



ANBEFALINGER TIL DANSK- TYSK UDVIKLINGSALLIANCE

Ambitionsniveau, fokusområder og organisering

Oktober 2021

Om analysen

Analysen har som formål at komme med anbefalinger til, hvordan ambitionsniveau, fokusområder og organisering for Dansk-tysk udviklingsalliance kan være.

Analysen er baseret på eksisterende rapporter, analyse af data fra Interregs projektdatabase, møder med arbejdsgruppen for Digital Valley-initiativet, samt en række interviews blandt tyske og danske aktører.

Analysen er gennemført i april-august 2021 af Pluss Leadership i tæt samarbejde med Syddansk Universitet, som bl.a. har været ansvarlig for dataindsamling blandt de tyske aktører.

Anbefalinger og analyse er indeholdt i denne kortfattede rapportering.

Anbefalinger om ambitionsniveau og fokusområder

Anbefalet ambitionsniveau

Hvad er meningen med Dansk-tysk udviklingsalliance?

Der er allerede en væsentlig aktivitet, så **er der brug for mere?**

Ja.

En fysisk og mental grænse hæmmer den mest produktive anvendelse af ressourcer, fx arbejdskraft, og hæmmer økonomisk aktivitet, innovation og bæredygtige løsninger.

I dag er grænseregionen ikke stærkt integreret og samarbejdsrelationer er ofte sporadiske.

Ingen andre aktører kerer sig om at skabe en integreret grænseregion og udnytte de muligheder, der opstår netop der.
Her er en rolle for Dansk-tysk udviklingsalliance.

Tyske aktører

”Vi ser en styrkelse af vores netværk i Danmark som en styrkelse af os og vores handlemuligheder.”

”Vi har meget at lære af Danmark, når det kommer til digitalisering.”

”Nogen skal hjælpe flere og mere langvarige relationer på vej – og holde hånden under dem, når der ikke er projekter.”

Danske aktører

”Vi kan bedre løse særligt de langsigtede, grønne dagsordener, hvis vi arbejder sammen på tværs af grænsen.”

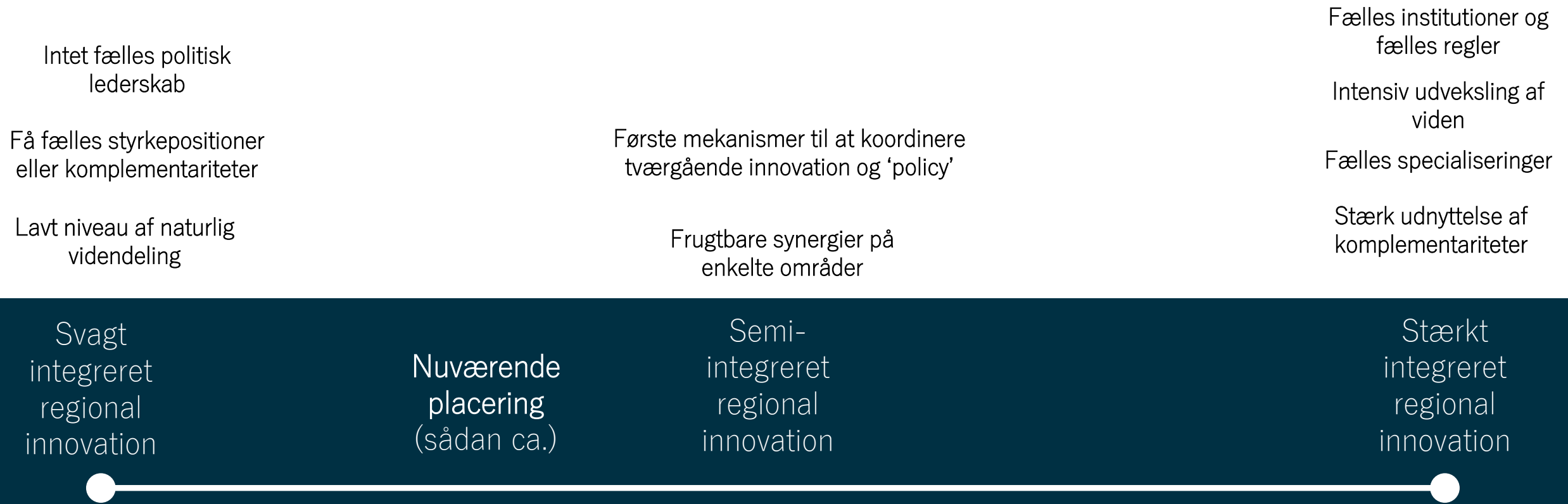
”Der er fælles dagsordener om fx arbejdskraft, hvor vi har stort behov for samarbejde.”

”Tyskland er et vigtigt marked, og samarbejde med nordtysk erhvervsliv er en vej ind i Tyskland.”

”Vi skal tage vores styrke inden for digitalisering med til udlandet, hvis vi overhovedet kan.”

Ovenstående citater er et udpluk fra vores interviews som på hver sin vis peger på enten behovet for en alliance eller på alliancens mulige fokus.

Her ser vi – på en skala for integration af regional innovation og samarbejde – at der er et klart potentiale for en stærkere integration. En stærkere integration vil oftest medføre en styrket regional konkurrence- og attraktionsevne.



