



Työ 2040

Skenaarioita työn tulevaisuudesta



**DEMOS
HELSINKI**

**DEMOS
EFFECT**

1/2017

ISBN 978-952-5844-24-5
Työ2040-skenaariot (pdf)

ISBN 978-952-5844-25-2
Työ2040-skenaariot (Nidottu)

SITRA

VARMA

tieto



pro

Työ 2040

Skenaarioita työn tulevaisuudesta



Demos Helsinki & Demos Effect

TEKIJÄT

Demos Helsinki & Demos Effect

Julia Jousilahti
Johannes Koponen
Minea Koskinen
Juha Leppänen
Risto Lätti
Roope Mokka
Aleksi Neuvonen
Johannes Nuutinen
Henrik Suikkanen

GRAAFINEN SUUNNITTELU

Kirmo Kivelä
Ossi Korhonen

KANNEN KUVA

Sakari Piippo / Finland Promotion Board

TYÖPAJAOSALLISTUJAT

Katri Viippola, Varma
Niko Rautio, Verohallinto
Mikko Hyttinen, Sitra
Karri Lybeck, Ammattiliitto Pro
Kaisa Oksanen, VNK
Mikko Dufva, VTT
Samuli Leveälahti, Opetushallinto
Mikko Kuivalainen, Varma
Aki Savolainen, Verohallinto
Sari Tomperi, Ellun Kanat
Katja Laalahti, Ammattiliitto Pro
Leena Pentikäinen, TEM
Jouni Lounasmaa, Kaute-säätiö
Hanna Kankainen, Varma
Marja Koskimäki, Verohallinto
Paavali Kukkonen, Sitra
Jukka Hämäläinen, Ammattiliitto Pro
Anu Suoranta, HY
Katri Saarikivi, HY
Nina Nissilä, Tieto Oyj
Timo Lindholm, Sitra
Petri Palmu, Ammattiliitto Pro
Sophia Boleckis, Tieto Oyj
Heikki Taulu, Akava
Antti Kasvio
Päivi Husman, TTL
Tiina-Liisa Forsell, Verohallinto
Antti Hakala, Ammattiliitto Pro

Patrik Ekström, Tieto Oyj
Maria Vesanen, Ellun Kanat
Leila Kurki, STTK
Maija Federley, VTT
Henna Keränen, Sitra
Leena Niinikoski, Verohallinto
Kirsi Hellsten, Tieto Oyj
Mika Mäkelä, Ammattiliitto Pro
Juha Antila, SAK
Tuomo Alasoini, Tekes
Riitta Nieminen, Työelämän tutkimuskeskus
Leena Korppoo, Varma
Asko Torniainen, Verohallinto
Elina Kiiski-Kataja, Sitra
Jukka Kivekäs, Varma

KUMPPANIEEN JA TYÖPAJAOSALLISTUJIEEN LISÄKSI KIITÄMME

Arne Kalleberg, University of North Carolina
Thomas Bredgaard, Aalborg University
Mads Peter Klindt, Aalborg University
Mikko Kautto, Eläketurvakeskus
Heikki Tikanmäki, Eläketurvakeskus
Teemu Muhonen

Lukuohje

TYÖ 2040 -RAPORTISTA löydät kolme skenaariota tulevaisuuden työelämään. Ne näyttävät erilaisia mahdollisia tulevaisuuksia ja niihin liittyviä havaintoja, uusia ilmiöitä ja näkökulmia. Skenaariot luovat mahdollisuuksia toimintaan ja valintoihin ja auttavat hahmottamaan, miksi työ on tärkeää.

Skenaariot näyttävät, miten eri tavoin työtavat, työtehtävät, ammattikuvat ja se, mitä me ymmärrämme työksi voi muuttua. Toivomme, että ne näyttävät myös sen, että työn tulevaisuus on meistä itsestämme kiinni. Meillä on jo kykyjä luovia karikkojen ohi kohti hyvän työn tulevaisuuksia.

Halusimme tutkia työn muutosta yhdessä suomalaisen työelämän edelläkävijöiden kanssa. Skenaariotutkimuksen kumppaneiksi tulivat Sitra, Varma, Tieto Oyj, Verohallinto

ja Ammattiliitto Pro, jotka katsovat työn tulevaisuutta kukin omasta näkökulmastaan. Lisäksi työpajoihin osallistui merkittävä joukko suomalaisia työn ja työn muutoksen asiantuntijoita ja tutkijoita.

Hankkeen työpajoissa havaittiin, että vaikka toivottuja tulevaisuuksia työhön liittyen on helppo kuvitella, tie toivottuun tulevaisuuteen ei välttämättä käy vaivatta. Skenaariot auttavat hahmottamaan nyt ja lähivuosina tehtävien päätösten sivuvaikutuksia ja rakentamaan mahdollisimman hyvää työelämää mahdollisimman monelle.

Tammikuussa 2017
Johannes Koponen
Demos Helsinki

Sisällysluettelo

Lukuohje	5	Taipuisat tekijätyypit -skenaarion		Koulutus ja osaaminen	93
Johdanto: "Mä joka päivä töitä teen"	7	kehityskulkuja	49	Toimeentulon takaaminen	95
Mikä työssä muuttuu?	10	Tapaa työntekijät	57	Alustat	96
Miten tämä skenaarioraportti tehtiin?	12	Näin Taipuisat tekijätyypit -skenaario		Verotus	98
Mitä skenaariot ovat?	13	toteutui	58	Datan rooli	99
Yhdessä kehitetty visio		Havaintoja: ammatinkuvat muuttuvat ja		Ay-liike	100
tulevaisuuden työstä	16	työtehtävät monipuolistuvat	60	Mistä rakentuu tulevaisuuden	
Yhteenveto	20	Seuraa tätä: Perustulo ei ratkaise		menestyvä organisaatio?	101
Kunnialliset puurtajat	22	kaikkea	62	Miten työtä tehdään	
Makrotalouden dynamiikka		Taikurien talous	64	asiantuntijaorganisaatiossa?	103
Kunnialliset puurtajat -skenaariossa	25	Makrotalouden dynamiikka		Poliittinen osallistuminen	105
Ajankohtaiset puheenaiheet	28	Taikurien taloudessa	66	Lopuksi	106
Kunnialliset puurtajat -skenaariossa	28	Ajankohtaiset puheenaiheet		Lähteitä ja kirjallisuutta	108
Kunnialliset puurtajat -skenaarion	29	Taikurien talous -skenaariossa	68		
kehityskulkuja	29	Taikurien talous -skenaarion			
Tapaa työntekijät	35	kehityskulkuja	69	Näkökulmat:	
Näin toteutui Kunnialliset puurtajat		Tapaa työntekijät	79	Palkkatyö säilyy toimeentulon lähteenä	14
-skenaario	36	Näin Taikurien talous -skenaario		Verohallinto muuttuu maailman mukana	26
Havainto: Työ ei katoa	38	toteutui	80	Suomalainen hyvinvointi rakentuu	
Seuraa tätä: Väestön ikääntyminen		Havainto: Koulutus kehittää		yhä vahvasti työlle	42
saattaa pysäyttää uudistumisen	40	inhimillisiä vahvuuksia	82	Pron jäsenet toivovat	
Taipuisat tekijätyypit	44	Seuraa tätä: Hypertuottavuus haastaa		kestävää työelämää	51
Makrotalouden		talouden tasapainon	83	Vaikuttaako sukupuoli	
dynamiikka skenaariossa	47	Skenarioiden piirteitä	88	tulevaisuuden työelämässä?	54
Ajankohtaiset puheenaiheet		Työeläkejärjestelmä	89	Miten työtä ja kasvua mitataan nyt?	72
Taipuisat tekijätyypit -skenaariossa	48	Johtaminen ja itsenäisyys	91	Eläköön työ ja elämä!	85

“Mä joka päivä töitä teen”

*“Mä joka päivä töitä teen
Joka ainoa aamu seitsemäksi meen
Sen kaiken teen mä siksi vain
Koska kulta sä jaksat olla mun omanain”*

– Matti ja Teppo, Mä joka päivä töitä teen (1982)

MATIN JA TEPON LAULUSSA vuodelta 1982 päähenkilö tekee töitä vain, koska hän uskoo sen miellyttävän kumppaniaan. Tavallisempaa on sanoa, että työtä tehdään palkan vuoksi. Työ tarjoaa siis välineen toimeentuloon, mutta myös yhteiskuntaan kuulumiseen ja muiden arvostuksen lunastamiseen.

Vuonna 2017 laulun lause “mä joka päivä töitä teen” näkyy monen tietotyöläisen elämässä jatkuvana saavutettavuutena. Noin puolet palkansaajista miettii ja tekee kiinnostavia työasioita vapaa-ajallaan. 36 prosenttia joutuu usein venyttämään työpäiväänsä. Työn jokapäiväisyys näkyy myös kiireenä: 76 prosentille työ sisältää liian tiukkoja aikatauluja.¹

80-luvulta nykyhetken Suomessa on tapahtunut melko suuria muutoksia ammattirakenteessa. Vuoden 2017 työntekijät edustavat

erilaista joukkoa kuin muutama vuosikymmen sitten. Osa kehityksestä on hitaampaa ja osa epätasaista, koska työtä tekevä väestö uusiutuu kymmenien vuosien aikana. Esimerkiksi tänä vuonna peruskoulussa koodaamista opiskeleva valmistuu diplomi-insinööriksi 2030-luvun alkupuolella.

Työn muutosta on ajoittain vaikea huomata, sillä työn käsitteet ja sanastot ovat syntyneet teollisen työn aikakaudella. Fysiikassa työ tarkoittaa vastuksen voittamista. Ihmistyössä on tietysti ylitettävä psyykkisiä, kielen ja informaation kulun esteitä. Ihmisten tekemää työtä voidaan siten ajatella yhdessä toimimisena. Esko Kilpi määrittelee Sitran julkaisemassa raportissa² työn toisiaan tarvitsevien ihmisten vuorovaikutukseksi. Tällaista näkökulmaa edustaa myös Christopher Dejours, jonka mukaan työ ei ole pelkkää tuotantoa, vaan myös yhdessä elämään oppimista³.

Filosofi Hannah Arendt erotti toisistaan kolme erilaista aktiivisuuden muotoa: val-

² Kilpi (2016)

³ Ks. Lybeck (tulossa). Dejoursin mukaan “Työ on se aktiviteetti, jonka miehet ja naiset suorittavat kohdatakseen sen, mitä työorganisaatio ei ole antanut ilmi jo ennakkoon”.

”Työn muutosta on ajoittain vaikea huomata, sillä työn käsitteet ja sanastot ovat syntyneet teollisen työn aikakaudella.”

mistaminen, työ ja toiminta (labour, work, action). Valmistamista tarvitsemme biologisten tarpeiden tyydyttämiseksi, kuten syödäksemme. Työtä tarvitsemme rakentamaan maailmaa sopivaksi ihmisten käyttöön, esimerkiksi kirjahyllyn kirjoille.

Valmistamisen tunnistaa Arendtin mukaan siitä, että se on sekä kiireellistä että tuloksetonta. Valmistuksessa syntyneet tuotokset on äkkiä käytetty ja seuraa lisää valmistamista. Todellisuudessa emme voi havaita näin tiukkoja rajalinjoja, mutta Arendt esittää tärkeän kysymyksen: onko suurin osa tekemästämme työstä vain valmistusta, siis tavallaan turhaa vaivannäköä? Toisaalta toiminta ei kuulu Arendtilla lainkaan palkkatyöhön, koska toimintaa tehdään vain sen itsensä, ei talouden vaihtoarvon vuoksi.

¹ Tilastokeskus: Työolotutkimus 2013



JUKKA RAPO / KEKSI / FINLAND PROMOTION BOARD

Työn avulla ihmiset kertovat, keitä he ovat. Työn avulla siis rakennetaan elämälle merkitystä. Vuonna 2013 suomalaisista palkansaajista 37 prosenttia piti työtä erittäin tärkeänä. Yleensä työn kokeminen tärkeäksi kasvaa iän mukana. Työolotutkimuksissa työn sisältö on ollut naisille tärkeämpi asia työssä kuin miehille. Miehet korostavat vastauksissaan palkkaa. Kuitenkin muutostrendi kuvaa kummankin sukupuolen osalta sitä, että työn sisältö on tullut tärkeämmäksi ja palkan merkitys vähentynyt. Samalla kolmasosa työntekijöistä kokee, ettei ehdi paneutua uusiin asioihin tarpeeksi tai tehdä töitä niin hyvin kuin haluaisi.⁴

Miten työelämä muuttuisi sellaiseksi, jossa ihmiset ratkovat ongelmia ja tuntevat työnsä merkitykselliseksi? Keskustelu työn merkityksestä ja huoli merkityksellisen työn riittävyydestä tuovat näkyväksi tarpeen analysoida, minkälaista työtä ihmiset haluavat tehdä.

⁴ Tilastokeskus (2013): Työolotutkimus

TYÖN LUONTEESEEN liittyvät kysymykset ovat entistä tärkeämpiä, kun työ hakee uusia muotoja. Työn globaalin kilpailun vaikutukset näkyvät esimerkiksi suomalaisissa sellutehtaissa irtisanomisina. Työn automatisaatiota ja nopeutuvaa digitalisaatiota pidetään toisaalta tulevaisuuden yhteiskunnan pelastajana, toisaalta ihmiset syrjäyttävänä voimana. Usein puheessa kaiku teknologinen vääjäämättömyys. Vielä ei voi sanoa varmaksi, näkyykö kehitys enemmänkin yksittäisten työntekijöiden kohdalla vai lisääntykö työpaikattomuus koko yhteiskunnassa.

On vaikea keksiä elämän tai yhteiskunnan osa-aluetta, joka ei olisi linkittynyt työhön ja sen tekemiseen. Palkkatyön yhteiskunnallinen rooli näkyy kaikkialla hyvinvointivaltion instituutioissa. Suuri rakenteiden murros haastaisi esimerkiksi verotus- ja eläkejärjestelmän.

Tarvitsemme työlle uusia selityksiä. Työstä keskusteleminen muuttuu järkeväksi vasta, kun ymmärrämme, että työ on ihmiselle perimmäisempää toimintaa kuin palkkasuhteisiin rajoittuva aika, jonka vietämme työpäikällä. Suuri osa työstä ei ole palkkasuhteista tai ansiota vastaan tehtävää työtä. Tulevaisuuden hyvä yhteiskunta riippuu siitä, kuinka hyvin onnistumme ymmärtämään ja määrittämään uudelleen sen, mitä työ on.

”Tulevaisuuden hyvä yhteiskunta riippuu siitä, kuinka hyvin onnistumme ymmärtämään ja määrittämään uudelleen sen, mitä työ on.”

Käsissäsi on Työ 2040 -skenaariojulkaisu. Siinä tarkastellaan vaihtoehtoja nykyisille työn muodoille. Raportissa esitellyt kolme tulevaisuusskenaariota on tehty työpajoissa suomalaisten huippuasiantuntijoiden kanssa. Skenaarioiden avulla pystymme nostamaan esiin keskeisiä ilmiöitä, joista pitää puhua yhdessä. Näitä ilmiöitä ovat esimerkiksi ammatti-identiteettien katoamisen seuraukset ja hypertuottavien ongelmanratkaisijoiden uudet vaatimukset yrityksille ja koulutukselle.

Millaista on elää maailmassa ilman pysyviä ammatteja?

Millaista on elää maailmassa, jossa mahdollisimman pieni osa työstä on työlästä vaivannäköä ja rutiineja?

Millaista työ on, kun se tarkoittaa merkityksellistä yhdessä tekemistä?

Otetaan selvää!

Mikä työssä muuttuu?

VUONNA 2016 suomalaiset, poliitikot ja media puhuvat työpaikoista – ja niiden puutteesta. Ei ole liioiteltua sanoa, että työ on tärkein yksittäinen ihmisen asemaa määräävä tekijä. Siksi ihmiset seuraavat tarkkaan, mitä työllisyydelle on tapahtumassa ja miten poliitikot ratkovat aikamme työelämän haasteita.

Viime vuosina angloamerikkalainen media on julkaissut runsaasti juttuja työn katoamisesta. Suomessa koko työn muutos on tuomittu saduksi sen perusteella, että työelämän tilastot eivät osoita merkittävää muutosta.⁵ Suomessa palkkatyö näyttää tilastojen perusteella säilyttäneen asemansa. Palkkatyötä murtavat kehityskulut, kuten keikkatyön lisääntyminen, saavat mediassa suhteettoman paljon huomiota. Toisaalta The Guardian-lehti kirjoitti syyskuussa 2016, ettei “tilastotieteilijöillä ole harmainta aavistustakaan keikkatalouden koosta”.⁶ Myös Fortune-lehti huomautti⁷, että työelämän muutos riippuu siitä, mitä lukuja kysyjä katsoo. Esimerkik-

si Isossa-Britanniassa itsensätyöllistävien määrä oli vuonna 2014 korkeimmillaan 40 vuoteen⁸. Itsensätyöllistävien palkkataso oli pudonnut vuodesta 2009 keskimäärin 22 prosenttia.

Puheeseen työn muutoksesta liittyy usein determinismi, jossa ei huomioida työmarkkinajärjestelmän, politiikan ja ihmisten moraalisten valintojen vaikutusta. Siksi pitää tarkastella työtä tuottavia mekanismeja. Monet työelämän rakenteet ja työpaikat perustuvat Suomessakin massatuotantoon⁹, jonka kulkutakauden ihmiskunta on jo ohittanut. Massatuotanto nojasi halpaan energiaan ja riittäviin raaka-aineisiin sekä tarvitsi jatkuvasti lisää työvoimaa. Nykyiset johtamisjärjestelmät, työnjako ja palkkatyö ovat syntyneet massatuotannon aikana¹⁰. Koska tuotanto ei enää voi nojata uusiutumattomaan halpaan energiaan, loputtomilta tuntuviin raaka-ainelähteisiin ja kasvavaan työvoimaan (ja ostovoimaan), massatuotannon järjestelmä täytyy korvata uudella arvonmuodostuksen tavalla.

Tulevaisuuden työssä arvo ei muodostu samoin kuin massatuotannon aikana. Palvelut ovat jo pitkään kasvattaneet merkitystään. Digitalisaation mahdollistama rajaton jakelu on muuttanut pysyvästi esimerkiksi viihdealaa, sen hinnoittelua ja lopulta työtä. Toisaalta resurssien niukkuus kannustaa välttämättömien hyödykkeiden jakamiseen. Artisti ei enää tienaa levymyynnillä. Tulevaisuudessa kiinteistövälittäjä ei myykään mahdollisimman paljon asuntoja, vaan maksimoi erilaisten tilojen käyttöä.

VTT:n hiljattain julkaiseman Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan alla tehdyn raportin¹¹ kirjoittajat esittävät, että työelämän keskustelussa vaikuttaa kaksi toisistaan irrallista haaraa. Toinen korostaa työn tuottavuutta ja toinen merkitystä, eivätkä keskustelut kohtaa. Tällä hetkellä työ luo elämään sisältöä ja kiinnostaa yksilöt yhteiskuntaan. Jos työpaikan tai ansiotyön painoarvo ihmisen elämässä vähenee, ansiotyön rinnalle tulee lisää ja laajemmin muita yhteisöllisyyden muotoja ja tapoja kiinnittyä

5 Helsingin Sanomat 25.3.2016. Lisäksi Tilastokeskuksen Anna-Maija Lehto keynote -puheessaan työelämän tutkimuksen konferenssissa Tampereella marraskuussa 2016.

6 The Guardian 13.9.2016

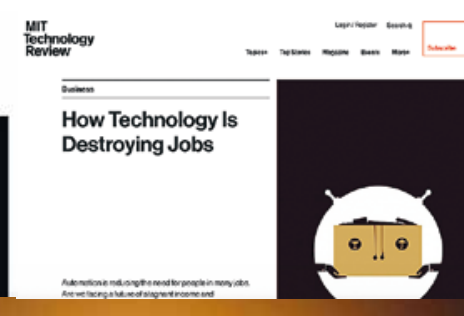
7 Fortune 15.9.2016

8 Office of National Statistics (2014): Self-employed workers in the UK

9 Boyer, R. (2004)

10 Julkunen (2008)

11 Dufva et al. (2016)



yhteiskuntaan¹².

Mikä siis muuttuu? Ihmisten työajat, tavat tehdä työtä ja työehdot ovat työ- ja elinkeinoministeriön tilaaman tulevaisuusraportin¹³ mukaan vuonna 2030 huomattavasti yksilöllisempiä kuin vuonna 2010-luvulla. Informaatioteknologian luomat uudet mahdollisuudet edistävät yksilöllistymistä. Seurauksena ihmisten arvot ja elämäntyyli eriytyvät. Väestön ikääntymisen takia työvoiman tarjonta supistuu, jota työperäinen maahan-

12 Työ on positiivinen tapa kiinnittyä yhteiskuntaan ja jos sitä mahdollisuutta ei ole, ihmiset kiinnittyvät muilla tavoin toiminnallisesti yhteen ja hakevat tunnustusta. Nämä tavat voivat olla positiivisia, kuten vapaaehtoistyö tai negatiivisia, kuten rikollisyhteisöt.

13 Alasoini, Järvensivu & Mäkitalo (2012)

muutto tuskin kompensoi. Tällöin yritykset voivat alkaa tarjota parhaille osaajille entistä yksilöllisempiä ”diilejä”.

Vuonna 2030 työn organisoinnissa on siirrytty rationaalisista organisaatioista entistä enemmän hyödyntämään organisaation kulttuurisia piirteitä ja ihmisten erilaisuutta. Sekä TEM että VTT¹⁴ uskovat, että kollektiivisuus työelämän järjestämisessä muuttuu lähitulevaisuudessa. Keskitymme silloin enemmän työntekijöihin kuin työpaikkoihin. Työelämää tarkasteltava talouden lisäksi entistä enemmän inhimillisen, sosiaalisen ja ekologisen kestävyuden näkökulmasta.

Samanlaisia piirteitä tuli esiin myös tämän

14 Dufva et al. (2016)

hankkeen työpajoissa ja niiden avulla rakennetuissa skenaarioissa. Vaikuttaa siltä, että hyvän työn merkitys syntyy tulevaisuudessa verkostomaisessa vuorovaikutuksessa. Työssä tarvitaan erityisesti niin sanottuja metataitoja, kuten kykyä oppia uutta, hallita oma ajankäyttöä, tunnistaa oleellinen ja ajatella kriittisesti.

Monien nykyisten taitojen tarve vähenee. Toisaalta on mahdollista, että tulevaisuudessa arvonmuodostus ja siten myös toimeentulo perustuvat nykyistä vähemmän tavaroiden tuotantoon ja kulutukseen. Niiden sijalle voi syntyä lisää ihmisten toimintaan ja vuorovaikutukseen perustuvaa arvonmuodostusta.^{15,16}

15 Hautamäki, Leppänen, Mokka & Neuvonen (2017)

16 Kilpi (2016)



Miten tämä skenaarioraportti tehtiin?

TYÖ 2040 -SKENAARIOTYÖN aineisto kerättiin vuoden 2016 kesäkuun ja lokakuun välillä. Julkaisu kirjoitettiin aineistojen pohjalta. Skenaariotyön menetelminä käytettiin toimintaympäristön analyysia (environmental scanning), online-kyselyä, vision määrittämistä, tulevaisuuskuvia, backcasting-skenaariomenetelmää sekä asiantuntijahaastatteluja. Ennen skenaarioaineiston keruuta laadittiin pohjaselvitys, joka perustui toimintaympäristön tarkasteluun, kirjallisuuskatsaukseen ja taustakyselyyn. Helsingissä järjestetyissä työpajoissa luotiin visiot tulevaisuuden työlle ja polut niihin pääsemiseksi.

1. Toimintaympäristön tarkastelu ja taustakysely

Toimintaympäristön tarkastelu (environmental scanning) tehtiin kesän 2016 aikana kirjallisuuskatsauksen ja yhteenvedon avulla. Niitä käytettiin kuvaamaan erilaisia työhön liittyviä merkityksiä, trendejä, muutosilmiöitä ja vipupisteitä eli mahdollisuuksia vaikuttaa sekä mahdollisia normatiivisia tavoitetiloja. Erityisesti muutosilmöiden toivottavuutta ja todennäköisyyttä kartoittamaan toteutettiin online-kysely.

2. Asiantuntijatyöpajat

Työ 2040 -tulevaisuustutkimuksen tärkein anti syntyi asiantuntijoille järjestetyissä työpajoissa. Ensimmäisessä työpajassa kehitettiin visio tulevaisuuden työstä, ja toisessa rakennettiin backcasting-menetelmällä skenaarioita siitä, miten visioon on mahdollista päästä. Osallistajat edustivat laajaa joukkoa asiantuntijoita erilaisista organisaatioista. Listan työpajoihin osallistuneista löydät Tekijät-osasta.

Syyskuussa järjestetyssä visio-työpajassa määritettiin normatiivinen visio tulevaisuuden työelämälle. Ensimmäinen työpaja ja sen menetelmät on kuvattu tarkemmin sivulla 16 luvussa Yhdessä määritetty visio tulevaisuuden työlle. Lokakuussa järjestetyssä backcasting-työpajassa rakennettiin polkuja mahdollisiin ja toivottaviin tulevaisuuskuviin. Toinen työpaja ja sen menetelmät on kuvattu tarkemmin sivulla 13 luvussa Mitä skenaariot ovat.

3. Skenaariomateriaalien yhteenvedo ja analyysi

Skenaariomateriaaleista eli työpajojen tuotoksista ja toimintaympäristön kartoituksesta tunnistettiin toistuvia teemoja, eroja ja samankaltaisuuksia. Näin muodostui käsitys työtä muuttavista ilmiöistä. Materiaali muodosti pohjan raportin skenaarioille.

4. Asiantuntijahaastattelut

Asiantuntijahaastatteluisia testattiin työpajojen osallistujien ideoita. Niiden avulla myös tunnistettiin mahdollisia muutospolkuja ja erilaisten kontekstien vaikutusta.

5. Skenaarioiden ja tulevaisuuskuvien rakentaminen ja analyysi

Tulevaisuuskuvat ja skenaariot rakennettiin työpajamateriaalien pohjalta. Alunperin ryhmät tekivät työpajoissa yhteensä kuusi skenaariota ja tulevaisuuskuvaa. Samankaltaisuuksien ja erojen perusteella muodostettiin kolme erilaista skenaarioita, joissa yhdistyvät kahden ryhmän skenaariot ja tulevaisuuskuvat. Suuresta määrästä materiaalia rakennettiin helpommin omaksuttava kokonaisuus. Tiivistäminen kolmeen skenaarion helpottaa analysointia ja auttaa nostamaan esiin kiinnostavia näkökulmia.

Mitä skenaariot ovat?

SKENAARIOT ovat perusteltuja tarinoita tulevaisuudesta. Ne auttavat tunnistamaan eri vaihtoehtoja ja yhteiskunnan toimijoiden mahdollisuuksia vaikuttaa. Skenaariot havainnollistavat erilaisia strategisia vaihtoehtoja ja niihin liittyvää ajoitusta. Niiden avulla voi perustella valittua strategiaa pitkällä aikavälillä.

Skenaariotyöskentely on tulevaisuuden tutkimuksen menetelmä, jolla tunnistetaan tutkittavan kohteen kannalta keskeiset muutujat (ilmiöt, toimijat) ja niiden mahdolliset toteumavaihtoehdot tulevaisuudessa. Skenaarioilla kuvataan tässä raportissa erilaisia mahdollisia ja osittain toivottuja tulevaisuuspolkuja, joiden toteutuminen on perusteltavissa nykytilan, historian ja vallitsevien trendien perusteella.

Skenaariotyöskentelyssä käytettiin *backcasting*-menetelmää. Backcasting-menetelmä perustuu toivottavien ja mahdollisten tulevaisuuskuvien eli visioiden määrittelyyn. Näiden visioiden avulla luodaan polkuja tulevaisuudesta kohti nykyisyyttä. Tämä mahdollistaa, että työskentely ei jää liiaksi kiinni siihen, miltä asiat näyttävät nyt.

Toivottavia, uskottavia, todennäköisiä ja mahdollisia tulevaisuuksia

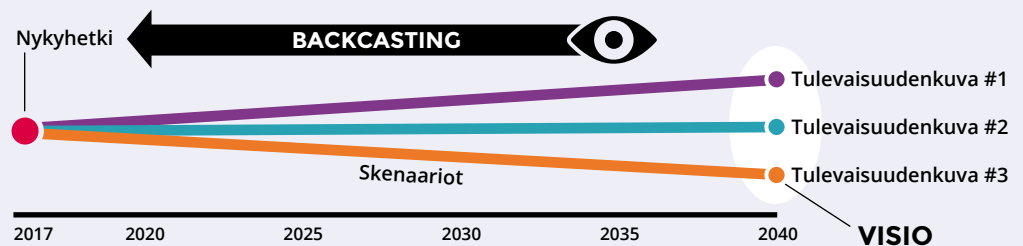
SKENAARIOT VOIVAT OLLA toivottavia, todennäköisiä tai mahdollisia. Lisäksi niiden on syytä olla kohtuullisen uskottavia, muuten ne eivät kannusta toimintaan.

Kaikissa skenaarioissa näkyy myös päätösten nurjia puolia, ei ainoastaan utooppinen ihanne maailma. Todellisuus on sotkuinen, eikä toivottavuus tarkoita samaa kaikille. Demos Helsingin skenaarioprosessi perustuu riittävän toivottavaan tavoitetilään, mutta kaikissa skenaarioissa on myös ongelmia. Ongelmien esiintuominen mahdollistaa sen, että niihin johtaneita päätöksiä voidaan arvioida kriittisesti.

Skenaarioiden ymmärtämiseksi on tärkeää

huomata, että ne eivät edusta Demos Helsingin, kumppaniorganisaatioiden tai työpajaan osallistuneiden tavoitetilaa eikä yksikään niistä itsessään kuvaa todennäköistä, toteutuvaa tulevaisuutta. Niiden tehtävänä on auttaa päätöksentekijöitä ja muita tulevaisuuteen vaikuttajia arvioimaan toimintaansa ja valintojaan pitkällä aikajänteellä.

Se, että skenaariot kuuluvat mahdolliseen maailmaan tarkoittaa, että skenaario ei voi ohittaa fysiikan lakeja. Skenaario osoittaa tulevaisuuden vaihtoehtoista niin sanotun pistetodennäköisyyden, joten skenaario ei ikinä toteudu sellaisenaan. Kehityskulkujen todennäköisyyttä voi kuitenkin arvioida esimerkiksi tutkimalla kehityskulkujen oletettuja viiveitä, valta-asetelmia ja vaikutusvaltaisten tahojen toiveita.





Palkkatyö säilyy toimeentulon lähteenä

TYÖELÄMÄN TULEVAISUUDENKUVISSA korostuvat usein epävarmuus, palkkatyön radikaali väheneminen sekä töiden jyrkkä jako pienen eliitin hyväpalkkaiseihin tehtäviin ja yleistyviin matalapalkkaiseihin palvelutöihin. Yksillä nähdään olevan mahdollisuudet nousta hyper-tuottaviksi maailmankansalaisiksi, joita raha ja mahdollisuudet seuraavat. Toisten osaksi jää paikallinen puuhastelu niukkuudessa eläen.

Tällainen työelämän polarisaatio ei ole väistämätön luonnonlaki tai toteutuvana kehityssuuntana välttämättä edes se todennäköisin. Sitä kannattaa ehkäistä monestakin syystä.

Tuloerojen kehitys on ollut Suomessa maltillista. Keskipalkkaisen työn määrä on vähentynyt, mutta ei radikaalisti. Vaikka teollisuuden osuus niin kansantaloudesta kuin työpaikoista on vähentynyt, se on monilta osin luonut nahkansa ja kytkeytyy nyt entistä kiinteämmin kasvavaan palvelutalouteen.

Valtaosa työstä tehdään yhä pysyvissä työsuhteissa ja kokopäiväisesti. Vastentahtoista, epävarmaa työtä toki on, samoin kuin kysyn-

tää joustavammille työnteon muodoille.

Työtä muuttavat trendit ovat todellisia, joten niihin on viisasta varautua. Vaihtoehtoisia tulevaisuuden suuntia hahmottavat skenaariot tarjoavat tähän hyviä eväitä.

Muutos ei tapahdu hetkessä ja sen suuntaan voidaan vaikuttaa. Työtä, koulutusta ja sosiaalista turvaa sääteleviä järjestelmiä kehitetään jatkuvasti. Mitä ennakoivampaa kehittäminen on, sitä pehmeämmin muutoksen kohtaavat ihmiset kykenevät ottamaan sen vastaan.

Muutosta usein liioitellaan. Radikaalit visiot kiehtovat mielikuvitusta ja myyvät paremmin kuin tasaisempi todellisuus. Viime aikoina tämä on koskenut erityisesti digitalisaation vaikutuksia työelämäään. Sen on väitetty muuttavan työn perinpohjaisesti. Mielekkästä, hyvin palkattua työtä voi kuitenkin riittää muillekin kuin pienelle eliitille, sillä työ ja erilaiset tehtävät voivat sopeutua ja muuntua onnistuneesti ajan tarpeisiin.

Ihmisen ja uuden teknologian välisestä suhteesta käydään usein varsin ehdotonta joko-tai-keskustelua. Siinä sivuutetaan helpos-

ti kehityskulut, jotka hidastavat teknologista kehitystä. Ajatellaan, että se mikä on teknologisesti mahdollista, myös toteutuu. Kysymys pitäisi kääntää muotoon, millaista muutosta halutaan, ketkä sitä haluavat ja haluaako sitä riittävän moni? Kaikkein kielteisimmät tulevaisuuskuvat ovat väistämättä sellaisia, joita selkeä enemmistö ihmisistä ei sellaisinaan halua toteutuvan.

Avoimessa taloudessa uuden teknologian käyttöönotto tapahtuu siellä, missä se on mielekkästä. Sitä ei juuri tarvitse erikseen vauhdittaa. Lisää vauhtia kaipaavat sen sijaan teknologian kehityksen yhteiskunnallisesti myönteisten vaikutusten ohjaaminen sekä ihmisten sopeutumiskyky muutoksiin.

Teknologian kehitys on aina luonut uusia työtehtäviä ja ammatteja. Niiden hahmottaminen ennalta on vaikeaa, kun taas teknologisen murroksen myötä häviävät työt pystymme päinvastoin jopa nimeämään. Tämä vääristää kokonaiskuvaa.

Miksi teknologian kehitys ei enää toisi mukanaan uusia palkkatyön mahdollisuuksia?

Parhaimmillaan uusi teknologia lisää niin sa-
nottujen tavanomaisten töiden tuottavuutta
ja mielekkyyttä. Teknologia ei siten ole palk-
katyön uhka, vaan suuri mahdollisuus.

Selkeäpiirteisin ero koneen ja ihmisen välil-
lä on se, että ihmisellä on tarpeita ja tarvehie-
rarkia. Tämä selkeyttää näkymää töiden tule-
vaisuudesta. Ihminen hyödyntää jatkossakin
resursseinaan sekä ihmistä että konetta omien
tarpeidensa tyydyttämiseen. Bussikuski tyy-
dyttää ihmisten liikkumisen tarvetta koneen
eli linja-auton avustuksella. Liikenteen au-
tomatisoituessa tilalle voi tulla toisenlaisia
henkilöammatteja, jotka täyttävät matkusta-
jien sekä tavaran ja tiedonvälitykseen liittyvät
tarpeet.

Keskeistä on siis oikea lähestymistapa. Tyy-
dymmekö vain työhön, joka ei koneille sovi
tai mihin ne ovat liian kalliita? Vai istummeko
ajajan paikalle, ohjaamaan ja hyödyntämään
koneita?

Jälkimmäinen voi toteutua vain, jos yksi
ehto täyttyy: kyky vaalia korkeaa, ajanmu-
kaista osaamista.

Jotta uutta työtä ja siitä saatavia tuloja ker-
tyisi mahdollisimman monille, oppimiseen
on suhtauduttava ennakkoluulottomasti. Jos
motivaatiota, uskallusta ja sinnikkyyttä ei ole,
oppimista ei tapahdu. Tarjolla oleva koulutus
ja oppimisen tilaisuudet palkkatyössä eivät

siis yksin riitä.

Vaikka oppiminen perustuu yksilön omaan
tahtoon, yhteiskunnan kannattaa tarjota sii-
hen tilaisuuksia ja myös kannusteet.

Palkkatyön määrä ja mielekkyys määräy-
tyvät suurelta osin osaamisen ja teknologian
perusteella, mutta muillakin tekijöillä on
merkitystä. Työmarkkinoiden toimivuutta voi
edelleen huimasti parantaa. Työn tekijä ja sen
tarjoaja eivät nyt kohta parhaalla mahdolli-
sella tavalla. Suuri määrä palkkatyötä jää teke-
mättä ja suuri joukko työllisiä puurtaa väärässä
paikassa. Työn tulokset ja koettu hyvinvointi
jäävät heikommiksi verrattuna tilanteeseen,
jossa informaatiota työn tarpeesta ja siihen
sopivista tekijöistä olisi enemmän ja se oli ny-
kyistä laadukkaampaa.

