

OIVALLUS

1. väliraportti

"Uudet ideat
syntyvät
raja-pinnoilla -
tulevaisuudessa
haasteet ratkotaan
oppivissa
verkostoissa

TIIVISTELMÄ

Oivallus on Elinkeinoelämän keskusliiton EK:n ennakointi-hanke. Hankkeessa tarkastellaan sitä, millaisia osaamistarpeita verkostomaisesti toimiva talous synnyttää.

Päämääränä on tuoda koulutuspoliittiseen päätöksentekoon elinkeino-elämän tulevaisuusnäkökulmia. Millainen on työelämä 2020-luvulla? Mitä osaamisia ja millaisia osaajia tulevaisuuden työelämä tarvitsee?

Käsillä oleva julkaisu on hankkeen ensimmäinen väliraportti. Se keskittyy kuvaamaan tulevaisuuden toimintaympäristöä ja oppivia verkostoja.

Kehitysaallot, kuten globalisaatio, ilmastonmuutos ja moni-mutkaistuminen, muovaavat toimintaympäristöämme, eli sitä, miten teemme työtämme, mitä yrityksemme tekevät, mitä teollisuutemme tuottaa ja miten asumme.

Tulevaisuus on aina monelta osin kysymysmerkki, mutta yksi suunta on ilmeinen: reagoimme kehitysaaltojen vaikutuksiin verkostoitumalla eri osaajien ja toimijoiden kanssa. Nämä verkostot ovat oppivia verkostoja.

SUMMARY

“Oivallus” – literally “Insight” – is a project launched by the Confederation of Finnish Industries EK. It explores the future competence needs generated by a networked economy.

The goal is to highlight the forward-looking perceptions of Finnish business and industry in decision-making regarding education policies. What will the working life be like in the 2020s? What competences and qualifications will the labour market need in the future?

This is the first interim report on the project that seeks to outline future operating environments and learning networks.

Waves of development, such as globalization, climate change and growing complexity shape the operating environment – how we work, what companies do, what industries produce, and what sort of housing conditions we will live in.

In many areas, the future remains a mystery; however, one trend is obvious: we will respond to the effects of these waves of development by networking with a range of other experts and actors. These networks are called learning networks.





UPM Forest Life -sivusto tuo metsän
oivaltavasti tietokoneellesi...
www.upmforestlife.com

Sisällysluettelo

Tiivistelmä, Summary

Esipuhe 3

1. Mikä on Oivallus? 4

2. Kehitysaallot muovaavat toimintaympäristöä 8

3. Työ vaatii enemmän luovuutta, liikevoitto ei yksin riitä
yrittämisen motiiviksi 10

4. Tulevaisuuden työ tehdään oppivissa verkostoissa 14

5. Suomi tarvitsee rohkeutta ja tekemisen meininkiä 20

Lopuksi 22

Oivalluksen työhön osallistuneet 23

Tutustu Oivalluksen verkkosivuihin!

Oivalluksen verkkosivuilta löydät hankkeen julkaisut ja materiaalit sekä merkintöjä agendalla olevista aiheista. Sivuille on koottu myös aineistoja, jotka ovat inspiroineet keskustelujamme tulevaisuudesta.

Verkkosivuilla seurataan hankkeen etenemistä raporttien julkaisemisen väliaikoina.

www.ek.fi/oivallus

Esipuhe

Hankkeen nimi Oivallus eli “Oppivien verkostojen osaamistarpeet” sisältää viestin: tulevaisuuden elinkeinoelämässä toimitaan enenevästi verkostoissa.

Verkostot ovat kanavia, joiden kautta yritys tai organisaatio pääsee käsiksi sen omaa osaamista täydentävään tietoon tai taitoon. Verkostoja syntyy ja niitä hyödynnetään tulevaisuudessa yhä enemmän tilannekohtaisesti. Verkostoilla rakennetaan siltoja erilaisten osaamisten eli toimijoiden, toimintojen ja toimialojen välille. Raja-aidoista ja rotkoista halutaan eroon.

Käsissäsi oleva julkaisu on Oivalluksen ensimmäinen väliraportti. Siihen on koottu hankkeeseen osallistuneiden näkemyksiä tulevaisuudesta.

Oivalluksen laajaa keskusteluaineistoa ovat kuroneet kokoon Pöyry Forest Industry Consulting Oy:n (Pöyry) toimialajohtaja Petri Vasara sekä konsultit Hannele Lehtinen, Laura Peuhkuri, Jaakko Jokinen, Pia Nilsson ja Jaakko Saarela. Pöyry on myös fasilitoinut Oivalluksen työtä. Lopullisen raportin on kirjoittanut Oivallus-hankkeen projektipäällikkö Kirsi Juva yhteistyössä EK:n viestinnän kanssa. OK Do ja Jonatan Eriksson ovat vastanneet viestintäkonseptista sekä projektin visuaalisesta ilmeestä.

Oivallusta rahoittavat Euroopan sosiaalirahasto, Opetushallitus ja EK.

Suuri kiitos kaikille Oivalluksen työhön osallistuneille. Tästä jatketaan!

Helsinki 3.11.2009

Timo Kekkonen
Ohjausryhmän puheenjohtaja

1. MIKÄ ON OIVALLUS?

Oivallus, pidemmältä nimeltään “Oppivien verkostojen osaamistarpeet” perustuu näkemykseen, jonka mukaan elinkeinoelämä toimii tulevaisuudessa enenevästi erilaisista toimijoista koostuvissa (globaaleissa) verkostoissa.

Tähän asti teollisuuden, rakentamisen ja palvelujen tulevaisuutta on ennakoitu erillisinä sektoreina. Sektorit kuitenkin verkostoituvat entistä tiiviimmin. Myös julkinen ja yksityinen sektori etsivät toisistaan kumppaneita. Oppivat verkostot ovat kokoonpanoja, joiden menestyminen perustuu erilaisten osaamisten synergiaan.

