ZUKUNFTSREGION SÜDERELBE

Zukunftskonzept der Landkreise Harburg, Lüneburg, Stade und der Hansestadt Lüneburg sowie der Süderelbe AG

EUROPA FÜR NIEDERSACHSEN

Kofinanziert von der Europäischen Union

ZUKUNFTSREGIONEN IN NIEDERSACHSEN

www.europa-fuer-niedersachsen.de

Kofinanziert von der Europäischen Union

ZUKUNFTSREGIONEN IN NIEDERSACHSEN

Förderung durch das „Multifondsprogramm 2021-2027 Niedersachsen“.

Zukunftskonzept Süderelbe

Bewerbung als Zukunftsregion Süderelbe

– Die Region als „Open Creative & Innovative Space"

Inhaltsverzeichnis

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

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

Darstellung des institutionellen Konzepts der Zukunftsregion mit Organisationsmodell, Zeit- und Finanzierungsplan sowie Prozess- und Umsetzungsorganisation 5

Kriterien-Set zur Bewertung der Förderwürdigkeit von Projekten (Scoring-Modell) 8

Darstellung der finanziellen Beteiligung regionaler Akteurinnen und Akteure und WiSo-Partner 9

Zentrale Herausforderungen und Risiken im Rahmen der Umsetzung 11

Analyse der wichtigsten Herausforderungen in Bezug auf die Wachstumspotenziale und Entwicklungsbedarfe 13

Integriertes regionales Zukunftskonzept mit Ableitung der inhaltlichen Zielsetzung und Ausrichtung der gewählten Handlungsfelder aus der Analyse der Herausforderungen und Potenziale unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Zusammenhänge 21

Beitrag des Zukunftskonzeptes zur Erreichung der Ziele der Regionalen Handlungsstrategie des jeweiligen Amtes für regionale Landesentwicklung und der Regionalen Innovationsstrategie Niedersachsens (RIS3) 31

Projekt 1 im Bereich Regionale Innovationsfähigkeit: Süderelbe.connect 33

Projekt 2 im Bereich Regionale Innovationsfähigkeit: Süderelbe.digital. 34

Projekt 3 im Bereich Regionale Innovationsfähigkeit: Süderelbe.efficient. 35

Nachhaltigkeit der Strukturen und Finanzierungen 36

Zusammenfassende Darstellung der Maßnahmen und Vorkehrungen zur Berücksichtigung der Querschnittsziele im Rahmen der Konzeption und Umsetzung 39

Anhang:

Scoring-Modell Süderelbe .....

Zeitplanung Aktivitäten und Maßnahmen .....

Teilnehmerlisten Workshops Konzeptphase .....

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

Die „Zukunftsregion Süderelbe - Die Region als Open Creative & Innovative Space" ist eine Gemeinschaftsinitiative der Landkreise Stade, Harburg und Lüneburg einschließlich der Hansestadt Lüneburg sowie der Süderelbe AG. Die in Nordostniedersachsen lokalisierte Projektregion ist sowohl Teilregion des Übergangsgebietes Lüneburg als auch der südlichen Metropolregion Hamburg. Sie setzt sich aus den Landkreisen Harburg, Stade und Lüneburg einschließlich der Hansestadt Lüneburg zusammen und dehnt sich über einer Fläche von rund 3.800 km^2 aus. Die starke Integration über Kreisgrenzen hinweg zeigt sich unter anderem an den rund 13.600 intraregionalen Pendelbewegungen. Zusammen mit den intensiven Verflechtungen zu Hamburg machen sie 73 % aller Aus- und 46 % aller Einpendelnden aus. Die Region zählt über 645.000 Einwohner:innen und mehr als 190.000 Beschäftigte. Daraus ergibt sich eine Bevölkerungsdichte von 168 Einwohner:innen je km^2, was dem niedersächsischen Durchschnitt entspricht. Insgesamt gehören 125 Gemeinden zur Region, worunter sechs Städte sind. Da rund 38 % der Gesamtbevölkerung in den Städten lebt, ist die Region durch eine überwiegend ländliche Gebietsstruktur mit starken regionalen Zentren charakterisiert. Die größten urbanen Kerne bilden im westlichen Bereich die Hansestadt Lüneburg und im östlichen Teil die Hansestadt Stade. Die beiden Zentren übernehmen eine überregionale Versorgungsfunktion und sind zentrale Verwaltungs- und Wissenschaftsstandorte der Region.

Im Hinblick auf die verkehrliche Anbindung ist der überwiegende Teil der Region über die Bundesautobahnen A1, A7, A39 und A261 in Nord-Süd-Richtung gut an benachbarte Wirtschaftsräume, insbesondere in Richtung Hamburg und Bremen, angebunden. Durch den Ausbau der A26 wird zukünftig auch eine verbesserte Ost-West-Anbindung des nördlichen Teils der Region sichergestellt. Komplementiert wird die überregionale Erschließung des Autobahnnetzes durch ein dichtes Netz an Bundesstraßen. Die Fernstraßenanbindung wird durch ein Schienenverkehrsnetz ergänzt, das entlang verschiedener Regionalverbindungen bzw. die S-Bahn Anbindung von Stade über die Bahnhöfe in Lüneburg und Hamburg an den Fernverkehr angeschlossen ist. Durch den Verkehrsflughafen Hamburg ist die Region auch für internationale (Geschäfts)Reisende gut erreichbar. Grundsätzlich lässt sich konstatieren, dass die „Zukunftsregion Süderelbe" durch unterschiedliche Ausgangslagen sowie heterogene Entwicklungen in den vergangenen Jahren geprägt ist. Auf der einen Seite profitiert die Region in erheblichem Umfang von Suburbanisierungsprozessen im Hamburger Umland. Auf der anderen Seite existieren mit den nordwestlichen Teilen des Landkreises Stade sowie den südöstlichen Teilen des Landkreises Lüneburg peripher gelegene Räume, die in ihrer demografischen Entwicklung und wirtschaftlichen Dynamik nicht an die Entwicklung im Hamburger Suburbanisierungsraum anschließen können.

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

Die genannten Landkreise und die Hansestadt Lüneburg reichen gemeinsam mit der Süderelbe AG die vorliegende Bewerbung als „Zukunftsregion Süderelbe" im Handlungsfeld „Regionale Innovationsfähigkeit" für das Instrument und Förderprogramm „Zukunftsregionen in Niedersachsen" ein. Damit verbunden ist die grundsätzliche Bereitschaft, die bei einer Projektbewilligung zu erbringenden finanziellen Eigenanteile (Kofinanzierung) zu leisten. **Lead-Partner** des Projektes ist der **Landkreis Harburg**.

Mit Blick auf das institutionelle Konzept steht mit der Süderelbe AG eine operativ ausgerichtete Einrichtung zur Verfügung, die seit ihrer Gründung im Jahr 2004 einen innovativen Ansatz der Wirtschafts- und Regionalentwicklung verfolgt. Ihr Ziel ist die Überwindung von Kreis- und Ländergrenzen zum Wohl einer nachhaltigen, gemeinsamen wirtschaftlichen Entwicklung der Region. Mit ihrer Gesellschafterstruktur bündelt sie zahlreiche relevante regionale Akteur:innen und deren Interessen. Hierzu zählen neben den konstitutiven Gebietskörperschaften der Zukunftsregion zahlreiche Unternehmen aus verschiedenen Branchen, Sparkassen und Volksbanken, Wirtschaftsverbände, Kammern und Hochschulen. Dem Umstand Rechnung tragend, dass die Region starke ökonomische, arbeitsmarktbezogene und kulturelle Verflechtungen mit der Freien und Hansestadt Hamburg aufweist, ist auch diese selbst sowie weitere Hamburger Institutionen Teil des Aktionärskreises. Die Süderelbe AG ist insofern prädestiniert dafür, die regionale Zusammenarbeit innerhalb der „Zukunftsregion Süderelbe" zu organisieren und als institutioneller Brückenkopf Kooperationsformate mit den Hamburger Partner:innen auszugestalten. So wird angestrebt, das einzurichtende Regionalmanagement bei der Süderelbe AG anzusiedeln. Im Sinne einer effizienten Governancestruktur, die auf bestehendes Wissen und Kontaktnetzwerke aufbaut, wird damit eine Konzeption als operative Einheit zur querschnittsorientierten Steuerung, Führung und Gestaltung regionaler Entwicklungsprozesse gewährleistet. Dem Regionalmanagement der „Zukunftsregion Süderelbe“ steht eine Steuerungsgruppe als Beratungs- und Entscheidungsgremium zur Seite.

Es wird sichergestellt, dass während des gesamten Prozesses eine breite Einbeziehung von **Wirtschafts- und Sozialpartner:innen sowie Vertreter:innen der Zivilgesellschaft** gewährleistet ist, was sich insbesondere in der Besetzung der Steuerungsgruppe manifestiert. Ungeachtet der dadurch erhöhten Komplexität wird diese Aufgabe nicht als Hemmnis, sondern vielmehr als Chance erachtet: Im Rahmen transparenter und effizient gestalteter Prozesse erhöht ein offener Diskus, der von Perspektivenvielfalt getragen wird, die Qualität von Projektvorhaben. Zum einen wird die Berücksichtigung der Querschnittsziele durch die Beteiligung

betroffener Interessengruppen nachhaltig gestärkt, zum anderen trägt die Partizipation relevanter Stakeholdergruppen zur gesellschaftlichen Akzeptanz bei.

Innovationen kommt eine fundamentale wirtschaftliche, aber auch gesellschaftliche Bedeutung zu. Neben der Stimulation wirtschaftlicher Dynamik und der damit einhergehenden kreativen Erneuerung von Märkten, tragen Innovationsaktivitäten zu Stabilität und Wachstum des Arbeitsmarktes bei. In vielen Fällen ermöglichen Innovationen zudem, gesellschaftliche Transformationsaufgaben anzuschieben und zu bewältigen. Die Digitalisierung nahezu aller Wirtschafts- und Lebensbereiche mitsamt der einhergehenden Veränderung von Produktionsprozessen, die Bekämpfung des Klimawandels sowie die Anpassung an nicht mehr abzuwendende klimatische Bedingungen, oder demografische Veränderungen sind in diesem Zusammenhang schwerpunktmäßig zu nennen. Neben diesen Transformationsaufgaben, die allesamt einen weiten Zeithorizont aufweisen, mithin die „Zukunftsregion Süderelbe“ bereits seit längerem beschäftigen und auch in Zukunft fordern werden, treten immer wieder auch unvorhergesehene Konstellationen mit hohem Disruptionspotenzial auf. Die pandemische Ausbreitung des Coronavirus steht hierfür paradigmatisch. Inwiefern Regionen im Kontext dieser dynamischen Rahmenbedingungen ihre Wettbewerbsfähigkeit erhalten und den Wandel als Chance zur Weiterentwicklung nutzen können, hängt in hohem Maße von ihrer Innovationsfähigkeit ab. In anderen Worten: ein reaktionsstarkes, belastbares und gut vernetztes Innovationsökosystem ist ein wesentlicher Schlüssel für eine resiliente Wirtschaft, die im Dialog mit der Gesellschaft die Zukunft gestaltet. Die „Zukunftsregion Süderelbe“ will sich daher als **„Open Creative & Innovative Space"** verstehen, der durch den Aufbau und die **Entwicklung von Kreativ- und Innovationslaboren ("Open Creative & Innovative Labs")** vorangetrieben wird. Zu „Labs" zählen beispielsweise offene Werkstätten, Maker und Hacker Spaces, Coworking-Spaces ebenso wie Startup Acceleratoren und Inkubatoren. Ein sogenanntes „Lab" ist grundsätzlich ein physischer oder virtueller Raum, der durch seine reale oder virtuelle Infrastruktur eine offene, oft zeitlich begrenzte Zusammenarbeit zwischen kreativen und innovativen Köpfen, einschließlich potenzieller Kund:innen und Partner:innen ermöglicht.

Ziel des hierüber zu entwickelnden regionalen Innovationssystems ist es, regionalstrategisch relevante Innovationspotenziale zu aktivieren, Innovationsprozesse zu beschleunigen und Innovationsräume für Existenzgründungen, Startups und etablierte Unternehmen zu schaffen. Es ist davon auszugehen, dass die zu schaffende Infrastruktur im Wesentlichen über zwei Wirkkanäle einen positiven Einfluss auf den regionalen Innovationsoutput nehmen wird. Zum einen sind durch die bereitgestellten Ausstattungen zur Schaffung und Verbesserung von Forschungs- und Erprobungsmöglichkeiten technologische Impulse zu erwarten. Zum anderen können die Kreativ- und Innovationslabore als physische Ankerpunkte fungieren, an denen informeller Austausch und Vernetzung über Fachgrenzen und Altersgruppen hinweg

ermöglicht wird. Diese soziale Komponente eines Innovationssystems eröffnet insbesondere Start-ups Anknüpfungspunkte in die arrivierte Unternehmenslandschaft, trägt dazu bei, dass junge Wissens- und Kompetenzträger:innen in der Region verbleiben und stärkt darüber hinaus den Zusammenhalt des Ökosystems sowie die Identifikation mit der Region.

Der **Projektraum „Zukunftsregion Süderelbe"** erstreckt sich auf die gesamte Süderelbe-Region mit den drei genannten Landkreisen einschließlich der Hansestadt Lüneburg und will die Innovationspotenziale suburbaner und ländlicher Räume über Verwaltungsgrenzen hinweg zielgerichtet entwickeln und die in einer Zusammenarbeit liegenden Synergien nutzen. Kooperationsprojekte helfen die Auslastung kommunaler Ressourcen zu optimieren, Kosten zu senken, Infrastrukturen effizienter zu nutzen und Parallelstrukturen zu vermeiden. Insbesondere vor dem Hintergrund knapper Ressourcen sind Kooperationen besonders vielversprechend, um die Effizienz von Projekten zu erhöhen. Diese Absicht fußt überdies auf der Erkenntnis, dass Stadt- und Kreisgrenzen nicht den alleinigen Lösungsrahmen regionaler Innovationspolitiken bilden können. Vielmehr sind bedeutende Kooperationsgewinne zu erwarten, da die Süderelbe-Region intensive wirtschaftliche und soziale Verflechtungen aufweist. So ist beispielsweise davon auszugehen, dass die Qualität und Quantität neuen Wissens und seines Transfers mit der Anzahl der involvierten Partner innerhalb eines Netzwerkes im Vergleich zu disparaten Communities steigt und ein *Matching* komplementärer Kompetenzen bzw. von Wissensgesuchen und -angeboten wahrscheinlicher wird.

Auf spezifische regionale Stärke- und Potenzialfeldern aufbauend und ökonomische, soziale und ökologische Herausforderungen adressierend, hat die „Zukunftsregion Süderelbe“ **drei Leitprojekte** konzeptualisiert, die sich in den übergreifenden Anspruch der „Open Creative & Innovation Labs“ einfügen. Im Vorhaben Süderelbe.connect wird die Entwicklung des TIP-Technologie- und Innovationspark Nordheide mit dem Schwerpunkt Anwendungsmöglichkeiten für die 5G-Technologie im Landkreis Harburg angestrebt. Das Projekt Süderelbe.digital fokussiert auf die Entwicklung und den Aufbau des Digital Lab Lüneburg mit dem Schwerpunkt 3D-Druck für den Landkreis und die Hansestadt Lüneburg. Der Ansatz Süderelbe.efficient steht für die Neu- und Weiterentwicklung der Technologie- und Forschungszentren und von agilen Transferansätzen mit dem Schwerpunkt nachhaltiges Wirtschaften, insbesondere in den Bereichen Neue Materialien, Produktion und Kreislaufwirtschaft im Landkreis Stade. Zu den genannten Themenfeldern besteht an den einzelnen Standorten bereits heute ein entsprechendes Know-how oder befindet sich im Aufbau. Die „Labs“ sollen neben einer Grundausstattung an technischen Ausrüstungen und Büroinfrastruktur bei Bedarf auch über eine spezialisierte Ausstattung verfügen. Sie sollen im Sinne eines Coworking-Spaces Arbeitsplätze zur Nutzung („Working Labs") und erweiterte Dienstleistungen zur Verfügung stellen.

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

Die wesentliche Lenkungsfunktion im institutionellen Konzept der „Zukunftsregion Süderelbe" übernimmt eine voraussichtlich aus 22 Institutionen bestehende **Steuerungsgruppe**, die neben den bereits genannten Projektpartner:innen, das heißt den Landkreisen Harburg, Stade und Lüneburg sowie der Hansestadt Lüneburg und der Süderelbe AG, und dem Amt für regionale Landesentwicklung Lüneburg weitere Akteur:innen umfassen wird. Als Wirtschafts- und Sozialpartner:innen sind die **Industrie- und Handelskammern Lüneburg-Wolfsburg** sowie **Stade für den Elbe-Weser-Raum**, die **Handwerkskammer Braunschweig-Lüneburg-Stade**, die **Arbeitgeberverbände Stade und Lüneburg-Nordostniedersachsen** sowie der **DGB Region NordOstNiedersachsen** vorgesehen. Mit Blick auf die einschlägigen Querschnittsziele werden drei Institutionen eingebunden, die durch ihre Organisation und den inhaltlichen Fokus eine Brücke in die Zivilgesellschaft schlagen: Die **Zukunftswerkstatt Buchholz**, die sich der Bildung von Kindern und Jugendlichen im MINT-Bereich widmet und damit einen wichtigen Beitrag zur Chancengleichheit leistet, die **Klimawerkstatt** im **Landkreis Stade e.V.**, welche sich als Koordinator und Impulsgeber umfassender Informationen zu Klimaschutz relevanten Themen versteht und unter anderem Bildungsangebote bereitstellt und **Feffa e.V.** aus Lüneburg, der als Koordinierungsstelle „Frau & Wirtschaft“ Frauen mit geeigneten Angeboten bei einem beruflichen Wiedereinstieg und in der beruflichen Laufbahn unterstützt. Um nicht zuletzt über Know-how zur inhaltlichen, methodischen und organisatorischen Ausgestaltung der Kreativ- und Innovationslabore zu verfügen, werden die regionalen Hochschulen **Leuphana Universität Lüneburg**, **hochschule 21** und **PFH Göttingen Hansecampus Stade**, ob der dargelegten Verflechtungen ferner die **Technische Universität Hamburg** sowie das **Transferzentrum Elbe-Weser** Teil der Steuerungsgruppe sein. Mit dem Ziel, alle regionalen Interessen adäquat zu berücksichtigen, wird das Gremium durch **eine/n Vertreter:in der Wirtschaftsförderungen** und **eine/n Vertreter:in** der **Städte und Gemeinden** komplettiert. Die personelle Besetzung der Steuerungsgruppe erfolgt unter Beachtung des Querschnittziels der Europäischen Union zur Gleichstellung von Frauen und Männern, sowie den Aspekten der Nichtdiskriminierung und Chancengleichheit. Es besteht die Absicht, die genannten Gremien paritätisch mit Frauen und Männern zu besetzen, wobei seitens der Träger der Zukunftsregion und der beteiligten Institutionen jeweils ein Vertreter:in in die Steuerungsgruppe entsandt werden. Auf operativer Ebene wird ein **Regionalmanagement** eingerichtet, welches bei der Süderelbe AG verankert werden soll. Der Aufbau des Regionalmanagements ist im vierten Quartal 2022 vorgesehen (Eine Übersicht und Zeitplanung zu den Aktivitäten und Maßnahmen für die Projektlaufzeit von 2022 bis 2028 finden sich im Anhang). Hinsichtlich des Finanzierungsbedarfs wird mit rd. 300.000€ p.a. in der Zeit bis zum 31.12.2028

kalkuliert. Dabei werden rund 214.000 € für ca. drei zu schaffende Personalstellen eingeplant, zzgl. 40% der direkten förderfähigen Personalausgaben als Restkostenpauschale, u.a. für Kommunikations- und Marketingmaßnahmen. Der Ko-Finanzierungsanteil von 30.000€ p.a. wird in gleichen Teilen von den drei Landkreisen und der Hansestadt Lüneburg (jeweils 7.500€ p.a.) geleistet.