Keskustelu työn tulevaisuudesta ja siihen
liittyvistä parhaista sopeutumis- ja uudistu-
miskeinoista on edelleen melko jäsentymä-
töntä ja sävyltään turhan pessimististä. Yksi
lähtökohta keskustelussa voisi olla käsitteiden
ja tavoitteiden täsmentäminen: mitä tarkoi-
tamme työllä, palkkatyöllä, hyvinvoinnilla ja
osallisuudella?

Tulevaisuustavoitteiden keskiöön pitää
edelleen asettaa *homo economicus* – ihmi-
nen, jota ohjaavat tavoitteet taloudellisten
resurssien hankkimiseksi ja sitä kautta tar-
peiden tyydyttämiseksi. Työn tekeminen eri

muodoissaan on siis lähes kaikkia ihmisiä
kannustava ja samalla yhteiskunnallisesti
kestävä lähtökohta. Sen rinnalla hyvinvointia
voi toki tavoitella monilla muillakin keinoilla.
Muu kuin palkkatyöhön ja yrittäjyyteen liit-
tyvä toimeliaisuus ansaitsee parempaa yhteis-
kunnallista tunnustusta.

Sumuisesta tulevaisuudennäkymästä huo-
limatta Suomen kehittämisen suunta on sel-
villä: jokaiselle työikäiselle tulee ensisijaisesti
luoda mahdollisuuksia toimeentulon hank-
kimiseksi omalla työllä. Huomattavasti ny-
kyistä korkeamman työllisyysasteen saavut-
taminen on mahdollista, myös muuttuvassa
toimintaympäristössä.

Hetkessä harvemmin mikään merkittä-
vä onnistuu. Tulosten saavuttaminen vaatii
sinnikkyyttä. Kun tarkastelee teknologisten
murrosten historiaa, verrokkimaita ympä-
rillämme ja kansallisia vahvuuksiamme, ei
hanskoja ole syytä heittää pois, vaan tarttua
yhdessä toimeen.

*Sitran Uusi työelämä ja kestävä talous
-teema edistää työhön ja talouteen liitty-
vien uudenlaisten ratkaisujen kokeilua ja
käyttöönottoa Suomessa.*

Yhdessä kehitetty visio tulevaisuuden työstä

SYYSKUUSSA 2016 järjestetyssä visio-työpajassa lähdettiin liikkeelle sanallistamalla toivottu tulevaisuuden tila. Sen mukaan tulevaisuudessa ihmisten luottamus yhteiskuntaan pysyy korkeana, sukupuolten ja ihmisryhmien välinen epätasa-arvo kaventuu, ihmiset ovat nykyistä onnellisempia ja elämä tuntuu tärkeältä. Näiden taustaoletusten pohjalta rakennettiin visioita siitä, mitä muuta tulevaisuudelta voi toivoa ja mitä toiveiden toteutuminen vaatii.

Visio-työpajassa ryhmät keskustelivat ensin siitä, mitä toivottu työn tulevaisuus tarkoittaa ryhmän eri jäsenille, erilaisille organisaatioille ja yhteiskunnalle. Tämän jälkeen ryhmät tarkensivat, mitä heidän määrittämänsä hyvä työn tulevaisuus voisi tarkoittaa vuonna 2040. Lisäksi määritettiin, miten eläkkeet, palkat ja verotus voisivat muodostua. Lopuksi näkökulmat yhdistettiin kuviteltujen henkilöiden avulla. He vastaavat tässä raportissa vuonna 2040 kysymykseen: mitä teet työkseksi.

Työpajaryhmissä työstetyt vuoteen 2040 sijoitetut tulevaisuuskuvat erosivat toisistaan erityisesti viidellä tavalla:

- 1. PÄIVITTÄINEN TYÖAIKA.** Osassa tulevaisuuksia ihmisten päivittäinen työaika väheni radikaalisti, kun taas osassa visioituista tulevaisuuksista työ vei kasvavan osan ihmisten ajasta.
- 2. TULOEROT.** Osa tulevaisuuksista johti selkeään tuloerojen kasvuun. Toisissa mahdollisissa tulevaisuuksissa tuloerojen muutokset olivat vähäisempiä. Tuloerojen lisäksi ihmisten kyky vaikuttaa työnteoonsa oli työpajoissa mahdollinen epätasa-arvoa aiheuttava tekijä.
- 3. JOHTAMINEN.** Työn tekemisen osalta johtamisesta löytyi merkittäviä eroja ryhmien välillä. Toisissa ryhmissä johtamisessa korostui yksilöiden tarve johtaotimintaansa entistä tehokkaammin. Toisissa keskeistä oli tiimien ja pienten verkostojen johtaminen.

- 4. TOIMEENTULO JA TYÖN LUONNE.** Kaikki ryhmät keskustelivat työn pirstaloitumisesta. Ryhmien välillä oli eroja siinä, kuinka hajanaisista lähteistä ihmisten toimeentulot muodostuvat ja kuinka pysyvä ja tasainen työn määrä oli ihmisten elämässä.

Työpajaryhmien työskentelyssä oli myös selkeitä yhteneväisyyksiä.

- 1. TALOUDEN GLOBALISOITUMINEN SYVENE.** Kaikissa ryhmissä pidettiin oletuksena talouden syventyvää verkottumista globaalilla tasolla. Tämä luonnollisesti vaikuttaa Suomen työelämään: suomalainen työ asettuu ensisijaisesti globaaliin kehikkoon. Mahdollista valtioiden sisäänpäinkääntymistä ei pidetty vuoteen 2040 mennessä suurella mittakaavalla toivottavana. Yhdessä skenaariossa tällainen ulkoinen kehitys kuitenkin tapahtuu.

2. **TYÖ PIRSTALOITUU.** Vaikka ryhmien välillä oli eroavaisuuksia pirstaloitumisen asteessa, jokainen ryhmä totesi, että työ hajoaa useammille työnantajille ja erilaisiin työnteon muotoihin.
3. **TYÖ SÄILYTTÄÄ MERKITYKSENSÄ.** Ryhmissä syntyi tulevaisuuskuvia, joissa työn merkitys ihmisten elämässä on muuttunut. Siltikaikissa mahdollisissa tulevaisuuksissa työ säilyttää merkityksensä niin yhteiskunnan, ihmisten toimeentulon kuin merkityksen luomisen kannalta.



TYÖPAJASSA MÄÄRITELTY YHTEINEN TAVOITE TYÖLLE VUONNA 2040

IHMISTEN TEKEMÄ TYÖ on vuonna 2040 yhä tärkeä ihmisten toimeentulon sekä oleellista yhteiskunnan tuottavuuden kannalta. Vuonna 2040 työelämän hyvinvoinnista pidetään huolta toimeentulon, sukupuolten välisen tasa-arvon ja omaan työhön liittyvän päätäntävällän avulla. Itsejohtaminen ja siihen liittyvät taidot ovat yleistyneet positiivisena ilmiönä.

Vuonna 2040 työllisyyden ja työttömyyden välinen ero on liukuva: yksilöiden työllistyminen on helpottunut, mutta kokopäiväinen palkkatyö on vähentynyt. Toimeentulo muodostuu monista lähteistä, mutta siitä huolimatta oman toimeentulon ennakoiminen on mahdollista.

MILLÄ TAVALLA TYÖN MUUTOSILMIÖT NÄKYVÄT RYHMIEN TOIVETILOISSA?

Katoaako työ?

HUOLI TYÖPAIKKOJEN HÄVIÄMISESTÄ näkyy ryhmien visioissa. Toivottujen tulevaisuuskisien suhteen ryhmät pääsääntöisesti korostivat työn merkityksellisyyttä. Moni ryhmä painotti sitä, että merkityksellisyys löytyy niin kutsuttujen viheliäisten ongelmien, kuten ilmastonmuutoksen ratkaisemisesta. On siis selvää, että hyvän työn visiossa työ ei lopu, vaan toivotussa tulevaisuudessa työ kattaa enemmän merkityksellistä yhteistoimintaa.

Miten ammatinkuvat muuttuvat?

KAIKKIEN RYHMIEN KESKUSTELUISSA näkyi työtehtävien tietynasteinen pirstaloituminen, joidenkin ammatinkuvien katoaminen ja työtehtävien monipuolistuminen. Ryhmien välillä oli selkeitä eroja siinä, kuinka paljon ja kuinka läpileikkaavasti muutokset näkyvät yhteiskunnassa.



Silti kaikissa keskusteluissa nousi esiin erityisesti toive siitä, että toimeentulon ennakointi olisi helppoa. Ei voida olettaa, että 25 vuodessa työnteon rakenteet muuttuvat täysin. 25 vuoden kuluttua on todennäköisesti myös pitkiä, yhden työnantajan palveluksessa tehtäviä työuria, suorittavaa ja turhaa työtä. Samaan aikaan ammatinkuvat voivat muuttua merkittävästi. Kuinka suuri muutos on uskottava ja mahdollinen?

Miten osaamiset muuttuvat?

OSAAMISET MUUTTUVAT ammatinkuvien mukana. Ryhmien keskusteluissa näkyi osaamisen monipuolistuminen ja ihmiskeskeisyys. Niin sanotut pehmeät taidot korostuivat. Ryhmät eivät pitäneet toivottavana tai todennäköisenä, että ihmisten väliseen vuorovaikutukseen pohjautuva osaaminen muuttuisi tai katoaisi. Pikemminkin nähtiin, että nämä taidot korostuvat.

Auttaako perustulo?

PERUSTULO on eräänlainen *buzzword*, monien erilaisten tahojen ehdottama patenttiratkaisu talouden muutosilmiöihin. Perustulo ei voi korvata työstä syntyvää merkityksellisyden tunnetta. Perustulo voi olla osa tulonmuodostuksen ratkaisua, muttei yksin riitä hyvän yhteiskuntavision perustaksi.

Miten työ liittyy osaksi muuta elämää?

TYÖNTEON KESKEISYYS elämässä näkyy ryhmien tuottamissa visioissa. Toki tähän ohjasi myös keskustelunaihe, joka oli työn tulevaisuus, ei esimerkiksi työstä vapautumisen tulevaisuus. Yksikään ryhmä ei korostanut “työn ikeestä” vapautumista.

SKENAARIOT AVAAVAT POLKUJA TULEVAISUUDEN TYÖHÖN

TÄSSÄ RAPORTISSA esitellyt kolme skenaariota kuvaavat kolmea erilaista tulevaisuutta. Ne paljastavat vaihtoehtoisia kehityskulkuja ja antavat aiheita keskusteluille siitä, miten muutosilmiöihin olisi syytä varautua. Skenaarioiden nimet ovat Kunnialliset puurtajat, Taipuisat tekijätyypit ja Taikurien talous.

Skenaariot kuvaavat mitä ihmiset tekevät vuonna 2040, miten eri tavoilla yhteiskunta voi toimia, mitkä asiat voivat muuttua ja mitkä toimijat voivat ohjata muutosta. Nämä tulevaisuusskenaariot eivät ole todennäköisimpiä kehityskulkuja. Niiden tehtävänä on nostaa esille tiettyjä mahdollisesti keskeisiä **ilmiöitä**, jotka ovat jo nyt näkyvillä, ja toisaalta tunnistaa työn muutoksen keskeisiä **toimijoita**. Ne avaavat tulevaisuuden mahdollisia kehityspolkuja ja tuovat esiin tärkeitä samankaltaisuuksia ja toisistaan poikkeavia muutosilmiöitä, jotta muutoksen tekijöillä on paremmat edellytykset tehdä ratkaisuja omisssa konteksteissaan.

MITEN TYÖN MUUTOS HAASTAA HANKKEEN KUMPPANIORGANISAATIOVARMAN, VEROHALLINNON, TIETO OYJ:N, AMMATTILIITTO PRON JA SITRAN?

	SITRA	VARMA	TIETO OYJ	VEROHALLINTO	AMMATTILIITTO PRO
MIKSI TÄMÄ ORGANISAATIO ON HANKKEEN KUMPPANI?	Siträn tehtävänä on edistää Suomen talouden kestävä kasvua, vakaata ja tasapainoista kehitystä sekä kansainvälistä kilpailukykyä ja yhteistyötä. Siksi suomalaisen työn tulevaisuus on Sitralle keskeinen kiinnostuksen kohde. Sitralle onkin useita aloitteita, kuten kestävä hyvinvoinnin visio, jotka ottavat kantaa tulevaisuuden työhön.	Varma on Suomessa tehtävän työn eläkevaikuttaja. Varman tehtävä on huolehtia yksityisten yritysten työntekijöiden ja yrittäjien lakisääteisestä työeläketurvasta. On selvää, että palkkatyön tekemiseen liittyvät muutokset vaikuttavat monin eri tavoin Varman tehtävään.	Tieto on muutoksenteikijä. Tieto arvioi informaation olevan tulevaisuudessa suurin, jatkuvasti kasvavan yhteiskunnallisen ja taloudellisen lisäarvon tuottaja. Tiedon tavoitteena on hyödyntää datakeskeisen maailman mahdollisuudet ja tuottaa niiden avulla arvoa yksilöille, organisaatioille ja yhteiskunnalle. Miten tämä näkyy hyvän työn tulevaisuuksissa?	Verohallinto on merkittävä työnantaja. Kuinka työn muutos vaikuttaa ensinnäkin Verohallinnon työn tekemisen tapoihin ja toisaalta siihen millä tavoin ja mistä veroja kerätään tulevaisuudessa?	Ammattiliitto Pro on yksi Suomen suurimmista ammattiliitoista. Ammattiliitto Pron jäseniä ovat yksityisen sektorin koulutetut esimiehet ja asiantuntijat alaan katsomatta. Ammattiliitto Pro on Toimihenkilökeskusjärjestö STTK:n jäsenliitto. Kuinka esimerkiksi johtaminen, työn tekemisen tavat ja ammatinkuvien muutos vaikuttavat työntekijöiden asemaan? Kuinka ammattiliitto voi uudistua?
MAHDOLLISUUKSIA	Sitra voi olla rakentamassa suomalaisesta työstä globaalisti vaikuttavaa, taloudellista ja henkistä hyvinvointia lisäävää toimeliaisuutta. Työn muutos tarvitsee uusia käsitteitä ja niiden liittämistä ihmisten arkeen.	Varmalla on poikkeuksellinen pääsy suomalaisten yritysten ja työntekijöiden puolelle. Työn muutosta ymmärtämällä voidaan suomalaista eläkejärjestelmää rakentaa kestäväksi.	Tieto Oyj:n kaltaisissa asiantuntijayrityksissä työn tekemisen tavat ovat jo muuttuneet ja muuttuvat yhä. Mitä tämä tarkoittaa rekrytoinnin, yhteistyön tapojen tai vaikkapa työympäristön suhteen?	Verohallinnossa tehtävä työ on pikkutarkkaa, vaativaa ja ajoittain raskasta. Voidaanko työn mielekkyyttä lisätä muuttamalla työnkuvia ja tarjoamalla uusia työvälineitä?	Ammattiliitot ovat kohdanneet olemassaolonsa aikana monenlaisia muutoksia markkinataloudessa ja työssä. Näihin muutoksiin tarttuminen on taannut työntekijöille parantuvat työolot ja paremman elämän. Tämä mahdollisuus on myös nyt.
UHKIA	Taloudellinen toimintaympäristö on haastava: mikäli Suomeen ei saada puhallettua toisin ajattelemisen henkeä, voi suomalaisen työn uudistaminen jäädä pelkäksi puheeksi.	Mikäli palkkatyön rakenteet muuttuvat merkittävästi, eläkejärjestelmään voi olla hankalaa saada aikaan uusia kestäviä rakenteita. Lisäksi sukupolvien väliset jännitteet korostuvat ammatinkuvien muutoksessa.	Tieto tarvitsee huippuosaajia ja avoimen maailman, jossa informaatio ja ihmiset liikkuvat. Uhkana on sulkeutuva maailma.	Esimerkiksi ansioperustaisen verotuksen muutokset, lisääntyvä tulojen epätasa-arvo, epäviralliset työsuhteet tai palkanmaksutavat aiheuttavat käytännön haasteita Verohallinnolle.	Ammattiliitot ovat hankalassa välissä suojaamassa työntekijöiden oikeuksia maailmassa, jossa työsuhteettomat ovat huonommassa asemassa. Tämä voi olla riski.



Yhteenveto

SKENAARIOIDEN OMINAISPIIRTEITÄ

Skenaario 1

Kunnialliset puurtajat: maailma jossa työ kuuluu hallittuun arkeen. Työ on vakaata ja työsuhteet tasaisia.

KUVITTELE: uusi kansallisvaltioiden aika, korkea työllisyys, pienet palkkaerot, yleisesti matala palkkataso, eläkkeelle siirrytään joustavasti ja palkkatulo ei nouse.

Skenaario 2

Taipuisat tekijätyypit: maailma jossa työ on episodista, työaika vähenee ja työsuhteita on paljon

KUVITTELE: EU:n rooli on merkittävästi pienentynyt. Vastareaktion tähän ja työn ja bisneksen hyperkytkeytyneisyyden¹⁷ myötä sekä Internet-ikäluokkien tultua valtaan globaali kansalaisuus ja solidaarisuus ovat vahvistuneet. Yrittäjyys yleistyy huomattavasti, työ on pätkittäistä, työsuhteiden profiili muuttuu, talous on vahva, eivätkä tuloerot muodostu valtaviksi.



















¹⁷ Ihmisten ja sensorien merkittävästi tiihentyvä verkosto, ks. Demos Helsinki (2015)

Skenaario 3

Taikurien talous: maailma jossa työ on vakaata, mutta työsuhteita on monia.

KUVITTELE: Globaali kauppa on hälventänyt entisestään valtioiden rajoja. Vahva taloudellinen polarisaatio johtaa globaalin ja linkittyneen eliitin vahvistumiseen, mikä takaa vapaan liikkuvuuden. Kuitenkin paikalliset vastaukset polarisaatioon eroavat huomattavasti. Valtiot kilpailevat suuryritysten investoinneista, ja osa valtioista näivettyy. Korkeimmin koulutettu 5 prosenttia väestöstä vastaa 60 prosentista koko kansakunnan arvonlisästä, pääomatuloja on paljon ja suuri osa väestöstä on tuen nettosaajia.

SKENAARIOIDEN EROJA

Työn tärkeys arjessa, työaika per päivä	Työn samankaltaisuus arjessa	Työsuhteet	Tuloerot	Työn käsitteen muutos	Itsenäisyys työssä
<p>Työaika vähenee keskimäärin alle 30 tuntiin viikossa</p> 	<p>Viikot ovat erilaisia ja työ on aaltoliikettä: välillä sitä on liikaa, välillä liian vähän</p> 	<p>Pääasiassa yksi työsuhde</p> 	<p>Tuloerot kasvavat nopeasti</p> 	<p>Työ on yhteistyötä</p> 	<p>Työnantaja haluaa lopputuloksen</p>  
<p>Työaika täyttää yhä suuremman osan arjesta</p>  	<p>Työ on vakaa ja tasainen osa arkea</p>  	<p>Monia työsuhteita</p>  	<p>Tuloerot kasvavat hitaasti</p> 	<p>Työ on ongelmanratkaisua</p> 	<p>Työnantaja haluaa ajan</p> 
			<p>Tuloerot vähenevät</p> 	<p>Työ on toimeentuloa</p> 	

 Kunnialliset puurtajat

 Taipuisat tekijätyypit

 Taikurien talous

Kunnialliset puurtajat

Skenaarion keskeinen havainto on, että työ ja työpaikka ovat eri asioita. Tässä skenaariossa nykyisen kaltainen työsuhde säilyy osana työkuultuuria, mutta varsinainen työn sisältö muuttuu monilla työntekijöillä monipuoliseksi ad hoc -keikkatyöksi. Tämä on mahdollista työnvälityksen kitkaa vähentämällä. Työntekijöillä on varma palkka ja työsuhde, ja yritykset löytävät oikean tekijän kuhunkin tehtävään helposti. Skenaariossa ihmisten ammatti-identiteetin tilalle tulee yhä vahvemmin työpaikkaidentiteetti.

Kitkaa vähentävät työnvälitysyrietykset tasapainottavat uuden talouden rakenteellisia epäreiluuksia, jakavat työtä ja takaavat toimeentuloa. Ne ovat yrityksiä, joissa ei jaeta ainoastaan transaktioita tai arvoa, vaan myös elämäntapoja, poliittisia agendoja ja merkityksen rakentumista. Työnvälitysyrietystä voi vaihtaa elämäntilanteen mukaan.



SKENAARIO 1

Kuinka työnvälitysyrytykseen pohjautuva työmarkkina toimii?

Skenaarion ammatinkuvien katoaminen ja työtehtävien pirtaloituminen ei tarkoita välttämättä sitä, että palkka-suhteisesta, pitkien työurien työnteosta on luovuttava. Skenaariossa niin kutsutut työnvälitysyrytykset ottavat keskeiseksi liiketoiminnakseen osajien tehokkaan välittämisen erilaisiin tehtäviin. Tällainen malli on jo käytössä esimerkiksi ohjelmointialan konsultointitehtävissä, joissa osaajistaan hyvää huolta pitävät yritykset myyvät heidät pitkiksikin ajoiksi toteuttamaan ongelmanratkaisutehtäviä muihin organisaatioihin. Kun yhä useampi työntekijä on näiden työnvälitysyrytysten palkkalistoilla, niillä on yhä paremmat mahdollisuudet tukea ihmisten yksilöllistä kehitystä tarjoamalla heille kiinnostavia tehtäviä. Työnvälitysyrytysten keskeinen kilpailuetu on heidän datansa työntekijätarpeesta ja ihmisten osaamisista, intohimoista ja toiveista.

TULOEROT OVAT PIENET: 45 prosenttia ihmisistä tienaa keskituloisesti. Keskiluokan sisällä erot työajan suhteen eivät ole suuria. Laajan keskiluokan lisäksi on jonkin verran vuoden 2017 rahassa 1 000–2 400 euroa kuukaudessa tienaavia ja huipputulaisia.

Organisaatiokulttuuri muuttuu merkittävästi, mikä muuttaa myös johtamiskoulutusta ja valmentamista oman työn johtamiseen. Itsejohtamisen opetus alkaa jo päiväkodissa. Johtamiskoulutuksesta valmistuu vuorovaihtusvalmentajia. Esimiehiä on puolet vähemmän kuin vuonna 2017.

Vuonna 2040 työkäisistä 45 prosenttia on korkeakoulutettuja, mikä luo paineita koulutukselle: skenaariossa se on ensisijaisesti adaptiivista ja nopeasti työelämän muutoksiin reagoivaa.

Kunnialliset puurtajat -skenaarioon on yhdistetty työpajoissa syntyneet skenaariot Hyvän työn alustojen alustat ja Laajeneva keskiluokka.

Makrotalouden dynamiikka

Kunnialliset puurtajat -skenaariossa

SKENAARIOSSA lähitulevaisuutta leimaa protektionismi, joka rantautuu Suomeen pääasiassa muiden valtioiden päätöksenteon seurauksena. Vaikka Suomessakin nostaa päätään jonkinasteinen pelko keskiluokkaisten töiden häviämisestä, on globalisaation vastareaktio suhteessa muuhun maailmaan verrattain pieni. Kahdenväliset kauppasuhteet ovat yhä erinomaisia Ruotsin ja Saksan kanssa, mutta maailmalla vellova protektionismi lamaanuttaa globaaleja arvoketjuja. Se vaikuttaa myös Suomesta vietävien investointihyödykkeiden kysyntään ja niihin kytkeytyvään palveluvientiin.

Kautta maailman yritykset vastustavat voimakkaasti tulleja sekä muuta sääntelyä, mutta joutuvat sopeutumaan tilanteeseen. Koska sääntely on yleistä muuallakin, Suomi ei varsinaisesti kärsi pääoman tai yritysten karkaamisesta muualle. Protektionismi ei myöskään täysin pysäytä edistystä kaikilla yhteiskunnan osa-alueilla, vaan esimerkiksi koulutus on yhä Suomessa ensiluokkaista. Suomen koulutusjärjestelmän ja yritysten kykyä päivittää

opetus ja johtaminen vastaamaan nykypäivän vaatimuksia hehkutetaan kansainvälisesti. Suomi on siis lunastanut lupauksensa pitkän aikavälin kilpailukyvyn mallimaana.

Euroopassa vellovat pankki- ja velkakriisit johtavat lopulta euroalueen jakautumiseen, ja lopulta Suomikin päättyy välivaiheiden kautta takaisin omaan valuuttaan. Aluksi tämä näkyy korkojen ja valuuttakurssin voimakkaana heittelynä, mutta lopulta uusi markka vakiintuu, jonkin verran aiempaa valuuttaa heikommalle tasolle. Heikompi valuutta ei kuitenkaan pelasta teollisuustuotteiden vientiä, vaan Suomessa päädytään pitkäaikaiseen matalaan kasvuun. Lisäksi tuonnin kallistuessa erityisesti ruoka ja energia vievät yhä suuremman osan suomalaisten kotitalouksien kulutuksesta.

Kallis energian ja ruoan tuonti ajavat Suomen tilanteeseen, jossa innovaatioita on pakko syntyä. Vuosien 2020 ja 2030 välillä suunnan löytäminen on vaikeaa, mutta lopulta tilanne pakottaa Suomen entistä voimakkaampaan energiaomavaraisuuteen sekä ruo-

kainnovaatioihin. Korkeatasoinen koulutus ja yritysten sopeutumiskyky alkaa hiljalleen 2030 jälkeen kantaa hedelmää ja muun muassa teknologiapalveluiden ja uuden sukupolven elintarvikkeiden vienti näkyä taloudessa.

Skenaarion pääasialliset haasteet liittyvät alueiden eriarvoistumiseen maan sisällä sekä pitkään jatkuvaan nollakasvuun. Erityisesti pääkaupunkiseutu sekä pari muuta vahvaa talousaluetta pysyvät läpi kehityskulun kansainvälisesti vertailukelpoisina, mutta perinteisten teollisuudenalojen heikko vienti rokottaa useita maakuntia. Tämän johdosta työtä luodaan näillä alueilla työvoimapolitiisin keinoin. Koska alueiden eriarvoistumista ei saada kuriin, joillain alueilla kokeillaan laskea liikkeelle rinnakkaisia paikallisvaluuttoja, jotka devalvoituvat suhteessa euroon ja pitävät ostovoiman paikallisesti kohtuullisena. Tuontiruoan hinta nousee ja kauppojen valikoima yksinkertaistuu.



Verohallinto muuttuu maailman mukana

JULKISEN SEKTORIN RAHOITUS pysyy niukkana. Tämä edellyttää tuottavuuden parantamista niin, että palvelujen taso ja toiminnan vaikuttavuus säilyy. Lainsäädäntömuutokset ja tekniset ratkaisut pitää pystyä toteuttamaan nykyistä nopeammin ja ketterämmin. Raken-teelliset uudelleenjärjestelyt sekä muutokset julkishallinnon tehtävien jakoon ovat todennäköisiä.

Automaatio, algoritmit ja robotiikka lisääntyvät verotuksen kokoamisessa. Sähköinen ilmoittaminen muuttuu osin pakolliseksi ja lisää verkon kautta tapahtuvia kontakteja Verohallinnosta asiakkaisiin. Asiakkaiden itsepalvelua ja reaaliaikaisuutta on lisätty merkittävästi. Kaikki tieto on muuttunut digitaaliseksi.

Asiakkaiden kyky itsepalveluun lisääntyy, mutta samalla vaatimukset kasvavat. Asioissa, joita asiakas ei pysty hoitamaan itsepalvelulla, hän vaatii yhä henkilökohtaisempaa ja osuvampaa palvelua. Tämä asettaa vaatimuksia

asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden osaamiselle jo lähivuosina.

ICT muuttuu nopeasti ja käyttöön otetut ratkaisut vanhenevat nopeasti. Teknologia-riippuvuus on suurta, mikä lisää toimintavarmuuden tärkeyttä nykyisestäänkin. Erilaisiin mobiilialustoihin on pystyttävä tuottamaan palveluita nopeasti, rajapinnat ovat avoimia ja kolmansia tahoja hyödynnetään mm. alustatalouden ehdoin.

Työvoiman käyttö on nykyistä joustavampaa. Paljon työntekijöitä jää eläkkeelle, mihin on pystyttävä vastaamaan. Toisaalta eläköityminen antaa mahdollisuuksia uuden tarvittavan osaamisen hankintaan.

Ilmastonmuutos voi aiheuttaa uusia pakolaisvirtoja. Ympäristön suojele tai poliittiset muutokset voivat tuottaa uusia ympäristöveroja, joiden kerääminen voi edellyttää uusien tietojen hankintaa verottajan käyttöön.

Miten tulevaisuuden toimintaympäristön muutos vaikuttaa verotuksen toimittamiseen

ja verokertymiin 2025?

Automaatio, algoritmitalous ja robotiikka ovat korvanneet ihmistyön tarvetta. Tuottavuus on noussut ja bruttokansantuote kasvanut. Yhteiskunnassa on haasteita hyvinvoinnin jakautumisessa. Ansiotyön käsite on muuttumassa. Perustulo ja käänteinen tuloverotus tekevät tuloaan.

Vertaistalouden ja muiden uudentyöppisten palvelutarjontamuotojen sekä ansaintalogiikkojen nousu ja monipuolistuminen jatkuu.

Todellinen muutosvoima piilee lohko-
ketjuteknologian kaltaisissa disruptiivisissa innovaatioissa, jotka yleistyessään toisivat täysin uusia liiketoimintamalleja sekä innovatiivisia ansaintalogiikoita. Digitaalisuus ja ”maattomuus” kaupankäynnissä lisääntyy. Missä transaktio syntyy? Entä miten ja missä niitä verotetaan?

Maksaminen on muuttunut monella tapaa. Pankkien rooli maksujen ja samalla verotus-

tietojen välittäjänä on vähentynyt. EU-direktiivit poistavat kilpailun rajoitteita ja yhtenäistävät palveluita. Lohkoketjuteknologia mullistaa maksamisen tekniset ratkaisut.

Osa työstä on jakaantunut mikrotöiksi, joista kilpaillaan alustojen kautta globaalisti. Miten tällöin tulot muodostuvat ja miten niitä verotetaan? Voivatko työnteon muutokset vaikuttaa niin, että tuloveron kerääminen ei enää ole mahdollista tai sillä ei pystytä vastaamaan yhteiskunnan rahoitustarpeisiin?

Lohkoketjut ovat tapa ylläpitää ja luoda tietokantoja hajautetusti. Niiden rakenne mahdollistaa luotettavuuden niiden sisältämään tietoon. Tunnetuin lohkoketjuteknologialla tehty sovellus on virtuaalivaluutta Bitcoin, mutta lohkoketjujen avulla on mahdollista tehdä myös rahaa monimutkaisempia sopimus-, kirjanpito- ja tietokantarakenteita. Esimerkkejä sovelluskohteista ovat muun muassa älykkäät tai automaattisesti toimivat sopimukset, uudenlaiset omaisuusrekisterit, äänestysjärjestelmät ja laitteiden väliset ilman ihmisen tekemää päätöstä tehtävät keskinäiset maksut.



Ajankohtaiset puheenaiheet

Kunnialliset puurtajat -skenaariossa

Katoaako työ?

Tämä kysymys on keskeisessä roolissa skenaariossa. Skenaario olettaa, että palkkasuhteinen työ säilyttää asemansa: siis työpaikat säilyvät.

Miten ammatinkuvat muuttuvat?

Myös tämä kysymys tulee hyvin esiin skenaariossa. Vaikka työ tehdään palkkasuhteessa, ei työtehtävien muoto ole pysynyt ennallaan. Skenaarion keskeinen pulma onkin se, kuinka pirstaloituvia työtehtäviä voidaan tehdä mielekkäästi, kun ammatinkuvat katoavat.

Työn murros tapahtuu moneen suuntaan

Kunnialliset puurtajat -skenaariossa korostuu yleisosaamisen rooli, asiantuntijuuden, erikoistumisen ja keikkatyön kustannuksella. Käytännössä siis korostuvat seuraavat työn muutosta ajavat osatekijät: markkinakonvergenssi, digitalisaation kyky tuoda uusia töitä markkinoiden piiriin, keikkatyön palkkasuhteistuminen ja teknologian työnteon kyvykkyyksiä voimistava vaikutus. Seurauksena markkinakonvergenssista eli erilaisten aiemmin täysin erillisten markkinoiden yhdistymisestä työnvälitysyrietykset saavat merkittävää kilpailuetua laaja-alaisesta työntekijäjoukostaan.

Auttaako perustulo?


Tässä skenaariossa toimeentulon ongelma ratkaistaan pitkälti ansiotyöllä ja korkealla työllisyysasteella. Työn merkitys kytkeytyy työpaikkaan, ei työsuorituksiin. Työpaikan kautta ihminen omaksuu myös tietyn elämäntavan, joka kiinnittyy vahvasti identiteettiin.

Miten työ liittyy osaksi muuta elämää?

Työ on vuonna 2040 yhä keskeinen osa elämää, mutta työaika on silti hieman vähentynyt.

Seuraavat kehityskulut kuvaavat eri näkökulmista skenaariota vuosien 2017 ja 2040 välillä.

Kunnialliset puurtajat -skenaarion kehityskulkuja

Mahdollisuus!
Ammattiliitot 

TOINEN TAMMIKUUN KIHLAUS JA UUDET RUUKIT

KUNNIALLISET PUURTAJAT -SKENAARION keskeinen piirre on uudenlaisten työnvälitysyri-tysten ja työntekijöiden välinen sopimus, joka tekee yrityksistä keskeisen yhteiskunnallisen toiminnan areenan.

2017: Suomessa palkoista sovitaan yhdessä

VUONNA 1940 niin kutsutussa tammikuun kihlauksessa työnantajat ja palkansaajat päättivät, että työmarkkinoilla asioista neuvotellaan yhdessä. Suomi ajautui taloudellisiin vaikeuksiin 1960-luvun lopulla. Tarvittiin markan devalvointi ja talouden vakautusohjelma. Poliittiset edellytykset sopimiselle syntyivät sosiaalidemokraattien vaalivoiton jälkeen 1966. Hallitus ja työmarkkinajärjestöt solmivat kaksivuotisen vakautusratkaisun.

Ratkaisu onnistui ja siitä syntyi malli tulevien vuosien kokonaisvaltaisille tulopoliittisille ratkaisuille.

Suomessa on siis jo yli kolmenkymmenen vuoden ajan solmittu pääasiassa keskitettyjä tulopoliittisia ratkaisuja. Niissä on käsitelty palkkoja, työaikoja sekä sosiaali-, finanssi-, vero- ja työllisyyspolitiikkaa. 80 prosenttia palkansaajista on järjestäytynyt. Kansainvälisesti tarkastellen Suomen järjestäytymisaste on toiseksi korkein heti Ruotsin jälkeen. Esimerkiksi Keski- ja Etelä-Euroopan maissa järjestäytymisaste on vain 10–20 prosentin paikkeilla. Palkoista sovitaan monella työmarkkinan tasolla kansantaloudesta yrityksiin ja yksilöihin. Korkean järjestäytymisasteen voidaan tässä vertailussa nähdä vakauttaneen työmarkkinoita. Myös työnantajapuoli on laajalti järjestäytynyt.

Tupot eivät syntyneet itsestään, eivätkä ilman ristiriitoja ja kompromisseja. Työmarkkinajärjestelmä on kehittynyt askel kerrallaan lähes sadan vuoden ajan ja erilaiset hallitukset

ovat sopeutuneet toimimaan sen kanssa. Monet näkevät tulopoliitiikan entistä tärkeämpänä 2010-luvun Suomessa, jossa työtä leimaa epävarmuus.¹⁸

Kokonaisuutena palkkajakauma on Suomessa kansainvälisesti verraten kapea. Palkkaerot ovat lievästi kasvaneet 1990-luvun jälkipuoliskolta lähtien¹⁹. Täystyöllisyyden huippu oli vuosina 1989–1990. Tulonjaossa tapahtui vuosina 1994–2000 hyppäys, joka kuitenkin pysähtyi. Tuloerot eivät ole Suomessa juuri kasvaneet 2000-luvulla, vaikka ne ovat kasvaneet globaalisti²⁰. Koko suurituloisimman kymmenyksen osuus tuloista oli 23 prosenttia vuonna 2015.

Suomessa on useita paikkakuntia, jotka ovat kehittyneet yhden tai kahden suuryrityksen varassa. 1990-luvun lopulta 2010-luvulle teknologiavetoiset kasvukeskukset alkoivat vetää puoleensa hyvin koulutettua työvoimaa. 20 vuotta kestänyt kausi vaikutti

¹⁸ Koistinen (2014), 82

¹⁹ Moisala & Uusitalo (2004, 68)

²⁰ Suomen virallinen tilasto (SVT): Tuloerot 2015, 1

SKENAARIO 1

Uhka! Kunnat, kaupungit
-alueellinen polarisaatio



olennaisesti Suomen alue- ja yhdyskuntarakenteeseen. 2010-luvun irtisanomisissa rakenne alkoi purkautua, ja esimerkiksi Salossa Nokian tehtaan lopettaminen näkyy koko alueen taantumana. Kun suomalaiset suur-yritykset sopeuttivat toimintojaan vuoden 2008 finanssikriisin jälkeen irtisanomisilla, 80 prosenttia niistä toteutettiin Suomessa.²¹

Tulevaisuudessa palkanmuodostus saattaa pirstaloitua. Väestön keskittyminen pääkaupunkiseudulle voi kiihdyttää alueellista eriarvoisuutta ja näkyä myös siinä, miten ihmiset keskimäärin tienavat eri puolilla Suomea. Suomalaisten kiinnostus kuulua ay-liikkeen ennakoi sitä, että ammattiliitot osallistuvat tavalla tai toisella palkan määrittelyyn jatkossakin.

