



**Kansalaisjärjestö  
jälkiteollisessa  
artistiyhteiskunnassa**



JÄRJESTÖTOIMINNAN  
TULEVAISUUS

Ilkka Halava, Mika Pantzar ja Elisa Lukin  
Helsinki 3. maaliskuuta 2018

Kiitokset: Jorma Niemelä, Timo Salmisaari, Jarmo Kökkö, Satu Ahlman,  
Milja Karjalainen, Pauliina Seppälä, Ilkka Paananen



# S I S Ä L T Ö

---

1. JÄRJESTÖTOIMINNAN TULEVAISUUS: .....	6
järjestön anatomia, yhteisöllisyys ja sitoutuminen	
1.1 Yhteisöllisyys järjestön perusolemuksena .....	6
1.2 Yhteisöjen tehtävä: luoda vai hävittää jakolinjoja? .....	8
1.3 Sitoutumishalukkuus ja sitoutumisen kohteet .....	10
2. JÄRJESTÖTOIMINNAN TULEVAISUUS: .....	16
työ, palvelutuotanto ja ekosysteemit	
2.1 Tulevaisuuden työ, arvon tuottaminen ja sektorien .....	16
samankaltaistuminen	
2.2 Kansalaisjärjestötyön osatekijöitä .....	19
2.3 Yhteiskunnalliset haasteet ja kansalaistoiminnan eetos .....	31
2.4 Toimijuus, lohkoketjut ja suora auttaminen .....	33
2.5 Modernit yhteisömallit ja yhteisöt itseään palvelemissa: .....	34
case-esimerkkejä	
3. JÄRJESTÖTOIMINNAN TULEVAISUUS: .....	40
järjestöt, alustat ja datatalous	
3.1 Audience building: pienestä suureksi .....	40
3.2 Kuluttajakansalainen datataloudessa .....	41
3.3 Kenelle data on arvokasta? Ketä profiloidaan? .....	42
3.4 'Quantified self' .....	44
3.5 Minkälaisia kykyjä tarvitaan järjestöjen jäsenten .....	46
ymmärtämiseksi?	
3.6 Tiedolla ja tunteella johtaminen: dadaismia vai dataismia? .....	48
3.7 Kohti skaalautuvaa toiminnanohjaustaloutta? .....	48
3.8 Uuden pelko: Ovatko henkilödatan ympärille kasvavat .....	50
markkinat kansalaisten hyväksikäyttöä vai palvelemista?	
3.9 Missä on arvoa? Arvon mittarit .....	50



# LUKIJALLE

---

Elämme murroskautta. Se tarkoittaa sitä, että yhteiskuntamme erilaiset järjestelmät, kuten energia-, kauppa-, liikenne-, opetus- ja rahoitusjärjestelmä, siirtyvät uuteen versioonsa. Kansalaisjärjestöt tärkeänä osana yhteiskuntaa ovat mukana tässä muutoksessa.

Tulevaisuustutkija, KTM, CBC Ilkka Halava on Sosiaali- ja terveysjärjestöjen (STEA) arviointi- ja avustusjaoston toimeksiannosta selvittänyt yhdessä Mika Pantzarin ja Elisa Lukinin kanssa järjestöjen tulevaisuutta jälkitekollisessa yhteiskunnassa. Selvitys sisältää teorian lisäksi yli kymmenen vuoden ajan testattuja käytännön työkaluja järjestöjen nykytilan analysoimiseen ja kehittämiseen. Selvityksessä on ajatuksia myös aivan uusista menetelmistä, joiden avulla on mahdollista saada aikaiseksi jo nyt näköpiirissä olevia palveluja ja ratkaisuja.

STEA hyödyntää tätä selvitystyötä uudistaessaan avustusstrategiansa vuoden 2018 aikana. Avustusstrategia antaa suunnan, jota kohti menemme yhdessä tulevana vuosina. Avustusjärjestelmää tulee kehittää yhdessä vastaamaan mahdollisimman hyvin murroskauden mahdollisuuksia ja haasteita. Toivomme, että selvitystyöstä on hyötyä kaikille kansalaisyhteiskunnan toimijoille.

Datan hyödyntäminen, analytiikka, datavirtojen rakentaminen ja digitalisaatio kokonaisuudessaan antavat meille eväitä käyttää resurssejamme paremmin, hyödyntää tietoa, tuoda esille vaikuttavuutta sekä rakentaa järjestelmämme niin, että pystymme paremmin keskittymään oleelliseen eli hyvinvointia lisäävään työhön ja apuja tarvitsevien kohtaamiseen.

Parhaimmillaan digitalisaatio tarjoaa meille enemmän aikaa vuorovaikutukseen toistemme kanssa ja vähentää hallinnollista työtä.

Tämän selvityksen sisällöstä suuri osa on meistä monille uutta. Uudet toimintatavat ja -ajatuksukset voivat alussa herättää myös huolta. Erityisesti nyt murrosaikana tarvitsemme toinen toisiamme, tukea ja kannustusta. Yhdessä tekemällä voimme kuitenkin löytää rohkeasti erilaisia tapoja tehdä asiat paremmin. Maailman katseet seuraavat nyt pientä Suomea ja sen edistyksellistä tapaa rakentaa parempaa yhteiskuntaa kaikille.

Murrosaikana kenelläkään ei ole valmista pelisuunnitelmaa tulevaan, mutta yhteisellä vahvalla ajatustyöllä ja teoilla voi olla käännteentekevä vaikutus. Tärkeintä ei ole juosta suoraan kotipesään, vaan löytää hyvä taktiikka ja edetä sopivin askelin. Tähän tarvitaan jokaisen panosta.

Kristiina Hannula  
johtaja, STEA

Raimo Vistbacka  
puheenjohtaja, arviointi- ja avustusjaosto



## JÄRJESTÖTOIMINNAN TULEVAISUUS:

---

### järjestön anatomia, yhteisöllisyys ja sitoutuminen

Digitalisaatiomurros eli tuotantotapojen muutosjakso johdattaa yhteiskuntia kehittämään eri sektoreiden järjestelmiä seuraavaan, parempaan versioonsa.

Lineaarinen kehitys vaihtuu epäjatkuvuuskohtien ketjuna nopeiden muutosten kauteen. Siinä moni teknologia kasvaa eksponentiaalisesti ja useiden vuosikymmenten perustystä kertyy ihmiskunnan kyvykkyyksiä, joiden suuria mahdollisuuksia on vaikea hahmottaa.

Nopeiden muutosten kaudella yritykset alkavat tehdä asioita, joihin aiemmin tarvittiin valtiota, ja ihmiset alkavat tehdä asioita, joihin aiemmin tarvittiin yrityksiä. Järjestötoiminta kohtaa useita merkittäviä haasteita jo seuraavan kymmenen vuoden jaksolla. Tämä selvitys pyrkii hahmottamaan niistä keskeisimpiä mikrotason yhteisödynamiikasta aina makrotason evolutiivisiin näkökulmiin.

#### 1.1 Yhteisöllisyys järjestön perusolemuksena

Barry Wellmanin mukaan yhteisö on verkosto, jossa toteutuvat sosiaalisuus, tukeminen, jaettu tieto, mukaan kuulumisen tunne sekä sosiaalinen identiteetti. Thomas Benderin yhteisöllisyyden määritteitä ovat rajoitettu jäsenyys, yhteisön normit, tunnepitoiset siteet ja molemminpuolinen kunnioitus.

Miten sitten määritetty paha yhteisö? Sellainen on yhteisö, jossa toteutuvat liian tiukat normit, sulkeutuminen ja paremmuus muihin nähden.

Klaus Helkama on koostanut viime vuosikymmenien suomalaisia arvotutkimuksia ja toteaa kansakuntaa määritteleviksi arvoiksi universalismin ja yhdenmukaisuuden. Jälkimmäinen meitä profiloiva arvo näkyy esimerkiksi kuntien ja eri toimialojen toimijoiden samankaltaisuutena, ensimmäinen muun muassa tavastamme rakentaa hyvinvointivaltion järjestelmiä (Jorma Niemelä). Yhdenmukaisuus juontuu muita Euroopan maita myöhäisemmästä kaupungistumisesta, ja se yhdistää meitä entisen rautaesiripun takaisiin maihin.

Murrosaika haastaa yhdenmukaisuutta ja korostaa ihmisen monimuotoisuutta. Yhdenmukainen, toisteinen ja rutiininomainen siirtyy tällöin koneille. Ihminen juhlii monimuotoisuuttaan jälkitekollisessa artistiyhteiskunnassa.



”Moderni itse on hutera rakennelma, jonka olemme koonneet rippeistä, opeista, lapsuuden haavoista, lehtiartikkeleista, satunnaisista huomautuksista, vanhoista elokuvista, pienistä voitoista, vihatuista ihmisistä, rakasteista ihmisistä.” (Salman Rushdie: Imaginary homelands (London; Granta Books, 1991), s. 12).

Miten valmiita olemme rakentamaan yhteisöjä ihmisten huikeaan erilaisuuteen perustuvalla aikakaudella, kun olemme tottuneet toimimaan syvän yhdenmukaisuuden vallitessa?

Barry Wellman kuvaa yhteisöllisyyden muutosta oivallisesti (Lee Rainie, Barry Wellman: Networked – the New Social Operating System. MIT Press 2014). Kun Suomessakin 1900-alussa oman yhteisön edustajan oveen saattoi koputtaa ja astua lukitsemattomasta ovesta sisään, maantiede ja läheinen sijainti olivat olennaisia tekijöitä.

Joukkoliikennevälineet ja autot mahdollistivat oman yhteisön jäsenten tavoittamisen pitkienkin matkojen päästä. Person-to-Person-kauden avasi matkapuhelinten ja henkilökohtaisten, mukana kulkevien viestintävälineiden suuri joukko. Kenet tahansa saattoi tavoittaa mistä ja milloin tahansa.

Tuoreinta kautta Wellman kuvaa roolista rooliin -kaudeksi. Sosiokulttuurinen tutkimus päätyi tätä tukevaan havaintoon vuosina 2005–2006. Ihminen on aina halunnut rikasta, monipuolista elämää, mutta noina vuosina halusimme irrottaa omat, erilaiset roolimme toisistaan ja tulla kohdelluiksi eri areenoilla juuri kulloisenkin valitsemamme roolin mukaisesti ilman yhteyttä muihin rooleihin.

## YHTEISÖLLISYYDEN KERROSTUMAT

### DOOR TO DOOR



### PLACE TO PLACE



### PERSON TO PERSON



### ROLE TO ROLE



Lähde:  
Barry  
Wellman

Eurooppalaisena aaltona halu olla monena maailmassa sai aivan uudenlaisen muodon. Pelkkä rooleissa kohtaaminen tarkoittaa järjestöille haastetta ihmiskuvan tasolla. Aktiivijäseniltä ei liene enää luvassa kokonaisvaltaista antautumista järjestötyöhön identiteetin tasolla? Kaventuvatko kohtaamiset ylipäättään?

## 1.2 Yhteisöjen tehtävä: luoda vai hävittää jakolinjoja?

Sivistys on saanut useita määritelmiä. Tämän selvityksen pohjana sivistys määritellään seuraavasti: "mitä laajempi 'me', sitä suurempi sivistys" (Halava 2016).

Siten sivistyksellä pyritään tiedollisesti laajentamaan omaa maailmankuvaa, kasvattamaan tietopohjaista ymmärrystä kulttuureista, tunnistamaan ja sanoittamaan tunteita sekä luomaan vahva pohja empatialle ja altruismille.

Sivistysvaltiossa järjestöjen tehtävä on luoda verkostopohjaista yhteisöraakennetta yhtä aikaa erikoistumalla ja laajoja kuluttajakansalaisryhmiä kokoamalla. Erikoistuminen luo luonnostaan jakolinjoja ja yhteen kokoaminen hävittää niitä. Kysymys jakolinjoista muodostuu kiinnostavaksi aikana, jolloin uusia jakolinjoja syntyy jo yhteiskunnallisten käytänteiden muutoksesta.

"Mannerheimintietä astellessa olen suorastaan ylpeä juuristani. Tunnen lähinnä sääliä niitä ihmisiä kohtaan, jotka säntäilevät pääkaupungin ruuhkissa, juoksevat bussien, metrojen, paikallisjunien tai ratikoiden pysäkeille. Elämäkokemuksen kerryttyä voin katsella tuota ihmisjoukkoa ikään kuin ylhäältä alaspäin. Voi teitä raukkoja, jotka ette paremmasta tiedä!" (Antti Autio, Kalajokilaakso 28.10.2013).

Pääkirjoituslainaus on esimerkki perinteisestä jakolinjasta, jota kiihtyvä kaupungistuminen syventää. Kaupungistuminen kiihdyttää aina desynkronisaatiokehitystä eli yhteiskunnan toimintojen eriaikaistumista, jolloin lopputuloksena syntyy suuri määrä mikrosegmenttejä, joiden elämäntyylit ja -rytmit poikkeavat toisistaan selvästi.

Globaali työnjako tuottaa käyttöömmme toivottuja tuotteita ja palveluita, joiden alkuperämaiden kirjo on valtava. Samaan aikaan me samaiset kuluttajakansalaiset koemme kulttuurimme ja arvomme uhatuiksi. Osalla työ ja toimeentulo erkaantuvat toisistaan, osalla ei.

Uusista jakolinjoista on jo nähtävissä joitakin järjestötoiminnan, koheesion ja integraation kannalta mielenkiintoisia polarisaatioita.

Samaan aikaan kun digitaalinen läpinäkyvyys avaa kaiken globaalin tarjonnan kaikkien käyttöön, syntyy jakolinja tallenne- ja suoratoistopalveluihin tyytymään joutuvien ja autenttisista kokemuksista nauttivien kuluttajakansalaisten välillä.

Ennen vuosikymmenen loppua ero datan passiivituottajien ja datan hyötykäyttäjien välillä kärjistyy: jälkimmäisten suunnittelu-, ennakointi- ja hallintakyvykyys voi kasvaa arvaamattomasti. Samaa sukua on jakolinja passiivisten massayleisöjen (objektit) ja verkostoituneen parviällyn käyttäjien (subjektit) välillä. Mediassa valtakielinen viihdevetoisuus ja vahvasisältöinen teemapohjaisuus taistelevat yleisöjen ajankäytöstä.

Jakolinjakeskustelun tärkein kysymys liittyy kuitenkin sosiaalisen median perusrakenteeseen. Sosiaalinen media tarjoaa toki yhteisöille ennennäkemättömän monipuolisen alustan verkostojaan varten, mutta näiden uusien mediajätien ansaintalogiikka perustuu profiloitukykyyn ja profileista muodostettujen segmenttitietojen myyntiin. Kissanruokamainosta klikkaava kuluttajakansalainen päätyy luontevasti kissanomistajat-segmenttiin ja saa kohdennettua mainontaa itselleen tarpeellisista teemoista.

Kun segmentointi halutaan viedä pidemmälle ja liittää maailman jokainen kuluttajakansalainen useampaan segmenttiin jossakin myyntiyksikön matriisirakenteessa, tarvitaan uutis- ja tietopohjaista provosointia. Tietoiset kärjistyksset, tunnepitoinen liioittelu, valeuutiset, paremmuutta lupaavat testit ja huhujen dokumentointi tähtäävät vain yhteen tavoitteeseen: jokainen some-käyttäjä on ennen pitkää saatava vastaamaan dikotomioihin tai luokittelukysymyksiin, jotta jokaiselle some-käyttäjälle saadaan riittävä määrä segmenttimääryityksiä. Yksi peukutus tai kiukkunaama saattaa riittää.

Sosiaalisen median toimintamalli vahvistaa siten jakolinjoja ja synnyttää niitä tietoisesti ja keinotekoisesti. Järjestökentän tulee olla vähintään tietoinen käyttämiensä sinänsä hyvien välineiden ideologisista ongelmista, sillä sen pohjimmainen tehtävä on yhdistäminen ja koheesion kasvattaminen.

Tekoällyn ansiosta reaaliaikainen kääntäminen on edennyt maailman mittakaavassa ratkaisevasti. Kielellisiä jakolinjoja voidaan jo hävittää TranslateOne2One-tyyppisten palveluiden avulla, joissa keskustelijat voivat käyttää äidinkieltään ja nappikuuloke kääntää puhutun vastaanottajan äidinkielelle.

Aiemmin käännösohjelmat käänsivät mekaanisesti sanoja, mutta vuonna 2016 käyttöön otetut neuroverkkosovellukset pystyivät kääntämään virkkeiden sävyt ja konnotaatiot oikein. Viiden vuoden sisällä reaaliaikainen käännöspalvelu kehittyy niin merkittävästi, että keskustelu eri maiden kouluissa tapahtuvasta kielten opiskelusta saa aivan uuden ulottuvuuden. Järjestötyössä ulkomailta Suomeen muuttaneiden uussuomalaisten integroituminen sekä järjestötyöhön että yhteiskuntaan yleensä nopeutuu merkittävästi. Ensi vuosikymmenellä suomea osaamaton maahanmuuttaja-asiantuntija saattaa olla myös työvalmiudessa heti ensimmäisestä päivästä alkaen, kun kielirajoite väistyy.

### 1.3 Sitoutumishalukkuus ja sitoutumisen kohteet

Yhteisöjen keskeinen rakennusaine on yksilöiden sitoutumishalukkuus yhteisönsä. Omaehtoinen sitoutuminen on ollut parin vuosikymmenen ajan vähenvä luonnonvara yhteiskunnan useilla sektoreilla. Sitoutuminen poliittisiin puolueisiin, seurakuntiin, raittiusliikkeeseen ja moniin muihin perinteisesti hyvää kansalaisuutta tukeviin organisaatioihin on heikentynyt. Lyhytkestoisuus ja projektimaisuus on kasvattanut suosiotaan yhteiskunnallisen vaikuttamisen muotona.

On syytä huomata, että sitoutuminen on tällä vuosituhannella ollut muutoksessa myös yleisellä tasolla. Vuonna 2006 ensimmäistä kertaa jopa 80 % yritysten ylimmästä johdosta oli valmis vaihtamaan kilpailijalle, kunhan korvaus on sopiva. Solmittujen avioliittojen määrä on kääntynyt laskuun yli kymmenen vuotta sitten. Urheiluseurojen tähtipelaajat esimerkiksi jääkiekossa vaihtavat kilpaileviin seuroihin, kun hinta on kohdallaan. Some-yhteisöissä kaverien määrä tuntuu korvaavan syvyyden ja keston.

Olemmeko tilanteessa, jossa sitoutuminen vähenee kaikilla yhteiskunnallisen toiminnan alueilla vääjäämättä? Voiko kehityskulkuun vaikuttaa?

Prime Frontier Oy toteutti vuonna 2010 ilman ulkopuolisia toimeksiantoja kvalitatiivisten tutkimusten sarjan, jolla pyrittiin ymmärtämään yhteisöön sitoutumisen luonnetta, sen syitä ja kiinnityskohtia. Ryhmä- ja syvähaastattelujen tuloksena muodostui kuva yhteisökentästä, jonka toimijoissa on sekä kiistatonta hyvää että luotaantyöntävää tarkoituksettomuutta, tunkkaisuutta ja perustelemattomia, ritualistisia käytänteitä. Viimeksi mainittuja elementtejä oli havaittu siinä määrin runsaasti, ettei sitoutuminen hyvänäkään pidettyyn organisaatioon tuntunut enää houkuttelevalta vaihtoehdolta.

Tunnistettua hyvää pyrittiin lopulta purkamaan laddering-tekniikalla ymmärrettäviin ja yksiselitteisiin attribuutteihin, jotka edelleen, tässäkin ajassa luovat yksilölle halun sitoutua yhteisöön. Attribuuteilla näytti jopa sellaisenaan olevan sitoutumisen motivaatiota kasvattava vaikutus, mutta useimmiten jokin attribuuteista aiheutti kiinnittymisen ja seuraavat attribuutit vahvistivat sitoutumista.

Yhteisön on mahdollista uudistua ja kasvaa tarkastelemalla omaa toimintaansa näiden 13 attribuutin suhteen ja arvioida, mitä ja miten yhteisö näitä attribuutteja tarjoaa kansalaiselle, miten niistä viestitään ja miten strategian tasolla niiden kanssa toimitaan suunnitellusti.