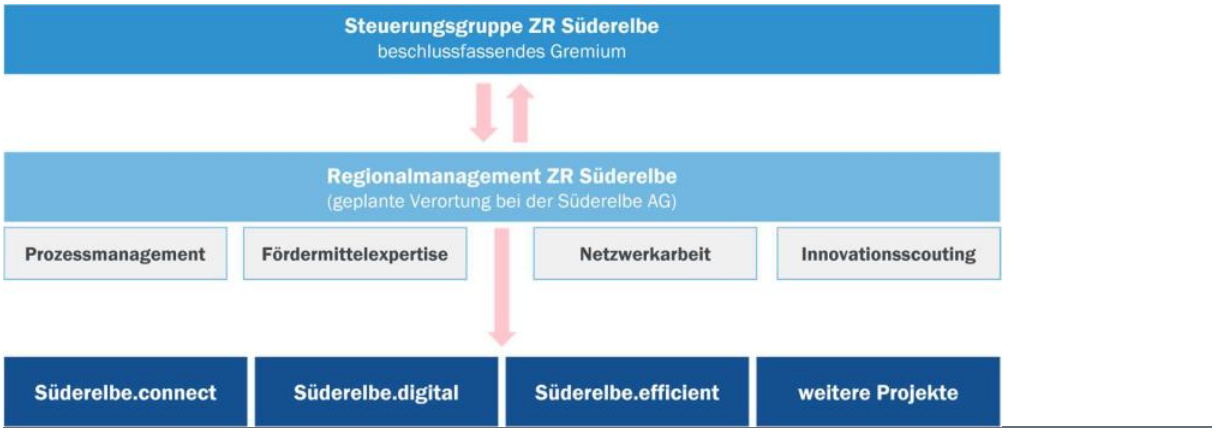


Abbildung 1: Organisationsstruktur der Zukunftsregion Süderelbe

Quelle: Eigene Darstellung

© Prognos 2022

Mit unterschiedlichen Arbeitsschritten und Maßnahmen soll das regionale Innovationssystem in der „Zukunftsregion Süderelbe" über Kreativ- und Innovationslabore, differenziert nach Anspruchsgruppen, Schlüsselakteuren und räumlichen Kriterien, entwickelt werden. Selbstverständlich sind das Zukunftskonzept im Allgemeinen und die Projektauswahl im Speziellen offen gestaltet, so dass während der Laufzeit weitere Vorhaben aus der Mitte der Region eingebracht und bei entsprechender Förderwürdigkeit umgesetzt werden können. Die diesbezüglichen strategischen und operativen Aufgaben fallen der Steuerungsgruppe und dem Regionalmanagement zu (vgl. Abbildung 1). Der **Steuerungsgruppe** als übergeordnetes Entscheidungsgremium kommt dabei maßgebliche Bedeutung zu. Diese dient als Entscheidungs-, Dialog- und Berichtsgremium (vgl. Abb. 2). Demgemäß wird die Steuerungsgruppe mit hochrangigen Vertreter:innen der Projektpartner:innen sowie der weiteren involvierten Institutionen mit entsprechenden Entscheidungsbefugnissen besetzt. Unmittelbar nach ihrer Konstituierung wählt die Steuerungsgruppe aus ihrer Mitte eine/n Vorsitzende/n und gibt sich eine Geschäftsordnung mit klaren und transparenten Verfahren. Jährlich sollen zwei Sitzungen in Präsenz stattfinden, ansonsten wird virtuell getagt. Eine Projektbeantragung ist ohne Stichtagsregelung laufend und unterjährig möglich. Um den Antragstellern eine kurzfristige Beschlussfassung zu übermitteln, ist im Umlaufverfahren eine Bescheidungsfrist von circa zwei Wochen vorgesehen. Die Steuerungsgruppe hat ferner folgende Aufgaben und Befugnisse: Sie fasst per Mehrheitsentscheidung Beschlüsse über alle eingereichten Projektvorhaben und leitet ihr Votum an die NBank weiter. Parallel erfolgt die Beantragung der Fördermittel durch den Vorhabenträger

bei der NBank. Sobald der Förderantrag bei der NBank vorliegt, wird durch die Steuerungsgruppe die Förderwürdigkeit verbindlich nach den aufgesetzten Scoring- / Auswahlkriterien geprüft und festgestellt. Hinsichtlich ihrer Befugnisse leitet die Steuerungsgruppe das Regionalmanagement strategisch an und entscheidet über die Priorisierung bei der Projektumsetzung sowie über die Änderungen von Projektinhalten und entsprechende Korrekturen. Sämtliche Verfahren und Entscheidungen werden transparent und diskriminierungsfrei durch- und herbeigeführt. Bei Beschlüssen über Projekte, bei denen ein Mitglied der Steuerungsgruppe persönlich beteiligt ist oder persönliche Interessenskonflikte vorliegen, wird sichergestellt, dass dieses von den entsprechenden Beratungen und Abstimmungen ausgeschlossen wird. Über Protokolle und Checklisten wird eine Dokumentation sichergestellt. Weitere Regelungen bleiben der Geschäftsordnung vorbehalten, die sich die Steuerungsgruppe nach ihrer Konstituierung geben wird.

Abbildung 2: Verfahrensablauf der Projektauswahl

Quelle: Eigene Darstellung

© Prognos 2022

Ein zentrales Aufgabenfeld des **Regionalmanagements** liegt in der proaktiven Entwicklung und Anbahnung von geeigneten Projekten. Konkret zeichnet es für die Prozessorganisation, für die Analyse der Förderkulisse sowie für die Themen Vernetzung und Community Building verantwortlich. Überdies wird das Regionalmanagement den Aufbau eines Innovationsscoutings zur Erfassung relevanter Trends und deren Implikationen für die Region verantworten. Daneben obliegt dem Regionalmanagement die Sensibilisierung, Beratung und Unterstützung von Antragstellenden sowie die Koordination des Projektauswahlverfahrens. Dies schließt die Eruierung von Förderprogrammen und die Durchführung der Vorrangprüfung mit ein, damit eine Hinführung potenzieller Projektanträge zur Förderfähigkeit sichergestellt wird. Hierfür wird angestrebt, eine Fördermittelexpertin / einen Fördermittelexperten zu beschäftigen. Denkbar ist – soweit über die Förderrichtlinie gestützt -, dass über das Regionalmanagement eigene Förderwettbewerb-Aufrufe eingeführt werden. Ferner kommt dem Regionalmanagement die

operative Vernetzung der einzelnen Projekte, beispielweise durch Workshops und Veranstaltungen zu. Grundsätzlich soll eine aktive Motivation und nachhaltige Zusammenführung aller relevanten Interessengruppen sowie die Förderung eines fruchtbaren Meinungs- und Wissenstransfers in der Region angeregt werden. Dafür wird das Regionalmanagement auch „vor Ort“, sprich an wechselnden Standorten in den Landkreisen tätig werden. Das Tätigkeitsspektrum wird durch Öffentlichkeitsarbeit, die Repräsentation der Region im politischen Raum und der damit einhergehenden Schärfung des regionalen Profils abgerundet.

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

Die im Projektauswahlverfahren verankerte Prüfung der Förderwürdigkeit seitens der Steuerungsgruppe ist der entscheidende regionsinterne Mechanismus, um zum Votum hinsichtlich der Priorisierung und Bewilligung von Projekten zu gelangen. Die Durchführung erfolgt auf der Basis eines **Scoring-Modells** (siehe Dokument im Anhang).

Zum einen erfolgt eine **fachliche Bewertung des Projektvorhabens**. Dieser Kriterienblock fokussiert den Beitrag zur Erfüllung der Ziele der Strategie bzw. des Zukunftskonzeptes (maximal 50 Punkte). Es wird die Unterstützung des Projektes zur Erfüllung der Entwicklungsziele des Zukunftskonzeptes aus den Bereichen Innovationsenabler, Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Gründungen, Intra- und interregionale Kooperation sowie Kreativität, Qualifizierung und Weiterbildung im Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit beurteilt. Zudem wird betrachtet, inwieweit das Projekt wirksame Entwicklungs- und Wachstumsimpulse zur Stärkung der regionalen Wettbewerbsposition auslöst. Darüber hinaus wird die Verhältnismäßigkeit des angestrebten Mitteleinsatzes zur Erreichung der Vorhabenziele sowie die fachliche Qualität des Vorhabens bewertet (jeweils maximal 10 Punkte). Beurteilt werden dabei bspw. das Kosten-Nutzen-Verhältnis, realistische Angaben im Kostenplan, das inhaltliche Konzept, die Schlüssigkeit der im Antrag beschriebenen Arbeits- und Zeitplanung sowie eine Weiterführung der vorgeschlagenen Aktivitäten bzw. Strukturen nach Ablauf der Förderung. Für die Bewertung sind jeweils konkrete Teilbereiche bzw. Aspekte festgelegt. Die Bepunktung erfolgt auf der Grundlage eines **dreistufigen Bewertungsmaßstabs**. Insgesamt können im fachlichen Kriterienblock 70 Punkte erreicht werden, die Mindestanforderung liegt bei 40 Punkten.

Zum anderen werden eingereichte Projektvorhaben im Hinblick auf ihren **Beitrag zu den Querschnittszielen** bewertet. Als **prioritäres Querschnittsziel ist dabei Nachhaltige Entwicklung und „Do no significant harm (DNSH)“** vorgesehen. Dies hat zur Folge, dass für dieses Querschnittsziel mindestens zehn der 15 maximal möglichen Punkte erreicht werden müssen. Die drei weiteren Querschnittsziele sind jeweils mit fünf Punkten versehen. Für die Bewertung sind jeweils konkrete Teilbereiche bzw. Aspekte festgelegt. Die Bepunktung erfolgt auf der Grundlage eines **dreistufigen Bewertungsmaßstabs** (Keine Punktzahl = keine nennenswerten Beiträge; Mittlere Punktzahl = nennenswerte Beiträge in ein oder zwei Kriterien; Höchstpunktzahl = nennenswerte Beiträge in drei oder mehr Kriterien). Insgesamt können in diesem Kriterienblock 30 Punkte erreicht werden, die Mindestanforderung liegt bei 15 Punkten.

Darstellung der finanziellen Beteiligung regionaler Akteurinnen und Akteure und WiSo-Partner

Eine frühzeitige und umfassende Einbindung aller relevanten regionalen Akteur:innen ist für die Akzeptanz und die Erfolgsaussichten der Zukunftsregion Süderelbe ein entscheidender Faktor. Neben den bereits genannten Partner:innen, d. h. den drei Landkreisen der Süderelbe-Region einschließlich der Hansestadt Lüneburg und der Süderelbe AG, sind auch die Städte und Gemeinden der Region Projektbeteiligte. Weitere beteiligte Akteur:innen sowie Wirtschafts- und Sozialpartner:innen (WiSo-Partner:innen) wurden bereits bei der Beschreibung der Steuerungsgruppe genannt. Die Mitglieder der Steuerungsgruppe bilden die Basis, um den gemeinsamen Weg in der Zukunftsregion Süderelbe erfolgreich zu bestreiten. Die Steuerungsgruppe und weitere Akteur:innen der regionalen Netzwerke, wie relevante Unternehmen aus der Region wirkten und wirken bei der inhaltlichen Entwicklung und Ausgestaltung der Zukunftsregion Süderelbe mit und sollen die Umsetzung der Leitprojekte maßgeblich unterstützen.

Wie bereits beschrieben, wird eine **Ko-Finanzierung** des Regionalmanagements über die drei Landkreise und die Hansestadt Lüneburg der Zukunftsregion Süderelbe mit jährlich je 7.500 Euro angestrebt. Für die Kostenübernahme der Ko-Finanzierung des Regionalmanagements sind daher keine weiteren Beteiligungen notwendig. Das Regionalmanagement setzt sich dafür ein, dass sich alle WiSo-Partner:innen einbringen und durch dieses Engagement eine wesentliche Beteiligung im Prozess darstellen. Die Bereitschaft hierzu zeigte sich bereits beim Erstellungsprozess, für den eine große Arbeitsgruppe eingerichtet wurde. Eine finanzielle Beteiligung weiterer regionaler Akteur:innen sowie WiSo-Partner:innen für spätere Projekte soll aktiv gefördert und unterstützt werden. Gemeinsam mit der Steuerungsgruppe wird daher nach Ko-Finanzierungsmöglichkeiten gesucht und die relevanten Partner:innen eingebunden. Dabei ist festzuhalten, dass die Leitprojekte Süderelbe.connect, Süderelbe.digital und Süderelbe.efficient als auf Dauer angelegte Investitionsvorhaben mit hohen finanziellen Volumina ausgestaltet werden sollen. Für die einzelnen Campus sollen spezifische Businesspläne erstellt und zu Förderanträgen ausgearbeitet werden, mit denen eine Beantragung der bereitgestellten virtuellen Budgets für die Umsetzung erfolgt. Dieser Prozess ist erwartungsgemäß ressourcenintensiv, mit einem intensiven Planungs- und Abstimmungsaufwand versehen und bedarf der Akquirierung geeigneten Fachpersonals für das Regionalmanagement. Insbesondere die Frage des Baus und der Sicherung des langfristigen Betriebs der Einrichtungen erfordert erhebliche finanzielle Mittel, die nicht allein über das in Rede stehende Förderprogramm abgedeckt werden können. Daher bedarf es langfristig angelegter, nachhaltiger Finanzierungskonzepte, die komplementär zu den Fördermöglichkeiten im Kontext der Zukunftsregionen eruiert und eingeholt werden müssen. Dieses mit Unsicherheiten behaftete Unterfangen

erfordert sowohl einschlägige Kompetenzen unter die Einbindung der beteiligten Partner:innen als auch ein starkes und beständiges regionales Commitment mit einer politischen Unterstützung, die unabhängig von Legislaturperioden besteht. Vor dem Hintergrund einer vergleichsweise langen Projektlaufzeit in einer gesellschaftlichen Phase tiefgreifender Veränderungen und Transformationsprozesse ermöglicht der Ansatz der Zukunftsregion Süderelbe nicht nur das Aufgreifen neuer Themen und Ideen, sondern auch die Option den Kreis der inhaltlich Beteiligten bei Bedarf zu erweitern. Die Bedeutung Hamburgs als einer der wichtigsten Wirtschaftsstandorte Deutschlands strahlt weit auf das Umland aus. Eine inhaltliche Beteiligung der Freien und Hansestadt Hamburg, insbesondere der dort beheimateten Hochschulen, Forschungs- und Transfereinrichtungen ist daher wünschenswert und wird ebenfalls angestrebt. Politisch-administrativ wird in erster Linie der Bezirk Hamburg-Harburg adressiert.

Große Mehrwerte für die Zukunftsregion Süderelbe können über das **Engagement regionaler Akteur:innen sowie WiSo-Partner:innen** erzielt werden. Wie oben erwähnt, wurde dieses bereits im Erstellungsprozess deutlich, indem sich die Personen aktiv in einer **Arbeitsgruppe** eingebracht haben. Bei der Konzeption des Zukunftskonzepts wurden gemeinsam mit regionalen Akteur:innen sowie WiSo-Partner:innen insgesamt **drei regionale Workshops** durchgeführt. Die Workshops fanden an gut erreichbaren Orten in der Region statt. Jeweils 15 bis 20 Personen aus der Region sind der Einladung zu den Workshops gefolgt. Anmerkungen zum Zukunftskonzept konnten somit von Vertreter:innen der Zivilgesellschaft sowie WiSo-Partner:innen entgegengenommen werden. Thematische Inhalte bildeten u. a. die Analyse regionaler Herausforderungen, die Konzipierung und Verfeinerung regionaler Leitprojekte, die Berücksichtigung der Querschnittsziele im Prozess und den Projekten und die Aufstellung der Steuerungsstruktur bzw. des Regionalmanagements. Positive Erfahrungen konnten im Zuge des Bewerbungsprozesses zudem mit einer **begleitenden Online-Umfrage** zur Beteiligung der Wirtschaft und Zivilgesellschaft gemacht werden. Die Online-Umfrage zielte darauf ab, die Zivilgesellschaft an der Ausarbeitung und den Inhalten des Zukunftskonzeptes zu beteiligen. Dabei wurden in drei Frageblöcken anhand von neun konkreten Fragen spezifische Einschätzungen zum Zukunftskonzept eingeholt. So wurde u. a. gefragt, welche Entwicklungen den größten Einfluss auf die Zukunftsregion ausüben, welche Alleinstellungsmerkmale die Region besitzt sowie welche Maßnahmen wesentliche Schritte auf dem Weg der Zukunftsregion Süderelbe darstellen können. Insgesamt nahmen **220 Personen** aus allen drei Landkreisen an der Online-Umfrage teil. Der Großteil der Antworten kam von Unternehmensvertreter:innen, doch auch Personen aus öffentlichen Einrichtungen und Privatpersonen haben an der Umfrage teilgenommen. Die Antworten der Online-Umfrage sind direkt in die Erarbeitung des Zukunftskonzeptes eingeflossen und werden an den jeweiligen Stellen des Zukunftskonzeptes noch einmal hervorgehoben.

Zentrale Herausforderungen und Risiken im Rahmen der Umsetzung

Die „Zukunftsregion Süderelbe“ weist vielfältige Stärken auf, ist aber gleichfalls mit Schwächen und daraus resultierenden Herausforderungen konfrontiert, die Risikopotenziale im Rahmen der Umsetzung des Zukunftskonzepts und der konkreten Leitprojekte bergen. Strukturell zählen dazu die Bildungs- und Qualifizierungssituation, eine relativ geringe Hochschuldichte und daraus erwachsende demografische Tendenzen, eine ausbaufähige Wirtschaftsstruktur, der es an forschungs- und entwicklungsstarken Unternehmen in der Breite mangelt, sowie eine hohe Abhängigkeit der Region von den starken Zentren. Die Integration der Süderelbe-Region in die Metropolregion Hamburg ist mit dem Augenmerk auf die Fachkräfteverfügbarkeit zudem als ambivalent zu bewerten.

