

## **Yhteenveto 1. AES pajasta**

**Päijät-Hämeen liitto**

*Riika Kivelä ja Petra Stenfors*

## **Kärjet terävinä Eurooppaan – Päijät-Hämeen älykkään erikoistumisen strategian päivitys**

### **Työpaja Sibeliustalossa 17.2.2020**

Työpajaan osallistui reilun 40 henkilöä, aluekehittäjiä, yliopistojen, korkeakoulujen, julkisten toimijoiden sekä rahoittajien edustajia. Tilaisuuteen tavoiteltiin myös elinkeinoelämän edustajia, joita saatiin paikalle muutama. Työpaja oli osa alueen älykkään erikoistumisen strategian päivitysprosessia.

Työpajan tavoite oli kirkastaa erityisesti elinkeinoelämän näkökulma huomioiden alueen vahvuuksien: kiertotalous, muotoilu sekä liikunta ja elämykset, sisältöjä sekä pohtia mitä muita alueen vetovoimaa ja kehittymistä tukevia vahvuuksia voidaan tunnistaa.

### **Taustaa - monipuolisuus Päijät-Hämeen vahvuus ja vaikeus**

<https://prezi.com/view/t4LGdJN3iiOuwv894wpx/>

Päijät-Hämeen vahvuuksia ja kehittämisen kärkiä on analysoitu vuosien mittaan. Kehittämistyötä ei siten aloiteta tyhjästä. On kuitenkin hyödyllistä tarkastella kärkiä myös kriittisesti ja olla valmis uudistamaan painotuksia toimintaympäristön ja vahvuuksien kehittyessä. Myös heikkoja signaaleja kannattaa kuunnella.

Työ- ja elinkeinoministeriön toimesta on analysoitu alueiden vahvuuksia yhteismitallisen sabluunan avulla vuosina 2009, 2011 ja 2016. Hyödyllistä on myös tutustua ETLAn raporttiin alueellisista innovaatioympäristöistä vuodelta 2008.

Päijät-Hämeessä on yksi Suomen alueiden monipuolisimmista elinkeinorakenteista. Teollisuus on ollut maakunnan elinkeinorakenteen perusta, mutta sen merkitys on laskenut palvelualojen noustessa. Edelleen teollisuudenkin toimialarakenne on maan monipuolisimpia. Rakennemuutosten edistämisen tarve koskee teollisuuden ohella alueella myös palveluja niin sosiaali- ja terveysalalla kuin kaupan alallakin.

Vuonna 2011 Päijät-Hämeen globaalin tason vahvuuksina tunnistettiin cleantech, käytäntölähtöinen innovaatiotoiminta sekä hyvinvointipalvelut ja -tuotteet & terveystuotteet, mekatronikka ja matkailu, joiden nähtiin olevan vahvistumassa. Myös teollinen muotoilu koettiin alueen globaalin tason vahvuudeksi. Viljaa hyödyntävän elintarviketeollisuuden nähtiin olevan nousemassa kansallisen tason vahvuudesta globaalille tasolle.

Toimialaluokituksia tarkasteltaessa vuonna 2016 ja edelleen vuonna 2020 Päijät-Hämeen vahvimpia toimialoja ovat olleet huonekalujen, juomien, vaatteiden ja kumi- ja muovituotteiden valmistus. Ainoastaan viemäri- ja jätevesihuollon merkittävyys on näiden tarkasteluvuosien aikana laskenut merkittävästi.

Kilpailukykyprofiililtaan Päijät-Häme on lähellä mediaanimaakuntaa. Selkeimmät alueelliset vahvuudet ovat hyvä sijainti ja monipuolinen ja pk-yritysvaltainen elinkeinorakenne, jotka antavat joustavuutta rakennemuutoksissa. Sen sijaan älykkään erikoistumisen tarkoitukseen alueen erikoistumiseksi ja brändäämiseksi jonkin tietyn toimialan osalta Päijät-Häme muotoutuu hankalasti.