## Seuraava kuvaus pyrkii tavoittamaan olennaisen näistä attribuuteista.



**PERINNE:** Oletettavasti jonkin arvostetun säilyttäminen synnyttää halua kuulua yhteisöön, joka on ääneen lausunut ottavansa tällaisen tehtävän. Perinnettä ei kuitenkaan tulkittu rituaalinomaiseksi toistamiseksi ajasta riippumatta, vaan perinteen ydin haluttiin ymmärtää omakohtaisesti. Jos jostain muodostuu perinne, niin sen pohjimmiltaan ajateltiin olevan jonkin asian tai ilmiön toistuvaa hyvyyttä tai ylivoimaisuutta ja siksi säilyttämisen arvoista. Toisaalta sitoutuminen riippuu voimakkaasti siitä, miten yhteisön vaalima perinne annetaan jäsenten omaksi pääomaksi. Esimerkkinä tästä toimi nuorten miesten keskustelu Helsingin Spårakoff-raitiovaunulinjalla. Helsingissä asuva kertoi vieraalleen, miten Spårakoff yhdisti Ruotsin ja Venäjän vallan aikaa toiminnallisella tavalla. Hän esitteli ratikkaa kuin omaansa.



**TOIMINTA:** Jos yhteisö tarjoaa jäsenilleen mahdollisuuden tehdä hyvää kollektiivisesti, se on huomattavasti kiinnostavampi sitoutumisen kannalta verrattuna yhteisöön, joka esimerkiksi pyytää vain lahjoituksia samaan kohteeseen. Tekijärooli on identiteettielementti, sillä passiivisten roolien paljouteen oli usein vahvasti turhauduttu. Esimerkkinä tästä on SPR:n lipaskerääjärooli, joka selvästi avasi tien suurempaan toimijuuteen verrattuna perinteisiin lahjoituksiin.



**TULEVAISUUS:** Yhteisöön liittyminen on motivoivaa, mikäli yhteisö on kyennyt määrittelemään ja kuvaamaan tavoittelemisen arvoisen tulevaisuuden tai tavoitetilän. Lisäksi yhteisön luoman tiekartan tavoitteen saavuttamiseksi täytyy olla uskottava. Sotien jälkeisessä Suomessa oli tyypillistä, että järjestöllä oli vahva tulevaisuuspainotus ja tavoitteena selkeä elämän laadun parannus jollakin sektorilla. Elintason ja vaurauden kasvaessa useat yhteisöt ovat täyttyneiden tavoitteiden jälkeen jääneet tilaan, jossa mitään selkeää muutosta vaativaa tavoitetta ei ole edes määritelty.



**HENKILÖT:** Näkyvillä oleva henkilögalleria, sen monimuotoisuus ja laajuus tai suppeus ovat vahvoja sitoutumistekijöitä. Yhteisö saattaa usein tyytyä siihen, että sen puheenjohtaja edustaa julkisuudessa jäsenistöään ja spokesman-rooleja on vain yksi. Toisaalta esimerkiksi Vihreä Liitto on puolueista selkeimmin pyrkinyt tilanteeseen, jossa julkisesti tunnettu henkilögalleria on huomattavan laaja. Mitä laajempi tarjonta yhteisön julkiedustajia, sen helpommin jäsen tai jäsenyyttä harkitseva löytää samaistumiskohteen ja ehkä myös kontaktihenkilön, jonka näkökulma yhteisön toimintaan herättää vastakaikua ja luo halua sitoutua.



**VALTA:** Erikoistuessaan yhteisön osaamisalueet usein synnyttävät valta- tai vaikutusvalta-asemia. Kuluttajakansalainen on vuosituhannen vaihteesta alkaen pyrkinyt selvästi tunnistamaan ja käyttämään valtaa muuallakin kuin äänestyskopissa. Kuluttamalla vaikuttaminen, sosiaalisen median kautta organisoituminen ja yksittäiset aktivismissuunnitelmat ovat herättäneet järjestöt huomaamaan, että niiden valta-asema sekä vallankäytön välineet ja polut on syytä asettaa läpinäkyvästi jäsenistön käyttöön. Vain näin ne voivat menestyä kilpailussa toimeliaisuuden kanavoimisesta. Järjestöt ovat havahtuneet myös siihen, että uuden jäsenen mahdollisuus päästä johtoasemiin on joissakin järjestöissä osaamisperustaista ja nopeaa, joissakin taas vuosien, jopa kymmenen vuoden odottelun päässä. Jälkimmäisissä on luonnollisesti helpommin sitoutumisongelmia.



**VUOROVAIKUTUS:** Elinvoimainen yhteisö janoaa kokoontumisia. Yhteisyyden organisointiin on sosiaalisen median kaudella paljon välineitä perinteisen kasvokkaisen kohtaamisen lisäksi. Digiyhteisökohtaamiset eivät vähennä tai korvaa kasvokkaista kohtaamista vaan lisäävät niiden määrää ja päinvastoin (Barry Wellman). Siksi on olennaista, että fyysiset ja digitaaliset kohtaamiset muodostavat järjestötyön rungon ja molempia kehitetään integrointi tavoitteenaan. Vahvat yhteisötilaisuudet ovat osoittautuneet joidenkin yhteisöjen ainoaksi kantavaksi voimaksi. Onnistuneen fyysisen kohtaamisen taustalla on usein jatkuva digiyhteisötason vuorovaikutus, kohtaamisten pohjustus ja hallintoasioiden valmistuminen. Parhaimmillaan digitaalisuus siis poistaa fyysisistä kohtaamisista muun muassa hallintobyrokratiaa, joka voidaan hoitaa verkossa ennen yhteisön tapaamista.



**SYMBOLIT:** Riittävän vahva, mutta abstrakti yhteinen tunnus (logo, symboli) on monelle yhteisön jäsenelle tärkeä sellaisenaan. Symboli edustaa kantajalleen yhteisöön kuulumista, sen voimaa ja tehtävää. Hyvä symboli jättää tilaa tulkinnalle, mutta on riittävän selkeä kannettavaksi.



**PAIKKA:** Yhteisön omat tilat, niiden design-arvo ja käytettävyys luovat sitoutumispintaa. Tilat ja niiden sijainti näyttävät luovan kiinnittymistä ja pysyvyyden vaikutelmaa. Yhteisö toisaalta päättää, ovatko sen tilat jäsenten käytettävissä myös esimerkiksi jäsenten omiin juhlatilaisuuksiin vai pidetäänkö mieluummin kiinteistön käyttöaste alhaisena ja paikat siistinä. Vivamon (KRS) kaltaiset paikat luovat sitoutumishalukkuutta myös arkkitehtonisen kauneutensa avulla.



**SANKARUUS:** Yhteisöä arvioidaan tämän attribuutin kohdalla sen kyvystä tarjota mahdollisuuksia sellaiseen tekemiseen, joka jää historiankirjoihin tai on muuten tavalla tai toisella käänteentekevää. Toisin sanoen yhteisöt eroavat toisistaan sen suhteen, onko soolosuorituksille ylipäätään luotu mahdollisuuksia vai onko sellaisten esilletulo tie-

toisesti estetty. Jäsen tai sellaiseksi aikova saattaa olla jonkin alueen osaamisessaan poikkeuksellisen vahva ja etsiä kehityspanokselleen ympäristöä, jossa saa laittaa kaiken likoon. Samankaltaisuutta vaalivissa yhteisöissä tähän ei aina löydy edes mahdollisuutta.



**STATUS:** Yhteisöllä saattaa olla joko vähän tai paljon vakiintuneita tehtäväkuvia. Tehtäväkuvat – toiminnanjohtaja, talouspäällikkö, järjestöpäällikkö – tietysti itsessään kertovat selkeästi, millä suuntautumisella yhteisö on liikkeellä. Harvemmin nähtyjä nimikkeitä ovat vaikkapa kasvujohtaja, kokeilupäällikkö, digimanageri, trend scout tai joukkoistusvastaava, jotka edustavat uudistuvaa yhteisökautta. Nimikkeiden luoma status on monille oikeutus omaan toimeliaisuuteen aivan samoin kuin suomalaiset yhdistykset ovat olleet rakenteellisesti mahdollistamassa kehitystä. Meiltä ei oikein onnistu amerikkalainen lähiöaktivismi, jossa laitetaan vaikkapa lähiteiden vaarallisiin kulmiin peilit omin päin ja oma-aloitteisesti. Tarvitaan oikeutettu rooli, status, jolloin toiminnalla on jonkinlainen järjestelmäperuste. Mitä enemmän tällaisia rooleja on tarjolla, sen suurempi houkuttelevuus sitoutumiseen.



**TIETO:** Erikoistumiseen perustuva asiantuntemus on vahvuus, jota yhteisöltä lähtökohtaisesti odotetaan. Jos kyseessä on näkörajoitteisten etujärjestö, siltä odotetaan asiantuntemusta rakennetun ympäristön suunnitteluun näkörajoitteisen turvallista liikkumista varten sekä tietopohjaa esimerkiksi apuvälineistä ja pistekirjoitusjulkaisuista. Saatavilla oleva kattava tieto kasvattaa sitoutumishalukkuutta. Eriyisen arvokkaaksi koetaan myös tieto, jonka jäsen saa ennen suurta yleisöä tai taustatieto, joka edustaa ”sisäpiirinäkemyistä”.



**TALOUS:** Yhteisö saattaa pyrkiä luomaan jäsenistölleen taloudellista etua esimerkiksi yhteishankinnoilla, yhteistyökumppanien hinnanalennuksilla tai palvelukäyttöön perustuvilla taloudellisilla hyödyillä.



**KIELI JA TERMIT:** Kun yhteisöllä on oma kieli tai vakiintunutta omaa terminologiaa, sen vetovoima kasvaa. Purjehdus- ja golf-yhteisöt ovat tyypiesimerkkejä sellaisesta terminologiasta, jossa on oman kielen piirteitä. Ulkopuolinen ei ymmärrä, mitä veneelle tapahtuu plaanissa. Yhteisö voi myös luoda yleiskieleen omaa terminologiaansa, kuten ideologisesti tarkoitushakuinen ”silpputyö” tai konsulttien suosima ”sitouttaminen”, jolla tarkoitetaan lähinnä sitomista. Kyky tuottaa yleiskieleen omaa terminologiaa kertoo vahvasta yhteisöstä ja näkemyksellisyydestä.

Attribuuttien esitysjärjestys ei viittaa paremmuus- tai tärkeysjärjestykseen. Olennaista attribuuttien vaikuttavuuden kannalta on se, miten niiden saatavuus ja esillepano on järjestetty jäsenen, käyttäjän tai kansalaisen näkökulmasta. Järjestön oman johdon ja kuluttajakansalaisen käsitysten välillä vallitsee usein merkittäviä eroja.

Järjestön erikoistumiselle ja ydinosaamisen perustalle rakennetulle tulevaisuuskuvalle on siten tilausta.

Erikoistuminen on kuitenkin ollut haaste samankaltaisuutta arvostavassa ympäristössä. Kun kymmeniä vuosia sitten tavoitteena oli perhepiirin tai kyläyhteisön *omavaraisuus*, niin selviytymisen kannalta kaikkea piti osata tasapuolisen hyvin. Tavaratuotannon alkaminen tehtaissa siirsi meidät *erikoistumisen* kaudelle, jolloin osaamispanosten vaihto ja toisiaan täydentävät taidot tekivät yhteisöistä vahvoja.

Elämme vielä ehkä vuosikymmenen tai kaksi erikoistumisen kautta, mutta siirtyminen kolmanteen vaiheeseen, *itseohjautuvuuteen*, on jo alkanut. Itseohjautuva yhteiskunta nollakitkaperiaatteineen on jo näkyvillä. Esimerkiksi kirjan julkaisemiseen ei kuluttajakansalainen enää tarvitse kustantamoita. Jos teksti on valmiina, sähköisen kirjan saa valmiiksi hetkessä ja kirjan saa myyntiin käytännössä kaikkiin haluamiinsa verkkokirjakauppoihin.

Itseohjautuvuuden kausi tarkoittaa pohjimmiltaan erikoistumisen loppua. Itseoppivat ja syväoppivat koneet tekevät erikoistumistyön, käyttäjä keskittyy käyttöön ja valintaan.

Siirtymäkaudella monet kouluttautuneet eivät tunnista itsessään erikoisosamista, vaan esimerkiksi yliopistotutkinnon tuomaa ajattelu- ja oppimiskyvyn kasvua. Siinä missä ammatillinen koulutus korostaa erikoistumisen tärkeyttä, lukio- ja korkeakouluintituutiot pyrkivät yleissivistävyyteen. Seurauksena voi olla näennäis- eli kvasierikoistuminen. On todennäköistä, että keskiluokan työpaikkojen häviämisen ja näennäiserikoistumisella on yhteys. Järjestötyön kannalta on olennaista selvittää ja tunnistaa erilaistava osaaminen ja sen merkitys.

Mikä sitten kiihdyttää itseohjautuvan yhteiskunnan esiinmarssia? Vuosien ohjelmoinnin jälkeen koneet on saatu oppimaan itsenäisesti. Tekoäly paranee syväoppimisen ansiosta nopeasti, ja se uhkaa lähiaikoina kokonaisia ammattikuntia ja teollisuudenaloja.

Kansainvälisten arvioiden mukaan Suomella on maailman toiseksi parhaat mahdollisuudet hyödyntää tekoälyä taloutensa kehittämisessä, mutta yleinen tietoisuus tekoälystä on EU-maiden huonointa. Tekoäly vähentää Suomesta työpaikkoja lähivuosina, mutta suurempi mullistus on tekoälystä johtuvat työroolin muutokset. Arviolta yli puoli miljoonaa työntekijää saa kouluttautua



uudelleen: heidän työnsä mullistuu siinä määrin, ettei nykyosaaminen enää riitä. Vuonna 2022 joka viidennen työntekijän kollega on tekoäly.

Tekoälykeskustelua tosin hallitsee puhe uhkista, sillä suomalaisen työn järjestykseen kajoaminen on perinteisesti ollut ensisijaisesti ongelma eikä kehittämismahdollisuus. Tekoälyn ja syväoppimisen kiihtyvä kehitys tuo markkinoille käänntekeviä tapoja tuottaa arvoa ja siten sekä työ että järjestötoiminta muuttuvat myönteisesti ja merkittävästi.

Mihin järjestötoiminnan näkökulmasta tulisi kiinnittää huomiota? Ensinnäkin järjestöosaaminen ei ensi vuosikymmenellä ole keskeisesti hallinto-osaamista tai kokoustekniikkaa, vaan järjestön oman alan substanssi- ja toimijasuhdeosaamista.

Toiseksi tekoäly on merkittävä mahdollisuus tunnistaa suurista datamassoista ennennäkemättömällä tavalla useiden tekijöiden yhdistelminä sekä avun tarvisijoita että elämisen tuen välineistöä. Näiden tunnistaminen, resurssien kohdentaminen ja paikalliset saatavuusmallit tulevat mahdollisiksi, ja etenkin moniongelmaisuuksia voidaan käsitellä vihdoinkin kattavasti. Laajamittainen data-analyysi tunnistaa haluttaessa myös avun tarvisijoiden vahvuuksia, jolloin näkökulmaa voidaan laajentaa ongelmien korjaamisesta elämän hallinnan kokonaisvaltaiseen tukemiseen.

Kolmanneksi tekoälypohjainen "kartasto" kaikista suomalaisista yhteisötoimijoista mahdollistaa sekä palveluvajeiden ja aukkojen tunnistamisen että kartan levittämiseen tähtäävien uusien toimijoiden perustellun rahoituksen.

Neljänneksi tekoälysovellus voi nopeuttaa resurssien kohdentamispäätöksiä merkittävästi ja keventää samalla raportointia, kun järjestörahoituksen kriteeristö on riittävän selkeä ja konkreettinen. Myös rahoituskierrosten lyhentäminen on tällöin mahdollista.



## JÄRJESTÖTOIMINNAN TULEVAISUUS:

### työ, palvelutuotanto ja ekosysteemit

#### 2.1 Tulevaisuuden työ, arvon tuottaminen ja sektorien samankaltaistuminen

Työn murros ohjaa monin tavoin järjestökentän tulevaisuutta. Digitalisaatio on luonteeltaan massiivinen vallansiirto järjestelmiltä ihmisille. Seuraavan 15 vuoden kuluessa likaiset, vaaralliset ja pakkotoisteiset työt siirtyvät koneille. Työstä häviää rangaistuksen maku, ja siirrymme jälkiteolliseen artistiyhteiskuntaan.

Kun koneet – robotit, automaatio, tekoäly, algoritmit – tekevät paremmin koneille sopivat työt, ihmiset tekevät työtä, jossa ihmiset ovat parempia kuin koneet. Siksi työssä kuin työssä on kohta piirteitä, joita voi kuvata artistiutena. Kun ulkomaisen hotellin siivooja siivottuaan huoneen taittelee sängylle pyyhkeistä joutsenfiguurin, kyse on artistiudesta – siitä osasta työtä, jonka tarkoituksena on inspiroida ja innostaa toista ihmistä. Kaikista ei tule tähtiä eikä artistius tarkoita ammattia, vaan se tuo uutta arvonlisää kaikkien sektorien työhön.

Alustatalous luo arkkitehtuurin jälkiteolliselle artistikaudelle. Vielä 1980-luvulla yritykset ja julkisyhteisöt suunnittelivat itse tuotteet ja palvelut, joita sitten valmiina tarjottiin kuluttajakansalaisille (*For People*). Kuluttajakansalaiset kutsuttiin mukaan suunnittelupöytiin 1990-luvulla, jolloin he saivat osallistua itselleen kohdistettujen tuotteiden ja palveluiden suunnitteluun (*With People*). Usein lopputulos ja kohtaanto parani huomattavasti. Nyt 2010-luvulla olemme siirtyneet kaudelle, jossa organisaatiot luovat alustoja ja ympäristöjä, joissa kuluttajakansalaiset luovat palveluita keskenään, toisilleen (*By People*).

Artistiuden logiikka sopii alustatalouden kohtaamiskeskeisyyteen ja ihmiskeskeiseen arvonluontiin mainiosti. Alustat tekevät ennen pitkää pienet yritykset tarpeettomiksi varsinkin, jos yrityksen perustamisen lähtökohta on vain itsenäisen työnteon mahdollistaminen. Osakeyhtiön pakollinen minimipääoma on rakenteena peruja kaudelta, jolloin omalla pääomalla piti hankkia tuotantolaitteet tuotteiden valmistusta varten. Kun 2010-luvulla perustettu yritys tekee pääsääntöisesti immateriaalituotantoa, niin alkupääoman tarvetta ei enää ole (ja siksi oikeusministerin tuore aloite osakeyhtiön minimipääomasäädöksen poistamisesta on ymmärrettävä).

Halu toimia vaatii alustojen yleistyessä vähemmän rakennetta, hallintoa ja viivettä. Suoraviivaistumista kannattaa tarkastella laajemmin.

Vuonna 2035 palkansaajia on työvoimasta noin 40 % ja noin 60 % työvoimasta on itsensätyöllistäjiä, freelancereita ja yrittäjiä. Autonomiahakuisuus, projektimaisuus ja digitaalinen välineistö yhdistettynä vahvistuneeseen haluun noudattaa omaa arvomaailmaa tai ylipäättään toimia arvopohjaisesti kasvattavat jo sellaisenaan korporaatioista irtautujien määrää.

Vähemmän huomiota kiinnitetään siihen, mitä yritysten ja kohta yleisemminkin työelämän rakenteissa on tapahtumassa sisäisen yrittäjyyden osalta. Suomessa toimii jo joukko yrityksiä, joissa kaikki työntekijät ovat myös osakkaita. Näissä yrityksissä ei ole erikseen työntekijöiden ja johdon tai omistajien todellisuuksia, vaan yksi ja sama jaettu todellisuus. Samoin yrityksissä yleistyvät palkitsemiskäytännöt, jotka vievät työn tapoja ripeästi kohti yrittäjämäisyyttä.

Kaikkein tärkein kehitys liittyy kuitenkin läpinäkyvyyteen. Kun vielä kymmenen vuotta sitten läpinäkyvyyttä luotiin vain top-down-hengessä ylimmälle johdolle, niin nyt rakennetaan läpinäkyvyyksille koko henkilöstön käyttöön.

Keskeiset suorituskykyindikaattorit (Key Performance Indicators, KPI) automatisoidaan, eikä kohta kenenkään työnkuvaan kuulu raportoinnin tekeminen tai valmistelu. Automatisoitu KPI-rakenne on osin viety jo niin pitkälle, että kaikki keskeiset mittarit ovat työntekijöiden omia ja heidän käytössään. Yrityksistä, suuristakin, on näin tulossa alustoja, jotka toimivat totutusta poikkeavilla periaatteilla.