Neben den im vorherigen Kapitel umrissenen organisations-, personal- und finanzierungsbezogenen Entwicklungsrisiken sind mit den avisierten Projekten selbst beziehungsweise deren Beitrag zu den Zielen des Zukunftskonzeptes einige Unwägbarkeiten verbunden. Unstrittig ist, dass die geplanten Projekte durch die Bereitstellung moderner technischer Infrastrukturen grundsätzlich positiv auf die Wahrscheinlichkeit innovativer Prozesse einzahlen werden. Auch kann davon ausgegangen werden, dass die Atmosphäre dieser Einrichtungen und das physische Zusammentreffen verschiedener Stakeholder zu kreativen Praktiken und Prozessen führen wird. Gleichwohl ist Kreativität und sind Innovationen letztlich nicht planbar, da sie durch Menschen und deren Interaktion entstehen. Auch die besten institutionellen Rahmenbedingungen können eine Erhöhung der Innovationsaktivitäten nicht garantieren, wenn zum Beispiel der Faktor Humankapital nicht ausreichend vorhanden ist. Bezugnehmend auf relevante Risikopotenziale sei an dieser Stelle exemplarisch auf Wanderungsbewegungen der Altersgruppe der 18- bis 25-Jährigen verwiesen. Dabei zeigt sich für die Süderelbe-Region zwischen 2017 und 2020 ein negativer Binnenwanderungssaldo von rund 1.600 jungen Personen in dieser Alterskohorte. Jener kann zwar in Teilen durch internationale Zuwanderung ausgeglichen werden – der diesbezügliche Saldo lag im selben Zeitraum bei rund +1.000.[1] Da aber ein gewichtiges Delta verbleibt und die kompensierende Zuwanderung in der Regel mit einem erhöhten Integrations- und Qualifizierungsaufwand verbunden ist, verdeutlicht dieses Muster, dass die regionalen (Aus)Bildungsmöglichkeiten nicht ausreichen, um Talente unmittelbar in der Region zu halten bzw. ausreichend neue anzuziehen. Dies ist als innovationshemmend einzustufen, da dem Ökosystem zumindest mittelfristig angehende Fachkräfte abhandenkommen. Im Sinne offener Kommunikation innerhalb von Betrieben, zwischen Wirtschaft und Wissenschaft und im Verhältnis zur Zivilgesellschaft floriert Ideenreichtum immer dann, wenn ein Wechselspiel von Akteursgruppen – unter anderem arrivierte Fachexpert:innen, kreative und junge Menschen, die eine unbefangene Mentalität des Hinterfragens pflegen – gegeben ist. Die

[1] Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2022).

fehlenden Auswirkungen solcher Prozesse manifestieren sich naturgemäß insbesondere in den ländlichen Gebieten mit hoher Entfernung zu den Hochschulstandorten, was die gesamtregionale Abhängigkeit von den Zentren unterstreicht. Insofern ist nicht sicher, dass die Umsetzung des Campuskonzepts ausreicht, um die intendierte innovationsbezogene Entwicklung suburbaner und ländlicher Räume nachhaltig anzustoßen. Diese schlaglichtartig skizzierten Gesichtspunkte können zum einen Hemmnisse für eine erfolgreiche Projektentwicklung darstellen und sind zum anderen nicht allein durch den im Rahmen des Zukunftskonzepts dargelegten Ansatz der „Open Creative & Innovative Labs" zu lösen. Mit anderen Worten kann ex ante nicht sicher eingeschätzt werden, inwieweit die Kreativ- und Innovationslabore dazu führen, das schöpferische Potenzial, die Risikofreude und die Gestaltungslust der Unternehmenslandschaft von (potenziellen) Gründer:innen und der Zivilgesellschaft besser zu heben, zu erhöhen und zu animieren. Hierfür erforderlich sind in jedem Fall eine intensive Begleitung und Unterstützung bei der Umsetzung von Ideen und Wissen. Dabei ist die Etablierung sogenannter “Community Manager:innen" mit entsprechender fachlicher Expertise ein vielversprechender Ansatz, auch wenn hierin keine Erfolgsgarantie begründet liegt. Ebenso gilt es für diese Tätigkeit kompetentes Personal zu gewinnen – eine Aufgabe, die angesichts des Fachkräftemangels ein alle Ebenen tangierendes Projektrisiko darstellt.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass mit der Umsetzung des vorliegenden Konzeptes durchaus Herausforderungen verbunden sind. Obschon sich nicht jedes Risiko vermeiden lässt, wird die „Zukunftsregion Süderelbe“ intensiv darauf hinarbeiten, beinflussbare Hemmnisse abzubauen und das Chancen-Risiken-Profil kontinuierlich zugunsten der erheblichen regionalen Entwicklungspotenziale, die mit den Projekten einhergehen, zu verbessern.

Analyse der wichtigsten Herausforderungen in Bezug auf die Wachstumspotenziale und Entwicklungsbedarfe

Aufbauend auf den regionalen Kompetenzen, Handlungsbedarfen und Entwicklungspotenzialen, die sich aus den Stärken und Schwächen einerseits und den technologischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen andererseits ableiten, legt die Region Süderelbe den inhaltlichen Schwerpunkt des Zukunftskonzeptes auf das Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit. Dabei baut sie auf die Erkenntnisse von Studien und Strategieprozessen der vergangenen Jahre, wie die OECD-Studie der Metropolregion Hamburg (2019), die Regionalwirtschaftliche Analyse Lüneburg des Wissens- und Technologietransfernetzwerks ARTIE, die Regionale Handlungsstrategie für die Übergangsregion Lüneburg (2020) und den Smart Region Masterplan der südlichen Metropolregion Hamburg (2015) auf. Durch die regionalwirtschaftliche Analyse im Rahmen der Erstellung des Zukunftskonzepts wurde diese Wissensbasis einer Überprüfung unterzogen, aktualisiert und erweitert sowie anschließend für die Herleitung der zentralen Herausforderungen im Handlungsfeld genutzt. Auch die Ergebnisse der begleitenden Online-Befragung zu Auswirkungen von Megatrends und Entwicklungen auf die Region finden Eingang in die Herleitung. Mit der Wahl des Handlungsfeldes verfolgt die Zukunftsregion Süderelbe das Ziel, Anschlussfähigkeit an die regionalen Innovationsstrategien des Landes Niedersachsen und der Metropolregion Hamburg zu gewährleisten.

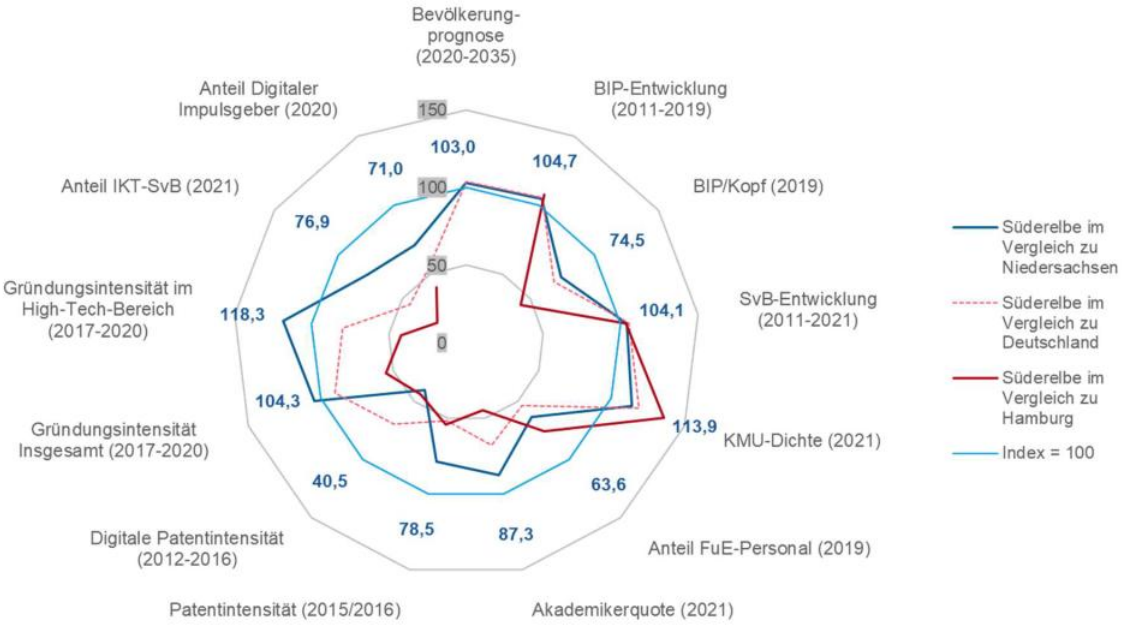
Stärken und Schwächen in der Zukunftsregion Süderelbe

Wenn es darum geht gesamtgesellschaftliche Herausforderungen zu lösen, die Lebensqualität und den Wohlstand zu erhöhen oder Erneuerungsprozesse anzustoßen, um die Zukunftsfähigkeit einer Region zu gewährleisten, spielen Innovationen eine zentrale Rolle. Innovationen lösen technische, wirtschaftliche, organisatorische oder soziale Probleme.[2] Heutige Herausforderungen und Trends wie die Twin Transition, d. h. die simultane digitale und ökologische Transformation, die demografische Alterung, neue Arbeitswelten oder ein gesellschaftlicher Wertewandel, erfordern die Fähigkeit der Anpassung und des Fortschritts. Die Corona-Pandemie hat einige Trends beschleunigt, wie die abnehmende Bedeutung des stationären Handels und dem damit häufig verbundenen Verlust attraktiver Stadtzentren. Mit neuen mit Blick auf den Ukraine-Krieg erzwungenen Perspektiven werden bestehende Herausforderungen darüber hinaus neu priorisiert. So werden regionale Liefer- und Wertschöpfungsketten und die Unabhängigkeit in der Energieversorgung vor dem Hintergrund der Bedeutung ökonomischer Resilienz deutlich höher gewichtet. Die Innovationsfähigkeit einer Region ist daher eine wichtige Voraussetzung für ihre Wettbewerbsfähigkeit, ökonomische Resilienz und eine nachhaltige Regionalentwicklung. Es gilt in der Zukunftsregion Süderelbe regionalstrategisch

[2] OECD und Eurostat (2018): Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. Abgerufen unter: https://doi.org/10.1787/9789264304604-en.

relevante Innovationspotenziale zu aktivieren, Innovationsprozesse zu beschleunigen und Innovationsräume für Existenzgründungen, Startups und etablierte Unternehmen zu schaffen. Wirtschaftlich-technische Aspekte sind dabei von ebenso grundlegender Bedeutung für ein agiles und atmendes Innovationsökosystem wie demografisch-gesellschaftliche Strukturen.

Abbildung 3: Radar zu ausgewählten sozio-ökonomischen Indikatoren



	Süder-elbe	Ham-burg	Nieder-sachsen	Deutsch-land		Süder-elbe	Ham-burg	Nieder-sachsen	Deutsch-land
Bevölkerungsprognose in % (2020-2035)	+1,3	n.v.	-1,6	+2,2	Patente je 100.000 ET (2015/2016)	43,9	81,6	55,9	85,0
BIP-Entwicklung in % (2011-2019)	+42,2	+32,0	+35,8	+34,5	Digitale Patente je 100.000 SvB (2012-2016)	19,9	45,2	49,2	75,0
BIP pro Kopf in Tsd. Euro (2019)	28,6	66,9	38,4	41,5	Gründungen je 10.000 Erwerbsfähige (2017-2020)	28,5	52,0	27,3	31,7
SvB-Entwicklung in % (2011-2021)	+24,5	+20,6	+19,6	+18,0	Gründungen je 10.000 Erwerbsfähige im High-Tech-Sektor (2017-2020)	1,8	4,4	1,5	2,3
KMU-Dichte in % (2021)	81,8	60,1	71,8	68,9					
Anteil FuE-Personal in % (2019)	0,8	1,0	1,2	1,4	Anteil IKT-SvB in % (2021)	1,6	7,0	2,1	3,6
Akademikerquote in % (2021)	13,4	29,9	15,3	19,8	Anteil Digitale Impulsgeber in % (2020)	4,4	11,0	6,2	8,4

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

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

Die Wettbewerbsfähigkeit und Wachstumschancen von Regionen werden wesentlich durch die Innovationsfähigkeit der Wirtschaft bestimmt. Anhand der **übergreifenden demografischen, ökonomischen und arbeitsmarktbezogenen Kennzahlen** des in Abbildung 3 dargestellten Indikatorensets zeigt sich, dass sich die regionale Wirtschaft in der Süderelbe-Region in den letzten Jahren, wenn auch auf einem geringeren Wohlstandsniveau gegenüber

den Referenzgebieten, insgesamt positiv entwickelt hat. So konnte die wirtschaftliche Leistung, gemessen am Bruttoinlandsprodukt, zwischen 2010 und 2019 in der Region Süderelbe um rund 42 % gesteigert werden. In allen Landkreisen war das **Wirtschaftswachstum** stärker als in den Referenzgebieten (Deutschland, Niedersachsen und Hamburg). Die gute wirtschaftliche Entwicklung machte sich gesamtregional ebenfalls in einem hohen und gegenüber den Referenzen überdurchschnittlichen **Wachstum der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten** bemerkbar. Stark entwickelten sich aber vor allem die regionalen Gebietsabschnitte mit engen Verflechtungen zum wirtschafts- und innovationsstarken Nachbarn Hamburg. Die Indikatoren, die Hinweise auf die zukünftige Entwicklung geben, weil sie entweder mit aktuellen Trends in Verbindung stehen oder direkte Aussagekraft für das regionale Innovationsgeschehen haben, deuten jedoch eher nicht auf ein leistungsfähiges Innovationssystem der Region Süderelbe hin. Gerade für die ländlichen Räume der Landkreise Stade und Lüneburg ist die **Eigendynamik der Region nicht ausreichend**, um an die wirtschaftliche Entwicklung im Hamburger Umland anschließen zu können und die Wettbewerbsfähigkeit ihrer Betriebe zu erhalten.

Die **wirtschaftliche Struktur** der Region Süderelbe zeichnet sich insbesondere durch ihre Kleinteiligkeit, d. h. durch ihre hohe KMU- bzw. Mittelstandsdichte, aus. Mehr als vier Fünftel der Betriebe in der Region sind kleine und mittlere Betriebe mit weniger als 250 Beschäftigten. Dabei zeigt sich, dass im Gegensatz zu großen Unternehmen, bei denen deutschlandweit 47 % kontinuierlich Forschung und Entwicklung (FuE) betreiben, der Anteil unter den KMU lediglich bei 11 % liegt.[3] Großunternehmen sind, anders als KMU, häufig in der Lage, eigene FuE-Abteilungen zu tragen. Daher spiegelt auch der **niedrige Anteil des FuE-Personals an der Gesamtbeschäftigung** in der Region Süderelbe die Wirtschaftsstruktur wider. Innovationen entstehen aus dem Austausch, der Verschränkung und der Anwendung von Wissen, welches gerade gut ausgebildete und hochqualifizierte Menschen mitbringen. Der Anteil **hochqualifizierter Beschäftigter** mit akademischem Abschluss ist in der Region Süderelbe ebenfalls niedriger als in den Referenzgebieten.[4] Trotzdem kann eine Vernetzungs- und Kooperationsoffensive, die auf hohe Resonanz trifft und zu einer hohen Beteiligung führt, Innovationsvorhaben und -prozesse in Gang setzen und aus der Verknüpfung von Wissen verschiedener Disziplinen Cross-Innovation-Potenziale freisetzen.

Ein alleiniger Akzent auf die FuE-Beschäftigung und Hochqualifizierte greift allerdings zu kurz, da mit Geschäftsmodellinnovationen, wie insbesondere der **Integration digitaler Elemente in Unternehmensprozesse,** angewandte Innovationstätigkeiten an Einfluss gewinnen, für die

[3] vgl. ZEW (2022). Innovationen in der Deutschen Wirtschaft. Indikatorenbericht zur Innovationserhebung 2021.

[4] Beschäftigte mit Berufsabschluss waren in der Süderelbe-Region im Jahr 2021 mit knapp 71 % in etwa auf dem Niveau Niedersachsens und deutlich stärker vertreten als in Deutschland (66 %) oder Hamburg (56 %). Knapp 7 % davon waren Meister:innen und Techniker:innen (NI: 8 %, DE: 9 %; HH: 7 %).

keine eigene FuE-Infrastruktur vonnöten ist.[5] Entscheidende Voraussetzung dafür ist die **regionale Digitalkompetenz**. Vor diesem Hintergrund finden sich aussagekräftige Indikatoren in der Betrachtung der **IKT-Branche**, die eine der am schwächsten lokalisierten Branchen der Region darstellt (vgl. Abbildung 4). Sowohl der Anteil an der Gesamtbeschäftigung als auch das Wachstum der in der IKT sozialversicherungspflichtig Beschäftigten fällt deutlich geringer aus als in Hamburg und im Bundesschnitt und ist sogar niedriger als im ebenfalls schwachen Niedersachsen. Ein vergleichbares Bild zeigt sich für den Anteil **digitaler Impulsgeber:innen**, die zumeist in IT-bezogenen Zukunftsfeldern tätig sind und durch ihre Arbeit der Wirtschaft als Ganzes in Zeiten der Digitalisierung wertvolle Impulse liefern.[6] In Summe zeigen diese Kennzahlen auf, dass die Region von Strukturen und Angeboten profitieren würde, die die Funktion digitaler Impulsgeber:innen ergänzen und interne Unternehmensprozesse der FuE als **unternehmensexterne Innovationsenabler** substituieren können. Insgesamt besteht dringender Aufholbedarf im Bereich der digitalen Transformation, die im Rahmen der Online-Befragung als einer der stärksten Einflussfaktoren auf die regionale Entwicklung bewertet wird. Gleichzeitig wird die Digitalisierungsbereitschaft der Bürger:innen in der Zukunftsregion Süderelbe insgesamt positiv eingeschätzt. Nur etwa ein Fünftel der Befragten bewertet die Bereitschaft als nicht hoch, gleichzeitig sagen allerdings unter 10 Prozent der über 200 Befragten, dass die Zukunftsregion Süderelbe auf Zukunftsthemen wie Künstliche Intelligenz oder 5G vorbereitet sei. Sofern die Digitalisierung als ganzheitliches Querschnittsthema aufgefasst und entsprechend forciert wird, kann sie grundsätzlich zu einem **wirtschaftlichen Erstarken ländlich geprägter Regionen** beitragen.