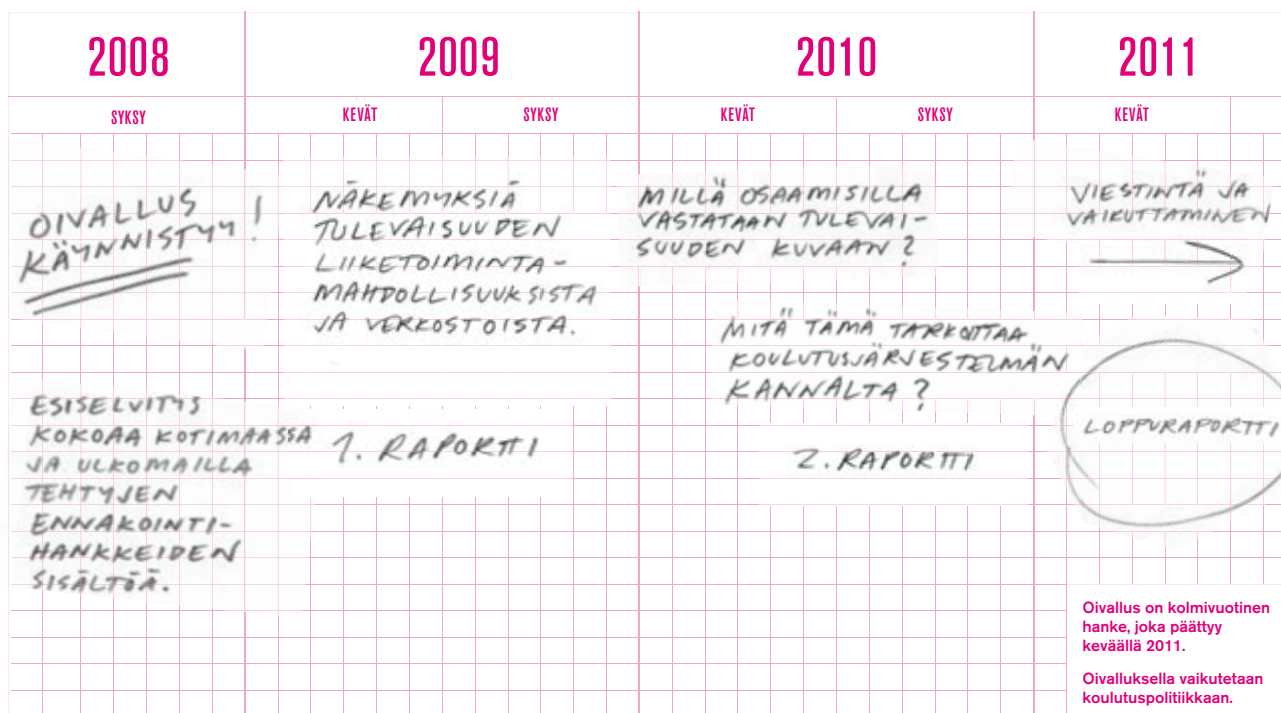
Oivallus on jatkoa EK:ssa vuonna 2006 päättyneille Palvelut 2020 - ja Tulevaisuusluotain-ennakointihankkeille.

Mitä Oivalluksessa ennakoidaan?

Oivallus-hankkeen keskeinen kysymys kuuluu, millaisia osaamistarpeita verkostotalous synnyttää. Päämääränä on tuoda koulutuspoliittiseen päätöksentekoon elinkeinoelämän tulevaisuusnäkökulmia: Millainen on 2020-luvun työelämä? Mitä osaamisia silloin tarvitaan? Millaisia ovat osaajat?

Miten?

Elinkeinoelämän keskusliitto EK kutsui eri osa-alueiden asiantuntijoita ennakointityöhön – keskus-telemaan tulevaisuudesta. Asiantuntijat tapasivat kevään ja alkusyksyn 2009 aikana. Menetelmänä käytettiin asiantuntijaprosessointia.



Keskusteluissa syntyy tietämystä, näkemyksiä, arvo-perustaisia painotuksia ja heikkoja signaaleja. Pöyry Forest Industry Consulting Oy:n (Pöyry) konsultit fasilitoivat työryhmien työskentelyä.

Milloin?

Hanke käynnistyi kutsuseminaarilla 18.11.2008. Sitä ennen Pöyryn konsultit työstivät esiselvityksen, johon koottiin 60 ennakointiraportin näkemyksiä tulevaisuuden kehityssuunnista ja suomalaisesta todellisuudesta osana laajempia kehityskulkuja.

Kolme työryhmää koottiin pureskelemaan Oivalluksen teemoja. Työryhmien otsikot – Elämisen infra, Paikkaan ja aikaan sitomattomat palvelut, Uudet liiketoiminta-alueet – noudattavat Oivallus-filosofiaa: ne eivät edusta yhtä toimialaa vaan useampien osaamisten kokonaisuutta.

Työryhmät tapasivat kevään ja alkusyksyn 2009 aikana kahdesti erikseen ja kahdesti yhdessä. Vaikka ryhmät oli otsikoitu kolmella eri tavalla, huomattiin, että käsitellyissä aiheissa on paljon yhteistä. Kaikissa kolmessa työryhmässä puhuttiin mm. ihmisen ja ympäristön roolista työryhmän tarkastelualueen kehityksessä.

Ensimmäinen väliraportti kokoaa asiantuntija-prosessoinnissa esiin nousseita teemoja.

Oivallus-hanke keskittyy seuraavaksi siihen, miten tässä raportissa esiin nostetut ajatukset heijastuvat osaamistarpeisiin ja koulutusjärjestelmään. Nämä teemat summataan raportiksi syksyllä 2010. Kolmivuotisen työn tulokset kootaan loppuraportiksi keväällä 2011, jolloin hanke päättyy.

Miksi tulevaisuutta mietitään, jos kuitenkaan ei osata ennustaa?

EU:n The FOR-LEARN Online Foresight Guiden mukaan ennakkoinnilla on kolme toisiinsa kytkeytyvää roolia:

- 1) thinking
- 2) debating
- 3) shaping the future.

