl das Regionalmanagement als auch die Steuerungsgruppe durch eine fachlich-inhaltliche Begleitung des Zukunftsregionen-Prozesses unterstützt.

Die Partner:innen der Zukunftsregion JadeBay haben sich **einheitlich** für die Auswahl der **Handlungsfelder „Regionale Innovationsfähigkeit“ und „Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe“** entschieden. Es sollen **über die gesetzlichen Aufgaben von Bund, Land und Kommune hinaus Prozesse angestoßen und Projekte initiiert** werden, die dazu beitragen, die Zukunftsregion zu einer resilienteren, anpassungs- und innovationsfähigeren Region zu entwickeln, den Wandel der Arbeitswelt zu gestalten und dazu zu nutzen, mehr Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe zu erreichen.

Im Handlungsfeld „Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe“ sollen beispielsweise Vorhaben zu folgenden Themen unterstützt werden:

- **Förderung von Lernen und Arbeiten**, insb. zur Steigerung digitaler und MINT-Kompetenzen sowie Entwicklung neuer Lernformen (z.B. Vermittlung von Grundlagenwissen und Anwendungsbeispielen zu den Themen Wasserstoff und regenerative Energien über die Entwicklung und Umsetzung eines regionalen Wissens-, Lern- und Qualifikationshubs)
- **Vermittlung digitaler Grundkompetenzen und Ermöglichung digitaler Teilhabe**, insb. auch zur Stärkung von Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitskompetenzen (z.B. Wissens- und Kompetenzvermittlung zu den Themen „Digitalisierung und ökologische Nachhaltigkeit“ über spezielle Lernfeldkoffer sowie die Unterstützung neuer Ausbildungs- und Kooperationsformen für neue Berufsfelder)
- **Verbesserung der Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben** (z.B. Entwicklung regionalspezifischer Konzepte, um Angebotslücken zu schließen und familiäre/soziale Aufgaben und Anforderungen wie Kinderbetreuung oder Pflege in verbesserten Einklang mit beruflichen Anforderungen zu bringen, etwa über neue Formen oder einen erweiterten Zugang zu Kinderbetreuungsmöglichkeiten)
- **Förderung der aktiven Teilhabe am Arbeitsmarkt, am gesellschaftlichen Leben und der sozialen Integration**, insb. von benachteiligten Menschen (z.B. durch Entwicklung und Umsetzung spezifischer **Integrations- und Unterstützungsformate von Flüchtlingen, Migrant:innen oder Menschen mit Behinderungen** sowie **Verbesserung der Chancen zur Teilhabe im ländlichen Raum**, etwa in den Bereichen Bildung und Gesundheit, z.B. durch digitale Lösungen).

Im Handlungsfeld „Regionale Innovationsfähigkeit“ liegt der Fokus auf Themen wie:

- Aufbau und Weiterentwicklung **regionaler Technologietransfernetzwerke** mit besonderem Fokus auf Digitalisierung, Nachhaltigkeit und soziale Innovation
- **Aus- und Aufbau von virtueller und physischer Innovationsinfrastruktur** (z.B. Innovationseinrichtungen, innovative Lern- und Arbeitsorte) und Weiterentwicklung des regionalen

Innovationsökosystems (z.B. in Bezug auf Strukturen und Prozesse, aber auch mit einem Fokus auf transparente Informationen, Benchmarking, Best-Practice-Sharing und Indikatoren zum Innovationsgeschehen und zur Transformation)

- Unterstützung und Ausbau des **Innovations- und Gründerklimas** durch Förderung von Netzwerkaktivitäten, Initiierung und Begleitung von kollaborativen Open-Innovation-Prozessen sowie durch aktive Kommunikation, Schaffung von Transparenz und Bereitstellung von Infrastruktur als Bühne für Start-ups sowie die lokale IT- und Kreativcommunity
- **Erschaffung von Diensten und Anwendungen für digitale Kompetenzen und Prozesse** bis hin zu branchenspezifischen Erfordernissen (bspw. Anforderungen an Pflege und altersgerechte Mobilität im Gesundheitsbereich).

Um eine zukunftsfähige und resiliente Region zu entwickeln, ist es von zentraler Bedeutung, Strukturen und Angebote zu schaffen, die die Funktion von Impulsgeber:innen übernehmen und für Wirtschaft und Gesellschaft als Innovationsdrehkreuze über den gesamten Innovationsprozess unterstützend zur Verfügung stehen. Aufgrund des herausragenden Gewichts der digitalen und nachhaltigen Transformation über nahezu alle Lebens- und Wirtschaftsbereiche kommen folgende erste **Leitprojekte** zur Umsetzung des Zukunftskonzeptes in Betracht:

Ein **Wissenshub „Wasserstoff und regenerative Energien“** soll Qualifizierungs- und Fördermöglichkeiten bündeln, Transformationen greifbar machen, neue Trends und deren Implikation in die Arbeitswelt identifizieren, den Wandel gemeinsam gestalten und einen fruchtbaren Dialog zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung und Gesellschaft fördern.

Die Entwicklung und Bereitstellung von **Lernfeldkoffern** zu den Themen **„Digitalisierung und Nachhaltigkeit“** soll insbesondere für Schüler:innen und Auszubildende eine gewinnbringende Ergänzung und Hilfestellung bieten. Mit ihnen lassen sich Sachverhalte unter neuem Blickwinkel betrachten und Themen bei überschaubaren und handhabbaren Experimenten neu erarbeiten.

Der Aufbau eines digitalen InnovationsZentrums in der JadeBay-Region (DIZ JadeBay) nimmt eine zentrale Rolle ein. Physisch, virtuell oder auch in flexiblen Pop-up-Strukturen unterstützt das DIZ Wirtschaft und Gesellschaft der Region in ihrer digitalen und nachhaltigen Transformation. Als digitaler Impulsgeber initiiert es u.a. Forschungsk Kooperationen, führt Innovationswettbewerbe, Workshops und Netzwerkveranstaltungen durch, organisiert themenspezifische Netzwerke und stellt Dienste und Anwendungen zur Einführung digitaler Prozesse bereit.

In Kombination und als ideale Ergänzung zum DIZ, jedoch technologieoffen und breiter angelegt, sollen **Makerspaces** als Experimentierräume in der Region entstehen. Dort können Unternehmen, Startups, aber auch Vereine und interessierte Bürger:innen neue Technologien bzw. neue Werkstoffe und Produktionsverfahren ausprobieren, auf die eigenen Bedürfnisse anpassen und damit mehr Innovationen in der Region generieren.

3) Darstellung des institutionellen Konzepts der Zukunftsregion mit Organisationsmodell, Zeit- und Finanzierungsplan sowie Prozess- und Umsetzungsorganisation

Im Erfolgsfall der Anerkennung als Zukunftsregion wird die **Zukunftsregion JadeBay** für das einzurichtende **Regionalmanagement (RM)** die interkommunale **JadeBay GmbH Entwicklungsgesellschaft als Partnerin einsetzen. Mit dem Lead-Partner soll hierzu ein Kooperationsvertrag abgeschlossen werden.** Die JadeBay GmbH verfügt für die Übernahme dieser anspruchsvollen Aufgabe über hilfreiche Kompetenzen, Erfahrungen und Strukturen (z.B. enge Zusammenarbeit und Abstimmung mit den regionalen Wirtschaftsförderungen, erfahrene Geschäftsführung, kompetente Mitarbeiter:innen, eigenes Unternehmensnetzwerk, langjährige Erfahrung in der Beantragung, Organisation und Abwicklung interkommunaler Projekte) und wird sich - um ein **schlagkräftiges RM für die Zukunftsregion JadeBay** einzurichten - bei Übernahme dieser **zusätzlichen Aufgabe** zudem notwendigerweise **personell verstärken**. Umgehend nach Anerkennung als Zukunftsregion soll das RM eingerichtet werden und möglichst noch in 2022 seine Arbeit aufnehmen. Das RM soll den Zukunftsregionen-Prozess **über die gesamte EU-Förderperiode** begleiten und forcieren. Die nötige Kofinanzierung für das RM ist durch entsprechende Beschlüsse der Partner:innen der Zukunftsregion JadeBay über den gesamten Zeitraum bereits abgesichert (s. hierzu auch Kapitel 5).

Das **RM** übernimmt für die Zukunftsregion JadeBay eine **aktive Rolle im Sinne einer regionalen Entwicklungsagentur**. So initiiert und organisiert es z.B. die regionale Beteiligung, Abstimmung und Kooperation, fördert und unterstützt die regionale Zusammenarbeit und Entwicklung, bahnt Projekte an, entwickelt und begleitet diese und akquiriert möglichst auch über das reservierte Projektbudget hinausgehende zusätzliche Fördermittel. In allen Phasen des Projektes leistet das RM dabei auch einen aktiven Beitrag zur Umsetzung der Querschnittsziele **Nachhaltige Entwicklung und DNSH, Gleichstellung der Geschlechter, Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung** sowie **Gute Arbeit**. Darüber hinaus

- bindet es interessierte **Bürger:innen, Vereine, Verbände, Initiativen und Interessenvertretungen vielfältiger gesellschaftlicher Gruppen frühzeitig** (z.B. online über Videokonferenzen, Befragungen, Chat-Rooms) in die Umsetzung und Weiterentwicklung des Zukunftskonzeptes ein, wobei der gesamte Prozess transparent und öffentlich dargestellt wird,
- **informiert es die Öffentlichkeit** aktiv über das Internet, die sozialen Medien und die Presse über die inhaltliche Entwicklung der Zukunftsregion JadeBay und führt eine crossmediale Marketingstrategie durch, **um für Projektideen und deren Entwicklung in der Gesamtion zu werben,**
- **wahrt es die Rechte der Fördermittelgeber:innen** in allen Belangen der Öffentlichkeitsarbeit und übernimmt es die **Schnittstelle zur NBank** für den Einsatz der Mittel,
- **berät und betreut es potenzielle Antragsteller:innen** von der Projektidee über die Ausgestaltung des Antrages bis hin zur Abrechnung mit der NBank und **berücksichtigt dabei**

insbesondere die **Querschnittsziele** bei der inhaltlichen Ausgestaltung und Umsetzung der Projekte sowie bei der Entwicklung von Projektstrukturen,

- **berät und betreut** es die eingesetzten **Arbeitsgruppen** zu den beiden Handlungsfeldern,
- **bereitet es die Entscheidungsvorlagen** durch die Arbeitsgruppen für die Steuerungsgruppe vor, **protokolliert es die Sitzungen** der Arbeitsgruppen und der Steuerungsgruppe und teilt die getroffenen Entscheidungen den Antragsteller:innen mit.

Den **beiden** für die Zukunftsregion JadeBay (u.a. auf Basis einer umfassenden SWOT-Analyse für die Region, s. hierzu auch Erläuterungen unter Kapitel 11) ausgewählten **Handlungsfeldern** „**Regionale Innovationsfähigkeit (HF RI)**“ und „**Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe (HF WdA)**“ soll **jeweils eine Arbeitsgruppe (AG)** zugeordnet werden. Die AG unterstützen das RM und die Steuerungsgruppe, indem sie z.B.:

- den Prozess inhaltlich begleiten und sich dazu auch externes Wissen einholen können,
- Projektvorschläge diskutieren und ggf. mit Handlungsempfehlungen versehen,
- eigene Ideen für Anträge entwickeln und an das RM zur Koordination weitergeben.

Beide AG sollen bis zu dreimal jährlich tagen, um die im Zukunftskonzept festgelegten Ziele weiter zu qualifizieren und zu erreichen. Auch können die jeweils anstehenden Entscheidungen der Steuerungsgruppe (z.B. Einschätzung über das Nichtvorliegen einer Vorrangigkeit und über die grds. Eignung eines geplanten Projektes zur Umsetzung der Ziele des Zukunftskonzeptes im Vorfeld der Antragstellung sowie Förderwürdigkeitsprüfung nach erfolgter Antragstellung) vorbereitet und hierfür unverbindliche Empfehlungen abgegeben werden. Dabei findet durch die AG keine Vorauswahl statt. Alle Projektanträge werden der Steuerungsgruppe zur finalen Prüfung vorgelegt. In Anlehnung an die o.g. drei jährlichen AG-Sitzungen sollen mit einem Vorlauf von vier Wochen feste Termine für die Einreichung von Projektanträgen vergeben werden.

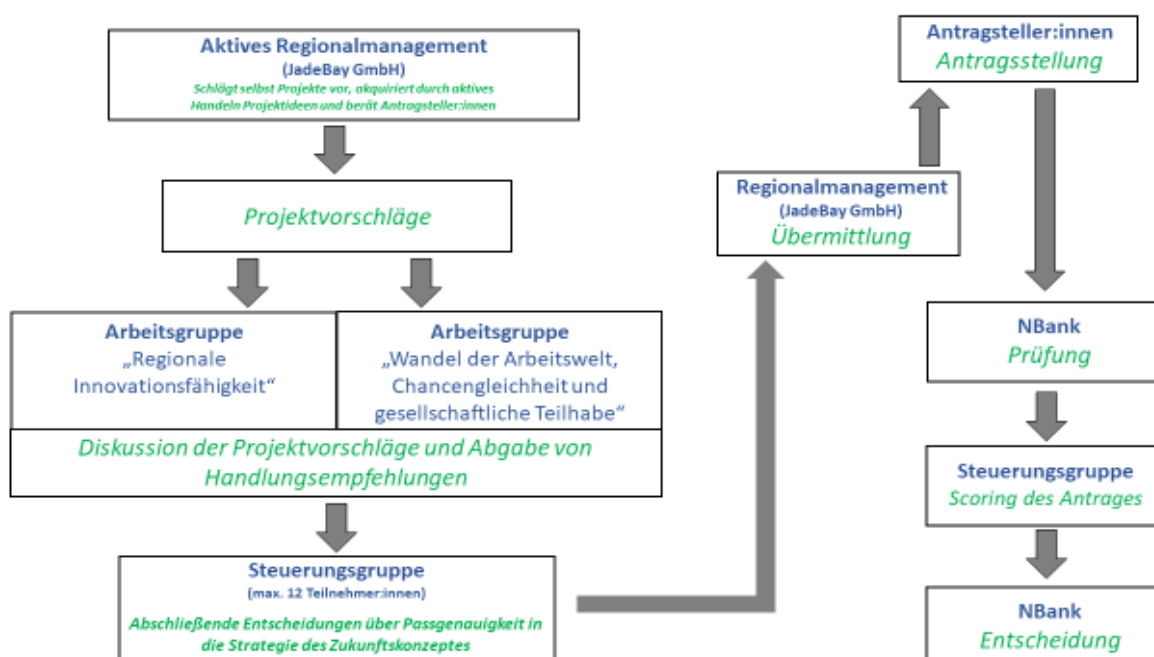


Abb. 01: Handlungs-/Entscheidungsstrukturen der Zukunftsregion JadeBay (hier am Beispiel NBank)

Die **AG** zum **HF WdA** soll vorrangig der des aktuell über eine Kooperationsvereinbarung verbundenen „Regionalen Fachkräftebündnisses JadeBay“ entsprechen (Agentur für Arbeit, Job-Center, Kammern, Verbände wie AWV Jade e.V., DGB, Amt für regionale Landesentwicklung, Hochschule, Landkreise / kreisfreie Stadt), da hier – trotz unterschiedlicher Aufgabenstellung in der Zukunftsregion - derselbe Kreis wertvolle Beiträge zum HF WdA leisten kann.

Für die **AG** zum **HF RI** ist beabsichtigt, auf das in den letzten Jahren aufgebaute Innovationsnetzwerk der JadeBay GmbH zurückzugreifen, bestehend u.a. aus Hochschulen (insb. Jade Hochschule), Kammern (insb. IHK, HWK), Clusterorganisationen und -initiativen (z.B. Machining Innovations Network), Technologiezentren und Forschungseinrichtungen. In Betracht kommen zudem auch themenspezifische Verstärkungen der Arbeitsgruppe (z. B. um Klimaschutz- und Digitalisierungsexpert:innen).

Die **Steuerungsgruppe** soll aus zwölf Personen bestehen. Teilnehmende sind die vier Hauptverwaltungsbeamten der Gebietskörperschaften, ein/e Vertreter:in des Amtes für regionale Landesentwicklung Weser-Ems, je ein/e Vertreter:in pro Handlungsfeld der Wirtschafts- und Sozialpartner:innen (Vertreter:innen des Arbeitgeber- und Wirtschaftsverband Jade e.V. und des DGB Oldenburg/Ostfriesland für das **HF WdA**, Vertreter:innen der IHK und des AWO Bezirksverbands Weser-Ems e.V. für das **HF RI**), zwei Vertreter:innen der Zivilgesellschaft (Vertreter:innen der Gemeinnützigen Gesellschaft für Paritätische Sozialarbeit mbH und des BUND Bund für Umwelt und Naturschutz) sowie ein/e Vertreter:in aus der Wissenschaft (hier: Jade Hochschule). Alle Vertreter:innen verfügen über ein gleichberechtigtes Stimmrecht. Die Steuerungsgruppe

- beschließt die Geschäftsordnung und steuert das RM sowie dessen Ressourceneinsatz bei der eigenständigen Entwicklung von Projekten inkl. Evaluation (u.a. ist über das RM auch die Beauftragung externer Berater:innen zur Erstellung inhaltlicher Expertisen zu bestimmten Entwicklungen möglich; als weitere Steuerungs- und Entscheidungsgrundlage zur Umsetzung des Zukunftskonzeptes sind der Steuerungsgruppe über das RM zudem regelmäßig Mittelübersichten sowie eine Halbzeit- und Schlussevaluierung vorzulegen),
- legt das Verfahren zum Scoring der eingehenden Anträge fest, entscheidet über die Förderwürdigkeit aller beantragten Projekte und votiert zum Einsatz von Budgetmitteln auf Grundlage der Förderwürdigkeitsprüfung,
- fasst Beschlüsse über die Einschätzung zum Nicht-Vorliegen eines Fördervorrangs anderer Richtlinien und zur Eignung von Projekten/Projektideen zur Umsetzung der Ziele des Zukunftskonzeptes.

