



# Askelmerkit tulevaisuuteen

SUOMI 2015 -OHJELMAN LOPPURAPORTTI

Tuovi Allén (toim.)

# Askelmerkit tulevaisuuteen

---

SUOMI 2015 -OHJELMAN LOPPURAPORTTI

Toim.  
Tuovi Allén

Sitran raportteja 34

© 2003 Sitra ja kirjoittajat

Graafinen suunnittelu: Marjut Heikkinen

Taitto: Emma Virtasalo

Kansikuva: Fennopress/Photonica/Bertrand Demée

ISBN 951-37-4100-1 (nid.)

ISSN 1457-571X (nid.)

ISBN 951-563-448-2 (URL: <http://www.sitra.fi/>)

ISSN 1457-5728 (URL: <http://www.sitra.fi/>)

Sitran raportteja -sarjassa julkaistaan tutkimusten, selvitysten ja arviointien tuloksia erityisesti asiantuntijoiden käyttöön.

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

Edita Prima Oy  
Helsinki 2003

---

Tulevaisuus. Ajanjakso,  
jolloin liiketoimemme menestyvät,  
ystävämme eivät petä ja onnemme on varma.

*Ambrose Bierce*

Luultavasti myrskyjä on vain siksi,  
että niiden jälkeen saataisiin auringonnousu.

*Muumipappa*

Tänään on se huomien,  
jota eilen pelkäsit.

*Seinäkirjoitus*

---

## SISÄLLYS

SAATTEEKSI	5
SUOMI 2015 -OHJELMAN TAVOITTEET JA SISÄLTÖ Tuovi Allén	7
1 UUDISTU TAI TUHOUDU! SUOMI PÄRJÄÄ UUDISTUMALLA Antti Hautamäki	14
2 KIINAN JA ITÄ-AASIAN MERKITYS SUOMELLE Linda Jakobson	22
3 YHTEISKUNNAN TURVALLISUUS – HOLHOUSTA VAI VUOROVAIKUTUSTA Harriet Lonka	35
4 OPPIMINEN JA LAHJAKKUUS Kari Uusikylä	54
5 INNOVATIIVINEN JA UUDISTUVA SUOMI Päivi Piironen	68
6 KOHTI 2000-LUVUN HALLINTAA Seppo Tiihonen	88
7 MITEN SUOMI 2015 -OHJELMA ONNISTUI TAVOITTEISSAAN? Tuovi Allén	114
LIITTEET	120

---

## SAATTEEKSI

Sitra on asettanut tavoitteeksi, että Suomi olisi kolmen menestyneimmän kansakunnan joukossa vuoteen 2010 mennessä. Tämän tavoitteen saavuttamista Sitra tukee omalla toiminnallaan tutkimuksen ja koulutuksen, innovaatioiden ja uuden liiketoiminnan sekä yritysrahoituksen keinoin.

Sitran toiminnan painopisteet lähivuosina ovat hankkeissa, joiden avulla tuotetaan päätöksentekijöille tietoa tulossa olevista muutoksista ja niiden merkityksestä Suomelle, vahvistetaan kansantalouden tulopohjaa talouskasvua vauhdittamalla ja parannetaan hyvinvointivaltion kustannustehokkuutta.

Suomi 2015 -ohjelma on ollut yksi keino Sitran tavoitteiden toteuttamisessa. Ohjelman aikana suomalaiset päätöksentekijät ja vaikuttajat ovat tutustuneet kansainvälisiin ja kansallisiin tulevaisuudennäkymiin. He ovat keskustelleet niistä strategisista linjauksista ja toimenpiteistä, joilla tulevaisuuden haasteisiin voidaan vastata.

Suomi 2015 -ohjelma on kokonaisuus, johon on kuulunut kuusi Suomi 2015 -kurssia ja Tulevaisuuden tekijät Suomi 2015 -kurssi. Kurssit kokoontuivat 18.–20.9.2003 yhteiseen päätösseminaariin Tallinnaan. Kaikki kurssit ovat julkaisseet omat raporttinsa, jotka löytyvät osoitteesta [www.sitra.fi/suomi2015](http://www.sitra.fi/suomi2015).

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra kiittää kaikkia Suomi 2015 -ohjelman osallistujia, kurssien suunnitteluun ja toteutukseen osallistuneita yhteistyökumppaneita sekä kurssien aikana kuultuja koti- ja ulkomaisia asiantuntijoita. Sitra kiittää myös kaikkia niitä

---

henkilöitä ja yhteistyökumppaneita, jotka ovat tuoneet oman panoksensa Suomi 2015 -ohjelman toteuttamiseen kuluneen neljän vuoden aikana.

Ministeri Jaakko Iloniemi on toiminut alusta saakka Suomi 2015 -ohjelman puheenjohtajana. Tulevaisuuden tekijät -kurssin puheenjohtajana toimi projektinjohtaja Peter Ekholm. Heille molemmille lämmin kiitos. Sitran koulutustiimi on vastannut ohjelman toteutuksesta.

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra toivoo, että Suomi 2015 -ohjelma on edistänyt niiden tavoitteiden saavuttamista, jotka Sitra on asettanut 2000-luvun yhteiskunnallisiin haasteisiin vastaamiseksi.

*Helsingissä joulukuussa 2003  
Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra*

# Suomi 2015 -ohjelman tavoitteet ja sisältö

---

TUOVI ALLÉN

Sitra on kouluttanut suomalaisia päättäjiä yli neljännesvuosisadan ajan. Sitran koulutusohjelmiin on tänä aikana osallistunut yli kaksi tuhatta suomalaisen yhteiskunnan päätöksentekijää, vaikuttajaa ja asiantuntijaa.

Sitra on järjestänyt talouspolitiikan johtamiskursseja vuosina 1977–1999. Vuosina 1999–2002 päättäjiä on koulutettu Talouspolitiikka 2000+ -kursseilla. Keväällä 2003 kaikki talouspolitiikkakoulutukseen osallistuneet kutsuttiin 25-vuotisjuhlaseminaariin, jonka yhteydessä julkaistiin ”Pennejä taivaasta? Talouspolitiikkakoulutusta 25 vuotta” -juhlakirja. Kirja sisältää muun muassa talouspolitiikkakoulutuksen lyhyen historiikin.

Lisäksi Sitra on järjestänyt talouspolitiikkakoulutusta ekonomis-teille sekä talouspolitiikka-, Eurooppa- ja Venäjä-koulutusta toimittajille. Nuoria venäläisiä, tulevaisuuden vaikuttajia on koulutettu vuosina 2002–2003.

Yhteistyössä muiden tahojen kanssa Sitra organisoii 1990-luvulla Kansallisen strategian kehitysohjelman, minkä perillisenä Suomi 2015 -ohjelmaa voidaan pitää.

Suomi 2015 -ohjelma on koulutus- ja kehitysohjelma suomalaisen yhteiskunnan ylimmän tason päättäjille ja vaikuttajille. Ohjelma on sisältänyt kaikkiaan seitsemän kurssia vuosina 2000–2003. Vuosina 2000–2002 järjestettiin kuusi Suomi 2015 -kurssia ja vuonna 2003 yksi Tulevaisuuden tekijät -kurssi, johon osallistui parikym-



---

mentä nuoremman sukupolven edustajaa. Syksyllä 2003 järjestettiin Tallinnassa kaikkien Suomi 2015 -kurssien päätösseminaari, jonka keskeinen aineisto on koottu tähän raporttiin.

## KOULUTUSOHJELMAN TAUSTAA

Lähes neljännesvuosisadan ajan jatkuneen koulutustoiminnan jälkeen Sitran koulutusohjelmia päätettiin uudistaa 1990-luvun lopulla. Sitran nykyinen asiamies Kari Tolvanen ja johtaja Tapio Anttila kävivät syksyllä 1998 laajan keskustelukierroksen erilaisten sidosryhmien kanssa haastatellen yli viisikymmentä keskeistä päättäjää. Syksyn 1998 ja kevätalven 1999 aikana järjestettiin useita aivoriihiä, joihin osallistui asiantuntijoita Sitrasta ja ulkopuolelta sekä sidosryhmien edustajia. Aivoriihissä hahmoteltiin uuden koulutusohjelman konseptia, teemoja ja sisällöllisiä kysymyksiä.

Tavoitteena oli Sitran koulutushankkeiden kehittäminen ja uuden koulutusohjelman rakentaminen. Kansallisen strategian kehitysohjelma oli päättynyt, ja osittain sen kokemusten ja arvioinnin perusteella suunniteltiin uutta koulutusohjelmaa. Kansallisen strategian kehitysohjelma oli alun perin suunnattu julkisen hallinnon ja yritysten ylimmälle johdolle. Sitran lisäksi ohjelmaa oli toteuttamassa Lifim, HAUS, valtioneuvoston kanslia ja valtiovarainministeriö. Kansallisen strategian kehitysohjelman viimeinen kurssi järjestettiin vuonna 1997 ja kansallisen strategian kongressi keväällä 1998. Seuraavaksi kehitysohjelma arvioitiin, ja sen pohjalta käynnistettiin uusi kehittämishanke poikkiyhteiskunnallisesta lähtökohdasta.

Uutta koulutusohjelmaa suunniteltaessa pohdittiin myös, voitaisiinko sillä korvata sekä kansallisen strategian kehitysohjelma että talouspolitiikan johtamiskurssit. Sidosryhmien kanssa käytyjen keskustelujen tuloksena kuitenkin oli, että talouspolitiikkakoulutusta tulisi jatkaa. Sille oli kysyntää etenkin eduskunnan mutta myös muiden sidosryhmien piirissä. Sen lisäksi kansallisen strategian ohjelmalle tuli löytää perinnön jatkaja.

Suomi 2015 -ohjelmaa suunniteltaessa lähdettiin alun alkaen kaksiosaisesta konseptista. ”Sininen” ohjelma oli tarkoitettu sekä ylimmän

---

tason päättäjille että yhteiskunnallisille vaikuttajille, ja ”valkoinen” ohjelma oli nuoremman sukupolven edustajia varten. Koulutusohjelman konsepti painottui alusta asti selvästi enemmän ”siniseen” ohjelmaan ja ”valkoinen” osuus käynnistettiin vasta vuoden 2003 alussa. Tämä johtui ennen kaikkea Sitran koulutustiimin henkilöresurseista, jotka jouduttiin kokonaisuudessaan käyttämään ”sinisen” ohjelman, eli Suomi 2015 -kurssien, valmisteluun ja toteuttamiseen.

Uuden ”sini-valkoisen” koulutusohjelman konsepti valmistui vuoden 1999 aikana ja se sai nimekseen Suomi 2015 -koulutus- ja kehitysohjelma. Sitä alettiin toteuttaa vuoden 2000 keväällä.

## SUOMI 2015 -OHJELMAN TAVOITTEET

Suomi 2015 -ohjelman tavoitteena on ollut suomalaisen yhteiskunnan ylimmän tason päättäjien tietojen, taitojen ja verkostojen kehittäminen suomalaisen yhteiskunnan tulevaisuutta koskevissa asioissa. Ohjelman perusta on ollut kansallinen, mutta näkökulma samalla vahvasti kansainvälinen, monitieteinen ja poikkiyhteiskunnallinen. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi ohjelman osallistujat ovat:

- saaneet monipuolista tietoa ajankohtaisista ja tulevaisuuden kannalta keskeisistä asioista
- keskustelleet eri alojen koti- ja ulkomaisten asiantuntijoiden sekä muiden päättäjien kanssa
- arvioineet suomalaisen yhteiskunnan tulevaisuuden kannalta keskeisiä haasteita
- tutustuneet kansallisen tason strategiaan linjauksiin
- käyttäneet ohjelman aikana saamaansa tietoa hyväksi omassa työssään
- valmistaneet raportin uusista ja tulevaisuuden kannalta tärkeimmistä strategisista linjauksista jatkokäsittelyä varten

## KURSSIEN OSALLISTUJAT

Suomi 2015 -ohjelman käynnisti erilaisia yhteiskunnallisia tahoja ja näkemyksiä edustava neuvottelukunta, jonka puheenjohtajana on

---

toiminut Sitran yliasiamies Aatto Prihti. Neuvottelukunnan tehtävänä on ollut ideoida ohjelman sisältöä, linjata rekrytoinnin pelisääntöjä ja valvoa ohjelman laatua. Neuvottelukunnan kokoonpano on tämän kirjan lopussa.

Suomi 2015 -ohjelman osallistujiksi on kutsuttu suomalaisen yhteiskunnan eri tahojen ylintä johtoa. He ovat poliittisen päätöksenteon, julkisen hallinnon, puolustusvoimien, kirkon, elinkeinoelämän, etujärjestöjen, kolmannen sektorin, viestinnän, tutkimuksen, koulutuksen ja kulttuurin johtavissa tehtävissä toimivia henkilöitä.

Suomi 2015 -kurseille on kutsuttu kerrallaan noin kaksikymmentäviisi osallistujaa. Tulevaisuuden tekijät Suomi 2015 -kurssille kutsuttiin noin kaksikymmentä vuoden 1968 jälkeen syntynyttä nuoremman sukupolven edustajaa. Virallisen kutsun Suomi 2015 -kurssien osallistujille on esittänyt pääministeri. Käytännössä kaikkien kurssien osallistujien rekrytoinnin on hoitanut Sitra. Suomi 2015 -kurssien ja Tulevaisuuden tekijät -kurssin osallistajat löytyvät tämän kirjan lopussa olevasta luettelosta.

Suomi 2015 -ohjelman yksityiskohtaisesta suunnittelusta ja toteutuksesta on vastannut Sitran koulutustiimi koulutusjohtaja Tapio Anttilan johdolla. Tulevaisuuden tekijät Suomi 2015 -kurssin suunnittelusta on vastannut koulutuspäällikkö Mervi Porevuo Sitrassa.

Suomi 2015 -kurssit ja Tulevaisuuden tekijät -kurssi eivät ole olleet kaupallisia koulutustuotteita eivätkä ne siten ole kilpailleet minkään johtajakoulutusohjelman kanssa. Ohjelman rahoituksesta on vastannut Sitra. Suomi 2015 -kurssien osallistajat ovat kuitenkin vastanneet itse seminaarien matkakustannuksista.

## KURSSIEN TYÖSKENTELYTAVAT

Suomi 2015 -ohjelman jokainen kurssi on koostunut seminaarityöskentelystä, pienryhmätyöstä sekä verkkopohjaisen oppimisympäristön hyödyntämisestä. Samalla kun osallistajat ovat omalla asiantuntijapanoksellaan vaikuttaneet työskentelyn etenemiseen ja sisältöön, he ovat saaneet tietoa, näkemyksiä ja vaikutteita sekä toisiltaan että kurssin aikana kuultavilta asiantuntijoilta.

---

Suomi 2015 -koulutusohjelman konseptiin kuului alusta lähtien kaksi ulkomailla ja kaksi kotimaassa pidettyä seminaaria. Seminaarit on toteutettu kotimaassa ja ulkomailla yhteistyössä eri alojen asiantuntijoiden kanssa. Niiden aikana on kuultu esitelmiä, tehty ryhmitöitä ja käyty keskusteluja. Seminaarit ovat olleet ulkopuolisilta suljettuja tilaisuuksia kuten myös oli päätösseminaari. Koulutusohjelman alussa päätettiin myös, että kukin kurssi julkistaa työnsä tuloksista round table -tyyppisen loppuraportin.

Suomi 2015 -kurssien ulkomaisina seminaaripaikkoina oli kaikilla kursseilla Berliini ja Moskova. Kolmen ensimmäisen kurssin aikana pidettiin seminaari myös Washington D.C:ssä, neljännellä kurssilla Silicon Valleussa, Kaliforniassa sekä kahdella viimeisellä kurssilla Pekingissä, Kiinassa. Tulevaisuuden tekijät -kurssin ulkomaisina seminaaripaikkoina olivat Kanada ja Alankomaat. Kurssipaikkojen valintaa ohjasivat ennen muuta kursseilla käsiteltävät aiheet.

Ohjelmaa varten rakennettiin myös internetin välityksellä toimiva oppimisympäristö, jossa kurssien osallistujille toimitettiin aiheisiin liittyvää tausta-aineistoa ennen seminaareja ja niiden jälkeen. Kaikkien seminaareissa kuultujen asiantuntijoiden esittelyt ja useimpien esitysten yhteenvedot jaettiin osallistujille tämän tietoverkon avulla. Sen välityksellä osallistujat kävivät keskusteluja kurssin aikana ja valmistelivat loppuraporttia.

Verkkopohjainen oppimisympäristö on toiminut Suomi 2015 -ohjelman etäopiskelun välineenä ja keskusteluforumina seminaarien välisenä aikana sekä loppuraportin ja päätösseminaarin valmistelussa. Tätä virtuaalista työkalua on käytetty kaikkien Suomi 2015 -ohjelman kurssien ja Tulevaisuuden tekijät -kurssin toteutuksessa sekä Sitran muissa koulutushankkeissa.

## SUOMI 2015 -KURSSIEN SISÄLTÖ

Suomi 2015 -ohjelma on toteutettu neljän vuoden aikana. Siihen on sisällynyt kuusi erillistä Suomi 2015 -kurssia, joihin osallistui yhteensä noin 150 suomalaisen yhteiskunnan keskeistä päättäjää eri yhteiskuntaelämän alueilta. Tulevaisuuden tekijöiden kurssi to-

---

teutettiin vuonna 2003 ja siihen osallistui runsaat kaksikymmentä tulevaisuuden päättäjää ja nuorta vaikuttajaa.

Suomi 2015 -kurseilla käsiteltiin lukuisia ajankohtaisia aiheita kuten esimerkiksi globalisaatiota, kilpailukykyä, innovaatioita ja teknologiaa, Euroopan unionin tulevaisuutta ja Venäjän yhteiskunnallista kehitystä. Kurseilla perehdyttiin myös turvallisuus- ja ympäristöpolitiikkaan, tietoyhteiskuntaan ja uuteen talouteen. Suomi 2015 -kurssien raporteissa nousi esiin kuitenkin hieman toisenlaisia teemoja: koulutus, osaaminen ja lahjakkuus, kilpailukyky ja uusi teknologia, yritystoiminnan edellytykset, väestön ikääntyminen ja työelämän ongelmat, monikulttuurisuus, hyvä elämänympäristö ja asuminen sekä Suomen asema laajentuvassa Euroopan unionissa.

Suomi 2015 -kurssien aloitteesta Sitra järjesti vuonna 2002 myös kaksi työpajaa, joihin kutsuttiin aiheen kannalta keskeisiä asiantuntijoita ja toimijoita. Toinen työpaja käsitteli hyvinvointivaltion haasteita, toinen oppimisen ja työelämän haasteita. Kummankin työpajan tulokset on julkaistu raporteina ”Hyvinvoinnin valinnat. Suomen malli 2000-luvulla” (Anu Kantola ja Mikko Kautto, Sitra 251) sekä ”Oppimisella osallisuutta – vastauksia työn murrokseen” (Sitran raportteja 29).

Suomi 2015 -kurssit ja Tulevaisuuden tekijät -kurssi kokoonoutuivat yhteiseen päätösseminaariin syksyllä 2003 Tallinnassa, Viron kansalliskirjaston tiloihin. Nyt käsillä olevassa raportissa esitellään päätösseminaarin ja sitä valmistelleiden työryhmien työn tuloksia.

Päätösseminaaria – Finland 2015 Summit – ryhdyttiin valmistelemaan keväällä 2003. Sitra kutsui kokoon viisi Suomi 2015 -kurssin osallistujista koostuvaa työryhmää ja yhden asiantuntijatyöryhmän, joiden tehtävänä oli valmistella päätösseminaaria. Kuhunkin ryhmään kutsuttiin mukaan myös ulkopuolinen asiantuntija ja Sitran toimihenkilö sihteeriksi.

Päätösseminaarin teemoja valmistelevat työryhmät kokoontuivat vähintään kolme kertaa. Asiantuntijat valmistelivat ryhmilleen taustapaperin, jonka pohjalta ryhmät kävivät keskustelua. Asiantuntijoiden työn pohjalta ryhmät valmistelivat aiheisiinsa liittyvät teesit

---

ja niiden toteuttamiseksi toimenpide-ehdotukset, joita käsiteltiin päätösseminaarin työpajoissa.

Päätösseminaarissa valmisteltiin työryhmissä, joiden aiheet olivat:

- yhteiskunta ja turvallisuus (asiantuntijana Harriet Lonka)
- teknologian ennakointi (asiantuntijana Päivi Piironen ja asiantuntijaryhmä)
- oppiminen ja lahjakkuus (asiantuntijana Kari Uusikylä)
- Kiinan ja Itä-Aasian merkitys Suomelle (asiantuntijana Linda Jakobson)
- kilpailukykyinen hallinta (asiantuntijana Seppo Tiihonen)

Työryhmien kokoonpano on esitetty asiantuntijoiden artikkelien yhteydessä tässä kirjassa.

Päätösseminaarissa kaikki osallistujat jakaantuivat yllä mainittuihin työpajoihin ja kävivät keskustelua asiantuntijan puheenvuoron pohjalta aiheeseen liittyvästä teemasta ja toimenpide-ehdotuksista. Työpajojen tulokset esiteltiin päätösseminaarin plenum-istunnossa.

Päätösseminaarissa sisältyi myös kaksi ennalta pyydettyä puheenvuoroa. Pääjohtaja Jorma Ollila ja alivaltiosihteeri Martti Hetemäki keskustelivat Suomen merkityksestä kansainvälisten yritysten kotipesänä vuonna 2015. Professori Hans-Werner Sinn Münchenistä puolestaan pohti Euroopan talouksien nykyisiä ongelmia ja tulevaisuuden näkymiä.

Tulevaisuuden tekijät -kurssin osallistujat esittelivät oman raporttinsa päätösseminaarissa. Lisäksi seminaarissa kuultiin kaksi paneelikeskustelua aiheista ”Onni” ja ”Uusi Suomi”. Näihin paneelieihin osallistuivat Tulevaisuuden tekijät -kurssin sekä Suomi 2015 -kursien edustajat.

Sitran järjestämät Suomi 2015 -kurssit ovat maailman mitassa ainutlaatuisia. Ilmeisesti missään muussa maassa ei ole kyetty kokoamaan niin kattavasti yhteiskunnan eri piirejä edustavia ihmisiä pohtimaan yhdessä maan tulevaisuutta. Kuusi Suomi 2015 -kurssia ylimmille päätöksentekijöille ja Tulevaisuuden tekijöiden kurssi nuoremmille ikäluokille antavat hyvän kuvan siitä, minkälaiset asiat askarruttavat suomalaisia vaikuttajia ja millaisia ratkaisuja on tehtävä.

Suomi 2015 -kurssien päätösseminaari syyskuussa 2003 summaasi kurssien keskeisimmät havainnot sekä esitti kattavan listan kansallisia tavoitteita ja toimenpiteitä niiden toteuttamiseksi. Esitän tässä kirjoituksessa Suomi 2015 -kurssien keskeiset viestit suomalaisille, sellaisina kuin hahmotan ne kurssien loppuraporttien, päätösseminaarin työskentelyn ja omien kurssikokemusteni valossa.

## SUOMEN PERUSPILARIT

*Suomi 2015 -kurssien perusteella voisi sanoa Suomella olevan neljä peruspilaria: vahva yhteinen arvoperusta, hyvinvointiyhteiskunta, osaaminen ja yrittäjyys. Niistä tärkein on vahva arvoperusta.*

Oikeudenmukaisuus ja tasa-arvo eivät ole menettäneet merkitystään. Niihin on perustunut tämän päivän hyvinvointiyhteiskunta. Oikeudenmukaisuus velvoittaa huolehtimaan koko väestön mahdollisuuksista osallistua yhteiskunnan kehittämiseen ja saada osansa yhteisestä hyvästä. Tasa-arvon edistäminen merkitsee ennen kaikkea

---

naisten yhteiskunnallisen aseman parantamista. Vaikka naisten asema on Suomessa kansainvälisesti vertaillen hyvä, ovat naisten ja miesten palkkaerot edelleen suuria.

Suomen avautuessa yhä voimakkaammin kansainvälisille yhteisöille, maahanmuuttajien määrä kasvaa ja yhteiskunnallinen moninaisuus lisääntyy. Moninaisuutta voimistaa myös yhteiskunnan modernisaatio: sisäinen muuttoliike, tiedotusvälineiden kasvava merkitys ja traditioiden heikkeneminen.

Suvaitsevaisuus on monikulttuuristuvan yhteiskunnan tärkeimpiä arvoja. Ilman suvaitsevaisuutta Suomi ei voi houkutelaa maahanmuuttajia. Kaikki viestit ja kokemukset rasismista luovat kielteistä kuvaa maastamme.

Työn eetos on vahvimpia suomalaisia perusarvoja. Työn asema ihmisten arvomaailmassa on kuitenkin muuttumassa. Nykyaikainen työelämä on erittäin vaativaa ja intensiivistä. Työltä ja sen huolilta ei tahdo jäädä aikaa eikä energiaa perheelle, lapsille tai yhteisöelämälle. Raportissaan ja päätösseminaarissa nuorempia ikäluokkia edustavat tulevaisuuden tekijät kyseenalaistivat työn itseisarvon: ”yltiöpäisestä työnteon ihannoinnista on siirryttävä levon tarpeen arvostamiseen”.

### *Suomen toinen peruspilari on hyvinvointiyhteiskunta.*

Manuel Castells ja Pekka Himanen ovat korostaneet Suomen mallin erityispiirteitä sitä, että meillä hyvinvointiyhteiskunta on tukenut voimakkaasti Suomen kilpailukykyä. Suomessa on vedetty kaikki mukaan yhteiskunnan kehitykseen hyvän maksuttoman koulutuksen ja sosiaaliturvan ansiosta.

Suomessa on pyritty myös tasapainoiseen aluekehitykseen ja hillitsemään muuttoliikettä kasvukeskuksiin. Suurina tulevaisuuden haasteina pidetään terveydenhuoltojärjestelmän tehostamista, lapsiperheiden tukemista sekä väestön ikääntymisestä johtuvan työvoiman pienenemisen ja kasvavan palvelutarpeen hallintaa.

### *Suomen kehityksen kolmas peruspilari on osaaminen.*

Suomalaiset arvostavat koulutusta. Osaaminen alkaa peruskoulusta. Peruskoulu on toiminut erinomaisesti, kuten osoittaa esimerkik-



---

si Pisa-tutkimus. Korkeakoulupaikkoja on tarjolla 70 prosentille ikäluokasta. Suomi on panostanut myös merkittävästi tutkimus- ja kehitystoimintaan, johon käytämme 3,5 prosenttia bruttokansantuotteesta.

Suomen innovaatiojärjestelmä on erittäin kilpailukykyinen. Meiltä löytyy innovatiivisuutta ja luovuutta. Monilla kulttuurin ja elinkeinoelämän aloilla musiikista matkapuhelimiin ylletään meillä huippuosaamiseen. Suomalainen tietotekniikkaosaaminen on maailman huippuluokkaa.

*Suomen neljäs peruspilari on yrittäjyys.*

Metsän ja metallin rinnalle talouden kolmanneksi kivijalaksi on 1990-luvulla noussut sähkötekninen teollisuus. Suomelle on tyyppillistä yrittäjyyden jakautuminen isoihin ja pieniin yrityksiin. Isot yritykset, kuten esimerkiksi UPM-Kymmene ja Nokia, vastaavat viennistä. Pienet yritykset ovat alihankkijoita tai palveluyrityksiä. Meillä on kuitenkin liian vähän keskisuuria yrityksiä, jotka olisivat kasvuhakuisia ja työllistäviä. Muiden pohjoismaalaisten tapaan suomalaisilla ei ole vahvaa motiivia perustaa uusia yrityksiä.

## SUOMEN HAASTEET

Globaalisatio ja Suomen sisäinen kehitys asettavat meille suuria haasteita. Kaikilla Suomi 2015 -kursseilla nähtiin huolestuttavia merkkejä uhkatekijöistä ja heikkouksista.

Kansainvälinen kilpailu on erittäin kovaa. Kiina-ilmiö on siitä esimerkkinä. Kiina kykenee houkuttelemaan investointeja kaikkialta maailmasta halvan ja osaavan työvoimansa sekä kasvavien markkinoidensa ansiosta. Suomalaisetkin yritykset perustavat tuotantolaitoksia Kiinaan.

Myös uudet EU-maat ovat haastamassa nykyisiä jäsenmaita. Ne tarjoavat halpaa työvoimaa ja edullista verotusta.

Suomen vaikeimpia ongelmia on epäilemättä työttömyys, joka pysyttelee itsepintaisesti 10 prosentin tuntumassa. Samaan aikaan alkavat suuret ikäluokat siirtyä eläkkeelle. Pian edessämme saattaa olla

---

työvoimapula. Työelämään tarvitaan vetovoimaa, jotta työvoiman tarjonta ei pieneneisi.

Tulevaisuuden tekijöiden kurssi ehdottaa raportissaan 25 000–50 000 maahanmuuttajan vastaanottamista vuosittain. Määrällisesti nämä tavoitteet ovat kohdallaan, mutta ne ovat kuitenkin täysin mahdottomia toteuttaa poliittisesti ja käytännöllisesti. Me olemme yksinkertaisesti huonosti valmistautuneita maahanmuuttoon.

Maahanmuuton ainoa merkitys ei ole uuden työvoiman saaminen. Maahanmuuttoa tarvitaan myöskin rikastamaan yhteiskuntaa ja kulttuuria, tekemään maasta aidosti monikulttuurinen.

Liian yhdenmukainen kulttuuri ei ole luova. Vaikka homogeneisuus on sisäinen voimavara, se ei juuri houkuttele muista kulttuureista tulevia maahanmuuttajia.

Houkuttelevuus onkin tässä avainsana. Vaikka avaisimme rajamme maahanmuuttajille, kuinka paljon Suomeen silti tulisi sellaista väkeä, jota tarvitsemme ja haluamme? Suomen pitää olla riittävän houkutteleva osaajille. Houkuttelevuus nousikin vahvasti esiin myös Suomi 2015 -kurssien päätösseminaarissa.

## KESTÄVÄTKÖ PERUSPILARIT?

*Neljäs pilari – yrittäjyys – on pilareista heikoin.*

Suomi 2015 -kurssit ovat esittäneet keskeiset keinot lisätä yrittäjyyttä. Keinoista tärkein on yrittäjyyteen kannustaminen. Tämä edellyttää verotuksellisia ratkaisuja. Yritystoiminnalla on tultava hyvin toimeen ja vaurastumisen on oltava mahdollista. Yritystoiminnan aloittamista on helpotettava ja myös liiallista byrokratiaa on purettava.

Yritysten kasvun yhtenä esteenä on korkea kynnys palkata uutta työvoimaa. Verokiilaa olisi olennaisesti madallettava. Suomalaiset yrittäjät ikääntyvät siinä missä muukin väestö. Sukupolvenvaihdoksen tukemisella pelastetaan tuhansia yrityksiä ja työpaikkoja.

Yrittäjyyskasvatus ja perustiedot yrittäjyydestä olisi saatava mukaan opetusohjelmiin kaikilla koulutusasteilla. Näitä tavoitteita konkretisoidaan ja toteutetaan hallituksen yrittäjyysohjelmassa.

---

*Osaamisen pilari on Suomessa periaatteessa vahva, mutta riittämätön.*

Nyt on voimakkaasti lähennettävä koulutusta ja työelämää. Koulutuksen tulisi entistä paremmin vastata työvoiman kysynnän muutoksiin. Työntekijöiden monitaitoisuus on välttämättömyys nopeasti muuttuvilla työmarkkinoilla. Lahjakkuudet on tunnistettava ja sallittava heidän edetä kykyjensä mukaan. Samalla on huolehdittava koko koulutusjärjestelmän tasosta ja laadusta.

Kovassa kansainvälisessä kilpailussa ei riitä, että ollaan hyviä – on oltava parhaita. Tämä on kova haaste Suomen yliopistoille ja korkeakouluille. Suomalaisten yliopistojen on oltava niin hyviä, että tänne saadaan houkuteltua maailman parhaita tutkijoita ja opiskelijoita. Koska kaikessa ei voida olla hyviä, korkeakoulujen on uskallettava erikoistua. Tällöin jopa pienikin korkeakoulu voi yltää huippusäätöihin.

Korkeakoulujen on voimakkaasti verkotuttava maan sisällä ja kansainvälisesti. Vain yhteistyöllä ja vaihtamalla tutkijoita ja opiskelijoita, saadaan parhaat ideat siirrettyä Suomeen. Tarvitaan korkeakoulujärjestelmän kansainvälistämistä.

Innovaatiot ovat talouden menestyksen ehto. Innovaatiot edellyttävät luovuutta ja kykyä yhdistellä erilaista osaamista. Suomalaiset ovat hyviä tuottamaan teknologisia innovaatioita, mutta markkinoilla tarvitaan myös vahvaa liiketoimintaosaamista. On ymmärrettävä asiakkaita, markkinoiden muutoksia ja löydettävä tehokkaimmat tavat tavoittaa asiakkaat. Kulttuuri- ja yhteiskuntatieteillä on kasvava merkitys onnistuneen liiketoiminnan aikaansaamisessa. Tarvitaan aitoa monitieteellisyttä.

*Hyvinvointiyhteiskunnan pilari on vahva mutta siihenkin kohdistuu kasvavia paineita.*

Hyvinvointiyhteiskunnan kustannukset ovat nopeasti kohoamassa väestön ikääntymisen ja maahanmuuton lisääntymisen takia. Samaan aikaan veropohja heikkenee ja verokilpailu lisää paineita alentaa veroja. Erityisesti työn verotus on raskasta. Verotus vaikuttaa yritystoiminnan kannustavuuteen ja Suomen mahdollisuuksiin houkutella osaajia.

---

Suomi 2015 -kurssit painottivat julkisen talouden tasapainottamisen tärkeyttä. Hyvinvointipalveluja ei haluttu karsia, mutta ne tulisi tuottaa tehokkaammin. Tieto- ja viestintäteknologia ovat keskeisiä keinoja lisätä julkisen sektorin tuottavuutta. Tässä peräänkuulutettiin innovatiivisuutta; olisi kekseliäästi sovellettava teknologiaa esimerkiksi terveydenhuollossa ja vanhusten palveluissa.

Suomi 2015 -kursseilla pohdittiin myös vakavasti kuntien määrän vähentämistä ja suurempia kuntakokoja. Pidettiin myös tärkeänä erottaa palvelujen tuottaminen ja järjestäminen – eli vastuu niiden rahoituksesta ja saatavuudesta. Palvelujen tuottamisessa pitäisi rohkeasti kokeilla erilaisia tuotantotapoja sekä antaa yritysten ja järjestöjen tuottaa enemmän palveluja. Tämä lisäisi myös yrittäjyyttä ja voisi luoda uusia työpaikkoja.

Hyvinvointiyhteiskunnan palveluja ja toimenpiteitä tulisi kurssi-laisten mukaan kohdistaa erityisesti lapsiperheisiin. Jotta perheiden kasvatusvastuu toteutuisi, olisi työelämän toimintamalleja uudistettava vastaamaan paremmin perheiden tarpeita. Koulun ja kodin yhteistyötä tulisi voimistaa kasvatuksessa.

Monet lapsiperheet ovat lisäksi köyhyysloukussa. Keskipalkkaiset, usein korkeasti koulutetut ammattilaiset, ansaitsevat nipin napin toimeentulon. Verojen ja asumiskulujen jälkeen kulutukseen ei jää riittävää rahaa. Asuntopolitiikka ei ole onnistunutta, kun lapsiperheillä ei ole varaa riittävän tilaviin asuntoihin – tai asunto joudutaan hankimaan kaukaa työpaikalta. Lapsiperheiden tilanne on aikapommi.

Maan sisäinen muuttoliike on voimakasta. Väestö, etenkin nuoret ja työikäiset, siirtyvät työpaikkojen ja houkuttelevan elämän perässä kasvukeskuksiin. Pohjois- ja Itä-Suomessa on runsaasti kuntia, joissa väestö ikääntyy muuta maata nopeammin juuri muuttoliikkeen takia. Muuttovoittokunnat puolestaan joutuvat investoimaan asuntoihin, kouluihin ja päiväkoteihin. Aluekehitykseen vaikuttaa myös EU:n maatalouspolitiikka ja rakennerahastot: näillä näkymin tuet ovat dramaattisesti vähenemässä.