Elinkeinoelämän lähtökohta ennakkointiin on samankaltainen: ennakkointi ei ole tulevaisuuden arvaamista, vaan sen tekemistä. Se on kykyä reagoida muutoksiin ja vaikuttaa menestymisen edellytyksiin.

Menestyminen nyt ja tulevaisuudessa riippuu siitä, miten osaamme hyödyntää vahvuuksiamme ja kehittää heikkouksiamme.

Oivallus-hankkeeseen osallistuneet korostivat, että ennakkointi on myös unelmointia: todennäköisen tulevaisuuden sijaan täytyy pohtia ihannetulevaisuutta. Sitä, millaista tulevaisuutta halutaan tavoitella.

(<http://forlearn.jrc.ec.europa.eu/guide>)

"TULEVAISUUS ON
JO TÄÄLLÄ,
MUTTA SE EI OLE
JAKAANTUNUT
TASAISESTI."

– Tieteiskirjailija William Gibson



Palasia tulevaisuudesta
on jo olemassa.

2. KEHITYSAALLOT MUOVAAVAT TOIMINTAYMPÄRISTÖÄ

Suuret kehitysaallot eli megatrendit muovaavat toimintaympäristöä – siis myös Suomea ja sen työelämää. Jos voisimme katsoa, miltä toimintaympäristömme näyttää 2020-luvulla, kuva olisi huomattavan erinäköinen kuin vuonna 2009.

Monet megatrendit ovat vaikuttaneet ympärillämme jo pitkään. Aluksi trendit ovat tärkeitä edelläkävijöille, vasta sitten suuremmille joukoille.

Useat Oivallus-hankkeeseen osallistuneet asiantuntijat uskoivat, että vaikka tunnistamme megatrendejä ja tiedostamme niiden vaikutuksia, loppujen lopuksi tiedämme niiden kehityssuunnista vain jäävuoren huipun. Esimerkiksi ilmastonmuutoksesta on keskusteltu jo kauan, mutta talkoot ilmastonmuutoksen torjumiseksi ovat vasta alkutaipaleella.

Verkostoituminen on vastaava esimerkki: Se muuttaa jo nyt yritysten toimintoja syvästi. Siitä, mitä web 2.0 -maailma ja jakamisen kulttuuri merkitsevät verkostumiselle, tiedämme todennäköisesti vasta pienen siivun.

Tutumpien megatrendien lisäksi Oivallus-hankkeeseen osallistuneet keskustelivat ilmiöistä, joille ei ole (vielä) vakiintuneita käsitteitä. Millaisia trendejä ovat esimerkiksi jatkuvan kiireen kulttuuri tai monimutkaistuminen ja nopeatahtisuus sekä niihin liittyen huoli ihmisen sietokyvystä? Nämä ilmiöt nostetaan tässä raportissa tunnetumpien megatrendien rinnalle.

GLOBALISAATIO

Taloukasvun ja tuotannon maantiede muuttuu, suuntana on itä.

Globalisaation toisessa aallossa klusterit pilkkoutuvat yhä pienempiin osiin, jotka vuorostaan jakaantuvat globaalisti. Tuotteet, palvelut, toimintatavat ja hankintakanavat ovat yhä vähemmän riippuvaisia kansallisista rajoista.

ILMASTONMUUTOS, MAAILMAN KANTOKYKY

Vaikka tietoisuus maailman tilasta on kasvanut, teot laahaavat dramaattisesti tiedon perässä.

”Ilmastonmuutos pakottaa luomaan kestävästä rakennetun ympäristön, elämisen infran. Suomi on tällä hetkellä kaukana jäljessä useammista länsimaista. Yhdyskuntarakenteemme on hajautunut, kaupungistuminen on vähäistä, joukkoliikenteen käyttöaste on pientä, matala- ja passiivienergiarakentaminen on alkutekijöissään. Viime kädessä pakko ohjaa muutosta vähähiiliseen suuntaan.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

Yritysten edessä ovat toisaalta valtavat mahdollisuudet: ilmastonmuutoksen torjunta ja ympäristöliiketoiminta nousevat merkittäviksi liiketoiminta-alueiksi.

Tutkimusten mukaan etenkin nuoret kiinnittävät erityistä huomiota työnhaussa yrityksen arvoihin ja toimintatapoihin, kuten siihen, miten yritys suhtautuu kestäväan kehitykseen.

KAUPUNGISTUMINEN

Kaupungit kasvavat ja maaseutu tyhjenee myös Suomessa.

”Suomalaisten hyvinvointiarvot ovat perinteisesti liittyneet maalaismaisuuuteen, onko tämä muuttumassa? Monilla ihmisillä on tarve hidastaa tahtia. Se voi osoittautua maaseudun eduksi.”

— Oivallus-työpajassa sanottua



Millä tavalla
matkustamme
tulevaisuudessa?

IKÄÄNTYMINEN

Ennustetaan, että 2030-luvulla joka neljäs suomalainen on yli 65-vuotias.

Kehittyneiden maiden ikärakenne painottuu yhä vanhempaan väestöön. Tämä tarjoaa liiketoimintamahdollisuuksia palvelujen ja tuotteiden muodossa. Työvoiman tarjonnan supistuminen on puolestaan iso haaste.

“Eikö eläkkeelle voisi siirtyä vaihteittain? Eläkeläisten hiljainen tieto ja kokemus pitäisi saada entistä paremmin talteen. Työn ja tekemisen pitää olla intohimon kohde – ettei siitä haluta luopua ainakaan kokonaan!”

— Oivallus-työpajassa sanottua

”Palvelujen pitäisi pystyä yhdistämään eri sukupolvet toisiinsa. Asuinalueen keskeyttäjä voisi olla yksi tällainen palvelu.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

VERKOSTOITUMINEN

Verkostoituminen muuttaa syvällisesti yritysten ja kokonaisten toimialojen toimintoja.