Vastaavasti useat liikelaitokset ja järjestöt ovat viime vuosina kuumeisesti rekrytoineet lisää liiketoimintaosaamista. Syykin on ilmeinen: yksityiset sote-palvelut tuotetaan pääsääntöisesti julkisia palveluja edullisemmin, tehokkaammin ja järkevämmiin (Satu Ahlman 2018). Sote-kilpailun avautuminen näyttää synnyttävän tehostumista, ja toisaalta yksityisten sote-yritysten rakenteissa on ollut nähtävissä samankaltaista muuttumista alustamaisemmaksi jo pidempään. Kun muutoskeskusteluun lisätään vielä erityisesti rakennusallalla viime vuosina liiketoimintamallejaan rakentaneet ammattijärjestöt, voi nähdä selvän kehityssuunnan. Erot liikelaitosten, yritysten ja järjestöjen välillä ovat kaventumassa kiihtyvästi.

Digitalisaation välineistö vähentää rakenteiden tarvetta, ja organisaatioista on muotoutumassa kuluttajakansalaisten välineitä. Aiemmin Suomessa yritys oli suuri, ihminen pieni. Nyt tilanne alkaa olla päinvastainen. Toimiva yhtiö taas alkaa muistuttaa kansanliikettä, jolla on selkeä missio sekä suunnitelma ja kyvykkyydet tavoitteen saavuttamiseksi.

Vuoden yhteiskuntatieteilijä 2017 Pauliina Seppälä on ollut perustamassa muun muassa Refugee Hospitality Clubia (RHC), Mesenaatti.me-joukkorahoituspalvelua, Yhteismaata, Nappinaapurua sekä Siivouspäivä-

konseptia. Näissä yhteisöissä ja niiden syntyprosessissa on piirteitä, jotka erottuvat moderniudellaan järjestötyön laveasti määritellyllä kentällä. Lähtökohtaisesti Pauliina Seppälä on kollegoineen synnyttänyt jo yli 50 yhteisöideaa, joista edellä mainitut viisi ovat olleet vahvoja läpimurtoja. Esimerkiksi Siivouspäivä-yhteisössä on 60 000 jäsentä.

Ainoa mittari onnistumiselle on idean vastaanotto, huonot ideat saavat tyrehtyä. Hyvä idea synnyttää energiatiivistymiä: ihmiset lähtevät liikkeelle, täydentävää osaamista etsitään ja sitä löytyy. Lopulta tavoite alkaa toteutua ilman johtamista, liiketoimintaosaamista tai rakenteita. Haastateltuani Pauliinaa tunnustimme joitakin keskeisiä modernin yhteisötoiminnan periaatteita.

- Toiminnan organisoijan keskeinen tehtävä on luoda eettinen koodisto. Se on autonomisille toimijoille olennainen väline, ja koodiston pitää olla vapaassa käytössä. Käytännössä se on jokaisen oma työväline.
- Aina on pyrittävä luomaan Action Space, jossa asiat tapahtuvat. Martin Luther Kingin aikaisessa liikehdinnässä näitä tiloja olivat kirkot.
- Periaatteena on, että yhteisö luo yhteisölle palveluita. Yhteisöllä pitää olla yksi selkeä teema ilman puoluepolitiikkaa tai puolueiden tapaa niputtaa teemoja kokonaisuuksiksi, joita on vaikea hyväksyä kokonaisuutena. Pyritään kollektiiviseen muodostelmaan.
- Ei etsitä liiketoimintaosaamista eikä myöskään kohderyhmiä, vaan palvelut pyritään tuottamaan universaalisti.
- Ei synnytetä copyright- tai immateriaalioikeuksia, vaan luodaan välineitä vapaaseen käyttöön kaikille halukkaille.
- Ei pyritä luomaan työpaikkoja, vaan työtä.
- Yhteisöissä toimivia nimitetään mediassa usein vapaaehtoisiksi tai aktivisteiksi, mutta yhteisöissä ihmiset näkevät itsensä yksinkertaisesti toimijoina. Toimijuusretoriikka osoittaa valtavirtaistumisen asteen. Toimijoilla on tahto, välineet, teemat ja yhteisö. Se riittää.

Jotkut järjestöt ovat ottaneet osaa uudenlaiseen yhteisötoimintaan. Muutamat perinteiset järjestöt ovat reagoineet muun muassa RHC-toimijoiden haluun tavata maahanmuuttajia mutkattomasti. Jotkut järjestöt ovat halunneet estää RHC-toimijoita esimerkiksi tulemasta juna-asemalle toivottamaan tervetulleeksi maahanmuuttajia, koska heitä ei ole koulutettu kohtaamaan maahanmuuttajia. Erikoistumisen ja näennäiserikoistumisen välinen rajanveto lienee yhä enemmän esillä tulevaisuudessa, kun moderni toimijuus saa enemmän jalansijaa.

Supercell-pelilyhtiöstä tunnettu Ilkka Paananen on ME-säätiön perustaja. ME-säätiön toiminnassa toteutuu myös joitakin nähtävissä olevia tulevaisuuden vaikuttamisteemoja. Säätiön toimintaa on pyritty alusta asti ohjaamaan samoilla periaatteilla kuin startup-yritystä. Ilkka Paanasen haastattelusta tiivistimme joitakin olennaisimpia linjanvetoja:

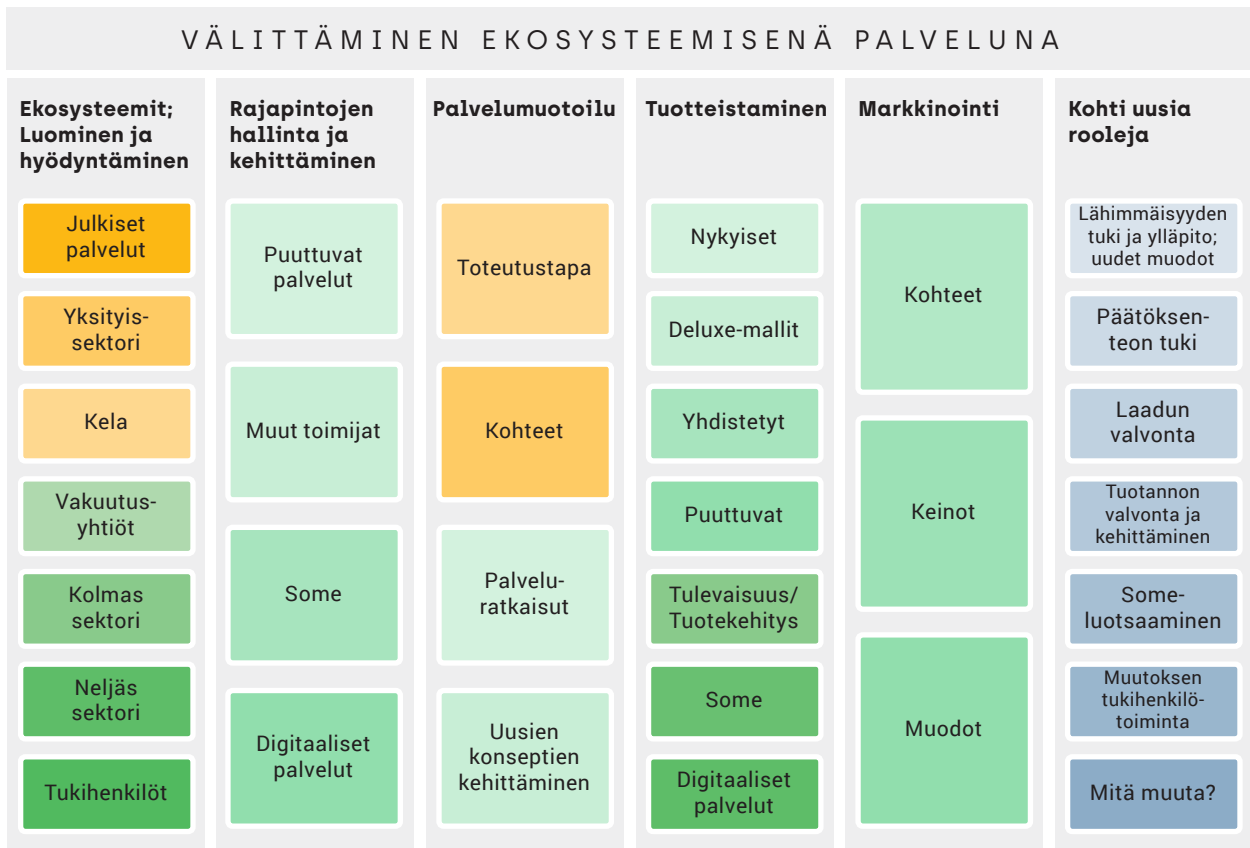
- Lyhytkestoinen rahoitus on ongelma, sillä se johtaa vain matalan riskitason projekteihin. Projektien on nykyisissä rahoitusmalleissa pakko onnistua, jotta seuraavan kauden rahoitus voidaan turvata.
- Pyritään luomaan hankeportfolio, jossa yhdeksän hanketta epäonnistuu ja yksi onnistuu isosti. Epäonnistuneiden hankkeiden määrä korreloi niiden vaativuuden ja vaikuttavuuden kanssa: mitä vaativampia, sen enemmän epäonnistumisia.
- Hankkeissa käytettävän teknologian täytyy olla skaalattavissa, jotta onnistumiset voidaan viedä globaalille tasolle. Hyvän täytyy olla levitettävissä.
- Säätiön hankkeisiin kootaan huipputiimi rajaamatta osaajien hakua Suomeen. Epäonnistumisen todennäköisyys on joka tapauksessa suuri, joten tiimin täytyy olla paras mahdollinen.
- Kaikki raportointi toteutetaan datana eli datavirta automatisoidaan. Kukaan ei tee työtä hyvännäköisten raporttien tai kuorruttavan verbalisoinnin aikaansaamiseksi, vaan keskittyy hankkeen tavoitteen saavuttamiseksi tehtävään substanssityöhön.
- Lähtökohta hankkeen hyväksymiselle on datan saatavuus ja mitattavuus. Jos dataa ei ole tarjolla, ei synny hankettakaan.
- Hyvä rahoituksellinen aikaikkuna on 10 vuotta tai enemmän. Tällä ajanjaksolla voi saada jotain merkittävää aikaan.
- Tavoitteena on moderni kyläyhteisö, jossa ihmiset toimijoina auttavat ja pitävät huolta toisistaan.

Hankkeiden kokeiluluonne on ollut Suomessa haastava teema. Erityyppiset rahoittajat ovat kokeiluprojekteja tilatessaan pyytäneet usein kuvaamaan kokeiluprojektin tuloksia etukäteen jo hankepäättösvaiheessa. Kokeilu on kuitenkin kokeilu vain, jos tulokset saattavat tuoda mukanaan yllätyksiä tai laajentaa jonkin teeman näkökulmaa arvaamattomalla tavalla. Kokeiluista on pyrittävä tekemään aitoja, ja niitä on osattava johtaa muusta hankevirrasta poikkeavalla tavalla.

## 2.2 Kansalaisjärjestöyön osatekijöitä

Perinteisemmin ajateltuna järjestöt, kolmas sektori, neljäs sektori, kokemusasi-antuntijat ja tukihenkilöt edustavat julkisen palvelujärjestelmän ja liiketaloudellisilla perusteilla toimivien yritysten ulkopuolista, vapaaehtoiselle toiminnalle rakentuvaa maailmaa. Tulevaisuuden kannalta yhteistä näille on asettuminen yhteiskunnan johtaman alustatalouden alustaan.

Seuraavassa koetamme kuvata kansalaistoiminnan viitekehystä.



Lähde: Timo Salmisaari

Yksittäisen järjestötoimijan kannalta keskeinen kysymys on sijoittuminen tulevaisuuden kokonaisuuteen. Tätä voi pohtia suhteessa neljään teemaan:

- 1) kokonaistarjonta
- 2) ylhäältä päin ohjaavien järjestelmien ylläpitäjien näkökulma
- 3) kansalainen tarpeineen sekä
- 4) tulevaisuus ulottuvuuksineen.

Suhteessa **kokonaistarjontaan** jokaisen järjestön keskeinen teema on oma sijoittuminen kokonaisuuteen sekä nyt että tulevaisuudessa. Miten erotumme muista toimijoista, mitkä ovat osaamisemme alueet ja voimavaramme, miten itsenäistymme sekä miten vaalimme dynaamisuutta ja muita immateriaalisia vahvuksiamme?

Toimintaa määrittelee myös, miten yksittäisen toimijan mielletään sijoittuvan erilaisissa hierarkioissa ja mikä on sen **suhde institutionaalisiin ja suuriin toimijoihin**, kuten julkisiin palvelujärjestelmiin. Vaikka toiminta olisikin autonomista ja täysin kansalaisten tarpeista lähtevää, suhde valtaa edustaviin auktoriteetteihin määrittelee järjestön asemaa muun muassa yhdyspintojen toimivuuden ja hallinnan kautta. Kansalaisten ohjautuvuus ja sitä kautta järjestötoiminnasta hyötyminen ovat riippuvaisia erilaisten toimijoiden tunnettuudesta valtaorganisaatioissa.

**Kuluttajakansalainen** on keskeisin järjestöjen toiminnan parametrien, kuten sisältöjen ja palvelukokemusten, onnistumisen arvioija. Asetelma on hieman paradoksaalinen.

Etenkin sote-näkökulmasta tärkeä kohderyhmä ovat järjestelmäpudokkaat. Heidän nykystatuksensa syntyyn voivat ainakin jossain määrin liittyä palvelujärjestelmien puutteet. Kokemuksensa mukaan nämä kansalaiset eivät ole saaneet itsensä kannalta hyödyllisiä palveluja, heidän palvelutarpeitaan ei ole tunnustettu, he ovat pettyneet järjestelmään tai heidän sen hetkinen kapasiteettinsa ja voimavaransa eivät ole riittäneet järjestelmien sisäänpääsyn lunastamiseen. Pahimmillaan puhutaan palveluista, jotka puuttuvat yhteiskunnastamme.

Järjestötoiminnan perustehtävän onnistumisessa viestintä on tulevaisuudessa entistä keskeisemmässä roolissa muun muassa kilpailullisista syistä. Ilman tunnettuutta kuluttajakansalainen ei löydä järjestöjä, millä on suora vaikutus sekä toiminnan määriin että toimintojen tarjoomaan, koska kuluttajakansalaisten palaute on entistä vähemmän ohjaamassa näitä reaaliaikaisen maailman tarpeita vastaaviksi. Vuoropuhelun riittämättömyydellä on suora yhteys asiakastytyväisyyteen, mikä on kaiken vapaaehtoiseen osallistumiseen perustuvan toiminnan lähtökohta.

Suurimmat haasteet yksittäisellä järjestöllä liittyvät ennakkointiin. Sote-uudistus on nimenomaan merkittävä järjestelmän uudistus, sillä sote-palvelut ovat jokaisen kansalaisen kannalta merkittävä arjen sujuvuuden määrittäjä ja yleinen perusturvallisuuden kulmakivi. Yksi johtamisen haasteista on siirtyminen strategisesta suunnittelusta kokeiluihin. Aikamme suuressa muutoksessa vastuulliseen johtamiseen kuuluu vaihtoehtoisten toimintatapojen suunnittelu, sillä monitahoisen toimintaympäristön hallitseminen on mahdotonta.

Kehittyvien maiden nopea kehitys, globalisoituvat markkinat ja lisääntyvä kuluttajavalta lisäävät kansalaisten tietoisuutta omista tarpeistaan ja valmiuksistaan hakea niihin ratkaisuja. Voidaan puhua haluamisen osaamisen kasvusta. Tämä yhdistettynä sosiaalisen median räjähdysmäisesti kasvaviin volyymeihin ja sovelluksien määriin saa aikaan kansalaistoiminnan spontaania lisääntymistä ja kanavoitumista eri kohteisiin.

Vapaassa demokratiassa elävät kansalaiset voivat olla entistä enemmän lähimmäisiä toisilleen ja lisätä tietoisuuttaan elinympäristöön sisältyvistä mahdollisuuksista. Tämän toiminnan hallittavuus on paradoksaalinen ilmiö, sillä toimintojen järjestäytyminen ja kollektiivinen koordinointi edistäisivät niiden löydettävyyttä ja saatavuutta, mutta toisaalta saattaisivat kajota autonomiaan ja integriteettiin. Näin ne tunkeutuisivat toiminnan ytimeen ja alkaisivat institutionalisoida sitä haitallisesti.

Luonnossa kasvit ja eliöt muodostavat **ekosysteemejä**, joissa toisen toiminta hyödyttää toista tai jopa luo sille elämisen edellytyksiä. Tässä kokonaisuudessa voidaan nähdä kahdenlaista yhteistyöstä seuraavaa toimintaa eli a) kumppanuutta ja b) puuttuvien toimintojen syntymistä.

Kumppanuus tarkoittaa voimien yhdistämistä molempien hyödyksi, mutta riskinä on ns. ankkurivaikutus, jossa toinen estää toisen kehittymistä. Keskeinen ero kumppanuuksien ja ekosysteemien välillä on kokonaisuutta optimoivien puuttuvien palasten löytäminen tai synnyttäminen. Tässä on järjestökentän suuri mahdollisuus. Se voi vastata nykyjärjestelmien disintegraatioon ja yhdyspintojen hallitsemattomuuteen luomalla organisaatioita yhdistäviä toimintoja, puuttuvia palveluja ja aivan uusia toimintamuotoja, jotka perustuvat valtajärjestelmistä tuleviin syötteisiin. Kyse voi olla kansalaisyhteiskunnan päivittämisestä.

## **Ekosysteemien luominen ja hyödyntäminen**

Ekosysteemien luomisen edellytys on järjestöjen toimintaympäristön ja sen toimijoiden kartoitus. Jokaisen järjestön tulisi havainnoida ja määrittää yhdyspintansa suhteessa näihin. Vasta sen jälkeen voidaan tehdä valintoja omasta sijoittumisesta kokonaistarjontaan ja edelleen toimijoiden välissä olevien maastojen muokkaukseen, joka sisältyy ekosysteemien luomiseen.

Luonnollisimpia kartoituksen kohteita vertaisorganisaatioiden (kolmas sekä neljäs sektori, kokemusasiiantuntijat, tukihenkilöt) lisäksi ovat julkiset palvelut, erityisesti sote-alueella yksityissektori sekä institutionaaliset toimijat, kuten Kela ja TE-palvelut.

Myös yhteistyö vakuutusyhtiöiden kanssa tarjoaa uusia mahdollisuuksia. Se perustuu aktiiviseen kansalaistoimintaan ja ajatukseen, että kuluttajakansalaisen kokemus toimijana olemisesta omassa elämässään vähentää vakuutuksen piirissä olevien palvelujen käyttöä ja ennenaikaisen eläköitymisen riskiä.

Kollektiivinen tavoite on yhteinen toiminnallinen palvelukartta, jossa yhdyspinnat ovat hallittuja ja tuotanto rakentuu palvelutarpeisiin pohjautuville hierarkioille.

Ekosysteemien luomiseen ja hallintaan tarvittavat palvelu- ja tiekartat tuottavat myös sellaisten yhdyspintojen havaitsemista, joiden olemassa oloa ei edes tiedetty. Yhdyspintojen lainalaisuuksia on, että muutokset niissä luovat uusia yhdyspintoja. Pohjimmiltaan kyse onkin niiden havaitsemisesta ja hallinnoinnista.

## **Palvelumuotoilu**

Palvelumuotoilu on yksi tämän päivän kehittämisen avaintermeistä. Sillä tarkoitetaan toisinaan keskenään erilaisia asioita.

Perusteema on palveluiden järjestäminen asiakkaiden kokemusten ja toivomusten mukaisesti. Toisaalta se voidaan nähdä kuluttajakansalaisen tulokulmaksi suhteessa markkinoihin ja yrityksen toimintaan.



Järjestöjen asiakkaiden palvelukokemusten keräämisessä ja palvelujen määrittämisessä on haasteita. Milloin palaute on oikeanlaista ja kattavaa? Koska palautteen anto voi olla vierasta tässä kontekstissa, kuinka analysoida se luotettavasti? Monen kansalaisen kielteiset palvelukokemukset ovat peräisin muista järjestelmistä, järjestöjen palvelut voivat joutua maalitauluksi tai sijaiskäräjäksi. Tätä taustaa vasten on luonnollista, että vain strategian tai odotusten mukaiset palautteet lopulta tulevat huomioiduiksi.

Palvelumuotoilun kenttää kritisoidaan sellaisen tiedon keräämisestä, jonka hyödyntäminen on jossain määrin epäselvää. Laaja-alaisesti eri organisaatiot kattava, ekosysteeminen ja segmentointiin perustuva palvelumuotoilu voisi olla kaikkien etu.

