VALTIONEUVOSTON KANSLIA
STATSRÅDETS KANSLI

Tulevaisuusselonteon 1. ja 2. osa

Tulevaisuusselonteon pääsihteeri, Jaana Tapanainen-Thiess
Strategiaosasto, VNK

VALTIONEUVOSTON KANSLIA
STATSRÅDETS KANSLI

Selonteon 1. osa

Kysymyksiä Suomen tulevaisuuteen liittyen

1. Miten vaikutamme toimintaympäristöömme niin, että edistämme rauhaa, turvallisuutta, vakautta, hyvinvointia, kestävää kehitystä, demokratiaa ja ihmisoikeuksien toteutumista?

2. Miten on mahdollista vastata hyvinvointiyhteiskunnan arvolupaukseen tulevaisuudessa?

3. Miten pystymme luomaan kestävää kasvua synnyttävän toimintaympäristön?

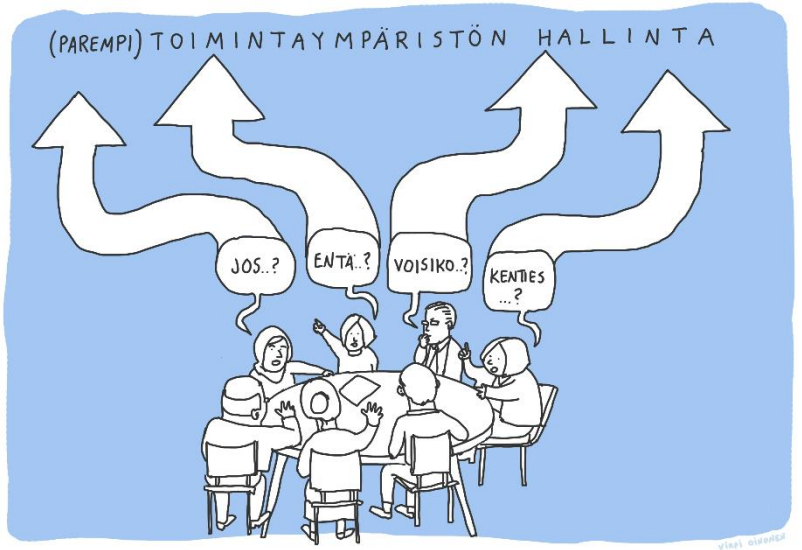
4. Miten varmistetaan hyvinvointiyhteiskunnan rahoituspohja ja ratkaistaan kestävyysvaje?

5. Miten ilmastonmuutoksen hillintä, luontokadon torjunta ja vähähiiliseen talouteen siirtyminen tehdään oikeudenmukaisesti?

6. Miten turvataan tulevien sukupolvien mahdollisuudet sosiaalisesti, taloudellisesti ja ympäristöllisesti kestävään elämään?

Tulevaisuusselonteko – näkymiä seuraavien sukupolvien Suomeen

- Tulevaisuusselonteon 1. osassa on rakennettu VN **yhteistä ymmärrystä tulevaisuuden toimintaympäristön kokonaiskuvasta**
- Seuraavien sukupolvien Suomi-skenaariotyössä on kartoitettu **yhteiskunnallisia, teknologisia, taloudellisia, ympäristöllisiä ja poliittisia muutoksia**, niihin liittyviä epävarmuuksia sekä muutosten vaihtoehtoisia kehityskulkuja tulevaisuuteen niin Suomessa kuin kansainvälisessäkin toimintaympäristössä.
- **Skenaarioprosessissa valtioneuvosto on käynyt laajaa dialogia tulevaisuudesta**. Selontekoon tuotettu ennakointitieto virkatyönä on kasvattanut valtionhallinnon ennakointikyvykkyyttä. Keskeistä valmistelulle on ollut **yhteiskehittäminen, laaja osallistaminen ja yhteistyö**.
- Selonteon osana on järjestetty 50 tulevaisuusdialogia Suomen tulevaisuudesta eri puolilla maata.
- Uudella tulevaisuusselontekomenettelyllä olemme edistäneet **systeemisen ennakoivan hallinnon toteutumista:** poikkihallinnollisuutta, ilmiölähtöisyyttä, vuorovaikutteisuutta, kompleksisuuden käsittelyä, dialogisuutta, deliberaatiota