Eine weitere zentrale Voraussetzung für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen ist die Verfügbarkeit von Fachkräften. Auch wenn die Bevölkerung in der Region Süderelbe bis 2035 voraussichtlich leicht wachsen wird, ist durch den **demografischen Wandel** ein Rückgang der Personen im erwerbsfähigen Alter (Erwerbspersonenpotenzial) zu erwarten. Dieser fällt verglichen mit Bund und dem Land Niedersachsen in der Prognose prozentual zwar geringer aus, führt aber trotzdem zu einem **Fachkräfteengpass**, dem durch die Aktivierung von brachliegenden Arbeitsmarktpotenzialen, durch die verstärkte Integration von unterrepräsentierten Gruppen und durch Zuwanderung entgegengewirkt werden muss. Nicht ohne Grund werden dem Fachkräftemangel und dem demografischen Wandel im Zuge der Online-Befragung die größten Einflüsse auf die Entwicklung der Zukunftsregion Süderelbe zugeschrieben. Die seit Jahren **sinkende Arbeitslosenquote** liegt zwar einerseits in der insgesamt guten wirtschaftlichen Entwicklung begründet, zeigt aber auch auf, dass man in der Aktivierung des regionalen Arbeitskräftepotenzials den richtigen Weg eingeschlagen hat. Fachkräfte müssen aber nicht nur verfügbar, sondern auch zureichend und möglichst gut qualifiziert und auf die aktuellen

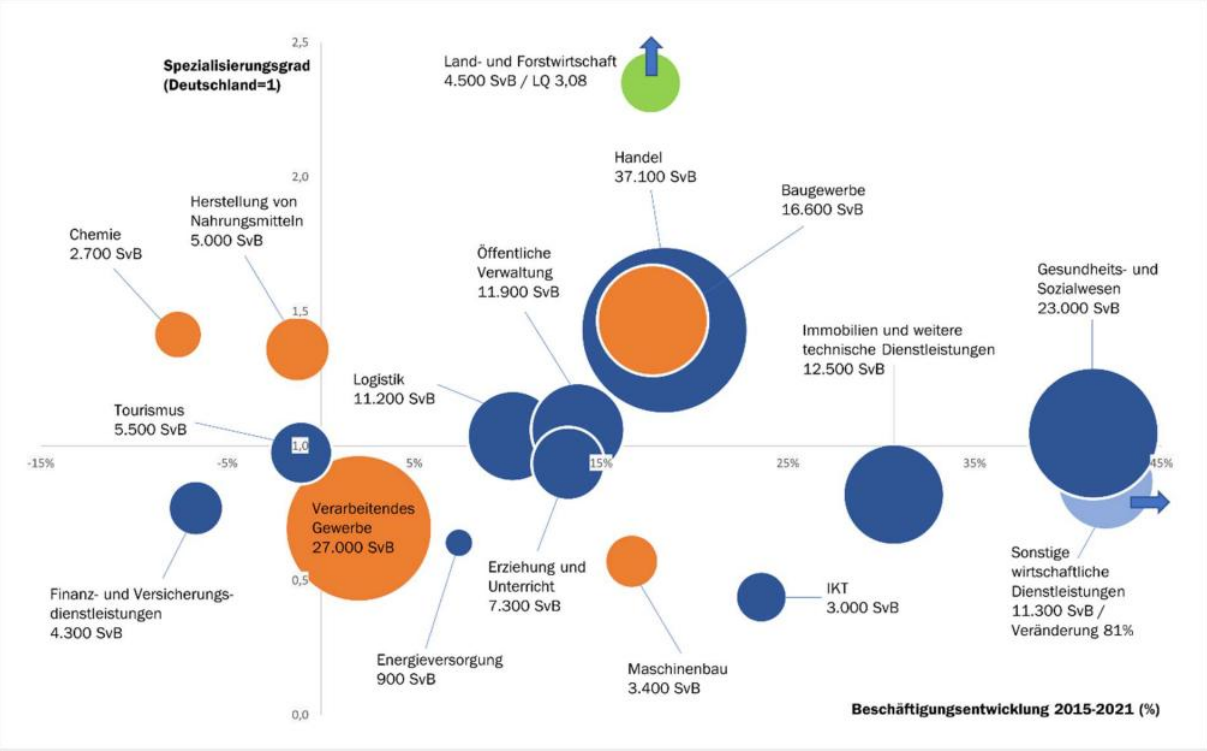
[5] vgl. ZEW (2021). Innovationen in der Deutschen Wirtschaft. Indikatorenbericht zur Innovationserhebung 2020.
[6] Definition der Prognos AG anhand von 89 Berufsgruppen aus der Klassifikation der Berufe 2010.

Bedarfe vorbereitet sein. In den vielen kleinen und mittleren Betrieben (KMU) arbeiten überwiegend Menschen in Ausbildungsberufen. Diese müssen mit Blick auf die Anforderungen der Zukunft, wie zum Beispiel digitale Kompetenz, durch **Weiterbildung** auf veränderte Bedingungen vorbereitet werden. Die Fachkräfteproblematik ist aber ebenso im Bereich der gering qualifizierten Arbeitskräfte virulent, was den Bedarf eines ganzheitlichen Betrachtungsansatzes unterstreicht. Dem Wandel der Arbeitswelt wurde im Zuge der Online-Befragung, durch eine hohe Gewichtung in der Frage nach dem Einfluss auf die Entwicklung der Region, Nachdruck verliehen. Für die Fähigkeit Ideen zu entwickeln, umzusetzen und in die ökonomische Anwendung zu überführen, spielen **Vernetzung und Wissenstransfer** über eine enge Verzahnung von Unternehmen mit Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen eine bedeutende Rolle. Innovationsnetzwerke müssen konsequent ausgebaut werden, damit insbesondere Studierende, Gründungsinteressierte, Startups sowie KMU an einem verbesserten Zugang zu neuen und innovativen Entwicklungen partizipieren und Use-Cases erproben können. Einen wichtigen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung leisten **Unternehmensgründungen**. Gründer:innen führen neue Produkte zur Marktreife, sprechen neue Kundenbedürfnisse an und erschließen Markt- und Wachstumspotenziale. In der Zukunftsregion Süderelbe ist die Gründungsneigung bzw. Gründungsintensität, d. h. die Anzahl der Gründungen je Erwerbsfähigem, sowohl über alle Branchen hinweg als auch im technologieintensiven **High-Tech Sektor** etwas höher als im landesweiten Durchschnitt Niedersachsens, liegt aber unter dem Bundesniveau. Besonders gründungsstark ist dabei das **Baugewerbe**, das sogar leicht oberhalb des Bundesniveaus liegt. Mit dem dynamischen Gründungsgeschehen im benachbarten Hotspot Hamburg kann die Region branchenübergreifend allerdings nicht mithalten. Es bietet sich aber die Chance, an ein etabliertes und hoch konzentriertes Gründungsökosystem anzuknüpfen. Mit Anstrengungen zur Digitalisierung von Verwaltungsprozessen, dem Ausbau der digitalen Infrastruktur und dem Abbau bürokratischer Hürden sowie der Positionierung und Außendarstellung als attraktive Gründungsregion mit den richtigen Rahmenbedingungen, können erstens mehr Menschen zur Gründung ermuntert und motiviert werden und zweitens Prozesse beschleunigt werden. Hierfür ist es ebenfalls relevant, auf eine Kultur des Scheiterns und gegenseitigen Lernens hinzuarbeiten, die Misserfolge als Teil des unternehmerischen Entdeckungsprozesses anerkannt. Ebenso wie Gründungen können **Patente**, d. h. gewerbliche Schutzrechte für Erfindungen, als ein Indikator für das Innovationsgeschehen herangezogen werden. Die Anzahl der Patente je Erwerbstätige/-n (Patentintensität) liegt in der Region niedriger als in allen Referenzgebieten. Digitale Patente werden sogar weitaus weniger angemeldet als im Land Niedersachsen, das insgesamt gegenüber Bund und Hamburg bereits unterdurchschnittlich abschneidet.

Die kleinteilige Wirtschaft der Zukunftsregion Süderelbe unterliegt einer heterogenen **Branchenstruktur**, die jedoch von regionalen Schwerpunkten, wie der Luftfahrtindustrie, der

chemischen Industrie, der Gesundheitswirtschaft, der Ernährungs- oder Agrarwirtschaft geprägt ist. Die größten Arbeitgeber der Region finden sich einerseits im Dienstleistungssektor Handel (Groß- und Einzelhandel) und dem Gesundheits- und Sozialwesen sowie andererseits im produzierenden Sektor im verarbeitenden Gewerbe. Trotz des allgegenwärtigen Strukturwandels hin zu einer Dienstleistungsgesellschaft, konnte die Beschäftigung im verarbeitenden Gewerbe, besonders im Maschinenbau und im Baugewerbe, gesteigert werden. Das zeigt die weiterhin hohe Bedeutung des industriellen Sektors für die Region. Wachstumsstarke Branchen liegen allerdings überwiegend im Dienstleistungssektor. So wuchsen vor allem sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen, wie z. B. Vermietungs-, Reisebüro-, oder Arbeitnehmerüberlassungstätigkeiten, das Gesundheits- und Sozialwesen und die Immobilienwirtschaft mit weiteren technischen Dienstleistungen stark. Obwohl regional starker Aufholbedarf besteht, zählt auch die IKT-Branche zu den wachstumsstarken Branchen der Zukunftsregion. Außerdem weist das in der Schnittstelle der Wirtschaftssektoren Industrie und Dienstleistung operierende Baugewerbe ein hohes Wachstum auf. Insgesamt schwach schneidet die Region Süderelbe bei wissensintensiven Wirtschaftszweigen ab: Im Vergleich zu Deutschlands Topregionen wie der Metropolregion München ist der Anteil um knapp 10 Prozentpunkte niedriger.

Abbildung 4: Branchenportfolio der Region Süderelbe



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

Quelle: Bundesagentur für Arbeit (nach WZ 2008)

© Prognos AG, 2022

Durch eine **Verknüpfung von Forschungsthemen und -kompetenzen und wirtschaftlichen Bedarfen** kann der Wirtschaftsstandort gezielt gestärkt werden. Regionale Forschungskompetenzen können die wirtschaftlichen Kern- und Wachstumsbranchen gewinnbringend und passgenau ergänzen. Gerade Branchen wie das Verarbeitende Gewerbe, der Maschinenbau oder das Baugewerbe im Allgemeinen können von Forschungserkenntnissen im Bereich **Materialien und Werkstoffe** profitieren. Dabei können Verfahren, Methoden und Technologien aus den Forschungsbereichen **Produktion und Automatisierung** Anwendung finden. Klimaschutzziele zwingen industrielle (und auch logistische) Betriebe im Kostendruck darüber hinaus zur Energieeinsparung oder Nutzung regenerativer Energien. Der große Einfluss von **Klimawandel, Dekarbonisierung und Klimafolgenanpassung** wird durch die Ergebnisse der begleitenden Online-Befragung gestützt. Als übergreifende Trends wirken sich die **Digitalisierung** mit digitalen Technologien wie Künstliche Intelligenz (KI) auf alle Wirtschafts- und Lebensbereiche aus. Geschäftsfelder und Unternehmensprozesse, Kommunikations- und Arbeitsabläufe sowie Konsumverhalten, sozialer Austausch und die Art und Weise des Lernens verändern sich. Neben neuen Anwendungsfällen und Märkten eröffnen sich dadurch auch Potenziale für Kostensenkungen, Effizienzgewinne und Emissionseinsparungen. Mit etwa 60 % gaben deutlich mehr als die Hälfte der Teilnehmenden der Online-Befragung an, dass die Region Süderelbe auf Zukunftsthemen wie Künstliche Intelligenz oder 5G überhaupt nicht oder eher nicht vorbereitet sei. Wissenschaftliche Expertise in digitalisierungsrelevanten Bereichen wie **IT-Sicherheit, 3D-Druck oder KI** ist daher ein entscheidender Hebel zur Steigerung der regionalen Innovationsfähigkeit und anschlussfähig an alle Branchen. Beispielhaft zu nennen sind hier Anwendungen digitaler Technologien wie intelligente Produktion (Industrie 4.0) sowie datengetriebene Lösungen im Gesundheitsbereich.

Zentrale Herausforderungen und Potenziale in der Zukunftsregion Süderelbe[7]

- Kleinteiligkeit der Wirtschaft & fehlenden Innovations- und Digitalressourcen durch unternehmensexterne Innovationsenabler begegnen
- Erweiterung und Verknüpfung von Netzwerksystemen für soziale, ökologische und technologische Innovationen, u. a. durch Erhöhung der Transparenz mittels partizipativer Kommunikation
- Der geringeren Hochschuldichte durch das Ergreifen von Kooperationschancen innerhalb der Region sowie mit Hamburg begegnen
- Erhaltung und Weiterentwicklung des gründerfreundlichen Umfelds (Startup-Kultur)
- Transformation der Region hin zu mehr Klimaschutz und Ressourcenschonung und Nutzung von daraus entstehenden Potenzialen (unternehmerische Folgeinvestitionen in der Region)
- Zielgerichtete Unterstützung der regionalen Kernbranchen in der (insb. nachhaltigen und digitalen) Transformation
- Aufstellung in Zukunftsthemen für die Region wie neuen Materialien und Baustoffen, Kreislaufwirtschaft, KI oder 5G

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

Nutzung von Synergiepotenzialen zur Begegnung der Herausforderungen

Eingebunden sowohl in das Übergangsgebiet Lüneburg als auch in die südliche Metropolregion Hamburg bieten sich der Zukunftsregion Süderelbe im Sinne eines **gemeinsamen Verflechtungs- und Wirtschaftsraums** zahlreiche Hochschulen und Forschungseinrichtungen als Anknüpfungspunkte und Kooperationspartner an. Gerade auf die engen Verflechtungen mit Hamburg kann aufgebaut werden. Diese zeigen sich unter anderem im Verhalten von Pendler:innen. Die Region Süderelbe ist insgesamt eine Auspendler:innenregion. Mehr als 60 % der Auspendler:innen zieht es dabei nach Hamburg. Der Kerngedanke einer interkommunalen Zusammenarbeit wird dabei in **branchen- und kreisübergreifende Kooperationen** überführt. Durch diese Kooperationen kann den dargestellten Herausforderungen gezielter begegnet und Synergiepotenziale erschlossen werden. So können bspw. im Kontext der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit Chancen durch die Nähe zu Startups und wissenschaftlichen Einrichtungen in Hamburg genutzt werden. Eine gemeinsame Strategie und Herangehensweise erhöht zudem Ausstrahlungseffekte, führt zu wechselseitigen Wirkungen und Überschneidungen und steigert so die Attraktivität der gesamten Region. Gleichzeitig ist die Beförderung interkommunaler Kooperation entscheidend, um einen größeren regionalen Zusammenhalt zu erreichen.

Aufgesetzt wird dabei auf in den vergangenen Jahren erarbeitete Entwicklungs- und Innovationsstrategien. Die im Zukunftskonzept abgeleiteten Herausforderungen gehen mit bisherigen Untersuchungen einher und liefern Anhaltspunkte für **wechselseitige Wirkungen und Überschneidungen mit anderen Initiativen**. So werden bspw. im OECD-Bericht für die Entwicklung der Metropolregion Hamburg die zentralen Herausforderungen in den Bereichen Innovationstätigkeit, Bildung und Humankapital, Geschäftsumfeld und Unternehmertum sowie Digitalisierung gesehen. Auch bei der ausdifferenzierten Betrachtung der Innovationstätigkeit in der Metropolregion Hamburg (MRH) zeigen sich Handlungsbedarfe bei Wissens- bzw. Technologie- und Innovationstransfer, überregionaler und länderübergreifender Vernetzung und Kooperation sowie den aus der kleinteiligen Wirtschaftsstruktur resultierenden, niedrigen privatwirtschaftlichen FuE-Investitionen.[8] Anknüpfungspunkte bestehen zudem zu der derzeit in Erarbeitung befindlichen Regionalen Innovationsstrategie der MRH.

Das **Regionalmanagement** leistet neben der Entwicklung und Anbahnung von Projekten für die Zukunftsregion einen Beitrag zur organisatorischen Umsetzung der Zusammenarbeit in der Region und stärkt so die überregionale Netzwerkarbeit und landesweite, aber auch länderübergreifende Kooperationen.

[8] vgl. OECD (2019). OECD-Berichte zur Regionalentwicklung: Metropolregion Hamburg, Deutschland.

Integriertes regionales Zukunftskonzept mit Ableitung der inhaltlichen Zielsetzung und Ausrichtung der gewählten Handlungsfelder

Die Zukunftsregion Süderelbe steht vor großen transformativen Veränderungen wie dem demografischen Wandel, der Digitalisierung und dem Klimawandel. Wie im vorherigen Kapitel dargestellt, haben die Unternehmen in der Süderelbe-Region – die durch eine heterogene Branchenstruktur mit regionalen Schwerpunkten sowie einer heterogenen Unternehmensstruktur mit unterschiedlichen Betriebsgrößen gekennzeichnet ist – neben diesen übergreifenden Herausforderungen mit einer voranschreitenden Ressourcenknappheit und verändertem Konsumverhalten zu kämpfen. Zwischen global agierenden Unternehmen und mittelständischen Unternehmen bestehen zudem große Unterschiede in der Ressourcenausstattung und Vernetzungsstruktur. Gerade für KMU, die für die Süderelbe-Region wichtige Innovationstreiber sind, besteht hier Handlungsbedarf. Über allem steht für Unternehmen aller Größen ein sichtbarer bzw. drohender Fachkräftemangel. Vor dem Hintergrund dieser globalen und allgemeinen Trends werden sich Wirtschaft und Gesellschaft auch in der Süderelbe-Region mit ihren Landkreisen, Städten und Gemeinden grundlegend verändern. Galt dies bereits vor der Corona-Pandemie sowie dem Ukraine-Krieg, so gilt dies angesichts der daraus entstandenen neuen und verschärften Herausforderungen umso mehr.