Suomi 2015 -kurssit pitivät tärkeänä koko maan tasapainoista kehittämistä myös tulevaisuudessa. Hyvinvointipalvelujen turvaaminen koko maassa on erityisen tärkeää. Aluekehitysvoimavaroja tulisi koo-

---

ta suuremmiksi kokonaisuuksiksi ja lisätä paikallista päätöksentekoa niiden kohdentamisessa.

Tasapainoinen aluekehitys voi perustua vain innovatiiviseen yritystoimintaan, joten tarvitaan alueellisten innovaatioympäristöjen kehittämistä. Tieto- ja viestintäteknologia avaa myös suuria mahdollisuuksia eri alueille, esimerkiksi etäpalvelujen ja etätöiden muodossa. Aluekehitystä tulee tarkastella myös kestävä kehityksen näkökulmasta.

Kansalaisyhteiskunnan merkitys on selvästi kasvamassa. Aktiiviset kansalaiset ottavat vastuuta itsestään ja ympäristöstään. Kansalaisyhteiskunta tarjoaa kanavia osallistumiselle ja vapaaehtoistyölle. Järjestöt voisivat myös hoitaa monia asioita, joita nyt hoitaa pääasiassa julkinen sektori. Kansalaisyhteiskunnan voimistuminen oli erityisen tärkeää tulevaisuuden tekijöiden kurssille. He ehdottivat valtion ja kolmannen sektorin työnjaon selkiyttämistä ja yritysten yhteiskuntavastuuta kansalaisyhteiskunnan tukemisessa.

## MUUTOS ON MAHDOLLISUUS, JOHON ON TARTUTTAVA

Palaamme ensimmäiseen pilariin eli arvopohjaan. Suomalaiset perusarvot ovat syvällä ja niiden kannatus on rikkomaton. Nyt kysytään, ohjaavatko perusarvot meitä taaksepäin vai eteenpäin. Edessä olevista suurista haasteista ei selvitä ilman rohkeutta arvioida kriittisesti nykyisiä toimintamalleja ja kykyä muuttaa niitä tarvittaessa. Suomessa on muutospelkoa – ja turvallisuutta haetaan pitäytymällä vanhaan.

Suomi 2015 -kursien päätösseminaarin keskusteluissa ja tulevaisuuden tekijöiden kurssin esityksissä nousivat vahvasti esiin asennekysymykset, esimerkiksi uudistumishalu, suvaitsevaisuus ja suhtautuminen työhön. Perusviesti oli, että muutos on mahdollisuus – ei uhka.

Suomi 2015 -kurssit ovat hahmottaneet hyvin Suomen keskeiset haasteet tulevaisuudessa. Tästä prosessista on noussut selkeä visio: Suomen kilpailukyky rakentuu huippuosaamiselle ja palkit-

---

sevalle yrittäjyydelle. Tällainen strategia luo vaurautta, joka mahdollistaa hyvinvointiyhteiskunnan ylläpitämisen. Jatkossa tarvitaan päätöksentekovoimaa – kykyä toteuttaa strategia aikailematta ja johdonmukaisesti.

## MITÄ SUOMI 2015 -OHJELMASTA SEURAA?

Suomi 2015 -koulutusohjelma on arvioissa ja palautteissa todettu onnistuneeksi ja tarpeelliseksi. Ohjelma on tarjonnut eri yhteiskunta-  
piirien edustajille tilaisuuden yhdessä pohtia maamme keskeisiä haasteita ja esittää niihin ratkaisuvaihtoehtoja. Kurssit ovat olleet myös erinomainen tapa verkottua ja tutustua lähemmin kollegoihin. Tällainen päätöksentekijöiden yhteistyö ja verkottuminen on osaltaan vaikuttanut siihen, että Suomessa ollaan huomattavan yksimielisiä maamme haasteista ja linjavalinnoista. Sitran tutkimuksen ja koulutuksen ydintehtävä onkin juuri tuottaa ja välittää tietoa ja ymmärrystä tulevaisuuden haasteista strategisten linjavalintojen pohjaksi.

Sitra tulee jatkossakin järjestämään korkeatasoista koulutusta päätöksentekijöille. Suomi 2015 -kurssien kokemukset analysoidaan ja niiden pohjalta rakennetaan uusi ohjelma. Uuden ohjelman haasteena on laajentaa osallistujien piiriä, tuoda esiin erilaisia näkökulmia ja pyrkiä entistä konkreettisempiin suosituksiin. Tämä edellyttää kurssien fokusoimista yhteiskuntamme keskeisiin kipupisteisiin ja haastealueisiin. Näin voitaisiin käynnistää tarpeellisia reformeja. Uuden sukupolven Suomi-kurssit on tarkoitus aloittaa vuoden 2004 loppupuolella.

Kiinan ja Itä-Aasian merkitystä Suomelle on pohtinut Suomi 2015 -kurssien osallistujista koottu työryhmä, johon ovat kuuluneet Ulla Anttila, Martti Hetemäki, Tapani Kaskeala, Paula Kokkonen, Martti Mäenpää, Raimo Sailas, Keijo Suila, Timo Viherkenttä ja Janne Virkkunen. Työryhmän asiantuntijana on toiminut Linda Jakobson (Ulko-poliittinen instituutti) ja työryhmän sihteerinä Tuovi Allén (Sitra).

Linda Jakobson kirjoitti työryhmälle taustamuistion aiheesta ja toimitti sen artikkeliksi työryhmän jäsenten kanssa käytyjen keskustelujen perusteella. Artikkelin liitteenä olevat teesit ja toimenpide-ehdotukset perustuvat työryhmän työhön. Tuovi Allén ja Linda Jakobson ovat viimeistelleet teesit ja toimenpide-ehdotukset työryhmän keskustelujen pohjalta.

## KIINA TIENHAARASSA

Kiina seisoo tänä päivänä tienhaarassa. Jotta parikymmentä vuotta kestänyt voimakas talouskasvu jatkuisi, täytyy tehdä tavattoman hankalia päätöksiä. Kiinan onnistuminen tai epäonnistuminen vaikuttaa kouriintuntuvasti paitsi naapurimaihin, kuten Venäjään, myös maailmantalouteen ja kansainväliseen politiikkaan.

Seuraavat 10–20 vuotta ovat merkittäviä Kiinan kehitykselle. Suomen on muun maailman tapaan varauduttava seurauksiin. On ennen kaikkea valmistauduttava hyödyntämään Kiinan onnistumi-

---

sesta seuraavia mahdollisuuksia sekä suojauduttava haittavaikutuksilta, joita yhtäältä Kiinan onnistuminen ja toisaalta sen epäonnistuminen voivat tuoda tullessaan.

Moni mahdollinen kriisi tai tapahtuma Itä-Aasiassa – esimerkiksi sodan puhkeaminen Korean niemimaalla – vaikuttaisi välillisesti Suomeen, mutta millään ei ole suoranaisesti niin suurta merkitystä Suomen kannalta kuin Kiinan tulevalla kehityksellä. Siksi Kiinan tarkastelu on keskeistä.

## MITÄ TARKOITETAAN ONNISTUMISELLA JA EPÄONNISTUMISELLA?

Kiinan onnistuminen merkitsee sen kohoamista maailman merkittävimmäksi talousmahdiksi Yhdysvaltain ja Euroopan rinnalle. Japanin talouden elinvoimaisuus on 1990-luvun alusta lähtien osoittanut merkkejä paikallaan pysymisestä tai heikkenemisestä.

Maantieteellisen kokonsa, väestömääränsä sekä tasaisesti kehittyvän teknologiatasonsa vuoksi Kiina luo määrättömästi mahdollisuuksia muiden maiden liike-elämälle. Jo nyt se on ohittanut Yhdysvallat kaikkein suosituimpana suorien sijoitusten kohdemaana.

Onnistuminen takaisi tämän aseman säilymisen. Kiinalaiset tuotteet työntyisivät Suomen markkinoille seuraavan vuosikymmenen aikana vielä voimakkaammin kuin tähän mennessä. Suomalaisten yritysten vientimahdollisuudet Kiinaan kasvaisivat samalla, kun teollisen tuotannon siirtyminen nykyistä voimakkaammin kaikkialle Aasiaan heikentäisi työllisyyttä Suomessa.

Kiinan onnistuminen merkitsee maan nykyistä tiiviimpää integroitumista maailmanyhteisöön, mutta myös Kiinan vaikutusvallan lisääntymistä kansainvälisessä politiikassa. Yksinapaisen maailman tilalle kohoaa hiljakseen kaksinapainen maailma. Eurooppa säilyttäneen asemansa tärkeänä maanosana, mutta kun ratkaistaan suuria kansainvälisiä kysymyksiä, se ei yllä Yhdysvaltain tai Kiinan kaltaiseksi käänteen tekäväksi vaikuttajaksi.

Euroopan elinvoimaisuuteen vaikuttaa osittain Venäjän tuleva kehitys: kykeneekö Venäjä suorittamaan taloudellisen ja yhteiskunnal-



---

lisen muutoksen kehittyäkseen eurooppalaisen yhteisön kaltaiseksi, vai epäonnistuuko Venäjä uudistuksen tiellä? Pahimmassa tapauksessa Venäjä muodostaa Euroopan unionin rajalle läpikotaisin korruptoituneen kolmannen maailman, jolla ei ole modernia taloutta ja jonka yhteiskunnalliset lieveilmiöt vellovat Euroopan unionin rajojen yli.

Euroopan kannalta Kiinan onnistuminen merkitsee, että Kiinan johto pyrkii kannustamaan ja mahdollisuuksiensa mukaan painostamaan Eurooppaa harjoittamaan itsenäisempää ulkopolitiikkaa. Kiinan johtajat yrittävät jo nyt tiivistää poliittisia suhteitaan Euroopan unioniin, sillä Kiina pelkää Yhdysvaltain ylivoimaa ja pitää moninapaista kansainvälistä järjestelmää itselleen suotuisena. Lähenytymällä Eurooppaa Kiina toivoo voivansa lyödä kiilaa Euroopan ja Yhdysvaltain välille.

Yhdysvaltain ja Kiinan keskinäiset talousintressit pitänevät suurvaltojen suhteet rakentavina, ellei kiista Taiwanin asemasta riistäydy aseelliseksi konfliktiksi. Tilapäiset ylä- ja alamäet jatkuvat, mutta kriisit laukaistaan neuvotteluteitse. Kiinan taloudellinen riippuvuus Yhdysvalloista on suurempi kuin amerikkalaisten Kiinasta, mutta teollistuneen maailman talouden yleisen hidastumisen vuoksi Kiinan kasvu on tärkeä myös Yhdysvalloille.

Kaksinaapaisessa maailmassa Yhdysvaltojen ja Kiinan intressit eivät välttämättä ole aina ristiriidassa. Päinvastoin kuin kylmän sodan vuosikymmeninä, globalisoituvassa maailmassa kaksinapaisuus ei automaattisesti merkitse vastakkainasettelua. Kestävän kehityksen kysymyksissä suurvallat asettuvat todennäköisesti samalla puolelle (esimerkiksi debatissa geenimanipulaation käytöstä). On mahdollista, että maat toimivat yhteistyössä myös torjuakseen muualta tulevan uhkan, kuten ydinaseita kehittävän Pohjois-Korean.

Syyskuun 11. päivän 2001 tapahtumien jälkeen terrorismin vastainen taistelu on lähentänyt Washingtonia ja Beijingiä, mutta viiden toista vuoden tähtäimellä uhkan luonne voi muuttua toiseksi. Joka tapauksessa uhkan voi määritellä nykyisiä kansainvälisiä poliittisia raameja kyseenalaistavaksi voimaksi, esimerkiksi islamilaisen maailman nousuksi. Aasiassa Kiina pyrkii minimoimaan Yhdysvaltojen vaikutusvaltaa nouden alueen mahtitekijäksi. Sen seurauksena vastakkain-

---

asettelu Washingtonin kanssa korostuu paikallisten kriisien puhjetessa. Yhdysvallat taas haluaa säilyttää ylivertaisen asemansa Aasiassa.

Yleisesti ottaen Kiinan onnistuminen merkitsee, että Kiina osallistuu entistä aktiivisemmin multilateraalsiin hankkeisiin, muun muassa rauhanturvajoukkojen toimintaan. Ensimmäistä kertaa Kiina höllensi tähän asti kielteistä suhtautumistaan rauhanturvajoukkojen käyttöön Itä-Timorin kohdalla.

On myös varauduttava siihen, että vaikka Kiina onnistuessaan noudattanee kansainvälisiä pelisääntöjä tunnollisemmin kuin tänä päivänä, se pyrkii nousevana suurvaltana myös muokkaamaan uusia pelisääntöjä. Ihmisoikeuksien loukkaukset Kiinassa eivät lyhyellä aikavälillä oleellisesti vähene: vaikka Kiina janoaa kunnioitusta länsimailta ja kasvava keskiluokka Kiinassa tulee entistä voimakkaammin vaatimaan ihmisoikeuksien kunnioittamista, Kiinan poliittisen järjestelmän muuttaminen vie aikaa. Kiinalaisessa aikaperspektiivissä kymmenen tai viisitoista vuotta on häviävän lyhyt aikaväli.

Kiinan epäonnistuminen merkitsee puolestaan maan talouskasvun tyrehtymistä, jolloin nyt tehdyt laskelmat Kiinan tulevasta ostovoimasta osoittautuisivat harhaksi. Investoinnit Kiinaan vähenisivät. Yhtä lailla muuttuisi myönteinen kuvamme Kiinasta talousmoottorina, joka antaa vetoapua yleisestä hidastumisesta kärsivälle maailmankaupalle ja globaalitaloudelle.

Kiinan talouskasvun oleellinen hidastuminen tai pysähtyminen kohdistaisi hirvittäviä paineita kommunistiseen puolueeseen, jonka legitimiteetti on pitkälle riippuvainen talouskasvun jatkumisesta. Marxismi ei enää yhdistä kansaa, vaan koheesio perustuu kansalliseen ylpeyteen Kiinan noususta taloudelliseksi ja poliittiseksi suurvallaksi. Niin kauan kun talous kasvaa, on todennäköistä, ettei synny kansallista protestiliikettä vaatimaan kommunistipuolueen syrjäyttämistä. On tosin lukuisia tyytymättömyyden syitä, ennen kaikkea yhteiskunnassa lisääntyvä epäoikeudenmukaisuus, mielivalta, korruptio sekä kasvava työttömyys.

Taloudellinen taantuminen voisi hyvinkin aiheuttaa poliittista epävakautta, mikä puolestaan karkottaisi länsimaiset sijoittajat. Tosin ulkokiinalaiset ovat osoittautuneet muita ulkomaalaisia vähemmän

---

aroiksi Kiinassa tapahtuville poliittisille heilahduksille. Kun Kiinan johto määräsi sotilaat tukahduttamaan Tiananmenin demokratia-liikkeen kesäkuussa 1989, suuri osa pohjoisamerikkalaisista, australialaisista ja eurooppalaisista sijoittajista vetäytyi tai vähensi tuntuvasti taloudellista toimintaansa Kiinassa. Ulkokiinalaiset jatkoivat kaupankäyntiä ja sijoittamistaan, mikä omalta osaltaan auttoi Kiinan selviytymään verilöylyn laukaisemasta kriisistä.

Kansainvälisessä politiikassa Kiinan epäonnistuminen toisi areenalle huomattavasti ärhäkkäämmän ja vähemmän yhteistyöhaluisen Kiinan. Deng Xiaopingin aloittaman avoimien ovien politiikan muuttumista ei ole syytä pelätä, sillä kahdenkymmenen vuoden ajan harjoitettu uudistuspolitiikka on muokannut yhteiskunnan perusteita siinä määrin, ettei kelloa enää käännetä takaisin eikä palata Maon aikakauden sulkeutuneisuuteen.

Mikäli talouskasvun tyrehtymisen myötä Kiinassa syntyisi hallitsemattomia poliittisia levottomuuksia, seurauksena voisi olla joko useita vuosia kestävä epävakaous, jopa sisällissota, tai todennäköisemmin Kiinan muuttuminen oikeistodiktatuuriksi. Molemmissa tapauksissa nationalistinen vire korostuisi. Pinnalle nousisi kiinalaisten historiasta ammennettu herkkyys kokea maansa ”uhrina” tai ”länsimaiden sortopoliitiikan kohteena”. Kiina tuskin osoittaisi samassa mitassa halua vastata globalisaation haasteisiin kuin tänä päivänä. Sen pyrkimys tulla kunnioitetuksi kansainvälisillä foorumeilla saisi kenties rumempia muotoja. Nationalismihan oli voimakas kansalaismielipiteisiin vetoava ase 1900-luvun alussa, kun kommunistit ja silloin maata hallinnut Kuomintang -puolue taistelivat Kiinan herruudesta yli kaksikymmentä vuotta.

## ONNISTUUKO KIINA?

Kiinan sisäiset markkinat ja niiden jatkuva kasvaminen luovat tulevan vuosikymmenen aikana edellytyksiä talouskasvun jatkumiselle. Tähän lukuisat valoisia ennusteita maalaavat taloustieteilijät perustavatkin näkemyksensä. Samalla kun osa väestöstä kykenee jättämään rutiköyhät olosuhteet taakseen, osa kansalaisista siirtyy

---

keskiluokkaan. Tämän hetkinen talouskasvun riippuvuus viennistä heikkenee, kun kiinalaisten oma ostosvoima vahvistuu. Lisäksi Kiinassa panostetaan määrätietoisesti uuteen teknologiaan. Tavoitteena on toimia sekä halpatuotannon keskuksena että kehittyneempien teollisuusalojen edelläkävijänä.

Kiinan epäonnistumiseen uskovat ulkomaalaiset asiantuntijat puolestaan huomauttavat, että kommunistinen puolue ei uskalla toteuttaa talouskasvun jatkumisen kannalta välttämättömiä uudistuksia. Lisäksi heidän mielestään ennennäkemättömiin mittasuhteisiin paisunut korruptio, maaseutuasukkaiden ja kaupunkilaisten välinen syvä kuilu sekä kasvavat tuloerot aiheuttavat sovittamattomia ristiriitoja, joiden seurauksena puolueen kyky hallita maata heikkenee oleellisesti. Levottomuuksien riski kasvaa sitä mukaa, kun työttömyys lisääntyy.

On ainakin kolme uudistusta mitkä ovat tarpeen, jotta Kiina voisi pidemmällä tähtäimellä jatkaa menestyksestä uudistuspolitiikkaansa. Rahoitussektori kaipaa perusteellista remonttia, tappiolliset valtiоныritykset on saneerattava ja poliittisia uudistuksia on sallittava.

Kiinan pankit ovat vararikon partaalla. Raha loppuisi kesken, jos suurin osa pankkitalletusten omistajista päättäisi ottaa säästönsä pankista. Valtion yritysten osuus maan tuotannosta on enää alle 35 prosenttia, mutta nämä valtion laitokset nielevät yli 80 prosenttia pankkien myöntämistä lainoista. Kierre olisi pysäytettävä. Kiinan johto on kerta toisena jälkeen lykännyt tuskallisia toimenpiteitä, sillä se pelkää työttömyyden lisääntymistä ja siitä mahdollisesti seuraavia poliittisia levottomuuksia.

Deng Xiaopingin resepti talouden uudistamisesta ensin ja politiikkaan tarttumisesta vasta seuraavaksi on jäänyt puolitiehen. Tänä päivänä poliittisista uudistuksista ja niiden tarpeellisuudesta keskustellaan kommunistisen puolueen kaikilla tasoilla. Mutta Kiinan johto on pattitilanteessa: Miten päästää suurempi joukko kansalaisia osaksi poliittista päätöksentekoprosessia heikentämättä puolueen yksinvalta-asemaa? Neuvostoliiton esimerkki kauhistuttaa.

Poliittisten uudistusten tarpeellisuuden tunnustaminen ei merkitse, että Kiina voisi muuttua parlamentaariseksi demokratiaksi vielä

---

moneen vuosikymmeneen. Yksinomaan maan väestörakenne on sen esteenä. Vaikka historian mittavin maaltamuutto on paraikaa käynnissä, kymmenen tai viidentoista vuoden kuluttua yli puolet kiinalaisista asuu edelleen maaseudulla, missä mahdollisuudet tasokkaaseen koulutukseen tai terveydenhuoltoon ovat huomattavasti heikkomat kuin kaupungeissa. Yhä useampi keskiluokkaan ponnahtanut ei suinkaan puolla Kiinan siirtymistä demokraattiseen järjestelmään, missä ”sivistymättömät maaseutuasukkaat” voisivat enemmistönä määrätä maan politiikan linjan. Nämä oman elämänsä raamit järjestykseen saaneet kiinalaiset ovat pikemminkin uskonservatiiveja. He toivovat valtiovallan toimeenpanevan kuria ja järjestystä.

Kaikki kuitenkin tunnustavat, että tarvitaan julkisuusperiaatteen noudattamista ja avoimuutta lisääviä uudistuksia, jotta viranomaisien väärinkäytökset saataisiin hillittyä. Korruptio on puolueen oman ilmoituksen mukaan ”syöpäpaise, joka uhkaa viedä puolueelta hengen”. Silti puolue ei hyväksy, että aito oikeusvaltio vaatisi oikeuslaitoksen riippumattomuutta puolueesta. Lainkuuliaisuutta ei voi iskostaa kansalaisiin niin kauan, kun laki ei todellisuudessa koske puolueen eri portaiden päälliköiden tekemisiä.

On mahdotonta ennustaa, miten Kiinan kommunistisen puolueen syksyllä 2002 nimetyt uudet johtajat selviytyvät valtavista haasteistaan. Ei ole epäilystä siitä, etteivätkö he olisi tietoisia ongelmista. Mutta avoin kysymys on, kykenevätkö he ratkaisemaan ongelmat vai jatkavatko he edeltäjiensä selviytymisstrategian noudattamista (niin sanottu muddling through -strategia). Se merkitsee reagoivaa päätöksentekoa, missä keskushallinnon aloitekyky on heikko. Tuskaalliset uudistukset toteutetaan vain osittain tai niitä lykätään.

Keväällä 2003 puhjennut sars-epidemia oli oiva osoitus Kiinan johtajiin kohdistuvista suunnattomista ristipaineista. Sars-keuhkuume oli myös muistutus siitä, miten mahdotonta Kiinassa on ennakoita kriisien puhkeamista. Miten olisi käynyt Kiinan uuden johdon, jos sars-epidemia olisi levinnyt laajemmin?

Vain muutama kuukausi ennen sarsin hälyttävää leviämistä pääkaupunkiseudulla, Kiinan johto liiteli verrattain itsetyytyväisissä tunnelmissa. Kommunistisen puolueen johto oli onnistunut suo-

---

rittamaan merkittävän sukupolvenvaihdoksen ilman dramatiikkaa. Talouden kasvuennusteet jatkoivat toteutumistaan lupaavaan tahtiin. Yhä suurempi määrä kiinalaisia koki, että heidän maansa oli saavuttanut ansaitsemansa paikan arvostettujen maiden joukossa.

Kiina oli hyväksytty Maailman kauppajärjestö WTO:n jäseneksi ja suhteet Yhdysvaltoihin olivat kunnossa. Beijing valmistautui vuoden 2008 kesäolympialaisiin ja Shanghai suunnitteli Maailmannäyttelyn isännöityä 2010. Kaikki muuttui kertaheitolla, kun Kiinan viranomaisten salailu aiheutti tarpeettomasti huolestumista taudin leviämisestä ympäri maailman. Niin kiinalaisille kuin ulkopuolisellekin kävi räikeästi ilmi, ettei vapaata tiedonkulkua estävä autoritääriäinen järjestelmä pysty vastaamaan globalisoituvan maailman uusiin haasteisiin.

## MITEN SUOMEN TULISI VARAUTUA?

Kiinan onnistuminen tarjoaa lukemattomia mahdollisuuksia myös Suomen yritysmaailmalle. Kiinan kielen taito sekä kiinalaisen tapakulttuurin ja yhteiskunnan tuntemus nousevat merkityksessään. Siksi olisi syytä lisätä tuntuvasti kiinan kielen opetusta suomalaisissa lukioissa ja ammatillisissa oppilaitoksissa, yliopistoissa ja korkeakouluissa sekä luoda suomalaisille mahdollisuuksia paitsi kielen opiskeluun Kiinassa myös kiinalaisen yhteiskunnan ja talouselämän tutustumiseen opiskelija- ja tutkijavaihdon avulla.

Kiinan eläessä murroskautta, jonka voidaan turvallisin mielen ennustaa jatkuvan seuraavat 10–15 vuotta, kiinalaiset tiedemaailman huiput ja taitelijalahjakkuudet hakeutuvat innokkaasti töihin länsimaihin. Suomen intresseissä on saada maahan aasialaisia, jotka ovat hyvin koulutettuja ja edustavat eri aloja.

Niin kauan kun Suomen maahanmuuttopolitiikka tekee työn-  
teon tai pysyvän oleskelun ellei mahdottomaksi niin vaikeaksi, etevä ulkomaalaisia ei saada houkuteltua Suomeen. Emme pääse hyödyntämään kasvavaa kiinalaista aivokapasiteettia ja osaamista ennen kuin muutamme maahanmuuttopolitiikkaamme. Kiinalaiset opiskelijat ovat jo löytäneet Suomen ihanteellisena jatko-opiskelumaana ennen kaikkea ilmaisen korkeakouluopetuksen ansiosta,

---

mutta suurin osa heistä jättää Suomen valmistumisensa jälkeen. Niukeä ja monimutkainen työ- ja oleskeluluvan hankkimisprosessi on usein lähdön syytä.

Joustavampi maahanmuuttopolitiikka voisi kieltämättä houkutella Suomeen myös vähemmän haluttuja aasialaisia, toisin sanoen pikkurikollisia ja huumekauppiaita. Riman pitäminen riittävän korkealla tulokkaiden koulutuksen suhteen vähentäisi tätä riskiä. Esimerkiksi Australian maahanmuuttopolitiikka edellyttää hakijalta tietyn tason koulutusta, osaamista ja työkokemusta. Australiassa kansalaisuuden saaminen vaatii siis tietyn määrän pisteitä, jotka määräytyvät alan, korkeakoulututkinnon, työkokemuksen ja kielitaidon perusteella.

Perinteisen viennin lisäksi suomalaisille tarjoutuu mahdollisuus hyödyntää Kiinan keskiluokan halua panostaa jälkikasvunsa koulutukseen viemällä Kiinaan erilaisia koulutuskonsepteja, myymällä koulutuspalveluja ja toimimalla koulutusalan konsultteina Kiinassa. Yksityiset koulut ovat jo tänä päivänä hyvin suosittuja Kiinassa ja niiden tarve lisääntyy vuosi vuodelta keskiluokan kasvaessa. Vaikka Kiinan talouskasvu jatkuisi vielä pitkään, kuluu vuosikymmeniä ennen kuin valtio ryhtyy investoimaan koulutukseen kansalaisia tyydyttävällä tavalla. Tällä hetkellä Kiinan viranomaiset sijoittavat mitättömän pienen osan bruttokansantuotteesta yleiseen koulutukseen – vielä pienemmän osan kuin naapurimaassa Intiassa – vaikka oppineisuus muodostaa oleellisen osan kiinalaista kulttuuriperinnettä.

Sitä mukaa, kun yhä suurempi osa kiinalaisista vaurastuu, matkailuala tarjoaa uusia mahdollisuuksia myös suomalaisille yrittäjille. Jo tänä päivänä kiinalaiset tekevät lomamatkoja Aasiassa erityisesti Hongkongiin, Singaporeen, Thaimaahan, Malesiaan ja Etelä-Koreaan. Sars-epidemia iski erityisen pahasti Hongkongin ja Kaakkois-Aasian matkailualaan, koska mannerkiinalaiset ovat siellä tärkeimpiä asiakkaita. Kuvitelma ainoastaan valtion rahoilla matkustavista mannerkiinalaisista on aikansa elänyt. Myös tavallisella keskiluokkalaisella perheellä on nykyään varaa lomailla ulkomailla.

Vuoden 2003 toisella puoliskolla 6,3 miljoonan kiinalaisen odotetaan tekevän ulkomaanmatkan. Vastaava luku japanilaisten matkustajien kohdalla on 8,1 miljoonaa. Ero on siinä, että kiinalaisten

---

kohdalla kasvua tapahtui edelliseen vuoteen nähden 18 prosenttia, kun taas japanilaisten kohdalla vain 0,8 prosenttia. Vuoteen 2010 mennessä keskiluokan ennustetaan Kiinassa käsittävän jo 150–200 miljoonaa ihmistä.

Vierailu länsimaassa edes kerran elämässä on yhä useamman kiinalaisen toive. Suomen ei tarvitse markkinoida itseään ainoastaan läpikulkumaana muualle Eurooppaan tai houkutella turisteja yksinomaan Lappiin. Suomen tulisi käyttää hyväksi mainettaan turvallisena maana, joka tarjoaa ainutlaatuisia mahdollisuuksia tutustua monipuolisesti puhtaaseen luontoon. Turvallisuuden korostaminen on tärkeää, sillä uutiset rikollisuuden kohteeksi joutumisesta Yhdysvalloissa ja monissa Euroopan kaupungeissa pelottavat koulutettuja kiinalaisia. Länsimaisissa suurkaupungeissa aiemmin käyneet kiinalaiset osaavat puolestaan arvostaa myös luontolomaa.

Suomen markkinoiminen kiinalaisille matkailumaana vaatii uudenlaista ajattelua. Kaivataan kiinalaisten lomamieltymyksiä tuntevia ja kiinan kieltä taitavia matkailualan ammattilaisia. Lisäksi tarvitaan tuntuvaa panostamista markkinointiin Kiinassa, myös muualla kuin Beijingissä. Monella muullakin alalla suomalaiset ovat Kiina-yhteyksiä solmiessa olleet liian pääkaupunkiseutukeskeisiä. Erityisesti matkailualan tulisi vähentää Beijingiin panostamista, koska Finnair on jo useita vuosia tehnyt Suomea tunnetuksi Kiinan pääkaupungissa, ja tavoitella kasvavaa keskiluokkaa sekä rikkaita Etelä-Kiinassa.

Suomen turistiviisumien myöntämiseen kiinalaisille tarvitaan sekä joustavampia menettelytapoja että lisää henkilökuntaa. Suomella on konsulaatti Manner-Kiinan alueella sekä Beijingissä että Shanghaissa, ja Suomen on määrä avata konsulaatti Guangzhoussa muutaman vuoden sisällä. Tämä on merkittävä asia. Guangzhou on Kiinan rikkaimman maakunnan pääkaupunki. Sen ja lähiympäristön kaupunkien noin 20 miljoonaa asukasta ansaitsevat 1,5 kertaa enemmän kuin kaupunkilaiset keskimäärin koko Kiinassa. On vaikeaa houkutella eteläkiinalaista matkustajaa Suomeen, jos viisumi on haettava Suomen konsulaatista satojen kilometrien päästä!

Onnistuessaan Kiina panostaa ympäristöteknologiaan ja terveydenhuoltoon huomattavasti enemmän kuin tällä hetkellä. Näilläkin



---

aloilla suomalaisten osaamista voisi hyödyntää. Terveyden- ja vanhustenhuollossa myös Japani ja Etelä-Korea ovat tärkeitä vientimaita, sillä molemmissa maissa ikääntyvä väestö vaatii tulevana vuosina entistä enemmän palveluja.

Japanilaiseen Sendain kaupunkiin rakennettava, ikääntyvän väestön palveluihin erikoistuva hyvinvointikeskus onkin osoitus vientihankkeesta, joka perustuu suomalaiseen osaamiseen. Uusi hyvinvointikeskus ja siihen liittyvä tutkimuslaitos ovat osa Finpron käynnistämää hanketta, jossa yhteistyö yhdentoista suomalaisyrityksen välillä on ollut erittäin tiivistä ja menestyksellistä.

Teollisuuden siirtyminen Kiinaan ja siitä johtuva työllisyyden heikentyminen kotimaassa on ongelma kaikille teollistuneille maille. Mikäli Kiina onnistuu, ongelma kasvaa. Suomi ei suinkaan ole yksin miettiessään millaisia toimenpiteitä uusi Kiina-ilmiö edellyttää. On itsestään selvää, että Suomen on pidettävä etumatkansa omien teollisuusalojensa ja teknologiansa huippuosaamisessa säilyttääkseen kilpailukykyänsä kaikkialla maailmassa, Kiina mukaan lukien. Mutta kasvaessaan taloudelliseksi suurvallaksi Kiina vaatii suomalaisilta myös innovatiivista ajattelua sekä panostamista uusiin aloihin ja koulutusmuotoihin. Tällä tavalla luodaan uusia työpaikkoja korvaamaan perinteisillä teollisuudenaloilla menetettyjä työpaikkoja.

Kiinan tuntemusta tarvitaan myös siinä tapauksessa, että Kiina epäonnistuu. Investointipäätösten kannalta on tärkeää ymmärtää Kiinan murrosvaihetta, jotta kaoottiselta näyttävät olosuhteet ja todellinen kaaos voidaan erottaa toisistaan. Kiinan kehittyessä syntyy tilanteita, jotka ilman asiantuntemusta vaikuttavat huolestuttavilta. Ne saattavat kuitenkin osoittautua vain luonnolliseksi ja väistämättömäksi osaksi prosessia, joka vie Kiinan modernisaatiota eteenpäin.

---

## **Teesit ja toimenpide-ehdotukset**

### **Suomalaisten Kiina-tietoutta on lisättävä.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Kiinan kielen opiskelumahdollisuuksia tulee lisätä ja tukea opiskelua Kiinassa.
- Kiinalaisen liiketoimintatavan ja yhteiskunnan tuntemusta tulee lisätä.
- Suomeen on rakennettava Kiina-asiantuntijaverkostoja.
- Sitran tulee jatkaa päättäjien ja asiantuntijoiden Kiina-koulutusta ja laatia Kiina-ohjelma.
- Sitran tulee selvittää globalisaation ja Kiinan merkitys Suomelle.

### **Kiinalaisia osaajia on saatava muuttamaan pysyvästi Suomeen.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Kiinalaiset opiskelijat tulee saada pysyvästi töihin Suomeen.
- Maahanmuuttopolitiikka tulee muuttaa aktiiviseksi ja valikoivaksi.
- Maahanmuuttolainsäädäntöä tulee muuttaa kilpailukykyä tukevaksi.
- Opiskelija- ja tutkijavaihtoa on lisättävä.
- Suomalais-kiinalainen verkkoyliopisto on perustettava.

### **Taloudellista kanssakäymistä Suomen ja Kiinan välillä on lisättävä (tuotanto, sijoitukset, ulkomaankauppa).**

Toimenpide-ehdotukset:

- Finpron voimavaroja (2–3 uutta kevyttä vientikeskusta) Kiinassa tulee lisätä.
- Kiinan markkinoille suuntautuvien yritysten riskirahoitusta (esimerkiksi Finveran kautta) tulee lisätä.

- 
- On käynnistettävä kolmen vuoden viestintäkampanja Kiinassa suomalaisen osaamisen tunnetuksi tekemiseksi.
  - Julkisella rahoituksella tulee käynnistää laajoja innovaatiohankkeita (esimerkiksi ympäristö, hyvinvointi).

### **Hyödynnetään Suomen maantieteellinen asema Kiinan ja Itä-Aasian liikenteessä maksimaalisesti (logistiikka, matkailu).**

Toimenpide-ehdotukset:

- Investointeja logistiikkaan ja infrastruktuuriin tulee lisätä.
- Suomesta tulee kehittää Aasian ja Euroopan välisen liikenteen logistiikkakeskus ja matkailun kohdemaata.
- Lisätään Suomen markkinointia Kiinassa.
- Varmistetaan viranomaisresurssien riittävyys.