Päijät-Hämeen valitut älykkään erikoistumisen kärjet – kiertotalous, muotoilu ja liikunta ja elämykset ovat myös hankalasti tavoitettavissa TOL-luokitusten kautta, koska niihin kytkeytyvät yritykset voivat edustaa lähes mitä tahansa toimialaa. Niiden merkitystä alueen elinkeinoelämälle ei siten ole yksinkertaista seurata. Silti siihen on kyettävä pääsemään kiinni ja analysoimaan kärkien vaikuttavuutta.

Älykästä erikoistumista voidaan Päijät-Hämeessä terävöittää, ja hyötyjä lunastaa selvästi nykyistä paremmin. Alue voisi hyötyä selkeämmästä brändäämisestä älykkään erikoistumisen kärkien osalta, mikäli toimijoiden yhteistyössä kärjistä muotoutuisi sellainen sanoma, joka takana voimme alueena seistä. Tämä mahdollistaisi paremmin vaikuttamisen ja näkymisen myös EU:n foorumeilla ja pääsemisen kiinni merkittävämpiin rahoituslähteisiin.

Kun tarkastellaan erilaisten kehittämisrahoitusten jakautumista alueittain Suomessa, käy ilmi, että Päijät-Häme on muutaman muun samankaltaisen maakunnan kanssa selkeästi väliinpuotoajien roolissa. Varsinaisesta aluekehitysrahoituksesta rakennerahastorahoitus on kohdistunut suurelta osin Itä- ja Pohjois-Suomen maakunnille, eikä kansallista rahoitusta ole käytetty paikkaamaan epäsuhtaa. Sen sijaan Business Finlandin tarjoama rahoitus on kohdistunut pääosin etelän isoimmille alueille (Uusimaa, Pirkanmaa, Varsinais-Suomi), sekä muille isoille innovaatiokeskittymille (Pohjois-Pohjanmaa). Myös monet pienemmät maakunnat ovat hyödyntäneet BF:n rahoitusta selvästi Päijät-Hämettä paremmin, joten tässä on alueella parannettavaa. Horisontti 2020 -rahoituksen osalta tilanne on samankaltainen. Kaikkien rahoitusinstrumenttien kokonaisuutta tarkasteltaessa Päijät-Häme on surkeasti kuuden yhtä heikosti rahoitusta houkuttelevan maakunnan joukossa.

## **Eu-rahoitus hyödynnettävä!**

**Hämeen ELY-keskuksen Matti Nykänen** painotti, että uusia aloja ja uusia kasvuyrityksiä tarvitaan. ELYn tarjoamaa rahoitusta ja palveluja käyttävät usein samat yritykset. Kaikki ne yritykset, jotka haluaisivat ja tarvitsivat tukea esimerkiksi kansainvälistymiseen, eivät sitä löydä. Yritysten kansainvälistymishankkeisiin riittäisi hyvin rahoitusta. Vuonna 2020 rahoitusta on saatavilla tavallista enemmän.

Päijät-Hämeen alueella erityisesti pk-yritysrahoitusta käytetään melko hyvin, mutta suuria yrityksiä on vähän, mikä vaikuttaa alueen kykyyn hyödyntää rahoitusta. Suuret yritykset kuitenkin investoivat alueelle melko hyvin (esim. Fazer). Yritykset voisivat myös nostaa vahvemmin esille kytkeytymistään alueen älykkään erikoistumisen kärkiin, ja millaisia tuotteita ja vahvuuksia niillä näihin liittyen on. Vaikka alueen elinkeinorakenne on monipuolinen, tarvitaan kasvua myös uusille aloille. Kasvuyrityksiä voisi alueella olla enemmän.

**Tomi Tura Lahden seudun kehitysyritys LADECista** kertoi, että tällä hetkellä on enemmän kuin koskaan alueelle sijoittumista harkitsevia yrityksiä. Lahden seutu on nyt parempi ja kiinnostavampi "tuote", jota voidaan yrityksille tarjota, johtuen mm. Lappeenrannan-Lahden teknillisen yliopiston entistä vahvemmasta roolista ja kehätien valmistumisesta.