Vision / Mission der Zukunftsregion Süderelbe

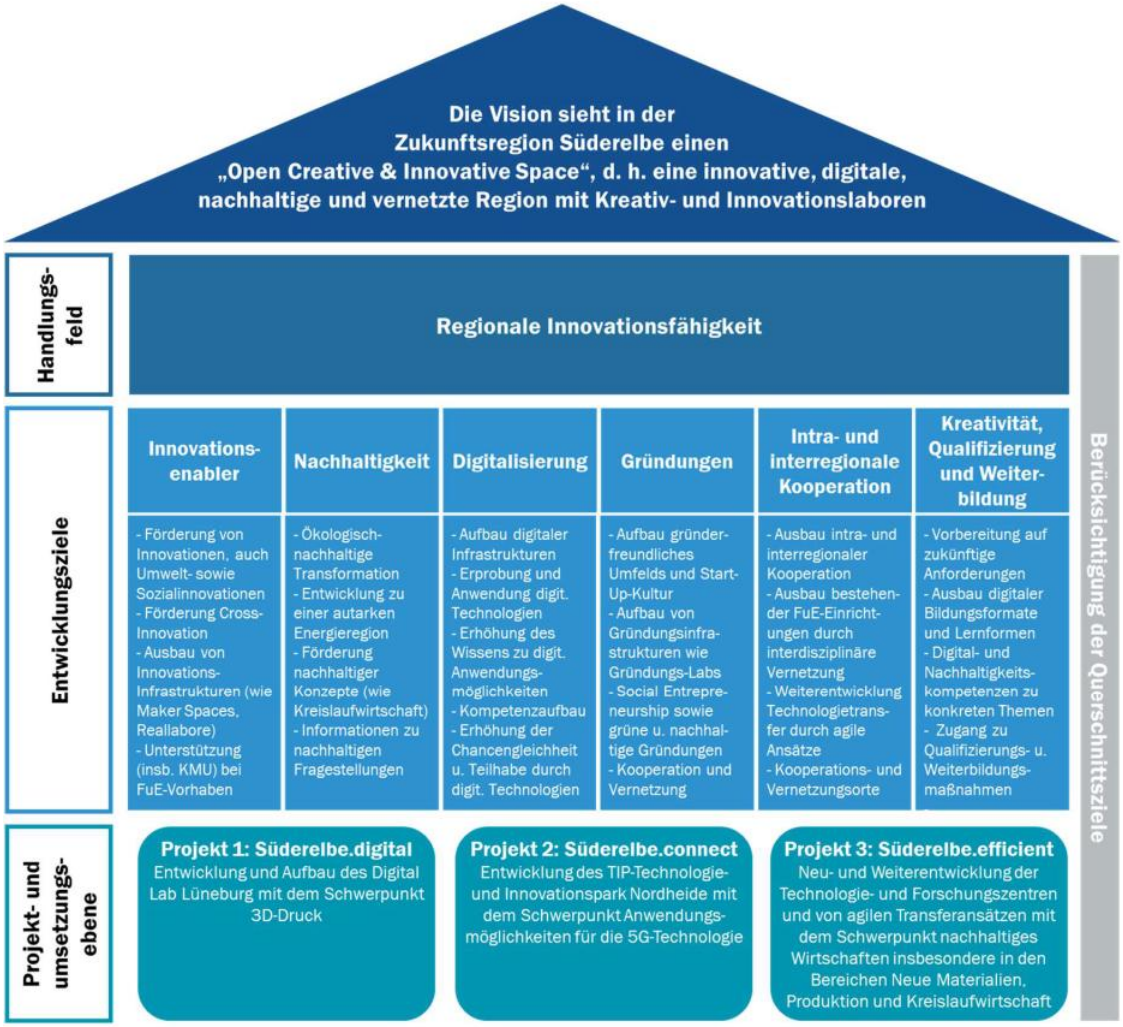
Im Hinblick auf die ökonomische Resilienz und die wirtschaftlichen Perspektiven von Regionen gilt deren Innovationsfähigkeit als Schlüssel für eine erfolgreiche Entwicklung und Zukunft. Die **Vision** sieht in der Zukunftsregion Süderelbe eine innovative, digitale, nachhaltige und vernetzte Region, die Herausforderungen frühzeitig erkennt und gemeinsam Maßnahmen zur Bewältigung dieser Herausforderungen ergreift. Die Zukunftsregion Süderelbe sieht sich dabei als „Open Creative & Innovative Space“, der durch den Aufbau und die Entwicklung von Kreativ- und Innovationslaboren ("Open Creative & Innovative Labs") gestaltet wird.

Ausgehend von der Vision, beinhaltet das Zukunftskonzept ein System aus verschiedenen Entwicklungszielen innerhalb des Handlungsfelds Regionale Innovationsfähigkeit, die in eine aufeinander aufbauende Handlungsstrategie münden (siehe Abbildung 5). Die Handlungsstrategie bzw. das Handlungskonzept sollte dazu beigetragen,

- in der Zukunftsregion Süderelbe die Voraussetzungen für Innovationen zu verbessern, indem hierfür erforderliche Rahmenbedingungen weiterentwickelt werden (z. B. Erleichterung des Personaltransfers von Ausbildungseinrichtungen in Unternehmen, (digitale) Infrastruktur in der Fläche sowie verbesserte Mobilitätsangebote).
- die Effizienz im Wissenstransfer an der Schnittstelle Wissenschaft und Unternehmen zu erhöhen.

- Genehmigungsverfahren insbesondere dann zu beschleunigen, wenn davon einzelbetriebliche Innovations- bzw. Investitionsentscheidungen abhängig sind.

Abbildung 5: Strategiehaus des integrierten regionalen Zukunftskonzeptes



Quelle: Eigene Darstellung

© Prognos 2022

Der Vision sowie der gesamten Handlungsstrategie wird über **Missionswerte** ein Wertegerüst zur Seite gestellt. Dieses Wertegerüst orientiert sich stark an den Querschnittszielen Nachhaltige Entwicklung, Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung, Gleichstellung der Geschlechter und gute Arbeit. Folgende Missionswerte strukturieren das Zukunftskonzept:

1. In der Zukunftsregion Süderelbe werden Innovationen gefördert.
2. Nachhaltigkeit wird als zentraler Erfolgsfaktor einer regionalen Innovationsförderung gesehen.
3. In der Zukunftsregion Süderelbe werden die Potenziale der Digitalisierung, insbesondere im Zusammenhang mit unternehmerischen Investitions-/Innnovationsvorhaben bestmöglich genutzt.

4. Das Gründungsgeschehen wird in der Zukunftsregion Süderelbe gezielt unterstützt.
5. Die Zukunftsregion Süderelbe sorgt für eine Vernetzung regionaler Akteure mit Projektaktivitäten, Unternehmen und Einrichtungen in der Hansestadt Hamburg.
6. Bei der Fachkräftebindung und -gewinnung kommt der Chancengleichheit und Teilhabe aller Ethnien und Geschlechter eine große Bedeutung zu.[9]

Ausrichtung und Zielsetzung im Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit

Um die Zukunftsfähigkeit und den Anschluss an andere Regionen nicht zu verlieren, hat sich die Region dazu entschieden, im Zukunftskonzept einen **Schwerpunkt auf das Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit** zu legen. Innovationen spielen in Wirtschaft und Gesellschaft eine entscheidende Rolle. Innovationen, sei es im technischen, im produzierenden oder im produktbezogenen Sinne, stellen die notwendige Wettbewerbsfähigkeit her und gewährleisten damit Arbeitsplätze, regionale Prosperität und wirtschaftliches Wachstum. Für die Zukunftsregion Süderelbe zählen die im vorherigen Kapitel genannten Stärken und Schwächen zu den besonderen Chancen und Herausforderungen im Hinblick auf die Innovationsfähigkeit und notwendigen Transformationsprozesse. Die Transformation der Region kann durch Projekte im Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit entsprechend in einer breiten Wirksamkeit vorangetrieben werden, wodurch das Handlungsfeld ein zentraler Hebel für notwendige Veränderungen im Zuge des digitalen und ökologischen Wandels wird.

Um die Komplexität des Handlungsfelds zu verringern, wurde eine **Kategorisierung in verschiedene Entwicklungsbereiche** vorgenommen, in denen jeweils konkrete, strategische Ziele abgeleitet und die in der vorangehenden Analyse formulierten Herausforderungen konkret adressiert werden. Die Ziele führen zur Erreichung der formulierten Vision bzw. Missionsziele und sollen den Querschnittsthemen in Form sozialer, wirtschaftlicher und ökologischer Implikationen gerecht werden. Die Entwicklungsbereiche umfassen: 1. Innovationsenabler, 2. Nachhaltigkeit, 3. Digitalisierung, 4. Gründungen, 5. Intra- und interregionale Kooperation und Vernetzung sowie 6. Kreativität, Qualifizierung und Weiterbildung

Entwicklungsbereich Innovationsenabler

Durch das Handlungskonzept und die angesetzten Maßnahmen soll die Zukunftsregion Süderelbe zu einem **Innovationsenabler bzw. „Innovationsermöglicher:in“** sowie einer dynamisch wachsenden Region innerhalb der Metropolregion Hamburg etabliert bzw. ausgebaut werden. Die Stärkung des Wirtschafts- bzw. Innovationsstandorts kann dabei durch eine inhaltliche Positionierung mit Zukunftspotenzialen vorangetrieben werden.

[9] Dabei findet eine Arbeitsteilung mit den Regionalen Fachkräftebündnissen statt.

Eine Erhöhung der Innovationsfähigkeit sowie von Forschung und Entwicklung in den Unternehmen der Region (insb. in KMU) soll dabei gezielt durch den Ausbau neuer Technologien und Zukunftsmärkte erfolgen. Die Süderelbe-Region baut dabei auf vorhandenen Kompetenzen auf, entwickelt bzw. erschließt allerdings auch regionalstrategisch relevante Innovationen. Dabei gilt es, Umweltbelastungen zu vermeiden bzw. zu verringern sowie soziale und barrierefreie Formen der Zusammenarbeit zu etablieren. Im Zuge des Zukunftskonzeptes sollen Unternehmen bei der Erhöhung des Besatzes an FuE-Personal unterstützt werden. Aufgrund mangelnder personeller und finanzieller Ressourcen ist vor allem für KMU Unterstützung notwendig. So kann das regionale Innovationssystem weiterentwickelt, Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsprojekte gefördert und neue unternehmerische Tätigkeiten angekurbelt werden und die Süderelbe-Region zu einem Innovationsenabler ausgebaut werden.

Die den Bewerbungsprozess begleitende Online-Umfrage unterstützt den Handlungsbedarf in diesem zentralen Entwicklungsbereich. Während sich bei den Aussagen „Die Zukunftsregion Süderelbe ist stark in Spitzentechnologie und Innovationskraft“ und „In der Zukunftsregion Süderelbe wird Forschung in Anwendung gebracht“ noch ein gemischtes Bild zeigt, stimmen nur knapp 10 Prozent der 220 Befragten der Aussage zu, dass „die Zukunftsregion Süderelbe auf Zukunftsthemen wie Künstliche Intelligenz oder 5G vorbereitet ist“. Im Zuge des Zukunftskonzeptes ist die „Ermöglichung und Demonstration moderner Fertigungsverfahren (bspw. über Maker Spaces / Reallabore)“ für knapp zwei Drittel der Befragten wichtig bzw. nicht wegzudenken. Der „Aufbau von Testfeldern für Zukunftstechnologien (bspw. 5G)“ wird sogar von 75 % der Befragten als zentral eingestuft. Die Ausrichtung und Zielsetzung dieses Entwicklungsbereichs legt daher einen besonderen Fokus auf die Themen Digitalisierung (inkl. Automatisierung, KI und 3D-Druck), 5G-Technologie sowie moderne Fertigungsverfahren (inkl. neuer Materialien und Baustoffe). Durch den Aufbau eines innovationsfreundlichen Klimas und einer Innovationsinfrastruktur wird in der Zukunftsregion Süderelbe nachhaltig zum Innovationsgeschehen und zur Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen beigetragen.

Im Entwicklungsbereich Innovation werden sowohl ökologische, ökonomische als auch soziale Zielstellungen verfolgt, die in folgenden Entwicklungszielen münden:

- Förderung von Innovationen im Allgemeinen und Umwelt- sowie Sozialinnovationen im Spezifischen.
- Stärkung und Ausbau von Cross-Innovation-Technologieprojekten.
- Ausbau von Innovations-Infrastrukturen (Maker Spaces, Reallabore, Kompetenzzentren, Kreativ- und Innovation-Labs) für Schlüsseltechnologien der Zukunft, inkl. barrierefreien Formen der Arbeits- und Ablauforganisationen.
- Unterstützung von Unternehmen (insb. KMU) bei Forschung und Entwicklung.

Entwicklungsbereich Nachhaltigkeit

Der Klimawandel, die Energiewende und die erforderliche Reduktion der Treibhausgasemissionen sowie **Nachhaltigkeit** im Allgemeinen werden als zentrale Treiber für die Regionale Innovationsfähigkeit in der Süderelbe-Region betrachtet. Die Region möchte daher das Gebot der Nachhaltigkeit in Innovationsprozessen stärker umsetzen. Beginnend mit dem Pariser Klimaschutzabkommen wurden vielfältige Klimaschutzziele auf nationaler und europäischer Ebene rechtlich verankert. Diesen Zielen gilt es durch eine verbesserte Energie- und Ressourceneffizienz, aber auch durch soziale und wirtschaftliche Nachhaltigkeit zu begegnen. Damit wird nicht nur Nachhaltigkeit und Klimaschutz in der Region vorangetrieben, sondern auch der Industrie mit ihren häufig energieintensiven Unternehmen eine verlässliche und kostengünstige Energieversorgung bereitgestellt.

Die begleitende Online-Umfrage bekräftigt diesen Fokus. Als zwei der wichtigsten Entwicklungen mit dem größten Einfluss auf die Zukunftsregion Süderelbe wird der Klimawandel bzw. Extremwetter sowie die Dekarbonisierung gesehen. Die Zukunftsregion Süderelbe wird sich über das Zukunftskonzept in ebendiesen Bereichen aufstellen. Dabei gelten als zentrale Zukunftsthemen und Anwendungsmärkte die Materialforschung, Digitalisierungsvorhaben sowie Energiespeicherung bzw. -umwandlung. Thematisch werden durch die regionale Unternehmens- und Forschungsstruktur Potenziale bei nachhaltigen Produktionsprozessen und Wertschöpfungsketten sowie bei der Kreislaufwirtschaft gesehen. In Bezug auf grüne bzw. nachhaltige Innovationen kann auf starke regionale Kompetenzen aufgebaut werden. Dabei seien insbesondere die Leuphana Universität sowie die hochschule 21 zu nennen. Dem Entwicklungsbereich Nachhaltigkeit kommt mit den Themen Umwelt, Klimaschutz und Klimafolgenanpassung für die künftige strategische Ausrichtung große Bedeutung zu.

Die Zukunftsregion setzt sich folgende Entwicklungsziele, die sowohl ökologische, ökonomische als auch soziale Zielstellungen verfolgen:

- Begleitung der ökologisch-nachhaltigen Transformation der Gesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft.
- Vorantreiben der Entwicklung zu einer autarken Energieregion.
- Förderung und Nutzung der Potenziale nachhaltiger Konzepte (wie der Kreislaufwirtschaft).
- Bereitstellung und Vermittlung von Informationen zu nachhaltigen Fragestellungen.

Entwicklungsbereich Digitalisierung

Mit Blick auf neue Geschäftsmodelle, technologischen Fortschritt und Produktivitätsgewinne stellt der Entwicklungsbereich **Digitalisierung** einen der wichtigsten Innovations- und Wachstumstreiber in der Zukunftsregion Süderelbe dar. Digitalisierung beeinflusst die Wirtschafts-

bereiche der Region, soziokulturelle Strukturen, Verhaltensmuster sowie Kommunikationsformen. Durch das Zukunftskonzept sollen die Potenziale der Digitalisierung genutzt werden. Die Beschäftigten können über digitale Bildungsformate und neue Lernformen beim Kompetenzaufbau unterstützt werden. Durch die digitale Transformation und Automatisierung können zudem die Unternehmen der Region über Sensoren in Maschinen sowie Daten als Rohstoff unserer Zeit Produktivitätsgewinne erzielen. Digitale Services und Dienste ergänzen dabei die Produktion. Gleichzeitig soll die anwendungsnahe Forschung zu gesellschafts- und wirtschaftswissenschaftlichen Fragestellungen – die sich im Kontext der Digitalisierung ergeben – vorangetrieben werden. Das Ziel der Initiative ist es, auf die unterschiedlichen Herausforderungen des Strukturwandels gebündelt reagieren zu können und technologische Innovationen flächendeckender zu nutzen, um so intelligente Formen der Organisation wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Entwicklung zu finden.

Der Handlungsbedarf der Süderelbe-Region im Bereich der Digitalisierung wird durch die begleitende Online-Umfrage unterstrichen. So wird die digitale Transformation als eine der drei wichtigsten Entwicklungen mit dem größten Einfluss auf die Region gesehen. Bei der Digitalisierungsbereitschaft der Bürger:innen in der Zukunftsregion Süderelbe sind die Angaben der 220 Befragten noch heterogen. Allerdings sieht nur ein Fünftel der Befragten die Unternehmen und Fachkräfte der Zukunftsregion Süderelbe ausreichend auf die Digitalisierung vorbereitet, was den starken Handlungsbedarf in diesem Bereich noch einmal bekräftigt. Die Zukunftsregion Süderelbe stellt sich mit dem Zukunftskonzept so auf, dass sie die Chancen der Digitalisierung und anderer technologischer Innovationen nutzen kann.

Sie setzt sich daher im Entwicklungsbereich Digitalisierung konkrete ökologische, ökonomische sowie soziale Entwicklungsziele:

- Aufbau neuer digitaler Infrastrukturen zur Förderung eines ganzheitlichen Verständnisses für die Vorteile der digitalen Transformation.
- Erprobung und Anwendung von digitalen Technologien in den zentralen Branchen und Schlüsselthemen der Region mit einem Fokus auf nachhaltige Wirtschaftsprozesse.
- Erhöhung des Wissens hinsichtlich digitaler Anwendungsmöglichkeiten sowie Kompetenzaufbau durch digitale Bildungsformate und neue Lernformen.
- Erhöhung der Chancengleichheit und Teilhabe durch digitale Technologien.

Entwicklungsbereich Gründungen

Neben der Aktivierung des Unternehmensbestands liegt in der Süderelbe-Region ein Fokus auf der Erhöhung der Innovationsfähigkeit durch die Förderung von **Gründungen** und der Entwicklung eines gründerfreundlichen Umfelds, sodass die wirtschaftliche Tragfähigkeit von Innovationen – auch jenseits der Förderperiode – sichergestellt werden kann. Durch die Erweiterung des Gründungsökosystems erhofft sich die Region neue Ideen und Technologietransfer, eine Beschleunigung des strukturellen Wandels sowie nicht zuletzt die Schaffung von Arbeitsplätzen. Gründungen können dazu beitragen soziale Probleme (Social Entrepreneurship) sowie nachhaltige Fragestellungen (nachhaltige, grüne Gründungen) in der Region zu lösen. Dabei soll auf den bereits existierenden Initiativen und Gründungszentren in den Kommunen aufgebaut werden.

Die begleitende Online-Umfrage bekräftigt diesen Auftrag, denn knapp 65 Prozent der Befragten erachten den „Aufbau von Kreativquartieren“ in der Süderelbe-Region für wichtig bzw. nicht wegzudenken. Im Rahmen des Zukunftskonzeptes sollen daher günstige Voraussetzungen für Existenzgründungen geschaffen werden. Jungen und kreativen Menschen können so Anreize zum Verbleib in der Region gegeben werden. Neben der Bereitstellung von Gründungsinfrastrukturen gehört zu einer nachhaltigen Etablierung einer Gründungskultur sowie einer positiven Grundhaltung zu Unternehmertum eine möglichst frühzeitige Verankerung des Themas (bspw. über Wettbewerbe oder Mentoring-Programme) in den verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen. In diesem Kontext sollen explizit bislang unterrepräsentierte Zielgruppen wie Frauen, Migrant:innen sowie ältere Menschen angesprochen werden. Die Zukunftsregion Süderelbe setzt sich folgende Entwicklungsziele, die sowohl ökologische, ökonomische als auch soziale Zielstellungen verfolgen:

- Aufbau eines gründerfreundlichen Umfelds, eines aktiven Unternehmertums und einer Startup-Kultur in Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft (bspw. durch den Aufbau von Kreativquartieren und die Stärkung von Ausgründungen aus der Wissenschaft).
- Aufbau von Gründungsinfrastrukturen (Gründungs-Labs, Startup Acceleratoren) mit auf die Zielgruppe zugeschnittenen Gründungsangeboten (besonderer Fokus soll dabei auf unterrepräsentierten Gruppen wie Frauen sowie Migrant:innen liegen).
- Stärkung von Social Entrepreneurship sowie grüner / nachhaltiger Gründungen.
- Kooperation und Vernetzung im Bereich Gründungen über die Gebietskörperschaften der Zukunftsregion Süderelbe hinaus.