Auch die **Steuerungsgruppe** wird bis zu **dreimal jährlich** mit einem zeitlichen Versatz von vier Wochen zu den Sitzungen der Arbeitsgruppen tagen. Bei allen vorgenannten Gruppen wird auf eine möglichst **ausgewogene, vielfältige und gendergerechte Besetzung** geachtet.

U.a. aus Gründen des **Klimaschutzes** und der auszubauenden **Digitalisierung** wird angestrebt, einen **Großteil der Sitzungen digital durchzuführen**. Die Grundlage für eine diesbezügliche Kommunikation und Steuerung aller beteiligten Gremien wird über eine **Geschäftsordnung (GO)** sichergestellt. In der GO finden sich zudem auch Regelungen über die Beschlussfähigkeit der Steuerungsgruppe und das Verfahren im Falle von Interessenkonflikten. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass stets die nötige Anzahl stimmberechtigter Pflichtmitglieder an den Entscheidungen der Steuerungsgruppe beteiligt ist und bei Beschlüssen über Projekte, bei denen ein Mitglied der Steuerungsgruppe persönlich beteiligt ist oder persönliche Interessenkonflikte vorliegen, dieses von den Beratungen und Abstimmungen ausgeschlossen wird.

Allen potenziellen Antragsteller:innen steht ein **gleichberechtigter Zugang** zum Antragsverfahren zur Verfügung - dies schließt selbstverständlich Menschen mit Behinderungen ein. Das RM setzt bereits bei der Bekanntmachung der Strategie, der Antragsmöglichkeiten und des Verfahrens auf eine vielfältige, diskriminierungsfreie (An-)Sprache der Öffentlichkeit und möglichst barrierefreie Beteiligungsmöglichkeiten (z.B. durch Nutzung digitaler Formate bei Veranstaltungen oder auch in der Beratung und Betreuung potenzieller Antragsteller:innen). In dem nichtdiskriminierenden, transparenten Verfahren wird niemand ausgegrenzt, benachteiligt oder auch bevorzugt. Die Ziele des Zukunftskonzeptes, Antragsstichtage und Kriterien zur Bewertung von Projekten werden mit ausreichendem Vorlauf veröffentlicht und gelten für alle Interessierten gleichermaßen (s. hierzu u.a. auch Kapitel 4 und Kapitel 12).

4) Kriterien-Set zur Bewertung der Förderwürdigkeit von Projekten (Scoring-Modell)

Die Zukunftsregion JadeBay nimmt Projektanträge in den beiden **Handlungsfeldern „Regionale Innovationsfähigkeit“** und **„Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe“** an. Um die Förderwürdigkeit von Projekten beurteilen zu können, werden für die Zukunftsregion JadeBay **aufgrund der unterschiedlichen Handlungsfelder zwei unterschiedliche Scoring-Modelle** verwendet. Beide Scoring-Modelle weisen dieselbe Struktur auf und berücksichtigen

- im Block **A. Bewertung des Projektes im fachlichen Kriterienblock**: den Beitrag zur Erfüllung der Ziele der Strategie bzw. des Zukunftskonzeptes, die Verhältnismäßigkeit des angestrebten Mitteleinsatzes zur Erreichung der Vorhabenziele sowie die fachliche Qualität des Vorhabens,
- im Block **B. Beitrag des Projektes zu den Querschnittszielen**: alle Querschnittsziele „Nachhaltige Entwicklung und Do no significant harm (DNSH)“, „Gleichstellung der Geschlechter“, „Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung“ sowie „Gute Arbeit“.

Während im **Block A** aufgrund der verschiedenen Entwicklungsziele in den Handlungsfeldern tlw. **unterschiedliche themenspezifische Qualitätskriterien** formuliert werden, **stimmen** die entwickelten **Kriterien** inklusive Unterkriterien **in Block B** in beiden Handlungsfeldern **überein**.

Zur Punktevergabe: Im Block A können maximal 70 Punkte erreicht werden, sind für eine Förderwürdigkeit jedoch mindestens 40 Punkte zu erreichen. In Block B können maximal 30 Punkte erreicht werden, sind für eine Förderwürdigkeit jedoch mindestens 15 Punkte zu erreichen. Insgesamt können maximal 100 Punkte erreicht werden. Vorhaben mit einer erreichten Bewertung unter 55 Punkten werden als nicht förderwürdig betrachtet.

Als **prioritäres Querschnittsziel** im (EFRE-)Handlungsfeld „**Regionale Innovationsfähigkeit**“ wird „**Nachhaltige Entwicklung und DNSH**“ festgelegt – hier können bis zu 15 Punkte, müssen für eine Förderwürdigkeit jedoch mindestens 10 Punkte erreicht werden.

Als **prioritäres Querschnittsziel** im (ESF-)Handlungsfeld „**Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe**“ wird „**Gute Arbeit**“ festgelegt – hier können ebenfalls bis zu 15 Punkte, müssen für eine Förderwürdigkeit jedoch mindestens 10 Punkte erreicht werden. Zudem sind in diesem Handlungsfeld – obwohl kein prioritäres Querschnittsziel – mindestens 3 Punkte im Querschnittsziel „**Nachhaltige Entwicklung und DNSH**“ zu erreichen.

Mit den Scoring-Modellen soll eine differenzierte Betrachtungsweise zur Bestimmung des Grades der Beiträge der einzelnen Projekte zur Unterstützung der Strategie und der hierin formulierten Entwicklungsziele erreicht werden. Gleichzeitig sollen die Modelle aber auch einfach handhabbar sein und mit schlanker Struktur (bei vertretbarem Aufwand für Antragstellende und Bewertende gleichermaßen) zu klaren und nachvollziehbaren Entscheidungen führen. Aus diesen Gründen werden zur Bepunktung der Erfüllung der einzelnen Kriterien **drei Abstufungen** vorgenommen: 0 Punkte = Kriterium nicht erfüllt, mittlere Punktzahl = Kriterium teilweise erfüllt, maximale Punktzahl = Kriterium vollständig erfüllt.

Die Scoring-Modelle werden der rahmensetzenden Steuerungsgruppe zur Entscheidung vorgelegt. Insofern stehen die als **Anlage** beigefügten ersten Entwürfe noch unter Vorbehalt und kann es (auch im weiteren Verlauf des Zukunftsregionen-Prozesses) zu Änderungen in der konkreten Ausgestaltung der einzelnen Qualitätskriterien kommen. Im Interesse eines transparenten Auswahlprozesses werden die Scoring-Modelle jedoch mit ausreichendem Vorlauf vor Start der jeweiligen Antragstellungsphasen veröffentlicht.

5) Darstellung der finanziellen Beteiligung regionaler Akteurinnen und Akteure und WiSo-Partner:innen

Die kreisfreie Stadt Wilhelmshaven und die drei Landkreise Friesland, Wesermarsch und Wittmund als künftige gleichberechtigte Partner:innen und Träger:innen der „Zukunftsregion JadeBay“ haben beschlossen, die Kofinanzierung des **Regionalmanagements (RM)** für die Zukunftsregion JadeBay gemeinsam sicherzustellen. Ausgehend von bis zu 300.000 Euro jährlich an zuwendungsfähigen Ausgaben für das RM verbleiben bei einer 70%-Förderung (40% EU-, 30% Landesmittel) 30% aufzubringende Kofinanzierungsmittel für die kommunalen Partner:innen (= insgesamt bis zu 90.000 Euro jährlich für die Dauer von bis zu sieben Jahren).

Gemäß aktueller Beschlusslage entfallen davon im Erfolgsfalle der Bewerbung jährlich bis zu

- 31.500 Euro auf die Stadt Wilhelmshaven (= 35% der Kofinanzierung)
- 31.500 Euro auf den Landkreis Friesland (= 35% der Kofinanzierung)
- 13.500 Euro auf den Landkreis Wesermarsch (=15% der Kofinanzierung)
- 13.500 Euro auf den Landkreis Wittmund (= 15% der Kofinanzierung)

90.000 Euro jährlich an Kofinanzierung durch die kommunalen Partner:innen.

Zwischen dem Lead-Partner Landkreis Friesland und der für die Trägerschaft des Regionalmanagements vorgesehenen interkommunalen Wirtschaftsförderungsgesellschaft JadeBay GmbH soll eine Kooperationsvereinbarung geschlossen werden. Diese Vereinbarung berechtigt den Lead-Partner, die Fördermittel an die JadeBay GmbH weiterzuleiten und befähigt gleichzeitig die JadeBay GmbH, mit Beginn des Regionalmanagements die Gesamtfinanzierung für den Lead-Partner abzuwickeln.

Mit der Anerkennung des Zukunftskonzeptes und der Ernennung als Zukunftsregion wird für die Zukunftsregion JadeBay ein Budget im Rahmen des Multifondsprogramms 2021-27 Niedersachsen zur Umsetzung von Einzelprojekten reserviert. Bei der Finanzierung solcher gesondert zu beantragenden Einzelprojekte wird – vorbehaltlich ihrer Förderwürdigkeit und ihrer Förderfähigkeit - nach heutigem Informationsstand zunächst von einer Förderung in Höhe von bis zu 40% aus dem reservierten Projektbudget ausgegangen (hier: Programmgebiet der **Stärker Entwickelten Regionen** – SER).

U.a. um dem Prozess nicht vorzugreifen und da laut dem Richtlinienentwurf „Zukunftsregionen“ sowohl für das Handlungsfeld `Regionale Innovationsfähigkeit` (2.1.1) als auch für das Handlungsfeld `Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe` (2.1.4) **verschiedene Antragsberechtigte** für Vorhaben zur Umsetzung des Zukunftskonzeptes (3.1) in Betracht kommen (neben Gebietskörperschaften z.B. auch von diesen mit der Wirtschafts- oder Beschäftigungsförderung betraute Organisationen ohne Gewinnerzielungsabsicht, gemeinnützige Einrichtungen, Kooperationsverbände, Kammern, Verbände ...) und je nach betroffenem Fördergegenstand auch unterschiedliche beihilferechtliche Regelungen zum Tragen kommen können (5.5), kann zum jetzigen Zeitpunkt noch keine verbindliche Aussage zu Verteilung oder Höhe der aufzubringenden Kofinanzierungsmittel und somit zur konkreten finanziellen Beteiligung regionaler Akteurinnen und Akteure sowie WiSo-Partner:innen an späteren Einzelprojekten getroffen werden.

Zudem wird das Regionalmanagement zwecks Realisierung und Finanzierung von Vorhaben weitere Fördermöglichkeiten – auch von anderen potenziellen Fördermittelgeber:innen – prüfen und versuchen, mögliche Synergien mit anderen Programmen zur Umsetzung des Zukunftskonzeptes zu heben.

Alle an der Zukunftsregion JadeBay Beteiligten werden sich im Interesse der Region und zur Realisierung förderwürdiger Projekte intensiv dafür einsetzen, die nötige Kofinanzierung der unterstützten Projekte sicherzustellen. Dies gilt insbesondere für die Träger:innen späterer Einzelprojekte, von denen **grundsätzlich ein eigenständiger Beitrag erwartet wird**, und – in Abhängigkeit u.a. ihrer Leistungsfähigkeit – auch für die weiteren Projektbeteiligten.

6) Zentrale Herausforderungen und Risiken im Rahmen der Umsetzung

In der JadeBay-Region gibt es viele verschiedene sinnvolle und erfolgversprechende Initiativen, Bündnisse, (Förder-)Projekte und Maßnahmen, die alle Positives für ihre jeweiligen (Teil-)Regionen, Aufgabenstellungen und Themen bewirken wollen (z.B. Leader-Regionen, Gesundheitsregionen, Modellregionen des ökologischen Wandels, die Kohleausstiegsregion Wilhelmshaven/Friesland oder auch das Fachkräftebündnis JadeBay). Einige davon weisen Berührungspunkte oder Schnittmengen mit den Zielsetzungen und Anliegen der `Zukunftsregion JadeBay` auf, unterscheiden sich jedoch auch allesamt in wesentlichen Punkten, z.B. zeitlich, örtlich, inhaltlich.

So werden beispielsweise für den Steinkohlekraftwerkstandort Wilhelmshaven bis einschließlich 2038 finanzielle Mittel zum **„Ausgleich unterschiedlicher Wirtschaftskraft und zur Förderung wirtschaftlichen Wachstums“** zur Verfügung gestellt. Wilhelmshaven erhält als vom Kohleausstieg besonders betroffener Standort von gleich zwei Steinkohlekraftwerken **Strukturhilfen** in Höhe von bis zu 157 Millionen Euro zur **„Bewältigung des Strukturwandels und der Sicherung von Beschäftigung im Zuge der Beendigung der Verstromung von Steinkohle“**. Die Mittel können lediglich für entsprechende, **diesen Zweck und dieses Ziel verfolgende Projekte und Maßnahmen in Wilhelmshaven und angrenzenden Gemeinden im Landkreis Friesland** eingesetzt werden. Das speziell hierfür eingerichtete und bislang bis zum 30.06.2023 befristete Förderprojekt **Regionalmanagement Strukturwandel Kohleausstieg Wilhelmshaven/Friesland** unterstützt, begleitet und moderiert diesen (Strukturwandel-)Prozess.

Obwohl sich somit Zweck und Ziel sowie zeitliche und örtliche Dimension der zum Einsatz kommenden Strukturhilfen und des Regionalmanagements Strukturwandel Kohleausstieg deutlich von der `Zukunftsregion JadeBay` unterscheiden, wird die **Zukunftsregion als größere Klammer** sowohl die Kohleausstiegsregion als auch weitere Teilregionen, teilregionale Initiativen, Vorhaben und Aktivitäten mitdenken, einbinden und aus ihren bewusst gewählten (Querschnitts-)Handlungsfeldern `Regionale Innovationsfähigkeit` sowie `Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe` heraus bestmöglich **flankieren und unterstützen**.

Auch das aus dem niedersächsischen Förderprogramm „Regionale Fachkräftebündnisse“ unterstützte **„Fachkräftebündnis JadeBay“** weist Berührungspunkte mit der „Zukunftsregion JadeBay“ auf. Während das „Fachkräftebündnis JadeBay“ jedoch **stark wirtschaftsorientiert und arbeitsmarktbezogen ausgerichtet** ist (und sich daher beispielsweise auf die Vermeidung der Bildungsabwanderung junger potenzieller Fachkräfte und die Verringerung der Vakanzzeiten bei der Wiederbesetzung offener Stellen konzentriert), strebt die **Zukunftsregion** an, die Region

auf die **Arbeitswelt der Zukunft vorzubereiten und dabei integrativ und gestaltend zu wirken**. So liegt der Schwerpunkt der „Zukunftsregion JadeBay“ im Handlungsfeld `Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe´ bei der Vermittlung und Stärkung von Fähigkeiten und Kompetenzen zur Bewältigung künftiger (tlw. noch unbekannter) Herausforderungen, Anpassungs- und Veränderungsnotwendigkeiten sowie auch sich daraus ergebender neuer Berufsbilder und Qualifizierungen (z.B. im Feld der regenerativen Energien). Zudem sollen über die Zukunftsregion wesentliche Beiträge zur Stärkung und Erreichung von Chancengleichheit und gesellschaftlicher Teilhabe geleistet werden. Auch damit geht das Zukunftskonzept der Zukunftsregion über die Strategie und die Handlungsziele des Fachkräftebündnisses hinaus.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass keine der vorgenannten Initiativen und Regionen einen derart übergreifenden Ansatz und eine dermaßen ausgeprägte ganzheitliche, bürgernahe und partnerschaftliche Herangehensweise aufweist, wie es die Zukunftsregion JadeBay mit ihrem **integrierten Zukunftskonzept für die gesamte JadeBay-Region** verfolgt. Die Realisierung dieses ambitionierten Anspruches ist jedoch mit erheblichen Anstrengungen verbunden und kann somit als **zentrale Herausforderung** im Rahmen der Umsetzung des Zukunftskonzeptes betrachtet werden.

Um die mit der Anerkennung als `Zukunftsregion JadeBay´ verbundenen Chancen erfolgreich und nachhaltig für die gesamte Region zu nutzen, bedarf es u.a. einer **Aktivierung** sowie **breiten Beteiligung und Einbindung verschiedener Akteurinnen und Akteure** und auch einer **hohen Akzeptanz des Regionalmanagements**. Dies kann und soll insbesondere durch eine **intensive und vielfältige Kommunikation** sowie **jederzeitige Transparenz über den Prozess und den Nutzen des Regionalmanagements und der späteren Projekte in beiden Handlungsfeldern** geschehen, so dass alle Interessierten und Beteiligten gut informiert mitgenommen und mit ihren unterschiedlichen Sichtweisen, Erfahrungen und Anliegen wahrgenommen werden.

Diese - auch mit Blick auf die Vielfalt der Teilregionen und Förderprogramme - komplexe, aber zwingend notwendige **Überzeugungs-, Kommunikations- und Abstimmungsleistung** ist ein **wesentlicher Erfolgsfaktor** und muss mit hoher Qualität und Priorität umgesetzt werden (und sich somit auch in der personellen und finanziellen Ausstattung des Regionalmanagements widerspiegeln).

Eine **weitere Herausforderung** und gleichzeitig ein **weiterer wichtiger Erfolgsfaktor** in Anbetracht der Laufzeit des Zukunftskonzeptes ist die **Aufrechterhaltung der Aktualität des Konzeptes**. Hierzu muss das Vorhaben evaluiert und muss die Strategie immer wieder hinterfragt, überprüft, nachjustiert und fortgeschrieben werden. Nur wenn es gelingt, neue Trends und Entwicklungen zu berücksichtigen und aufzunehmen, wird es gelingen, alle **Kräfte in Verfolgung einer gemeinsamen zukunftsweisenden Strategie für die Region auf Dauer zu bündeln**

und das neue Instrument der Förderregionen als echte Chance der gemeinsamen nachhaltigen Regionalentwicklung zu begreifen und zu nutzen.

