

Työelämäjaoston toimintasuunnitelma 2005

Työelämäjaoston jäsenet: Pirjo Stähle, pj (Lappeenrannan teknillinen yliopisto), Juhani Pekkola siht. (TM), Tiinan Hanhike, (TM), Markku Markkula, raportointivastaava (Akava), Merja Berglund (Suomen Yrittäjät), Eija Hietanen (SAK), Tarja Virmala (EK), Heli Kuusi (OPH), Riitta Laitasalo (Kesko), Antti Kasvio (Tietoyhteiskuntainstituutti), Antti Rinne (ERTO), Katja Leppänen (TT), Olli Hietanen, (Tulevaisuuden tutkimuskeskus) Tuomo Alasoini (TM).

1. Työelämäjaoston työskentelyä ohjaava tausta

Työelämäjaoston työskentelyä ohjaa *Hallituksen tietoyhteiskuntaohjelma*, jonka tavoite on lisätä kilpailukykyä, sosiaalista tasa-arvoa sekä kansalaisten hyvinvointia ja elämänlaatua hyödyntämällä tieto- ja viestintäteknikkaa koko yhteiskunnassa.

Tietoyhteiskuntaneuvoston ja sen jaostojen tehtävänä on 1) käsitellä tietoyhteiskunnan kehittämisen päälinjauksia, 2) ennakoida, seurata ja arvioida tietoyhteiskuntakehitystä ja sen vaikutuksia, mahdollisuuksia ja uhkia sekä 3) tehdä niihin liittyviä sektorien välistä yhteistyötä edistäviä aloitteita, 4) seurata ja käsitellä tietoyhteiskuntakehitykseen liittyviä horisontaalisia aloitteita ja lainsäädäntöesityksiä sekä niiden toteutumista, 5) seurata tietoyhteiskuntakehitystä koskevia kansainvälisiä asioita ja 6) osallistua Suomen kannan muodostamiseen, 7) kehittää elinkeinoelämän ja hallinnon vuorovaikutusta tietoyhteiskuntahankkeissa, 8) arvioida tietoyhteiskuntaohjelmaa ja sen edistymistä, 9) raportoida maan tietoyhteiskuntakehityksestä säännöllisesti hallitukselle.

Työelämäjaoston tehtävät ja vaikutusmuodot ovat edellä esitetyn pohjalta seuraavat:

<u>Tehtävä</u>		<u>Vaikutusmuoto</u>
• luoda linjaa	→	näkemykset
• seurata kehitystä	→	arviointi, indikaattorit
• tehdä aloitteita	→	toimenpiteet, ehdotukset
• edistää yhteistyötä	→	vuorovaikutus
• raportoida hallitukselle	→	raportit

Näiden tavoitteiden toteutus vaatii jaostolta oman ymmärryksen ja yhteisen näkemyksen muodostamista.

2. Työelämäjaoston työtä ohjaavat viitekehykset

Työelämäjaoston työskentelyä ohjaa kolme tietoyhteiskunnan hahmottamiseen vaikuttavaa näkökulmaa (mallia), joita syvennetään työskentelyn aikana:

- **INFORMAATIOYHTEISKUNNASTA TIETÄMYSYHTEISKUNTAAN**
VTT:n luoman Teknologiabarometrin mukaan yksilöiden teknologinen osaaminen ja soveltaminen on vain tietoyhteiskunnan lähtökohta. Kansallinen kilpailukyky sen sijaan vaatii panostusta innovatiivisen yhteiskunnan kehittämiseen. Työelämäjaosto kiteyttää kantansa Teknologiabarometrin kolmiportaisen mallin pohjalta.
- **TYÖN MUUTOSTRENDIT**
Työn muodot muuttuvat kaiken aikaa. Työmarkkinasäädösten ja –käytäntöjen tulisi muuttua näiden trendien mukana. Työelämäjaoston tehtävänä on kiteyttää itselleen kokonaiskuva työn trendien muutoksista.

- **OSAAMISEN KASVUN GLOBAALI PERSPEKTIIVI**
Eurooppalaiset ja suomalaiset kasvumahdollisuudet voidaan tunnistaa vain, jos ollaan tietoisia siitä, millaisia globaaleja osaamisen kehittymiseen ja liikkumiseen liittyviä trendejä maailmalla on nähtävissä. Työelämäjaosto kiteyttää nämä trendit työnsä taustaksi.