Alueen elinkeinoelämän heterogeenisuus tuo haasteita älykkään erikoistumisen strategian näkökulmasta, jossa tulisi valita selkeitä erikoistumisen kärkiä. Päijät-Hämeessä on hankala tehdä selkeää profilointia. Pirkanmaan maakunnan elinkeinorakenne on samantyyppinen. Siellä on tunnistettu ilmiölähtöisesti osaamiset ja teemat, joita on yhdessä lähdetty viemään eteenpäin. Meillä vallinnat ovat myös osaamisvetoista, mutta kaupallistaminen on haaste, johon on löydettävä ratkaisuja.

Kun uusia yrityksiä houkutellessaan alueelle, kannattaa fokusoida vain muutamiin kärkiin. Kiertotalous on perustellusti alueen yksi vahvuus, mutta keskeistä olisi kyetä viestimään potentiaalisille yrityksille, mitä alueella voidaan tarjota kiertotalousalan yrityksille. Kärkiin ja niiden kehittämiseen on päästävä mukaan.

Kun kirkastetaan alueen älykkään erikoistumisen kärkiä, tulisi selkeästi paikantaa se lisäarvo, mitä alan yritykset alueella voivat saada.

**Kaisa Hernberg Business Finlandista** kertoi alustuksessaan työ- ja elinkeinoministeriön sekä Business Finlandin ohjaavan yrityksiä hakemaan EU-rahoitusta TKI-hankkeisiin entistä enemmän. Circular Economy on tällä hetkellä BF:n suurin rahoitusohjelma. Rahoitus on jatkossa siirtymässä enemmän kohti tukipainotteista rahoitusta lainapainotteisten tukien sijaan.

Tutkimuslaitoksia ja niiden koordinoimia yritysverkostoja tulisi saada enemmän mukaan puhtaiden teknologioiden käyttöönottoa edistävään EU:n Innofund –ohjelmaan. Yhtenä isona painoituksena ohjelmassa on innovaatioiden ja innovaatioekosysteemien kehittäminen. Horizon 2020 tulee jatkumaan Horizon Europe -nimisenä.

EU:n Green Dealin (yritystoiminnan tukeminen siirtymään kohti vihreää ja kestävää taloutta) liittyen Business Finlandille ei ole tulossa omaa rahoitusinstrumenttia. Green Dealin sisällöt tulevat vaikuttamaan BF:n temaattisiin ohjelmiin.

## Hyviä esimerkkejä Pohjoismaista

**Nordregion vanhempi tutkija Jukka Teräs** nosti muutamia hyviä Pohjoismaisia esimerkkejä älykkään erikoistumisen strategian fiksusta soveltamisesta alueilla. Älykäs erikoistuminen on otettu hyvin käyttöön Pohjoismaissa – jopa EU-alueen ulkopuolella Norjassa, jossa sen on nähty tuottavan lisäarvoa.

Valintoja tehdessä tulee miettiä tarkasti mihin erikoistutaan, halutaanko paljon vai halutaanko niche asiakkaita. Erityisesti niin kutsutut *old industrial regions* –alueet ovat haasteellisen tehtävän edessä. Miten muuttaa toimintatapoja, tuotteita ja palveluja vastaamaan globaalia tarvetta sekä huomioimaan esim. kestävän talouden vaatimukset.

Tiekarttatyössä kannattaa olla avoin sille, miltä näyttää tulevaisuuden kuva – *future editions* – nykyisistä valinnoista. Kun pohditaan strategioita ja toimenpiteitä, voi olla hyvänä käytäntönä varata oma sarake tulevaisuuden mahdollisuuksille. Tulevaisuuden tuotteet ja palvelut voivat olla hyvinkin erilaisia, miten siihen nähden muuttuvat osaaminen, tuote, asiakkaat jne.

On kiinnostava huomiota alueen älykkään erikoistumisen brändiin. Esimerkiksi Norbottenin Luleån ja Suomen Lapin älykkään erikoistumisen strategioissa on onnistuneesti yhdistynyt sekä sisältö että esitystapa.

