

Timo Hämäläinen

# **Kohti hyvinvoivaa ja kilpailukykyistä yhteiskuntaa**

*Kansallisen ennakointiverkoston näkemyksiä  
Suomen tulevaisuudesta*

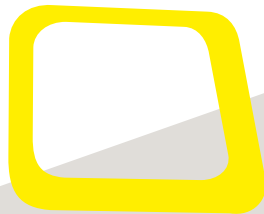




Timo Hämäläinen

# **Kohti hyvinvoivaa ja kilpailukykyistä yhteiskuntaa**

*Kansallisen ennakointiverkoston näkemyksiä  
Suomen tulevaisuudesta*



1. painos

© 2006 Sitra

Layout Evia Oyj  
Kirjapaino Picaset Oy

ISBN 951-563-531-4

Tämän raportin voi tilata Sitrasta,  
puhelin (09) 618 991,  
sähköposti: [julkaisut@sitra.fi](mailto:julkaisut@sitra.fi)

# Sisällys

<b>Esipuhe</b>	6
<b>Johdanto</b>	8
<b>1. Maailmantalouden murros</b>	10
Absoluuttinen kilpailuetu	10
Yhteiskuntien polarisaatio	11
Julkisen sektorin uudistaminen	12
<b>2. Arjen hyvinvoinnin hiljainen murros</b>	13
Resurssit ja toimintamahdollisuudet	15
Arkipäivän toiminta ja roolit	16
Tarpeiden tyydytys	17
Yhteiskunnan toimintapuitteet	19
<b>3. Loputtomien valintojen yhteiskunta</b>	34
Resurssien niukkuudesta valinnan vaikeuteen	34
Vauraan yhteiskunnan uudet ongelmat	35
Henkilökohtainen vastuu ja käyttäjälähtöisyys	35
<b>4. Visio hyvinvoivasta ja kilpailukykyisestä Suomesta</b>	37
LIITE 1. Kansallisen ennakoitiverkoston johtoryhmä	42
LIITE 2. Kansallisen ennakoitiverkoston teemaryhmät	42

## Esipuhe

Suomalaisen yhteiskunnan ja sen toimintaympäristön nopea muutos korostavat tulevaisuuden ennakkoinnin merkitystä päätöksenteossa. Ennakkoinnin avulla voidaan nostaa esiin uusia muutostrendejä ja heikkoja signaaleja kansalaisten, organisaatioiden ja yhteiskunnan pitkän aikavälin päätöksenteon pohjaksi. Asiantuntijoiden ja päätöksentekijöiden yhdessä tekemä ennakointityö rakentaa yhteistä tulevaisuudenkuvaa, joka tukee organisaatioiden välistä yhteistyötä ja niiden toiminnan yhteensovittamista.

Sitra käynnisti kesällä 2005 kansallisen ennakointiverkoston valmistelun. Verkoston tavoitteiksi asetettiin: (a) suomalaisen yhteiskunnan uusien tulevaisuudenhaasteiden ja mahdollisuuksien tunnistaminen, (b) suomalaisten ennakointiorganisaatioiden yhteistyön tiivistäminen, sekä (c) ennakointitiedon hyödyntämisen tehostaminen suomalaisten päättäjien keskuudessa.

Kansallisen ennakointiverkoston johtoryhmään Sitra kutsui ennakointitietoa aktiivisesti hyödyntävien organisaatioiden edustajia. Loppukesällä 2005 Sitra järjesti johtoryhmän jäsenille työpajan Suomen kannalta tärkeiden ennakkoinnin aihealueiden tunnistamiseksi. Tällaisia aihealueita tunnistettiin kymmenkunta. Sitra valitsi niistä viisi ennakointiverkoston ensimmäisen vuoden työn painopistealueiksi: hyvinvointi ja arkielämä, työelämä, julkinen sektori, ympäristö ja monikulttuurisuus.

Aihealueiden valinnassa pyrittiin välttämään päällekkäisyyttä Tekesin ja Suomen Akatemian samaan aikaan käynnistämän FinnSight 2015 -ennakointihankkeen kanssa. Esimerkiksi maailmantalouden murros ja siihen liittyvät riskit nousivat vahvasti esiin ennakointiverkoston johtoryhmän työpajassa. Tämä aihealue jätettiin kuitenkin ennakointiverkoston painopisteiden ulkopuolelle, koska FinnSight 2015 -hankkeessa oli jo globaalitaloutta koskeva paneeli. Kahden suuren ennakointihankkeen haluttiin tekevän toisiaan täydentävää työtä.

Kansallisen ennakointiverkoston tarkoituksena ei ole tehdä perinteistä, kapea-alaista ja syvälle porautuvaa ennakointityötä. Pikemminkin tavoitteena on haravoida suomalaisen yhteiskunnan tulevaisuushorisontista merkittäviä uusia muutostrendejä, jotka tulisi nostaa

Suomessa päättäjien tietoisuuteen ja julkiseen keskusteluun. Ennakointiverkoston työn pohjalta eri toimijat voivat käynnistää tutkimuksia ja selvityksiä tärkeiksi katsomistaan muutoksista. Uusiin muutostrendeihin keskittyminen tarkoittaa sitä, että tässä raportissa ei käsitellä kaikkia julkisessa keskustelussa esiin nousseita aiheita sillä painoarvolla, minkä ne ovat saaneet muilla keskustelufoorumeilla (esimerkiksi ikääntyminen, maailmantalous).

Uusien muutostrendien ja heikkojen signaalien tunnistaminen on haasteellista. Monet asiantuntijat ja päättäjät puhuvatkin mieluummin jo hyvin tuntemistaan tulevaisuuden haasteista. Sitra onnistui saamaan teemaryhmiinsä suuren joukon aktiivisia ja ennakkoluulottomia asiantuntijoita ja päättäjiä, jotka lähtivät innokkaasti etsimään uusia muutostrendejä. Työskentely tapahtui teemaryhmittäin työpajoissa ja työseminaareissa kevään 2006 aikana. Teemaryhmien työtä ohjasivat ja tukivat ennakointityön asiantuntijat Mika Mannermaa ja Mika Boedeker sekä Mikko Syrjänen. Teemaryhmien puheenjohtajina toimivat Sirkka Heinonen, Tuomo Alasoini, Matti Pietarinen, Risto Laukkanen ja Kari-Pekka Mäki-Lohiluoma.

Ennakointiverkoston työn keskeiset tulokset on koottu tähän raporttiin. Teksti sisältää myös raportin kirjoittajan omia näkemyksiä, joiden avulla viiden teemaryhmän tuloksista saatiin koottua yhtenäinen raportti. Kirjoittajan omia näkemyksiä on erityisesti raportin viimeisessä, Suomen visiota koskevassa luvussa.

Esitän lämpimät kiitokseni ennakointiverkoston jäsenille, teemaryhmien puheenjohtajille ja hankkeen johtoryhmälle aktiivisesta työskentelystä sekä konsulteille hyvin valmistelluista ja toteutetuista työpajoista.

Elokuussa 2006

Timo Hämäläinen

## Johdanto

Yhteiskunta on monimutkainen taloudellinen, kulttuurinen ja poliittinen järjestelmä, jonka pitkän aikavälin menestys edellyttää, että sen eri osa-alueet sopivat hyvin yhteen ja ovat sopusoinnussa jatkuvasti muuttuvan toimintaympäristön kanssa. Korkeaan osaamiseen panostanut hyvinvointiyhteiskunta on menestynyt hyvin 1990-luvun laman jälkeen. Suomalaiset yritykset ovat saavuttaneet vahvan aseman kansainvälisillä markkinoilla, kansalaisten materiaallinen hyvinvointi on kasvanut nopeasti ja Suomi on niittänyt kansainvälistä mainetta innovaatiotoiminnassa, koulujen oppimistuloksissa sekä ympäristönsuojelussa.

Tällä hetkellä suomalaiseen yhteiskuntaan kohdistuu sekä ulkoisia että sisäisiä uudistuspaineita, jotka vaativat Suomen tulevaisuuden haasteiden ja mahdollisuuksien aktiivista pohdintaa. Ulkoisia muutospaineita aiheuttaa erityisesti maailmantalouden nopea murros, sisäisiä ristiriitoja puolestaan suomalaisen arkielämän ja kulttuurin muutokset. Suomalainen yhteiskunta voi menestyä tulevaisuudessa, jos se pystyy kehittämään näihin uusiin haasteisiin taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestäviä ratkaisuja.

Maailmantalouden murroksen aiheuttamat rakenteelliset uudistumishaasteet ovat viime vuosina olleet Suomessa vilkkaan yhteiskuntapoliittisen keskustelun kohteena. Tämän raportin ensimmäinen jakso kuvaa maailmantalouden uusia realiteetteja, jotka asettavat reunaehdot Suomen talous- ja elinkeinopoliittiselle strategialle tulevaisuudessa. Ihmisten arkielämään ja hyvinvointiin liittyvät pidemmän aikavälin muutokset ovat jääneet Suomessa paljon vähemmälle huomiolle, vaikka ne muodostavat perustan yhteiskunnan toimintamallien ja rakenteiden uudistamiselle.

Raportin toisessa jaksossa analysoidaan arkielämän hyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden muutosta. Hyvinvoinnin murros avaa uusia näkökulmia suomalaisten yritysten kilpailukyyn



ja yhteiskunnan rakenteiden kehittämiseen tulevaisuudessa. Korkeatasoinen hyvinvointi ja taloudellinen kilpailukyky on mahdollista yhdistää tulevaisuuden Suomessa. Tämä edellyttää ihmisten arkielämän ja hyvinvoinnin muutosten huomioimista päätöksenteossa.

Raportin kolmannessa luvussa hahmotellaan uutta, loputtomien valintojen yhteiskuntaa. Siinä yhteiskunnan vaurastuminen ja avautuminen on luonut tilanteen, missä kansalaisten resurssit, toimintamahdollisuudet, vapaudet ja valinnan mahdollisuudet ovat aiempaa suuremmat. Tämä tilanne antaa parhaimmillaan mahdollisuuden erittäin korkeatasoiseen hyvinvointiin, mutta asettaa suuria haasteita ihmisten elämänhallinnalle. Luke mattomat vaihtoehdot voivat helposti johtaa sellaisiin päätöksiin ja käyttäytymiseen, joka tyydyttää yksilön tarpeita lyhyellä aikavälillä, mutta aiheuttaa pitkällä aikavälillä ongelmia sekä hänelle itselleen että koko yhteiskunnalle. Suomalaisten hyvinvoinnin kehittäminen tulevaisuudessa vaatii tämän uuden tilanteen tiedostamista, kansalaisten elämänhallinnan tukemista sekä vastuullisten valintojen ja käyttäytymisen kannustamista.

Raportin viimeisessä luvussa esitetään visio hyvinvoivasta ja taloudellisesti kilpailukykyisestä Suomesta, jossa kansalaisten on hyvä elää ja yrityksillä on parhaat mahdolliset toimintapuitteet uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen. Tavallisten kansalaisten kokemaa arkipäivän hyvinvointi on tämän vision ytimessä. Siinä Suomen kansainvälinen houkuttelevuus yritysten sijaintipaikkana ja ihmisten elinympäristönä perustuu korkeatasoiseen hyvinvointiosaamiseen sekä yksityisen, julkisen ja kansalaissektorin kiinteään yhteistyöhön uusien teknologisten, taloudellisten ja sosiaalisten innovaatioiden kehittämiseksi. Hyvinvoivat kansalaiset ja kansainvälisesti kilpailukykyiset yritykset tekevät Suomesta edelläkävijän pitkälle kehittyneiden yhteiskuntien joukossa.

## 1. Maailmantalouden murros

Uuteen teknologiaan ja yritystoiminnan globalisoitumiseen perustuva maailmantalouden murros on luonut vaikeita rakenteellisia ongelmia pitkälle kehittyneissä yhteiskunnissa. Perinteisen tuotannon siirtyminen alemman kustannustason maihin, suuri rakenteellinen työttömyys, tuloerojen kasvu, sosiaalisen ja alueellisen kehityksen eriytyminen, julkisen sektorin budjettialijäämät sekä julkisten palveluiden leikkaukset ovat Suomessakin tuttuja ongelmia.

### **Absoluuttinen kilpailuetu**

Suomessa on perinteisesti kehitetty tuotteiden lisäarvoa ja kilpailukykyä uuden teknologian ja vahvan tuotanto-osaamisen perustalle.

Maailmantalouden ydinresurssit ja -teknologiat, organisaatiomallit, markkina- ja kysyntärakenteet sekä kansainvälisen liiketoiminnan muodot ovat muuttuneet perusteellisesti. Aineettomat investoinnit ja pääoma (koulutus, tutkimus- ja kehitystoiminta, osaaminen ja tieto) ovat korvanneet fyysisiä investointeja ja pääomaa talouskasvun moottorina. Tieto- ja viestintäteknologia on levinnyt yhteiskunnan kaikille osa-alueille. Joustavat yhteistyöverkostot ovat korvanneet perinteisiä hierarkkisia organisaatioita. Markkinat ovat pirstaloituneet yhä pienempiin, dynaamisiin segmentteihin perinteisten massamarkkinoiden sijaan samalla, kun ne ovat kansainvälistyneet ja kilpailu on kiristynyt.

Kansainvälisen liiketoiminnan luonne on muuttunut. Suorat sijoitukset, ristikkäiskauppa ja strategiset allianssit ovat viime vuosikymmeninä kasvaneet perinteistä, suhteellisiin etuihin perustuvaa kauppaa nopeammin. Yritysten lisääntynyt kansainvälinen liikkuvuus on asettanut yhteiskunnat kilpailutilanteeseen keskenään yritysten tuotannollisten investointien houkuttelussa. Tämä on luonut paineita yritys- ja henkilöverotuksen alentamiseen, mikä on heikentänyt julkisen sektorin rahoituspohjaa ja usein myös julkisten palveluiden laatua.

Talouden uudet realiteetit ovat karuja. Yritykset ja yhteiskunnat eivät enää voi rakentaa menestystään perinteisten suhteellisten etujen varaan (esimerkiksi runsaat luonnonvarat), kun keskeiset tuotantopanokset (esimerkiksi tieto ja osaaminen) ovat aineettomia ja liikkuvat kansainvälisesti. Globaalitaloudessa pärjää vain *absoluuttisella* kilpailuedulla. Tämä tarkoittaa sitä, että yritys tarjoaa asiakkailleen eniten lisäarvoa maailmassa. Se puolestaan edellyttää parhaiden yritys kohtaisten ja sijaintipaikkaan liittyvien kilpailuetujen yhdistämistä olivatpa ne sitten Kiinassa, Etelä-Amerikassa, Yhdysvalloissa tai Suomessa.

Mikään alue ei voi olla paras mahdollinen sijaintipaikka kaikille yritystoiminnan sektoreille tai toimintoille, vaan joka maassa ja kaikilla alueilla joudutaan tekemään entistä tarkempia strategisia valintoja niistä sektoreista ja toiminnoista, joiden suhteen pyritään kehittämään absoluuttista sijaintipaikkaetua. Juuri tähän liittyy Suomessakin virinnyt tarve johtavien osaamiskeskitymien määrittelyyn. Haasteena on kehittää riittävä määrä sellaisia toimintaympäristöjä, joissa kansainväliset yritykset voivat toimia kilpailukykyisesti.

Suomi ja muut pitkälle kehittyneet yhteiskunnat eivät voi pärjätä kansainvälisillä markkinoilla alhaisilla tuotantokustannuksilla ja hinnoilla. Yritystoiminnan näkökulmasta näiden

maiden sijaintipaikkaedut voivat liittyä vain *korkean lisäarvon sektoreihin ja toimintoihin*, joihin liittyy paljon korkeatasoista osaamista, monimutkaisuutta ja innovatiivisuutta. Tällaista toimintaa on vaikea kopioida alemman kustannustason yhteiskunnissa.

Suomessa on perinteisesti kehitetty tuotteiden lisäarvoa ja kilpailukykyä uuden teknologian ja vahvan tuotanto-osaamisen perustalle. Suomalaisten tuotteiden laatua on pidetty korkeana, minkä johdosta kansainvälisten markkinoiden valtaamisessa koetut ongelmat on nähty markkinointiin ja johtamiseen liittyvän liiketoimintaosaamisen puutteina. Kuluttajat tai tuotteen loppukäyttäjät eivät ole olleet innovaatioprosesseissa keskeisiä vaikuttajia. Tuotteen menestyksen markkinoilla ratkaisee kuitenkin viime kädessä se, miten hyvin se palvelee käyttäjän tarpeita hänen omassa toimintaympäristössään.