3. Työelämäjaoston työtä ohjaavat pääteemat ja kysymykset

Työelämäjaosto tarkastelee tietoyhteiskunnan työelämään liittyvää kehitystä seuraavasta neljästä näkökulmasta. Jaosto on käsitellyt kunkin teeman alla monia eri kysymyksiä.

Vuoden 2005 pääteema tulee keskittymään johtajuuteen ja esimiestyöhön, erityisesti organisaatioiden innovatiivisuuden ja toimintatapojen uudistamisen näkökulmista.

Näihin näkökulmiin liittyvät kysymykset on kursivoitu oheisesta, jaoston työskentelyä ohjaavasta teemalistasta:

1. Osaamisen ja innovatiivisuuden lisääminen työelämässä

- *Miten saadaan aikaan laadullisesti kestävää tuottavuuskasvua, lisätään työelämän laatua ja tuottavuutta samanaikaisesti?*
- Mitkä ovat tietoyhteiskunnan keinot edistää työllisyyttä?
- *Miten lisätä organisaatioiden oppimista?*
- Miten lisätä oppilaitosten kansainvälistä vetovoimaa?
- Miten lisätä oppilaitosten kyvykkyyttä kehittää innovatiivisia yksilöitä työelämään?
- Miten tunnistaa uusia työllistäviä kasvualoja nykyistä tehokkaammin?

2. Osaamisen ja innovatiivisuuden muuntaminen työllistäväksi kasvuksi

- Miten yrittäjyyttä voitaisiin lisätä?
- *Miten lisätä vuorovaikutusta menestysklustereiden rajapinnoilla?*
- Miten saada koko Suomi mukaan osaamisketjuihin?
- *Miten kehitämme tiedonhallinnan prosesseja innovatiivisuuden edellytyksenä?*
- Miten edistää uusien kärkiprojektien syntyä ja estää uuden talouden kärkiprojekteja siirtymästä muualle?

3. Muutoksen hallinta työpaikoilla

- *Miten saadaan käyttöön menetelmiä, jotka lisäävät innovatiivisuuden ja innovaatioiden ymmärtämistä, nykytason analysointimenetelmiä ja toivotun kehityksen vauhdittamista?*
- *Millaiset johtamisrakenteet tukevat innovatiivisuutta?*
- Miten voidaan yhdistää joustavuus ja turvallisuus työpaikoilla (tasapaino)?
- Millaisia joustavuuden mahdollisuuksia, joita ei ole hyödynnetty tai joita ei tunneta, on nykyisellään olemassa?
- Millaisia uusia mahdollisuuksia tieto- ja viestintäteknologia tuo?

4. Muutoksen hallinta työmarkkinoiden tasolla

- Millaisia työpaikkojen uudelleen sijoittumisen trendejä on näkyvissä?
- *Miten innovaatioiden johtamista ja työelämän laatua voidaan kehittää siten että syntyy uusia työpaikkoja?*
- Millaisia kulutustrendejä on havaittavissa?

4. Työelämäjaoston työskentely

Työelämäjaosto tarkentaa em. teemoihin liittyviä kysymyksiä ja tavoitteita vuoden 2005 aikana. Erityisenä painopistealueena on johtaminen ja esimiestyö sekä työpaikkojen toimintatavan tavoiteltu muutos. Työskentely rakentuu paljolti asiantuntijakuulemisista ja *teemakeskusteluista*, joiden tavoitteena on syventää jaoston jäsenten yhteistä ymmärtämystä. Lisäksi tullaan solmimaan työskentelyä tukevia kumppanuuksia ja kytketään ne mukaan jaostossa käsiteltävien sisältöjen työstämiseen. Pääministerin suosituksen perusteella johtamisen osalta pyritään konkreettisiin esityksiin syksyn 2005 aikana.

Työskentelyn etenemistä seurataan ja raportoidaan *tavoite- ja suunnittelukehikon* avulla, joka on painotettu esimiestyöhön ja johtamiseen vuoden 2005 pääteeman mukaisesti.

5. Työelämäjaoston tavoite- ja suunnittelukehikko 2005

	Johtaminen ja esimiestyö*)							Organisaation toimintatapa *)						
	1	2.	3.	4.	5.	6.	7.	1	2.	3.	4.	5.	6.	7.
A Osaamisen ja innovatiivisuuden lisääminen työelämässä														
B Osaamisen ja innovatiivisuuden muuntaminen työllistäväksi kasvuksi														
C Muutoksen hallinta työpaikoilla														
D Muutoksen hallinta työmarkkinoiden tasolla														

*) Erityisesti kohtiin A, B ja C soveltuvin osin.