Älykkään erikoistumisen strategiassa on kyse paitsi vahvoista aloista myös siitä, millä tasolla ja keiden kanssa tehdään yhteistyötä. Valituilla vahvuuksilla on oltava vahva yhteys liiketoimintaan.

Karlstadin S3 Akatemia on hyvä esimerkki onnistuneesta alueen älykkään erikoistumisen toimintamallista. S3 Akatemia toimii yliopiston ja alueen yhteistyön alustana ja sen tavoitteena on uudistaa alueen teollisuutta, julkista sektoria ja tutkimusta. Yhteistyö perustuu sopimukseen, jonka myötä laitettiin vireille mm. 10 professuuria Karlstadin yliopistoon. Akatemia kytkee rahoitusta yritysten haluamiin kohteisiin ja on tehokas houkuttelemaan rahoitusta alueelle.

Vahvuuksien valinnoissa kompastuskiviä ovat usein seuraavat tekijät:

- Valitaan liian yleisiä teemoja (bioteknologia ja ympäristö, terveys...)
- Toistetaan vain tutkimuksen vahvuudet

- Nostetaan klusterit kärkivalinnoiksi
- Esitetään olemassa olevat, ennestään tutut aiheet vahvuuksiksi ilman että käydään keskustelua ja vuorovaikutusta elinkeinoelämän kanssa

Muuta huomioitavaa:

- Edelläkävijäalueet hyödyntävät älykästä erikoistumista myös alueellisessa brändäyksessä
- Älykäs erikoistuminen ulottuu myös hightech –innovaatioiden ulkopuolelle
- “De-facto” älykäs erikoistuminen, joka ei tilastoissa – koko potentiaalia ei saada vielä hyödynnettyä?
- Smart Communication - koko alue mukaan, ei pelkästään ns. “vakiotoimijat”

## Kirkkaammat kärjet

Työpaja osuudessa ideoitiin alueen kilpailukykyä ja yritysten kehittymistä edistäviä superhankeideoita. Tarve nousi avoimille innovaatioalustoille, kansainvälistymiselle, klusterien kehittämiseksi sekä innovaatioekosysteemeille, jotka kokoavat yhteen tutkimuksen, yritykset ja rahoituksen. Kokeiluihin ja pilotteihin tarvitaan enemmän innovaatioiden riskirahoitusta.

Kaikissa kärjissä on käynnissä tiekarttatyöt, joissa kärkien sisältöjä pyritään avaamaan ja tarkentamaan mm. siitä näkökulmasta, mitä ne tarjoavat elinkeinoelämälle. Yhteistä kärjille on myös haaste kansainvälisempään toimintaan sekä ekosysteemijatteluun. Niin ikään yritysten ja yliopistojen välisen yhteistyön toivotaan kehittyvän mm. ideoiden kaupallistamisen edistämiseksi.

Muotoilun ja kiertotalouden rajapinnat tarjoavat uusia mahdollisuuksia.

### Kiertotalouden kärjen ideointia

#### Lahti Region Green Design Innovation Platform /Nordic/Arctic Green Design Innovation ACDIP

- Avoimet kokeilualustat ja yhteiset tuotekehityslaboratoriot, yhteiset TKI-voimavarat (yhteistyö eri sektoreilla)
- Aivoriihet (joissa kohtaavat tutkimus ja tiede, tärkeää osaaminen ja jakaminen)
- Kansainvälinen linkitys kaikessa (avattava keinot ja väylät kansainvälistymiseen)
- Toimivat ja tehokkaat innovaatioekosysteemit
- Klusterit -> klusteritoiminnan kehittäminen
- Uudet klusterit – entistä useammat yritykset mukaan klustereihin
- Green design (läpileikkaavana): kaikki toimialat, yhteiskunta, myös avoimet kokeilualustat, uusi business -> muotoilu välineenä tuottaa lisäarvoa
- Innovaatioekosysteemit: pk-yritykset + kansainväliset -yritykset -> Globaali näkyvyys ja toimijuus -> kansainvälistymisen tukeminen (ml. kansainväliset osaajat kansainvälistymisen voimavaraksi)
- TKI-klusteri: kaikki TKI-toimijat ja heidän verkostonsa sekä elinkeinoelämän tuntemus yritysten hyödyksi
- Esimerkkialue: TKI-toiminto, yritysten sijoittuminen (sijoittumisen helppous) -> esim. Rantakartano -> yhdistää kaikki kärjet
- Tavoitteena hyvä elämä

### Kiertotalouden “kirkastus”:

Pitäisi olla tarkempi fokus? Mitä kiertotalous tarjoaa toimialakohtaisesti?