Hvordan kan ambitionsniveauet for en alliance se ud?

En tæt alliance, hvor langsigtede strategiske samarbejder mellem aktører er normalen, hvortil kommer en mængde af projekter.

En fælles ramme og retning, der kan holde kerneaktørers fokus på grænse-samarbejder – også mellem de (flere og flere) projekter

En bredde af projektsamarbejder uden fælles overbygning og retning

En fælles ramme, der skaber strategisk fokus på grænse-integration hos aktører og dermed flere driftsmæssige samarbejder

En styrket fælles identitet som ramme om en åben platform for projektsamarbejder

Næste niveau

I dag



Et manifest kan danne ramme om at løfte ambitionen, som fx

Dansk-tysk udviklingsalliance

En grøn og bæredygtig foregangsregion

Vi myndigheder, organisationer og virksomheder, der befinder os forbundet af eller nær vores fælles grænse, ser os som en del af en alliance, hvor vi tager medansvar for at udvikle vores fælles region så dens fremtid er grøn, digital og attraktiv for de mennesker, der bor og arbejder her.

Derfor vil vi koordinere udvikling, når og hvor det giver mening, og sammen skabe:

- Et **integreret arbejdsmarked** til gavn for borgere og virksomheder
- Et tæt samarbejde om at udvikle udbyde relevante og **attraktive uddannelsesudbud**
 - En region, der tiltrækker og fastholder **kvalificeret arbejdskraft**
 - Nye **forskningspartnerskaber** af international klasse
 - **Gunstige rammebetingelser**
- Et internationalt, **konkurrencedygtigt erhvervsliv**, der arbejder, sælger og innoverer henover grænsen
 - En **nationalt og internationalt synlig region**

Anbefalede fokusområder

Hvad skal og kan bringe aktørerne sammen?

Grænseforbundethed

En række aktører er direkte naboer via grænsen og har derfor **medfødte interesser** i at sikre størst mulig aktivitet hen over grænsen.

Disse aktører har en naturlig interesse i at træde ind i et fællesskab, der som fokus har at gøre det *nemmere* og mere *frugtbar* at samarbejde over grænsen.

Motivationen findes i nødvendighed og mulige resultater.

Grænsenærhed

En række aktører – fx i Odense, Kiel, Esbjerg, Neumünster, Vejle – kan betragtes som grænsenære.

De har ikke det samme naturlige incitament eller pres til at søge de grænsenære samarbejder. Der er mange andre oplagte muligheder, som de altid vil forfølge.

Oveni skal de ville tage et **aktivt, strategisk tilvalg** om at søge gevinster ved deltage i alliancen.

Motivationen skal findes i de mulige resultater.

Alliancen er for alle, som har incitament til det

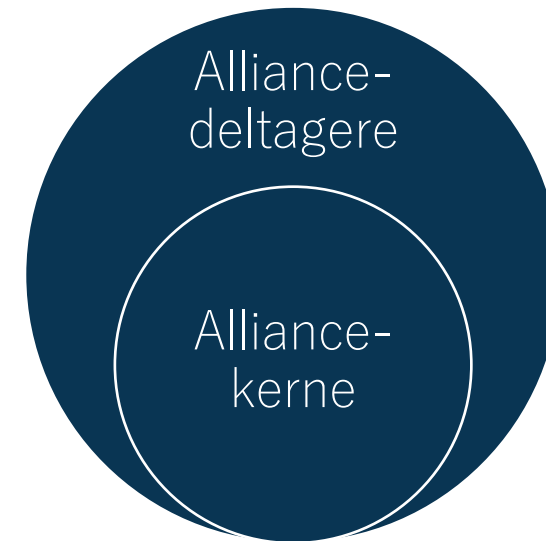
Der vil naturligt være en kerne af de mest aktive aktører – og en periferi af mindre aktive aktører, da der i dag er forskelle på erkendte incitament. Se simpel model til højre.

Alliancen skal blive god til støtte begge typer af aktører i at finde de strategisk vigtige, grænseoverskridende samarbejder.

Særligt skal de grænseforbundne aktører være opmærksomme på at trække de grænsenære aktører med sig og vise dem incitamenterne til samarbejde.

Det vil være alliancekernens opgave at få rekrutteret nye deltagere, og senere få dem ind i kernen, så alliancens bærende kræfter bliver flere og flere.

Organisationer, der deltager og lægger ressourcer, når det er relevant for dem.



Organisationer, der har allokeret internt ansvar og vælger at lægge driftsmæssige ressourcer i at drive gavnlige samarbejder frem.

Hvad siger aktørerne, at der bør samarbejdes om?

- Næsten alle organisationer er åbne for at samarbejde og skabe projekter – inden for en bred palette af relevans for deres borgere (offentlige organisationer), deres medlemmer (fx klynger) eller deres sektor (fx uddannelsesinstitutioner).
- Ingen peger på helt konkrete enkeltsucces'er eller fyrtårnsprojekter, som alliancen skal fokusere på i fællesskab.
- De sub-geografiske og organisatoriske prioriteter er stærkt varierende.
- Det, der samarbejdes om, skal kunne rumme mange forskellige aktører – men samtidig være tydeligt motiverende.

Hvilke problemstillinger ser de, der skal arbejdes med?