”Innovaatioita on alettu hakea aktiivisesti myös verkostoitumalla suoraan omassa arvoketjussa kaukaisempien alojen tai klusterien kanssa.”

— Pöyryn esiselvitys Oivallus-hankkeelle

Web 2.0 -maailma eli yhteisöllinen media on tuonut verkostoitumiseen uuden ulottuvuuden. Taustalla vallitsee vahva ja luonteva ajatus informaation jakamisesta. Jakamisen kulttuuri tulee leviämään toimintatapana internetistä sen ulkopuolelle.

TEKNOLOGINEN KEHITYS

Tulevaisuuden teknologioissa korostuvat mm. vuorovaikutteisuus, ymmärrettävyys ja käytettävyys. Käyttökokemus on tärkeää.

NOPEATAHTISUUS, MONIMUTKAISTUMINEN, JATKUVA MUUTOS

”Jos et toimi reaaliajassa, olet kuollut.”

— Tietokirjailija ja toimittaja Kevin Kelly 1990-luvun lopussa luonnehtiessaan ns. uutta taloutta

Toimintaympäristö on koko ajan turbulentimpi ja tulevaisuus yhä isompi kysymysmerkki.

Vaikka välineet ovat muuttuneet ja tempo on kiihtynyt, ihmisten välinen kanssakäyminen on 20 vuodessa muuttunut hyvin vähän.

IHMISEN SIETOKYKY

Nopeatahtisuus ja jatkuva muutos saavat aikaan jatkuvan kiireen ilmapiirin.

”Minua on pitkään askarruttanut se, mistä mm. Osmo Soininvaara on puhunut, eli että ihmiset lyhentävät itsenäisesti työaikaansa, koska he arvostavat vapaa-aikaa yhä enemmän. Jokin verran tästä on jo merkkejä ilmassa. Tämä makrotason trendi vaikuttaa varmasti liike-elämään.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

3. TYÖ VAATII ENEMMÄN LUOVUUTTA, LIIKEVOITTO EI YKSIN RIITÄ YRITTÄMISEN MOTIIVIKSI

Kun Oivallus-hankkeen keskustelut tulevaisuuteen vaikuttavista megatrendeistä kurottiin yhteen, muodostui kuva siitä, millaiseksi kehitysaallot muovaavat työtä, teollisuutta, yrittäjyyttä, yhteisöjä ja julkista sektoria. Seuraavassa osallistujien näkemyksiä tulevaisuuden realiteeteista, joita he pitivät myös tavoittelemisen arvoisina:

TYÖ

... vaatii nykyistä enemmän ajattelua ja luovuutta. Työ kunnioittaa tekijänsä arvoja. Työtä ja vapaa-aikaa sovitetaan yhteen sujuvammin kuin nyt.

TEOLLISUUS

... minimoi energian ja materiaalin hukkaa. Tuotantokapasiteetin mittayksikkö on jokin muu kuin tonni tai kuutio. Teollisuus siirtyy voimakkaasti kohti palveluliiketoimintaa.

YRITTÄJYYS

... perustuu kestävään kehitykseen. Liikevoitto ei yksin riitä motiiviksi. Yritystoiminta mahdollistaa hyvää elämää.

YRITTÄJÄ

... uskaltaa ottaa yhä rohkeammin riskiä. Yrittäjä tekee tiivistä yhteistyötä toisten yritysten ja yrittäjien kanssa.

YHTEISÖ

... tarjoaa ihmisille yhteisen vaikuttamisen kanavan. Yhteisö mahdollistaa tuen antamisen ja saamisen arjen pyörittämiseen yli sukupolvirajojen.

JULKINEN SEKTORI

... kehittää nykyistä aktiivisemmin palveluja yhdessä kansalaisten ja yritysten kanssa. Hallintorakenteet joustavat.

KAUPUNGIT

... ovat hyvin toimivia ja viihtyisiä elinympäristöjä. Ne elävät sosiaalisessa ja ekologisessa tasapainossa ympäristönsä kanssa.



... aalien verkostojen
... titys kasvaa suomalaisten
... ten arjessa.



"UUSI KÄYTTÖKOHD
TAI KÄYTTÖTAPA ON YHTÄ HYVÄ
INNOVAATIO KUIN
TÄYSIN UUSI INNOVAATIO.
OLEMASSA OLEVAN
SOVELTAMINEN SOPII
PIENELLE, VERKOTTUNEELLE
KANSALLE."

– Oivallus-työpajassa sanottua



Helsinkiläisen Luomo-molekyylikeittiön kemistikokit yhdistelevät ennakoluo-
lottomasti raaka-aineita ja testaavat
uusia kypsennysmenetelmiä.

4. TULEVAISUUDEN TYÖ TEHDÄÄN OPPIVISSA VERKOSTOISSA

Verkostoitumisen ensi askeleena pidetään ali-hankkijasuhteita, jotka yleistyivät liiketoiminnassa 1970-luvulla. Verkostojen kirjo on monipuolistunut 30 vuodessa radikaalisti.

Verkostoilla haetaan monenlaisia hyötyjä: kustannustehokkuuden lisäksi palvelujen ja tuotteiden yhdistelmiä ja uutta liiketoimintaa. Arvoketjuista on siirrytty enenevästi monimutkaisiin arvoverkostoihin, ja tämä on johtanut yritysten ja jopa toimialojen rajojen hämärtymiseen. Verkostoilla nähdäänkin olevan vahva rooli tulevaisuuden rakentamisessa.

Suomalaista elinkeinoelämää pidetään vahvasti verkostoituneena. Varsinkin asiantuntija- ja johtotehtävissä työskentelevät verkostoituvat aktiivisesti.

Oivallus-hankkeeseen osallistuneiden mielestä arkitodellisuus ei ole aivan näin ruusuinen. Verkostoituminen on jokapäiväinen puheenaihe ja toimintatapanakin yleinen. Tästä huolimatta törmätään usein raja-aitoihin ja rotkoihin. Edelläkävijöitä on, mutta työtä tehdään edelleen liian usein pikemmin-kin eriytyneissä lohkoissa kuin avoimesti, yhdessä ja toisilta oppien.

