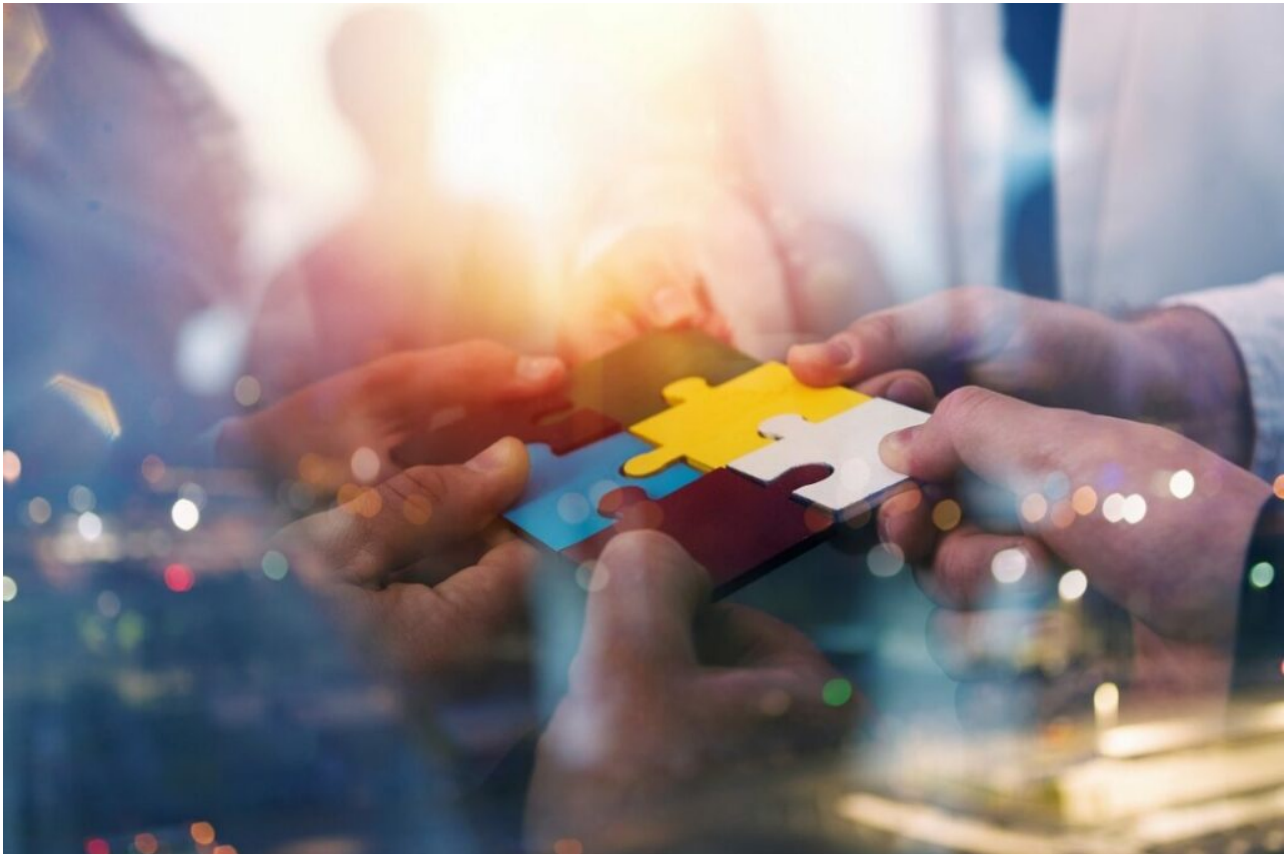


# Miten innovaatioyhteistyötä ja klusterikehittämistä tehdään Tanskassa ?

TEKSTI | Mikael Seppälä



Hyvinvoinnin käsitteen moniulotteisuuden vuoksi sen edistäminen kaupunkiympäristöissä kysyy laaja-alaista yhteistyötä. Aiheen parissa tapahtuvan yhteistyöpotentiaalın ja -esimerkkien tutkimiseksi lähdin benchmarking-vierailulle Tanskaan. Opintoretken aikana tein huomioita tavoista, joilla maan valtion merkittävästi tukeman klusteritoiminnan avulla edistetään ja yhdistetään temaattisesti eri toimialoja.