- En **koordineret udvikling**, hvor det giver mening (*fx det offentlige*)
- Et **integreret arbejdsmarked** til gavn for borgere og virksomheder (*fx erhvervsliv*)
- Et tæt samarbejde om at udvikle udbyde relevante og **attraktive uddannelsesudbud** (*fx forsknings- og uddannelsesinstitutioner*)
- At vores region tiltrækker **kvalificeret arbejdskraft** (*siger alle*)
- At **forskningspartnerskaber** skaber forskning af høj, international klasse (*fx universiteter*)
- **Gunstige rammebetingelser** (*siger næsten alle*)
- Et internationalt, **konkurrencedygtigt erhvervsliv**, der arbejder, sælger og udvikler over grænsen (*fx erhvervslivet*)

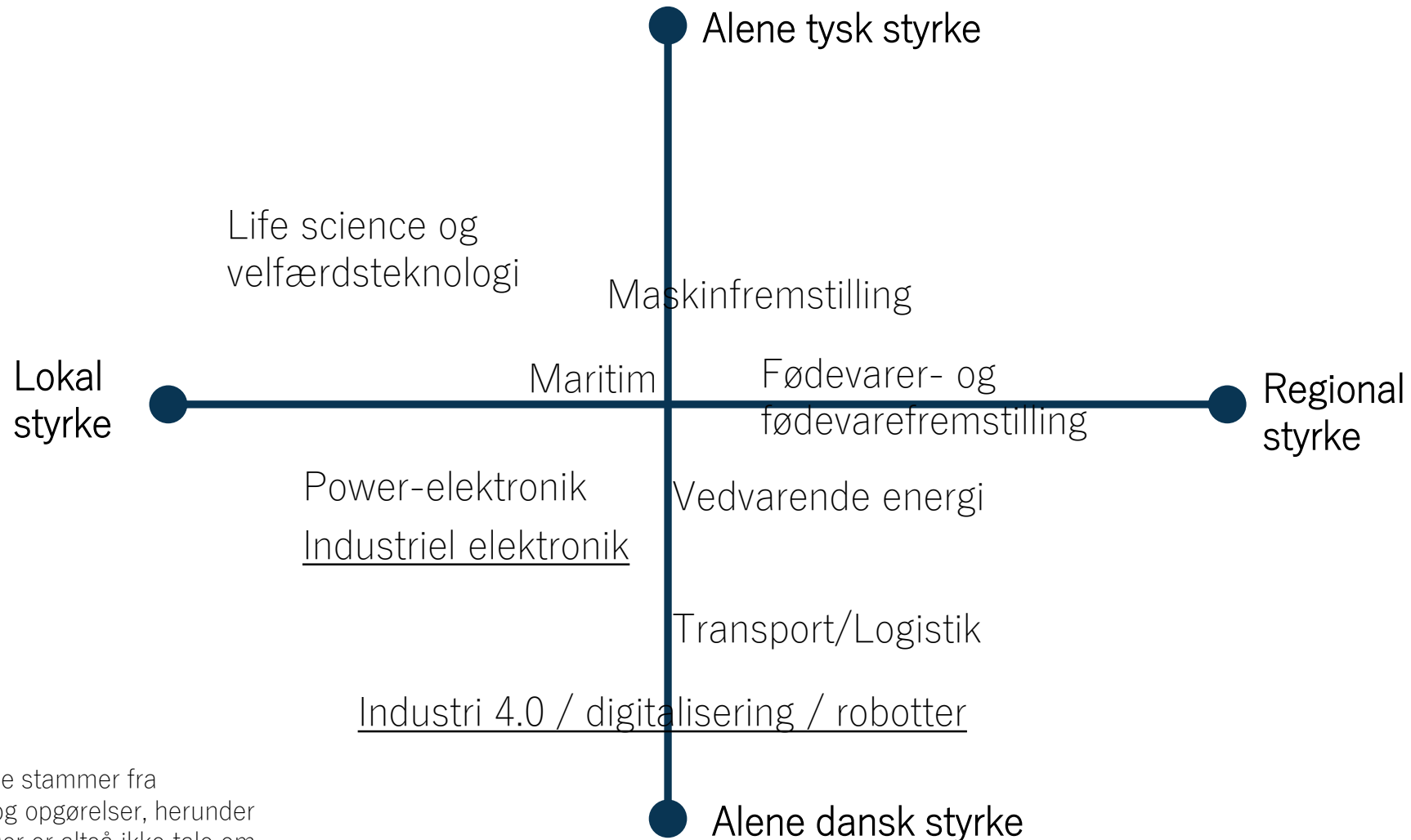
Tre gennemgående overskrifter for samarbejdet

Udnyttelse og udvikling af digitale muligheder

En omfavnelse af mulighederne i en omstilling til et grønt og klimaneutralt samfund