Tuotteen tekniset ominaisuudet ovat vain yksi tekijä monien muiden joukossa vaikuttamassa ostajien päätöksentekoon. Kuluttajien osalta keskeistä on se, miten hyvin tuotteet ja palvelut tukevat hänen henkilökohtaista hyvinvointiaan. Talouden tuotantoprosesseissa käytettävien välituotteiden ja tuotantohyödykkeiden osalta ostopäätöksiin vaikuttavat monet tehokkuuteen, suorituskykyyn ja vastaaviin liittyvät tekijät. Tulevaisuudessa suomalaisyritykset joutuvatkin ottamaan käyttäjien erityistarpeet ja mieltymykset aiempaa tarkemmin huomioon tuotekehittämissä, markkinoinnissa ja organisaatioiden toimintamalleissa.

**Kuluttajat tai tuotteen loppukäyttäjät eivät ole olleet innovaatioprosesseissa keskeisiä vaikuttajia.**

### **Yhteiskuntien polarisaatio**

Teknis-taloudellinen murros on johtanut ihmisten välisten osaamis- ja tuottavuuserojen kasvuun. Osaamirakenteen hitaan muutoksen johdosta nämä erot säilyvät pitkään ja johtavat tuloerojen ja työttömyyden kasvuun. Maailmantalouden uudet erikoistuneet ja verkostomaiset toimintamallit suosivat taloudellisen toiminnan ja työpaikkojen maantieteellistä keskittymistä, mikä luo entistä suurempia kaupunkikeskuksia, vetää puoleensa nuoria osaajia ja näivettää haja-asutusalueiden elinvoimaa. Tämä kasvattaa yhteiskuntien sisäisiä ja alueellisia eroja.

Maailmantalouden murros on jakamassa kokonaisia yhteiskuntia uudistumiskykyisiin menestyjiin ja taantuviin häviäjiin. Kehitysmaiden osalta edellisiä löytyy paljon Aasiasta, jälkimmäisiä puolestaan Afrikasta. Teollisuusmaiden osalta uudistumisvaikeuksia on ollut erityisesti Manner-Euroopan suurissa maissa (Saksa, Ranska, Italia), kun taas Euroopan reunoilla pienissä maissa (Irlanti, Pohjoismaat) on menestytty paljon paremmin.

Yhteiskuntien kasvava polarisaatio asettaa uusia haasteita julkisen sektorin toiminnalle ja perinteiselle hyvinvointivaltiolle. Suuret tuloerot ja rakenteellinen työttömyys sekä taantuvien alueiden heikot selviämismahdollisuudet pakottavat miettimään uudelleen julkisen sektorin perinteisiä vastuita, toimintamalleja ja rakenteita. Kyvyttömyys uudistua johtaa sosiaalisten ongelmien kärjistymiseen sekä julkisen sektorin velkaantumiseen, kuten monessa Euroopan maassa on jo käynyt.

Taloustieteellä tai organisaatiotutkimuksella ei ole tarjota yksinkertaisia peukalosääntöjä yhteiskunnan organisatorisen työnjaon optimoimiseksi.

Myös globaalin eriarvoisuuden kasvulle pitää aktiivisesti etsiä uusia ratkaisuja. Terrorismin nousu keskeiseksi yhteiskunnalliseksi riskiksi heijastelee osittain tämän ongelman kärjistymistä. Suuret pakolais- ja maahanmuuttovirrat kehitysmaista voivat olla seuraava globaalin polarisaation luoma ongelma.

### **Julkisen sektorin uudistaminen**

Yritystoiminnan kansainvälistyminen, yritysten investointeja koskevan sijaintipaikkakilpailun kiristyminen sekä hyvinvointivaltion rahoitusongelmat pakottavat pitkälle kehittyneet yhteiskunnat miettimään uudelleen julkisen sektorin roolia, tehtäviä ja toimintamalleja. Taloudellisen tuottavuuden ja kilpailukyvyyn kehittäminen edellyttää julkishyödykkeiden ja palveluiden tuotannossa tehokasta työnjakoa yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin toimijoiden kesken. Taloudellinen ja kulttuurinen murros muuttaa näiden toimijoiden suhteellisia etuja erilaisten julkishyödykkeiden ja -palveluiden tuottamisessa.

Julkisen sektorin tehtävien jakautumista joudutaan pohtimaan uudelleen myös maantieteellisesti paikallisen, kansallisen ja kansainvälisen tason välillä. Kansallisvaltion perinteisiä tehtäviä siirtyy taloudellisen toiminnan keskittymisen ja kaupungistumisen seurauksena paikallistasolle. Toisaalta niitä nousee markkinoiden ja politiikan kansainvälistymisen seurauksena kansainväliselle tasolle. Hyvin toimivien ylikansallisten instituutioiden kehittäminen globalisoituneeseen maailmaan on kuitenkin vielä pahasti kesken.

Taloustieteellä tai organisaatiotutkimuksella ei ole tarjota yksinkertaisia peukalosääntöjä yhteiskunnan organisatorisen työnjaon optimoimiseksi. Yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin järkevää työnjakoa ja toiminnan maantieteellistä tasoa joudutaan pohtimaan kussakin toimintaympäristössä erikseen. Tällöin tarvitaan hyvää empiiristä tietoa eri vaihtoehtojen vahvuuksista ja heikkouksista kyseisessä toimintaympäristössä. Yksinkertaiset patenttiratkaisut ovat päätöksentekijälle helppoja, mutta voivat johtaa organisatorisesti tehottomaan toimintaan. Tämä on tärkeää muistaa myös Suomen julkisen sektorin palvelurakenteita uudistettaessa.

Julkishallinto joudutaan tulevaisuudessa organisoimaan uudelleen. Yrity maailma on jo pitkän aikaa siirtynyt pois suurista hierarkkisista organisaatioista kohti uutta visiojohtoista, ohuempaa ja verkostomaista organisaatiomallia. Tämä muutos on johtunut yritysten toimintaympäristön dynamiikan ja monimutkaisuuden kasvusta, lisääntyneistä tehokkuusvaatimuksista sekä yritysten omien toimintaprosessien erikoistumisesta ja monimutkaistumisesta. Nämä muutokset vaikuttavat vahvasti myös julkisen sektorin organisaatioihin. Julkishallinnolla onkin paljon opittavaa parhaiden suuryritysten toimintamalleista ja organisointitavoista.

## 2. Arjen hyvinvoinnin hiljainen murros

Yhteiskunnallinen keskustelu on Suomessa perinteisesti painottunut talouden ja julkisen sektorin ympärille. Näitä kahta yhteiskunnan osa-aluetta onkin kehitetty pitkäjänteisesti ja menestyksekkäästi kansalaisten hyvinvoinnin parantamiseksi. Niiden ympärille on muodostunut omat asiantuntija- ja intressiryhmänsä, jotka painottavat talouden tehokkuuden ja kilpailukyyn kehittämistä sekä hyvinvointivaltion turvaamista globalisaation paineissa. Ajan myötä hyvinvoinnin *instrumenteista* on alkanut julkisessa keskustelussa muodostua *itseisarvoisia päämääriä*. Kansalaisten arkielämän muutokset ja heidän kokemansa hyvinvointi ovat jääneet taka-alalle asiantuntijoiden määritellessä talouden ja hyvinvoinnin reunaehtoja. Samalla on jäänyt huomaamatta arjen hyvinvoinnin hiljainen murros.

Suomen tulevaisuutta ei voi rakentaa vain kehittämällä perinteisiä politiikkainstrumentteja. Historiallisen murroksen aikana on pysähdyttävä myös arvioimaan toiminnan lopullista päämäärää – kansalaisten hyvinvointia. Valitettavasti ihmisten kokemaan, subjektiiviseen hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ei ymmärretä vielä kovin hyvin. Suomalaisten arkielämän toiminta, resurssit, toimintamahdollisuudet, tarpeet ja toimintapuitteet ovat viime vuosikymmeninä muuttuneet niin paljon, että hyvinvoinnin tekijöitä pitää tarkastella avoimesti ja laaja-alaisesti uudelleen. Muuten on vaarana, että suomalaista yhteiskuntaa kehitetään vanhoja toimintamalleja noudattaen, vaikka hyvinvoinnin edellytykset ja kansalaisten tarpeet ovat olennaisesti muuttuneet.

Taloukasvu on yhteiskuntapolitiikan keskeisimpiä tavoitteita kaikissa teollisuusmaissa. Talouden kasvun uskotaan yleisesti parantavan kansalaisten hyvinvointia. Uusi taloustieteellinen tutkimus – onnellisuuden taloustiede (”economics of happiness”) – osoittaa, ettei tämä oletus enää pidä paikkaansa pitkälle kehittyneissä yhteiskunnissa. Niissä ihmisten kokema hyvinvointi (”happiness”) ei enää ole parantunut parin viime vuosikymmenen aikana jatkuvasta taloukasvusta huolimatta. Jos talouden kasvu ei Suomen kaltaisissa yhteiskunnissa enää ole niin keskeinen tekijä hyvinvoinnin kehityksessä kuin yleensä luullaan, niin mitkä tekijät siihen sitten vaikuttavat?

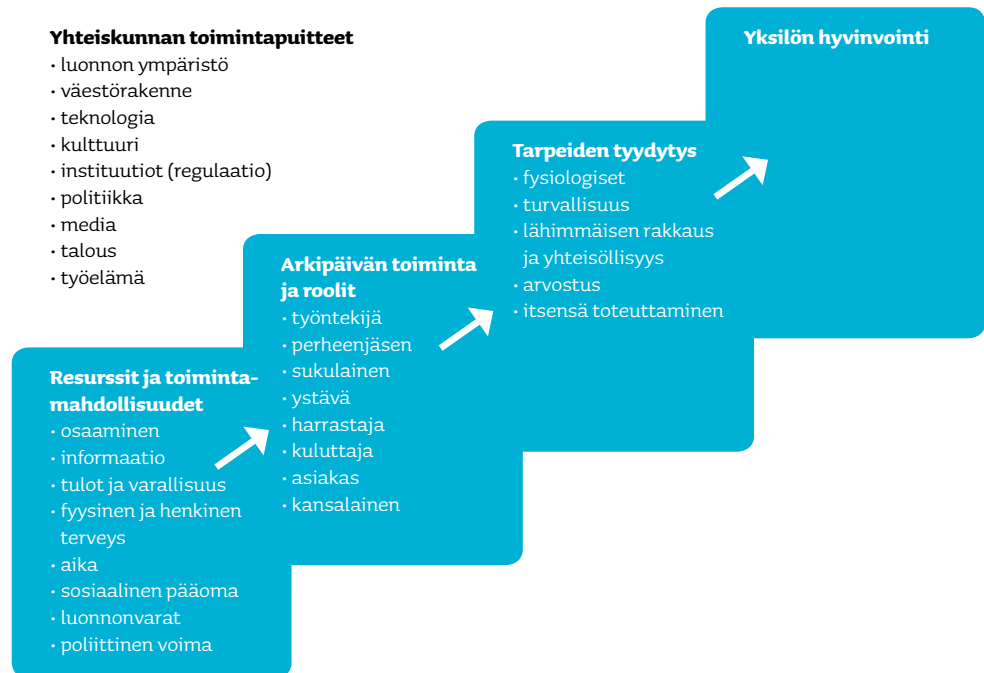
Erik Allardt nosti 1970-luvun alussa *subjektiivisen* eli koetun hyvinvoinnin tutkimuskohteeksi Suomessa. Hänen tutkimuksensa viitekehystenä oli teoria ihmisten keskeisistä tarpeista (”having, loving and being”) ja niiden tyydyttämisestä. Allardtin tutkimuksia seurasi vielä 1980-luvulla suomalaisen elämäntapoihin liittyvää tutkimusta, mutta sen jälkeen kiinnostus kansalaisten itsensä kokemaan hyvinvointiin hiipui. Viime vuosina suomalaisessa hyvinvointitutkimuksessa ja -keskustelussa ovat painottuneet *objektiiviset, asiantuntijoiden valitsemat resurssi-indikaattorit*. Erityisesti ovat korostuneet tulotasoon ja -eroihin, köyhyyteen, sosiaaliturvaan, työttömyyteen, asumiseen ja terveyteen liittyvät hyvinvointimittarit. Tätä resurssipohjaista ja inhimillisiin perustarpeisiin keskittyvää lähestymistapaa hyvinvointiin ei ole muutettu, vaikka kansalaisten resurssit ja toimintamahdollisuudet ovat parantuneet huomattavasti parin viimeisen vuosikymmenen aikana.

Perustarpeiden tyydyttäminen ei ole enää nykyisin väestön enemmistön kannalta keskeisin hyvinvointihaaste. Suomi on turvallinen yhteiskunta, jossa keskivertokansalaisella on riittävästi ruokaa ja juomaa, tyydyttävä terveys ja asuinolot sekä hyvä ja turvallinen elinympäristö. Suomalaisten hyvinvoinnin edelleen kehittäminen vaatisi uudenlaista sub-

Ajan myötä hyvinvoinnin instrumenteista on alkanut julkisessa keskustelussa muodostua itseisarvoisia päämääriä.

jektiivista hyvinvointitutkimusta sekä uusia hyvinvointi-indikaattoreita, jotka huomioisivat ihmisten arkielämän luonteessa, tarpeissa ja muissa hyvinvoinnin tekijöissä tapahtuneet muutokset.

Näitä muutoksia voidaan hahmottaa oheisen kuvion avulla. Siinä ihmisten kokeman hyvinvoinnin keskeisenä tekijänä pidetään hänen erilaisten tarpeidensa tyydyttämistä. Maslowin tarvehierarkian mukaan ihmisten tarpeet voidaan jakaa: fysiologisiin (ruoka, juoma, lämpö), turvallisuuteen, lähimmäisen rakkauteen ja yhteisöllisyyteen, arvostukseen sekä itsensä toteuttamiseen. Tarpeiden tyydytys tapahtuu monissa arkipäivän askareissa ja rooleissa: työntekijänä, kuluttajana, perheenjäsenenä, sukulaisena, ystävänä, harrastajana, kansalaisena ja julkisen sektorin asiakkaana. Näissä rooleissa toimitaan erilaisten resurssien ja toimintamahdollisuuksien avulla. Näitä ovat henkilön tulot ja varallisuus, osaaminen, fyysinen ja henkinen terveydentila, sosiaaliset suhteet ja -pääoma, poliittinen vaikutusvalta sekä käytettävissä olevat luonnonvarat, informaatio ja aika. Arkipäivän toiminta tapahtuu aina tietyissä yhteiskunnallisissa puitteissa, jotka sekä rajaavat että mahdollistavat sitä. Näihin puitteisiin kuuluvat muun muassa vallitseva luonnonympäristö, väestörakenne, teknologisen kehityksen taso, kulttuuriset ajattelumallit, arvot ja normit, institutionaaliset pelinsäännöt (lait, asetukset, regulaatio), politiikka, talous ja työelämän organisaatiot.



Kuvio 1. Hyvinvoinnin muuttuvat tekijät

Edellä esitetyissä tekijöissä on tapahtunut Suomessa merkittäviä muutoksia viime vuosikymmenten aikana. Näitä muutoksia ei kuitenkaan ole analysoitu laaja-alaisesti kansalaisten hyvinvoinnin näkökulmasta. Kyseessä on erittäin suuri hyvinvoinnin murros, joka liittyy suomalaisen yhteiskunnan vaurastumiseen sekä sen siirtymiseen uuteen jälkiteolliseen kehitysvaiheeseen. Hyvinvoinnin laaja-alaisen murroksen johdosta suomalaiset päättäjät eivät enää voi olettaa, että he ymmärtäisivät kansalaisten arjessa kokemaa hyvinvointia riittävän hyvin vanhojen ajattelumallien ja indikaattorien pohjalta. Tarvitaan uutta, laaja-alaista hyvinvointitutkimusta ja indikaattoreita, joiden varaan voidaan rakentaa uuden aikakauden menestysstrategioita yhteiskunnan eri sektoreilla.

### **Resurssit ja toimintamahdollisuudet**

Kansalaisten käytettävissä olevat resurssit ja toimintamahdollisuudet ovat viime vuosikymmeninä selvästi parantuneet. Yleinen koulutus- ja osaamistaso ovat nousseet koulutusjärjestelmän kehityksen mukana. Viime aikoina väestön osaaminen on kuitenkin alkanut polarisoitua entistä enemmän huippuosaajien ja muun väestön välillä.