Yllä olevista asioista huolimatta järjestökentän haasteina tulevaisuuden muutuneessa toimintaympäristössä on, miten sekä nykyiset että tulevaisuuden palvelut toteutetaan, ketä niillä tavoitellaan ja ketkä lopulta ovat kohteina? Yksittäisistä palveluista tulisi rakentaa yhteistyölle ja kumppanuuksille perustuvia, kansalaisten kannalta loogisia palveluratkaisuja, jotka integroituvat alustataloudellisiksi ekosysteemeiksi.

Kansalaisten toimijuuden ja perusturvan lisääminen edellyttävät uusia konsepteja. Näiden tuottamisen tulisi olla osa järjestöjen perustehtävää ja elinkelpoisuuden tausta. Lähimmäisyys on kuhunkin aikaan sidoksissa oleva käsite ja jos järjestöjen toiminta ei kohdennu tämän päivän elämään ja ajan ilmiöihin, kuluttajakansalaisten tarpeisiin vastaaminen jää vajaaksi. Lähimmäisen vastuu on käsite, joka järjestötoiminnassa kuitenkin realisoituu annettujen lupauksen lunastamisena ja vastuun kannon toteutuksina.

## Tuotteistaminen

Tuotteistaminen on liiketoiminnan ydintermejä. Kirjallisuudessa käsitteellä on ainakin kaksi toisistaan hieman poikkeavaa määritelmällistä päälinjaa. Sillä tarkoitetaan **palvelun ja sen tarjoaman arvon kiteyttämistä** (LEAPS-projekti, Aalto-yliopisto). Toisen määritelmän mukaan tuotteistaminen on **ihmisten ajattelutapojen ja toiminnan muuttamista** (Palvelujen tuottamisen käsikirja, Aalto-yliopisto).

Järjestöjen tulevaisuuteen liittyvässä tuotteistamisessa on syytä huomioida molemmat linjat. Miten toimintaa kiteytetään ja kuvataan sen yksilölle tuottaman hyödyn välityksellä, ja miten toiminta rakentuu määriteltyjen tuotteiden eikä henkilökohtaisten ja sattumavaraisten toimintaperiaatteiden ympärille?

Kokonaisuuden tavoitteina ovat myös palvelutuotannon ymmärrettävyys ja vertailtavuus. Tämä on myös luontevaa ja proaktiivista varautumista kilpailutuksiin ja ostopalveluiden tuottamiseen, mikäli järjestö pyrkii luomaan taloudellista riippumattomuutta tai siirtymään liiketaloudellisilla periaatteilla toimivaksi organisaatioksi.

TUOTTEISTUKSEN LÄHTÖKOHTA	SISÄLTÖ	KESKEISIÄ TEEMOJA
Nykyiset mallit	Nykytoiminnan yksittäisten toimintojen kuvaaminen	"Tuoteselosteen" kattavuus Sisältöjen kuvaus
Deluxe-mallit	Horisontaalinen nykytoimintojen virtaviivaistaminen	Markkinointi Mainonta
Yhdistetyt toiminnot	Nykyisten toimintojen yhdistäminen ja täydentäminen	Integraatio Kumppanuus
Puuttuvat toiminnot	Palvelukartan harmaiden ja valkoisten alueiden täyttäminen	Havainnoivuus Vastuullisuus Proaktiivisuus
Tulevaisuus/tuotekehitys	Ajan haasteisiin vastaaminen Toiminnan turvaaminen Lähimmäisyyden päivitys	Jatkuvuus Reaktiivisuus Ketteryys Vastuullisuus
Some	Vuorovaikutteisuus Maastoutuminen Moderni kohtaaminen	Reflektiivisyys Dynaamisuus Ennakkoluulottomuus
Digitaaliset palvelut	Sähköisiin ja virtuaalisiin toimintamuotoihin siirtyminen ja niiden luominen	Tekniset valmiudet Innovatiivisuus Ennakkoluulottomuus

Lähde: Timo Salmisaari

## Markkinointi

Markkinoinnin usein lainattu määritelmä on "markkinoinnin tavoite on tehdä myyminen tarpeettomaksi" (Peter Drucker). Järjestötoimintaan sovellettaessa tämä tarkoittaa tunnettuutta, saumattomia palvelupolkuja, hyvämaineisuuutta, yhteiskunnallista läsnäoloa, laajaa verkostoitumista, dynaamista virittäytymiskykyä ja kansalaiskokemusten myötä syntyviä hyviä ääniä ja rytmejä tuottavia viidakkorumpuja.

Järjestöjen markkinoinnin kohteiden kokonaisuus on haasteellinen – markkinoinnin tulisi kohdistua kaikkialle. Toiminnan tarpeellisuutta ja hyödyllisyyttä ei voida määritellä diagnoosien, sosiaalisen statuksen, taloudellisen tilanteen tai minkään muunkaan ulkopuolisen kriteeristön pohjalta. Jokainen yksilö, perhe ja yhteisö määrittelee itse oman tarvitsevuutensa ja tarpeisiin vastaavat toimintojen sisällöt oman kokemuksellisuuden, arvojen ja tilanteiden pohjalta.

Sosiaalinen media on mullistanut markkinoinnin pelisäännöt ja muuttanut järjestöille tutun markkinointivälineistön arvostuksia. Markkinointikeinojen valikko on laajentunut huomattavasti. Tämä tarjoaa myös entistä edullisempia ja kohdennettumia keinoja perinteisten kanavien rinnalle. Järjestöjen haasteena on uudenlaisten teknisten valmiuksien ja osaamisen hankkiminen.

Toisaalta kansalaistoiminta mielletään julkisia palveluja ja liikeyrityksiä rehellisempänä, vastuullisempana ja arvositoutuneempana. Näin ollen sen markkinoinnin vastaanottaminen on helpompaa, eikä yhtä varautunutta. Oman toiminnan kehittämisen lisäksi tästä avautuu liiketoiminnan mahdollisuuksia: kansalaistoiminta markkinoi julkisia ja kaupallisia palveluja asettumalla allekirjoittajana näiden toiminnan lahjomattomuuden ja oikeaoppisuuden taakse.

Brändäys on keskeinen osa markkinointia. Aiemmin brändi syntyi siitä, mitä yritys kertoi tuotteestaan asiakkailleen. Nyt brändi syntyy siitä, mitä kuluttajakansalaiset kertovat tuotteesta toisilleen. Positiivinen maine on arvokas ja kestävä voimavara, sillä tulevana vuosina perinteinen mainonta vähenee rajusti. Maine ja suosittelu tekevät näyttävän paluun.

Ensiarvoisen tärkeää on, että hyvistä teoista ja toiminnasta kertominen on suunnattu toiminnan kannalta oikeisiin kohteisiin. Aihe on järjestömaailman kannalta haasteellinen, sillä sen perinteessä painottuu brändääminen vain suhteessa rahoittajaan. Onkin puhuttu STEA-automaatin toiminnan ymmärtämisestä. Sekä rahoittajien että järjestöjen olisi syytä pyrkiä yhteiseen brändäämiseen, sille sen onnistuminen on molempien etu.

Järjestöt voivat avustaa liikeyrityksiä niiden brändäyksessä rakentamalla tuotamiensa palvelujen kautta arvoketjuja, jotka luovat yrityksestä haluttua mielikuvaa. Yritys voi tuoda esiin yhteiskunnallista vastuutaan esimerkiksi ottamalla töihin pitkäaikaistyöttömiä nuoria, jolle järjestöt toteuttavat yksilöllisen ja räätälöidyn työhönohjauksen.

### **Kohti uusia rooleja**

Järjestöjen toiminnan painottaminen ja uudelleen arvioiminen ovat lähtökohdiltaan positiivisia ja kansalaisille lisäarvoa tuottavia toimenpiteitä. Samalla ne asettavat eri järjestöt uudella tavalla kilpailulliseen asetelmaan.

UUSIA MAHDOLLISIA ROOLEJA	SISÄLLÖT
Lähimmäisyyden tuki ja ylläpito	Ekosysteemisten alustatalouksien tunnistaminen ja houkuttelevuus mukaan, järjestelmäpudokkaiden sekä palvelujen suurkuluttajien motivointi ja tuki, osallisuuden ylläpito (kts. teemat myöhemmin)
Päätöksenteon tuki	Johdamsjärjestelmien tuki, strategisten ja operatiivisten näköalojen laajennus
Laadun valvonta	Tehtyjen sopimusten (esim. ostopalvelut) toteutumisen seuranta ja kipukohtien havainnointi
Tuotannon valvonta ja kehittäminen	Palveluiden toteutumisen seuranta ja havaintojen kerääminen arjessa
Some-luotsaaminen	Erilaiset tehtävät some-ympäristössä, kuten pudokkaiden tunnistaminen ja tuki, verkostojen kokoaminen, vertaistuki
Muutoksen tukihenkilötoiminta	Elämänhallinnan ja kansalaistaitojen ylläpito ja päivittäminen
Uusien ansaintalogiikoiden tuominen	Tuotantolähtöisistä ansaintalogiikoista siirtyminen tulosperusteisiin ja hyvinvointia ylläpitäviin ansaintamalleihin, toiminta näiden moottorina ja apuvälineenä
Brändäysapu	Arvoketjujen luominen ja toteutus yhteistyössä tilaajan kanssa
Mitä muuta?	Digitalisaation ja robotisaation vapauttamien voimavarojen kohdentaminen lähimmäisyyteen, syntyviin uusiin tarpeisiin vastaaminen ja katveiden havainnointi

Lähde: Timo Salmisaari

## Tulevaisuus, muutos ja ihminen

Kansalaistoiminta perustuu vapaaehtoisuuteen ja siihen osallistuvien henkilöiden mukana olo monenlaisiin motiiveihin ja muihin psykologisiin tekijöihin. Kun ympäröivä maailma, asiakaskunta tai järjestöt muuttuvat, toiminnassa mukanaolijoiden vaikuttimet tulevat uudelleen arvioitaviksi. Kuka toteuttaa nämä arviot, kenen sana painaa eniten?

Jokaisella järjestelmällä on vallitseva tasapaino, jossa joustavuus ja dynaamisuus ovat vahvuuksia. Murroksessa vapaaehtoisuus voi olla joko voimavara tai heikkous. Usein vakaumuksellisuus, motivoituneisuus ja sitoutuneisuus ovat vastuullisuutta, vakautta ja jatkuvuutta ylläpitäviä voimia. Toisaalta taas järjestöissä toimijat uhraavat niihin vapaa-aikaansa ja varojaan, joten elämän prioriteetit ja mukavuustekijät voivat ratkaisevasti vaikuttaa yksilöiden mukana oloon.

Kansalaisjärjestöjen toiminnassa on syytä huomioida esityksessä aiemmin kuvattuja muutoksia. Ne voivat johtaa aktiivihenkilöiden vaihtuvuuteen, heidän määränsä vähäisyyteen, yksittäisten järjestöjen toiminnan vaarantumiseen ja asiakkaiden tarvitsemien toimintojen sisällölliseen riittämättömyyteen.

Järjestöjen pitäisi varautua muutoksiin spontaanisti ja sisäsyntyisesti, jotta samalla kunnioitetaan itseohjautuvuutta, niiden keskeistä voimaa. Toisaalta yhteiskunnalle kuuluu vastuu kansalaisistaan, ja järjestöjen toiminnalla on kauan kestänyt ja kantava rooli yhteiskuntamme rakenteissa. Tämän poistumisella olisi arvaamattomia seurauksia yhteiskuntakoheesion ja demokratian toteutumisen kannalta. Yhteiskunnan taholta tuleva ohjaus onkin kaksiteräinen miekka, joka väärinkäytettynä voi johtaa perusturvan ja huolenpidon vähenemiseen tai toisaalta tukahduttaa kansalaistoimintaa lähimmäisyyden keskeisenä ulottuvuutena ja virallisena aktivismin väylänä.

Murrosaikana on syytä huomioida toiminnan, ansaintalogiikoiden ja juridiikan synkronointi keskenään, jotta vinoutumia tai epäselviä rajoja ei pääse syntyään. Tällaisia voivat olla toiminta, jonka vastuita ei ole määritelty, tai palvelut, joissa rahavirtojen liikkuminen on epäselvää, tai palvelutuotanto, jonka toteuttajat eivät täytä virallisia kelpoisuusehtoja.

Kaikki muutokset järjestökentässä ja tulevaisuuteen varautuminen pitäisi tehdä yhdessä dialogisesti ja ekosysteemisesti. Ruohonjuuritasolta ja katujen graffiteista tulevat heikot signaalit tulee kuulla, ja niihin olisi syytä reagoida yhdessä sovitulla, kaikkia kunnioittavalla ja jokaisen kuluttajakansalaisen mukana pysymisen varmistavalla roolien ja vastuiden jaoilla.

### **Kehityssuuntakysymyksiä**

Viime kädessä kyse on järjestöjen kannalta peiliin katsomisesta ja sen jälkeisestä uuden ympäristön havainnoinnista. Mikä on niiden suhde itseen ja omaan ideologiaan? Kuinka valmiita ne ovat vuoropuheluun rahoituksen varmistamisen ja oman muuntautumiskyvyn välillä? Panostavatko ne nykymarkkinoiden lainalaisuuksiin vai pyrkivätkö kameleonttimaisuuteen ja ketteryyteen?

Pyrkivätkö ne olemaan proaktiivisia tai jopa muokkaamaan toimintaympäristöä asiakkaiden tarpeiden mukaisesti, vaikka se olisikin valtavirran ulkopuolelle asettumista vaativaa? Ovatko ne valmiita luomaan julkisen rahoituksen osalla sovelluksia ja 24/7-verkkopalveluita, vaikka asiakaskunta tuntuu vahvasti tarvitsevan analogisia palveluja tällä hetkellä?

Maakuntamalli tuo mukanaan muutoksia ja ennen kaikkea mahdollisuuksia. Maakunnan toimintaa johdetaan maakuntavaltuuston hyväksymän maakuntastrategian mukaisesti (ML 36§). Sen hyväksyy maakuntavaltuusto, joka strategiassaan päättää maakunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Maakunnan strategiassa tulee ottaa huomioon aivan ensimmäisenä asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen maakunnan tehtävälalla (ML 35§).

Osaksi maakuntastrategiaa maakunnan on laadittava taloutensa ja toimintansa suunnittelua ja johtamista varten sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategia (STJ 14 §).

Poliittisen demokratian ohella ja rinnalla lainvalmistelu on tuonut esiin laajan kirjon suoran demokratian muotoja. Maakuntavaltuuston vallassa ja päätettävissä on, kuinka laajasti suoran demokratian eri muodot otetaan käyttöön. Vaaleilla valittujen demokraattisten elinten lisäksi maakuntalakiluonnoksen 23 §:ssä luetellaan maakunnan asukkaiden ja palveluiden käyttäjien osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia. Niistä kannattaa nostaa esiin kolme ryhmää.

1. Maakunnan asukkailla ja palvelujen käyttäjillä on oikeus osallistua ja vaikuttaa maakunnan toimintaan ensinnäkin siten, että maakunta järjestää keskustelu- ja kuulemistilaisuuksia sekä asukasraateja ja selvittää asukkaiden mielipiteitä ennen päätöksentekoa.
2. Toiseksi maakunta voi valita palvelujen käyttäjien edustajia maakunnan toimielimiin ja suunnitella ja kehittää palveluja yhdessä palvelujen käyttäjien kanssa.
3. Kolmanneksi maakunta voi tukea asukkaiden, järjestöjen ja muiden yhteisöjen oma-aloitteista asioiden suunnittelua ja valmistelua. Myös mahdollisuuksia osallistua maakunnan talouden suunnitteluun tulee järjestää. (Jorma Niemelä 2018, julkaisematon käsikirjoitus)

Siten olisi ajateltavissa järjestökentän organisoituvan myös maakuntamallin syntyänsä tavalla, jossa kuluttajakansalaisten osallistumista, toimijuutta ja sopimista helpotettaisiin. Tampereen tapaan järjestövaltuusto voisi tarjota järjestöjen integroitua ratkaisuja valmiina maakunnalle. Järjestökenttä voisi myös luoda verkkopalvelun/sovelluksen, jossa vapaaehtoistyöpanoksia kerätäisiin keskitetysti. Aiemmin Suurella Sydämellä tunnettu verkkopalvelu toimii nykyisin nimellä vapaaehtoistyö.fi. Esimerkiksi sen ict-arkkitehtuuri olisi laajennettavissa järjestökentän käyttöön.

Lopulta maakuntamalli tuottaa 18 uutta toimijaa, joiden ei tarvitse olla identtisiä. Maakuntamallin syntyprosessissa olisi harkittava maakuntia kokeilualueina. Jokaisella maakunnalla voisi olla oma hyvinvointikokeilunsa, jonka kokemuksista myöhemmin rakennettaisiin toimivia yhteisiä linjauksia.

Toivottavasti kuitenkin hallintomalleista riippumatta kolme keskeistä termiä – lähimmäisyys, osallisuus ja toimijuus – ovat määrittelemässä järjestöjen toiminnan ja kuluttajakansalaisten tarpeiden kohtaamisen tulevaisuutta. Seuraavassa liitteessä osallisuuden alle sijoittuvat ruohonjuuritason teemat sote-näkökulmasta katsottuina. Luettelo tarjoaa samalla tulevaisuuden toiminnan viitekehyksen esimerkiksi ohjausalgoritmien rakentamista varten.

## Osallisuuden teemat ja niiden sisältöjen määrittely

Lähde: Kuntoutusjärjestelmän kokonaisuudistuksen loppuraportti (Kuntoutusjärjestelmän kokonaisuudistus – Tieto muutostyön tukena). Siinä oleva osio: Timo Salmisaari, Kuntoutus kuuluu kaikille – Kohti tulevaisuuden mielenterveys- ja päihdekuntoutuksen järjestelmää.

1.

### YLEINEN TERVEYS:

Kaiken perustana on laaja-alainen ja korkeatasoinen diagnostiikka, mutta tavoitteena on edetä diagnoosilähtöisyydestä hyvinvoinnin ylläpitoon. Diagnoosilähtöisen ajattelun rinnalle on tarkoituksenmukaista segmentoida palvelutarve jatkuvien, episodiaalisten, varalla olon ja ennaltaehkäisyn palvelujen luokkiin. Terveysorientaatio edustaa kuntoutuksen perinteisintä aluetta.

2.

### MIELENTERVEYS JA PÄIHTEET:

Palveluiden järjestämisen lähtökohtina tulisi olla matalan kynnyksen palvelut, ketterät ja räätälöidyt ratkaisut mahdollistava organisaatorakenne sekä elinympäristössä tehtävä työ, jolla varmistetaan reaalielämän ja palveluiden kohtaaminen. Palvelutarpeen määrittelyn ja palveluiden järjestämisen tulisi perustua subjektiivisiin kokemuksiin ja merkityksiin. Palveluiden (kuntoutuksen) suunnittelussa tulisi olla proaktiivinen, motivoiva ja kannustava ote.

3.

### TYÖLLISYYS JA TYÖKYKY:

Työelämässä mukanaolo on taloudellisten mahdollisuuksien ylläpitämisen lisäksi keskeinen arjen rakenne, sosiaalisia suhteita ylläpitävä voima, tasavertaisuuden kokemisen osa sekä ylisukupolvinen elämänhallinnan valmiuksia ja kansalaistaitoja välittävä muuttuja sekä ennaltaehkäisyn osa-alue. Osallisuuden ylläpidon näkökulmasta teemaa voidaan lähestyä työkykyä uhkaavien subjektiivisten tekijöiden, työelämän tavoitteiden ja työelämään paluuta edistävien rakenteiden kautta.

4.

### TALOUS:

Talous on merkittävä elämänhallinnan ja kansalaisuuden elementti sekä osallisuutta ylläpitävä tekijä. Tässä alateemoja ovat peruskartoitus, talousneuvonnan tarve, velkaneuvonnan tarve ja asioiden hoidon tuki. Ensin mainitun roolia ja asemaa tulisi lisätä, koska talouden ongelmien sivuuttaminen on muun kuntoutuksen kannalta veden kantamista reikäpohjaisella ämpärillä.

5.