Uddannelse, tiltrækning og fastholdelse af en kvalificeret arbejdsstyrke

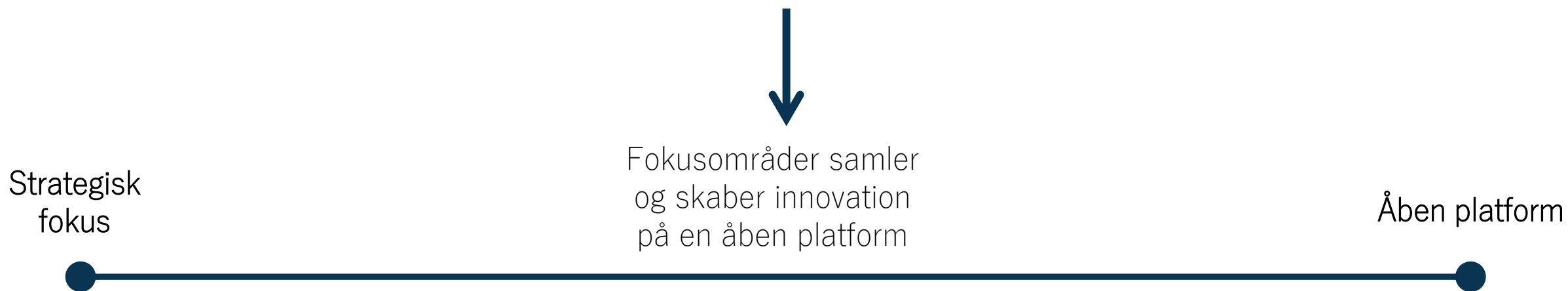
Og en række potentialer at bygge på...



Understregning indikerer verdensklasse-kompetencer

* Bemærk at styrkerne stammer fra forskellige rapporter og opgørelser, herunder også fra interviews. Der er altså ikke tale om en 1-1 objektiv opstilling ud fra data.

Fokuserede indsatser eller bredt samarbejde?



Analysen peger på, at alliancen skal have nogle klare overskrifter for samarbejdet, men at disse skal være brede og inkluderende for en lang række aktører – og ikke skabe en oplevelse af, at visse aktører eller fokusområder er tilvalgte frem for andre. Samtidig skal der reelt være tale om, at alliancen skal indsnævre sit virke, så det ikke bliver en helt åben platform. Da ville man risikere ikke at kunne skabe samling og identitet i alliancen.

Hvordan kommer vi frem til nogle fokusområder – ud over at de skal rumme de dansk-tyske styrker og potentialer?

Princip 1

Alle fokusområder skal have digitalisering/automatisering eller grøn omstilling indbygget som tværgående discipliner.

Princip 2

Fokusområderne skal have kraft til at inspirere og skal pege på en fremtidig udvikling, som bredt anerkendes som nødvendig.

Princip 3

Kan rumme traditionelle, sektor-baserede samarbejder *og* oplagt skabe rum for nye samarbejder på tværs af værdikæder og med nye forretningsmodeller og/eller aktørkonstellationer.

Princip 4

Fokusområderne skal være forståelige og konkrete, men må ikke identificeres enten med nogle få aktører. Mange mulige aktører skal kunne se sig bidrage.

Anbefalede fokusområder for Dansk-tysk udviklingsalliance

Analysen har peget på, at disse tre fokusområder kan udgøre et samlende og handlekraftigt udgangspunkt for alliancen.

Klimaneutral transport og mobilitet

Herunder

- Infrastruktur til el- og brintopladning
- Lagring af el
- Brint og ammoniak-produktion
- Materiale- og komponentudvikling til brintproduktion, bilbatterier mm.
- Autonome transportsystemer og ny offentlig transport
- 'Smart' logistik
- Skibsdesign til short-sea bulk
- Færger/andet på el / brændselsceller

En grøn og automatiseret fødevareresektor

Herunder

- Nye komponenter til automatiseret primærproduktion (fx sprøjtedroner)
- Udvikle af nye planteprodukter
- Software/styring til præcisionslandbrug (fx af robotsværme)
- Sensorik
- Automatisering af forarbejdning
- Udstyr til vertikal farming (fx OLEDs)
- Udstyr til pløjefrit landbrug

Et intelligent og effektivt samfund

Herunder

- Digitalisering af offentlig service
- Dataudnyttelse og automatisering i velfærd og sundhed (healthtech)
- Predictive maintenance i industri
- Industri 4.0 og all-round robotanvendelse
- Energieffektivitet i industri og byggeri
- Infrastruktur til og rundt om kabler
- Intelligente energisystemer og klimatilpasning

Anbefalinger om organisering

Hvad skal organiseringen kunne?

I vores interviews med aktører, har vi drøftet den mulige organisering af Dansk-tysk udviklingsalliance.

Konstruktionen var på det tidspunkt på tegnebrættet, men aktørerne var alligevel i stand til at byde ind med en række principielle synspunkter.

Blandt disse har vi plukket en række, som havde klangbund ganske bredt, og som er med til at danne udgangspunkt for de anbefalinger vi kommer med.

På næste slide har vi opsummerer vi i en model de nøglekrav, som er vigtige for Dansk-tysk udviklingsalliance som organisation.

