ZUKUNFTSREGION OSTFRIESLAND

Zukunftskonzept der Landkreise Aurich, Leer, Wittmund
und der kreisfreien Stadt Emden

EUROPA FÜR
NIEDERSACHSEN

Kofinanziert von der
Europäischen Union

ZUKUNFTSREGIONEN
IN NIEDERSACHSEN

www.europa-fuer-niedersachsen.de

Zukunftsregion
Ostfriesland

Zukunftskonzept

Innovativ • Digital • Kulturell

Vorgelegt durch den Landkreis Aurich stellvertretend für die Zukunftsregion Ostfriesland mit den Landkreisen Aurich, Leer, Wittmund und der kreisfreien Stadt Emden. Gefördert durch das Multifondsprogramm 2021–2027 Niedersachsen.

Kofinanziert von der Europäischen Union

ZUKUNFTSREGIONEN IN NIEDERSACHSEN

LANDKREIS AURICH

Stadt EMDEN

Landkreis Leer

LANDKREIS WITTMUND

Inhalt

1 Region Ostfriesland 1

2 Kurzbeschreibung der Zukunftsregion Ostfriesland 2

2.1 Partnerinnen und Partner 2

2.2 Geographischer Zuschnitt 2

2.3 Zielsetzung 3

2.4 Institutionelles und fachliches Konzept mit Schwerpunkten und Leitprojekten 4

3 Institutionelles Konzept der Zukunftsregion 5

3.1 Organisationsmodell und Umsetzungsorganisation 5

3.2 Zeitplan 8

3.3 Finanzierungsplan 8

4 Kriterien-Set zur Bewertung der Förderwürdigkeit von Projekten 8

5 Darstellung der regionalen finanziellen Beteiligung 10

6 Zentrale Herausforderungen und Risiken im Rahmen der Umsetzung 11

6.1 Zentrale Herausforderungen 11

6.2 Risikominimierung durch vorhandene Erfahrungen 13

7 Analyse der Herausforderungen in Bezug auf Wachstumspotenziale und Entwicklungsbedarfe. 13

7.1 Vorgehensweise 13

7.2 Generelle Herausforderungen für die Region 16

7.3 Herausforderungen im Handlungsfeld „Regionale Innovationsfähigkeit“ 20

7.4 Herausforderungen im Handlungsfeld „Kultur und Freizeit“ 21

8 Integriertes regionales Zukunftskonzept 22

8.1 Strategische und operative Ziele 22

8.2 Entwicklungsfeld 1: Digitale Region Ostfriesland 26

8.3 Entwicklungsfeld 2: Gründungsregion Ostfriesland 27

8.4 Entwicklungsfeld 3: Innovative Arbeitsorte und Arbeitsweisen 28

8.5 Entwicklungsfeld 4: Technologietransfernetzwerke 28

8.6 Entwicklungsfeld 5: Kulturelle Identität als Standortfaktor 29

8.7 Entwicklungsfeld 6: Innovative Freizeit und -Tourismusregion 30

8.8 Fazit und Umsetzung der Entwicklungsfelder 30

9 Beitrag des Zukunftskonzepts zur RHS Weser-Ems und RIS3 Niedersachsen 32
9.1 Beitrag zur Regionalen Handlungsstrategie Weser-Ems 32
9.2 Beitrag zur Regionalen Innovationsstrategie Niedersachsen 33
10 Leitprojekte 34
10.1 Leitprojekt A: Roadmap Digitale Plattform Ostfriesland 34
10.2 Leitprojekt B: Innovative touristische Produktinszenierungen 35
11 Nachhaltigkeit der Strukturen und Finanzierungen 36
12 Maßnahmen und Vorkehrungen zur Berücksichtigung der Querschnittsziele 37
13 Anlage 1: Beteiligte Akteur*innen in der Konzeptphase 39
14 Anlage 2: Eigenerklärung 40

1 Region Ostfriesland

Ostfriesland ist eine strukturell und kulturell sehr spezifische Region im äußersten Nordwesten Niedersachsens. Ostfriesland muss nicht erst „gebildet“ werden, sondern ist historisch gewachsen, in seinen Grenzen klar definiert und in der überregionalen Wahrnehmung präsent. Gleichwohl ist die Region als Kooperationsraum heute institutionell und kapazitär noch nicht hinreichend aufgestellt, was nun mit der „Zukunftsregion“ vollzogen werden soll. Ostfriesland umfasst die Landkreise Aurich, Leer und Wittmund sowie die kreisfreie Stadt Emden.

Die identitätsstiftende Funktion und Wirkung der Region Ostfriesland ist relativ hoch und bedeutsam für die Bewohner*innen. Die Anfänge einer regionalen Verbundenheit gehen fast tausend Jahre zurück mit der so genannten „friesischen Freiheit“, die durchaus noch charakterprägend ist. Auch die heutigen wirtschaftlichen Verflechtungen und gemeinsamen Strukturen (Ostfriesland Tourismus, Ostfriesische Landschaft, IHK für Ostfriesland und Papenburg, HWK Ostfriesland etc.) unterstreichen die funktionalen Verbindungen und die plausible Abgrenzung der Region.

Die besonderen Zukunftsherausforderungen, vor denen Ostfriesland heute steht, erfordern allerdings eine darüber hinausgehende Form der Zusammenarbeit, so der erklärte Wille der regionalen Partner*innen. Hintergrund hierfür ist vor allem der massive Strukturwandel, der sich derzeit in Ostfriesland vollzieht und der nicht nur bewältigt, sondern partnerschaftlich gestaltet werden soll. So vollziehen sich derzeit in fast allen regionsprägenden Branchen teilweise radikale Transformationsprozesse (s. Kap. 7). Dieses gilt für die Energiewirtschaft, den Automotive- und Logistik-Sektor, die maritime Industrie und auch den Tourismus.

Ostfriesland hat inklusive seiner Inseln eine Größe von 3.142 km² und besitzt heute 467.000 Einwohner*innen. Die Bevölkerung ist in den letzten zwanzig Jahren moderat gewachsen, für die nächsten zwanzig Jahre wird eine etwa gleichbleibende Bevölkerungsentwicklung prognostiziert.

Aus einer schwierigen Ausgangslage heraus hat sich Ostfriesland in den letzten Jahrzehnten strukturell erfolgreich entwickelt. Die Beschäftigungsentwicklung in Ostfriesland ist seit 2004 mit einem Plus von 40,4% überdurchschnittlich positiv (Niedersachsen 32 %). Die Beschäftigungsquote liegt jedoch nur bei vergleichsweise geringen 57,5% (Niedersachsen 61,2%) und auch die Beschäftigungsquote von Frauen ist mit 51,9% relativ schwach (Niedersachsen 56,9%). Die Arbeitslosenquote beträgt in Ostfriesland überdurchschnittliche 6,3% (Niedersachsen 5,5%). Als GRW-Gebiet (D-Fördergebiet) ist Ostfriesland heute ausweislich eine strukturschwache Region in Deutschland.

2 Kurzbeschreibung der Zukunftsregion Ostfriesland

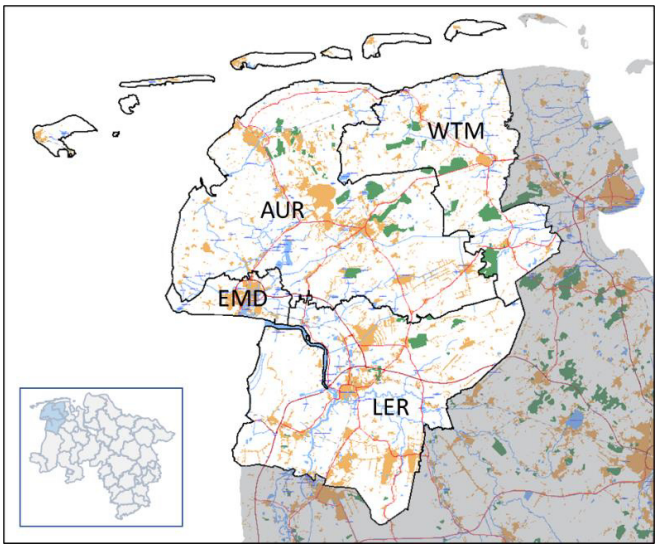
2.1 Partnerinnen und Partner

Die „Zukunftsregion Ostfriesland“ basiert auf dem **Prinzip der Partnerschaftlichkeit**. Das bedeutet, dass das Zukunftskonzept für Ostfriesland kooperativ entwickelt wurde und auf Basis gemeinschaftlicher Strukturen, Entscheidungsprozesse, Projekte und Finanzierung umgesetzt werden soll. Strukturelle Elemente des Partnerschaftsprinzips sind eine Steuerungsgruppe auf Entscheidungsebene, eine Arbeitsgruppe und mehrere Fachgruppen auf operativer Ebene sowie die Einbindung weiterer regionaler Akteur*innen auf Projektebene. Dadurch entsteht eine neue Form der regionalen Partnerschaft, die als „Zukunftsregion“ auch über den Förderzeitraum hinaus etabliert werden soll.

Im engeren Sinne bilden der Landkreis Aurich, der Landkreis Leer, der Landkreis Wittmund und die kreisfreie Stadt Emden auf Basis jeweiliger politischer Beschlüsse die räumlich-verbindliche Partnerschaft. Der Landkreis Aurich wurde als Leadpartner bestimmt. Diese vier Gebietskörperschaften werden im weiteren Verlauf als „Kernpartner*innen“ bezeichnet, da der Terminus „Partner*innen“ gerne für die regionale Partnerschaft im weiteren (o.g.) Sinne verwendet werden soll. Welche Partner*innen konkret auf Ebene der Steuerungsgruppe beteiligt sind und wie die partnerschaftliche Umsetzung der „Zukunftsregion“ erfolgen soll, wird im institutionellen Konzept beschrieben (s. Kap. 3).

2.2 Geographischer Zuschnitt

Ostfriesland befindet sich als Küstenregion im äußersten Nordwesten Deutschlands an der Nordsee und der Grenze zu den Niederlanden. Zur Region gehören sechs Inseln und als besonderes landschaftliches Merkmal das UNESCO-Weltnaturerbe Wattenmeer. Das Festland besteht aus Marsch, Geest und Moorgebieten, prägend ist zudem die Emsmündung. Die Region ist damit ländlich bis peripher geprägt mit fünf Mittelstädten bei insgesamt 63 Gemeinden. Die größte Stadt ist Emden mit 50.000 Einwohner*innen.



Region Ostfriesland

2.3 Zielsetzung

Die Region Ostfriesland verfolgt mit der „Zukunftsregion“ übergeordnete strukturelle und entwicklungsstrategische Ziele, die mit einem institutionellem Konzept und fachlich-operativen Zielen konkretisiert und umgesetzt werden. Mit der „Zukunftsregion Ostfriesland“ sollen folgende **übergeordnete Ziele** erreicht werden:

In **struktureller Hinsicht** soll eine neue Verbindlichkeit und Tiefe der ostfrieslandweiten Zusammenarbeit etabliert werden. Mit der „Zukunftsregion“ soll eine institutionelle Verankerung der Kooperation erfolgen, verbunden mit eigenen Ressourcen für die Organisation der Zusammenarbeit. Ostfriesland hat trotz gewachsener Kooperationskultur solch eine – mit Ressourcen ausgestattete – gemeinsame Struktur bisher nicht. Eine erste Basis wurde zwar mit der jüngst gebildeten „Allianz für Ostfriesland“ geschaffen, allerdings ohne zusätzliche eigene Ressourcen. Die „Zukunftsregion Ostfriesland“ kommt daher nun zum richtigen Zeitpunkt, um das übergeordnete Ziel einer verbindlicheren Zusammenarbeit in Ostfriesland umzusetzen. Mit dieser Struktur sollen den regionalen Entscheidungsträger*innen und Partner*innen auch neue Gestaltungs- und Finanzierungsspielräume eröffnet werden.

- Dieses übergeordnete strukturelle Ziel soll erreicht werden durch die Einrichtung eines **Regionalmanagements** in Verbindung mit einem **institutionellem Konzept** der partnerschaftlichen Zusammenarbeit.

In **strategischer Hinsicht** sollen diese neuen Spielräume der „Zukunftsregion“ genutzt werden, um mit regionalen Projekten in gezielten Entwicklungsfeldern zusätzliche Wachstumsimpulse auszulösen und innovative Lösungen für drängende regionale Herausforderungen (s. Kap. 7) zu entwickeln und umzusetzen. Durch die neue Form der Zusammenarbeit mit regionalen Partner*innen und zivilgesellschaftlichen Akteur*innen werden zusätzliche Ideen und Effekte erwartet. Entwicklungsstrategisches Ziel ist es dabei, Ostfriesland als Lebensraum und Arbeitsort noch attraktiver zu machen, sowohl für die heute in der Region lebenden Menschen als auch für zukünftige Bürger*innen und Arbeitskräfte. Dabei soll besonders die kulturelle regionale Identität Ostfrieslands als Potenzial genutzt und weiter gestärkt werden. Dieses gilt auch mit Blick auf den Strukturwandel. Mit Hilfe der „Zukunftsregion“ sollen hier neue Entwicklungschancen genutzt, Beiträge zur Lösung gesellschaftlicher Probleme geleistet und die Innovationsfähigkeit der Region erhöht werden.

- Diese übergeordneten strategischen Ziele sollen erreicht werden durch die Ableitung **operativer Ziele** und deren Umsetzung durch innovative **Projekte**.

2.4 Institutionelles und fachliches Konzept mit Schwerpunkten und Leitprojekten

Ausgehend von den übergeordneten Zielen werden das institutionelle und das fachliche Konzept für die „Zukunftsregion Ostfriesland“ abgeleitet:

Das **institutionelle Konzept** basiert im Kern auf der – erstmaligen – Einrichtung eines Regionalmanagement-Offices für Ostfriesland am Standort Aurich mit einer Kapazität von 1,5 neuen Stellen plus personeller Unterstützung durch die vier Gebietskörperschaften sowie der Bildung einer Steuerungsebene für Ostfriesland aus 15 regionalen Akteur*innen mit politischen Vertretern und aus der Zivilgesellschaft. Damit wird eine neue und zusätzliche Governance-Struktur der partnerschaftlichen Zusammenarbeit in Ostfriesland geschaffen.