7) Analyse der wichtigsten Herausforderungen in Bezug auf die Wachstumspotenziale und Entwicklungsbedarfe

Die Zukunftsregion JadeBay legt mit dem vorliegenden Zukunftskonzept einen **Fokus auf die Handlungsfelder „Regionale Innovationsfähigkeit“ und „Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe“**. Die Auswahl der beiden Handlungsfelder beruht zum einen auf der hohen Bereitschaft aller Partner:innen der JadeBay-Region, genau diese Handlungsfelder interkommunal und kooperativ über die JadeBay GmbH bearbeiten zu wollen. Zum anderen untermauern neben quantitativ abgeleiteten Entwicklungen der letzten Jahre (u.a. „Positionsbestimmung und SWOT-Analyse der JadeBay-Region“ der Prognos AG aus dem Jahr 2021) auch die wertvollen, im Strategieprozess eingeholten Hinweise der regionalen Stakeholder einen Weiterentwicklungsbedarf beider Handlungsfelder.

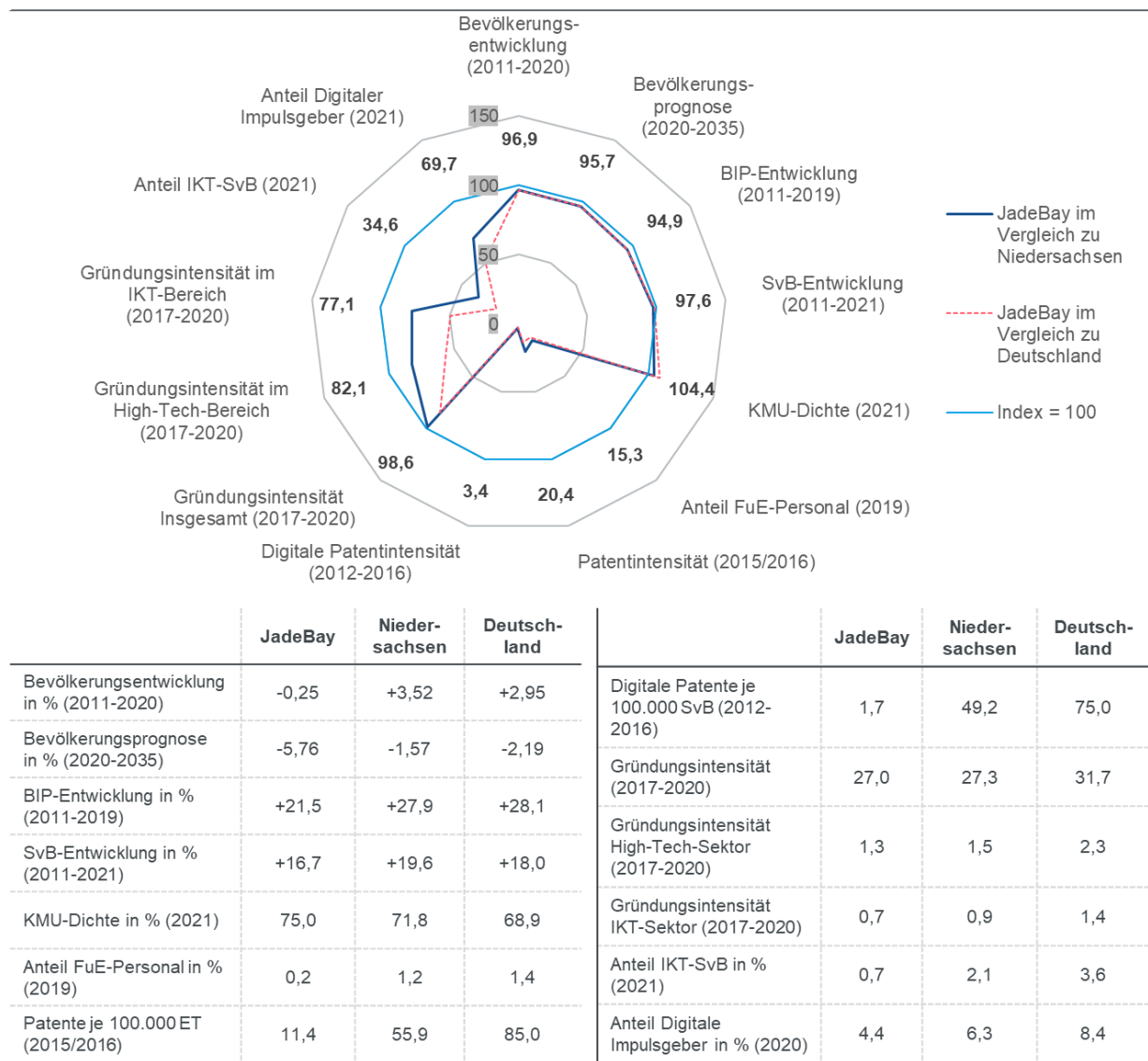
Stärken und Schwächen im Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit

Innovationen sind von herausragender volkswirtschaftlicher Bedeutung, denn sie stimulieren wirtschaftliche Erneuerungsprozesse, sichern und schaffen gute Arbeitsplätze und tragen zum gesellschaftlichen Fortschritt sowie zur Verbesserung der Lebensbedingungen bei. Eine moderne innovationspolitische Agenda ist nicht nur technikzentriert, sondern beruht auf der Einbeziehung aller Akteur:innen. Deshalb ist Kooperation und offene Kommunikation innerhalb von Betrieben, zwischen Wirtschaft und Wissenschaft und im Verhältnis zur Zivilgesellschaft ein wichtiges Handlungsfeld. Ideenreichtum kann in der JadeBay-Region im Wechselspiel von Fachexpert:innen, Kreativen oder auch jungen Menschen, die eine unbefangene Mentalität des Hinterfragens pflegen, entstehen. **Im Kern bedeutet dies, dass einerseits wirtschaftlich-technische und andererseits demografisch-gesellschaftliche Aspekte elementare Pfeiler für ein agiles und atmendes Innovationsökosystem sind.**

Bei der Einordnung des in Abbildung 2 dargestellten Indikatorensets wird offenkundig, dass die JadeBay-Region hinsichtlich der **übergreifenden demografischen, ökonomischen und arbeitsmarktbezogenen Kennzahlen** überwiegend gut abschneidet, auch wenn Dynamik und Status quo geringfügig bis moderat unter Bundes- und Landesniveau liegen. **Ein hervorsteckendes regionales Spezifikum ist die maßgeblich durch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) gekennzeichnete Unternehmensstruktur.** Rund drei Viertel der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (SvB) arbeiten in Unternehmen mit einer Beschäftigtenzahl zwischen eins und 249. Dabei zeigt sich, dass im Gegensatz zu großen Unternehmen, bei denen deutschlandweit 47 % kontinuierlich **Forschung und Entwicklung (FuE)** betreiben, der **Anteil**

unter den **KMU lediglich bei 11 %** liegt.¹ **Handlungsbedarf besteht daher in der Unterstützung der KMU in Bezug auf FuE sowie Innovation.** Daneben verdeutlicht die prognostizierte Bevölkerungsentwicklung Handlungsbedarf im Hinblick auf **Fachkräftebindung und -gewinnung**. Eine weitere Gefahr für die betriebliche Innovationsfähigkeit in der JadeBay-Region ist der fortschreitende Rückgang des Arbeitskräftepotenzials durch die **demografische Alterung** der Bevölkerung. Um eine plurale Arbeitslandschaft zu erhalten und die innovationsfördernden Impulse von bspw. Frauen und jungen Menschen zu sichern, gilt es, die **hohe Lebensqualität** der Region mit einem **attraktiven Infrastrukturmix** zu kombinieren.

Abbildung 2: Radarchart zum Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit



Lesehilfe: Das obenstehende Radar zeigt die relative Verortung der Region, wenn die Kennzahlen von Niedersachsen und Deutschland jeweils mit dem Wert 100 indexiert sind. Die Indexwerte in der Abbildung beziehen sich auf Niedersachsen.

Quellen: Statistische Ämter des Bundes und der Länder, REGINA-Modell Prognos AG, Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung des Bundes und der Länder, Bundesagentur für Arbeit, Stifterverband Wissenschaftsstatistik, ZEW © Prognos AG, 2022

¹ vgl. ZEW (2022). Innovationen in der Deutschen Wirtschaft. Indikatorenbericht zur Innovationserhebung 2021.

Über die weit unterdurchschnittlichen **Patentintensitäten** und insbesondere auch den **Anteil hochspezialisierter FuE-Arbeitskräfte** können Rückschlüsse auf die regionale Innovationsfähigkeit gewonnen werden. Die erheblich unterdurchschnittliche FuE-Quote mit Blick auf den Personalbesatz verdeutlicht mithin den regionalen Weiterentwicklungsauftrag im Bereich Innovationsfähigkeit. Gleichwohl greift ein alleiniger Akzent auf die FuE-Beschäftigung zu kurz, da mit Geschäftsmodellinnovationen wie insbesondere der **Integration digitaler Elemente in Unternehmensprozesse** angewandte Innovationstätigkeiten an Einfluss gewinnen, für die **keine eigene FuE-Infrastruktur** vonnöten ist.² Dafür konstitutiv ist wiederum eine in der Breite der Wirtschaft (und auch der Bevölkerung) verankerte **Digitalkompetenz**. Vor diesem Hintergrund ist die Entwicklung der **IKT-Branche** in der JadeBay-Region als kritisch einzustufen. Wie aus Abbildung 3 hervorgeht, hat der Sektor von 2015 bis 2021 empfindliche Beschäftigungsverluste (-2,4 % / NI: +20,8 %) erfahren und ist die am geringsten konzentrierte Branche der Region. Trotz soliden Wachstums ist auch die Zukunftsbranche der unternehmensnahen und wissensintensiven Dienstleistungen weiterhin unterrepräsentiert. Auch das **IKT-bezogene Gründungsgeschehen** sowie die Konzentration an **digitalen Impulsgeber:innen** fällt im Vergleich merklich ab. Letztere sind Beschäftigte, die zumeist in IT-bezogenen Zukunftsfeldern tätig sind und durch ihre Arbeit der Wirtschaft als Ganzes in Zeiten der Digitalisierung wertvolle Impulse liefern.³ In der Gesamtschau zeigen diese Befunde auf, dass der Region Strukturen und Angebote zugutekämen, die die Funktion von digitalen Impulsgeber:innen bündeln und als **unternehmensexterne Innovationsdrehkreuze** interne FuE-Abteilungen substituieren.

Gründungen können als Antwort auf identifizierte Marktlücken und Wachstumspotenziale verstanden werden und fungieren damit als vitale Erweiterung des regionalen **Innovationsökosystems**. Demgemäß ist die **Gründungsintensität über alle Branchen** hinweg, gemessen als Anzahl der Unternehmensgründungen pro 10.000 Erwerbsfähige zwischen 2017 und 2020, als dezidierte Stärke der Region anzusehen. Gleichzeitig gilt es, das Gründungsgeschehen in den **hochinnovativen Bereichen High-Tech und IKT** weiter anzureizen. Potenziale bestehen dabei im konsequenten **Ausbau der Innovationsnetzwerke** sowie der Erhöhung **der Vernetzung und Transparenz des Innovationsökosystems**. Konkret könnten Stakeholder wie Studierende, Startups oder KMU in **Experimentier- und Reallaboren** von einem verbesserten Zugang zu neuen und innovativen Entwicklungen profitieren und Use-Cases erproben.

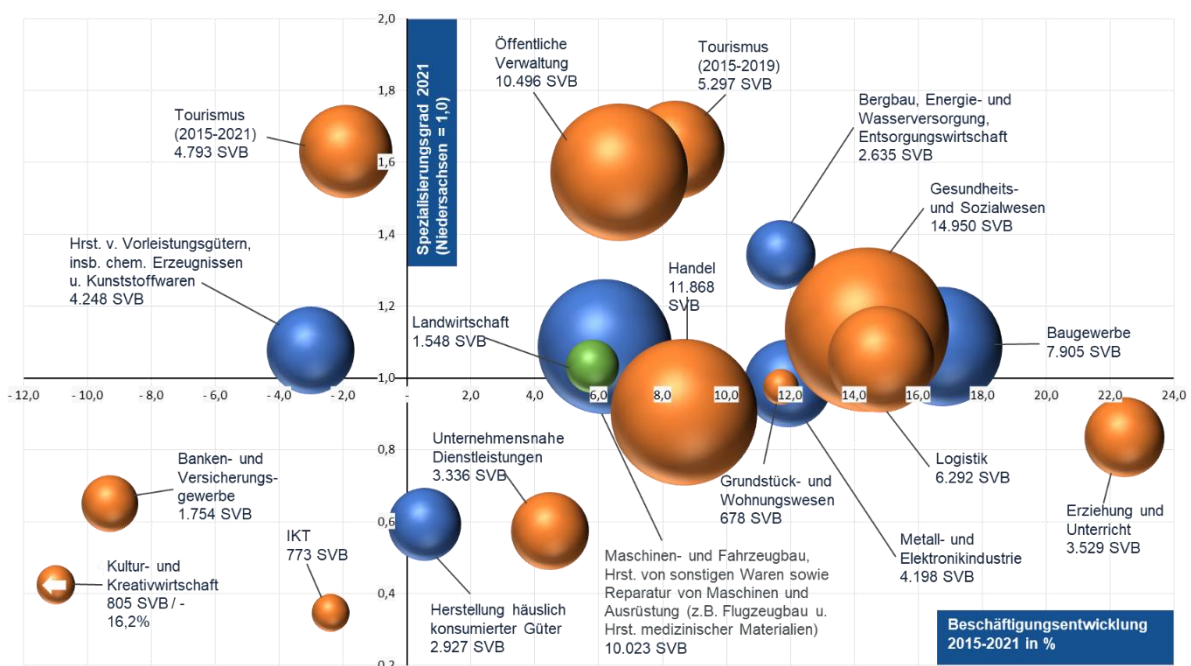
Das aktuelle **Branchenportfolio** der JadeBay-Region zeigt eine starke Verortung der **Energiewirtschaft** (vgl. Abbildung 3). Die jüngst eingeleitete Transformation hin zu einer **grünen Energieregion** unterstreicht das außerordentliche **Potenzial der Region**, eine **Schlüsselrolle in einer zukünftig klimaneutralen Wirtschaft** einzunehmen. Auch die **Kernbranchen** Logistik,

² vgl. ZEW (2021). Innovationen in der Deutschen Wirtschaft. Indikatorenbericht zur Innovationserhebung 2020.

³ Definition der Prognos AG anhand von 89 Berufsgruppen aus der Klassifikation der Berufe 2010

Flug- und Fahrzeugbau, Baugewerbe, Tourismus sowie das Gesundheits- und Sozialwesen sind prägende Elemente der regionalen Wirtschaft und allesamt mit **Innovationsopportunitäten** und hohen Zukunftschancen, aber auch Transformationsaufgaben versehen. Um diese Potenziale zu heben und in der Region in Wert setzen zu können, wird es neben den beschriebenen Aktionsfeldern darauf ankommen, den Wandel der Arbeitswelt als Chance für die nachhaltige **Sicherung des Fachkräftepools** in Zeiten demografischer Wandlungsprozesse zu nutzen. Die **Lebensqualität** der Region, nicht zuletzt an den **Zuwanderungsgewinnen von Familien** in den letzten Jahren abzulesen, bietet hierfür eine überzeugende Basis.

Abbildung 3: Branchenportfolio der JadeBay-Region



Lesehilfe: Die Größe der Kreise entspricht der absoluten Anzahl der SvB in der jeweiligen Branche. Auf der vertikalen Achse wird der Spezialisierungsgrad abgebildet. Dieser gibt an, wie stark die regionale Spezialisierung einer Branche im Vergleich zum niedersächsischen Durchschnitt ist. Ein Spezialisierungsgrad von 1,0 entspricht dem landesweiten Branchenanteil.

Quelle: Bundesagentur für Arbeit (nach WZ 2008)

© Prognos AG, 2022

Zentrale Herausforderungen und Potenziale im Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit⁴

- Kleinteiligkeit der Wirtschaft & fehlende Innovations- und Digitalressourcen durch unternehmensexterne Innovationsdrehkreuze adressieren

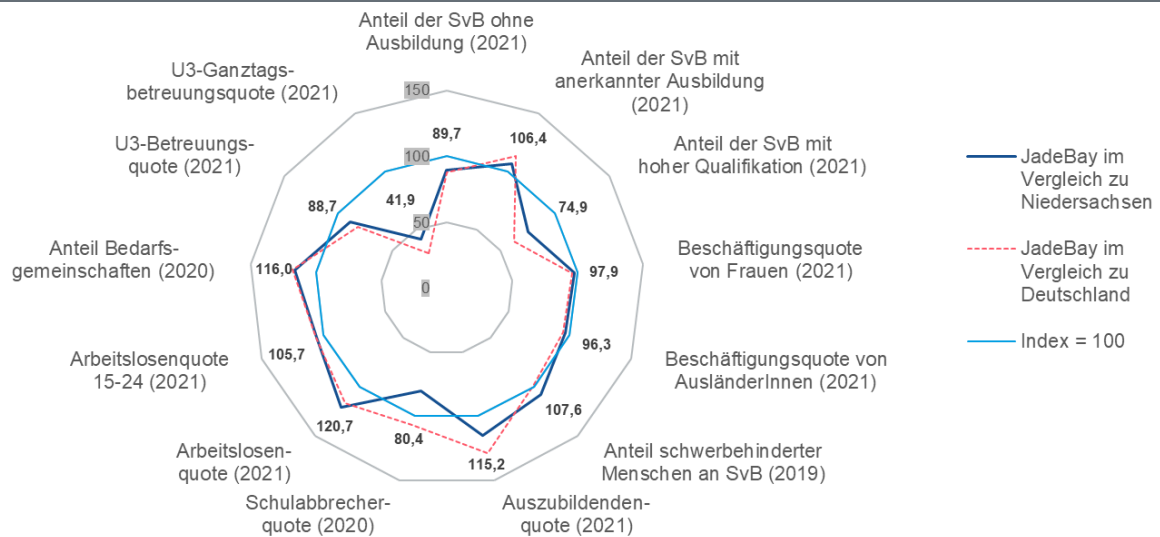
⁴ Die abgeleiteten Herausforderungen sind um Erkenntnisse aus der Stakeholder-Beteiligung im Laufe der Konzeptentwicklung ergänzt und basieren auf belastbarem Datenmaterial.