Pluk fra interviews og input fra arbejdsgruppe

”Den skal understøtte, at initiativet kan komme nedefra”

”Den skal give plads til, at der er mange, der kan være ambassadører”

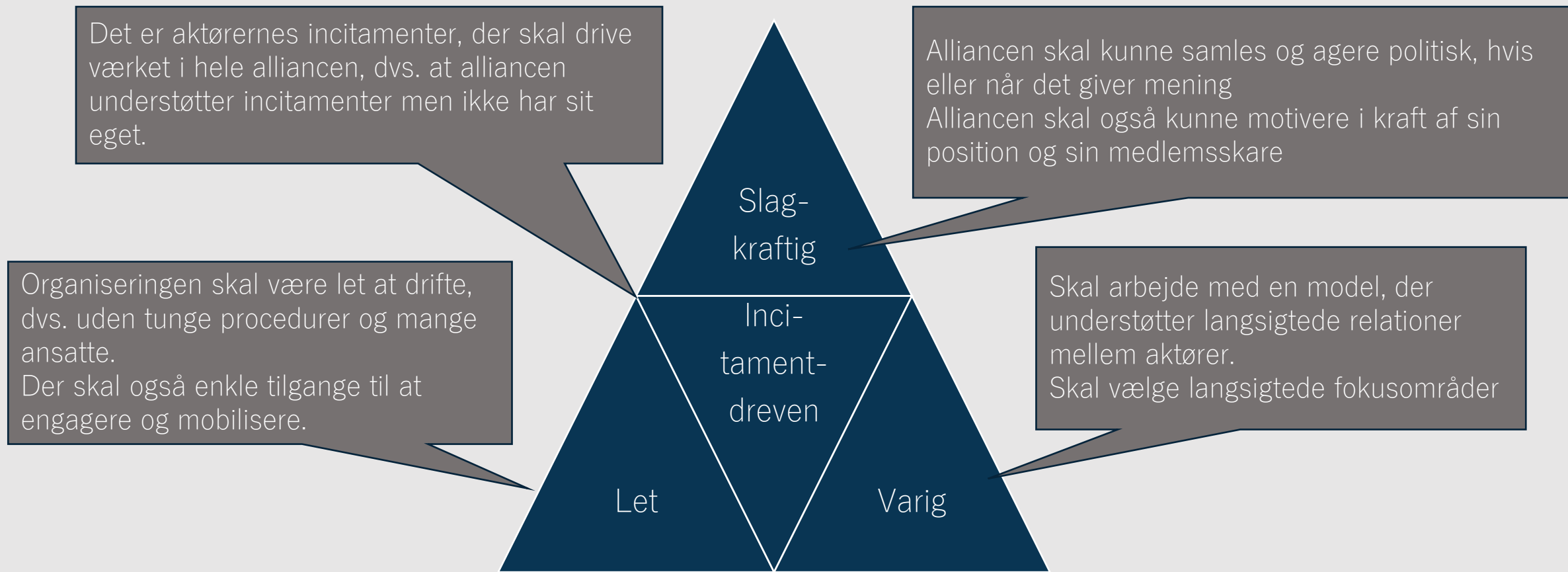
”Den må ikke være for tung – der skal ikke være for meget, der skal driftes.”

”Den må ikke suge penge fra os andre – den skal hjælpe os til at få flere penge.”

”Det handler om at få mennesker til at mødes - og så skal de nok få noget i gang.”

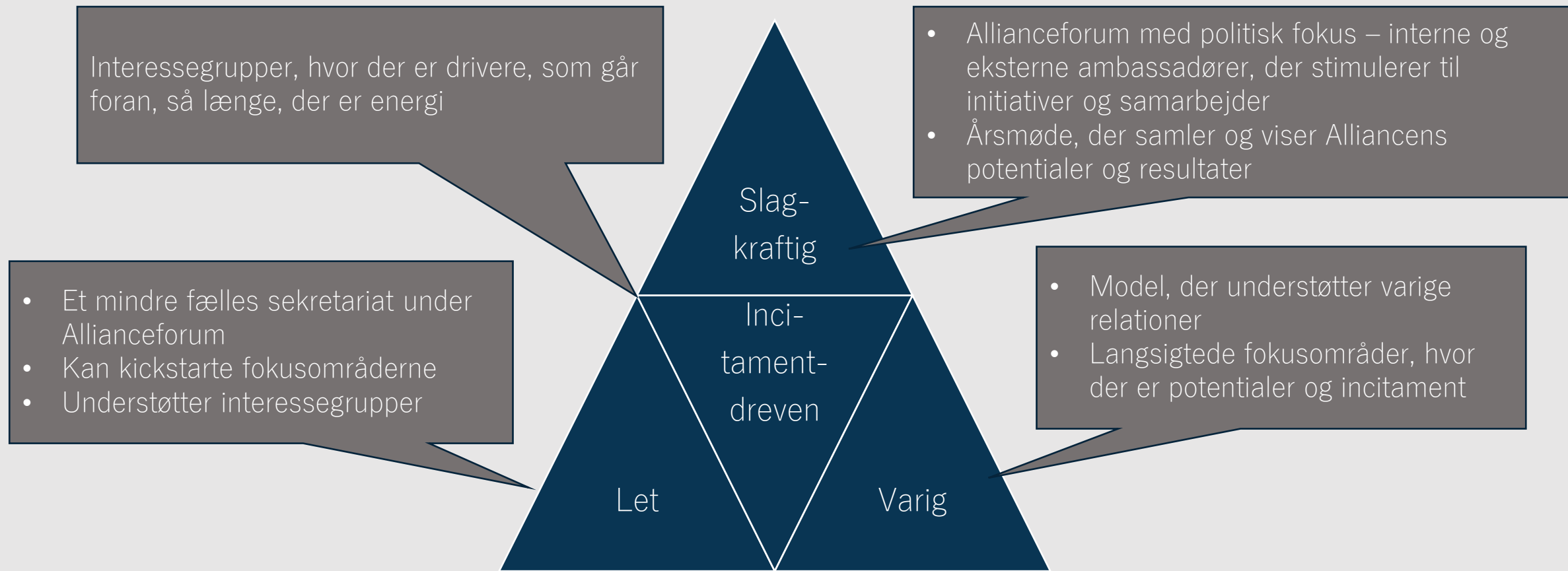
”Der er brug for dedikerede ressourcer til at drifte og servicere alliancen”