### ASUMINEN:

Kotien fyysinen mahdollistaminen sekä asumisen valmiuksien ylläpito ja tuki. Alateemoja tässä ovat:

- **Asunnon välitön tarve:** asunto puuttuu, koti tuhoutunut, elämäntilanne, terveydelliset ja taloudelliset perusteet
- **Asumisen valmiuksien puute:** fyysiset rajoitukset, psyykinen vointi, elämänhallinnan ongelmat, taloudelliset esteet, ympäristötekijät
- **Erytistarpeet:** asumismuotoon liittyvät rajoitukset, tuetun asumisen tarve, kulun valvonnan tarve, liikuntarajoitteet

- **Talous/velkarästit:** vuokrat, ulosotot, pelaaminen ja pikavipit, motivaatiotekijät, kyvyttömyys hoitaa asioita, muu velkaantuneisuus
- **Perhesyyt:** kokoonpanon muutokset, erotilanteet, väkivalta/lähestymiskielto, kulttuuriset tekijät
- **Henkilökohtaiset syyt:** turvattomuus, fyysiset syyt, elämäntilanteen muutokset, muut asuinympäristöön liittyvät syyt

## 6.

### **PERHE JA IHMISSUHTEET:**

Sosiaalisten suhteiden ylläpito ja tuki sekä systeeminen tuki. Alateemoina ovat:

- **Intervention sisältö:** psykoedukaatio, perhetapaamiset, elinympäristöön tehtävä työ, arjen tuen tarve, verkostotyöskentelyn tarve, vertaistuen tarve, viranomaistoimien tarve sekä muut toimet
- **Intervention kohde:** puoliso, perhe, muut omaiset, työyhteisön edustajat, muu verkosto tai muut viranomaiset

## 7.

### **OPISKELU JA KOULUTUS:**

Sisältöinä ovat tulevaisuuden mahdollisuuksien optimointi sekä subjektiivisten merkitysten ja työelämän kohtaaminen. Ristiintaulukoitavina alateemoina ovat:

- **Opiskelun status:** valmistunut, kesken, keskeytynyt, suunnitelma, toive sekä muu tila
- **Tarvittava palvelu:** neuvonta, kartoitus, ohjaus, tuki sekä erityistarpeet

## 8.

### **ELÄMÄNHALLINNAN VALMIUDET JA KANSALAISTAIDOT:**

Osallisuuden mahdollistaminen sekä valinnanvapauden ja autonomian tuki. Alateemoina voidaan käyttää seuraavia:

- **Sopeutuminen:** irrallisuus, uusavuttomuus, suhde ikätovereihin, viite-ryhmän puute, etninen tausta
- **Itsenäistymisen ongelmat:** suhde primaariperheeseen, tukiverkoston puute, valmiuksien puute, taloudelliset tekijät
- **Riippuvuus:** ihmissuhde, alkoholi, huumeet, pelaaminen, muu
- **Elämäntavat:** talous, hygienia, vuorokausirytm, ravitsemus, ihmissuhteet
- **Kulttuuriset tekijät:** kielitaito, elämäntavat, elämänkatsomus, kotoutumisen aste

## 9.

### **SOSIAALISET TAIDOT JA VALMIUDET:**

Sosiaalisen tuen varmistaminen sekä osallisuuden ylläpito ja tuki. Alateemoja ovat seuraavat (ruohonjuuritason teemoja ei kuvata tässä niiden laajuuden takia):



- Suhde itseen
- Suhde muihin
- Persoonallisuustekijät
- Erityisominaisuudet
- Kapasiteetti
- Kulttuurilliset tekijät



#### MUUT TEEMAT:

Tällä tarkoitetaan yllä luokittelemattomia henkilökohtaisia teemoja ja osallisuuden tuen osioita. Palvelujärjestelmän kannalta tällä tarkoitetaan organisatorista ketteryttä ja prosessivalmiutta tuottaa uusia tarvittavia palveluita, joihin ei ole laadittu valmiita käytäntöjä. Ohessa tähän tarkoitettu segmentointi:

- **Yksilön tarpeet:** palveluja vaille jääneiden tarpeiden kartoitus, vastuutahon ja vastuutyöntekijän nimeäminen, räätälöityjen palveluiden järjestäminen sekä palveluohjaus (care/case management)
- **Erityisryhmät:** rikoksesta tuomitut, rikosten uhrin, seksuaalivähemmistöt, verkostojen löytäminen ja luominen, lemmikkien ja kotieläinten tarpeet
- **Monialaisten palvelujen tarve:** verkostopalaverit, monialaisten palvelujen koordinaattori, vastuutyöntekijän nimeäminen, olemassa olevien foorumien käyttö (mm. case team, kiputyöryhmä), muiden tarvittavien toimintojen luominen
- **Puuttuvat palvelut:** puuttuvan tuotannon havainnoiminen, tiedottamisen prosessi, johtamisjärjestelmä ja työnjaot, organisatorinen ketteryys, alueelliset ratkaisut
- **Palvelujärjestelmän rajoitteet:** palveluiden yhdistämisen haasteet, muu kuin viranomaistoiminta, virka-ajan ulkopuolinen maailma
- **Ajan ilmiöt:** maahanmuutto, kotouttaminen, monikulttuurisuus/etniset vähemmistöt, muut yhteiskunnallisesti ajankohtaiset teemat

### 2.3 Yhteiskunnalliset haasteet ja kansalaistoiminnan eetos

Tulevaisuuden yhteiskunnalliset haasteet edellyttävät uudenlaista kansalaisyhteiskunnan roolia. Yhteisöjen ja yksilöiden vapaaehtoista vastuunottoa omasta ja toisten hyvinvoinnista on tuettava eri tavoilla.

Yksin väestön demografisen kehityksen seurauksena syntyvä voimakas hoivapalveluiden ja muun sosiaali- ja terveystuen kasvu edellyttää lisääntyvää vapaaehtoista kansalaisvastuuta. Kyse on kansalaistoimijuuden uusista sisällöistä – vastuu itsestä, läheisistä ja ylipäänsä toisista henkilöistä näyttäisi muodostavan välttämättömän yhteiskunnallisen voimavaran, joka on merkittävä osa tulevaisuuden hyvinvointipolitiikkaa.

Vapaaehtoisella kansalaistoiminnalla kyetään parhaimmillaan vahvistamaan yhteiskunnan yhteenkuuluvuutta ja resilienssiä. Vapaaehtoistoiminnalla pystytään lievittämään yksinäisyyttä. Yhteisöllisillä toimintamalleilla voidaan lisätä

yhteiskunnan koheesiota ja sitoa yhteiskunnan hapertuvilla reunoilla olevia ryhmiä aktiiviseen kansalaistoimintaan. Vertaistuen kautta pystytään vahvistamaan ihmisten ehtyviä voimavaroja.

Kansalaistoiminta on yhä keskeisempi yhteiskunnan sidosaines, joka on olennainen sekä sosiaalisen hyvinvoinnin että yhteisöihin ja yhteiskuntaan kuulumisen motiivi. Kansalaistoiminnan keinoilla voidaan vahvistaa demokratian pohjaa ruohonjuuritasossa. Kyse onkin yhteiskunnan yhteisöllisen resilienssin tuottamisesta.

### **Hyväntekevyydestä kyvykkyyksien vahvistamiseen**

Tällainen yhteisöllisyyden peruseetos on klassista alkuperää. Aristoteles hahmotti hyvän elämän perusteeksi tilan, jossa ihminen kykenee käyttämään omia kyvykkyyksiään itselle tärkeiden yhteisöjen hyväksi ja kokemaan olevansa yhteisön arvostettu jäsen.

Olennaista onkin, minkälaista kansalaisyhteiskuntaa ja minkälaista kansalaisaktiivisuutta halutaan tukea. Tärkeää on tehdä ero kansalaistoiminnan erilaisten funktioiden ja myös erilaisten intentioiden välillä.

Klassinen karitatiivispohjainen vapaaehtoistyö perustuu tyypillisesti hyvän tekemiseen. Ne, joilla on voimavaroja, tekevät hyviä tekoja huono-osaisille. Hyvän tekijä on subjekti, huono-osainen objektin asemassa. Kyse on hyvän tekemisen vallasta, jolloin avun vastaanottajalla ei ole valtaa. Vapaaehtoinen tuki on tyypiltään tarveperusteista "relief"-apua. Apu sitoo avun tarvitsijan usein passiiviseen riippuvuuteen tuesta. Nykypäivän Suomessa hyvä esimerkki tästä ovat jo instituutioiksi muodostuneet ruokapankit.

Kansalaistoiminta – ja myös vapaaehtoistyö – voivat kuitenkin olla lähtökohdaltaan ennemminkin oikeusperusteista (*rights based*), jolloin lähtökohta on (ihmis)oikeuksien toteutuminen. Intentio on emansipatorinen – yksityisten ja yhteisöllisten voimavarojen vapauttaminen. Avun tarvitsijoita vahvistetaan omien kyvykkyyksiensä tunnistamisessa ja käyttöönotossa.

Esimerkiksi Martha Nussbaum ja Amartya Sen ovat puhuneet niin sanotusta kyvykkyyksiperusteisesta lähestymistavasta (*capabilities approach*), jonka mukaan jokaisella ihmisellä on voimavaroja, joilla osallistua oman ja toisten elämän rakentamiseen.

Kansalaistoiminnan tehtävänä onkin näiden kyvykkyyksien, lahjakkuuksien ja voimavarojen tunnistaminen ja käyttöönotto. Näin kansalaistoiminnan fokus ei ole puolesta tekeminen (*doing for people*) vaan kanssa tekeminen (*doing with people*).

Jos halutaan vahvistaa yhteiskunnan ruohonjuuritasoa ja paikallisten yhteisöjen vahvistumisen kautta yhteiskunnan yhteenkuuluvuuden sidoksia, on

loogista priorisoida yhteisöjen kollektiivista vastuuta ja sen käyttöönottoa tukevia toimintatapoja niin sanotun hyväntekeväisyysajattelun sijaan.

## Kohti ekosysteemisiä ratkaisuja

On tärkeää, että tulevaisuuden kansalaistoiminta kykenee toimimaan mahdollisimman tehokkaasti yhteistyössä julkisten ja yksityisten sosiaali- ja terveyspalveluiden sekä muiden hyvinvointipalveluiden kanssa. Kansalaistoiminta ja palvelut yhdessä voivat saada aikaan tuloksia, joita kumpikaan taho ei kykene synnyttämään yksin.

Suomalaisen palvelujärjestelmän tunnettu heikkous on ollut palveluiden pirstoutuneisuus. Palvelujärjestelmän teho on jäänyt usein heikoksi etenkin, kun kyse on monenlaista ammatti- ja muuta tukea yhtä aikaa tarvitsevista henkilöistä. Näin on ollut esimerkiksi päihde- ja mielenterveyspalveluissa, lasten ja perheiden palveluissa tai vanhusten palveluissa.

Tulevaisuudessa tarvitaan yhä tehokkaampaa palveluiden integraatiota, joka rakennetaan asiakkaan subjektiivisesti kokemien tarpeiden pohjalta.

Tästä esimerkkinä ovat Helsingin Diakonissalaitoksen Vamos-palvelut nuorille. Vamos on ekosysteeminen alusta, jossa julkiset ja kolmannen sektorin palvelut toimivat päivittäisessä yhteistyössä. Palvelujen johdossa on kolmas sektori, ja johtamisen lähtökohtana on dialoginen nuorten kohtaaminen ja palveluiden räätälöinti nuoren subjektiivisten tarpeiden mukaan.

## 2.4 Toimijuus, lohkoketjut ja suora auttaminen

Jos internetympäristössä toimivalla tekniikalla kyettäisiin ratkaisemaan luottamuksen ongelma ilman välikäsiä, vaikutukset voisivat olla mullistavia. Tätä odotetaan lohkoketjutekniikalta, joka mitä todennäköisimmin on seuraava iso teknologinen vallankumous.

Käytännössä lohkoketjussa on kyse hajautetusta elektronisesta "tilikirjasta", jota on mahdotonta väärentää. Siksi sillä voidaan synnyttää luottamusalusta transaktioihin, joissa sitä ei muuten olisi. Lohkoketjut mahdollistavat myös älykkäät ja itse sisältönsä toimeenpaneavat sopimukset.

Varsinkin kehitysyhteistyöjärjestöille lohkoketju voi olla merkittävä työväline. Esimerkiksi Maailman ruokaohjelma (WFP) käyttää lohkoketjua rahansiirtoihin ja Honduras on ryhtynyt luomaan maanomistusrekisteriä köyhyyden perimmäisten syiden poistamiseksi.

Lahjoittajat voivat seurata lahjoitustaan, kun se kulkee kehitysyhteistyöjärjestön prosessin kautta kohteeseensa. Tätä on kokeiltu alustalla, jossa oli mukana 42 järjestöä ja avustuskohteina neljä Swazimaan koulua.

Lohkoketjupohjaisuus voi parhaimmillaan vähentää siirtokuluja, torjua korrup-tiota tekemällä toiminnasta läpinäkyvää, auttaa dokumentoimaan ruoka-avun kohteita tai varmistaa, ettei lääkkeitä ole väärennetty. Kahdenkymmenen vuo-den aikajänteellä lohkoketjuteknologialla toteutetut sopimus-, transaktio- ja valuuttaratkaisut mahdollistavat toisilleen tuntemattomien ihmisten luotetta-van sopimisen ja kaupankäynnin. Mikrotasolla tulemme yksilöinä laittamaan taseen töihin eli vuokraamme omaisuuttamme silloin, kun emme sitä käytä.

Kun kuljemme kohti kansankapitalismia ja vahvempaa toimijuutta, järjestöjen seuraavasta transformaatioaallostaa tulee haastava.

## **2.5 Modernit yhteisömallit ja yhteisöt itseään palvelemissa: case-esimerkkejä**

Maailman suurimmat yritykset ovat muuttumassa teollisista yrityksistä eko-systeemien ja markkinapaikkojen rakentajiksi. Alustan rakentaja pitää huolta siitä, että kaikille toimijoille tarjotaan tarvittavan suuri hyöty. Tärkeimmät, kai-ken mahdollistavat komponentit ovat hyödynnettävät rajapinnat eri ohjelmisto-ten välillä, data sekä analytiikkakyky.

### **Datatalous**

Piilaaksossa Uberin liikevaihdosta 75 % vuonna 2015 tuli datavarantojen myy-misestä eteenpäin. Vuonna 2016 yritys lanseerasi rajapinnan, jonka kautta järjestelmäkehittäjät pääsevät käsiksi tuohon dataan digitaalisten palvelui-den kehittämistä varten. Uberin tapauksessa data kerätään kuljettajien käyttä-män sovelluksen avulla. Uberin sovellus on yksi tärkeimmistä avaimista datan keruun mahdollistamiseen.

Nykyään ihmiset keräävät runsaasti tietoa omasta terveydestään sykemitta-reiden sekä niihin yhdistettyjen sovellusten avulla. Pulseon-tekniikan avulla ihminen pystyy mittaamaan sykettä ilman sykevyötä laserin avulla, Moodmet-ricin sormus taas mittaa sormen sisäpuolen johtavuutta ja sen perusteella parasympaattisen hermoston toimintaa. Yhdistämällä sykkeen ja parasym-paattisen hermoston mittausta voitaisiin esimerkiksi alkaa kasvattaa kuntou-tustietokantaa.

Mielenterveys- tai päihdekuntoutujan osallistuessa erilaisiin tilaisuuksiin ja tapahtumiin voidaan mitata niiden vaikutukset hänen hyvinvointiinsa ja tark-kailla pitkällä aikavälillä yhteisöllisten tapahtumien vaikutusta. Ohjelmistojen ja sovellusten kehittäjät taas voivat tuottaa avoimen lähdekoodin ratkaisuja käyttämällä erilaisten tapahtumien tuottamaa dataa.

### **Toimijuuden kasvu**

Nykyisellä sosiaalisen median sekä nopeutuneen tiedonjaon aikakaudella läpi-näkyvyys kasvaa. Markkinoille on myös tullut palveluja, joiden avulla erilaisia

järjestöjä ja niiden rahankäyttöä voidaan analysoida sekä asettaa paremmuusjärjestykseen, kuten Givewell.org, Charity Navigator sekä CharityWatch. Esimerkiksi listautuakseen CharityWatchiin yrityksen pitää avata kirjanpitonsa sekä käyttää vähintään 65 % lahjoituksista suoraan kampanjoihin.

Digitaalisella aikakaudella näkyvyyden saaminen on kiristyvää kamppailua, jossa tärkeää on oikean kohderyhmän löytäminen verkossa sekä sille kohdennetun sisällön tuottaminen. Tähän tarvitaan kykyä kerätä sekä analysoida yhteisön potentiaalisen kohderyhmän käyttäytymistä verkossa.

Esimerkiksi Green Company Effect on uudenlainen alustainnovaatio, joka pyrkii luomaan kestäväen kehityksen sosiaalisen median. Alusta pyrkii lisäämään läpinäkyvyyttä sekä kannustamaan yrityksiä tekemään kestäviä tekoja ympäristön puolesta. Tällaiset kestäväen kehityksen mukaiset teot ovat arvosteltavia julkaisuja.

Tämän kaltaiset avaukset ovat uudenlaisia tapoja luoda painetta ja kannustaa yrityksiä tuomaan vastuulliset teot esille uudenlaisella tavalla.

Tinbox taas kerää rahaa yrityksiltä antamalla niille näkyvyyttä alustallaan ja osallistamalla ihmisiä tekemään mikrolahjoituksia yrityksen puolesta heille tärkeille kampanjoille. Tällä tavoin digitaalinen alusta antaa yritykselle näkyvyyttä vastineeksi varainkeruusta järjestötoimintaan ja kuluttajat ohjaavat varoja eri kohteisiin.

Digitaaliset työkalut voivat myös auttaa ihmisiä antamaan kriisiapua yllättävissä tilanteissa, esimerkiksi kohtauksen sattuessa. Sadat tuhannet suomalaiset saavat ensiapukoulutusta vuosittain, mutta entä jos jokaisella olisi kännykässään sovellus, joka ohjeistaa kuinka elvytysprosessi menee ja neuvoo kriisin sattuessa? Heart Enough on esimerkki kehitysasteella olevasta mobiilisovelluksesta, jonka kautta käyttäjä voi etukäteen harjoitella elvytystä. Käyttäjä siis painaa kännykkää samanlaisella paineella kuin elvytystilanteessa ja saa palautetta, painaako hän tarpeeksi kovaa uhrin rintakehää.

## Itseohjautuva yhteiskunta

Digitaalisen alustatalouden tiekartastossa (TEKES 2017) mainitaan, kuinka eri ministeriöt olisi mahdollista toteuttaa yhteen liitetyillä alustoilla, joiden välillä kulkee tietoa organisaatiosta toiseen. Tämän ajattelutavan mukaan koko yhteiskunnan palvelut ja tukirakenteet voitaisiin rakentaa alustan päälle, joka palvelee niin julkista sektoria kuin kolmannen sektorin toimijoita.

Tulevaisuudessa tietovarantojen ja alustan antaminen liiketoiminnan käyttöön kerää tuloja jokaisesta sillä tehdystä transaktiosta lohkoketjujen avulla. Pienet järjestöt sekä yritystoimintaa aloittelevat yrittäjät voivat tehdä kokeiluja alustalla, joka tukee niiden toimintaa tarjoamalla infrastruktuurin sekä autonomisuutta edistävät teknologiat.

## Rytmin kysymykset

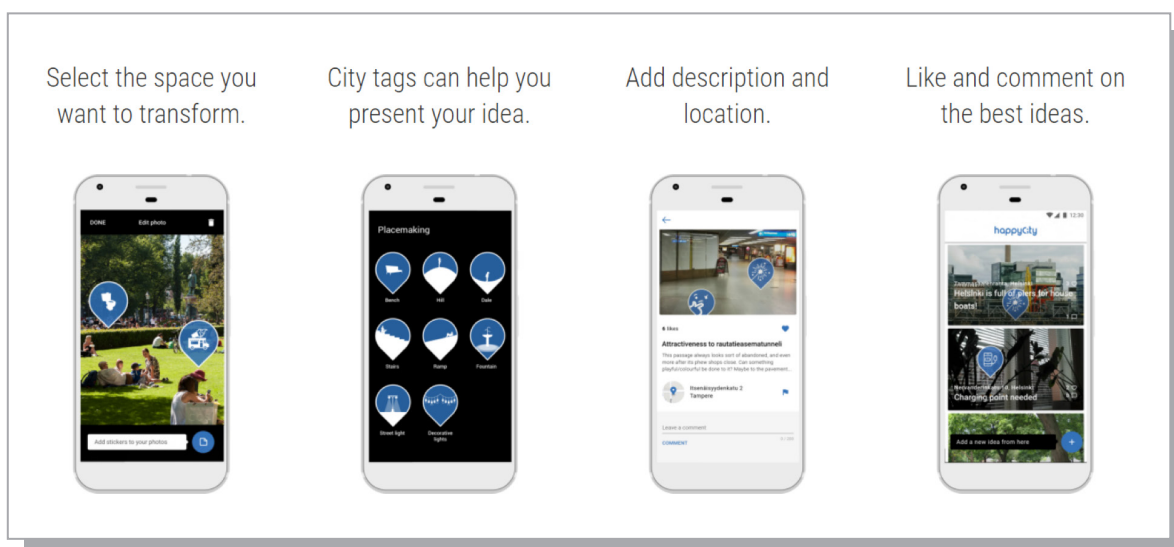
Tulevaisuudessa työ pirstaloituu ja muuttuu projektiluontoisiksi suorituksiksi. Tällöin työnteko alkaa muistuttaa yhä enemmän yrittäjämäistä työtapaa, joka on enemmän *kehitystyötä* kuin samojen *työsuoritteiden* toistoa.