Entwicklungsbereich intra- und interregionale Kooperation und Vernetzung

Durch das Zukunftskonzept wird die **intra- und interregionale Kooperation und Vernetzung** gestärkt und die Zusammenarbeit zwischen der regionalen Wirtschaft und den

Forschungseinrichtungen unterstützt. In der Wissensgesellschaft führen globale Netzwerke und Entwicklungskooperationen zu Innovationen. Neues Wissen und die Förderung der regionalen Innovationsfähigkeit können daher nicht nur in der Süderelbe-Region entstehen, sondern sollen durch Kooperationen mit anderen Regionen in den Süderelbe-Raum transferiert werden. Neben Risiken wie der Abwanderung von Fachkräften, stellt die Nähe zu Hamburg – einem der stärksten Wirtschaftszentren Deutschlands – somit nach wie vor eine große Chance für die Süderelbe-Region dar.

In der begleitenden Online-Umfrage wurden die Akteure zu möglichen Kooperationschancen mit unterschiedlichen Einrichtungen in der Zukunftsregion (aber auch darüber hinaus) befragt. Große Kooperationschancen werden dabei mit der Leuphana Universität Lüneburg, der hochschule 21, dem Fraunhofer-Institut für Fertigungstechnik und Angewandte Materialforschung IFAM (in Stade) sowie dem DLR-Zentrum für Leichtbauproduktionstechnologie (Standort Stade) gesehen. In der Regel sehen 60 Prozent und mehr mit diesen Einrichtungen große Chancen für eine Zusammenarbeit im Zuge der Zukunftsregion Süderelbe. Überregional werden vor allem Kooperationschancen in Hamburg hervorgehoben, in Form der Technischen Universität Hamburg (77 Prozent), der Universität Hamburg sowie der HAW Hamburg (jeweils über 50 Prozent). Diese Vernetzung gilt es zu verbessern und die Zusammenarbeit mit Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen zu intensivieren. Hochschulkompetenzzentren und sogenannte „Labs" sind in den letzten Jahren insbesondere in Metropolen und Städten entstanden und sollen mit Blick auf die Süderelbe-Region in Zukunft auch stärker im Umland implementiert werden. Eine Stärkung des Wirtschaftsstandorts Süderelbe kann dabei durch eine Verknüpfung mit den Themen der Forschungslandschaft (bspw. im Bereich Neue Materialien und Baustoffe) und durch die Zusammenarbeit von Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft vorangetrieben werden. In der begleitenden Online-Umfrage ist die „Schaffung von Kooperations- und Vernetzungsorten“ in der Zukunftsregion Süderelbe für mehr als 80 Prozent der 220 Befragten wichtig bzw. nicht wegzudenken. Die bereits existierenden Vernetzungs- und Transferstrukturen sollten daher weiter optimiert und um zusätzliche Akteure ergänzt werden. Dies kann bspw. über Transferstrukturen, Plattformen oder gemeinsame Projekte erreicht werden. So wird ein positiver Beitrag zur Entwicklung der Vernetzungsstrukturen sowie zur Vernetzung und Hebung von Synergieeffekten zwischen den Landkreisen und angrenzenden Regionen geleistet. Mit neuen Anreizen können sich leistungsfähige Netzwerke entwickeln, der überregional abgestimmte Wissens- und Technologietransfer intensiviert und Kooperationen und Verbundprojekte zwischen Akteuren gefördert werden. Die Zukunftsregion setzt sich folgende Entwicklungsziele (mit ökonomischen und sozialen Zielstellungen):

- Ausbau der intra- und interregionalen (insb. in der Metropolregion Hamburg) Kooperation und Vernetzung.

- Weiterentwicklung und Ausbau von bestehenden FuE-Einrichtungen durch eine stärkere, interdisziplinäre Vernetzung.
- Weiterentwicklung des Technologietransfers zwischen Unternehmen und FuE-Einrichtungen durch agile, innovative und interdisziplinäre Ansätze.
- Schaffung von Kooperations- und Vernetzungsorten, in denen der Wissenstransfer für alle sozialen Akteursgruppen sichergestellt wird.

Entwicklungsbereich Kreativität, Qualifizierung und Weiterbildung

Die bisher genannten Entwicklungsbereiche müssen mit einer Erhöhung der **Kreativität, Qualifizierung und Weiterbildung** der Beschäftigten in der Region einhergehen. Nur mit ausreichend qualifizierten Fachkräften kann der Region die Verbesserung der regionalen Innovationsfähigkeit gelingen. Der Fokus des Zukunftskonzeptes liegt auf der Steigerung der regionalen Innovationsfähigkeit, d. h. die Beschäftigten sind auf die Anforderungen der Zukunft vorzubereiten und weiterzubilden. Fehlendes bzw. nicht ausreichend qualifiziertes Personal stellt in den Unternehmen (insb. in KMU) der Region ein großes Hemmnis bei FuE-Projekten dar. Dieses Bild bestätigt sich bei der begleitenden Online-Umfrage, bei welcher der Fachkräftemangel und der demografische Wandel als die zwei Entwicklungen mit dem größten Einfluss auf die Zukunftsregion Süderelbe angegeben werden (von insgesamt 15 abgefragten Entwicklungen). Für knapp zwei Drittel der Befragten der Online-Umfrage ist dabei die „Etablierung moderner Arbeitskonzepte (bspw. Co-Working-Spaces)“ wichtig bzw. nicht wegzudenken. Die Zukunftsregion Süderelbe möchte mit dem Zukunftskonzept den genannten Entwicklungen begegnen und geeignete Angebote zur Fachkräftebindung und -gewinnung in der Region schaffen. Dabei wird eine enge Kooperation bzw. Abgrenzung zu den regionalen Fachkräftebündnissen und deren regionalen Handlungsstrategien sichergestellt. Die Qualifizierung und Weiterbildung der Beschäftigten geht mit ökologischen, ökonomischen und sozialen Zielstellungen einher. Es werden folgende Entwicklungsziele gesetzt:

- Die innovativsten und kreativsten Köpfe in der Region halten und auf zukünftige Anforderungen vorbereiten und weiterbilden.
- Ausbau von digitalen Bildungsformaten und neuen Lernformen zur Unterstützung des Kompetenzaufbaus in der Region.
- Digital- und Nachhaltigkeitskompetenzen zu konkreten Themen wie bspw. 3D-Druck oder 5G ermöglichen.
- Gewährleistung des Zugangs zu den Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen für benachteiligte Gruppen (Frauen, Migrant:innen, Menschen mit Behinderung, Ältere).
- Abmilderung des anstehenden Fachkräfteengpasses durch attraktive Arbeits- und Lebensbedingungen in der Region.

Fazit zum Handlungskonzept

Die dargestellten Entwicklungsziele wurden aus einem breit angelegten partizipativen Entwicklungsprozess – bestehend aus drei Workshops und einer offen zugänglichen Online-Umfrage – abgeleitet, validiert und ergänzt. Das dargestellte Handlungskonzept legt die Grundlage zur Erreichung der Entwicklungsziele. Gemäß der formulierten Vision strebt die Zukunftsregion Süderelbe den Aufbau und die Entwicklung von Kreativ- und Innovationslaboren ("Open Creative & Innovative Labs") an, um so die Entwicklung zu einem „Open Creative & Innovative Space“ voranzutreiben.

Ziel des hierüber zu entwickelnden regionalen Innovationssystems ist es, regionalstrategisch relevante Innovationspotenziale zu aktivieren, Innovationsprozesse zu beschleunigen und Innovationsräume für Existenzgründungen, Startups und etablierte Unternehmen zu schaffen. Die Kreativ- und Innovationslabore („Labs") werden so aufgestellt, dass sie den künftigen Anforderungen einer modernen und nachhaltigen Dienstleistungs- und Industriegesellschaft in optimaler Weise gerecht werden und die Generierung neuer Wachstumsimpulse befördern. Es soll ein wirksamer Beitrag für eine langfristige positive Beschäftigungsentwicklung sowie technologische und gesellschaftliche Innovationsleistungen in der Zukunftsregion Süderelbe geleistet werden. Die in der Region ansässigen Unternehmen sollen dadurch in die Lage versetzt werden, im Kontext globaler Entwicklungen im Wettbewerb zu bestehen. Grundsätzlich kann dabei der Prozess der digitalen Transformation ebenso unterstützt werden, wie die Beförderung von Nachhaltigkeits- oder sozialen Innovationen.

Der Ansatz der „Open Creative und Innovative Labs" bietet dabei besondere Potenziale, die Partizipation von Bürger:innen an Forschungs- und Entwicklungsprozessen zu intensivieren. So sind diese zunächst einmal offen für alle Personengruppen. Die Nutzung kann in hohem Maße flexibel erfolgen. In „Labs" wird zudem erwartet, dass Wissen geteilt und gegenseitige Hilfe gewährt wird. Die zu erforschenden Probleme können durch die Nutzer:innen formuliert werden. Neben Befragungen, themenspezifischen Workshops oder Interviews mit Expert:innen kann weitere Transparenz durch Formate der Online-Beteiligung erlangt werden. Die Einrichtung von digitalen Diskussionsforen zur Einbindung sowohl von Expert:innen als auch der interessierten Öffentlichkeit ist denkbar. In einer entsprechenden Konstellation mit den Projektträger:innen bzw. Betreiber:innen – die im weiteren Projektverlauf entstehen sollen – kann der Aufbau und die Entwicklung von Kreativ- und Innovationslaboren („Open Creative & Innovative Labs“) zielgerichtet weiterentwickelt werden.

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

Das Zukunftskonzept der Süderelbe-Region verfolgt den Anspruch, eine in sich abgerundete und schlüssige Programmatik zur zielgerichteten Weiterentwicklung der Region abzubilden. Um diesem Anspruch Rechnung zu tragen, gilt es, die bereits bestehenden, vielfältigen regionalen Strategien sinnvoll zu ergänzen, beziehungsweise deren übergeordnete Ziele durch konkrete Projektvorhaben zu unterlegen. Neben der Regionalen Handlungsstrategie für das Übergangsgebiet Lüneburg sind die RIS 3 Strategie für Niedersachsen sowie die OECD-Studie für die Metropolregion Hamburg als einschlägige beachtenswerte Strategiepapiere zu nennen. Alle genannten Dokumente konzentrieren sich insbesondere auf die Zukunftsfelder Innovation, Klimaschutz, Nachhaltigkeit und Energie sowie Digitalisierung und berücksichtigen dabei spezifische Bedarfe auf kommunaler und regionaler Ebene. Ökonomische, ökologische und soziale Entwicklungsziele von Regionen sollen dabei gleichgewichtig verfolgt werden.

Die regionale Handlungsstrategie für das Übergangsgebiet Lüneburg fordert beim Thema Innovation eine branchen- und sektorenübergreifende Weiterentwicklung des regionalen Innovationssystems, eine Förderung von Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsprojekten sowie neuer unternehmerischer Tätigkeiten. Ferner soll der Zusammenarbeit von Unternehmen untereinander sowie von Unternehmen und Hochschulen, Forschungs- und Kompetenzzentren, auch über die Grenzen der Übergangsregion hinaus, eine besondere Bedeutung zukommen. Die Ansiedlung von Kompetenzzentren in der Region wird als notwendig angesehen. Das Konzept der „Zukunftsregion Süderelbe" mit ihren „Open Creative & Innovative Labs" erfüllt diese Zielsetzungen allesamt, befindet sich im Einklang mit den Forderungen der Regionalen Handlungsstrategie und ist insofern als in diese eingebettet zu betrachten. Konkrete Beiträge sind damit insbesondere zu den formulierten strategischen Zielen “Attraktivität, im Hinblick auf den Lebens- und Wirtschaftsraum“ und „Zukunftsfähigkeit im Sinne von ökonomisch, ökologisch und sozialer Tragfähigkeit“ sowie zu den Handlungsfeldern „Infrastruktur“, „Innovation“ und „Wettbewerbsfähigkeit“ zu erwarten.

Aufbauend auf der Strategie der intelligenten Spezialisierung der Europäischen Union wurde die Regionale Innovationsstrategie des Landes Niedersachsen erarbeitet, die auch für das Zukunftskonzept der Region Süderelbe den Handlungsrahmen darstellt. Im Hinblick auf Schwächen und Risiken attestiert die Strategie der Region eine stark unterdurchschnittliche Innovationsagilität, die unter anderem auf die geringe Ausstattung der regionalen Wirtschaftsstruktur mit öffentlichen Forschungskapazitäten zurückzuführen sei. Die häufig niedrige FuE-Intensität von KMU wird zudem mit hohen wirtschaftlichen Risiken und einer teilweise unbefriedigenden Innovationskultur erklärt. Als Handlungsaufträge werden unter anderem die

Beschleunigung von Innovationsprozessen durch neue, flexible Kooperationsräume sowie die Verbesserung der Startup-Kultur formuliert. Die avisierten Leitprojekte adressieren ebenjene strukturellen Probleme und sind als regionsspezifische Ausprägungen der geforderten Infrastrukturen zu verstehen. Alle drei Projekte bauen auf regionalen Stärkenfeldern mit hohem Zukunftspotenzial auf und sind als branchenübergreifende und explorative Kollaborationsräume konzipiert, die zu einer Stärkung der regionalen Wissenszirkulation beitragen, die Gründungs- und Innovationskultur prägen und eine Skalierung innovativer Vorhaben begünstigen sollen. Dadurch werden unternehmensexterne Forschungs- und Innovationsorte geschaffen, die nicht zuletzt durch den Betrieb geteilter Infrastrukturen den innovationshemmenden Kostendruck von KMU senken. Darüber hinaus tragen die „Labs“ als physische Ankerpunkte zu einer kulturellen Weiterentwicklung der Region bei – als Keimzellen eines neuen Gründungs- und Pioniergeistes wird aufgezeigt, dass auch ein kreativer Trial-and-Error-Prozess als Ausgangspunkt für neue Ideen fungieren kann. In der Gesamtschau kann ein direkter oder indirekter Beitrag zu allen vier übergeordneten, strategischen Zielen abgeleitet werden. Auf operativer Ebene sind vor allem die Ziele „Einen aktiven regionalen und grenzübergreifenden Wissenstransfer schaffen“ und „Regionalspezifische Innovationspotenziale fördern bei gleichzeitig aktiver Unterstützung von Diversifizierungs- und Modernisierungsprozessen in Unternehmen“ zu nennen.

Ergänzend sei an dieser Stelle auf die OECD-Studie für die Metropolregion Hamburg verwiesen. Im Einklang mit der Regionalen Innovationsstrategie Niedersachsens werden die unterdurchschnittlichen Innovationsinvestitionen insbesondere mit dem Mangel an Großunternehmen, respektive der hohen Konzentration an KMU erklärt. Um dieser identifizierten Schwäche zu begegnen und neue Wachstumsquellen zu erschließen, seien insbesondere verstärkte Investition in Bildung und Humankapital zu leisten und die Chancen der Digitalisierung besser zu nutzen. Auch wenn die geplanten Labore keine Bildungsinvestition im engeren Sinne darstellen, ist doch mit einer langfristigen Stärkung des regionalen Humankapitals zu rechnen, greifen sie doch Weiterbildungsangebote in ihren Konzepten auf. Zum einen fördert der geschilderte Wissens- und Technologietransfer im Umfeld der Einrichtungen den institutionellen und auch individuellen Kompetenzaufbau. Zum anderen erhöhen diese Leuchttürme die Attraktivität des regionalen Arbeitsmarktes – gerade auch mit Blick auf die Anziehung von Expert:innen aus Hamburg und begegnen damit dem Fachkräftemangel.

In der Gesamtschau wird ersichtlich, dass der im Zukunftskonzept verbriefte Ansatz, mittels offener und auf Kooperation ausgelegter Kreativ- und Innovationslabore eine Verbesserung der wirtschaftlichen Dynamik im Allgemeinen sowie der Innovationsaktivitäten im Speziellen zu stimulieren, eine hohe Anschlussfähigkeit an die definierten Handlungskorridore der übergeordneten Strategien aufweist.

Projekt 1 im Bereich Regionale Innovationsfähigkeit: Süderelbe.connect

Mit Süderelbe.connect soll in Buchholz in der Nordheide im TIP Innovationspark mit einem 5G-Campusnetz ein Technologiezentrum entstehen, das auch um weitere Hochleistungs-Kommunikationstechnologien erweitert werden kann. Im Fokus stehen hier die Softwareentwicklung und weitere Anwendungsmöglichkeiten entlang der Wertschöpfungskette der Kommunikationstechnologien. Das Technologiezentrum soll Kooperationen fördern, Begegnungen und Austausch ermöglichen und ein Ort der Aus- und Weiterbildung werden. Das hier beschriebene Projekt ist noch nicht auf Förderfähigkeit geprüft worden. Auch liegen keine Finanzierungszusagen der potenziellen Partner vor. Es besteht kein eigentlicher Projektbeginn.

Ziele und Mehrwert für die Region: Im Zentrum werden Cross-Innovation Potenziale ermöglicht und ein Kooperationsraum für Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen geboten. Durch das in sich geschlossene Campusnetz können verschiedene Anwendungen unter realen Bedingungen getestet und weiterentwickelt werden. Eine derartige Einrichtung ist in Norddeutschland bislang einzigartig. Weiterhin soll Süderelbe.connect der Aus- und Weiterbildung dienen und die Nachwuchsförderung in den Blick nehmen. Zum einen sollen neue Technologien für die Lehre an den Hochschulen genutzt werden. Zum anderen soll bereits bei Schüler:innen das Interesse für Telekommunikationsanwendungen geweckt werden. Dadurch verspricht sich die Region den Aufbau eines Leuchtturms, der weitere Partner:innen aus Wirtschaft und Wissenschaft anzieht.

Zielgruppe: Angesprochen werden grundsätzlich alle, die 5G-Anwendungen testen wollen. Dazu gehören insbesondere Hochschulen und außeruniversitäre FuE-Einrichtungen, Start-ups, KMU, aber auch Großunternehmen. Da das Technologiezentrum als Ort der Nachwuchsqualifikation dienen soll, werden auch Schüler:innen sowie Studierende adressiert.

Umsetzung, Zuständigkeit und Partner: Als Partner aus dem wissenschaftlichen Bereich konnten bislang die hochschule 21 und die Leuphana Universität gewonnen werden. Mit der im Landkreis Harburg ansässigen Firma Eigenbrodt unterstützen außerdem ein Mittelständler, sowie mit der Drägerwerk AG ein internationales Großunternehmen das Projekt.

Grobe Zeit- und Kostenschätzung: 2,75 bis 2,90 Mio. Euro für Einrichtung und Betrieb (Räumlichkeiten, Personal, Ausstattung, Veranstaltungen) über drei Jahre.

Beitrag zu den Querschnittszielen: Durch die Nachwuchsausbildung soll bei Süderelbe.connect schon frühzeitig der Abbau von branchenspezifischen Unterrepräsentanzen angegangen werden und damit zu einer Gleichstellung der Geschlechter beigetragen werden. Zudem soll durch eine Zertifizierung durch die Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen e.V. (DGNB) die nachhaltige Entwicklung gefördert werden. Darüber hinaus wird eine verkehrliche Erschließung mit nachhaltigen Verkehrsträgern angestrebt.