Tieto- ja viestintäteknologian huima kehitys on lisännyt ihmisten käytettävissä olevan tiedon määrää räjähdysmäisesti. Tämä on aiheuttanut monille infoähkystä johtuvaa stressiä. Kansalaisten tulo- ja varallisuustaso on noussut koulutuksen, tuottavuuden ja talouden kasvun myötä. Aivan viime vuosina materiaalsen hyvinvoinnin erot ovat kasvaneet eri väestöryhmien ja asuinalueiden välillä.

Väestön fyysinen terveydentila on pitkällä aikavälillä kohentunut terveydenhuoltojärjestelmän, työ- ja elinolojen sekä terveystietoisuuden parantuessa. Aivan viime vuosina eräät korkeaan elintasoon liittyvät sairaudet ovatkin kuitenkin alkaneet huolestuttavasti lisääntyä. Mielenterveysongelmien määrä ei ole lisääntynyt Suomessa viime vuosina, mutta niiden taloudelliset ja yhteiskunnalliset vaikutukset ovat kasvaneet siirryttäessä tietoyhteiskuntaan. Lievätkin mielenterveysongelmat aiheuttavat vakavia ongelmia tietotyössä, jossa työntekijän tuottavuus riippuu hyvin pitkälti hänen ajattelukyvystään, motivaatiostaan sekä tunne-elämän tasapainosta.

Vapaasta ajasta on tullut nyky-yhteiskunnassa aiempaa niukempi resurssi. Etenkin hyvin koulutetut tietotyöläiset ja lapsiperheiden vanhemmat kärsivät aikapulasta ja kiireestä. Aikapulaa ovat pahentaneet muun muassa (a) tulotason kasvu, joka on lisännyt ihmisten vaihtoehtoisia ajankäyttömahdollisuuksia, (b) tietotyön siirrettävyys, mikä on lisännyt kotona ja matkoilla tehtävää työtä, (c) aikuisten ja lasten harrastusten lisääntyminen, (d) pidentyneet työ-, kauppa- ja harrastusmatkat sekä (e) lisääntynyt television katsominen.

Perinteisten, vahvojen sosiaalisten suhteiden eli sosiaalisen pääoman vaaliminen on kärsinyt muun muassa kaupungistumisen aiheuttamasta muuttoliikkeestä sekä lisääntyneestä aikapulasta. Perheelle, sukulaisille ja vanhoille ystäville on usein liian vähän aikaa työn, harrastusten, ja muiden arkirutiinien puristuksessa. Uusien, heikompien sosiaalisten

Mielenterveysongelmien määrä ei ole lisääntynyt Suomessa viime vuosina, mutta niiden taloudelliset ja yhteiskunnalliset vaikutukset ovat kasvaneet siirryttäessä tietoyhteiskuntaan.

kontaktien lisääntyminen verkostoituneessa yhteiskunnassa ei korvaa näiden perinteisten suhteiden heikentymisen vaikutusta ihmisten hyvinvointiin.

Luonnonvarat menettivät merkitystään ihmisten hyvinvoinnin tekijänä siirryttäessä maatalousyhteiskunnasta teolliseen yhteiskuntaan. Teollisessa yhteiskunnassa luonnonvaroja hyödynnettiin surutta ja niiden rajallisuudesta piittaamatta. Massatuotannon ja -kulutuksen rajat ovat kuitenkin viime vuosina tulleet ilmeisiksi ilmaston lämpenemisen ja luonnonvarojen ehtymisen johdosta. Tulevaisuudessa niukentuvien luonnonvarojen suojele, niiden nousevat hinnat sekä ilmastomuutoksen torjunta tulevat vaikuttamaan ihmisten arkipäivään entistä enemmän.

### **Arkipäivän toiminta ja roolit**

Työn ja kulutuksen merkitys ihmisten elämässä ovat kasvaneet. Uuden tietoteknologian avaamat mahdollisuudet, tietotyön lisääntyminen sekä työelämän kasvaneet suorituspainheet ovat kasvattaneet vapaa-ajalla ja matkoilla tehtävän työn roolia ihmisten elämässä.

Yleinen tulo- ja varallisuustason kasvu sekä yritysten tehokkaat markkinointiponnistelut ovat puolestaan lisänneet kansalaisten kulutusta. Välttämättömyshyödykkeet näyttävät aiempaa pienempää roolia kulutuksessa, kun yhä useammalla suomalaisella on varaa hankkia entistä enemmän ja kalliimpia tuotteita. Kulutuksesta on tullut tärkeä keino ihmisten oman identiteetin rakentamisessa. Sen avulla viestitään erilaisiin yhteisöihin kuulumista ja pyritään hankkimaan arvostusta niiden jäsenenä. Kulutuksesta on tullut monelle suosittua vapaa-ajanviihdettä, johon suuret kauppakeskukset pyrkivät luomaan mahdollisen suotuisat puitteet.

Kansainvälisen kilpailun kiristyminen ja informaation parantuminen lisäävät kuluttajan valtaa markkinoilla. Yritykset joutuvat tarjoamaan heille entistä yksilöllisempiä tuotteita ja palveluita ("tuunaus" -trendi), mikä vaatii eri kuluttajaryhmien tarpeiden ja preferenssien syvällistä ymmärtämistä. Tämä on suuri haaste teknologia- ja tuotantosuuntautuneille suomalaisyrityksille. Kuluttajat vaativat yrityksiltä aiempaa enemmän yhteiskunnallista vastuunottoa muun muassa ympäristö- ja henkilöstöasioissa. Kulutuksen painopiste siirtyy asteittain aineettomien palveluiden suuntaan. Ihmisten arkea ja aikapulaa helpottavista henkilöpalveluista tulee nopeasti kasvava talouden sektori.

Kansakunnan vaurastuminen ja kaupungistuminen ovat lisänneet suomalaisten harrastusmahdollisuuksia. Aikuisten ja lasten vapaa-ajan harrastusten lisääntyminen on pahentanut perheiden aikatauluongelmia ja aikapulaa. Samalla yhteisöllisten ja yhteiskunnallisten harrastusten tilalle on tullut yhä enemmän yksilöllistä urheilua ja harrastetoimintaa.

Ihmiset viettävät aiempaa enemmän aikaa matkustaessaan kodin, työpaikan, harrastusten ja kauppojen välillä. Työ-, asiointi- ja harrastusmatkojen kasvu johtuu kaupungistumisesta ja kaupunkirakenteen leviämisestä, autojen määrän lisääntymisestä, kauppojen keskittymisestä suuriin yksikköihin sekä harrastusten monipuolistumisesta. Vapaa aikaa vie entistä enemmän myös lisääntynyt TV:n katsominen, jota on selitetty työelämän rasittavuuden

Kansainvälisen kilpailun kiristyminen ja informaation parantuminen lisäävät kuluttajan valtaa markkinoilla.



kasvulla. Väsyneillä ihmisillä ei tämän selityksen mukaan riitä iltaisin energiaa muuhun kuin TV:n katsomiseen. Toisaalta TV:n katsominen voi olla perheille tärkeä yhteinen harrastus, kun aikuisten ja lasten päivittäiset askareet ovat muuten hyvin pitkälle eriytyneet.

Työhön, harrastuksiin ja matkustamiseen käytetyn ajan kasvu on pois perhe-, sukulais-, ystävyys- ja naapuruussuhteiden vaalimiseen käytetystä ajasta. Varsinkin lapsiperheillä on suuria vaikeuksia sovittaa yhteen työn, perheen ja harrastusten aikavaatimuksia sekä samalla pitää yhteyttä sukulaisiin ja ystäviin. Työyhteisöjen tai harrastusryhmien hyvät ihmissuhteet ovat tärkeitä, mutta ne eivät usein pysty korvaamaan perinteisten ihmissuhteiden rapautumisen vaikutusta ihmisten hyvinvointiin. Perinteisissä, pitkäaikaisissa ihmissuhteissa on tiettyä jatkuvuutta, varmuutta ja syvyyttä, jota nykyinen työelämä tai uudet harrastukset eivät yleensä pysty tarjoamaan. Kansalaisten sosiaalisten suhteiden ja verkostojen tukeminen tarjoaa tulevaisuudessa paljon mahdollisuuksia suomalaisten hyvinvoinnin kehittämiseen, koska niillä on keskeinen merkitys kansalaisten korkeampien tarpeiden tyydyttämisessä (lähimmäisen rakkaus, yhteisöllisyys, arvostus, itsensä toteuttaminen).

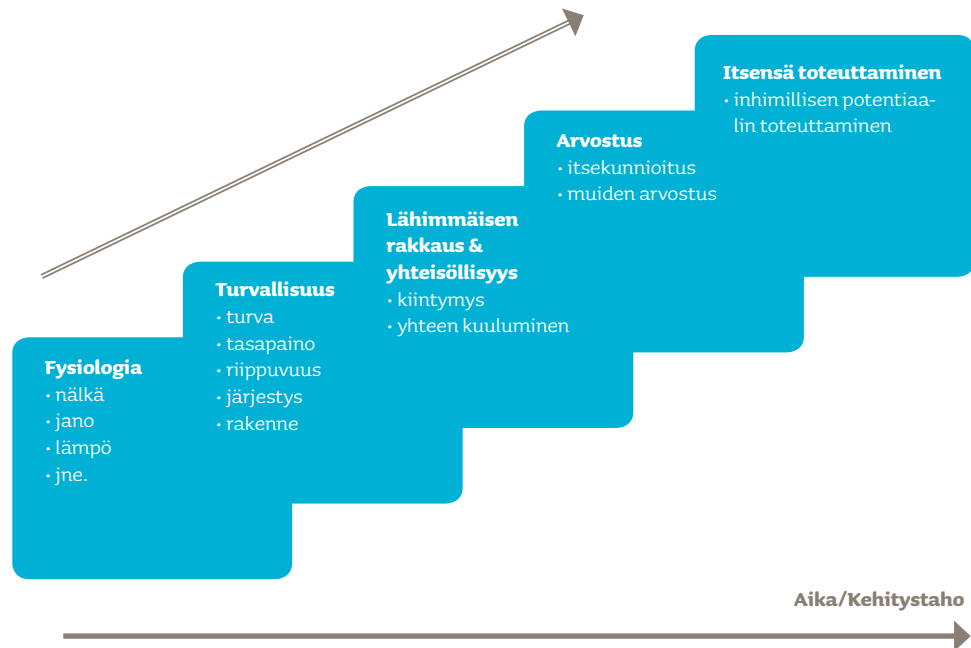
Perinteinen politiikka ja edustuksellinen demokratia eivät enää parin viime vuosikymmenen aikana ole kiinnostaneet ihmisiä yhtä paljon kuin poliittisesti aktiivisilla 1960- ja -70-luvuilla. Puolueet ovat menettäneet jäseniään ja erityisesti nuorten ikäluokkien äänestysaktiivisuus on heikentynyt. Kypsan hyvinvointivaltion edelleen kehittäminen ei enää tarjoa samanlaista, kansalaisia motivoivaa haastetta ja hyvinvointietuja kuin aiempina vuosikymmeninä. Kun kansalaisten perustarpeet on tyydytetty, ei perinteisellä hyvinvointivaltiolla ole kovin paljon tarjottavaa kansalaisten hyvinvoinnin kehittämisessä. Korkeamman tason tarpeiden tyydyttämisessä ovat keskeisellä sijalla työ- ja vapaa-ajan yhteisöt. Poliitiikka tarjoaa enää harvoille mielekkään väylän arvostuksen hankkimiseen ja itsensä toteuttamiseen.

Sen sijaan suomalaiset osallistuvat mielellään harrastustoimintaan, jossa pääsee tekemään ja vaikuttamaan omien erityisintressien kannalta keskeisiin asioihin. Kansalaistoiminta tarjoaa paljon mahdollisuuksia tarvehierarkian ylimpien tarpeiden tyydyttämiseen. Kansalaistoiminnan organisoiminen on helpottanut uusien kommunikaatioteknologioiden myötä.

### **Tarpeiden tyydytys**

Suomi on tällä hetkellä vauraampi kuin koskaan ja valtaosa väestöstä on kansainvälisestikin vertaillen hyvin tyytyväisiä elämäänsä. Talouskasvu ja hyvinvointivaltion kehittäminen ovat parantaneet kansalaisten käytettävissä olevia resursseja ja toimintamahdollisuuksia. Samalla heidän hyvinvointinsa kannalta keskeisimmät tarpeet ovat muuttuneet. Fysiologiset ja turvallisuuteen liittyvät perustarpeet on jo melko hyvin tyydytetty väestön enemmistön osalta (kuvio 2), vaikka yhteiskunnallinen murros ja työelämän kasvanut epävarmuus ovatkin viime vuosina lisänneet monen kokemaa turvattomuutta.

Suomi on tällä hetkellä vauraampi kuin koskaan ja valtaosa väestöstä on kansainvälisestikin vertaillen hyvin tyytyväisiä elämäänsä.



Kuvio 2. Keskeisten tarpeiden muutos

Kansakunnan vaurastuminen ja hyvinvointivaltion menestys ovat nostaneet tarvehierarkian ylimpien tasojen tarpeet hyvinvoinnin kehittämisen kannalta keskeiseen asemaan.

Kansakunnan vaurastuminen ja hyvinvointivaltion menestys ovat nostaneet tarvehierarkian ylimpien tasojen tarpeet - lähimmäisen rakkauden ja yhteisöllisyyden, arvostuksen sekä itsensä toteuttamisen - hyvinvoinnin kehittämisen kannalta keskeiseen asemaan. Sosiaalisilla suhteilla ja yhteisöllisyydellä on tärkeä rooli näiden tarpeiden tyydyttämisessä. Sosiaalisten suhteiden merkitystä hyvinvoinnille ovat lisänneet perinteisten sosiaalisten suhteiden heikentyminen sekä yksinelävien ihmisten lukumäärän kasvu. Korkeampien tarpeiden korostuminen asettaa kokonaan uudenlaisia haasteita yksityisen, julkisen ja kansalaissektorin toimintamalleille.

Hyvinvoinnin kannalta tärkeän yhteisöllisyyden luonne on muuttumassa. Uudenlaisten yhteisöjen merkitys hyvinvoinnille kasvaa (”uusheimoutuminen”), kun ihmiset entistä enemmän rakentavat identiteettiään itse valitsemisissaan yhteisöissä. Paradoksaalisesti tällainen yhteisöllisyys voi olla myös hyvin itsekkeskeistä, sillä se kilpailee ihmisten ajasta perinteisten sosiaalisten suhteiden kanssa (perhe, sukulaiset, vanhat ystävät) eikä siihen välttämättä liity vastuunottoa muista yhteisöistä tai laajemmin yhteiskunnasta. Uusiin yhteisöihin liitytään omasta vapaasta tahdosta ja tarpeista lähtien.

Maslowin hierarkian ylimpien tarpeiden merkityksen kasvu vähentää materiaalsen kulutuksen roolia ihmisten hyvinvoinnissa, sillä materiaalsen kulutuksen kasvattaminen ei ole kovin tehokas tapa näiden tarpeiden tyydyttämiseen. Vaikka kulutustottumuksilla voidaan viestiä tiettyyn yhteisöön kuulumista, ei kulutuksella yleensä voi parantaa sosiaalisia suhteita tai hankkia arvostusta vauraassa yhteiskunnassa. Itsensä toteuttaminen on

vaikeaa pelkästään kulutuksen avulla. Pikemminkin kansalaisten hyvinvointi kärsii kulusyhteiskuntaan liittyvästä statuskilpailusta (kuluttajien keskinäisestä vertailusta), jossa yhden voitto on toisen tappio. Ihmiset tottuvat melko nopeasti kohonneeseen elintasoonsa, minkä jälkeen lisäkulutuksesta saatu hyvinvointietu häviää pois.

Nämä tekijät selittävät sitä, että pitkään jatkunut talouskasvu ei ole enää viime vuosikymmeninä lisännyt kansalaisten kokemaa hyvinvointia pitkälle kehittyneissä yhteiskunnissa. Tietyn tulo- ja varallisuustason jälkeen talouskasvu tuottaa väheneviä hyvinvointihyötyjä ja muut tekijät kuin materiaalisen kulutuksen kasvattaminen tulevat hyvinvoinnin kannalta keskeisiksi.

Toinen keskeinen muutos inhimillisten tarpeiden tyydytyksen tasossa on ihmisten kokeman turvallisuuden tunteen heikentyminen. Tähän on vaikuttanut arkielämän epävarmuuksien lisääntyminen, mikä johtuu muun muassa maailmantalouden murroksesta, globaalien riskien kasvusta (terrorismi, pandemiat, ilmastonmuutos, luonnon katastrofit), työelämän epävarmuuden, kiireen ja ihmissuhdeongelmien lisääntymisestä sekä informaatiovallankumouksen luomasta infoähkystä. Samaan aikaan kun käytettävissä olevan informaation määrä on kasvanut nopeasti, ihmisten kyky tulkita maailman tapahtumia ja muutosta on pysynyt ennallaan tai jopa heikentynyt. Vanhat ajattelumallit eivät enää toimi nopeasti muuttuvassa maailmassa.