Nøglekrav til organiseringen fra analysen

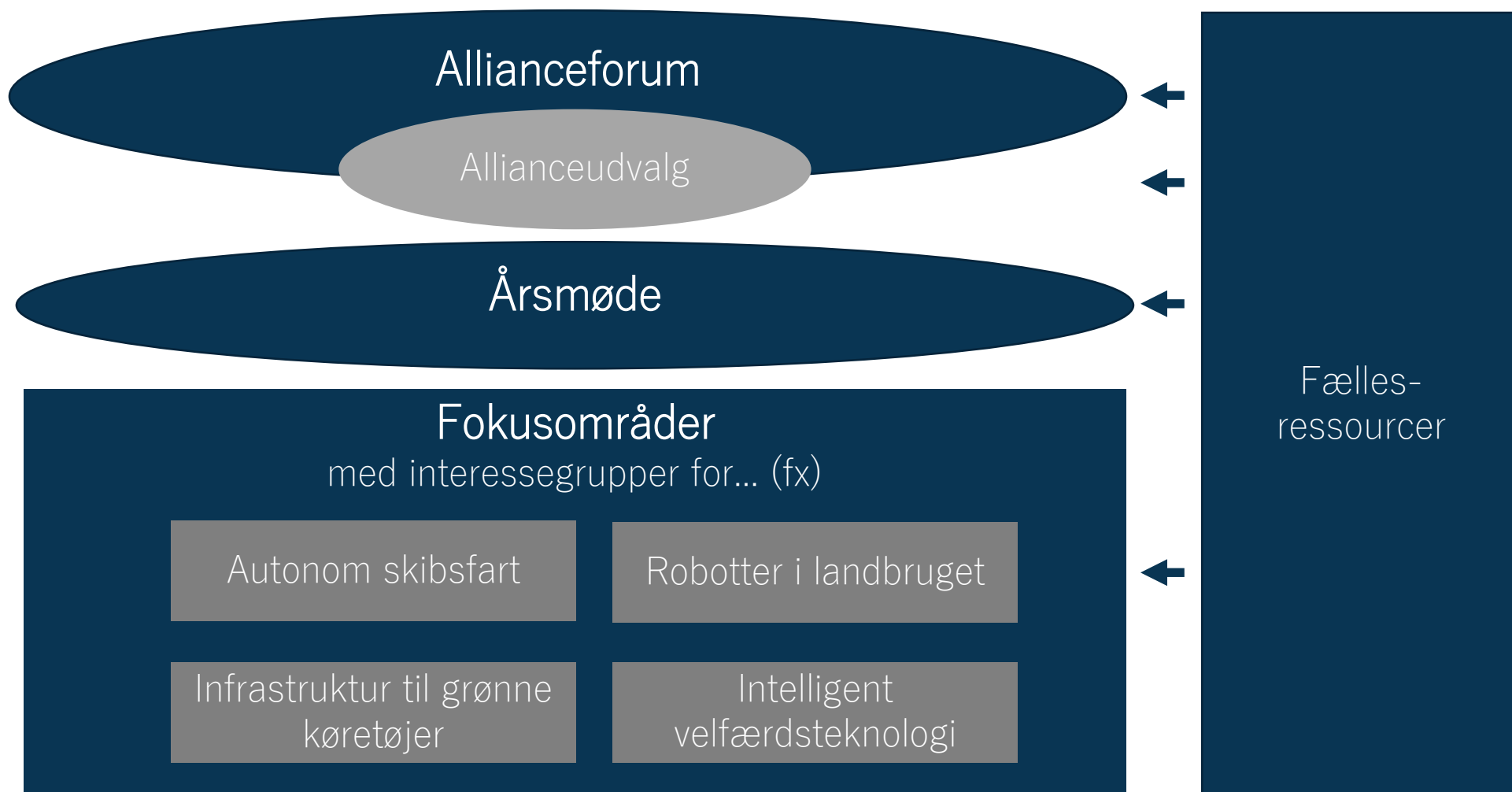


Overordnet struktur for alliancen

En række løsninger på nøglekravene



Anbefaling til overordnet struktur i alliancen



Se næste slide for begrebsforklaringer ift. de centrale begreber ovenfor

Begrebsforklaringer – en organisatorisk ordbog

Allianceforum

Forum for kernetagere, som tegner, koordinerer og sponsorerer alliancen overordnet

Allianceudvalg

Formandskab i allianceforum, som følger alliancen tættere, herunder dens fællesressourcer og interessevaretagelsen

Fokusområder

Overskrifter, der virker til at strukturere alliancens fælles arbejde, og som inspirerer til samarbejde og udvikling.

Interessegrupper

Grupper, der arbejder med det, de mener er vigtigt, inden for, på tværs af, eller uden for fokusområder. Opstår på initiativ af aktører.