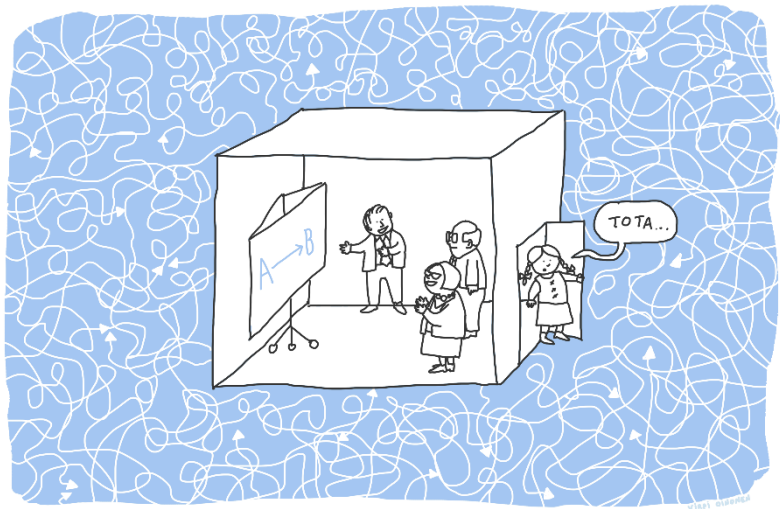


Selonteon ensimmäinen osa on toimintaympäristön kokonaiskuvatyö

Toimintaympäristön kompleksisuus edellyttää valtioneuvostolta aiempaa **kokonaisvaltaisempaa tulokulmaa ennakointityöhön.**

Olemme siirtyneet:

- yhdestä teemasta **kokonaiskuvatyöhön**
- jatkuvuusajattelusta **epävarmuuden ja moniulotteisuuden ja kompleksisuuden käsittelyyn**
- ennakoinnin ulkoistamisesta **ennakointitiedon tuottamiseen**
  - tämä on kasvattanut valtionhallinnon ennakointikyvykkyyttä, mutta myös **edellyttänyt aikaisempaa suurempaa resurssipanosta**
- **yhteiskehittämisen, yhteistyön ja osallistamisen toimintamalliin**
  - kaikki ministeriöt, asiantuntijat, tutkijat, kansallinen ennakointiverkosto sekä kansalaiset ovat osallistuneet selontekotyöhön



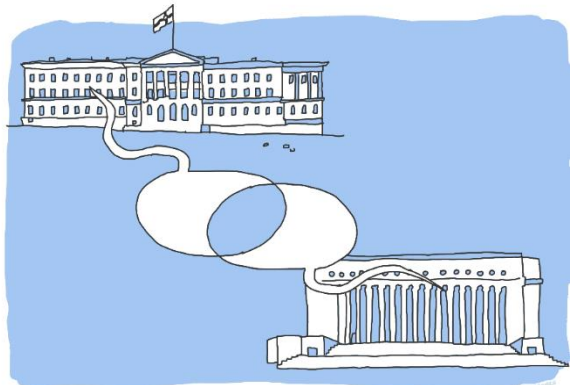
Haasteet:

- Ministeriöiden ennakointikyvykkyys ja –valmius eritasoista
- Hallinto vs. tulevaisuusajattelu/-kuvittelu

Tulevaisuusselonteon 1. osan, valmisteluprosessi - tiivistelmä

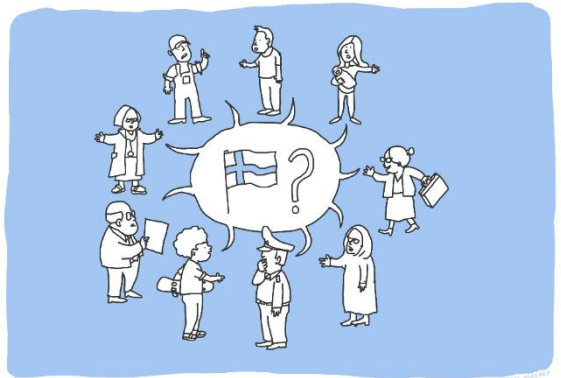
Skenaariotyöskentelyn vaiheet

- 35 Suomen tulevaisuuteen vaikuttavaa muutostekijää (STEEP-kategorioittain)
- Muutostekijöiden ristivaikutusanalyysin ja epävarmuus- ja vaikuttavuusanalyysin pohjalta tunnistettiin 20 epävarmuustekijää.
- Jokaiselle epävarmuustekijälle luotiin asiantuntijoiden avulla neljä vaihtoehtoista kehityskulkua.
- Epävarmuustekijöiden vaihtoehtoisten kehityskulkujen välisten yhteyksien käsittely skenaarioiden tunnistamiseksi ja valinnaksi.
- Neljän skenaarion rikastaminen ml. skenaariovaiheistukset vuoteen 2040.
- Neljän skenaarioiden vaikutukset Suomelle: millainen Suomi on ko. skenaariossa + mahdollisuudet, riskit, varautuminen/keskeiset toimenpiteet
- Skenaarioista riippumattomat välttämättömät toimet -> tulevaisuusvalmiuden rakentaminen