Arjen epävarmuuksien kasvuun on reagoitu hyvin monella tapaa: kodeista sisustetaan turvallisia kotipesiä, kauniit esineet ja perinteinen muotoilu ovat kasvattaneet suosiotaan, kaivataan yksinkertaisuutta, hiljaisuutta ja rauhaa (esimerkiksi ”slow food” -liike), perinteisiä tapoja ja arvoja vaalitaan, ja vahvoille poliittisille johtajille on syntynyt kysyntää. Monet näistä muutostrendeistä heijastavat ihmisten pyrkimystä arjen epävarmuuksien vähentämiseen.

Myös joidenkin kansalaisliikkeiden (esimerkiksi globaalisiaation vastustajat, eläinaktivistit), opiskelijanuorten ja maahanmuuttajien radikalisoitumista voidaan tulkita tarpeiden tyydytyksen näkökulmasta. Arkielämän kasvaneen epävarmuuden lisäksi nämä ryhmät joutuvat usein kokemaan, ettei heitä hyväksytä ja arvosteta yhteiskunnan tasavertaisina jäseninä. Tällöin kolme keskeistä inhimillistä tarvetta on heidän osaltaan heikosti tyydytetty (turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus), mikä antaa hyvän kasvualustan yhteiskunnalliselle radikalismille.

## **Yhteiskunnan toimintapuitteet**

Ihmisten arkipäivän toimintaympäristö on muuttunut viime vuosikymmenten aikana.

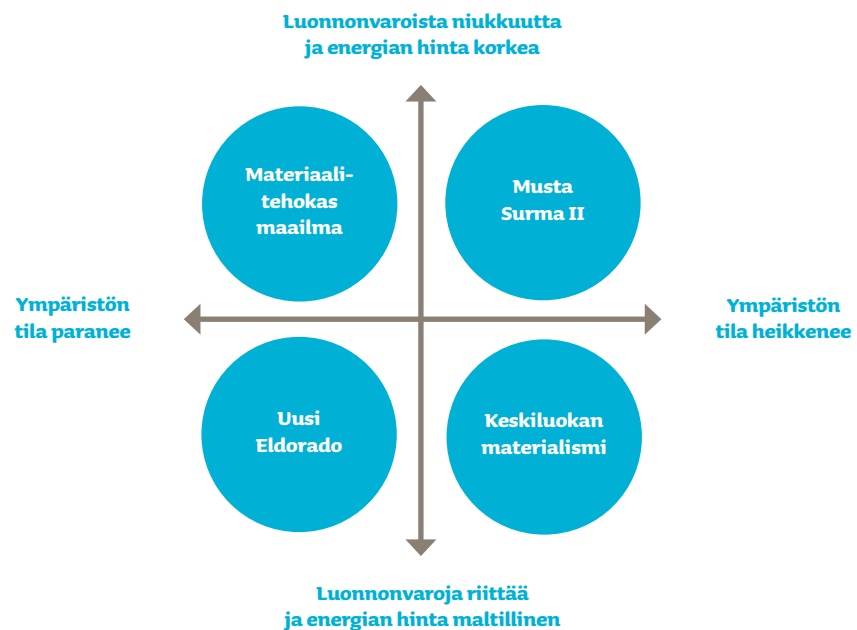
*Ympäristö.* Luonnonympäristön kannalta merkittävin muutos liittyy maailmantalouden materiaalisen kasvun synnyttämiin ympäristöongelmiin, globaaliin ilmaston lämpenemiseen sekä uusiutumattomien luonnonvarojen kasvavaan niukkuuteen. Ympäristön tilan heikkeneminen tulee suurella todennäköisyydellä jatkumaan vielä lähivuosikymmeninä, vaikka nykyistä parempia ympäristöteknologioita onnistuttaisiinkin kehittämään ja kansainvälisiin

Ympäristön tilan heikkeneminen tulee suurella todennäköisyydellä jatkumaan vielä lähivuosikymmeninä.

sopimuksiin perustuva sääntely lisääntyisi. Tämä merkitsee sitä, että ilmaston lämpeneminen jatkuu ja suurten luonnonkatastrofien määrä lisääntyy. Samalla luonnonvarojen ja energian kasvava niukkuus voi nostaa niiden hintoja merkittävästi nykytasoilta. Muita luonnonympäristöön liittyviä globaaleja muutosvoimia ovat:

- kaupungistumisen jatkuminen (paikalliset ympäristöongelmat kasvavat),
- kehittyvien maiden keskiluokan vaurastuminen (elintavat ja kulutus muuttuvat, luonnonvarojen kulutus ja ympäristön kuormitus kasvavat),
- luonnonvarojen ylikulutus erityisesti maa- ja metsätaloudessa,
- puhtaan veden riittävyys (niukkuudesta syntyy kriisejä) sekä
- tiedon nopea leviäminen globaalisti (ympäristötietoisuus kasvaa, kansalaisten reaktiot nopeutuvat, ympäristön seuranta helpottuu).

Muutosvoimien vaikutusta luonnonympäristöön, maailman talouteen ja ihmisten arkeen voidaan tarkastella erilaisten skenaarioiden avulla. Oheisissa skenaarioissa - *Materiaalitehokas maailma*, *Musta surma II*, *Uusi Eldorado* ja *Keskiluokan materialismi* - tarkastellaan ympäristöalan kehitystä erityisesti raaka-aineiden ja energian niukkuuden sekä ympäristön tilan kehittymisen näkökulmista (kuvio 3).



Kuvio 3. Ympäristöskenaariot

Useimmissa ympäristöskenaarioissa nähdään, että vakava ja laaja ympäristökriisi käynnistää merkittäviä yhteiskunnallisia muutoksia, joissa etsitään uusia ratkaisuja ekologisesti kestäväen kehityksen saavuttamiseksi. Kansalaisten asenteilla ja kulutuskäyttäytymisellä, teknologian kehityksellä ja kansainvälisillä sopimuksilla on erittäin suuri merkitys ympäristön tilan kehitykseen tulevaisuudessa. Ihmisten välinen eriarvoisuus tulee maailmassa kasvamaan myös ympäristöolosuhteiden suhteen.

Useimmissa ympäristöskenaarioissa nähdään, että vakava ja laaja ympäristökriisi käynnistää merkittäviä yhteiskunnallisia muutoksia.

#### Materiaalitehokas maailma -skenaario

Materiaalitehokas maailma -skenaariossa luonnonvaroista on niukkuutta ja energian hinta on korkea, mutta ympäristön tila kehittyy pitkällä aikavälillä hyvään suuntaan. Öljyn ja metallien hinnat ovat nousseet merkittävästi, mikä rajoittaa talouskasvua ja ajaa maailmantaloutta aluksi taantumaan. Korvaavat teknologiat ja talouden sektorit alkavat vetää maailmantaloutta uuteen kasvuun. Toisaalta on myös alueita, joilla teollinen toiminta on pysähtynyt tai vähentynyt. Eriarvoisuus ja -tahtisuus ei ole vähentynyt maailmassa.

Luonnon katastrofit ovat aluksi lisääntyneet ja ilmastomuutoksen merkit vahvistuneet huomattavasti. Ilmastomuutos sekä luonnonvarojen ja fossiilisen energian niukkuus on nostanut niiden hintaa voimakkaasti, vähentänyt niiden käyttöä sekä johtanut voimakkaaseen regulaatioon ja ympäristön tilaa parantaviin kansainvälisiin sopimuksiin. Fossiilisista polttoaineista ollaan luopumassa.

Tilanteesta johtuen on ollut pakko kehittää energiaa ja luonnonvaroja säästäviä ja tehokkaita teknologioita. Materiaali- ja resurssitehokkuus onkin kasvanut. Hintojen nousu ja elinkaariajattelu on lisännyt paikallisuuden merkitystä ja vähentänyt tavaroiden ja ihmisten liikkuvuutta.

**Maailma 2015+:** Hiilitasapainoa ollaan saavuttamassa nopeasti, fossiilisen energian käyttö on voimakkaasti vähentynyt, energian ja uusiutuvien luonnonvarojen hinta on korkea, pääsääntöisesti käytetään uusiutuvia luonnonvaroja ja energiaa, materiaalitehokkuus kompensoi vain osin hintojen nousua, kulutus on vähentynyt – ihmisten asenteet ja käytös muuttuvat hintojen nousun seurauksena.

### Musta surma II –skenaario

Musta surma II –skenaariossa luonnonvaroista on niukkuutta ja energian hinta on korkea. Lisäksi ympäristön tila kehittyy selvästi nykyistä huonompaan suuntaan. Ihmisten arvomaailma ei ole muuttunut merkittävästi nykyisestä – individualismi ja materialismi ovat voimissaan. Ympäristö- ja raaka-ainepolitiikasta puuttuu yhteinen kansainvälinen näkemys eikä nykyiseen kehitykseen ole puututtu riittävän voimakkaasti. Eurooppa joutuu hylkäämään ympäristöveturin roolinsa, koska sen kilpailukyky huononee merkittävästi Kiinan ja Intian voimakkaan nousun takia. Länsimailla ei ole varaa satsata ympäristönsuojeluun. Uutta teknologiaa ei ole viety Kiinaan eikä Intiaan muun muassa IPR-ongelmien takia.

Kiinan ja Intian keskiluokka on vaurastunut nopeasti ja vaurastuminen on kanavoitunut aineelliseen kulutukseen. Työn hinta on pysynyt kehittyvillä alueilla halpana, minkä johdosta lopputuotteiden hinta on pysynyt alhaisena korkeista raaka-aine- ja energjakustannuksista huolimatta. Tämä on kiihdyttänyt materiaalista kulutusta. Kehittyvillä alueilla on edetty samaa kehityspolkua kuin länsimaissa aikoinaan eikä uutta puhtaampaa teknologiaa ole ehditty kehittämään riittävän nopeasti. Luonnonvarojen hinta on noussut voimakkaan kysynnän takia korkealle.

**Maailma 2015+:** Ilmasto on lämmennyt arvioitua nopeammin, meret ovat saastuneet, kaupunkien ilmanlaatu on huonontunut merkittävästi ja puhtaasta vedestä on puutetta monilla alueilla. Äärimmäiset sääilmiöt (tulvat, kuivuudet, myrskyt) aiheuttavat ihmisten keskuudessa turvattomuutta. Elinkeinoelämä kärsii korkeista energia- ja raaka-ainekustannuksista. Myös tavallinen kansalainen kärsii korkeista energjakustannuksista, joiden vuoksi liikkumista joudutaan rajoittamaan. Epätasa-arvo lisääntyy sekä globaalisti että paikallisesti. Ympäristöpakolaisuus on arkipäivää.

### Uusi Eldorado –skenaario

Uusi Eldorado –skenaariossa luonnonvaroista ei ole puutetta ja energia on suhteellisen edullista. Lisäksi ympäristön tila kehittyy pidemmällä aikavälillä hyvään suuntaan. Edellytyksenä skenaarion toteutumiselle ovat merkittävät teknologiset läpimurrot ja niiden käyttöönoton hyväksyvä asenneilmapiiri. Ennen tätä on kuitenkin tapahtunut laaja ympäristökatastrofi, joka synnyttää tiukan lainsäädännön ja saa kansalaiset muuttamaan kulutuskäyttäytymistään. Lainsäädännön ohjaamana panostetaan voimakkaasti uuteen puhtaampaan teknologiaan. Tämän seurauksena saavutetaan läpimurtoja usealla teknologia-alueella, muun muassa hiilidioksidin talteenotossa, biopolttoaineiden tuotannossa ja käytössä sekä aurinkoenergian hyödyntämisessä. Myös materiaali- ja kierrätysteknologioissa saavutetaan merkittäviä edistysaskeleita.

Kansalaisten kulutuskäyttäytymisessä tapahtuu dramaattinen muutos: ympäristöasioiden huomioidaan jokapäiväisessä toiminnassa ja arvomaailmassa tapahtuu muutoksia. Materiaalisen kulutuksen sijaan kulutus painottuu palveluihin. Tämä arvomaailman muutos tapahtuu maailmanlaajuisesti ja valtiot sitoutuvat moniin ympäristöä parantaviin toimiin sitovin sopimuksin.

**Maailma 2015+:** Ympäristön tila on paranemassa havaittavasti ja ihmisten toiveikkuus on kasvamassa huolimatta koetusta ympäristökatastrofista. Kulutuskäyttäytymisen muutoksen seurauksena energian ja raaka-aineiden kysyntä on maltillista ja niiden hinta pysyy matalana. Teknologian kehitys luo uskoa tulevaisuuteen ja elintaso nousee. Uhkana ovat kuitenkin edelleen ympäristökriisit, joiden seurauksena elintaso voi laskea paikallisesti. Menestyjiä ovat ne, jotka pystyvät tuottamaan ja hyödyntämään uutta teknologiaa.

### Keskiluokan materialismi –skenaario

Keskiluokan materialismi –skenaariossa luonnonvaroista ei ole puutetta ja energia on suhteellisen edullista, mutta ympäristön tila kehittyy selvästi huonompaan suuntaan. Tässä skenaariossa uusia maakaasu- ja öljyvaroja löydetään ja otetaan käyttöön. Energian tuotannon kasvu perustuu lähes täysin fossiilisiin polttoaineisiin – hiilen merkitys kasvaa nykyisestään. Toisaalta teknologian kehityksen antama etu on suurempaa kuin kysynnän kasvu, minkä johdosta luonnonvarojen ja energian hinnat pysyvät maltillisina. Tuotantoteknologia kehittyy niin, että luonnonvarat saadaan käyttöön halvemmalla – esimerkiksi öljyhiekkaa pystytään hyödyntämään edullisesti. Osaltaan hintaa pitää alhaalla myös se, että uusiutuvia luonnonvaroja käytetään kestävästi – esimerkiksi metsä- ja peltobiomassasta tuotetaan biopolttoaineita huonolla elinkaarihyötysuhteella.

Kansalaismielipide ei vaadi ympäristöä parantavia toimia – halpa energia ja halvat tuotteet ovat ihmisille tärkeämpiä kuin puhdas ympäristö. Maailmantalouden kasvu painottuu oletettua vahvemmin kehittyviin maihin (Kiina, Intia, Brasilia), kun taas Euroopassa, Japanissa ja USA:ssa talouskasvu taantuu. Kansainvälisiä ympäristösopimuksia ei saada aikaan ja ilmastoprosessi kaatuu – yleinen markkinaliberalismi voimistuu. Materiaaliset arvot ovat voimissaan.

**Maailma 2015+:** Vaikka ympäristöongelmat lisääntyvät, keskiluokalla menee vielä hyvin: energia ja tavarat ovat halpoja. Vauraalla keskiluokalla on varaa ostaa ”puhdasta ympäristöä” – ainakin lomakaudella. Koko maailmassa yhä suurempi osa ihmisistä joutuu kuitenkin elämään surkeassa ympäristössä. Maailma polarisoituu vahvasti. Tulo- ja elinolojen erot voivat olla erittäin suuret eri alueiden sisäisesti, ei niinkään maantieteellisesti.



*Väestörakenne.* Väestön vanheneminen sekä vanhempien ikäluokkien entistä parempi tulo- ja varallisuustaso, terveydentila ja suurempi aktiivisuus tulevat lisäämään seniorikansalaisten taloudellista ja yhteiskunnallista merkitystä. Seniorimarkkinoiden kasvu avaa Suomelle uusia mahdollisuuksia hyvinvointipalveluiden sekä ikääntymiseen liittyvien teknologisten ratkaisujen viennissä. Poliittisen vallan pysyminen suurilla vanhenevilla ikäluokilla voi kuitenkin korostaa sukupolvien välistä kuilua, kun aktiivisessa työiässä oleva väestönosa joutuu elättämään kasvavaa eläkeläisten joukkoa.

Vauraassa hyvinvointivaltiossa kasvaneiden nuorten arvomaailma on hyvin erilainen kuin teollistuvassa Suomessa varttuneiden ikäpolvien, joille materiaalien perustarpeiden tyydyttäminen muodosti keskeisen haasteen. Suomalainen arvomaailma muuttuikin hiljalleen väestörakenteen uudistumisen myötä teollisessa yhteiskunnassa vallinneesta talous- ja suorituskeskeisyydestä kohti postmaterialistisia, subjektiivista hyvinvointia korostavia arvoja.