Fællesressourcer

Navn for de personalemæssige ressourcer som alliancekernen har tilbudt til arbejdet og som understøtter alliancens fælles aktiviteter. Omfatter alliancens eventuelle sekretariat.

Årsmøde

Årsmødet vedtager fokusområder og udtalelser bidrager til opmærksomhed.

Specifikke perspektiver for del-elementer i
organiseringen

Allianceforum

Om forummet

- 14-20 aktører fra alliancekernen (til en start)
- Fordelt omtrent ligeligt mellem DK og DE
 - Medlemmerne er fra øverste niveau i deltagerorganisationerne
 - Man kan inviteres eller melde sig ind
 - Ingen øvre grænse for antal medlemmer
 - Mødes 2 gange årligt
 - Udpegelser o.l. reguleres i forretningsorden
- Repræsenteres mellem møder af allianceudvalget (2-4 personer m/ delt formandskab)

Forummets opgave

- Skaber opmærksomhed og er ambassadører
 - Stimulerer til samarbejde
- Bakker op om, legitimerer eller beslutter selv lobbyisme/interessevaretagelse
- Kan opfordre bestemte aktører til engagere sig fx i en specifik dagsorden

Forslag til sammensætning

- 4 uddannelses- og forskningsinst.
- Delstat og region
- 4 kommuner/kreise-kreisfreie städte
- 4 virksomheder

Hvad sker der inden for et 'fokusområde'?

Fokusområderne udtrykker det fokus, som alliancens faste ressourcer investeres i at drive aktivitet omkring.

Det er forventningen, at deltagerne – i kraft af egne interesser – finder frem til, hvor deres energi skal lægges inden for området.

Det er et grundlæggende princip, at der ikke gennemføres en aktivitet uden at en eller flere aktører **sponsorerer** det med opmærksomhed og ressourcer (som minimum timer).

Mao. er der intet der drives frem af et sekretariat, hvis ikke der er en konkret aktør involveret i at drive det frem også.

En lanceringskonference
Med dygtige oplægsholdere, matchmaking, innovationsworkshops

Løbende åbne workshops og videndeling
Hvor ildsjæle fra aktørkredsen byder ind med oplæg, organisationsbesøg, debatter

Etablering af interessegrupper
Hvor interessenter vælger at arbejde sammen om at udforske et fælles emne/tema

Iværksætterkonkurrencer eller hackathons (ex.)
Som kan skabe opmærksomhed og accelerere innovation inden for området

Interessegrupper

Det væsentligste virkemiddel for alliancen er interessegrupper. Det er et bredt begreb, der dækker over de grupper, der opstår, når aktørerne findes sammen om en fælles interesse, og vil drive med det. Det kræver struktureret matchmaking – fx organiseret af klynger.

Interessegrupperne kan groft sagt opstå ved disse processer:

1. At aktørerne møder hinanden i fokusområdets aktiviteter (fx i en workshop eller seminar via matchmaking)
2. Ildsjæle finder hinanden (som i dag)
3. Igangsættes på opfordring (fx fra allianceforum/-udvalg)

Interessegrupperne kan have én sponsor (drivende kraft) eller flere.