- Erweiterung und Vernetzung von Netzwerksystemen für soziale, ökologische und technologische Innovationen; u.a. durch Erhöhung der Transparenz mittels partizipativer Kommunikation
- Vorausschauende Erfassung und Reaktion auf Trends (bspw. über Einrichtung eines „Frühwarnsystems“)
- Transformation der Region hin zu mehr Klimaschutz, Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung vorantreiben und damit das Window of Opportunity (auch für unternehmerische Folgeinvestitionen) in der Region nutzen
- Die starken regionalen Kernbranchen in der Transformation zielgerichtet unterstützen
- Ausbau des gründungsfreundlichen Umfelds und einer Start-Up-Kultur

Stärken und Schwächen im Handlungsfeld Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe

Durch den demografischen Wandel und Abwanderungen ist die **Verfügbarkeit von leistungsstarken Fachkräften** in der Zukunftsregion JadeBay gefährdet. Um diesen Prozess abzumildern, wird die verstärkte Integration von am Arbeitsmarkt unterrepräsentierten Gesellschaftsgruppen, die Aktivierung brachliegender Potenziale sowie die Zuwanderung qualifizierter Fachkräfte wichtiger. Themen wie Integrationsfähigkeit und Teilhabe in einer vielfältigen Gesellschaft sind auch für die Innovationsfähigkeit einer Region von Bedeutung. Neue Technologien beeinflussen zudem den Wandel der Arbeitswelt: Durch **Automatisierungsprozesse** fallen Tätigkeiten weg, gleichzeitig entstehen **neue Berufsbilder** und die **Anforderungen an die Qualifikationen** der Mitarbeitenden verändern sich stark.

Abbildung 4: Radarchart zum Handlungsfeld Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe



	JadeBay	Niedersachsen	Deutschland		JadeBay	Niedersachsen	Deutschland
Anteil der SvB ohne Ausbildung in % (2021)	8,5	9,4	9,7	Auszubildendenquote in % (2021)	5,2	4,5	4,1
Anteil der SvB mit anerkannter Ausbildung in % (2021)	68,7	64,5	60,7	Schulabbrecherquote in % (2020)	6,4	8,0	6,0
Anteil der SvB mit hoher Qualifikation (2021)	14,4	19,2	23,3	Arbeitslosenquote in % (2021)	6,6	5,5	5,7
Beschäftigungsquote von Frauen in % (2021)	55,8	56,9	58,0	Jugendarbeitslosigkeit in % (15-24)	5,2	4,9	4,9
Beschäftigungsquote von AusländerInnen in % (2021)	49,4	51,3	52,4	Anteil Bedarfsgemeinschaften in % (2020)	7,9	6,8	6,7
Anteil schwerbehinderter Menschen an SvB in % (2019)	3,3	3,0	3,3	U3-Betreuungsquote in % (2021)	28,2	31,8	34,4
				U3-Ganztagsbetreuungsquote in % (2021)	5,7	13,5	18,9

Lesehilfe: Das obenstehende Radar zeigt die relative Verortung der Region, wenn die Kennzahlen von Niedersachsen und Deutschland jeweils mit dem Wert 100 indiziert sind. Die Indexwerte in der Abbildung beziehen sich auf Niedersachsen.

Quellen: Bundesagentur für Arbeit, Statistische Ämter des Bundes und der Länder

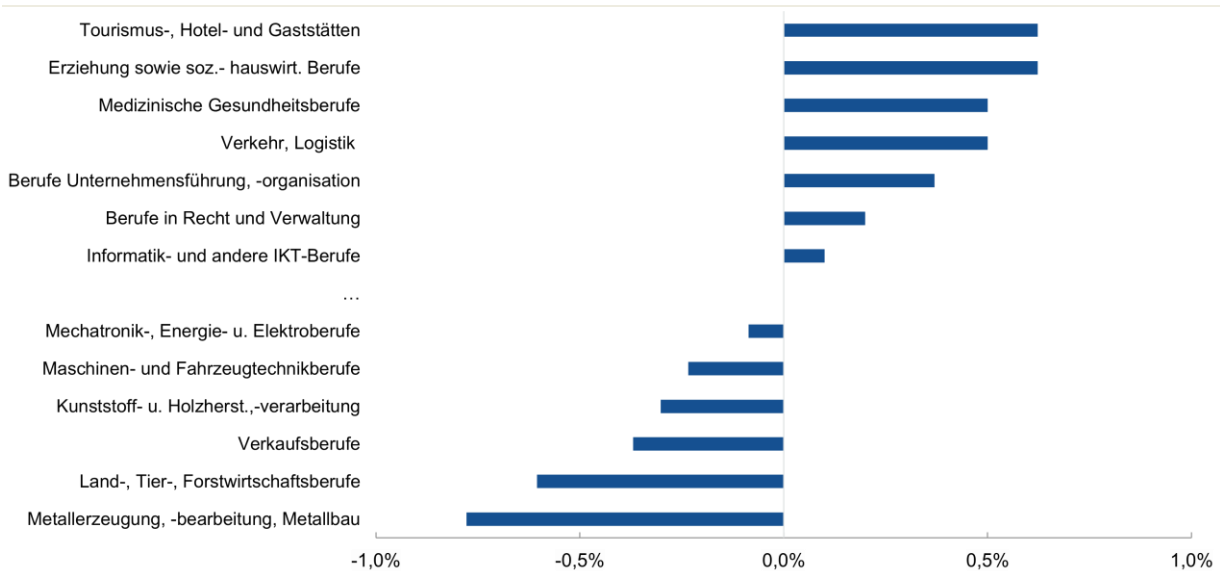
© Prognos AG, 2022

Die Mitarbeitenden müssen auf technologische Innovationen, digitale Arbeitsprozesse und die wachsende Bedeutung von Wissen und Kreativität reagieren, was die Relevanz von einer **agilen, kollaborativen Arbeitsweise und lebenslangem Lernen** erhöht. Die veränderten Rahmenbedingungen durch Digitalisierung und standortunabhängiges Arbeiten bieten ländlichen Regionen die Chance, konkurrenzfähig zu urbanen Räumen zu sein. Ein Blick auf die Qualifikationsstruktur der JadeBay-Region für das Jahr 2021 zeigt die JadeBay insgesamt als **ausbildungsstarke Region** (siehe Abbildung 4). Der Anteil der SvB mit einer anerkannten Berufsausbildung ist höher als auf Landes- und Bundesniveau, während der Anteil der SvB ohne jegliche Ausbildung niedriger ist. Die Auszubildendenquote, d. h. die Anzahl der Auszubildenden im Verhältnis zu allen SvB, ist gegenüber Bund und Land höher. Vor dem Hintergrund der voranschrei-

tenden Akademisierung und dem besonders in handwerklichen Berufen zunehmenden Fachkräftemangel stellt die **attraktive Gestaltung der klassischen Berufsausbildung** wie auch die **Entwicklung von Alternativen** hierzu eine Chance für die Region dar.

Abbildung 5: Veränderung ausgewählter Berufsgruppen bis 2040 in der JadeBay-Region

Abweichung gegenüber 2018 in Prozentpunkten



Quelle: Prognos Arbeitslandschaft 2040

© Prognos AG, 2022

Die Abwanderung junger Menschen aus der überwiegend ländlich geprägten Region⁵ stellt eine große Herausforderung dar, da gerade diese Gruppe durch ihre altersbedingte Digitalaffinität und ihr kreatives Potenzial für die neue Arbeitswelt wichtig ist. Ländlich geprägte Regionen wie die Zukunftsregion JadeBay sind vom **Fachkräftemangel** besonders betroffen und stehen vor dem Hintergrund ihrer häufig geringeren Akademiker:innenquote vor der Herausforderung eines **hohen Substituierungspotenzials⁶ von Fachkräften im Bereich der industriellen Fertigung**. Abbildung 5 zeigt die Veränderung der relativen Bedeutung ausgewählter Berufsgruppen bis 2040, ausgehend von 2018. Zentral ist die Erkenntnis, dass der Anteil von Produktionsberufen sinken wird, da sie mit Blick auf die Möglichkeit der Automatisierung höhere Substituierbarkeitspotenziale aufweisen als Berufsbilder im Dienstleistungssektor. Hinsichtlich Chancengleichheit lohnt sich die separate Betrachtung der Substituierbarkeitspotenziale von sozialversicherungspflichtig beschäftigten Frauen und Männern. Zwischen 2013 und 2019 hat sich die Situation von Männern bzgl. der Substituierbarkeit relativ gesehen günstiger entwickelt als die der Frauen.⁷ In Bezug auf die leicht unterdurchschnittliche Beschäftigungsquote von Frauen kann eine weitere **Aktivierung und Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt** nicht nur Potenziale für die Fachkräftesituation eröffnen, sondern auch die Innovationskraft der Region steigern,

⁵ Prognos AG (2021), Positionsbestimmung und SWOT-Analyse der JadeBay-Region

⁶ Das Substituierbarkeitspotenzial gibt an, in welchem Ausmaß Berufe gegenwärtig potenziell durch den Einsatz von Computern oder computergesteuerten Maschinen ersetzbar sind (IAB 2018).

⁷ IAB (2021), Entwicklung der Substituierbarkeitspotenziale auf dem Arbeitsmarkt in Niedersachsen und Bremen (2013-2019).

weil Frauen im Durchschnitt die höheren Bildungsabschlüsse erreichen und Perspektivenvielfalt einbringen. Ein Steuerungspunkt kann die **Schaffung von Kita-Plätzen** und eine **Ausweitung der Betreuung von Kleinkindern** sein. Bei den U3-Kinderbetreuungsquoten bleibt die Jade-Bay-Region hinter dem Landes- und Bundesniveau zurück. Für Fortschritte in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist die **Bereitschaft der Unternehmen für neue Arbeitsmodelle** erforderlich. Die **Integration von Migrant:innen in den Arbeitsmarkt** und eine gleichberechtigte Teilhabe am Erwerbs- und am gesellschaftlichen Leben sind dabei wesentlich. Ähnliches gilt für **Menschen mit Behinderung**, für die durch Erwerbstätigkeit ein selbstbestimmtes, erfüllteres Leben ermöglicht werden kann. In Fragen der **Diversität des Arbeitsmarktes** bestehen in der Region große Handlungsbedarfe. Ein weiterer Hebel ist die vergleichsweise **hohe (Jugend-) Arbeitslosigkeit** (sowie der große Anteil von Langzeitarbeitslosen).

Zentraler Aspekt für das Handlungsfeld, sowohl für den Arbeitsmarkt und sich wandelnde Arbeitswelten als auch als Basis für Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe, ist das **Bildungssystem**. Hier kann an der im Vergleich zu Niedersachsen **deutlich geringeren Schulabbrecherquote** angesetzt werden. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass Bildungssystem und Arbeitswelt im Sinne des **lebenslangen Lernens** ganzheitlich gedacht und stärker miteinander verwoben werden sollten. (Früh-)Kindliche Erziehung und Bildung im jugendlichen Alter legen den Grundstein für leistungsstarke Arbeitskräfte und eine inklusive Gesellschaft. Zunehmend wichtiger werden **persönliche Fähigkeiten und Kompetenzen** wie Empathie, Kommunikation und Teamarbeit sowie eine **zielgruppene geeignete Kommunikation**, um jungen Menschen auch neue und alternative Berufs- und Karrieremöglichkeiten in der Region näherzubringen und sie auf künftige Herausforderungen vorzubereiten. Die vielen KMU in der Region haben häufig nicht ausreichend Kapazitäten, um solche Aktivitäten in Eigenregie zu planen und durchzuführen.

Zentrale Herausforderungen und Potenziale im Handlungsfeld Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe⁸

- Vorbereitung von Unternehmen und Menschen auf durch Digitalisierung und Automatisierung, Flexibilisierung, Wertewandel und ökologische Nachhaltigkeit veränderte Arbeitsverhältnisse und -abläufe sowie Tätigkeiten
- Besonders KMU benötigen im Wettbewerb um Fachkräfte Unterstützung
- Fachkräfteengpass mit Kommunikations- und Bildungsoffensive begegnen
- Möglichkeiten und Potenziale für Beruf und Bildung in der Region aufzeigen

⁸ Die abgeleiteten Herausforderungen sind um Erkenntnisse aus der Stakeholder-Beteiligung im Laufe der Konzeptentwicklung ergänzt und basieren auf belastbarem Datenmaterial.

- Gefragte Fähigkeiten und Kompetenzen (Digitalisierung, Nachhaltigkeit und regenerative Technologien/Ressourcen) durch (Weiter-) Bildung vermitteln
- Maßnahmen zur Integration von Flüchtlingen und Migrant:innen sowie von Menschen mit Behinderung in den regionalen Arbeitsmarkt (Inklusion) entwickeln

Wechselwirkungen und Synergiepotenziale

Die Handlungsfelder des Zukunftskonzepts sind eng miteinander verbunden, da Innovationen die Wettbewerbsfähigkeit steigern aber auch zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen führen können (bspw. über soziale Innovationen). Es bestehen wechselseitige Wirkungen und Überschneidungen. So ist die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen einer Region stark davon abhängig, dass gut ausgebildete Fachkräfte vorhanden sind. Mit Blick auf die vorstehenden Ausführungen werden unter anderem brachliegende Fachkräftepotenziale bei Betrachtung der „Stillen Reserve“ (bspw. nicht erwerbstätige Frauen, Ältere oder Menschen mit Migrationshintergrund) deutlich. Viele der Kernbranchen der JadeBay-Region wie Tourismus, Logistik, Gesundheit oder Energiewirtschaft weisen hohe Potenziale für zukünftiges Beschäftigungswachstum auf (vgl. Abb. 3). Um die Innovationsfähigkeit zu erhalten und zu steigern, muss die Region den Wandel der Arbeits- und Tätigkeitsfelder annehmen sowie die Fachkräfte auf zukünftige Anforderungen vorbereiten und mit den notwendigen – allen voran digitalen – Kompetenzen ausstatten. Unabhängig von Handlungs- und Themenfeldern sind auch die grundlegenden Strukturmerkmale der Region, wie die Kleinteiligkeit der Wirtschaft, bei allen Überlegungen mitzudenken. Kleine und mittlere Betriebe sind mit ihrem Tagesgeschäft häufig ausgelastet und haben keine ausreichenden Ressourcen, um separate FuE-Einheiten zu tragen, sich eigene Netzwerke aufzubauen oder sich ohne Unterstützung über zukünftige Entwicklungen auf dem Laufenden zu halten, die aber über Erfolg und Misserfolg entscheiden können. Zukünftige Angebote sollten daher nicht nur als klassische Informations-, Diskussions- oder Treffpunkte, sondern mehr als Botschafter und mobile Partner konzipiert sein. Auch in Fragen der Vernetzung von Unternehmen und (Hoch-) Schulen, eine der zentralen Bereiche regionaler Innovationsfähigkeit, gilt es, diese Wirtschaftsstruktur zu berücksichtigen.

8) Integriertes regionales Zukunftskonzept mit Ableitung der inhaltlichen Zielsetzung und Ausrichtung der gewählten Handlungsfelder aus der Analyse der Herausforderungen und Potenziale unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Zusammenhänge

Der zunehmende Wettbewerb zwischen Wirtschaftsstandorten stellt die Zukunftsregion JadeBay vor dem Hintergrund von enormen Veränderungen wie der Digitalisierung, dem demografi-

schen Wandel, dem Klimawandel sowie einer voranschreitenden Ressourcenknappheit und einem Strukturwandel in der Industrie vor große Herausforderungen. Mit dem Zukunftskonzept begegnet die Zukunftsregion JadeBay diesen Veränderungen.

Der **Fokus** des Zukunftskonzeptes liegt klar auf den **nachhaltigen und digitalen Transformationsprozessen**, die sich vor uns befinden. So bereitet das künftige Regionalmanagement die JadeBay-Region bestmöglich auf die Zukunft vor. Dabei kommt es darauf an, vorhandene Innovationspotenziale aktiv zu nutzen, um nachhaltige und intelligente Entwicklungs- und Wachstumsimpulse zur Stärkung der regionalen Wettbewerbsposition hervorzubringen.