Huomiota ryhdytään keskittämään erityisesti työn tehokkuuteen. Ihminen siirtyy kohti lyhyempää työpäivää, jolloin vapautuu aikaa esimerkiksi harrastuksia, lastenhoitoa tai vapaaehtoistoimintaa varten. Lisäksi työnteon pirstaloituessa ihminen hakee yhteenkuuluvuuden tunnetta enenevässä määrin järjestötoiminnasta yritysorganisaation sijaan. Ihmisten kohtaaminen ja merkityksellisten asioiden tekeminen löytävät paikkansa luonnollisesti paikallisista kansalaisjärjestöistä.

Ihanteellisessa tilanteessa osallistuminen ei kuitenkaan ole aina paikasta kiinni, vaan kuluttajakansalainen pystyy esimerkiksi äänestämään eri kehitysehdotuksista sekä projekteista käyttämällä digitaalisia välineitä. Näin päätöksenteko nopeutuu, sillä hyväksyttävistä asioista ei tarvitse säästää kokouksiin, vaan keskustelu on jatkuvaa ja soljuu luontevasti tapaamisista verkkokohtauksiin. Esimerkki tällaisesta vaikuttamisen ideoinnista sekä äänestyksestä on esitelty startup-yritykseltä nimeltä CHAOS Architects.

## Case: Happycity, CHAOS Architects

Happycityn tavoitteena on kerätä ideoita kuluttajakansalaisilta kaupungin kehittämiseen sekä antaa heille keskustelu- ja äänestysmahdollisuus. Kyseessä on ennen kaikkea julkisen sektorin työtä helpottava sovellus, mutta se voisi olla käytettävissä myös kansalaisjärjestöjen toiminnan ohjaamisessa sekä kehittämisessä. Tällä tavoin voidaan tuoda erilaisia vaikuttamisen keinoja kansalaisjärjestöjen jäsenille ja tuoda esille järjestöjen tekemää työtä.



Hoitamalla ideoiden keruu, äänestäminen sekä kommentointi etukäteen järjestöissä voidaan keskittyä arvokkaan työn toteuttamiseen. Ihmisten kohtaaminen, yhdessä tekeminen sekä projektien koordinointi on helppoa, kun osia suunnittelusta ja päätöksenteosta voidaan joukkoistaa digitaalisten työkalujen avulla.

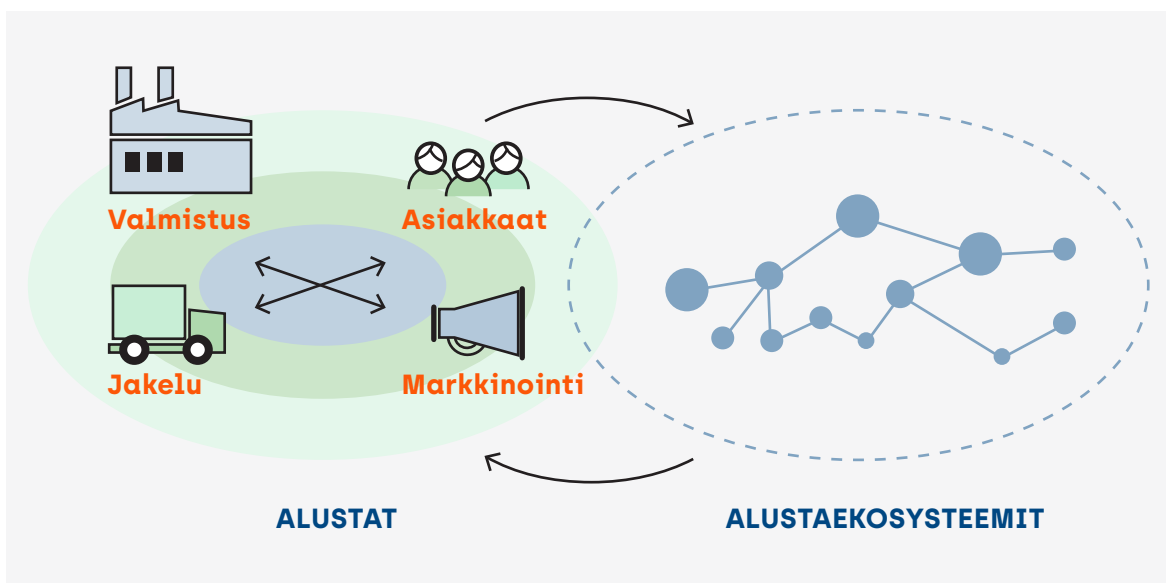
Toisaalta toimija voisi alustan avulla valita hänelle itselleen sopivat vapaaehtoisuudet. Jokaisen projektin jälkeen digitaalisella alustalla voitaisiin listata suoritteet, jotka toimivat itsenäisesti erillään muusta projektista ja johon on mahdollista osallistua esimerkiksi kertaluonteisesti ilman asiantuntijuutta.

Mikrovapaaehtoisuus onkin yksi tapa tiedon keräykseen, havaintojen tekemiseen ja auttamiseen. Be My Eyes -sovelluksen avulla kuka tahansa voi auttaa muutama minuutin ajan näkörajoitteista ihmistä ja lukea esimerkiksi hänen puolestaan elintarvikkeiden etiketeistä päivämäärät. Mikrovapaaehtoisuus ei korvaa kasvokkain tapahtuvaa järjestötyötä, mutta voi tarvittaessa täydentää sitä.

### Neljäs sektori haastaa järjestöt: alustatalouden tapa organisoitua

Joukkoistaminen sekä alustatalous ovat mullistamassa osallistumisen järjestötoimintaan. Alustat pyrkivät sisäisten prosessien optimoinnin sijaan synnyttämään arvokkaita, ulkoisia interaktioita. Ne pyrkivät avaamaan sekä synnyttämään arvoa sisäpiiriin sijaan alustan ulkopuolisille tekijöille. Niiden menestystekijät on sidottu niiden ekosysteemin laajuuteen yksittäisen asiakkaan sijaan. Alla näkemys, jossa alusta toimii markkinapaikkana eri toimijoille (TEM 2017).

Alustojen toimijoiden sekä itse alustojen välisiä yhteyksiä voidaan kuvata verkostolla. Näiden yhdistelmä eli markkinaverkosto taas tukee paremmin hoitoprosesseja, jotka ovat luonteeltaan pidempiä eikä niitä voi samalla tavalla kaupallistaa kuin Uberin autokyytiä tai AirBnB:n asunnon vuokrausta.



## Case: Tribe Tampere ry

Tampereen yrittäjyysjärjestökenttä on monipuolinen, mutta se koettiin hajanaisiksi. Yrittäjyyttä harkitsevien kuluttajakansalaisten mielestä tila, johon voisi tulla ja jossa voisi järjestää esimerkiksi yhteisiä tapahtumia sekä vaihtaa ajatuksia, olisi tärkeä tapa luoda yhteisöllisyyden tunnetta oman yrityksen perustamisvaiheessa. Tällä hetkellä alustana toiminnalle käytetään yrittäjyysjärjestöjen vapaassa käytössä olevaa 360m<sup>2</sup> tilaa Tampereen Tullintorin lähellä.

Järjestön toiminta on organisoitu mahdollisimman helpoksi ottamalla käyttöön esimerkiksi kirjanpitoon digitaalinen palvelu Holvi. Lisäksi yhteisöllä on kokeilussa oma "kryptovaluutta", jota voi ansaita suorittamalla palveluksia alustan toiminnan hyväksi. Kyseistä Karma-valuuttaa pystyy mahdollisesti tulevaisuudessa käyttämään erilaisten pienten palkkioiden saamiseen. Tällä tavalla järjestötoimintaa pystytään kiinnostavalla tavalla pelillistämään sekä mittaamaan.

Alustan idea on toisaalta, että sitä voitaisiin käyttää mahdollisimman joustavasti myös eri kellonaikoina. Tilaa voi käyttää ympäri vuorokauden oven asennettujen antureiden avulla. Ovien avaus onnistuu yrittäjyysjärjestön jäsenille annettulla avainsovelluksella, jonka kautta oven voi avata myös etäohjauksella.

Hallinnollinen osuus alustan ylläpidosta siis pyritään kaventamaan mahdollisimman pieneksi, jotta tila voi itsessään toimia autonomisesti ja palvella mahdollisimman hyvin suurta joukkoa ihmisiä eri kellonaikoina. Lisäksi sen kalusteet ja tilaratkaisut on suunniteltu palvelemaan erilaisia tapahtumia sekä tarpeita. Keittiön kolme pöytämoduulia toimivat tarvittaessa baaritiskinä, tai ne voi levitellä eri puolille tilaa työpajaa varten. Vinyylilankut ovat irrotettavissa lattiasta, jos yhteisö vaihtaa rakennusta.

Tilassa pyörii palveluja, jotka ovat kaikkien kolmen sektorin tuottamia. Julkinen sektori järjestää työllistymispalveluja, yksityinen sektori koulutus- sekä rekrytointitilaisuuksia ja kansalaisjärjestöt matalan kynnyksen tapahtumia omille jäsenorganisaatioilleen. Tällä tavoin toteutuu myös *"from voice to service"*-kaltaisen muutos, jossa järjestön edunvalvonta muuttuu palveluiden tarjoamiseksi (Siisiäinen & Kankainen 2009). Järjestö ei aja esimerkiksi lisärahoitusta yksittäisille yrittäjyysjärjestöille, vaan pyrkii mahdollistamaan palveluiden tarjoamisen sen päällä.

Tribe pyrkii siis tila-alustana sekä digitaalisena alustana tukemaan yksittäisten yrittäjyysorganisaatioiden toimintaa eräänlaisena kattojärjestönä. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että se myös kokoaa sivuilleen tapahtumia, joita eri organisaatiot järjestävät. Samaan tapaan voidaan ajatella, että Google sekä Amazon ovat keskittäneet hakemisen tai ostosten tekemisen.

Myös STEAn sivut voisivat toimia samankaltaisena kokoavana alustana, jonka sovellusliittymä pystyisi hakemaan tietoa eri järjestöjen tietokannoista. Tällä tavalla kansalainen pystyisi vapaana viikonloppunaan osallistumaan tapahtumiin, leikkaamaan nurmikkoa tai suunnittelemaan järjestön



uutiskirjeen etänä. Esimerkiksi YK:n Online Volunteering -sivu on auttanut yli 3 000:ta järjestöorganisaatiota tehtävissä, joiden kesto vaihtelee tunnista jopa yli kahteenkymmeneen tuntiin viikossa.

### 3 X A = Maailman toimivin sosiaali- ja terveystieteiden alusta

- **ALUSTAT.** Yhdistä järjestöverkosto alustan päälle. Alustat mahdollistavat tiedon välittämisen, yhdistelemisen sekä auttamisen eri muodot. Tiedota, jaa twiitti tai anna pseudonymisoitua dataasi palveluiden kehitystä varten.
- **APIT** eli sovellusliittymät. Panostamalla digitaalisten työkalujen kehitykseen erilaisissa sosiaali- ja terveystieteiden projekteissa voitaisiin saada kerättyä arvokasta dataa. Tietoa jalostamalla ja yhdistelemällä synnytetään kokonaisuuksia, joilla voidaan toteuttaa aivan uudenlaisia palveluita organisaatioiden digitaalisten sekä fyysisten tila-alustojen päällä.
- **AVOIMUUS.** Hyötyjä kannattaa skaalata eteenpäin. Eri projektien tuotosten tulisi olla helposti hyödynnettävissä laajemmassa mittakaavassa avoimen lähdekoodin avulla. Githubiin laitettu hyväntekeväisyysprojekti voi parhaassa tapauksessa innostaa ohjelmoijat korjaamaan sen bugeja tai graafisen ilmeen parantamiseen voi saada suunnitteluapua ilmoittamalla projekti Catchafire-alustalle.

On oleellista, että julkisen sektorin rahoitus muodostaa selkeitä kantoja datataloudessa toimimiseen. Suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan täytyy uudistua rakenteellisesti. Vain niin se pystyy palvelemaan kuluttajakansalaisiaan myös tilanteessa, jossa seniorit muodostavat enemmistön väestössä. Tässä vain älykäs palveluinfrastruktuuri voi olla ratkaisu. Siksi on tärkeää, että

- A)** rahoituksen saajat sitoutuvat käyttämään osan saamastaan julkisesta rahoituksesta palvelujensa digitalisointiin (ohjelmistot, algoritmit, sovellukset, verkkopalvelut), vaikka nykyinen asiakaskunta ei sitä vaatisikaan.
- B)** syntyvä data kumuloituu julkisen sektorin rahoittajan datavarannoksi sekä rahoituksen kohteen hyväksi.
- C)** rahoituspäätökset suosivat kokonaisuuksia, joissa alusta on olemassa, mukana ja keskeisessä roolissa suunnitellussa palvelutuotannossa.
- D)** rahoituspäätösten kriteereitä yksinkertaistetaan ja polutetaan siinä määrin, että algoritmipohjainen arviointi voidaan ottaa nykyisen manuaalisen arvioinnin tueksi mahdollisimman pian.
- E)** pyritään tunnistamaan eri sektorien ja organisaatiotyyppien samankaltaistuminen ja poistamaan mahdolliset kategoriavinoumat.



## JÄRJESTÖTOIMINNAN TULEVAISUUS:

---

### järjestöt, alustat ja datatalous

#### 3.1 Audience building: pienestä suureksi

Vuonna 2004 alkunsa saanut PatientLikeMe-yhteisöä (PLM) voidaan pitää malliesimerkkinä datatalouden evoluutiosta, jossa pienimuotoinen järjestö muuntuu suureksi alustatalouden toimijaksi. PLM käynnistyi vuonna 2004 lihasrappeumasairaiden (ALS) nettifoorumina ja vertaistukiverkkona. Ajan myötä sairauskirjo kasvoi ja mukaan tuli uudenlaisia jäsenpalveluita sekä myös puhtaasti kaupallisia tahoja. Nykyään PLM:ssä on yli 600 000 rekisteröitynyttä jäsentä ja laaja palvelutarjonta.

PatientLikeMe yhdistää erilaisia intressitahoja, yhtä lailla terveyden tuottajia kuin asiakkaita, kaupallisia jättejä ja yksittäisiä akateemisia tutkijoita. Rekisteröidyt jäsenet tarjoavat tutkijoille ja lääketehtaille dataa omasta elämästään. Vastineeksi he saavat tietoa uusimmasta tutkimuksesta, vertaistukea ja myös muun muassa visuaalisia tiivistyksiä oman ja vertaisryhmän taudin kehityksestä. Mainokset eivät kuitenkaan ole sallittuja, ja kunkin potilaan tietoturva pidetään huolta.

PatientLikeMe kertoo alustatalouden kehityslogiikasta. Pienimuotoinen, epäkaupallinen ja epämuodollinen yhteistyö muuntuu digitaalisten palveluiden ja kasvavien datavirtojen mukana laajamittaiseksi, kaupallisesti menestyneeksi ekosysteemibrändiksi. Kriittistä on osallistujien määrän kasvattaminen (*'audience building'*), koettu yhteinen tavoite (*terveys*) ja erilaisten, toisiaan täydentävien intressien vaivaton ja joustava yhteensovittaminen (*'matchmaking'*).

Toiminnan formalisoituminen on sekä digitaalisten palveluiden seuraus että niiden edellytys. Uberin ja Lyftin kaltaisten kuljetuspalveluiden tarinassa on paljon samaa. Yrityksen perustajat tunnistivat tarpeen sovittaa yhteen kuljetusten tarjoajien ja kysyjien intressit, älypuhelinien uusien digitaalisten paikannuspalveluiden mahdollisuudet ja riittävän suuren kysynnän ja tarjonnan keskeisyyden palveluiden kehittämisessä.

Tämän kirjoituksen tavoite on pohtia järjestötoiminnan tulevaisuutta digitaalisten alustatalouden oppien valossa. Mitä tapahtuu, jos harrastusmaailman

tai vapaaehtoistyön organisaatiot muuntuvat alustatalouden tai mahdollisesti jopa kaupalliseksi toimijoiksi? Kuinka hyödyt jakautuvat organisaatioiden ja niiden jäsenten kesken? Minkälaisia sudenkuoppia tässä kehityksessä on?

Muutos ei ole mutkaton eikä myöskään ilmeinen. Esimerkiksi golfliitossa vuosien yrityksestä huolimatta digitaalisten palvelukonseptien kehittämistä hidastaa näennäisen simppele ongelma: 150 000 ihmisen jäsenkortiston rakentaminen. Saman verran ihmisiä toimii Kotiseutuliiiton piirissä, mutta ongelmat ovat hieman toisenlaisia. Kuinka esimerkiksi yksittäisten kaupunginosayhdistysten aktiivisuus muuntuisi koko liiton voimavaraksi?

Alustatalous perustuu suuriin volyymeihin, ja Suomi on täynnä yhdistyksiä, jotka olisivat kokoansa suurempia, jos digitalisaation edut kyettäisiin valjastamaan sekä yhdistysten että niiden jäsenten eduiksi. Vapaaehtoistyön panos (tunneissa arvioituna) on noin kymmenesosa palkkatyöstä. Pelkästään kaupallinen potentiaali voisi olla mittava.

Myös sosiaalisen median aktiivisuutta voidaan lähestyä eräänlaisena media-työpanoksena. Jokainen suomalainen käyttää päivässä vajaan tunnin sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisessa mediassa kuluttaja- ja tuottajaroolit ovat sekaisin.

Seuraavassa pohditaan hieman tarkemmin sitä, minkälaisia uusia kansalaisaktiivisuuden ilmentymiä data-/alustataloudessa on.

### 3.2 Kuluttajakansalainen datataloudessa

Kansalaisten osallistuminen yhteiskuntaelämään tapahtuu nykyään kolmella kilpailevalla ja toisiaan täydentävällä areenalla. Kansalaisen oikeus osallistua poliittiseen toimintaan perustuu yleiseen ja yhtäläiseen äänioikeuteen. Lompakollaan äänestävän kuluttajakansalaisen historia on melkein yhtä pitkä. Datakansalaisuus on uusin ja vielä muotoaan etsivä roolimme. Äänekkäimmillä ja eläväisimmillä datakansalaisilla on eniten ääniä, eikä äänioikeutta ei ole mitenkään rajoitettu vaikkapa iän tai kansalaisuuden mukaan.

Äänen antaminen järjestöissä muistuttaa eniten tapaa, jolla kansalaiset valtuuttavat johtajansa tekemään päätöksiä heidän puolestaan. Digitalisaatio muuttaa jäsenistön ja järjestöjen suhdetta yhä enemmän ”epäsuoran kansanvaalin” suuntaan. Palautetta tulee yhä reaaliaikaisemmin ja yhä suuremmissa määrissä. Äänestys tapahtuu kahdella eri tavalla: yhtäältä huutona, mistä sosiaalinen media on oiva esimerkki, ja toisaalta datan muodossa, josta esimerkiksi PatientLikeMe.

Datakansalainen ”äänestää” postaamalla, klikkaamalla, likettämällä, tubettamalla, peukuttamalla, googlaamalla, jakamalla, navigoimalla ja tviittaamalla, mutta yhä useammin myös jakamalla dataa, esimerkiksi sijaintidataa, omasta arkielämästään.

Facebookin kaltaiset datajätit välittävät äänestystuloksia mainostajille erilaisten kuluttajaprofilointien muodossa. Niinpä esimerkiksi luottoluokittajien, vakuutusyhtiöiden ja terveysalan palvelulupaukset perustuvat enenevästi netikäyttäytymiseemme, läpinäkymättömiin algoritmeihin, koneoppimiseen ja näiden perusteella tehtyyn päättelyyn. Kyseessä on siis epäsuora kansanvaali, jossa kaupallisesti orientoituneet välikädet ja data-analyytikot määrittelevät kansan tahtoa<sup>1</sup>.