Mitä konkreettista voidaan tehdä:

#### 1. Kansainvälinen hanke

- toimintasuunnitelma,
- hyödyt yritykselle kirjoitettu auki
- esimerkit -> kiertotalouden huomiointi koko elinkaaren ajan
- viljaklusteri

- yrityslähtöinen
- yhteinen toimiala/alue+brändi
- miten muille toimialoille?
- myös meriklusteri
- kiertävä pj

## 2. Yritykset mukaan kiertotalouden määrittelyyn, konkretia, aikataulu

- hyötyjä, ratkotaan oikeita haasteita
- parempi kustannustehokkuus
- brändi
- elinvoimainen ekosysteemi
- alueellinen kokeilualusta
- osaaminen pysyy ja kehittyy
- yhdessä kansainvälistyminen
- kestävä kehitys -> esim. tulevaisuuden kestävä puurakentaminen
- yhteistarjooma
- kustannustehokkuus
- teolliset symbioosit
- haasteiden joukkoistaminen

## 3. Esteet

- kilpailijat uhka
- kilpailulainsäädäntö
- epäluottamus

### Haasteet:

- Miten ideat projektoidaan? Vetovoimainen koulutus kaikilla asteilla - > kuka vetää toimintaa?
- Yritysten henkilöstöresurssit -> mahdollisuus palkata TKI-toimintaan, muu rahoitus?
- Rahoitus? Miten linkitetään muihin instrumentteihin? Millaista tukea tarjotaan? Esim. Business Finlandin ekosysteemit
- Yhteistyöhaasteet saman alan yritysten kesken -> ratkaisu hyvien kokemusten avaaminen

### Vahvuus:

- Yrityslähtöistä yhteistyötä on jo olemassa, johon yritykset ovat sitoutuneet (esim. viljaklusteri, Kujalan alue)

## **Muotoilukärjen ideointia**

### Mahdollisuuksia

- Digi/yritys
- Teollisuuden kehittäminen klusteriksi (IOT, AI, green)
- Messilän alueen vahva kehittäminen kesäkohteeksi
- urheilun laajennus
- Kiina-yhteistyön kehittäminen
- lisäpanokset viljaan, kiertotalouteen
- Houkutteleva yritys- ja asuinympäristö
  - ➔ palvelut
  - ➔ harrastaminen
  - ➔ koulutus
- ympäristö
- Oy Päijät-Häme Ab
  - ➔ vientiä tehostamaan
  - ➔ show roomit kohteessa, valituissa kohdemaissa

- Kiinnostavat ekosysteemit
  - veturit+alihankkijat
  - liiketoimintaverkosto
- Työntekijöiden paras arki elää=aika
- 1: paras paikka kasvattaa lapsia (päivähoito, koulut, turvallisuus, palvelut, kaupat) = näkyväksi tekeminen, osaajien houkuttaminen
- 2: vesi ja vesiosaaminen (puhdas ja likainen vesi)
- Osaaminen
  - oppilaitosyhteistyö kaikilla kouluasteilla
- Kansainvälisyys
  - keinot ja väylät kansainvälistymiseen
  - osaajien houkuttelemisen/rekrytointi
  - korkeakouluimu -> työelämään tuleminen
- Oppilaitoksille rahoitusta teollisuuden tarvitsemiin lyhyempiin täsmäkoulutuksiin osaavan työvoiman saamiseksi
- Lisää matalan kynnyksen kokeilurahaa pk-yritysten tuote/palvelukehityksen ja myynnin/markkinoinnin buustaamiseen; ketterät panostukset pk-sparraukseen
- Päijät-Hämeen matkailu

#### **Muotoilun ”kirkastus”**

- Business
- Palvelu
- Teollinen
  - ⇒ läpileikkaavana Green
- ”Designfoorumi”
  - laajennettu kokoonpano

#### **Haasteita:**

- MUTTA:
  - brändi puuttuu
  - onko tekijöitä
  - kunnianhimon taso
  - miten hyödynnetään Lahti Green City 2021?