1. Tavoitteet
2. Toimenpiteet
3. Ehdotukset
4. Yhteydet
5. Arviointi, seuranta
6. Indikaattorit
7. Raportit

6. Toimenpide-ehdotukset

6.1 Osaamisen ja innovatiivisuuden vahvistaminen peruslinjana

Hallitus on asettanut yhdeksi perustavoitteekseen 100 000 uuden työpaikan luomisen vaalikauden loppuun mennessä, ja sen saavuttaminen on oleellinen edellytys myös tietoyhteiskuntaohjelman onnistumiselle. Siksi jaosto katsoo, että tavoitteesta on pidettävä kiinni ja hallituksen on oltava valmis ryhtymään kaikkiin toimiin, jotka ovat tarpeen tämän tavoitteen saavuttamiseksi.

Tämän ohella on tärkeä jatkaa aktiivisia toimia kasvun edistämiseksi ja uusien työpaikkojen luomiseksi myös pidemmällä aikavälillä niin, että Suomi omalta osaltaan täyttää EU:n Lissabonin ohjelmassa hyväksytyt tavoitteet vuodelle 2010 työllisyyden osalta ja että kehitys jatkuu myös vuosina 2010–2015 siten, että työllisyysaste saadaan nousemaan vuoteen 2015 mennessä 75 %:n tasolle.

Tärkeimpänä edellytyksenä työllisyystavoitteiden saavuttamiselle on jaoston näkemyksen mukaan osaamisen ja innovatiivisuuden vahvistaminen kaikkialla suomalaisessa yhteiskunnassa ja erityisesti suomalaisessa työelämässä. Työelämässä jo olevien aikuisten oppiminen on nostettava systemaattisten toimenpiteiden kohteeksi. Toimintakulttuurin on muututtava innovaatiokeskeiseksi niin, että pyritään systemaattisesti vahvistamaan positiivisia synergioita tekniikan alalla tapahtuvan kehittämisen ja yhteiskunnan sekä sen eri osien toimintatapojen uudistamisen välillä. Fokuksen on laajennuttava yksittäisistä osaajista osaaviin organisaatioihin ja kansallisiin innovaatioympäristöihin.

Oleellisinta on, miten osaaminen ja innovatiivisuus kyetään muuttamaan työllistäväksi kasvuksi. Tämä edellyttää muun muassa yrittäjyyden lisäämistä, tehostuvaa vuorovaikutusta menestysklustereiden rajapinnoilla, innovaatioiden nykyistä parempaa tuotteistamista, globaalien markkinoiden haltuunottoa, työpaikkojen innovatiivisuuden vahvistamista ja uusien ratkaisujen löytämistä riskialttiissa asemassa olevien työntekijäryhmien osallistumismahdollisuuksien parantamiseksi.

Jaosto ehdottaa, että keskeisimmäksi toimintakohteeksi valitaan työyhteisöjen työyhteisöjen työkulttuurin kehitys ja siinä tarvittavat menetelmät. Tätä hankekokonaisuutta on kuvattu yksityiskohtaisten toimenpide-ehdotusten kohdassa 4. Ydinkohteina ovat

- 1) työyhteisön yhdessä tekemisen työkulttuuri,
- 2) uusien tietoteknisten välineiden tehokas hyödyntäminen ja tietämyksen hallinta,
- 3) työprosessit ja prosessimenetelmät sekä
- 4) innovatiivisuus, ennakointi ja innovaatioiden johtaminen.

Työyhteisöjen käyttöön on luotava menetelmiä ja mittareita, joiden avulla voidaan kehittää näitä työkulttuurisia tekijöitä, arvioida saavutettuja tuloksia ja palkita onnistumisia yhdessä tekemistä ja pitkäjänteistä kehitystä lisäävällä tavalla. Kehitystoiminnan infrastruktuuri kaipaa vahvistamista etenkin työorganisaatioiden toimintatapaan kohdistuvan tieteellisen asiantuntemuksen ja uusien tutkijapolvien koulutuksen osalta. Erityisen tärkeää on saada jatkokoulutukseen kehittymään tutkijoiksi ja alan kehityskonsulteiksi henkilöitä, joilla itsellään on työelämän monipuolinen ja syvä kokemus. Nykyisin meneillään olevien työelämän kehittämissuunnitelmien tullessa valmiiksi on syytä varmistaa kehittämissuunnitelmien jatkuminen. Keskeisimpinä pidetyillä kehittämissuunnitelmien alueilla on syytä siirtyä nykyistä pitkäjänteisempään toimintatapaan.