2020–2040: Kitkaton työnjako

POLIITTISEN VAIKUTTAMISEN kautta katsottuna keskeinen muutos tapahtuu silloin, kun työntekijäjärjestöt ryhtyvät ajamaan painokkaammin työttömien etuja. Tämä ei tapahdu itsestään, vaan työntekijöiden vaatimukselta, kun pelko keskiluokkaisten töiden häviämisestä kasvaa 2020-luvun alkupuolella.

²¹ Koistinen 2014, 66

Mahdollisuus! Erilaiset organisaatiot,
yritykset, edelläkävijätoimialat



2030-lukuun mennessä ammattiliittojen ja työntekijäjärjestöjen painostuksen myötä tehdään lakimuutoksia, joiden seurauksena työn ja verotuksen suhde muuttuu ja työlainsäädännön muutosaikeet etenevät.

Työntekijä- ja työnantajajärjestöjen rakentavan yhteistyön seurauksena tammikuussa 2030 saadaan neuvoteltua “uusi tammikuun kihlaus”. Se on kansainvälisesti katsottuna poikkeuksellinen yhteistyöole, jolla pyritään takaamaan mahdollisimman monen työ palkkasuhteessa.

Osana uuden tammikuun kihlauksen lakimuutoksia osa yrityksistä keskittyy liiketoiminnassaan kontaanto-ongelman ratkaisemiseen. Ensimmäinen merkittävästi ja suuressa mittakaavassa työn ja tekijän työnvälitystietä käyttävä yritys syntyy suuresta suomalaisesta metsäalan yrityksestä. Yrityksen syntyyn vaikuttaa keskeisesti julkisen puolen investointi.

Ensimmäinen työnvälitysyrittäjä saa pian kilpailijoita. Koska palkkamaltista on sovittu tarkasti, nämä yritykset eivät pysty merkittävästi kilpailemaan palkalla. Siksi ne tarjoavat muita hyötyjä työntekijöilleen ja pyrkivät tekemään työstä merkityksellistä, palkitsevaa ja kykyä kehittävää.

Erään nimekkään työnvälitysyrittäjän visionäärinen, karismaattinen yritysjohtaja onnistuu brändäämään uuden työmallin rat-

Mahdollisuus!
Ammattiliitot



kaisuna kaikkiin työelämän ongelmiin. Mallin tavoitteena on, että jokaisella on mahdollisuus menestyä ja rakentaa miellyttävä ja henkisesti palkitseva työelämä lähtökohdista riippumatta. Työnvälitysyrittäjä tarjoaa hurmoshenkisiä itsensä johtamisen verkkokursseja, jotka keräävät mainetta kunniallisten puurtajien keskuudessa. Niiden keskeinen sisältö ei ole tiedollisen osaamisen kehittäminen, vaan ennakoinnin ja nopeasti muuttuvan ympäristön mahdollisuuksiin tarttuminen.

Suomessa siirrytään 2030-luvulla työkuultuuriin, joka korostaa ihmisten voimavaroja. Hyvämaineiset yritykset saavat helpommin rekrytoitua haluamiaan työntekijöitä. Erilaiset työkohteita arvioivat sivustot, kuten ammattiliittojen yhteinen arvioiduunia.fi vaikuttavat kilpailuun työntekijöistä. Yritykset myös profiloituvat työntekijöiden toiveiden perusteella. Vuonna 2030 perustettu metsäalalta lähtöisin oleva työnvälitysyrittäjä on jo vuonna 2040 laajentunut ajamaan metsittämistä, maatalouden ja ilmastonmuutoksen hallintaa.

Vuonna 2020 moni työ oli keikkatyötä, joka toimi täysin työnantajien ehdoilla. Vuonna 2030 näin ei enää ole. Vuonna 2040 kaikilla on työtakuu, eikä juuri kenelläkään ole nollatuloja.

Tammikuun kihlauksessa palkansaajaliike

↑ **Mahdollisuus!** Verohallinto
– yhteiskunnan tulonjaon hallinta

Mahdollisuus! ↑
Ammattiliitot

on onnistunut saamaan työntekijät työnvälitysyrittäjien mikro-omistajiksi. Näin omistus on hajautettua, eikä pääoman korkea tuottoaste enää aiheuta suhteellisesti suurempaa tuottoa pienelle osalle väestöstä. Vuoteen 2040 mennessä ammattiliittojen keskeinen anti yhteiskunnalle on ollut se, että tekemällä työtä työnvälitysyrittäjissä päättyy tällaisen yrityksen mikro-omistajaksi.

2040: Uudet Ruukit

TYÖNVÄLITYSYRITYS, tämän skenaarion uusi Ruukki, on syntynyt ratkaisemaan työn kohtaanto-ongelmaa. Uuden Ruukin syntymisen jälkeen työn kysyntä ja tarjonta kohtaavat maantieteestä riippumatta. Se vastaa sopimuksen juridisesta oikeellisuudesta ja reiluuudesta sekä tarjoaa tietoa ja neuvontaa jäsenilleen. Yritys tarjoaa yksilöille palkan, ja varmistaa osaamisen kertymisen. Yksi työnvälitysyrittäjien arvolupaus voi olla esimerkiksi vastuullisuusalusta: alustaan kuuluvat tietävät, että heidän työnsä noudattaa vastuullisen työn vaatimuksia.

Muutama jättiyritys vastaa suurimmasta osasta työtehtävien ja -tekijöiden kohtaamisista. Nämä työnvälitysyrittäjät ovat saaneet merkittäviä oikeuksia työn ja tekijän koh-

taamiseen liittyvän datan hyödyntämiseen liiketoiminnassaan. Työn ja tekijän kohtaamiseen liittyvä yhteiskuntasopimus mahdollistaa työnvälitysyrittäjien hedelmällisen ja monimuotoisen toiminnan. Toisaalta se pitää työnvälitysyrittäjien omistuksen pitkälti työntekijöiden hallinnassa ja estää datan ja valta-aseman väärinkäytön.

Toivotun tulevaisuuden yhteiskunnassa ylikansallisten työn kohtaamista toteuttavien työnvälitysyrittäjien on toimittava reilusti. Luottamus on rakennettu teknisesti skenaarion kohtaamistalouden mekanismeihin esimerkiksi niin, että työntekijän arvioinnista on siirrytty vuorovaikutukselliseen arviointiin, johon kuuluu myös työtehtävän ja työn tarjoajan arvioiminen.

Työnvälitysyrittäjät lupaavat, että niiden avulla työmarkkina toimii hyvin. Monelta osin työ ja paikallisten työnvälitysyrittäjien omistajuus on Suomessa. Työ näissä yrityksissä on tavallaan palkkatyön ja yrittäjyyden välimuoto. Palkka on taattu, mutta tehtävät vaihtelevat varsin paljon erityisesti niiden osalta, joilla ei ole erityisosaamista. Tästä huolimatta ihmiset eivät koe olevansa keikkatyössä. Ammatti-identiteetistä on siirrytty työpaikkaidentiteettiin, ja työyhteisöön kuuluminen merkitsee ihmisille paljon.

Mahdollisuus! ↑
Henkilöstö-
välitysfirmit, ammattiliitot



PALKKATYÖ SÄILYY: ONKO TYÖPAIKKA ITSEISARVO?

KUNNIALLISET PUURTAJAT -skenaariossa onnistutaan hankalista olosuhteista huolimatta ylläpitämään lähes täystyöllisyyttä.

2017: Mahdollisuus riistoon

PALKKATYÖ on myyjän ja ostajan vaihto- ja valtasuhde. Palkkatyössä tärkeintä on työn hinta eli palkka ja sen kollektiivinen määrittely. Kysymys on siitä, saneleeko työnantaja palkan vai syntyykö se neuvottelemalla.

Vasemmiston väite on ollut, että työ riistää tekijänsä, koska työn hyödyt valuvat pääoman kasvattamisen tarpeisiin. 2010-luvulla olemme päinvastaisen ongelman edessä: työttömyysaste näyttää jumittuneen ja moni kaipaa kipeästi mahdollisuutta tulla riistetyksi. Palkkatyöstä paljon kirjoittaneen Andre Gorzin mielestä on huolestuttavaa, jos talouden on laajennuttava yhä uusille alueille, jotta se voi tuottaa lisää työtä tai korvata hävinnyttä työtä. Työ on silloin itseisarvo, jota tehdään millä tahansa hinnalla.

Kysyntään ja niukkoihin hyödykkeisiin perustuva työmarkkina on heikentänyt työnteki-

jöiden mahdollisuuksia parantaa työn ehtoja. Globaalisti on yleistä, että matalapalkkaisten töiden tekijät eivät pysty elättämään itseään työllä. Suomessakin on keskusteltu esimerkiksi asumistukien yhä kasvavasta käytöstä, koska etenkin pääkaupunkiseudulla kaikkien palkat eivät riitä asumiseen ja elämiseen. Phillip Brownin mukaan korkea koulutus, globaalit työmarkkinat ja työn automatisointi ovat luoneet “mahdollisuusloukun” vastavalmistuneille. Koulutus ei enää takaa hyväpalkkaista työtä²².

2020–2040: Itsensä johtamisen murros

UUOTEEN 2032 MENNESSÄ keikkatyö on kriisiytynyt, ja työolosuhteet ovat kestävätkö. Palkansaajaliike aloittaa ankarat neuvottelut työn ehoista ja vaatii uutta yhteiskuntasopimusta työlle.

Kuten edellä kuvattiin, uudesta tammi-kuun kihlauksesta eteenpäin 2030-luvulla keikkatyön huonoja puolia ryhdytään välttämään aktiivisesti erilaisin politiikkapäätöksin. Keskeiseen rooliin nousevat palvelujen laatustandardit ja sääntely. Pirstaleisen työn yhteiskunnallinen arvostus paranee, eikä siitä enää puhuta negatiivisesti silpputyönä. Työn-

välitysyrietysten työkuultuuri on synnyttänyt suuren itsensä johtamisen murroksen, jota on tuettu läpi koulutusasteiden. Myös erilaiset itsensä johtamisen työkalut ovat parantuneet ja yleistyneet.

2040: Kilpailua merkityksen areenalla

TYÖNVÄLITYSYRIETYKSEN KAUTTA työttömät tai hetkellisesti työtä vailla olevat saavat osaamisensa nopeasti ja tehokkaasti tarjolle. Kovien palkkojen sijaan työnvälitysyrietykset kilpailevat tarjoamalla parhaita merkityksiä työlle. Työnvälitysyrietyt keskittää työelämän verkostoja yhteen, ja siitä hyötyvät etenkin ihmiset, jotka ovat työllistyneet huonosti tai vaihtaneet alaa. Työllistymistä edesauttavia verkostoja on syntynyt erikoistuvan työn puolella esimerkiksi maatalouteen ja Lapin matkailuun, joiden yhteiskunnallinen merkitys ja rooli ovat kasvaneet.

Tässä yhteiskunnassa palkkatyö on ensisijainen toimentulon lähde vuonna 2040. Yhteiskunnassa on töitä ja niille tekijöitä. Työ on äylliseksi tuotettua, oikeudenmukaiseksi koettua, kaikkien hyvinvointia lisäävää ja tuottavaa toimintaa.

22 Brown & Hesketh (2004)



Kohtaantoyritysten dataan perustuva liiketoiminta on vuonna 2040 monimutkainen järjestelmä, jota on vaikea valvoa ja verottaa. Vuonna 2040 keskeinen kysymys onkin pääoman verotus ja hyvinvoinnin rahoittaminen. Sitä ei olla täysin ratkaistu, mutta palkkasuhteisesta työstä johtuen ansiovero voidaan kerätä kuten vuonna 2017.

TYÖAIKA JA TYÖN LAATU

KUNNIALLISET PUURTAJAT -skenaariossa työelämän laatu paranee teknologisen kehityksen seurauksena.

2017: Työ automatisoituu

TYÖ KYTKEYTYY SOSIAALISEEN TURVAAN, esimerkiksi työttömyyden ja vanhuuden turvaan, mutta 2010-luvulla uhka työn loppumisesta tuottaa näiden suhteen epävarmuutta.

ETLA:n mukaan automatisaatio uhkaa periaatteessa kolmannesta (35,7 %) Suomen työpaikoista²³. Arvio perustuu vuonna 2013 ilmestyneeseen Freyn ja Osbornen tutkimukseen²⁴, jonka mukaan automaatio uhkaa 49 prosenttia Yhdysvaltojen työllisyydestä. Heidän tulkinnassaan erityisesti matalapalkkaiset työt katoavat²⁵. Frey ja Osborne puhuvat automatisaation lisäksi oppivista koneista, mobiilirobotiikasta ja työtehtävien uudelleenjärjestelystä.

Tutkimuksessa Frey ja Osborne sovittavat teknologiset mahdollisuudet työtehtäviin, ei-

²³ ETLA (2014)

²⁴ Frey & Osborne (2013)

²⁵ Joissain arvioissa keskiluokkaiset työnkuvat häviävät aiemmin. Vrt. Autor (2015).



Mahdollisuus! Uudet korkean teknologian yritykset

vätkä ota huomioon poliittisia tai sosiaalisia voimia, jotka voivat estää muutoksia. ETLA arvioi, että tekoäly alkaa vaikuttaa lähivuosina myös muualla kuin rutiinistyössä. Monimutkaista havainnointia, manipulaatiota, luovuutta tai sosiaalisia taitoja vaativat työt jäävät jäljelle. Muutosta hidastavat esimerkiksi lait ja säädökset, konventiot, standardit, arvot ja asenteet, vaikeus muuttaa organisaatioita sekä “eilisen voittajien” intressien suojeleminen.

EVA:n Robotit töihin -raportin²⁶ arvion mukaan 20 vuoden aikana Suomessa automatisoinnilla voidaan korvata vain 7 prosenttia työpaikoista. Robotisaatio tuottaa uutta työtä, joka perustuu ihmisen ja koneen parhaiden kykyjen yhdistämiseen. EVA:n mukaan robotiikan luoma tuottavuus parantaa kokonaiskysyntää ja siksi myös ihmisen työn kysyntää. EVA ei pidä perustulona tarpeellisenä tulevaisuudessa. Teknologisen kehityksen jarruttaminen on EVAn tutkijoiden mielestä huonoa politiikkaa sopeutumiseen. Sen sijaan he tukevat mallia, jossa ihmisen on helppo hankkia uusia taitoja ja uusia ammatteja.

²⁶ Andersson et al. (2016)

2020–2040: Ihmiset kilpailevat koneita vastaan

2020-LUVULLA näivettyvän talouden yhteiskunnassa kaikkien tulot putoavat. Palvelutalous ei vedä, ja ihmiset käpertyvät yhä useammin koteihinsa. Palkat putoavat robotiikan hinnan halventuessa ja myös työttömyys lisääntyy, sillä ihmiset joutuvat kilpailemaan samoilla työmarkkinoilla.

Kuluttajamarkkinoilla on hankalaa tehdä liiketoimintaa, koska ihmisillä ei ole varaa ostaa mitään. Myöskään yrityksille myyminen ei ole helppoa, kauppatullit kuristavat vientiä, ja sisämarkkinoilla pääosa arvontuotannosta perustuu dataan. **Harmaa talous kasvaa.**

Ihmislouhijat, eli duunarit, jotka suorittavat erilaisia koneelle kalliita toimenpiteitä saavat työstään erittäin matalaa korvausta. He lakkoilevat toistuvasti 2030-luvun lähestyessä ja tuovat esille peltihallityön epäkohtia.

Palvelujen hankkijat eivät usein tiedä, toteuttaako heidän ostamansa tehtävän ihminen vai kone. Syntyy kansanliikkeitä, jotka vastustavat sekä rutiinimaista ja alentavaa ihmistyötä että konetyötä, joka vie palkan ihmisiltä. Ammattiliitot tukevat ja masinoivat molempia ärhäkkään poliittiseen keskusteluun kietoutuvia liikkeitä. Tämän kamppailun lopputuloksena syntyy uusi tammikuun kihlaus.

2040 Kuopasta ylös

VUONNA 2040 digitalisaation ja robotiikan hyödyntäminen on johtanut työajan lyheneemiseen. Merkittävä osa vuoden 2017 työstä on automatisoitu, mutta myös uutta työtä on syntynyt. Yleisesti ajatellaan, että ihmisen ei pidä tehdä robotin töitä, mutta samalla työpaikka on hyvän elämän keskeinen osa. Työ on hyvinvoinnin lähde niin, että viihtyminen ja tuottavuus eivät ole ristiriidassa. Pelolla johtamisesta on siirrytty ihmisvoimavaroilla johtamiseen sekä yhteistyön ja sopimisen kulttuuriin.

Vuonna 2040 keskeistä on työnteon merkityksen, vuorovaikutuksen ja verkostojen näkökulma. Työn tehtävänä on tuottaa yhtä lailla energiaa ja iloa, ei pelkästään toimeentuloa. Merkityksellisessä, verkostomaisessa työelämässä on mahdollista löytää työtehtäviä, joissa ihminen on parhaimmillaan.

Jokaisella on mahdollisuus menestyä lähtökohdista riippumatta. Osaamisen kehittäminen huomioidaan paremmin työelämässä, ja älykkyys ymmärretään laajemmin kuin vain älykkyysosamäärän kautta. Osaamisen kehittäminen ei ole vain tiedollisen osaamisen kehittämistä, vaan entistä tärkeämpään rooliin nousee kyky ennakoida ja hallita ympäristöä.

Miltä sitten näyttää arki tässä yhteiskun-

nassa? Työurat ovat pitkiä, ja moni löytää merkityksellisen työn näkemystensä ja kokemuksen kautta. Kokemus on saatu työnvälitysritysten avulla voimavaraksi. Iän myötä palkat laskevat, ja eläkkeelle siirrytään liukuvasti, tuskin koskaan kokonaan työstä irtautuen. Työstä pyritään aktiivisesti poistamaan huonot puolet, rutiinit ja tylsyys. Ihmillisten käytäntöjen siirto ihmisten välillä on keskeinen ja kysytty taito.

Suomalainen ostovoimakorjattu keskipalkka on laskenut reilusti alle 3 000 euroon. Sen hyväksymistä on helpottanut työelämän laadun parantuminen ja työn merkityksellisuuden nousu. Työnvälitysritykset ovat onnistuneet luomaan yhteisöjä, joissa työn ja vapaa-ajan tiukka raja on liudentunut ilman, että ihmiset stressaantuvat. Jos 2010-luvulla työntekijä sai kulttuuri-, ja liikuntaseteleitä, 2040-luvulla hän saa käyttää kaupungin jaettua ajoneuvokantaa, vuokrata lastenvahteja ja lainata tuhansia e-kirjoja Amazonista.

Ihmisten rooli monissa ammateissa on yhä keskeinen. Hoivatyön rutiinit on minimoitu, mutta empatia lisääntynyt. Työnvälitysritysten tukitoimet työllistävät myös paljon ihmisiä. Esimerkiksi paikallisosaaamisella voi auttaa monenlaisia sisältöosaajia toimimaan oikein tietyissä hiljaista tietoa vaativissa konteksteissa.

Tapaa työntekijät



Leevi, 42

**ERIKOISLÄÄKÄRI,
SAATTOHOITO**

“Työskentelen hoitolaitoksessa. Keskeisin työni on kuolevien kanssaihminen saattohoito ja kohtaaminen.”



Mikael, 68

ASIAANTUNTIJA

“Toimin verkostossa uusien työntekijöiden kanssa. Keskustelen heidän tavoitteistaan ja kerron, miten olemme päätyneet tämänhetkiseen tilanteeseen.”



Laura, 31

YKSILÖVALMENTAJA

“Autan yksilöitä ja yhteisöjä tekemään töitä paremmin yhdessä. Teen vaihtelevaa keikkatyötä ja arvostan vapaa-aikaa. Tehtävänäni on siirtää hyviä käytäntöjä yhteisöiltä toisille ja sitä kautta edistää hyvinvointia.”



Jon, 26

ALUSTALOKALISAATTORI

“Muotoilen globaaleja alustoja ja niiden tarjontaa ja kysyntää paikallisiin ympäristöihin Suomessa. Olen siis eräänlainen alustatulkki. Minulla on paikallista erikoisosaamista ja paikallistuntemusta. Työni on osittain virtuaalista, osittain fyysistä.”

Näin toteutui Kunnialliset puurtajat -skenaario

2017

Johtamiskoulutuksessa alkaa uusi linja, joka kouluttaa uuden ajan esimiehiä erityisesti vuorovaikutustehtäviin.

2020

Päiväkodeissa lapsille opetetaan itsejohtamista esimerkiksi erilaisten leikkien avulla. Kasvatusfilosofia perustuu toimintakyvyn lisäämiseen ja itsetunnon vahvistamiseen.

2022

Sairaanhoitajalla on suuri määräysvalta työssä, joka perustuu luottamustiimeihin. Päätös, jonka on aiemmin voinut tehdä vain lääkäri, tekee nyt luottamustiimi, jota avustaa diagnostinen tekoäly.

2025

Tunneälytaidoista tulee voimakkaasti arvostettu ominaisuus rekrytoinneissa ja palkkauksessa, sillä robotit hoitavat jo valtaosan muista kognitiivisista ja manuaalisista työsuoritteista.

2028

Esimiehen tehtävä muuttuu vuorovaikutusvalmentajaksi, joka kehittää ja koordinoi osaamista. Esimiehen rutiinityöt eli paperien pyörittely vähenee. Asiantuntijatyössä näkyy suuri valta omaan työhön.

2030

Työura pirstaloituu ja ihmisten liikkuvuus työsuhteissa lisääntyy. Useimmilla ei ole samaa työnantajaa yli viittä vuotta. Yrittäjäyys lomittuu palkkatyöhön, ja ihmiset pitävät lyhyitä sapatteja useissa kohdissa työuraa.

2032

Työajanseuranta loppuu työpaikoilla.

2035

Yritykset tavoittelevat niin sanotun poislähtävän firman brändiä, eli korostavat työntekijöiden kehittämistä jopa omalla kustannuksellaan. Huippuesimiehen tehtävä on lähettää hyviäkin työntekijöitä lähetetään pois organisaatiosta, jos heidän työnsä ei enää tarjoa mahdollisuuksia jatkuvaan kehittämiseen. Näin saadaan jatkuvasti uusia huippuosajia, joita motivoi kehittyminen.

2040

Työnantajan käsite on muuttunut. Työnantaja on työn tilaaja ja organisoiija. Esimiehiä tarvitaan 50 prosenttia vähemmän kuin vuonna 2016.

Havainto: Työ ei katoa

Toimeentulo erkanee työpaikasta ja ajasta

MARRIOT-HOTELLIKETJUSSA työskentelee reilusti yli sata tuhatta työntekijää. Sen kovemmassa kilpailijassa, AirBnB-yrityksessä, on noin 1 600 työntekijää. On kuitenkin helppo jättää huomioimatta, että AirBnB:n kautta saa toimeentuloa yli miljoona ihmistä. AirBnB:ssä tehdään monella tavalla töitä, esimerkiksi siivotaan asuntoa ja annetaan avaimia ja ohjeita turisteille. Varsinainen korvaus tulee pikemminkin omaisuuden vuokraamisesta. Toimeentulo ja työpaikka erkanevat.

Jatkossa osa toimeentulosta syntyy omistuksista. GetAround-palvelu San Franciscossa vertaisvuokraa tuhansia autoja muutamalla dollarilla per päivä. Auton omistajat hyötyvät autonvuokrasta, koska he saavat vähennettyä auton investointiin käyttämiään kustannuksia. Auton hinta siis laskee kaikille osapuolille samalla kun autojen käyttöaste nousee. Uudet yhteisöt, jaetut työtilat ja yhteisötalouden monet muodot tekevät samaa. Samalla hyödykkeiden hinta lähestyy nollaa, työt ja työstä saatavat korvaukset pienenevät. Toi-

saalta kekseliäisyys mahdollistaa palveluiden yksilöllisen räätälöimisen, jolloin ihmiset maksavat eri asioista kuin ennen. Esimerkiksi vaatekaupan myyjä saa käyttöönsä tietoa asiakkaan ostohistoriasta ja mieltymyksistä, joiden luovasta yhdistelystä ja käytöstä asiakas maksaa enemmän kuin itse tuotteista.

Työ ja työpaikka ovat eri asioita

DIGITALISAATIOKEHITYKSEN aikaansaama automaatio ei rajoitu enää suoraan fyysisen maailman kanssa toimiville aloille. Englanninkielisessä mediassa robotit ovat jo vuosia kirjoittaneet uutisia, jotka voi helposti koostaa datan avulla. Tällaisia ovat esimerkiksi baseball-tulokset tai pienet maanjäristyysuutiset. Myös alustatalouden kautta tapahtuva työn uusjako murtaa perinteisiä ammatteja.

Esimerkiksi kääntäjän työtä uhkaavat Dualingon kaltaiset palvelut, joissa kääntäminen tapahtuu samalla, kun käyttäjät alustan toisella puolella opettelevat puhumaan englantia. Ohjelma jakaa saman käännöstehtävän

riittävän monelle, jotta se voi tilastollisesti päätellä oikean vastauksen. Kääntäminen ei maksa mitään, koska kääntäjä haluaa oppia kieltä. Toiseksi uhaksi nousee tekoäly. Vuodesta 2011 Googlen Brain-yksikkö on kehitellyt aivojen neuronien toimintalogiikkaan perustuvaa keinoälyä, joka oppii kuin pieni lapsi yrityksen ja erehdyksen avulla. Vuonna 2016 Google Translate on alkanut valtakielien osalta muuttua keinoälypohjaiseksi ja sen käännösten laatu on parantunut huomattavasti.²⁷

Kaikki nämä palvelut mahdollistavat tuotavuusloikan, jonka jälkeen saman työtehtävän voi tehdä vähemmällä työmäärällä. Kasvamyymiä tarvitaan kuusi kertaa enemmän kuin automaattikassojen hoitajia. Siksi moni joutuu etsimään uuden työpaikan, jos sama työnantaja ei tarjoa uusia työtehtäviä. Teknologisella työttömyydellä tarkoitetaan sitä, kun työn tehostumisen seurauksena työvoiman tarve yksittäisissä työtehtävissä vähenee.

Aina aiemmin historiassa ihmisille on löytynyt uutta tolkkullista tekemistä. Nyt muu-

²⁷ New York Times 'The Great A.I. Awakening', <http://www.nytimes.com/2016/12/14/magazine/the-great-ai-awakening.html>

tos on nopeampi, joten myös kasvukivut kovempia. Yhdysvalloissa työn tuottavuus on vuosina 1973-2015 noussut 73 prosenttia. Samassa ajassa tuntipalkat ovat nousseet 11 prosenttia. Tuottavuus on siis noussut 6,6 kertaa palkkoja nopeammin²⁸.

Työ ei kuitenkaan lopu.

TYÖN (WORK) voi määritellä monella tavalla mutta yksikään näistä määritelmistä ei mahdollista sitä, että työ katoaa. Työpaikat (jobs) sen sijaan voivat kadota, ainakin siinä mielessä, että työpaikkaan tarvittava osaaminen muuttuu. Työ ja työpaikka ovat siis eri asioita. Vaikka työ ei tekemällä lopu, on mahdollista, ettei työpaikkoja löydy kaikille halukkaille tai ettei koulutuksen avulla ehditä reagoida työelämän tarpeiden muutoksiin.

²⁸ Economic Policy Institute: Productivity-pay Gap. <http://www.epi.org/productivity-pay-gap/>

Seuraa tätä: Väestön ikääntyminen saattaa pysäyttää uudistumisen

KUNNIALLISET PUURTAJAT -SKENAARIOSSA kaupungit pärjäävät hyvin ja maaseutu näivetty, kun väestö vanhenee muuttoliikkeen ja protektionistisen politiikan myötä. Mitä vanheneva väestö tarkoittaa päätöksenteon kannalta?

Useimmissa suurissa talouksissa, Euroopassa, Kiinassa ja Yhdysvalloissa yli kolmannes väestöstä on väestöennusteiden mukaan vuoteen 2050 asti eläkeläisiä eli 65-vuotiaita tai vanhempia. Väestö kasvaa, koska ihmiset elävät pidempään. Talouskasvua tuottava väestönosa puolestaan ei kasva.

Globaalia taloutta onkin jo pitkään hidastanut syntyvyyden aleneminen. Vuoden 1960 ja 2005 välillä globaalien työvoiman määrä kasvoi 1,8 prosentilla vuodessa. Nyt se on romahtanut runsaaseen prosenttiin ja jatkaa vähenemistään, sillä koulutuksen ja varallisuuden leviämisen myötä syntyvyys laskee. Runsasväkisistä maista vain Nigeriassa ja Filippiineillä työvoiman määrä kasvaa kovaa vauhtia.

Mitkä ovat ikääntyvän väestön kulttuuriset ja muut vaikutukset? Muutosten läpivieminen työpaikoilla ei ainakaan helpotu. Pahimmillaan edessä on perinteisten rakenteiden hallitseminen ja jäykkä yhteiskunta.

Konsulttiyritys McKinseyn tutkimusosasto Global Institute on arvioinut, että puolet viimeisen 50 vuoden talouskasvusta on syntynyt teknologian kehityksestä ja puolet lisääntyneestä työvoimasta. Nyt väestönkasvu taittuu seuraavan 50 vuoden aikana, ja työvoiman kasvu taittuu jo sitä ennen. Siksi olemme ennennäkemättömän tuottavuushypyn tarpeessa. Tällä kertaa tosin on kyse jopa eksistentiaalisesta hypystä tuntemattomaan. McKinseyn arvioiden mukaan tuottavuuden kasvun tulee olla 80 prosenttia nopeampaa kuin aiemmin historiassa, jotta talouskasvua voitaisiin pitää yllä globaalilla tasolla.

Väestömuutokset näyttävät tosin aivan erilaisilta, jos niitä tarkastelee pienemmässä maantieteellisessä mittakaavassa kuin maiden tasolla. Väestö voi kasvaa joko syntyvyyden tai muuton kautta. Suomessa väes-

tö kasvaa suurissa yliopistokaupungeissa ja niiden metropolialueilla molemmista syistä. Kaupunkeihin muuttaa nuoria. Suomessakin kaupungistumisaste kiihtyy, sillä Suomi on kaupungistumisessa Euroopan häntäpäässä.

Kansallisvaltioiden, suljettujen rajojen ja muurien maailmassa nuorten on vaikeampi kohdata toisiaan. Kaupunkien tiiviys ja satunnaiset kohtaamiset korreloivat suoraan patenttien määrän ja muiden innovaatiomittarien kanssa. Voi siis käydä niin, että demografiset tekijät hidastavat uudistumista.

Tällaisen demografia-ansan vastailmiö on myös mahdollinen: kun osaavia työntekijöitä ei löydy, on panostettava nopeammin automaatioon. Saattaakin käydä niin, että uus-kansallisvaltioiden maailmassa maat, joissa on suhteellisesti suurin määrä ikääntyneitä, tuottavuusloikan mahdollistavat automaatiojärjestelmät saadaan pystyyn nopeimmin.²⁹

29 Lue lisää Kauhanen (2014)





Suomalainen hyvinvointi rakentuu yhä vahvasti työlle

KOKO SUOMALAINEN HYVINVOINTI ja yhteiskunta on rakennettu työlle, ja työn muutos on Suomen hyvinvointivaltion menestystarinassa ollut historiallinen vahvuus. Viimeisen viidenkymmenen vuoden aikana olemme siirtyneet pois maa- ja metsätalousvetoisesta työstä teollisuusyhteiskunnaksi ja yhä enemmän palveluihin. Rakennemuutos mahdollisti 1900-luvulla tapahtuneen hyvinvoinnin kasvun: esimerkiksi 1970-luvulta lähtien olemme kouluttaneet käytännössä kaikki yhteiskuntamme jäsenet.

Osa työhön ja hyvinvointiimme liittyvistä muutoksista on ollut kivuliaita, kuten maalta ja maastamuutto, ja osa on puolestaan vaatinut suuria yhteiskunnallisia investointeja ja arvovalintoja. Yhteiskuntamme ensimmäistä sataa vuotta katsomalla on kuitenkin helppo olla ylpeä ja tyytyväinen tavasta, jolla olemme onnistuneet kasvattamaan hyvinvointiamme muuttamalla työ-, ja elinkeinorakennetta.

Suomalainen eläkejärjestelmä perustuu

työhön myös työeläkejärjestelmän kautta. Työeläkejärjestelmä on onnistunut tuomaan elämän mittaista varmuutta hyvinvointiin ja toimeentuloon kautta suomalaisen yhteiskunnan. Tämän järjestelmän ylläpitäminen ja päivittäminen on niin Varman kuin meidän kaikkien suomalaisten etu.

Kuten tässä julkaisussa ansiokkaasti kuvataan, työ on jälleen muutoksessa. Isoin yksittäinen työelämän muutos on, että Suomi vanhenee. Eliniän kasvu on positiivinen asia, mutta työlle tämä tarkoittaa suurta muutosta. Meidän pitää jaksaa jatkaa työntekoa muodossa tai toisessa yhä vanhemmaksi. Tämä ei tapahdu yksinomaan pakottamalla, ja tarvitsemekin joustoa, uusia ideoita ja taitoa jatkaa työuriamme hieman nykyistä pidemmälle. Onneksi mahdollisuutemme tehdä joustavia organisaatioita – työskennellä ajasta ja paikasta riippumatta – ovat koko ajan paranemassa. Erityisen haasteen muodostavat kuitenkin fyysisesti raskaammat työt. Näiden

osalta etsimmekin jatkuvasti tapoja jakaa työtä ja työtaakkaa tasaisemmin.

Olemme yhteiskunnassa tottuneet siihen, että työn tuottavuus on teollisuustyössä parantunut jatkuvasti. Palvelualojen tuottavuuden kasvu on kuitenkin ollut perinteisesti hitaampaa. Jos tulevaisuudessa teknologian kehitys mahdollistaa vastaavan tuottavuuden kasvun myös palveluiloille, työtehtävät mullistuvat hyvinkin nopeasti, josta hyvänä esimerkkinä toimii jo tapahtunut pankkitoiminnan muutos. Tällaiset muutokset ravisuttavat työn käytäntöjä, mutta niihin on suhtauduttava rohkeasti: työn tuottavuuden kasvu on elintasomme kasvun edellytys.

Onkin oletettava, että erityisesti yksityisten palveluiden rooli korostuu edelleen tulevaisuudessa. Tällä hetkellä yhteiskunta etsii joustoja yksinyrittämisestä ja erittäin joustavista työsuhteista. Tämä muodostaa haasteen paitsi yksilöiden jaksamiselle, myös eläkejärjestelmälle. Tulevaisuuden kannalta kriittistä

onkin pitää huolta ihmisten kyvystä huolehtia eläketurvasta ja omasta jaksamisestaan.

Varma on aktiivisesti mukana työn muutoksessa paitsi tutkimalla työn tulevaisuutta ja rakentamalla kestävää eläkejärjestelmää, myös tukemalla suomalaisia yrityksiä ja yrittäjiä työkyvyn ylläpitämisessä. Tämän lisäksi Varma huolehtii vastuullisesti suomalaisten eläkesijoituksista myös tuleville sukupolville.

”Isoin yksittäinen työelämän muutos on se, että Suomi vanhenee. Eliniän kasvu on positiivinen asia, mutta työlle tämä tarkoittaa suurta muutosta. Meidän pitää jaksaa jatkaa työntekoa muodossa tai toisessa yhä vanhemmaksi.”



Taipuisat tekijätyypit

Taipuisat tekijätyypit -skenaario on maailma, jossa työ on hajautunut organisaatioista verkostoihin ja työsuhteista produktioihin. Produktiot tarkoittavat sitä, että itsenäiset yrittäjät ja työkollektiivit kokoontuvat rajatuksi ajaksi yhteen työskentelemään tietyn tuotannon parissa. Työ perustuu yhteiseen ongelmanratkaisuun. Kun ongelma on ratkaistu, tekijät hajaantuvat muihin porukoihin ja produktioihin.

Tässä skenaariossa työelämä on siis produktioperustaista työtä, jossa yksittäiset ihmiset ja pienet yritykset myyvät osaamista toisilleen löyhissä verkostoissa. Työ liittyy ennen kaikkea ihmiskunnan suurten ongelmien, kuten ilmastonmuutoksen, ratkaisemiseen. Työurat ovat lineaarisen sijaan polveilevia. Jatkuva uuden oppiminen ja kouluttautuminen on tehty skenaarion maailmassa helpoksi ja kannattavaksi, joten yksilöt siirtyvät urallaan joustavasti korkeaa koulutusta vaativasta asiantuntijatyöstä suorittavampiin keikkatöihin ja toisin päin – taipuisasti.



SKENAARIO 2

Työ ja toimeentulo tulevat ihmisille useista eri lähteistä epätasaisesti. Verkostoissa käydään kovaa kilpailua tarjolla olevista työproduktioista, mutta toisaalta myös yhteistyö on pirstaloituneen työn maailmassa välttämätöntä. Ihmiset rakentavat oman alansa epämuodollisia tukiverkostoja saadakseen tukea epäsäännöllisessä työelämässä. Jatkuvaa epävarmuutta siitä, kuinka taataan riittävä ansio erilaisille ihmisille hoidetaan monipuolisella perusturvalla. Perustulo on otettu käyttöön tulojen epävarmuuden tasaamiseksi.