Kuva: Adobe Stock

## Hyvinvointi-innovaatioita kaupunkiympäristöissä

KauKo – Kaupungit kokeilu-ympäristöinä hyvinvointi-innovaatioille -hankkeessa kehitetään (10/2023-09/2025) kaupunkiympäristöjä hyvinvointia, terveyttä ja liikumista edistäviksi. Hanketta tehdään yhdessä ekosysteemikumppanien, sidosryhmien ja alan yritysten kanssa.

Hankkeen toteuttajia ovat Business Helsinki, Forum Virium Helsinki ja Laurea-ammattikorkeakoulu. Työtä yhdessä ekosysteemikumppanien, sidosryhmien ja alan yritysten kanssa. Hankkeessa tehdään käytännössä Helsingin kaupunginosissa toteutettavia ketteriä kokeiluja ja Laurean Espoon Kivenlahden kampukseen liittyvää kehittämistoimintaa. Laurean kehittää hankkeessa kaupunkiympäristöissä tapahtuvan innovaatiojohtamisen ekosysteemistä mallia ja sen toteuttamista tukevia lähestymistapoja tiiviisti yhdessä kumppanien ja sidosryhmien kanssa. (KauKo 2024.)

Kansainvälinen benchmarking ja tutkimustoiminta kuuluu KauKo-hankkeeseen. Hankkeemme osallistui toisen hankkeen, Innokaupungit\*, koordinoimaan opintoretkeen Kööpenhaminaan, Tanskaan 23.-25.1.2024. Kohde on relevantti, koska Tanska on EU:n Regional Innovation Scoreboard -luokituksen vuoden 2023 kärkimaa (Innokaupungit 2024b). Opintoretki piti sisällään Tanskan innovaatiojärjestelmää avaavia esittelyjä sekä vierailuja maassa toimivien kansallisten klusterien ja muiden innovaatioyhteistyötä edistävien organisaatioiden Kööpenhaminan toimipaikkoihin.

## Institutionaalinen innovaatioyhteistyö Tanskassa



Opintoretken aluksi tapasimme Tanskan opetus- ja tiedeministeriössä tutkimusperusteisen innovaatioiden edistämisen parissa toimivan Charlotte Rohlinin. Rohlin kertoi Tanskan panostavan vahvasti klusteriyhteistyöhön. Klusterit toimivat muun muassa robotiikan, rakentamisen, digitalisaation, valmistavan teollisuuden, puhtaiden teknologioiden ja energian parissa. Valtio rahoittaa hallituskausien mittaisilla neljän vuoden sykleillä uusittavia klustereita keskimäärin 11 miljoonalla eurolla vuodessa, mutta klusterit voivat valtion rahoituksen lisäksi hankkia myös ulkopuolista rahoitusta. Klusterien tehtävänä innovaatioyhteistyön lisäksi on jakaa vähintään 50 % valtiolta tulevasta rahoituksestaan innovaatioita toteuttaville sidosryhmilleen. Tanskassa klusteriyhteistyö on keskitetty 13:een kansallisesti toimivaan klusteriin.

Klusterin käsitteellä viitataan usein kaupunki- tai aluekeskeiseen moniorganisatorisen yhteistyön muotoon siinä, missä verkostot viittaavat paikkariippumattomaan yhteistyöhön, jossa keskeiset toimijat on määriteltävissä. Ekosysteemit organisoitumisen muotona viittaavat puolestaan organisaatioihin, joita yhdistää jaettu, yksittäiset toimijat ylittävä haaste, teema, markkina tai toimiala. Ekosysteemeissä ei välttämättä tarvitse olla yhteistyötä organisaatioiden välillä ja niissä voi ilmetä sekä klusteri- että verkostotoimintaa. (Pirainen 2020; Peltoniemi 2004.)