Projekt 2 im Bereich Regionale Innovationsfähigkeit: Süderelbe.digital

Das Leitprojekt Süderelbe.digital sieht die Entwicklung und den Aufbau eines Digital Lab Lüneburg mit dem Schwerpunkt 3D-Druck (Metall) vor. 3D-Druck hat als Querschnittstechnologie für die werkzeuglose Fertigung das Potenzial, die Bauteilkonstruktion und -herstellung sowie die damit verbundenen Prozess- und Wertschöpfungsketten grundlegend zu verändern. Das hier beschriebene Projekt ist noch nicht auf Förderfähigkeit geprüft worden. Auch liegen keine Finanzierungszusagen der potenziellen Partner vor. Es besteht eigentlicher vorzeitiger Projektbeginn.

Ziele und Mehrwert für die Region: Vorrangiges Ziel ist der Ausbau der regionalen Kompetenz im Zusammenhang mit der Nutzung des 3D-Drucks zur Entwicklung und Herstellung spezieller Bauteileigenschaften und einer hohen Wirtschaftlichkeit bei Herstellungsverfahren. Damit soll ein überregionales bzw. internationales Alleinstellungsmerkmal in einem Nischenmarkt für spezielle Anwendungen (Etablierung überregionaler Verbindungen) erarbeitet werden. Ein Großteil der regionalen Unternehmen sieht noch Hemmnisse bei der Nutzung des 3D-Drucks (insb. finanzielle Hürden sowie bislang fehlende Adaption). Im Zuge von Süderelbe.digital soll daher der Wissenstransfer gefördert, regional KMU für die additive Fertigung sensibilisiert, eine Community von Metall-Unternehmen aufgebaut werden, umso eine Austauschplattform zwischen Wirtschaft und Wissenschaft zu schaffen. Zudem sollen neue Anwendungsfelder, z. B. auf Basis neuer Materialien, Einsatzgebiete und Verfahren, erschlossen werden.

Zielgruppe: Unternehmen und Startups (u. a. aus den Bereichen bionische Konstruktion für additiv gefertigte Bauteile, Qualitätssicherung, Datensicherheit, Softwareentwicklung).

Umsetzung, Zuständigkeit und Partner: Die Weiterentwicklung bestehender Kompetenzen erfordert mittelfristig eine Know-how-Entwicklung in der Region. Kurzfristig können Weiterbildungsangebote mit der Leuphana Professional School, ggf. in Kooperation mit der TUHH, realisiert werden. Im Ausbildungsbereich könnte die IHK Lüneburg-Wolfsburg einen weiteren Kooperationspartner darstellen. Bereits vor Ort aktiv ist die Bionic Production GmbH mit der Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA) als Mehrheitsgesellschafter, deren Einbindung in das Projekt vorgesehen ist. Weitere Verknüpfungen können mit dem Hamburger Netzwerk „Additive Fertigung“ an der Handelskammer Hamburg und „Niedersachsen ADDITIV“ am Laserzentrum Hannover e.V. gebildet werden.

Grobe Zeit- und Kostenschätzung: 2,00 bis 2,20 Mio. Euro für Einrichtung und Betrieb (Räumlichkeiten, Personal, Ausstattung, Veranstaltungen) über drei Jahre.

Beitrag zu den Querschnittszielen: Das Querschnittsziel Nachhaltige Entwicklung hat hohe Relevanz für Süderelbe.digital. Beim Thema 3D-Druck gewinnen die Prinzipien der umweltfreundlichen Beschaffung und Entsorgung besondere Bedeutung. Gleichzeitig stellt der 3D-Druck ein sehr materialeffizientes Herstellungsverfahren dar. Hiermit erzeugte

Konstruktionsteile werden vorzugsweise für die Gewichtsreduzierung hochbeanspruchter Bauteile eingesetzt. Auf Grund dieser Effekte trägt das automatisierte Herstellungsverfahren in erheblichem Umfang zur Ressourceneffizienz bei.

Projekt 3 im Bereich Regionale Innovationsfähigkeit: Süderelbe.efficient

Das Leitprojekt Süderelbe.efficient umfasst die Neu- und Weiterentwicklung der Technologie- und Forschungszentren und von agilen Transferansätzen mit dem Schwerpunkt nachhaltiges Wirtschaften insbesondere in den Bereichen Neue Materialien, Produktion und Kreislaufwirtschaft im Landkreis Stade und verknüpft in der Region vorhandene Einrichtungen (wie Forschungs-, Technologie- / Gründungszentren) mit mehreren Herausforderungen der Zukunft. Das hier beschriebene Projekt ist noch nicht auf Förderfähigkeit geprüft worden. Auch liegen keine Finanzierungszusagen der potenziellen Partner vor. Es besteht kein eigentlicher Projektbeginn.

Ziele und Mehrwert für die Region: Die inhaltliche Ausrichtung des Leitprojekts umfasst die in der Region stark vertretenen Themen Bau / Gebäudetechnik und -automation sowie Werkstoffe und Material in Produktionsprozessen und ggf. die Erzeugung und Speicherung erneuerbarer Energie, wodurch die Frage der Nachhaltigkeit einen hohen Stellenwert einnimmt. Wesentlich wird sein, Prozesse und Verfahren weitestgehend zu digitalisieren. So wird z. B. im Building Information Modeling (BIM) großes Potenzial gesehen, um eine digital vernetzte Planung für den Bau und die Bewirtschaftung von Gebäuden zu ermöglichen. Wesentliches Merkmal von Süderelbe.efficient bildet die Ermöglichung von Technologietransfer und Vernetzung. Es soll eine Infrastruktur zum Ausprobieren inklusive der dafür notwendigen Betreuung bereitgestellt werden. Dazu werden Labore (im Sinne von MakerLabs oder FabSpaces) angestrebt, von welchen aus Innovation in die Fläche getragen wird. Im Ergebnis des Leitprojekts werden Lösungen (bspw. aus der Wissenschaft) für Partner:innen (bspw. aus der Wirtschaft) bereitgestellt. Idealerweise werden diese gemeinsam entwickelt und dann Dritten über die Region hinaus zur Verfügung gestellt. Agile Transferansätze komplettieren dabei durch moderne Methoden und Instrumente den inhaltlichen Ansatz. Zur nachhaltigen Unterstützung der Innovations- und Gründungskultur soll ein breiter Ansatz gewählt werden, der neben Akteur:innen aus Wirtschaft und Wissenschaft auch den Bildungsbereich umfasst.

Zielgruppe: Talente, KMU und Startups sowie breitere Bevölkerungskreise.

Umsetzung, Zuständigkeit und Partner: Hochschulen wie hochschule 21, Leuphana Universität mit dem Startup Port der Metropolregion Hamburg, PFH Hansecampus Stade, Kammern, Kommunen, Wirtschaftsförderungseinrichtungen sowie der Bildungsbereich (MINT).

Grobe Zeit- und Kostenschätzung: 2,00 bis 2,20 Mio. Euro für Einrichtung und Betrieb (Räumlichkeiten, Personal, Ausstattung, Veranstaltungen) über drei Jahre.

Beitrag zu den Querschnittszielen: Durch die Implementierung von Süderelbe.efficient kann ein Beitrag zur ökologisch-nachhaltigen Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft geleistet werden. Dabei liegt ein Fokus auf nachhaltigem Wirtschaften (insb. in den Bereichen Neue Materialien, Produktion und Kreislaufwirtschaft). Der Öffentlichkeit soll freier Zugang zu Reallaboren geboten und barrierefreie Angebote (über projektbegleitende Maßnahmen wie Mentoring oder Leitfäden, die alle Zielgruppen ansprechen) geschaffen werden.

Nachhaltigkeit der Strukturen und Finanzierungen

Mit dem Zukunftskonzept erhofft sich die Zukunftsregion Süderelbe eine Profilierung im Wettbewerb der Standorte sowie eine Erhöhung der Wahrnehmbarkeit als Süderelbe-Region. Dazu sollen Projekte und Aktivitäten strategisch neu gebündelt und ausgerichtet werden. Als Schlüssel zum Erfolg sieht die Zukunftsregion Süderelbe dabei die Erschließung von Synergiepotenzialen als gemeinsame Region und die Integration bereits bestehender Strukturen in die Zukunftsstrategie.

Die Süderelbe-Region kann dabei auf **nachhaltigen Strukturen** aufbauen. So sind die Akteur:innen bereits über die Gesellschafterfunktion bei der Süderelbe AG verwoben und es kann auf existierenden Netzwerkstrukturen zurückgegriffen werden. In der Region besteht ein funktionierender Dialog zwischen den verschiedenen Akteur:innen aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik. Über diese tragfähigen Verbindungen können Potenziale und Synergien besser erkannt und innovationsbezogene Fragestellungen identifiziert werden. Die im Rahmen des Zukunftskonzeptes skizzierten Kooperationsprojekte verstärken dabei die interregionale Zusammenarbeit. Die Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Erschließung und den Aufbau von Synergiepotenzialen wurden somit bereits in der Vergangenheit geschaffen. In der Region werden erfolgreich gemeinsame Projekte durchgeführt. Beispielhaft sei das Projekt #besserhier – in welchem ein Fachkräftemarketing für die Unternehmen u. a. in den Landkreisen Lüneburg, Stade und Harburg unter Nutzung eines Fachkräfteportals stattfindet – erwähnt.

Über die im Rahmen der Bewerbung durchgeführte Online-Befragung wird die Relevanz und Bedeutung der überregionalen Kooperation betont. Von einem Teil der Befragten wird auf eine funktionierende Zusammenarbeit in der Region verwiesen, ein anderer Teil sieht hier Nachholbedarf. 36 % der Befragten geben bspw. an, dass die Unternehmen in der Zukunftsregion Süderelbe gut zusammenarbeiten. 24 % ziehen dies eher in Zweifel. Ein ähnliches Bild zeigt sich beim Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft. Für 32 % funktioniert dieser gut, 28 % geben das Gegenteil an. Die Umfrage deutet damit darauf hin, dass auf bereits funktionierende Strukturen aufgebaut werden kann, aber gleichzeitig neue Grundlagen geschaffen werden müssen, die es ermöglichen, den anstehenden Herausforderungen gemeinsam und interdisziplinär begegnen zu können.

Das gemeinsame Zukunftskonzept der Gebietskörperschaften bietet die Chance, schneller auf zukünftige Herausforderungen zu reagieren und gemeinsam innovative Projekte in die Wege zu leiten. Bestehende Netzwerke werden integriert und im Kontext der Zukunftsstrategie gebündelt und weiterentwickelt, was zur Etablierung nachhaltiger Strukturen beiträgt.

Ein Vorteil beim Zukunftskonzept kann die Anbindung des Regionalmanagements an bestehende Strukturen darstellen, sodass über das bestehende regionale Netzwerk zusätzliche

Aufgaben wahrgenommen werden können, die durch die Umsetzung des Zukunftskonzeptes entstehen. Zur weiteren Stärkung der interregionalen Zusammenarbeit plant die Süderelbe AG im Herbst 2022 eine Informationsveranstaltung zum Thema Prognos Zukunftsatlas 2022 in Verknüpfung mit der Zukunftsregion Süderelbe. Das geplante Vorhaben unterstreicht die Absicht, die bestehenden Strukturen weiter zu festigen und gemeinsame – regional verbindende – Veranstaltungen durchzuführen.

Die **Nachhaltigkeit der Finanzierungen** wird in der Zukunftsregion Süderelbe durch regionale Abstimmungen gesichert. So liegen Beschlüsse der Kreistage vor, die eine anteilige Übernahme der Kosten für das Regionalmanagement gewährleisten. In die Kalkulation fließen dabei drei Personalstellen ein. Die drei Kreistage und der Stadtrat der Hansestadt Lüneburg haben einen Beschluss zur Bildung einer Zukunftsregion getroffen bzw. werden dies tun. Diese Bekenntnisse verdeutlichen, dass sich die Governancestruktur der Träger als stabil erweist und nachhaltige Strukturen geschaffen worden sind.

Es wird zudem darauf hingearbeitet, die aufgebauten Strukturen nicht von dauerhaften Subventionen abhängig zu machen. Nach einer anfänglichen Reifephase wird eine kostendeckende Finanzierung und ein Sponsoring über die Akteur:innen der Zukunftsregion angestrebt, sodass Anschlussfinanzierungen gewährleistet und die vorgeschlagenen Aktivitäten und Strukturen nach Ablauf der Förderung weitergeführt werden können. Die Zukunftsregion Süderelbe wird dabei an einer dauerhaften Finanzierung der Netzwerk- und Projektaktivitäten – auch nach Beendigung der Förderung – arbeiten. Dazu sollen die individuellen Bedarfe der Beteiligten kontinuierlich abgefragt und Informationen hinsichtlich gewünschter Dienstleistungen und Finanzierungsbereitschaften abgefragt werden. Im Ergebnis wird eine Struktur geschaffen, die sich weiterentwickelt und selbst trägt. Innerhalb des Förderzeitraums werden kontinuierliche Überprüfungen im jährlichen Abstand als zielführend eingeschätzt, um mögliche Nachjustierungen vornehmen zu können. Diese Evaluierungstätigkeiten zur Umsetzung des Zukunftskonzeptes umfassen bspw. Halbzeit- und Schlussevaluierungen sowie Mittelübersichten, die u. a. eine kontinuierliche Untersuchung der Mittelverausgabung ermöglichen.

Neben den oben genannten Aspekten können durch die Investitionen langfristige Folgewirkungen erreicht und somit zu einer nachhaltigen Finanzierung beigetragen werden. Zum einen führen die Maßnahmen direkt sowie indirekt zu einer Erhöhung der Wertschöpfung in der Region, in dem durch die Unterstützung bestehender Unternehmen sowie durch die Ansiedlung neuer Unternehmen steigende Steuereinnahmen generiert werden können. Zum anderen wird die Zuwanderung von Fachkräften und deren Familien durch die angesetzten Projekte unterstützt und so positive Effekte in der gesamten Region hervorgerufen.

Darüber hinaus werden durch die Investitionen und Entwicklungen an den Projektstandorten regionale und überregionale Wirkungsketten angestoßen, die für weitere privatwirtschaftliche Investitionen, Beschäftigung, Vorleistungs- sowie Konsumnachfrage sorgen können. Dabei sollen u. a. Innovationen gestärkt und beschleunigt werden, die von Unternehmen getrieben bzw. vom Markt gefordert werden und damit eine hohe Umsetzungswahrscheinlichkeit und Nachhaltigkeit garantieren. Entscheidend ist eine Konstellation aus Projektträger:innen und Betreiber:innen sowie weiteren regionalen Akteur:innen, die im weiteren Projektverlauf den „Aufbau und die Entwicklung von Kreativ- und Innovationslaboren („Open Creative & Innovative Labs“) vorantreiben und so zur Sicherstellung der Vorhaben beitragen.

Die genannten Aspekte verdeutlichen, dass die Gegebenheiten für die Nachhaltigkeit der Strukturen und Finanzierungen vorhanden bzw. geschaffen worden sind, sodass das Zukunftskonzept die gewünschten Wirkungen entfalten und auch über den Förderzeitraum hinaus stetige Impulse in die Zukunftsregion Süderelbe liefern kann.

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

Die Beiträge zu den Querschnittszielen werden auf verschiedenen Ebenen bzw. Prozessschritten erbracht: Bei der Entwicklung der Strategie und der Projekte, bei der Umsetzung der Projekte auf Ebene der Projektträger:innen und des Regionalmanagements sowie bei der Evaluation des Prozesses.

Die Querschnittsziele wurden in alle Schritte der **Strategieentwicklung** einbezogen. Sie prägen das Handlungsgerüst in Form der Vision der Zukunftsregion Süderelbe hin zu einer innovativen, digitalen, nachhaltigen und vernetzten Region, die Herausforderungen frühzeitig erkennt und gemeinsam Maßnahmen zu Bewältigung dieser Herausforderungen ergreift. Das Zukunftskonzept beinhaltet ein System aus verschiedenen Entwicklungszielen innerhalb des Handlungsfelds Regionale Innovationsfähigkeit, welche die Querschnittsziele direkt adressieren. In den einzelnen Entwicklungszielen werden Aspekte der Nachhaltigkeit (u. a. Förderung von Umwelt- sowie Sozialinnovationen, Kreislaufwirtschaft, grüne / nachhaltige Gründungen), der Gleichstellung (u. a. Aufbau von Gründungsinfrastrukturen für Frauen sowie Migrant:innen), der Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung (u. a. Erhöhung der Chancengleichheit und Teilhabe durch digitale Technologien, Stärkung von Social Entrepreneurship, Kooperations- und Vernetzungsorte für alle sozialen Akteursgruppen) sowie der guten Arbeit (u. a. digitale Bildungsformate und neue Lernformen, Gewährleistung des Zugangs zu Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen) adressiert und verankert. Dadurch setzt die Zukunftsregion über das strategische Gerüst des Zukunftskonzeptes die Leitplanken für die Berücksichtigung der Querschnittsziele in allen Prozessschritten.

Auf Ebene der **Projekte** werden die Querschnittsziele im Rahmen der geförderten Aktivitäten und Inhalte berücksichtigt. So wurden bereits bei der Projektkonzeption Fragen zu den Querschnittszielen und deren Berücksichtigung gestellt. Im Zuge der Erstellung des Zukunftskonzeptes wurden in einem Workshop mit relevanten Wirtschafts- und Sozialpartner:innen die Querschnittsziele vorgestellt und deren Einbindung in die Projektskizzen diskutiert. Neben einer inhaltlichen Verankerung in den Projektskizzen mündete die Diskussion in verschiedenen Dimensionen bzw. Bewertungskriterien, die in das aufgestellte Scoring-Modell zur Bewertung der Projekte eingeflossen sind. Gemeinsam mit den Akteur:innen wurden somit wichtige Kriterien beschlossen, die für die Bewertung der Projektansätze herangezogen werden und eine Berücksichtigung der Querschnittsziele sicherstellen. Gefördert werden können somit nur Projekte, die eine Mindestanzahl an konkreten Bewertungskriterien in den vier Querschnittszielen erfüllen und zu positiven Effekten hinsichtlich der Querschnittsziele führen.