”Miten kuppikuntaisuudesta pääsee ihan oikeasti eroon? Samanlaiset ihmiset, samat kansallisuudet ja saman alan ihmiset hakeutuvat keskenään verkostoihin.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

Oppiva verkosto on siilon vastakohta

Oppivat verkostot ovat kokoonpanoja, joiden menestyminen perustuu erilaisten osaamisten synergiaan. Erilaisilla osaamisilla tarkoitetaan esimerkiksi eri toimialoja, tieteenaloja tai tekemisen orientaatioita, kuten tekeminen, näkeminen ja soveltaminen¹. Oppivan verkoston ajatuksella halutaan edistää myös ennakkoluulotonta verkottumista epätyypillisten toimijoiden välillä.

Verkosto voi muodostua organisaatioiden tai toimijoiden ympärille, kuten yritysten, tutkimustahojen ja yhteisöjen. Oppivaa verkostoitumista tarvitaan myös organisaation sisällä. Esimerkiksi palvelu- ja tuotekehityksen, operatiivisen toiminnan sekä markkinoinnin ja viestinnän tulee muodostaa erillisten osien asemasta toisiltaan ammentava kokonaisuus.

”Oppivat verkostot perustuvat sekä sopimuksiin että luottamukseen. Mitä nopeammassa innovaatiokeskityksessä ollaan, sitä suurempi on luottamuksen merkitys.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

Oppivan verkoston tärkeä elementti on muuntautumiskyky. Ympäristöstä tulevat muutossignaalit ja -paineet muovaavat automaattisesti verkoston uuteen tilanteeseen sopivaksi. Oppiva verkosto on valmis muuntautumaan sekä kokonaisuutena että

¹ – Tekijä, näkijä ja soveltaja -jaottelu kumpuaa EK:ssa vuonna 2006 päättyneestä Tulevaisuusluotain-hankkeesta.

osiltaan. Verkosto elää senkin takia, että eteen voi tulla yllätys, niin sanottu musta joutsen², joka vaatii suunnitellun kurssin täydellistä muuttamista.

”Oppiva verkosto on minusta terminä tyhjää täynnä, ellei keskusteluun liitetä tarkoitusta, mihin verkostoa käytetään. Verkosto itsessään ei ole mikään tarkoitus tai lopputulos, vaan väline saada jotakin aikaan.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

Ratkaisun hakeminen ja uuden luominen motivoivat verkostoitumaan

Ratkaisun hakeminen johonkin ongelmaan on verkostoitumisen keskeinen motiivi. Toinen tärkeä syy on uuden luomisen tarve.

Näkemyks maailman monimutkaistumisesta puhutti Oivallus-keskustelijoita. Käsillä olevat haasteet ja ongelmat näyttäytyvät yhä monisyisempinä, joten myös niiden ratkaiseminen vaatii monen näkökulman yhteensovittamista. Verkostoitumisessa keskeistä on ongelman ratkaisu, ei toimiala. EK:n järjestämässä Osaamisen uusi Aalto -seminaarissa syksyllä 2009 puhunut innovaatioguru John Kao sanoo osuvasti:

”The most important global problems are wicked and require new innovation approaches. There is no mature toolbox for fixing these kinds of problems.”

Oppiva verkostoituminen on olennaista myös globaalin kilpailun takia. Kiristynvä kilpailu ja toisaalta kiihtynvä muutostahti pakottaa uusiutumaan.

.....

² – Musta joutsen on massiivinen, vaikeasti ennustettava ilmiö. Sillä on shokkivaikutus ympäristöön ja historian kulkuun. Internetiä tai toisaalta syyskuun 11. päivän tapahtumia vuonna 2001 voi tyypillisesti kuvata mustaksi joutseneksi. Musta joutsen -teoria on Nassim Nicholas Talebin käsialaa (The Black Swan, 2007).

Allianssit, killat ja torit

Verkostoituminen ja verkottuminen ovat arkikielessä synonyymejä. Virallisen määritelmän mukaan verkottuminen on kuitenkin verkostoitumisen alakäsite. Verkottunut viittaa lähinnä tekniseen toteutukseen.

Verkostat ovat kanavia, joiden kautta yritys tai organisaatio pääsee käsiksi sen omaa osaamista täydentävään tietoon tai tietoon. Verkostoitumisen muoto määräytyy kulloisenkin tarpeen mukaan.

Pöyryn Oivallus-hankkeelle tekemän selvityksen mukaan organisaation ulkopuolisen verkostoitumisen muotoja voidaan luokitella monella tavalla. Yksi luokittelu on jako alliansseihin, kiltoihin ja toreihin (”agora”).

Allianssit voivat muodostua esimerkiksi toisen yrityksen tai tutkimuslaitoksen kanssa tehtävän yhteistyön kautta. Kiltta taas edustaa paikkaa, jossa osaajat jakavat keskenään ammattitietoa. Allianssit toimivat yleensä korostetun tavoitteellisesti ja killat alakohtaisesti. Sitoumuksettomat ja alojen väliset kohtaamiset toteutuvat parhaiten erilaisilla toreilla – satunnaisissa kohtaamisissa.

”Missä ovat verkostoitumisen rajat? Missä kohtaa verkosto muuttuu hyödyntä taakaksi?”

— Oivallus-työpajassa sanottua

Myös tämä näkökulma alleviivaa eri osaajien yhteistyötä uusien innovaatioiden syntymiseksi.

Oivallus-keskusteluihin osallistuneet muistuttivat kuitenkin, että uusi ei välttämättä tarkoita fundamentaalisesti uutta. Uuden liiketoiminnan idut ovat monessa tapauksessa jo olemassa. Uusi perustuu jollakin tavalla vanhaan.