Das **fachliche Konzept** ergibt sich aus folgenden **operativen Zielen**, die in der Konzeptphase erarbeitet wurden, um die strategischen Ziele zu erreichen. Mit der „Zukunftsregion“ möchte Ostfriesland konkret

(1) eine **digitale Region** werden,

(2) eine **Gründungsregion** werden,

(3) eine Region **innovativer Arbeitsorte und Arbeitsweisen** werden,

(4) regionale **Innovations- und Technologietransfernetzwerke** stärken und neue entwickeln,

(5) die **kulturelle Identität als Standortfaktor** entwickeln und

(6) neue Wege als **innovative Freizeit- und Tourismusregion** gehen.

Diese sechs operativen Zielen sind damit zugleich die **Entwicklungsfelder** der „Zukunftsregion Ostfriesland“. Hier werden in den nächsten Jahren die größten Potenziale und Freiräume gesehen, um in partnerschaftlicher Zusammenarbeit innovative Impulse und regionalwirtschaftliche Effekte zu generieren.

Gemäß dieser Zielbestimmung wurden die Handlungsfelder im Programm „Zukunftsregionen in Niedersachsen“ gewählt: Die operativen Ziele (1) bis (4) werden im Rahmen des **Handlungsfelds „Regionale Innovationsfähigkeit“** umgesetzt. Die operativen Ziele (5) und (6) werden im Rahmen des **Handlungsfelds „Kultur und Freizeit“** umgesetzt.

Folgende **zwei Leitprojekte** wurden vorentwickelt und ausgewählt: „Digitale Plattform Ostfriesland“ und „Innovative touristische Produktinszenierungen“ (s. Kap. 10).

3 Institutionelles Konzept der Zukunftsregion

3.1 Organisationsmodell und Umsetzungsorganisation

Um die dargestellten Ziele mit größtmöglichem Ertrag zu erreichen, ist ein gut funktionierendes institutionelles Konzept wesentlich. Die Region hat ein institutionelles Konzept für die „Zukunftsregion Ostfriesland“ entworfen, das folgende **Grundleistungen** erbringen soll:

- Zusammenarbeit verbindlich(er) gestalten
- Entwicklungen gezielt(er) steuern
- Themenschwerpunkte partnerschaftlich(er) umsetzen
- Zusammenarbeit mit personellen Ressourcen ausstatten

Ostfriesland besitzt zwar Erfahrung in der regionalen Zusammenarbeit und pflegt ein vertrauensvolles Miteinander, besitzt als Region jedoch bisher keine institutionelle Struktur mit eigenen Ressourcen.

Wichtig für den Entwurf des institutionellen Konzepts der „Zukunftsregion“ war es, die Startsituation der regionalen Kooperation in Ostfriesland zu berücksichtigen. So wurde vor zwei Jahren die „Allianz für Ostfriesland“ ins Leben gerufen, maßgeblich mitinitiiert durch das Amt für regionale Landesentwicklung (ArL) Weser-Ems. In diesem Rahmen finden regionale Abstimmungen auf Leitungsebene und Arbeitsebene der vier Gebietskörperschaften sowie des ArL statt, teilweise wurden die Hochschule Emden/Leer, die Wachstumsregion Ems-Achse e.V. und die IHK für Ostfriesland und Papenburg hinzugezogen. Diese „Allianz“ hat bereits einen spürbaren Impuls erbracht und eine Basis geschaffen. Mit Hilfe der „Allianz“ fiel nicht zuletzt die Entscheidung zur Teilnahme am Programm „Zukunftsregionen“. Die „Allianz“ ist jedoch nicht mit einem institutionellem Regionalmanagement hinterlegt und stößt für eine proaktive Regionalentwicklung an Grenzen. Daher soll die „Zukunftsregion Ostfriesland“ eine stärkere operative Schlagkraft erhalten, zum einen durch die besondere Fokussierung auf zwei Handlungsfelder, zum anderen durch ein eigenes Regionalmanagement. Die „Allianz“ soll dabei – zumindest zunächst – unter Koordination des ArL parallel weitergeführt werden, um dort weitere Themen (neben den zwei Handlungsfeldern der „Zukunftsregion“) behandeln zu können. Zwischen der „Zukunftsregion“ und der „Allianz“ wird es keine Redundanzen geben, jedoch enge Abstimmungen, so haben es die Partner*innen und ArL vereinbart. Gleiches gilt für den Verbund der „Ems-Achse“ und deren „Projektfabrik“, die auch in Ostfriesland wirkt. Hier wird die Abstimmung u.a. durch Mitgliedschaft des Geschäftsführers der Ems-Achse in der Steuerungsgruppe der „Zukunftsregion“ sichergestellt. Diese Abstimmungen und Abgrenzungen waren wichtige Vorklärungen für die Entwicklung des institutionellen Konzepts.

Kern des institutionellen Konzepts ist die **Governance-Struktur**, die für die Umsetzung der „Zukunftsregion Ostfriesland“ entwickelt wurde. Diese umfasst die Gremien Regionalmanagement-Office inklusive zentraler Arbeitsgruppe, Steuerungsgruppe, Fachgruppen und die Regionalversammlung:

- **Regionalmanagement-Office (inklusive zentraler Arbeitsgruppe)**: Beim Landkreis Aurich wird ein Regionalmanagement eingerichtet mit 1,0 FTE Regionalmanager*in und 0,5 FTE Assistent*in. Diese bilden zusammen mit je einer/m Vertreter*in der vier Kernpartner*innen (je ca. 0,2 FTE nicht-förderrelevante Eigenleistung) die zentrale Arbeitsgruppe des Regionalmanagement-Offices mit folgenden Kernaufgaben:
  - Vorbereitung und Umsetzung der Entscheidungen der Steuerungsgruppe
  - Koordination der Fachgruppen und Unterstützung der Projektträger*innen
  - Impulsgeber und Anbahnung von Projekten und Kooperationen
  - Unterstützung bei Antragstellung und Recherche sonstiger Förderprogramme
  - Kommunikation der „Zukunftsregion“ inklusive Pflege der Website
  - Konzeption und Koordination einer Halbzeit- und Abschlussevaluierung
  - Sonstige operative und fördertechnische Abwicklung der „Zukunftsregion“
- **Steuerungsgruppe:** Kernaufgaben sind die Bewertung und Auswahl von Projekten, die Steuerung des Regionalmanagements, der Erlass einer Geschäftsordnung und das Treffen sonstiger Entscheidungen für eine erfolgreiche Umsetzung der „Zukunftsregion“. Für die Steuerungsgruppe wurden folgende 15 Personen gewonnen:
  - Gebietskörperschaften: Olaf Meinen (Landrat Lk Aurich, Vorsitz), Matthias Groote (Landrat Lk Leer), Holger Heymann (Landrat Lk Wittmund), Tim Kruithoff (OB Stadt Emden)
  - Land Niedersachsen: Talke Hinrichs-Fehrendt (ArL Weser-Ems)
  - Wissenschaft: Prof. Gerhard Kreutz (Präsident der Hochschule Emden/Leer)
  - Wirtschaftspartner „Innovation“: Max-Martin Deinhard (IHK für Ostfriesland und Papenburg), Albert Lienemann (HWK Ostfriesland)
  - Sozialpartner „Innovation“: Daniela Ringenaldus (Agentur für Arbeit Emden-Leer), Franka Helmerichs (IG Metall Emden)
  - Wirtschaftspartner „Kultur u. Freizeit“: Imke Wemken (Ostfriesl. Tourismus GmbH
  - Sozialpartner „Kultur u. Freizeit“: Dr. Matthias Stenger (Ostfriesische Landschaft)
  - Vertreter*innen der Zivilgesellschaft: Dr. Katharina Mohr (Stiftung Ökowerk Emden), Hans-Günther Kirchhoff (Deutsches Rotes Kreuz, Kreisverband Wittmund), Dr. Dirk Lüerßen (Ems-Achse)

- **Fachgruppen:** Sechs Fachgruppen zu den Schwerpunktthemen liefern inhaltliche Impulse und entwickeln Projekte (weitere (Unter-)Gruppen können entstehen):
  - Fachgruppe 1: Smart Region Ostfriesland
  - Fachgruppe 2: Gründungsregion Ostfriesland
  - Fachgruppe 3: Regionale Transfernetzwerke
  - Fachgruppe 4: Innovative Arbeitsorte und Arbeitsweisen
  - Fachgruppe 5: Kulturelle Identität und Standortattraktivität
  - Fachgruppe 6: Innovative Freizeit- und Tourismusregion
- **Regionalversammlung:** Mit „Regionalversammlung“ ist sowohl eine große Veranstaltung alle zwei Jahre gemeint als auch die kontinuierliche Einbindung weiterer Akteursgruppen (Unternehmen, Zivilgesellschaft, Gemeinden, Bürger*innen) in die „Zukunftsregion“ in verschiedenen Formaten.

Bewusst wurde ein klares institutionelles Konzept gewählt mit einer relativ „klassischen“ Governance-Struktur für eine zugleich effektive und partizipative Umsetzung der „Zukunftsregion“. Das schließt Kreativformate in der operativen Arbeit mit den Fachgruppen und regionalen Akteursgruppen nicht aus, im Gegenteil.

Die Steuerungsgruppe tagt zweimal pro Jahr und führt dort ein Projektauswahlverfahren mit einem Scoring durch. Hierbei ist jedes der 15 Mitglieder*innen stimmberechtigt mit jeweils genau einer Stimme. Diese Stimmberechtigung gilt auch bei sonstigen Entscheidungen der Steuerungsgruppe. Die notwendige Anwesenheit der Pflichtmitglieder der Steuerungsgruppe wird in der Geschäftsordnung geregelt.

Bei Beschlüssen über Projekte, bei denen ein Mitglied der Steuerungsgruppe persönlich beteiligt ist oder persönliche Interessenkonflikte vorliegen, wird (durch die Geschäftsordnung) sichergestellt, dass dieses von den Beratungen und Abstimmungen ausgeschlossen wird.

Die zentrale Arbeitsgruppe trifft sich monatlich und bedarfsweise.

Die Mitwirkung in der „Zukunftsregion“ erfolgt in jeder Hinsicht diskriminierungsfrei. Das gilt auch für die Behandlung von Projektanträgen. Bei jeglichen Arten der Zusammenarbeit werden gleiche Zugangsbedingungen und eine chancengleiche Behandlung sichergestellt, unabhängig von Geschlecht, ethnischem Hintergrund, sozialer Herkunft oder Behinderung.

3.2 Zeitplan

Aus Sicht der Partner*innen kann die operative Umsetzung des Zukunftskonzepts am 01.01.2023 beginnen, wobei die Vorbereitungen zur Einrichtung des Regionalmanagements und Beantragung der Leitprojekte direkt nach Bewilligung im Herbst 2022 starten würden.

Nach ca. drei Jahren wird eine Halbzeitevaluierung durchgeführt mit dem Ziel, ggf. Anpassungen vorzunehmen für die Erzielung größtmöglicher Effekte aus der „Zukunftsregion". Zum Ende der Förderperiode erfolgt ein Schlussevaluierung, die zusätzliche Hinweise für eine erfolgsorientierte Fortsetzung des Prozesses liefern soll.

3.3 Finanzierungsplan

Für das Regionalmanagement sind **Kosten** in Höhe von 150.000 € p.a. kalkuliert: 110.000 € Personalkosten (1,5 FTE) plus 40.000 € Sach- und Fremdkosten. Die **Finanzierung** des Eigenanteils in Höhe von 30% (45.000 € p.a.) erfolgt zu gleichen Teilen durch die vier kommunalen Kernpartner*innen. Zusätzlich bringen diese unentgeltliche (nicht förderrelevante) personelle Eigenleistungen in das Regionalmanagement ein.

4 Kriterien-Set zur Bewertung der Förderwürdigkeit von Projekten

Die Steuerungsgruppe nimmt – nach Vorbereitung durch das Regionalmanagement – eine Bewertung von Projektanträgen nach Förderwürdigkeit auf Basis eines Kriterien-Sets vor. Das Verfahren hierfür wird in der Geschäftsordnung durch die Steuerungsgruppe festgelegt. Die Bewertung erfolgt nach nachvollziehbaren und transparenten Kriterien. Das Zukunftskonzept, die Kriterien und das Verfahren sind diskriminierungsfrei (d.h. kein Antragsteller wird benachteiligt) und barrierefrei zugänglich und werden zusammen mit zwei Antragsfristen pro Jahr (es gilt das Stichtagsprinzip) auf der Website der Zukunftsregion veröffentlicht. Hinweise auf die Website erfolgen zusätzlich auf weiteren Wegen.

Entsprechend erfolgt ein Sitzungsturnus der Steuerungsgruppe von zwei ordentlichen Sitzungen pro Jahr zur Bewertung und Entscheidung über Projekte.

Die Bewertung der Förderwürdigkeit von Projektanträgen erfolgt in beiden Handlungsfeldern gemäß der nachfolgenden Kriterien und Bewertungsstufen (Änderungen wären später – vor der ersten Antragsfrist – nur noch in Abstimmung mit der Verwaltungsbehörde EFRE und ESF+ möglich). In der Bewertung erfolgen drei Abstufungen pro Kriterium: Kriterium vollumfänglich erfüllt (maximale Punkte), Kriterium teilweise oder nur unvollständig erfüllt (halbe Punktzahl), Kriterium nicht erfüllt (null Punkte).

	Bewertungskriterium	nicht erfüllt	teilw. erfüllt	voll erfüllt
A	**Fachliche Kriterien**			**70**
1.	Beitrag zur Erreichung der Ziele des Zukunftskonzepts			
1.1	*- Beitrag zur Stärkung des jeweiligen Handlungsfelds*	0	10	20
1.2	*- Qualität der Projektpartnerschaft*	0	3	6
2.	Kosten-Nutzen-Bewertung			
2.1	*- Verhältnis von Mitteleinsatz und erwartetem Ergebnis*	0	7	14
2.2	*- Breite der Finanzierungsbeteiligung (mehrere Quellen)*	0	2	4
3.	Qualität des Projekts			
3.1	*- Schlüssigkeit von Projektkonzeption und -management*	0	10	20
3.2	*- Übertragbarkeit und Impulswirkung für Folgeprojekte*	0	3	6
B	**Beitrag des Projekts zu den Querschnittszielen**			**30**
1.	Nachhaltigkeit und Einhaltung des DNSH-Grundsatzes	0	7,5	15
2.	Gleichstellung	0	2,5	5
3.	Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung	0	2,5	5
4.	Gute Arbeit	0	2,5	5
	Gesamtbewertung:	**0**	**50**	**100**

Insgesamt können maximal 100 Punkte erreicht werden. Dabei entfallen 30 Punkte auf die Querschnittziele und 70 Punkte auf die fachlichen Kriterien. Für eine Projektauswahl sind insgesamt 50 % der möglichen Punkte erforderlich, wobei mindestens 15 Punkte bei den Querschnittszielen und 35 Punkte in den fachlichen Kriterien erreicht werden müssen. Für das Querschnittsziel „Nachhaltige Entwicklung“ ist die Erreichung der Mindestpunktzahl von 7,5 Punkten erforderlich.