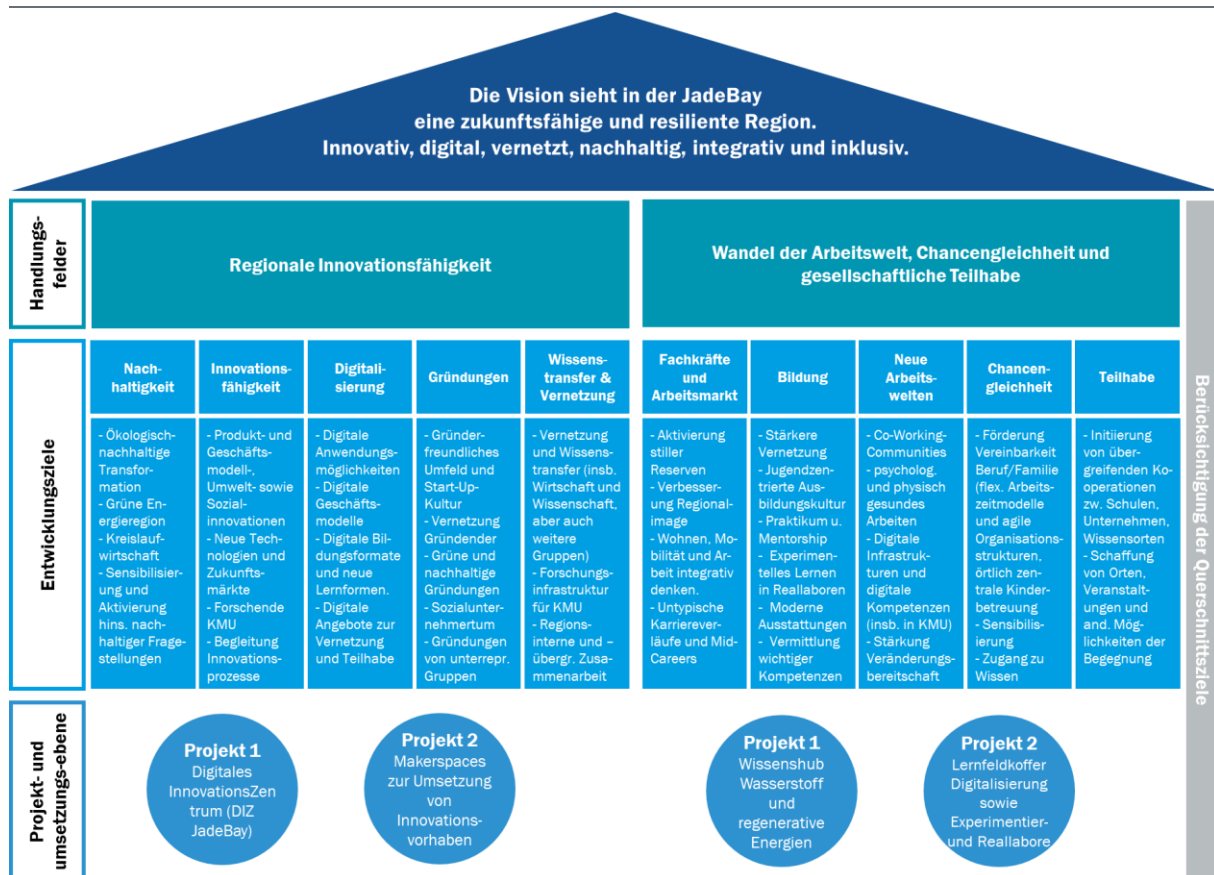
Vision / Mission der Zukunftsregion JadeBay

Die **Vision** sieht in den Landkreisen Wittmund, Wesermarsch, Friesland und der kreisfreien Stadt Wilhelmshaven eine zukunftsfähige und resiliente Region. Die Innovationsfähigkeit ist von Dynamik geprägt und adressiert Aspekte der sozialen, ökonomischen wie auch ökologischen Nachhaltigkeit. Die Digitalisierung von Gesellschaft und Wirtschaft wird dabei im Sinne des Gemeinwohls umgesetzt. Die politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entscheider:innen der Region agieren gemeinschaftlich und gehen antizipativ mit kommenden Herausforderungen um. Sie nehmen die digitalen, ökologischen und gesellschaftlichen Wandelprozesse als Chancen für das Initiieren neuer Geschäftsmodelle und sozialer Innovationen wahr.

Ausgehend von der Vision einer zukunftsfähigen und resilienten Region, beinhaltet das Zukunftskonzept ein System aus zwei zentralen Handlungsfeldern (siehe Abbildung 6), die miteinander vernetzt sind, sich gegenseitig unterstützen und aufeinander aufbauen. Dazu gilt es, die Innovationsfähigkeit der Region einhergehend mit der Gestaltung einer modernen Arbeitswelt zu stärken. Es sollte dazu beigetragen werden, dass:

- Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft die Voraussetzungen für erfolgreiche Innovationen schaffen und damit zur Quelle neuer Ideen, erfolgreicher Produkte und neuer Beschäftigung werden,
- die Menschen ihr Können, ihre Kreativität und ihre Motivation in ihre Lebens- und Arbeitswelt einbringen und ihre Kompetenzen dort auch (weiter-)entwickeln sowie
- Netzwerke und Kooperationen gestaltet werden, die Marktpotenziale, Beschäftigungs- und Teilhabemöglichkeiten eröffnen.

Abbildung 6: Strategiehaus des integrierten regionalen Zukunftskonzeptes



Quelle: Eigene Darstellung

© Prognos 2022

Die **Mission** prägt das Handeln der Zukunftsregion JadeBay für die Entwicklung des Zielbilds und gibt der Vision sowie der gesamten Strategie ein **Wertegerüst**. Für eine transparente Nachvollziehbarkeit sowie zur Strukturierung des Zukunftskonzeptes werden folgende **Missionswerte** formuliert:

1. Um die Zukunftsfähigkeit und Resilienz der Zukunftsregion JadeBay zu erhöhen, wird eine **innovationsgestützte Gesellschaft** gefördert, die ihre Stärken ausbaut und ihre Anpassungsfähigkeit steigert.
2. Die **Transformation der Wirtschaft zu mehr Nachhaltigkeit** ist eine große Chance, der Zukunftsregion JadeBay zu höherer Resilienz zu verhelfen. Mit dem Zukunftskonzept wird aktiv zum Schutz der natürlichen Ressourcen beigetragen und wertschätzend mit den Ressourcen umgegangen.
3. Im Zukunftskonzept wird die **digitale Transformation** als große Chance gesehen, die zu einer lebenswerten Region und wirtschaftlichem Erfolg führt. Sie durchdringt alle Lebensbereiche und erhöht die Chancen auf Innovations-, Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit in allen Wirtschaftsbereichen.

4. Die Zukunftsregion JadeBay forciert den **fortschreitenden Wandel der Arbeitswelt** hin zu guter Arbeit, einer wissensbasierten Ökonomie, regionaler Innovations- und Anpassungsfähigkeit sowie stärkerer Vernetzung, um im zunehmenden Wettbewerb um Fachkräfte und Innovator:innen zielgruppengerechte Standortvorteile zu entwickeln.
5. Die Zukunftsregion JadeBay handelt im Sinne von **Chancengleichheit und Teilhabe** und setzt sich dafür ein, dass allen der Zugang zum Arbeitsmarkt und die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben gewährleistet wird.

Aus der analytischen Herleitung geht die ökologisch-nachhaltige und digitale Transformation und die dafür notwendige Innovations- und Veränderungsfähigkeit bei den Menschen und Organisationen aus Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft hervor. Die Transformation der Wirtschaft zu mehr Nachhaltigkeit ist eine große Chance, die EU-Kommission spricht hier von einer Twin-Transition. Für die soziale und wirtschaftliche Stärkung der Region bedarf es zudem integrierender Lösungen für eine Aktivierung stiller Reserven des Arbeitsmarktes. Damit verbunden ist die Chancengleichheit in der Bildung und auf dem Arbeitsmarkt einerseits und die gesellschaftliche Teilhabe aller Sozialgruppen andererseits.

Ausrichtung und Zielsetzung im Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit

Die Analyse der Herausforderungen verdeutlicht, dass die Zukunftsregion JadeBay vor großen Herausforderungen im Bereich Innovation steht. Um die Zukunftsfähigkeit und den Anschluss an andere Regionen nicht zu verlieren, hat sich die Region dazu entschieden, im Zukunftskonzept einen Schwerpunkt auf das Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit zu legen. Auf Basis der zugrundeliegenden Analyse der Herausforderungen werden **fünf wesentliche Bereiche** identifiziert, in denen für die Zukunftsregion JadeBay Handlungsbedarfe bestehen: **Nachhaltigkeit, Innovationsfähigkeit, Digitalisierung, Gründungen sowie Wissenstransfer & Vernetzung.**

Klimaschutz, der Schutz natürlicher Ressourcen und die Anpassung an den Klimawandel haben für Küstenregionen wie die JadeBay eine besondere Bedeutung. Im Bereich **Nachhaltigkeit** besteht aus mehreren Gründen Handlungsbedarf. Aufbauend auf das Pariser Klimaschutzabkommen wurden in den letzten Jahren vielfältige Klimaschutzziele auf nationaler und europäischer Ebene rechtlich verankert. Für die Energieregion JadeBay stellt die Energiewende eine der zentralen Aufgaben der Zukunft dar. Die Region kann sich als grüne und nachhaltige Energieregion positionieren und so neue Wachstumsimpulse auslösen. Mit dem Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft können zudem natürliche Ressourcen geschont werden und die Abhängigkeit bezüglich Rohstoffimporten verringert werden. Gleichzeitig stärken nachhaltige Produktionsprozesse und Wertschöpfungsketten sowie neue grüne Technologien und Geschäftsmodelle die regionale Wirtschaft und Gesellschaft. Dem Entwicklungsziel Nachhaltigkeit kommt bei der

Konzeption konkreter Projekte besondere Bedeutung zu. Im Bereich Nachhaltigkeit werden sowohl **ökologische, ökonomische als auch soziale Zielstellungen** verfolgt. Die Zukunftsregion JadeBay setzt sich folgende **Entwicklungsziele**:

- Eine ökologisch-nachhaltige Transformation der Wirtschaft begleiten.
- Positionierung als grüne und nachhaltige Energieregion.
- Potenziale der Kreislaufwirtschaft nutzen.
- Sensibilisierung und Aktivierung der Bevölkerung und Beschäftigten hinsichtlich nachhaltiger Fragestellungen.

Im zunehmenden Wettbewerb zwischen Wirtschaftsstandorten kommt dem Bereich **Innovationsfähigkeit** große Bedeutung zu. Die Zukunftsregion JadeBay nimmt über das Zukunftskonzept nicht nur Produkt- und Geschäftsmodellinnovationen in den Blick. Einen genauso wichtigen Bestandteil werden Umwelt- und Sozialinnovationen umfassen, die u. a. Umweltbelastungen vermeiden bzw. verringern sowie neue soziale Praktiken einführen. Dies setzt Wertewandelprozesse und neue Kommunikationsformen in der Region voraus sowie die Fähigkeit, neue Sichtweisen einzunehmen und damit neue Ideen zu entwickeln. Für die Zukunftsregion JadeBay, die durch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sowie Handwerksunternehmen geprägt ist, entstehen dadurch vielfältige Möglichkeiten. Über das Zukunftskonzept sollen branchen- und technologieübergreifend diese Chancen ergriffen sowie Zukunftsbranchen in der Region gestärkt werden. So gelingt es der Zukunftsregion JadeBay, sich mit einer klaren Positionierung und einem unverwechselbaren Profil auf dem globalen Markt der Standorte zu präsentieren. Die Zukunftsregion JadeBay setzt sich folgende **Entwicklungsziele**, die sowohl **ökologische, ökonomische als auch soziale Zielstellungen** verfolgen:

- Förderung von Produkt- und Geschäftsmodell-, Umwelt- sowie Sozialinnovationen.
- Unternehmen (insb. KMU) in neue Technologien und Zukunftsmärkte begleiten, um den Anteil an forschenden KMU und den Anteil des FuE-Personals zu erhöhen.
- Stärkung von sozialen Innovationen im ländlich geprägten Raum als Reaktion auf gesellschaftliche Herausforderungen.
- Begleitung von Unternehmen im gesamten Innovationsprozess, u. a. bei der Etablierung neuer barrierefreier Formen der Arbeits- und Ablauforganisationen über Organisationsinnovationen.

Digitalisierung beeinflusst wirtschaftliche und gesellschaftliche Rahmenbedingungen entscheidend. Digitale Prozesse und Anwendungen verändern Geschäftsfelder, Produktionsprozesse oder firmeninterne Kommunikations- und Arbeitsabläufe. Die digitale Transformation prägt ebenso Konsumverhalten, die Art und Weise des Lernens und nicht zuletzt den sozialen Austausch. Eine zentrale Auswirkung digitaler Prozesse bzw. Kommunikation liegt im verringerten Einfluss räumlicher Distanz. Da gerade dieser Aspekt ein klassischer Standortnachteil ländlich geprägter Regionen ist, kann die fortschreitende Digitalisierung für die Zukunftsregion JadeBay

große Entwicklungspotenziale eröffnen. Die JadeBay-Region besitzt in diesem Bereich einen besonders hohen Handlungsdruck, wie die Analyse der Herausforderungen zeigt. Die IKT-Branche ist stark unterdurchschnittlich ausgeprägt und digital affine Beschäftigte sind in den Unternehmen im Vergleich zu anderen Regionen nur wenige zu finden. Im Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit werden im Bereich Digitalisierung sowohl **ökologische, ökonomische als auch soziale Zielstellungen** verfolgt, die in folgende **Entwicklungsziele** münden:

- Etablierung effizienter und nachhaltiger Wirtschaftsprozesse durch digitale Ansätze.
- Kompetenzaufbau durch digitale Bildungsformate und neue Lernformen.
- Sensibilisierung der Unternehmen und Beschäftigten hinsichtlich digitaler Anwendungsmöglichkeiten.
- Unterstützung und Etablierung digitaler Geschäftsmodelle.
- Digitale Angebote zur Vernetzung und Teilhabe aller regionalen Akteurinnen und Akteure am Innovationsgeschehen.

Über **Gründungen** werden etablierte Märkte belebt, neue Produkte eingeführt sowie neue Kundenbedürfnisse angesprochen, was einen entscheidenden Beitrag zur Innovationsfähigkeit in Regionen leisten kann. In der Zukunftsregion JadeBay wird über die Förderung von Gründungen ein Beitrag auf dem Weg zu einer umweltfreundlichen und nachhaltigen Wirtschaftsweise geleistet. Gleichzeitig können ein positiver Wandel der Gesellschaft sowie die Lösung sozialer Probleme (Social Entrepreneurship) erreicht werden. Zu häufig stehen erfolgreichen Gründungen mangelhafte Informationsangebote oder auch fehlende Offenheit und Sprachbarrieren im Weg. Die Ergebnisse des vorherigen Kapitels zeigen, dass für die Zukunftsregion JadeBay im Bereich Gründungen Nachholbedarf besteht. Die Zukunftsregion JadeBay setzt sich daher folgende **Entwicklungsziele** zur Stärkung von Gründungen, die sowohl **ökologische, ökonomische als auch soziale Zielstellungen** verfolgen:

- Etablierung eines gründungsfreundlichen Umfelds und einer Start-Up-Kultur bzw. offenen, integrativen und risikofreundlichen Gründungskultur.
- Bessere Vernetzung und Förderung der Gründenden in den Gebietskörperschaften der Zukunftsregion JadeBay.
- Stärkung grüner und nachhaltiger Gründungen sowie Sozialunternehmertum.
- Unterrepräsentierte Gruppen wie Frauen, Migrantinnen und Migranten oder ältere Menschen stärker für Gründungen gewinnen.

Im Bereich **Wissenstransfer & Vernetzung** steht der Austausch von Wissen, insbesondere zwischen Wissenschaft und Wirtschaft, im Vordergrund. Eine Transferlandschaft zur Unterstützung von Innovationen in der Zusammenarbeit von Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft kann einen Beitrag zu einem besseren Austausch von Wissen leisten. Dabei gilt es, den unterschiedlichen Einrichtungen in der Zukunftsregion JadeBay (u. a. Jade Hochschule, Technolo-

gietransferinstitutionen und Unternehmen) Möglichkeiten zum Wissenstransfer zu bieten. Forschung und Wissenschaft sollen dabei als wichtige Innovationstreiber fungieren. Dabei sind eine regionsinterne Kommunikation und regionale Netzwerke ein Schlüssel zu erfolgreichen Innovationsprozessen, denn Innovationen (auch adaptierte) entstehen in allen Bereichen u.a. durch Zusammenarbeit und Netzwerkarbeit. Die Zukunftsregion JadeBay setzt sich folgende **Entwicklungsziele**, die **ökologische, ökonomische als auch soziale Zielstellungen** umfassen:

- Vernetzung und Wissenstransfer zwischen den regionalen Akteur:innen (insb. Wirtschaft und Wissenschaft) erhöhen.
- Unternehmensnahe Forschungsinfrastruktur und -ergebnisse für KMU nutzbar machen.
- Erschließung von Innovationspotenzialen und Erhöhung der Sichtbarkeit über die Weiterentwicklung der regionsinternen sowie -übergreifenden Zusammenarbeit.
- Stärkere Einbindung der Wissenschaftslandschaft in regionale Netzwerke.
- Sicherstellung des Wissenstransfers für alle sozialen Akteursgruppen.

Ausrichtung und Zielsetzung im Handlungsfeld Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe

Das Handlungsfeld Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe stärkt ebenso wie das vorhergehende Handlungsfeld die Zukunfts- und Innovationsfähigkeit der Region. Durch die zentrale gesellschaftliche und wirtschaftliche Funktion von Arbeit wirkt das Themenfeld stark in Unternehmen und in den individuellen Alltag der Menschen hinein. Entsprechend kann die Transformation der Region durch Projekte in diesem Handlungsfeld in einer breiten Wirksamkeit vorangetrieben werden. Um die Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitskompetenz in Wirtschaft und Gesellschaft und für Organisationen wie auch für Menschen aller Sozialgruppen zu erhöhen, bieten sich offene und integrative Bildungs- und Netzwerkprojekte an. Dadurch wird das Handlungsfeld ein zentraler Hebel für notwendige Veränderungen im Zuge des digitalen und ökologischen Wandels. Dass Chancengleichheit für den Zugang zum Arbeitsmarkt und Teilhabe an der Gesellschaft für alle Sozialgruppen zu gewährleisten sind, ergibt sich bereits aus der Bezeichnung des Handlungsfelds.