#### **Liikunta ja elämyksen kärjen ideointia**

- Idea: T&K profiilinnosto
- Tavoite:
  - sijoitus osaamispääomaan
  - imu ja pysyvyys
  - ainutlaatuinen T&K ympäristö
- Tekijät:
  - alueen oppilaitokset
  - valtio, kaupunki, alueen yritykset
  - Raha: 100 milj euroa starttiraha globaaleille jäteille

## Liikunta ja elämykset "kirkastus"

- Kolme oivallusta: miten osaaminen tukee elinkeinoelämää?
  - osaamista on paljon
  - puitteet ovat kunnossa
  - isoja tapahtumia
- "Puolen vuoden talvi"
  - ➔ lumentekoon uusi innovaatio tai lumen korvike
- Elämyskeskus (esim. Messilän kehittäminen)
  - ➔ toimintaa olisi vuoden ympäri ja palveluita, joita halutaan tulla kokemaan
  - ➔ hiihtoputki/halli, rullahiihtorata

## Haasteet:

- liittyy osaamisen hyödyntämiseen alueen yrityksissä
  - ➔ saadaanko suuria tapahtumia riittävästi
  - ➔ osaamista ei tarpeeksi vielä kanavoida
  - ➔ yhteistyön tiivistäminen

## Villit kortit - Haastajat

Villikorttiryhmä pohti muita alueen vahvuuksia ja niiden roolia elinkeinoelämän kehittämisessä. Ryhmä ideoi seuraavia keinoja:

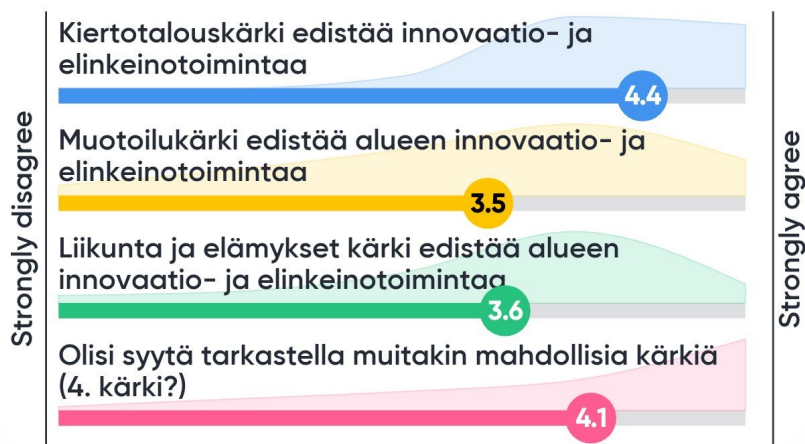
- Riskirahoitus yrityksille/uusien demoteknologioiden kehittämiseksi kaupallistumisasteelle
- Yritysten toimintaedellytysten edistäminen ja helpottaminen -> lisätään vetovoimaa houkutella alueelle kansainvälisen tason yrityksiä ja osaajia tarjoamalla avauksia tuotekehitykseen
- Yritysten kansainvälistymiseen tähtäävien liiketoimintamallien kehittäminen
- Yrittäjäakatemia maailmanluokan kumppanien kanssa
- Niemen alueesta R&D superkeskittymä
- Paikallinen Green Innovation Fund sijoittajille
- Älykäs Lahti Logistics Hub
  - älykkäät logistiikka-alueet
  - raide ym. investoinnit
  - merkittävät panostukset yliopistoon
  - isot kokeilut vrt. Siemens
  - kierrätyspuiston toteutus osana tätä
- Osaava työvoima + TKI buustit (puolen vuoden talli?)
- Osaaminen
  - ➔ koulutuksen vahvistaminen: toinen aste, amk, yliopisto, vetovoimaiset koulutusohjelmat (asiantuntijat, koulutusmuodot) vahvistamaan kärkiä/osaamista ja alueen vetovoimaa
  - ➔ Lutille muutama professuuri
    - yhteistyö mm. amk ja yliopisto, ja tiivis yhteistyö viranomaisten kesken
    - konkreettinen esimerkkialue, jossa asiat on tehty helpoksi
  - ➔ osaavaa työvoimaa, myös nykyisille aloille, potkua TKI
  - ➔ osaaminen->tulevaisuus, nuoret ja nälkäiset vauhdittamaan ja luomaan uskoa yrityksiin -> naarataan vastavalmistuneita tohtoreita alueen yrityksiin. Tuetaan heidän palkkaustaan ja pyritään vähentämään aivovuotoa alueelta pois, niin että osaajat jäävät alueelle => huippututkimusprofiili
  - ➔ teknologian hyödyntäminen (digi) -> teollisuuden digitalisaatioaste
  - ➔ tuotteiden palvelullistaminen