”Uusi käyttökohde tai käytötapa on yhtä hyvä innovaatio kuin täysin uusi innovaatio. Olemassa olevan soveltaminen sopii pienelle, verkottuneelle kansalle.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

Ympäristön ja ihmisen hyvinvointi edellyttävät innovaatioita

Oivallus-hankkeessa pohdittiin tulevaisuuden verkostoja kolmesta näkökulmasta: rakennetun ympäristön eli elämisen infran, paikkaan ja aikaan sitomattomien palvelujen sekä uusien liiketoimintalueiden. Kaikista nousi yksi selvä viesti: tulevassa liiketoiminnassa paineet kohdistuvat kestäviin ratkaisuihin.

Keskustelijat muistuttivat, että välttämättömyys sisältää aina mahdollisuuksia. Maailman hälyttävä tila tulee ohjaamaan keskeisesti innovaatiotoimintaa. Myös ihmisten aidot tarpeet ja hyvinvoinnin edistäminen ovat alueita, jotka huutavat uusia ja parempia ratkaisuja. Käyttäjä- ja asiakaslähtöisyys jää yllättävän usein pimentoon.

”Innovaatiot löytyvät kuljetuksesta, raaka-ainetuotannosta sekä uusiutuvasta energiasta, joihin kohdistuu suuria paineita vuoden 2020 jälkeen.”

”Ympäristöosaaminen kasvaa jo itsestään, myös vientituotteena. Se läpileikkaa muut alat, esimerkiksi median, kaupan, matkailun, liikenteen ja logistiikan.”

”Arkea tukevien palvelujen ja tuotteiden tarve kasvaa. Niissä korostuvat käytettävyys eli ymmärrettävyys, käyttökokemus ja turvallisuus. Teknologiakin kehittyy tähän suuntaan. Muotoilulla voi olla tässä kehityksessä todella suuri rooli.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

Toinen selvä näkemys keskusteluissa oli, että tulevaisuuden vahvuusalueemme on tuotannon ja tuotteiden sijaan palveluliiketoiminnassa.

”Teollisuuskin liikkuu voimakkaasti kohti palveluliiketoimintaa. Online-palvelut ovat keskeinen osa kokonaisratkaisuja.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

Mutta onko meillä osaamisia, joilla vastataan tulevaisuuden haasteisiin tai kääntäen, tulevaisuuden mahdollisuuksiin? Oivallus-hankkeeseen osallistuneiden mielestä se, että teemme tulevaisuudessa ennakkoluulottomasti yhteistyötä eri osaajien kanssa tai että käännämme suunnan tuotteista ja tuotannosta kohti palveluja, vaatii ennen muuta uutta ajattelutapaa. Kyse on kokonaisesta toimintakulttuurista, jonka täytyy vahvistaa tulevaisuudessa yhä enemmän taitoja tietojen rinnalla.

Diginatiivit vauhdittavat verkostoitumista, mutta haastavat palvelujen kehittäjät

”Avoimeen tiedon ja taidon jakamisen kulttuuriin ei ole oikotietä. Muutokseen kuuluu ahdistus, joka voi ilmetä siten, että vallalla on jotakin aivan muuta kuin avoimuutta.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

Kun Oivallus-keskusteluissa pohdittiin, miten siilomaisista toimintatavoista päästäisiin eroon, diginatiivien rooli nähtiin merkittävänä. Diginatiiv-

veilla tarkoitetaan henkilöitä, jotka ovat syntyneet digitaalisten teknologioiden aikakaudella. Erityisesti virtuaalinen verkostoituminen on tälle sukupolvelle itsestään selvää. Internet on ollut heille aina olemassa ja he liikkuvat luontevasti globaaleissa verkostoissa. Online–offline-erottelu tuntuu keinotekoiselta.³

Virtuaalisissa verkostoissa toimimisella on myös kääntöpuolensa. Esimerkiksi kysymykset yksityisyyden suojasta ja toisaalta vaarasta eristäytyä reaali-maailmasta mietittyvät keskustelijoita. He tekivät ihmetteleviä huomioita ja kysymyksiä myös siitä, millaisia diginatiivit ovat kuluttajina.

”Osataanko kehittää palveluja, jos tulevien käyttäjien teknologinen adaptaatio on aivan eri luokkaa kuin palveluja kehittävien sukupolvien?”

”Kommunikaatiokanaviin liittyvät preferenssit muuttuvat nopeammin kuin oikeasti huomaammekaan, esimerkkinä jo reilun vuoden takaa tutkimukset, joiden mukaan seitsemän teini-ikäistä kymmenestä käyttää mieluummin pikaviestimiä kuin sähköpostia.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

Vastausta vaille jääneistä kysymyksistä huolimatta Oivallus-keskustelijat uskoivat, että virtuaalisille verkostoille luontevat toimintatavat muokkaavat tulevaisuudessa voimakkaasti myös ”offline-alueiden” toimintatapoja eli esimerkiksi koulujen ja työpaikkojen arkea.

Innovaatiot, innovaatiot, innovaatiot – miksi?

Oppiva verkosto ja innovaatio ovat toisiinsa liittyviä käsitteitä. Laajasti uskotaan, että eri osaamisalueiden rajapinnat synnyttävät hedelmällisiä kasvualustoja innovaatioille ja että verkostoituminen on keskeinen väline rajapintojen löytymiseksi.

”Innovaation määritelmä taitaa olla se, että se yhdistää kaksi kokonaisuutta yhdeksi uudeksi.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

Kilpailuetu saavutetaan pohjimmitaan, kun

1) tehdään halvemmalla kuin muut

2) tehdään samalla hinnalla kuin muut, mutta paremmin

3) tehdään jotain, mitä kukaan muu ei tee, eikä pysty tekemään = innovaatiopohjainen kilpailu

”Suomen kannalta kilpailu periaatteilla 1 ja 2 on tulossa yhä vaikeammaksi. Näin Suomelle jää kilpailu tekemällä jotakin, mitä muut eivät tee eli innovaatiopohjainen kilpailu. Innovaatiotoiminta ei kuitenkaan tule pysymään vain länsimaiden etuoikeutena.”