*Teknologia.* Ihmisten arkielämää muuttaa myös tietoyhteiskunnan kehittyminen ja uusien tieto- ja viestintäteknologioiden leviäminen yhteiskunnassa. Uudet teknologiat mahdollistavat 24/7-yhteiskunnan, jossa työtä voi tehdä sekä tavaroita ja palveluita hankkia 24 tuntia vuorokaudessa ja seitsemän päivää viikossa. Tällainen yhteiskunta muuttaa merkittävästi kansalaisten aikakäsitystä ja ajankäyttöä. Markkinat ovat auki koko ajan ja kulutus hajautuu nykyistä enemmän ympäri vuorokautta.

Uusien digitaalisten teknologioiden hyödyntäminen merkitsee sitä, että kansalaisten elämästä ja toiminnasta yhä suurempi osa tallentuu erilaisiin tiedostoihin ja rekistereihin. Uutta teknologiaa voidaan käyttää kansalaisten turvallisuuden lisäämiseen, kun tehostunut valvonta vähentää rikoksia ja helpottaa viranomaisten työtä. Toisaalta sitä voidaan käyttää väärin, mikä lisää yhteiskunnan haavoittuvuutta erilaisille tietosuoja- ja tietoverkkorikoksille. Yritykset voivat digitaalisen tiedon lisääntymisen avulla parantaa markkinointinsa kohdentumista erilaisiin asiakasryhmiin tai jopa yksittäisiin asiakkaisiin. Kansalaisten kannalta digitaalisen tiedon kasvu hämärtää yksityisyyden ja julkisuuden rajoja sekä vaikeuttaa omaa itseä koskevan tiedon kontrollointia.

Vauraassa hyvinvointivaltiossa kasvaneiden nuorten arvomaailma on hyvin erilainen kuin teollistuvassa Suomessa varttuneiden ikäpolvien, joille materiaalien perustarpeiden tyydyttäminen muodosti keskeisen haasteen.

Yhteiskunnan tasolla tieto- ja viestintäteknologian hyödyntäminen on luomassa uuden e-yhteiskunnan, jossa kansanedustajien ja kunnanvaltuutettujen vaatimustaso kasvaa, kun kansalaiset pystyvät vertailemaan ehdokkaita vaalikoneissa ja tieto edustajien toiminnasta leviää tehokkaasti kansan keskuudessa kotisivujen ja blogien sekä erilaisten keskustelupalstojen kautta. Samalla yhteiskunnallisesta päätöksenteosta tulee aiempaa läpinäkyvämpää. Päätöksiin liittyvät aineistot löytyvät verkosta, argumentointi paranee, korruptio vaikeutuu ja kansalaiset voivat esittää vaatimuksia lisäselvityksistä. Kansalaiset ja erilaiset eturyhmät pääsevät vaikuttamaan tehokkaammin päätöksentekoon e-yhteiskunnassa. Heillä on suora yhteys päätöksentekijöihin ja päätösten valmistelijoihin, kansalaisilta voidaan helposti kysyä mielipiteitä päätöksiä valmisteltaessa ja he voivat itse tehdä ehdotuksia poliittisille päätöksentekijöille.

Valitettavasti uuden teknologian laaja hyödyntäminen tulee kasvattamaan eri väestöryhmien välistä polarisaatiota, kun osa ihmisistä ei pysty hyödyntämään uusia tuotteita ja palveluita tehokkaasti. Tämä korostaa helppokäyttöisten tuotteiden ja palveluiden merkitystä. Yhä monimutkaisemmat teknologiat pitää saada käyttäjän näkökulmasta yksinkertaisiksi.

*Kulttuuri.* Suomalainen kulttuuri kävi läpi merkittävän murroksen 1980- ja 1990-luvulla. Murrosta edesauttoi 1990-luvun syvä talouskriisi, joka teki kaikille selväksi sotienjälkeisen talous- ja yhteiskuntamallin ongelmat uudessa toimintaympäristössä. Tämä malli oli rakentunut muun muassa hierarkkisen suunnittelun, talouden ja yhteiskunnan sääntelyn, sosiaalisen ja alueellisen tasa-arvon, aineellisten investointien, passiivisten kansalaisten (hallintoalamaisten) sekä snellmanilaisen yhtenäiskulttuurin vaalimisen, kollektiivisuuden, konservatiivisuuden ja sääntelyn varaan.

1980-luvulla syntynyt ja laman oloissa nopeasti omaksuttu uusi kulttuurinen paradigma perustui markkinamekanismin hyödyntämiseen, avoimeen ja tiukasta sääntelystä

vapautuneeseen yhteiskuntaan ja talouteen, osaamiseen ja teknologian kehittämiseen, talouden tehokkuuteen ja kilpailukykyyn, aktiivisiin kansalaisiin, jotka ovat julkisen sektorin asiakkaita sekä heterogeenisiin tarpeisiin ja preferensseihin, individualismiin, muutosvalmiuteen sekä avoimuuteen. Yhteisen maailmankuvan, arvojen ja käyttäytymisnormien muutos johti 1990-luvulla suuriin rakenteellisiin muutoksiin suomalaisissa yrityksissä ja julkisella sektorilla. Juuri näihin rakenteellisiin muutoksiin ihmiset yrittävät vielä nykyään sopeutua arkielämässään.

Tulevaisuudessa suomalainen kulttuuri pirstaloituu maailmankuvaltaan ja arvomaailmaltaan pienempiin ryhmiin, kun uusien yhteisöjen merkitys kasvaa, työtehtävät jatkavat erikoistumistaan, monikulttuurisuus lisääntyy ja ikäpolvierot sekä yhteiskunnan polarisaatio kasvavat. Uudenlaiset sosiaaliset yhteisöt ja verkostot muodostuvat ihmisille tärkeiksi identiteetin lähteiksi. Maahanmuuttajien määrä Suomessa kasvaa ja muuttaa organisaatioiden toimintamalleja ja julkista palvelurakennetta. Uusi aktiivinen seniorisukupolvi lisää arvojen kirjoa suomalaisessa yhteiskunnassa.

Snellmanilaisen yhtenäiskulttuurin pirstaloituminen voi aiheuttaa uusia kahnauksia eri kulttuuriryhmien jäsenten välillä. Kun yhteiset kulttuurinormit eivät enää ohjaa ihmisten toimintaa, joudutaan Suomessa siirtymään kohti yhdessä sovittuja ja selkeästi julkilausuttuja yhteisiä pelinsääntöjä ja kompromisseja, joita kaikki väestöryhmät sitoutuvat noudattamaan. Näiden yhteisten pelinsääntöjen määrittäminen tulee olemaan suuri haaste suomalaiselle yhteiskunnalle.

Riittävän yhteisymmärryksen ja yhteisten pelinsääntöjen kehittämiseksi tarvitaan *aktiivista dialogia* eri väestöryhmien sisällä ja niiden välillä. Kulttuurisesti eriytyneessä Suomessa ei enää ole mahdollista tukeutua perinteisen suomalaisen kulttuurin julkilausumattomiin käyttäytymisnormeihin. Tavoitteena tulisi olla kulttuurisen erilaisuuden ymmärtäminen, arvostaminen ja hallinta sekä eri ryhmien rauhallinen yhdessä eläminen.

Tulevaisuudessa suomalainen kulttuuri pirstaloituu maailmankuvaltaan ja arvomaailmaltaan pienempiin ryhmiin.

### Monikulttuurinen Suomi

Suomen väestöstä on tällä hetkellä vain runsas 2 prosenttia ulkomaisten kansalaisia. Maahanmuuton kasvu tulee kuitenkin jatkossa lisäämään merkittävästi Suomen monikulttuurisuutta. Erityisesti työhön ja opiskeluun perustuvan maahanmuuton odotetaan kasvavan nopeasti, mutta myös pakolaisten ja turvapaikanhakijoiden määrät voivat kasvaa merkittävästi esimerkiksi ympäristötuhojen tai kansainvälisten konfliktien seurauksena.

Maahanmuuttajien integrointi yhteiskuntaan on muodostunut ongelmaksi monessa suuressa maahanmuuttomaassa. Kotouttamispolitiikan epäonnistuminen on johtanut etnisten alaluokkien syntymiseen ja ääriilikkeiden kannatuksen kasvuun.

Suomi ei ole valmistautunut maahanmuuton kasvuun riittävän hyvin. Maahanmuuttajien kotoutumiseen ei Suomessa panosteta riittävästi. Erityisesti kotouttamispalveluiden kattavuudessa ja henkilökohtaisessa räätälöinnissä on vielä kehittämisen varaa. Myös suomen kielen opetuksessa on puutteita ulkomaisten opiskelijoiden osalta. Erilaisten kotouttamistoimenpiteiden pitkän aikavälin yhteiskunnallista vaikuttavuutta sekä kustannus-hyöty-suhdetta ymmärretään heikosti.

Uuden haasteen muodostaa myös työperäisen maahanmuuton aktiivinen edistäminen. Sitä tarvitaan väestön ikääntymisen vuoksi. Tällä hetkellä keskeinen riski on se, että päätöksenteon passiivisuus ja jarrutus estää työvoiman houkuttelun Suomeen ja tyrehdyttää työperäisen maahanmuuton. Suomen on kehitettävä omaan yhteiskuntaansa ja kulttuuriinsa sopiva malli maahanmuuttopolitiikasta. Aineksia tällaiseen malliin voidaan löytää maista, joilla on Suomea enemmän kokemusta maahanmuuttajien onnistuneesta integroinnista yhteiskuntaan (esimerkiksi Kanada). Kansainvälisten kokemusten perusteella voidaan esimerkiksi todeta, että pelkkä suvaitsevaisuus ja kotoutumistuki ei riitä, vaan maahanmuuttajilta pitää myös vaatia yhteiskunnan keskeisten pelinsääntöjen noudattamista.

Maahanmuuttajien kotoutumisen ja hyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että heidän kaikki inhimilliset tarpeensa tulevat mahdollisimman hyvin tyydyttyksi. Perustarpeiden tyydyttämisen lisäksi (asunto, työpaikka, tulot) heidän pitää tuntea kuuluvansa yhteiskuntaan täysivaltaisena ja arvostettuna jäsenenä ja toimijoina. Kouluissa, työpaikoilla, asuinalueilla, julkisissa palveluissa tai kansalaisyhteiskunnassa tapahtuva erottelu ja syrjintä estävät hyvinvoinnin kannalta keskeisten ylempien tarpeiden tyydyttämisen (yhteisöllisyys, arvostus, itsensä toteuttaminen). Kulttuurisella segregatiolla on taipumus lisääntyä, jos siihen ei aktiivisesti puututa. Pidemmällä aikavälillä se muodostaa aikapommin, joka voi räjähtää yhteiskunnallisina levottomuuksina ja kulttuurisina konflikteina. Yhteiskunnallinen osattomuuden tunne oli keskeinen syy Ranskan viimeaikaisissa maahanmuuttaja- ja yliopistomellakoissa.

Monikulttuurisuuteen liittyviä kysymyksiä käsitellään Suomessa usean eri ministeriön hallinnonalalla. Tulevaisuudessa monikulttuurisuuspolitiikka vaatii nykyistä parempaa horisontaalista koordinaatiota valtionhallinnossa. Mahdollisia toimintamalleja on useita: uusi maahanmuutto- tai monikulttuurisuusministeri, valtion monikulttuurisuusneuvosto (vertaa Tiede- ja teknologianeuvosto) tai horisontaalinen politiikkaohjelma. Keskeistä olisi luoda sektorirajat ylittävä kokonaiskuva monikulttuurisuuden kehityksestä sekä arvioida hallinnon eri osien toimenpiteiden vaikutuksia monikulttuurisuuden kehitykseen. Toisaalta myös media, tutkimuslaitokset ja kansalaisyhteiskunta ovat aktivoitumassa monikulttuurisuuden edistämiseen. Medialla on keskeinen rooli kulttuurin uudistumisessa, eri kulttuurien välisen dialogin tukemisessa sekä monikulttuurisuuden positiivisten piirteiden esille tuomisessa. Tutkimuslaitokset voivat tuottaa päätöksentekijöille ja kansalaisille nykyistä vahvemman tietopohjan monikulttuurisuudesta. Kansalaisjärjestöillä on keskeinen rooli maahanmuuttajien arkipäivän integraation edistämässä.

*Instituutiot.* Arkielämän hyvinvoinnin kannalta merkittävimmät institutionaaliset muutokset ovat viime vuosikymmeninä liittyneet kaikenlaisen kansalaisia ja yrityksiä holhoavan, yksityiskohtaisen sääntelyn purkamiseen sekä EU-integraation mukanaan tuomaan uuteen eurooppalaiseen sääntelyyn. Kotimaisen sääntelyn purkamisen seurauksena kansalaisten ja yritysten vapaudet ovat kasvaneet. Keskiolutta voi nykyään ostaa R-kioskeista, avioeron saa ilman virallista harkinta-aikaa ja yritysten osakkeita voi myydä vapaasti ulkomaille. EU-direktiivit ovat muuttaneet kansalaisten säännösympäristöä merkittävästi.

Monet teknis-taloudellisen murroksen mukanaan tuomat uudet inhimilliset ja taloudelliset aktiviteetit ja ongelmat ovat vielä vailla kunnollista sääntelyä erityisesti globaalilla tasolla (esimerkiksi internetin luomat omistusoikeusongelmat, geenitutkimus, ilmastonsuojelu). Vanhat, teollisen aikakauden säännöspäätökset vaikuttavat uudessa toimintaympäristössä usein problemaattisilta. Vahvat omistusoikeudet koettiin tärkeiksi teollisten innovaatioiden kehittämisessä, mutta muodostavat suuren ongelman vertais- ja käyttäjäverkoissa tapahtuvalle innovaatiotoiminnalle. Inhimillisen vuorovaikutuksen ja yritystoiminnan globalisoituminen vaativat tulevaisuudessa entistä kovempia ponnisteluja globaalin sääntelyn kehittämiseksi yhteiskunnan eri osa-alueilla.

*Politiikka.* Julkisen sektorin yhteiskunnalliseen rooliin kohdistuu paineita sekä maailmantalouden murroksen että suomalaisen kulttuurin kehityksen suunnasta. Poliitiikan tulevat painopistemuutokset vaikuttavat merkittävästi sekä suomalaisten yritysten että kansalaisten arkipäivän toimintapuitteisiin. Viime kädessä kysymys on siitä, minkälaisia julkishyödykkeitä ja palveluita suomalaisyritykset ja kansalaiset tulevaisuudessa tarvitsevat ja kuka tai ketkä ne heille tehokkaimmin tuottaa.

Suomalaisen yhteiskunnan vaurastuminen ja väestön enemmistön perustarpeiden tyydyttyminen ovat johtaneet uudenlaiseen tilanteeseen, jossa heidän tarpeensa ja mieltymyksensä ovat aiempaa eriytyneempiä ja individualistisempia. Tähän ovat pitkällä aikavälillä vaikuttaneet muun muassa kansalaisten toimintamahdollisuuksien parantuminen (tulotasot, terveys, osaaminen, vapaudet), työelämän ja harrastusten erikoistuminen, sekä joiltakin osin myös yhteiskunnan ikäpolvierojen (nuoret vs. aktiiviset seniorit) ja monikulttuurisuuden kasvu. Puhutaan kulttuurin siirtymisestä sotienjälkeisestä modernista ja teollisesta aikakaudesta postmoderniin ja jälkiteolliseen aikaan.

Kuluttajien tarpeiden ja preferenssien pirstaloituminen, heidän käytettävissä olevan informaationsa parantuminen ja valinnanvaran lisääntyminen sekä kilpailun kiristyminen ovat markkinoiden osalta johtaneet tilanteeseen, jossa kuluttaja on ihan oikeasti kuningas ja yritykset joutuvat ottamaan hänen yksilölliset tarpeensa aiempaa tarkemmin huomioon. Tämä on suuri haaste teknologia- ja tuotanto-orientoituneille suomalaisyrityksille. Se on suuri haaste myös julkisen sektorin toimijoille, joiden pitäisi pystyä luomaan mahdollisimman hyvät edellytykset yritysten ja kuluttajien väliselle innovatiiviselle vuorovaikutukselle.