Taipuisten tekijätyyppien maailma on aidosti globaali myös työvoiman liikkuvuuden suhteen. Työ on jakautunut ympäri maailmaa hyperkytkeytyneisiin arvoketjuihin, joissa yksilöt toimivat yhdessä. Tämä on vuosien saatossa kasvattanut yhä enemmän maailmankansalaisia, jotka kokevat olevansa toistensa vertaisia nimellisistä kansalaisuuseroista huolimatta. Ihmiskunnan globaalien ongelmien ratkaisemisesta on tullut tärkeä työn lähde ja tarkoitus ympäri maailmaa.

Taipuisat tekijätyypit -skenaarioon on yhdistetty työpajoissa syntyneet skenaariot Sustainable Broadway ja Trampoliini-ekosysteemi.

Makrotalouden dynamiikka skenaariossa

SKENAARIOSSA nykyisen kaltaiset globalisaatiota edustavat instituutiot (kuten YK ja WTO) onnistuvat 2010-luvun lopun heikon luottamuksen jälkeen uusiutumaan ja saavuttamaan 2020-luvulla uuden kukoistuksen. Nykyaikaan päivitetty uuden sukupolven instituutiot ja vahvistuva kansainvälisen solidaarisuuden tunne avaavat mahdollisuuden ennennäkemättömälle kansainväliselle sopimiselle, jonka kuitumista ehdittiin jo pelätä 2010-luvun lopulla.

Skenaariossa pitkän aikavälin kasvun mahdollistaa kiihtyvä kansainvälinen kauppa ja alueellinen erikoistuminen. Kun kansalliset tullit on minimoitu, tuotteet ja palvelut kulkevat kiihtyvää vauhtia rajojen yli. Tämä mahdollistaa talousalueiden erikoistumisen ja sitä kautta pohjan taloudellisesti kestäväälle kasvulle. Globaalit haasteet liittyvät vuonna 2040 erityisesti siihen, että joillain talousalueilla on kaikki yhden kortin varassa eli kapea talouden pohja. Yhteiskunnat hallitsevat erikoistumisen mukanaan tuomia riskejä globaaleilla tulonsiirroilla.

Kriisimaita autetaan tukemalla uusia kasvualoja kansainvälisestä rahastosta. Vuonna 2040 työvoima liikkuu pääoman ohella vapaasti yli kansallisten rajojen. Ylikansallinen verojärjestelmä keskittyy pääoman sekä haitallisen kulutuksen verotukseen. Työn tuotto lähestyy pääoman tuottoja. Nämäkin kansainvälisen lainsäädännön muodot ovat mahdollisia läpinäkyvien ja vahvoja globaalien instituutioiden ansiosta.

Työ hiilidioksidipäästöjen vähentämiseksi huipentuu sopimukseen kansainvälisestä hiiliverosta, jonka toimeenpanoon kaikki merkittävät valtiot sitoutuvat. Hiiliverot sekä muut haitallista kulutusta ja tuotantoa hillitsevät verot mahdollistavat talouskasvun maapallon kantokyvyn rajoissa. Vahingollinen ja kestämaton kulutus ja tuotanto näkyvät tuotteiden korkeampina hintoina, mikä luo kannustinmekanismit kulutuksen ohjaamiseen.

Suomessa tehdään jo 2010-luvulla rohkeita investointeja puhtaan ja energiatehokkaan teknologian kehittämiseen. 2020-luvun lopussa kansainväliset investoinnit

päästötavoitteiden saavuttamiseksi kasvavat räjähdysmäisesti. Suomen painopiste on yhä investointihyödykkeissä eikä kuluttajatuotteissa, mutta jo pitkään kehittynyt cleantech-teollisuus nostaa vientiä ja tuo kasvua erityisesti 2020-luvun puolivälistä eteenpäin. Viennin riippuvuutta investointihyödykkeistä lieventävät myös uuden sukupolven kulu-työhyödykkeet, kuten puusta jalostettavat biopolttoaineet sekä muut biomateriaalit.

Yrittäjyyden merkitys kasvaa. Yksilön vastuu itsensä työllistämisestä kasvaa, mutta perustulo antaa taloudellista turvaa. Yksilön valmiudet löytää merkityksellistä työtä ovat Suomessa vahvat erinomaisen koulutuksen ansiosta. Vuonna 2040 ollaan enää harvoin tilanteessa, jolloin työnantajan ja työntekijän intressit ovat perinteisessä mielessä ristiriidassa.

Ajankohtaiset puheenaiheet

Taipuisat tekijätyypit -skenaariossa

Katoaako työ?

TÄSSÄ SKENAARIOSSA keskeistä on globaalien ongelmien ratkaiseminen, joka tarjoaa riittävästi työtä.

Miten ammatinkuvat muuttuvat?

TYÖ MUODOSTUU produktioiden ympärille. Ihmisillä on erityisosaamista, mutta sen parista joustetaan muihinkin tehtäviin, mikäli produktion toteuttaminen sitä vaatii. Ihmisillä on usein erityisosaamista usealta eri alalta, sillä he kouluttautuvat jatkuvasti. Skenaariossa korostuvat erikoistuminen ja keikkatyöt, ei yleisosaaminen tai automaatio. Alustatalouden palvelut helpottavat työproduktioiden löytämistä.

Auttaako perustulo?

TÄSSÄ SKENAARIOSSA toimeentulon ja produktioperustaisen työn haasteet ratkaistaan perustulolla. Merkityksellisyyttä tuottaa tärkeisiin ongelmiin keskittyvä työ. Voi siis olla, että tässä skenaariossa merkityksellisyyden kaipuu on keskeinen motivaattori ihmisille siirtyä työproduktioiden pariin aina kun se on mahdollista.

Miten työ liittyy osaksi muuta elämää?

SKENAARIOSSA TYÖ JAKAUTUU epätasaisesti eri tekijöille. Osalle työn merkitys keskeisenä elämän elementtinä vähenee, toisilla se saattaa jopa lisääntyä.

Seuraavat kehityskulut kuvaavat eri näkökulmista skenaariota vuosien 2017 ja 2040 välillä.

Taipuisat tekijätyypit -skenaarion kehityskulkuja

EPÄVIRALLINEN, PIRSTALOITUNUT TYÖ

TAIPUISAT TEKIJÄTYYPIT -SKENAARION keskeinen piirre on työn pirstaloituminen ja työn teon muodollisten rakenteiden murtuminen. Ohessa kuvataan pirstaloitumiskehitys vuosien 2017 ja 2040 välillä. Työn muutoksen tuomia ongelmia korjataan perustulolla.

2017: Työtä ansiota vastaan ja ilman

KUTEN MUUALLA MAAILMASSA myös Suomessa entistä useampi työpaikka on laman jälkeen ollut osa-, tai määräaikainen. Niiden osuus kasvoi vuosien 1989 ja 1997 välillä 50 prosentista 70 prosenttiin. Osa-, ja määräaikaisien työsuhteiden osuus uusista työpaikoista on ollut kaksi kolmasosaa myös talouden kasvun vuosina.³⁰ Tämä ei ole itsessään hyvä tai huono asia. Kehitystä selittää esimerkiksi

yksityinen palveluala, joka työllistää paljon ja jossa työsuhteet joustavat keskimääräistä enemmän.

McKinseyn & Companyn Independent work -raportin³¹ mukaan kapea keskittyminen perinteisiin töihin jättää huomiotta miljoonat ihmiset, jotka luovat toimeentuloa tai osan siitä pienistä puroista. Raportin mukaan itsenäinen työ perustuu tehtäväkohtaiseen palkkaukseen ja lyhytaikaiseen suhteeseen työntekijän ja asiakkaan välillä. Yhdysvalloissa 20–30 prosenttia työtä tekevästä osallistuu itsenäisen työn markkinoille. 15 prosenttia itsenäistä työtä tekevästä on käyttänyt siihen jostain alustaa. 60 prosentilla Uber-kuskeista on jokin muu pääasiallinen toimeentulon lähde.

Nykyisellään 37 prosenttia eurooppalaisista haluaisi olla itsensätyöllistäjiä. Vuonna 2009 luku oli 45 prosenttia. Nämä luvut, vaikka ovat laskusuunnassa, ovat silti suuria verrattuna todelliseen itsensätyöllistäjien määrään. Työsuhdetta toivovien määrä on

noussut vuoden 2009 jälkeen eniten juuri Suomessa (nyt 73 prosenttia) verrattuna muuhun Eurooppaan (58 prosenttia)³². Kehityksen taustalla vaikuttaa todennäköisesti tänä aikana toteutunut suhteellisen heikko talous- ja työllisyyskehitys. Se lisää vakaan työsuhteen ja varmemmaksi koetun toimeentulon arvostusta suhteessa itsensä työllistämiseen.

Osa työstä on aina ollut epävirallista, eli informaalia tai semiformaalia ja siksi palkkasuhteiden ulkopuolella. Informaalia työtä tehdään yksilöiden ja instituutioiden välisenä vaihtona ilman työoikeudellista työnantajan ja työntekijän välistä sopimusta. Työn palkka ei ole silloin raha, vaan hyödykkeiden vaihto, solidaarisuus, ystävyyys tai myötätunto. Semiformaali työ tarkoittaa kotitalous- ja hoivatyötä, jota ohjataan ja tuetaan. Valtiot ja kunnat tukevat esimerkiksi rahallisesti sitä, että kansalaiset hoitavat vanhuksia ja sairaita kotona. Työstä ei kuitenkaan tehdä työsopimusta vaan palvelusopimus.³³

30 Koistinen 2014, 114

31 McKinsey & Co, 2016 <http://www.mckinsey.com/global-themes/employment-and-growth/independent-work-choice-necessity-and-the-gig-economy>

32 European Union (2012)
33 Koistinen 2014, 89



2020–2040: Kohti täyttä perustuloa

YRITTÄJYYDEN JA PALKKATYÖN VÄLISET EROT alkavat liudentua kun hallitus käynnistää sosiaaliturvan ja työn verotuksen uudistamisen niin, että erilaisten tulomuotojen yhdistely ja keikkaluontoinen työ helpottuvat. Uudistunut verotus kannustaa tilojen ja tavaroiden yhteiskäyttöön, mikä vauhdittaa työn siirtymistä verkostoihin ja jakamistalouden levittäytymistä yhä uusille aloille. Semi-formaali työ yleistyy.

Useissa perustulokokeiluissa on selvinnyt, että perustulo nostaa työllisyyttä ja vähentää kannustinloukkuja. Kouluissa ja yliopistoissa panostetaan jatkuvasti enemmän yhteistyötaitoihin ja yrittäjämäiseen toimintaan. Ihmiset oppivat jo nuorina sanoittamaan ja myymään osaamistaan sekä tekemään itsenäisesti työtä erilaisissa verkostoissa.

Työn muoto alkaa muuttua yhdessä tehtäviksi produktioiksi eli itsenäisten yrittäjien ja työkollektiivien yhteistuotannoiksi, jotka kestävät vain tietyn rajallisen ajan.

2040: Työt produktioina

TYÖN MUUTTUMISTA PRODUKTIOIKSI on 1980-luvulta lähtien vauhdittanut globalisaatio ja digitalisaation kehittyminen, jotka mahdollistivat työn hajauttamisen ja ulkoistamisen globaaleihin arvoketjuihin. Vuonna 2040 sensoriteknologiat ovat huippukehittyneitä ja mahdollistavat reaaliaikaisen datamassojen keräämisen ja käytön. Tämä ja kaikkialle integroituut tekoäly mahdollistaa työn tehostamisen ja optimoinnin huippuunsa. Arvoketjut muodostavat rihmaston, joka kerää ja käyttää valtavia määriä reaaliaikaista tietoa ja ostaa ja myy eri tuotannon vaiheita reaaliaikaisilla markkinoilla. Työtä tehdään vain sillä tarkalla hetkellä, kun työsuoritetta tarvitaan.

Aiemmin ihmiset työskentelivät erilisissä siiloissa, mammuttimaisissa organisaatioissa, jotka hoitivat kaikki arvoketjun tehtävät itse. Nyt on siirrytty pienten yritysten ja yksittäisten ihmisten muodostamiin, jatkuvasti muuttuviin ja globaalisti hyperkytkeytyneihin verkostoihin. Nämä pienet organisaatiot, mutta myös yksilöt kilpailevat työstä verkostossa. Yhteistyö on verkostoissa välttämätöntä, kun kukin verkoston toimija tuottaa osansa työn lopputulokseen.

Työn globalisoituminen on vauhdittanut globaalin kansalaisuuden ja solidaarisuuden voimistumista. Työn ekologinen ja sosiaalinen kestävyys on vahvistunut, kun globaaleissa verkostoissa yhdessä työtä tekevät ihmiset kokevat samankaltaisuutta ja empatiaa yli kansallisuusrajojen.

Verkostoissa työtehtävät muuttuvat jatkuvasti. Jako työntekijöihin ja työnantajiin menettää merkitystään. Yhtenä hetkenä työntekijä tekee työtä toiselle verkostonsa jäsenelle, toisena hän ostaa työtä toiselta. Työurat ovat lineaarisen sijaan polveilevia. Työn luonne vaihtelee työuran aikana asiantuntija-tietotyöstä fyysiseen työhön ja palvelutehtäviin.

Tuloerot ovat 2020-luvulla kasvaneet, mutta 2040 niiden kasvu on saatu hallintaan. Taustalla on omistuksien hajauttaminen työntekijöiden omistamiin osuuskuntiin ja alustoihin, jotka tekevät merkittäviä voittoja, mutta joissa voitot jaetaan tasaisesti työntekijöiden kesken.



Pron jäsenet toivovat kestäväää työelämää

AMMATTILIITTO PRON vuodesta 2008 lähtien tekemissä työmarkkinatutkimus -jäsenkyselyissä on selvitetty koettua työelämän tilan- netta sekä arvoja ja asenteita taloutta kohtaan.

Yksityisen sektorin asiantuntijoiden ja esimiesten kokemaa työelämän kokonaistyy- tyväisyys on ollut keskimäärin noin 63 pro- senttia sadasta. Työntekijöiden väliset erot on huomattavia. Noin kymmenellä prosentilla työelämä on täydellisen ihanteellisella tasolla, mutta heikoimmassa kymmenyksessä työelä- mä koetaan ”nollan arvoiseksi”. Huonoa työ- elämää selittää muun muassa työsuhteiden rikkonaisuus, työttömyys, ilmaiseksi tehtyt ylityöt, työpaikkojen johtamiskulttuuri, sat- saamattomuus osaamisen kehittämiseen sekä epäkiinnostava työn sisältö ja työn aidon yhe- teiskunnallisen merkityksen puuttuminen.

Maapallon ja talouden kaksi muutosvoi- maa, ekologiseen tilaan liittyvät uhat ja tek- nologia näkyvät Pron jäsenistöä koskevissa mittauksissa. Arvioidaan, että vuonna 2025 noin 30 prosenttia nykyisistä ihmisen teke-

mistä töistä voi korvata roboteilla, teköälyllä ja muulla teknologialla. Työpaikkojen ekolo- gista vastuullisuutta kuvaava mittari näyttää 64 prosenttia, ja se on ollut nousussa. Pron jä- senet haluaisivat suunnata verorahoja entistä enemmän muun muassa kiertotalouteen, uu- siutuvaan energiaan ja julkiseen liikenteeseen.

Tutkimuksessa nousee esiin työntekijöiden vastustus vallitsevaa kapitalistista talousjär- jestelmää kohtaan. Prolaisten mielestä jatkuva talouskasvu ei takaa ihmisten hyvinvointia, suuryritysten monopolivoima koetaan uhak- si, rahan ja talouden valtaa olisi vähennettävä ja yritysten toimintaidean tulisi olla laajempi kuin pelkästään voiton tuottaminen niiden omistajille.

Yrityksiä ja pääomia haluttaisiin verottaa voimakkaammin, sen sijaan palkkatyötä vä- hemmän. Tulosta voi tulkita taloustieteilijä Thomas Pikettyä väitteitä tukevasti siten, että kansantalouden tuottavuuden ja yksilöiden varallisuuden muodostuminen tulisi pai- nokkaasti perustua suoraan työn tekemiseen

”Maapallon ja talouden kaksi muutosvoimaa, ekologiseen tilaan liittyvät uhat ja teknologia näkyvät Pron jäsenistöä koskevissa mittauksissa.”

eikä pääomien korkotuottoihin ja perintöjen saamiseen.

Vaikka kritiikki nykyisenlaista globalisaa- tiokulkua ja erityisesti siinä vaikuttavaa ta- lousjärjestelmää kohtaan on suurta, radikaalim- mat vaihtoehdot, kuten jakamistalous ovat vähemmistön suosiossa. Haluttomuus jakamistalouteen saattaa johtua siitä, että toi- mintamalta puuttuu yhteisiä välineitä ja tiloja ja toisaalta länsimaisessa yhteiskunnassa yk- sityisomistamisen kulttuuri on hyvin syvälle juurtunut arvo.

VASTUUNKANTO, AUTONOMIA JA TEKOÄLY

SUURIN OSA TYÖNTEKIJÖISTÄ ei ole viimekätisessä vastuussa työsuoritteistaan. Samaan aikaan heillä ei myöskään ole autonomiaa päättää työtehtävistään tai siitä, miten he tekevät työnsä. Tutkimusten perusteellatiedetään, että työntekijät muokkaavat työtään varsin aktiivisesti heille annettujen rajojen sisällä (job crafting).

2020–2040: Riskitön yrittäjyys, vaivaton työ

2019 EDUSKUNTAVALAISIA valitaan erittäin koulutusmyönteinen hallitus. Se panostaa merkittävästi esimerkiksi opettajankoulutukseen, jotta verkottuvassa maailmassa tärkeitä taitoja, kuten itsensä johtamista, yhteistyötaitoja, elämänhallintaa, oman osaamisen myyntiä ja markkinointia aletaan opettaa entistä enemmän. Suomeen neuvotellaan uusi työntekijöiden koulutusrahasto, joka pyrkii pienentämään koulutuksen polarisaatiota ja vastaamaan jatkuvan kouluttautumisen vaatimukseen. Myös yrityslainsäädäntöä uudistetaan niin, että tilinpäätöksessä näkyvät koulutukseen tehdyt investoinnit. Suuret pa-

Mahdollisuus! Opetushallitus, koulutusta ulkomaille vievät organisaatiot

nostukset koulutukseen kasvattavat yritysten markkina-arvoa. Tämä lisää työntekijöiden jatkuvaa kouluttautumista ja osaltaan kiritää suomalaistaustaisia yrityksiä ja Suomen taloutta nousuun.

Vuonna 2019 muodostettu monipuoluehallitus valitsee linjakseen vahvan kansallisen yhteistyön sekä yli heikkenevän EU:n ulottuvan globaalien yhteistyön. Hallitus on kirjavuudestaan huolimatta poikkeuksellisen yhteistyökykyinen. Kun muu Eurooppa on myllerryksessä EU-exitien myötä, Suomessa on ymmärretty, että pienenä maana pärjääme vain puhaltamalla yhteen hiileen muiden kanssa. Seurauksena Suomen poliittinen johto tekee johdonmukaisesti rauhallisia ja hyvin perusteltuja päätöksiä, jotka edistävät globaalia yhteisymmärrystä, rauhaa ja kestävä kehitystä.

Yrittäjyyden riskit suhteessa palkkatyöhön pienentyvät, kun Suomeen vuonna 2029 perustetaan yksi yhteinen työttömyyskassa, jota käyttävät kaikki riippumatta työtulon lähteestä. Verottaja kohtelee ansioita tasa-arvoisesti riippumatta siitä, tuleeko se yrittämisestä vai palkkatyöstä. Korkea muutosturva mahdollistaa toimialojen luovan tuhon ja kivuttomat siirtymät uuteen työhön. Työvoimapolitiikka noudattaa Tanskan joustoturvamallia, joka tukee liikkumista työpaikasta toiseen ja vä-

Mahdollisuus! Verohallinto

hentää yritysten riskiä palkata uusia työntekijöitä.

2030-luvulla jaetuista työtiloista sekä koneiden ja laitteiden yhteisomistamisesta on tullut erityisesti kaupunkiseuduilla yleistä. Omistamisen merkitys ihmisen sosiaaliselle statukselle on pienentynyt huomattavasti. Sen paikan on ottanut kestävä ja yhteistä osallisuutta vahvistavat elämäntavat. Verotus kohdistuu yhä rankemmin omistuksiin. Investointituet ohjataan yritysten verkostoille yksittäisen yritysten sijaan, mikä tukee verkostotalouden vahvistumista.

Yhä suurempi osa rutiinistyöstä automatisoidaan 2030-luvun lähestyessä. Oppivat tekoälybotit pystyvät tekemään myös sellaisia tehtäviä, joihin ei voida antaa yksiselitteisiä ohjeita. Fyysistä työtä ei ole vielä automatisoitu, sillä laitteet ovat kalliita rakentaa, kun taas sovellusten pyörittäminen ja skaalaminen on halpaa. Samaan aikaan kaikki paljon työllistävä rutiininen tietotyö on loppunut, esimerkiksi lääkärin ja opettajan ammatit. Lääkärit ja opettajat eivät kuitenkaan katoa, vaan näissä työtehtävissä työskentelevät siirtyvät yhä enemmän ratkomaan sitä, mitä ylipäättään pitäisi hoitaa tai opettaa. Molempia ammatteja tarvitaan myös kohtaamaan tekoälyn asiakkaita. Monet lääkärit ja opettajat selittävät tekoälyn johtopäätöksiä potilaille ja oppilaille.

Mahdollisuus! TEM

2040: Työaika vähenee, työ vaikeutuu

TYÖNTEKIJÄT ovat entistä vapaampia ja autonomisempia. Työntekijöiden omistajuus työstään lisää heidän intoaan ja motivaatioon työn tekemiseen. Toisaalta vastuu työstä jää työntekijän harteille. Tekoäly ja yhteistyöverkostot auttavat yksilöä päätöksenteossa ja ongelmanratkaisussa. Sensorit auttavat ihmisiä ymmärtämään omaa työssä jaksamistaan eli koneet tukevat yksilön itsenäisyyttä. Lähes kaikki vahvistavat kognitiivisia kykyjään sulauttamalla koneen laskentatehoa osaksi ajatuksiaan.

Ihmistyö on suurelta osin työtehtävien löytämistä ja työnteon määrittelyä. Itse työn tekevät koneet. Työ ei kuitenkaan ole helppoa. Kasvava vastuu työn löytämisestä ja tekemisestä vaatii yksilöltä paljon. Työyhteisöt eivät ole niin pysyviä kuin ennen. Tämä kaikki aiheuttaa osalle työntekijöistä ahdistusta, huolta toimeentulosta sekä merkityksettömyden tunnetta. Mikään työelämässä ei ole varmaa, ja työtehtävät ja työn tavoitteet muuttuvat jatkuvasti. Sosiaaliturvan uudistukset ja kokeilut ovat johtaneet 2030-luvun loppupuolella globaalin perustulon käyttöönottoon kaikkien perusturvan takaamiseksi. Globaali perustulo on ollut mahdollista toteuttaa pai-

kalliseen arvoon perustuvan virtuaalivaltuuden avulla. Rahan arvo on sitä pienempi, mitä kauempana rahan ansaintapaikasta sen käytetään. Ratkaisu ei ole ongelmaton, mutta tasaa globaalin ostovoiman eroja.

Työntekijät eivät jää yksin, vaikka toimivat pääsääntöisesti itsenäisinä työntekijöinä. Toimialojen sisäiset työnkuvat ovat muuttuneet digitalisaation myötä niin paljon, että nykyisen kaltaiset ammattiliitot ovat menettäneet merkitystään. Työntekijät ovat kuitenkin jo tottuneet rakentamaan alojensa vahvoja tukiverkostoja ja antavat toisilleen tukea uudenlaisissa työosuuskunnissa ja uusammattikunnissa.

Jatkuva uuden oppiminen ja kouluttautuminen on elintärkeää, jotta ihminen voi viedä työuraansa haluamaansa suuntaan eikä putoa täysin sen ulkopuolelle. Tutkimukseen panostetaan paljon. Erottelu opiskelun ja työnteon välillä on sumentunut. Työnteko ei enää seuraakaan opiskelua, vaan työ ja opiskelu lomittuvat alusta asti. Opiskelu ja uuden oppiminen ovat yhtä arvostettuja kuin työnteko, ja niiden yhdistäminen on helppoa. Valtio tukee koulutusta vahvasti, ja myös yrityksillä on kannustin kouluttaa työntekijöitään jatkuvasti, sillä niitä arvotetaan paitsi tuloksen myös työntekijöiden kouluttamiseen käytettyjen panosten perusteella. Monien alojen koulutus

on laajasti saatavilla ja pirstaloitunut globaalisti erilaisten verkko- ja etäopiskelupalveluiden avulla.

Työaika vaihtelee valtavasti työn keikkaluontoisuudesta johtuen, mutta keskimäärin työaika asettuu 30 tuntiin viikossa. Monilla työ ja vapaa-ajan harrastukset ovat samaa jatkumoa, mutta palkkaa saa pääosin yhä vain virallisista työtunneista. Osin mitattavaan tuottavuuteen perustuvaa palkkausta hyödynnetään monissa yrityksissä ja yhteisöissä. Tekoälyn myötä työn tuottavuus on kasvanut valtavasti. Ihmiset ovat päässeet eroon puuduttavista rutiinitöistä ja voivat keskittyä enimmäkseen itselleen merkitystä tuoviin töihin. Joillakin aloilla palkat ovat laskeneet.

Ansiotyötä tehdään vähemmän kuin ennen, ja Suomi toimii Euroopan eturintamassa edistämässä globaalia kestävyyttä. Seurauksena veropohja painottuu tuloverotuksen sijaan arvoa tuottavien koneiden pääomaverotukseen, epäeettisen ja kestäättömän tuotannon ja kulutuksen verotukseen sekä kiinteistöjen verotukseen.



Vaikuttaako sukupuoli tulevaisuuden työelämässä?

PODCASTSARJA ANXIOUS MACHINE pohdii Pay Attention All the Time -nimisessä jaksossa äitiyden ja älypuhelin hankalaa suhdetta. Ihminen koskettaa älypuhelin keskimäärin 2 627 kertaa päivässä³⁴, mutta vanhemmilta vaaditaan jatkuvaa läsnäoloa lapsille. Jakson lopussa kirjailija Amy Shearn tajuaa itsestäänselvän asian vanhemmuuden ja etenkin työn muutoksesta. Kun lapsi nukkuu tai tuijotti hetken lastenhojelmia, Shrean pystyi tekemään työtä puhelimellaan leikkikentän laidalla. Hän vastasi työsähköposteihin ja seurasi uutisia eli teki työtä, joka ei ole työpaikkaan sidottu. Tällaista työntekoa voisi kutsua eräänlaiseksi digitaalisen ajan kotiteollisuudeksi. Siihen voi kuulua myös oman asunnon vuokraaminen tai käsityötuotteiden myyminen Etsyssä. Kun uusintava työ ei tiskikoneiden, tablettien ja mikrojen aikana vie päivän jokaista minuuttia, on lasten kanssa kotona olevan ihmisen mahdollista osallistua tuottavaan työhön.

34 dscout's Mobile Touches study:
<https://blog.dscout.com/mobile-touches>

Shrean vietti päivät lastensa kanssa ilman, että menetti kosketuksen työelämään. Palkkatyö kiinnosti häntä, sillä lastenhoito oli täynnä rutiineja. Naisille työn ja vanhemmuuden lomittuminen on erityisen tärkeää, koska isistä vanhempainvapaata pitää vain pari prosenttia.³⁵ Jos työn tuloksiin keskittyvä etätyö muuttuu vallitsevaksi malliksi ja mahdollisuudet joustoon lisääntyvät, muutos voi helpottaa työn ja perhe-elämän yhdistämistä ja lisätä sukupuolten välistä tasa-arvoa työelämässä.³⁶

Yhteiskunnassa työn ja lastenhoidon ratkaisut koostuvat yksittäisten perheiden ja vanhempien valinnoista. Jokaisella on omat perustelunsa: ehkä äiti viihtyy paremmin kotona tai isän palkka on parempi. Yhteiskunnallisesti valinnoilla on kuitenkin merkitystä myös naisille, jotka eivät hanki tai saa lapsia. Naisen palkkaaminen nähdään riskinä ison osan aktiivista työelämää. Korkeakoulutetut naiset joutuvat miehiä useammin pätkätöi-

35 Salmi, Lammi-Taskula & Närvi 2015
36 World Economic Forum 18.1.2016

hin.³⁷ Tästä syntyy kierre, sillä huonompi asema työmarkkinoilla ohjaa äitejä jäämään kotiin.³⁸

Suomessa on ehdotettu esimerkiksi 2500 euron kertakorvausta työnantajille³⁹ perhevapaiden kustannuksista ja tälläkin hetkellä yhteiskunta korvaa niistä suuren osan.⁴⁰ Suuryritykset kuten Apple ovat yrittäneet tehdä yrityksistä naisille parempia työpaikkoja tarjoamalla heille mahdollisuutta jäädyttää munasolujaan osana työterveydenhuoltoa, jotta lapsen hankintaa voi lykätä varsinaisen hedelmällisen iän loppupuolelle tai jopa sen yli.⁴¹ Työelämän ja perheen huonoa yhteensopimista tämä keino eit silti korjaa, vaan sillä pyritään muokkaamaan naisen biologiaa työelämään sopivaksi.

Sukupuolten palkkaerot kiteytyvät usein epätasa-arvoa kuvaavaan "naisen euroon" eli

37 Esimerkkinä kauppakorkeakoulusta valmistuneet, ks. Talouselämä 13.3.2003

38 Järvi 2014

39 Talouselämä 22.9.2016 Naisen perhevapaasta alkaa napsahtaa 2 500 €:n kertakorvaus - "Pohjaa tulisi laajentaa"

40 Pietiläinen 2013

41 The Guardian 15.10.2014

80 senttiin. Käsité loukkaa melkein kaikkien oikeustajua. Samasta tehtävästä maksettavien palkkojen ero ei kuitenkaan ole näin iso. Palkkatasa-arvon määrittäminen on yllättävän vaikeaa: tarkastellaanko koko työuraa, koulutustasoa, alojen eroja, palkkaa tuntia kohden vai nykyistä tehtävää? Miehet saattavat tehdä enemmän ylitöitä, ja naiset ovat kotona lasten kanssa. Vaikka naisen euro ei olisikaan sellaisenaan aivan totta, pieni “selittämätön ero” palkoissa kuitenkin näkyy⁴².

Kotona vietetty aika ja pirstaleiset työsuhteet laskevat naisten keskimääräisiä ansioita, mutta siihen vaikuttaa muun muassa myös alojen sukupuolittuneisuus. Naiset myös tekevät edelleen valtaosan palkallisesta uusintavasta työstä. Suomessa naisen yleisin ammatti kuuluu hoivapalveluiden tai terveydenhuollon alalle. Miehillä ala ei mahdu kymmeneen yleisimpään.⁴³ Terveydenhuollon ala on vakiintunut suhteellisen varmaksi työn tarjoajaksi, ja sille enteillään jopa työvoimapulaa⁴⁴, mutta palkat ovat matalat. Vuonna 2016 sairaanhoitajat vaativat jälleen julkisuudessa palkkojensa nostamista 3 000 euroon, mutta esimerkiksi Kuntaliitto tyrmäsi sen taloudellisesti mahdottomana.⁴⁵ Suuri osa ihmisistä

varmasti soisi sairaanhoitajille enemmän palkkaa. Työ on elintärkeää ja raskasta, mutta uusintavien alojen tuottoa on vaikea mitata.

Digitalisaatio ja robotisaatio muuttavat hoitoalaa.⁴⁶ Kangasniemi ja Andersson⁴⁷ arvioivat, että teknologinen kehitys voisi korvata jo nyt 20 prosenttia sairaaloiden sairaanhoitajien ja vanhustenhoidon lähihoitajien työtehtävistä. Käytettävissä oleva robotiikka soveltuu potilaiden ja tarvikkeiden kuljettamiseen, lääkkeiden annosteluun ja jakeluun sekä potilaiden elintoimintojen seurantatietojen tallentamiseen. Kirjoittajat eivät usko, että hoitajien työ vähentyy, koska väestö ikään-tyy voimakkaasti tulevina vuosina. Sen sijaan automatiikan ja robotiikan pitäisi vapauttaa aikaa välittömään hoitoon, sen suunnitteluun ja arviointiin. Hoiva-alan osaaminen saattaa myös avata naisille uusia mahdollisuuksia menestyvään yrittämiseen. Toisaalta, sosiaali- ja terveystalouden yksityistäminen on ajanut naisia yrittäjiksi⁴⁸, ei aina heidän omasta tahdostaan.

Yhteiskunnan kaikkein korkeimmin palkatut ihmiset ovat yleensä miehiä, ja monia viime vuosien kasvualoja johtaa mies.⁴⁹ Kaikissa johtotehtävissä naisia on 32 ja miehiä 68

prosenttia.⁵⁰ Aalto-yliopiston tutkimuksessa yrityksen johdossa naisten ja miesten palkoissa näkyi huomattavia eroja, ja naisten on ylipäätään vaikeampi päästä korkeisiin asemiin.⁵¹

Kaikki eivät tietenkään halua johtopaikoille. Naisten pyrkimykseen päästä korkeisiin asemiin ja kovapalkkaisiin töihin vaikuttavat monet seikat, esimerkiksi koulutusvalinnat. Suomalaiset nuoret naiset eivät usein hakeudu opiskelemaan luonnontieteitä, vaikka he koulussa menestyisivät näissä aineissa.⁵² Yhdeksi syyksi on arveltu, että esimerkiksi insinööriura ei esitellä tapana vaikuttaa yhteiskuntaan⁵³. Asenteet eri sukupuolia edustavia kunnianhimoisia ihmisiä kohtaan eivät ole neutraaleja. Vuonna 2003 Columbian yliopistossa tehdyssä kokeessa opiskelijat lukivat tekstin, joka kertoi sijoittaja Heidi Roizenista. Rozen on oikea henkilö, mutta puolet luokasta luki hänestä nimellä Howard. Molempia hahmoja pidettiin yhtä pätevinä, mutta opiskelijat pitivät Howardista enemmän.⁵⁴

Facebookin operatiivinen johtaja Sheryl Sandberg on käyttänyt tätä esimerkkiä esityksissään. Hänet mainitaan usein, kun puhutaan naisista, johtajuudesta ja työstä erityisesti teknologia-alalla. Sandbergin kirja *Lean in* (2013)

42 Akavalainen 3.3.2016

43 Tilastokeskus (2014)

44 Mm. Sosiaalialan työnantajat (2013)

45 Esim. MTV3 12.4.2016

46 World Economic Forum (2016)

47 Kangasniemi & Andersson 2/2016 EVA Robotit töihin

48 <https://www.thl.fi/fi/web/sukupuolten-tasa-arvo/tyo/yritytajyys>

49 Forbes 5.8.2016

50 Tilastokeskus (2016a)

51 Keloharju et al. (2016)

52 Esim. Helsingin Sanomat 28.11.2016

53 The New York Times 27.4.2015

54 The Leadership Psychology Institute 25.2.2015



kehottaa naisia hakeutumaan rohkeasti korkeampiin asemiin ja ottamaan tilaa haltuun esimerkiksi kokouksissa. Sandbergin opit ovat varmasti auttaneet ja kannustaneet tuhansia naisia heidän henkilökohtaisissa pyrkimyksissään, mutta rakenteiden muutokset eivät ole selviä. Feminismi ei rajoitu vain naisryhtäjien juhlimiseen, vaan siihen kuuluu epä-tasa-arvon paljastaminen ja talousjärjestelmän kritiikki.⁵⁵

Monet naiset ovat päässeet teknologiayrityksissä huipulle, ja monet yritykset tekevät työtä diversiteetin lisäämiseksi. Esimerkiksi Google on julkaissut lukuja työntekijöiden sukupuolista ja etnisistä taustoista ja sijoittaa monipuolisuuden edistämiseen huomattavia summia. Kyse ei ole pelkästä tasa-arvon tai oikeudenmukaisuuden tavoittelusta. Kun tuotteita käyttävät kaikki, kehittäjäryhmän homogeenisuus kääntyy haitaksi.⁵⁶ Tutkimusten mukaan moninaiset tiimit ovat parempia ongelmaratkaisijoita kuin homogeeniset.⁵⁷ Lisäksi diversiteetti vaikuttaa siihen, mitä ongelmia edes päätyy ratkaistavaksi. Yhteiskunta häviää, jos kaikenlaiset ihmiset eivät pääse yhteiskunnassa mahdollisimman pitkälle.

Maailmaa muokkaavat kehityskulut näyt-

täytyvät erilaisina naisille ja miehille, mutta myös muille ihmisryhmille. Esimerkiksi automatisaatio hävittää matalan koulutuksen työpaikkoja ja uhkaa monia maahanmuuttajataustaisia tai ikääntyneitä naisia, jotka ovat jo hankalammassa asemassa muuhun väestöön nähden.⁵⁸ Sukupuoleen liittyvien esteiden ylittäminen on vaikeampaa, jos yksilöön kohdistuu muita yhteiskunnallisia sortavia rakenteita esimerkiksi etnisyyteen, vammaisuuteen tai yhteiskuntaluokkaan liittyen. On syytä kysyä, kuinka paljon yksilöltä voidaan edellyttää näiden rakenteiden ylittämistä.