Damit schafft die Zukunftsregion Süderelbe den Rahmen für eine Berücksichtigung der Querschnittsziele bei **Umsetzung der Projekte**. Im Projekt Süderelbe.connect wird sichergestellt, dass im Technologiezentrum alle Gesellschaftsgruppen gleichermaßen teilhaben können. Des Weiteren wird im Projekt die nachhaltige Entwicklung vorangetrieben, indem eine Zertifizierung durch die Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen e.V. (DGNB) sowie die Erschließung mit nachhaltigen Verkehrsträgern angestrebt werden. Beim Projekt Süderelbe.digital kommt dem Querschnittsziel „Nachhaltige Entwicklung“ ebenfalls ein großer Stellenwert zu. Beim Thema 3D-Druck besitzen die umweltfreundliche Beschaffung und Entsorgung sowie materialeffiziente Herstellungsverfahren eine besondere Bedeutung, die zu mehr Ressourceneffizienz beitragen. Bei Süderelbe.efficient wird ein Schwerpunkt auf nachhaltiges Wirtschaften in den Bereichen Neue Materialien und Kreislaufwirtschaft gesetzt, wodurch dem Querschnittsziel „Nachhaltige Entwicklung“ eine große Bedeutung zukommt. Zudem soll der Öffentlichkeit freier Zugang zu Reallaboren geboten und barrierefreie Angebote (über projektbegleitende Maßnahmen wie Mentoring oder Leitfäden, die alle Zielgruppen ansprechen) geschaffen werden. Projektbegleitende Maßnahmen in Form von Trainings oder Leitfäden sind für jedes der drei Projekte vorgesehen, sodass die Projektbeteiligten mit den Querschnittszielen und den damit verbundenen Vorkehrungen vertraut gemacht werden können. Die Berücksichtigung weiterer Dimensionen der Querschnittsziele auf Ebene der Projekte werden mit den Akteur:innen der Steuerungsgruppe im weiteren Prozess intensiv diskutiert und festgelegt. In den oben beschriebenen Projektbeschreibungen stellt der Einfluss des Projektes auf die Querschnittsziele einen wichtigen Bestandteil dar, welcher bei der weiteren Projektkonzeption konkretisiert und platziert werden soll. Einen wichtigen Aspekt stellt ein positiver Beitrag der Vorhaben für die Umwelt bzw. nachhaltige Entwicklung dar. Bei der Projektkonzeption sollen dazu Daten zu den Dimensionen der Querschnittsziele gesammelt und analysiert werden, sodass eine Analyse der Ausgangssituation in den jeweiligen Projekten vorgenommen werden kann. Auf der Ebene der Maßnahmen wird zudem eine ex-ante Prüfung der Vorhaben durchgeführt.

Neben der inhaltlichen Berücksichtigung der Querschnittsziele in den Projekten werden die Querschnittsziele darüber hinaus auf Ebene der **Projektträger:innen** – die die Projekte/Vorhaben umsetzen – einbezogen. Dabei geht es um die institutionelle Verankerung der Querschnittsziele, die in den vier verschiedenen Bereichen festgesetzt wird. Die Querschnittsziele werden bei der Projektdurchführung berücksichtigt und deren Erreichung aktiv gesteuert. Dazu sollen im Scoring-Modell zur Bewertung der Projekte verschiedene Bewertungskriterien auf Ebene der Projektträger:innen in die Bewertung einfließen. Angedachte Bewertungskriterien umfassen bspw. Personalentwicklungsmaßnahmen, Erhöhung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder barrierefreie Zugänge (nähere Informationen im Scoring-Modell im Anhang). Die angestrebten und erreichten Querschnittsziele werden bei der Berichterstattung über den Projektverlauf und -erfolg dokumentiert.

Zudem werden die Querschnittsziele in die kontinuierliche Begleitung durch das **Regionalmanagement** und eine kontinuierliche **Bewertung und Evaluation des Prozesses** integriert. Bei der Zusammensetzung des Regionalmanagements werden dazu die verschiedenen Querschnittsziele Berücksichtigung finden. Konkret wird eine paritätische Besetzung der zu schaffenden Stellen angestrebt und Arbeitsmodelle angeboten, die einen positiven Einfluss auf die Dimensionen der Querschnittsziele haben (u. a. diskriminierungsfreie Ausrichtung der Stellen, Home-Office-Möglichkeiten, regelmäßige Feedbacks oder Fort- und Weiterbildungen). Auch die Strukturen und Entscheidungsprozesse des Regionalmanagements werden so aufgestellt, dass sie einen positiven Effekt auf die Querschnittsziele bewirken. So werden bspw. wichtige Entscheidungen im Regionalmanagement zu familienfreundlichen Zeiten durchgeführt, um eine Teilnahme aller Beteiligten zu gewährleisten. Auch in Bezug auf die Besetzung, Strukturen und Entscheidungsprozesse der **Steuerungsgruppe** gelten diese Anforderungen zur Berücksichtigung der Querschnittsziele. Zuletzt soll durch eine kontinuierliche Bewertung und Evaluation des Prozesses hinsichtlich der Berücksichtigung der Querschnittsziele, deren Einbezug und Wirkung im Blick behalten werden. So wird während des Prozesses auf etwaige Veränderungen reagiert und die laufende Berücksichtigung der Querschnittsziele sichergestellt.

Um über die Zukunftsregion Süderelbe einen positiven Beitrag zu den Querschnittszielen zu liefern, werden diese in allen Phasen sowohl bei der Entwicklung von Strukturen als auch bei der inhaltlichen Ausgestaltung und Umsetzung von Konzepten sowie auf Ebene der Projektträger:innen und des Regionalmanagements aktiv unterstützt.

Anhang: Scoring-Modell Süderelbe

Zukunftsregionen Niedersachsen - Scoring-Modell Süderelbe

Zusammenfassung und Bewertung der Verfahren und Kriterien für die Auswahl von Projekten gemäß Antrag auf Förderung

Mit der vorliegenden Auswertungsdatei kann eine Bewertung der Projekte im Handlungsfeld Regionale Innovationsfähigkeit hinsichtlich fachlicher Kriterien sowie Querschnittszielen vorgenommen werden.

		Code für Maßnahme
Maßnahme		
Antragsteller:in		
Projektbezeichnung		

A. Bewertung des Projekts im fachlichen Kriterienblock

Nr.	Kriterium	Punkte min. 40	Punkte max. 70	tatsächlich erreichte Punktzahl	3-stufiger Bewertungsmaßstab (in Punkten)		
A1	**Beitrag zur Erfüllung der Ziele der Strategie bzw. des Zukunftskonzeptes**		50	0			
1	Beitrag des Projektes zur Erfüllung der Entwicklungsziele des Zukunftskonzeptes aus den Bereichen Innovationsenabler, Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Gründungen, Intra- und interregionale Kooperation sowie Kreativität, Qualifizierung und Weiterbildung im Handlungsfeld 'Regionale Innovationsfähigkeit'		30		0 = kein Beitrag	15 = mittlerer Beitrag	30 = großer Beitrag
2	Das Projekt löst wirksame Entwicklungs- und Wachstumsimpulse zur Stärkung der regionalen Wettbewerbsposition aus		20		0 = keine Impulse	10 = mittlere Impulse	20 = starke Impulse
A2	**Verhältnismäßigkeit des angestrebten Mitteleinsatzes zur Erreichung der Vorhabenziele**		10		0 = Kein Kriterium erfüllt	5 = ein bis zwei Kriterien erfüllt	10 = drei oder mehr Kriterien erfüllt
1	Das Kosten-Nutzen-Verhältnis ist angemessen						
2	Angaben im Kostenplan sind realistisch						
3	Ein Nutzen für beteiligte Akteure/Unternehmen ist erkennbar						
4	Eigener (finanzieller) Beitrag der Projektträgerin/des Projektträgers und ggf. weiterer Beteiligter						
A3	**Fachliche Qualität des Vorhabens**		10		0 = Kein Kriterium erfüllt	5 = ein bis zwei Kriterien erfüllt	10 = drei oder mehr Kriterien erfüllt
1	Das Projekt an sich bzw. die Inhalte des Projektes sind innovativ (insb. für die Region einzigartiges Projekt, innovatives Projektdesign / Geschäftsmodell, Nutzung moderner Technologie)						
2	Das Projekt wird als realisierbar eingeschätzt (insb. hinsichtlich der Kompetenzen des Projektträgers, erforderlicher Ressourcen sowie technischer Machbarkeit						
3	Das inhaltliche Konzept wird als erfolgsversprechend beurteilt (insb. klare Gliederung und innere Logik, Erfüllung der Projektziele, Berücksichtigung von Risiken, Einbindung regionaler Akteur:innen, Ergänzung bestehender regionaler Ansätze)						
4	Schlüssigkeit der im Antrag beschriebenen Arbeits- und Zeitplanung (insb. sinnvolle inhaltliche Abfolge, Formulierung von Meilensteinen und Einbeziehung zeitverzögernder Risiken)						
5	Nach Ablauf der Förderung können die vorgeschlagenen Aktivitäten/Strukturen weitergeführt werden (Geschäftsmodell und -konzept liegt vor, Szenarien für die Weiterführung sind formuliert)						
6	Gesamtfinanzierung des Projektes ist gesichert und nachvollziehbar dargestellt (Kostenplan, Vollständigkeit der Angaben, finanzielle Beteiligungen)						

Bewertung des Projekts im fachlichen Kriterienblock (A)	40	70	0
			mind. 40 Punkte sind zu erreichen

B. Beitrag des Projektes zu den Querschnittszielen

Nr.	Kriterium	Punkte min. 15	Punkte max. 30	tatsächlich erreichte Punktzahl	3-stufiger Bewertungsmaßstab (in Punkten)		
Bereich B1 Nachhaltige Entwicklung und Do no significant harm		**10**	**15**		0 = keine nennswerten Beiträge	10 = nennenswerte Beiträge in ein oder zwei Kriterien	15 = nennenswerte Beiträge in drei oder mehr Kriterien
1	Vermeidung bzw. Reduktion von CO2-Emissionen (z.B. Begrünung Infrastrukturen, Nutzung erneuerbarer Energien, Energieeffizienz oder effiziente/nachhaltige Rohstoffnutzung)			mind. 10 Punkte sind zu erreichen	Prioritäres QZ: mind. 10 Punkte sind zu erreichen.		
2	Prinzipien der umweltfreundlichen Beschaffung und Entsorgung werden beachtet						
3	Gezielte Maßnahmen zur Wissensvermittlung und/oder Bewusstseinsbildung im Thema Nachhaltigkeit						
4	Nutzung umweltfreundlicher Verkehrsmittel im Rahmen projektbezogener Mobilität						
5	Weitere nennenswerte Projektbeiträge zur Unterstützung des Querschnittsziels B1						
Bereich B2 Gleichstellung			**5**		0 = keine nennswerten Beiträge	3 = nennenswerte Beiträge in ein oder zwei Kriterien	5 = nennenswerte Beiträge in drei oder mehr Kriterien
1	An der Projektplanung waren Frauen in federführender Position tätig						
2	Erhöhung der Genderkompetenz des Projektpersonals (z.B. durch die Teilnahme an Fortbildungen)						
3	Paritätische Besetzung der Stellen aus allen Gehaltsstufen						
4	Veränderung von Rollenbildern (z.B. in der Bildungs- und Berufsberatung)						
5	Verankerung des Themas Gleichstellung bei Partnerinstitutionen des Projekts (z.B. durch eine Zertifizierung wie im Audit Beruf und Familie)						
6	Weitere nennenswerte Projektbeiträge zur Unterstützung des Querschnittsziels B2						

Bereich B3 Chancengleichheit, Nichtdiskriminierung und Barrierefreiheit			5	
1	Gewährleistung von Barrierefreiheit (z.B. durch entsprechende bauliche oder technische Maßnahmen wie Fahrstühle oder Rampen)			
2	Zielgruppenadäquate Projektinhalte und -formen (z.B. durch eine spezifische Didaktik und Methodik bei Weiterbildungsprojekten)			
3	Integration von Migrantinnen und Migranten (z.B. durch Kooperation mit Netzwerken der Community)			
4	Diskriminierungsfreie Ausrichtung des Projekttragenden (z.B. durch Implementierung und Umsetzung von Diversity-Konzepten)			
5	Inklusion von gehandicapten Menschen (z.B. mit spezifischen Mobilitätsangeboten im Projekt)			
6	Weitere nennenswerte Projektbeiträge zur Unterstützung des Querschnittsziels B3			

0 = keine nennswerten Beiträge	3 = nennenswerte Beiträge in ein oder zwei Kriterien	5 = nennenswerte Beiträge in drei oder mehr Kriterien

Bereich B4 Gute Arbeit			5	
1	Vereinbarkeit von Beruf und Familie (z.B. über Arbeitszeitmodelle oder mobiles Arbeiten)			
2	Personalentwicklungsmaßnahmen (z.B. über Angebote der Berufsorientierung, Fort- und Weiterbildung)			
3	Initiierung von Unternehmensnetzwerken (z.B. zum gegenseitigen Transfer von Best-Practice-Modellen in einzelnen Unternehmen)			
4	Beitrag zur Fachkräftebindung			
5	Weitere nennenswerte Projektbeiträge zur Unterstützung des Querschnittsziels B4			

0 = keine nennswerten Beiträge	3 = nennenswerte Beiträge in ein oder zwei Kriterien	5 = nennenswerte Beiträge in drei oder mehr Kriterien

Bewertung des Projekts hinsichtlich des Beitrags des Projektes zu den Querschnittszielen (Bereich B)	15	30	0
			mind. 15 Punkte sind zu erreichen

	55	100	Erreichte Punktzahl:
Gesamtergebnis (Bereich A und B)			0
			mind. 55 Punkte sind zu erreichen

Anhang: Zeitplanung Aktivitäten und Maßnahmen

Verteilt auf die Projektlaufzeit von 2022 – 2028 ist entsprechend dem jeweiligen Entwicklungsstand u.a. die Umsetzung folgender – kontinuierlicher und/oder projekt- bzw. zielgruppenspezifischer – Aktivitäten und Maßnahmen geplant.

a) Einrichtung Regionalmanagement / personelle Besetzung (ab Q4/2022)

b) Konstituierende Sitzung der Steuerungsgruppe (Q4/2022)

c) Entwicklung einer Kommunikationsstrategie für die Öffentlichkeitsarbeit (ab Q1 /Q2 2023 und kontinuierlich umgesetzt bis 2028)

d) Sensibilisierung, Beratung und Unterstützung von Antragstellenden durch das Regionalmanagement (ab Q2/2023 ff)

e) Erste Prüfungen und Beschlüsse zur Empfehlung von Projektanträgen ab der zweiten Sitzung der Steuerungsgruppe (Q3/2023)

f) Voraussichtlicher Förderstart möglicher Projekte aus dem Budget der Zukunftsregion (ab Q1/2024)

g) Operative Vernetzung der gestarteten Projekte, beispielweise durch Workshops und Veranstaltungen (ab Q3/2024).

h) Eine eigene Evaluierung im Hinblick auf eine Betrachtung der Erfolge und Lerneffekte wird durchgeführt (ab Q1/2026).

Anhang: Teilnehmerlisten der Workshops

„ZUKUNFTSREGION SÜDERELBE“

ARBEITSGRUPPE KONZEPTPHASE

TEILNEHMERLISTE WORKSHOP 1, 22.04.2022

	NAME	VORNAME	TITEL	FIRMA
1	Bluschke	Imke		Zukunftswerkstatt Buchholz
2	Wrede	Jens		Wirtschaftsförderung im Landkreis Harburg GmbH
3	Enkelmann	Jürgen		WLG Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH für Stadt und Landkreis Lüneburg
4	Falk	Thomas		Arbeitgeberverband Stade
5	Friedrichs	Thomas		Projektentwicklung Stade GmbH & Co. KG
6	Gilcher	Hanna		Landkreis Lüneburg
7	Hadrych	Ingo	Prof. Dr.	hochschule 21 gemeinnützige GmbH
8	Japsen	Andrea		Leuphana Universität
9	Maack	Kerstin		Hansestadt Buxtehude
10	Mammes	Michael		Gemeinde Seevetal Wirtschaftsförderung
11	Müller	Rainer		Stadt Lüneburg
12	Nolte	Birgit	Dr.	Amt für regionale Landesentwicklung Lüneburg
13	Samplatzki	Sven		Transferzentrum Elbe-Weser (TZEW)
14	Trettin	Markus		Stadt Winsen (Luhe)

15	Arndt	Olaf	Dr.	Prognos AG
16	Eberle	Jonathan	Dr.	Prognos AG
17	Kathrin	Willeke		Prognos AG (Protokollantin)
18	Krüger	Olaf	Dr.	Süderelbe AG
19	Pflanz	Celina		Süderelbe AG

„ZUKUNFTSREGION SÜDERELBE“

ARBEITSGRUPPE KONZEPTPHASE

TEILNEHMERLISTE WORKSHOP 2, 19.05.2022

NAME	VORNAME	TITEL	FIRMA
Ahlborn	Frank		Handwerkskammer Braunschweig-Lüneburg-Stade
Brei	Christian		Stiftung Universität Lüneburg
Coordes	Jennifer		Wirtschaftsförderung im Landkreis Harburg GmbH
Enkelmann	Jürgen		Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH für Stadt und Landkreis Lüneburg
Falk	Thomas		Arbeitgeberverband Stade
Friedrichs	Thomas		Projektentwicklung Stade GmbH & Co. KG
Gilcher	Hanna		Landkreis Lüneburg
Grote	Ralf	Dr.	TUHH Technische Universität Hamburg
Hübner	Marcus		Hochschule 21 Buxtehude
Japsen	Andrea		Stiftung Universität Lüneburg
Müller	Rainer		Stadt Lüneburg
Nolte	Birgit	Dr.	Amt für regionale Landesentwicklung Lüneburg
Stark	Alexander	Dr.	Landkreis Harburg
Stinken-Rösner	Lisa	Dr.	Zukunftswerkstatt Buchholz
Wiechel	Bernd		Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V.
Wilkens	Tobias		Arbeitgeberverband Stade

Arndt	Olaf	Dr.	Prognos AG
Wankmüller	Bernhard		Prognos AG
Röbke	Jan-Lukas		Prognos AG
Krüger	Olaf	Dr.	Süderelbe AG
Pflanz	Celina		Süderelbe AG

„ZUKUNFTSREGION SÜDERELBE“

ARBEITSGRUPPE KONZEPTPHASE

TEILNEHMERLISTE WORKSHOP 3, 16.06.2022

NAME	VORNAME	TITEL	FIRMA
Ahlborn	Frank		Handwerkskammer Braunschweig-Lüneburg-Stade
Bauhofer	Wolfgang	Prof. Dr.	Zukunftswerkstatt Buchholz
Brei	Christian		Stiftung Universität Lüneburg
Coordes	Jennifer		Wirtschaftsförderung im Landkreis Harburg GmbH
Drews	Paul	Prof. Dr.	Stiftung Universität Lüneburg
Friedrichs	Thomas		Projektentwicklung Stade GmbH & Co. KG
Hübner	Marcus		hochschule 21 gemeinnützige GmbH
Hoveida	Janna		Landkreis Lüneburg
Mammes	Michael		Gemeinde Seevetal Wirschaftsförderung
Müller	Rainer		Stadt Lüneburg
Reichert	Matthias		Wirtschaftsförderung Landkreis Stade GmbH
Samplatzki	Sven		TZEW - Transferzentrum Elbe-Weser
Stark	Alexander	Dr.	Landkreis Harburg
Stinken-Rösner	Lisa	Dr.	Zukunftswerkstatt Buchholz
Wiechel	Bernd		Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V.
Wrede	Jens		Wirtschaftsförderung im Landkreis Harburg GmbH

Arndt	Olaf	Dr.	Prognos AG
Röbke	Jan-Lukas		Prognos AG
Krüger	Olaf	Dr.	Süderelbe AG
Pflanz	Celina		Süderelbe AG