Osallistava työskentelytapa: yhteiskehittämistä

- Virkamiestyönä: VN ennakointiryhmä ja laajasti ministeriöiden asiantuntijoita osallistaen.
- Ministeriökohtaisia ja poikkihallinnollisia työpajoja sekä teemakohtaisia ryhmiä.
- Ministeriöiden sisäisiä ennakointiryhmiä/ennakointiverkostoja.
- Hallinnon ulkopuolisten asiantuntijoiden ja kansallisen ennakointiverkoston osallistaminen.



Tulevaisuusdialogityö osana tulevaisuusselonteossa

- Hallituksen lupaus uudenlaisesta vuorovaikutuksesta
- 50 dialogia Suomen tulevaisuudesta
- VNK ja Erätauko-säätiö yhteistyössä alueellisten ja paikallisten toimijoiden kanssa
- Eritaustaiset kansalaiset pohtivat Suomen tulevaisuutta
- Palautteen mukaan erätaukomenetelmä lisää luottamusta ja resilienssiä.

Tulevaisuusselonteossa tunnistettuja ja käsiteltyjä muutoksia

Poliittiset muutostekijät

- Monenkeskisen yhteistyön ja sääntöpohjaisen järjestelmän muutos
- Suurvaltakilpailun kiihtyminen
- EU:n yhtenäisyys ja toimijuus
- Demokratian ja vaikuttamistapojen muutos
- Kansainvälinen oikeusvaltiokehitys ja autoritarismin nousu
- Radikaali yhteiskunnallinen liikehdintä
- Turvallisuus sirpaloituu ja yhteen kietoutuu
- Venäjä jatkaa suurvalta-aseman tavoittelua
- Arktisen alueen strategisen merkityksen kasvu
- Afrikka valintojen edessä

Ympäristön muutostekijät

- Ilmastonmuutos on ihmiskunnan suurin uhka
- Kilpailu hupenevista luonnonvaroista kiihtyy
- Luonnon monimuotoisuuden köyhtyminen
- Ympäristön tila
- Kestävä ruuantuotanto, puhdas vesi ja terve maaperä

Taloudelliset muutostekijät

- Globaalin talouden kehitys
- Talouden trendit haastavat hyvinvointiyhteiskunnan rahoituksen
- Työn murros korostaa entisestään jatkuvaa oppimista
- Uudet talouden muodot haastavat perinteiset liiketoimintamallit
- Kulutus kasvaa maailmanlaajuisesti

Teknologiset muutostekijät

- Tutkimus, kehittäminen ja innovaatiot tulevaisuuden ratkaisijana
- Neljäs teollinen vallankumous haastaa toimintatapoja, rakenteita, rooleja ja sääntelyä
- Informaatioympäristön murros
- Kyberturvallisuuden merkityksen korostuminen
- Avaruuden strateginen merkitys kasvaa
- Energiamurros siirryttäessä päästöttömään energiantuotantoon
- Kriittisen infrastruktuurin haavoittuvuuden lisääntymien

Yhteiskunnalliset muutostekijät

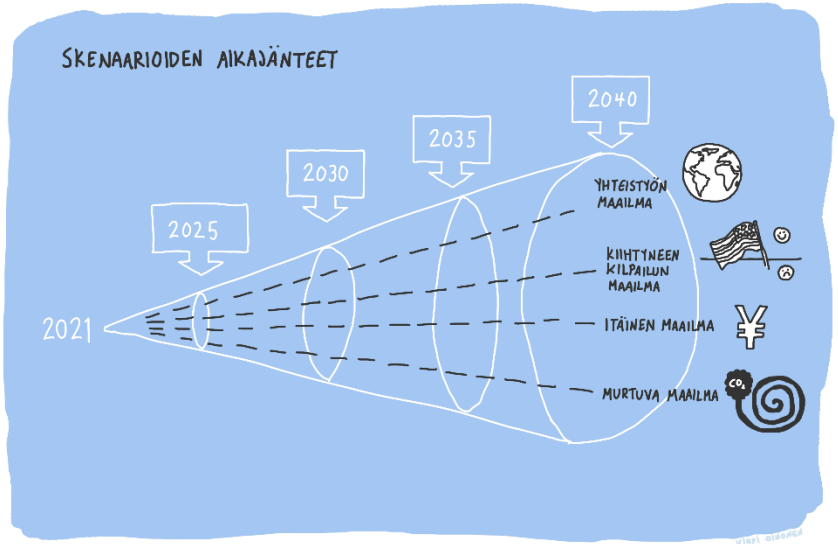
- Epätasainen demografinen kehitys
- Osaaminen kriittisenä menestystekijänä
- Kansainväliset muuttoliikkeet haastavat Eurooppaa
- Eriarvoistumisen ja yhdenvertaisuuden ristiriitainen kehitys
- Eriytyvä alue- ja kaupunkikehitys
- Hyvinvoinnin ja mielenterveyden hauraus
- Ihmisten monitahoiset arvot ja asenteet murroksessa
- Kriisinsietokyky korostuu