Vielä 1990-luvulla internet näyttäytyi yksisuuntaisena 'tiedon valtatienä'. Kansalaisen internetiä pidettiin valtavana tietoyhteiskunnan tietokantana, jonka piti edistää entistä osaavampia valintoja. 2000-luvulla sosiaalinen media käänsi tilanteen melkein pääläelleen. Sattumaa tai ei, samalla tietoyhteiskunta-sana hävisi julkisuudesta. Kuluttajakansalainen ei enää näyttäytynyt niinkään valistuksen kohteena vaan pikemminkin arvonmuodostuksen lähteenä.

Datatalouden kuluttajakansalainen on niin sisällöntuottaja kuin sen käyttäjäkin.

Kansainväliset konsulttiyritykset ja järjestöt ovat tuottaneet viime vuosina massoittain raportteja datatalouden arvonluonnista, jossa sekä kuluttaja-aktivismi että kansalaisia koskeva data on koko arvonluonnin lähtökohta. Juuri tästä on kysymys alustataloudessa. Google, Amazon, Facebook ja Apple ovat ensimmäisinä kehittäneet massadatan<sup>2</sup> integroinnista ja arvonmuodostuksesta oman taiteen lajinsa. Kiinalaiset Baidu, Alibaba ja Tencent tulevat kovaa vauhtia perässä.

Yritykset ovat datan välittäjiä, paketoijia, purkajia ja tallettajia. Monet Patient-LikeMen kaltaiset alustatalouden yritykset ovat syntyneet "vapaaehtoistoiminnan" formalisoitumisen myötä. Esimerkiksi Facebook oli aluksi yksinkertainen opiskelijoiden deittisivusto. Nykyään Facebookin arvokkain tuote on kuluttaja itse. Facebookin ja monien muiden alustatalouden yritysten ideologisena taustana on vahva usko yhteisöllisyyteen.

### 3.3 Kenelle data on arvokasta? Ketä profiloidaan?

Yksilöä koskevan datan hinta-arviot vaihtelevat muutamasta sentistä satoihin euroihin riippuen siitä, kuinka moneen kertaan esimerkiksi Google myy kunkin ihmisen datan. Sitä on mietitty harvemmin, miten arvokasta data on itse kulut-

---

<sup>1</sup> Onko kriittinen kuluttajaliike alkuunkaan kartalla? Pitäisikö myös kuluttajakansalaisen ja kuluttajapolitiikan aktivoitua nyt äänestysmekanismien ja algoritmien avaamiseksi? Nykyaikainen kuluttajapolitiikka sai alkunsa presidentti Kennedyn vuoden 1962 kuuluisasta puheesta, joka nosti esiin teknologian nopean kehityksen ja kasvavien markkinoiden persoonattomuuden ongelmat. Lainsäädännön ja lisääntyvän tiedon avulla kuluttajaa piti suojella kelvottomilta tuotteilta, monopolihinnoittelulta ja väärältä informaatiolta. Datatalouden tapauksessa suomalainen kuluttajapolitiikka voisi olla edelläkävijä. Suomihan on jo edelläkävijä esimerkiksi datan avoimuuden ja Mydatan suhteen. Kansainvälisiä kumppaneita voisi löytyä vaikkapa yhteistyöjärjestö Data Transparency Labista tai kansalaisjärjestöjen perustamasta EDRI:stä (European Digital Rights association).

<sup>2</sup> Verkostoissa kiihtyvää tahtia kulkevaa dataa kutsutaan massadatakseksi (big data) volyyminsä, kiertonopeutensa ja varsinkin monimuotoisuutensa (kasvon ilmeet, puhe, tekstit, tunneliikheet) takia.

tajalle tai millä hinnalla kuluttaja myisi omaa dataansa. Erään yhdysvaltalaisen tutkimuksen mukaan puolet amerikkalaisista myisi sosiaaliturvatunnuksensa 240 dollarilla. Luottotiedot olisivat tarjolla 140 dollarilla, omat sosiaalisen median postaukset ja paikkatietohistoria maksaisi 50 dollaria. Demograafista tietoa, selailuhistoriaa ja kontaktitietoja kuluttaja myisi muutaman dollarin hintaan<sup>3</sup>.

Luultavasti kuluttaja ei koskaan tulekaan kauppaamaan omaa dataansa, vaan vaihtokauppa on todennäköisempi tulevaisuus. Tästä on kysymys, kun Patient-LikeMe tarjoaa kohdennettua vertaistukea vaikkapa diabeetikolle. Rekisteröityjen jäsenten dataa ja myös näiden pohjalta tehtyjä koeasetelmia myydään lääkejäteille, esimerkiksi ranskalaiselle Sanofille ja sveitsiläiselle Novartikselle<sup>4</sup>. Vastineeksi yli puoli miljoonaa rekisteröityä jäsentä saa tietoa lääketieteellisestä tutkimuksesta ja seurantatietoa oman taudin kehityksestä sekä uusimmista hoitomenetelmistä.

Uudenlaiset terveyden markkinat ovat hyvä esimerkki maailmasta, johon alustatalouden jätit ovat integroituneet. Time-lehden kannessa Applen Watchia kuvattiin valloituksen kielellä (Invading the body). Datajäteille kaikki data onkin terveysdataa, ja tiedonmuodostus perustuu pitkälti korrelaatioihin ja yhä vähemmän akateemisen pyrkimykseen löytää kausaliitteita. Googlen voi ajatella olevan yksi jättiläismäinen tietokone, joka integroi kaikkialle ulottuvilla antureillaan maailman datavirtoja.

Google ja Amazon ovat jo nyt maailman suurimpia genomidatavarastoja. Tulevaisuuden geenidatan rinnalle nousee terveyden kannalta ehkä paljon keskeisempää dataa, joka kertoo vaikkapa kuluttajavalintojen vuosta, yksilöiden ajan- ja rahankäytöstä sekä liikunnasta koko elämän ajalta.

Asiakkaita profiloidaan yhä useammin sosiaalisen median tuottaman tekstidatan, ostotelevisioon käytettyjen tuntien tai pikaruokatilausten avulla (näin kertoo esimerkiksi Biosocieties-lehden artikkeli *Data-intensive resourcing in healthcare*). Suuret konsulttiyhtiöt, esimerkiksi McKinsey, PricewaterhouseCoopers ja KPMG, tarjoavat data-analytiikkaa ja uudenlaista kuluttajien arvopohjaista segmentointia vaikkapa terveysalan toimijoille.

Alustatalouden liiketoimintamalli perustuu vahvasti asiakasprofilointiin. Valittavasti esimerkiksi kuluttajasegmenttien laatuun ei ole olemassa mitään

<sup>3</sup> Hyvää infografiikkaa henkilödatan arvosta on löydettävissä vaikkapa sivustolta <http://www.visualcapitalist.com/much-personal-data-worth/>. Koeasetelmilla saavutetut tulokset datan myyntihinnoista ovat puhdasta mielikuvitusta niin kauan kuin kuluttaja ei omista omaa dataansa. Oma keskustelunaiheensa on, kuuluuko edes omistaa vai riittäisikö käyttöoikeus omaan dataan Euroopan Unionin voimaan astuvan tietosuojalainsäädännön (GDPR) mukaisesti.

<sup>4</sup> Kiinnostavasti esimerkiksi Novartis muuntuu samalla 'farmateollisuuden' edustajasta enemmän 'data-analytiikkaklusterin' osaksi ([https://www.linkedin.com/pulse/reimagining-novartis-medicines-data-science-company-vas-narasimhan/?trk=eml-email\\_feed\\_ecosystem\\_digest\\_01-recommended\\_articles-9-Unknown&mid-Token=AQFKPVH-1X-Nrg&fromEmail=fromEmail&ut=2AU7EscZBRCU41](https://www.linkedin.com/pulse/reimagining-novartis-medicines-data-science-company-vas-narasimhan/?trk=eml-email_feed_ecosystem_digest_01-recommended_articles-9-Unknown&mid-Token=AQFKPVH-1X-Nrg&fromEmail=fromEmail&ut=2AU7EscZBRCU41))

täsmällistä lujuustestiä samalla tavalla kuin sementin. Pelkästään jo algoritmien tekniseen päättelyyn liittyy lukuisia vaikeasti jäljitettäviä tekijöitä.

Laatukeskustelua tarvitaan erityisesti nyt, kun terveydenhuollon kaltaiset eettisesti arkaluonteiset alat ovat tulossa monimuotoiseen massadataan perustuvan ja jopa reaaliaikaisen asiakasprofiloinnin käyttäjiksi. Matka kuluttajien klikkauksista ja postauksista laskennallisiin riskiprofiileihin on paljon mutkikkaampi kuin perinteisessä segmentoinnissa, jossa asenneväittämällä testattiin ostoaikeita.

Asiakkaiden riskiperusteinen luokittelu ulottuu tulevaisuudessa niin terveydenhoitoon, perintätoimintaan, vakuutuksiin kuin luottoluokituksiin. Saatamme nähdä tilanteita, joissa esimerkiksi voittoa maksimoiva sairaala ei ota vastaan asiakasta, joilla on vääränlainen riskiprofiili. Tulevaisuudessa luottihakemus voidaan hylätä Facebook-päivitysten teksteistä tehtyjen terveystietäytymis-oletusten tai ostohistorian perusteella<sup>5</sup>. Edellä lähestyttiin datan arvoa lähinnä organisaatioiden näkökulmasta. Mutta mitä vaikkapa järjestöjen yksittäiset jäsenet saavat alustatalouden myötä?

### 3.4 'Quantified self'

Arjen taylorismista, kehon toimintojen (tai kodin finanssien) jatkuvasta mittaamisesta ja optimoinnista on tullut muoti, jota vain harva olisi arvannut 1980-luvun puolessavälissä, kun Polar Electro toi markkinoille radikaalin uutuuden, maailman ensimmäisen mobiilin sykemittarin. Urheiluvälinekauppiaat eivät uskoneet tuotteeseen, eikä suurella yleisöllä ollut vähäisintäkään ymmärrystä tuotteen tarpeellisuudesta. Mihin terve ihminen voisi tarvita sykemittaria? Mittarin hyödyllisyyden ja pätevyyden perustelemiseksi tehtiin kymmeniä tieteellisiä tutkimuksia ja mittavia markkinointiponnistuksia.

Kolmessakymmenessä vuodessa sykkeen mittaamisesta on tullut miljoonien ihmisten arkinen käytäntö. 2010-luvulla suomalaiset aktiivisuusmittareiden edelläkävijät Polar, Suunto ja Firstbeat ovat saaneet markkinaosuustaan rinnalleen isoja pelaajia, esimerkiksi Niken, Adidaksen, Garminin, Samsungin ja Applen. Yhdysvalloista, aikoinaan ehkä kaikkein vaikeimmasta markkina-alueesta, on tullut kehityksen edelläkävijä.

Laite- ja ohjelmistovalmistajien katseet ovat kohdistuneet erityisesti kalifornialaisten biohakkereiden Quantified Self -liikkeeseen. Yhteisissä todistuskouksissa kerrotaan, kuinka elämä saa uuden suunnan pakastetun ulosteen mikrobipitoisuuden tai aktiivisuussängyn kuukausiraportteja lukemalla ja niihin reagoimalla. Tällaiseen reaaliaikaisesti päivittyvään tietoon suhtaudutaan yhtä luontevasti ja rutiininomaisesti kuin vaikkapa pankkitapahtumiin.

<sup>5</sup> Sote-uudistuksen valinnanvapauden ja palveluiden tarjonnan laajentumisen myötä datasta ja asiakkaiden segmentoinnista syntyy uudenlaista liiketoimintaa myös suomalaiselle terveyssektorille. Läpinäkyvyyttä ja laatua tarvitaan enemmän kuin koskaan: Kestävätkö segmentit ja profiloinnit päivänvaloa?

Lääkärille parantaminen merkitsee potilaan kehon saattamista normaalitilaan. Biohackerille parantaminen tarkoittaa elämän 'upgreidausta', kehon optimaalista virittämistä, normaalien rajojen ylittämistä. Niille, jotka uskovat vielä perinteisen lääketieteen terveystieteeseen, saattaa käydä kuten kävi niille, jotka 1980-luvulla naureskelivat Polarin sykemittareille.

Tulevaisuudessa nähtänee myös "professioeroosio", jossa perinteisten ammattikuntien, vaikkapa lääkäreiden ja juristien, rooli himmenee yksilöiden omavastuun ja tietopohjan kasvaessa. Carl Cederström ja ja André Spicer väittävät kirjassaan *The Wellness Syndrome*, että jo nyt markkinaliberaalin uudistuspolitiikan katse on siirtynyt rakenteista, hyvinvoinnin järjestelmistä, sairaaloista ja kouluista yhä enemmän kohti yksilöä. Sairauksien ajatellaan johtuvan enemmän yksilöiden saamattomuudesta ja itsehallinnan puutteesta kuin vaikeista olosuhteista.

Kuka tahansa voi olla terve ja onnellinen niin halutessaan. Positiivisen psykologian mukaan onnellisuus laajentaa toiminnallista ulottuvuuttamme, aktivoi ja lisää aloitteellisuutta sekä yritteliäisyyttä. Ja kaikki voittavat. Vai voittavatko?

Finanssisektori on hyvä esimerkki siitä, miten alustatalous hävittää välikäsiä ja määrittää ammatteja uudelleen.

Finanssisektorin disruptio: Häviävätkö ylimääräiset välikädet? Laajenevatko markkinat? Pilasivatko Google, Apple, Facebook ja Amazon (GAFA) helposti käytettävillä sovelluksillaan perinteiset markkinat?

Finanssisektorilla ja erityisesti henkilökohtaisen talouden alueella Googlen ja kumppaneiden nähdään haastavan perinteiset toimijat. Datajätit ovat hemmotelleet helpoilla käyttöliittymillä kansalaisia. Uudet sovellukset, esimerkiksi Kiinassa yleinen Alipay-maksutapa, palvelevat yhä laajempaa kuluttajakuntaa.

Pankkisektorin on pakko ottaa mallia kalifornialaisilta datajäteiltä<sup>6</sup>, jotka osavat tehdä kuluttajaystävällisiä palveluita. IT-visionääri Tim O'Reilly (2017) tiivistää alustatalouden lupauksen, jota voidaan ehkä kutsua ubervisioksi, sanoihin: Match making (Google, Facebook), Audience Building (Google, Facebook), Frictionless (Amazon), Magic user experience (Apple); Personalized Health, Perso-

<sup>6</sup> Pankkisektorin disruptioita kuvaavassa kirjassa pankkiiri toteaa "I finally understood that what banks fear most are technology companies (GAFA and FinTech) owning the customer relationship in the future, and that they become the mere **white labels at the back end of the process**. In such a scenario banks do not own the client relationship and merely compete on price" (Christi, Barberis, 2016, 236)... "What these successful new companies have figured out, and what mainstream financial institutions continue to wrestle with, is that **the balance of the power has shifted from the company to the customer**... nearly three quarters (of millennials) would be more excited about financial services offerings from big tech companies (Google, Amazon, and so forth) than they would from their bank" (Christi, Barberis 2016, 261)... "The proliferation of digital channels is not only raising **customer expectations, "spoiled " by Amazon, Apple, PayPal, and Google user experience standards**", but significantly change the ways customers see and use banking channels and products (Christi, Barberis, 2016, 248)... "Personal Financial Management (PFM) applications provide an instructive example of **a product that can help the newly banked learn about, understand, and control their finances**... using artificial Intelligence (AI), delivers consumers with useful insights that help them make better decisions and take control of their finances" (Christi, Barberis, 2016, 576).

nalized Finance Management, Machine learning & AI; Augmented, mixed and virtual reality (physical interfaces).

Pankkisektorilla ehkä eniten kiinnostaa lohkoketjuteknologia, joka on esimerkiksi Ethereum- ja Bitcoin-kryptovaluuttojen taustalla. Teknovisionääri Melanie Swan kertoo kirjassaan *Blockchain – Blueprint for a new economy* palveluiden vallankumouksesta. Hän vertaa lohkoketjuteknologian läpimurtoa 1980-luvun henkilökohtaisten tietokoneiden, 1990-luvun internetin tai 2000-luvun sosiaalisen mobiilin median läpimurtoon.

Lohkoketjujen avulla esimerkiksi lainanhakijat ja lainantarjoajat voivat kohdata suoraan toisensa ilman rahastavia välikäsiä. Virtuaalinen notaari vahvistaa kaupat ja säilyttää sopimuspaperit turvallisesti hajautetuissa tietokannoissa. Älykkäät sopimukset voivat sisältää erilaisia aikaleimoja ja sinettejä. Esimerkiksi kun kuolemantapaus rekisteröityy, omaisuustiedot ja testamentit avautuvat omaisille välittömästi.

Digitaalisten valuuttojen myötä syntyy valuuttoja erityistarkoituksiin, niin sanottuja värillisiä kolikoita (*coloured coins*).

Doctor Uberiin voi ottaa suoraan yhteyttä maksamalla palvelunvaihtoon tarkoitetuilla kolikolla. Yleistyvän itsediagnostiikan myötä ulostenäytteen antama tieto voidaan syöttää datatietokantaan, joka tunnistaa luotettavan palveluntarjoajan. Mahdollisesti data menee ensiksi Googlen genomitietokannan kautta ennen kuin se siirtyy IBM:n tohtori Watsonin diagnostiikka-algoritmin tarkempaan syyniin. Konetulkintojen jälkeen data siirtyy suomalaisen lääkärin koneelle. Doctor Uber joko vahvistaa tai kiistää näin saadut suositukset ja laskee kaikkea kryptovaluutoilla.

### **3.5 Minkälaisia kykyjä tarvitaan järjestöjen jäsenten ymmärtämiseksi?**

#### **Digitaalisen datan tulkitseminen ja organisoituminen**

Datan tuotannosta, datan säilömisestä ja datan yhdistämisestä on tullut maailman kannattavin bisnes. Mistä muusta kuin datan integroimisesta ja eteenpäin myymisestä on kysymys esimerkiksi Facebookin, Googlen tai Amazonin menestyksessä?

Piilaakson visionäärien mukaan olemme samalla siirtymässä aikaan, jossa raskeasti käsitteellisen tai tieteellisen työn sijaan maailma otetaan haltuun dataa ja korrelaatioita tarkastelemalla. Wired-lehden sivuilla kerrotaan, kuinka isojen datamassojen ja niistä laskettujen korrelaatioiden myötä perinteiset yhteiskuntatieteet ja muutosta jäsentävät yleiset teoriat muuttuvat tarpeettomiksi (Andersson 2008).



Toisinkin voisi ajatella. Korrelaatiot ilman tulkintoja ovat kuitenkin tyhjiä. Siksi tulevaisuudessa todennäköisesti nähdään myös tutkijoita ja taiteilijoita, jotka antavat merkityksen erilaisille havainnoille. Järjestöjen tulevaisuutta pohdittaessa tämä tarkoittaa sitä, että puhtaan data-analyysin avulla ei kyetä toimimaan.

Google ja muut datajätit ovat tuoneet viime vuosina massiivisia aineistojaan ja analyysimetodejaan tutkijoiden käyttöön. Suomessa Aller on toiminut edelläkävijänä avattuaan Suomi 24 -aineistonsa akateemisille tutkijoille yhdessä Helsingin yliopiston kanssa. Kymmenien miljoonien viestien kokonaisuudesta voi päätellä esimerkiksi sen, että suomalaisten ahdistus on suurimmillaan kello neljä aamuyöllä tai että onnellisimmillaan suomalaisten puhe on heinäkuun aurinkoisilla keleillä.

Tuore monitieteinen tutkimussuunta, digitaalinen humanismi, yhdistää tietojenkäsittelyn, humanistis-yhteiskunnallisen tutkimuksen sekä monimuotoiset aineistot. Pääkaupunkiseudun yliopistot ovat perustaneet oman Heldig-instituuttiinsa (Helsinki Centre for Digital Humanities) tämän teeman vahvistamiseksi.

Oiva esimerkki uudentlaisista tutkimuksellisista näkökulmista ja työkaluista on Patricia Greenfieldin tutkimus siitä, kuinka yhteisöllisestä maailmankuvasta on siirrytty yksilön vapautta korostavaan maailmankuvaan viimeisen kahden sadan vuoden aikana. Arvovaltaisessa psykologian aikakauskirjassa julkaistu hanke perustuu yksinkertaiseen anglosaksisen kirjallisuuden sanafrekvenssitarasteluun Googlen Ngram-ohjelmiston avulla.