Tanskalainen innovaatioyhteistyö on rakentunut alhaalta ylöspäin eli siinä on alun perin ollut vahva klusteripainotus, mutta viime vuosien kansallisen ja valtiollisen näkökulman korostaminen on saattanut vahvistaa työn verkostomaista tai ekosysteemistä luonnetta. Klustereilla ei kuitenkaan ole yhtä ainoaa toimintatapaa, vaan niiden työskentelyn historiallisesta kehityksestä ja autonomiasta johtuen ne voivat tehdä hyvinkin erilaisia asioita.

## Vierailut klustereissa ja innovaatioyhteistyötä

# edistävissä organisaatioissa

Ensimmäinen klusterivierailukohteemme oli [MADE – Manufacturing Academy of Denmark](#), joka toimii valmistavan teollisuuden yhteistyön edistämiseksi. Emäntänämme oli organisaation kansainvälisestä yhteistyöstä vastaava Merete Nörby . Nörby kertoi, että MADE aloitti toimintansa 2014 ja se kokoaa yhteen rahoittajia, järjestöjä, yrityksiä, tutkimuslaitoksia ja korkeakouluja. Organisaation visiona on tehdä Tanskasta maailman johtava valmistavan teollisuuden maa vahvistamalla Tanskan teollisuudenalan ekosysteemiä.

MADE koostuu 274 tanskalaisesta organisaatiosta , joista 250 on yrityksiä ja joista 80 % on pk-yrityksiä. Loput 24 jäsentä ovat tutkimuslaitoksia ja korkeakouluja, ammattioppilaitoksia sekä valtiollisia tutkimuksen ja yritysten välisestä teknologiansiirrosta vastaavia instituutioita. Kuullun perusteella MADE tuntuu onnistuneen varsin hyvin kansallisen ja paikallisen yhteistyön edistämässä.

MADEn toiminta vaikutti esittelyn perusteella varsin kypsältä. Klusteri viestii eri kanavissa, järjestää monen tyyppisiä tapahtumia ja organisaatiolla oli selkeät toimintatavat yritysyhteistyön kehittämiseen sekä syventämiseen vaiheittain.

Ensimmäinen vaihe yritysyhteistyössä on kickstart-projekti, jossa yritys saa 30 tuntia konsultointia klusterilta, jonka tavoitteet määritellään ja tulokset arvioidaan yhdessä. Seuraavassa vaiheessa yritysten kanssa tehdään 100 tunnin demonstraatioprojekteja, joissa pyritään saamaan aikaan konkreettisia muutoksia valmistustavoissa. Kolmannen vaiheen collaboration-projekti kestää 350 tuntia ja siinä tehdään yhteistyötä muiden yritysten kanssa. MADEn laaja-alaisin yritysyhteistyön muoto on pitkä tutkimusprojekti, jossa postdoc-tutkijat ja tohtoriopiskelijat synnyttävät uutta tietoa yritysten tarpeisiin .

MADE esitteli myös keskeisimpiä oppejaan klusteriyhteistyön kehittämiseksi:

1. Jaetun vision luominen ja keskeisimmän jaetun haasteen tunnistaminen, jotka auttavat työn ja päätöksenteon ohjaamisessa.
2. Avainpelaajien tunnistaminen sekä poliittisen vaikuttamisen että osaamisen kehittämisen näkökulmasta.
3. Avoin ja elävä dialogi keskeisten sidosryhmien välillä synnyttää luottamusta, joka auttaa pitkän aikajänteen yhteistyön rakentamisessa.
4. Vahvan päätöksenteosta vastaavan tiimin perustaminen, joka pystyy ohjaamaan tekemistä ja haalimaan tarvittavia resursseja.
5. Yhdessä sopimisen välineiden kehittäminen, sillä on tärkeää, että toiminta perustuu kirjattuihin aikeisiin, osasopimuksiin, tavoitteisiin ja tavoitteita kuvaaviin mittareihin .

Toisena vierailukohteenamme oli [Food Nation -järjestö](#), jonka toimintaa esitteli sen toimitusjohtaja Lise Walbom. Food Nation ei ole valtion klusteri, mutta on Tanskan valtion ja johtavien yksityisten organisaatioiden sekä yritysten muodostama järjestö, joka pyrkii viestimään tanskalaisesta ruokasektorista ja vahvistamaan sitä kautta kansallista ruokabrändiä . Organisaatio pyrkii vahvan viestinnän lisäksi ruokkimaan innovaatioita koko ruuan arvoketjussa.