### **Vahvistetaan Suomen ja Kiinan välistä oikeudellista yhteistyötä eri alueilla (oikeusvaltion periaatteet, sosiaaliturva, ympäristöoikeus, immateriaalioikeudet).**

Toimenpide-ehdotukset:

- Yliopistojen ja tutkimuslaitosten asiantuntijavaihtoa Suomen ja Kiinan välillä on lisättävä.
- Professori- ja tutkijavierailuja Suomen ja Kiinan välillä on lisättävä.

Sitran Suomi 2015 -ohjelma on tutustuttanut suomalaisia päätöksentekijöitä tärkeimpiin kansainvälisiin ja kansallisiin tulevaisuudennäkymiin. Suomi 2015 -kurssien loppuraporteissa on esitetty yhteenveto vuosina 2000–2003 toteutettujen kuuden Suomi 2015 -kurssin työn tuloksista sekä kurssien tekemät johtopäätökset ja suositukset toimenpiteiksi. Kurssien teemana ei sinänsä ole ollut riskien määrittely tai riskianalyysi, mutta raportit antavat pohjaa myös riskien arvioimiseen tuomalla esiin erilaisia epävarmuustekijöitä ja kehitystrendejä.

Ohjelman lopuksi perustettujen työryhmien tehtävänä oli vetää omista lähtökohdistaan yhteen kursseilla käsitellyt asiat teemoittain. Yhteiskuntaa ja turvallisuutta käsitelleeseen työryhmään kuuluivat Esko Aho, Jussi Hautamäki, Kari Häkämies, Ville Itälä, Lea Kauppi, Kari Jalas, Kirsti Rissanen, Leif Sevón, Risto Siilasmaa, Seppo Tiitinen ja Ritva Viljanen. Työryhmän asiantuntijana toimi Harriet Lonka (Gaia Group Oy) ja sihteerinä Timo Hämäläinen (Sitra).

Tässä artikkelissa taustoitetaan näkemyksiä Suomen lähitulevaisuuden yhteiskunnalliseen turvallisuuteen liittyvistä muutoksista ja haasteista. Lähtökohtana ovat kansainväliset ja kansalliset näkemykset siitä, millaisia tulevaisuuden keskeiset uhkakuvat ovat. Kansainvälinen näkökulma perustuu OECD:n juuri ilmestyneeseen Futures-työryhmän raporttiin ”Emerging Risks in the 21st Century – An

---

Agenda for Action” (2003). Kansallinen näkökulma pohjautuu Gaia Group Oy:n Sitralle vuonna 2002 tekemään selvitykseen ”Riskien hallinta Suomessa”.

Artikkelin viitekehystä muokattaessa on käytetty hyväksi myös sisäasiainministeriön tulevaisuuskatsausta 2003–2007 ”Turvallinen ja elinvoimainen Suomi” sekä valtioneuvoston 13.6.2001 eduskunnalle antamaa selontekoa ”Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikka 2001”.

Työn kuluessa on tunnistettu erilaisia tulevaisuuden uhkia ja mahdollisuuksia sekä niiden syntyyn vaikuttavia kehityskulkuja. Työssä ei ole tavoiteltu yksityiskohtaista riskianalyysiä tulevaisuuden muutoksista. Pikemmin on pyritty poikkileikkaavalla tavalla hahmottamaan yhteiskunnalliseen riskienhallintaan ja turvallisuuskysymysten käsittelyyn vaikuttavia tulevaisuuden muutospaineita ja kehityssuuntia.

Työryhmän keskustelussa nostettiin esiin tiettyjä riskialueita, joihin nähtiin liittyvän erityisiä, uusien toimenpiteiden tarvetta. Tällaisia riskialueita ovat tietoturvallisuus, väestömuutokset sekä infrastruktuuririskit. Esimerkiksi ulkoista turvallisuutta ei erikseen käsitelty, koska sen koettiin olevan yhteiskunnassa johdonmukaisen ja jatkuvan tarkastelun alaisena.

## TURVALLISUUS JA SUOMI 2015 -RAPORTIT

Nyky-suomen sanakirja määrittelee turvallisuuden ”suojaisaksi, vaarattomaksi, varmaksi”. Valtion tietoturvallisuuden johtoryhmä määrittelee turvallisuuden ”olotilana, jossa tiedossa olevat uhat eivät merkitse sanottavaa riskiä”. Määritelmä kuvastaa osuvasti käsitteen laajuutta ja monimuotoisuutta mutta myös merkityssisällön riippuvuutta tarkastelunäkökulmasta. Tietyt turvallisuusmääritelmät ovat ilmeisiä, esimerkiksi liikenneturvallisuus, mutta jo tietoturvallisuus vaatii käsitteenä laajahkon kuvauksen.

Työryhmä määritteli yhteiskunnallisen turvallisuuden seuraavalla tavalla: ”Turvallinen yhteiskunta on tavoitetilä, joka saavutetaan torjumalla oikeilla keinoilla yhteiskunnan sisäiset ja ulkoiset uhkat. Siinä yksilö voi luottaa omaan fyysiseen, taloudelliseen ja henkiseen koskemattomuuteensa sekä oikeudenmukaiseen kohteluun.”

---

Työryhmä lähestyi turvallisuutta myös turvallisuuden kokemisen kautta, sillä turvallisuus ja turvattomuus ovat myös tunteita. Yksilön turvattomuuden tunnetta voi nykyaikana lisätä medioiden päivittäin välittämä tietomassa, joka jää jäsentymättömäksi.

Suomi 2015 -kurssien loppuraporteissa ei suoranaisesti käsitelty turvallisuutta teemana. Raporttien kautta osallistujat hahmottelivat todennäköisiä tulevaisuuksia, nähtävissä olevia myönteisiä kehitystrendejä ja toisaalta niitä tekijöitä, jotka uhkaavat myönteistä kehitystä. Turvallisuuskysymysten käsittelyn voi määrittää raporteissa viimeksi mainittuna: turvattomuutta syntyy, kun myönteinen kehitys syystä tai toisesta kääntyy tai katkeaa.

Kurssien tekemässä turvallisuuteen liittyvässä yhteiskunta-analyysissa on havaittavissa selvä ero ennen ja jälkeen syyskuun 2001. Ennen tätä vedenjakajaa uhkia ja mahdollisuuksia on raporteissa käsitelty varsin Suomi-keskeisesti. Selkein ero tapahtuu kurssin 4 aikana, jonka ajalle osui WTC-iskun aiheuttama globaali järkytys. Tämän kurssin raportissa on selkeimmin kuvattu ulkoisten turvallisuushkien vaikutusta Suomen tulevaisuuden kuvaan. Syksyn 2001 jälkeen uhkakuviin on tullut enemmän konkretiaa ja entistä suoremmin johtopäätöksiin vaikuttava globaali näkökulma.

Raporttien pohjalta Suomen tulevaa hyvinvointia ja yhteiskunnan turvallisuutta uhkaavat merkittävät ulkoiset muutostekijät. Näitä ovat talouden globalisoituminen, kansainvälinen verokilpailu ja Euroopan unionin laajenemisen aiheuttama uusi eurooppalainen kilpailutilanne. Hyvinvoinnin nähtiin jakautuvan eriarvoisesti sekä valtioiden ja maanosien välillä että Suomen sisällä. Tämän oletettiin lisäävän globaalia epävakautta ja tekevän kehityksen ennustamisesta Suomessa epävarmempaa. Uudet teknologiat nähtiin paitsi mahdollisuutena myös uhkana. Suomen elinkeinorakenteen uhkana nähtiin yksipuolistuminen ICT-sektorin varaan ja toisaalta koko yhteiskunnan uhkana toimintojen rakentuminen yhä riippuvaisemmaksi keskitetyistä verkostojärjestelmistä.

Suurimpana haasteena raportit tunnistivat Suomen tulevaisuuden kannalta osaamisen kehittämisen ja aivoviennin torjumisen sekä erilaisen syrjäytymisen estämisen. Erityisesti perheiden sekä

lasten ja nuorten pahoinvointi nostettiin keskeiseksi tulevaisuuden hyvinvoinnin uhkatekijäksi. Pitkäaikaisten, epäsuotuisten kehitystekijöiden nähtiin vaikuttavan alkoholin ja huumeiden väärinkäytön taustalla sekä rikollisuuden lisääntymisessä.

Oheiseen taulukkoon 1 on poimittu kustakin raportista keskeiset turvallisuus-teemaan liittyvät kannanotot.

## TURVALLISUUS JA RISKI

Turvallisuus liittyy läheisesti riskin käsitteeseen ja riskien hallintaan. Riskihän on sinänsä määrällinen ja mitattavissa oleva suure: tapahtuman todennäköisyyden ja vahingon suuruuden tulo. Turvallisuuden tunne puolestaan vertautuu läheisesti riskin kokemiseen, joka on muotoutumassa keskeiseksi yhteiskunnallisen riskienhallinnan käsitteeksi.

Riskienhallinta ymmärretään tässä laajasti niiden toimien joukoksi, joilla pienennetään riskiä. Riskienhallinta jakautuu riskien arviointiin, riskienhallinnan toimiin ja myös riskienhallinnan organisointiin, kun kyseessä ovat yhteiskunnalliset riskit. Riskienhallinnan organisointi käsittää yhteiskunnan luoman järjestelmän ja tehtävän- jaon riskien hallinnan toimien ja riskien arvioinnin toteuttamiseksi. Kuvassa 1 on esitetty riskienhallinnan osa-alueet.

Riskinarviointi tarkoittaa tässä tutkimusta, joka sisältää riskianalyysin, riskien merkityksen arvioinnin, hyväksyttävän riskitason



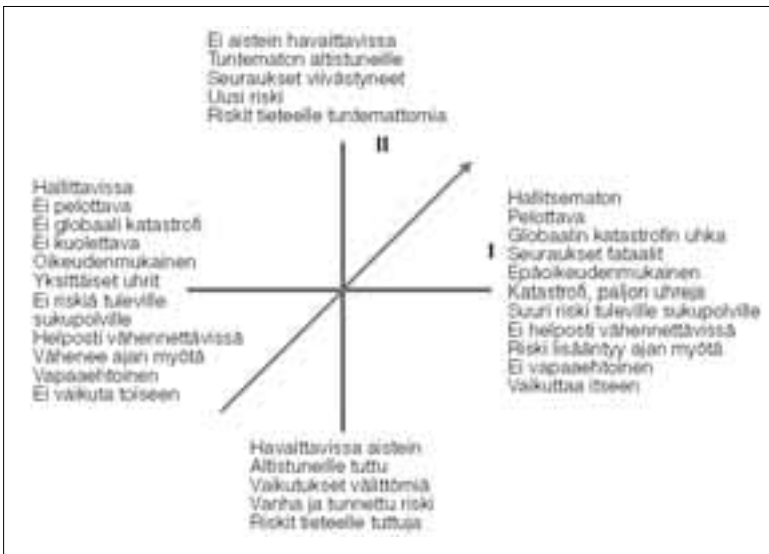
## Taulukko 1. Suomi 2015 -raporttien keskeiset johtopäätökset turvallisuus-teemaan liittyen.

<p><b>Raportti 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Koulutus on tulevaisuuden perusta, mutta samanaikaisesti perusturvan tulee olla kunnossa.</li><li>• Inhimillinen pääoma on liikkuvaa ja voi milloin tahansa äänestää jaloillaan.</li><li>• Vaikka aineellinen köyhyys onnistuttaisiin poistamaan, yhteiskunnassa saattaa olla joukko ihmisiä, jotka silti kokevat olevansa syrjäytyneitä puutteellisen koulutuksen, huonojen ihmishuhdeverkostojen tai epämurkavien työolojen takia.</li><li>• Suomella on edessään vakava työvoimapula kaikilla toimialoilla.</li></ul>
<p><b>Raportti 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ilman maahanmuuttajia Suomen väestökehitys alkaa jo lähivuosina heikentää taloutemme toimintaedellytyksiä ja kilpailukykyä.</li><li>• Jos kaikki eivät ole mukana, yhteiskunnan perustavoitteet ovat vaarassa. Turvallisuus perustuu kaikkien osallisuuteen. Osallisuuden lisääminen on paras tae syrjäytymisen ehkäisyyn.</li><li>• Luja lähipiiri ja terve perheyhteisö luovat turvallisuutta ja kiinnittymistä yhteiskuntaan.</li></ul>
<p><b>Raportti 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alueellinen ja paikallinen syrjäytyminen on yhteiskunnan ongelma, johon ei ole yksiselitteistä ratkaisua.</li><li>• Globalisaatio: verokilpailu heikentää yhteiskunnan rahoituspohjaa ja voi siten vaikuttaa hyvinvointiyhteiskunnan rakenteisiin.</li><li>• Informaatioteknologia: kehityksen suuri uhka on yhteiskunnan tuodittautuminen saavutettuun menestykseen. Suomi voi silloin nopeastikin menettää edelläkävijän asemansa, mikä saattaa johtaa laajaan aivovienttiin.</li></ul>
<p><b>Raportti 4</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Perheiden ja nuorten pahoinvointi, huumeongelma sekä lasten ja nuorten lisääntyvä alkoholinkäyttö ovat keskeisiä ongelmia.</li><li>• Globalisaatio: kriisitilanteissa ja uhkakuvien keskellä päätöksenteko muuttuu helposti sulkeutuneeksi ja konservatiiviseksi, mikä on uhka muutuskäytölle.</li><li>• Pitkäaikaistyöttömyyden haittavaikutukset ovat vakava uhka toimivalle demokratialle.</li><li>• Nykyaikainen tietoyhteiskunta on varsin haavoittuva, esimerkiksi alueellisiin kriiseihin liittyvä tietoverkkojen lamaannuttaminen on mahdollista.</li></ul>
<p><b>Raportti 5</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Hyvinvoinnin erojen kasvu globaalisti on ongelmallista.</li><li>• Yhteiskuntajärjestelmän uusiutumiskyvyn ja keskinäisen luottamuksen heikkenemisestä seuraa demokratian ja oikeusjärjestyksen kriisi.</li><li>• Teknologisen uusiutumiskyvyn ja osaamisen rapautuminen, taloudellisen kehityksen pysähtyminen ja osaajien pakeneminen maasta ovat keskeisiä uhkia.</li><li>• Maahanmuuton sosiaalisten ongelmien kärjistyminen on mahdollista.</li><li>• Noidankehä: yhteiskunnan perusrakenteet horjuvat.</li></ul>
<p><b>Raportti 6</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Turvallisen yhteiskunnan säilyttämistä ja sen arvopohjaa voi uhata myös taloutemme heikkous.</li><li>• Globaali kehitys ja EU:n laajeneminen voivat pahimmillaan merkitä tuotannon siirtymistä lähemmäs suuria markkinoita, jolloin työ ja verotulot karkaavat maastamme. Jos samalla alamme purkaa hyvinvointivaltiota, menetämme yhden keskeisen kilpailuetumme.</li><li>• Uudet uhkatekijät ovat: järjestäytynyt rikollisuus, alkoholin käytön lisääntyminen ja syrjäytyminen.</li></ul>



määrittämisen sekä riskienhallinnan toimien vaikuttavuusanalyysin (SFS-IEC 60300-3-9). Riskienhallinnan toimet jaetaan yleensä riskin estämiseen, seurausten pienentämiseen, korjaamiseen ja kompensointiin. Riskienhallinnan organisointi puolestaan käsittää yhteiskunnan luoman järjestelmän sekä tehtäväjaon riskienhallinnan toimien ja riskinarvioinnin toteuttamiseksi.

Yksilön riskikokemus on monimuotoinen ja siihen vaikuttavat sekä haitan suuruuden että sen todennäköisyyden arviointiin liittyvä subjektiivisuus. Slovic korostaa, että yksittäisten ihmisten riskikokemus on tärkeää ottaa huomioon, kun riskejä koskevia päätöksiä tehdään. Hän painottaa, että myös asiantuntijoiden riskejä koskevaan päätöksentekoon vaikuttavat maailmankuva, ideologiat ja arvot. Tärkeää on havaita, että yleisön riskikokemuksen huomioonottaminen päätöksenteossa tehostaa valitun politiikan omaksumista ja esimerkiksi yleisön käytöstapojen muutosta toivottuun suuntaan.



Kuva 2. Riskin kokemisen ulottuvuudet Slovicin (1987) mukaan. Mitä kauempana oikealla ylhäällä toiminto on riskikartassa, ts. mitä voimakkaammin sitä arvioidaan pelottavuuden (I) ja tuntemattomuuden (II) osatekijöiden suhteen, sitä suuremmaksi riski arvioidaan ja sitä voimakkaampiin toimiin riskin hallitsemiseksi ollaan valmiita.

---

Kuva 2 havainnollistaa riskien kokemisen ulottuvuuksia. Kuvion pystyakselilla riskin tuntemattomuus kasvaa ylöspäin mentäessä ja vaakakselilla pelottavuus kasvaa oikealle mentäessä. Yläoikealle ryhmittyvät ne riskit, jotka arvioidaan voimakkaimmin pelottavuuden ja tuntemattomuuden perusteella. Tällaisia ovat esimerkiksi geeniteknologia ja säteilyriskit. Alhaalla vasemmalla taas ryhmittyvät arkipäivän riskit, esimerkiksi työhön ja vapaa-ajan harrasteisiin liittyvät.

Tilannetta turvallisuussuhkien ja riskien arvioinnissa monimutkaistaa se, että yhteiskunnan riskit ja turvallisuushkat eivät tämän päivän maailmassa ole yksiselitteisiä ja helposti mitattavissa. Tämän vuoksi riskin määrittämistä ja varsinkaan riskin hyväksyttävyydestä päättämistä ei voida jättää yksin asiantuntija-arvioiden varaan. Yhä laajemmin on alettu painottaa riskinarvioinnin sosio-psykologista luonnetta ja tarvetta avata riskejä koskevaa keskustelua laajemmalle kansalaisten osallistumiselle.

## RISKIKUVAN MUUTOKSET JA RISKIENHALLINNAN HAASTEET

OECD (2003) on tarkastellut kokonaisvaltaisesti maailmanlaajuisten systeemisten riskien riskikuvan kehittymistä tulevana vuosikymmeninä. Raportissa tarkasteltuja yhteiskuntien elintärkeitä järjestelmiä ovat muun muassa terveydenhuolto, liikenne ja kuljetus, ekologiset järjestelmät ja telekommunikaatio. Riskikuvaa muokkaavina tekijöinä on erotettu demografia, ympäristömuutokset, teknologia sekä sosioekonomiset rakenteet.

Riskikuvan muutos asettaa tulevaisuuden riskien hallinnan aivan uudenlaisten haasteiden eteen. Huomiota tulee erityisesti kiinnittää seuraaviin riskienhallinnan haasteisiin:

### 1) Liikkuvuus ja kompleksisuus

Järjestelmien avoimuus ja verkottuneisuus sekä ihmisten, tavaroiden, palvelusten, teknologian ja tiedon kasvava liikkuvuus lisäävät riskejä. Samalla riskeistä tulee monimutkaisempia, ja yksittäisten toimijoiden on vaikeampi hallita niitä.

---

## 2) Kasvava koko ja keskittyminen

Kehitys vie kohti vähenevää monimuotoisuutta ja kasvavaa kokoa. Esimerkkejä tästä on nähtävissä taloudessa (markkinoiden keskittyminen), kaupungistumisessa (suurkaupungit) ja ympäristössä (biodiversiteetin väheneminen). Keskittymiskehitys kokoaa myös riskejä yhteen.

## 3) Muuttuva toimintaympäristö ja epävarmuuden lisääntyminen

Riskienhallinnan on entistä paremmin kyettävä ottamaan toimintaympäristön jatkuva muutos huomioon, menneestä oppiminen ei yksin riitä. Toisaalta on opittava toimimaan suurten epävarmuuksien vallitessa, esimerkiksi sopeuduttaessa ilmastonmuutoksen vaikeasti ennustettaviin vaikutuksiin.

## 4) Muutokset vastuunjaossa

Julkisen sektorin roolin muuttuminen, desentralisoitumiskehitys ja sosio-ekonominen murros ovat muokanneet hallintoa kaikissa OECD-maissa merkittävästi myös riskien hallinnan kannalta. Vanhat hallinnolliset järjestelmät ovat tulleet entistä tehottomammiksi, mutta uusia menettelytapoja ei vielä ole kyetty kehittämään tilalle. Useimmat järjestelmäriskit ovat luonteeltaan maailmanlaajuisia. Tämän vuoksi kansallisia riskienhallinnan ratkaisuja tulee voida täydentää myös globaaleilla riskien hallinnan järjestelmillä.

## 5) Riskien kokemisen merkitys

Riski ymmärretään yhä enemmän monimutkaiseksi sosiaaliseksi kysymykseksi, johon eri osapuolilla voi olla erilaisia, mutta kuitenkin täysin legitimejä näkökulmia. Keskeisiä kysymyksiä riskien hallinnassa ovat: miten nämä erilaiset näkökulmat otetaan politiikan muotoilussa huomioon, miten riskejä koskevat ongelmat ja päätökset viestitään yleisölle sekä miten media ja yhteiskunta yleisesti vastaanottavat ja käyttävät hyväkseen tässä prosessissa saamansa tiedon. Riskienhallinta edellyttää nykymaailmassa myös laajaa kansainvälistä yhteistyötä ja verkottumista.

---

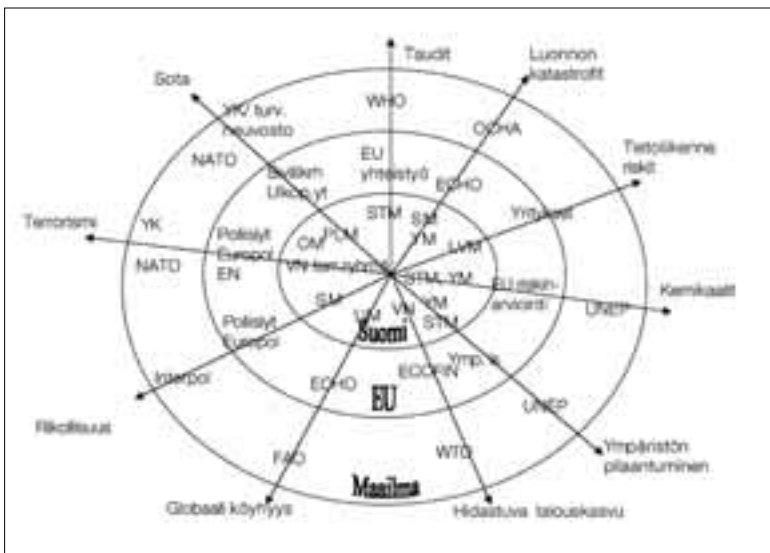
## KANSALLISEN RISKIMAISEMAN MUUTTUMINEN

Esiselvityksessä ”Riskien hallinta Suomessa” tarkastellaan Suomen olemassa olevien yhteiskunnallisten uhkakuvien muuttumista ja uusien uhkien muodostumista. Suomea koskevat uhat jaettiin kymmeneen riskialueeseen ja selvitettiin kunkin alueen tärkeimpiä uhkia, niihin varautumisen tasoa sekä riskienhallinnan yhteiskunnallista organisointia.

Selvityksen pohjalta voitiin erottaa kahdentyyppisiä tulevaisuuden muutoksia: nykyisin nähtävissä olevien kehityskulkujen pohjalta ennakoitavissa olevia muutoksia sekä toisaalta vaikeasti ennakoitavia, vähän tutkittuja, mutta kuitenkin mahdollisia muutoksia. Ennakoitavilla muutoksilla on yhteiskunnallisesti laajoja, monimuotoisia, mutta riittämättömästi ymmärrettyjä seurauksia. Tällaisia muutoksia ovat muun muassa väestön ikääntymisen haasteet, maahanmuuttopolitiikka, ilmastonmuutoksen laaja-alainen riskiselvitys sekä infrastruktuurien haavoittuvuus. Vaikeasti ennakoitavat muutokset ovat tyypillisesti epätodennäköisiä, mutta toteutuessaan seurauksiltaan katastrofaalisia. Tällaisia olisivat esimerkiksi Itämeren meriliikenteen loppuminen pitkäksi aikaa Golf-virran pysähtymisen vuoksi, lentoliikenteen estyminen Euroopassa tulivuorenpurkauksessa ilmakehään päässeen tuhkan vuoksi tai laaja bioterrorismi, jonka seurauksena suuri osa maapallon väestöstä kuolisi.

Selvityksessä riskien hallinnan organisointiin liittyvinä tutkimustarpeina pidettiin yhteiskunnan ohjausrakenteiden varautumista tuleviin muutoksiin sekä laajamittaisen keskustelun herättämistä yhteiskunnallisten riskien hyväksyttävyydestä, riskienhallinnan priorisoinnista ja riskiviestinnästä.

Suomen yhteiskunnallisia riskienhallintarakenteita on valotettu edellä kuvatussa selvityksessä. Riskien hallinnan organisatorisessa tarkastelussa painottuu varsin voimakkaasti asiantuntijoiden ja julkisen sektorin rooli riskien hallinnassa. Vaikka kansalaisyhteiskunta-ajattelu on voimistumassa, yksittäisen kansalaisen rooli jää helposti riskien hallinnan tarkasteluissa yhä edelleen liian vähälle huomiolle.



Kuva 3. Riskienhallinnan toimijat globaalisti ja hallinnon eri tasoilla.

## YHTEISKUNNALLISEN RISKIEN HALLINNAN TULEVAISUUDEN HAASTEITA

Keskeisenä tulevaisuuden riskienhallinnan haasteena esille nousevat vastuunjaon kysymykset yksityisen ja julkisen välillä. Tähän liittyvät median, viestinnän ja koulutuksen vaikutus siihen, miten yksilö pystyy ottamaan vastuuta omasta ja ympäristönsä turvallisuudesta. Toimintaympäristömme ja sen riskikuva muuttuu nopeasti ja tällöin uhkatekijäksi tulee käytettävissä olevan tiedon riittämättömyys. Tämä koskee sekä viranomaisten päätöksentekoa että kansalaisten mahdollisuutta oman elämänsä riskien hallintaan. Tulevaisuudessa meidän on kyettävä toiminnassamme sietämään entistä enemmän epävarmuutta.

### Yksilön vastuu ja riskin kokeminen

Turvattomuus ja turvallisuus liittyy näin tarkasteltuna kiinteästi yksilön mahdollisuuksiin vaikuttaa omaan ympäristöönsä. On tärkeää,

---

että julkisten riskinhallinnan järjestelmien uskottavuus säilyy, mutta samalla olisi onnistuttava aktivoimaan kansalaisia ottamaan vastuuta myös omiin käsiinsä.

Turvallisuutta koskevassa päätöksenteossa kansalaisella ei tietenkään voi olla käytettävissään kaikkea sitä tietoa, mitä esimerkiksi viranomaisilla on. Siksi suomalaisten korkea luottamus viranomaisiin on turvallisuuden ja riskien hallinnan kannalta arvokas asia. Myös yritystoiminnan menestyksen kannalta luottamuksen säilyttäminen turvallisuusasioiden hyvään hoitoon on keskeistä. Kuitenkin erityisesti turvallisuusviestinnässä ja hyväksyttävän turvallisuustason määrittelyssä kansalaisten rooli voisi korostua nykyistä enemmän. Monet tämän päivän keskustelut yhteiskunnan palveluiden tärkeysjärjestyksestä ja resurssien suuntaamisesta kiertyvät näkemyksiimme riskeistä ja siitä, kenelle riskien hallinnan vastuu lopulta kuuluu – yksilölle vai yhteisölle.

Nykyisessä avoimessa yhteiskunnassa kansalaismielipiteen paineella saattaa olla jopa ylikorostunut vaikutus siihen, mitä riskien hallinnan toimia toteutetaan ja miten toimien tärkeysjärjestystä painotetaan. Esimerkkinä yleisen mielipiteen ja julkisuuden vaikutuksesta viranomaistoiminnan ja tutkimuksen painopisteisiin on taannoinen kohu akryyliamidin vaarallisuudesta. Se keikautti Euroopan laajuisesti pääläelleen tutkijoiden perustellun marssijärjestyksen haitta-aineiden tutkimuksessa.

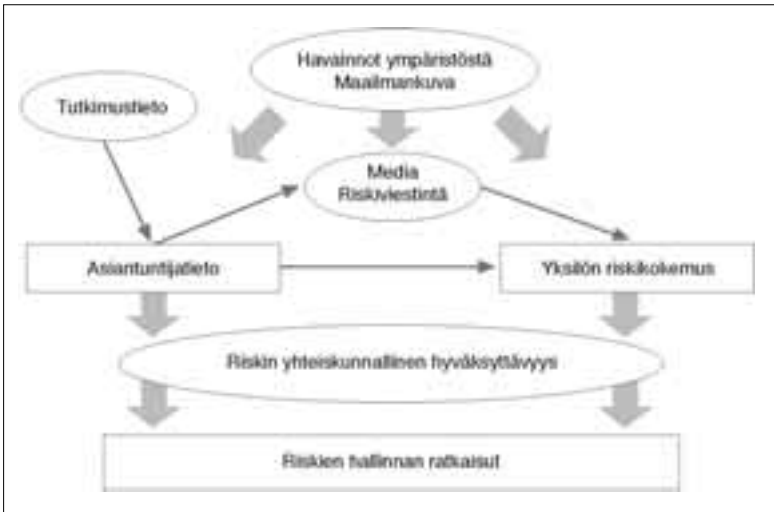
Turvallisuusrakenteiden kehittämisen näkökulmasta ihmisten odotukset ovat ristiriitaisia. Toisaalta turvallisuuden ylläpitämisessä painotetaan vahvoja rakenteita: sotilaallista puolustusta, vahvoja tietosuojajärjestelmiä ja aukotonta ruokaturvallisuusvalvontaa. Samalla kuitenkin yhteiskunnalliselta päätöksenteolta vaaditaan avoimuutta ja läpinäkyvyyttä. Tiedustelutoiminta ei ole hyvässä huudossa.

Niinikään yksilön omat valinnat riskien maailmassa ovat ristiriitaisia. Yksilön vapauteen kuuluu saada ottaa minkälaisia riskejä tahansa. Henkilökohtaisesta riskinotosta koituvat kustannukset ja muut seuraukset sälytetään mieluusti yhteiskunnan harteille. Vakuutusyhtiöt joutuvat käymään tiukkaa rajankäyntiä siinä, missä määrin

niiden maksamia korvauksia rajoitetaan riskin vapaaehtoisuuden perusteella. Terveydenhuollon priorisointikeskustelussa yksilön vastuu toisinaan nousee esiin, mutta systemaattisesti ja syvällisesti kysymystä yksilön vastuusta riskinotossaan ei tässä keskustelussa useinkaan käsitellä. Toisaalta voidaan myös todeta, että ihmisen elämä ilman riskinottoa ei olisi mahdollista eikä mielekäästä.

On huomattava, että riski ei aina ole yhteiskunnallisesti negatiivinen käsite. Riskinotto ja riskinsietokyky ovat eräs yrityselämän ja siten myös yhteiskunnallisen dynamiikan perustekijä.

Riskin hyväksyttävyyden määrittäminen on vaikeasti tunnistettava prosessi yhteiskunnassa. Kuvassa 4 on hahmoteltu eri tekijöiden – asiantuntijoiden, tiedonvälityksen ja yleisön – roolia riskien yhteiskunnallisesta hyväksyttävyydestä käydyssä keskustelussa. Avoimessa yhteiskunnassa julkinen valta ei voi yksipuolisesti päättää tärkeistä riskien hallinnan linjauksista vaan päätökset syntyvät demokraattisessa prosessissa. Tällöin päätöksentekoon vaikuttaa suoraan myös julkinen mielipide ja yhteiskunnassa kulloinkin



Kuva 4. Riskin yhteiskunnallisen hyväksyttävyyden määrittäminen ja vaikutus riskienhallinnan ratkaisuihin.

---

vallalla olevat arvostukset. Riskien hyväksyttävyyden (risk acceptance) arviointi pohjaa aiemmin kuvattuun riskin kokemiseen (risk perceptance), joka peilaa yksilöllistä ja yhteisöllistä maailmankuvaamme.

## **Riskiviestintä**

Riskiviestinnällä on tärkeä merkitys yhteiskunnan varautumisessa onnettomuuksiin ja onnettomuuksien ennaltaehkäisyssä. Riskiviestinnäksi (risk communication) voidaan ymmärtää laajasti kaikki viranomaistiedotus, valistus sekä median uutisointi ja muu tiedonvälitys, joka käsittelee riskejä ja turvallisuuskysymyksiä. Riskiviestintää on myös tiedonvaihto hätätilanteissa. Riskiviestintä jakautuu lyhytkestoiseen kriisiviestintään ja siihen liittyvään uutisointiin, tiedotukseen ja tiedonvaihtoon sekä pitkäjänteiseen riskikysymysten taustoitukseen ja valistustoimintaan.

Luottamuksellinen yhteistyö median ja viranomaistahojen välillä on sekä lyhyt- että pitkäkestoisen riskiviestinnän keskeinen menestystekijä. Riskikysymysten taustoitus vaatii medialta viitseliäisyyttä ja paneutumista asioiden monimutkaisten vuorovaikutussuhteiden käsittelyyn. Uhkana on kuitenkin lyhytjänteisen katastrofiuutisoinnin korostuminen mediakilpailun paineessa. Mediaomistuksen keskittyminen voi myös pitkällä tähtäimellä yksipuolistaa viestintää. Riskikysymykset ovat monimutkaisia, eikä niissä ole löydettävissä ”yhtä totuutta”. Tulevaisuuden yhteiskunnassa epävarmuuden sietäminen on yhä tärkeämpää. Tässä toimiva ja monipuolinen riskiviestintä voi olla olennainen yhteiskunnan vakautta ja turvallisuutta lisäävä tekijä.

Viranomaistiedotuksen vahvuutena on pidettävä suomalaisten vahvaa luottamusta viranomaisiin ja viranomaisten hyvää tiedoksellista arvovaltaa. Riskiviestinnässä yläpuolelle asettuminen ja tietojen pihtaaminen ovat joissakin tilanteissa olleet viranomaistiedotuksen heikkoutena. Uhkana viranomaistiedotuksen osalta on pidettävä sitä, jos vallitseva luottamus syystä tai toisesta menetetään.



---

Kriisitilanteissa myös viestinnän kannalta infrastruktuurien toimivuus ja toimintakyky ovat avainasemassa. Olemme hyvin riippuvaisia sähköisistä tiedotusvälineistä. New Yorkin sähkökatkon aikana paristokäyttöiset radiot osoittautuivat keskeiseksi viestivälineeksi. Helsingin sähkökatkossa 23.8.2003 kuitenkin radion varavoimajärjestelmä petti ja ainoa käytössä ollut tiedonvälityskanava oli jonkin aikaa poissa käytöstä. Puutteellinen tiedotus taas johti hätäkeskuksen puhelinlinjojen tukkeentumiseen tiedustelupuheluista, mikä saattoi johtaa monien todellisessa hädässä olleiden jäämiseen vaille apua.

Yhteiskunnan nojaaminen yhä enemmän sähköpostiviestintään ja internet-palveluihin on riskiviestinnän kannalta sekä uhka että mahdollisuus. Internetin kautta on mahdollisuus tarjota laajasti taustatietoa kriisitilanteissa. Tämä oli vahvuutena Ruotsin vuoden 2000 suurtulvien aikana, jolloin paikallinen ilmatieteenlaitos päivitti jatkuvasti tietoja tulvatilanteesta www-sivuilleen. Puolan vuoden 1997 suurtulvissa internet oli aika ajoin ainoa toimiva tiedotuskanava – siellä tosin tietojen päivittäminen nojasi yksityisten kansalaisten aktiivisuuteen. Myös pitkäjänteisessä riskikysymysten tiedottamisessa internet on erinomainen väline. Toisaalta ongelmana on myös virhetiedon nopea ja laaja leviäminen netin välityksellä.

Sähköpostiviestinnän haavoittuvuus on tullut esiin viimeaikaisten tietokonevirusten yhteydessä. Sähköpostiviestintä voi hätätilanteessa ratkaisevasti hidastua ja sähköpostin välityksellä leviävät virukset voivat jopa olla aiheuttamassa kriisejä halvaannuttamalla tietoliikennejärjestelmiä.