Tulokset ovat kiinnostavia ja toki myös kiistanalaisia. Sanafrekvenssien perusteella näyttää siltä, että Ferdinand Tönniesin (1855-1936) esittämä siirtymä yhteisöllisestä, velvoitteisiin perustavasta Gemeinschaft-yhteiskuntamuodosta kohti yksilöllisyyttä ja vapautta korostavaan Gesellschaft-muotoon pitää paikkansa. Kahdessa sadassa vuodessa totelevaisuuteen, kuriin, velvollisuuksiin tai auktoriteettien voimaan viittaavat sanat ovat selkeästi vähentyneet. Samaan aikaan yksilön valintoihin ja vapauteen viittaavat sanat ovat lisääntyneet. Muutos näkyy jopa tarkasteltaessa vain kahta sanaa: sana "antaminen" (*give*) on muuttunut suhteellisesti yhä harvinaisemmaksi samalla, kun "saamisen" (*get*) osuus on kasvanut.

Tulevaisuudessa alamme kaivaa yhä useammin naftaliinista Tönniesin kaltaisia klassikoita ymmärtääksemme paremmin maailmaa ja dataa. Ehkä palaamme uusin aineistoin ja metodein vaikkapa 1930-luvulla vaikuttaneiden aate- ja sosiaalishistorioitsijoiden, kuten Egon Friedellin (1878-1938) tai Pitirim Sorokinin (1889-1968), näkökulmiin yhteiskuntien syklisestä kehityksestä. Koneet tai algoritmit tarvitsevat tulevaisuudessakin rinnalleen näkemyksellistä tietoa. Tunnemaailman tunnistaminen ja suojeleminen ovat yksi tulevaisuuden keskeisiä haasteita.

### **3.6 Tiedolla ja tunteella johtaminen: dadaismia vai dataismia?**

Dadaismina tunnettu taiteen suuntaus syntyi sata vuotta sitten. Dadaistit kyseenalaistivat hyvän maun ja vakiintuneet kauneusihanteet poikkitaiteellisilla ja -tieteellisillä kokeiluillaan. Surrealistit avasivat ihmisen psyykeen saloja samaan aikaan, kun futuristit manifestoivat koneen ja massojen liikevoimaa.

Dataismi, New York Timesin kolumnistin David Brooksin lanseeraama käsite, on mielivaltaisuutta korostavan dadaismin vastakohta. Dataisti perustaa päätöksensä tietoon, koviin faktoihin, joita digitaaliset mittarit tuottavat. Yritysjohtaja hallitsee organisaatioitaan ja markkinoita datan avulla. Kuluttaja optimoi terveyttään terveysmonitorin datan ohjaamana.

Tarkemmin ajateltuna dadaismi ja dataismi eivät ehkä olekaan kovin kaukana toisistaan. Dadaistit toivat taiteen pöydän ääreen ruumiin, mielen, politiikan ja unelmatkin, kun he korostivat kaikkien aistien monipuolista käyttöä. Eikö Google edusta täsmälleen samaa monimuotoisen datan ihannetta asettaessaan samalle kartalle esimerkiksi geenidatan, tunnedatan ja paikkatiedon?

Paradoksaalisesti kaikkein kehittyneimmissä tietoyhteiskuntavisioiden saakin rinnalleen tunneanalytiikan. Las Vegasin pelihallit ja lasten tietokonepelit ovat koukuttamisen edelläkävijöitä. Sosiaalisessa mediassa tietoa (oikeassa muodossa) on paljon vaikeampi siirtää (manipuloida) kuin tunteita. Niinpä kysymys ei ole niinkään, mitä perussuomalainen kansanedustaja tarkoittaa taistelu-sanallaan vaan miten ihmiset kokivat ja merkityksellistivät tällaisen provokatiivisen sanan. Yksi Facebookin postaus sai kymmenet tuhannet ihmiset marssimaan unelmansa puolesta.

Dataistin kuten aikoinaan myös dadaistin haaste on tunnistaa tunteen ja tiedon keskinäinen voimatasapaino. Tieto on tunnetta ja tunne tietoa.

Tunnetrollaus perustuu tietoon erilaisista kriittisistä valintakynnyksistä ja käytöksen laukaisijoista (triggereistä). Samalla tavalla kuin uhkapeleissä rakennetaan riippuvuutta erilaisin keinoin (kasvavin palkkioin, seinäkellojen puutteella) Twitterin tai vaikkapa Facebookin arkkitehtuuria muutetaan hienovaraisesti riippuvuutta rakentamalla.

### **3.7 Kohti skaalautuvaa toiminnanohjaustaloutta?**

Mobiili, verkostoitunut ja älykäs teknologia murtaa perinteisiä käsityksiä sekä omistamisesta että yksityisyydestä. Myös järjestöjen ja niiden jäsenten suhde muuttuu, kuten PatientLikeMe-esimerkki kertoi.

Jakamis- ja alustataloudessa käyttö- ja omistusoikeudet etenevät radikaalisti omia teitään johtaen lopulta aikaisempaa tehokkaampaan ja hallitumpaan resurssien käyttöön. Näin lupaa aikaisemmin palkkatyön loppumisen profet-

tana tunnettu Jeremy Rifkin kirjassaan *Zero Marginal Cost Society*. Uberin kuljetuspalvelut tai Airbnb:n asuntovuokraus vievät kohti hajautetun tiedon vallankumousta ja älykkään jakamistalouden ideaalia. Rifkinin mukaan uusi tekniikka – “Internet of things, Internet of energy, Internet of logistics, Internet of health” – johtaa tuotannon ja kulutuksen aukottomaan optimointiin ja resurssiviisaan runsauden yhteiskuntaan.

Järjestelmien täydellisen hallinnan illuusio perustuu muodikkaaseen puheeseen skaalautumisesta. Kuinka todennäköistä on, että Uberilla toimiva ratkaisu skaalautuisi yhteiskuntien, globaalin talouden, maailman luonnonvarojen ja ilmaston optimoimiseen.

Rifkinin ja kaikkien älykkäiden algoritmien voimaan luottavien ja uskovien optimismissa on paljon samaa kuin toisen maailmansodan jälkeisessä *‘social engineering’* -traditioissa. Usko valtakuntien suunnitteluun oli vahvaa muun muassa mietittäessä kaupunkien tulevaisuutta. Myös ilmaston uskottiin muuttuvan lähitulevaisuudessa inhimillisen hallinnan kohteeksi.

Usko hallintaan oli ehkä vahvinta makrotaloustieteessä. Siinä ajateltiin, että jokaista yksittäistä politiikan tavoitetta kohden piti olla yksi säätelyvipu, koron tai julkisten menojen kaltainen instrumentti. John Kenneth Galbraithin vuonna 1967 julkaistu kirja *New Industrial State* on tällaisen makrotaloudellisen kokonaisoptimointi-ideologian hienoin tiivistys.

Datatalous on tuottanut hieman vastaavanlaisia käsityksiä 2000-luvun talouden totaalihallinnan mahdollisuuksista<sup>7</sup>. Systemidynamiikan sijaan nyt puhutaan sosiaalifysiikasta (*‘social physics’*, Pentland 2014). Galbraith palasi 1980-luvulla suunnittelutalouden teeseihinsä American Economic Associationin kokouksessa. Hän tunnusti yliarvioineensa sekä talouseliitin kyvyn säädellä kokonaiskysyntää keynesiläisellä talouspolitiikalla että mainonnan vaikutuksen kuluttajiin.

Todennäköisesti myös Rifkin joutuu syömään sanansa, jos ja kun talouden hallittavuuden kasvun sijaan tulemme näkemään finanssikriisin kaltaisia moninaisia, ennakoimattomia verkostoituneen ja monisäikeisen yhteiskunnan nousevia ilmiöitä.

Rifkinin kokonaisvaltainen visio älykkäästä jakamistaloudesta ja triljoonien antureiden verkko-optimoinnista toteutuu varmasti jossain muodossa. Samalla muokkaantuu käsityksemme siitä, mitä järjestelmä-älykkyys tai kollektiivinen luovuus on. Rifkinin pohdinta johtaa ainakin kysymään, ketä alustatalous lopulta eniten hyödyttää: järjestelmiä vai kansalaisia.

<sup>7</sup> Datatalous ja sen myötä informaation räjähdysmäinen kasvu ovat tehneet suunnitelmatalouden talousteoreetikot ajankohtaisiksi. Näin väittävät Alex Moazed ja Nicholas Johnson kirjassaan *Modern Monopolies* (2017). Heidän mukaansa Googlen kaltaiset dataa ja intressejä yhteen sovittavat yritykset mahdollistavat sosialistisen talouslogiikan paluun ja tekevät monopolistisen kehityksen suorastaan toivottavaksi.

### 3.8 Uuden pelko: Ovatko henkilödatan ympärille kasvavat markkinat kansalaisten hyväksikäyttöä vai palvelemista?

1990-luvun lopussa tulevaisuuden matkapuhelinta kuvattiin ”elämän hallinnan kaukosäätimenä”. Operaattoreiden ja laitevalmistajien demovideoissa kerrottiin tulevaisuuden puhelimesta: digitaaliassistentti kääntää kielestä toiseen, muuttaa lentolipputilauksia ja muistuttaa syntymäpäivistä. Lupaukset tuntuivat ylimitoitetuilta ja kuvattu kiihtyvä elämäntahti suorastaan vastenmieliseltä. Kuka haluaisi elää tuollaisessa maailmassa?

Monet epärealistisilta tuntuneet visiot ovat tätä päivää. Snapchat, WhatsApp ja Periscope ovat jo täällä, niin myös digitaaliassistentit. Puheohjauksella toimiva Applen **Siri** toimii matkapuhelimessa. Googlen **Now** ja Microsoftin **Cortana** ja Facebookin **M** ovat kilpailevia arjen apureita. Kaikkein näyttävin sihteeri on Amazonin olohuoneeseen asetettava musta **Echo**-pöytä. Sen kautta **Alexa** tilaa puheohjauksella vaikkapa pizzan ja kertoo Patrik Laineen viime yön maalit.

Datahermosto ulottuu nyt jo leluhinkin. Saksan tietoverkkoja valvova viranomainen on kieltänyt Cayla-nuken myynnin, koska sitä voidaan käyttää sala-kuunteluun. Mainostekstissä kerrotaan interaktiivisesta nukesta: ”Cayla-nukke on aivan uudenlainen interaktiivinen nukke, josta tulee lapsesi uusi paras ystävä. Cayla osaa muun muassa auttaa läksyjien teossa, lukea tarinoita ja keskustella.”

George Orwell kuvasi kirjassaan 1984 kaksisuuntaista teleruutua, jolla puolueaktiiveille tarjottiin oikeaa informaatiota ja heidän ajatuksiaan seurattiin. Ollaanko meille nyt tarjoamassa digitaaliassistentteja vai kotidesantteja, vihollisen selustaan vakoilutarkoituksessa lähetettyjä ”laskuvarjomiehiä”?

Tarkkailuyhteiskunnan visioihin sopivat mainiosti digitaaliset mainerekisterit. Ne ovat oleellinen osa uutta maailmaa, jossa sosiaaliset suhteet muuntuvat hyödynnettäväksi pääomaksi. Tätä muutosta kuvaa Palo Alton tulevaisuuden tutkimuksen instituutin johtaja Marina Gorbis kirjassaan *The Nature of the Future*. Hän kertoo yltäkylläisestä lapsuudestaan Neuvostoliitossa, jossa lääkäriäidin epävirallinen vaihtotalous täydensi virallisen talouden puutteita.

Gorbiksen mukaan nettituttavat ja postaukset ovat nykymaailman kartutettavaa pääomaa. Mitä liikkuvammaksi maailma muuttuu, sitä enemmän erilaiset rekrytointi- tai luottopäätökset perustuvat nettikäyttäytymiseemme ja sitä vähemmän henkilökohtaiseen tuntemiseen. Mennyttä on aika, jolloin paikallisen Osuuspankin johtaja tuns kaikki asiakkaansa.

### 3.9 Missä on arvoa? Arvon mittarit

Nykypäivänä sivistyksen, kansanterveyden tai sosiaalisten suhteiden kaltaiset itseisarvoisesti tärkeät asiat arvioidaan usein vain rahallisesti. Raha oli 1900-luvulla suuri yhteismitallistaja. Digitalisaatiolla on samanlainen rooli

2000-luvulla. Kaikki mikä voidaan, muutetaan yksi-nolla-binäärimuotoon. Jopa materiaalisen voi muuttaa digitaaliseksi koodiksi ja 3D-tulostimella takaisin materiaaliseksi. Moni pelkää aiheellisesti, että digitaalitaloudessa lopultakin kaikki – taide, ihmissuhteet, sisäelimet ja ihanteet – muuttuu kauppatavaraksi.

Ekonomistit usein toteavat moraalisten kysymysten olevan taloustieteen ulkopuolella. Harvardin yliopiston professori Michael Sandel kyseenalaistaa tämän näkemyksen kirjassaan *What Money can't buy. The moral limits of market*. Mistäpä muusta kuin moraalisesta kannanotosta on kysymys silloin, kun yhdysvaltalaiset ekonomistit ehdottavat rahapalkkion maksamista huumeriippuvaiselle naiselle sterilointiin suostumisesta ja suvunjatkamiskyvystään luopumisesta tai kun Gorbis kertoo sosiaalisen pääoman olevan muunnettavissa taloudelliseksi pääomaksi.

Talouskeskustelussa puhutaan runsaasti kannusteloukuista ja niin sanotuista insentiiveistä eli kannusteista. Ekonomistisen ihmiskuvan mukaan esimerkiksi työtön jättää työpaikan ottamatta, jos palkka ei oleellisesti poikkea työttömyyskorvauksesta.

Kannustin on nykyaikaisen taloustieteen tärkeimpiä käsitteitä. Taloustieteen isänä tunnettu Adam Smith ei tätä käsitettä tuntenut, ja akateemisten ekonomistien kielessä se yleistyi vasta 1980-luvulla. Käsitteen hitaasta muutoksesta kohti arkikieltä kertoo erään 1990-luvun valtiovarainministerin tapa puhua virheellisesti verotuksen intensiivivaikutuksista.

Globaalia talouskeskustelua käydään vuosisatoja sitten kehitetyn kansantalouden resurssilaskennan käsitteillä. Yksi ratkaiseva erottelu oli aikoinaan jakaa kokonaiskysyntä investointeihin ja kulutukseen sillä oletuksella, että jakolinja olisi selkeä ja kiistaton. Tänä päivänä on harhaista olettaa, että kansantalous jakautuu kiistattomasti tuottavaan ja tuottamattomaan osaan. Mistä on kysymys esimerkiksi sosiaalisessa mediassa, jossa olemme samanaikaisesti tekstien tuottajia että kuluttajia?

Kulutusta on ainakin joskus syytä lähestyä myös investointina tulevaisuuteen. Mistä muusta kuin investoinnista on kyse vaikkapa siinä osassa julkista kulutusta, jossa "kulutus" kohdentuu koulutukseen ja kansalaisten terveyden ylläpitämiseen? Yhtä lailla kotitalouksien kulutus on investointi, kun se kohdentuu vaikkapa lasten kasvuun ja kasvatukseen.

Miljardit kotien kulutuspäätökset ovat suomalaisen hyvinvointivaltion ytimessä siinä missä poliitikkojen kehittämät hyvinvointivaltion instituutiot. Nuorten hyvä terveydentila, korkea koulutus ja elinajanodotteen kasvu kymmenillä vuosilla 1900-luvun alusta selittyy pitkälti kulutuksen kasvulla. Yhtä tärkeää kuin yksityisen kulutuksen määrällinen kymmenkertaistuminen sadassa vuodessa on laadullinen muutos, joka näkyy vaikkapa kaupan hyllyjen tarjonnan draamatisena monimuotoistumisena.

Kansantalouden tilinpito on huono isäntä mutta hyvä renki, kunhan vain muistetaan tilinpidollisten konventioiden historiallinen erityisyys ja tulkinnanvaraisuus. Kulutus ei ole vain tuhlausta, vaan usein myös varautumista tulevaisuuteen eli investointia. Eikä velkaantuminen ole aina tulevilta sukupolvilta pois.

## Lopuksi yksi skenaario

Suomi voisi olla kansalaisdatan ja personoitujen palveluiden mallimaa digitaalisen osaamisen ja Linux-kulttuurin mukanaan tuoman avoimuuden ansiosta. Tämä voisi näkyä konkreettisesti vaikkapa kuluttajamarkkinoilla:

*S-liikkeen omistajajäsen voi tulevaisuudessa myydä paitsi omaa kassadataansa niin myös tietoa omasta ajankäytöstään ja ostointresseistään osuusliikkeelle. Vastineeksi hän saa S-Mundata-sivun, jossa on yhteenveto omasta ostokäyttäytymishistoriasta yhdistettynä tietoon ruuan terveellisyydestä. Kuluttaja voi halutesaan siirtyä "upgrading your life" -sivuille, jossa on virikkeitä elämänlaadun kohottamiseksi. Sivuilla voi myös verrata omaa stressidataansa vertaisryhmän kanssa ja oppia elämäntähtäviä muilta. "Henkilökohtainen ekologia" -sivulta kuluttaja näkee paitsi oman ekologisen jalanjälkensä niin myös esimerkiksi ostamiensa tuotteiden reitin kaupan hyllylle.*

*S-liikkeen ja kuluttajan välille syntyy erityinen datavälittäjien ammattikunta. Se diagnostisoi kuluttajalle moninaisen datan avulla esimerkiksi sen, kuinka todennäköisesti hänen liikunnallinen aktiivisuutensa ja ruokavalionsa johtavat metaboliseen oireyhtymään seuraavan kymmenen vuoden aikana. Tällaiset visiot kehittyvät kiihdyvästi niin sanotun My data -keskustelun ansiosta. Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisu "My data – johdatus ihmiskeskeiseen henkilötiedon hyödyntämiseen" tarjoaa ensimmäisen erinomaisen ja ajatuksia herättävän johdatuksen aiheeseen.*

## Yhteenveto

1990-luvun visioissa kuluttaja näyttäytyi teknomarkkinoiden vastaanottajana. 2010-luvun datataloudessa tilanne on täysin toinen. Kansalaisista on tullut viestien lähettäjiä, sisällöntuottajia ja -jakelijoita. Vieraillessamme nettisivuilla, ladatessamme hakupalvelua, suunnitellessamme matkareittiä tai katsoessamme maksullista televisiokanavaa kerrytämme Googlen kaltaisten datajättien algoritmista verkostoälykkyyttä. Globaalin datahermoston aistieliminä kansalaiset jakavat tietoa itsestään tietämättään ja tietäen. Sama tapahtuu myös pienemmässä mittakaavassa järjestöissä ja yritysorganisaatioissa.

Alustataloudessa on kaksi keskeistä mekanismia. Ensinnäkin alustatalousyritysten pitää rakentaa riittävän iso yleisö (*audience building*), riittävän paljon palvelutarjontaa ja kysyntää. Tämä on hyvin kallista ja niinpä esimerkiksi Uber on tarvinnut runsaasti rahoitusta synnyttääkseen sekä asiakas- että ajajakannan. Toiseksi toimiva alustatalous tarvitsee tietoteknisiä ratkaisuja jotka integroivat erilaisia intressejä ja yleisöjä (*match making*).

## Lähteet:

---

Anderson C. [2008] The End of Theory: The Data Deluge Makes the Scientific Method Obsolete.

[http://archive.wired.com/science/discoveries/magazine/16-07/pb\\_theory](http://archive.wired.com/science/discoveries/magazine/16-07/pb_theory)

Beckert J [2016] Imagined Futures. Fictional expectations vs. rational expectations. London: Harvard University Press.

Christi S., Barberis J. [2016] The FinTech Book. The financial technology handbook for investors, entrepreneurs and visionaries. Chichester: Wiley.

Fenn Jackie, Mark Raskino. 2008. Mastering the hype cycle. How to choose the right innovation at the right time. Boston: Harvard Business Press.

O'Reilly T. [2017] WTF. What's the future and why it's up to us. New York: Harper Collins.

Pentland, A. [2014] Social Physics. How good ideas spread-the lessons from a new science. Melbourne: Scribe.

Seidman D. [2016] In the machine age, only one type of organization will thrive: a human one. World Economic Forum 13.9. 2016  
<https://www.weforum.org/agenda/2016/09/in-the-machine-age-only-one-type-of-organization-will-thrive-a-human-one/>

Sironi P. [2016] FinTech Innovation. From robo-advisors to goal based investing and gamification.

Swan M. [2015]: Blockchain. "Blueprint for a new economy". Beijing: O'Reilly.

Topol E. [2012] The creative destruction of medicine. How the digital revolution will create better health care. New York: Basic books.

Wachter R. [2015] The digital doctor. Hope, Hype, and Harm at the Dawn of Medicine's Computer Age. New York: McGrawHill.