Kansalaisten tarpeiden eriytyminen on varteenotettava haaste hyvinvointivaltion perinteiselle toimintamallille, joka perustuu asiantuntijatietoon ja hierarkkiseen, universaaliin massatuotantomalliin. Jatkossa kansalaiset tarvitsevat enemmän vaihtoehtoja sekä mahdollisuuden osallistua aktiivisesti heille tarjottujen palveluiden kehittämiseen. Käyt-

Kansalaisten tarpeiden eriytyminen on varteenotettava haaste hyvinvointivaltion perinteiselle toimintamallille.

täjälähtöinen palveluiden kehittäminen avaa aivan uusia mahdollisuuksia julkisen sektorin toimintamallien uudistamisessa. Aktiivisten kansalaisten ottaminen mukaan palveluiden kehittämiseen voi samanaikaisesti sekä parantaa palveluiden laatua että vähentää niiden tuotantokustannuksia.

Kansalaisten ja yritysten tarpeiden eriytyminen vaatii aiempaa enemmän erilaisten ryhmien tarpeisiin *räätälöityjä julkishyödykkeitä ja palveluita*. Suomessa tähän tarpeeseen on usein reagoitu lisäämällä yritysten roolia julkisessa palvelutuotannossa. Yritykset eivät kuitenkaan ole ainoa vaihtoehto kohdennettujen julkishyödykkeiden ja -palvelujen tuottamiseen. Itse asiassa kolmannen sektorin toimijat - järjestöt, osuuskunnat, säätiöt ja erilaiset yhteistyöverkostot - ovat lähin vaihtoehto julkiselle sektorille niiden tuottamisessa. Niillä oli tärkeä rooli palvelutuotannossa ennen julkisen sektorin kasvua nykyisiin mittoihin.

Monet rajatuille kohderyhmille suunnatut julkishyödykkeet ja -palvelut voitaisiin tuottaa tehokkaasti kolmannella sektorilla. Tämä kuitenkin edellyttää sitä, että näiden hyödykkeiden ja palveluiden käyttäjät myös rahoittaisivat niiden tuotannon. Tällainen ”se maksaa, joka hyötyy” -periaate ei kuitenkaan huomioi Suomessa vahvaa tasa-arvonäkökulmaa, joka korostaa hyvinvointipalveluiden julkista rahoitusta.

*Media.* Medialla on yhä suurempi merkitys ihmisten arjessa ja yhteiskunnan toiminnassa, sillä arki ja yhteiskunta *medioituvat* vauhdilla. Kansalaisten havainto- ja kokemusmaailma on yhä enemmän median eikä heidän välittömien omien kokemustensa muovaamaa. Poliitiikka ja perinteiset instituutiot joutuvat toimimaan yhä enemmän median kautta ja sen ehdoilla. Tämä korostaa median yhteiskunnallista merkitystä ja vaikutusvaltaa.

Medioitumisen seurauksena politiikan tekemisen tavat muuttuvat. Perinteinen politiikka siirtyy melkein kokonaan mediaan, koska se on ainoa foorumi, jolla voidaan yrittää tavoittaa suuria yleisöjä. Puolueet ja poliitikot omaksuvat mediaan sopivia puhetapoja ja toimintamalleja. Samalla vaikeiden ja monimutkaisten asioiden käsittely politiikassa vaikeutuu. Media on keskeinen tekijä suomalaisen kulttuurin muutoksessa. Myös uusien elämäntapaongelmien vähentäminen edellyttää suomalaisten käyttäytymistapojen ja -normien muutosta, mikä ei ole mahdollista ilman median myötävaikutusta.

Median toinen keskeinen muutostrendi liittyy sen *markkinaehtoistumiseen*, minkä seurauksena media viihteellistyy - asiajournalismin suhteellinen osuus pienenee ja viihteen osuus kasvaa. Myös asian ja viihteen raja mediasisällöissä hämärtyy. Median markkinaehtoistuminen liittyy koko media-alan *globalisoitumiseen*, mikä näkyy ihmisten arjessa muun muassa mediasisältöjen kansainvälisenä kierrättämisenä ja niiden yksipuolistumisena.

Kansalaisten median käyttö muuttuu *digitalisoitumisen* seurauksena. Liikkuva, paikasta riippumaton median käyttö tulee mahdolliseksi usean erilaisen päätelaitteen välityksellä. Tämä lisää ihmisten liikkuvuutta ja muuttaa median käytön nykyistä enemmän tarve- ja sisältölähtöiseksi (”on demand”). Samalla median käyttö pirstaloituu ja vaikeuttaa suurten yleisöjen saavuttamista.

Pirstaloitumisesta huolimatta keskeisillä medioilla on tulevaisuudessakin suuri vaikutusvalta yhteiskunnan uudistumisprosesseissa. Tämä valta asettaa niille suuren haasteen ja yhteiskunnallisen vastuun. Ne voivat tukea suomalaisen yhteiskunnan uudistumispro-

Kansalaisten havainto- ja kokemusmaailma on yhä enemmän median eikä heidän välittömien omien kokemustensa muovaamaa.

Maailmantalouden murrokseen liittyy riski laajemmasta taloudellisesta ja yhteiskunnallisesta kriisistä, joka johtuu teollisuusmaiden rakenteellisista sopeutumisvaikeuksista.

Työstä ei enää haeta pelkästään jokapäiväistä elantoa vaan myös ylimpien inhimillisten tarpeiden tyydytystä.

sesseja ja tulevaa menestystä nostamalla esiin uusia yhteiskunnallisia ristiriitoja - ongelmia ja mahdollisuuksia - mahdollisimman varhaisessa vaiheessa tai tarkastelemalla vanhoja yhteiskunnallisia ongelmia uusista näkökulmista. Asiaohjelmilla ja -sisällöillä on yhteiskunnan uudistamisen kannalta keskeinen asema, mutta yhteiskunnallisia ristiriitoja voidaan nostaa esiin myös viihteen keinoin. Asiapainotteiset mediasisällöt tukevat kollektiivisia oppimisprosesseja ja edistävät siten suomalaisen kulttuurin uudistumista, ihmisten elintapojen kehittymistä sekä yhteiskunnan rakenteellisia uudistuksia.

*Talous.* Maailmantalouden murros on muuttanut kansalaisten arkielämän taloudellisia toimintapuitteita. Kiinan, Intian, Etelä-Korean ja monen muun nopeasti kehittyvän maan taloudellinen kilpailukyky ja kasvavat markkinat muodostavat uuden uhan suomalaiselle tuotannolle ja työpaikoille. Tämä kilpailu ei enää rajoitu vain vientiteollisuuteen ja alhaista osaamistasoa vaativiin tuotteisiin, vaan haastaa nykyään myös monet perinteisemmät sektorit ja korkeamman lisäarvon toiminnot (esimerkiksi tutkimus- ja tuotekehitystoiminnan).

Maailmantalouden murrokseen liittyy riski laajemmasta taloudellisesta ja yhteiskunnallisesta kriisistä, joka johtuu teollisuusmaiden rakenteellisista sopeutumisvaikeuksista. Aiempia teollisia vallankumouksia on seurannut syviä taloudellisia lamoja sekä vakavia yhteiskunnallisia konflikteja (1800-luvun ja 1900-luvun alkupuolilla).

*Työelämä.* Työllä ja työorganisaatioilla on yhä keskeisempi asema ihmisten hyvinvoinnissa. Työstä ei enää haeta pelkästään jokapäiväistä elantoa vaan myös ylimpien inhimillisten tarpeiden tyydytystä (esimerkiksi lähimmäisen rakkautta ja yhteisöllisyyttä, arvostusta ja itsensä toteuttamista). Parhaat organisaatiot luovat työntekijöilleen hyvät puitteet näiden ylimpien tarpeiden tyydyttämiseen työtehtäviä ja -aikoja henkilökohtaisesti räätälöiden sekä organisaation työhyvinvointia vaalien. Osaavista työntekijöistä kilpaillaankin yhä enemmän työn laadulla ja työyhteisön hyvinvoinnilla.

Työelämän nopean muutoksen, erikoistumisen ja verkostoitumisen seurauksena työntekijöiltä vaaditaan tulevaisuudessa aiempaa monipuolisempaa osaamista. Henkilökohtaista osaamista pitäisi voida kehittää ja täydentää tarpeen mukaan läpi koko työuran. Tämä vaatii joustavia ja työntekijöiden tarpeisiin räätälöityjä elinikäisen oppimisen ratkaisuja.

Tietotyö lisääntyy edelleen tulevaisuudessa. Uuden teknologian avulla työtä tehdään yhä enemmän ajasta ja paikasta riippumatta. Etä- ja mobiilityön yleistyminen hämärtää työn ja vapaa-ajan välistä rajaa sekä pilkkoo ihmisten työtä päivän aikana useampiin erillisiin jaksoihin, jotka ulottuvat heidän koko valvellaoloajalleen. Tämä lisää työntekijän autonomiaa ja henkilökohtaisia joustomahdollisuuksia, mutta myös lisää työn henkistä kuormitusta ("aina töissä").

Etä- ja mobiilityöhön liittyy monia etuja sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta. Etä- ja mobiilityö lisää työn tuottavuutta tarjoamalla työntekijälle luovan työn vaatimaa keskittymisrauhaa, vähentämällä matkustamiseen kuluva aikaa ja energiaa sekä pienentämällä työn ja muun elämän yhteensovittamiseen liittyvää stressiä. Työmatkailun väheneminen pienentää myös ympäristöhaittoja ja onnettomuusriskejä.



Etä- ja mobiilityön yleistyminen mahdollistaa toimitilojen tehokkaamman hyödyntämisen, kun vain osa organisaation jäsenistä on samaan aikaan paikalla eikä omia huoneita tai pöytiä enää tarvita. Toimitilojen basaaristuminen johtaa myös uudenlaisiin vuorovaikutussuhteisiin, mikä tukee organisaatioiden innovatiivisuutta. Työnteon liikkuvuuden kasvu tukee ongelmien paikallista ratkaisemista, mikä parantaa asiakaspalvelua ja lisää organisaatioiden tuottavuutta.

Työn tietovaltaisuuden nopea kasvu (infoähky) ja sosiaalisen kanssakäymisen lisääntyminen (esimerkiksi palaverien ja sähköpostin määrä) lisäävät työelämän kognitiivista ja emotionaalista kuormittavuutta sekä työstä johtuvia mielenterveysongelmia. Mielenterveysongelmat ovat tietotyössä paljon suurempi ongelma kuin tehdas- tai maataloustyössä. Ne laskevat helposti tietotyöläisen työtehon lähelle nollaa, kun perinteisistä tehdas- ja maataloustöistä saattoi vielä selvitä kohtuullisesti lievien mielenterveysongelmienkin kanssa.

Verkottunut tietotyö asettaa uusia haasteita työyhteisöjen johtamiselle. Miten työntekijöiden luovuutta ja innovatiivisuutta voidaan tukea ja kannustaa? Miten työntekijöiden kognitiivista ja emotionaalista kuormaa voidaan vähentää tai jakaa työyhteisössä? Miten johdetaan etä- tai mobiilityöntekijöitä? Miten johdetaan yhteistyöverkostoja? Miten yhdistetään organisaation lyhyen tähtäimen tehokkuus ja pidemmän aikavälin innovatiivisuus ja uudistumiskyky? Teollisen aikakauden hierarkkiset johtamis- ja organisointimallit eivät enää toimi verkostoituneessa tietoyhteiskunnassa. Tarvitaan uudenlaista organisaatiokulttuuria sekä uusia organisatorisia ja toimintamalleihin liittyviä innovaatioita.

Suomalaisessa työelämässä on tällä hetkellä havaittavissa sekä positiivisia että negatiivisia kehitystrendejä. Suomessa on monia hyviä työpaikkoja, joissa on onnistuttu yhdistämään sekä taloudellinen kilpailukyky - tuottavuus ja innovatiivisuus - että työsuhteen turvallisuus ja työntekijöiden korkeimmista tarpeista huolehtiminen. Niissä on onnistuttu sovittamaan yhteen työn, perheen ja työntekijöiden muiden roolien vaatimukset tavalla, joka parantaa heidän hyvinvointiaan, työmotivaatiotaan, tuottavuuttaan ja luovuuttaan.

Työelämässä näkyy myös kasvanut epävarmuus, polarisaatio (esimerkiksi osaamisen, työsuhteen pysyvyyden ja tulojen osalta), tehokkuusvaatimukset, kilpailupaineet, pitkät työpäivät sekä mielenterveysongelmista johtuvien poissaolojen ja työkyvyttömyyseläkkeiden lisääntyminen. On pitkälti johtamisesta ja organisaatiokulttuurista kiinni, kumman tien suomalaisorganisaatiot tulevaisuudessa valitsevat. Suomen edelläkävijyyttä ja innovatiivisuutta korostava selviämistrategian kanssa sopii yhteen vain ensimmäinen. Vain hyvinvoivat työntekijät voivat olla luovia, innovatiivisia, motivoituneita ja työhönsä sitoutuneita.

Hyvinvoinnin tekijöissä on tapahtumassa syvälinen murros, josta tiedetään Suomessa liian vähän. Tämä murros koskettaa kaikkia suomalaisia ja kyseenalaistaa monia perinteisiä toimintamalleja yhteiskunnan eri sektoreilla. Hyvinvoinnin murros on myös mahdollisuus Suomen kaltaisille hyvinvointiyhteiskunnille, joilla on hyvät lähtökohdat hyvinvoinnin uusien vaatimusten täyttämiseen.

Teollisen aikakauden hierarkkiset johtamis- ja organisointimallit eivät enää toimi verkostoituneessa tietoyhteiskunnassa.

### 3. Loputtomien valintojen yhteiskunta

Arkielämästä on tullut aiempaa monimutkaisempaa ja dynaamisempaa, ja siitä kunnialla selviäminen vaatii erilaista osaamista kuin aiemmin.

Vaurastuneessa ja sääntelystä vapautuneessa Suomessa kansalaiset saavat tehdä ja joutuvat tekemään paljon enemmän elämäänsä ja hyvinvointiinsa liittyviä päätöksiä.

Suomalaisten arkielämän ja elinympäristön muutokset ovat luoneet uudenlaisen yhteiskunnallisen tilanteen, jossa heillä on enemmän resursseja, toimintamahdollisuuksia, vapauksia ja vaihtoehtoja kuin koskaan aiemmin Suomen historiassa. Samalla arkielämästä on tullut aiempaa monimutkaisempaa ja dynaamisempaa, ja siitä kunnialla selviäminen vaatii erilaista osaamista kuin aiemmin. Hyvin muutokseen sopeutuvat kansalaiset voivat saavuttaa erittäin korkean hyvinvoinnin tason. Monille tämä *loputtomien valintojen yhteiskunta* on kuitenkin luonut elämänhallintaan liittyviä ongelmia, jotka uhkaavat heidän henkilökohtaista hyvinvointiaan ja muodostavat yhteiskunnalle uudenlaisia ongelmia.

#### **Resurssien niukkuudesta valinnan vaikeuteen**

Pohjoismaisen hyvinvointivaltion keskeinen tavoite on ollut kansalaisten resurssien, toimintamahdollisuuksien ja vapauksien parantaminen. Tämä oli hyvin luonnollinen tavoite teollistuvassa yhteiskunnassa, jossa kansalaisilla oli pulaa erilaisista resursseista ja toimintamahdollisuuksista ja monenlaiset ihmisoikeudet eivät vielä olleet yhtä vahvoja kuin nykyään. Julkinen sektori otti tällöin vahvan vastuun kansalaisten elämästä, valinnoista ja hyvinvoinnista.

Hyvinvointivaltio on onnistunut tavoitteissaan erittäin hyvin. Tällä hetkellä enemmistöllä suomalaisista on riittävästi resursseja, toimintamahdollisuuksia, oikeuksia ja vapauksia inhimillisten perustarpeidensa tyydyttämiseen. Vaurastuneessa ja sääntelystä vapautuneessa Suomessa kansalaiset saavat tehdä ja joutuvat tekemään paljon enemmän elämäänsä ja hyvinvointiinsa liittyviä päätöksiä kuin aiemmin. Monelle tällainen yhteiskunta avaa mahdollisuuden entistä parempaan hyvinvointiin. He rakentavat oman elämänsä ja identiteettinsä itse valitsemansa työn, harrastusten ja yhteisöjen varaan. Hyvinvoinnin kannalta keskeisessä asemassa ovat työn ja vapaa-ajan sosiaalisten suhteiden laatu sekä tarvehierarkian ylimpien tarpeiden tyydyttäminen: lähimmäisen rakkaus ja yhteisöllisyys, arvostus sekä itsensä toteuttaminen.