Mit dem Handlungsfeld werden fünf Zielfelder verbunden. Geprägt sind die Zielfelder wiederum von der Mission und den Querschnittsthemen in Form sozialer, wirtschaftlicher und ökologischer Implikationen. Die Zielfelder definieren zugleich Handlungsbereiche innerhalb dieses Themenfelds. Mit den Zielen werden die in der vorangehenden Analyse formulierten Herausforderungen adressiert. Die Antworten auf die Herausforderungen sind stets im Sinne einer strategischen Entwicklung hin zu einer innovations- und zukunftsfähigen Arbeitsregion ausgerichtet. Der Blick auf die Herausforderungen macht die Komplexität des Handlungsfelds deutlich, weshalb eine Kategorisierung in **fünf Zielfelder** vorgenommen wurde: **Fachkräfte und Arbeitsmarkt, Bildung, Neue Arbeitswelten, Chancengleichheit sowie Teilhabe.**

Fachkräfte und Arbeitsmarkt: Die JadeBay-Region ist stark vom Fachkräftemangel betroffen. Zudem wird sich die Tendenz des Fachkräftemangels durch einen massiven Einschnitt aufgrund des demografischen Wandels noch verstärken. Die Folge ist ein Ungleichgewicht von Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt. Die in den Landkreisen und der kreisfreien Stadt ansässigen Unternehmen und die Region selbst können vor diesem Hintergrund nicht ihr gänzlich Wirtschaftskraftpotenzial ausschöpfen. Über den Abbau von rechtlichen, strukturellen oder sprachlichen und kulturellen Barrieren (wie: Migrationshintergrund, Behinderungen, alternative Berufsbiografien, Geschlecht) und die Aktivierung brachliegender Arbeitsmarktpotenziale, können der Region, den Unternehmen und Menschen neue sozio-ökonomische Perspektiven eröffnet werden. Genauso trägt die Region durch ihre Lage ein weiteres Potenzial, u. a. als grüne und nachhaltige Energieregion in sich. Mit dem Werben um das potenziell gesunde und nachhaltige Leben in einer Weltnaturerberegion können Menschen, Jung und Alt, hoch- und niedrigqualifiziert, angezogen und gehalten werden. Unterstützend durch umfängliche Mobilitätsstrukturen und -systeme (wozu auch der Breitbandausbau, ÖPNV und eine ausgewogene Verteilung attraktiver sozialer Infrastrukturen gehören) soll die Arbeitsmarktsituation für Arbeitnehmer:innen und Unternehmen attraktiver gestaltet werden. Dadurch erhöht sich die soziale und wirtschaftliche Innovations- und Zukunftsfähigkeit. Vor allem für die Ansiedlung neuer Branchen und Industrien wird dies ein zentraler Hebel sein. Hier sind beispielsweise die Wasserstoffindustrie oder das geplante LNG-Terminal in Wilhelmshaven zu nennen. **Zielstellungen** des Entwicklungsbereichs **mit sozialen, wirtschaftlichen oder ökologischen Implikationen** für die JadeBay-Region:

- Aktivierung stiller Reserven (alle Sozialgruppen, die bislang keinen chancengleichen Zugang zum Arbeits- und Bildungsmarkt haben) für mehr Wirtschaftskraft forcieren.
- Digital- und Nachhaltigkeitskompetenzen (etwa durch Mikro-Schulungen zu konkreten Themen wie bspw. KI-Anwendungen oder Grundlagen Wasserstoff) ermöglichen.
- Verbesserung des Regionalimages, um Fachkräfte für die Region zu gewinnen: Wohnen, Mobilität und Arbeit gilt es integrativ zu denken.
- Menschen mit untypischen Karriereverläufen und Mid-Careers mit Blick auf sich wandelnde Anforderungen und nachgefragte Tätigkeiten qualifizieren und in den Fokus rücken.

Junge Menschen sind die Zukunft. Deshalb gilt es, diese durch eine personenzentrierte **Bildung** an die Gesellschaft sowie den Arbeitsmarkt heranzuführen. Sie benötigen die Kompetenzen des eigen- und sozialverantwortlichen Handelns, genauso wie die Fähigkeit, Probleme zu erkennen und diese lösungsorientiert zu bearbeiten. Ihnen das alltagsrelevante naturwissenschaftliche, ökologische, soziale und sprachliche Basiswissen von heute und morgen in der Schule und darüber hinaus zu vermitteln, bedeutet für die Region teilhabefähige, verantwortungsvolle und ökologiebewusste Bürger:innen. Indem jungen Menschen, Schüler:innen und Absolvent:innen aus Haupt-, Real- und Oberschulen reale Erfahrungen während und neben der Schule von Berufen

und dem Arbeitsleben in der Region aufgezeigt werden, erhalten sie eine nachhaltigere Entscheidungsfähigkeit und sind in der Lage, eine Identifikation mit einem Beruf bzw. künftigen Berufsfeld aufzubauen. Dadurch steigt sowohl die Ausbildungsfähigkeit als auch die Attraktivität von Berufstätigkeit an sich, Abbruchquoten sinken, die Unternehmen erhalten Arbeits- und Wirtschaftskraft und die Region kann ihre Jugendarbeitslosigkeit verringern. **Zielstellungen** des Entwicklungsbereichs **mit sozialen, wirtschaftlichen oder ökologischen Implikationen** für die JadeBay-Region:

- Stärkere Vernetzung zwischen Schulen, Bildungseinrichtungen oder Arbeitsvermittlungen und Unternehmen für einen adaptierbaren Übergang in die Arbeitswelt.
- Eine jugendzentrierte Ausbildungs- und Führungskultur in Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben etablieren und leben.
- Praktikums- und Mentorship-Programme neben dem allgemeinen Schulbetrieb anbieten, um die Attraktivität (klassischer) (Handwerks-)Berufe und das Interesse hieran zu erhöhen.
- Programme für experimentelles Lernen in Reallaboren zur Entwicklung der natur- und gesellschaftswissenschaftlichen Basiskompetenzen fördern.
- Moderne und hoch-technologisierte Ausstattungen von Hochschulen für ausbildende Unternehmen zur Umsetzung einer zeitgemäßen Ausbildung zugänglich machen.
- Vermittlung wichtiger werdender Kompetenzen wie Empathie, Teamfähigkeit, Selbstständigkeit oder Organisationsfähigkeit.

Die Arbeitswelt befindet sich im Wandel und **neue Arbeitswelten** entstehen. Diesen Wandel gilt es im Sinne der Wirtschaft, Gesellschaft und ökologischen Nachhaltigkeit zu gestalten. Die Covid-19-Pandemie hat ein Zukunftsfenster geöffnet und die positiven, aber auch negativen Effekte einer örtlich und zeitlich flexiblen sowie digitalen und virtuellen Arbeitswelt offengelegt. Unternehmen aus Wirtschaft und Industrie oder Organisationen aus Verwaltung und Politik haben einerseits einen digitalen Wandel vollzogen, auf den die Gesellschaft lange gewartet hat. Diesen Weg gilt es für die positiven Effekte in Arbeits-, Sozial-, Familien- und Nachhaltigkeitskontexten weiterzugehen und voranzutreiben. Gleichmaßen gilt es, die persönlichen Kontakte in Unternehmen wie auch im Privat- und Freizeitleben für die Aktivierung von sozialen, ökologischen und unternehmerischen Innovationspotenzialen wiederherzustellen, um die Region zukunftsfähig gestalten zu können. Mit einem zu fördernden Bewusstsein für die psychischen und körperlichen Auswirkungen durch virtuelles Arbeiten oder das Home-Office, werden zudem die Menschen und Unternehmen in der Region gestärkt. **Zielstellungen** des Entwicklungsbereichs **mit sozialen, wirtschaftlichen oder ökologischen Implikationen** für die JadeBay-Region:

- Aufbau von Co-Working-Communities über Innovations- und Zukunftsthemen (wie KI, Wasserstoff oder erneuerbare Energien) ermöglichen.
- Aufklärungsarbeit für psychologisch und physisch gesundes Arbeiten von zu Hause und unterwegs fördern.

- Digitale Infrastrukturen und digitale Kompetenzen für neue Arbeitswelten in KMU stärken.
- Stärkung organisatorischer und individueller Veränderungsbereitschaft und -dynamik als Kompetenzen (u. a. durch Empathievermögen oder Lebenslanges Lernen).

Chancengleichheit: Der chancengleiche Zugang zum Arbeitsmarkt und in hohe bis oberste Führungsebenen muss selbst im Jahr 2022 in die Ziele eines Zukunftskonzepts integriert werden. Einen chancengleichen Zugang zum Arbeitsmarkt zu gewähren, bedeutet nicht nur, Unternehmen für die wirtschaftliche Stärkung der Region dieses Potenzial zugänglich zu machen. Es bedeutet ebenso, allen Menschen eine gleichberechtigte Funktion innerhalb der Gesellschaft zu ermöglichen. Mit einer Einbindung wirtschaftlicher, sozialer und politischer Akteur:innen können die in der Region defizitären Kinderbetreuungsquoten erhöht und zeitgleich tradierte Organisationssysteme und mangelnde Integrationsstrukturen reduziert werden. Dies erlaubt eine arbeitsbiografische Karriereentwicklung für alle Menschen in eigener Selbstständigkeit, in Unternehmen oder behördlichen Organisationen. **Zielstellungen** des Entwicklungsbereichs **mit sozialen, wirtschaftlichen oder ökologischen Implikationen** für die JadeBay-Region:

- Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch z.B. flexible Arbeitszeitmodelle, agile Organisationsstrukturen und/oder örtlich zentrale Kinderbetreuung.
- Sensibilisierung für kulturellen Aufbruch und Bereitschaft für Veränderungen herbeiführen und die Innovationspotenziale durch Diversity für Entscheider:innen sichtbar machen.
- Gewährleistung des Zugangs zu Wissen und Technologien für alle Gruppen.

U. a. Langzeitarbeitslosigkeit, Leben in Anerkennungs- und Asylverfahren oder auf der Flucht, abgebrochene Ausbildungen und Schulverläufe sowie das Leben mit körperlichen und psychischen Beeinträchtigungen erschweren nicht nur den Zugang oder Eintritt ins Arbeitsleben, sondern insgesamt die **gesellschaftliche Teilhabe**. Menschen das Gefühl der Funktions- und Wertlosigkeit zu nehmen und sie in die (Arbeits-) Gesellschaft zu integrieren, reduziert die Distanz zwischen der arbeitenden und der nicht-arbeitenden Gesellschaft und ermöglicht oft erst eine echte gesellschaftliche Teilhabe in den verschiedensten Lebensbereichen. Mit sektoral übergreifenden Kooperationen kann eine sozio-ökonomische Balance in der Region hergestellt und u. a. die Arbeitslosenquote und Jugendarbeitslosigkeit verringert werden. Zudem kann über Integrations- und Inklusionsmaßnahmen Teilhabe ermöglicht werden. **Zielstellungen** des Entwicklungsbereichs **mit sozialen, wirtschaftlichen oder ökologischen Implikationen** für die JadeBay-Region:

- Initiierung von übergreifenden Kooperationen zwischen Schulen, Unternehmen, Wissensorten (z. B. der angedachte Wissenshub für regenerative Energien und die Jade Hochschule, das Technologische Zentrum Nordenham (TZN) sowie das Technologiezentrum Varel) und sozialen Dienstleister:innen für ein systemisches Unterstützungsnetzwerk zur Integration, Inklusion und Stärkung der Teilhabe benachteiligter Gruppen in die Gesellschaft und in das Arbeitsleben.

- Orte, Veranstaltungen und andere Möglichkeiten der Begegnung schaffen, um (sozio-) kulturelle Barrieren für das gegenseitige Erkennen von sozialen, beruflichen und unternehmerischen (Innovations-) Potenzialen zu minimieren.

Fazit zum Handlungskonzept

Die **Zukunftsfähigkeit der JadeBay-Region** entscheidet sich maßgeblich an ihrer Fähigkeit, Innovationen zu entwickeln bzw. für sich nutzbar zu machen sowie an der Frage der Fachkräftesicherung und des sozialen Friedens. Vor diesem Hintergrund kann mit der Kombination der ausgewählten **Handlungsfelder** und der darauf aufbauenden **Strategie**, den formulierten **Missionswerten** und abgeleiteten **Entwicklungszielen** sowie den angedachten ersten **Leitprojekten** die **größtmögliche positive Wirkung für die gesamte Zukunftsregion JadeBay** erreicht werden, da sich die Handlungsansätze durch alle Branchen und gesellschaftlichen Gruppierungen bewegen.

9) Beitrag des Zukunftskonzeptes zur Erreichung der Ziele der Regionalen Handlungsstrategie (RHS) des jeweiligen Amtes für regionale Landesentwicklung und der Regionalen Innovationsstrategie Niedersachsens (RIS3)

Das hier für die JadeBay-Region vorgelegte Zukunftskonzept leistet in seiner Vision, aber auch auf strategischer und operativer Ebene sowohl wertvolle Beiträge zur **niedersächsischen RIS3 2021-2027** als auch zur **RHS Weser-Ems 2020 – 2027**.

Das Zukunftskonzept verfolgt die **Vision**, die JadeBay-Region zu einer resilienteren, anpassungs- und innovationsfähigeren Region zu entwickeln, den Wandel der Arbeitswelt zu gestalten sowie mehr Chancengleichheit und Teilhabe am Arbeits- und gesellschaftlichen Leben zu ermöglichen. In Korrespondenz zur **Vision** des **RIS3** sowie in Anlehnung an die strategischen Ziele der **RHS** möchte die Region damit auch den digitalen Wandel aktiv gestalten und auf sozialer Ebene sowie mit Fokus auf ressourcenschonende Wertschöpfung jetzt sowie in Zukunft regionalen und globalen Herausforderungen begegnen.

Strategisch orientiert sich das Zukunftskonzept an einem 5-gliedrigen **Wertegerüst** (s. hierzu auch S. 23). Zur Entwicklung einer resilienten Wirtschaftsstruktur werden über alle Handlungsfelder hinweg Unternehmen, deren Mitarbeitende sowie die Gesellschaft unterstützt, Fähigkeiten weiter zu entwickeln, Potentiale zu nutzen und weiter zu diversifizieren.

Wertegerüst des Zukunftskonzeptes JadeBay	Strategische Ziele des RIS3 (Niedersachsen)	Strategische Ziele der RHS (Weser-Ems)
Innovationsgestützte Gesellschaft	Dem wirtschaftlichen Wandel durch die Verbesserung der Innovations- und Gründungskultur begegnen sowie die Fähigkeit von Unternehmen, erfolgreich zu diversifizieren, steigern	Wiederbelebung des gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Lebens mit und nach der Coronakrise
Digitale Transformation		Stärkung und Zukunftssicherung der KMU-Struktur

	Das Regionale Innovations-Ökosystem als Promotor für Innovationen stärken	Stärkung und Professionalisierung des Wissenstransfers
Transformation zu mehr Nachhaltigkeit	Innovation als Beitrag zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen verstärkt nutzen	Bewältigung der Herausforderungen des Klimawandels
Fortschreitender Wandel der Arbeitswelt		Bedarfsgerechte Steigerung des Wissens- und Bildungsniveaus
Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe		Innovative Bewältigung des demographischen Wandels Bestmögliche Integration der geflüchteten Menschen

Tabelle 1: Beitrag des Zukunftskonzeptes zur RIS3 und der RHS

Auf **operativer Ebene** formuliert das Zukunftskonzept der JadeBay-Region Entwicklungsziele, die ebenfalls zur Erreichung des niedersächsischen RIS3 und der RHS Weser-Ems beitragen. Im Zukunftskonzept wird ein starker Fokus auf Wissenstransfer und Vernetzung gelegt. In der (institutionalisierten) Zusammenarbeit von Wissenschaft und regionalen Unternehmen wird eine Möglichkeit gesehen, neue Ideen zu schaffen und zu skalieren. Projekte wie das Digitale Innovationszentrum (DIZ) schaffen Raum für diese Zusammenarbeit. Gleichzeitig dienen sie der Vernetzung mit Wissensträger:innen in- und außerhalb der Region. Ein operatives Ziel ist es deshalb auch, (z.B. via Innovationsscouting) grenzübergreifend Wissenstransfer zu organisieren.

Beitrag RIS3: aktiver regionaler und grenzübergreifender Wissenstransfer [...]

Beitrag RIS3: Nachhaltigkeit von Clusterinitiativen und Netzwerke [...] fördern [...]

Beitrag RHS: Stärkung der Zukunftssicherung der KMU-Strukturen in allen Branchen [...]

Beitrag RHS: Stärkung und Professionalisierung des Wissenstransfers [...]

Mit einem Fokus auf regionale Stärken in Bereichen wie (Maritime) Logistik, Energie oder auch Bau werden Innovationspotenziale gezielt gefördert und beispielsweise durch Bildungsangebote und Wissenshubs oder in regionalen, virtuell vernetzten Makerspaces unterstützt. Durch Schaulinien, Experimentierräume und Zugang bzw. Unterstützung durch Expert:innen und Netzwerke (auch in Querschnittsthemen, wie Digitalisierung) werden Modernisierungsprozesse angestoßen und Diversifizierung forciert.

Beitrag RIS3: Regionalspezifische Innovationspotenziale fördern [...]

Beitrag RHS: bedarfsgerechte Steigerung des Wissens- und Bildungsniveaus [...]

Beitrag RHS: Wiederbelebung des gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Lebens [...]