Vaikka tilastollisesti naisista tai miehistä piirretty tietty kuva, yksilöiden väliset erot ovat kuitenkin aina suurempia kuin sukupuolten väliset. Tutkimuksen mukaan naiset saattavat olla parempia lääkäreitä kuin miehet.⁵⁹ Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että se johtuisi heidän sukupuolestaan, vaan siitä, että he kuuntelevat potilastaan paremmin ja käyttävät tämän kanssa enemmän aikaa. Näistä molemmat ovat tapoja, jotka jokainen voi oppia, eikä sukupuoli takaa kumpaakaan. Monet naisiin liitettyt ja työelämässä vaikuttavat stereotypiat ovat tosiasiaa piirteitä, joita löytyy kaikista sukupuolista. Naisista ja miehistä puhumisen sijaan voitaisiin puhua ihmisistä, jotka pelkäävät tai eivät pelkää itkevänsä kokouk-

sisia. Empaattisuus, sosiaalinen lahjakkuus ja vuorovaikutustaidot korostuvat työelämässä tällä vuosikymmenellä⁶⁰: kokouksissa ja muissa vuorovaikutustilanteissa herkäät ovatkin vahvoilla.

Vaikka puhe sukupuoleen liittyvästä epätasa-arvosta keskittyy usein naisiin, miehet ovat Suomessa naisia suuremmassa riskissä syrjäytyä. Vuonna 2012 syrjäytyneistä 15–29-vuotiaista 64 prosenttia oli miehiä, ja sukupuolen lisäksi maahanmuuttajatausta lisäsi syrjäytymisriskiä eniten.⁶¹ Viime talouskriisissä Yhdysvalloissa katosi työpaikkoja erityisesti miehiltä, sillä esimerkiksi rakentaminen on suhdenneherkkä ala. Toisin kuin naiset, miehet eivät ottaneet helposti haltuun uusia aloja.⁶² Eri alat ovat vahvasti sukupuolittuneet, ja rakenteen rikkominen vaikeaa. Naiset ovat taistelleet lasikatton läpi monilla aloilla, ja vaikka ongelmia on edelleen, suunta on naisille myönteinen. Sen sijaan miesten siirtyminen miesvaltaisista töistä esimerkiksi terveydenhoitoon ei ainakaan vielä herätä samanlaista myönteistä kaikua edistyksestä. Kulttuuristen hierarkioiden purkamisessa riittää töitä työelämässä ja yhteiskunnassa.

55 Ks. esim. The Guardian 14.10.2013

56 USA Today 6.5.2015

57 Ks. esim. Hong & Page 2004

58 The Guardian 7.12.2016

59 Tsugawa et al. (2016)

60 The Atlantic (7-8/2010)

61 Myrskylä (2012)

62 The Atlantic (7-8/2010)

Tapaa työntekijät



Enni, 32

YKSITYISYRITTÄJÄ

“Olen mukana osuuskunnassa tarjoamassa hoiva-alan ja kiertotalouden palveluja. Palvelukokonaisuus keskittyy ekologiseen asumiseen ja yhteisölliseen huolenpitoon. Erityisosaamista vaativat sote-palvelun ostamme alihankintana muilta yksityisyrittäjiltä.”



Japi, 36

ELÄMÄNHELPOITAJA

“Olen keikkatyötä tekevä elämänehelppöittäjä. Kuljetan ihmisiä päivisin ja otan iltaisin siivouskeikkoja X-Clean-alustan kautta. Joskus viikonloppuisin toimin laatuviinien kotiinkuljettajana. Pidän pitkiä lomia, joiden aikana vuokraan kommuunihuonettani Airbnb:n kautta.”

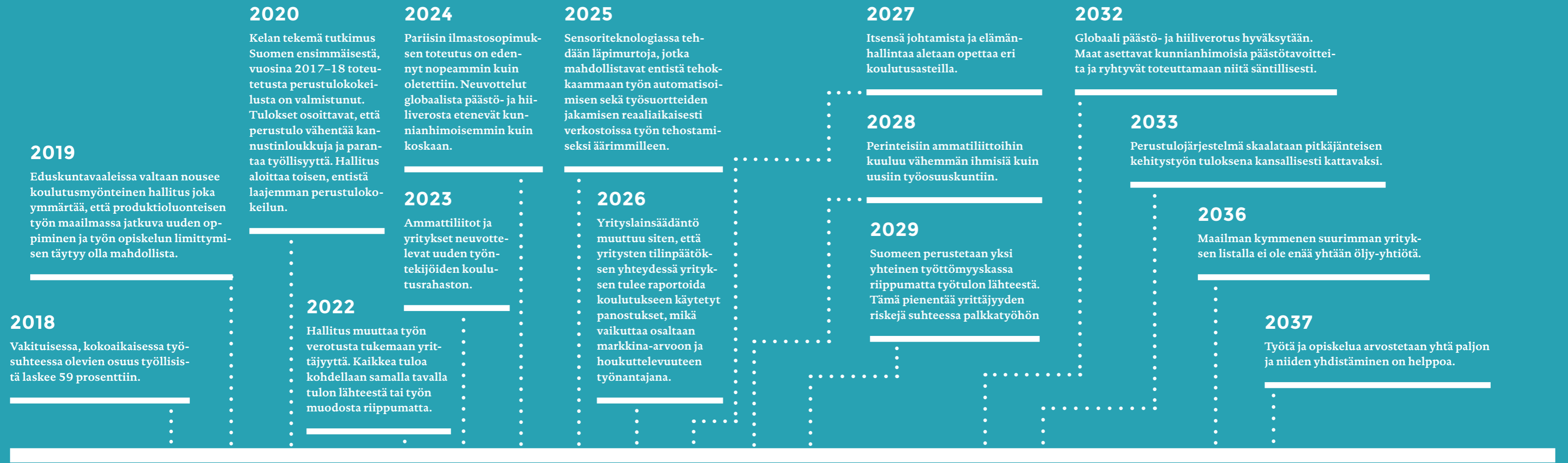


Pirkko, 59

SUKUPOLVI-TRAINER

“Olen sukupolvi-trainer. Olen generalisti, joka työskentelee julkisella sektorilla tehtävänä valmentaa eri ikäryhmiä kohtaamaan toisensa. Tunnen eri ikäryhmien rajoitteet yhteistyössä. Autan työpaikoilla, oppilaitoksissa ja palvelujen designissa. Kerään ja jalostan big dataa vuorovaikutuksesta. Jäin aikaisemmasta työstäni palkanlaskijana työttömäksi vuonna 2021, mutta pääsin saman tien valtion tuella kouluttautumaan uudestaan.”

Näin Taipuisat tekijätyypit -skenaario toteutui



Havaintoja: ammatinkuvat muuttuvat ja työtehtävät monipuolistuvat

KEIKKATYÖ YLEISTYY⁶³. Palvelualojen ammattiliittojen eurooppalaisen kattojärjestön teettämän tutkimuksen mukaan esimerkiksi 12 prosenttia ruotsalaisista työkäisistä on tehnyt töitä netin digitaalisten palvelualustojen kautta niin sanotun keikkatalouden piirissä palkkatyön ja yrittäjyyden välimaastossa.⁶⁴ Yhdysvalloissa alustatalouden palveluita käyttää vuosittain jo arviolta yli 22 miljoonaa ihmistä vajaalla 60 miljardilla dollarilla⁶⁵. Pew Research Instituten⁶⁶ mukaan neljännes yhdysvaltalaisista on tienannut rahaa alustatalouden kautta. Tutkimus erottelee työvoimaan perustuvat alustat (labour platforms), kuten kyytipalvelut tai siivoustyön tekemisen ja toisaalta pääomaan perustuvat alustat (capital platforms), joiden kautta myydään esimerkiksi käytettyjä tavaroita. Keikkatyötä tekevissä on eroja. Tutkimuksesta selviää, että työvoimaan perustuvien alustojen kautta

tienaavat ennen kaikkea matalasti koulutetut, matalatuloisista kotitalouksista tulevat ihmiset ja pääoma-alustoilla taas valkoinen, koulutettu ja hyvin toimeentuleva väestönosa.⁶⁷

Keikkatyö ei ole lähtökohtaisesti positiivinen tai negatiivinen ilmiö. Usein se lisää työsuhteen epävarmuutta, mutta antaa joillekin myös joustavuutta ja vapautta.

Keikkatyö ja sekatyö ovat eri ilmiöitä

ANSIOTYÖ VAIKUTAA kaikkialla yhteiskunnassa: sukupuolten ja sukupolvien välisiin suhteisiin, sosiaaliseen turvallisuuteen ja kansalaisoikeuksiin. Vaikka ansiotyön ehdot ovat muuttuneet, työsuhteet osin määräaikaistuneet ja itsensä työllistäminen yleistynyt, palkkatyö on säilyttänyt asemansa suomalaisessa yhteiskunnassa.

Työn luonne on monissa työtehtävissä

muuttumassa sekatyöksi⁶⁸, sillä teknologian avulla työntekijä pystyy tekemään yhä moninaisempia tehtäviä. Esimerkiksi postinkantaja voi hoitaa kukat, vartioida talon kuntoa tai kerätä dataa tievaurioista. Keikkatyö on eri asia kuin työtehtävien pirstaloituminen eli sekatyö. Keikkatyön ja sekatyön sekoittuminen julkisessa keskustelussa johtuu siitä, että termit työ ja työpaikka menevät sekaisin.

Ammattikuvien katoaminen

JOS TÖIDEN TEKEMISEEN ei tarvita suurta määrää syvällisiä tietoja tai teknisesti vaativia taitoja ammatinkuvien rajat hälvänevät⁶⁹ eli työ “de-ammatisoituu” (de-professionalism). Se ei tarkoita samaa kuin ammattien tai oikeammin sanottuna työtehtävien häviäminen. Käytännössä kyse on muutoksesta, jossa yhä useampi voi yleistasoisella osaamisella

63 Hill 2015

64 Huws & Joyce 2016

65 Harvard Business Review 14.4.2016

66 Pew Research Institute 2016

67 New Statesman 5.1.2016

68 Sitra 03.11.2014

69 Asplund, Kauhanen, Vanhala (2015); Työn tuuli 24.11.2015

tehdä töitä, jotka ovat ennen vaatineet erikoistumista: esimerkiksi *WordPress*-blogipalvelimen avulla voi tehdä verkkosivuja ilman syvällistä koodausosaamista. Tekoäly voi auttaa hoitajaa tekemään diagnooseja, jotka aiemmin vaativat lääkärin koulutusta. Ammattikuvien häviäminen ei siis suoraan tarkoita ansiotyön häviämistä, vaan sitä, että ammattikuvat yhdistyvät toisiinsa ja niiden rajat hälvenevät.

Ammattikuvien häviämisen kiihtyminen johtaisi perinteisten ammatti-identiteettien murtumiseen ja toisaalta uusien syntymiseen. Kun ammatti-identiteetti ei enää perustu selkeästi rajattuun ja koulutuksella hankittuun tietoon tai osaamiseen, työidentiteetti rakentuu monesta palasta. Työntekijän tekemä arvo koostuu esimerkiksi kyvystä yhdistellä eri kokonaisuuksia, empatiataidoista, kyvystä hakea tietoa tai inspiroida muita. Muutos voi olla merkittävä: teollisen maailman työn historiassa on siirrytty kiltaperusteisesta työnjaosta korostamaan erityisasiantuntijuutta. Tilastoissa erikoisasiantuntijoiden määrä on kasvanut suhteellisesti eniten. Kehitys kääntyi siis päinvastaiseen suuntaan⁷⁰.

Koulutuksen⁷¹ avulla on mahdollista reagoida uusiin osaamistarpeisiin ja tuottaa laaja-alaisempia osaajia, mikä laajentaa ammattikuvia. Koulutuksessa onkin jo nyt näh-

tävissä kehitystä, joka tukee ammattikuvien häviämistä. Suomen perusopetuksen, lukio-opetuksen, ammattikoulujen ja ammattikorkeakoulujen opetussuunnitelmat ovat lisänneet ilmiöpohjaisuutta, jossa korostuu oppilaiden kyky yhdistellä laajoja kokonaisuuksia. Yliopistot ovat tehneet aloitteita laajojen opintokokonaisuuksien suuntaan. Toisaalta tarvitsemme sekä erikoistunutta osaamista että helposti sovellettavia taitoja. Yhdensuuntainen kehitys voi jättää kriittisiä taitoja koulutuksen marginaaliin.

Teknologinen kehitys aiheuttaa monien markkinoiden yhdistymistä: esimerkiksi kiinteistön omistajien kannattaa ryhtyä energia-alan toimijoiksi asentamalla aurinkopaneeleja uudisrakennusten katoille.

Tulevaisuuden ammattikuvien häviämisen aste riippuu monelta osin teknologian kehittymisestä. Merkittävä oletus ammattikuvien katoamisessa on, että työtä voidaan tehdä teknologia-avusteisesti ilman merkittävää asiantuntijuutta. Tällöin kriittistä on kyky sisällyttää asiantuntijuus teknisiin ratkaisuihin. Onkin mahdollista, että lähitulevaisuudessa asiantuntijuuden arvo nousee huomattavasti, jos asiantuntijuutta kyetään siirtämään laajalle yleisölle tuloksellisesti.

Johtopäätös

AMMATTIEN SISÄLLÖT MONIPUOLISTUVAT (sekatyö) ja työsuhteet muuttuvat hiljalleen pätkittäisemmiksi (keikkatyö). Työtehtävien monipuolistumiseen ja pirstaloitumiseen on syytä ottaa erikseen kantaa. Monipuolistuminen näkyy niin asiantuntijatyössä kuin edellä mainitun kukkien kastelija-tienvaurioraportoiija-talotarkkailija-postinjakelijankin päivärytymissä. Vaikka tällainen monipuolistuminen lisää työtehtävien kirjoa, se voi myös varastaa aikaa työntekijän varsinaiselta erityisosaamiselta.

⁷⁰ ETLA 8.10.2015

⁷¹ Lue lisää koulutuksesta s. 84

Seuraa tätä: Perustulo ei ratkaise kaikkea

PERUSTULO on ollut merkittävä yhteiskuntapoliittinen aloite työn muutosta koskevassa keskustelussa. Aivan viime vuosina sitä on ryhdytty myös kokeilemaan käytännössä. Perustulosta käytävän hedelmällisen keskustelun kannalta on tärkeää hahmottaa, mitä sillä milloinkin tarkoitetaan.

Perustulosta puhutaan yhtenä ideana, mutta oikeastaan sen taustalla vaikuttaa kaksi hyvin erilaista oletusta. Ensimmäinen on kaikille yhtenäinen, vastikkeeton perustulo. Kärjistäen sen saamiseksi ihminen ei tarvitse muuta kuin pulssin. Täysi perustulo tarkoittaa mallia, jossa ei tarvitse maksaa erikseen muita etuuksia. Suomessa sen täytyisi perustulotyöryhmän mukaan nousta yli tuhanteen euroon.

Toinen perustulon versio perustuu Milton Friedmanin ajatukseen negatiivisesta tuloverosta. Siinä yhteiskunta verottaa vähän työtä tekevää käänteisesti eli antaa täydennystä tuloihin tiettyyn rajaan asti. Paljon tienaavan palkasta verotus ottaa pois. Malli

pyrkii helpottamaan työn vastaanottamista ja poistamaan kannustinloukkuja. Suomessa esitetyt perustuloehdotukset nojaavat yleensä malliin, jossa paremmin tienaavat palauttavat perustulonsa korkeampina veroina.

Työn näkökulmasta perustulo yrittää ratkaista toimeentulon ongelman kannustavalla tavalla työelämän taitekohdissa ja silloin kun työtä on tarjolla vain paloissa. Tällä hetkellä liitymme yhteiskuntaan yleensä työn kautta.⁷² Jos tietyillä osaamisella saavutettavat työpaikat katoavat, emmekä kykene erottamaan työtä ja työpaikkaa toisistaan, katoaa myös keino liittyä yhteiskuntaan merkityksellisellä tavalla. Tulevaisuudessa niiden osalta, jotka eivät tee työtä sen nykymerkityksessä, merkityksen tunne ja yhteiskunnan areenoille osallistuminen on hoidettava joltain muuta kautta.

Jonkinlainen perustulon piirteitä sisältävä sosiaaliturvaa yksinkertaistava ja kannustinloukkuja purkava malli syntyyne lopulta.

Monille ulkomaalaisille tarkkailijoille Suomessa sellainen tavallaan jo onkin nykyisten rakenteiden myötä muodostunut. Mutta perustulo ei ole viisastenkivi, joka korjaa kaikki työn muutosilmiöiden haittavaikutukset. Perustulon vaikutuksista saadaan lisätietoa uusissa kokeiluissa, mutta on tärkeää asettaa sitä kohtaan realistisia odotuksia.

72 Koistinen (2014, 248)



juuri

juuri

Taikurien talous

Taikurien talous perustuu verrattain laajasti hyväksytyyn epätasa-arvoon: vuonna 2040 pieni osa ihmisistä on merkittävästi tuottavampia kuin muut (hypertuottavuus⁷³). He ovat globaalien kilpailullisten yritysryppäiden palveluksessa ja tuottavat suurimman osan taloudellisesta arvosta. Tämä eliitti on kuitenkin meritokraattisesti valikoitunut, ja heidän työllään rahoitetaan laajasti yhteiskunnan palvelut sekä suuri osa muiden työstä. Ennakoiva verotus (predistributio) takaa menestymisen mahdollisuudet kattavasti, eikä sosio-ekonominen asema juurikaan periydy.

Rahalliset tuloerot kasvavat, mutta työstä ja vaihdannasta on mahdollista saada muutakin kuin rahallista vastiketta, minkä johdosta subjektiivinen elintaso ei juurikaan järky. Isoin ongelma, joka syntyy kilpailullisen ja ei-kilpailullisen työn eriytymisestä on alueellisen epätasa-arvon kasvu.

Suomi on voittanut yhteiskunnallisessa muutoksessa, sillä se on onnistunut vetämään puoleensa globaaleja yrityksiä helposti hyödynnettävällä ja mittavalla, tuotekehitykseen käytettävällä kansalaisdatallaan.

⁷³ Ks. esim. Harvard Business Review 24.8.2015



Makrotalouden dynamiikka Taikurien taloudessa

SKENAARIOSSA SYNTYY globaalien teknologiayritysten leirejä, jotka tarjoavat teknologista infrastruktuuria laajalle joukolle pienempiä yrityksiä. Suuryritysten tarjoamat alustat ja samalla niiden vaikutuspiiri ulottuu käytännössä kaikille elämän keskeisille osa-alueille. Pienemmät yritykset kuuluvat liiketoiminnallisten ja arvopohjaisten kysymysten perusteella jonkin suuryrityksen leiriin. Tämä määrittelee mahdollisia kumppanuuksia sekä sitä, millaista sääntelyä yritys kohtaa eri maissa. Pienempien yritysten ja valtioiden on vaikeaa toimia ilman yhteistyötä teknologiajätien kanssa. Ne toimivat valtaviin datamäärien portinvartijoina sekä mahdollistavat laajan yhteentoimivuuden eri yritysten ja toimijoiden välillä. Arvonluonti ja pitkän aikavälin talouskasvu syntyy erityisesti yritysten välisestä eksponentiaalisesti kasvavista verkostohyödyistä ja tämän myötä datan arvon todellisesta vapauttamisesta.

Käytännössä kehitys kohti teknologiajätien leirejä on ollut hyvässä vauhdissa jo 2010-luvulla, jolloin muutamat eri lähtö-

kohdista olevat yritykset tulivat entistä voimakkaammin elämän eri osa-alueille liikkumisesta ruokaan ja energiasta rahansiirtoihin. Kehitys jatkuu skenaariossa entistä voimakkaampana 2020-luvulla, mutta näkemys suuryritysten kasvavasta vallasta herättää maailmalla ristiriitaisia tunteita. Osassa maista yrityksiä ryhdytään sääntelemään voimakkaasti, kun taas toiset, Suomi mukaan lukien, valitsevat strategisen yhteistyön.

Esimerkkinä toimii Viro. Tässä mallissa yrityksille annetaan toimintavapaus ja esimerkiksi suomalaisten käyttäytymisdata⁷⁴ soveltuvin osin käyttöön. Vastaavasti valtio edellyttää, että teknologiajätien ohjelmistoinfrastruktuurista löytyvät palikat, jotka mahdollistavat esimerkiksi kansallisen verotuksen sekä valtioiden standardien mukaisen läpinäkyvyyden. Valtiot, jotka valitsevat voimakkaamman sääntelyn tien, huomaavat

⁷⁴ Käyttäytymisdata-termiä käytetään tässä laajasti. Hyödyllistä tietoa voidaan kerätä laajasti muun muassa mobiililaitteista, ruokaostoksista ja terveystietokannista. Esimerkiksi jo nyt kaikki suomalaisten hoitoon liittyvä ylöskirjattu tieto on kerätty omakanta-palveluun.

pian 2030-luvun alussa jäävänsä kehityksestä jälkeen. Niinpä vuoteen 2040 mennessä lähes kaikkialla suhtaudutaan positiivisesti kansainvälisen hypertuottavan eliitin johtamien yritysten tuottamaan lisäarvoon.

Skenaariossa hypertuottava eliitti edustaa siis niin sanottuja valistuneita diktaattoreita. Sen lisäksi, että pieni joukko tuottaa merkittävän arvonlisän, he ottavat vastuulleen yhä suuremman osan globaalien ongelmien ratkaisusta. Näin ollen asiantuntijaeliitti koetaan hyväksytyksi. Tämä ei kuitenkaan tapahdu ilman vaikeuksia, ja Suomessakin on vaikeaa hyväksyä totuttua suurempia tuloeroja. Sosiaalinen vakaus mahdollistaa kuitenkin kolme asiaa. Asiantuntijavalta hyödyttää myös vähemmän tuottavien elämää. Asiantuntijaeliitti keskittyy suurten globaalien ongelmien ratkaisemiseen.

Mahdollisuudet pärjätä ja edetä tasa-arvois-tuvat. Korkea perintö- ja varallisuusverotus sekä kaikille tarjolla oleva huippuluokan koulutus luovat tunteen siitä, ettei hypertuottavuus automaattisesti periydy ja että

sosiaalinen liikkuvuus säilyy. Tunne epäoikeudenmukaisuudesta on vuonna 2040 jopa alemmalla tasolla kuin 2017.

Kansainväliset teknologiajätit ja näiden vaikutuspiirissä olevat pienemmät yritykset tuottavat kansainvälisesti suurimman arvonlisän. Suomi ja suomalaiset yritykset löytävät jo 2010-luvulla keinot päästä kiinni arvontuontiin poikkeuksellisen laadukkaan datan sekä korkeatasoisen työvoiman ja infrastruktuurin myötä. Suomen maine kiirii ja suurten teknologiayritysten investoinnit Suomeen vain kiihtyvät 2020-luvulla. Investoinnit eivät kuitenkaan juuri lisää työpaikkoja, sillä investoinnit nostavat ensisijaisesti talouden kokonaistuottavuutta. Tuottavuus luo siis kasvua, joka näkyy yritysten voitoissa ja hypertuottavan eliitin korkeissa ansioissa.

Arvonluonti tapahtuu investointien mukana tuoman kehittyneemmän teknologian ja globaalien skaalaetujen myötä makrotasolla yhä pienemmällä työpanoksella. Näin ollen verotuksen progressiota on pakko nostaa 2020-luvulla korkeimmissa tuloluokissa sekä painopistettä siirtää yritysten voittoihin, pääomaan ja perintöihin. Kulutuksen verotus on kuitenkin ristiriitaista, sillä muut kuin hypertuottava eliitti kärsivät huomattavasti heikommasta ostovoimasta, jolloin kulutuksen verotus näkyy ensisijaisesti heikompiosais-

ten kukkaroissa. Yleisesti heikko ostovoima heikentää kysyntää ja yritysten elinvoimaa, joten tulonsiirrot ovat myös asiantuntijaeliitin intressi. Vähemmän tuottavien turvasta ja ostovoimasta pidetään huolta vastikkeellisella sosiaaliturvalla. Työvoimapolitiittisesti luotu työ tarjoaa merkitystä muillekin kuin hypertuottavalle eliitille.

Turvallisuus ja liiketoimintaympäristön vakaus merkitsevät yrityksille enemmän kuin voittojen ja varallisuuden verotuksen, joten korkeat verot eivät karkota yrityksiä Suomesta. Teknologiajätit saavat merkittäviä toimintavapauksia, kun ne hyväksyvät esimerkiksi siirtohinnoittelun sääntelyn, joka estää aggressiivisen verosuunnittelun.

Taikurien talous -skenaarioon on yhdistetty työpajoissa syntyneet skenaariot Osuuskunta-alustoista hyvinvointia ja Aktiivisuuden ja osallisuuden maailma.

Ajankohtaiset puheenaiheet

Taikurien talous -skenaariossa

Katoaako työ?

SKENAARIOSSA TYÖTEHTÄVÄT voidaan jakaa karkeasti kahtia. On globaalit, äärimmäisen monimutkaiset ongelmat, joiden ratkaisuun keskittyy pieni osa väestöstä. Toisaalta on paljon työaikaa ja inhimillisiä valmiuksia vaativaa työtä, josta iso osa on hoivatyötä.

Miten ammatinkuvat muuttuvat?

SKENAARIO EI OTA VAHVASTI KANTAA ammatinkuvien häviämiseen tai häviämättömyyteen. Globaalisti toimivalla asiantuntijaeliitillä on selkeä osaamisalue, ja monilla muilla luultavasti kohtuullisen pysyvä työnteon profiili.

Skenaariossa korostuu asiantuntijuus erikoistumisen ja keikkatöiden kustannuksella. Teknologisoitunut työ vaatii uudenlaista erityisosaamista.

Auttaako perustulo?

TÄSSÄ SKENAARIOSSA TOIMEENTULO on vastikkeellista tai ainakin vahvasti työtehtäviin ohjaavaa. Merkitystä elämään saadaan työnteosta, ja ihmisiä ohjataan empaattisiin ja sisäistä motivaatiota ruokkiviin töihin.

Miten työ liittyy osaksi muuta elämää?

TYÖNTEKO on keskeinen elämän osa tässä skenaariossa. Vaihtoehtoisia keinoja kokea yhteenkuuluvuutta ja yhteisöllisyyttä ei esitellä.

Seuraavat kehityskulut kuvaavat eri näkökulmista skenaariota vuosien 2017 ja 2040 välillä.

Taikurien talous -skenaarion kehityskulkuja

TAIKURIEN TALOUDEN VISIO: PARHAISIIN FIRMOIHIN REKRYTOIDAAN VAIN HUIPUT

OHJELMOINTIALAN YRITYKSISSÄ on havaittu, että osa työntekijöistä on merkittävästi tuottavampia kuin toiset. Esimerkiksi Mark Zuckerberg on todennut, että hyvä koodaaja on sata kertaa parempi kuin keskiverto⁷⁵. Nimekäs sijoittaja Marc Andreessen on sanonut, että viisi loistavaa ohjelmoijaa pesee tuottavuudessa helposti tuhat keskinkertaista⁷⁶.

Mitä jos tämä ajatus laajenee muihinkin kuin ohjelmointialan tehtäviin? Voiko hyvän työn tulevaisuus jollain tavalla ottaa huomioon hypertuottavuuden?

75 Harvard Business Review 27.6.2011
76 Harvard Business Review 20.6.2011

2020–2040: Sankaritarinoita ja arkea

VUONNA 2020 VALMISTUVAT NUORET työllistyvät erityisesti mikroyrityksiin ja toimimimensä kautta. Yrittäjyydestä on muodostunut uusi normaali. Toistuvat kansainväliset menestystarinat, merkittävät IPO:t ja exitit ovat vakuuttaneet opiskelijat ja pidempään töissä olleet siitä, että rohkeita ideoita kannattaa ryhtyä toteuttamaan. Startup-yrittäminen ammattimaistuu jatkuvasti ja kokeneet yrittäjät tuovat kukoistavaan ekosysteemiin enklisijoitusten lisäksi laajalti oman osaamisensa.

Erilaiset alustatalouden yritykset räätälöivät paitsi tuotteitaan, myös keikkatyöläisprofieilejaan ikääntyvän väestön tarpeisiin. Monet eläkeläiset siirtyvät alustatalouden keikkatöihin kyllästyttyään tekemättömyyteen.

2030-luvulla on selvää, että palkkaerot ja työn ryhmät ovat jakautuneet radikaalisti. Ay-liike on laajentanut toimintaansa. Rohkeiden kampanjoiden seurauksena keikkatalouden piirissä työskentelevät yleisosaajat ovat

Mahdollisuus! Ammattiliitot

Mahdollisuus! TE-keskukset, vara.jobs -kaltaiset toimijat

järjestäytyneet jo 2020-luvulla ja ajaneet ankarasti verojärjestelmän ja sosiaaliturvan uudistusta. Työllisyysturvaa uudistetaan siten, että mielekkään työn löytäminen helpottuu. Vuonna 2034 virkamiesten suuri tehtävä on tunnistaa sosiaaliturvan, verotuksen ja työn löytämisen ristiriitoja ja intressikuoppia sekä purkaa niitä.

Mahdollisuus! Yliopistot

2040: Aikaansaamisen aristokratia

VUONNA 2040 työ on merkittävin yksittäinen ihmisiä erotteleva tekijä – yhteiskunta koostuu pienestä joukosta huippuasiantuntijoita, jotka tuottavat merkittävän osan työn arvosta globaaleilla ja kilpailluilla markkinoilla, sekä yleisosaajista, jotka ylläpitävät kansallisia palveluita ja hyvinvointia. On syntynyt globaalisti kattava markkina, sekä useita paikallisia ja kansallisia järjestelmiä. Molemmilla työmarkkinoilla ihmisten toiminta ja resurssit ohjataan alustojen kautta. Niin asiantuntijat

Mahdollisuus! Keikkatyöyritykset kuten Wolt, Foodora, Moppi

Mahdollisuus! Työeläkejärjestelmän muutos

Uhka! Julkinen koulujärjestelmä, opetushallitus

SKENAARIO 3

Mahdollisuus! Vuokratyöfirmat

Mahdollisuus! Yritysten olemassaolon tarkoituksen muutos

- kuin yleisosajaajat tekevät työtä usealle organisaatiolle limittäin. Lyhyet limittäiset tehtävät muodostavat työnteon arjen.

Hypertuottavat asiantuntijat muodostavat pienen vähemmistön (noin 5 prosenttia) työtä tekevästä väestöstä, mutta he tuottavat jopa 60 prosenttia työssä tuotetusta arvosta. He keräävät myös huomattavan suuret ansiot työstään ja muodostavat muusta yhteiskunnasta erottuvan luokan: heidän kulutustotumuksensa, työmääränsä, tulonsa ja koulutustaustansa ovat muusta väestöstä erilliset. Tämä hypertuottavien luokka on kuitenkin yhteiskunnallisesti hyväksytty, koska heidän työllään rahoitetaan valtion työllistävää toimintaa ja yhteiskunnan toimia. Nuoret unelmoivat mahdollisuudesta kuulua globaaliin eliittiin ja moni panostaa paljon koulutukseen.

- Yritykset ovat ottaneet merkittäviä askeleita globaalien tautien ja ilmastonmuutoksen pysäyttämiseksi. Poliittinen päätöksenteko ja osallistuminen perustuu vielä edustukselliseen järjestelmään suuressa osassa maailmaa, mutta osallistuminen on kaventunut hieman. Luottamus globaaleihin yrityksiin on kasvanut, ja osa globaalista päätöksenteosta on siirtynyt yritysten piiriin.

Uhka! Taloudellisten ja poliittisten intressien vahvempi yhteys

Uhka! Poliittiset puolueet

HYVINVOINNIN JULKINEN RAHOITUS

TAIKURIEN TALOUDESSA pieni joukko suomalaisia rahoittaa pääosin julkisen talouden. Miten tähän päädyttiin ja millaisia ongelmia tästä seuraa vuosina 2017–2040?

2017: Ikääntyvä hyvinvointivaltio

ALUKSI SUOMESSA hyvinvointivaltion ajatuksena oli tasoittaa suhdannevaihteluja säätelämällä julkista kulutusta ja toisaalta taata toimeentulominimi kansalaisille. Hyvinvointivaltio sai koko työväestön sosiaaliturvan piiriin, sääti sairausvakuutuslain ja päivähoidon, ja kehitti kansanterveystyön sekä päihdepolitiikan 1960- ja 1970-luvuilla.

Hyvinvointivaltio politiikka laajeni aina 1990-luvulle saakka, jolloin julkinen sektori ajautui merkittävään rahoituskriisiin ja palveluita ja etuuksia karsittiin. Muutos näkyi yhteiskunnallisissa puheissa. Huolta alettiin kantaa entistä enemmän julkisesti rahoitetun sektorin paisumisesta. Suidanteita ei enää pyritä tasoittamaan julkisen kulutuksen avulla. Viime vuosikymmeninä hyvinvointivaltion toimintaa on vaikeuttanut väestön ikäänty-

minen ja verotulojen väheneminen. Valtaosa suomalaista kannattaa hyvinvointivaltiota⁷⁷.

Hyvinvointivaltion rakentamisen aikana haluttiin varmistaa, ettei kukaan olisi riippuvainen muista. Sen sijaan riippuvuutta valtiosta ei pidetty ongelmana. Viime aikoina on alettu korostaa pikemmin yksilön riippumattomuutta julkisista hyvinvointijärjestelmistä. Riippuvuus markkinajärjestelmästä hyväksytään.

Köyhyys on hyvinvointivaltiossa pyritty minimoimaan progressiivisella verotuksella ja pienituloisille ryhmille, kuten työttömille, lapsiperheille ja eläkeläisille suunnatuilla harkinnanvaraisilla sosiaali- ja palveluilla. Koko kansan työllistymistä taas on tuettu työllistymispalveluilla, ilmaisella koulutuksella sekä naisten työllistymistä tukeneilla päivähoidon palveluilla ja kotihoidolla. Työkykyä ovat tukeneet julkiset terveydenhuoltopalvelut, neuvolapalvelut ja työterveydenhuolto.

2020–2040: Yhteiskuntainnovaatiot

VUONNA 2020 käynnissä oleva sosiaali- ja terveyskentän muutos on synnyttänyt useita julkisen hallinnon kehitysprojekteja, joissa

⁷⁷ Valkonen (2012)

Mahdollisuus! Korkeakoulutetut asiantuntijat

Mahdollisuus! Valtionhallinnon muutoksetekijät -verkosto

Mahdollisuus! Eduskunnan lakivaliokunta

Mahdollisuus! Verohallinto

julkisista toimijoista kehitetään innovatiivisempia ja niiden ohjauksen työkalut moninaistuvat. Näitä tuloksia skaalataan ympäri valtionhallintoa koko 2020-luku. 2020-luvun alku on valtion pienentämisen aikakautta.

- Verojärjestelmä uudistetaan 2030-luvulla, ja suurinta keskustelua aiheuttaa työn verotuksen vähentämisen kompensointi rajalla perintöveron nostolla. Muodostuva globaalien yritysten palveluksessa oleva hypertuottavien joukko hyväksyy uuden verojärjestelmän, kun sen yhteyteen saadaan Suomen uusi datalaki. Lähtökohtaisesti kaikki suomalaisten terveys- ja käyttäytymisdata on anonymisti julkista ja yritysten käytössä. Laki saa huomiota kansainvälisesti, ja Suomen 120-vuotisjuhlan teema onkin “Datasta hyvinvointia – datapalvelun Suomi”.

Suomesta syntyy kansainvälisesti huomattava terveysalan tuotekehitysalue, jonka kehittymisen ensiaskeleita oli nähtävissä jo 2010-luvun loppupuolella. Kansainväliset yritykset pyrkivät saamaan terveysdatasta tuotekehityksen tukea. Suomeen tulee suuri virta kansainvälisiä teknologiajättejä kehittämään terveysteknologiaa. Pienehkö osa suomalaisista työllistyy näihin jätteihin ja saa oppia globaalien suurien teknologiayritysten toimintamalleista.

Mahdollisuus! Maabrändityöryhmä, ulkoministeriö

Mahdollisuus! Terveysteknologiayritykset

2040: Uudet jakolinjat

SUOMESSA ON KEHITETTY julkisen sektorin malli, joka on herättänyt huomiota kansainvälisesti. Muualla maailmassa kahden limittäisen työnteon muodon syntyminen on aiheuttanut huomattavasti laajempaa yhteiskunnallista epävakaisuutta ja apatiaa. Suomessa kansalaiset ovat hyväksyneet uuden yhteiskuntajärjestyksen huomattuaan, että heidän arkensa on parantunut julkisen työn jakamisen avulla ja että uudet työtehtävät ovat merkityksellisiä. Valtio on kyennyt luomaan mallin, jonka avulla suuret yritykset haluavat toimia Suomessa, vaikka valtio verottaa osan sen lisäarvosta. Samaan aikaan ihmiset kokevat osallistuvansa työtä tekemällä yhteiskunnan toimintaan ja haluavat jatkaa tätä osallisuutta pitkälle minimieläkeään yli.