Die Bewertung der Querschnittsziele von Projekten wird sich an folgenden Aspekten orientieren:

- Nachhaltigkeit und Einhaltung des DNSH-Grundsatzes: a) Projekt spart CO_2 ein, b) DNSH-Grundsatz ist erfüllt, c) Projekt setzt Ressourcen effizient ein und stellt dieses plausibel dar, d) Projekt schützt gezielt Natur oder Umwelt, e) Projekt stellt Bezug und Beitrag zu mindestens einem der 17 Nachhaltigkeitsziele (SDGs) her.
- Gleichstellung: a) Projekt trägt aktiv zum Abbau von Geschlechterstereotypen bei, b) im Projekt erfolgt eine geschlechterspezifische Ansprache, c) Projekt verbessert Berufssituation von Frauen, d) Projektträger hat Maßnahmen zur Gleichstellung in

seiner Organisation verankert, e) Projektträger erhöht eigene Genderkompetenz.

- Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung: a) Maßnahmen zur Förderung der Barrierefreiheit innerhalb des Projekts, b) Einbindung von Diversitätsexpert*innen, c) Sprachbarrierefreie Projektinformationen, d) Projektträger hat Nichtdiskriminierungs-Grundsätze o.ä. bei sich verankert, e) Berücksichtigung von Diversität als Chance.
- Gute Arbeit: a) Alle Mitarbeiter*innen und Beteiligte im Projekt erhalten angemessenen Lohn bzw. Gehalt, b) Es herrschen gute Arbeitsbedingungen im Projekt, c) Projekt trägt zur persönlichen Weiterbildung bzw. -entwicklung bei, d) die Gesunderhaltung der Beteiligten spielt eine Rolle, e) Projektpartner verfolgen die Grundsätze Guter Arbeit.

5 Darstellung der regionalen finanziellen Beteiligung

Hinsichtlich der regionalen finanziellen Beteiligung zur Umsetzung des Zukunftskonzepts ist zu differenzieren zwischen der strukturellen Finanzierung des Regionalmanagements (regionaler Eigenanteil mindestens 30%) und der Finanzierung von Projekten (regionaler Eigenanteil mindestens 60%).

Die **regionale finanzielle Beteiligung für das Regionalmanagement** ist für die gesamte Laufzeit der „Zukunftsregion Ostfriesland“ gesichert durch die vier Gebietskörperschaften auf Basis getroffener politischer Beschlüsse (s. Kap. 3.3). Jeder der vier Kernpartner*innen wird hier pro Jahr 11.250 € als finanzielle Eigenbeteiligung aufbringen.

Die **regionale finanzielle Beteiligung für die Projekte** kann noch nicht gesichert sein, da die Projekte erst im Prozess entwickelt werden (lediglich die Leitprojekte weisen schon Finanzierungsperspektiven auf). In jedem Fall ist es **nicht** so, dass die vier Gebietskörperschaften generell ein pauschales Budget für die Finanzierung von „Zukunftsregionen“-Projekten bereitstellen.

Der Regelweg der Projektfinanzierung wird vielmehr sein, dass die regionalen Projektträger*innen selbst für die Aufbringung des finanziellen Eigenanteils von mindestens 60% verantwortlich sein werden. Diese Mittel können von den Projektträger*innen selbst aufgebracht werden oder – in Einklang mit den Förderbedingungen – von Dritten erbracht werden.

Entsprechend wird die „Zukunftsregion Ostfriesland“ durch einen maßgeblichen eigenen Mitteleinsatz der regionalen Akteur*innen und Wirtschafts- und Sozialpartner finanziert. Bei einem angenommenen Gesamtbudget von 12,5 Millionen Euro für die „Zukunftsregion“ wäre das ein regionaler Finanzierungsanteil von 7,5 Millionen Euro (über die gesamte Laufzeit). Die Partner*innen sind optimistisch, dass angesichts der gewählten bedarfsorientierten

Handlungsfelder und Themenschwerpunkte diese regionale Gesamtfinanzierung über bedarfsorientierte Projekte aufgebracht werden wird. Auch die Breite der potenziellen Projektträger*innen (Antragsteller*innen) spricht dafür, dass über die Gesamtlaufzeit hinreichend hochwertige Projekte identifiziert und ausgewählt werden, die auch die finanziellen Eigenmittel „mitbringen“.

Gleichwohl besteht hier eine gewisse Herausforderung, insbesondere bei Projekten von Träger*innen, die nicht grundfinanziert sind. Auch die gemäß Förderrichtlinie beschränkte Antragsberechtigung von Unternehmen (nur in Kooperationen) macht die regionale finanzielle Eigenbeteiligung nicht einfacher. Dennoch wird eine maßgebliche Einbindung und finanzielle Beteiligung auch von Unternehmen erwartet und angestrebt.

So ist auf Basis der bisher erfolgten Beteiligung von regionalen Wirtschafts- und Sozialpartner*innen davon auszugehen, dass sich Einrichtungen aus verschiedenen antragsberechtigten Akteursgruppen an Projekten und damit auch an deren Finanzierung beteiligen. Das gilt insbesondere für die Gebietskörperschaften, Zweckverbände, Organisationen ohne Gewinnerzielungsabsicht sowie Gesellschaften in mehrheitlich kommunalem Eigentum. Ebenso kann bei bestimmten Projekten von einer finanziellen Beteiligung seitens Kammern, Verbänden oder auch von Stiftungen ausgegangen werden.

Hinsichtlich einer möglichen Erschließung von Fördermitteln aus anderen Quellen als Beitrag zur Finanzierung, ist die Zulässigkeit einer Kumulierung anhand der Richtlinienvorgaben streng zu prüfen.

6 Zentrale Herausforderungen und Risiken im Rahmen der Umsetzung

6.1 Zentrale Herausforderungen

Risiken oder Hemmnisse grundsätzlicher Art werden nicht gesehen für eine gelingende Umsetzung der „Zukunftsregion Ostfriesland“. Gleichwohl ist dieses Format neu für die Region und für die Partner*innen und stellt damit naturgemäß eine Herausforderung dar. Wie groß diese Herausforderung sein wird, dürfte in den „Zukunftsregionen“ abhängig sein von den regionsspezifischen Startvoraussetzungen und der vorhandenen Erfahrung mit regionalen Entwicklungs- und Kooperationsprozessen. Für die „Zukunftsregion Ostfriesland“ sehen die Partner*innen hier fünf zentrale Herausforderungen:

- **Kooperations-Herausforderung**: Durch den partnerschaftlichen Ansatz und konkret mit der Steuerungsgruppe kommen Akteur*innen zusammen, die bisher so noch nicht in der regionalen Entwicklung zusammengearbeitet und gemeinsam über Projekte entschieden haben. Auch die politischen Vertreter*innen der Kernpartner*innen werden

sich darauf einlassen müssen, dass Akteur*innen der Zivilgesellschaft über regionale Belange mitentscheiden. Sie sehen aber genau darin neue Impulse und Chancen für die Region.

- **Räumliche Herausforderung**: Für Ostfriesland ist die ländlich-periphere Lage eine grundsätzliche Herausforderung im Wettbewerb der Regionen. Ein Beispiel ist die geringere Attraktivität für Start-ups gegenüber Metropolräumen. Bestimmte Entwicklungen (z.B. „New Work“) könnten die Region hier jedoch in Zukunft stärker begünstigen. Derartige Chancen sollen mit der „Zukunftsregion“ genutzt werden. Die periphere Lage lässt es auch sinnvoll erscheinen, „nach mehreren Seiten offen“ zu sein. So nimmt der Landkreis Wittmund neben der „Zukunftsregion Ostfriesland“ auch an der „Zukunftsregion“ der JadeBay teil. Hier ist eine Abstimmung erfolgt, um Redundanzen in der Umsetzung zu vermeiden.
- **Operative Herausforderungen**: Relativ geringe Herausforderungen werden im Regionalmanagement als solchem und in der fördertechnischen Abwicklung gesehen, auch wenn die Aufgaben komplex sind. Die wesentliche Herausforderung besteht hier darin, ein*e qualifizierte*n Regionalmanager*in zu finden. Daher soll die Ausschreibung möglichst frühzeitig erfolgen.
- **Kommunikations-Herausforderung**: Eine Herausforderung wird darin bestehen, verständlich nach außen zu kommunizieren, was die „Zukunftsregion Ostfriesland“ ist und macht, insbesondere mit Blick auf die Zielgruppe der Bürger*innen. Der Mehrwert regionaler Zusammenarbeit ist generell nicht einfach zu vermitteln und auch die Abgrenzung zu anderen Initiativen muss hier verständlich gelingen. Mit einer geplanten guten Kommunikationsstrategie soll dieser Herausforderung begegnet werden.
- **Finanzierungs-Herausforderung**: Angesichts der Projekt-Förderquote von 40% für stärker entwickelte Regionen (SER) dürfte die Aufbringung des Eigenanteils für bestimmte Projekte bzw. Träger*innen eine Herausforderung darstellen. Dieses wird insbesondere für Projekte der Fall sein, mit denen mittelbare Unterstützungsstrukturen geschaffen werden sowie für touristische Projekte, die häufig keine Grundfinanzierung haben. Auch die finanzielle Einbindung von Unternehmen kann angesichts der Einschränkungen für einzelbetriebliche Unterstützungen eine Herausforderung darstellen, für die Lösungen zu finden sein werden.

6.2 Risikominimierung durch vorhandene Erfahrungen

Den Herausforderungen und Risiken wird in Ostfriesland vor allem begegnet durch die vorhandenen Erfahrungen der Partner*innen. Neben praktischen Erfahrungen vor allem der Kernpartner*innen (z.B. hohe Fördermittel-Erfahrung im Hinblick auf die o.g. operativen- und Finanzierungs-Herausforderungen) weist die Region generelle Erfahrung mit der Entwicklung und Umsetzung regionaler Strategien und Konzepte auf. So existierte bis Ende der 90er-Jahre die „Strukturkonferenz Ostfriesland“ als regionales Kooperationsformat. Seit Mitte der 90er-Jahre erfolgte die Mitwirkung der vier Gebietskörperschaften in der „Regionalen Innovationsstrategie Weser-Ems“, was sich bis heute als „Wissensvernetzung Weser-Ems“ fortsetzt. Zu den Erfahrungen und Mitwirkungen in regionalen Prozessen und Strategien gehören auch die seit zwei Jahren bestehende „Allianz für Ostfriesland“ und die Mitwirkung im Verbund der Ems-Achse und deren „Projektfabrik“. Die Synergien und Abgrenzungen zwischen diese Initiativen und der „Zukunftsregion Ostfriesland“ wurden geklärt (s. Kap. 3).

Die vier Gebietskörperschaften als Kernpartner*innen weisen zudem Erfahrung in der Koordination regionaler thematischer Transfernetzwerke auf. Das gilt insbesondere für den Leadpartner Landkreis Aurich als Träger des „Kompetenzzentrums Energie“ der Ems-Achse und als Koordinator der regionalen Wasserstoff-Initiative „H2-Ostfriesland“. Auch die Stadt Emden (Automotive Kompetenzzentrum der Ems-Achse, Logistik-Achse Ems), der Landkreis Leer (Maritimes Kompetenzzentrum, Digital Hub Ostfriesland) und der Landkreis Wittmund (Tourismus) koordinieren regionale Netzwerke oder Initiativen. Diese Erfahrungen werden in das Regionalmanagement einfließen.

7 Analyse der Herausforderungen in Bezug auf Wachstumspotenziale und Entwicklungsbedarfe

7.1 Vorgehensweise

Die Analyse der Herausforderungen im Hinblick auf besondere Wachstumspotenziale und Entwicklungsbedarfe wurde für die „Zukunftsregion Ostfriesland“ systematisch und unter breiter Beteiligung regionaler Akteur*innen durchgeführt. Nachfolgend wird die Vorgehensweise beschrieben, die für die Analyse gewählt und erfolgreich umgesetzt wurde.

Analyseschritt 1: Eruierung der Herausforderungen in thematischer Gesamtbreite

Die Analyse begann bereits in der Phase der Interessensbekundung für das Programm „Zukunftsregionen in Niedersachsen“ ab Mitte 2021. Es wurden zunächst die generellen Herausforderungen und Handlungsbedarfe in der Region Ostfriesland identifiziert, orientiert

an der gesamten thematischen Bandbreite der Handlungsfelder des Programms „Zukunftsregionen in Niedersachsen“.