Die Zukunftsregion JadeBay nimmt über das Zukunftskonzept nicht nur Produkt- und Geschäftsmodellinnovationen in den Blick. Einen ebenso wichtigen Bestandteil werden Umwelt- und Sozialinnovationen bilden. Operatives Ziel ist es deshalb auch, Rahmenbedingungen für solche Innovationen zu verbessern und zu optimieren.

Beitrag RIS3: Rahmenbedingungen für soziale Innovationen [...] verbessern [...]

Im Bereich der Nachhaltigkeit sehen wir besonders großen Handlungsbedarf, aber auch großes Potenzial. Operatives Ziel dieses Zukunftskonzeptes ist es deshalb, nicht nur die Bevölkerung

hinsichtlich nachhaltiger Fragestellungen zu sensibilisieren. Es wird auch angestrebt, sektorübergreifend Umwelt- und Nachhaltigkeitsinnovationen voranzubringen.

Beitrag RIS3: Kreislaufwirtschaft und Klimaschutz durch Innovation voranbringen [...]

Dies gilt auch für die Daseinsvorsorge, den Abbau regionaler Disparität und die Integration von Geflüchteten. Schon im Bereich der Aus- und Weiterbildung planen wir soziale Innovation als Basiskompetenz zu etablieren. Durch Förderung von Gründungen in diesen Bereich, aber auch durch Innovationsförderung sowie durch fokussierten Wissens- und Technologietransfer sollen in der Zukunftsregion JadeBay neue Ideen zur Daseinsvorsorge reifen und skalieren.

Beitrag RIS3: Soziale Innovationen zur Stärkung der Daseinsvorsorge [...] voranbringen [...]

Beitrag RHS: innovative Bewältigung der sich aus dem demografischen Wandel [...]

Beitrag RHS: Integration von geflüchteten Menschen und von EU-Zuwanderer*innen [...].

10) Beschreibung erster Leitprojekte zur Umsetzung des Handlungskonzeptes inklusive Zeitplan und voraussichtlichem Finanzbedarf

Basierend auf der Analyse der wichtigsten Herausforderungen und Potenziale wurden im Zuge der Erstellung des Handlungskonzeptes erste Leitprojekte (hier: jeweils zwei Projekte pro Handlungsfeld) zur Umsetzung dieses Konzeptes entwickelt. Es handelt sich hierbei um Projektansätze, zu denen es bereits Vorüberlegungen gibt und deren Umsetzung die Partner:innen der Zukunftsregion JadeBay anvisieren. Die beschriebenen Projekte sind jedoch noch nicht auf ihre Förderfähigkeit oder -würdigkeit geprüft; zudem liegen keine verbindlichen Finanzierungszusagen und Gremienbeschlüsse zur Umsetzung vor. Insofern stehen die nachfolgend beschriebenen Leitprojekte aktuell noch unter entsprechendem Vorbehalt.

Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit / Projekt 1: Digitales InnovationsZentrum JadeBay (DIZ JadeBay)

Digitalisierung und Nachhaltigkeit sind große Herausforderungen für die Region. Es ist deshalb notwendig Prozesse und Strukturen zu etablieren, die Wirtschaft und Gesellschaft in der damit verbundenen Transformation begleiten, zu neuen Ansätzen inspirieren und innovative Projekte initiieren. Dies soll über das DIZ JadeBay als Transformationsbotschafter und -gestalter, Impulsgeber und Brückenbauer geschehen.

Ziele und Mehrwert für die Region: Physisch, virtuell oder auch in flexiblen Pop-up-Strukturen unterstützt das DIZ Wirtschaft und Gesellschaft der Region in ihrer digitalen und nachhaltigen Transformation. Ein über das DIZ zu etablierender Digitalisierungsindex kann der Zukunftsregion und ihren politischen Vertreter:innen als Leitlinie dienen, für Unternehmen kann es ein Werkzeug zum Best-Practice-Sharing und Benchmarking sein. Mit Trendanalysen, überregionalem Innovations- und Technologiescouting und Schaufenstern zu erfolgreichen Digitalisierungsprojekten in der Region soll das DIZ Wirtschaft und Gesellschaft zu mehr Eigeninitiative

inspirieren. Als Impulsgeber bietet es darüber hinaus über Workshops und Veranstaltungen Einblicke in die Einsatzmöglichkeiten digitaler, nachhaltiger Technologien, es organisiert themenspezifische Netzwerke, stellt Dienste und Anwendungen zur Einführung digitaler Prozesse bereit oder berät unternehmensspezifisch und individuell. Über die Initiierung und Begleitung von Forschungsk Kooperationen, Durchführung von Innovationswettbewerben und als Bühne für Start-ups sowie die lokale IT- und Kreativcommunity soll es Neues anstoßen und Ausgangspunkt für inkrementelle und aber auch radikale digitale Innovationen sein.

Zielgruppe: Politik, Unternehmen, Start-ups, Wissenschaft, Vereine/Verbände und interessierte Bürger:innen

Umsetzung, Zuständigkeit und Partner:innen: Kurz- bis mittelfristige Umsetzung auf Initiative der JadeBay GmbH. U. a. Beteiligung von Kammern, Kommunen, Jade Hochschule, Wirtschaftsförderungen, RM Strukturwandel Kohleausstieg, Kreishandwerkerschaft.

Zeitplanung: geplanter/voraussichtlicher Start 2023 (Laufzeit 36 Monate)

Grobe Kostenschätzung: ca. 1,3 Mio. Euro für Einrichtung und Betrieb (Räumlichkeiten, Personal, Veranstaltungen) über einen Zeitraum von drei Jahren

Beitrag zu den Querschnittszielen: In digitalen Technologien und Geschäftsmodellen liegen immense Potenziale für Innovation, Prozessoptimierung und Energieeinsparung. Vor diesem Hintergrund wird mit dem DIZ auch das Leitprinzip der ökologisch nachhaltigen Entwicklung gefördert und unterstützt. Durch die Bereitstellung von Räumlichkeiten, Wissen und Zugang zu digitalen Technologien fördert das DIZ die Chancengleichheit in der Region. Das DIZ verpflichtet sich der gleichberechtigten Behandlung der Geschlechter und der Nichtdiskriminierung und setzt auf eine neutrale Kommunikation.

Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit / Projekt 2: Makerspaces zur Umsetzung von Innovationsvorhaben

In Kombination und als ideale Ergänzung zu einem digitalen InnovationsZentrum, jedoch technologieoffen und breiter angelegt, können Makerspaces als Experimentierräume in der Region entstehen. Dort können neue Technologien bzw. neue Werkstoffe und Produktionsverfahren ausprobiert und auf die eigenen Bedürfnisse angepasst werden.

Ziele und Mehrwert für die Region: Die Makerspaces sind besonders auf die Bedürfnisse der kleinteiligen Wirtschaft der Region angepasst. Als regionale Reallabore sowie Kreativ- und Lernräume versuchen sie, dem Handwerk und Mittelstand neue Technologien und Verfahren näherzubringen und so mehr Innovationen in der Region zu generieren. Dabei ist das Konzept bewusst technologieoffen angelegt. So könnten neben digitalen Werkzeugen auch neue Materialien oder Erkenntnisse z.B. aus der Biotechnologie zum Einsatz kommen. Diese werden dann nicht nur der Wirtschaft, sondern auch der Gesellschaft (z.B. über offene Werkstätten, Hackerspaces, Repaircafés) für gemeinnützige, gemeinschaftliche oder auch individuelle Projekte zur Verfügung gestellt. Es werden informelle Innovationsräume geschaffen, in denen das Prinzip

„Innovieren durch Ausprobieren“ gilt. Als Ergebnisse entstehen konkrete Lösungen für die Region. Um die Entwicklung in der ganzen Region voranzutreiben, wird ein mobiles, regional verteiltes Konzept angestrebt, welches den Menschen die Angebote aktiv zuträgt. So werden die Makerspaces zu überregionalen Treffpunkten, die die Vernetzung der regionalen Akteurinnen und Akteure verstärken und regional bedeutsame Entwicklungsimpulse auslösen.

Zielgruppe: regionale Unternehmen, Start-ups, Wissenschaft, Vereine/Verbände und interessierten Bürger:innen

Umsetzung, Zuständigkeit und Partner:innen: Mittelfristige Umsetzung auf Initiative der JadeBay GmbH. Wichtige Partner:innen stellen das DIZ, die Kammern (HWK und IHK) und Kommunen der Zukunftsregion JadeBay dar.

Zeitplanung: geplanter/voraussichtlicher Start 2024 (Laufzeit 36 Monate)

Grobe Kostenschätzung: ca. 1,2 Mio. Euro für Räumlichkeiten, Personal, Ausstattung und Veranstaltungen über einen Zeitraum von drei Jahren

Beitrag zu den Querschnittszielen: Der Öffentlichkeit wird freier Zugang zu Werkzeugen geboten. Dabei sollen barrierefreie Angebote geschaffen werden, die alle Zielgruppen ansprechen. Neben dem Zugang zu Werkzeugen werden projektbegleitende Maßnahmen durchgeführt, die Menschen bei der Anwendung unterstützen (bspw. über Mentoring oder Leitfäden). Über die Makerspaces soll eine klimaneutrale Produktion ermöglicht werden, was den Pfad zur grünen Energieregion unterstützt. Mit Eco-Design, biogenen Werkstoffen und Kreislaufwirtschaft können die Weichen für ressourceneffiziente Produkte gestellt werden.

Handlungsfeld Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe / Projekt 1: Wissenshub Wasserstoff und regenerative Energien

Mit dem Wissenshub Wasserstoff und regenerative Energien wird ein institutioneller Wegweiser im Wandel geschaffen, der als zentrale Anlaufstelle für Betriebe, Beschäftigte und Bevölkerung insbesondere in Fragen der Bildung und Qualifizierung rund um die nachhaltige Transformation fungiert.

Ziele und Mehrwert für die Region: Das übergreifende Ziel besteht darin, eine Sensibilisierung für das Thema und die benötigten Kompetenzen rund um Wasserstoff und regenerative Energien auf Seiten von Unternehmen und deren Mitarbeitenden sowie der Bevölkerung zu schaffen. Demzufolge identifiziert der Wissenshub Entwicklungs- und Fortbildungsnotwendigkeiten für Unternehmen und Mitarbeitende in einer CO₂-neutralen und ressourcenschonenden Wirtschaft und leitet daraus betriebliche Antworten und Qualifizierungsmaßnahmen ab. Im Sinne einer vernetzenden Instanz gilt es dabei auch, die in der Region bereits vorhandenen Strukturen (bspw. Labore) weiter zu verknüpfen. Darüber hinaus wirkt der Wissenshub auf einen fruchtbaren Dialog zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft hin und fördert damit den regionalen Zusammenhalt und die Akzeptanz umweltpolitischer Maßnahmen. In Summe zeichnet sich das Angebotsportfolio durch folgende Leistungen aus:

- Lotsenfunktion: Qualifizierungs- und Fördermöglichkeiten bündeln.
- Dialogformate und Informationsangebot: Transformation greifbar machen.
- Zukunftsradar: Neue Trends und deren Implikationen für die Arbeitswelt identifizieren.
- Netzwerkfunktion: Den Wandel gemeinsam gestalten.

Zielgruppe: Die Angebote des Wissenshubs richten sich insb. an Unternehmen und deren Beschäftigte, die in hohem Maße von der nachhaltigen Transformation betroffen sind. Im Sinne der Netzwerkfunktion gehört aber die Gesamtheit aller Akteur:innen zur Zielgruppe.

Umsetzung, Zuständigkeit und Partner:innen: Kurz- bis mittelfristige Umsetzung auf Initiative der JadeBay GmbH. Wichtige Partner:innen stellen die Kammern (HWK und IHK), Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände, Umweltorganisationen, die Jade Hochschule und Forschungseinrichtungen (z. B. Technologie Zentrum Nordenham) dar.

Zeitplanung: geplanter/voraussichtlicher Start 2023 (Laufzeit: 36 Monate)

Grobe Kostenschätzung: ca. 0,9 Mio. Euro für Räumlichkeiten, Personal und Veranstaltungen über einen Zeitraum von drei Jahren

Beitrag zu den Querschnittszielen: Durch die Implementierung des Wissenshubs als zentraler regionaler Impulsgeber soll ein Beitrag zur vorausschauenden und ökologisch-nachhaltigen Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft geleistet werden. Dabei wird ein besonderes Augenmerk auf die Sensibilisierung, Aktivierung und Befähigung der Bevölkerung und Beschäftigten hinsichtlich nachhaltiger Fragestellungen und deren Lösung gelegt.

Handlungsfeld Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe / Projekt 2: Lernfeldkoffer Digitalisierung und Nachhaltigkeit

Der Lernfeldkoffer ist eine Investition in Köpfe und Teilhabe. Durch experimentelles Lernen an realen Orten können Kinder, Jugendliche, aber auch Erwachsene ihr Wissens- und Erfahrungsspektrum zu den Zukunftsthemen Digitalisierung und ökologische Nachhaltigkeit anwendungsorientiert erweitern. Kinder und Jugendliche aller sozialen, kulturellen und politischen Milieus können zusätzliche grundlegende Kompetenzen (z.B. aus den Bereichen KI, Robotik, Virtual Reality, nachhaltiger Umgang mit Energie, Ressourcen, Natur und Klima) erwerben.

Ziele und Mehrwert für die Region: Der Lernfeldkoffer Digitalisierung und Nachhaltigkeit adressiert den Kompetenz- und Wissensaufbau in Zeiten tiefgreifender technologischer und ökologischer Veränderungen. In außerschulischen Experimentierräumen sollen auf kreative Weise neue Kompetenzen und Anwendungsfertigkeiten vermittelt werden, bspw. in Bereichen von (regenerativer) Energieerzeugung, Energieeffizienz, Ressourcenschonung oder auch Roboterentwicklung und –programmierung. Eine Erweiterung um Leuchtturmveranstaltungen wie Gaming-Events, Robot-Challenges oder Eco-Competitions dienen der breiten gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen/unternehmerischen Aufmerksamkeit für diese Themen. In Verbindung mit einem zielgerichteten Marketing zahlt das Projekt auf ein digitales und nachhaltiges Image für die Region ein, mit dem die JadeBay-Region an Attraktivität gewinnen kann.

Zielgruppe: Schüler:innen, Schulen, Lehrkräfte, Unternehmen

Umsetzung, Zuständigkeit und Partner:innen: Kurz- bis mittelfristige Umsetzung auf Initiative der JadeBay GmbH. Wichtige Partner:innen sind Schulen als Anwender:innen, der geplante Wissenshub Wasserstoff und regenerative Energien, das Technologische Zentrum Nordenham (TZN) und das Technologiezentrum Varel, die kommunalen Verwaltungen, Jade Hochschule, Berufsverbände, Kammern, Unternehmen.

Zeitplanung: geplanter/voraussichtlicher Start 2023 (Laufzeit: 36 Monate)

Grobe Kostenschätzung: ca. 0,6 Mio. Euro für Personal, Themenausstattungen und Veranstaltungen über einen Zeitraum von drei Jahren

Beitrag zu den Querschnittszielen: Durch spezifisch ausgestaltete Angebote für z. B. geflüchtete Kinder oder Kinder mit Behinderungen, wird Chancengleichheit und Teilhabe nachhaltig gestärkt. Kinder und Jugendliche erleben Berufswelten und schaffen sich dadurch berufsbiografische Zukunftsvorstellungen, erhöhen ihre Karrierechancen durch digitale und ökologische Anwendungskompetenzen und erweitern ihre sozial-gesellschaftlichen Perspektiven als Grundvoraussetzung für eine chancengleiche Teilhabe an der Gesellschaft.

11) Nachhaltigkeit der Strukturen und Finanzierungen

Die **Zukunftsregion JadeBay** hat sich in den vergangenen zwei Jahren (erneut) **ausführlich** mit den **Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken für die JadeBay-Region** auseinandergesetzt und daraus abgeleitet sowohl ihre bedeutendsten **Wachstumspotenziale**, aber auch ihre **Entwicklungsbedarfe identifiziert**.

Bereits in 2021 wurde durch die **Prognos AG** unter Einbeziehung diverser relevanter Akteur:innen und Akteure sowie Wirtschafts- und Sozialpartner:innen aus der Region eine **Studie zur Positionsbestimmung und SWOT-Analyse für die JadeBay-Region** erstellt. Im Rahmen zweier Workshops mit verschiedenen Teilnehmenden aus Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung, Politik und Gesellschaft (z.B. Vertreter:innen des Amtes für regionale Landesentwicklung Weser-Ems, der Jade Hochschule, der Kammern, des Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbandes Jade e.V., der Arbeitsagenturen und JobCenter, des Regionalmanagements Strukturwandel Kohleausstieg Wilhelmshaven-Friesland, der Wirtschaftsförderungen der Stadt Wilhelmshaven und der Landkreise Friesland, Wesermarsch und Wittmund, der JadeBay GmbH) wurden sowohl Impulse gegeben als auch aufgenommen und es wurde gemeinschaftlich an der Positionsbestimmung und SWOT-Analyse für die Region gearbeitet. Die Erkenntnisse u.a. aus der quantitativen Datenanalyse, der Betrachtung der globalen Megatrends und deren regionspezifische Implikationen sowie der eingebrachten Standpunkte und Sichtweisen der verschiedenen Beteiligten mündeten schließlich in der Konzentration auf die hier gewählten Handlungsfelder und flossen auch in die in 2021 abgegebene Interessenbekundung der Zukunftsregion JadeBay zur Teilnahme am neuen Instrument der „Zukunftsregionen in Niedersachsen“ ein.