Kaikilla ei kuitenkaan ole samanlaisia edellytyksiä selvitä tässä uudessa toimintaympäristössä, joka vaatii yksilöltä entistä enemmän henkilökohtaista vastuuta omien päätösten ja tekemisten seurauksista. Modernin yhteiskunnan kiireisen ja monimutkaisen arjen hallinta vaatii aivan uudentyyppistä *elämänhallinnan osaamista*, jota ei opeteta suomalaisessa koulujärjestelmässä.

Ihmisten elämänhallintaa on vaikeuttanut yhteiskunnan vaurastumiseen ja vapautumiseen liittyvä vaihtoehtojen määrän kasvu, mikä on lisännyt heidän päätöksentekokuormaansa. Minkälaista työpaikkaa minun pitäisi tavoitella? Minkälaista identiteettiä rakentaa? Miten lapsia pitäisi kasvattaa? Miten sovitan yhteen kaikki arkielämään liittyvät roolit ja aktiviteetit, kun käytössä on rajallinen määrä aikaa?

Yhteiskunnan nopea kehitys on muuttanut arkielämässä selviämiseen tarvittavia taitoja niin nopeasti, etteivät kaikki ole ehtineet sopeutua siihen. Uusavuttomuutta ovat lisänneet myös talouden ja yhteiskunnan toimintojen erikoistuminen, mikä on lisännyt eri

elämänalueilla tarvittavaa osaamista ja kaventanut ihmisten osaamisalueita. Esimerkiksi aterioiden valmistaminen, lasten kasvatus, raha-asioiden hoitaminen tai puutarhan hoito eivät enää onnistu kaikilta, puhumattakaan työ- ja kulkuvälineiden korjaamisesta tai oman talon rakentamisesta.

### **Vauraan yhteiskunnan uudet ongelmat**

Erityisen vaikeaa on hahmottaa henkilökohtaisten valintojen pitkän aikavälin seurauksia. Nyky-yhteiskunta tekee mahdolliseksi monia uusia elämäntapoja ja toimintamalleja, jotka ovat houkuttelevia ja parantavat yksilön hyvinvointia lyhyellä tähtäimellä, mutta vähentävät joko hänen omaa tai muiden kokemaa hyvinvointia pidemmällä aikavälillä. Näiden pitkän aikavälin seurausten hahmottamisen tekee vaikeaksi se, että yksilön tiettyyn, yksittäiseen päätökseen tai tekoon liittyvä negatiivinen seurausvaikutus voi olla melko pieni, mutta kumuloidessaan pidemmällä aikavälillä ja tuhansien ihmisten päätöksissä se voi muodostua suureksi henkilökohtaiseksi ja yhteiskunnalliseksi ongelmaksi. Tällaisia ovat esimerkiksi ravitsemus ja liikunta sekä ylipainosta johtuvat elintasosairaudet, alkoholin käyttö ja siihen liittyvät ongelmat, työhön ja omiin harrastuksiin panostaminen sekä lasten kasvatusongelmat, avioerot ja yksinhuoltajaperheiden köyhyys, lapsimäärän vähentyminen ja väestön vanheneminen, matkustuksen lisääntyminen ja ympäristön pilaantuminen.

Omien elämäntapojen negatiivisten seurausten huomiotta jättäminen johtuu myös siitä, että vaurastunut yhteiskunta on muuttunut aiempaa itsekkäämmäksi ja lyhytjänteisemmäksi. ”Mulle-kaikki-nyt-heti” -ajattelu on usein ristiriidassa yksilön ja yhteiskunnan pitkän aikavälin hyvinvoinnin kanssa.

Julkisen sektorin on usein vaikea puuttua tällaisiin arkielämän pieniin negatiivisiin ulkoisvaikutuksiin rajoittamatta kohtuuttomasti kansalaisille arvokkaita perusvapauksia ja -oikeuksia. Esimerkiksi ihmisten ruokailutottumuksia tai liikkumistapoja on vaikea lähteä julkishallinnon toimesta sääntelemään. Yksilön ja yhteiskunnan kannalta huonojen päätösten ja käyttäytymisen vähentäminen edellyttääkin kansalaisilta enemmän henkilökohtaista vastuunottoa omien päätösten ja tekojen seurauksista.

Vaurastunut yhteiskunta on muuttunut aiempaa itsekkäämmäksi ja lyhytjänteisemmäksi.

### **Henkilökohtainen vastuu ja käyttäjälähtöisyys**

Elämänhallintaa ja yhteiskunnan kannalta järkevää käyttäytymistä voidaan tukea julkisesti. Anthony Giddens on puhunut uudenlaisen elämänpolitiikan tarpeesta. Perinteinen valistus ei enää ole kovin tehokas tapa kansalaisten käyttäytymisen muuttamiseen postmodernissa tietoyhteiskunnassa, jossa ihmiset kärsivät infoähkystä ja voivat valita monenlaisten asiantuntijoiden joukosta mieleisensä. Jos informaatio ei toimi kannustimena, voidaan kokeilla myös markkinamekanismeja tukemalla yhteiskunnan kannalta järkeviä tuotteita ja palveluita (esimerkiksi terveellistä ruokaa tai energiatehokkaita autoja) verotuksen tai tutkimus- ja

Hyvinvointiyhteiskunnan tarjoamien resurssien ja vapauksien rinnalle tarvitaan henkilökohtainen vastuu.

Julkisten palveluiden kehittämistyössä ei ole vielä riittävästi hyödynnetty ihmiskeskeistä ja käyttäjälähtöistä ajattelua.

kehitystukien avulla. Isossa-Britanniassa on julkisten palveluiden osalta kokeiltu myös vastikkeellista politiikkaa, jossa kansalaiset saavat tiettyjä julkisia tukia ja palveluita vain, jos sitoutuvat samalla yhteiskunnan kannalta järkevään käyttäytymiseen. Hyvinvointiyhteiskunnan tarjoamien resurssien ja vapauksien rinnalle tarvitaan henkilökohtainen vastuu.

Loputtomien valintojen yhteiskunnassa korostuu kansalaisten tarpeiden, preferenssien ja valintojen merkitys tuottajien, tuotannon ja tuotteiden sijaan. Se on jo nyt johtanut *käyttäjälähtöisen innovaatio- ja kehitystoiminnan* leviämiseen yritysmaailmassa. Arkielämän hyvinvoinnin murros on tehnyt kuluttajien tarpeiden, preferenssien ja käyttökontekstien ymmärtämisestä niin haasteellista, että yritykset joutuvat ottamaan kuluttajia ja käyttäjiä mukaan omiin tuotekehitysprosesseihinsa. Perinteiset markkinatutkimukset eivät enää riitä markkinamenestyksen takeeksi, kun yritykset eivät oikein tiedä mitä kuluttajilta pitäisi kysyä, eivätkä kuluttajat mitä heidän pitäisi vastata. Tuotekehityksessä vaaditaan tiiviimpää vuorovaikutusta yritysten ja niiden tuotteita ja palveluita käyttävien yhteisöjen välillä.

Julkisten palveluiden kehittämistyössä ei ole vielä riittävästi hyödynnetty ihmiskeskeistä ja käyttäjälähtöistä ajattelua. Toimintaa ohjaa liian usein tehokkaan tuotantoprosessin ja -rakenteen tavoittelu. Kansalaiset nähdään silloin passiivisina palveluiden käyttäjinä. Heidän tarpeidensa eriytyminen ja valinnanmahdollisuuksien parantuminen vaativat julkista sektoria siirtymään kohti käyttäjälähtöistä ajattelua. Julkisesti järjestettyjä palveluita joudutaan tällöin monipuolistamaan ja kansalaiset ottamaan mukaan niiden kehittelyyn.

Käyttäjien roolia voidaan myös korostaa julkisista hankinnoista päätettäessä, mikä luo yrityksille oikeanlaisia kannustimia innovaatio toimintaan. Pelkkä julkisten markkinoiden avaaminen yrityksille ei riitä. Tarvitaan sellaista kysyntää, joka vastaa kansalaisten nykyisiä ja tulevia tarpeita mahdollisimman hyvin. Suurimmat tuottavuus- ja hyvinvointihyödyt uusista innovaatioista saadaan vasta silloin, kun niitä sovelletaan käyttöön kuluttajien ja kansalaisten arjessa.

Loputtomien valintojen yhteiskuntaan liittyvät yksilötason mahdollisuudet, ongelmat ja tarpeet eivät ole jääneet huomaamatta medialta, joka on nopeasti luonut kymmeniä uusia elämänhallintaan ja henkilökohtaiseen hyvinvointiin liittyviä lehtiä ja ohjelmia. Näissä motivoituneita ihmisiä autetaan selviämään arjen hyvinvointiin liittyvistä haasteista sekä tuetaan heidän identiteettiensä rakentamista. Elämänhallinnan kasvavat tarpeet ovat myös luoneet markkinoille uusia tuotteita ja palveluita: terveysvaikutteisia elintarvikkeita, syke- ja askelmittareita, kunto- ja ravinto-ohjausta, velka- ja parisuhdeneuvontaa, siivouspalveluita, koirahotelleja. Nämä lehdet, ohjelmat, tuotteet ja palvelut ovat syntyneet tarpeeseen ja niillä on suuri ja kasvava kysyntä suomalaisten keskuudessa.

Moderni hyvinvointivaltio rakennettiin tasaamaan materiaalisia kulutusedellytyksiä ja elinolosuhteita (koulutus, tulonsiirrot, eläkkeet, asunnot) sekä antamaan turvaa heikoille ja vaikeuksiin joutuneille (lasten ja vanhusten hoito, terveydenhuolto, sosiaalipalvelut). Kansalaisten perustarpeet ovat edelleen tärkeitä vaurastuneessa yhteiskunnassa, mutta perinteisellä hyvinvointipolitiikalla on hyvin vähän annettavaa tarvehierarkian yläpäässä olevien tarpeiden tyydyttämisessä. Loputtomien valintojen yhteiskunta asettaa politiikalle ja julkiselle sektorille uusia haasteita. Suomalaisten arkielämän hyvinvointia ja elämänhallintaa tukevan elämän politiikan sisällön ja toimintamallien määrittäminen on keskeinen poliittinen ja moraalinen kysymys tulevina vuosina.

## 4. Visio hyvinvoivasta ja kilpailukykyisestä Suomesta

Taloudellinen ja yhteiskunnallinen murros edellyttää Suomelta rakenteellista uudistumiskykyä. Aiemmissa teollisissa murroksissa ovat parhaiten menestyneet sellaiset yhteiskunnat, jotka ovat nopeasti ja laaja-alaisesti uudistaneet rakenteitaan uuden toimintaympäristön asettamiin vaatimuksiin. Tässä raportissa on käsitelty nykyisen taloudellisen, kulttuurisen ja yhteiskunnallisen murroksen luomia haasteita sekä mahdollisuuksia Suomen näkökulmasta.

Rakennemuutos tarvitsee kuitenkin suunnan. Jotta suomalainen yhteiskunta voisi menestyä myös tulevaisuudessa, on sen eri osien ja rakenteiden sovittava hyvin yhteen keskenään sekä oltava sopusoinnussa muuttuvan toimintaympäristönsä kanssa. Tällaisen taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestäväällä pohjalla olevan yhteiskuntamallin kehittäminen vaatii laajasti hyväksyttyä ja motivoivaa visiota, joka kannustaa yhteiskunnan eri toimijoita uudistumaan toisiaan täydentäen ja tukien. Yhteisen vision tulisi pystyä ratkaisemaan nyky-yhteiskunnan keskeiset ongelmat sekä tarjoamaan houkutteleva näkymä tulevaisuuden Suomesta, jota kohti halutaan pyrkiä.

Uskottavan ja motivoivan yhteiskunnallisen vision kehittäminen vaatii paljon luovaa pohdintaa sekä laajaa yhteiskunnallista keskustelua. Suomessa on valitettavan vähän tällaista tulevaa yhteiskuntamallia koskevaa pohdintaa ja keskustelua. Tässä raportin viimeisessä luvussa esitetään visio hyvinvoivasta ja kilpailukykyisestä Suomesta. Se voi toimia virikkeenä tulevaisuuden Suomea koskeviin jatkopohdintoihin ja visiointeihin.

Suomen keskeiset tulevaisuuden haasteet ja mahdollisuudet liittyvät arjen hyvinvoinnin murrokseen sekä yhteiskunnan toimintaympäristön muutokseen. Menestyäkseen tulevaisuudessa suomalaisen yhteiskunnan tulee pystyä vastaamaan näihin haasteisiin sekä hyödyntämään avautuvat mahdollisuudet.

### Arjen hyvinvoinnin murros:

- korkeimmat tarpeet ja sosiaaliset suhteet korostuvat
- tarpeet ja preferenssit eriytyvät
- elämänhallinta vaikeutuu
- uudet elämäntapaongelmat lisääntyvät
- ajasta tulee niukka resurssi
- mielenterveysongelmien vaikutukset kasvavat
- työn luonne ja rooli hyvinvoinnissa muuttuvat

### Toimintaympäristön muutos:

- ympäristöongelmat kasvavat
- väestö vanhenee
- tieto- ja viestintäteknologian leviää
- talouden kilpailukykyvaatimus kiristyy
- globaaleja instituutioita kehitetään

Näiden haasteiden pohjalta voidaan esittää seuraava tulevaisuuden visio taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestäväällä pohjalla olevasta suomalaisesta yhteiskuntamallista.

#### Visio hyvinvoivasta ja kilpailukyisestä edelläkävijäyhteiskunnasta

Suomi on hyvinvoinnin edelläkävijämaa. Suomessa asuu hyvinvoivia ja elämäänsä tyytyväisiä ihmisiä, joiden materiaallinen toimeentulo on riittävä, elämä turvallista ja korkeammat henkiset tarpeet tyydytty. Arkielämän hyvinvoinnin laaja-alainen kehittäminen on nostettu yhteiskunnallisen päätöksenteon tärkeimmäksi päämääräksi. Kansainvälisesti kilpailukyinen ja erikoistunut elinkeinoelämä sekä toimintamallejaan ja rakenteitaan uudistanut hyvinvointivaltio ovat keskeisiä instrumentteja tämän päämäärän saavuttamiseksi. Kolmannen sektorin järjestöillä, verkostoilla ja muilla yhteisöillä on tärkeä rooli erilaisten ryhmien tarpeisiin räätälöityjen julkishyödykkeiden ja -palveluiden tuottamisessa sekä kansalaisten ylimpien tarpeiden tyydyttämisessä. Kansalaisten kokeman (subjektiivisen) hyvinvoinnin seuraamiseen on kehitetty uusia indikaattoreita ja tilastoja, joita seurataan tarkasti yhteiskunnallisessa päätöksenteossa.

Suomessa on maailman paras arkielämän hyvinvointiin liittyvä tieto ja osaaminen ja sitä hyödynnetään aktiivisesti yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin innovaatiotoiminnassa. Suomalaiset organisaatiot ovat onnistuneesti yhdistäneet työhyvinvoinnin, tuottavuuden ja innovatiivisuuden. Ihmiskeskeinen ja käyttäjälähtöinen toimintamalli on parantanut huomattavasti innovaatioprosessien onnistumista. Suomalainen yhteiskunta tarjoaa yrityksille monella sektorilla maailman edistyneimmät toimintapuitteet uusien innovatiivisten tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen ja käytännön testaamiseen. Suomessa kehitetyissä tuotteissa ja palveluissa on korkeatasoisen hyvinvointiosaamisen ja kehitysympäristön johdosta enemmän lisäarvoa kuin kansainvälisillä kilpailijoilla. Korkeatasoinen hyvinvointi ja innovatiiviset toimintapuitteet houkuttelevat Suomeen ulkomaisia osaajia ja kansainvälisiä yrityksiä.

Suomi on edelläkävijä toimintaympäristön muutoksiin sopeutumisessa. Kansalaisten arvot ja elämäntavat ovat sopusoinnussa luonnonympäristön kestävän kehityksen kanssa. Materiaalinen kulutus on vähentynyt, kun hyvinvointia rakennetaan yhä enemmän hyvien ihmissuhteiden ja aineettomien palveluiden varaan. Suomi näyttää muille yhteiskunnille esimerkkiä ympäristöteknologioiden kehittämisessä, tieto- ja viestintäteknologioiden laaja-alaisessa hyödyntämisessä, seniorikansalaisten hyvinvoinnin parantamisessa, julkisen sektorin rakenteiden ja toimintamallien uudistamisessa sekä globaalien instituutioiden kehittämisessä.