Oleellisena osana suomalaisen työelämän uudistumista on seuraavan kymmenvuotiskauden aikana julkisen sektorin omien toimintatapojen kehittäminen. Merkittävä osa valtion ja kuntien työvoimasta tulee tänä aikana vaihtumaan eläköitymisen seurauksena, ja samaan aikaan lisääntyvät paineet julkisten organisaatioiden tuottavuuden parantamiseksi. Julkisen sektorin on pyrittävä edelläkävijyyteen organisaation uudistumiskyvyn kehittämisessä: osallistavissa ja valtuuttavissa johtamiskäytännöissä, uuden tieto- ja viestintätekniikan aktiivisessa hyödyntämisessä ja hyvien toimintakäytäntöjen omaksumisessa.

Korkealle tasolle kohonnutta rakenteellista työttömyyttä ei kyetä alentamaan tehokkaasti ilman uusia toimia vaihtoehtoisten työllistämismahdollisuuksien järjestämiseksi ja työttömyysturvan kehittämiseksi. Erityistä huomiota tulee kiinnittää sosiaaliseen yrittäjyyteen ja uuden tietotekniikan tarjoamiin mahdollisuuksiin luoda uutta työtä harvaan asutuilla alueilla.

Näiden kansallisten toimien ohella Suomen tulee omaksua aktiivinen rooli pyrittäessä Euroopan unionin kilpailukykyä vahvistamiseen, uusien työpaikkojen luomiseen ja eurooppalaisen työelämän uudistamiseen niiden strategisten tavoitteiden mukaisesti, jotka unionin kehittämistyölle on asetettu. Suomen tulee seurata aktiivisesti työelämän globaaleja muutostrendejä ja varmistaa, että Suomessa on

riittävästi tutkittua tietoa niistä ongelmista ja haasteista, joita näiden muutosten myötä joudutaan kohtaamaan.

6.2 Yksityiskohtaiset ehdotukset

Vuonna 2005 työelämäjaosto tulee keskittymään etenkin toimenpide-ehdotuksiin 1 ja 2.

1) Teknologian ohella on investoitava myös sosiaaliin, organisatorisiin ja liiketoimintaa kehittäviin innovaatioihin.

- Teknologia on tärkeä taloudellisen kilpailukyvyn veturi, mutta se ei kykene yksinään luomaan Suomelle kilpailuetua. Suomen on lisättävä merkittävästi tutkimus ja kehitys -panostustaan, mutta samanaikaisesti on ennen kaikkea muutettava tutkimus- ja työelämäkulttuuria tässä luvussa esitettyjen linjausten mukaisesti.
- Suomessa ajatellaan innovaatioita ja tietoyhteiskuntaa edelleen liian teknologiakeskeisesti, vaikka todellinen kilpailuetu syntyy siitä, että teknologian eri osa-alueiden ja muiden tieteenalojen uusinta uutta kyetään yhdistämään ennakkoluulottomasti ja samalla innovaatioita kyetään tuottamaan yhteiskunnan rakenteiden kaikilla tasoilla. Rakenteiden väliset raja-aidat ovat innovaatioiden syntyä hidastavia, ja sen lisäksi suomalainen tutkimus- ja yrityskulttuuri estävät kansainväliseen menestykseen tarvittavan kriittisen massan ja nopealiikkeisyyden kehittymisen.
- Tulevaisuuden kilpailuetu syntyy siitä, miten teknologiaa hyödynnetään, uusia kilpailukykyisiä tuotantoalueita tunnistetaan ja miten sosiaalisia, organisatorisia ja liiketoimintainnovaatiota tuetaan, tuotetaan ja otetaan käyttöön. Teknologia tuotteena luo uusia markkinoita vain jos tuotekehityksessä otetaan loppukäyttäjän konteksti riittävän laajasti huomioon.
- Teknologia tulee todennäköisesti edelleen olemaan ytimenä monessa innovaatioissa, joihin on yhdistetty onnistuneesti myös muita innovatiivisia ulottuvuuksia. Esimerkiksi kulttuuria ja liiketoimintaa yhdistämällä voidaan luoda menestyksellisiä innovaatioita hyödyntämällä jo kehitettyä teknologiaa ja usein myös ilman teknologista ydintä. Niiden tukemiseksi tarvitaan useita keskenään kilpailevia rahoituslähteitä ja -kanavia.