Eksempler på mulige interessegrupper

Autonom skibsfart

Robotter i landbruget

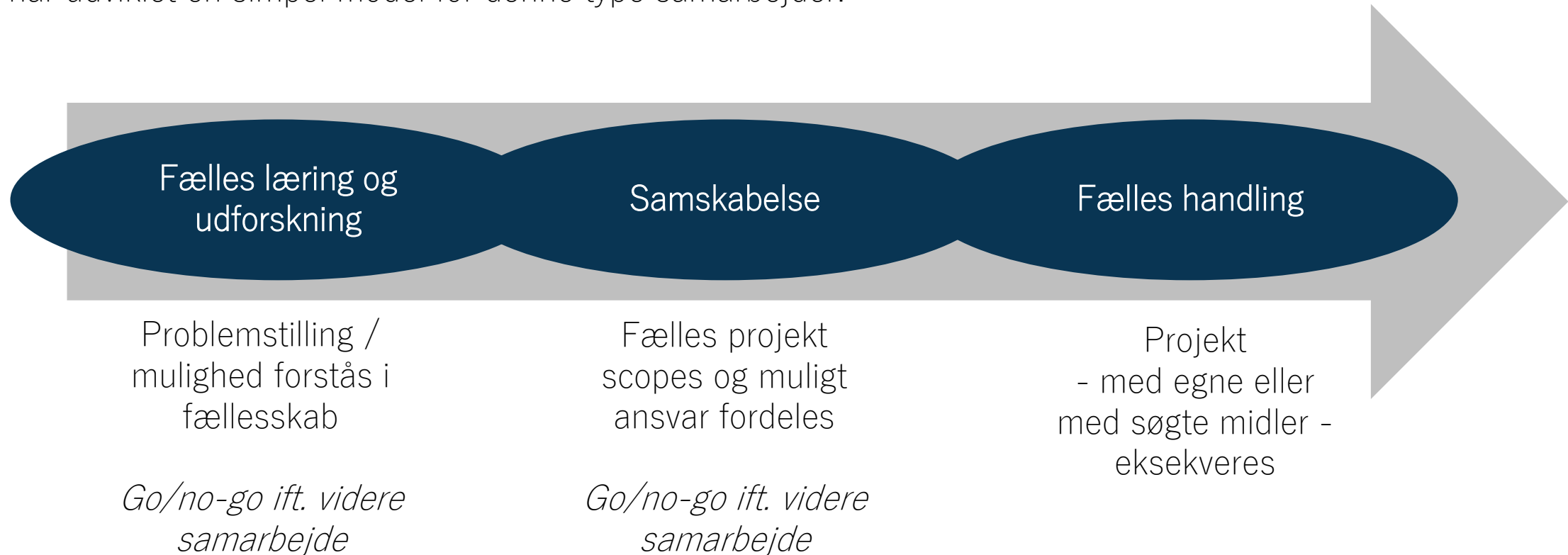
Infrastruktur til grønne køretøjer

Intelligent velfærdsteknologi

Mulig arbejdsform for interessegrupper

Når nye aktører skal lære hinanden at kende, er det en fordel, hvis der er en fælles forventning om, hvad samarbejdet begynder med – og hvad målene kan være. Målet er i dette tilfælde altid et projekt.

Vi har udviklet en simpel model for denne type samarbejder:



Fællesressourcer

Al erfaring viser, at der skal ressourcer til for at få mere netværksdannelse og mere projektudvikling op at stå. Behovet er måske ekstra stort, når det er grænseoverskridende samarbejder, der skal understøttes.

Indlejret sekretariat med fx 2 medarbejdere, der arbejder koordinerende og faciliterende og *uafhængigt* af enkeltaktør (fx stillet til rådighed af region og af delstat/WTSH)

Faste ressourcer

Sponsorer, der investerer kræfter i at drive en dagsorden i en afgrænset periode ud fra egen interesse

Del-årsværk fra aktør 'x', der arbejder for en fælles problemstilling – med udgangspunkt i eget incitament

Ad hoc ressourcer

Årsmødet

En årlig begivenhed, som allianceforum kan benytte til at sætte fokus på det grænseoverskridende samarbejde.

På den måde bidrager årsmødet til at skabe opmærksomhed både i alliancen og særligt udenfor alliancen om potentialerne i at arbejde grænseoverskridende. Dermed er årsmødet også en anledning til at tiltrække nye aktører til alliancen og at sende politiske og strategiske signaler om områdets udviklingspotentialer.

Til højre er angivet mulige programpunkter til et årsmøde.

Lancering af fokusområde(r)

Præsentation af skabte resultater i alliancen

Præsentation af vigtige, igangværende projekter

Videndeling og best practises om at arbejde grænseoverskridende

Matchmaking-arrangementer

Projektbørs

Udnævnelse af pris til grænseoverskridende iværksætteri

PR-aktiviteter

Bilag:
Forslag til sammensætning
af Allianceforum

Forslag til sammensætning af allianceforum

Stiftende medlemmer

Uddannelses- og forskningsinstitutioner: Christian Albrechts Universität, Fachhochschule Flensburg, SDU, EUC Sydvest

Delstaten og regionen

Kommuner/Kreise-Kreisfreie Städte: Flensburg, Kiel, Odense Kommune, Sønderborg Kommune

Virksomheder: ikke udvalgt

Mulige næste medlemmer

Uddannelses- og forskningsinstitutioner: FH Kiel, UC Syd, AAU

Kreise/Kommuner: Esbjerg, Nordfriesland, Vejle/Kolding, Rendsborg-Eckernförde

Bilag:
Interviewede
organisationer



Universitet med erhvervsrettede uddannelser og forskning.



Erhvervshus for Schleswig-Holstein – og paraply for flere af klyngeorganisationerne.



Erhvervshus for Nordfriesland.



Klyngeorganisation indenfor medico, bioteknologi og pharma. Dækker Schleswig-Holstein og Hamburg.



Netværks- og klyngeorganisation for digital teknologi



Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Universitet og meget central aktør i Interreg-projekter



Erhvervshus for Stadt Flensburg og Kreis Schleswig-Flensburg.



Klyngeorganisation indenfor det maritime. Dækker Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachens og Schleswig-Holstein.



Industri- og handelskammer for Stadt Flensburg.



Klyngeorganisation indenfor vedvarende energi. Dækker Schleswig-Holstein.



Aktør i Nordfriesland med fokus på at fremme vedvarende energi, bæredygtighed og elektromobilitet.



Klyngeorganisation inden for robotter og automatisering



Dansk virksomhed – Jørgen Mads Clausen

UdviklingsRåd
Sønderjylland

Interesseorganisation for flere sønderjyske kommuner



Klyngeorganisation for energiteknologi og energi



Erhvervspark ved Vejle – Jørgen Andersen

GREATER
CoPENHAGEN

En sammenslutning mellem østdanske og sydsvenske kommuner og regioner.



Klyngeorganisation for miljøteknologi



Syddansk Universitet



Udbyder af korte og mellemlange videregående uddannelser.



MARLOG

Klyngeorganisation for det maritime og for logistik



Organisation for tiltrækning af kvalificeret arbejdskraft

BUSINESS
ESBJERG

Erhvervskontor for Esbjerg Kommune



Myndigheden Region Syddanmark



ProjectZero
SØNDERBORG

Organisation for et CO2-neutralt Sønderborg



Erhvervskontor for Sønderborg Kommune