Matkapuhelimet ovat keskeinen osa tämän päivän viestintää ja siten myös riskiviestintää. Matkapuhelinverkkojen tukkeutuminen kriisitilanteissa on vakava ongelma. Suomessa viranomais toimintaa varmistaa tulevaisuudessa uusi, suljettu, omilla taajuuksillaan toimiva viranomaisverkko. Matkapuhelinten yleistymisen tarjoaa myös uusia mahdollisuuksia riskiviestinnälle. Järjestelmät, joissa asiakas voi tilata puhelimeensa hätätilanteisiin liittyviä tarkempia tietoja ja toimintaohjeita voivat tulevaisuudessa parantaa olennaisesti tavallisen kansalaisen mahdollisuuksia ja valmiutta toimia normaaliolojen poikkeustilanteissa.

---

## **Teesit ja toimenpide-ehdotukset**

### **Hyvän elämän perusta on avoimuus, osallisuus, luottamus ja turvallisuus.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Turvallisen yhteiskunnan edellytyksenä on, että kansalaiset luottavat vallankäytön oikeudenmukaisuuteen ja läpinäkyvyyteen.
- Tarvitaan uusia mahdollisuuksia saada tietoa, osallistua ja vaikuttaa yhteisten asioiden hoitoon.

### **Hyvinvointiyhteiskunta on syvällisten muutosten edessä väestön ikääntyessä sekä syrjäytymisen ja eriarvoisuuden lisääntyessä.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Perhepolitiikka on keskeisessä asemassa hyvinvointiyhteiskunnan turvaamisessa. Tämä edellyttää yhteisvastuun vahvistamista ja vastuuketjujen selkeyttämistä.
- Tehokkaasti tuotetut ja alueellisesti kattavat peruspalvelut ovat hyvinvoinnin perusta. Syrjäytymisen ehkäiseminen on otettava keskeiseksi tavoitteeksi.
- Maahanmuuttopolitiikkaa on kehitettävä ja ulkomaisen väestön integroitumista suomalaiseen yhteiskuntaan edistettävä. Yhteiskunnan suvaitsevuuutta ja epävarmuuden sietämistä on parannettava.

### **Kansantalouden tuottavuuden on kasvettava ennennäkemättömällä tavalla vakaan ja turvallisen talouskasvun varmistamiseksi. Suomen uudistumis- ja kilpailukyvyistä on pidettävä huolta.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Innovatiivisuus on tuottavuuden kasvun keskeinen lähde. Yhteiskunnan kaikkien sektorien on uudistuttava. Kannustinjärjestelmää on kehitettävä kansainvälisesti kilpailuky-

kyiseksi. Tuloerojen voidaan antaa kasvaa, kun kaikkien tulot kasvavat.

- Suomalainen osaaminen on pidettävä huipputasolla. Yrittäjyys ja riskinotto-kyky on nostettava aivan uudelle tasolle. Liiketoimintaosaaminen ja -koulutus vaativat erityispanostuksia.

**Pitkävaikutteinen ympäristönmuutos on tosiasia. Muutosten varhainen ennakointi on Suomelle sekä haaste että mahdollisuus.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Ympäristönmuutoksen vaatimat sopeutumistoimenpiteet yhteiskunnan eri sektoreilla on tunnistettava ajoissa. Niiden toteutusta on tuettava taloudellisilla, lainsäädännöllisillä ja tiedollisilla ohjaukeinoilla.
- Korkeatasoisen ympäristöosaamisen tarjoamat liiketoimintamahdollisuudet on hyödynnettävä. Tutkimukseen ja koulutukseen on edelleen panostettava näillä aloilla.
- Yritysten on sopeutettava toimintansa ympäristömuutosten, ympäristölainsäädännön ja kuluttajien vaatimusten mukaisiksi. Puhdasta luontoa tulee hyödyntää uusien liiketoimintamahdollisuuksien luomiseksi maataloudessa ja matkailussa.

**Elintapojen muutos on haaste kansanterveydelle, joka on perinteisesti ollut Suomen hyvinvoinnin voimavara.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Kaiken ikäisten ihmisten fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen terveyteen liittyvää tietotaitoa on lisättävä sekä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa että ihmisten ja perheiden arkiympäristössä.
- Terveystta ja hyvinvointia arvostavaa asenneilmastoa on voimakkaasti vahvistettava.

---

**Teknologian hyväksikäyttömahdollisuudet kasvavat.  
Riippuvuus teknologiasta lisää yhteiskunnan haavoittuvuutta.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Yhteiskunnan infrastruktuurien toimivuus on varmistettava. Varmentavia järjestelmiä ja tietoturvaa on kehitettävä sekä häiriötilanteisiin varautumista tehostettava. Näin ylläpidetään myös käyttäjien luottamusta teknologian toimivuuteen.
- Teknologian hyväksikäyttömahdollisuuksien täysipainoinen hyödyntäminen edellyttää uutta johtamisosaamista. Kansalaisten taidoista ja osaamisesta on huolehdittava.

**Turvallisuus on Suomen keskeinen menestystekijä, mutta järjestäytyneet rikollisuus ja kansainvälinen terrorismi uhkaavat yhteiskunnan toimintaa.  
Kotimaisen rikollisuuden syntytekijöihin on vaikutettava tehokkaasti.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Suomen tulee osallistua järjestäytyneen rikollisuuden ja kansainvälisen terrorismin ennaltaehkäisyyn. Onnistuminen edellyttää aktiivista toimintaa kansainvälisissä instituutioissa maailmanlaajuisten jännitteiden lieventämiseksi ja rikollisuuden perimmäisten syiden (tuloerot, köyhyys) poistamiseksi.
- Vanhempien vastuuntunnon herättäminen, nuorista välittäminen ja varhainen puuttuminen häiriökäyttäytymiseen ovat parhaita keinoja sosiaalisen ja turvallisen kasvuympäristön kehittämiseksi.

**Epävarmuuden sietäminen – haaste kansalaisyhteiskunnalle**

Yhteiskunnan turvallisuuden ja riskien hallinnan haaste tulevaisuudessa on riskikuvan muuttuminen ja kehittyminen ehkä yllättäviinkin suuntiin. Välineet ja toimintatavat, joita on pidetty ensisijaisesti myönteisen kehityksen indikaattoreina ovat samalla lisänneet yhteiskuntamme haavoittuvuutta ja toimintojen epävarmuutta.

---

Esimerkkinä tästä on tietotekniikan kehitys. Tekniikka on toisaalta mahdollistanut tehokkaat toimintatavat kuten sähköisen asioinnin, yritysviestinnän tehostumisen sekä mahdollisuudet henkilökohtaiseen tietojenkäsittelyyn ja verkkoyhteyksiin. Samalla kuitenkin yhteiskunta on tullut yhä riippuvaisemmaksi sähköisten järjestelmien toimivuudesta ja infrastruktuuririskit ovat kasvaneet.

Merkittävä riskitekijä on käyttäjien luottamus sähköisten tietojärjestelmien toimivuuteen ja uhka, että tämä luottamus syystä tai toisesta menetettäisiin. Tällaisella yksilöiden valintoihin liittyvällä uhkalla voisi toteutuessaan olla laajat taloudelliset ja yleiseen turvallisuuteen liittyvät vaikutukset. Yksilön riskien kokeminen ja tähän kokemukseen vaikuttaminen korostuvat tulevaisuuden riskien hallinnan haasteina.

Yhteiskunta muuttuu rakenteellisesti tulevina vuosikymmeninä. Väestön ikärakenne muuttuu työikäisen väestön vähetessä ja vanhusten määrän kasvaessa. Joudutaan pohtimaan työvoiman tarpeen tyydyttämistä esimerkiksi maahanmuuttoa lisäämällä. Maahanmuuttajien ja syntyperäisten suomalaisten välisten jännitteiden lieventäminen on vakava haaste Suomen maahanmuuttajapolitiikalle. Ikärakenteen muutoksen ohella tapahtuu myös maansisäisen muutoliikkeen vaikutuksesta työikäisen väestön pakkautumista tiettyihin kasvukeskuksiin. Näillä paikkakunnilla aluerakenteeseen kohdistuu suuria paineita. Lisäksi turvallisuuteen ja hyvinvointiin liittyvät palvelurakenteet joutuvat uusien haasteiden eteen.

Suomen vahvuutena on toistaiseksi vakaa yhteiskuntarakenne, valtitseva luottamus viranomaisiin, vähäinen korruptio sekä syrjäinen geopoliittinen sijainti. Vaarana ovat tuudittautuminen pohjoismaiseen lintukotoajatukseen, hallintomme rakenteelliset jäykkyudet, riskienhallinnan koordinoinnin ja vastuun epäselvyys sekä yhteiskunnan riippuvuus keskitetyistä ja toisiinsa linkittyvistä järjestelmistä. Haasteena on edelleen hitaasti etenevien muutosten ymmärtäminen ja huomioon ottaminen päätöksenteossa. Esimerkkinä tästä ovat ilmastomuutos ja globaalin talouden pitkäaikaiset muutostrendit.

Tulevaisuuden epävarmuuden hallinta vaatii erityisen paljon viestinnältä ja tiedonvälitykseltä. Avoin kansalaisyhteiskunta on selvästi

---

hyväksytyt ja yhteinen tavoite. Avoimuuden toteuttaminen vaatii kuitenkin kaikilta toimijoilta, myös kansalaisilta itseltään, vastuun- tuntoa ja vastuunottoa. Herkästi tunteita herättävissä, turvallisuutta koskevissa kysymyksissä paniikin syntyminen ja luottamuksen menettäminen viranomaisiin ja tiedotusvälineisiin voi johtaa ei-toivot- tuun yhteiskunnalliseen kehitykseen. Tästä on nähtävissä viitteitä Yh- dysvalloissa, jossa terrorisminvastainen sota on johtanut avoimuudesta tinkimiseen monien yhteiskunnan avaintoimintojen yhteydessä.

Onkin syytä kysyä, miten yhteiskunnan riskejä arvioidaan ja min- käläisen keskustelun kautta hyväksyttävät riskienhallinnan toimet, äärimmillään esimerkiksi sanan- tai toimintavapauden rajoitukset, määrittyvät. Suomessa on toistaiseksi mahdollisuus käydä avointa keskustelua riskien hyväksyttävyydestä. Tärkeänä osana myös krii- sitilanteisiin varautumista olisi nähtävä päätöksenteon avaaminen ja kansalaisten osallistumisen edistäminen riskienhallintaa koskevien kysymysten käsittelyyn pitkäjänteisesti. Olisi syytä pohtia uudenlai- sia keinoja monimutkaisten riskikysymysten havainnollistamiseksi osana kansalaiskeskustelua.

### **Aiheeseen liittyvää kirjallisuutta**

- SFS-IEC 60300-3-9 -standardi riskien hallinnasta.
- Kamppinen, M., Raivola, P., Jokinen, P. ja Karlsson, H. (1995). Riskit yhteiskun- nassa – Maallikot ja asiantuntijat päätöksentekijöinä. 2.painos, Gaudeamus, 2001.
- OECD (2003). Emerging Risks in the 21st Century – An Agenda for Action. Paris 2003.
- Sisäasiainministeriö (2003). Turvallinen ja elinvoimainen Suomi – Tulevaisuuskat- saus 2003–2007.
- Lonka, H., Hjelt, M., Vanhanen, J., Raivio, T., Vaahtoranta, T., Väyrynen, M., Visuri, P., Frinking, E., & O'Brien, K. (2002). Riskien hallinta Suomessa – Esiselvitys. Sitran raportteja 23, 2002.
- Slovic, P. (1999). Trust, Emotion, Sex, Politics, and Science: Surveying the Risk- Assessment Battlefield. Risk Analysis, Vol. 19, No. 4, 1999.
- Slovic, P. (1987). Perception of Risk. Science, Vol. 236.
- Valtioneuvosto (2001). Suomen turvallisuus- ja puolustuspolitiikka 2001. Selon- teko eduskunnalle 13.6.2001.
- <http://www.vn.fi/kehittaminen/tietoturvalisuus/vahti/sanasto/su019.htm>

Oppimisen ja lahjakkuuden merkitystä ja haasteita on valmistellut Suomi 2015 -kurssien osallistujista koottu työryhmä, johon ovat kuuluneet Tuija Brax, Matti Honkala, Erkki Kangasniemi, Markku Linna, Marjo Matikainen-Kallström, Jussi Mustonen, Arto Ojala, Kari Raivio, Tuire Santamäki-Vuori, Yrjö Sotamaa, Veli Sundbäck ja Tapio Varmola. Työryhmän asiantuntijana on toiminut Kari Uusikylä (Sibelius-Akatemia) ja sihteerinä Vesa-Matti Lahti (Sitra).

Työryhmä on pohtinut keinoja, joilla oppimistulosten sekä lahjakkuuden ja luovuuden korkea taso turvataan tulevaisuuden Suomessa. Artikkelin lopussa olevat teesit ja toimenpide-ehdotukset perustuvat työryhmän työhön ja ne on viimeistellyt kirjoittaja.

#### MITÄ SUOMI 2015 -KURSSIT OVAT SANONEET OPPIMISESTA JA LUOVUUDESTA?

Sitran aikaisempien Suomi 2015 -raporttien kannanotoissa korostetaan osaamisen ja elinikäisen oppimisen merkitystä. Lahjakkuutta käsitellään enimmäkseen lahjakkuusreservien hyödyntämisen ja kansallisen kilpailukyvyyn takaamisen kannalta, esimerkiksi yliopisto-kaupunkeihin esitetään vieraskielistä opetusta antavia peruskouluja ja lahjakkaille haluttiin ”rätätelöityä koulutusta”.

Suomi 2015 -raporteissa tähdennetään lisäksi luovuuden ja innovatiivisuuden merkitystä. Ensisijaisesti perusteluissa viitataan ta-

---

loudelliseen kilpailukykyyn, joskin myös luovuuden ja laajemman kulttuurin yhteyksiin kiinnitetään huomiota. Joissain raporteissa tähdennetään, että kilpailuyhteiskunnan paineet ja inhimilliset arvot on saatava tasapainoon. Kilpailu ei saa tappaa inhimillisyyttä, menestymisen pakko ei saa tuhota yhteisöllisyyttä ja johtaa siihen, että taloudelliset arvot sanelevat koko elämän kulun. Taloudellisten arvojen ohella on sivistyksellisiä ja kulttuuriin liittyviä arvoja, joiden merkitys ihmisen kokonaisvaltaiselle hyvinvoinnille on korvaamaton.

Raporteissa korostui kysymys, miten yksilöllinen lahjakkuus ja luovuus voidaan saada kansakunnan käyttöön vaarantamatta kuitenkaan ihmisen mahdollisuuksia aitoon itsensä toteuttamiseen, hyviin ihmissuhteisiin, onnelliseen perhe-elämään ja vapaa-aikaan, joita luovat prosessit edellyttävät.

## KOULUTUSPOLIITTISIA VALINTOJA

Oppilaiden yksilöllisen kehityksen eritahtisuus asettaa suuria vaatimuksia koulutusjärjestelmälle. Pojat kehittyvät keskimäärin tyttöjä hitaammin ja moni keskinkertaisena tai hitaana pidetty oppilas saattaa osoittautua myöhemmin poikkeuksellisen lahjakkaaksi jollakin erityisalalla. On myös eri syistä johtuvaa alisuoriutumista. Liian varhainen valikoiminen erityiskoulutukseen lahjakkuuden perusteella johtaisi helposti virheratkaisuihin, koska monen lahjakkuus kehittyy hitaasti ja näkyy vasta aikuisiän saavutuksina.

Lahjakkaiden kasvatukseen kytkeytyy väistämättä kysymys elitismien ja tasa-arvon suhteesta. Koulutuspolitiikan linjanvedoissa ovat keskeisiä päättäjien arvot ja ihmiskäsitys. Demokraattisissa maissa koulutuspolitiikassa vallitsee erimielisyyttä niin kauan kuin ihmiset saavat ajatella itsenäisesti. Ei liene kuitenkaan suurta erimielisyyttä siitä, ettäärkevintä olisi antaa kullekin oppilaalle nimenomaan hänen lähtötasonsa ja edellytystensä mukaista opetusta.

Jos suomalaiselle peruskoululle turvataan taloudelliset toimintaedellytykset, se pystyy tarjoamaan hyvät mahdollisuudet erityislahjakkuuden löytymiseen ja kehittämiseen. Ylisuurissa luokissa tämä ei kuitenkaan ole mahdollista. Oppilaiden psyykinen pahoinvointi



---

yhdistyneenä erityisopetuksen ja oppilashuoltohenkilöstön vähäisyyteen estää kaikilta tehokkaan opetuksen. Peruskoulu tarvitsee kipeästi lisää resursseja, jos suomalaisen osaamisen taso halutaan turvata tulevaisuudessa.

Suomen koulutuspolitiikka ei ole enää irrallaan muun Euroopan kehityksestä. Se kytkeytyy globalisaatioon, kysymykseen siitä, missä määrin kansallisvaltio voi harrastaa omaleimaista koulutuspolitiikkaa, jos se menettää poliittista ja taloudellista päätäntävaltansa ylikansallisille elimille.

Miten paljon Suomi voi tulevaisuudessa pitää kiinni omasta taloudellisesta, poliittisesta, kulttuurisesta ja sosiaalisesta kehityksestään? Missä määrin se suostuu tai on pakotettu noudattamaan globalisaation määrittämiä pelisääntöjä? Nouseeko moderni teollisuustuotanto yhdessä kansainvälisten rahoitusmarkkinoiden kanssa säätämään suomalaista koulutusta ja määräämään millaista erityislahjakkuutta kunkin maan tulee tuottaa menestyäkseen taloudellisessa kilpailussa?

Suomalaisen koulutuksen suuntaa tarkistettiin 1990 -luvun alkuvuosina. Opetushallitus julkaisi vuonna 1992 vision, jonka mukaan ”suomalainen koulutusjärjestelmä on henkisesti ja rakenteellisesti joustava, omavastuista yksilöllistä osaamista korostava, toiminnallisesti hajautettu sekä asiakaslähtöinen ja tulostavasti vastuullinen”. Visio sisälsi uusliberalistisia sävyjä. Sen omaksuneet maat noudattavat seuraavia käytäntöjä: vapaan koulunvalinnan periaate, koulujen kilpailuttaminen ja ranking-listojen julkaiseminen, julkisten koulutusinvestointien karsiminen, markkinavetoisuuden, asiakaslähtöisyyden ja yrittäjyyden korostaminen sekä tulostavasti vastuullisuuden ja niin sanottujen laatu-koulujen palkitsemisen. Suomessa ei ole kuin poikkeustapauksissa maksettu opettajille tuloksellisuusrahaa, päinvastoin kuin esimerkiksi Englannissa. Yksityiskoulujakaan ei meillä ole juuri perustettu, eikä tulostavasti ole ulotettu yksittäisen opettajan ja oppilaan tasolle.

Suomalaisen koulutusjärjestelmän uudistamista vaatineet kritikoivat 1990 -luvulla voimakkaasti varsinkin peruskoulua. Uskoteltiin, että peruskoulussa tiedon taso on romahtanut ja että koulu on liian pehmeä, salliva ja tasapäästävä. Joulukuussa 2001 julkistettu OECD:n kansainvälinen kouluvertailu osoitti kuitenkin, että Suomen perus-

---

koulun päättöluokan tulokset olivat erinomaiset, parhaat 32 teollisuusmaan joukossa. Varma tieto suomalaisesta koulukatastrofista, jota oltiin perusteltu jopa ”tieteellisenä faktana” osoittautui esittäjien arvomaailmasta syntyneeksi harhaluuloksi.

Koulusaavutusten korkea ja tasalaatuinen tulos on tuottanut Suomelle paljon kunniaa. Koulusaavutusvertailussa huonosti menestyneiden maiden asiantuntijat, etenkin saksalaiset, ovat vierailleet Suomessa tutustumassa suomalaisen koulutusjärjestelmään. Sangen yksimielisesti he ovat todenneet, että suomalaisen peruskoulutuksen vahvuus on se, että oppilaita ei eritellä sosiaalisen taustan perusteella eri kouluihin ja maan kattava kouluverkosto antaa kaikille samat lähtökohdat. Jää nähtäväksi jatkuuko tämä tulevaisuudessa. Vaikka koulutuksen yleistaso on Suomessa hyvä, lahjakkaimpien ja luovimpien oppilaiden tarpeiden huomioon ottaminen tulisi nähdä tulevaisuudessa tasa-arvon yhtenä osoituksena suomalaisessa koulutusjärjestelmässä.

Uusi opetusministeriön strategia vuoteen 2015 on otsikoitu ”Tulevaisuus sivistyksessä”. Strategian esipuhe esittelee ministeriön vision: ”Koulutus ja kulttuuri koskettavat meitä kaikkia yksilöinä ja yhteiskunnan jäseninä. Tasa-arvoiset koulutus- ja kulttuuripalvelut ovat pohjoismaisen hyvinvointiyhteiskunnan perusta. Nämä palvelut turvaamalla varmistetaan koko väestön henkinen, fyysinen ja taloudellinen hyvinvointi [...] Osaaminen, luovuus ja innovatiivisuus ovat kehittyvän yhteiskunnan kulmakiviä. Korkeatasoinen sivistys luo hyvinvointia ja avaa mahdollisuudet suomalaisen yhteiskunnan menestymiselle nyt ja tulevaisuudessa”.

Opetusministeriön uudessa strategiassa korostuu inhimillisen hyvinvoinnin tärkeys ja pohjoismaisen hyvinvointiyhteiskunnan merkitys. Sivistys, kulttuurin vaaliminen ja hyvinvointi eivät ole taloudellisen tehokkuuden esteitä, vaan sen perusedellytyksiä.

## LAHJAKKUUKSIEN TUKEMINEN

Ihmisen psykofyysiset edellytykset ratkaisevat lahjakkuuden perustan, mutta yhteiskunta määrää sen, mihin lahjakkuutta kannattaa

---

suunnata. Erityislahjakkuudenkin on sopeuduttava ajan henkeen. Voidaan esimerkiksi kysyä, olisivatko Albert Einstein tai Pablo Picasso saaneet tunnustusta, jos he olisivat sattuneet syntymään puoli vuosisataa aikaisemmin.

Abraham Tannenbaumin mukaan on vaikea sanoa, miksi yhteiskunnassa pidetään tiettyjä kykyjä jonakin aikakautena ”parempina” tai ”arvokkaampina” kuin joitain muita kykyjä. Miksi esimerkiksi balettia pidetään enemmän arvossa kuin voimistelua, akrobatiaa tai taitoluistelua, jotka ovat ”vain viihdettä”, kysyy Tannenbaum. Hän jakaa lahjakkaat yksilöt neljään luokkaan.

Ensimmäisen ryhmän lahjakkuuksista on aina pulaa. Tähän ryhmään kuuluvat esimerkiksi suuret lääketieteen tai muiden tieteenalojen lahjakkuudet, jotka ovat keksineet jotain uutta ja mullistavaa. He ovat tehneet elämän ihmiskunnalle helpommaksi, terveellisemmäksi tai hallittavammaksi. Tällaisia kykyjä on aina liian vähän.

Toisen ryhmän lahjakkuudet luovat taidetta, kirjallisuutta tai filosofiaa. He avaavat ihmisille uusia näköaloja, tarjoavat elämyksiä ja taidenautintoja. Suuret kuvataiteilijat, säveltäjät, muusikot tai näyttelijät eivät ole elintärkeitä ihmiskunnalle. He eivät kuitenkaan ole ilman muuta vähäarvoisempia kuin ensimmäiseen ryhmään kuuluvat yksilöt. Kysymys on laatuerosta.

Ensimmäisen ryhmän lahjakkuuksista riippuu ihmiskunnan fyysinen olemassaolo, kun taas toisen ryhmän yksilöistä riippuu sivistyksen ja kulttuurin säilyminen. Esimerkiksi penisilliinin keksijä Alexander Fleming on pelastanut keksinnöllään lukemattomia ihmishenkiä. Antiikin Kreikan runoilijat, kirjailijat ja filosofit taas loivat perustan klassiselle sivistykselle. Kun heidän äänensä vaimeni, kreikkalainen sivistys erityispiirteineen kuoli. Ihmisen fyysiselle olemassaololle tästä ei kuitenkaan koitunut uhkaa. Tannenbaumin mukaan ei ole epäilystäkään siitä, että nykyisin pidetään kasvatuksessa tärkeämpänä ensimmäisen ryhmän kykyjen vaalimista.

Kolmannen ryhmän lahjakkuudet tuottavat tavaroita tai palveluita, joiden markkinat ovat rajoitetut. Heidän työnsä vaatimukset ovat selväpiirteiset – ne eivät vaadi yleensä suurta luovaa panosta. Tämän alueen lahjakkuuden tarve riippuu kysynnästä. Lääkärit,

---

opettajat, insinöörit, lakimiehet ja liike-elämän lahjakkuudet ovat esimerkkejä aloista, joilla tarvitaan rajoitettu kiintiö ihmisiä. Koulut ja yliopistot ovat vastuussa siitä, että näitä ”kiintiölahjakkuuksia” valmistuu tarpeeksi.

Neljännän ryhmän lahjakkuudet ovat erikoisuuksia, kuten ihmelapset tai sellaiset erikoisuudet, joita on esimerkiksi Guinnessin Ennätysten kirjassa. Tämä on ainoa lahjakkuuskategoria, joka sisältää myös sosiaalisesti tai moraalisesti arveluttavia piirteitä. Periaatteessa on helppo pitää kaikkia lahjakkuuden aloja yhtä arvokkaina. Yhteiskunta kuitenkin ratkaisee aina, mille lahjakkuuksille annetaan etusija.

Vaikka pieni Suomi tuottanee tulevaisuudessakin vain harvoja nobelisteja tai olympiavoittajia, koululaisten erityislahjakkuuden ja luovuuden parempi vaaliminen on tärkeä koulutuspolitiikan kohde-alue. Ensimmäiset kysymykset kuuluvat tällöin: Mitä lahjakkuus on? Mitkä ovat erityislahjakkuuksia? Missä iässä ne ilmenevät? Miten niitä parhaiten kehitetään?

Lahjakkuuden sisältö vaihtelee kulttuurista toiseen. Kun kulttuurissa vallitsevat arvostukset ja yksilön kyvyt kohtaavat, ihmistä sanotaan lahjakkaaksi. Suomeen muuttavalla lahjakkaallakaan poppamiehellä tai lainelautailijalla ei olisi kovin paljon arvoa verrattuna teknologian osajaan.

On linjattava salliiko Suomi yhtälailla taiteellisen, tieteellisen tai käytännöllisen ja sosiaalisen lahjakkuuden vaalimisen koulutusjärjestelmässään vai tulisiko koulutuksen keskittyä enemmän kansantalouden kannalta ajateltuina tärkeimpiin alueisiin, kuten matemaattis-loogisen ja kenties kielellisen erityislahjakkuuden kehittämiseen.

Perinteiset älykkyystestit mittaavat yleisälykkyyttä, jossa korostuvat etenkin johdonmukaisen ajattelun kyky ja kielellinen lahjakkuus. Länsimaissa on usein tapana erotella lahjakkuus Howard Gardnerin jaottelun mukaisesti: loogis-matemaattinen, kielellinen, spatiaalinen (avaruudellinen hahmotuskyky), musiikillinen, kehollis-kinesteettinen (käden taidot, liikunta), intrapersoonallinen (kyky ymmärtää omien tekojen ja tunteiden syitä), interpersoonallinen (henkilösuhteiden taito) ja luonnon ymmärtämiseen liittyvä lahjakkuus.

---

Jokainen ihminen syntyy varustettuna omalla ainutkertaisella geeniperimällään, jonka varaan hän voi lahjakkuutensa rakentaa. Lahjakkuuspotentiaalin kehittäminen aikuisen erityislahjakkuudeksi vaatii paljon työtä ja opiskelua. Se mitä erityislahjakkuuttaan yksilö alkaa kehittää riippuu ratkaisevasti omasta kiinnostuksesta, kotikasvatuksesta sekä ympäröivän yhteiskunnan arvoista ja odotuksista.

Millainen on ajan henki nyt, mitkä arvot hallitsevat? Millaista lahjakkuutta suomalainen yhteiskunta, kodit, koulut, korkeakoulut ja valtiovalta parhaillaan tukevat? Tämä näkyy esimerkiksi valtakunnallisissa koulutuksen painopisteissä: yksille annetaan rahaa ja toisilta evätään resurssit.

Ainakin teknologia ja biotieteet lahjakkuuksineen ovat virallisen Suomen erityissuojeluksessa. Teknologia ja luonnontieteet luovat hyvinvointia. Teknologian ja luonnontieteiden saavutukset todistavatkin, että meillä on kasvanut erittäin älykkäitä, erityislahjakkaita ja luovia yksilöitä. Kukapa suomalainen ei olisi ylpeä Nokiasta. Kiitos suomalaisen koulujärjestelmän kansamme on myös kielitaitoinen ja muutenkin sivistynyt.

Kannattaisi kuitenkin pohtia analyttisesti, mitä ihmisen hyvinvointi pohjimmiltaan on? Kuka Suomessa voi hyvin ja miten se ilmenee? Miksi länsimainen teknologian kehitys ja varsinkin lasten henkisen pahoinvoinnin kasvu näyttävät kulkevan rinnakkain? Onko tulevaisuuden Suomessa tilaa niillekin, joiden lahjakkuus ja harrastuneisuus suuntautuu materian sijasta henkisempiin asioihin?

Syntymälahjakkuus kapenee yleensä harjoituksen myötä yhden tai muutaman alan erityislahjakkuudeksi. Ei ole mitään takeita esimerkiksi siitä, että tiedemiehen erityisalaan kytkeytyvä looginen ajattelukyky takaisi hänen ajattelunsa ja toimintansa logiikan ihmisuhteissa tai käytännön elämässä yleensä.

Yleinen älykkyys tai erityislahjakkuus ei kerro mitään ihmisen moraalista tai viisaudesta. Monet niin sanotut tavalliset ihmiset ovat aina tehneet epäitsekkeitä, moraalisia tekoja, kun taas niistä neljästätoista miehestä, jotka suunnittelivat aikanaan Saksassa juutalaisongelman ”lopullista ratkaisua” peräti kahdeksan oli suorittanut

---

tohtorintutkinnon hyvässä yliopistossa. Stalinin ja Hitlerin aivot ovat kognitiivisessa mielessä korkeatasoiset.

Risto Näätänen on pohtinut Helsingin Sanomien vieraskynäsään 27.12.1997 lahjakkuutta, viisautta ja moraalial näin: ”Voiko tiede pelastaa ihmiskunnan? Tiede sinänsä ei ole hyvä eikä paha, vaan sen käyttö tai käyttäjä, ihminen. Raamattu puhuu vertauskuvallisesti hyvän- ja pahantiedon puusta. Meidän päivinämme hyvän- ja pahantiedon puumme on palvottu tieteen. Aivotutkimus ei ole ratkaissut viisauden arvoitusta. Lankeamme helposti palvomaan tiedettä, mutta palvontaan ei ole mitään aihetta, jos tieteen ja teknologian nettovaikutuksena maapallon elinolosuhteet vaarantuvat. Hyvien asioiden lisäksi ihmisaivot kykenevät luomaan myös paha. Myös Hitlerillä ja Stalinilla oli hyvin kehittyneet aivot, puhtaasti kognitiivisessa merkityksessä. Aivotutkijana minun on kuitenkin tunnustettava, että olemme onnistuneet lähestymään aivoja kognition, mutta emme arvojen, moraalin tai merkityksen, siis todellisen viisauden eliminä.”

Leta S. Hollingworth, jota kutsutaan lahjakkuustutkimuksen äidiksi, kirjoitti vuonna 1939 näin: ”Aika huutaa johtajia, jotka kykenevät johtamaan kansoja maailmassa, jossa ilman kaukonäköistä viisautta ihmisiä tuhotaan menetelmin, joista ei vielä nyt ole tietoa”. Profetia on osoittautunut oikeaksi. Hollingworth esitti huippuälykkäiden tutkijana erikoisen mielipiteen: ”Korkeatasoinen älykkyys ilman kauneuden tajua ei ole mahdollista.”

## LUOVA YKSILÖ JA LUOVA YHTEISÖ

Puoli vuosisataa jatkunut intensiivinen tutkimus on selventänyt miten luovuus syntyy, miten luovuutta edistetään ja miten luovuus tukahdutetaan. Luovuus voidaan nähdä toisaalta jokaisen ihmisen mahdollisuutena itsensä toteuttamiseen ja toisaalta erityislahjakkuuksien huipputasona.

Jokainen voi uskaltamalla nauttia omasta luovuudestaan tekeillä asiat uudella tavalla työssään ja harrastuksissaan. Luovuus voi antaa elämälle sisältöä, syviä onnen ja nautinnollisuuden tunteita

---

silloin, kun oma kiinnostus, taidot ja tehtävän haasteellisuus ovat sopusoinnussa keskenään. Kun puhutaan varsinaisesta luovasta lahjakkuudesta on selvää, että luodun tuotteen, esimerkiksi sävellyksen, tieteellisen teorian, runon, bisnesstrategian tai informaatioteknologian keksinnön uutuus ei riitä, vaan tuotteen on oltava laadultaan korkeatasoinen.

Luovuus vaatii rohkeutta ja riippumattomuutta, koska sen olemukseen kuuluu aina epäonnistumisen riski. Varsinkaan lapsen tai murrosiässä olevan nuoren ei ole helppo tehdä asioita omalla tavallaan, koska epäonnistumisen ja siitä seuraavan pilkan kestäminen voi olla ylivoimaista. On helpompi sopeutua massaan, tehdä kuten käsketään.

Luovat ihmiset ovat usein herkkiä ja intuitiivisia. Tyypillistä on myös se, että he kykenevät toimimaan persoonallisuuden ulottuvuuksilla hyvin joustavasti, uskaltavat esimerkiksi olla tarpeen mukaan pehmeitä ja "naisellisia" tai kovia ja "miehekkäitä" riippumatta biologisesta sukupuolestaan ja siihen kytketyistä stereotyyppioista.

Luova ihminen osaa antautua lapsen tavoin mielikuvituksensa vietäväksi, mutta alistaa omaperäisen mielikuvituksensa tuotteet myöhemmin kriittisen arvioinnin kohteeksi. Tärkeä piirre on ajoittainen, näennäinen laiskuus, koska luovia prosesseja ei voi keinoitekoisesti kiihdyttää. Ensin ideat tai ongelmat syntyvät, sitten ne hautuvat alitajunnassa ja ratkaisut tulevat aikanaan.

Erityisen tärkeä tutkimustulos koskee luovuuden ja älykkyyden yhteyttä. Ominaisuudet ovat, toisin kuin saattaisi luulla, useimmilla aloilla suhteellisen riippumattomia toisistaan. Jos ihmisen älykkyys on hyvää keskitasoa, hän voi olla yhtä luova kuin joku huippuälykäs. Toisaalta, esimerkiksi luonnontieteiden Nobelia ei tietenkään saavuteta ilman huippuälykkyyttä. Joskus voi käydä niin, että älykkyydestien mittaama looginen ajattelukyky muodostuu luovuuden esteeksi, koska älykkö etsii helposti yhtä ainoa oikeaa ratkaisua ongelmiin, kun luovuus edellyttäisi katseen suuntaamista outoihin suuntiin, sinne minne muut eivät uskalla tai ymmärrä katsoa.

Luovan yksilön on vaikea saada aikaan mitään julkisuudessa näkyvää ilman yhteisön, eli niin sanotun kentän, tukea. Tieteen- ja taiteenalojen esimiehet, kollegat, arvostelijat ja mesenaatit tarkaste-

---

levat kriittisesti uutta kentälle pyrkijää ja ratkaisevat pitkälti annetaanko hänelle arvoa ja mahdollisuuksia kehittyä yhä etevämmäksi vai pistetäänkö tie tukkoon. Voi olla että kentän vaikutusvaltaisimmat yksilöt saattavat arvioida täysin väärin uuden tulokkaan kyvyt. Myytti väärin ymmärretystä nerosta ei ole pelkkä myytti, kuten historia osoittaa.