2) Fokuksen on laajennuttava yksittäisistä osaajista osaaviin organisaatioihin ja kansallisiin innovaatioympäristöihin.

- Yksittäisistä osaajista on edelleen huolehdittava. Osaamisen perustaso on Suomessa korkea, mutta se yksin ei riitä. On kiinnitettävä enemmän huomiota erinomaisuuden tunnistamiseen ja tukemiseen kaikilla koulutustasoilla ja kaikenlaisissa organisaatioissa. Lahjakkuuden ja innovatiivisuuden täysimittainen hyödyntäminen edellyttävät pedagogisten menetelmien ja johtamisjärjestelmien täydentämistä siten, että erityislahjakkuutta ja innovatiivisuutta tuetaan päämäärätietoisesti.
- Innovatiivisuus on kansallinen oppimishaaste. Innovatiivisuuden lisäys ja tehokas tietämyksen hallinta on otettava elinikäisen oppimisen periaatteen mukaisesti kaiken koulutuksen läpäiseviksi käytännöiksi. Tämä edellyttää ennen kaikkea tutkivan ja ongelmalähtöisen oppimisen käytäntöjen vahvistamista sekä e-oppimisen tarjoamien mahdollisuuksien määrätietoista hyödyntämistä niin koulujärjestelmässä kuin työelämässäkin.
- Innovatiivisuus on kansallinen oppimishaaste myös työpaikoilla. On konkretisoitava eri organisaatioiden ja instituutioiden näkökulmasta, mitä innovatiivisuus tarkoittaa, miten sitä voi oppia ja mitä se edellyttää yksilö-, organisaatio- ja kansakuntatasolta. Innovatiivisuuden lisääntymistä ja hyödyntämistä työyhteisöissä on edistettävä kaikin keinoin.

- Koulutusjärjestelmän on tuettava työelämässä toimivia nostamaan koulutus- ja tutkintotasoaan joustavasti. Oppisopimuskoulutusta on kehitettävä edelleen. Erityisesti on luotava akateeminen oppisopimuskonsepti eli on aikaansaattava yliopisto- ja ammattikorkeakoulutasoista työyhteisöjen ja työprosessien kehittämistä oppisopimuskoulutuksesta saatujen hyvien kokemusten perusteella. Parhaat muuntokoulutuskäytännöt on kartoitettava ja hyödynnettävä systemaattisesti kansallisen, nykyistä tehokkaamman muuntokoulutusjärjestelmän luomiseksi. Tutkijakoulujen yhteistyötä työelämän kanssa on kehitettävä.

3) Innovatiivisuus vaatii tuotteistamisen ja kansainvälisten markkinoiden haltuunoton osaamista.

- Tuotteistaminen on nähtävä nykyistä laajemmin. Tuote on yhä harvemmin pelkkä esine, vaan se pitää sisällään myös palvelua, menetelmiä ja prosesseja. Globaali tietoyhteiskunnan murrosprosessi edellyttää nykyisten teknologiavetureiden, kuten mobiiliteknologian, rinnalle sisältövetureita, kuten terveystieteiden- ja innovaatiojärjestelmiä. Esimerkiksi kansainväliseksi vientituotteeksi konseptoitu terveydenhuolto luo kasvualustaa myös terveydenhuoltoa tukeville kemian ja bioaloille sekä tieto- ja viestintäteknologialle.
- Laaja tuotteistaminen yhdistää eri tieteen ja toiminnan aloja. Se vaatii liiketoimintakonseptin tai organisaation toimintamallin tunnistamista menestystekijöiksi, joiden kehittäminen ja tuotteistaminen tapahtuvat samoin periaattein kuin muutkin tuotekehityshankkeet. Tämän ymmärtäminen on elintärkeää, sillä muutoin teknologian, muiden tieteenalojen ja soveltamisen rajoja rikkovat monitieteiset kehityshankkeet jäävät vaille tarvitsemaansa rahoitusta.

4) Tavoiteltujen muutosten aikaansaaminen vaatii määrätietoista läpimurtohankkeiden synnyttämistä sekä kansallista menetelmäkehitystä.