— Pekka Himanen (2007)

³ – Tarkemmin: John Palfrey & Urs Gasser: Born Digital. Understanding the First Generation of Digital Natives. www.borndigitalbook.com

"IDEOISTA EI OLE
PULAA, MUTTA NIIDEN
TÄYTÄNTÖÖNPANOSTA ON!"

– Oivallus-työpajassa sanottua



Pelago on helsinkiläisveljesten perustama polkupyörämerkki, joka toimii pienten paikallisten ja eurooppalaisten yritysten tiiviissä verkostossa.

5. SUOMI TARVITSEE ROHKEUTTA JA TEKEMISEN MEININKIÄ

Yrittäjyys ja yrittäjämäinen asenne vaikuttavat keskeisesti oppivien verkostojen syntymiseen – siihen, että erilaiset osaamiset löytävät toisensa ja ammentavat toisiltaan. Yrittäjyys oli yksi Oivallustyöryhmiä erityisesti pohdituttanut aihe.

Yrittäjyyden nykytila karu, tulevaisuus toiveikas

Kuvatessaan yrittäjyyden nykytilaa Suomessa asiantuntijat käyttävät kolkkoa kieltä. Economist-lehti tiivistää numerossa 3/2009 myös Oivalluksessa puhutun. Kannustimia rakennetaan jatkuvasti, mutta kulttuuri hankaa vastaan:

“If we learn anything from the history of economic development, it is that culture makes almost all the difference”, väittää taloushistorioitsija David Landes.

Lehti avaa väitettä esimerkillä: “You can build as many incubators as you like, but if only 3% of the population want to be entrepreneurs, as in Finland, you will have trouble creating an entrepreneurial economy.”

Yrittäjämäisen toiminnan lisääntyminen on yksi Oivallus-hankkeessa keskustelluista tulevaisuuden tahtotiloista. Yrittäjyyttä tarvitaan vuorenvarmasti, olipa tulevaisuus millainen tahansa! Yrittäjyys

on avain uuden luomiseen ja uusien ideoiden kaupallistamiseen.

Monet keskustelijoista uskoivat, ettei tahtotila ole niin epärealistinen kuin edellä on esitetty. Tunnelin päässä pilkottaa valoa: näkyvämpää kiinnostusta yrittäjyyttä kohtaan voi pitää vähintäänkin pilleinä trendinä, heikkona signaalina. Erilaisia osoituksia lisääntyneestä kiinnostuksesta ovat esimerkiksi yhteiskunnallisen yrittäjyyden (social entrepreneurship)⁴ kasvu sekä Slush Helsingin ja Aalto Entrepreneurship Societyn (AES) kaltaiset toimijat.

Molemmat näistä toimijoista ovat yrittäjyyttä edistäviä ruohonjuuritasolta nousseita yhteisöjä. Numerot puhuvat puolestaan: AES:n Facebook-ryhmään oli liittynyt syyskuuhun 2009 mennessä yli 2 000 jäsentä.

.....

⁴ – Yhteiskunnallinen yrittäjyys on maailmalla nouseva trendi. Yhteiskunnallisen yrityksen päämääränä on ratkaista jokin yhteiskunnallinen tai ympäristöllinen ongelma. Voittonsa tällainen yritys käyttää päämääränsä edistämiseen.

Suomen Lontoon-instituutti on laatinut raportin suomalaisten pienten ja keskisuurten yritysten yhteiskuntasidonnaisuudesta ja yhteiskuntavastuusta. Sen mukaan kolmanneksella pk-sektorin yrityksistä on yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemiseen tähtääviä tavoitteita.

Selvitys on luettavissa internetissä osoitteessa www.finnish-institute.org.uk/fi/arkisto/109

AES:n kantava ajatus on, että yrittäjyyttä syntyy yrittämällä – tekemällä ja kokeilemalla. Yrittäjyydessä on kyse oman idean myymisestä. Vakuuttava esiintyminen on tärkeä osa yrittäjyyttä, ja se kertoo myös idean potentiaalista. AES patistaa tulevaa yrittäjää harjoittelemaan esiintymistaitoa. Neljän minuutin esitysformaatin käyttäminen ideaa arvioivan raadin edessä onnistuu harvalta luonnostaan. Yhteisö tarjoaa yhdessä tekemisen alustan, joka muuntautuu tarvittaessa talkootyövoimaksi.

Ideat käytäntöön!

Suomessa debatoidaan yleisesti siitä, ovatko akil-leenkantapäänämme ideat vai niiden laittaminen käytäntöön.

Oivallus-hankkeen keskustelut yrittäjyydestä ja yrittäjämäisestä asenteesta voi summata yhteen lauseeseen: Ideoista ei ole pulaa, mutta niiden täytäntöönpanosta on! Suomen tulevaisuutta hahmottavassa innovaatioreportissa Pekka Himanen viestittää samaa. Ongelmamme kilpistyy siihen, miten idealuovuus muutetaan bisnesluovuudeksi. ”Viesti Suomelle on, että parhaat ideat eivät voita vaan parhaat käytäntöön viedyt ideat – liiketoimintamallit, palvelut ja tuotteet.”

Yrittäjämäisyys on usein synonyymi sanoille rohkeus, ennakkoluulottomuus, luovuus ja periksi antamattomuus. Näin ajattelivat myös Oivalluksen keskustelijat. Kyse on tekemisen meaningistä. Jos meiltä puuttuu yrittäjämäistä tekemistä, puutuuko meiltä myös edellä mainittuja elementtejä? Miksi? Yksi asiantuntija näkee asian näin:

”Miksi ihmettelemme esimerkiksi olematonta riskinototokyä? Meidät opetetaan systemaattisesti antamaan oikeat kirjavastaukset oikeisiin kysymyksiin. Kysymyksen kyseenalaistaminen ei tunnetusti tuo kymppiä.”