Es wurde damit im ersten Schritt eine Analyse durchgeführt, die deutlich breiter angelegt war als nur bezogen auf die – später resultierenden – Handlungsfelder. Dieser Analyseschritt musste vollzogen werden, um überhaupt erst zu einer validen Auswahl der Handlungsfelder zu kommen. Keinesfalls sollte die wichtige Auswahl der Handlungsfelder (immerhin für die gesamte Laufzeit) „nach Gutdünken“ erfolgen. Vielmehr sollte plausibel analysiert werden, in welchen Handlungsfeldern und Themen ein tatsächlicher Kooperationsbedarf in Ostfriesland besteht, verbunden mit besonderen Entwicklungs- und Wachstumspotenzialen. Daneben wurden für die Auswahl der Handlungsfelder auch praktische Kriterien berücksicht, z.B. welche Themen bereits auf anderen Ebenen oder durch andere Initiativen bearbeitet werden und daher nicht mehr im Rahmen der „Zukunftsregion“ umgesetzt werden müssen. Derartige praktische Aspekte sind unbedingt zu berücksichtigen, damit die Umsetzung der „Zukunftsregion“ später die Bedarfe trifft. Konkret erfolgte die Analyse der regionalen Herausforderungen in Verbindung mit der Auswahl der Handlungsfelder nach **neun Kriterien**:

(1) In diesem Handlungsfeld bestehen erhöhte Handlungsbedarfe und Entwicklungspotenziale für Ostfriesland

(2) In diesem Handlungsfeld gibt es vielversprechende Akteure in der Region, die aufgeschlossen sind und neue Impulse versprechen

(3) In diesem Handlungsfeld sind bereits Projektideen erkennbar

(4) Dieses Handlungsfeld wird noch nicht anderweitig regional bearbeitet

(5) In diesem Handlungsfeld besteht ein hoher Finanzbedarf

(6) In diesem Handlungsfeld können am wahrscheinlichsten Eigenmittel beigebracht werden

(7) In diesem Handlungsfeld ist die regionale Zusammenarbeit in Zukunft besonders wertvoll oder gar zwingend

(8) Für die Bearbeitung dieses Handlungsfelds ist es besonders sinnvoll, ein Regionalmanagement (mit Ressourcen) einzurichten

(9) In diesem Handlungsfeld können Themen bearbeitet werden, zu denen bereits im Vorfeld die Absicht einer engeren regionalen Kooperation geäußert wurde

Diese Kriterien wurden mit einem Scoring-System bewertet, so dass als Ergebnis ein Ranking der Handlungsfelder entstand. Beteiligt waren an diesem ersten Analyseschritt zunächst nur die vier Gebietskörperschaften als Kernpartner*innen sowohl auf Arbeitsebene der

Wirtschaftsförder*innen (Durchführung der Analyse) als auch auf Entscheidungsebene der Hauptverwaltungsbeamten (Scoring). In diesem Zuge fand bereits eine teilweise inhaltsstarke Analyse und Diskussion einzelner Themen im Hinblick auf eine mögliche zukünftige Zusammenarbeit in Ostfriesland statt. Hiefür wurde auch punktuell das Knowhow von Fachabteilungen der Landkreise und der Stadt Emden sowie von einzelnen regionalen Akteur*innen der Zivilgesellschaft eingeholt. Das hier gewonnene Wissen konnte in den weiteren Analyseschritten wieder aufgegriffen werden.

Ausgewählt wurden mit dem Scoring-Ergebnis letztlich die Handlungsfelder „Regionale Innovationsfähigkeit“ und „Kultur und Freizeit“. In diesen Handlungsfeldern bzw. den zugrundeliegenden Schwerpunktthemen (Interventionsbereichen) werden die größten Entwicklungs- und Wachstumspotenziale mit Hilfe der „Zukunftsregion Ostfriesland“ gesehen.

Analyseschritt 2: Verifizierung und Konkretisierung mit regionalen Partner*innen

Die weiteren analytischen Schritte wurden dann konsequenterweise nur noch im Themenkorridor (Interventionsbereiche) der beiden Handlungsfelder „Regionale Innovationsfähigkeit“ und „Kultur und Freizeit“ vorgenommen.

Im Mittelpunkt stand nun die erstmalige Einbeziehung regionaler Akteur*innen über die vier Kernpartner*innen hinaus. Damit wurde zugleich der erste Schritt für den Aufbau einer regionalen Partnerschaft für die „Zukunftsregion Ostfriesland“ vollzogen. Mit dieser Einbindung der regionalen Akteur*innen wurden die beiden Handlungsfelder und Schwerpunktthemen analytisch vertieft. Diese ersten Workshops waren thematisch noch relativ breit angelegt (innerhalb der Handlungsfelder). Folgende **Basis-Workshops** wurden durchgeführt:

- Basis-Workshop „Kultur und Freizeit“ am 02.09.21 in Leer
- Basis-Workshop „Transfernetzwerke“ am 06.09.21 in Aurich
- Basis-Workshop „Digitalisierung“ am 07.09.21 per Videokonferenz
- Basis-Workshop „Innovations- und Gründungsförderung“ am 10.09.21 in Aurich

Die Workshops wurden unter externer Moderation durchgeführt und verfolgten vier Kernziele:

- Vertiefung der Situationsanalyse und regionalen Herausforderungen
- Verifizierung des Handlungsbedarfs aus Sicht der regionalen Akteur*innen
- Feststellung eines regionalen Kooperationsbedarfs zu den Themenbereichen
- Kennenlernen regionaler Akteur*innen in den Themenfeldern und Feststellung eines grundsätzlichen Mitwirkungsinteresses an der „Zukunftsregion Ostfriesland“.

Ergänzt wurde diese Analysephase durch thematische Recherchen zur Situation in Ostfriesland sowie durch punktuelle bilaterale Kontakte mit weiteren Akteur*innen.

Analyseschritt 3: Inhaltliche Vertiefung in den finalen Schwerpunktthemen

Auf Basis der Ergebnisse der Analyseschritte 1 und 2 konnten die Kernpartner*innen eine Vorentscheidung treffen, welche Schwerpunkthemen zukünftig in der „Zukunftsregion Ostfriesland“ bearbeitet werden sollen. Hierzu galt es nun, in der Konzeptphase die Herausforderungen gemeinsam mit regionalen Partner*innen vertieft zu analysieren. Folgende **Vertiefungs-Workshops** wurden durchgeführt:

- Vertiefungs-Workshop „Gründungsregion Ostfriesland“ am 18.03.22 in Emden
- Vertiefungs-Workshop „Kulturelle Identität und Tourismus“ am 22.03. in Wittmund
- Vertiefungs-Workshop „Transfernetzwerke, insbesondere Kreislaufwirtschaft“ am 23.03. in Aurich
- Vertiefungs-Workshops „Innovative Arbeitsorte“ am 25.03.22 in Leer
- Vertiefungs-Workshop „Regionalmarketing“ am 14.04.22 in Emden
- Tages-Workshop der Fachgruppe „Smart Region Ostfriesland“ am 12.05. in Leer

Diese Vertiefungs-Workshops wurden zugleich genutzt, um neben der Analyse schon Handlungsbedarfe oder gar erste Projektidee zu äußern. Auch diese Phase der Analyse wurde mit punktuellen Recherchen unterstützt. So konnten z.B. regionale Analysen der Hochschule Emden/Leer hinzugezogen werden.

Im Ergebnis dieser drei Analyseschritte wurden die Ausgansgsituation und besonderen Herausforderungen für die Region Ostfriesland identifiziert (s. Kap. 7.2 bis 7.4) und zugleich die Handlungsfelder und Entwicklungsfelder für die „Zukunftsregion Ostfriesland“ identifiziert bzw. festgelegt (s. Kap. 8).

In dieser Phase wurden neben den vier Kernpartner*innen bereits regionale Akteur*innen von insgesamt 32 verschiedenen Wirtschafts- und Sozialpartner*innen, Unternehmen, Kommunen und Zivilgesellschaft eingebunden (Liste der Beteiligten s. Anlage 1).

7.2 Generelle Herausforderungen für die Region

Die zentrale Herausforderung für die Region Ostfriesland bleibt trotz positiver Entwicklung in den letzten Jahrzehnten immer noch die (im Landes- und Bundesvergleich) überdurchschnittliche Strukturschwäche. Diese wird noch durch einen massiven Strukturwandel verschärft, der sich aktuell in Ostfriesland vollzieht. Auch wenn dieser neue

Chancen bieten kann – auch mit Hilfe der „Zukunftsregion“ – bleiben die aktuellen Transformationsprozesse derzeit **die** Herausforderung für viele Menschen in Ostfriesland.

Ostfriesland ist flächendeckend GRW-Gebiet (D-Fördergebiet). Ergänzend wird die ausweisliche Strukturschwäche der Region auch anhand typischer Strukturindikatoren im Landesvergleich deutlich (s. Tabelle):

Strukturindikatoren im Vergleich:	**Ostfriesland**	**Niedersachsen**
Beschäftigungsquote	57,5 %	61,2 %
Beschäftigungsquote 55+	46,5 %	54,5 %
Beschäftigte 55+	21,7 %	23,1 %
Beschäftigungsquote Frauen	51,9 %	56,9 %
Beschäftigungsentwicklung seit 2005	+ 40,4 %	+ 32,0 %
Arbeitslosenquote	6,3 %	5,5 %
Langzeitarbeitslose	42,0 %	41,0 %
Unterbeschäftigungsquote	7,9 %	7,0%
Unterbeschäftigungsquote U25	6,6 %	6,2 %
Tertiarisierungsgrad	71,5 %	69,6 %
Teilzeitquote	29,6 %	30,4 %
SGB-II-Quote	8,1 %	8,2 %
Beschäftigte mit komplexer Tätigkeit	17,7 %	23,6 %

(Quelle: Arbeitsmarktmonitor der Bundesagentur für Arbeit)

Durch die periphere Lage war Ostfriesland traditionell strukturschwach, was sich seit den 1950er-Jahren mit den Nordseewerken und 1964 der Inbetriebnahme des VW-Werks jeweils in Emden sukzessive zum Besseren entwickelte. Die Region hatte jedoch bis in die 2000er-Jahre hinein immer wieder mit Rezessionen und Krisen insbesondere im Schiff- und Automobilbau zu kämpfen. Lichtblicke waren die Gründung der Fachhochschule Ostfriesland 1977 und der Bau der ersten Produktionsstätte des Windanlagenbauers Enercon 1991 in Aurich. Erst seit 2005 verbesserten sich wesentliche Strukturdaten wie die Beschäftigungsentwicklung (s. Tabelle) und seitdem ist eine insgesamt positive Entwicklung in Ostfriesland zu verzeichnen. Dieser strukturhistorische Kurzabriss ist wichtig, um zu verstehen, wo Ostfriesland herkommt und um nachfolgend dargestellte Strukturumbrüche besser einordnen zu können.

Nach den relativen Verbesserungen der Entwicklung Ostfrieslands in den letzten 15 Jahren steht die Region heute vor besonderen Herausforderungen und teilweise radikalen Umbrüchen. Diese finden vor allem in den regionalen Schlüsselbranchen statt, also genau den Wirtschaftsbereichen, die für den Aufschwung Ostfrieslands gesorgt haben und von denen die Region heute primär abhängig ist. Diese Branchen müssen jetzt umso mehr den Wandel bewältigen, vor allem vor dem Hintergrund digitaler, energie- und umweltpolitischer Herausforderungen und Rahmenbedingungen.

Insbesondere jüngste Entwicklungen in diesen Schlüsselbranchen geben Anlass zur Sorge in Ostfriesland. Im Mittelpunkt stehen hier aktuelle Veränderungen bei den beiden mit Abstand größten Arbeitgebern in Ostfriesland Volkswagen (Emden) und Enercon (Aurich). Besonders spezifisch ist die Situation für die Region wegen der hohen Konzentration der Industriearbeitsplätze auf diese beiden (und wenige weitere) Unternehmen. Dieses sind aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen:

- Energiepolitische Rahmenbedingungen haben in den letzten Jahren fast zum Stillstand der Windenergie geführt. Der Marktführer Enercon in Aurich hat im Jahr 2019 so wenig Megawatt-Leistung Windenergie hinzugebaut wie zuletzt 1998 und strich knapp 1.500 Stellen in Ostfriesland. Im Zuge der Energiewende dürfte sich die Situation bessern, ist aktuell jedoch noch schwierig.
- Auch die Offshore-Energiewirtschaft hat einen Einbruch erfahren. Hier sind auch kleinere Unternehmen in Ostfriesland aktiv. Emden und Norddeich fungieren als Offshore-Basishäfen für Windparks in der Nordsee.
- Der größte Arbeitgeber in der Region Volkswagen vollzieht mit seinem Werk in Emden einen radikalen Wandel weg vom Verbrennerauto hin zur Elektromobilität. Das bietet neue Chancen, aber auch Konsolidierungszwänge und eine hohe Volatilität der Arbeitsplätze, mit Konsequenzen auch für die regionalen Zulieferstrukturen.
- In der maritimen Wirtschaft vollzieht sich der Wandel schleichender, aber hier stellen – neben der immer noch nicht bewältigten globalen Schifffahrtskrise – vor allem neue Umweltgrenzwerte die Schiffbauer und Reedereiwirtschaft (Leer ist der zweitgrößte Reedereistandort in Deutschland) vor große Herausforderungen hinsichtlich ihrer Schiffsflotten. Eine jüngste Insolvenz hat es im Schiffbau mit der Fosen-Werft in Emden gegeben. Dieses waren einst die Nordseewerke mit bis zu 5.000 Beschäftigten. Positive Impulse sind in den letzten Jahren jedoch im Bereich GreenShipping

entstanden, hier profiliert sich Ostfriesland zusehends, mehrere alternativ angetriebene Pilot-Schiffe aus Ostfriesland sind heute auf den Meeren unterwegs.

- Nachholbedarf besteht bei der regionalen digitalen Infrastruktur, also der immer noch unzureichenden Breitband- und Mobilfunkerschließung in Ostfriesland. Das behindert die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen. Aber auch mögliche innovative Entwicklungen und Anwendungen, z.B. in der Logistik, erfahren dadurch immer noch Beschränkungen.
- Darüber hinaus gibt es weitere für Ostfriesland wichtige Branchen, in denen spürbar „Unruhe“ herrscht. So reißen die Landwirtschaftskonflikte nicht ab, auch in Verbindung mit der in der Region immer mehr unter Druck kommenden Wasserwirtschaft. Der Tourismus wiederum büßt an Leistungsfähigkeit ein durch eklatanten Arbeitskräftemangel, nicht nur auf den zunehmend belasteten Inseln.

Der (weitgehend notwendige) strukturelle Wandel resultiert in fast allen genannten Bereichen auch aus klimapolitischen Herausforderungen und Chancen, die für Ostfriesland in besonderem Maße entstehen. So gilt es, die Lagegunst und die besonderen Kompetenzen der Region für die Energiewende bestmöglich zu nutzen, um Wertschöpfung Wachstum und Arbeitsplätze für Ostfriesland zu generieren. So hat die Region jüngst auf die Herausforderung einer entstehenden Wasserstoffwirtschaft und Wasserstoffinfrastruktur reagiert und eine Initiative „H2-Ostfriesland“ ins Leben gerufen (die vom Landkreis Aurich koordiniert wird).