Tässä visiossa kansalaisten arkielämän hyvinvointi on nostettu yhteiskunnan kehittämisen tärkeimmäksi päämääräksi. Talouden kilpailukyky ja hyvinvointivaltio palvelevat tätä päämäärää. Ne eivät enää ole itseisarvoisia tavoitteita. Laadukas hyvinvointiosaaminen ja hyvinvointi-infrastrukturi tukevat kuitenkin vahvasti yritysten tuotekehittelyä ja varmistavat Suomessa kehitetyille tuotteille ja palveluille riittävän lisäarvon ja kestäväen kilpailuedun kansainvälisillä markkinoilla. Kuluttajamarkkinoilla lisäarvo tarkoittaa kuluttajan hyvinvoinnin parantamista. Yritysten välisillä markkinoilla voidaan puhua käyttäjälähtöisyydestä, käyttäjän tarpeiden ja hyvinvoinnin ymmärtämisestä ja huomioimisesta.

Pitkälle kehittyneessä yhteiskunnassa hyvinvoinnin edelläkävijyys edellyttää sekä inhimillisten perustarpeiden että Maslowin tarvehierarkian ylempien tarpeiden huomioimista ja tyydyttämistä. Tämä vaatii hyvinvointivaltion uudistamista, subjektiivista hyvinvointia koskevan tutkimustyön ja tilastoinnin kehittämistä sekä kansalaisten arkielämän tasapainon ja elämänhallinnan parantamista. Sosiaalisille suhteille ja kanssakäymiselle pitää saada raivattua lisää vapaata aikaa. Sitä voi löytyä sekä työelämän joustojen lisäämisestä että vapaa-ajan rauhoittamisesta. Kansalaisten elämänhallintaa voidaan tukea informaatiolla ja kannustimilla, jotka tukevat henkilökohtaista vastuunottoa omien elämäntapojen seurauksista sekä yhteiskunnan kannalta toivottavaa käyttäytymistä.

Tarpeiden ja preferenssien eriytyminen vaatii yrityksiltä ja julkisilta palveluntarjoajilta aiempaa enemmän vaihtoehtoja ja käyttäjälähtöisyyttä. Kuluttajat ja kansalaiset pitää ottaa mukaan tuote- ja palvelukehitysprosesseihin aktiivisina toimijoina.

Suomalaisten henkisen hyvinvoinnin kehitykseen tulee jatkossa kiinnittää erityistä huomiota. Mielenterveysongelmien kasvu on tietoyhteiskunnassa ja -taloudessa suuri riski sekä kansalaisten hyvinvoinnin että kansantalouden kehityksen kannalta. Vaikka työolosuhteet ja muut ulkoiset tekijät vaikuttavat mielenterveysongelmien syntymiseen, voivat ihmiset itsekin vähentää niiden riskiä rauhoittamalla tietoisesti arkielämäänsä (esimerkiksi työn, harrastusten ja perhe-elämän tasapaino). Hiljaisuuden, henkisyden, retriittien, luontomatkailun, mietiskelyn ja filosofian suosion kasvu näyttäisi liittyvän siihen, että monet ihmiset pyrkivät jo nyt tietoisesti vähentämään henkistä kuormaansa.

Suomessa on onnistuttu saavuttamaan melko hyvä tasapaino työn ja ihmisten muun elämän välille. Työaikamme ovat kansainvälisessä vertailussa melko lyhyitä ja lomat pitkiä. Suomella on myös vahvaa työelämän ja työhyvinvoinnin tutkimusosaamista, jonka varaan voidaan rakentaa uusia parempia työyhteisöjä ja toimintamalleja.

Työelämän kehittämisessä on mahdollista yhdistää sekä työntekijöiden korkeatasoinen hyvinvointi että työn korkea tuottavuus ja innovatiivisuus. Tämä edellyttää kuitenkin hyvää johtamisosaamista ja organisaatiokulttuuria, joka panee suuren painon työntekijöiden hyvinvoinnille. Työhyvinvoinnissa korostuvat erityisesti työpaikan turvallisuus sekä ylimpien inhimillisten tarpeiden tyydytys (lähimmäisen rakkaus ja yhteisöllisyys, arvostus ja itsensä toteuttaminen). Työn kognitiivisen ja emotionaalisen kuorman hallinta nousee keskeiseen rooliin työhyvinvoinnin suhteen. Samalla työstä tulee entistä tärkeämpi osa ihmisten kokonaishyvinvointia.

Tässä visiossa kansalaisten arkielämän hyvinvointi on nostettu yhteiskunnan kehittämisen tärkeimmäksi päämääräksi.

Kansalaisten elämänhallintaa voidaan tukea informaatiolla ja kannustimilla, jotka tukevat henkilökohtaista vastuunottoa omien elämäntapojen seurauksista sekä yhteiskunnan kannalta toivottavaa käyttäytymistä.

Gloaalitalous edellyttää absoluuttista kilpailuetua. Kansainväliset yritykset hyödyn-tävät parhaita mahdollisia sijaintipaikkaetuja eri puolilla maapalloa. Vaikka Suomi on erittäin kilpailukykyinen maa, ei se silti voi tarjota parasta mahdollista sijaintipaikkaa kovin monenlaiselle yritystoiminnalle. Joudumme tekemään valintoja niiden sektorien ja toimintojen suhteen, joissa Suomeen pyritään kehittämään maailman parhaat toimintapuitteet kansainväliselle liiketoiminnalle. Tämä edellyttää tarkkaa tietoa kansainvälisten yritysten eri sektoreille ja toimintoille asettamista sijaintipaikkavaatimuksista sekä Suomen eri alueiden tarjoamista sijaintipaikkaeduista. Näistä asioista tarvitaan nopeasti lisää tutkimustietoa. Päällekkäisyyksien ja turhan kilpailun välttämiseksi eri alueiden kehittäjiä tulisi nykyistä paremmin tuntea toistensa kehittämisstrategiat.

Suomi voi olla edelläkävijä myös globaalin toimintaympäristön muutoksen suhteen. Vaikka emme voi yksin estää globaaleja ympäristöriskejä toteutumasta, voimme kuitenkin varautua niiden jälkeiseen maailmaan. Suomessa on erittäin korkeatasoista ympäristöosaamista ja -teknologiaa, joiden markkinat ovat nopeassa kasvussa ympäri maailmaa.

Suomi voi olla edelläkävijä immateriaaliseen palvelutalouteen siirtymisessä sekä materiaalisien kulutuksen vähentämisessä. Erityisesti arjen hyvinvointia ja hallintaa tukevat henkilöpalvelut voivat kasvaa nopeasti. Vauraassa yhteiskunnassa voidaan tuottavuuden kasvu ottaa lisääntyvän vapaa-ajan muodossa, jotta hyvinvoinnin kannalta tärkeille sosiaalisille suhteille jäisi aiempaa enemmän aikaa.

Suomen väestö vanhenee nopeimmin teollisuusmaiden joukossa. Tärkein syy väestön vanhenemiseen on alhainen syntyvyys. Suomi kohtaa väestön vanhenemiseen liittyvät haasteet muita kehittyneitä yhteiskuntia ennemmin. Se voi kääntää tämänkin haasteen mahdollisuudeksi kehittämällä määrätietoisesti uuden, aktiivisen senioriväestön tarpeisiin räätälöityjä tuotteita, palveluita, infrastruktuuria, instituutioita ja politiikkaa. Suomella on pitkälle kehittyneen hyvinvointivaltion ansiosta tälläkin alueella paljon korkeatasoista osaamista.



Tieto- ja viestintäteknologiat leviävät nopeasti yhteiskunnan kaikille sektoreille. Suomi on näiden teknologioiden kehittämisen eturintamassa, mikä antaa sille vahvan pohjan niiden laaja-alaisen hyödyntämiseen. Uuden teknologian hyvinvointi- ja tuottavuushyödyt saadaan vasta laajamittaisen ja tehokkaan hyödyntämisen kautta. Valitettavasti emme ole tässä suhteessa edelläkävijän asemassa.

Talouden ja yhteiskunnan digitalisoitumisen mahdollisuudet tulee tulevaisuudessa hyödyntää nykyistä tehokkaammin. Se edellyttää ihmiskeskeisen ja käyttäjälähtöisen ajattelun vahvistamista uusien tuotteiden ja palveluiden kehitystyössä. Viime kädessä uutta teknologiaa otetaan käyttöön, jos siitä on hyötyä ihmisten ja organisaatioiden arjessa.

Suomella on hyvä ja neutraali maine kansainvälisessä politiikassa ja diplomatiassa. Suomi voi edelleen kehittää kansainvälistä rooliaan panostamalla aktiivisesti kansainvälisten instituutioiden kehittämiseen. Vaikka poliittisilla valtasuhteilla on tärkeä vaikutus näiden instituutioiden uudistamisessa, voi Suomi aktiivisesti osallistumalla ja innovatiivisia ideoita kehittelemällä ansaita kansainvälisessä politiikassa kokoaan suuremman painoarvon. Yhteiskunnallista edelläkävijää kuunnellaan.

Suomalaisella hyvinvointiyhteiskunnalla on monella tapaa hyvät lähtökohdat siirtyä yhteiskunnallisen kehityksen edelläkävijäksi maailmassa. Suomalaiset ovat jo tällä hetkellä EU-maiden kansalaisista tyytyväisimpiä elämäänsä. Suomi on viime vuosina sijoittunut kärkisijoille taloudellisen kilpailukyyn kansainvälisissä vertailuissa. Lisäksi Suomen julkinen sektori on saanut kansainvälistä tunnustusta koulujärjestelmän tuloksista sekä hallinnon korruptoitumattomuudesta. Nyt tarvitaan kuitenkin rohkeutta ja ennakkoluulottomuutta kehittää uusi taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestävällä pohjalla oleva yhteiskuntamalli.

### LIITE 1. Kansallisen ennakointiverkoston johtoryhmä

Puheenjohtaja: **Timo Kekkonen**, Sitra

**Klaus Halla**, Sosiaali- ja terveysministeriö  
**Sirkka Hautojärvi**, Ympäristöministeriö  
**Sirkka Heinonen**, VTT  
**Matias Järnefelt**, Nokia Oyj  
**Atte Jääskeläinen**, Suomen tietotoimisto STT  
**Ilkka Kajaste**, Valtiovarainministeriö  
**Jyrki Katainen**, Eduskunnan tulevaisuusvaliokunta  
**Pirjo Kyläkoski**, Tekes  
**Osmo Lampinen**, Opetusministeriö  
**Paavo Löppönen**, Suomen Akatemia  
**Kari-Pekka Mäki-Lohiluoma**, Suomen Kuntaliitto  
**Matti Pietarinen**, Kauppa- ja teollisuusministeriö  
**Pekka Pokela**, Elinkeinoelämän keskusliitto  
**Esko-Olavi Seppälä**, Valtion tiede- ja teknologianeuvosto  
**Jussi Toppila**, Työministeriö

Sihteeri: **Timo Hämäläinen**, Sitra

### LIITE 2. Kansallisen ennakointiverkoston teemaryhmät

#### Hyvinvointi ja arkielämä –teemaryhmä

Puheenjohtaja: **Sirkka Heinonen**, VTT

**Marko Ahtisaari**, Nokia Oyj  
**Ilkka Halava**, Talent Partners Oy  
**Tommi Hoikkala**, Nuorisotutkimusverkosto  
**Kaisa Kauppinen**, Työterveyslaitos  
**Pirjo Kyläkoski**, Tekes  
**Risto Linturi**, R. Linturi Oy  
**Mika Pantzar**, Kuluttajatutkimuskeskus  
**Anita Rubin**, Turun kauppakorkeakoulu  
**Olli-Pekka Ruuskanen**, Elinkeinoelämän tutkimuslaitos  
**Leila-Mari Rynänen**, Finpro  
**Pekka Salmi**, Sitra  
**Jouni J. Särkijärvi**, Ympäristöministeriö  
**Marjaana Toiminen**, Bonnier Publications Oy  
**Marja-Liisa Viherä**, TeliaSonera Oyj

#### Työelämä –teemaryhmä

Puheenjohtaja: **Tuomo Alasoini**, Työministeriö

**Seppo Hassinen**, Suomen 4 H – liitto ry  
**Helena Hyvönen**, Taideteollinen korkeakoulu  
**Päivi Isotalus**, Kauppalehti  
**Johanna Järveläinen**, Nokia Oyj  
**Antti Kasvio**, Työterveyslaitos  
**Kaisa Kautto-Koivula**  
**Esko Kilpi**, Esko Kilpi Oy  
**Reija Lilja**, Palkansaajien tutkimuslaitos  
**Erika Maliranta**, Opetushallitus  
**Pasi Pyöriä**, Tampereen yliopisto  
**Heli Sajjets**, Työministeriö  
**Juha Vapaavuori**, Sitra  
**Riitta Viitala**, Vaasan yliopisto  
**Petri Virtanen**, NetEffect Oy

**Julkinen sektori –teemaryhmä**

Puheenjohtaja: **Matti Pietarinen**, Kauppa- ja teollisuusministeriö

**Reino Hjerppe**, Valtion taloudellinen tutkimuskeskus VATT

**Heikki Joustie**, Valtiovarainministeriö

**Juha Kostiainen**, YIT Oyj

**Osmo Kuusi**, Valtion taloudellinen tutkimuskeskus VATT

**Petri Lehto**, Kauppa- ja teollisuusministeriö

**Kristiina Luukkonen**, TietoEnator Oyj

**Tarja Meristö**, Åbo Akademi

**Aleksi Neuvonen**, Demos ry

**Veli-Pekka Niitamo**, Nokia Oyj

**Marja-Liisa Parjanne**, Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö

**Marja Pirttivaara**, Sitra

**Jari Romanainen**, Tekes

**Päivi Sillanaukee**, Tampereen kaupunki

**Santtu von Bruun**, Suomen Kuntaliitto

**Monikulttuurisuus -teemaryhmä**

Puheenjohtaja: **Kari-Pekka**

**Mäki-Lohiluoma**, Kuntaliitto

**Anne Alitolppa-Niitamo**, Väestöliitto

**Ulla Aunola**, Opetushallitus

**Eero Holstila**, Helsingin kaupunki

**Ilpo Kaislaniemi**, Finpro

**Vesa-Matti Lahti**, Sitra

**Anita Lehikoinen**, Opetusministeriö

**Olli Löytty**, Turun yliopisto

**Jukka Pekkala**, Suomen Liikunta ja Urheilu SLU ry

**Aysu Shakir**, Uppsalan yliopisto

**Elina Talonen-Lintunen**, Youth For Understanding

**Marja-Liisa Trux**

**Mervi Virtanen**, Työministeriö

**Ympäristö -teemaryhmä**

Puheenjohtaja: **Risto Laukkanen**, Pöyry Oyj

**Olli Dahl**, Teknillinen korkeakoulu

**Benny Hasenson**, Elinkeinoelämän Keskusliitto ry

**Eva Heiskanen**, Kuluttajatutkimuskeskus

**Antero Honkasalo**, Ympäristöministeriö

**Helka Julkunen**, WWF Suomi

**Laura Järvinen**, Sitra

**Juha Kaila**, Kasui Oy

**Jussi Mykkänen**, Vaisala Oyj

**Jukka Noponen**, Sitra

**Lassi Noponen**, Proventia Group Oy

**Kirsi Sormunen**, Nokia Oyj

**Tapio Takalo**, Nokia Oyj

**Sami Tuhkanen**, Sitra

**Konsultit**

**Mika Boedeker**, Tampereen

Ammattikorkeakoulu

**Mika Mannermaa**, Tulevaisuuden tutkimus

Mannermaa Oy

**Mikko Syrjänen**, Gaia Group Oy



# SITRA

Suomen toimintaympäristön nopeat muutokset korostavat tulevaisuuden ennakkoinnin merkitystä päätöksenteossa. Sitra käynnisti osana Innovaatio-ohjelmaa kansallisen ennakkointiverkoston, johon kutsuttiin tulevaisuuden ennakkointityötä tekeviä eri alojen asiantuntijoita elinkeinoelämästä, julkisesta hallinnosta ja järjestöistä.

Kansallisen ennakkointiverkoston tavoitteena on tunnistaa tulevaisuuden haasteita sekä parantaa ennakkointityön hyödynnettävyyttä päätöksenteossa. Ennakkointityön tavoitteena on myös tunnistaa ne muutostrendit, joihin päätöksentekijöiden tulisi jo nyt kiinnittää huomiota.

Kansallisen ennakkointiverkoston työ käynnistyi vuoden 2006 alussa ja se organisoitiin teemaryhmiin, joiden aiheena olivat arki ja hyvinvointi, työelämä, julkinen sektori, monikulttuurisuus ja ympäristö.

Tähän raporttiin on koottu kansallisen ennakkointiverkoston työn keskeiset tulokset.

**Suomen itsenäisyyden juhlarahasto**