— Oivallus-työpajassa sanottua

LOPUKSI

Oppimisen tutkimukseen erikoistunut kasvatuspsykologian professori Kirsti Lonka sanoo tulevaisuuden työn muistuttavan enenevästi jazz-improvisaatiota. Työtä tehdään projekteissa, joiden kokoonpanot vaihtuvat. Kokoonpano tarvitsee vahvat osaamisen peruspalikat ja rutkasti halua kokeilla uutta. Vertauskuva saa tukea Oivalluksen keskusteluista.

Väitämme, että tulevaisuudessa korostuu erityisesti kaksi osaamisaluetta: yhteistyökyky sekä valmius tarttua ongelmiin yrittäjämäisellä draivilla ja ratkaisuja etsien. Tällaisia osaamisia edistävät taidot – sosiaaliset taidot, viestintätaidot, rohkeus, luovuus ja erilaiset metataidot – nostetaan esiin jo nyt alan kuin alan vaatimuksissa.

Oivallus-hanke jatkaa matkaansa syventymällä seuraavaksi oppivien verkostojen osaamistarpeisiin. Erityisesti selvitetään sitä, miten tässä raportissa kuvattuja osaamisia voi oppia. Käytännön esimerkkejä haetaan tieteiskirjailija William Gibsonin innoittamana:

"TULEVAISUUS ON
JO TÄÄLLÄ,
MUTTA SE EI OLE
JAKAANTUNUT
TASAISESTI."

Oivalluksen työhön osallistuneet

Oivallus-hankkeen teemoja pureskelemaan koottiin kolme työryhmää: Elämisen infra, Paikkaan ja aikaan sitomattomat palvelut sekä Uudet liiketoiminta-alueet. Työryhmien ei haluttu edustavan mitään yksittäistä toimialaa, vaan kokoavan yhteen monenlaista osaamista. Yksi pohdittavaksi annettu kysymys oli, millaiset verkostot rakentaisivat otsikon mukaisia kokonaisuuksia.

Työryhmät saivat keskustella tarkastelualueensa tulevaisuudesta hyvin vapaasti. Suuri vapausaste johti osaltaan siihen, että erilaisista lähestymistavoista huolimatta käsitellyissä teemoissa oli paljon yhteistä. Kaikissa kolmessa ryhmässä puhuttiin muun muassa ihmisen ja ympäristön roolista tulevaisuuden kehityksessä.

Ryhmät tapasivat kevään ja syksyn 2009 aikana kaksi kertaa erikseen ja kaksi kertaa yhdessä. Viimeisimpään tapaamiseen osallistui asiantuntijoita myös EK:n koulutus ja työvoima-asioiden yhteistyöryhmästä.

OHJAUSRYHMÄ	TYÖRYHMÄT		
	<i>Elämisen Infra</i>	<i>Aikaan ja paikkaan sitomattomat palvelut</i>	<i>Uudet liiketoiminta-alueet</i>
Timo Kekkonen, EK (puheenjohtaja)	Juha Kostiainen, Sitra (puheenjohtaja)	Petri Kalliokoski, VTT (puheenjohtaja)	Teemu Leinonen, Taideteollinen korkeakoulu (puheenjohtaja)
Marita Aho, EK	Kenneth Hänninen, Energiateollisuus ry	Helene Auramo, Zipipop	Tomi Astikainen, Feelovation
Ilpo Hanhijoki, Opetushallitus	Kirsi Juva, EK	Aki Enkenberg, EK	Kirsi Juva, EK
Kirsi Juva, EK	Martti Kalliala, Freelance-arkkitehti	Kirsi Juva, EK	Riitta Juvonen, Kemianteollisuus ry
Petri Kalliokoski, VTT	Mikko Luukkonen, Helsingin kaupunki, Kiinteistövirasto	Petteri Kauppinen, Viestinnän keskusliitto (10/09 asti)	Jussi Kivikoski, Tekes
Markku Koponen, EK	Wisa Majamaa, Aventure	Otto Mattsson, Sanoma News	Minna-Marika Lindström, Yksityisen Opetusalan Liitto
Juha Kostiainen, Sitra	Pekka Mattila, Management Events	Anne Pallaste, Tapiola	Riitta Nieminen-Sundell, Sitra
Matti Laaksonen, Orion Oyj	Lea Pulkkinen, Jyväskylän yliopisto	Mikko Salmenius, NetAnttila (09/09 asti)	Olli Nokso-Koivisto, Tetrasim
Jukka Lehtinen, Opetusministeriö	Riitta Sirviö, SOL	Jenna Sutela, Taideteollinen korkeakoulu (Media Lab)	Anneli Ojapalo, Spinverse
Teemu Leinonen, Taideteollinen korkeakoulu	Aija Staffans, Teknillinen korkeakoulu	Santtu Toivonen, Idean	Anni Puolakka, IDBM
Nelli Paasikivi, KoneCranes Oyj	Tero Vanhanen, Neapo Oy	Peter Vesterbacka, Some Bazaar	Anssi Tuulenmäki, Aalto-yliopisto (Design Factory)
Heli Saijets, Työ- ja elinkeinoministeriö		Jukka Viitasaari, Teknoliiketoiminta ry	Petri Vasara, Pöyry Forest Industry Consulting Oy
			Janne Waltonen, Fruugo (08/09 asti)
			Henri Weijo, Helsingin kaupunkikorkeakoulu



... ja toimistoon.



ELINKEINOELÄMÄN KESKUSLIITTO EK

PL 30 (Eteläranta 10), 00131 Helsinki

Puhelin 09 420 20

www.ek.fi

JULKAISU INTERNETISSÄ

www.ek.fi/Oivallus

LISÄTIETOJA

Projektipäällikkö

Kirsi Juva

Puhelin 09 4202 2809

kirsi.juva@ek.fi

JULKAISUN TOIMITUS

Hannele Mayer-Pirttijärvi

ULKOASU

OK Do ja Jonatan Eriksson

VALOKUVAUS

Kaarle Hurtig

Marraskuu 2009



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013