In diesem Zusammenhang ist auch der Schutz des Naturraums eine besondere Herausforderung für Ostfriesland. Die Region zeichnet sich durch eine spezifische Kultur- und Naturlandschaft aus, die es nachhaltig zu bewahren gilt. Dieses betrifft nicht nur den Küstenraum und das Weltnaturerbe Wattenmeer, sondern auch das Binnenland, u.a. mit den wertvollen Fehngebieten. Für die Partner*innen der Zukunftsregion ist der Erhalt der Landschaft und die ökologische Nachhaltigkeit von überdurchschnittlicher Bedeutung, primär aus Naturschutzgründen, aber auch in Verbindung mit der besonderen Identität Ostfrieslands, die sich auch über die Landschaft definiert. Der besondere Naturraum Ostfrieslands ist zugleich Anziehungspunkt und Gegenstand eines angestrebten nachhaltigen Tourismus. Daher erhält die Nachhaltigkeit und Einhaltung des „Do-no-significant-harm“-Prinzips beim Scoring der „Zukunftsregion“ in der Projektauswahl auch eine überdurchschnittliche Bedeutung im Vergleich zu den anderen Querschnittszielen.

7.3 Herausforderungen im Handlungsfeld „Regionale Innovationsfähigkeit“

Die in Kap. 7.2 dargestellten generellen Herausforderungen, vor denen Ostfriesland heute steht, unterstreichen bereits die Erfordernis nach einer Steigerung der regionalen Innovationsfähigkeit. So stand auch in den verschiedenen thematischen Workshops (s. Kap. 7.1) häufig der Bezug zu den strukturellen Umbrüchen im Mittelpunkt. „Innovationsfähig“ zu sein, ist eine immanente Herausforderung im Strukturwandel. Daher sind wesentliche Herausforderungen für das Handlungsfeld „Regionale Innovationsfähigkeit“ im Vorkapitel bereits genannt.

Der Fokus auf das Handlungsfeld „Regionale Innovationstätigkeit“ liegt auch nahe angesichts der relativen Innovationsschwäche Ostfrieslands. Die meisten Innovationsindikatoren liegen zwar nicht auf Ebene der Landkreise und kreisfreien Städte vor, aber die prägende klein- und mittelständische Wirtschaft in Ostfriesland (neben wenigen Großunternehmen) dürfte auch zu einer unterdurchschnittlichen Innovationstätigkeit beitragen (wenngleich Ostfriesland auch „hidden champions“ hat). Das zeigt sich z.B. auch in einer unterdurchschnittlichen Wahrnehmung von Innovationsförderprogrammen.

Auch kann für Ostfriesland nur bedingt vom Vorhandensein eines „Regionalen Innovationssystems“ gesprochen werden. Die Elemente dafür (Wissenschaft, innovierende Unternehmen, Netzwerke, Projekte u. ä.) sind zwar vorhanden, aber nicht als System vernetzt. Innovationsunterstützende Instrumente und Maßnahmen werden zwar teilweise von Kammern, Hochschule und kommunalen Wirtschaftsförderungen zum Einsatz gebracht, aber eine regional abgestimmte Innovationsförderung ist kaum erkennbar. Hier wird die „Zukunftsregion“ voraussichtlich einen Beitrag leisten können.

Im Bereich der **Digitalisierung** ist mit der Etablierung des „Digital Hub Ostfriesland“ in Leer bereits eine Struktur geschaffen, die die Unternehmen auf dem Weg zur Digitalisierung unterstützt. Mit Blick auf die „Digitalisierung der Region“, konkret der Etablierung einer digitalen Plattform für Ostfriesland, ist seit Kurzem eine 18-köpfige „Fachgruppe Smart Region“ eingerichtet worden mit Vertreter*innen ostfriesischer Unternehmen und anderer Einrichtungen, die die Plattform-Idee entwickelt haben. Hier scheitert es derzeit noch an der Umsetzung, was nun mit Hilfe der „Zukunftsregion“ gelingen soll.

Spezifische Herausforderungen bestehen in Ostfriesland auch im Bereich „**Gründungen und Start-ups**“. Die Gründungsquote ist in Ostfriesland vergleichsweise niedrig, so das Empfinden der regionalen Expert*innen. Dieses gilt besonders für Start-ups. Eine Start-up-Szene, wie sie in Metropolregionen existiert, findet man in Ostfriesland kaum, erste privat getragene Ansätze

gibt es jedoch primär in Emden. Unterstützungsstrukturen für Gründungsberatung sind in der Region grundsätzlich vorhanden, aber kaum vernetzt und nicht gemeinsam und zielgruppenorientiert nach außen sichtbar. Daher soll mit der „Zukunftsregion“ eine Gründungs-Initiative Ostfriesland gestartet werden als regionales Gemeinschaftsprojekt. Erste Überlegungen dazu liegen vor mit einer regionalen Vernetzungsstruktur (und Darstellung auf der geplanten Ostfriesland-Plattform) und neuen Beratungs- und Veranstaltungsformaten.

Herausforderungen, aber vielmehr neue Chancen, ergeben sich für Ostfriesland in der Entwicklung und Unterstützung **innovativer Formen der Arbeit**. Sowohl neue Orte der Arbeit (z.B. Co-Working-Spaces) als auch neue Arbeitsweisen (z.B. New Work, Workation) können in Zukunft Chancen bieten auch für ländlichere Regionen wie Ostfriesland.

Technologietransfernetzwerke, Kompetenzzentren u. ä. sind in Ostfriesland vorhanden und sind grundsätzlich geeignete Instrumente zur Steigerung der Innovationsfähigkeit. Die regionalen Partner*innen sehen es als Herausforderung und sinnvoll an, diese Transfernetzwerke zu überprüfen und ggf. zu stärken, um zusätzliche Wachstums- und Innovationseffekte daraus zu generieren.

7.4 Herausforderungen im Handlungsfeld „Kultur und Freizeit“

Ostfriesland ist reich an Kultur, Landschaften und regionalen Besonderheiten, die sowohl von Einheimischen als auch Touristen geschätzt werden. Speziell die kulturelle Identität dürfte in Ostfriesland im Vergleich zu anderen Regionen überdurchschnittlich stark ausgeprägt sein. Daher soll diese in der „Zukunftsregion Ostfriesland“ eine besondere Rolle spielen bei der Stärkung der regionalen Wettbewerbsfähigkeit und der Schaffung attraktiver Lebensverhältnisse. Ebenso können innovative Entwicklungen im Bereich Freizeit und Tourismus neue Impulse auslösen. Aus diesem Grund wurde das Handlungsfeld „Kultur und Freizeit“ im Scoring (s. Kap. 7.1) ausgewählt.

Das gewählte Handlungsfeld „Kultur und Freizeit“ lässt sich auch aus der besonderen Historie, Lagegunst und wirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus in Ostfriesland herleiten, wie u.a. das Regionale Tourismuskonzept Ostfriesland 2025 verdeutlicht. Der Bruttoumsatz aus dem Tourismus betrug im Jahr 2019 insgesamt 2,125 Mrd. Euro. Die Region zählte 2019 insgesamt 19,81 Mio. Übernachtungen und 15,9 Mio. Tagesreisende. Umso wichtiger sind nun nicht nur vor dem Hintergrund der Pandemie (Umsatzausfall 2020: 719 Mio. Euro) neue Lösungen.

Der Tourismus ist für Ostfriesland „überlebenswichtig“. Er lässt aber vor dem Hintergrund der Pandemieerfahrungen, des Klimawandels, des Arbeitskräftemangels und des „Over-Tourism“ heute Defizite erkennen und muss sich teilweise „neu erfinden“. Auf diese Herausforderungen

und Krisen muss mit innovativen Lösungen reagiert werden. Auch das Potenzial digitaler Lösungen im Bereich „Kultur und Freizeit“ ist noch nicht voll erschlossen. Zudem ändern sich Qualitätsansprüche und das Freizeitverhalten von Zielgruppen, worauf Ostfriesland bisher nur in Ansätzen reagiert hat.

8 Integriertes regionales Zukunftskonzept

Das integrierte regionale Zukunftskonzept für die „Zukunftsregion Ostfriesland“ hat die Hauptfunktion, Entwicklungsfelder zu definieren, in denen regionale Akteur*innen in den nächsten Jahren Projekte beantragen und umsetzen können.

Diese Entwicklungsfelder leiten sich aus den identifizierten regionalen Herausforderungen (Kap. 7) in Verbindung mit den strategischen und operativen Zielen (Kap. 8.1) ab. Die regionalen Partner*innen haben in der Konzeptphase insgesamt sechs Entwicklungsfelder identifiziert bzw. festgelegt, die nachfolgend dargestellt sind (s. Kap. 8.2 bis 8.7).

8.1 Strategische und operative Ziele

Neben dem strukturellen Ziel, in Ostfriesland eine institutionelle Zusammenarbeit mit einem Regionalmanagement und einer Governance-Struktur aufzubauen (s. Kap. 2.3 und 3), werden nachfolgend strategische und operative Ziele definiert, die auf die **inhaltliche Zusammenarbeit** in der „Zukunftsregion“ abzielen.

Die Entwicklung der strategischen und operativen Ziele erfolgte unter Einbindung von regionalen Partner*innen und Akteur*innen der Zivilgesellschaft (insgesamt 60 Personen aus 32 Einrichtungen und Unternehmen) sowie unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Ausgangssituation und Zusammenhänge in Ostfriesland.

Bezüglich dieser Ausgangssituation ist der aktuelle Strukturwandel in Ostfriesland ein wesentliches Momentum – und entscheidender Anlass für die Teilnahme am Programm „Zukunftsregionen in Niedersachsen“. Die derzeitigen Transformationsprozesse sind in Ostfriesland bei den Menschen sehr präsent und daher als Herausforderungen besonders hervorgehoben (s. Kap. 7.2). Diese strukturellen Veränderungen und Herausforderungen führen zu einer Situation in Ostfriesland, wie es sie seit mindestens 15 Jahren nicht gab. Neben punktuellen und kurzfristigen Maßnahmen werden aus der derzeitigen regionalen Situation zwei **grundsätzliche Erfordernisse** sehr deutlich:

(1) Es bedarf stärkerer **regional abgestimmter Anstrengungen und partnerschaftlicher Zusammenarbeit**, um auf den Strukturwandel zu reagieren. Da

es sich auch um gesellschaftliche Umbrüche handelt, müssen hierbei Wirtschafts- und Sozialpartner*innen und weitere Kräfte der Zivilgesellschaft eingebunden werden.

(2) Die Aufgeschlossenheit in der Region für **Innovationen** wächst. **Neue Chancen, Impulse und Ideen** müssen auf regionaler Ebene aktiv aufgegriffen und unterstützt werden.

Ausgehend von diesen grundsätzlichen Erkenntnissen verfolgt die „Zukunftsregion Ostfriesland“ folgende **strategische Ziele**:

- Ostfriesland soll als Lebensraum und Arbeitsort dauerhaft attraktiv bleiben bzw. gemacht werden, sowohl mit Blick auf die heutigen Bewohner*innen als auch für zukünftige Bürger*innen und Arbeitskräfte.
- Dabei soll die kulturelle regionale Identität Ostfrieslands mit ihrer Bindungswirkung als besonderes Potenzial genutzt und gestärkt werden. Diese ist ein wichtiger „Anker“ und „Motivator“ in Zeiten des strukturellen Wandels.
- Mit Hilfe der „Zukunftsregion“ sollen daher neue Entwicklungschancen genutzt und Beiträge zur Lösung gesellschaftlicher Probleme geleistet werden
- Wachstum, Wettbewerbsfähigkeit und die Schaffung von Arbeitsplätzen hat als klassisches regionalwirtschaftliches Ziel nichts an Bedeutung verloren und soll auch mit der „Zukunftsregion“ angestrebt werden.
- Die „neue“ regionale Partnerschaft soll neben politischen und wirtschaftlichen Kräften erweitert werden auf eine stärkere Einbindung und Mitwirkung von Akteur*innen der Zivilgesellschaft, die wertvolle Beiträge zur Lösung gesellschaftlicher Fragen in Verbindung mit dem Strukturwandel leisten können.
- Diese Möglichkeit der „regionale Mitwirkung“ muss allen Wirtschafts- und Sozialpartner*innen, Akteur*innen der Zivilgesellschaft und Bürger*innen diskriminierungsfrei offen stehen. Dieses beinhaltet eine Gleichbehandlung unabhängig von Herkunft, Geschlecht und sozialem Status.
- In der Steigerung der Innovationsfähigkeit der Unternehmen und der Region insgesamt wird ein entscheidender Weg gesehen, um Ostfriesland „zukunftsfest“ zu machen. Hierfür ist an verschiedenen Entwicklungsfeldern anzusetzen, um die regionale Innovationsfähigkeit und Innovationstätigkeit zu erhöhen.
- Ostfriesland ist eine ökologisch sensible und landschaftlich einzigartige Region. Der Schutz von Natur und Landschaft ist bei jeglichem wirtschaftlichen Wachstum

besonders zu berücksichtigen. Das beinhaltet auch ein klimaschützendes und klimaangepasstes Wachstum und die Berücksichtigung des DNSH-Prinzips.

Aus diesen strategischen Zielen sowie der Analyse der regionalen Herausforderungen (s. Kap. 7) haben die regionalen Partner*innen folgende **sechs operative Ziele** entwickelt, die mit der „Zukunftsregion Ostfriesland“ angestrebt werden:

(1) Ostfriesland soll eine **digitale „smarte“ Region** werden. Damit ist nicht primär die Infrastruktur gemeint (die ist auch notwendig, kann aber nicht durch die „Zukunftsregion“ geleistet werden), sondern die Etablierung der Region auch als digitaler Raum.

(2) Ostfriesland soll eine **Gründungsregion** werden. Das beinhaltet auch die Förderung einer Startup-Kultur.

(3) Ostfriesland soll eine Region **innovativer Arbeitsorte und Arbeitsweisen** werden. Hierin werden neue Chancen gesehen, in Zukunft Nachteile aus der peripheren Lage auszugleichen und für Fachkräfte attraktiver zu werden.

(4) Ostfriesland möchte mit erfolgreichen regionalen **Technologietransfernetzwerken** Innovationen und Wachstum unterstützen.

(5) Ostfriesland möchte die **kulturelle Identität als Standortfaktor** besonders entwickeln.

(6) Ostfriesland soll als **innovative Freizeit- und Tourismusregion** Vorreiter für einen nachhaltigen, klimaangepassten und landschaftsorientierten Tourismus werden.

Für die Umsetzung der operativen Ziele (1) bis (4) wurde das Handlungsfeld „Regionale Innovationsfähigkeit“ gewählt. Für die Umsetzung der operativen Ziele (5) und (6) wurde das Handlungsfeld „Kultur und Freizeit“ gewählt.