Alueellisesti Suomi on jakautunut selvästi. Hypertuottavat asiantuntijat ovat keskittyneet Etelä-Suomeen, jossa he saavat heille suunniteltuja luksuspalveluita (työtä sinänsä voi tehdä mistä vain) ja josta liikkuminen muihin maailman asiantuntijakeskittymiin on mahdollisimman kitkatonta. Suomen maakunnista on muodostunut elämäntapakeskittymiä. Esimerkiksi Satakuntaan on kerääntynyt ihmisiä, jotka arvostavat ruokapal-

veluita, ja Pohjois-Karjalassa on huomattavia luontoon ja liikunnallisuuteen fokuoituneita asuinyhteisöjä.

Mahdollisuus! Maakuntahallinto

Mahdollisuus! Valtioneuvosto

Mahdollisuus! Eläketurvakeskus

Uhka! Maakuntahallinto



Miten työtä ja kasvua mitataan nyt?

AJATUS IKUISESTA KASVUSTA tuntuu monista mahdottomalta. Kasvua, rahan ja talouden valtaa sekä talouden nykyisiä mittareita kritisoidaan paljon. Nykyisten mittarien hylkääminen merkitsisi valtavia muutoksia, siksi on tärkeää ymmärtää niiden kytköksiä.

Taloukasvu hyvinvoinnin mittarina

BRUTTOKANSANTUOTE (bkt) mittaa markkinoilla tapahtuvan vaihdannan rahallista arvoa. Se mittaa siis jollakin alueella tapahtuvaa rahassa mitattavaa arvonlisää.

”Talouden nykyiset mittarit, kuten bkt:n kasvu, on sidottu työpaikkoihin tai markkinoilta saataviin tuottoihin, joita esimerkiksi eläkejärjestelmä kaipaa.”

Bkt:n kasvu mittaa heikosti esimerkiksi subjektiivista hyvinvointia tai kulutettujen tuotteiden laatua ja ekologista kestävyyttä. Esimerkiksi jos rikot ikkunan ja maksat sen korjaajalle, syntyy taloukasvua ja työtä, mutta koettu hyvinvointi tuskin kohenee. Toisaalta esimerkiksi vuonna 2017 tietyn hintainen matkapuhelin on merkittävästi laadukkaampi kuin kymmenen vuotta sitten, vaikka se tuottaa saman arvonlisän bkt:hen.

Talouden nykyiset mittarit, kuten bkt:n kasvu, on sidottu työpaikkoihin tai markkinoilta saataviin tuottoihin, joita esimerkiksi eläkejärjestelmä kaipaa. Jos elinkeinot on jatkossakin sidottu työhön, yhteiset varamme vaativat tuottoja ja erilaiset hankkeet korollista velkaa, bkt:n kasvu säilyy tärkeänä talouden mittarina. Tämä johtuu siitä, että ihmisten palkat ja sijoitusten tuotot syntyvät edelleen markkinoilla tapahtuvasta vaihdannasta.

Miten kasvu kytkeytyy työhön?

BKT:N VOI JAKAA OSIIN esimerkiksi näin:

$$bkt = \text{työn tuottavuus} \times \text{työtunnit}$$

Tästä voidaan johtaa:

$$\text{työtunnit} = bkt / \text{työn tuottavuus}$$

TYÖN TUOTTAVUUDEN KASVU ei siis suoraan tarkoita työpaikkojen lisääntymistä. Jos työn tuottavuus kasvaa makrotasolla, vaikkapa teknologian kehityksen tai kansainvälisen kaupan myötä, myös rahassa mitattavan kulutuksen ja sitä kautta bkt:n tulee kasvaa, jotta tarjolla olevat työtunnit eivät vähenisi. Tuottavuuden kasvu suhteessa bkt:hen voidaan olettaa esimerkiksi tilanteessa, jossa teknologia nostaa tuottavuutta, väestö ei kasva ja suuri osa nauttii sellaista elintaso, että perustarpeet ovat helposti tyydytetty ja investointeja ei tehdä. Toisin sanoen kysyntä on osittain saturoitunut. Tässä tilanteessa tar-

vittavat tuotteet ja palvelut saadaan tuotettua yhä pienemmällä vaivalla.

Jos tuottavuus kansantaloudessa kasvaa, mutta kysyntä ei, työtunnit vähenevät. Työtuntien vähenemisen voi optimistisesti tulkita myös niin, että teknologia vapauttaa ihmiset työstä ja työntekoa voidaan vähentää⁷⁸. Realistisempi tulkinta on, että työ kasaantuu entistä harvemmille ja toisille sitä ei riitä. Työnteon kollektiivinen vähentäminen saattaa tuntua utopistiselta ajatukselta, jos huipputuottavien yksilöiden kannattaa ottaa lisätyötä vastaan. Perustuloa pidetään yhtenä vaihtoehtona mahdollistaa työnteon vähentäminen ja ehkäistä eriarvoisuutta. On usein todettu, että eriarvoisuus vaikuttaa negatiivisesti yhteiskuntien tasapainoon⁷⁹.

Todennäköisesti teknologian kehitys ja globalisaatio lisäävät ihmisten, toimialojen ja kokonaisten alueiden tuottavuuseroja⁸⁰. Täydellisillä kilpailluilla markkinoilla työn rajatuottavuuden⁸¹ tulisi heijastella palkkaa, jolloin tuottavuuserojen kasvaessa myös tuloerojen kasvu on odotettavissa. Jos bkt ei kasva vähintään yhtä nopeasti kuin tuottavuus⁸², työn määrä laskee, ja on mahdollista,

78 Soininvaara (2007)

79 Ks. esim. Wilkinson & Pickett (2010); Piketty (2013)

80 Harvard Business Review (6/2015)

81 Eli kuinka paljon viimeisin yksikkö lisätyötä (esim. tunti) tuottaa

82 Vuonna 2016 Suomessa sekä työn tuottavuus että bkt kasvoivat 1,1% (OECD, 2016)

että jäljelle jäävästä työstä syntyvä ansio jatkautuu entistään epätasaisemmin.

Tasoittavien rakenteiden luomiseen liittyy omat haasteensa. Esimerkiksi pääoman verottaminen ansiotulojen sijaan on hankalaa, jos verotusta ei tehdä globaalisti ja pääoma liikkuu vapaasti yli valtorajojen, mutta työvoima ei. Näin työ ei pääse liikkumaan sinne, missä sitä on tarjolla, mutta pääoman on mahdollista siirtyä vapaasti tuottojen perässä. Pahimmassa tapauksessa pääomapako vähentää työpaikkoja ja verotuloja entisestään.

Jatkuuko kasvu?

MUUN MUASSA MAAILMANPANKIN⁸³ ja OECD:n⁸⁴ globaalit kasvuennusteet odottavat noin 2–3 prosentin globaalia talouskasvua vuoteen 2060 saakka. Tällainen kasvutaso ei vielä uhkaa nykyistä velka- ja työllisyystilannetta tai esimerkiksi eläkekertymää. Jotta eksponentiaalisen kasvun saa oikeaan mittakaavaan, esimerkiksi 3 prosentin vuotuinen talouskasvu vuosina 2017–2040 tarkoittaa tuotannon kaksinkertaistumista ja kolminkertaistumista vuoteen 2060 mennessä⁸⁵.

83 The World Bank (2016)

84 OECD (2016)

85 Vuosittaisesta kasvusta tulee geometrinen summa. Eli esimerkiksi kolmen prosentin kasvu vuodesta 2017 vuoteen 2040 lasketaan $bkt(2017) \cdot 1,03^{\sim}(2040-2017)$

Kasvuodotuksiin liittyy erityisesti kaksi huolta: niiden realistinen toteutuminen kehittyneissä maissa sekä maapallon kantokyky.

Muun muassa OECD⁸⁶ varoittaa pitkään jatkuvasta, matalan kasvun ajasta kehittyneissä talouksissa, kuten Japanissa. Matalaa kasvua aiheuttaa se, että:

- raha- ja finanssipolitiikan elvyttävät välineet on pitkälti käytetty. Korvoja ei voi laskea loputtomasti alle nollan eikä julkista velkaa paisuttaa loputtomiin.
- luottamus talouden kasvuun on keikko, eikä mataliin korkotasoihin reagoida investointipäätöksillä.
- eriarvoistumisen kasvun myötä keskiluokan ostovoima on suhteessa heikompi, mikä heikentää kokonaiskysyntää⁸⁷.

Vaikka talous kasvaisi, kulutamme tällä hetkellä luonnonresursseja globaalisti noin 1,5 kertaa yli kestävien rajojen⁸⁸. Suomi on väkilukuun suhteutettuna yksi maailman energiantensiivisimmistä maista, ja ympäristöjalanjälkemme on kestäväään tasoon nähden kolminkertainen⁸⁹. Hyvästä kehityksestä huolimatta taloudellisen aktiviteetin kasvu

86 OECD (2015)

87 Miljardööri ei osta tuhatta paria farkkuja, mutta jos on juuri ja juuri varaa yhteen pariin, ne hankitaan.

88 Global Footprint Network (2016a)

89 Global Footprint Network (2016b)



linkittyy korkeisiin päästöihin sekä luonnonvarojen kulutukseen. Globaalin tuotannon kaksinkertaistuminen vuoteen 2040 mennessä luo todennäköisesti lisäkuormaa jo nyt ylikulutetulle planeetalle, kolminkertaistumisesta vuoteen 2060 mennessä puhumattakaan.

Ilmastonmuutoksen ja biodiversiteetin heikkenemisen vaikutukset voivat olla massiivisia. On perusteltua olettaa, että kasvun ja resurssien käytön dilemma ratkaistaan tällä vuosiadalla, joko hallitusti tai laajasti yhteiskuntia ravisuttaen.

Korko vaatii kasvua

TYÖPAIKKOJEN LISÄKSI nykyiset yhteiskuntarakenteet vaativat kasvua koron vuoksi. Kaupalliset pankit lainaavat rahaa keskuspankilta tai saavat sitä talletuksina yleisöltä. Näistä talletuksista pankkien tulee tallettaa tietty osa reserveinä kansallisiin keskuspankkeihin⁹⁰. Loput pankki voi lainata korolla eteenpäin. Jotta korot pystytään maksamaan, kokonaistalouden tulee kasvaa. Muuten vanhaa velkaa joudutaan maksamaan uudella velalla. Näin on käynyt esimerkiksi Japanissa, jossa talous-

kasvu on ollut heikkoa. Siellä yksityinen velka on keikkunut pitkään yli 200 prosentissa suhteessa bkt:hen.

Hintojen lasku painaa palkkoja alas

LUONNONRESURSSIEN YLIKULUTTAMISTA voi hillitä muun muassa käyttämällä resursseja tehokkaammin kierto-, jakamis- ja alustatulojen toimintamallien avulla sekä kuluttamalla vähemmän resurssi-intensiivisiä digitaalisia tuotteita ja palveluita. Tällä hetkellä esimerkiksi kiinteistöt ovat valtaosan ajasta tyhjiillään ja autojen käyttöaste on noin viiden prosentin luokkaa⁹¹.

Mikäli resursseja onnistutaan käyttämään tehokkaammin, se voi lisätä resurssien tarjontaa ja laskea osaltaan hintoja. Näin argumentoi Jeremy Rifkin kirjassaan *The Zero Marginal Cost Society* puhuessaan skaalautuvista digitaalisista tuotteista ja palveluista. Hinnat voivat laskea myös yleisen heikon taloustilanteen ja kysynnän takia. Hintojen lasku (deflaatio) tai kulutuksen siirtyminen digitaalisiin tuotteisiin ei suoriltaan kuulosta ongelmalliselta kehitykseltä. Ostovoima nousee ja resurssien käyttö on tehokkaampaa. Ongelmallisen

deflaatiosta tekee erityisesti kaksi asiaa: palkat ja pääoma vaativat tuottoa ja toisaalta deflaatio lykkää kulutusta ja investointeja.

Jos kokonaiskulutus laskee, nimellinen kansantulo laskee. Jos palkat sekä pääoman tuottovaatimukset eivät laske, työvoimasta tulee suhteessa liian kallista ja pääoma saattaa karata. Käytäntö on osoittanut, että palkkojen tai tuottovaatimusten laskeminen kollektiivisesti on ongelmallista.

Toinen deflaation ongelma liittyy säästämiseen sekä kulutus- ja investointipäätösten lykkäämiseen. Mikäli hinnat laskevat (rahan arvo nousee), rahan pitäminen käteisenä tai matalasti tuottavilla säilytystileillä tulee jatkuvasti kannattavammaksi suhteessa sen sijoittamiseen, erityisesti jos tuotto-odotukset laskevat. Jos rahalta odotetaan tulevana ajanhetkenä enemmän arvoa kuin nyt, on houkutus lykätä investointi- ja ostopäätöksiä. Syntyisi tuhoisa kierre: laskevat hinnat heikentävät kysyntää, mikä laskee hintoja, mikä vähentää työpaikkoja ja kysyntää entisestään.

Jos palkat eivät jousta alaspäin hintojen mukana, päädytään maailmaan, jossa töitä on tarjolla harvalle. Toisaalta, mikäli palkat laskevat suhteessa enemmän kuin pääomatulot, eriarvoisuus kasvaa entisestään, kuten Thomas Piketty kirjassaan *Pääoma 2010-luvulla* osoittaa. Yksi ratkaisu olisi hajauttaa

⁹⁰ Euroalueella alle kahden vuoden talletuksissa ja rahassa vaatimus on 1 prosentti. Ks. European Central Bank (2016)

⁹¹ VTT 2015

omistusta ja siirtää verotuksen painopiste työstä pääomaan ja haitalliseen kulutukseen. Liikkuvien pääomien maailmassa tehokkaiden verotusratkaisujen tulee olla kansallisvaltioiden rajoja ylittäviä.

Toisaalta kaikkien tuotteiden hinnat eivät ole laskeneet. Sellaisten tuotteiden ja palveluiden hinnat ovat nousussa, joiden monistaminen on vaikeaa, saatavuus heikkenevää tai kysyntä joustamatonta⁹². Esimerkiksi Yhdysvalloissa koulutuksen, terveydenhuollon, ruoan ja asumisen hinnat ovat nousseet, kun taas ohjelmistojen ja elektroniikan hinnat laskeneet merkittävästi⁹³.

Nykyjärjestelmä olettaa jatkuvaa bkt:n kasvua ja hitaasti nousevia hintoja

NYKYINEN YHTEISKUNTARAKENTEEMME perustuu vahvasti taloudellisiin oletuksiin bkt:n kasvusta sekä maltillisesta inflaatiosta. Kyseessä ei ole vain abstrakti makrotaloudellinen malli. Nämä oletukset toimivat työn, julkisten palveluiden sekä eläkkeiden riittävyyden taustalla. Muutokset työllisyydessä vaikuttavat näihin yhteiskunnan perusrakenteisiin. On siis selvää, että työn muutokset eivät vaikuta vain työn tekemiseen, vaan laajemmin yhteiskunnan kaikkiin rakenteisiin. Työn muutos vaikuttaa myös tapaan, jolla järjestämme peruspalvelut. Mikäli työ järjestyy tulevaisuudessa eri tavalla, julkisen sektorin toimintaa ja eläkejärjestelmää joudutaan arvioimaan yhdessä näiden muutosten kanssa.

⁹² Joustamaton kysyntä tarkoittaa sitä, että hinnan noustessa, kysyntä nousee suhteessa vähemmän. Perinteisesti tällaisia tuotteita ovat ainakin energia ja ylellisyshyödykkeet sekä sellainen ruoka, jolla ei ole selvää korvaajaa.

⁹³ US Bureau of Labor Statistics 2016

Mahdollisuus! Maakunnat, pienet paikkakunnat, pienyrittäjät, Verohallinto



Mahdollisuus! Työnvälitystoimistot



YHDENTEKEVYYS JA OSUUSKUNTATYÖ

TAIKURIEN TALOUDESSA iso osa väestöstä ei kuulu tuottavaan väestönosaan. Kuinka välteään työn yhdentekevyyden ja merkityksettömyyden tunne? Tässä on tiivistetty keskeiset ajatukset osuuskuntien ja merkityksellisen työn kehityksestä 2017–2040.

2017 Yhdentekevää työtä

JO 1990-LUVULLA sosiologi Richard Sennett kirjoitti leipomom työntekijöistä, joiden työtä automatisaatio on muuttanut merkittävästi. Työntekijät eivät enää tienneet mitään leipomisesta, ainoastaan koneiden käytöstä. Yksi automatisaation luoma uhka kohdistuu työn merkitykseen, jonka puutetta Sennett kuvasi sanalla yhdentekevyys.

Suomalaisten arvomaailma nojaa protestanttiseen etiikkaan, jonka tunnusomaisena piirteenä on uutteruus ja kovan työn tekeminen. Yli 30 prosenttia vastaajista kuvasi vuonna 2014 itseään työntekijänä näillä ominaisuuksilla.⁹⁴

2020–2040: Osuuskuntien kevät

KUN HARVAAN ASUTUT ALUEET alkavat jäädä jälkeen globalisoituvan hypertuottavuuden hyödyistä Suomessa, yhä useampi seutu siirtyy paikalliseen vaihtotalouteen ja paikallisvaluuttoihin. Maakuntahallinnoissa tuetaan näitä aloitteita, sillä ne ylläpitävät paikallista tuotantoa ja paikallisia palveluita. Paikallisiin tarpeisiin perustetaan myös osittain vapaaehtoisvoimin pyöriviä osuuskuntia, jotka ajoittain erikoistuvat tuottamaan maataloustuotteita tai palveluita laajemmalle paikallisyhteisölle.

Ammattiliittojen toimeentulokamppailun, yleistyvien alustatalouden tarjoajien ja yhä yleisemmäksi käyvien paikallisvaluuttojen seurauksena vuonna 2035 Suomen yleisin uuden yrityksen muoto on osuuskunta. Näissä osuuskunnissa työnvälitys on digitalisoitu, ja palvelun käyttäjät omistavat alustan yhdessä. Osuuskunnissa tuotetaan suurin osa paikallisista palveluista ja vanhenevan väestön hoivasta. Osuuskuntien työ koordinoidaan TE-keskusten näppärän työnvälitysalustan kautta.

2040: Jokainen on tärkeä

SUURIN OSA VÄESTÖSTÄ toimii kansallisesti tai paikallisesti. He tekevät tarpeellista, mutta pienen lisäarvon työtä yhteiskunnan ylläpitämiseksi. Heidän työnsä järjestyy valtion koordinoiman hyvinvoinnin alustan kautta, joka takaa reilun ja merkityksellisen työn sisällön ihmisen henkilökohtaisten mieltymysten ja arvojen pohjalta. Tarjoamalla erityisesti hoivaan ja empatiaan liittyviä eittämättä tärkeitä tehtäviä lähes jokaiselle kykenevälle vältetään se, että työ tuntuu yhdentekevältä. Työllistämisen on osittain poliittinen päätös: yhteiskuntaan osallistumista koordinoidaan alustan kautta.

Uusia rahatalouden ulkopuolisia osuuskuntia ei veroteta, koska se on teknisesti vaikeaa ja taloudelliselta merkitykseltään vähäistä. Osa vaihdannasta on siis siirtynyt osuuskuntien kautta pois rahatalouden piiristä, mutta samalla vähintään yhtä suuri osa esimerkiksi ennen rahatalouden ulkopuolella olleesta hoivatyöstä on siirtynyt välillisesti rahatalouden ja julkisen kompensaation piiriin.



Mahdollisuus!
Osuustoiminnallinen liike

Mahdollisuus! Omaishoitajat, terveydenhuollon organisointi



94 TEM (2014)

KOULUTUS HYPERTUOTTAVUUDEN YHTEISKUNNASSA

TAIKURIEN TALOUDESSA järjestelmän reiluus perustuu koulutusjärjestelmään, joka nostaa yksilöt eriarvoisuutta luovien rakenteiden yli ja antaa toistuvasti kaikille mahdollisuuden osoittaa hypertuottavaa kyvykkyyttä. The Second Machine Age -teoksen kirjoittajien McAfeen ja Brynjolfssonin mukaan taloustieteilijät kiistelevät monista asioista, mutta muutamista seikoista he ovat melko samaa mieltä: Koulutuksen merkitys kasvaa suhteessa siihen, mitä työtä ihminen voi tehdä. Viimeisen neljänkymmenen vuoden tarkastelujaksossa 50 maan keskiarvoinen koulumenestys on korreloinut talouden kasvun kanssa.

2020–2040: Oppikoulu 2.0

VIUDEN 2023 EDUSKUNTAVAALEISSA isoksi vaaliteemaksi muodostuu valtion roolin päivittäminen. Keskustelu ei vielä näy vaalituloksessa radikaalisti, mutta vaalien jälkeen aloitetaan julkisen sektorin uudistushanke, jossa valtio aloittaa julkisten palveluiden alus-

Mahdollisuus!
Viron suurlähetystö

Mahdollisuus!
Opetus- ja kulttuuriministeriö

tan rakentamisen Viron mallin mukaisesti. Eri ministeriöihin ja virastoihin, erityisesti opetushallitukseen, sosiaali- ja terveystieteiden ministeriöön ja opetusministeriöön, syntyy yhteistyön seurauksena huomattava määrä alustanhallintaosaamista. Samalla lanseerataan **Oppikoulu 2.0: muutos, jossa henkilökohtaista lahjakkuutta lähdetään ruokkimaan ja kasvattamaan jo alakoulusta lähtien.**

Vaikka poliittinen keskustelu on vilkasta, eivätkä kaikki ymmärrettävästi suvaitse opetusresurssien suuntaamista lahjakkuuden perusteella, tämä uusi Suomen koulutusmalli tunnetaan jo 2030-luvulla laajasti maailmalla. Poliittinen keskustelu tekee mallille hyvää. Lähes jokaisessa elämänvaiheessa lapsuudesta varhaisaikuisuuteen nuorilla on pieni mahdollisuus päästä siirtymään hypertuottavien opetussuunnitelmaan, mikäli monipuolisesti mitatut taidot riittävät.

Oppikoulu 2.0:n käyneet ensimmäiset sukupolvet valmistuvat yliopistosta vuonna 2040. Yliopistot, ammattikoulut ja lukiot siirtyivät noudattamaan uutta opetusfilosofiaa etupainotteisesti. Yhteiskunnan avainpaikkoja on alkanut hiljalleen siirtyä nuorten ja intohimoisten superosaajien haltuun.

2040: Uusi yhteiskuntasopimus

SUOMESSA koulutusjärjestelmä takaa asiantuntijoiden meritokratian, eikä hypertuottavuus periydy oletusarvoisesti. Perintövero on korkea erityisesti maan ja pääoman osalta.

Tästä mallista puhutaan uutena yhteiskuntasopimuksena Serlachiuksen hengessä. Asiantuntijaluokalle hyväksytään yhteiskunnallisesti huomattavasti parempi tulotaso, kun heidän tuottamastaan arvosta verotetaan iso osa yhteiskunnan tarpeisiin perintöverotuksen ja välillisen verotuksen kautta. Jokaisella on toistuvasti mahdollisuus päästä osaksi hypertuottavaa väestönosaa.

Mahdollisuus! OKM

Mahdollisuus!
Poliittiset puolueet

VIRKAHENKILÖT RATKOVA ONGELMIA PAREINA

2030-LUVUN VIRKAHENKILÖT työskentelevät muutosjohtamispareina, joista toinen on tekninen muutosjohtaja ja toinen kansalaiskonservaattori. Parin tehtävänä on rakentaa hyvinvointialustan eri palveluita ja hallintalogiikkaa sekä purkaa erilaisia etuuksien ja palveluiden ristiriitoja.

Muutosjohtajalla on usein tekninen koulutus, ja hänen vastuullaan on ensisijaisesti optimoida kohtaanto-ongelman ratkaisuja ja tehostaa työn jakamisen kitkaa. Kansalaiskonservaattori vastaa yhteiskunnallisesta kokonaisuhyödyistä ja eri toimien tasa-arvo-vaikutuksista.



Tapaa työntekijät



Pasi, 52

POLIISIROBOTIN HOITAJA

”Olen entinen kenttäpoliisi, mutta opiskelin robotiikkaa työni ohella nuorempana. Nykyään ohjaan täysipäiväisesti muutamia poliisirobotteja kotoa käsin. Tämä on kivaa hommaa, vähän niinkuin peliä.”



Liisa, 79

OSA-AIKA ELÄKELÄINEN

”Teen keikkatöitä ikääntyville tarjottavien asumis- ja finanssipalvelujen testaajana. Työ on mukavaa ja pitää virkeänä, ja tuo tärkeää lisää eläkkeeseen. Keikkamaiseen työhön sopeutuminen oli kylläkin vanhalla iällä vaikeaa.”



Nea-Maria, 32

HOITOALAN POHJAKOULUTUS

”Olen työssä julkisella rahalla toimivassa vanhusten hoitoyrityksessä, ja samalla olen kausittainen jatko-opiskelija. Työ antaa minulle toimeentulon ja mahdollisuuden toteuttaa mileekästä vapaa-aikaa perheen kanssa.”

Näin Taikurien talous -skenaario toteutui



Havainto: Koulutus kehittää inhimillisiä vahvuuksia

OECD:N TEKEMÄN aikuisten osaamistutkimuksen PIAAC:in mukaan kolmasosa suomalaisista palkansaajista (31 prosenttia) kokee, etteivät heidän koulutuksensa ja työnsä vastaa toisiaan. 14 prosentilla työntekijöistä oli mielestään liian alhainen koulutus työn vaatimuksiin nähden. Toisaalta joka kuudes (17 prosenttia) ei työssään käytä kaikkea osaamistaan. Lisäksi korkea työttömyys⁹⁵ piti esimerkiksi vuoden 2016 lopussa noin 8 prosenttia työvoimasta toimettomana.

Tilastokeskuksen vuoden 2013 tutkimuksen mukaan viidennes palkansaajista kokee irtisanotuksi joutumisen uhkaa ja joka neljäs pelkää lomautusta. Aiemmin työn muutoksen seuraukset ovat heijastuneet lähinnä työelämään seuraavaksi tulevan sukupolven ammatinvalintaan ja uraan: viljelijäperheen lapset lähtivät tehtaisiin töihin. Nyt rakenteellinen muutos on nopeampi ja merkittä-

vämpi.⁹⁶

Toisaalta tietokoneet ottavat meitä koko ajan kiinni asioissa, joissa perinteisesti olemme hyviä. Siksi meidän on ryhdyttävä tietoisesti rakentamaan inhimillisiä vahvuuksia. Empatia, luovuus, intuitio ja uteliaisuus ovat kykyjä, joissa tietokoneet ja robotit eivät loista. Kyvyt ovat paitsi tärkeitä itsessään, myös välttämättömiä työkaluja innovaatioiden, talouskehityksen, uusien markkinoiden ja paremman yhteiskunnan rakentamisessa.

Tulevaisuuden työelämään valmistautumisen vuoksi brittiläinen ajatushautomo Nesta on ehdottanut taideopetuksen lisäämistä kouluissa. Johtopäätös on, että kaikista ei tule taiteilijoita, mutta inhimillisten vahvuuksien tukeminen auttaa jokaisessa tulevaisuuden ammatissa. Suomessakin taideopetusta on mahdollista lisätä kaikilla koulutusasteilla.

⁹⁵ Suomen virallinen tilasto (SVT): Työvoimatutkimus [verkkajulkaisu]. ISSN=1798-7830. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 2.1.2017]. Saantitapa: <http://www.stat.fi/til/tyti/>

⁹⁶ Leppänen, Koponen: Suomi työpaikkojen jälkeen

Seuraa tätä: Hypertuottavuus haastaa talouden tasapainon

HYPERTUOTTAVUUDEN ESIINMARSSI on mahdollista tulevaisuudessa erityisesti teknologisen kehityksen ansiosta. Kun tekoälyä rakennetaan paremmin tukemaan ihmistyötä, tuottavuuserot työn tekemisessä korostuvat. Pienetkin tuottavuuserot yksilöiden tai tuottantoyksiköiden välillä korostuvat, kun työn tuloksia voidaan skaalata helpommin yhä laajemmiksi. Tämän lisäksi teknologinen kehitys tuo väistämättä mukanaan uusia tapoja tuoda tuottavuuseroja näkyviksi mittaamisen ja monitoroinnin avulla, joka entisestään lisää hypertuottavuuden todennäköisyyttä.

Kun valta yhteiskunnassa jakautuu suoritus-, kykyjen ja pätevyyden mukaisesti, voidaan puhua meritokratiasta. Taikurien talous -skenaariossa hypertuottavat luovat muille parempaa elämää esimerkiksi mukavuutta luovien ja perustarpeita tyydyttävien palveluiden kautta. He myös suostuvat merkittäviin tulonsiirtoihin. Niinpä tässä meritokratiassa perustuvassa yhteiskunnassa annetaan vastuu yhteisten ongelmien ratkaisesta kyvykkäimmille yksilöille. Tasa-arvo

perustuu ensisijaisesti lähtökohtien tasa-arvoon. Jokaisella yhteiskunnan jäsenellä on yhtäläiset mahdollisuudet paitsi kehittää, myös näyttää kykyjään työssä.

Tulevaisuuden meritokratia perustuu työelämän tuottavuuseroihin ja niiden mahdollisimman tarkkaan osoittamiseen. Hypertuottavat työntekijät nostetaan palvelemaan globaalisti kilpailevia yrityksiä, ja heidän tuottamansa lisäarvo on moninkertainen suhteessa keskiarvoon työntekijään. Avustava infrastruktuuri (niin koneistetut ja automatisoidut kuin ihmisavustajat) tehostaa hypertuottavien ihmisten ajankäyttöä. Meritoituneiden yksilöiden aika käytetään äärimmäisen tehokkaasti vaikeiden ongelmien ratkomiseen.

Meritokratia perustuu luottamukseen: eliitti on sitoutunut yhteiskunnan kehittämiseen ja on toimistaan tilivelvollinen yhteiskunnalle. Tämän lisäksi yhteiskunnassa on laajasti jaettu yhteinen käsitys arvostettavista kyvykkyyksistä. Eri tilanteissa voidaan korostaa esimerkiksi karismaattista johtajuutta, teknistä kyvykkyyttä tai akateemista ana-

lyyttisyyttä. Meritokratian perustelut voivat siis olla esimerkiksi perinteitä arvostavia, tehokkuutta ruokkivia tai luovuutta korostavia.

Voimme jo nähdä ensimmäisiä ituja valistuneesta meritokratiasta osana laajempaa yhteiskuntasopimusta. Jotkut eknologiayritykset ponnistelevat siirtääkseen osaamistaan yhteiskunnallisten ongelmien ratkomiseen ja yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen (social entrepreneurship). Yritysten rooli korostuu yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisessa. Tästä hyvä esimerkki on sanfransiscolainen yrityshautomo Y-Combinator, joka edistää perustuloa tulevaisuuden rahoitusmallina. Hypertuottavien yksilöiden esiin nostaminen voi myös johtaa menestyksen yksilöllistymiseen sekä tuloerojen kasvuun.



Eläköön työ ja elämä!

Artikkelin kaksi ensimmäistä lukua ovat otantoja Taneli Tikan syksyllä 2016 EVA:n Robotit töihin -raporttiin kirjoittamasta artikkelista 'Kun kone ottaa ohjat'.⁹⁷

Tekoäly litistää organisaatiot ja voimaannuttaa työntekijät

ROBOTIIKAN YLEISTYMINEN muuttanee eniten etenkin suuria asiantuntijoiden tiimeihin perustuvia organisaatioita. Näillä työpaikoilla on nykyään usein paljon keskijohtoa, hallinnollista esimiestoimintaa (management), jota roboteilla voidaan suoraan korvata.

Hallinnollisen johtamisen robotisoituminen ei tapahdu ainoastaan siksi, että koneet tekevät saman työn tehokkaammin ja halvemmalla. Keskijohdon esimiehiä tarvitaan vähemmän myös siksi, että työntekijöiden itseohjautuvuus yleistyy.

Itseohjautuvuus tarkoittaa yksinkertaisimmillaan sitä, että työntekijä tai tiimi päättää

⁹⁷ Andersson et al. (2016)

itsenäisesti työnsä tavoitteista, aikatauluista, voimavarojensa kohdentamisesta ja töiden keskinäisestä jakamisesta. Jos työt jaetaan tiimissä, tiimin jäsenet myös valvovat suorituksiaan yhdessä. Edistyneen teknologian avulla siis jokainen työntekijä voi toimia oman työnsä järjestäjänä tehokkaammin ja hoitaa itse suoraan asioita.

Belgialainen vapaa tutkija ja kirjoittaja Frederic Laloux kuvaa tulevaisuuden organisaatioita termeillä perhemäinen ja elävän organisin kaltainen. Ne tavoittelevat maksimaalista joustavuutta ja mukautumiskykyä, jotta ne pystyisivät hyödyntämään täysimääräisesti edistynyttä teknologiaa. Perhemäiset ja eliömalliset organisaatiot ovat vapaita kokeilemaan nopeammin ja hyppäämään suoraan toimintaan ilman tarkkaa ennakkovalmistelua. Merkkejä näistä Lalouxin määrittelemistä perhemäisistä ja eliömäisistä organisaatioista on jo. Mallit ovat syntyneet startup-yritysten parissa, mutta niiden voidaan olettaa yleistävän myös pitempään toimineissa ja mittakaavaltaan isommissa yrityksissä.

Elävää organismia muistuttavissa johtamisen ja organisoitumisen malleissa tavoitteena

on kehittyä kohti yhteistä päämäärää. Tällaisissa yrityksissä työntekijöiden autonomia ja itseohjautuvuus on viritetty huippuunsa. Jokainen organisaation jäsen on edistyneen teknologian avulla äärimmäisen kyvykäs ja kykenevä vaikuttamaan kaikkeen, päättämään itse ja toimimaan suoraan.

Kolme askelta supertuottavuuden kulttuuriin

SUPERTUOTTAVUUS NOJAA teknologian soveltamiseen, joten teknologiavalinnat ovat ratkaisevia ja niissä pitää varautua isoihinkin suunnanmuutoksiin. Johtajan kannattaa luopua perinteisestä ylhäältä alas annetusta teknologiastategiasta ja siirtyä malliin, jossa supertuottavuuteen pyrkivien asiantuntijoiden annetaan tehdä teknologiavalinnat yrityksen puolesta, ainakin silloin, kun ne ovat perusteltavissa olevia valintoja.

Supertuottavuuden tunnistaminen vaatii johtajalta supertuottavuuden syntyneen ymmärtämistä. Mikä omalla toimi-



alalla mahdollistaa supertuottavuuden? Todennäköisesti johtajan pitää aiempaa enemmän huomioida työntekijöiden, asiakkaiden ja yhteistyökumppanien antamia signaaleja supertuottavuudesta. Supertuottavuus on tunnistettava myös yksilötasolla, toisin sanoen yksilöiden tuottavuuspotentiaalia on pystyttävä arvioimaan. Yksilöiden väliset toteutuneen tuottavuuden erot voi olla helppo todeta, mutta työntekijöiden kapasiteettien tai potentiaalien hahmottaminen on vaikeampaa.

Johtajan pitäisi tunnistaa organisaatiosta ne yksilöt, joiden potentiaali vieläkin suurempaan tuottavuuteen on kaikkein suurin, ja löytää keinot, kuinka tämä potentiaali saadaan käyttöön täysimääräisesti. Tämä on varmasti yhtä vaikeaa kuin ihmisten kokonaisvaltainen valmentaminen ja kasvattaminen ylipäätään on. Valmentavalla otteella ja organisaation kulttuurin tukemana pääsee alkuun. Kun erittäin tuottavia yksilöitä löytyy, johtajan on pystyttävä varmistamaan, että heidän tuottavuutensa voi kehittyä edelleen. 700-kertaiseen tuottavuuteen yltänyt työntekijä pystyy todennäköisemmin nostamaan tuottavuutensa 900-kertaiseksi kuin 100-kertaisesta tuottavuudesta liikkeelle lähtevä.

Tämä supertuottavuuden kehittäminen tuskin onnistuu projektijohtamisen perus-

menetelmillä tai työkalujen standardisoinnissa. Ratkaisevampaa on supertuottavan työntekijän voimaannuttaminen. Johtajan on tehtävä kaikkensa, jotta supertuottavien työntekijöiden työ on riittävän tuettua, resurssoitua ja mahdollistettua. Johtaja voi auttaa supertuottavaa työntekijää kehittämään tuottavuuttaan entisestään esimerkiksi sarjalla kokeita, joista työntekijä saattaa oppia keinoja tuottavuutensa parantamiseksi edelleen.

Laajasti ottaen organisaatioissa olisi pystyttävä tuottavuuskulttuurin kasvattamiseen, jossa pyritään siirtämään supertuottavuuden keinoja niillekin, jotka eivät siihen yllä. Supertuottavuuden kulttuuri vaatii keinoja kasvattaa tuottavuutta, mutta myös rajojen asettamista. Myös tämän askeleen ottaminen vie johtamista valmentavaa suuntaan: johtajan pitää motivoida ja kouluttaa vähemmän tuottavia, mutta myös kyetä asettamaan rajat sille, miten paljon oppimiseen ja kasvamiseen voidaan investoida.

Organisaatiokulttuurin on tuettava sitä, että jokainen työntekijä ottaa vastuuta oman tuottavuutensa kehittämisestä. Kollegiaalinen oppiminen yhdessä ja parhaiden tuottavuuden keinojen ottaminen heti laajasti käyttöön auttaa jalkauttamaan supertuottavuuden oppeja.