Asiantuntijakentän kuuleminen on kuitenkin paras tapa arvioida luovien produktioiden tasoa, koska maallikosta on harvoin esimerkiksi tieteellisten teorioiden tai taideteosten luovuuden tason määrittäjäksi. Määrittely on erällä aloilla asiantuntijoillekin vaikeaa. Kuka esimerkiksi määrittelee ehdottoman oikeudenmukaisesti, mikä on luovinta ja “parasta” kuvataidetta tai onko julkisesti teiltu kirja todellakin vain painomusteen tuhlausta.

Myös jokainen koti, koululuokka tai työyhteisö muodostaa kentän, joka tukee tai tukahduttaa luovuutta. Kestävin luovuus syntyy sisäisestä pakosta, mutta se elää vapaudessa.

Tutkimukset ovat osoittaneet, että luovalle yhteisölle on tunnusomaista luottamus ihmisiin, vapaus, leikinomaisuus ja riskinottamisen salliminen. Pyritään löytämään uusia ideoita ja annetaan aikaa niiden kypsyttelyyn. Konflikteja syntyy aina ihmisten kesken. Luovassa yhteisössä voidaan kuitenkin väitellä rakentavasti, eivätkä konfliktit tuhoa ihmissuhteita, kuten työyhteisöissä niin usein käy.

Tiukka arviointi, kontrollointi, kilpailuttaminen, tulosvastuu ja työstä tarjotut palkkiot ovat pahimpia luovuuden vihollisia, toteavat tutkijat. Harvat vahvat poikkeusyksilöt tosin kestävät paineita ja voivat jopa nauttia kamppailusta silloin, kun se on reilua ja usko omiin kykyihin on vahva.

Erityisesti lapsiin ja kouluun kohdistuvat keskinäisen kilpailun, tulosten arvioimisen ja tehokkuuden vaatimukset ovat kuitenkin luovuuden kannalta vaarallisia. Luovaa lahjakkuutta ruokitaan lapsissa aivan toisin menetelmin: valamalla myönteistä uskoa itseän, auttamalla omien lahjojen löytämisessä, antamalla aikaa toteuttaa itseään ja oppia nauttimaan muista ihmisistä inhimillisen elämän rikkautena, joilta saa ja joille voi tarjota omasta puolestaan apua, ystävyyttä ja toveruutta.



## **Teesit ja toimenpide-ehdotukset**

**Peruskoulun on turvattava koko kansalle tietoyhteiskunnassa tarvittava yleissivistys.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Peruskoulun voimavarat on turvattava.
- Opettajan ammatin arvostusta ja vetovoimaa on lisättävä sekä täydennyskoulutusmahdollisuuksia parannettava.
- Oppilaiden syrjäytymisuhkia tulee torjua erityistoimenpitein.
- Virtuaalista opiskelua tulee tutkia ja kehittää.

**Elinikäiselle itsensä kehittämiselle tulee luoda edellytykset.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Työn, koulutuksen ja vapaa-ajan vuorottelu on tehtävä houkuttelevaksi.
- Lainsäädäntöä, työmarkkinasopimista sekä opetusta on kehitettävä luovuutta ja elämänikäistä oppimista suosiviksi (palkka- ja lomakannustimet, rahoitusjärjestelyt, verotus).
- Koulutusmuotojen yhteensopivuutta on parannettava.
- Elinikäisen oppimisen nälkää on kasvatettava.
- Opintonsa keskeyttäneet on autettava takaisin koulutusuralle.

**Koulutuksen on autettava jokaista löytämään erityislahjansa ja luovuutensa.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Opettajien koulutukseen lisätään lahjakkuutta ja luovuutta käsitteleviä opintojaksoja.
- Kodeille ja kouluille tulee antaa tietoa siitä, miten lapset voivat löytää virikkeiden avulla omat lahjansa.
- Koulutusjärjestelmän tulee palkita lahjakkuutta ja luovuutta.
- Yksilölliset opiskelu- ja oppimistyylit tulee ottaa opetuksessa huomioon.

- 
- Ammatillisen koulutuksen ja elämänuran arvostusta ja veto-voimaa tulee lisätä.

### **Jokaista yksilöä on autettava löytämään aktiivinen roolinsa yhteisöissä.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Koulutusjärjestelmän tulee kasvattaa monikulttuurisuuteen ja suvaitsevaisuuteen.
- Koulutuksen tulee totuttaa monipuolisiin, etenkin yhteistoi-minnallisiin opiskelumuotoihin.
- Henkilöstö- ja tilajärjestelyillä on saatava aikaan luovia työ- ja tutkimusympäristöjä.
- Kansallisessa luovuusstrategiassa on otettava huomioon yhteisöllinen ulottuvuus.

### **Suomen koulutusjärjestelmän kansainvälistämistä on jatkettava.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Ulkomaisia osajia ja opiskelijoita tulee rekrytoida aktiivisesti.
- Englanninkielisiä koulutusohjelmia tulee lisätä.
- Tutkijoiden, opettajien ja opiskelijoiden maahantulomäärä-yksiä tulee uudistaa.
- Suomalaisen korkeakoulutuksen on oltava kilpailukykyistä ja sitä tulee voida markkinoida ulkomaille.

## TEESIEN RAKENTAMISEN LISÄPERUSTELUJA

Sivistys ja osaaminen ovat yleismaailmallista ja tietopääoma on yhä enemmän kaikkien yhteisessä käytössä. Globalisoituneessa maailmassa ei ole järkevää eikä edes mahdollista sulkeutua muulta maailmalta. Suomen korkeakoulujen ja koulujen tulee olla aktiivisia

---

osapuolia antaessaan panoksensa pohjoismaiseen, eurooppalaiseen ja maailmanlaajuiseen yhteistyöhön. Kansainvälistyminen antaa edellytyksiä Suomen korkean osaamistason ylläpidolle ja kehitymiselle. Kehitysyhteistyö koulutuksen alalla voi opettaa suomalaisia kantamaan moraalista vastuuta maailman köyhistä kansakunnista ja niiden koulutustason parantamisesta, mikä on pitkällä aikavälillä tie turvallisemman ja inhimillisemmän maailman rakentamiseksi.

Luovuus ilmenee kykynä tuottaa uusia ratkaisuja ongelmiin, joita esiintyy kaikilla elämänalueilla, kuten tieteissä, taiteissa, eri ammattialoilla ja ihmisten välisessä sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Oman luovuuden löytäminen on yksi mielekkään elämän peruselementti. Yhteisötasolla, tieteissä, taiteissa ja elinkeinoelämässä luovuus on innovaatioiden ja kilpailukyvyn välttämätön edellytys. Teknologian räjähdysmäinen kehitys tekee rutiinityöt yhä tarpeettomimmiksi, joten luovuuden merkitys tulee tulevaisuudessa korostumaan.

Kaikille yhteinen peruskoulu luo pohjan koko väestön henkiselle, fyysiselle ja taloudelliselle hyvinvoinnille. Se tasaa niitä eroja, joita oppilaiden sosiaalisesta taustaasta ja asuinpaikasta aiheutuisi oppilaita varhain valikoivissa ja erottelevissa koulutusjärjestelmissä. Tasa-arvoisen opetus ei kuitenkaan merkitse samanlaista opetusta erilaisille oppilaille, vaan peruskoulun sisällä opetusta tulee eriyttää oppilaiden kehitysvaiheen, taitojen ja kykyrakenteiden mukaisesti.

Moderni käsitys hyvästä opetuksesta ja oppimisesta korostaa oppilaiden vastuuta oman opetuksensa suunnittelusta, toteutuksesta ja arvioinnista. Kouluyhteisöissä aktiivinen, tutkiva opiskelu on nousut tärkeäksi opiskelua ohjaavaksi periaatteeksi. Sen soveltaminen ei vähennä opettajan vastuuta opetuksesta vaan lisää sitä. Opettajan tulee vastata siitä, että opetus-opiskelu-oppimisprosessi etenee tavoitteiden suuntaisesti ja joustavasti erilaisia työtapoja soveltaen.

Sivistynyt ihminen, elinikäinen oppija, haluaa oppia uutta koko elämänsä ajan. Elinikäinen oppiminen sisältää kaksi näkökulmaa. Sivistyspääoman hankkiminen itseisarvona – vapaan sivistystyön parhaiden periaatteiden mukaisesti – on ollut tärkeä, kansakuntamme sivistyksen edistämisen ja ylläpidon peruselementti. Toisaalta työelämän vaatimukset edellyttävät jatkuvaa halua ja kykyä itsensä kehittä-

---

tämiseen. Työelämässä elinikäinen oppiminen etenee systemaattisesti portaalta toiselle. On tärkeää, että askelmat suunnitellaan tukeviksi ja portaiden välit sopiviksi.

Ammatilliset oppilaitokset ansaitsevat lisää arvostusta. Korkeakoulusivistys on ollut Suomessa arvostettua, koska se on ollut sosiaalisen nousun väylä, tie parempiin tuloihin, yhteiskunnalliseen arvostukseen ja usein helpompaan elämään. Ammatilliset oppilaitokset ovat saaneet tarpeettoman negatiivisen leiman toisen luokan kouluina, joihin mennään, jos muualle ei päästä. Tästä virhekäsityksestä tulee päästä eroon.

Suomi tarvitsee kipeästi korkeatasoisia käytännön ammattilaisia, joiden työssä teoreettinen tietämys yhdistyy työn käytännön toteuttamiseen. Ammattikouluissa on lahjakkaita oppilaita, kuten muissakin oppilaitoksissa. Suomalaisen yhteiskunnan edun mukaista on korostaa myös käytännön ammatteihin liittyvien erityistaitojen ja -lahjakkuuden arvoa.

### **Aiheeseen liittyvää kirjallisuutta**

- Csikszentmihayi, M. 1996. *Creativity*. New York: HarperCollins.  
Gardner, H. 1999. *Intelligences reframed*. New York: Basic Books.  
Jauhianen, A., Rinne, R. & Tähtinen, J. 2001. *Koulutuspolitiikka Suomessa ja ylikansalliset mallit*. Turku: Suomen kasvatustieteellinen seura.  
Lehtisalo, L. 1998. *Sivistys ja sivistyspolitiikka*. Juva: WSOY.  
Näätänen, R. 1999. *Yliopistot ja Suomen tulevaisuus*. Juva: WSOY.  
Uusikylä, K. 1994. *Lahjakkaiden kasvatus*. Juva: WSOY.

Teknologian ennakointia on valmistellut Suomi 2015 -kurssien osallistujista koottu työryhmä, johon ovat kuuluneet Tuula Arkio, Jouni Backman, Timo Kekkonen, Jorma Kielessiva, Matti Lehti, Erkki KM Leppävuori, Yrjö Neuvo, Aatto Prihti, Veli-Pekka Saarnivaara, Astrid Thors ja Reijo Vihko. Sen rinnalla on työskennellyt asiantuntijaryhmä, johon ovat kuuluneet Matti Hakala, Antti Hautamäki, Martti af Heurlin, Mirja Jarimo-Lehtinen, Seppo Kangaspunta, Pirjo Kyläkoski, Erkki Ormala, Päivi Piironen ja Kari Tilli.

Molempien työryhmien sihteerinä on toiminut Päivi Piironen (Sitra), joka on kirjoittanut tämän artikkelin työryhmien keskustelujen perusteella. Artikkelin liitteenä olevat teesit ja toimenpideehdotukset perustuvat Suomi 2015 -kurssien osallistujista kootun työryhmän tuloksiin. Asiantuntijaryhmän osalta työ jatkuu vuoden 2003 loppuun, ja tässä artikkelissa käsitellyistä keskeisistä asioista tullaan jalostamaan fokusoidumpi ja konkreettisia toimenpidesuosituksia painottava erillinen loppuraportti.

Artikkelin käsittelemän työn lähtökohtana oli keväällä 2003 ajatus, että teknologian ennakointi sekä teknologian taloudelliset ja yhteiskunnalliset vaikutukset ovat Suomen tulevaisuuden kannalta tärkeitä. Heti alussa huomattiin, että ennakointikäsitystä on laajennettava käsittämään teknologian lisäksi muun muassa markkinat sekä yhteiskunnalliset ja innovaatioympäristöön liittyvät asiat.

---

Työn lähtökohtana oli pureutua seuraaviin kysymyksiin: 1) Miten teknologia tukee kansallisen vision saavuttamista, 2) Mikä merkitys teknologialla on yhteiskunnallisten ongelmien – kuten väestön ikääntyminen ja syrjäytyminen – ratkaisussa, 3) Miten uuden teknologian ja etenkin ICT:n avulla pystytään perinteisen sektorin modernisointiin ja mitä vaikutuksia uudella teknologialla on julkisen hallinnon ja sen palvelujen uudistamiseen ja 4) Mikä pitää olla yhteiskunnan tuki ja vaikutus teknologian kehittämiseen? Edellä kuvatuista lähtökohdista syntyi teknologiakysymyksiä laajempi lähestymistapa.

## TEKNOLOGIA IHMISEN PALVELUKSESSA

Tänä päivänä Suomi on eräillä mittareilla mitattuna maailman kärjessä ICT:n hyödyntämisessä. Toisaalta Suomeen on pystytty synnyttämään vankkaa osaamista tietyille osaamisalueille. Näistä esimerkkinä mainittakoon mobiiliteknologia ja tietoliikenne, ICT:n hyödyntäminen rakennusteknologiassa sekä älykkäät materiaalit ja pakkaukset. Yhtenä vahvuutenamme on ollut kansainväliselle kilpailulle avoin taloutemme.

Erilaisissa teknologista osaamista käsittelevissä vertailuissa käytetyt mittarit ovat suhteellisia ja niinpä meidän ei tule tuudittautua toiminnassamme yksinomaan vertailujen antamaan kuvaan. Tarkastelu olisi välillä hyvä tehdä absoluuttisia mittareita käyttäen, näyttöperustein ja markkinoiden todellinen koko huomioiden. Nykymenestyksestä huolimatta eri toimijoiden on syytä pohtia olemmeko riittävän hyvin varustautuneita tulevaisuuteen ja nopeasti tapahtuviin globaaleihin muutoksiin.

Teknologiamyönteinen ajattelu on ollut Suomelle tunnusomaista ja viime vuosien menestys on rakennettu tämän ajattelun varaan. Myönteisyys tulee säilyttää jatkossakin. Teknologikeskeisestä ajattelusta tulee kuitenkin siirtyä tarkastelemaan miten teknologia palvelisi paremmin ihmistä ja tuottaisi enemmän. Jotta suomalaisen yhteiskunnan eri alueilla ja liiketoiminnassa pystytään tehokkaammin hyödyntämään teknologiaa ja sen tuomia mahdollisuuksia, on

---

tuotettava lisää ihmisen toimintaa ymmärtävää tietoutta ja käyttäjäläheisen suunnittelun osaamista.

Teknologian soveltamisen ja eri osaamisalueiden yhdistelemisen taitoja tulee kehittää. Keskusteluja ja toimintaa tulee synnyttää yli totunnaisten rajojen. Julkisen sektorin on otettava entistä vahvempi rooli uuden teknologian hyödyntäjänä ja pyrittävä toimimaan tällä alueella esimerkin näyttäjänä.

### **Osaamisen, teknologioiden ja vahvuuksien yhdistäminen**

Yksi menestyksen avaimista tulee olemaan kyky yhdistellä asioita: osaamista, teknologiaa, ihmiseen liittyvää tietoutta ja liiketoimintaa. Menestys vaatii suomalaisen osaamisen todellisten vahvuuksien määrittämistä. Jotta tulevaisuuden kilpailukyky voidaan turvata, tulee meidän tunnistaa ne nykyisten vahvuksiemme keskeiset osaamisalueet, jotka tulisi pelastaa, vahvistaa ja verkottaa.

On pohdittava myös, miten nykyisiä vahvuuksia yhdistellen pystytään luomaan uutta. Toinen tärkeä kysymys on, miten uutta teknologiaa ja uusia toimintamalleja yhdistellään nykyisiin vahvuuksiin. Myös luonnolliset vahvuutemme, kuten puhdas luonto ja vesi sekä turvallisuus, tulee tunnistaa ja hyödyntää. Vastaavasti rajoitukset, esimerkiksi maantieteellinen etäisyys ja pieni koko, on tunnistettava ja pyrittävä kääntämään eduiksi.

Tulevaisuuden vahvuusalueet voivat löytyä esimerkiksi käyttäjälähtöisestä suunnittelusta, tulevaisuuden materiaaleista ja prosesseista, palveluliiketoiminnasta, ympäristöteknologiasta, hyvinvointipalveluista ja logistiikasta. Toisaalta esimerkiksi nanoteknologia, uudet älykkäät materiaalit, puettava elektroniikka tai uusiutuvat bioenergiat voivat tarjota uusia menestyksen mahdollisuuksia.

Teknologian kehitykseen tulee yhdistää entistä vahvemmin suunnittelu ja systeemikäytettävyys. Massaratkaisujen sijaan tuotteissa ja palveluissa korostuvat yksilölliset ratkaisut ja niiden tuottaminen. Näin ollen mukaan on otettava entistä vahvemmin tuotteiden suunnittelu yhdessä aktiivisten asiakkaiden kanssa. Teknologian käytön esteitä voidaan madaltaa kehittämällä helpokäyttöisiä ratkaisuja.

---

Käyttäjakeskeinen suunnittelu on saatava mukaan jokapäiväisen elinympäristön suunnitteluun laatua unohtamatta. Tavoitteena tulee olla kaunis, viihtyisä, puhdas ja turvallinen asuinympäristö. Näistä tekijöistä voidaan kehittää yksi kilpailuetu. Uuden teknologian tuomat mahdollisuudet, kuten uudet älykkäät materiaalit, anturit ja ICT-ratkaisut, tulee hyödyntää esimerkiksi älytaloja ja niihin sisältyviä ratkaisuja ja tuotteita kehittämällä.

On kehitettävä asioita Suomen menestyksen kannalta joskus itsekkäistäkin lähtökohdista, ja pyrittävä irtautumaan muun maailman jäljittelemisestä. Meidän suomalaisten tulee luoda omaa erilaisuuttamme korostava strategia ja ponnistaa vahvuuksemme avulla kohti tulevaisuutta.

Tehokas uuden synnyttäminen erilaisia asioita ja osaamisia yhdistellen vaatii poikkitieteellisyden sekä yli toimialarajojen tapahtuvan toiminnan ja keskustelun käynnistämistä. Tarvitaan eri teknologioiden ja osaamisalueiden välistä aktivointia ja klustereiden välistä entistä tiiviimpää yhteistyötä. On poistettava erilailla koulutettujen ihmisten välillä olevia ennakkoluuloja. Myös ennakkoasenteita eri kulttuureista ja taustoista tulevia kohtaan on murrettava. Tulevaisuudessa nousevatkin tärkeiksi vuorovaikutus ja -kyky, erilaisuuden korostaminen sekä kyky yhdistellä asioita. Erilaisuutta tulee kunnioittaa ja arvostaa. Kyky rakentaa siltoja ja ymmärtää erilaisia kulttuureita korostuu. Johtajuudessa painottuu henkilöjohtaminen ja motivointi.

Innovaatioiden hakemiseen on saatava mukaan koko tieteenalojen kirjo. Samoin on synnyttävä vahva vuorovaikutus sosiaalisen osaamisen ja liikemaailman osaamisen välille. Tällä luomme pohjaa uusien alueiden löytämiselle ja uusille innovaatioille. Innovaatiojohtaminen tulee kehittää uudeksi ajattelumalliksi liiketoiminnassa ja organisaatioissa.

Koulutuksen ja tutkimuksen välille on luotava entistä vahvempi vuorovaikutus. Vastaavasti teollisuuden ja tutkimus- ja koulutusmaailman välistä vuoropuhelua on entisestään vahvistettava. Tälle alueelle on pyrittävä löytämään uusia toimintatapoja ja -malleja. Innovaatiopolitiikan kannalta on mietittävä myös sitä, miten ihmis- ja loppukäyttäjälähtöisyys saadaan sisällytettyä teknologiapolitiikkaan.



---

## Väestön ikääntymisen haasteisiin vastaaminen

Suomalainen väestö on yksi maailman nopeimmin ikääntyivistä. Ikääntyminen tulee näkymään ennen kaikkea työvoimarakenteen muutoksena. Ikääntyvä väestö voi myös vähentää ulkomaisten sijoittajien ja huippuosaajien mielenkiintoa Suomea kohtaan.

Väestön nopean ikääntymisen vuoksi Suomi soveltuu hyvin ikääntymiseen liittyvien tuotteiden ja palvelujen testilaboratorioksi. Mahdollisuudet kehittää tältä sektorilta globaaleille markkinoille kilpailukykyisiä innovaatioita on tutkittava. Ikääntymiseen liittyvän kaupallisen potentiaalin tarkastelua olisi laajennettava teknologisten apuvälineiden, työkalujen ja ratkaisujen lisäksi myös asumis- ja palvelukonsepteihin. On pyrittävä löytämään ratkaisuja, jotka auttavat ikääntyviä ihmisiä asumaan riippumattomasti. Halutessamme voimme olla johtava maa vanhusystävällisen suunnittelun ja muotoilun kehittämisessä.

Ikääntymiseen liittyvien terveydenhuollon kustannushaittojen torjumiseksi voimme olla edelläkävijöitä ennalta ehkäisevän terveydenhuollon kehittämisessä. Voimme panostaa esimerkiksi terveystieteiden elintarvikkeiden kehittämiseen. Toisaalta älykkäitä tuotteita kehittämällä voidaan tukea ja helpottaa ikääntyvien ihmisten jokapäiväistä elämää.

Kun teknologisia ratkaisuja etsitään, ei saa unohtaa inhimillisiä tekijöitä, vaan on huomioitava ihmisten tarve kommunikointiin ja inhimilliseen kontaktiin. Meidän jokaisen on opittava antamaan aikaa ihmisyydelle. Uusi teknologia voi tarjota tähän apuvälineitä. Esimerkiksi siirtämällä hyvinvointiyhteiskunnan palvelut mobiilisti toimiviksi, voidaan taata ikääntyvien ihmisten palvelujen saatavuus kotoa käsin. Tällöin kotiavustajasta tulee ikääntyneen henkilön ”ICT-konsultti”, joka esimerkiksi laskujen maksun lisäksi hoitaa sosiaalisen kontaktin.

SUOMESTA MAAILMAN JOHTAVA  
TIETOYHTEISKUNTA

EU-tasolla monet valtiot ovat luoneet oman kansallisen tietoyhteiskunnan kehityssuunnitelman ja etenevät hankkeissaan. Tällä hetkellä

---

vaarana on se, että Suomi putoaa kehityksen vauhdista. Niinpä Suomi tarvitsee pikaisesti selkeän tietoyhteiskuntakehityksen tiekartan konkreettisine tavoitteineen. Tämän työn perustaksi on luotava vankka käsitys muiden maiden nykyisestä kehitystasosta. Tavoitteeksi pitää asettaa maailman johtavan aseman saavuttaminen sähköisessä asiointissa. Kaiken kaikkiaan Suomen tulee olla suunnannäyttäjänä informaatioteknologiassa ja sen levittämisessä koko yhteiskuntaan.

Julkisen sektorin tulee tarjota arkipäivän hyvinvointiyhteiskunnan palvelut sähköisenä. Näiden palvelujen tulee olla käyttäjälle ajasta ja paikasta riippumattomia ja vuorovaikutteisia. Riittävä palvelujen tietoturva on taattava. Palvelujen sähköistymisen tulee näkyä muutoksena julkisen sektorin toimintatavoissa ja toisaalta palvelujen sisällön kehittämisessä. Palvelujen sisällön kehittämisen tukemiseksi on kasvatettava sisällöntuottajien teknologiaymmärrystä. Julkisen sektorin digitalisoiminen tulee saada päätökseen vuoteen 2010 mennessä. Tähän tavoitteeseen pääsemiseksi valtionhallinnolle ja kunnille on asetettava konkreettiset tavoitteet ja turvattava riittävä muutosrahoitus.

Nykyisen toimija- ja kuntakohtaisten ratkaisujen sijaan meidän tulee luoda julkisten palvelujen pohjalle yhteensopiva alusta ja näin päästä eroon ongelmista, jotka aiheutuvat järjestelmien yhteensopimattomuudesta. Tietojen ja palvelujen saatavuus eri puolilla maata tulee varmistaa. Yhtenäisen palvelualustan avulla pystytään mahdollistamaan muun muassa koko maan kattavan terveystietorekisterin luominen. Pääsy julkisiin palveluihin on mahdollistettava helposti yhden portaalin kautta. Kaikilla kansalaisilla on oltava mahdollisuus päästä osaksi tietoyhteiskuntaa ja sen palveluja. Kansalaisille on luotava perusedellytykset teknologian käyttöön.

## TUOTTAVUUTTA KOHOTETTAVA

Operatiivisen tehokkuuden parantamisessa informaatioteknologia on keskeinen tekijä. Uuden teknologian hyödyntämisellä teollisuudessa mahdollistetaan tuottavuuden ja laadun paraneminen ja tuotantokustannusten aleneminen. Uuden teknologian keinoin on mahdollista päästä eroon pitkistä prosesseista ja isoista koneista sekä vähentää saas-

---

teita. Tällä mahdollistetaan myös toimialarakenteiden ja toimintamallien uusiutuminen sekä jopa kokonaan uusien tuotteiden ja palveluiden syntyminen. Perinteisen teollisuuden ja palveluliiketoiminnan kehittämisen tavoitteena voisi olla tilanne, jossa palvelujen osuus olisi merkittävä osa perinteisen teollisuuden kokonaisliikevaihdosta.

Niitä yrityksiä, jotka eivät vielä ole panostaneet tuottavuuden parantamiseen, tulee kannustaa panostamaan ICT:n ja muun uuden teknologian soveltamiseen. Kustannustehokkuuden sijaan tuottavuuden tarkastelussa on siirryttävä kokonaistuottavuusajatteluun.

Strategisten yritysverkostojen muodostamiseen tulee rohkaista. Menestyäkseen globaalissa kilpailussa suomalaisten yritysten tulee löytää omat täsmämarkkinansa ja oppia entistä paremmin ymmärtämään loppukäyttäjien tarpeet. Käyttäjälähtöisen suunnittelun pohjalta voidaan edistää esimerkiksi uusien, pienen mittaskaalan valmistusteknologioiden ja menetelmien käyttöönottoa.

Yksi tulevaisuuden mahdollisuus voi löytyä suomalaisen paperi- ja ICT-osaamisen yhdistämisestä. Esimerkkinä mainittakoon vaikkapa halvan ja yksikertaisen elektroniikan valmistus paperille. Toinen menestysalue voi löytyä suomalaisen mobiilioasaamisen yhdistämisestä eri teollisuuden aloille ja sovelluksiin.

### **Verkottuneen talouden keinot ja tuottavuus julkishallinnossa**

Tämän päivän poliittisella päätöksenteolla luodaan pohjaa seuraavien vuosien kilpailukyvyyn kehittymiselle. Yksi merkittävä ongelma on se, että tämän päivän politiikassa käytetään vielä vanhan talouden keinoja eikä osata hyödyntää verkottuneen talouden keinoja. Verkottuneen talouden keinojen käyttöönoton lisäksi poliittiseen keskusteluun on palautettava kysymys vaurauden syntymisestä. Vaurauden oleellinen perusedellytys on tuottavuuden ja tuloksellisuuden parantaminen. Nämä tulee asettaa myös julkisen sektorin toiminnan päämääriksi. Lisäksi tulee korostaa innovaatiojärjestelmän tehokkuutta. Suomella ei yksinkertaisesti ole varaa tehostamaan innovaatiojärjestelmään.

Yhtenä päämääränä tulee olla toiminnan dynaamisuuden lisääminen. On pohdittava sitä, miten julkinen sektori toimii ja mikä on eri

---

toimijoiden rooli. Eri toimijoiden välistä yhteistyötä on kehitettävä ja toiminnoille on löydettävä selvät jatkumot. Toimintojen päällekkäisyyksiä on karsittava. Kehityksen tulee näkyä toimintatapojen muutoksena ja jatkuvana uudistumisena.

Julkisen sektorin toiminnassa tulee päästä korkealentoisista visiosta lähemmäksi arkipäivän todellista tekemistä. Luoduille visioille on laadittava konkreettiset toteutus suunnitelmat. Julkisen sektorin pitää pystyä toteuttamaan asiat, joista se visioissaan puhuu. Tänä päivänä puheet, visiot ja toimenpiteet eivät kohtaa. Tarvitaan enemmän tekijöitä ja vähemmän suunnittelijoita. Tavoitteet tulee asettaa selkeästi ja tavoitteiden toteutumista tulee seurata.

Julkiselle sektorille tulee luoda toimiva kannustinjärjestelmä ja toisaalta asettaa sanktioita, jos tavoitteet eivät toteudu. Yhtenä uuden teknologian käyttöönoton esteenä voidaan nähdä kannustimien puuttuminen julkishallinnosta. Kokonaisuudessaan julkinen sektori tulisi saada toimimaan menestyksellisten innovatiivisten yritysten tavoin. Julkishallinnossa tulisi myös entistä vahvemmin ottaa käyttöön uusi teknologia tukemaan johtamista ja päätöksentekoa.

## TEKNOLOGIAN RINNALLE PALVELUITA

Julkisen sektorin palvelujen tarjonnassa on päästävä pois holhousyhteiskunnasta. Ihmisiin tulee luottaa enemmän ja heille tulee antaa lisää päätäntävaltaa itseään koskeissa asioissa. On keksittävä keinot järjestelmäriippuvuudesta irti pääsemiseksi. Tämä koskee niin sosiaalisia palveluja kuin tutkimukseen ja tuotekehitykseen liittyviä palveluja. Tavoitteena tulee olla julkisen hallinnon asiakaskunnan uusiutuminen ja jatkuva vaihtuvuus.

Jotta päästäisiin itsepalveluyhteiskunnasta kohti palveluyhteiskuntaa, tarvitaan rakenneuudistuksia. Yhteiskunnan on pyrittävä luomaan edellytykset (esimerkiksi verotuksellisin keinoin) palvelujen tehokkaammalle hyödyntämiselle. Kansalaisilla tulee tulevaisuudessa olla mahdollisuus päästä pois itse tekemisen pakosta. Tällä tavoin pystytään luomaan pohjaa uuden liiketoiminnan syntymiselle, esimerkiksi jokapäiväiseen elämiseen liittyvien palvelujen ja matkailun

---

alueilla. Näin voi myös syntyä mahdollisuus kehittää aivan uudenlaisia palveluja ja palvelumalleja. Tulevaisuudessa ikääntyvä väestönosa tulee hyväksyä ostokykyyseksi asiakasryhmäksi.

Tuottavuusajattelun tulisi olla vahvana vaikuttimena palvelujen kehittämisessä ja tarjonnassa. Toisaalta julkisen vallan tulee edistää sitä, että uuden sukupolven palveluliiketoimintaa rajoittavat vanhat lainsäädännölliset tekijät, kuten esimerkiksi tekijänoikeudet ja copy-right-säännökset, saadaan murrettua.

Palveluliiketoiminnan kehitys Suomessa on turvattava. Palvelualan ja palveluliiketoiminnan tutkimusta on lisättävä. Suomesta on kehitettävä palveluiden ja palvelukonseptien vientimaa. Tätä varten on haettava toimintamalleja, joilla palveluista ja palvelukonsepteista tehdään globaaleja. Toisaalta palvelut on saatava liitettyä yhä vahvemmaksi osaksi perinteisen teollisuuden tarjontaa.

## INNOVAATIOYMPÄRISTÖN KEHITTÄMINEN JA ENNAKOINTI

Globaali talous on muuttunut innovaatio- ja osaamisvetoiseksi. Meidän on luotava käsitys siitä, ovatko yhteiskunnalliset instituutiomme tässä muutoksessa mukana ja ajan tasalla. Tavoitteena tulee olla innovatiivinen yhteiskunta!

Keskeisiä pohdittavia kysymyksiä ovat, miten Suomi etenee kohti innovaatioyhteiskuntaa ja millainen on meidän kilpailukykyimme. Jotta pysyisimme kehityksen kärjessä meidän on pystyttävä tunnistamaan omat mahdollisuutemme, erilaiset uhat ja menestyksen esteet. Julkishallinnon tulee yhteistyössä teollisuuden kanssa pyrkiä laatimaan selkeät tavoitteet ja toimenpidesuunnitelmat. Tulevaisuudessa ennakointityön merkitys korostuu.

Innovaatiojärjestelmän kehittämisen kannalta meidän on pystyttävä ratkaisemaan 1) miten pystymme tunnistamaan erilaisia heikkoja signaaleja, 2) miten muutamme heikot signaalit vahvoiksi, 3) miten luomme tavoitteemme ja miten laadimme selkeät toimenpidesuunnitelmat sekä 4) miten hyödynnämme oman osaamisemme ja miten kytkemme mukaan osaamista globaaleista verkostoistamme.

---

Suuri uhka menestymisellemme tulevaisuudessa on se, että epäonnistumme ennakointityössä. Tarvitsemme eri toimijoiden välisiä yhteisiä, laajapohjaisia ja rakentavia keskusteluja. Meidän tulee myös kehittää ennakointia tukevat käytännöt ja työkalut. Meidän on pikaisesti löydettävä oikea toimintamalli ja työtavat ennakointityön tehostamiseen. Innovaatiojärjestelmämme kansainvälistäminen on suurimpia haasteitamme.

Tulevaisuuden kannalta keskeisiä kysymyksiä ovat, miten saavutamme riittävän vahvan osaamisen ja miten pystymme sen pohjalta ratkaisemaan sekä suomalaisen yhteiskunnan että globaaleja ongelmia. Osaaminen syntyy panostusten kautta. Yritysten, tutkimuslaitosten ja julkisen vallan on yhteistyössä huolehdittava siitä, että meillä on itsellämme tiettyä teknologiaydinosaamista. Tällaisen ytimen synnyttäminen tulee tehdä yhteiskunnan kanssa vuorovaikutuksessa. Uudistumiskyky ja osaamisen kehittäminen ovat tärkeitä.

Teknologian ymmärtämisen perusedellytykset on luotava jo peruskoulutuksessa. Teknologiakoulutuksen osuutta kansalaisten peruskoulutuksessa tulee vahvistaa. Tämän lisäksi meidän tulee luoda tietoyhteiskuntataidot kaikille kansalaisille.

Prosenteilla ei tehdä tutkimusta. Niinpä meidän on kohdennettava julkinen rahoitus niille alueille, missä sen vipuvaikutus ja suurin hyöty kilpailukykyimme kehittymiseen on suurin. Käytämme Suomessa nyt 7,5 prosenttia bruttokansantuotteestamme koulutukseen ja 3,4 prosenttia tutkimukseen. Meidän on hahmotettava kuinka suurella panostuksella uutta osaamista syntyy riittävästi. Lisäksi riittävä ja vakaasti kasvava tutkimus- ja tuotekehityspanos sekä alkavien yritysten rahoitus on varmistettava. Yrityksiä on myös kannustettava investoimaan nykyistä enemmän tutkimukseen ja tuotekehitykseen.

Teknologioiden ja toimialojen priorisointi ei ole oikea tapa etsiä uusia toimintatapoja, etenkin, jos priorisointi tapahtuu julkisen vallan toimesta. Julkisen sektorin tehtävä on tunnistaa lupaavia ituja ja luoda mahdollisuuksia infrastruktuurin luomiselle. Tällä tavalla mahdollistamme kasvun. Suomalaista innovaatiopolitiikkaa voidaan pitää onnistuneena, jos uudet toimialat ja yritykset onnistuvat nousemaan kansainväliseen kärkeen.

---

## POSITIIVISUUTTA JA DYNAAMISUUTTA ASENTEISIIN

Positiivinen asenne teknologiaa kohtaan tulee säilyttää. Suomeen on luotava ilmapiiri, joka sallii vapauden ajatella, katsella ympärille, kokeilla ja epäonnistua. Meillä pitää olla rohkeus harjoitella ja päästä sitä kautta muiden edelle. Meidän tulee luoda kyky keskustella rakentavasti. Asioiden tyrmäämisen sijaan meidän on etsittävä uusia ratkaisuja. Myös riskinotto tulee sallia.