Diese sechs operativen Ziele führen unmittelbar zu den sechs **Entwicklungsfeldern** der „Zukunftsregion Ostfriesland“ (s. Kap. 8.2 bis 8.7). Das bedeutet, dass in diesen sechs Entwicklungsfeldern Projekte beantragt und durchgeführt werden können.

Die regionalen Partner*innen haben sich außerdem darauf verständigt, innerhalb dieser beiden Handlungsfelder bzw. sechs Entwicklungsfelder die folgenden **zwölf Interventionsbereiche** gemäß Anhang I EU-Strukturfonds-Dachverordnung zur Umsetzung der „Zukunftsregion Ostfriesland“ zu adressieren (rechte Spalte):

Regionale Innovationsfähigkeit	Interventionsbereich (Interventions-Codes)
Regionale Technologietransfernetzwerke	Forschungs- und Innovationstätigkeiten, darunter auch Vernetzung, in öffentlichen Forschungszentren, Hochschuleinrichtungen und Kompetenzzentren (industrielle Forschung, experimentelle Entwicklung, Durchführbarkeitsstudien) (12)
	Technologietransfer und Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, Forschungszentren und dem Hochschulbereich (28)
	Forschungs- und Innovationsprozesse, Technologietransfer und Zusammenarbeit zwischen Unternehmen mit Schwerpunkt auf Kreislaufwirtschaft (30)
Unterstützung des Gründungsklimas	Entwicklung von Kompetenzen für intelligente Spezialisierung, industriellen Wandel, unternehmerische Initiative und Anpassungsfähigkeit von Unternehmen an Veränderungen (23)
	Gründungszentren, Unterstützung von Ausgründungen, Ablegern und Neugründungen (25)
Innovative Lern- und Arbeitsorte	Geschäftsinfrastruktur für KMU (einschließlich Industrieparks und Gewerbegebiete) (20)
Dienste und Anwendungen für digitale Kompetenzen und Prozesse	Digitalisierung von KMU (einschließlich elektronisch abgewickelten Handels, elektronischen Geschäftsverkehrs, vernetzter Geschäftsprozesse, digitaler Innovationsdrehkreuze, Living Labs, Web-Unternehmer und IKT-Start-ups, B2B) (13)
	IKT-Lösungen, elektronische Dienste und Anwendungen für staatliche Behörden (16)
	IT-Dienste und -Anwendungen für digitale Kompetenzen und digitale Inklusion (18)
Kultur und Freizeit	**Interventionsbereich (Interventions-Codes)**
Entwicklung und Förderung des kulturellen Erbes, von kulturellen Dienstleistungen, des Naturerbes, des Ökotourismus und von touristischen Ressourcen und Dienstleistungen	Schutz, Entwicklung und Förderung öffentlicher touristischer Ressourcen und Dienstleistungen (165)
	Schutz, Entwicklung und Förderung des kulturellen Erbes und von kulturellen Angeboten (166)
	Schutz, Entwicklung und Förderung des Naturerbes und des Ökotourismus außer in Natura-2000-Gebieten (167)

8.2 Entwicklungsfeld 1: Digitale Region Ostfriesland

Die zentrale Aufgabe besteht darin, die Region Ostfriesland auch digital zukunftsfähig „aufzustellen“. Das zentrale Instrument hierfür ist der Aufbau einer regionalen Plattform für digitale Dienste und regionalen „Content“ im Sinne einer „Smart Region“. Diese Plattform bietet sowohl eine Basis für regionale Unternehmen als auch für die Bündelung regionaler Leistungen und Informationen.

Eine regionale Datenplattform ist als Infrastruktur und regionalpolitisches Instrument für vielfältige Herausforderungen der digitalen Daseinsvorsorge einer Region zu begreifen. Eine regionale Plattform ist keine „Website“, sondern die Struktur hinter Websites und App-Anwendungen. Die Plattform ist der zentrale Ort zur Speicherung und Nutzung (regionaler) Daten. Alle Projekte, Anwendungen und Akteur*innen können dort vernetzt werden.

Auf privatem Wege ist solch eine Ostfriesland-Plattform in den letzten Jahren nicht entstanden. Auf Basis einer nun vorhandenen breiten öffentlich-privaten Partnerschaft (Fachgruppe Smart Region Ostfriesland) aus Unternehmen und verschiedenen regionalen Einrichtungen soll dieses mit Hilfe der „Zukunftsregion“ nun realisiert werden. Ziel ist damit der Aufbau und Ausbau einer „Digitalen Zukunftsregion Ostfriesland“.

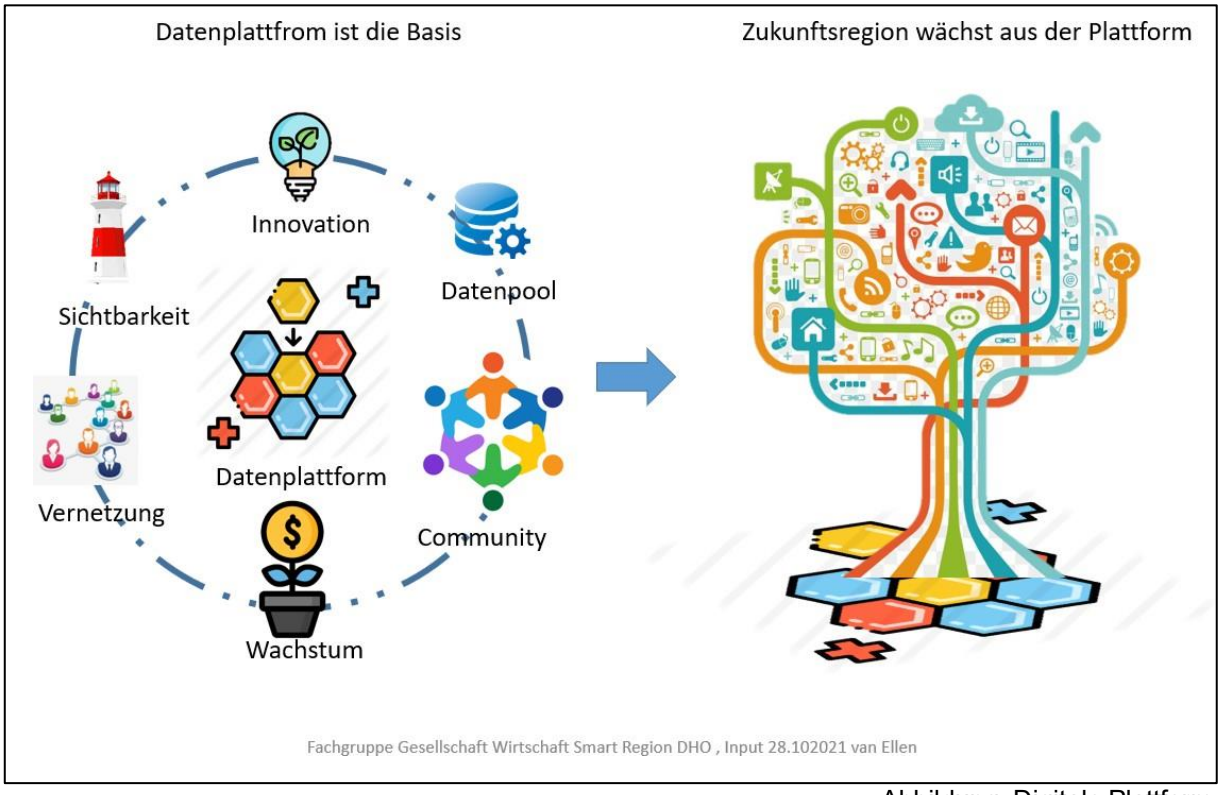


Abbildung: Digitale Plattform

Die Entwicklung erster umsetzbarer und bedarfsorientierter Anwendungen wird dann entscheidend sein für den Erfolg der digitalen Plattform. Eine erste Anwendung soll der „**Digitale Marktplatz Ostfriesland**“ werden. Die Pandemie hat sehr gut gezeigt, dass Ostfriesland digital nicht hinreichend aufgestellt ist. Gerade kleinere Unternehmen taten sich schwer, ihren Vertrieb und das dazugehörige Marketing kurzfristig auf die digitale Welt umzustellen. Es soll daher auf Basis der neuen regionalen Plattform für Ostfriesland mit einem ersten Anwendungs-Projekt ein digitaler Marktplatz entwickelt werden, über den Betriebe agieren können oder zumindest gefunden werden. Regionale Betreiber bestehender Plattformen (z.B. marktplatz-ostfriesland.de) sind eingebunden und begrüßen eine größere Lösung – ohne dass diese Google oder Amazon heißen muss.

Vor den ersten Anwendungen sind jedoch weitere konzeptionelle und technische Grundlagen zu schaffen. Dafür soll zunächst unter starker regionaler Beteiligung eine „Roadmap“ für die digitale Plattform Ostfriesland entwickelt werden (s. Leitprojekt, Kap. 10.1)

8.3 Entwicklungsfeld 2: Gründungsregion Ostfriesland

Die Innovationsfähigkeit einer Region zeigt sich u.a. in ihrem Gründungsverhalten. Hier ist Ostfriesland nach Ansicht der regionalen Gründungsberater*innen unterdurchschnittlich aktiv. Das betrifft sowohl die „klassischen“ Gründungen und Unternehmensnachfolgen als auch den innovationsorientierteren Startup-Bereich. Die „Zukunftsregion Ostfriesland“ soll daher auch eine „Gründungsregion Ostfriesland“ hervorbringen.

Geplant ist dafür eine „Gründungs-Initiative“ oder Gründungs-Offensive“ für Ostfriesland unter Einbindung aller Akteur*innen, die mit der Gründungsunterstützung befasst sind. Das umfasst neben den Gebietskörperschaften bzw. deren Gesellschaften auch die Kammern und die Agentur für Arbeit. Auch weitere Dienstleister im Bereich „Gründungsunterstützung“ sollen einbezogen werden wie Sparkassen und Banken sowie juristische Dienstleister. Erste Überlegungen dazu liegen vor mit einer regionalen Vernetzungsstruktur (und Darstellung auf der geplanten Ostfriesland-Plattform) inklusive neuen Beratungs- und Veranstaltungsformaten.

In der Konzeptphase der „Zukunftsregion“ sind (fast) alle Gründungsberatungsstellen in Ostfriesland in einem Workshop zusammengekommen und haben die grundsätzliche Bereitschaft erklärt, die Unterstützung von Gründern und Start-ups gemeinschaftlich als Region zu forcieren. In der Umsetzungsphase würde eine projektorientierte Konkretisierung dieser ersten Überlegungen erfolgen. Darüber hinaus werden weitere gezielte Projekte für die Unterstützung von Gründer*innen erwartet.

8.4 Entwicklungsfeld 3: Innovative Arbeitsorte und Arbeitsweisen

Der Strukturwandel in Ostfriesland wird in bestimmten Bereichen auch einen Wandel in der Arbeitswelt forcieren. Mit dem Wegfall „alter“ Arbeitsplätze und dem Entstehen „neuer“ Arbeitsplätze werden auch verstärkt neue Formen der Arbeitsweisen und neue Arbeitsorte entstehen.

Ostfriesland sieht in diesem Wandel eine besondere Chance, sowohl mit Blick auf die Fachkräftegewinnung als auch die Schaffung neuer Arbeitsplätze und Wertschöpfung für hiesige Unternehmen und damit für die Region. Mit der „Zukunftsregion Ostfriesland“ sollen daher Projekte gefördert werden, mit denen neue Modelle und Standorte für innovative Arbeitsorte und Arbeitsweisen in Ostfriesland entstehen, primär als Kooperationsvorhaben.

Das können sehr unterschiedliche Projekte im Bereich „New Work“ sein. Modellhafte Co-Working-Projekte und innovative Workation-Modelle (Kopplung Urlaub und Arbeit) sind denkbar. Auch Pilotprojekte zur Umnutzung oder Mehrfachnutzung von Gemeinschaftseinrichtungen wären zu prüfen. Denkbar wären auch konzertierte Initiativen, Sensibilisierungs- und Marketing-Maßnahmen, um die Region als Standort für innovative Arbeitsorte und alternative Lebensweisen zu entwickeln.

Weitere Ideen und konkrete Projekte sollen auch durch die Vernetzung regionaler Akteur*innen in diesem Entwicklungsfeld und konkret in der geplanten Fachgruppe der „Zukunftsregion“ entwickelt werden. Im entsprechenden Workshop in der Konzeptphase zeigten sich die anwesenden regionalen Partner*innen dafür sehr aufgeschlossen.

8.5 Entwicklungsfeld 4: Technologietransfernetzwerke

Innovations- und Technologietransfernetzwerke können ein geeignetes Unterstützungsinstrument sein, um die Innovationsfähigkeit und Innovationstätigkeit regionaler Unternehmen zu begünstigen. In diesen Strukturen kommen Unternehmen, Forschungseinrichtungen und ggf. weitere Akteursgruppen (Verbände, Kommunen etc.) technologie-, branchenorientiert oder entlang einer Wertschöpfungskette zusammen, um Forschungs- und Entwicklungsergebnisse auszutauschen und bestenfalls zu transferieren. Häufig entstehen aus der Arbeit von Transfernetzwerken gemeinsame Innovationsprojekte.

In Ostfriesland sind durchaus entsprechende Netzwerke oder ähnliche Strukturen bereits tätig, hier sind vor allem zu nennen:

- Maritimes Kompetenzzentrum gemeinnützige GmbH in Leer
- Wasserstoff-Initiative „H2-Ostfriesland“, koordiniert durch den Landkreis Aurich

- Digital Hub Ostfriesland, koordiniert durch den Landkreis Leer
- Automotive Kompetenzzentrum Nordwest in Emden
- Verbund „Greentech Ostfriesland“, koordiniert durch die Hochschule Emden/Leer

In der „Zukunftsregion Ostfriesland“ sollen die in der Region bestehenden Innovations- und Technologietransnetzwerke überprüft, gestärkt und bedarfsorientiert weiterentwickelt werden. Das kann auch die Verbesserung von Rahmenbedingungen für effektive Transfer- und Netzwerktätigkeiten beinhalten.