Vierailimme myös veden ja ympäristön teemoihin keskittyvässä [Clean-klusterissa](#), joka on aloittanut toimintansa vuonna 2009 Klusterin teemojen parissa toimivan yhteisöä aktivoivan viestinnän, hankerahoittamisen ja yritysysteistyön lisäksi Clean on historiastaan johtuen erityisen vahva kansainvälisessä toiminnassa sekä kansainvälisesti rahoitettujen hankkeiden hakemisessa. Valtaosa organisaation työntekijöistä työskenteleekin hankkeissa.

## Minkälaisia ajatuksia heräsi hyvinvoinnin yhteistyön edistämiseksi pääkaupunkiseudulla?

Tanskalainen innovaatiojärjestelmä poikkeaa suomalaisesta siinä mielessä, että siellä yhteiskunnan eri sektoreita yhdistävää temaattista toimintaa rahoitetaan merkittävästi erityisesti klusterien kautta. Suomalainen järjestelmä painottaa enemmän toimijoita, jotka tukevat innovaatioita omista tarkoituspäristään. Suomalaisessa järjestelmässä ministeriöillä, alueilla, kunnilla, VTT:llä, Suomen Akatemialla ja Business Finlandilla on omat intressinsä, joiden suhteen ne harvemmin tekevät poikkiyhteiskunnallista yhteistyötä. Tästä syystä temaattinen klusteri-, verkosto- ja ekosysteemit toiminta ei ole Suomessa yhtä vahvaa kuin Tanskassa.

Aika näyttää mihin suuntaan suomalainen innovaatiojärjestelmä, ja sitä kautta sen rahoitusmekanismit kehittyvät. Tarvetta kansallisen temaattisen yhteistyön vahvistamiseksi on ehdottomasti, että suomalaisia vahvuuksia voidaan vaalia ja kehittää suhteessa kansainväliseen toimintaympäristöön.

KauKo-hankkeen pääkaupunkiseudulla tapahtuvan hyvinvoinnin yhteistyön edistämisen näkökulmasta erityisen kiinnostavaa oli kuulla klusterien toiminnasta. MADEn tapa syventää yhteistyötä yritysten kanssa on ehdottomasti jotain, josta kannattaa ottaa oppia. Organisaation tapa johtaa klusteria yhteistoiminnallisesti keskeisten kumppanien kanssa on myös vaikuttavaa sekä kopioimisen arvoista. Food Nationin vahva brändääminen ja viestintä olivat yhtä lailla asioita, joihin kannattaa panostaa. Cleanin vierailun keskeisin oppi oli ulkopuolisten rahoitusten hakeminen yhdessä kumppanien kanssa. Nämä kaikki ovat asioita, joita KauKo-hankkeen ekosysteemitöissä kannattaa lähteä edistämään.

*\*Innokaupungit-hanke koordinoi kaupunkien, maakuntien liittojen ja Työ- ja elinkeinoministeriön välistä yhteistyötä vuosina 2021-2027 (Innokaupungit 2024a).*

### Lähteet

- Innokaupungit. 2024a. [Taustatietoa](#). Viitattu 25.1.2024.
- Innokaupungit. 2024b. [Innokaupunkien retki Kööpenhaminaan 23.-25.1.2024](#). Viitattu 25.1.2024.
- KauKo. 2024. [Kaupunkiympäristöt Kokeilualustana hyvinvointi-innovaatioille](#). Viitattu: 30.1.2024.
- Peltoniemi, M. 2004. [Cluster, Value Network and Business Ecosystem: Knowledge and Innovation Approach](#).
- Piirainen, K. 2020. ”[Lahjakuudella voitetaan pelejä, mutta yhteistyöllä ja älyn käytöllä](#)



**Mikael Seppälä**

mikael.seppala(at)laurea.fi

projektipäällikkö, Laurea-ammattikorkeakoulu

hyvinvointi

innovaatiot

klusterit

liiketoimintaekosysteemit