- Toimialat sekä tutkimus- ja kehitystyötä tekevät ja koulutusta järjestävät tahot toimivat Suomessa hyvin itsenäisesti eikä rajat ylittävää aitoa yhdessä tekemistä ole. Suomessa on totuttu perinteisen ”kaikki tuntevat toisensa” -kulttuurin riittävyteen. On saatava käyntiin poikkisektoriaalisia foorumeja, joissa eri toimialoja ja toimiryhmiä edustavat henkilöt työskentelevät syvällisesti ja pitkäjänteisesti yhteisissä hankkeissa luoden uutta näkemyksellistä tietämystä.
- Erityisen tärkeäksi toimintakohteeksi on valittava työyhteisöjen työkulttuurinen kehitys ja siinä tarvittavat menetelmät. Ydinkohteina ovat: 1) työyhteisön yhdessä tekemisen työkulttuuri, 2) uusien tietoteknisten välineiden tehokas hyödyntäminen ja tietämyksen hallinta, 3) työprosessit ja prosessimenetelmät sekä 4) innovatiivisuus, ennakointi ja innovaatioiden johtaminen. Tavoitteena on ammatillisen kehittymisen systematiikka, jossa painotetaan työssä oppimista ja käytetään hyväksi innovatiivisen miljöö, luovan jännitteen ja kehittäjäverkostojen konsepteja. Perustana työyhteisöille kehitystoimille korostetaan erityisesti valtuuttavaa ja osallistavaa johtamista, elinikäistä oppimista, työhyvinvointia sekä työssä jaksamista. Näiden avulla pyritään luomaan kestävä kehityksen työympäristö, jossa huomioidaan inhimillisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin perusarvot taloudellisen kasvun perustana.
- Sosiaaliseen implementointiin sekä tutkimustulosten ja pilottiprojektien tulosten leviämiseen on kiinnitettävä huomiota. Tähän liittyvän kansallisen menetelmäosaamisen puute on iso ongelma. Suomessa on tehty ja tehdään edelleen satoja ja ehkä tuhansia kansainvälisestikin korkeatasoisia kehityshankkeita, mutta niiden tuloksia ei levitetä riittävän tehokkaasti eri tahojen käyttöön eikä niitä jatkojalosteta toiminnallisiksi tuottavuutta lisääviksi menetelmiksi tai tuote- ja palvelukonsepteiksi. On rahoitettava kriittisen massan saavuttaneita menetelmäkehityksen tuottajalaitoksia, joilla on edellytykset edetä huipulle ja jotka toimivat avoimina kehittäjäverkostoina.
- Yliopistot tarvitsevat parempia kannustimia kolmannen tehtävän suorittamiseen.

5) Menestyksen potentiaaliset uudet osaamisalueet on tunnistettava sekä linkitettävä ne kansallisiin ja kansainvälisiin arvoketjuihin ja arvoverkkoihin.

- Suomessa on runsaasti erilaisia pilottihankkeita sekä tutkimuksen että käytännön yhteistyö- ja erillishankkeina. Tulosten käyttöönottoon ei kuitenkaan ole panostettu riittävästi. On päällekkäisiä projekteja ja niiden tuottamia sovelluksia, jotka eivät ole levinneet pilottia laajemmalle. Tällaisten hankkeiden tuottavuuteen ei ole kiinnitetty riittävästi huomiota. Tuloksia voidaan parantaa merkittävästi, jos parhaita hankkeita ja niiden tekijöitä resursoidaan toteuttamaan jo saavutettuja tuloksia täydentäviä ja syventäviä hankkeita. Tähänastiseen verrattuna volyymiltaan moninkertaisten ja pitkäkestoisempien kehityshankkeiden avulla voidaan luoda sellaisia usein kapea-alaisia mutta samalla monitieteisiä keihäänkärkialueita, joilla on mahdollisuudet kehittyä kansainvälisen tason menestyksiksi.
- Etenkin julkisen sektorin tulee kehittää omia innovatiivisia toimintamalleja sekä kuvata hyviä käytäntöjä ja levittää saatuja kokemuksia eri tahoilla hyödynnettäväksi.
- Pienyritysten toimintaedellytyksiä säännösten suhteen on tehtävä joustavammiksi. Hidasteet niiden osaamisen kehittymiselle ja hyödyntämiselle suuremmissa arvoverkoissa on poistettava. Yrittäjän selviämistä normiviidakossa on kevennettävä, esimerkiksi eriyttämällä säännöksiä työnantajan koon mukaan.
- Kansainvälisiin arvoketjuihin ja arvoverkkoihin liittyminen ei ole useinkaan ongelma niille yrityksille, jotka jo toimivat kansainvälisessä ympäristössä. Sen sijaan useat uudet yritykset, perinteisillä aloilla toimivat vanhat teollisuusyritykset ja palveluyritykset sekä useat julkishallinnon tahot tarvitsisivat tukea kansainvälistymiseensä.