Bedarfsorientiert können in der „Zukunftsregion“ neue technologieorientierte Transfernetzwerke entwickelt werden. Ein erster Bedarf wurde hier von den regionalen Partner*innen vor allem in einer stärkeren Vernetzung und Transfertätigkeit im Bereich Kreislaufwirtschaft und Ressourceneffizienz gesehen. Entsprechend soll dieser Ansatz aus der Konzeptphase gleich zu Beginn der Umsetzungsphase der „Zukunftsregion“ wieder aufgenommen werden und die genauen Ziele und möglichen Maßnahmen eines neuen Transfer- oder Innovationsnetzwerks zur Kreislaufwirtschaft in Ostfriesland weiter eruiert werden.

8.6 Entwicklungsfeld 5: Kulturelle Identität als Standortfaktor

Mit Hilfe der „Zukunftsregion“ soll nach Überlegungen der regionaler Partner*innen das kulturelle Erbe und die kulturelle Identität Ostfrieslands besonders gefördert werden. Das kann einhergehen mit der Entwicklung neuer Dienstleistungen, z.B. auch der Kombination von Tradition und Moderne.

In dem Zuge sollen auch neue Wege der regionalen Darstellung entwickelt werden, um Ostfriesland in seiner kulturellen Identität und regionalen Besonderheit, aber auch als attraktiven Lebens- und Arbeitsort noch offensiver nach außen zu präsentieren.

Auch die Vernetzung von Kulturschaffenden und Projekte der kulturellen Bildung sind gewünscht. Eine besondere Rolle spielt bei diesem Entwicklungsfeld die Ostfriesische Landschaft, eine Einrichtung, die das historische, kulturelle und landschaftliche Erbe Ostfrieslands bewahrt und entwickelt. Die Ostfriesische Landschaft ist in der Steuerungsgruppe der „Zukunftsregion“ vertreten.

Ungenutzte Potenziale werden in der Digitalisierung des kulturellen Erbes gesehen. Hier ist in der Konzeptphase die Idee des „Digitalen Gedächtnis Ostfriesland“ neu aufgegriffen worden: Ostfriesland ist vergleichsweise reich an kulturellen, historischen und landschaftlichen Schätzen und Standorten und entsprechendem Wissen darüber. Dieses Wissen liegt aber an

verschiedenen Stellen vor, teilweise nur analog oder sogar nur als Erfahrungswissen „in den Köpfen“. Daher soll mit Unterstützung der Zukunftsregion ein „Digitales Gedächtnis Ostfriesland“ entwickelt werden. Platziert, gepflegt und vermarktet werden soll dieses auch über die geplante digitale Plattform für Ostfriesland.

8.7 Entwicklungsfeld 6: Innovative Freizeit und -Tourismusregion

Mit der „Zukunftsregion“ sollen innovative Projekte zur Weiterentwicklung der Freizeit- und Tourismusregion Ostfriesland unterstützt werden. Das können insbesondere Projekte sein, die auf das Ziel einer nachhaltigen klimafreundlichen Tourismusentwicklung fokussieren. Auch Vorhaben zur regionalen Vernetzung, Bündelung und Erweiterung von Freizeitinfrastrukturen können einen Beitrag zur „Zukunftsregion“ leisten. Auch eine besondere Adressierung von Camping-Touristen und Reisemobilisten mit innovativen Projekten ist denkbar.

Touristische Bildungs- und Schulungsprogramme für verschiedene Zielgruppen sollen in der „Zukunftsregion“ ebenfalls möglich sein.

Auch die in der Konzeptphase gemeinsam entwickelten Überlegungen zur innovativen Besucherlenkung sollen in der Umsetzungsphase mit der Fachgruppe wieder aufgegriffen und projektorientiert konkretisiert werden.

Ein weiter ausgereifter Projektansatz ist die „Innovative Produktinszenierung“ mit Fokus auf die Region Ostfriesland. Diese Projektidee wurde mit entsprechender Projektreife als Leitprojekt vorbereitet und ist in Kap. 10.2. dargestellt.

8.8 Fazit und Umsetzung der Entwicklungsfelder

Mit den sechs Entwicklungsfeldern haben die regionalen Partner*innen einen spezifischen Themenkorridor definiert, in dem in den nächsten Jahren die „Zukunftsregion Ostfriesland“ gestaltet werden soll. In diesen sechs Entwicklungsfeldern soll regionales Wachstum generiert bzw. unterstützt werden.

Die Auswahl und Festlegung dieser Entwicklungsfelder erfolgte analytisch und bedarfsorientiert unter Beteiligung regionaler Akteur*innen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung und Verbänden.

Zwischen den Entwicklungsfeldern bestehen Schnittstellen. Diese betreffen insbesondere das Querschnittsthema „Digitalisierung“. Bestimmte Leistungen, die im Entwicklungsfeld „Gründungsregion“ oder „Technologietransfernetzwerke“ oder „Kulturelle Identität als Standortfaktor“ vorentwickelt wurden, können mit Hilfe und auf Basis der geplanten digitalen

Plattform für Ostfriesland umgesetzt werden. Hier soll durch das Regionalmanagement auch ein Fachübergruppen-übergreifender Austausch generiert werden.

Generell wird die Umsetzung der Entwicklungsfelder durch die Arbeit der jeweiligen Fachgruppen und die Entwicklung, Beantragung und Umsetzung von Projekten erfolgen. Diese können primär aus den Fachgruppen entstehen, aber auch von bisher nicht eingebunden (antragsberechtigten) regionalen Akteur*innen zu den Antragsstichtagen eingereicht werden.

Orientiert am Zukunftskonzept und den Scoring-Kriterien entscheidet dann die Steuerungsgruppe über die Projekte. Die vier Gebietskörperschaften als Kernpartner*innen als auch die meisten Mitglieder*innen der Steuerungsgruppe sind erfahren in der Umsetzung regionaler Entwicklungsprozesse und (Förder-)Projekte. Sie sind sich ihrer Aufgabe bewusst, in den nächsten Jahren in Ihrer Steuerungs-, Entscheidungs- und Gestaltungsfunktion der „Zukunftsregion“ eine wesentliche Rolle für die Entwicklung Ostfrieslands zu spielen.

Gleichwohl wird mit der „Zukunftsregion Ostfriesland“ ein neuer Weg in der regionalen Kooperation beschritten, der umso mehr das Erkennen gemeinsamer Interessen und den Mehrwert gemeinsamen Handelns auf allen Ebenen einfordert, ebenso wie schlussendlich erfolgreiche Projektumsetzungen. So waren in der Vergangenheit nicht alle gemeinsamen Anstrengungen in Ostfriesland erfolgreich gewesen. Die regionalen Akteur*innen sind sich jedoch bewusst, daraus die richtigen Schlüsse zu ziehen, um die „Zukunftsregion Ostfriesland“ umso erfolgreicher umzusetzen.

Eine enge Abstimmung ist mit der Hochschule Emden/Leer vorgesehen, die neben der Mitgliedschaft in der Steuerungsgruppe auch den Strukturwandel in Ostfriesland wissenschaftlich begleitet. Hier wird versucht, aus diesem „Monitoring“ Schlüsse für die Umsetzung der Entwicklungsfelder mit geeigneten Projekten zu ziehen.

Die Darstellung der „Zukunftsregion Ostfriesland“ und der Fortschritt der Umsetzung – primär in Form von Projekten – wird dokumentiert und kommuniziert durch das Regionalmanagement-Office. Hier wird das Regionalmanagement gemeinsam mit der zentralen Arbeitsgruppe in der Startphase der „Zukunftsregion“ eine Kommunikationsstrategie entwickeln, um ein abgestimmtes Auftreten nach außen sicherzustellen. Zentrales Instrument hierfür ist auch eine Website, die mit der Adresse *www.zukunftsregion-ostfriesland.de* bereits reserviert ist und auf der bereits erste Inhalte eingepflegt werden.

9 Beitrag des Zukunftskonzepts zur RHS Weser-Ems und RIS3 Niedersachsen

9.1 Beitrag zur Regionalen Handlungsstrategie Weser-Ems

Relevant für die „Zukunftsregion Ostfriesland“ ist die „Regionale Handlungsstrategie (RHS) Weser-Ems 2020-2027“ des Amtes für regionale Landesentwicklung Weser-Ems in ihrer aktuellsten Version.

Zunächst ist festzustellen, dass die Ausgangsanalyse der RHS die Startsituation der „Zukunftsregion Ostfriesland“ passend beschreibt. Ostfriesland ist sozusagen ein „Brennglas“ der dargestellten Herausforderungen vor dem Hintergrund des massiven strukturellen Wandels, der Pandemiefolgenbekämpfung, der besonderen demographischen Herausforderungen des ländlichen Raums, aber auch der digitalen Chancen. Diese in der RHS beschriebenen Herausforderungen treten in Ostfriesland teilweise verstärkt auf. Der in der RHS dargestellte Handlungsbedarf rechtfertigt daher aus Sicht der Region ein Mitwirken Ostfrieslands im Programm „Zukunftsregionen in Niedersachsen“ in besonderer Weise.

Eine Stufe konkreter korrespondiert die inhaltliche Ausrichtung der „Zukunftsregion Ostfriesland“ mit ihren beiden gewählten Handlungsfeldern und den geplanten Schwerpunktthemen mit folgenden strategischen Zielen der RHS:

- „*1. Wiederbelebung des gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Lebens mit und nach der Corona-Krise*“: Gerade das Handlungsfeld „Kultur und Freizeit“ mit dem für Ostfriesland prägenden Tourismus erfordert diese Wiederbelebung, wobei aus der Krise vor allem ein „Umdenken“ und neue Wege und Chancen für den Tourismus entstehen sollen.
- „*6. Zukunftssicherung Tourismus u.a. durch innovative Fortentwicklungen und durch Sicherung höchster Standards*“: Der besondere Fokus auf einen innovativen Tourismus spiegelt sich hier sowohl in der RHS als auch in der „Zukunftsregion“ wider.
- „*7. Ansiedlung und Ausbau anwendungsorientierter Forschungsinstitute und Professionalisierung des Wissenstransfers über projektspezifische Netzwerkbildung, Förderung der betrieblichen Innovation*“: Insbesondere der Fokus auf Transfer und Netzwerke wird mit der „Zukunftsregion Ostfriesland“ adressiert.

Weitere Konkretisierungen finden sich in den operativen Zielen der RHS (Tabelle), mit denen insgesamt eine hohe Übereinstimmung mit der angestrebten „Zukunftsregion Ostfriesland“ erkannt wird. Die „Zukunftsregion“ wird daher mit erfolgreicher Umsetzung auch zur weiteren Umsetzung der RHS Weser-Ems beitragen. Widersprechende Zielsetzungen zwischen RHS und der „Zukunftsregion Ostfriesland“ können nicht festgestellt werden.

9.2 Beitrag zur Regionalen Innovationsstrategie Niedersachsen

Zugrunde liegt die „Niedersächsische regionale Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung (RIS3)“ für die „Regional- und Strukturpolitik der EU im Zeitraum 2021 – 2027“ in ihrer aktuellsten Fassung.

Die „Zukunftsregion Ostfriesland“ wird insbesondere mit dem gewählten Handlungsfeld „Regionale Innovationsfähigkeit“ einen Beitrag zur RIS3 leisten.

Zunächst sind grundsätzliche Übereinstimmungen zwischen beiden Strategien festzustellen. Sowohl die „Zukunftsregion“ als auch die RIS3 gehen von einem breiten Innovationsbegriff aus, d.h. vielfältige Maßnahmen und Schwerpunktthemen können geeignet sein, die Innovationsfähigkeit und Innovationstätigkeit in der Region zu unterstützen. Ebenso ist die Grundintention identisch, dass strukturverändernde Transformationsprozesse in einer Region einhergehen müssen mit der Berücksichtigung sozial-ökologischer Veränderungsprozesse und nur so langfristig eine Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit hergestellt werden kann.

Eine Stufe konkreter adressiert die „Zukunftsregion Ostfriesland“ mit dem Handlungsfeld „Regionale Innovationsfähigkeit“ und den gewählten Schwerpunktthemen insbesondere folgendes **strategisches Ziel der RIS3**:

- „*1. Dem wirtschaftlichen Wandel durch die Verbesserung der Innovations- und Gründungskultur zu begegnen sowie die Steigerung der Fähigkeit von Unternehmen erfolgreich zu diversifizieren*“: Hier soll es mit der „Zukunftsregion Ostfriesland“ insbesondere zu einer Stärkung der Gründungstätigkeit und der Entwicklung einer Start-up-Kultur kommen.

Bei den **operativen Ziele der RIS3** leistet die „Zukunftsregion“ den stärksten Beitrag zu folgendem Ziel (gem. Abbildung „Zielsystem der niedersächsischen RIS3 2021-2027“):

- „*Die Leistungsfähigkeit und Nachhaltigkeit von Clusterinitiativen und Netzwerken durch Transparenz und Synergie steigern; flexible Kooperationsräume schaffen*“: Hier sollen mit der „Zukunftsregion“ die in Ostfriesland bestehenden Transfernetzwerke überprüft, gestärkt und ggf. neue Transfernetzwerke entwickelt werden.

Hinsichtlich der „Stärkefelder“ der RIS3 fokussiert die „Zukunftsregion Ostfriesland“ im Handlungsfeld „Regionale Innovationsfähigkeit“ bewusst nicht auf bestimmte Branchen oder „Spezialisierungsfelder“, sondern agiert hier themen- und technologieoffen. Dabei wird das „Querschnittsfeld Digitale Wirtschaft“ der RIS3 auch in der „Zukunftsregion“ adressiert.

10 Leitprojekte

Die nachfolgend dargestellten Leitprojekte wurden in der Konzeptphase mit den Partnern vorgeplant und sollen zeitnah nach Anerkennung des Zukunftskonzepts zur Projektreife gebracht und beantragt werden. Zum jetzigen Zeitpunkt sind sie noch nicht final auf Förderfähigkeit geprüft und es liegen noch keine verbindlichen Finanzierungszusagen vor.

10.1 Leitprojekt A: Roadmap Digitale Plattform Ostfriesland

Ostfriesland möchte nicht nur im realen Raum, sondern auch im digitalen Raum als Region präsent sein mit Daten, Informationen und Anwendungen. Auf einer digitalen Datenplattform für Ostfriesland sollen regionale Daten und Informationen bereitgestellt und ausgetauscht werden können. Vor allem soll damit eine technische Basis geschaffen werden, um darauf sukzessive regionale Anwendungen entwickeln und nutzen zu können. Die Plattform soll sowohl für Anbieter als auch Nutzer diskriminierungsfrei zugänglich sein.