Hapnea työhön ja elämään

HISTORIAN LEHDET HAVISEVAT vallankumouksia, jotka ovat vieneet ihmiskunnan kehitystä eteenpäin. Nämä siirtymäkohdat – maanviljelyn vallankumous, teknologinen vallankumous, informaatioteknologian vallankumous ja viimeisimpänä digitaalinen vallankumous – ovat olleet tärkeitä murroksia, joihin on siirrytty uusien innovaatioiden ja teknologioiden ajamina.

Jokaiseen murroskohtaan liittyy merkittävä osaamisen, taitojen ja kyvykkyyksien muutos, joka voi luoda myös epävarmuutta.

Puhumme Tiedossa ”dualiteetista”; siitä, miten organisaatioiden on samanaikaisesti optimoitava perinteistä liiketoimintaansa ja innovoitava uutta. Käsite sopii varsin hyvin kuvaamaan myös murrosvaiheen synnyttämää osaamishaastetta, kun olemassa olevan ’knowhow:n’ rinnalle on aktiivisesti kartutettava uutta. Huomioiden tämän päivän muutosvauhdin ja -varmuuden pitkälle tulevaisuuteen, on organisaatioiden varauduttava henkilöstönsä kehittämistarpeisiin vahvasti ja uusin eväin. Myös yksilön vastuu ja itseohjautuvuus kasvaa ja on erittäin tärkeää, että jokainen meistä omaksuu ”learning as a lifestyle” -asenteen ja proaktiivisesti kartuttaa omaa osaamistaan.

Epävarmuus muutoksen keskellä on luonnollista. Kuitenkin, jokainen tähänastinen murros on osaltaan vienyt kehitystä eteenpäin: parantanut elämänlaatua, pidentänyt kansalaisten elinikää ja ylipäänsä lisännyt yhteiskunnan hyvinvointia. Meillä on kaikki syyt uskoa, että näin käy myös tulevaisuudessa.

Otetaan tästä ajatuksesta happea ja rakennetaan sen voimaannuttamana tulevaa. Olennaista on pitää yllä positiivista uteliaisuutta ja avointa suhtautumista siihen, että kaikkea tulevasta emme voi tietää. Kiitos teknologian mahdollistamien uusien kanavien ja keinojen sekä niiden avulla syntyneiden verkostojen, meillä on kuitenkin niin yksilöinä kuin yhteisöinä ennen kokemattoman suuret mahdollisuudet tietää ja hyödyntää tietojamme. ”We is the new I”: toimimme enenevässä määrin vuorovaikutuksessa sekä verkostoissa, ja myös työelämässä menestymistä tullaan mittamaan sen mukaan, miten hyvin verkostoissa navigoi ja tukee yhteisöään oppimaan ja menestymään.

Käynnistimme vuonna 2012 Tiedolla ’Open Source’ yrityskulttuurimme rakentamisen. Tavoitteena on ollut avoimuus; se että happi virtaa organisaatiossa vapaasti ja luontevasti, myös uusiin suuntiin. Hapekasta, innovaatio-fokusoitunutta tekemistä vauhdittamaan olemme perustaneet myös kolme

sisäistä startupia. Kartoitustemme mukaan työntekijät kokevat, että open sourcesta on tullut luonteva tapa toimia. Tämä on äärimmäisen tärkeää kaltaisellemme yritykselle, jonka toiminnan ytimessä on antaa pontta asiakkaidensa liiketoiminnan uudistamiselle.

Avoimuus tekee tuloaan myös työmarkkinoille monin tavoin. Yksi selkeä suuntaus on erilaisten joustavampien työmuotojen syntyminen. Digitalisaatio mahdollistaa kehitystä, sillä se ei tunne aikakäsitteiden tai maantieteellisiä rajoitteita, mutta vahva ajuri on ihmisen oma motivaatio työskennellä vapaammin ja monimuotoisemmin. Maailmalla tunnetaan jo useita internetin yli toimivia verkostoja, jotka freelance-pohjaisesti yhdistävät eri alojen ammattilaisia ja asiantuntijoita heidän osaamistaan tietystä hetkestä tarvitseviin asiakkaisiin. Tiedolla olemme parhaillaan rakentamassa tähän henkeen DevOps-verkostoa.

Digitalisaation murroksesta tekee erityisen merkittävän se, miten se vaikuttaa kautta toimialojen koko yhteiskuntaan ja osaamisrakenteisiin – esimerkiksi teollisen internetin sovellukset tekevät tuloaan maatalouteen. Sillä, miten myönteisesti, rohkeasti ja rakentavasti suhtaudumme digitalisaation tarjoamiin mahdollisuuksiin tänään, on huimaava vaikutus tulevaisuuden työhön ja elämään.

Skenaarioiden piirteitä

—

Työeläkejärjestelmä

TYÖELÄKEJÄRJESTELMÄÄ eri skenaarioissa testattiin pohtimalla, millä tavalla eri skenaariot käyttäytyisivät Eläketurvakeskuksen pitkän aikavälin laskentamalleissa. Näissä huomioissa ei suoraan oteta kantaa työeläkejärjestelmän sosiaaliseen tai poliittiseen kestävyYTEEN, vaan esitetään laskennallinen kokonaiskuva laskennallisiin seuraamuksiin, olettaen muut muuttujat vakioiksi.

● Kunnialliset puurtajat

SKENAARION MERKITTÄVIN ERITYISPIIRRE työeläkejärjestelmän näkökulmasta liittyy tulotason nollakasvuun.

Nollakasvu heikentäisi työeläkejärjestelmän rahoitusasemaa. Mikäli ansiotaso ei kasvaisi reaalisesti lainkaan, syntyisi työeläkemaksuun (TyEL) noin kahden prosenttiyksikön korotuspaine. Jos tämän lisäksi sijoitustuotot jäisivät heikoiksi, heikkenisi työeläkejärjestelmän rahoitusasema tätäkin enemmän.

● Taipuisat tekijätyypit

TÄMÄN SKENAARION erityispiirre työeläkejärjestelmän näkökulmasta liittyy yrittäjyyden painottumiseen.

Tässä skenaariossa työllisten jakautuminen painottuisi nykyistä vahvemmin yrittäjän eläkelakiin ja palkansaajien osuus työeläkevakuutetuista pienenisi. Koko työeläkejärjestelmän tasolla eläkkeiden rahoitus ei merkittävästi vaarantuisi. Eläkkeiden rahoitus on järjestetty eläkelaiissa niin, että palkansaajat ja yrittäjät kuuluvat eri järjestelmiin.

Koska työssäkäyvät maksavat nyt eläkkeellä olevien eläkkeet, palkansaajien määrän väheneminen supistaisi eläkkeitä. Palkansaajalajien mukaisten eläkkeiden määrä vähenisi kuitenkin vasta vuosikymmenten viiveellä. Yrittäjien lisääntyminen lisäisi myös siihen kuuluvan eläkejärjestelmän maksajia.

● Taikurien talous

TAIKURIEN TALOUDEN erityispiirre on korkeat tuloerot.

Tuloerojen kasvu ei vaikuttaisi työeläkkeiden rahoitukseen. Pitkällä aikavälillä tällainen kehitys johtaisi polarisoitumiseen, jossa pieni osa saisi suuria työeläkkeitä, mutta suuri osa väestöstä korkeintaan pientä työeläkettä. Kansaneläkkeen ja takuueläkkeen merkitys pienituloisten eläketurvan takaajana kasvaisi. Tämä kasvattaisi jonkin verran kansan- ja takuueläkemenoa pitkällä aikavälillä.

SKENAARIOISSA ELÄKETURVAN KANNALTA merkittäviä muuttujia ovat muun muassa tulotaso, työllisyys, eläkevarojen tuotto ja yrittäjyys. Nostimme niistä muutaman keskeisen erityispiirteen. Esimerkiksi matalalla kasvulla (Kunnialliset puurtajat), yrittäjyyden suuremmalla painotuksella (Taipuisat tekijätyypit) sekä korkeilla tuloeroilla (Taikurien talous) on merkittäviä vaikutuksia eläkkeisiin. Vaikka yllä on pohdittu lähinnä skenaarioiden laskennallisia vaikutuksia, on hyvä muistaa, että skenaarioiden poliittiset ja sosiaaliset

SKENAARIOIDEN PIIRTEITÄ

ominaisuudet vaikuttavat myös eläketurvaan ja vaikutukset ovat monesti holistisia.

Kunnialliset puurtajat -skenaarion matala tai jopa pitkään jatkuva 0-kasvu näkyy muun muassa kasvupaineena työeläkemaksuissa. Laskennallisesti kahden prosenttiyksikön kasvupaine ei välttämättä vaikuta niin merkittävältä, mutta työeläkemaksujen nousu kasvattaisi myös työn kustannuksia. Tämä saattaisi puolestaan heikentää entisestään jo skenaarion heikohkoa kansainvälistä kilpailukykyä.

Kokonaiseläketurvan rahoitus ei vaarantuisi Taipuisissa tekijätyypeissä tai Taikurien taloudessa samalla tavoin kuin Kunniallisissa puurtajissa, mutta muita vaikutuksia eläkkeisiin toki olisi. Taipuisten tekijätyyppien skenaarion painotus siirtyisi yrittäjäläkkeeseen, mutta muutos näkyisi vasta vuosikymmenien viiveellä. Taikurien taloudessa puolestaan työeläkkeiden polarisoituminen saattaisi aiheuttaa yleisesti sosiaalisia haasteita, mutta varsinaisesti eläkerahoitus ei olisi uhattuna. Pienituloisten eläketurva tulisi varmistaa työeläkkeen ohella kansan- ja takuueläkeinä.



Johtaminen ja itsenäisyys

JOHTAMINEN on perustunut teollistumisen alkuajoista lähtien hierarkkisille organisaatioille, joissa oman työn johtaminen tapahtuu johdon määräämien raamien sisällä. Jo 1940-luvulla human factor -koulukunta tunnisti, että tehtävän merkittävyys ja itsenäisyys kuuluvat hyvän työn ytimeen. Herzbergin työmotivaatio- ja työtyytyväisyysteorian mukaan hyvin järjestetyt työn sisältötekijät lisäävät kannustimia ja motivoitumista, työn imua, jota hyväkään fyysinen työympäristö tai palkka ei synnytä. Köyhdyttämisen sijaan työtä on rikastettava eli lisättävä siihen vastuuta, itsenäisyyttä ja saavutusten ja tunnustusten kokemuksia.⁹⁸

● Kunnialliset puurtajat

TYÖNTEKIJÄTT TOTEUTTAVAT aiempaa autonomisemmin ylhäältä saneltuja tehtäviä. On siirrytty ihmisvaroilla johtamiseen sekä yhteistyön ja sopimisen kulttuuriin pelolla johtamisen sijaan.

⁹⁸ Julkunen (2008). Ks. myös The Atlantic (1995)

Organisaatiokulttuuri muuttuu merkittävästi ja se muuttaa myös johtamiskoulutusta ja valmentamista oman työn johtamiseen. Tämä opetus alkaa jo päiväkodissa. Johtamiskoulutuksesta valmistuvuorovaikutusvalmentajia. Esimiehiä on puolet vähemmän vuonna 2040 kuin 2017.

Johtaminen on muuttunut merkittävästi. Itsensä johtaminen ja työn autonomian takominen varmistetaan rankalla arvioinnilla ja monipuolisella itsensä johtamisen opettamisella eri koulutusasteissa. Työn tilaaja luottaa työntekijän johtamistaitoihin.

● Taipuisat tekijätyypit

IHMISTEN VAPAAUS JA AUTONOMIA työssä ovat suuria, mutta niin on myös vastuu omasta työstä.

Verkostoissa työtehtävät muuttuvat jatkuvasti. Työntekijä–työnantaja-jako menettää entistä määrittävää merkitystään. Välillä työntekijä työskentelee toiselle verkostonsa jäsenelle, välillä taas ostaa työtä toiselta. Tämä johtaa siihen, että yksilöt tarvitsevat

autonomisen työnteon ja johtamisen taitoja. Työntekijän autonomia ja omistajuus työstä ovat vahvoja. Tekoälyn kehitys tukee tätä, sillä tekoäly voi auttaa yksilöä päätöksenteossa ja ongelmanratkaisussa eli työntekijät voivat koneen avulla olla itsenäisempiä.

Jokainen myös kouluttaa itseään jatkuvasti työn ohella, mikä vaatii taitoja tunnistaa ja johtaa henkilökohtaista kehittymistä.

● Taikurien talous

YKSILÖLLÄ on suuri vastuu oman osaamisensa kehittamisestä, ja johtaminen on ensisijaisesti tehtävien tehokasta jakamista.

Globaalia eliittiä palvelee joukko työvalmentajia, jotka auttavat oman panoksen optimoinnissa.

Vastikkeellisen sosiaaliturvan vuoksi osasta inhimillisillä perustaidoilla tehtävistä tehtävistä sovitaan hierarkkisessa työjoassa. Asiantuntijaeliitin vapaus ja vastuu on toki merkittävää.

SKENAARIOIDEN PIIRTEITÄ

ITSENSÄ JOHTAMISEN, autonomian ja yksilökohtaisen vapauden murros näkyy jokaisessa skenaariossa eri tavalla. Työntekijän rooli kuitenkin kasvaa kaikissa. Johtaminen voi perustua tehtävien kuvauksiin (Kunnialliset puurtajat ja Taikurien talous). Toisaalta se voi perustua laajaan vapauteen ja autonomiaan työssä ja kouluttautumisessa (Taipuisat tekijätyyppit). Johtamisessa korostuu sekä yksilöiden tarve johtaa omaa toimintaansa entistä tehokkaammin, ja tiimien ja pienten verkostojen johtaminen.

Kun digitalisaatio, tekoäly ja automatisaatio muuttavat työnkuvia, tulevaisuuden työssä korostuu ihmisen kyky johtaa itseään ja ratkaista ongelmia luovasti. Jo nyt nähdään, että työssä on suorastaan pakko oppia uutta ja kommunikoida. Ihmisillä on paljon henkilökohtaista vastuuta resurssien käytöstä ja tavoitteiden saavuttamisesta. Vuonna 2040 hyvä esimies on vuorovaikutuksen asiantuntija, joka kehittää ja koordinoi osaamista sen sijaan, että hän autoritäärisesti delegoi tehtäviä alaisilleen.

Samaan aikaan, kun ihmisten kyky ja halu lisätä autonomiaansa työssä kasvaa, monet teknologiset kehityspolut saattavat myös vähentää ihmisten autonomiaa. Algoritmisesti ohjeistetut työtehtävät, tekoälyassistentit ja tietotekninen kuratointi siirtävät päätösvaltaa järjestelmien suunnittelijoille tai koneoppiville sovelluksille.



Koulutus ja osaaminen

HISTORIALLISTE KOULUTUSJÄRJESTELMÄ on ohjannut ikäluokkia tarkasti eri ammattikuntiin ja eri koulutusasteet ovat kouluttaneet tietyn määrään osaajia tiettyyn työhön. Palkka on usein sidottu tutkinnon arvoon ja pituuteen. Nykyinen koulutusjärjestelmä on jäykkä eikä mahdollista koko elämän jatkuvaa oppimista. Järjestelmä tukee on-off-mallista opiskelua, jossa työnteko ja opiskelu on erotettu toisistaan. Vaikka Suomen koulutusjärjestelmä onkin perinteisillä mittareilla mitattuna maailman huippua, sen ongelmat ovat aiheuttaneet esimerkiksi työmarkkinoiden työnvälitys-ongelmia ja jäykkyyttä⁹⁹. Haasteisiin ollaan vastaamassa esimerkiksi lisäämällä ilmiöpohjaista opetusta.

Ilmiöpohjaisen opetuksen lisäksi nykyisin puhutaan elämän läpi jatkuvasta koulutuksesta ja verkko-opiskelusta, joka tarjoaa joustavimmat ja skaalautuvimmat opiskelutavat. Online-yliopistoihin kohdistuu paljon odotuksia. Niissä laadukasta opetusta voi antaa merkittävästi halvemmalla, useammalle ihmiselle. Koulutukseen syntyy hittejä kuin pop-musiikissa. Tällainen hitti voi olla vaikkapa jokin tietty taloustieteen tai historian

luento. Etäopiskelu yleistyy, eikä luennoille tarvitse mennä. Big data avaa uusia mahdollisuuksia kehittää koulutusta. Esimerkiksi MIT analysoi online-koulutuksessaan 230 miljoonaa klikkausta ja analysoi yli 100 000 kommenttia. Data paljasti, että opiskelijat aloittavat tehtävän tekemisen ennen kuin he katsovat luennon, ei toisinpäin, kuten oletettiin.

Tieto opiskelijoiden ja työelämän tarpeista heijastuu opettajiin ja näkyy vastuun ja tulospalkkauksen lisääntymisenä.

Skenaarioissa on kuvattu kolme erilaista lähestymistapaa koulutusta muuttaviin kehityskulkuihin. Näissä näkyvä muun muassa online-opetuksen vahva lisääntyminen (Taipuisat tekijätyypit), joustavampi ja kontekstisidonnainen oppiminen (Kunnialliset puurtajat ja Taipuisat tekijätyypit) sekä mahdollinen kehityskulku koulutuksen yhä vahvemmassa polarisoitumisesta (Taikurien talous).

● Kunnialliset puurtajat

YRITYSTEN ROOLI korostuu koulutuksessa. Monet osaamiset on kodifioitu terveystieteen kaltaisiin tietokantoihin, joita alustat ylläpitävät.

Ihmiset opiskelevat paljon, ja opiskelu on pääosin oppimaan oppimista ja systeemisen osaamisen rakentamista. Yrityksillä on huomattava rooli kontekstispesifin koulutuksen järjestämisessä. Tällaiset koulutukset toteutetaan lyhyen aikavälin tarpeeseen vastaavilla perehdytysjaksoilla.

● Taipuisat tekijätyypit

KOULUTUS TAPAHTUU työntöön lomassa läpi elämän ja se on aivan keskeisessä asemassa. Sekä julkinen sektori että yritykset tukevat jatkuvaa kouluttautumista. Kouluttautuminen ja työnteko lomittuvat läpi elämän.

Ihmisten kyvykkyyksien kehittymistä tuetaan vastaamalla nouseviin tarpeisiin. Monien alojen koulutus on laajasti saatavilla ja fragmentoitunut globaalisti erilaisten verkko- ja etäopiskelupalveluiden avulla.

● Taikurien talous

ASIAANTUNTIJAEILIITTIÄ koulutetaan läpi elämän, kun taas yleisosaajat koulutetaan kustannustehokkaasti.

Koulutusjärjestelmä on vahvan eriytynyt ja meritokraattinen: tuottavimmat yksilöt seulotaan usein jo aikaisin.

Oppikoulu 2.0 johtaa muutokseen, jossa henkilökohtaista lahjakkuutta lähdetään ruokkimaan ja kasvattamaan jo alakoulusta lähtien. Korkean tason koulutuksessa oikeaan opiskelupaikkaan pääseminen tarpeeksi ajoissa on tärkeää.

SUOMESSA ON PERINTEISESTI vastustettu koulutusmallia, jossa lahjakkaimmat pääsevät ohituskaidalle – ja hyvästä syystä. Koulutusjärjestelmää on ohjannut ihanne kykyihin perustuvasta sosiaalisesta liikkuvuudesta, mutta se on toteutunut vain rajallisesti. Taikurien talouden provokatiivinen koulutusmalli perustuu siihen, että hypertuottavuuden piirteitä voidaan tunnistaa luotettavasti ja opettaa. Ei ole lainkaan selvää, onko tämä mahdollista lähitulevaisuudessa. Riskinä on yhteiskunta, jossa väärin perustein ja tiedostamatta rakennetaan kyvykkyyseroja ihmisten välille.

Taipuisten tekijätyyppien ja Kunniallisten puurtajien keskeinen ero on koulutuk-

sen suuntaamisessa. Kunnialliset puurtajat -skenaariossa koulutus on metaoppimista ja kyvykkyysien rakentamista muuttuvassa työympäristössä, Taipuisten tekijätyyppien skenaariossa taas opitaan paljon käytännöllisiä taitoja aina tarpeen mukaan. Luultavasti toteutuva tulevaisuus on jossain näiden ääripäiden välissä. On hyvä myös kiinnittää huomiota siihen, että molemmissa viimeksi mainituissa skenaarioissa yrityksillä on merkittävä rooli koulutuksen järjestämisessä. Mikäli työ ja oppiminen keskittyy enemmän ongelmanratkaisuun, tiettyihin kohtiin koulutusjärjestelmää löydetään ehkä uusia väyliä yritysten ja akatemian tai jopa peruskoulun yhteistyölle.



Toimeentulon takaaminen

TÄLLÄ HETKELLÄ merkittävä osa toimeentulosta rakentuu työansioista, eläkkeistä tai tuista tai näiden yhdistelmistä. Koska sekä tuet (verotus) että eläkkeet (työeläkejärjestelmä) perustuvat palkkatyöhön, aiheuttavat palkkatyössä tapahtuvat muutokset suuria muutoksia toimeentulon turvaamisessa läpi elämänkaarien.

Skenaarioissa sosiaaliturvan ja toimeentulon rakenteet on ratkaistu eri tavoilla. Osa tulevaisuuksista johti selkeään tuloerojen kasvuun, kun taas toisissa mahdollisissa tulevaisuuksissa tuloerojen muutokset jäivät pieniksi. Tuloerojen lisäksi ihmisten mahdollisuus vaikuttaa omaan työntekoonsa aiheutti skenaarioissa epätasa-arvoa.

Kunnialliset puurtajat

VALTIO SÄÄNTELEE vientiä ja tuontia sekä tukee alustoja, jotka toimivat sille hyödyllisillä tavoilla. Valtio on viimekätinen lainsäätävä, sen asemaa ei kiistetä, ja se myös käyttää tätä ohjausvaltaa.

Nykyistä vahvemmin työsuhteeseen pe-

rustuva sosiaaliturvajärjestelmä, jossa oman sosiaaliturvasopimuksen voi valita valitsemalla sen työnvälitysyhtiön (ks. skenaario), joka tarjoaa itselle kiinnostavimman paketin palveluita ja merkitystä.

Taipuisat tekijätyypit

VALTIO TUKEE ennen kaikkea tutkimusta, tuotekehitystä sekä koulutusta.

Korkea muutosturva ja Tanskan mallin mukainen työvoimapolitiikka mahdollistaa varsin kivuttomat siirtymät työstä toiseen. Perustulo on otettu käyttöön. Palkansaajan ja yrittäjän asemaa sosiaaliturvajärjestelmässä on tasa-arvoistettu, eikä yrittäjyys ole enää riski yksilölle.

Taikurien talous

VALTIO HOUKUTTELEE globaaleja yrityksiä sekä vastaa työn sekä tulojen jakamisesta suurelle osalle kansalaisista.

Työ ja toimeentulo on yhä sidottu toisiinsa, mutta työ on määritelty laajemmin ja on usein poliittisen päätöksenteon tulos. Jokai-

sella on velvollisuus osallistua yhteiskunnan ylläpitämiseen omalla tavallaan.

KUNNIALLISET PUURTAJAT -skenaariossa merkittävä osa väestöstä saa palkkatyötuloa, jolloin verotukseen ja eläkejärjestelmään liittyvät toiminnot eivät ole niin pahasti uhattuina kuin muissa skenaarioissa. Osana uutta tammikuun kihlausta edustajatahot ovat saaneet parannettua työllisten asemaa ja taattua vakaan palkkatyösuhteen mahdollisimman monelle. Huonompiosaisten sosiaaliturva on käytännössä köyhyysapua, jossa perustarpeet taataan, mutta lähes kaikkien kyvykkäiden oletetaan etsivän palkkatyötä. Sosiaaliturvaa ei ole onnistuttu merkittävästi parantamaan nykyisestä. Taipuisien tekijätyyppien järjestelmä toimii päinvastoin. Siinä korkea perustulo mahdollistaa pitkät kouluttautumiskaksot ja jättäytymisen työelämän ulkopuolelle, sekä kevyen yrittäjyyden ilman pelkoa tulonmenetyksistä. Taikurien taloudessa taas toimeentulon turvaaminen on pääosin vastikkeellista. Tämä tarkoittaa esimerkiksi lähiseudun hoivatyöhön osallistumista tai vuokratuen saamista vain, mikäli suostuu autamaan saman taloyhtiön liikuntarajoitteisia.

Alustat

ALUSTATALOUS NÄKY selvästi kaikissa skenaarioissa, koska teknologian kehittyminen tukee vahvasti alustojen käyttöönottoa ja leviämistä erilaisille aloille. Näyttääkin siltä, että tulevaisuudessa huomattava osuus työstä tehdään erilaisten alustojen ja yhteistyöverkostojen kautta. Keikka-, alusta- ja jakamistalous näkyvät jo nyt ilmiönä, jotka muuttavat työelämää ja sen käytäntöjä. Toisaalta alustatalous on saattanut saada liian suuren roolin julkisessa keskustelussa. Sen määritelmä on niin lepsu, että melkein minkä tahansa työn voi sanoa tapahtuvan jonkinlaisella alustalla.

Alustoista puhuttaessa on olennaista tarkentaa, minkätyyppisistä alustoista puhutaan. Lähes kaikilla organisaatioilla on luonnollisesti erilaisia sisäisiä alustoja toimintojen hallintaan ja usein myös ulkoisia alustoja sidosryhmien tavoittamiseen. Tässä raportissa puhutaan ennen kaikkea alustataloudesta Etlan määritelmän mukaan: “digitaalisilla alustoilla tarkoitetaan tietoteknisiä järjestelmiä, joilla eri toimijat – käyttäjät, tarjoajat ja muut sidosryhmät yli organisaatorajojen – toteuttavat lisäarvoa tuottavaa toimintaa”¹⁰⁰. Näillä alustoille on Etlan mukaan tyypillistä, että ne

tuovat eri toimijoita yhteen luomaan, tarjoamaan ja ylläpitämään toisiaan täydentäviä tuotteita ja palveluita erilaisiin jakelukanaviin ja markkinoihin. Alustan tyypillisenä ominaisuutena nähdään niiden kyky tuottaa taloudellista hyötyä verkostovaikutusten kautta.

Puhe alustataloudesta kertoo suuntauksesta verkostomallisiin työnteon muotoihin, joissa korostuu työn produktioluonteisuus (varsinkin tietotyössä) eli työtä tehdään projektimaisesti erilaisissa verkostoissa. Samaan aikaan erilaiset alustat ja yhteistyöverkostot mahdollistavat myös muut vaihtoehdot kuin perinteisen rahatalouden. Toisin sanoen työstä ja vaihdannasta on mahdollista saada muutakin kuin rahallista vastiketta, minkä johdosta subjektiivinen elintaso ei välttämättä järky, vaikka rahalliset tuloerot kasvaisivat.

Etla arvioi, että laskentaintensiivinen automaatio muuttaa digitaalisessa alustataloudesta tehtävän ihmistyön luonnetta ja teollista arvonluontia. Työ ja työmarkkinat kietoutuvat tulevaisuudessa voimakkaasti yhteen alustojen ja laskentaintensiivisen automaation kanssa. Voimme valita, minkälaisen yhteiskunnan luomme. Etlan raportti korostaa, että julkisen ja yksityisen alustojen hallinnan

välillä on jännite. Alustat ovat säänteleviä rakenteita ja siksi hallinnan työkaluja. Kysymys ei ole vain julkisten intressien ilmaisemisesta vaan, siitä mitkä tai kenen julkiset intressit pääsevät esille. Hallinnon ei pitäisi mukautua digitaaliseen talouteen, vaan ohjata sen kehityskaarta.¹⁰¹

Käytännön tasolla alustoissa on nähtävissä perinteinen muna-kana-ongelma eli miten pystytään yhdistämään kysyntä ja tarjonta oikein, kun kumpaakaan ei tuoteta itse.¹⁰² Tämä hidastaa selvästi uusien alustaliiketoimintamallien käyttöönottoa ja hallintaa.

Työ voi pirstaloitua työntekijän näkökulmasta pieniksi projekteiksi tai silpuksi. Työtä tehdään erilaisille työnantajille, eri ihmisten kanssa, mahdollisesti eri paikoissa ja aikavyöhykkeillä. Etenkin tietotyö on muuttunut tähän suuntaan, mikä näkyy kaikissa skenaarioissa.

Samaan aikaan yksilön kannalta näiden uusien talouden ilmiöiden haasteet kumpuavat työntekijöiden etujen järjestämisestä, vastuun siirtymisestä työnantajalta työntekijöille kun työntekijät muuttuvat “yrittäjiksi”,

¹⁰¹ Etla (2016)

¹⁰² Tästä ongelmasta startup-yritysten osalta, ks. Evans (2009, 99)

tulojen ennakoimiseen liittyvistä ongelmista, minimipalkan ja työttömyysvakuutusten puutteesta¹⁰³. Toisaalta yksilö voi saada alustojen kautta enemmän valtaa ja vapautta tehdä erilaisia asioita, valita projekteja ja työtehtäviään oman mielenkiintonsa ja tavoitteidensa pohjalta. Ideaalina voikin pitää sitä, että työntekijöillä on päätäntävaltaa omasta työstään, koska se lisää onnellisuutta. Yrityksille nykyiset toimintamallit mahdollistavat vastuun siirtämisen työntekijöiden harteille sekä uudenlaiset, joustavammat tavat tuottaa palveluita alustojen kautta kuluttajille. Yhteiskunnalle ongelmat kumpuavat varsinkin verotuskäytäntöjen puutteesta sekä yksilöiden turvaverkon ja eläketurvan pienemisestä. Alustatalouden työntekijöiden oikeuksiin puututaan jo nyt lainsäädännöllä. Hyvä esimerkki tästä on Britanniassa säädetty laki, jonka mukaan Uber-kuskit eivät ole itsensätyöllistäjiä.¹⁰⁴

Kunnialliset puurtajat

TYÖNKUVAT MUUTTUVAT monilla työntekijöillä monipuoliseksi ad hoc -keikkatyöksi. Tämä on mahdollista työnvälityksen kitkaa vähentämällä.

¹⁰³ Etsy (2016)

¹⁰⁴ The Guardian, 28.10.2016

Kitkaa vähentävät työnvälitysyrietykset tasapainottavat alustatalouden rakenteellisia epäreiluuksia, jakavat työtä ja takaavat toimeentulon. Ne ovat ikään kuin osuuskuntia, joissa ei jaeta ainoastaan transaktioita tai arvoa, vaan myös elämäntapoja, poliittisia agendoja ja merkityksen rakentumista. Samalla ne takaavat työn arvon. Työntekijä kuuluu tyyppillisesti ainakin yhteen työnvälityksen alustaan. Sitä voi vaihtaa elämäntilanteen mukaan.

Työnvälitysyrietyksen laajentaa työn kysynnän ja tarjonnan kohdentumisen maantieteellistä alueelta. Se ei vastaa työntekijöiden substanssista, vaan sopimushetken juridisesta oikeellisuudesta ja reiluudesta. Yritykset tarjoavat yksilölle palkkaa, maineenhallintaa ja varmistavat osaamisen kertymisen. Yksi työnvälitysyrietyksen lisäarvolupaus voi olla esimerkiksi vastuullisuusalusta: alustaan kuuluvat tietävät että heidän työnsä on vastuullista.

Taipuisat tekijätyypit

TYÖTÄ TEHDÄÄN yhä enemmän yksittäisten ihmisten ja pienten yritysten verkostoissa, joissa kaikkien roolit muuttuvat jatkuvasti (esim. työnantajasta työntekijäksi). Jakamistalouden voimakas kasvutukee tätä. Samalla

alustojen sääntely ja hallinnointi tulee tärkeäksi.

Taikurien talous

MARKKINOILLA TOIMII rajallinen määrä globaaleja ja suuria yritysryppäitä, jotka ovat integroituneet toisiinsa ja tarjoavat ratkaisuja elämän joka osa-alueelle. Näissä yritysryppäissä tuotetaan suurin osa markkinavetoisesta globaalista arvosta, ja kunkin yritysryppään johtavan yrityksen toiminnassa on monia alustamaisia piirteitä. Se koordinoi ryppään resursseja ja paketoit niitä kuluttajille.

Suomessa julkinen sektori perustuu pitkälti työn jakamiseen itseisarvoisesti, mikä tapahtuu ensisijaisesti julkisen alustamaisen toimijan kautta. Ensisijainen tarkoitus on jakaa ja tuoda näkyväksi ihmisten hyödyllistä työtä ja maksaa siitä korvausta. Ihmisellä on siis oikeus antaa panoksensa yhteiskuntaan, ja tämä oikeus taataan kansallisella osallistumisella valtiolliseen alustaan. Alustan toiminnan keskiössä on erilaisten tehtävien jakaminen ja dokumentointi.

Kolmanneksi paikallista työtä ja resursseja jaetaan (osin rahatalouden ulkopuolella) paikallisten kysynnän ja tarjonnan kohtaannon takaavien toimijoiden avulla.

Verotus

SUOMEN VEROPOHJA koostuu asukkailta, yrityksiltä ja yhteisöiltä kerättävistä veroista, joilla rahoitetaan yhteiskunnan palveluita. Suomen verotusta leimaa progressiivinen tulovero eli enemmän tienaat maksavat suhteellisesti enemmän veroja. Progressiivisen tuloveron lisäksi Suomessa kerätään esimerkiksi kiinteistöveroa, arvonlisäveroa, pääomatuloveroa, lähdeveroa, perintöveroa, varainsiirtoveroa ja kirkollisveroa.

Kunnialliset puurtajat

VEROTUS KOHDISTUU erityisesti pääomiin ja omaisuuksiin. Myös myös muut perinteiset verotuksen kohteet, kuten myytävät tuotteet ja palkka ovat yhä veron piirissä.

Työn verotuksen progressio on merkittävä.

Ongelmaksi muodostuvat paikallisvaluutat, joiden ostovoima voi olla varsin heikko paikallisen alueen ulkopuolella. Niiden verotusarvon määrittely on jatkuvan kiistan kohteena.

Taipuisat tekijätyypit

VEROTETTAVAN ANSIOTULON MÄÄRÄ on vähentynyt automatisaation ja digitalisaation myötä. Arvoketjujen ja työnteon verkostojen muuttuessa yhä globaalimmeiksi, verot on kerättävä ansiotulon sijaan lähteistä, jotka on sidottu paikalliseen toimintaan.

Veropohja painottuu arvoa tuottavien koneiden pääomaverotukseen, epäeettisen ja kestäättömän tuotannon ja kulutuksen verotukseen sekä kiinteistöjen verotukseen.

Taikurien talous

VEROJÄRJESTELMÄ POHJAUTUU ensisijaisesti erittäin vahvaan perintöverotukseen, maan ja kiinteistöjen verotukseen sekä erilaisiin toiminnan ja kulutuksen haittaveroihin. Työtä verotetaan yhä, mutta progressio on pienempi eikä työverotuksella kerätä enää suurta osaa verotuloista.

Tämän lisäksi valtio saa merkittävä osan tuloistaan globaalien yritysten datankäyttömaksuista.

SKENAARIOISSA on kuvattu erilaisia vaihtoehtoja tulevaisuuden veropohjan muodostumiseen. Merkittäviä kehityskulkuja ovat esimerkiksi progressiivisen verotuksen aseman vahvistuminen (Kunnialliset puurtajat), paikallisvaluuttojen ja protektionististen taloussystemien aiheuttamat ongelmat (Kunnialliset puurtajat), kulutuksen ja tuotannon verotuksen kasvaminen (Taikurien talous ja Taipuisat tekijätyypit), verotettavan ansiotulon väheneminen (Taipuisat tekijätyypit ja Taikurien talous), pääomaverotuksen kasvaminen (Kunnialliset puurtajat ja Taipuisat tekijätyypit), perintöverotuksen kasvaminen (Taikurien talous) ja datan verottaminen (Taikurien talous). Johtopäätös on, että mikäli ansioperustainen työ vähenee, on löydettävä muita tapoja rahoittaa koulutusta, hoivaa ja muita yhteisesti hoidettavia asioita. Osa näistä nykyisin valtion piiriin kuuluvista tehtävistä voidaan tehdä esimerkiksi yritysten ihmisille tuottamina palveluina, mutta se ei ole aina toiminut. Yritykset ovat taitavia tuottamaan palveluita yksittäisille ihmisille, mutta monet valtion tehtävät eivät ole tärkeitä yksilöille vaan meille yhdessä. Siksi on järkevää, että näiden tehtävien toteuttamisesta ja hallinnasta päätetään yhdessä.

Datan rooli

BIG DATASTA JA DATAN ROOLISTA työelämässä ja työnteossa puhutaan paljon, mutta käytännön sovellutukset ovat vielä usein omissa siiloissaan, yksilön oman päätävävallan ulkopuolelta isojen instituutioiden hallussa. Lähes kaikissa töissä käsitellään dataa jollain tavalla, ja digitalisaatio mahdollistaa yhä helpommat tavat kerätä ja jatkojalostaa datasta toimintaa helpottavia ja ohjaavia tietoja.

Tulevaisuuden työelämässä korostuu taito käsitellä, tulkita ja linkittää erilaisia asioita. Tämä luo itsessään keskeisiä uusia töitä ja avaa lukuisia mahdollisuuksia datan käytölle tekoälyn, koneoppimisen ja muiden edistyneiden algoritmien ja datan louhinnan avulla. Esimerkiksi Elinkeinoelämän valtuuskunnan Robotit töihin -raportti vaatii, että avoimen datan periaatteita noudattaen tieto tulee saat-taa eri tahojen käyttöön, sillä se mahdollistaa arvonlisäyksen. Tieto on tärkein julkinen hyödyke.