- Niemi-kampuksen kasvu ja kehitys
- merkittävät korkeakoulujen ja yritysten yhteishankkeet (liiketoiminnan kasvu kärjellä)

- Isot ja menestyvät yritykset siirtävät osaamista pienemmille
  - kaupankäynti
  - teknologia
  - markkinoillepääsy

## Älykkään erikoistumisen kärjet alueen innovaatioekosysteemissä

Mentimeter



37

*Alueen toimijoiden mielestä nykyiset kärjet edistävät innovaatio- ja elinkeinotoimintaa, mutta kehitettävääkin löytyy. Selkeä yhteinen näkemys on myös avoimuus uusille vaihtoehdoille.*

### Tavoitteiden ja kunnianhimon tason nosto!

Isona tavoitteena alueella tulee tulevalle kaudella olla kehittämis- ja innovaatiotoiminnan tason nostaminen uudelle tasolle. Kansainvälisten verkostojen hyödyntäminen hanketoiminnassa avaa rahahanojen lisäksi myös mahdollisuuksia lisätä näkyvyyttä ja yhteistyötä Euroopassa.



# Paras AHAA-elämys tänään? (yhdellä sanalla)

Mentimeter



23

## Mitä tapahtuu seuraavaksi?

Seuraava työpaja liittyy vahvuuksiin tehtyjen panosten vaikuttavuuden arviointiin ja seurantaan sekä sanoman kirkastamiseen; millaisen viestin ja millaisia onnistumisia haluamme kertoa muille alueille osaamisestamme sekä millaista yhteistyötä haluamme muiden alueiden kanssa.

Sisältönä mm:

- Benchmark ja syöte: Pirkanmaan innovaatiotoiminnan tilannekuva
- Pääjät-Hämeen AES pullonkaulat
- Innovaatiojärjestelmä eri kärkien näkökulmasta
- Monitorointi ja evaluointi kärjittäin
- Toimet rakennemuutoksen hallitsemiseen ja kansainvälistymisen lisäämiseksi

Työpaja tullaan fasilitoimaan etäyhteyksiä hyväksikäyttäen.

## Lähteet

Alueiden vahvuudet 2016,

[http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79987/TEMjul\\_24\\_2017\\_verkkojulkaisu.pdf](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79987/TEMjul_24_2017_verkkojulkaisu.pdf),

[www.owalgroup.com/maakunnat](http://www.owalgroup.com/maakunnat)

Harmaakorpi, Vesa; Hermans, Raine; Uotila, Tuomo (2008): Suomen alueelliset innovaatiostrategiat, ETLA discussion paper, No. 1146, <http://hdl.handle.net/10419/44579>

Alueiden vahvuudet 2011, <https://docplayer.fi/10056255-Tem-raportteja-22-2011.html>