Erittäin tärkeää on löytää ne toimenpiteet, joiden avulla asenneilmastoa yrittäjyyttä kohtaan voidaan parantaa. Yrittäjyyden rohkaisemiseksi tarvitaan hyviä esimerkkejä. Julkishallinnon avoimuus ja korruptoitamattomuus ovat arvoja, jotka tulee säilyttää.

Tällä hetkellä vanheneva väestö ei ole kovinkaan kiinnostunut tulevaisuudesta ja meillä vallitsee ”ei-ei” -yhteiskunta. Samaan aikaan osaajia muuttaa maasta pois. Tuotannon ja osaamispääoman siirtyminen halpatuotantomaihin ovat todellisia uhkia. Vanhempi väestönosa on saatava entistä aktiivisemmin osallistumaan yhteiskunnan toimintaan ja sen kehittämiseen. Sama koskee nuoria ikäluokkia.

Toiminnassa ja ajattelutavassa on suuntauduttava myönteisyyteen, innovatiivisuuteen, joustavuuteen ja avarakatseisuuteen. Toimintoihin on saatava lisää dynamiikkaa. Tietyin osin voitaisiin ottaa oppia esimerkiksi ICT-teollisuudesta tai USA:sta. Asenneilmaston muutos on pitkä prosessi ja se lähtee liikkeelle jo kasvatuksesta ja perusopetuksesta. Asennemuutoksen aikaansaamiseen tarvitaan eri tahojen yhteistyötä, kodista ja koulusta aina yrityksiin saakka.

### **Muutos on mahdollisuus - ei uhka!**

Tulevaisuuden menestys vaatii jatkuvaa toimintojen ja organisaatioiden uudistumista. Muutoksesta on tehtävä positiivinen ja hyväksyttävä asia. Muutokseen sopeutumiseen pitää löytyä organisaatioista riittävä tuki ja johto on saatava mukaan muutokseen. Myös teknologinen uudistumiskyky ja osaamisen kehittäminen ovat tärkeitä.

Julkishallinnossa ja koko yhteiskunnassa teknologia koetaan tänä päivänä usein enemmän uhkana kuin mahdollisuutena. Tähän vai-

---

kuttavat ihmisten asenteet ja pelko työpaikkansa puolesta. Ihmisten asennemuutoksella voidaan päästä yhteiskunnan kehittymiseen ja vaurastumiseen. Asennemuutoksen edistämiseksi meidän tulee entistä paremmin ymmärtää teknologioiden vaikutus ihmiseen, organisaatioon ja toimintamalleihin. Ymmärtämystä kasvattamalla ihmiset voidaan saada hyväksymään tehtävien ja toimenkuvien muutos. Johtajille on myös saatava positiivisia kokemuksia uudesta teknologiasta ja johtamisen tukijärjestelmistä.

Jatkuva oppiminen tulee olemaan yhä kiinteämpi osa työelämää. Jatkuvan uudistumisen ja uudistamisen tulee koskea niin yksilöitä, yrityksiä kuin julkishallintoakin. Uuden teknologian avulla oppimista voidaan helpottaa ja oppiminen voi olla ajasta ja paikasta riippumattonta. Tämä kehitys vaatii myös opetusmenetelmien kehittämistä.

### **Yrittäjyys kunniaan**

Suomessa yrittäjyyden perinne on heikko ja kannusteet yrittäjyyteen vähäisiä. Suomeen on kehitettävä entistä yrittäjämystyönteisempi ilmapiiri. Yrittäjäksi ryhtymisen kynnyksestä ja riskiä tulee madaltaa. Yrittäjien turvaksi on luotava yrittäjien turvaverkko. Yrittäjyyden esteet on tunnistettava ja luotava konkreettiset toimenpidesuunnitelmat näiden esteiden poistamiseksi. Yrittäjyydestä tulee tehdä tavoiteltavaa ja palkitsevaa. Tämä koskee myös yritysten sisäistä yrittäjyyttä. Toisaalta yrittäjiä tulee rohkaista osaamisen yhdistelemiseen sekä kannustaa heitä hybridiverkostojen synnyttämiseen eri alojen, teknologioiden ja yritysten välisen yhteistyön kautta.

Yrittäjyyden tulee näkyä yhä voimakkaammin myös koulutuksessa, ja peruskoulutukseen kuuluvan yrittäjyyskoulutuksen sisältöä tulee kehittää. Suomalaista liiketoimintaosaamista on myös kehitettävä. Yksi heikkoutemme tällä hetkellä on liiketoimintaosaamisen yhdistämisessä teknologiakehitykseen. Suomalainen liiketoimintaosaaminen on kehitettävä vahvuudeksi teknologiaosaamisen rinnalle.

Julkisten palvelujen kilpailuttamisella voidaan Suomeen luoda merkittävässä määrin uutta yritystoimintaa. Kilpailuttamista ei ole helppo toteuttaa ja se vaatii reipasta asennemuutosta. Pyrkimyksenä



---

voisi olla, että merkittävä osa hyvinvointipalveluista tuotetaan yksityisellä sektorilla vuoteen 2015 mennessä. Uutta liiketoimintaa voitaisiin myös luoda saattamalla julkisen sektorin tuottama tieto dynaamiseen hyötykäyttöön kohtuullisella hinnalla.

Julkisilla toimilla voidaan edistää yhteiskuntamme muuntumista itsepalveluyhteiskunnasta palveluyhteiskunnaksi ja näin ollen edesauttaa uusien palveluyritysten syntymistä. Mahdollisuudet, jotka liittyvät muun muassa matkailuun, puhtaaseen veteen, ympäristö- ja energiateknologiaan ja logistiikkaosaamiseemme tulee hyödyntää. Näin tehdään mahdolliseksi uusien yritysten syntyminen. Julkisilla toimilla voidaan myös myötävaikuttaa suunnittelusta ja muotoilusta syntyvien uusien kansainvälisten yritysten syntymiseen.

## KANSAINVÄLISTYNYT, OSAAVA JA HOUKUTTELEVA SUOMI

Suomalaiselle yhteiskunnalle on tunnusomaista tietynlainen monokulttuurisuus, joka vaikuttaa kykyymme uudistua. Teollisuutemme kotimarkkinalähtöisyyden ja heikon kansainvälistymisasteen lisäksi tämä on yksi suurimmista heikkouksistamme globaalisti toimivassa yhteiskunnassa. Jotta menestyisimme, yhteiskuntamme on pystyttävä avautumaan.

Tarvitsemme sekä sisäistä avautumista että siirtymistä monikulttuurisuuteen. Voisimme ottaa oppia monikulttuurisuudesta ja sen tuomasta menestyksestä esimerkiksi Yhdysvalloista. Toisaalta meidän tulee oppia hyödyntämään tällä hetkellä hyödyntämätöntä osaajapotentialia, kokemusta ja erilaisuutta. Tämä koskee niin ikäänntyvän väestön kuin nuorisonkin parempaa hyödyntämistä. Meidän tulee sekä löytää keinot hyödyntää ulkosuomalaisia että tehdä Suomi houkuttelevaksi paluumuuttajille.

### **Huipputeknologian erikoisvaatimusten hyväksyminen**

Suomi tarvitsee yliverstaista osaamista, joka on saatava pysymään maassa. Osaaminen on muutakin kuin huipputeknologiosaamista.

---

Meidän tulee tunnistaa tulevaisuuden kannalta kriittinen ydinosaaminen. Osaamisen kehittämisen kannalta on tärkeää, että koulutusjärjestelmämme on ajan tasalla. Koulutusjärjestelmän kehittämisestä on tehtävä dynaamista ja jatkuvaa.

Oman osaamisemme lisäksi meidän on löydettävä keinot houkuttella huippuosaamista Suomeen. Meidän on löydettävä maailmalla tavoitteitamme tukevaa huippuosaamista. Toimintaympäristömme on kehitettävä kansainvälisiä osaajia, yrityksiä ja sijoittajia kiinnostavaksi ja kilpailukykyiseksi. Toimintaympäristön kehittämisessä meidän on hyväksyttävä huippuosaamiseen liittyvät erikoisvaatimukset tasapäistämisen sijaan. Myös koulutusjärjestelmää tulisi kehittää laajakkaita oppilaita tukevaksi, esimerkiksi erikoiskoulujen avulla.

Yhdeksi toimintaympäristön kehittämisen tavoitteeksi voimme ottaa Suomessa toimivien ulkomaisten yritysten tutkimus- ja tuotekehitysyksikköjen lukumäärän kaksinkertaistamisen vuoteen 2015 mennessä.

### **Suomi uusien ideoiden ja tuotteiden testauspaikkana**

Suomi on markkina-alueena pieni. Toisaalta Suomi pienenä, joustavana ja nopealiikkeisenä maana voi olla kansainvälisesti johtava uuden teknologian ja uusien toimintamallien testilaboratorio, osaamisen kärkikeskittymä. Suomi soveltuu hyvin esimerkiksi ICT:n, sähköiseen asioinnin, hyvinvointipalvelujen, ikääntymisen ja älykkäiden materiaalien ja pakkausten testiympäristöksi.

Toisaalta voimme rakentaa logistiikkaosaamiseemme perustuvaa menestystä ja saavuttaa esimerkiksi Itämeren alueen logistiikkajohdajuuden. Kehitysprojekteissa pystymme hyödyntämään vahvasti muodostunutta kansainvälisten hankkeiden toteutukseen liittyvää osaamistamme.

Väitetään, että Suomi on teknologian kehittämisen kärkimaa, mutta asiaa laajemmin tarkasteltaessa havaitaan, että todellinen suomalaisen teknologiaosaaminen on kapea-alaista. Olemassa olevaa perusteknologian pohjaa ei voida kaventaa, vaan tarvitsemme laajaa perusosaamista ja tätä osaamis pohjaa on vahvistettava ja laajennet-

---

tava. Perusosaamisemme päälle on synnyttävä rajallinen joukko kärkialueita osaamisalueitamme yhdistellen.

Menestyäksemme meidän on pohdittava sitä, mitä meillä on itselämme ja mitä voimme saada globaalista verkostostamme. Teknologia- ja innovaatioyhteistyö muiden maiden kanssa tulee hyödyntää täysipainoisesti. Keskittyminen pelkästään eurooppalaiseen yhteistyöhän voi johtaa jälkeen jäämiseen maailmanlaajuisessa kilpailussa. Suomalaisten toimijoiden, niin yritysten, tutkimuslaitosten kuin julkisen vallankin, on etsittävä aktiivisesti ja tarvelähtöisesti yhteistyötä globaalilla tasolla, parhaiden toimijoiden kanssa.

Pelkkä asioiden kokeileminen ei riitä, vaan on huolehdittava myös siitä, että meillä testatut asiat tulevat kaupallistettua ja monistettua kansainväliseen levityksen. Niinpä meidän tulee miettiä, miten ratkaisuja tuotetaan ja millaisia ratkaisuja muut ovat valmiita hyväksymään niin koti- kuin globaaleilla markkinoilla. Tämän tulee näkyä tarpeiden ja ratkaisujen määrittelyssä.

Meidän on lisättävä markkinoihin ja eri kulttuureihin liittyvää tuntemustamme. Ratkaisuja kehittäessämme meidän on pyrittävä globaalien standardien synnyttämiseen ja osallistuttava aktiivisesti kansainväliseen keskusteluun ja vaikuttamiseen. Kansainväliseen keskusteluun osallistuminen korostuu tulevaisuudessa etenkin ympäristöön liittyvissä asioissa.

### **Yliopistolaitoksen kansainvälistyminen**

Yksi tärkeä kehittämiskohde on yliopistolaitoksen kansainvälistyminen. Kansainvälistymisen lisäksi yliopistomaailmaan tarvitaan dynaamisuutta ja vanhat rakenteet tulee uudistaa. Suomeen tarvitaan vahvat perustutkimusta harjoittavat yliopistot, mutta niiden tekemän tutkimuksen lisäksi tarvitaan toinen, poikkitieteellisempi ja soveltavampi kerros. Tämän rakennemuutoksen pitää heijastua myös yliopistojen rakenteiden ja rahoituksen kehityksessä. Yliopistojen antaman opetuksen tulee palvella poikki- ja monitieteellisyyttä opetus- ja tutkintojärjestelmää kehittämällä. Tärkeää on kunkin toimijan omimman osaamisalueen löytyminen ja yhteistyö. Reviiri-

---

ajattelusta on päästävä eroon ja kansainvälisen tason huippuyksiköitä on kehitettävä lisää.

Yrittäjyys on saatava näkymään myös yliopistomaailmassa yritysmaailmalle tunnusomaisena tulos- ja tavoitehakuisena toimintana. Yliopistojen tutkimuksen todellinen taso on määriteltävä kansainväliseen huippuosaamiseen vertaamalla. Meidän on pystyttävä tunnistamaan ne alat, joilla olemme aidosti maailman huipulla. Tutkimushankkeiden tavoitteet ja haasteet tulee asettaa kansainvälisen vertailun kestäväälle ja korkealle tasolle.

Alueellisten yliopistojen on pystyttävä avautumaan ja tämän tulee näkyä muun muassa virkoja täytettäessä. Tämän hetkisestä suhteellisen sisäänlämpiävästä virkojen nimityskäytännöstä pitää päästä kohti osaamisen kierrättämistä ja kansainvälistymistä. Kansainvälistymisen tulee näkyä myös tutkijoiden ja opiskelijoiden liikkuvuutena. Toisaalta kansainvälistymisen pitää näkyä esimerkiksi englanninkielisen opetuksen lisääntymisenä sekä Suomessa työskentelevien ulkomaalaisten professorien ja tutkijoiden määrän kasvuna. Yliopistot ja ammattikorkeakoulut tulee kehittää tehokkaaksi ulkomaisten osajien rekrytointikanavaksi. Vuoteen 2015 mennessä suomalaisen yliopistolaitoksen tulee valituilla aloilla olla johtava osa globaalia tutkimus- ja koulutusjärjestelmää.

## INNOVATIIVINEN JA UUDISTUVA SUOMI

Tulevaisuuden menestys perustuu luovuuteen ja innovaatioihin. Meillä on oltava kyky luoda uutta ja hyödyntää sitä nopeammin kuin muut. Luovuus tulee nostaa keskeiseksi tavoitteeksi ja sen tulee näkyä joustavuuden lisääntymisenä. Toiminnoille luonteenomaista tulee olla joustavuus sekä kyky havaita ja tunnistaa heikkoja signaaleja.

Luovuutta tulee tarkastella eri näkökulmilta. Tärkeää on muistaa, että luovuus ei ole pelkästään teknologisia innovaatioita tai kulttuuria. Tulevaisuuden menestyksen kannalta on tärkeää tunnistaa luovuuden ja innovatiivisuuden esteet ja ryhtyä toimenpiteisiin näiden esteiden poistamiseksi. Luovuuden ja innovatiivisuuden arvostusta yhteiskunnassa tulee nostaa.

Meidän tulee synnyttää kyky nähdä ja ajatella luovasti. Tätä varten meidän on luotava toimintaympäristö, joka tuottaa mahdollisimman paljon uutta. Uuden synnyttäminen on hyvä lähtökohta uudelle teknologialle, palveluille ja liiketoiminnalle. Uuden synnyttämisen kannalta tärkeitä asioita ovat muun muassa verkostoituminen, osaamisen identifiointi ja hyödyntäminen sekä kyky yhdistellä erilaisia asioita uudella tavalla. Uusien innovaatioiden synnyttämisen kynnystä tulee madaltaa kehittämällä tietämyksen ja osaamisen hallintaa.

Meidän tulee pystyä hyödyntämään entistä paremmin jo olemassa olevia innovaatioita ja synnyttää uusia sosiaalisia, teknologisia ja liiketoiminnallisia innovaatioita. Meidän tulee löytää tavat nähdä asioita uudella tavalla sekä luoda tilaa ja aikaa innovaatioille. Tarvitsemme kansallisen luovuusstrategian, joka käsittelee luovuutta laajemmin kuin vain kulttuurin ja keksintöjen osalta. Tavoitteena tulee olla se, että luovuusstrategia on kehitetty vuoteen 2005 mennessä.

## **Teesit ja toimenpide-ehdotukset**

### **Innovatiivinen ja uudistuva Suomi**

Yleiset toimenpiteet:

- Edistetään asenteiden kehitystä uudistusmyönteiseksi, muutos on mahdollisuus – ei uhka!
- Nostetaan yrittäjyyden arvostusta.

Toimenpide-ehdotukset:

- Otetaan innovaatiojohtaminen uudeksi ajattelumalliksi liiketoiminnassa ja organisaatioissa. Kehitetään kykyä yhdistellä osaamista ja tietoa.
- Opetellaan hyödyntämään ja rakentamaan edellytyksiä luovuudelle.
- Uudistetaan julkista sektoria innovatiivisten yritysten tavoin.

- 
- Kehitetään lainsäädäntöä yrittäjyyttä ja kilpailua edistäväksi.
  - Kehitetään koulujen antaman yrittäjyyskoulutuksen sisältöä.
  - Luodaan uusia toimintatapoja teknologiaa hyödyntäen.
  - Kehitetään teknologiasta helppokäyttöistä, luotettavaa ja käyttäjän tarpeisiin soveltuvaa.
  - Otetaan jatkuva oppiminen ja uudistuminen osaksi niin yksilöiden, organisaatioiden kuin julkishallinnonkin arkipäivää.

## **Luova Suomi**

Yleiset toimenpiteet:

- Tehdään Suomesta nykyistä luovempi, innovatiivisempi ja vaikutteille avoimempi monikulttuurinen toimintaympäristö kansalaisille ja yrityksille.
- Kasvatetaan sosiaalista pääomaa ja vahvaa itsetuntoa kulttuurin perustana.

Toimenpide-ehdotukset:

- Laaditaan kansallinen luovuusstrategia.
- Kehitetään maahanmuuttopolitiikkaa aktiiviseksi.
- Musiikkikoulutuksen tavoin on toteutettava muu taidekasvatus ja matemaattisluonnontieteellinen koulutus nuorille.
- Yrittäjyyden ammattiohjelma hallitun riskinoton, kasvuhakuisuuden ja verkostoitumisen lisäämiseksi:
  - a. yrittäjämönteisen asennemuutoksen edistäminen
  - b. yrittämisen liiketoimintaosaamisen kehittäminen
- Nostetaan liiketoimintaosaaminen teknologiaosaamisen rinnalle Suomen vahvuudeksi.
- Tehdään Suomesta palvelujen ja palvelukonseptien vientimaa. Haetaan toimintamalleja joilla palveluista ja palvelukonsepteista tehdään globaaleja.
- Avataan julkisia palveluja kilpailulle.

## Suomesta johtava osaaja

Yleiset toimenpiteet:

- Hyväksytään huippuosaaminen ja siihen liittyvät erikoisvaatimukset. Luodaan huippuosaajia houkutteleva toimintaympäristö.
- Turvataan laaja perusosaaminen kaikilla koulutusasteilla. Rakennetaan sen päälle kärkeosaamista.
- Hyödynnetään nykyisten toimialojen vahvuuksia (ICT-, metsä- ja metalliteollisuus) ja yhdistetään niitä uusiin vahvuuksiin.
- Turvataan vakaasti kasvava julkinen tutkimus- ja tuotekehityspanos ja alkavien yritysten rahoitus.
- Kehitetään edelleen yritysten ja tutkimuslaitosten yhteistyötä.
- Otetaan yrittäjä- ja teknologiakoulutus entistä vahvemmassi osaksi peruskoulutusta.
- Vahvistetaan rajat ylittäviä verkostoja.

Toimenpide-ehdotukset:

- Luodaan edellytykset pitkän tähtäimen ennakointityölle yhteiskunnan ja elinkeinoelämän tukemiseksi.
- Vahvistetaan konkreettista yhteistyötä ulkomaisten huippu- tutkijoiden ja -osaajien kanssa. Lisätään yhteisprojektien ja tutkijanvaihdon määrää. Synnytetään strategisia yritysverkostoja.
- Rakennetaan yliopistolaitoksesta merkittävillä ja valituilla aloilla johtava osa globaalia tutkimus- ja koulutusjärjestelmää. Nostetaan tutkimuksen tasoa ja tavoitteellisuutta. Kehitetään lisää kansainvälisen tason huippuyksiköitä.
- Tehdään Suomesta johtava innovaatioiden testilaboratorio.
- Asetetaan selvät kansalliset tavoitteet. Keskitetään resurssija ja kohdennetaan kansallista toimintaa.
- Osallistutaan globaalien klustereiden aktiiviseen kehittämiseen.

---

## Johtava tietoyhteiskunta

Yleiset toimenpiteet:

- Ollaan suunnannäyttäjiä informaatioteknologiassa ja sen levittämisessä koko yhteiskuntaan. Panostetaan uusien verkostoitumiseen perustuvien toimintamallien kehittämiseen kaikilla toimialoilla.
- Hyödynnetään ICT-osaaminen tehokkaasti työelämässä, palveluissa ja perusteellisuuudessa.
- Luodaan kansalaisille valmiudet käyttää uutta teknologiaa.

Toimenpide-ehdotukset:

- Luodaan Suomelle tietoyhteiskuntakehityksen tiekartta konkreettisine tavoitteineen:
  - a. Otetaan tavoitteeksi, että julkisen sektorin digitalisoiminen tapahtuu vuoteen 2010 mennessä.
  - b. Asetetaan valtion hallinnolle ja kunnille tavoitteet ja varataan riittävä muutosrahoitus.
- Kehitetään julkisille palveluille yhteensopiva ICT-palvelualueita.
- Digitalisoidaan palvelut ja kehitetään palvelujen sisältöä ja toimintamalleja digitaaliseen ympäristöön sopivaksi.
- Palvelujen tulee olla tehokkaasti tuotettuja sekä helposti kansalaisten ja yritysten saatavilla. Palveluja tulee saada useiden kanavien välityksellä ajasta, paikasta ja järjestelmästä riippumattomasti.
- Tarjotaan pääsy palveluihin helposti yhden portaalin kautta.
- Otetaan uusi teknologia käyttöön johtamisen tukemisessa.



'Competitive governance' -aihetta eli kilpailukykyisen hallinnan haasteita on valmistellut Suomi 2015 -kurssien osallistujista koottu työryhmä, johon ovat kuuluneet Maria-Kaisa Aula, Maija-Liisa Fri-man, Sirkka Hautojärvi, Markku Lehto, Kari Nenonen, Anu Nokso-Koivisto, Heli Paasio, Kirsti Pionius, Rauno Saari, Juhani Turunen, Jarmo Vaittinen ja Erkki Virtanen. Työryhmän asiantuntijana on toiminut Seppo Tiihonen (valtiovarainministeriö) ja sihteerinä Tapio Anttila (Sitra). Artikkelin lopussa olevat teesit ja toimenpide-ehdotukset perustuvat työryhmän ja kirjoittajan yhteistyöhön sekä niihin keskusteluihin, joita loppuseminaarissa käytiin syyskuussa 2003.

Tässä artikkelissa käsittelen kilpailukykyistä hallintaa koskevien teesien ja toimenpidesuosituksen taustaa. Tarkastelen asiaa useammasta näkökulmasta. Ensiksi pohdin käsitettä 'competitive governance' eli 'kilpailukykyinen hallinta'. Vaikka ilmaus ei ole vielä riittävän vakiintunut, niin vakiintumassa on käsitteen sisältö, joka eroaa perinteisestä hallitsemiseen ja hallintoon liittyvistä merkityksistä.

Toiseksi esittelen Sitran Suomi 2015 -kurssien raportit 'kilpailukykyisen hallinnan' näkökulmasta. Kolmanneksi esittelen 1990-luvun lopulla toteutettuja hallinnon uudistushankkeita ja -keskustelua. Lopuksi arvioin poliittisen hallinnan ja julkisen hallinnon pitkän aikavälin haasteita, ja tämän pohjalta hahmotelen globaalin talouden, teknologisen ja demografisen kehityksen suomalaiselle hallinnalle asettamia haasteita.

---

## KILPAILUKYKYINEN JULKINEN HALLINTA

Nykyisin sana hallitseminen on kadonnut poliittisesta kielenkäytöstä. Sen katsotaan kuuluvan autoritaariseen perinteeseen. Sen sijasta puhutaan hallinnasta. Termissä painottuu markkinoiden ja kansalaisyhteiskunnan oma vastuu ja osallisuus.

Hallinnalla tarkoitetaan yleisesti asioiden hoitamisen ja järjestämisen periaatteita ja malleja. Päävastuu yhteiskunnallisen järjestyksen ylläpitämisestä ja järjestyksen periaatteiden määrittelystä kuuluu julkiselle vallalle. Poliittinen järjestelmä, julkiset viranomaiset – valtion ja kunnallishallinto, oikeus- ja puolustuslaitos – ja säädökset ovat sen tärkeimmät osat ja välineet. Sen vuoksi modernin hallinnan sijasta puhutaan yleensä poliittisesta johtamisesta ja toimeenpanokoneistosta.

Modernissa hallinta-ajattelussa korostetaan järjestettävään tehtävään sopivien keinojen ja välineiden moninaisuutta ja toiminnan itseohjautuvuutta sekä hallinnan luonnetta yhteistoimintana ja verkostomaisena toimintana. Hallinta painottaa toimijoiden keskinäistä vuorovaikutusta ja riippuvuutta sekä tuon prosessin kautta tapahtuvaa toiminnan pelisääntöjen yhteistä määrittelyä. Uudenlaisessa hallintamallissa markkinatoimijoilla ja kansalaisilla on aiempaa suurempi itsenäisyys. Ne kantavat suuremman vastuun omasta toiminnastaan ja menestymisestään. Ne ovat myös riippumattomia valtion ohjauksesta.

Hallinnan välineitä ovat rakenteet, säädökset, toimintamenettelyt ja resurssit. Ne muodostavat yhdessä hallintajärjestelmän. Hallinta kattaa perinteisen poliittisen johtamisen eli hallitsemisen, julkisen hallinnon toiminnan sisäisen järjestämisen ja johtamisen – eli julkisen hallinnon – lisäksi valtion, markkinoiden ja yhteiskunnan ulospäin suuntautuvan ohjaamisen ja pelisääntöjen määrittelyn.

Modernissa hallinnassa ei ole oleellista, että julkinen valta itse vastaa palvelujen ja hyödykkeiden tarjonnasta, vaan että se on vastuussa lopputuloksesta. Silloin huomio kiinnitetään hallinnan muotoihin sekä toiminnan välineisiin ja keinoihin, joiden avulla julkisiin ongelmiin tartutaan. Ne ovat moninaisempia kuin perinteinen julkinen hallintokoneisto, toiminnan säätely ja rahoitus sekä myös

---

välillisempiä kuin suora normiohjaus tai byrokratia. Näin hallinta rikkoo perinteisen yksityisen ja julkisen toiminnan juridisesti määritellyn rajapinnan. Oleellista on, että moderni hallintakeskustelu ei etsi ratkaisuja asioiden hoitamiseen yksinomaan julkisen sektorin ja politiikan suunnalta siinä määrin kuin 1990-luvulle saakka vallinnut valtiokeskeinen ja suunnittelua painottanut ajattelu.

Ilkka Heiskanen pitää 1960-luvulla muotoutunutta ja 1970-luvulla vakiintunutta hyvinvointivaltion käsitettä yhteiskuntateoriana, joka sisälsi oletukset julkisen sektorin toimintaperiaatteista, tehtävistä, markkinoiden toiminnasta ja ohjauksesta sekä yhteiskunnan ohjauksesta ja kehittämisestä. Kun hyvinvointimalli ei enää toimi kunnolla 2000-luvun alussa, sitä tulisi uudistaa tai sen tilalle tulisi kehittää aivan uusi malli. Moderni hallintakäsite tarjoaa erinomaisen pohjan uuden mallin kehittämislle.

2000-luvun alun uuden yhteiskuntateorian periaatteet voitaisiin määritellä hallintapolitiikassa. Uudessa hallintapolitiikassa tulee ottaa kantaa ensinnäkin siihen, miltä suunnalta yhteisten asioiden hoidon ratkaisuja etsitään. Missä määrin luotetaan siihen, että markkinat ja yhteiskunta itse vastaavat omista asioistaan. Siinä on myös otettava kantaa julkisen sektorin organisointi-, rahoitus-, ohjaus- ja valvontaperiaatteisiin. Kolmannen kokonaisuuden uudessa hallintapolitiikassa muodostavat markkinoiden ja yhteiskunnan toimintaperiaatteiden sekä instituutioiden kysymykset.

Kestävän ja toimivan hallintapolitiikan määrittelyn pohjana ovat hallinnan keskeiset periaatteet. Ensinnäkin hallinta-ajattelu ei ole lähtökohtaisesti valtiokeskeinen. Jos jokin asia voidaan hoitaa byrokratian ja normiohjauksen sijasta markkinoiden ja yhteiskunnan toimesta, niille on annettava etusija. Toiseksi uudelle hallinta-ajattelulle on luonteenomaista verkostomainen toimintatapa, neuvottelut ja muut vuorovaikutuksen muodot. Kolmanneksi – sen sijaan että yksityinen ja julkisen nähtäisiin vastakohtina – modernissa hallinnassa painotetaan yksityisen ja julkisen tahon luottamukseen perustuvaa yhteistoimintaa ja pelisääntöjen määrittelyä sekä mahdollisuuksien luomista ohjaamisen sijaan. Neljänneksi valtiolla on edelleen etuoikeutettu ja muita vastuullisempi asema hallintaverkostojen johtami-

---

nessä, vaikka modernit hallinnasta vastaavat verkostot eivät perinteisessä mielessä ole riippuvaisia valtiosta vaan ovat itseohjautuvia.

Moderni hallinta ei rajoitu ainoastaan julkiseen hallintoon, julkiseen johtamiseen tai hallinnon kehittämiseen. Se ei tarkoita samaa kuin julkinen hallinto. Hallinta ulottuu julkisen sektorin ulkopuolelle kattaen myös markkinoihin ja yhteiskuntaan kohdistuvan ulkoisen ohjauksen. Luonnollisesti julkisen hallinnon sisäiset ohjaukset ja hallintomenettelyt sekä poliittinen päätöksenteko kuuluvat hallintaan. Siten kysymykset siitä, mikä on julkinen tehtävä, mitä julkisen vallan tulee tehdä, mitä toimintoja rahoitetaan julkisin verovaroin ja kuinka julkinen valta toteuttaa sille lainsäädännössä määritellyt vastuut, kuuluvat hallinnan ydinkysymyksiin.

Uuden hallintakäsitteen avulla ei välttämättä luoda kokonaan uusia julkisten ongelmien ratkaisukeinoja, vaan ne nostetaan aiempaa keskeisempään asemaan ja niihin etsitään uudenlaisia ratkaisukeinoja. Moderni hallintapolitiikka suhtautuu keinoihin aiempaa kokonaisvaltaisemmin ja avoimemmin. Kuhunkin ongelmaan pyritään löytämään siihen sopivat ratkaisut. Erityisesti painotetaan sitä, että ratkaistavan ongelman ja tehtävän luonne määrittää ratkaisukeinot.

Uudenlaisen hallintakäsitteen muotoutuminen, ja siten yksityisen ja julkisen välisen rajan avaaminen, johtuu monista seikoista. Tässä yhteydessä voidaan mainita julkisten organisaatioiden luontainen muutoshitaus, julkisen toiminnan heikko tuottavuuskehitys, julkisiin menoihin kohdistuvat menopaineet, julkisen hallinnon luonteenomainen jäykkyys suhteessa voimavarojen vaihteluihin ja muutosherkkyden vaatimus.

Vaikka koko 1990-luvun ajan on yleisesti tiedostettu hierarkioiden purkamisen, innovaatioiden edistämisen ja joustavien, oppivien organisaatioiden luomisen tarpeellisuus, julkinen palvelutuotanto on edelleen jäykkää, hierarkkista ja raskaasti organisoitua. Yksityistä palvelutuotantoa ei ole syntynyt julkisten palvelujen täydennykseksi. Hyvinvointitehtävissä ei ole sijaa yksityisille toimijoille. Julkisen velkaperinnön maksamiseen ja väestön ikääntymisen aiheuttamien palvelutarpeiden hoitamiseen tarvitaan kuitenkin uudenlaisia ja innovatiivisia hallintakeinoja.

---

Hallinnassa on kyse monialaisesta muutoksesta. Se tarkoittaa siirtymistä:

- virastoihin ja ohjelmiin keskittyvästä lähestymistavasta keinojen analyysiin
- hierarkkisesta hallinnasta verkostomaiseen toimintaan
- yksityisen ja julkisen vastakohtaan korostamisen sijasta yksityisen ja julkisen yhteistoimintaan
- komentamisesta ja valvonnasta neuvotteluihin ja taivutteluun
- johtamistaidoista ja -osaamisesta mahdollistamistaitoihin ja -osaamiseen ja organisointiin
- sekä julkisen vastuun sijasta yksityisen vastuun korostamiseen

Hallinnan välineet ovat erilaisista keinoista koostuvia paketteja. Näitä ovat esimerkiksi:

- toiminnan tuottamis- ja toteuttamistapa (laina, avustus, voucher, palvelu tai verotus)
- organisaatiomuoto (julkinen viranomainen, yksityinen toimija, osakeyhtiö, osuuskunta, yhdistys, säätiö, epävirallinen verkosto, yksityinen ihminen)
- toiminnan luonne (käteissuoritus, palvelu, voucher, informaatio, kielto tai lupa)
- toimintaa määrittelevien sääntöjen luonne (julkiset säädökset tai keskenään sovitut periaatteet)
- toiminnan ohjaus- ja vastuujärjestelmät

Kaikki hallinnan keinot eivät tuota samanlaista tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Jotkut turvaavat muita paremmin tasa-arvon ja poliittisen legitimitetin. Jotkut keinot ovat luonteeltaan pakkovaltaisia, jotkut helposti kohdennettavia tai erityisen julkisia. Hallinnan keinot on valittava ongelmien mukaan.

Aina 1980-luvulle saakka poliittinen päätöksentekijä korosti julkisen vallan vastuuta ja perusti uuden viranomaisen, harjoitti normiohjausta tai tukeutui tukipolitiikkaan. Perinteisessä byrokraattisessa

---

hallintopolitiikassa keinojen pohdintaan ei kiinnitetty huomiota. Kuitenkin kansalaisten arvomaailmassa tapahtunut muutos, globalisoinnin haasteet julkiselle sektorille, teknologinen kehitys ja väestön ikääntyminen edellyttävät hallinnan keinojen uudelleen määrittelyä.

Keinot on nostettava hallintopolitiikan keskiöön. Se voisi tarkoittaa jopa nollapohjaisen arvioinnin suorittamista nykyisistä hallinnan muodoista ja keinoista sekä julkisen vallan tehtävien uudelleenmäärittelyä. Keinojen pohdinta ei saa tarkoittaa tavoitteenasettelun ja tavoitteiden sivuuttamista. Se kuuluu poliittiselle johdolle ja on poliittisen hallitsemisen keskeinen tehtävä. Keinot määrittävät tavoitteista.

Käsite ”kilpailukykyinen” ja käsite ”hallinta” yhdessä painottavat toiminnan laadullista sisältöä. Kilpailukyky voi tässä yhteydessä tarkoittaa hallinnan kansainvälistä ulottuvuutta. Perinteisesti hallintaan on liitetty määre ”hyvä”. 2000-luvun hallintaregiimissä kansallinen hyvyys ei riitä, sillä tavoitteeksi on asetettu kansainvälisessä kilpailussa menestyminen.