Samalla henkilökohtaisen datan ja yksityisyyden suhde muuttuu. Kun yksilöiden toiminnasta syntyy yhä enemmän ja tarkempaa dataa, voidaan yksilölle räätälöidä tarkempia palveluita ja mainoksia. Datan arvo kasvaa

datahallinnan ja -analyysin kapasiteetin kasvassa. On kriittistä, kuka omistaa ja hyöttyy yksilöiden datasta.

Kaikissa kolmessa skenaariossa datalla ja sen avoimuudella on tietynlainen, tärkeä rooli ja se mahdollistaa skenaariolle tyypillisiä piirteitä. Esimerkiksi datan rooli työntekijöiden ja työn kohtaamisen varmistamisessa korostuu (Kunnialliset puurtajat), datan rooli globaalien arvoketjujen mahdollistamisessa ja globaalien verkostoituneen työelämän taakajana kasvaa (Taipuisat tekijätyypit) ja dataa hyödynnetään liiketoiminnan lähtökohtana (Taikurien talous).

● Kunnialliset puurtajat

DATAN ROOLI on keskeinen erityisesti työn ja työntekijän kohtaamisen varmistamisessa. Työstä kerätään monenlaista dataa, joka on alustojen pääoma.

● Taipuisat tekijätyypit

DATA MAHDOLLISTAA hyperkytkeytyneisyyden ja työn tehostamisen huippuunsa. Se luo globaalisti mahdollisuuden yhtenäisiin arvoketjuihin ja verkostoihin. Sensoriteknologiat ovat huippukehittyneitä ja mahdollistavat reaaliaikaisen datamassojen keräämisen ja käytön. Tämä yhdistettynä kaikkialle integroituneeseen tekoälyyn on mahdollistanut työn tehostamisen ja optimoinnin huippuunsa. Arvoketjut muodostavat rihmaston, joka kerää ja käyttää valtavia määriä reaaliaikaista tietoa ja ostaa ja myy eri tuotannon vaiheita reaaliaikaisilla markkinoilla.

● Taikurien talous

HENKILÖKOHTAINEN DATA kerätään globaalien yritysten hyödynnettäväksi. Datan hyödyntäminen ja datarobotiikan johtaminen on yksi asiantuntijaeliitin keskeisistä taidoista. Maailmalla Suomi tunnetaan laajasta datastaan, jota hyödynnetään uusien palveluiden kehittämistyössä.

Ay-liike

JOKAISessa SKENAARIOSSA työ ja toimeentulo ovat yhä linkittyneitä, ja työ on merkittävä instituutio ihmisten elämässä. Kuitenkin työ moninaistuu, polarisoituu, saa uusia muotoja ja tekemisen tapoja. Ammattiyhdistysliikkeellä on tässä muutoksessa kriittinen rooli. On mahdollista, että seuraavien vuosikymmenten aikana solmitaan uusi työn tekemistä ohjaava yhteiskuntasopimus. Toisaalta ammattiliitot voivat vaikuttaa työn oikeudenmukaisuuteen myös paikallisen sopimisen kautta.

Samalla työntekijöiden ammattikuvat, työsuhteet ja työnantajien toimialat muuttuvat nopeastikin, mikä aiheuttaa suurta vaihtuvuutta ja uudelleenmäärittelyn tarvetta erityisesti jäsenjärjestöissä ja ammattiyhdistysliikkeen voimasuhteissa. Tämä kehityskulku on nähtävissä jo nyt.

Työn muuttuessa ammattiyhdistysliikkeeseen kohdistuu uusia odotuksia ja paineita. Laajempi joukko erilaisissa työsuhteissa olevia ihmisiä toivoo kollektiivista tukea. On mahdollista, että painopiste siirtyy työn turvaamisesta kokonaisvaltaisen toimeentulon, yhteiskuntaan kuulumisen ja tarpeelli-

suuden tunteen turvaamiseen. Tässä myös ay-liikkeen toiminnan muodot uudistuvat. Perinteisistä työehtosopimuksista ja niiden neuvottelemisesta ei luovuta, mutta sopimista toteutetaan entistä enemmän paikallisesti ja yritystasolla. Niiden rinnalla ay-liike tekee työtä tavoitteidensa eteen esimerkiksi osallistumalla työn välityksen käyttöliittymien rakentamiseen (esim. osuuskunnalliset alustat) ja merkityksellisen työn takaamiseen sekä työkyvyn ylläpitämiseen yhdessä työeläkeyritysten kanssa.

● Kunnialliset puurtajat

KOSKA VUOTEEN 2032 MENNESSÄ keikkatyö on merkittävästi kriisiytynyt ja työolosuhteet kestäättömät, aloittaa palkansaajaliike ankarat neuvottelut, ja työ nousee takaisin politiikan keskeiseksi aiheeksi.

Tammikuun kihlauksessa palkansaajaliike onnistuu saamaan työntekijät työvälistysyritysten mikro-omistajiksi.

Tämä vaatii uudelleenprofiloitumista palkansaajaliikkeestä toimeentuloliikkeeksi.

● Taipuisat tekijät

TAIPUISTEN TEKIJÄTYYPPIEN MAAILMASSA ammattiyhdistysliike ei säilytä asemaansa. Tilalle nousevat itseorganisoituvat killat, työvälistysverkostot ja mainetalous.

● Taikurien talous

AY-LIIKE AJAA 2020-LUVULLA verojärjestelmän ja sosiaalietuuksien uudistamista perinteisen palkkatyön vähennyttävä radikaalisti. Ammattiliiton myötävaikutuksella syntyy vahva oikeus työntekoon, joka ei ole markkinaehtoista.

Työtä jaetaan suurimmalle osalle ihmisistä julkisiin perusteisiin, ja työksi mielletään tehtäviä, jotka perinteisesti ovat kuuluneet kotitalouden piiriin. Ammattiliittojen rooli vakiintuu kaikenlaisen työn arvon takaajana ja julkisen sektorin työn jakamisen vahtikoirona.

Mistä rakentuu tulevaisuuden menestyvä organisaatio?

NYKYISIN MAAILMAN liikevaihdoltaan suurimmat organisaatiot ovat muutamaa kansainvälistä teknologia- ja kauppajättiä lukuunottamatta fossiilisten polttoaineiden tuottajia¹⁰⁵. Suurten yritysten keski-ikä on alle 20 vuotta ja se on lyhentynyt 1960-luvulta lähtien¹⁰⁶. Vuoden 2040 menestyvimät organisaatiot löytyvät todennäköisesti jostain muualta kuin nykyisten suurimpien yritysten listalta.

Yritysten toimintalogiikkaa murtavia trendejä ovat tällä hetkellä esimerkiksi alustatalous, jonka on ennustettu muuttavan liiketoimintamalleja useilla aloilla. Alustataloudessa työntekijän ja työnantajan väliset kohtaanto-ongelmat ovat toistaiseksi kohtalaisen suuria, mutta ratkaistavissa. Monien on-demand-alustojen arvo ylittää jo miljardi dollaria. Näitä ovat esimerkiksi Uber, Airbnb, Didi Chuxing, Flipkart ja China Internet Plus

¹⁰⁵ Fortune. Global 500. Markkina-arvolla mitattuna lista on erilainen, ks. Statista (2015). Tasearvolla mitattuna esille nousevat myös erilaiset yritykset, ks. Top Foreign Stocks (2014)

¹⁰⁶ Innosight (2012)

Holding. Toinen mielenkiintoinen trendi on, että pienet yritykset menestyvät korostamalla merkitystä johtamisessa. Liike-elämän narratiivi on pikkuhiljaa muuttumassa kvartaaleihin perustuvasta, puhtaasta voitontavoittelusta merkityksellisyyteen ja globaalien suurten ongelmien ratkaisemiseen. Pienet yritykset muodostavat uuden edelläkävijäryhmän, joka tekee bisnestä nimenomaan globaalien ongelmien ratkaisemisesta.

Jokaisessa skenaariossa toimii erilainen menestyvän organisaation malli, joka rakentuu nykypäivän trendien perusteella. Skenaarioissa korostuu työvoiman kohtaanto-ongelmien ratkaiseminen ja organisaation merkityksen pieneneminen (Kunnialliset puurtajat), pienten ja joustavien verkottuneiden organisaatioiden roolin kasvaminen (Taipuisat tekijätyypit) ja yritysryppäiden eli organisaatioekosysteemejä rakentavien toimijoiden rooli (Taikurien talous).

● Kunnialliset puurtajat

TYYPILLINEN YRITYS on tiettyjen asiakassuhdeiden ja tuotantoresurssien kokonaisuus, joka vuokraa tarvittavan työvoiman työnvälitysyritykseltä. Työnvälitysyrietykset siis hoitavat työnvälityksen, mutta tyypilliset yritykset pitävät yllä asiakassuhdetta, brändiä, arvolupausta ja niin edelleen. Hankaluutena on yritysten palvelustandardien siirto kunniallisille puurtajille.

● Taipuisat tekijätyypit

PIENI JA VERKOTTUNUT, toimii alalla, joka ratkoo globaaleja ongelmia. Globaalit arvoketjut yhdistävät saumattomasti pieniä toimijoita.

● Taikurien talous

SKENAARIOSSA markkinaehtoisesti toimiva yritys työllistää vain harvaa suhteessa tuottamaansa lisäarvoon. Tuotannon lisäarvo tehdään erityisesti automaation avulla ja tukemalla korkean lisäarvon ihmistyötä tekoälyavusteisuudella. Yritykset kuuluvat kaikki johonkin yritysryppäeseen, joita on maailmassa vain muutamia. Yritysrypäs on integroitunut yritysekosysteemi, joka koordinoitusti ja johdetusti tarjoaa kaikkia ihmisen elämän palveluita saman käyttöliittymän kautta.



Miten työtä tehdään asiantuntijaorganisaatiossa?

ASIAANTUNTIJAORGANISAATIOISSA korostuu tulevaisuudessa yhä vahvemmin ihmisten sisäisen motivaation ruokkiminen. Rahallisen korvauksen merkitys vähenee. Milleniaaleilla on selkeä halu päästä töihin organisaatioihin, joiden arvot he hyväksyvät. Jopa 75 prosenttia milleniaaleista on valmiita palkanalennukseen, mikäli heidän työnantajansa noudattaa korkeita eettisiä ja vastuullisia arvoja¹⁰⁷. Tulevaisuuden asiantuntijaorganisaatiot luovat merkityksiä ja jakavat resursseja. Yhdysvaltojen hallinnon 18F on hyvä esimerkki onnistuneesta organisaatiosta, joka kehittää hallinnon digitaalisia palveluita ja reflektoi säännöllisesti työnsä vaikuttavuutta. Myös hierarkiat vähenevät asiantuntijaorganisaatioissa. Eri-laiset alustat mahdollistavat joustavamman työn organisoituminen, mutta asettavat myös vaatimuksia työn jakamiselle ja organisoitumiselle.

Skenaarioissa asiantuntijatehtävät näkyvät eri tavoilla: tehtävävetoinen asiantuntijatyö korostuu organisaatiovetoisen sijaan (Kunnialliset puurtajat), asiantuntijuus hajautuu verkostoihin (Taipuisat tekijätyypit), tekoälyn rooli korostuu asiantuntijatyön apuna ja asiantuntijuus keskittyy pienemmälle huippuosaajien joukolle (Taikurien talous).

● Kunnialliset puurtajat

TYÖ PERUSTUU tehtävien suorittamiseen. Vaikka työnkuvat ovat monipuolisia ja vaihtelevat, yritetään oikeat tekijät sijoittaa oikeisiin paikkoihin. Tämä tarkoittaa oikeaa työpaikkaa sekä työnantajan että työntekijän näkökulmasta. Työntekijä voi oppia uusia taitoja ja saada mestari-oppipoika-muotoista opastusta tullakseen monipuolisemmaksi tekijäksi. Työnantaja haluaa tarvitsemiaan osaajia.

● Taipuisat tekijätyypit

ASIANTUNTIJUUS ON HAJAUTUNUT suurista organisaatioista verkostoihin, joissa asiantuntijat myyvät osaamistaan toisilleen. Tekoäly auttaa asiantuntijoita ongelmanratkaisussa ja löytämään osaamiselleen kysyntää.

● Taikurien talous

ASIAANTUNTIJAORGANISAATIOSSA on työntekijöitä vain vähän, ja heidän osaamisensa hyödynnetään mahdollisimman tehokkaasti. Tähän liittyy jokaisen yksilön vahvuuksien tarkka ymmärtäminen, yksilöllisten työnteotapojen optimointi sekä parhaiden mahdollisten täydentävien tiimien rakentaminen kerätyn datan perusteella. Tämän lisäksi asiantuntijoiden tukena ovat tekoälyassistentit sekä elämänhallinnassa halvat, yleisosajien tuottamat palvelut.

107 Sustainable Brands (2016)



Poliittinen osallistuminen

SUOMESSA ON MAHDOLLISUUS OSALLISTUA ja vaikuttaa yhteiskuntaan edustuksellisen ja suoran demokratian kautta. Samaan aikaan trendinä nähdään jo nyt siirtyminen tietyiltä osin pois poliittisista puolueista yksilöllisiin vaikuttamistapoihin, ryhmiin ja erilaisiin kansanliikkeisiin. Osallistuva demokratia näkyy monimuotoisemmin erityisesti paikallistasolla ja kaupungeissa. Tulevaisuudessa poliittinen osallistuminen voi muuttua erityisesti erilaisten instituutioiden roolin muutoksen ja ruohonjuuritason kansanliikkeiden kautta. Jokaisessa skenaariossa on erityispiirteensä sen suhteen, mitä poliittinen osallistuminen voi olla tulevaisuudessa.

● Kunnialliset puurtajat

PERINTEISET POLIITTISET PUOLUEET ovat voimissaan, ja demokratia edustuksellista.

Hallitukset vaihtuvat usein. Yritysvetoiset alustat toimivat edunvalvojina, ammattiliitot myös vahvoja poliittisen osallistumisen vaikuttajia.

● Taipuisat tekijätyypit

KANSALAISTEN ITSEOHJAUTUVAT MUUTOSRYHMÄT edistävät toivomiaan muutoksia ohi systeemin ja onnistuvat massoina vaikuttamaan edustuksellisen järjestelmän päättäjiin. Verkostot toimivat tehokkaina keinoina vaikuttaa omassa arvoketjussa oleviin toimijoihin sekä globaalisti että paikallisella tasolla.

Poliittinen osallistuminen on monimuotoistunut huomattavasti, mutta ja vaalidemokratian laskusuhdanne on jatkunut, koska uusia puolueuskovaisia ja kansalaisvelvollisuudesta äänestäviä sukupolvia ei enää tullut.

Edustuksellinen demokratia onkin menettänyt legitimitteettiään ja muuttunut kulloinkin valtaan päässeeseen luokan tekniseksi hallinnoimiseksi. Teknisessä hallinnoinnissa tutkimuksen rooli on kasvanut. Pitkän aikavälin poliittisten päätösten teko onnistuu aiempaa paremmin, kun ihmisten kiinnostus vaalidemokratiaan on pienentynyt, ja sen myötä vaalisyklien merkitys kutistunut.

● Taikurien talous

POLIITTISESSA PÄÄTÖKSENTEOSSA vallitsee vahva järjestelmää puoltava konsensus, ja valtaväestö on verrattain passiivista poliittisesti.

Valta on keskittynyt muodollisesti teknokraattiselle virkakunnalle, joka vastaa alustan johtamisesta. Poliittista valtaa käytetään mediassa: asiantuntijaeliitti johdattelee mediakeskustelua.

Lopuksi

Onko palkkatyö luonnollinen osa elämää?

ONKO PALKKATYÖ luonnollinen osa elämää? Jos kapitalismi kerran tuottaa koko ajan enemmän vähemmällä, miksi työtä täytyy tehdä aina yhtä paljon¹⁰⁸? Benjamin Hunnicutt kirjoittaa vuonna 1988 ilmestyneessä teoksessa *Work Without End*, että 1920-luvulla työn vähentäminen näytti täysin mahdolliselta. Ammattiliitot ajoivat työn vähentämistä, ja vuoteen 1932 asti Yhdysvalloissa työn vähentäminen kuului sekä republikaanien että demokraattien poliittiselle agendalle. Vuonna 1930 kansainvälinen työkonferenssi määräsi pakkotyön kieltämisestä. Samalla tehtiin suositus työajan lyhentämisestä 40 viikkotuntiin. Suomessa työaikalakiin tehtiin tämä muutos vuonna 1965, ja siihen kirjattiin viiden vuoden siirtymäaika. Nyt säännöllinen työaika on edelleen vajaa 40 tuntia viikossa ja siitä on muodostunut jonkinlainen kyseenalaistamaton itsestänselvyyks. Miksi?

Työstä on tullut luonnollinen osa elämää. Kun tutustumme uuteen ihmiseen, kysymme

häneltä ainakin yhden tärkeän kysymyksen: mitä muuten teet? Tiedämme, että se tarkoittaa, mitä teet työksesi. Näin ei aina ole ollut. Toistaiseksi uskomme kuitenkin palkkatyön jalouteen, ainakin niin kauan kuin ihmiset ympärillämme saavat työstä ansionsa mukaan. Jos hyvinvointi ei näytä seuraavan kovaa työntekoa, alammeko kyseenalaistaa työn itseisarvon?

Yksikään poliittinen puolue ei ole aikoihin vakavasti ehdottanut tietä pois työkeskeisestä yhteiskunnasta. Työ 2040 -työpajoissa jokainen työryhmä pikemminkin korosti kuin väheksyi työntöön merkitystä jatkossa. Mutta kun palkkatyö pyörittää yhteiskuntaa, työtä tekemättömät tuntevat itsensä hyödyttömiksi. Hyödyttömyyden kokemus ei koske vain työpaikattomia: myös palkkatyössä ihminen voi kokea, ettei työ merkitse mitään.

Gallup toteutti vuosina 2011–2012 työolotutkimuksen 142 maassa. Sen mukaan globaalisti vain 13 prosenttia työntekijöistä kokee, että he ovat innoissaan tekemästään työstä ja sitoutuneet siihen myönteisellä tavalla. 63 prosenttia vastasi, että he eivät koe näin, vaan suhtautuvat työhön välinpitämättömästi.

Gallup arvio, että välinpitämättömyyden aiheuttama tuottavuuden lasku maksaa esimerkiksi Isossa-Britanniassa 50–70 miljardia vuodessa. Välinpitämättömyyden inhimillistä hintaa ei voi edes laskea. Suomessa 35 prosenttia palkansaajista on “innostunut työstään” eli on täysin yhtä mieltä väitteen kanssa.¹⁰⁹

Osa ihmisten tekemästä työstä vahingoittaa ympäristöä tai hyvinvointia¹¹⁰. Valtava osa työstä perustuu monesta näkökulmasta hyödyttömien tai haitallisten tuotteiden markkinointiin, tuotantoon ja jakamiseen kuluttajille. David Graeber¹¹¹ on kirjoittanut kriittisesti erilaisten hallintatöiden lisääntymisestä. Kokonaiset ammattiryhmät tulkitsevat sääntöjen noudattamista tai pitävät yllä järjestelmän tasapainoa. Paljon työtä tehdään myös siksi, että työn tilaaja ei ehdi itse esimerkiksi siivoamaan tai vahtimaan koiraansa. Työn epätasainen jakautuminen synnyttää palveluita, joita ei olisi ilman vapaa-ajan niukkuutta.

Työtä jakamalla ja tehostamalla ihmiskunta on onnistunut vapauttamaan suuren jou-

108 The Correspondent (2016)

109 Tilastokeskus (2013) Työolotutkimus

110 Jackson (2009)

111 Graeber (2013)

kon ihmisiä välittömän leivän hankinnasta muuhun tekemiseen. Hyvinvointivaltiossa voimme opiskella, hoitaa lapsia kotona, jäädä eläkkeelle ja pitää sapattivuosia. Oletamme, että melko suuri osa kansalaisista tekee taloudellisesti arvokasta palkkatyötä ja rahoittaa muiden etuuksia. Työ ei olekaan vähentynyt kuten Keynes ennusti vuonna 1930, vaan kasautunut¹¹². Työ jakaantuu epätasaisesti ihmisten välillä ja myös yksilön elämän varrella, kun ensin opiskelemme vuosia ja töiden loppuessa siirrymme kuluttamaan muiden tuottamaa ylijäämää.

Mikäli työ pitää pintansa keskeisenä merkityksen ja paikan tuottamisen tapana, kenties sanan “työ” merkitystä on syytä tarkistaa. Tästä näkökulmasta käsitteellinen keskustelu siitä, mitä työ on, ei ole lainkaan turhaa. Työ on jatkossakin tärkeää, mutta tulevaisuudessa työn käsite voi laajentua sisältämään uutta toimeliaisuutta, joka nyt rajautuu markkinatalouden ulkopuolelle. Toisaalta maapallon kantokyvyn rajallisuus pakottaa arvioimaan työn ympäristövaikutuksia ja sen myötä itseisarvoa.

112 The Guardian 1.9.2008



Lähteitä ja kirjallisuutta

Alasoini, Tuomo, Järvensivu, Anu, Mäkitalo, Jorma (2012) Suomen työelämä vuonna 2030: Miten ja miksi se on toisennäköinen kuin tällä hetkellä. TEM raportteja 14/2012.

Alho, Kari & Pekkarinen, Jukka (toim.) (2004) Sovitaan palkoista – Palkkaneuvottelut puntarissa. Työmarkkinoiden pelisääntöjä selvittäneen tutkimushankkeen loppuraportti. Etlä.

Andersson, Cristina, Haavisto, Ilkka, Kangasniemi, Mari, Kauhanen, Antti, Tikka, Taneli, Tähtinen, Lauri, Törmänen, Antti. (2016) Robotit töihin, mitä tapahtuu työpaikoilla? EVA Raportti 2/2016.

Asplund, Rita, Kauhanen, Antti, Vanhala, Pekka (2015) Ammattirakenteet murtuvat – Mihin työntekijät päätyvät ja miksi? Etlä.

The Atlantic (1995) The Age of Social Transformation. Katsottu: <http://www.theatlantic.com/past/docs/issues/95dec/chilearn/drucker.htm>

The Atlantic (7-8/2010) The End of Men. Katsottu: www.theatlantic.com/magazine/archives/2010/07/the-end-of-men/308135/

Autor, David (2015) Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation. Journal of Economic Perspectives 29 (3), 3–30.

Bishop Matthew & Green, Michael (2009) Philanthrocapitalism: how the rich will save the world. Bloomsbury Publishing.

Branko Milanovic (2016) Global Inequality: A New Approach for the Age of Globalisation. Harvard University Press.
Brown Phillip & Hesketh Anthony (2004) The Mismanagement of Talent. Oxford University Press.

Boyer, R. (2004) The Future of Economic Growth: As New Becomes Old. Cheltenham: Edward Elgar

Bureau of Labor Statistics US (2016) Producer Price Indexes - November 2016.
<https://www.bls.gov/news.release/pdf/ppi.pdf>

The Correspondent (2016) The solution to just about everything: Working less. <https://thecorrespondent.com/4373/the-solution-to-just-about-everything-working-less/168119985-db3d3c10>

Demos Helsinki (2015) The Future as Told Through the Garden and the Streets – Scenarios for the Hyperconnected Nordic Societies 2015–2040.

Dufva, Mikko, Halonen, Minna Kari, Mika, Koivisto, Tapio, Koivisto, Raija, Myllyoja Jouko (2016) Miltä näyttää työn tulevaisuus? Tilannekatsaus ja kuusi muutuskulkua. VTT Oy Policy Brief 19/2016.

The Economist (17.9.2016) Shooting an elephant. <http://www.economist.com/news/finance-and-economics/21707219-charting-globalisations-discontents-shooting-elephant>

Etlä (8.10.2015) Työn murros: joustavuus ja sopeutumiskyky muuttavat uhan mahdollisuudeksi. <http://www.etla.fi/uutiset/tyon-murros-joustavuus-ja-sopeutumiskyky-muuttavat-uhan-mahdollisuudeksi/>

Etlä (2016) The Next Phase in the Digital Revolution: Platforms, Abundant Computing, Growth and Employment. ETLA Reports No 61. <https://pub.etla.fi/ETLA-Raportit-Reports-61.pdf>

Etlä (2015) “Platform” - historiaa, ominaispiirteitä ja määritelmä. ETLA raportit nro 47.

Etsy (2016) Economic security for the gig economy. A Social Safety Net that Works for Everyone Who Works https://extfiles.etsy.com/advocacy/Etsy_EconomicSecurity_2016.pdf

European Central Bank (2016) How to calculate the minimum reserve requirements. <https://www.ecb.europa.eu/mopo/implement/mr/html/calc.en.html>

Evans, David (2009) How Catalysts Ignite: The Economics of Platform-Based Start-Ups. Teoksessa Gawer, Annabelle (toim.): Platforms, Markets and Innovation.

European Union (2012) Entrepreneurship in The EU and Beyond: Report.

FiveThirtyEight (3.5.2016) The Mythology Of Trump's 'Working Class' Support. <http://fivethirtyeight.com/features/the-mythology-of-trumps-working-class-support/>

Forbes (5.8.2016) The Richest Californians In Technology 2015. <http://www.forbes.com/sites/katevinton/2015/08/05/the-richest-californians-in-technology-2015/#3811a27c2cd2>

Fortune (15.9.2016) No one really knows how big the gig economy is. <http://fortune.com/2016/09/15/gig-freelance-economy-size/>

Frey, Carl & Osborne, Michael (2013) The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerisation? http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf

Kinsley, Clarke: Creative Capitalism (2009): A Conversation with Bill Gates, Warren Buffett, and Other Economic Leaders

Gallup (2013) 'State of the Global Workforce Report', haettu:

Graeber, David (2013) On the Phenomenon of bullshit Jobs. Strike! Magazine Online. <http://strikeomag.org/bullshit-jobs/>

Global Footprint Network (2016a): Earth Overshoot Day. http://www.footprintnetwork.org/en/index.php/GFN/page/earth_overshoot_day/

Global Footprint Network (2016b): Trends: Finland <http://www.footprintnetwork.org/en/index.php/GFN/page/trends/finland/>

The Guardian (1.9.2008) Economics: Whatever happened to Keynes' 15-hour working week? <https://www.theguardian.com/business/2008/sep/01/economics>

The Guardian (13.9.2016) The Guardian view on the gig economy: time to get serious about casual work. <https://www.theguardian.com/commentisfree/2016/sep/13/the-guardian-view-on-the-gig-economy-time-to-get-serious-about-casual-work>

The Guardian (15.10.2014) Apple and Facebook offer to freeze eggs for female employees. <https://www.theguardian.com/technology/2014/oct/15/apple-facebook-offer-freeze-eggs-female-employees>

The Guardian (28.10.2016) Uber loses right to classify UK drivers as self-employed. https://www.theguardian.com/technology/2016/oct/28/uber-uk-tribunal-self-employed-status?CMP=share_btn_

The Guardian (7.12.2016) Could automation make life worse for women? <https://www.theguardian.com/sustainable-business/2016/dec/08/could-automation-make-life-worse-for-women>

The Guardian (14.10.2013) How feminism became capitalism's handmaiden - and how to reclaim it. <https://www.theguardian.com/commentisfree/2013/oct/14/feminism-capitalist-handmaiden-neoliberal>

The Guardian (9.11.2016) White and wealthy voters gave victory to Donald Trump, exit polls show. <https://www.theguardian.com/us-news/2016/nov/09/white-voters-victory-donald-trump-exit-polls>

Harvard Business Review (27.6.2011) Why Zuckerberg Is (Almost) Right About Great Talent. <https://hbr.org/2011/06/why-zuckerberg-is-almost-right.html>

Harvard Business Review (20.6.2016) Great People are Overrated. <https://hbr.org/2011/06/great-people-are-overrated>

Harvard Business Review (14.4.2016) The On-Demand Economy is Growing, and Not Just for the Young and Wealthy. <https://hbr.org/2016/04/the-on-demand-economy-is-growing-and-not-just-for-the-young-and-wealthy>

Harvard Business Review (6/2015) The Great Decoupling. <https://hbr.org/2015/06/the-great-decoupling>

Harvard Business Review (24.8.2015) Productivity Is Soaring at Top Firms and Sluggish Everywhere Else. <https://hbr.org/2015/08/productivity-is-soaring-at-top-firms-and-sluggish-everywhere-else>

Hautamäki, Antti, Leppänen, Juha, Mokka, Roope, Neuvonen, Aleks (2017) Kuopasta ylös – uusi työ ja toimeentulo. Sitra.

Helsingin kaupunki (2016) Väestö ja väestönmuutokset. <http://www.hel.fi/www/Helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/tietoa-helsingista/tilastot-ja-tutkimukset/vaesto/vaesto-ja-vaestonmuutokset/>

Helsingin Sanomat (25.3.2016) Tutkija: työelämän historiallinen muutos on myytti. <http://www.hs.fi/talous/art-2000002893209.html>

Helsingin Sanomat (28.11.2016) Tutkija: Tyttöjen ainevalinnat vaikeuttavat yliopistoon pääsyä – fyysikan opiskelu auttaisi. www.hs.fi/kotimaa/art-2000004884187.html

Hill, Steven (2015) How Big is the Gig Economy? <https://medium.com/the-wtf-economy/how-big-is-the-gig-economy-e674c7986a28#.ao2xty5yp>

Hong, Lu & Page, Scott (2004) Groups of diverse problem solvers can outperform groups of high-ability problem solvers. Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America 101 (46), 16385–16389.

Huws, Ursula & Joyce, Simon (2016) Size of Sweden's 'Gig Economy' revealed for the first time. <http://www.feps-europe.eu/assets/3f853cec-1358-4fb4-9552-274b55e05ecf/crowd-working-survey-swedenpdf.pdf>

Ilta-Sanomat (8.3.2015) Juha Sipilä: Äitiyslomasta maksettava työnantajalle 2 500 euroa. www.iltasanomat.fi/kotimaa/art-2000000889998.html

Innosight (2012) Creative Destruction Whips through Corporate America.

Jackson, Tim (2009) Prosperity without growth: economics for a finite planet, New York: Earthscan

Julkunen, Raija (2008) Uuden työn paradoksit. Vastapaino.

Järvi, Johanna (2014) Määräaikainen työ, vakiintunut vanhemmuus – Sukupuolistuneet työurat, perheellistymisen ja vanhempien hoivaratkaisut. Väitöskirja, Tampereen yliopisto ja Terveyden ja Hyvinvoinnin laitos.

Kauhanen, Antti (6.8.2014). ”Tulevaisuuden työmarkkinat”. ETLA Raportit No 30. <http://pub.etla.fi/ETLA-Raportit-Reports-30.pdf>

Keloharju, Matti, Knüpfer, Samuli & Tåg, Joacim (2016) Equal Opportunity? Gender Gaps in CEO Appointments and Executive Pay. Työpäperi.

Kilpi, Esko (2016) Perspectives on new work: Exploring emerging conceptualizations. Sitra.

Koistinen, Pertti (2014) Työ, Työvoima & Poliitiikka. Vastapaino.

Koponen, Johannes & Leppänen, Juha (2015). Suomi työpaikkojen jälkeen. STTK. <http://www.sttk.fi/2015/04/27/suomi-tyopaikkojen-jalkeen/>

The Leadership Psychology Institute (25.2.2015) Women & the Leadership Labyrinth Howard vs Heidi. <http://www.leadershippsychologyinstitute.com/women-the-leadership-labyrinth-howard-vs-heidi-2/>

Lybeck, Karri (tulossa) Christophe Dejours ja työn psykodynamiikka. Julkaisematon käsikirjoitus.

Moisala, Jutta, Uusitalo, Roope (2004), Palkka- ja tuloerot EU-maissa. Palkansaajien tutkimuslaitos, tutkimuksia 90.

Myrskylä, Pekka (2012) HUKASSA. Keitä ovat syrjäytyneet nuoret? Eva Analyysi 19.

New Statesman (5.1.2016) What impact are services like Uber, TaskRabbit and Airbnb having on workers? <http://www.newstatesman.com/science-tech/technology/2016/01/what-impact-are-services-uber-taskrabbit-and-airbnb-having-workers?>

The New York Times (27.4.2015) How to Attract Female Engineers. www.nytimes.com/2015/04/27/opinion/how-to-attract-female-engineers.html

OECD (2015) Escaping the Stagnation Trap: Policy Options for the Euro Area and Japan.

OECD (2016) OECD Data. <https://data.oecd.org>

Osmo Soininvaara (2007) Vauraus ja aika. Teos.

Pajarinen, Mika & Rouvinen, Petri (2014) Computerization Threatens One Third of Finnish Employment. ETLA.

Pew Research Institute (2016) Gig Work, Online Selling and Home Sharing. <http://www.pewinternet.org/2016/11/17/gig-work-online-selling-and-home-sharing/>

Piketty, Thomas (2013) Capital in the Twenty-First Century. Belknap Press.

Pietiläinen, Marjut (toim.) (2013) Työ, talous ja tasa-arvo. Tilastokeskus.

Resolution Foundation (2016) Examining an elephant: Globalisation and the lower middle class of the rich world.

Salmi, Minna, Lammi-Taskula, Johanna, Närvi, Johanna (2015) Perhevapaat, talous ja sukupuolten tasa-arvo. Sukupuolentutkimus–Genusforskning (28) 2, 34–38.

Sandberg, Sheryl (2013) Lean In: Women, Work, and the Will to Lead. Knopf.

Savela, Olli (2011) Miten kuvata taloudellista hyvinvointia? Esitelmä Näkökulmia talouteen ja hyvinvointiin –seminaarissa.

Sitra (03.11.2014) Sitran trendit: Vakaa työ murenee. <http://www.sitra.fi/artikkelit/sitran-trendit-vakaa-tyo-murenee>

Statista (2015) The 100 largest companies in the world by market value in 2015. <https://www.statista.com/statistics/263264/top-companies-in-the-world-by-market-value/>

Sosiaalialan työnantajat (2013) Hoiva 2020: Yksityisen hoiva-alan tulevaisuus.

Sustainable Brands (2016) 3/4 of Millennials Would Take a Pay Cut to Work for a Socially Responsible Company. http://www.sustainablebrands.com/news_and_views/organizational_change/sustainable_brands/34_millennials_would_take_pay_cut_work_socia

Talouselämä (13.3.2003) Pätkätyö piinaa koulutettua naista. <http://www.talouselama.fi/tyoelama/patkatyo-piinaa-koulutettua-naista-3389633>

Tilastokeskus (2009) Väestöennuste 2009–2060. http://tilastokeskus.fi/til/vaenn/2009/vaenn_2009_2009-09-30_tie_001_fi.html

Tilastokeskus (2014) Naiset ja miehet Suomessa 2014.

Tilastokeskus (2015) Tulonjaon kokonaistilasto: Tuloerojen kehitys Suomessa vuodesta 1995 vuoteen 2015. http://www.stat.fi/til/tjkt/2015/02/tjkt_2015_02_2016-12-20_kat_001_fi.html

Tilastokeskus (2016a) Naiset ja miehet Suomessa 2016.

Tilastokeskus (2016b) Kansantalous. http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_kansantalous.html

Tilastokeskus (2016c) Tulot ja kulutus. http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_tulot.html

T-Media (2015) Työnantajakuva 2015 -tutkimus. www.t-media.fi/t-median-tyonantajakuva-2015-tutkimus-reaktor-on-suomen-mainekain-tyonantaja/

Top Foreign Stocks (2014) The Top 25 Global Public Companies by Cash on Balance Sheet. <http://topforeignstocks.com/2014/08/24/top-25-global-public-companies-by-cash-on-balance-sheet/>

Tsugawa, Yusuke; Jena, Anupam; Figueroa, Jose; Ora, John; Blumenthal, Daniel; Jha, Ashish (2016): Comparison of Hospital Mortality and Readmission Rates for Medicare Patients Treated by Male vs Female Physicians. *JAMA Internal Medicine*, online first.

Työ- ja elinkeinoministeriö (2014) Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu, 30/2014.

Työn tuuli (24.11.2015) Digitalisaatio muuttaa ammattirakenteita ja töiden sisältöä. Työn tuuli -aikakauskirja 2/2015.

USA Today (6.5.2015) Exclusive: Google raising stakes on diversity. <http://www.usatoday.com/story/tech/2015/05/05/google-raises-stakes-diversity-spending/26868359/>

Valkonen P. (2012) Mitä mieltä hyvinvointivalttiosta? Pro gradu -tutkielma, Jyväskylän yliopisto. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/40400/URN:NBN:fi:jyu-201211213052.pdf?sequence=1>

VTT (2015) Fiksut väylät ja älykäs liikenne. http://www.vtt.fi/files/events/Digiloikka/2015_11_17_digitalisaatio_tuurnala_vtt_final.pdf

World Economic Forum (18.1.2016) Women and Work in the Fourth Industrial Revolution. <http://reports.weforum.org/future-of-jobs-2016/women-and-work-in-the-fourth-industrial-revolution/>

Wilkinson, Richard & Pickett, Kate (2010) *The Spirit Level: Why More Equal Societies Almost Always Do Better*. Bloomsbury Press.

The World Bank (2016): Global Economic Prospects. <http://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>



VILJA PURSIAINEN / KASKAS

**DEMOS
HELSINKI**

**DEMOS
EFFECT**