Nach erfolgreicher Begutachtung der Interessenbekundung und Aufforderung durch das niedersächsische Ministerium für Bundes- und Europaangelegenheiten und regionale Entwicklung, nunmehr ein Zukunftskonzept für die Region zu erarbeiten und vorzulegen, wurden - erneut mit Hilfe der Prognos AG – u.a. die SWOT-Analyse aktualisiert und ergänzt, verschiedene Expert:inneninterviews geführt und auch eine erste digitale **Zukunftskonferenz** für die Zukunftsregion JadeBay **mit diversen Teilnehmenden aus dem gesamten JadeBay-Gebiet** abgehalten. Auf diese Weise konnten Erkenntnisse für das Zukunftskonzept verdichtet und weitere wichtige Impulse für die Konzeptualisierung der ersten Projekte gewonnen werden. Das **Ergebnis** dieses Prozesses, **ein unter breiter Beteiligung und Mitwirkung verschiedenster regionaler Stakeholder entstandenes komprimiertes Zukunftskonzept für die JadeBay-Region**, wird hiermit zur Bewertung und in der Hoffnung auf Anerkennung als Zukunftsregion JadeBay vorgelegt. Die Zukunftsregion JadeBay ist gewillt, die mit dem Programm gebotenen Möglichkeiten zur dauerhaften **Stärkung regionaler Kooperationen** und zur **Gestaltung einer nachhaltigen Zukunft für die gesamte Region** bestmöglich zu nutzen. Sie hat sich für die Handlungsfelder **Regionale Innovationsfähigkeit** sowie **Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe** entschieden, weil hier die größtmöglichen **Wachstumspotenziale** und auch **Entwicklungsbedarfe** für die Region gesehen wurden, mithin bei Bearbeitung und Entwicklung dieser Felder auch der **größtmögliche Nutzen für die gesamte Region** erwartet werden darf. **Nach dem gesamten Vorlauf und dem erkennbaren einhelligen (auch politischen) Willen zur gemeinsamen Regionalentwicklung**, kann als gesichert angenommen werden: **die Zukunftsregion JadeBay wird sich die Chance auf eine nachhaltige Entwicklung und Verbesserung der regionalen Wettbewerbsposition nicht entgehen lassen und sich dabei grundsätzlich auch nicht vom Auslaufen etwaiger geförderter Programme oder Projekte aufhalten lassen.**

Ein weiterer **Beleg für die auf Dauer angelegte Perspektive des gemeinsamen Zukunftsregionen-Prozesses, die Nachhaltigkeit der Strukturen und auch Finanzierungen** besteht in der **Wahl der Trägerin des künftigen Regionalmanagements** für die Zukunftsregion. Die hierfür vorgesehene **interkommunale JadeBay GmbH Entwicklungsgesellschaft**, deren gleichberechtigte Gesellschafter:innen identisch sind mit den Partner:innen der Zukunftsregion JadeBay, besteht seit 2009 und ist mit **keinem zeitlichen Limit** belegt.

Wie unter Kapitel 5 schon dargelegt, ist die **Finanzierung des Regionalmanagements** durch entsprechende Beschlüsse der Partner:innen der Zukunftsregion JadeBay zunächst für die Dauer von bis zu sieben Jahren bereits **sichergestellt**. Grundsätzlich wird eine **Fortsetzung der erfolgreichen Bestandteile des Regionalmanagements und der späteren Projekte** auch über das Ende der jeweiligen Förderprojekte hinaus angestrebt. Dies ist der JadeBay GmbH in der Vergangenheit (z.B. als Trägerin des Regionalen Fachkräftebündnisses JadeBay) mit Unterstützung ihrer kommunalen Gesellschafter:innen auch bereits gelungen. Die JadeBay

GmbH und ihre Gesellschafter:innen haben damit bewiesen, dass sie willens und in der Lage sind, **erfolgreiche Elemente** ehemals geförderter Projekte nach Auslaufen der Förderung zu **verstetigen** und – wie schon geschehen - bisher befristet beschäftigtes Projektpersonal für die Wahrnehmung der verstetigten Aufgaben **unbefristet** einzusetzen.

Bereits jetzt ist zur **nachhaltigen Stärkung regionaler Beteiligungs-, Kooperations- und Abstimmungsstrukturen** vorgesehen, **weitere Zukunfts- und Regionalkonferenzen** einzuberufen. Durch die sehr positive Resonanz auf die erste, im April 2022 abgehaltene digitale Zukunftskonferenz JadeBay wurde diese Absicht weiter bestärkt. Die Etablierung dieser Strukturen ist auch über das Ende des geförderten Regionalmanagements hinaus geplant. Die geplanten **Arbeitsgruppen in beiden Handlungsfeldern** sollen ebenfalls über das Ende des geförderten Zeitraums fortbestehen und wertvolle Beiträge zur **nachhaltigen regionalen Kooperation** erzeugen. Sie können im Laufe des Prozesses zudem über einzuberufende Arbeitskreise oder Runde Tische verstärkt werden. Quasi als Keimzelle sind z.B. regelmäßige (Abstimmungs-)Treffen oder Runde Tische der Klimaschutzmanager:innen, Umweltbeauftragten, Gleichstellungs-, Migrations- und Inklusionsbeauftragten der Region denkbar, die nach und nach durch weitere regionale Akteur:innen ausgeweitet und bereichert werden.

Die für die Zukunftsregion JadeBay gewählten, gleichberechtigten Handlungsfelder **Regionale Innovationsfähigkeit** sowie **Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe** sollen über das Regionalmanagement **gleichermaßen unterstützt und vorangetrieben** werden. Ebenso soll das reservierte Projektbudget zu gleichen Anteilen für die beiden Handlungsfelder der Zukunftsregion eingesetzt werden. Ohne den Entscheidungen der Steuerungsgruppe vorgreifen zu wollen: sollten die ersten benannten Leitprojekte des Zukunftskonzeptes umgesetzt werden können, so wären **allein für diese vier Projekte** mit einer jeweils geplanten Laufzeit von vorerst 36 Monaten bereits **rund 4 Mio. Euro** des für die gesamte aktuelle EU-Förderperiode reservierten Projektbudgets in Höhe von 12,5 Mio. Euro gebunden. Dies entspricht einem Anteil von 32%. Es scheint also sehr wahrscheinlich, dass das für die Zukunftsregion JadeBay reservierte Projektbudget durch die Region auch tatsächlich umgesetzt werden kann. Die JadeBay GmbH, die in allen beschriebenen Leitprojekten bislang als Initiatorin benannt ist, kommt grundsätzlich – bei entsprechender Unterstützung durch die Partner:innen der Zukunftsregion und angestrebter Beteiligung weiterer Projektpartner:innen - auch als Projektträgerin für die Leitprojekte in Betracht.

Nicht zuletzt werden auch durch die bereits benannten **Leitprojekte selbst Strukturen bzw. strukturverbessernde Maßnahmen geschaffen**, die **auf Nachhaltigkeit angelegt** sind und auch über das Ende der jeweiligen Förderzeiträume hinaus **dauerhaft positive Wirkung in der Region entfalten werden** (z.B. Steigerung der Innovationsfähigkeit, Aufbau und Stärkung von Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitskompetenzen, Aufbau von Wissensdrehkreuzen). In beiden

Handlungsfeldern werden mit den Leitprojekten, aber auch mit weiteren, den **Entwicklungszielen** zuträglichen späteren Projekten, **Angebote und Aktivitäten gezielt regionalbezogen auf- bzw. ausgebaut, intensiviert und systematisch gestärkt**. Hierdurch können (auch mit Blick auf etwaig bestehende lokale Aktivitäten) **nachhaltige synergetische Effekte erzeugt** und **regionalspezifische Herausforderungen dauerhaft besser bewältigt** werden.

12) Zusammenfassende Darstellung der Maßnahmen und Vorkehrungen zur Berücksichtigung der Querschnittsziele im Rahmen der Konzeption und Umsetzung

Die „Zukunftsregion JadeBay“ stimmt mit den übergeordneten Querschnittszielen der EU und dem niedersächsischen Querschnittsziel der Guten Arbeit überein und wird diese Ziele und Grundsätze **als durchgängiges Prinzip auf allen Ebenen und in allen Prozessschritten** (von der Entwicklung und Fortschreibung der Strategie, über die Entwicklung von Projekten, die Umsetzung bis hin zur Evaluation) berücksichtigen. Im Folgenden wird zusammenfassend (nicht abschließend) dargestellt, welche Maßnahmen und Vorkehrungen zur Berücksichtigung der **Querschnittsziele `Nachhaltige Entwicklung und Do no significant harm (DNSH)`, `Gleichstellung der Geschlechter`, `Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung` sowie `Gute Arbeit`** bereits getroffen wurden bzw. im weiteren Prozess zur Anwendung kommen werden.

Bereits bei der **Entwicklung der Strategie** wurde auf eine **breite Beteiligung** verschiedenster Akteur:innen (s. auch Anlage) und die Einbringung ihrer jeweiligen Erfahrungen und Sichtweisen Wert gelegt. Neben einer Vielzahl an Beteiligten aus **Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Gesellschaft** wurden bewusst auch **Vertreterinnen und Vertreter** eingeladen, sich in den Strategieerstellungsprozess einzubringen, **die in besonderer Weise für die Verfolgung der Querschnittsziele eintreten** (z.B. Klimaschutz- und Gleichstellungsbeauftragte sowie Vertretungen der **Gesellschaft für Paritätische Sozialarbeit** und auch des **Deutschen Gewerkschaftsbundes**). Diese **vielfältige, die Querschnittsziele unterstützende Beteiligung** hat **im Ergebnis** dazu beigetragen, dass bereits **an verschiedenen Stellen des Zukunftskonzeptes** in der **Strategie**, den **Entwicklungszielen** und auch den **ersten Leitprojekten** die Querschnittsziele **fachlich-inhaltlich und organisatorisch-institutionell** verankert sind. **Beispiele** dafür sind **neben der Wahl der Handlungsfelder** „Regionale Innovationsfähigkeit“ und „Wandel der Arbeitswelt, Chancengleichheit und gesellschaftliche Teilhabe“ **an sich** auch die vorgenommenen **Schwerpunktsetzungen** in den Bereichen **Klimaschutz, Nachhaltigkeit, Ressourcenschonung, regenerative Energien, soziale Innovationen sowie diverse Ziele und Maßnahmen zur Steigerung der Beschäftigungs- und auch sozialen Teilhabe-, Integrations- und Inklusionsmöglichkeiten benachteiligter bzw. bislang unterrepräsentierter Personengruppen**.

Um **Transparenz** bezüglich der Strategie und der Bewertung von Vorhaben herzustellen, werden sowohl die **Strategie der Zukunftsregion JadeBay** als auch die **jeweiligen Scoring-Modelle pro Handlungsfeld veröffentlicht**. Dies geschieht in jedem Fall vor Start der jeweiligen

Projektantragsphasen. Hiermit wird einerseits für Klarheit im Hinblick auf die Erwartungshaltung der Zukunftsregion gesorgt und gleichzeitig ein **wesentlicher Beitrag zur Gleichbehandlung und Nichtdiskriminierung aller Antragstellenden** geleistet. Alle Antragstellenden verfügen zur selben Zeit über die gleichen Informationen, niemand wird bevorzugt oder benachteiligt. Sollte im **Verlauf des Zukunftsregionen-Prozesses nachgesteuert** werden und daraufhin eine Schärfung oder Änderung der Strategie vorgenommen werden und sollten in der Folge in den Scoring-Modellen einzelne (Unter-)Kriterien zu den Querschnittszielen entfallen bzw. hinzugefügt, geändert oder anders bewertet werden, so werden auch diese veränderten Rahmenbedingungen jeweils mit ausreichendem Vorlauf vor Start der Antragstellungsphasen veröffentlicht, so dass alle Interessierten sich auf diese etwaigen Änderungen einstellen können.

Damit der **Wert der Beiträge** der einzelnen Projekte **zur Unterstützung der Querschnittsziele** gemessen werden kann, werden diese **im Scoring-Modell verankert**. Hierbei wird nicht nur das jeweilige Projekt betrachtet, sondern **auch** die Frage beleuchtet, welcher **Beitrag auf Ebene der jeweiligen Vorhabenträgenden** zur Erreichung der Querschnittsziele erbracht wird.

Auch in der **Governancestruktur** der Zukunftsregion JadeBay, sowohl **auf Ebene des Regionalmanagements (RM), der geplanten Arbeitsgruppen** zur Unterstützung beider Handlungsfelder sowie **der Steuerungsgruppe**, wird der Berücksichtigung der Querschnittsziele mit einer **diese Ziele unterstützenden Besetzung** Rechnung getragen. In den beiden Arbeitsgruppen wie auch in der Steuerungsgruppe wird auf eine ausgewogene, vielfältige und geschlechtergerechte Besetzung geachtet. Zudem werden mit der vorgesehenen Besetzung der Steuerungsgruppe (neben den anderen Mitgliedern der Steuerungsgruppe: Reservierung jeweils eines Sitzes für Vertretungen des DGB, des Klimaschutzes sowie der Gleichstellung/Nichtdiskriminierung) **alle Querschnittsziele adressiert und berücksichtigt**.

Die für das **Regionalmanagement (RM)** der Zukunftsregion JadeBay vorgesehene **Projekträgerin JadeBay GmbH steht ebenfalls für eine Berücksichtigung der Querschnittsziele ein**. So finden sich bei der RM-Trägerin sowohl auf Ebene der Geschäftsführung als auch auf Ebene der Projekte gleichermaßen Frauen und Männer. Die Vergütung und auch sonstige Arbeitsbedingungen (z.B. Erholungs- und Sonderurlaub) orientieren sich an dem TVöD VKA bzw. gehen auch teilweise darüber hinaus. Es werden verschiedene Arbeitszeitmodelle angeboten und umgesetzt (Vollzeitarbeit, Teilzeitarbeit, Arbeit nur an bestimmten Wochentagen, Homeoffice, mobiles Arbeiten). Diese Flexibilität kommt den Arbeits- und Lebensumständen der Beschäftigten entgegen, macht in einigen Fällen die Ausübung von Berufstätigkeit überhaupt erst möglich und trägt erheblich zu einer besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben bei. Die JadeBay GmbH bietet sowohl befristete als auch unbefristete Beschäftigungen und ermöglicht – wie gleich mehrere Beispiele belegen - grundsätzlich auch den Übergang von befristeter zu unbefristeter Beschäftigung. Vakante Stellen werden – wenn sie nicht oder nicht vollständig aus Reihen der bereits bei der JadeBay GmbH Beschäftigten besetzt werden können, wie dies für die

notwendige personelle Verstärkung mit Übernahme der RM-Trägerschaft absehbar ist – generell öffentlich ausgeschrieben. Auf diese Weise wird allen Interessierten ein chancengleicher, diskriminierungsfreier Zugang zu guter Arbeit bei der RM-Trägerin geboten.

Neben der Berücksichtigung der Querschnittsziele `Gute Arbeit, Gleichstellung der Geschlechter, Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung` schon **auf Ebene der Institution JadeBay GmbH** werden diese Ziele und ebenso das Querschnittsziel `Nachhaltigkeit und DNSH` zudem auf der **Ebene der Umsetzung der Regionalmanagements** und der ersten Leitprojekte berücksichtigt. Besonderes Augenmerk wird das RM (z.B. bei allen Kommunikationsmaßnahmen) auf die Verwendung einer gendergerechten, diversen und zielgruppenadäquaten Sprache legen. Die **(An-)Sprache** in Text, Ton und Bild ist eine nicht zu unterschätzende Grundvoraussetzung für die Akzeptanz und tatsächliche Wahrnehmung der angebotenen **Beteiligungsmöglichkeiten im Zuge des Zukunftsregionen-Prozesses** wie auch für **die Inanspruchnahme der Angebote und Vorhaben auf der späteren Projektebene**. Sie stellt bereits die erste Weiche dafür, ob sich alle Adressierten angesprochen und gut aufgehoben fühlen und die gebotenen Beteiligungs- und Nutzungsmöglichkeiten somit überhaupt angenommen werden und ihre gewünschte Wirkung entfalten können. Daher wird sowohl bei der Erarbeitung von Informations- und Werbematerialien, bei der Durchführung von Veranstaltungen und auch bei der Konzipierung von Maßnahmen und Projekten auf die Verwendung einer geeigneten gendergerechten bzw. -neutralen und diskriminierungsfreien (An-)Sprache geachtet.

Des Weiteren ist vorgesehen, bei der Planung und Umsetzung von Veranstaltungen und sonstigen (z.B. Beteiligungs- und Beratungs-)Angeboten **vermehrt auf digitale Formate** zu setzen. Dies hat in einer Flächenregion wie der JadeBay den Vorteil, dass umweltschädliche Reisetätigkeit weitgehend unterbleiben kann. Gleichzeitig wird aufgrund der Zeitersparnis und der nicht nötigen Überwindung räumlicher Distanz eine größere Beteiligung und auch ein einfacherer Zugang, etwa für mobilitätseingeschränkte Personen, ermöglicht.

Um darüber hinaus mit gutem Beispiel voranzugehen, wird das RM dem Querschnittsziel der **Nachhaltigen Entwicklung /DNSH** Rechnung tragen, indem die Erstellung von Printmaterialien auf ein absolut notwendiges Maß begrenzt wird. Sollte nicht ganz darauf verzichtet werden können, so sollen zumindest nachhaltige Materialien verwendet werden.

Noch deutlich weitreichendere Effekte bezüglich des Querschnittszieles **Nachhaltige Entwicklung /DNSH** werden allerdings durch die ersten **vier Leitprojekte** zu erwarten sein, die neben der **Bewusstseinsbildung im Bereich Klimaschutz und Umwelt** auch die **Entwicklung, Anwendbarkeit und Umsetzung konkreter Angebote** zur Unterstützung dieses Querschnittszieles beinhalten. Auch dabei wird zur **Ressourcenschonung** weitestgehend auf die Errichtung zusätzlicher baulicher Infrastruktur verzichtet, stattdessen soll überwiegend mit virtuellen Angeboten gearbeitet oder bereits vorhandene bauliche Infrastruktur genutzt werden.