## SITRAN SUOMI 2015 -RAPORTTIEN VIITTAUKSET HALLINTAAN

Hallinnan käsite on ollut julkisessa keskustelussa jo useita vuosia, mutta sen sisältö on jäsentynyt hitaasti. Se ei esiinny monessakaan Sitran Suomi 2015 -koulutusohjelman loppuraportissa. Selkeänä poikkeuksena on kolmannen kurssin raportti, jossa puhutaan ihmisten elämän hallinnasta. Huomautus raporttien vähäisestä hallinnan käsittelystä ei perustu vain käsitteen moderniin tulkintaan, vaan koskee yhtä hyvin käsitteen perinteistä sisältöä eli julkisen sektorin toimintaa ja julkisen hallinnon kehittämiseen perustuvaa tulkintaa. Useimmissa raporteissa julkinen toiminta ei nouse erityisasemaan eikä sitä käsitellä laajasti.

Vaikka raporteissa ei eritelläkään tietoisesti hallinnan haasteita, useimmat raportit ottavat kantaa siihen, että hyvinvointivaltiolliset ohjaus- ja vastuujärjestelmät ovat vanhentuneet ja aika on ajanut niiden ohi. Siten raportit pohtivat modernin hallinnan kysymyksiä. Siihen miten julkisia hyvinvointitehtäviä tulisi uudistaa, raportit eivät ole otta-

---

neet kantaa yksityiskohtaisesti. Ongelma on nostettu esille, mutta siihen ei ole tuotu ratkaisua. Raportit jättävät menettelyt ja mallit avoimeksi.

Tämä arvio raporteista voi johtua osaltaan raporttien kirjoittamistavasta. Ne kaikki on kirjoitettu yhdenmukaisesti. Niissä on samanlainen rakenne ja kirjoittamistyyli. Raportit on laadittu passiivimuotoon, jolloin ne jättävät auki toimijat. Raportit eivät ota kantaa siihen, kuka on vastuussa mistäkin. Yleensä oletetaan vaatimuksen kohdistuvan valtioon, hallitukseen ja muihin poliittisiin ja hallinnollisiin toimijoihin.

Raporttien hallintakannanotoista voidaan esittää seuraava tiivistys. Markkinoihin ja yhteiskuntaan kohdistuvaa julkista ohjausta tulisi uudistaa. Julkisen sektorin vahvaa vastuuta tulisi supistaa lisäämällä yksityistä vastuuta. Julkisen ja yksityisen välistä rajapintaa tulisi rikkoa ja luoda kumppanuuden ja verkostomaisen toiminnan muotoja. Julkisen sektorin, globaalihallinnan ja EU-tason hallinnan kysymyksiin ei kohdistu muutospainetta.

### **Raporttien erityispiirteet**

Ensimmäisen kurssin raportissa asetetaan yleisiä vaatimuksia julkiselle vallalle. Raportti käyttää yleisesti passiivisia ilmauksia tyyliin ”tarvitaan kehitystyötä ja rakenteiden muutoksia”, ”yksityisille hyvinvointipalveluille on tehtävä tilaa markkinoilla”. Raportti tuo esille myös kolmannen sektorin eli kansalaisjärjestöjen, seurakuntien, vapaaehtoistyön ja harrastusten korostuvan roolin.

Toisen kurssin raportti asettaa joitakin selkeitä tavoitteita elinkeinoelämälle ja julkiselle sektorille, mutta raportin keskiössä eivät ole vastuun asettamisen kysymykset. Raportti painottaa uudenlaista osallisuutta ja kansalaisten omavastuisuutta. Raportti nostaa demokratian edistämisen ja osallistuvan demokratian keskeiseksi kehittämisen haasteeksi. Siinä tulisi käyttää hyväksi osallisuutta, tietoverkkoja ja sähköistä asiointia.

Kolmannen kurssin raportissa painotetaan julkisen sektorin kehittämistä. Raportti kritisoi holhousajattelua ja korporatioita, jotka määrittävät keskitetysti työelämää. Ihmisillä on riittämätön vastuu omasta elämästään. Kehittämisen suuntaa raportti hakee uudenlaisen

---

yhteisöllisyyden, omavastuisuuden, uudenlaisten osallistumismuotojen, verkostojen ja joustavaksi muutettavien rakenteiden suunnalta. Raportissa korostetaan julkisen sektorin roolia tutkimuksessa ja kehittämistoiminnassa, palveluissa, informaatioyhteiskunnan kehittämisessä sekä ohjelmien ja visioiden laatimisessa. Se tulisi nostaa eurooppalaiseksi suunnannäyttäjäksi.

Neljännän kurssin raportin teemana on hyvinvointiyhteiskunta. Raportin mukaan sen säilyttäminen edellyttää omatoimisuutta, yksilö- ja perhevastuuta, verkottumista sekä uudenlaisia hyvinvointipalvelujen tuotantotapoja. Lisäksi holhoamisen mentaliteetti, säännöstelyajan järjestelmät ja toimintatapojen elinvoima sekä julkisen ja yksityisen epäselvä vastuu ovat synnyttäneet ongelmia, jotka on ratkaistava. Palveluja on siirrettävä yksityiselle sektorille, mutta se edellyttää selkeitä hallintajärjestelyjä. Yksityisen ja julkisen sektorin yhteistyötä on kehitettävä ja luotava yhteistuotantoa. Hyvinvointiyhteiskunnan hallintorakenteiden avoimuutta ja joustavuutta on lisättävä. Raportissa pohditaan julkisten palvelujen järjestämisen ja vastuukysymysten ohella demokratian ja osallistumisen ongelmia.

Viidennen kurssin painopisteet hallinnan kannalta ovat jäsenmättömät. Raportissa kritisoidaan hyvinvointivaltion alasajoa, ihmisten passivoitumista, vastuujärjestelmien hämärtymistä sekä hyvinvointivaltion lieveilmiönä levinnyttä käsitystä ihmisten automaattisesta oikeudesta saada etuja valtiolta. Yksityisen ja julkisen sektorin välinen vuoropuhelu nähdään toimivana ja avoimena. Raportissa painotetaan oikeusvaltiota ja kansallista yhtenäisyyttä, luottamusta, hyvinvointivaltion oikeudenmukaisuutta ja kolmannen sektorin toimintaedellytysten turvaamista. Viidennen kurssin rohdot ongelmien korjaamiseen ovat yleisiä, esimerkiksi: ”hyvinvointivaltio voi tarjota ratkaisuja” ja ”yhteiskunta voi kannustaa”.

Kuudennen kurssin loppuraportin keskeinen ehdotus oli kansallinen luovuusstrategia. Luovuutta ja innovatiivisuutta varten pitäisi perustaa pysyvä toimielin, joka ohjaa ja rahoittaa luovuusstrategian toteuttamista. Ajatus perustuu siis julkisen sektorin rooliin kansallisen luovuuden alalla. Raportti kantaa huolta demokratiaan kohdistuvista vaaroista muun muassa hyvinvointiyhteiskunnan rahoituspohjan



---

pettäessä. Sosiaalinen pääoma, omavastuu, avoin julkinen sektori, hyvin toimiva hallintokoneisto ja korruptoitumaton virkamiehistö ovat suomalaisen hallinnan vahvuuksia, joista on kannettava huolta.

Vaikka kuudennen kurssin raportti korostaa kansalaisten omavastuuta, se painottaa julkisen vallan hallintaroolia. ”Yhteisvastuu ei aina toteudu vapaaehtoisesti, vaan siihen tarvitaan lakeja ja yhteisiä sopimuksia. Yhteisiä pelisääntöjä tarvitaan aina, emmekä voi jättää yhteisvastuun toteutumista yksinomaan kansalaisyhteiskunnan tai yksittäisten etujen ja markkinoiden varaan.”

Julkisen sektorin rooli ilmenee myös seuraavasta sitaatista: ”Työpaikoilla, kouluissa ja perheissä tulee olla pelisäännöt ja ongelmiin täytyy tarttua jo varhaisessa vaiheessa. Ongelmiin puuttuminen ei ole yksilövapauden rajoittamista tai yhteiskunnan holhousta, vaan aitoa välittämistä. Olemmeko ymmärtäneet yhteisvastuun väärin, kun katsomme oikeutetuksi puuttua vain päiväkotien ja työpaikkojen puutteisiin, mutta perheiden sisällä sallimme kaikenlaisen käytäytymisen? Miten voisimme vahvistaa yhteisvastuuta rajoittamatta kohtuuttomasti yksilön vastuuta?”

## JULKISEN SEKTORIN UUDISTUS- ESITYKSIÄ VIIME VUOSILTA

Paavo Lipposen toisen hallituksen keskeinen hallinnon kehittämishanke tunnetaan keskushallinnon uudistamishankkeena. Sen tavoitteena on ollut:

- vahvistaa valtioneuvoston päätöksentekoa
- terävöittää ministeriöiden asemaa hallinnonalojensa ohjaajina
- vahvistaa kansalaisten hallintoa kohtaan tuntemaa luottamusta
- luoda uusia päätöksenteon ja valmistelun menettelytapoja ja työkaluja
- tehostaa poikkihallinnollista suunnittelua ja koordinaatiota valtioneuvostossa
- lisätä ministeriöiden toiminnan yhteensovittamista ja ministeriöiden välistä yhteistyötä

---

Uudistushankkeen merkittävimmät ehdotukset pureutuvat hallinnonalarajat ylittävän toiminnan tehostamiseen sekä ministeriöiden ja hallinnonalojen sisäisen toiminnan parantamiseen. Valtioneuvoston toiminnan kehittämiseksi hankkeessa ehdotetaan:

- Hallitusohjelmaa on kehitettävä niin, että siinä osoitetaan vaalikauden keskeisimmät yhteiskuntapoliittiset tavoitteet.
- Hallitusohjelma on kirjoitettava laajoja kokonaisuuksia hahmottavaksi linja-asiakirjaksi.
- Ministeriöiden on laadittava tulevaisuuskatsauksia hallitusohjelmatyön tukemiseksi.
- Hallituksen ohjelmallisten tavoitteiden seuranta varten luodaan uudentyypinen strategia-asiakirja.
- Hallitus käsittelee ja tarkistaa strategia-asiakirjaa vuosittain budjetin kehysmenettelyn yhteydessä.
- Hallinnonalojen yhteistyötä edellyttäviä asioita kootaan laaja-alaisiin politiikkaohjelmiin.
- Valtioneuvoston henkilöstön yhteiskäyttöä tehostetaan ja ministeriöiden tukipalveluja yhdistetään.

Ministeriöiden työskentelyn tehostamisessa painotettiin seuraavia periaatteita:

- Ministeriöt pidetään pieninä ja strategiaan poliittisiin valmistelu-tehtäviin keskittyvinä yksikköinä.
- Toimeenpanotehtävät sijoitetaan ministeriötä alemmalle tasolle.
- Keskushallinnosta siirretään tehtäviä alue- ja paikallistasolle.
- Keskushallinnon keventämiseksi tukipalvelujen hoito keskitetään erikoistuneille palvelutuottajille.
- Tunnusluvut merkitään julkisten palvelujen laatua ja toiminnan tehokkuutta koskevissa asioissa tulossopimuksiin.
- Ministeriöt antavat kirjalliset kannanotot vastuualueensa tilinpäätöksistä ja tulosraporteista.
- Ministeriöihin luodaan systemaattiset menettelytavat kansalaisten ja kansalaisjärjestöjen kuulemisen varmistamiseksi.

---

Anneli Jäätteenmäen ja Matti Vanhasen hallitukset ovat tehneet näiden esitysten mukaiset päätökset. Vanhasen hallitus on käynnistänyt neljä politiikkaohjelmaa.

Henkilöstöpolitiikan merkittävin linjaus on valtioneuvoston periaatepäätös valtion henkilöstöpolitiikasta. Se pyrkii vahvistamaan valtion toimintayksiköiden yhteistä toimintakulttuuria ja luomaan niille kehittämistavoitteet. Lähtökohtana on näkemys valtionhallinnon laajasta ja moninaisesta tehtäväkentästä sekä sen hyvästä hoitamisesta muuttuvissa olosuhteissa.

Päätöksen taustalla on henkilöstön ikärakenteesta aiheutuvat ongelmat, kilpailu työvoimasta, talouden kiristyvät reunaehdot ja tietoyhteiskuntakehitys. Päätöksessä asetetaan eri toimijoille vastuut ja yhteistyövelvoitteet uuden linjan toteutuksessa. Henkilöstöpolitiikan keskeisenä tavoitteena on vahvistaa valtionhallinnon yhteistä arvoperustaa ja säilyttää virkamiesetiikan korkea taso, turvata työnantajan kilpailukyky ja osaavan henkilöstön saaminen sekä edistää hyvää johtamista ja työyhteisöjen toimintakykyä. Valtion työmarkkinalaitos on valmistellut strategian johtamisen kehittämistä varten.

Hallitus on valmistellut kokonaisuohjelman valtion toimintojen alueellisesta sijoittamisesta. Valtion yksikköjen ja toimintojen sijoittamista koskevasta toimivallasta 16.5.2002 annetun lain ja valtioneuvoston asetuksen sekä valtioneuvoston tekemän, valtion toimintojen sijoittamisen strategiaa koskevan periaatepäätöksen mukaisesti valtion toimintojen sijoittamispäätöksissä painotetaan erityisesti alueellisia näkökohtia ja vaikutuksia. Keskushallinnon yksikköjen ja toimintojen alueellisella sijoittamisella tuetaan erityisesti aluekeskuksia. Vanhasen hallitus saa ensimmäiset tätä aihetta koskevat suunnitelmat valmiiksi vuoden 2003 syksyllä.

Hallitus on päättänyt kokeilla uudenlaista aluehallintomallia Kainuussa. Mallissa vaaleilla valittu maakunnanvaltuusto saa suuren päätösvallan eräissä alueen asioissa, kuten perusterveydenhuollossa, toisen asteen koulutuksessa ja alueen elinkeinoelämän tukemisessa. Samalla valtion määräysvaltaa kavennetaan. Muun muassa päivähoito ja peruskoulut jäävät edelleen kuntien itsensä

---

hoidettavaksi. Kokeilu alkaa kesäkuussa 2003 ja päättyy vuoden 2012 lopulla.

Aluehallinnon toimivuuden lisäämiseksi hallitus on edistänyt seutukuntien yhteistyötä kokeilulain avulla. Lailla edistetään ja tuetaan kuntien vapaaehtoista seutuyhteistyötä. Lain perusteella voidaan muodostaa uudentyypinen julkisoikeudellinen toimielin, jolle on siirretty kuntien viranomaisten päätösvaltaa.

Valtiovarainministeriössä on valmisteltu selvityksiä julkisten hyvinvointipalvelujen kehittämisestä. Väestön ikääntyminen ja julkisen talouden rakenteellinen velka edellyttävät tehokkuuden ylläpitämistä julkisessa taloudessa sekä julkisen toiminnan tuottavuuden ja työllisyysasteen nostamista. Julkisten hyvinvointipalvelujen kasvavaa kysyntää ei voida tyydyttää nykyisellä tuottavuuden tasolla.

Kun pääosa julkisista menoista aiheutuu julkisten palvelujen tuottamisesta, valtiovarainministeriön talouden strategia haasteita ja kilpailukyvyyn kehittämistä analysoivissa raporteissa painotetaan julkisten hyvinvointipalvelujen kehittämisessä omavastuuta ja valinnanvapautta, kilpailuttamista, kannusteita, asiakaslähtöisyyttä, kannustavuutta tukevia rahoitusmuotoja, kuntien määrän vähentämistä ja julkisten peruspalveluiden monopolististen piirteiden hävittämistä.

Uudistukset eivät ole käynnistyneet, sillä käyttäjämaksuja ei ole lisätty eikä yksityinen palvelutuotanto ole kasvanut. Monopoli on edelleen julkisten palvelujen hallitseva piirre. Rahoitus- ja ohjausmallit ovat entisellään.

Kesällä 2003 valmistuneessa selvityksessä ”Hyvinvointipalvelujen turvaaminen” katsotaan valtion- ja kuntatalouden kiristyvän rahoitustilanteen, alueellisen kehityksen eriytymisen sekä palvelurakenteen kehittämisen edellyttävän julkisen toiminnan tuottavuuden vahvaa kohottamista. Järjestelmän on turvattava peruspalvelujen rahoitus, kannustettava kuntia tehostamaan palvelutuotantoa, lisättävä asiakkaiden omavastuuta sekä tuotava asiakkaille lisää valintamahdollisuuksia. Valtiovarainministeriö on käynnistänyt syksyllä 2003 laajan julkisen sektorin tuottavuushankkeen.

---

## POLIITTISEN HALLINNAN JA JULKISEN HALLINNON PITKÄN AIKAVÄLIN HAASTEITA

Viime vuosina poliittinen hallinta on kehittynyt Euroopassa epävakaiseen suuntaan. Tämä on synnyttänyt kansainvälistä jännitystä ja hajaannusta sekä kansallisia häiriötiloja. Kehityksen taustalla on monia syitä. 1980-luvun lopun sosialistisen talous- ja yhteiskuntajärjestelmän romahdus oli yksi dramaattisimmista muutoksista. Jo sitä ennen käynnistynyt kansallisten markkinoiden kansainvälistyminen loi taloudellista epävakautta ja työttömyyttä, minkä pehmentämiseksi hallitukset loivat erilaisia rakennesopeutusohjelmia, jotka eivät kuitenkaan kyenneet ratkaisemaan ongelmia. Pakolaiset ja siirtotyöläiset ovat joutuneet Euroopassa työttömyysongelmien kasvun myötä kasvavan ulkomaalaisvihamielisyyden kohteeksi.

### **Hallinnan tilanne Euroopassa**

Demografinen muutos on pakottanut hallitukset kiristämään sodan jälkeen rakennettuja hyvinvointiohjelmia ilman, että ne ovat luopuneet hyvinvointipoliittisista tavoitteistaan. Ihmiset eivät ole tajunneet näiden päätösten välttämättömyyttä, mikä on synnyttänyt voimakkaita lakkoliikkeitä eri puolille Eurooppaa. Globalisaation synnyttämässä avoimessa kansainvälisessä kilpailussa eurooppalaiset yritykset eivät ole pärjänneet amerikkalaisille ja aasialaisille, mistä syystä eurooppalaisia investointeja suuntautuu Euroopan ulkopuolelle. Sijoittajien epäluottamus Eurooppaan on johtanut työttömyyden ja epävarmuuden kasvuun.

Globalisaation aiheuttama epävakaus ei rajoitu pelkästään kansalliselle tasolle vaan se on synnyttänyt kansainvälistä rikollisuutta, joka pahimmassa tapauksessa on eskaloitunut ääriryhmien terrorismiksi. Syyskuun 11. päivän iskut Yhdysvaltoihin paljastivat sen äärimmäisellä tuhovoimalla.

Globalisaatio on ruokkinut myös diktatorisia roistovaltioita, joiden kautta terroristi- ja rikollisryhmät toimivat. Terrorismi ja kansainvälinen rikollisuus pystyvät piiloutumaan hallitusten tavoittamattomiin kansainvälisen talouden avautuessa ja säännöstelyn purkautuessa. Yh-

---

dysvaltain johdolla käynnistyi laajamittainen ja kauan kestävä kansainvälinen sota terrorismia vastaan. Terrorismin ja kansainvälisen rikollisuuden torjumiseksi hallitukset ovat ryhtyneet rakentamaan vahvaa torjuntakoneistoa, jonka ihmiset pelkäävät uhkaavan yksityisyyttään.

Taloudellisen epävarmuuden ja talouden rakennemuutoksen seurauksena ihmiset turvautuvat entistä herkemmin populistisiin ja muihin ääriliikkeisiin. Näin kävi myös Alankomaissa, Ranskassa, Itävallassa, Italiassa ja Tanskassa. Lokakuussa 2003 kansalaiset antoivat vahvan tukensa ulkomaalaisvihamielisyyttä lietsoneelle oikeistopopulistiselle puolueelle. Vaikka poliittinen tasapainottomuus on osoittautunut useimmissa tapauksissa tilapäiseksi ja helposti hallittavaksi, ilmiön vakavuus on tiedostettava. Sen vaikutukset poliittisessa päätöksenteossa ovat kuitenkin nähtävissä.

Talouden kasvun turvaavien välttämättömien taloudellisten ja sosiaalisten rakennemuutosten toteuttaminen on vaikeutunut. Poliittisen vakauden turvaamiseksi hallitukset ovat hidastaneet muun muassa demografisen muutoksen edellyttämiä rakennereformeja, kuten eläkejärjestelmien uudistamista ja työajan pidentämistä.

Monet Euroopan unionin jäsenmaista eivät kykene pitäytymään talous- ja kasvusopimuksen edellyttämissä talouden vakauskriteereissä. Tämän seurauksena julkisen talouden menoleikkausten synnyttämät lakkoliikkeet ovat se poliittinen ympäristö, missä hallitukset joutuvat tekemään pitkän aikavälin kehittämispäätöksiä. Talous- ja yhteiskuntapoliittinen tilanne voi näin lähentyä kasvavaa hallitsemattomuutta ja pahimmassa tapauksessa tilanne voi johtaa hallinnan rapautumiseen.

Koska monet Euroopan hallitukset ovat lykänneet talous- ja yhteiskuntapoliittisia rakenneuudistuksia, talouden vaikeudet ovat eskaloituneet ja kasautuneet. Suurten maiden talousvaikeudet ovat heijastuneet nopeasti ympäri Eurooppaa. Saksan, Italian, Ranskan ja Alankomaiden vaikeudet ovat heikentäneet koko euroalueen taloutta. Koska Suomi ei voi kovinkaan paljon vaikuttaa Euroopan maiden ongelmien ratkaisuun, Suomen omaan politiikkaan kohdistuu entistä suuremmat vaatimukset. Hyvältä poliittiselta hallinnalta odotetaan järkevyyttä, jossa on yhdistettävä ristiriitaisia vaatimuksia.

---

Poliitikkojen on kyettävä tunnistamaan edessä olevat kansainvälisellä ja kansallisella tasolla harjoitettavaan politiikkaan kohdistuvat muutospainheet. Nämä on sovitettava yhteen kansalaisten vahvaan tarpeeseen turvata vakaus ja toiminnan muuttumattomuus. Ihmiset tiedostavat, että nykyisin kaikki muutokset heikentävät saavutettuja etuuksia. Kun kansalaisten julkisiin palveluihin kohdistamat odotukset ovat kasvaneet, kansanvallan mekanismit toimivat ja nostavat esiin populistisia äänenpainoja, poliittiselta johtamiselta edellytetään herkkyyttä kriittisiä äänenpainoja kohtaan. Poliittisen johtamisen on samaan aikaan kyettävä pitämään kiinni pitkän aikavälin rakenteellisista linjauksista ja sitoumuksista.

Oleellista on siis muutosten edessä tarvittava:

- toiminnan määrätietoisuus ja tavoitteisuus
- toiminnan joustavuus ja ketteryys
- poliittisen hallinnan vahvuus ja tehokkuus

Nämä ristiriitaiset vaatimukset heijastuvat demokratiaan, jonka uskottavuus on herkässä tilassa. Vain vahvan demokratian vallitessa voidaan turvata politiikan, talouden ja yhteiskunnan vakaus sekä yhteiskuntarauha. Vahva demokratia turvaa myös kansalaisten luottamuksen hallituksen kykyyn selvittää rakenteelliset ongelmat sekä haluun ratkaista ne kasakunnan kokonaisuuden kannalta parhaalla tavalla ja kestävästi myös pitkällä aikavälillä.

Poliittisen päätöksenteon vaikeus johtuu haasteiden ristiriitaisuudesta. Vakiintuneen toimintamallin joutuminen muutosten kohteeksi aiheuttaa aina ongelmia. Ihmiset hyväksyvät yleensä muutokset, kunhan he ymmärtävät sen perustelut ja kokevat ne oikeudenmukaisina. Oikeudenmukaisuus on perusteltava kansalaisten kunnioittamalla poliittisilla arvoilla ja arvopuheella. Siihen ei riitä tekninen puhe. Tavoitteet on asetettava poliittisella tasolla ja poliittisen vastuujärjestelmän piirissä. Samaa aikaan on vietävä läpi teknisiä uudistuksia, jotka tehostavat julkisten palvelujen toimivuutta, lisäävät tuottavuutta ja luottamusta hallintoon. Palvelusten laatua ja määrää parantavat uudistukset ylläpitävät kansalaisten uskoa halli-

---

tuksen määrätietoisuuteen ja pyrkimysten aitouteen. Siihen tarvitaan näyttäviä toimenpiteitä, jotka ulottuvat kansalaisten tietoisuuteen.

### **Ajankohtaisia poliittisen johtamisen ongelmia**

Haaste 1: Kansainvälinen, kansallinen, perhe- ja yksilökohtainen epävarmuus, epävakaus, turvattomuus ja kasvava teknologinen monimutkaisuus ovat keskeisiä ongelmia.

Epävakaus on hallittava. Talouden ja yhteiskunnan vakaa toimivuus ja jatkuvuus on turvattava. Poliittisen hallinnan ja julkisen hallinnon on kyettävä ennakoimaan tulevaisuuden kannalta oleelliset talouden ja yhteiskunnan rakenteen sekä ihmisten arvojen muutokset ja tarpeen mukaan uudistettava vallitsevia toimintaoletuksia.

Poliittisen johtamisen on turvattava demokratian ja hallinnan vahvuus, uskottavuus ja johdonmukaisuus, vaikka epävarmuus lisääntyy, ristiriidat kasvavat sekä yhteinen kansallinen identiteetti ja yhteisyys heikkenisivät. Tätä voidaan tukea sosiaalisen luottamuspääoman avulla.

Epävarmuudesta ja epävakaudesta voidaan selvitä lisäämällä päätöksenteon ja toiminnan joustavuutta. Näin hallitus, paikallisyhteisö, perhe ja yksilö voivat kehittää keinoja epävarmuuteen vastaamisessa ja löytää siihen toimeentulon ja vakauden turvaavat yksilökohtaiset ratkaisut. On lisättävä yksilön vastuuta toimeentulostaan ja hyvinvoinnistaan. On luotava 2000-luvun alun uudenlainen vastuujärjestelmä, sillä 1960-luvulla luotu hyvinvointimallin kollektiivinen ja valtiollinen vastuujärjestelmä eivät enää toimi.

Haaste 2: Vahvaan valtiolliseen säätelyyn perustuneen teollisuusyhteiskunnan hallinta- ja hallintoinstituutioiden rakenteet eivät sovi avoimeen, säätelystä vapautettuun ja globaalisti toimivaan tietoyhteiskuntaan. Se ei suoriudu kaikista nykyisistä vastuistaan ja tehtävistään. Sen on määriteltävä tehtävänsä uudelleen.

Suomen on määriteltävä strategia, jonka avulla globaalisti toimivassa taloudessa selviydytään. Tähän saakka on korostettu osaamisen,



---

koulutuksen ja korkean teknologian merkitystä. Puhutaan tietoyhteiskunnasta ja osaamistaloudesta. Se ei yksin riitä, sillä tietoyhteiskunta ja osaamistalous luovat eriarvoisuutta, ellei siihen tietoisesti puututa. Tarvitaan poliittista, arvopohjaista puhetta murroksesta ja sen arvoista (erilaisuus/yhdenmukaisuus, julkinen vastuu/omavastuu, kollektiivisuus/yksilöllisyys, kannustavuus, joustavuus/jäykkyys, muutoshalukkuus/muuttumattomuus, kansallinen/kansainvälinen). On pidettävä huolta poliittisen järjestelmän kyvystä hallita.

Valtion rooli ja julkisen hallinnon perustehtävät on arvioitava uudelleen kasvavan sosiaalisen, taloudellisen ja alueellisen erilaisuuden ja eriarvoisuuden haasteiden edessä. Tämä voi tarkoittaa hyvinvointipalvelujen universaalisuuden uudelleenmäärittelyä, lisääntyvää omavastuisuutta ja kasvavaa erilaisuutta.

On edistettävä tulevaisuuden ennakkointia ja rakenteita uudistavaa sosiaalista innovatiivisuutta ja osaamista. On kytkettävä strategiset 'think tankit' tulevaisuuden ja rakennemuutoksen pohdintaan.

On murrettava muuttumattomuuden mentaliteetti ja rakenteelliset jäykkyydet. On irtauduttava eturyhmien institutionaalisista privilegioista ja nykyisistä julkisiin palveluihin ja tulonsiirtoihin kuuluvista passivoisista piirteistä. On muutettava passivointi ihmisten luovuuden omaehtoiseksi aktivoinniksi. On käytettävä hyväksi myös kansalaisjärjestöjen panos hallinnassa ja julkisessa hallinnossa sekä irrotettava politiikkaa vertikaalisista toimintamalleista eli sa-vupiipuista.

### **Julkisen hallinnon kehittämisen haasteita**

Kansainvälisesti tarkasteltuna Suomen julkisen sektorin tämän hetken rahoitustilanne on hyvä. Mutta korkea työttömyys, useimpia muita maita korkeampi veroaste sekä huono valtion ja kuntien tuotavuuskehitys asettavat erityisen kovat haasteet julkisen toiminnan tehostamiselle. Keskipitkällä aikavälillä suurten ikäluokkien siirtyminen eläkkeelle lisää julkisia eläke-, terveydenhoito- ja hoivameinoja, kun taas työikäisen väestön määrän lasku vähentää verotuloja. Työvoiman supistumisen kautta potentiaalinen tuotanto supistuu.

---

Ilman tuntuva työllisyysasteen nousua ja julkisen talouden tuottavuuden kasvua kehitys vaurioittaa julkisen talouden kestävyttä ja heikentää julkisten palvelujen laatua. Julkisen hallinnon tuottavuutta on kohotettava oleellisesti.

Julkisen hallinnon kehittämisen haasteet esitän koottavaksi neljäksi kokonaisuudeksi. Ne koskevat 1) julkista palvelumallia, 2) julkisia vastuujärjestelmiä ja avoimuutta, 3) julkisen toiminnan tuottavuutta ja tehokkuutta sekä 4) innovatiivisten ratkaisujen luomista.

### 1. Julkinen palvelumalli

Nykyinen julkinen palvelumalli luotiin 1960-luvun lopulla ja 1970-luvulla. Se toimi erinomaisesti suljetun säännöstelytalouden oloissa ja järjestelmiä rakennettaessa. Sitä ei ole kuitenkaan pidetty riittävästi ajan tasalla. Mallin perusluonne on julkinen monopoli. Se ei enää turvaa tehokkuutta. Myöskään yksityinen monopoli ei sitä tee.

Mallin kehittämisen peruslähtökohta on yksityisen ja julkisen sektorin välisen rajan murtaminen, monopolien rikkominen, markkinaehtoisten palvelumallien käytön lisääminen, palveluyrittäjyyden edistäminen sekä kansalaisyhteiskunnan aktivointi. On otettava käyttöön uudenlaisia rakenneratkaisuja ja resurssointimalleja sekä luotava uusia toimintakäytäntöjä. Ideologisesta suhtautumisesta julkiseen ja yksityiseen organisaatiomalliin on irrottauduttava.

Palvelujen parantamiseksi ja väljyyden luomiseksi julkiseen talouteen on keskusteltava hyvinvointiyhteiskunnan tulevaisuudesta sekä Suomen erityispiirteistä ja perusoleutusten pitävyydestä eri tasoilla. Valtio – eli auktoriteetti ja resurssit –, yrittäjät – eli innovaatiot ja riskinotto –, kansalaisjärjestöt – eli ote ruohonjuuritasolle ja elävään elämään –, tutkimus – eli uusien tietojen ja teknologia – on kytkettävä hallinnon uudistus- ja innovaatiokeskusteluihin sekä julkisten palvelujärjestelmien toimeenpanoon. On kehitettävä aitoja, kunkin yhteisön erityistilanteen huomioon ottavia ja vaihtoehtoisia palvelujärjestelmiä asiakkaille. Monopolistisesta ajattelusta tulee siirtyä kohti kilpailua, markkinaehtoisten keinojen käyttöä ja julkista yrittäjyyttä. Vakiintuneiden valtarühmittymien siteitä hallintoon on heikennettävä.

---

## 2. Julkiset vastuujärjestelmät

Tilivelvollisuus- ja valvontamekanismit ovat luonteeltaan kollektiivisia ja perustuvat poliittisen järjestelmän toimijoiden keskinäisiin suhteisiin. Yksittäisen kansalaisen ja palvelujen käyttäjän toimintamahdollisuudet ovat tällöin heikot. Yksittäisen kansalaisen nykyiset tilivelvollisuusmekanismit eivät toimi kunnolla. Kansalaiset eivät voi valita palvelujen tarjoajia, eivätkä koroteta ääntään hallintoa vastaan. Kansalaisilla ei ole exit- ja voice-oikeutta. Julkisella monopolilla ei ole riittävän vahvoja ja käyttäjien suoria intressejä ilmaisevia valvontakeinoja.

Tilanteen korjaamiseksi on uudistettava kansalaisten ja palveluiden käyttäjien välineitä antaa palautetta julkisesta hallinnosta ja palveluista. On tuotettava arviointitietoa hallinnon toiminnasta ja palveluista. Tieto julkisten palvelujen laadusta, tehokkuudesta ja julkisen toiminnan tuottavuudesta on saatettava kansalaisten ja hallinnon asiakkaiden käyttöön, jotta he voivat asettaa edustajansa poliittiseen vastuuseen verovarojen käytöstä. Tiedotusvälineiden, asiakkaiden ja kansalaisten palveluja koskevia mielipiteitä on kanavoitava hallinnon ja palvelutuotannon käyttöön. Myös ulkopuoliset arvioijat on integroitava kehittämiskeskusteluun.

On viritettävä julkista keskustelua hallinnon valvonnan tehostamisesta ja palvelujen parantamisesta ja luotava julkisia tilivelvollisuusfoorumeja – muun muassa julkisten kuulemistilaisuuksien avulla. Julkisen keskustelun edistämiseksi ja tilivelvollisuuden toteuttamiseksi hallinnon on kerättävä ja julkaistava seurantatietoa sekä kehitettävä tunnuslukuja hallinnon palvelutasosta ja kustannuksista. Mittareiden käyttö edellyttää selkeitä hallinnon ja palvelutuotannon tavoitteita. Ne on julkistettava, sillä ilman sitä tilivelvollisuus ei toimi.

Hallinnollisten prosessien riippumattonta analysointia ja vertaisarviointia on käytettävä uusien vastuujärjestelmien kehittämiseen ja niiden laadun parantamiseen. Myös tässä asiassa julkisuus on keskeinen keino. Julkinen sana on saatava kiinnostumaan julkisen palvelutuotannon seurannasta. Seurantatieto lisää kansalaisten kustannustietoisuutta julkisista palveluista ja tulonsiirroista sekä luo edellytyksiä kansalaisille tehdä rationaalisia päätöksiä.

---

### 3. Julkisen hallinnon tehokkuuden ja tuottavuuden lisääminen

Julkisen toiminnan tuottavuuden ylläpitämisellä on pitkä traditio Suomessa. Tuottavuus ja tehokkuus nostettiin hallinnon kehittämisen keskeiseksi tavoitteeksi jo 1960-luvulla. Siinä tarkoituksessa uudistettiin hallinnon rakenteita ja henkilöstöhallintoa, otettiin käyttöön uutta teknologiaa sekä kytkettiin yliopistotutkimusta hallinnon palvelukseen. 1990-luvulla tehoa on etsitty hallinnon hajauttamisesta, uudesta hallintokulttuurista ja markkinamekanismien suunnalta.

Uudistuspyrkimyksistä huolimatta julkinen organisaatiomalli dominoi julkisia hyvinvointipalveluja. Se on perusluonteeltaan jäykkä ja sen tuottavuus on heikko. Toisin kuin monien muiden julkisen vallan tuottamien ja järjestämien julkishyödykkeiden kohdalla, julkisten hyvinvointipalveluiden tai peruspalveluiden (sosiaali-, terveys- ja koulutustehtävät) tuottavuutta voidaan kohottaa markkinoiden avulla. Koska julkiset peruspalvelut ovat kansantaloustieteellisessä merkityksessä yksityishyödykkeitä, niin tuottavuuden ja tehokkuuden lisäämisen välineistöä ei tarvitse rajoittaa julkisen vallan toimintepiteisiin. Lisäksi voidaan turvautua markkinoihin ja kaikkiin niihin tahoihin, josta innovaatioita parhaiten löytyy. Keskustelu toiminnan vaihtoehtoisista keinoista on aloitettava.