Ursprünglich war geplant, bereits die konkrete Entwicklung und Einrichtung der digitalen Plattform mit allen Leistungen (Programmierung, Hardware, Lizenzen etc.) als Leitprojekt zu platzieren. Dieses soll nun erst in einem zweiten Schritt erfolgen. Im ersten Schritt und hier als Leitprojekt platziert, sollen der Prozess, die genauen Bedarfe sowie mögliche regionale Anwendungen zunächst konkretisiert werden. Dafür soll in einem breiten Beteiligungsprozess eine „Roadmap“ entwickelt werden. Diese ist konkreter Gegenstand des Leitprojekts.

Die „Roadmap“-Entwicklung für die digitale Plattform Ostfriesland soll folgende Schritte umfassen:

(1) Pilot-Projekte identifizieren
(2) Anwendungsbeispiele definieren
(3) Anwendungsbeispiele in Mock-Ups überführen
(4) Prototypen ableiten
(5) Leistungsbeschreibung erstellen
(6) Minimum Viable Product entwickeln

Die Kosten für das Leitprojekt werden mit 100.000 Euro kalkuliert, hauptsächlich für Fremdkosten. Der Eigenanteil wird voraussichtlich von Mitgliedern der Fachgruppe „Smart Region“ erbracht, die auch Träger des Projekts ist (der formale Antragsteller ist noch zu klären).

10.2 Leitprojekt B: Innovative touristische Produktinszenierungen

Ostfriesland strebt an, Deutschlands führende, vielfältig geprägte Kultur- und Tourismusdestination zu werden. Um dieses Ziel zu erreichen, soll in Ostfriesland gemeinsam mit den Kulturbetrieben und Tourismusorten an der Entwicklung und Vermarktung von attraktiven „Leitprodukten“, die die besonderen Fähigkeiten und Qualitäten Ostfrieslands als Urlaubsdestination auf den Punkt bringen, gearbeitet werden. Mit der starken Dachmarke „Ostfriesland“, gemeinsam definierten Produktstandards und der professionellen Entwicklung von Leuchtturm-Angeboten macht Ostfriesland damit einen wichtigen und notwendigen Entwicklungsschritt, um für den härter werdenden Verdrängungswettbewerb im Tourismus gerüstet zu sein.

Leitprodukte sind Botschafter für die Marke Ostfriesland und stehen stellvertretend für die zahlreichen ostfriesischen Anbieter bei der Vermarktung der Region als attraktives Urlaubsziel. Sie sind anhand verschiedener Qualitätskriterien (USP, Bekanntheit, Ideenreichtum, Lage, Attraktivität, Professionalität, Zielgruppenbezug) besonders dazu geeignet, die definierten Zielgruppen anzusprechen und zu überzeugen. Sie werden in der Kommunikation und im Marketing künftig besonders hervorgehoben und verstärkt kommuniziert.

Das Leitprodukt erfüllt folgende Voraussetzungen:

- Eine klare Ausrichtung und Zielgruppenansprache sind erkennbar.
- Die zielgruppenspezifische Produktqualität wird eingehalten.
- Das Leitprodukt hat sich – da wo es sinnvoll und möglich ist – mit dem Thema Barrierefreiheit als Komfort- und Qualitätsmerkmal auseinandergesetzt und hat ggf. geeignete Angebote wie die barrierefreie Zugänglichkeit sowie erlebnispädagogische und sensorische Angebote vor Ort prüfen lassen.
- Aktuelles Informationsmaterial (Print) und eine moderne Website sind vorhanden.
- Die Bereitschaft zur Netzwerkarbeit und aktiven Produktentwicklung ist gegeben.
- Die Teilnahme am Seminar „Service-Qualität Deutschland“ ist erfolgt.

Darüber hinaus soll eine Regionalmarke „Ostfriesland“ etabliert werden. An dieser Regionalmarke können die Verbraucher die besondere Qualität von Produkten aus Ostfriesland erkennen.

In einem ersten Schritt soll ein detailliertes Konzept für das Leitprojekt „Innovative touristische Produktinszenierungen“ erarbeitet werden inklusive erster „Piloten“. Dafür sind Kosten von ca. 150.000 Euro vorgesehen. Die Finanzierung des Eigenanteils befindet sich noch in Klärung. Träger ist die Ostfriesland Tourismus GmbH.

11 Nachhaltigkeit der Strukturen und Finanzierungen

Die Nachhaltigkeit der Strukturen wird sowohl für die gesamte Dauer der Umsetzungsphase als auch darüber hinaus verstanden.

Die Nachhaltigkeit der „Zukunftsregion Ostfriesland“ für die gesamte Projektdauer der aktuellen Förderperiode ist gesichert durch die vier Kernpartner*innen Landkreis Aurich, Landkreis Leer, Landkreis Wittmund und Stadt Emden auf Basis jeweiliger politischer Beschlüsse und im Rahmen der haushaltsrechtlichen Möglichkeiten.

Die Nachhaltigkeit der Strukturen über diese Dauer hinaus, also die Verstetigung der Governance-Struktur mit dem Regionalmanagement und der Steuerungsgruppe ist der Wille der vier Kernpartner*innen. Es soll ein dauerhaftes Regionalmanagement-Office für die kooperative Entwicklung der Region geschaffen werden. Auch die Mitglieder*innen der Steuerungsgruppe gehen von der gegenseitigen Absicht einer nachhaltigen Etablierung dieser neuen regionalen Struktur aus.

Auch gegenüber den weiteren regionalen Partner*innen und der regionalen Öffentlichkeit werden die Kernpartner*innen in einer gewissen „Pflicht“ stehen, die „Zusammenarbeit Ostfrieslands“ nicht so schnell wieder aufzugeben. Hier wäre ansonsten sowohl nach innen als auch nach außen ein „Glaubwürdigkeitsschaden“ möglich, der nicht gewollt sein kann.

Natürlich wird die Nachhaltigkeit der Strukturen ganz wesentlich vom Erfolg der „Zukunftsregion Ostfriesland“ abhängen. Die regionalen Partner*innen gehen von diesem Erfolg aus. Mit den Handlungsfeldern „Regionale Innovationsfähigkeit“ und „Kultur und Freizeit“ und den daraus hervorgehenden Entwicklungsfeldern (s. Kap. 8.2. bis 8.7) ist bewusst ein relativ breiter Themenkorridor gewählt worden. Dieser gibt eine hohe Sicherheit, dass in der Förderperiode hinreichend hochqualitative und bedarfsgerechte Projekte entwickelt, eingereicht, positiv begutachtet und erfolgreich umgesetzt werden.

Neben der finanziellen Förderung wird davon ausgegangen, dass aus der regionalen Zusammenarbeit als solcher ein Kooperationsnutzen und daraus resultierende positive Effekte für die Region sichtbar und von allen Beteiligten festgestellt werden. Ziel muss es sein, dass eine Aufgabe der Zusammenarbeit nach Auslaufen der jetzigen Förderperiode nicht vorstellbar und vertretbar sein kann – angesichts der auch dann sicherlich noch bestehenden gemeinsamen regionalen Herausforderungen.

Analog zur Nachhaltigkeit der Strukturen erscheint auch die Nachhaltigkeit der Finanzierung plausibel bei erfolgreicher Durchführung. Das betrifft in erster Linie die Umsetzungsphase und

ist plausibel für die Zeit danach, sofern die erwarteten Erfolge und Effekte eintreten. Gleichwohl kann zum gegenwärtigen Zeitpunkt die dauerhafte Folgefinanzierung nicht nachgewiesen werden (was rein haushaltsrechtlich nicht möglich ist).

12 Maßnahmen und Vorkehrungen zur Berücksichtigung der Querschnittsziele

Die Berücksichtigung bzw. Verankerung der Querschnittsziele ist sowohl in der Interessensbekundungs- und Konzeptphase als auch für die Umsetzungsphase aus Sicht des Leadpartners und der Kernpartner*innen erfolgt.

Für die **Interessensbekundungs- und Konzeptphase** möchten die Kernpartner*innen dieses wie folgt hinterlegen:

- Es erfolgte eine diskriminierungsfreie Mitwirkungsmöglichkeit im Prozess. Es ist keine Situation aufgetreten, in der einer Person die Mitwirkung verweigert worden wäre.
- Niemand der im Prozess mitwirkenden regionalen Akteur*innen ist zu irgendeinem Zeitpunkt weder persönlich noch schriftlich diskriminiert worden, weder aufgrund des Geschlechts, der Herkunft, des soziale Status oder aus sonstigen Gründen. Auch zwischen den Akteur*innen ist im gesamten Zeitraum kein Fall von Diskriminierung festgestellt worden.
- Alle im Prozess Beteiligten sind gleich behandelt worden. Alle hatten die gleichen Chancen, sich einzubringen.
- Auf eine geschlechterneutrale Sprache ist soweit wie möglich geachtet worden.
- Es fand im Prozess keine erhebliche Beeinträchtigung der Umwelt nach dem DNSH-Grundsatz statt. Allerdings sind die meisten Teilnehmer*innen an den acht „physischen“ Workshops mit dem Pkw angereist, was CO_2-Emissionen verursacht hat.
- Die Kernpartner*innen gehen davon aus, dass alle im Prozess Beteiligten nach dem Prinzip der „Guten Arbeit“ bei Ihrem/Ihrer Arbeitergeber*in beschäftigt sind. Abgefragt wurde dieses nicht.

Für die **Umsetzungsphase** der „Zukunftsregion“ sind mit der Entwicklung des Zukunftskonzepts die Querschnittsziele in nachfolgend beschriebener Weise berücksichtigt bzw. verankert worden:

- Die Steuerungsgruppe ist zu einem Drittel mit Frauen besetzt und zu zwei Dritteln mit Männern. Angesichts einer sehr deutlichen Dominanz von Männern in

Führungspositionen auch in ostfriesischen Einrichtungen und Unternehmen ist dieser Frauenanteil in der Steuerungsgruppe überdurchschnittlich hoch. Im Laufe des Prozesses wird eine paritätische und diverse Besetzung der Steuerungsgruppe angestrebt, z.B. bei zukünftigen Nach- bzw. Ersatzbesetzungen.

- Die „Zukunftsregion Ostfriesland“ wird in allen Prozessschritten einen bestmöglichen Beitrag zur Umsetzung des Querschnittsziele der ökologischen Nachhaltigkeit leisten.
- Auf die Vermeidung erheblicher negativer Umweltauswirkungen (Do-No-Significant-Harm-Prinzip) wird dabei explizit geachtet. Im Kriterien-Set zur Bewertung der Förderwürdigkeit von Projekten sind sämtliche Querschnittsziele als entscheidungsrelevant ausgewiesen, wobei die Erfüllung des Grundsatzes der Vermeidung erheblicher negativer Umweltauswirkungen (Do-No-Significant-Harm-Prinzip) höchste Priorität hat und zwingend erfüllt sein muss.
- Die „Zukunftsregion Ostfriesland“ wird in allen Prozessschritten einen aktiven Beitrag zur Umsetzung der Querschnittsziele Gleichstellung, Chancengleichheit, Nichtdiskriminierung leisten. Im Umgang miteinander wird darauf geachtet, dass es – wie in der Konzeptphase – nicht zu Verstößen kommt. Sollte dieses der Fall sein, wird dieses sofort und ggf. zusätzlich im Nachgang auf geeignete Weise durch den Leadpartner geahndet.
- Das Querschnittsziel Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung wird sowohl bei der Besetzung des Regionalmanagements strengstens beachtet als auch bei der Umsetzung von Projekten im personenbezogen Umgang, z.B. hinsichtlich der besonderen Berücksichtigung Älterer oder benachteiligter Bevölkerungsgruppen.
- Geprüft wird ebenso die Beachtung des Querschnittsziels Gute Arbeit durch die Träger*innen der Projekte, die eine Förderung beantragen. Als ein grundlegendes Prüfkriterium wird die Tarifbindung der Antragsteller*innen Anwendung finden.

13 Anlage 1: Beteiligte Akteur*innen in der Konzeptphase

Folgende Institutionen aus Wirtschaft, Kommunen/Politik, Wissenschaft und Zivilgesellschaft waren (teilweise mit mehreren Personen) in der Konzeptentwicklung der „Zukunftsregion Ostfriesland“ beteiligt (in alphabetischer Reihenfolge):

- Abfallwirtschaftsbetrieb Landkreis Leer, Leer
- Agentur für Arbeit Emden-Leer, Leer
- AG Reederei Norden-Frisia, Norderney
- Amt für regionale Landesentwicklung Weser-Ems, Oldenburg
- Bau und Entsorgungsbetrieb Emden (BEE), Emden
- Cluster Ressourcen Kompetenz e.V., Emden
- Coworkerhaus Aurich (c/o New Life Academy), Aurich
- Deutsches Rotes Kreuz, Wittmund
- Ems-Achse e.V., Papenburg
- Handwerkskammer Ostfriesland, Aurich
- Hochschule Emden/Leer (versch. Fachbereiche), Emden
- HR4YOU AG, Großefehn
- IG Metall, Emden
- Industrie- und Handelskammer für Ostfriesland und Papenburg, Emden
- Klimaschutzmanager*innen der kommunalen Partner
- Landkreis Aurich, Aurich (Leadpartner)
- Landkreis Leer, Leer
- Landkreis Wittmund, Wittmund
- Maritimes Kompetenzzentrum gemeinnützige GmbH, Leer
- Materialkreislauf- und Kompostwirtschaft GmbH & Co. KG (MKW), Aurich
- MD Hardware & Service GmbH, Emden
- MDSI IT Solutions GmbH, Moormerland
- Nesse Office Coworking (c/o ORGADATA AG), Leer
- Ostfriesische Landschaft, Aurich
- Ostfriesische Volksbank eG, Leer
- Ostfriesland Tourismus GmbH, Leer

- Sparkasse LeerWittmund, Leer
- Staatsbad Norderney GmbH, Norderney
- Stadt Aurich, Aurich
- Stadt Emden, Emden
- Stadt Leer, Leer
- Stiftung Ökowerk, Emden
- Wattwanderzentrum Ostfriesland, Carolinensiel-Harlesiel
- Werbegemeinschaft Leer e.V., Leer
- Wirtschaftsförderkreis Harlingerland, Wittmund
- Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing der Stadt Emden GmbH, Emden

14 Anlage 2: Eigenerklärung