Tuottavuuden kehittämiseksi on a) lisättävä ulkopuolisen asiantuntemuksen hyväksikäyttöä, b) etsittävä vaihtoehtoisia ajattelumalleja ja tuettava kokeiluja ja oppivia organisaatioita, c) irtauduttava monopolistisista palvelumalleista ja lisättävä kilpailua muun muassa hankinnoissa, d) tuettava oppimiskeskuksia, e) päästävä eroon hierarkkisesta jäykkyydestä, f) kehitettävä verkostoja hierarkkisen ohjausjärjestelmän rinnalle, g) luotava kumppanusohjelmia ja annettava niille lisää vastuuta sekä h) luotava virastojen johdon kannusteita, jotka edistävät tehokkuutta, tuottavuutta ja palvelujen laatua.

### 4. Innovatiiviset ratkaisut

Koska julkisissa tehtävissä on pohjimmiltaan kyse julkisen vallan käyttämisestä ja yleisen edun vartioinnista, julkinen hallinto ja julkiset palvelut ovat luonteeltaan jäykkiä ja niissä painotetaan enem-

---

män konservatiivista perinnettä kuin luovuutta ja innovatiivisuutta. Julkiset palvelut eivät kuitenkaan ole julkisen vallan käyttämistä, joten innovatiivisuudella on erityisen suuret mahdollisuudet vai-  
kuttaa palveluihin.

Julkisiin palveluihin on luotava kokeilun ja innovaation, yrityksen ja erehdyksen kiihokkeita. On ruokittava innovatiivisuuden meka-  
nismeja ja oppivaa kulttuuria. Radikaaleja kokeiluja hyvinvointipal-  
velujen tehokkuuden ja tuottavuuden lisäämiseksi on toteutettava. Erilaisuutta, ristiriitaisia näkemyksiä ja intressien erilaisuutta tulee suosia. Muutos, muutoshallinta ja strateginen kapasiteetti on nostet-  
tava hallituksen onnistumisen kriteeriksi.

On toteutettava erilaisiin lähtökohtiin perustuvia palvelujen rahoitus-, järjestämis- ja ohjausmalleja (organisaatiomallit valtion/  
kunnan/Kelan pohjalta, tuotanto ja rahoitus yksityisen/julkisen pohjalta, vastuut määritellään keskushallinnolle/maakunnille/  
kunnille). Innovatiivisia ratkaisuja etsittäessä on sallittava myös erehdyksiä, etsittävä malleja ulkomailta, tuettava alan tutkimusta ja määriteltävä hallinnon innovaatiopolitiikan vastuut. Vaihtoehdot tuottavat innovatiivisia ratkaisuja ja synnyttävät kilpailua.

Voidaan myös luoda julkisen sektorin sisäinen innovaatiopankki, joka sisältää parhaita malleja ja kokemuksia. Innovaatiopankin tulee olla koko julkisen hallinnon ja yksityisten palvelutarjoajien käytet-  
tävässä. Sen on sisällettävä hallinnan kaikki keinot ja lohkot, esimerk-  
iksi organisointi, rahoitus tuotanto, henkilöstö ja vastuut.

Hallinnon innovatiivisuuden arviointihanke tulee käynnistää. Innovatiivisuutta arvioidaan erilaisilta teoreettisilta pohjilta ja erilaisten käytännön kokemusten antamalta perustalta. Hallintoon tulee palkata määräaikaaisesti yritysmaailman innovaatiotoimintaa tuntevia senioritason käytännön toimijoita. Innovaatiohankkeen tarkoituksena on edistää julkista keskustelua julkisen sektorin sisäi-  
sen innovatiivisuuden tärkeydestä. Tavoitteena on vaikuttaa hallin-  
non kulttuuriin ja kulttuurin syvärakenteisiin. Tässä tulee käyttää hyväksi nykyisiä innovaatioiden välittymiskanavia, joiden lisäksi on luotava uusia väyliä. Palkitseminen tulee nostaa innovatiivisuuden kiihokkeeksi.

---

Julkisen sektorin innovaatiohanketta ei saa jättää hallinnon sisäiseksi asiaksi. Siihen on saatava mukaan markkinatoimijoita ja yleisöä, hallinnon asiakkaita ja kansalaisia. Innovatiivisuushankkeen merkitys on kytkettävä veroeurojen tehokkaaseen käyttöön. Eri-tyisen tärkeää olisi saada välitettyä yritysten kokemukset julkisen hallinnon käyttöön.

#### 5. Jos pienet askeleet eivät riitä

Edelliset toimenpiteet lähtevät siitä, että suomalaisen yhteiskunnan ongelmat ovat niin pieniä, että ne suotuisassa talouskehityksessä ja aktiivisen tehostamistoimenpiteiden avulla voidaan korjata.

Jos talouden reunaehdot muuttuvat voimakkaammin ja tehostamistoimenpiteet epäonnistuvat, kestävän taloudenpidon edellytykset järkkyvät. 1960-luvulla luotu hyvinvointivaltio-malli on tällöin sopeutettava 2000-luvun alun uuteen kansainväliseen toimintaympäristöön ja entistä niukempiin julkisiin voimavaroihin. Se voi johtaa jopa koko mallin kyseenalaistamiseen, joidenkin subjektiivisten oikeuksien ja universaaliperiaatteiden uudelleenarviointiin ja 1990-luvulla luotujen palvelujen supistamiseen.

Mikäli pienet askeleet eivät riitä palauttamaan talous- ja yhteiskuntakehitystä kestävän talouden uralle, voimakkaat keinot voidaan joutua ottamaan käyttöön, mutta asteittain. Aluksi tulee soveltaa kevyitä keinoja.

Ensimmäiset muutokset toisivat julkiseen talouteen aiempaa tiukemman taloudellisen vastuujärjestelmän ja karsisivat nykyistä moniportaista ja raskasta hallintoa. Muutokset rajoittaisivat kuntien nykyisiä toimintavapauksia palauttamalla valtion ja kuntien välisen työnjaon sekä vastuut julkisten palvelujen rahoituksessa 1980-luvun lopun tilanteeseen. Oleellista ei ole paluu vanhaan malliin vaan vastuiden ja voimavarojen keskinäisen tasapainon varmistaminen. 1980-luvun lopun keskitetty ja kameralistinen hallintomalli mitoitti palvelut käytössä olleisiin voimavaroihin. Valtio saattoi määrätä kunnille velvoitteita vain, kun se osoitti niihin määrärahat. Valtio valvoi samalla kuntien verojen käyttöä ja joutui siten vastuuseen lainsäädännöllä asettamistaan velvoitteista.

## **Teesit ja toimenpide-ehdotukset**

### **On pakko uudistua.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Talouden globalisoituminen ja kansainvälinen verokilpailu heikentävät julkisen talouden mahdollisuuksia tarjota nykyisiä palveluja.
- Väestön demografinen muutos lisää palvelujen kysyntää.
- Väestön ikääntymisestä johtuen julkinen sektori joutuu kovenemaan kilpailuun henkilöstön ja työvoiman hankinnassa.
- Kansalaisten arvomuutos tukee uudistumista.

### **Hyvinvointiyhteiskuntaa on uudistettava voimakkaasti.**

Toimenpide-ehdotukset:

- On toteutettava rakenteisiin puuttuvia institutionaalisia uudistuksia.
- Nykyiseen vahvaan julkiseen vastuuseen perustuviin sosiaalisiin ja taloudellisiin perusoikeuksiin ja sosiaaliturvan rahoitukseen on tuotava kansalaisen yksilöllistä omavastuuta sekä sitä tukevia kiihokkeita ja palkitsemista.
- Hyvinvointipolitiikan rahoitukseen on saatava elämän mittainen vastuujärjestelmä.
- Julkisen ja yksityisen toiminnan raja on murrettava perinpohjin.
- Hyvinvointiyhteiskunnan uudistaminen on käynnistettävä säädösten ja normien perkaustalkoilla.
- Hyvinvointiyhteiskunnan ohjaukseen on saatava alhaalta tulevia mekanismeja muun muassa monopoleja purkamalla ja kysyntäohjausta lisäämällä.
- Hyvinvointipalveluja on kehitettävä taloudellista kasvua ja kilpailukykyä painottaen.

## **Julkisten palvelujen ja hallinnon tuottavuutta on lisättävä.**

Toimenpide-ehdotukset:

- Monopoleja ja kilpailun esteitä on purettava kaikissa toiminnissa, joissa se on mahdollista.
- Palvelutarve on tyydytettävä priorisoimalla toimintoja, kehittämällä palveluprosesseja ja logistiikka, kouluttamalla henkilöstöä ja korostamalla yksilön vastuuta.
- Karsittava ennakkoluulottomasti hallinnon vanhoja ja toimimattomia rakenteita.
- Hallinnon rajoja on madallettava ja toimintoja koottava suurempiin kokonaisuuksiin.
- Samanlaisia tukitoimenpiteitä on yhdistettävä, alueellistettava ja ulkoistettava.
- Kilpailuttamisen ja markkinaratkaisujen avulla julkisiin palveluihin on tuotava tehokkuutta, tuottavuutta ja laatua.
- On selkeytettävä poliittisen ja ammatillisen johtamisen rooleja ja työnjakoa.
- Julkisen rahoituksen kannustavuutta on parannettava.

## **On pidettävä erillään oikeus palveluihin, niiden tarjoaminen ja niiden tuottaminen.**

Toimenpide-ehdotukset:

- On poistettava lainsäädännölliset esteet vaihtoehtoisten palvelumallien kehittämiselle.
- Julkisen hallinnon viranomaisten on työstettävä uusia ja vaihtoehtoisia palvelukonsepteja yhdessä tutkimuslaitosten ja elinkeinoelämän kanssa.
- On vahvistettava kuntien kapasiteettia toimia uudenaikaisena palvelujohtajana, palvelujen tilaajana ja tulosten arvioijana.
- Palvelujen arviointia on kehitettävä niin, että se ottaa huomioon tuottavuuden ja laadun.
- Palveluyrittäjyyskoulutusta on tehostettava.



- 
- Yrittäjyys vaatii asennemuutosta koulusta lähtien ja esteiden karsimista ja pienyrittämisen tukemista.

### **On toteutettava radikaaleja kokeiluja ja etsittävä innovatiivisia ratkaisuja.**

Toimenpide-ehdotukset:

- On toteutettava radikaaleja kokeiluja.
- On luotava innovaation ja uuden yrittämisen kiihokkeita.
- Julkiseen toimintaan on tuotava oppivan organisaation vire ruokkimalla hallinnossa oppivan kulttuurin piirteitä.
- On suosittava erilaisuutta ja ristiriitaisia näkemyksiä.
- Intressien erilaisuuden tunnustaminen pakottaa etsimään uusia ja toimivia ratkaisuja.

### **Yrittäjyyden, teknologian ja palvelutehokkuuden on löydettävä toisensa.**

Toimenpide-ehdotukset:

- On tuettava palveluyrittäjyyttä sekä kehitettävä yksityisen ja julkisen sektorin verkostoja ja kumppanuuden malleja.
- Onnistuneita yrittäjyyden malleja on sovellettava laajasti julkisissa tehtävissä.
- On suunnattava rahoitusta palvelutuotannon kehittämiseen yrittäjyyttä kannustaen ja teknologian sovellutuksia tukien.
- Yksityinen palveluosaaminen on saatava mukaan julkisiin palveluihin kumppanuusmallien avulla.
- Suomalainen huipputeknologia on kytkettävä hyvinvointipalvelujen tuottamiseen.

---

## **Aiheeseen liittyviä internet-osoitteita**

Valtion keskushallintohanke: [www.vm.fi/vm/liston/](http://www.vm.fi/vm/liston/)

Valtion keskushallinnon uudistaminen, ministerityöryhmän raportti: [www.vm.fi/tiedostot/pdf/fi/17794.pdf](http://www.vm.fi/tiedostot/pdf/fi/17794.pdf)

Hallituksen iltakoulumuistio: [www.vm.fi/tiedostot/pdf/15461.pdf](http://www.vm.fi/tiedostot/pdf/15461.pdf)

Valtioneuvoston periaatepäätös valtion henkilöstöpolitiikan linjasta: [www.vm.fi/tiedostot/pdf/3643.pdf](http://www.vm.fi/tiedostot/pdf/3643.pdf)

Johdon kehittämisstrategia: [www.vm.fi/vm/liston/](http://www.vm.fi/vm/liston/)

Kainuun hallintokokeilu: [www.kainuu.fi/kainuunliitto/hallintokokeilu.htm](http://www.kainuu.fi/kainuunliitto/hallintokokeilu.htm)

## **Aiheeseen liittyvää kirjallisuutta**

Kestävä talous, hyvinvoinnin perusta. Valiovarainministeriö, taloudelliset ja talouspoliittiset katsaukset 3/2002.

Kohti tehokkaampaa ja laadukkaampaa julkista taloutta. Valtiovarainministeriön työryhmä VM 128:00/2001, kesäkuu 2002, Valtiovarainministeriö, kansantalousosasto.

Kerola, Hannele & Mäkitalo, Raili & Putkonen, Carita: Parempaa halvemmalla? Valtiovarainministeriö, kansantalousosasto, keskustelualoitteita no 68, 2002.

Hyvinvointipalvelujen turvaaminen. Julkaisuja 2/2003, Valtiovarainministeriö, kansantalousosasto.

TUOVI ALLÉN

Käynnistäessään Suomi 2015 -ohjelman Sitra asetti sille varsin kunnianhimoiset tavoitteet. Koulutusohjelmalla pyrittiin osallistujien tietojen ja taitojen kartuttamiseen ja verkostojen kehittämisen lisäksi siihen, että koulutus vaikuttaisi osallistujien omaan ja työyhteisöjen toimintaan.

Koulutuksen vaikuttavuuden selvittämiseksi Sitra kutsui Jyväskylän yliopiston aikuiskasvatustieteen professorin Tapio Vahervan laatimaan asiantuntija-arvion kaikista kuudesta Suomi 2015 -kursista. Arviointityössä häntä avusti tutkijaopiskelija Jani Ursin Jyväskylän yliopistosta. Tulevaisuuden tekijöiden kurssin vaikuttavuus arvioidaan vajaan vuoden kuluttua.

Tämä artikkeli perustuu Tapio Vahervan ja Jani Ursinin laatimiin arviointiraportteihin sekä Tapio Vahervan Suomi 2015 -päättöseminaarissa pitämään esitelmään.

#### MITÄ KOULUTUKSEN ARVIOINNILLA SELVITETÄÄN?

Koulutuksen arvioinnilla pyritään selvittämään, miten koulutus on onnistunut ja miten se on vaikuttanut koulutukseen osallistuneiden omaan toimintaan ja työorganisaatioihin. Arvioinnilla voidaan selvittää joko koulutuksesta seuraavia välittömiä reaktioita tai pitemmän aikavälin muutoksia koulutukseen osallistuneen arvoissa, käyttäytymisessä tai työorganisaatiossa.

---

Koulutus on tuloksellista silloin, kun sille asetetut tavoitteet on saavutettu. Tehokkaassa koulutuksessa opetusjärjestelyt ovat toimivia ja joustavia ja koulutuksen ajoitus on tarkoituksenmukaista. Taloudellisessa koulutuksessa koulutusresurssit on kohdistettu asetettujen tavoitteiden kannalta optimaalisesti ja tarkoituksenmukaisesti. Koulutus on vaikuttavaa silloin, kun sen tuottamat valmiudet edistävät laadullisesti ja määrällisesti yksilön henkistä kasvua sekä yhteiskunnan, työelämän ja kulttuurin kehitystä. Suomi 2015 -ohjelman arvioinnissa keskityttiin ennen kaikkea vaikuttavuuteen, mutta huomiota kiinnitettiin myös tuloksellisuuteen, tehokkuuteen ja taloudellisuuteen.

Suomi 2015 -koulutukseen osallistuneet antoivat oman palautteensa täyttämällä arviointilomakkeen kurssin kunkin jakson päätteeksi. Osallistujien antamaa palautetta käytettiin jatkuvasti kurssien sisällön ja työskentelytapojen kehittämiseen. Tällainen reaktiomittaus tuottaa tietoa koulutukseen osallistuneiden tyytyväisyydestä annettuun koulutukseen, ei niinkään siitä, ovatko koulutukseen osallistuneet saavuttaneet koulutukselle asetetut tavoitteet. Tämän johdosta jälkikäteen ja ulkopuolisten asiantuntijoiden suorittama vaikutusarviointi nähtiin välttämättömäksi Suomi 2015 -ohjelman ja Sitran muiden koulutushankkeiden jatkuvan kehittämisen kannalta.

Arvioinnissaan Tapio Vaherva käytti menetelmää, jolla haettiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Miten koulutettavat suhtautuvat koulutuksen sisältöihin, toteutustapaan ja järjestelyihin?
- Mitä koulutusohjelman aikana opittiin?
- Millaisia muutoksia koulutettavan ajattelussa ja toiminnassa on todettavissa koulutuksen aikana ja etenkin sen jälkeen?
- Mitkä ovat koulutuksen pitkäaikaiset vaikutukset ja tulokset, mitkä ovat seurausta muuttuneista ajattelu- ja toimintatavoista ja mitkä näkyvät koulutettavan oman toiminnan tulosten ohella myös hänen toimintaympäristössään?

Suomi 2015 -ohjelman arviointi toteutettiin teemahaastatteluina, joihin valittiin noin puolet kunkin kurssin osallistujista. Haastattelun

---

aiheet liittyivät henkilökohtaisiin tavoitteisiin ja odotuksiin, kurssilla hankittuihin tietoihin ja taitoihin, sosiaalisten verkostojen synty miseen ja vahvistumiseen, hankittujen tietojen soveltamiseen omassa organisaatiossa ja koulutusohjelman yhteiskunnallisiin vaikutuksiin. Haastateltavilta pyydettiin myös muutosehdotuksia koulutusohjelmaan ja näkemyksiä koulutusohjelman tulevaisuudesta.

## OSALLISTUJIEN MIELIPITEET TAVOITTEIDEN SAAVUTTAMISESTA

Koulutukseen osallistuneet olivat tyytyväisiä ohjelmaan kokonaisuudessaan. Kaikki seminaarit, etenkin Euroopassa pidetyt, arvioitiin hyväksi. Kurssin työskentelytavat koettiin pääasiassa onnistuneiksi, joskin verkkopohjaisen oppimisympäristön käytön todettiin jääneen vähäiseksi ja aktivoituneen vasta viimeisillä kursseilla. Valtaosa haastatelluista piti pienryhmätyöskentelyä ja luentoja parhaina työskentelymuotoina sekä omaa oppimistaan parhaiten tukevinä.

Haastatellut kokivat myös saavuttaneensa koulutukselle asettamansa henkilökohtaiset tavoitteet. Lisäksi koulutusohjelman keskeiset tavoitteet, tietopääoman karttuminen ja verkottuminen, katsottiin varsin hyvin saavutetuiksi. Suurin osa haastatelluista mainitsi myös ajattelutapojensa muuttuneen tai laajentuneen jonkin kurssin aikana käsitellyn aiheen suhteen. Kukaan ei kuitenkaan ollut ainaakaan haastatteluhetken mennessä käynnistänyt mitään omaa kehittämishanketta yksinomaan Suomi 2015 -kurssin seurauksena.

Niinpä Suomi 2015 -ohjelman keskeisin vaikuttavuuteen liittyvä tekijä on päättäjien ajattelutapojen avartuminen, mikä on antanut aineksia oman organisaation kehittämiseen ja laajemman näkökulman yhteiskunnallisen kehityksen ymmärtämiseen. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden näkökulmasta Suomi 2015 -ohjelman merkittävin tulos on ollut kurssien aikana syntynyt dialogi ja konsensushenkisyys sekä lisääntynyt poikkiyhteiskunnallinen ymmärrys. Koulutusohjelman voidaan siten katsoa lisänneen ja vahvistaneen sosiaalista pääomaa. Suomi 2015 -ohjelman pitkäaikaisten vaikutusten arvioiminen ei kuitenkaan ollut mahdollista, koska näihin

---

seikkoihin vaikuttavat myös monet muutkin tekijät kuin kyseinen koulutusohjelma.

## ASiantuntijoiden arviot Tavoitteiden saavuttaminen

Suomi 2015 -ohjelman tavoitteeksi asetettiin ylimmän tason päättäjien tietojen, taitojen ja verkostojen kehittäminen suomalaista yhteiskuntaa koskevissa asioissa sillä tavalla, että osallistujat:

- saavat monipuolista tietoa ajankohtaisista ja tulevaisuuden kannalta keskeisistä asioista
- keskustelevat eri alojen koti- ja ulkomaisten asiantuntijoiden sekä muiden päättäjien kanssa
- arvioivat suomalaisen yhteiskunnan tulevaisuuden kannalta keskeisiä haasteita ja tutustuvat kansallisen tason strategiaan linjauksiin
- käyttävät ohjelman aikana saamaansa tietoa hyväkseen omassa työssään
- valmistavat raportin uusista ja tulevaisuuden kannalta tärkeimmistä strategisista linjauksista jatkokäsittelyä varten

Kaikilla kursseilla oltiin tyytyväisiä seminaareissa käsiteltyihin ajankohtaisiin asioihin, vaikka mukana olikin yksittäisiä aiheita, jotka eivät tuoneetkaan uutta tietoa kaikille osallistujille. Kursseilla käsitellyt asiat jäsensivät kurssilaisten omaa ajattelua sekä parhaimmillaan toivat aineksia oman työn ja organisaation toiminnan kehittämiseen. Mahdollisuus saada uusinta tietoa oli myös suurimmalle osalle haastatelluista tärkein syy osallistua Suomi 2015 -ohjelmaan.

Haastatellut arvioivat sosiaalisen verkottumisen tärkeäksi, sillä verkostot ovat enemmän tai vähemmän pysyviä, kun taas tiedot voivat vanhentua. Verkottumista tapahtui nimenomaan osallistujien keskuudessa, ei niinkään osallistujien ja asiantuntijoiden välillä. Toisaalta monet osallistujat tunsivat toisensa jo ennen Suomi 2015 -ohjelmaan osallistumista, jolloin kurssin ansioista oli mahdollista syventää ja vahvistaa jo olemassa olevaa kontaktia. Eri aloja edustavien

---

henkilöiden keskinäinen vuoropuhelu mahdollisti poikkiyhteiskunnallisen tiedon tuottamisen ja sosiaalisen pääoman vahvistamisen.

Jokainen kurssi linjasi suomalaisen yhteiskunnan keskeisiä tulevaisuuden haasteita, jotka esitettiin kurssien raporteissa. Haastatellut olivat tyytyväisiä kurseilla käytyihin keskusteluihin ja pienryhmätyöskentelyyn, jonka pohjalta linjaukset tehtiin.

Valtaosa haastatelluista kertoi hyödyntäneensä kurssin aikana saamiaan tietoja omassa työssään, esimerkiksi puheissaan ja lehti- kirjoituksissaan sekä oman organisaation sisäisessä tiedottamisessa, päätöksenteossa ja uudenaikaisessa toiminnassa. Kokonaan uusia kehittämishankkeita ei kukaan ollut vielä haastatteluajankohtaan mennessä käynnistänyt Suomi 2015 -ohjelman antamien virikkeiden pohjalta.

Suomi 2015 -ohjelman julkinen arviointi tapahtui kunkin kurssin julkaistessa raporttinsa. Raportti laadittiin kurssin osallistujien käymien keskustelujen ja pienryhmätyöskentelyn tulosten pohjalta. Sitran ohjelmajohtaja Tuovi Allén ja toimittaja Matti Karhu kirjoittivat raportit. Tulevaisuuden tekijöiden kurssin raportin kirjoittivat päätoimittaja Anna-Liina Kauhanen ja toimittaja Jaakko Lyytinen. Kaikki Suomi 2015 -ohjelman raportit löytyvät osoitteesta [www.sitra.fi/suomi2015](http://www.sitra.fi/suomi2015).

Kolmella ensimmäisellä kurssilla osallistajat kritisoivat raportteja siitä, että niissä esitetyt linjaukset jäivät kovin yleiselle tasolle. Näin oli siitakin huolimatta, että osallistajat olivat hyvin tiedostaneet sen, ettei tärkeintä ollut kurssin kirjallinen lopputulos (raportti) vaan itse työskentely (prosessi).

Kolmen viimeisen kurssin osallistajat korostivat, että raportti oli hyvä keskustelun avaus siihen, millaisia haasteita ylimmät päättäjät arvioivat Suomen tulevaisuudessa kohtaavan. Suomi 2015 -ohjelman aikana esiin nostettuja asioita onkin viety eteenpäin työpajoissa, mutta ohjelmaa arvioineiden asiantuntijoiden mukaan niitä on syytä syventää ja konkretisoida edelleen muilla foorumeilla.

Kaikista Suomi 2015 -kurssien raporteista laadittiin myös arvio mediapalautteen näkökulmasta. Raportit ja niissä esitetyt aiheet saivatkin laajalti huomiota tiedotusvälineissä.

---

## ASiantuntijoiden suositukset Sitralle

Suomi 2015 -ohjelmaa arvioineiden asiantuntijoiden mielestä koulutusohjelmalle asetetut tavoitteet saavutettiin kokonaisuudessaan hyvin tai erinomaisesti. Asiantuntijat suosittelivat Sitralle tulevissa koulutusohjelmissa vuorovaikutteisuuden lisäämistä, verkkotyöskentelyn tehostamista, erilaisten näkökulmien esittämistä ja raportoinnin kohdentamista. Lisäksi he suosittelivat antamaan enemmän aikaa ohjatulle ryhmätyöskentelylle, ottamaan käyttöön luentojen jälkeiset reflektio-osuudet, vähentämään luentoja ja tutoroimaan verkko-oppimista.

Asiantuntijoiden mielestä tulevissa koulutusohjelmissa tulisi hyödyntää entistä enemmän arvomaailmaltaan ja lähtökohdiltaan erilaisia luennoijia. Loppuraportissa tulisi jatkossa keskittyä eri kursseilla vain tiettyihin yhteiskuntapolitiikan alueisiin, antaa enemmän aikaa raportin työstämiseen ja hyödyntää paremmin raporttien tuloksia.

Asiantuntijoiden arvioita ja suosituksia tullaan hyödyntämään Sitran tulevien koulutushankkeiden suunnittelussa ja toteuttamisessa.



## Suomi 2015 -kurssien osallistujat

	Kurssin numero		
Aho, Esko	5	Kielenniva, Jorma	6
Alahuhta, Matti	3	Kilpi, Pekka	3
Ala-Kapee, Pirjo	4	Kokkonen, Marketta	2
Ala-Pietilä, Pekka	2	Kokkonen, Paula	2
Anttila, Ulla	3	Kontro, Lauri	4
Arkio, Tuula	6	Koroma, Johannes	1
Aula, Maria Kaisa	1	Korpela, Tarmo	3
Backman, Jouni	2	Koulumies, Harri	4
Brax, Tuija	2	Kuuskoski, Eeva	5
Buure-Hägglund, Kaarina	3	Kylä-Harakka-Ruonala, Tellervo	2
Friman, Maija-Liisa	5	Laatikainen, Erkki	6
Haatainen, Tuula	1	Lahti, Jere	1
Hallberg, Pekka	2	Laitinen-Pesola, Jaana	4
Hanhijärvi, Hannu	6	Laukkanen, Markku	2
Hautala, Heidi	5	Lehti, Matti	4
Hautamäki, Antti	4	Lehto, Markku	4
Hautamäki, Jussi	2	Lehtomäki, Vesa	3
Hautojärvi, Sirkka	2	Leppävuori, Erkki KM	4
Heinäluoma, Eero	1	Lindblad, Olli	2
Hetemäki, Martti	6	Linna, Markku	3
Honkala, Matti	4	Lintilä, Mika	6
Honkala, Timo	5	Matikainen-Kallström, Marjo	6
Huotari, Anne	4	Metropoliitta Ambrosius	6
Huovinen, Eero	2	Mustonen, Jussi	5
Huhtanen, Jorma	6	Myller, Riitta	6
Häkämies, Kari	5	Mäenpää, Martti	4
Härmälä, Esa	3	Mäenpää, Mikko	3
Inkeroinen, Eeva-Liisa	2	Mäkeläinen, Esko	5
Itälä, Ville	1	Nenonen, Kari	6
Jalas, Kari	2	Neuvo, Yrjö	5
Jeskanen-Sundström, Heli	5	Niskala, Markku	1
Jordan, Kari	3	Nokso-Koivisto, Anu	5
Junttila, Risto	6	Ojala, Arto	1
Jätteenmäki, Anneli	4	Ojala, Outi	1
Kallis, Bjarne	4	Paarma, Jukka	3
Kalpala, Asmo	6	Paasio, Heli	5
Kanerva, Ilkka	3	Packalén, Matti	1
Kangasniemi, Erkki	4	Palokangas, Simo	6
Kasanen, Eero	2	Parjanne, Risto	4
Kaskeala, Juhani	3	Parmanne, Pertti	5
Kaskeala, Tapani	5	Paronen, Petteri	4
Kauppi, Lea	1	Pietilä, Antti-Pekka	5
Kauppi, Piia-Noora	4	Piponius, Kirsti	3
Kekkonen, Timo	5	Pohjola, Hannele	2
Ketonen, Pekka	5	Prihti, Aatto	1

Puheloinen, Ari	6	Sund, Ralf	2
Puisto, Virpa	4	Sundbäck, Veli	1
Raivio, Kari	3	Talonen, Markku	2
Rissanen, Kirsti	3	Tanskanen, Antti	4
Ruokanen, Tapani	1	Thors, Astrid	3
Ruuskanen-Parrukoski, Pirkko	6	Tiitinen, Seppo	4
Saari, Rauno	1	Turunen, Juhani	1
Saarnivaara, Veli-Pekka	2	Uosukainen, Riitta	5
Sailas, Raimo	1	Uotila, Kari	3
Sairanen, Pekka	6	Vaittinen, Jarmo	6
Sallinen, Aino	3	Valjakka, Ari	2
Salo, Sinikka	4	Wallin, Markku	5
Santamäki-Vuori, Tuire	2	Valtasaari, Jukka	2
Satuli, Antti	5	Vanhanen, Matti	3
Seppänen, Pekka	6	Varmola, Tapio	6
Sevón, Leif	6	Vartiainen, Perttu	5
Sihvonen-Punkka, Asta	4	Wideroos, Ulla-Maj	2
Siilasmaa, Risto	4	Viherkenttä, Timo	4
Siitonen, Eva-Riitta	1	Vihko, Reijo	1
Soininvaara, Osmo	1	Viialainen, Matti	6
Sollamo, Raija	1	Viljanen, Matti	2
Sotamaa, Yrjö	5	Viljanen, Ritva	3
Stenius, Marianne	3	Virkkunen, Janne	3
Suila, Keijo	2	Virtanen, Erkki	2

## Tulevaisuuden Tekijät Suomi 2015 -kurssin osallistujat

Ali-Yrkkö, Jyrki	Lötjönen, Salla	Reunanen, Samuli
Arola, Pauliina	Metsola, Ukko	Ruhtula, Samppa
Heikkilä, Kaisa	Miettinen, Anssi	Shakir, Aysu
Heinonen, Jaani	Moisio, Elina	Siikanen, Sari
Hytti, Ulla	Mustonen, Veera	Suur-Hamari, Tuija
Hämäläinen, Seppo	Neuvonen, Aleksi	Ylitalo, Jaana
Koiso-Kanttila, Visa	Parkkinen, Marko	
Kontula, Anna	Pääskysaari, Jenni	

---

## Suomi 2015 -ohjelman neuvottelukunta

### Puheenjohtaja

Prihti, Aatto 1999–2004

### Jäsenet

Aula, Maria Kaisa	1999–2004	Packalén, Matti	1999–2004
Ihalainen, Lauri	1999–2004	Parjanne, Risto	1999–2004
Haatainen, Tuula	2002–2004	Piekka, Risto	1999–2004
Honkala, Matti	2002–2004	Piha, Kirsi	1999–2001
Kauppi, Pii-Noora	2002–2004	Ruokanen, Tapani	1999–2004
Koroma, Johannes	1999–2004	Saari, Rauno	1999–2004
Lahti, Jere	1999–2001	Siilasmaa, Risto	2002–2004
Laitinen, Kari	1999–2001	Siitonen, Eva-Riitta	1999–2004
Mäenpää, Mikko	1999–2004	Sundbäck, Veli	1999–2004
Niskala, Markku	1999–2004	Turunen, Juhani	1999–2004
Ojala, Arto	1999–2004	Vihko, Reijo	1999–2004

---

## KIRJOITTAJAT

**Antti Hautamäki** on filosofian tohtori ja hän toimii tutkimus- ja koulutusyksikön johtajana Sitrassa. Hänen asiantuntemusalueitaan ovat muun muassa tietoyhteiskunta ja uusi teknologia sekä hyvinvointivaltio ja sosiaalinen pääoma. Hautamäki on julkaissut useita kirjoja sekä tieteellisiä artikkeleita.

**Linda Jakobson** toimii erikoistutkijana Ulkopoliittisessa instituutissa Hongkong asemapaikkanaan. Jakobson on julkaissut viisi Kiinaa ja Itä-Aasiaa käsittelevää kirjaa. Hän sai Valtion tiedonjulkistamispalkinnon vuonna 1988 kirjastaan ”Vuosikymmen Kiinassa”. Ennen tutkijaksi ja kirjailijaksi ryhtymistään hän toimi kaksikymmentä vuotta toimittajana, muun muassa Suomen Kuvalehden kirjeenvaihtajana Bejingissä.

**Harriet Lonka** on filosofian maisteri ja hallintonotaari. Hän toimii tutkijana Gaia Group Oy:ssä. Harriet Lonkan asiantuntemusalueita ovat riskien hallinta, ympäristöriskit ja niiden hallinta, onnettomuuksien ennaltaehkäisy ja onnettomuustilanteiden analysointi.

**Kari Uusikylä** on kasvatustieteen professori Helsingin yliopistossa. Tällä hetkellä hän toimii vierailevana professorina Sibelius-Akatemiassa. Kari Uusikylän asiantuntemusalueita ovat opetus, lahjakkuus ja luovuus.

**Päivi Piironen** on filosofian tohtori ja hän toimii toimialajohtajana Sitran yksikössä, joka vastaa innovaatioista ja uudesta liiketoiminnasta. Hänen asiantuntemusalueitaan ovat teknologian ja tuoteideoiden liiketoimintapotentiaalın kartoittaminen, tutkimus ja tuotekehitystoiminta sekä liiketoiminta ja rahoitus.

**Seppo Tiihonen** on valtiotieteen tohtori ja filosofian maisteri. Hän toimii neuvottelevana virkamiehenä valtiovarainministeriön kansantalousosastolla. Seppo Tiihosen asiantuntemusalueita ovat julkisen sektorin uudistaminen ja hallinnon tutkimus.

**Tuovi Allén** on valtiotieteen maisteri ja ekonomisti. Hän toimii ohjelmajohtajana Sitran tutkimus- ja koulutusyksikössä. Aiemmin hän on toiminut taloustutkijana Pal-kansaajien tutkimuslaitoksessa ja julkaissut useita tutkimusraportteja ja artikkeleita.

■ Suomi 2015 -ohjelman puitteissa Sitra järjesti kuusi Suomi 2015 -kurssia ja lisäksi Tulevaisuuden tekijät Suomi 2015 -kurssin. Osallistujat kokoontuivat yhteiseen päätösseminaariin syyskuussa 2003. Tässä raportissa esitellään seminaarin keskeinen aineisto. Se sisältää asiantuntijoiden artikkeleita ja kurssien osallistujista koottujen työryhmien tuloksia.

Suomi 2015 -kurssien raportit löytyvät osoitteesta [www.sitra.fi/suomi2015](http://www.sitra.fi/suomi2015). Tulevaisuuden tekijöiden kurssi on julkaissut oman raporttinsa, joka löytyy samasta osoitteesta.

ISBN 951-37-4100-1  
ISSN 1457-5728 (URL:<http://www.sitra.fi>)