Skenaarioista

Skenaariot – yksikään ei toteudu sellaisenaan ja moniin kehityskulkuihin voidaan vaikuttaa.

- Skenaariot **eivät ole ennusteita**, vaan kuvauksia mahdollisista ja vaihtoehtoisista tulevaisuuden toimintaympäristöistä.
- Skenaarioissa ei kuvata mikä on todennäköistä, vaan mikä on **mahdollista**.
- Varmuuksien sijaan skenaariotyössä keskitytään **epävarmuuksiin**.
- Skenaariotyö on systemaattinen tapa tunnistaa **toimintaympäristön muutoksia ja epäjatkuvuuksia** sekä niiden vaikutuksia.

Skenaariotyöhön osallistujat laajentavat oman ajattelunsa horisonttia.



”Hyvä pysähtyä miettimään näitä asioita, erityisesti vähän pidemmälle tulevaisuuteen.”
Tulevaisuusdialogin osallistuja

Skenaariot



YHTEISTYÖN MAAILMA
Ilmaston lämpeneminen on saatu pysäytettyä noin 1,5 asteeseen nykyisestä. Vihreä siirtymä ja kiertotalous ovat tehneet maailmanlaajuisen läpimurron. Kestävän kehityksen tavoitteet on suurelta osin saavutettu. Turvallinen keskinäisriippuvuuden maailma perustuu vahvaan monenkeskiseen yhteistyöhön. EU on vaikutusvaltainen ja legitiimi toimija. Yksilöiden edellytykset ja mahdollisuudet elää hyvää elämää kasvavat maailmanlaajuisesti.



KIIHTYNEEN KILPAILUN MAAILMA
Maailma on jakautunut kahteen ryhmittymään: Yhdysvaltojen johtamaan demokraattisten valtioiden enemmistöön, johon EU ja Suomikin kuuluvat sekä autoritaarisen Kiinan johtamaan ryhmittymään. Suurvaltablokkien, yhteiskuntien, yritysten ja yksilöiden välinen kilpailu on kireää. Globaalitalous jakaa maailmaa, yhteiskuntia ja yksilöitä voittajiin ja häviäjiin, ja hyvinvointi jakautuu epätasaisesti. Ilmastonmuutoksen hillinnässä ja siihen sopeutumisessa on suuret erot valtioiden välillä.



ITÄINEN MAAILMA
Itäisessä maailmassa Kiina on noussut kansainvälisen järjestelmän poliittiseksi ja taloudelliseksi johtovaltioksi ja sitonut monia maita vaikutuspiiriinsä. Kiina on kasvattanut omavaraisuuttaan miltei kaikilla kriittisillä tuotannonaloilla ja avainteknologioissa. Globaaleihin haasteisiin puututaan tehokkaasti, jos Kiina katsoo toiminnan omien intressiensä mukaiseksi. EU:n integraatio on syventynyt sisämarkkinoiden sekä ulko- ja turvallisuus- ja puolustuspolitiikan osalta. Yhdysvallat on kääntynyt sisäänpäin.



MURTUVA MAAILMA
Ilmasto on matkalla kohti viiden asteen lämpenemistä, mikä johtaa mm. mittavaan ilmastopakolaisuuteen ja laajoihin muuttovirtoihin. Sään ääri-ilmiöt aiheuttavat laajamittaisia kriisejä ja yllätyksiä. Maailmanlaajuinen kilpailu luonnonvaroista aiheuttaa kriisejä. Kulutus ja tuotanto ovat kestämättömiä. Vesivarat hupenevat ja ruokapula lisääntyy. Globaali turvallisuus on heikentynyt dramaattisesti; hybridivaikuttaminen, aseelliset konfliktit ja sodat ovat yleisiä. Globaalitalous on pysähtynyt, protektionismi, alueellisuus/paikallisuus ja omavaraisuus korostuvat.

Suomi yhteistyön maailmassa

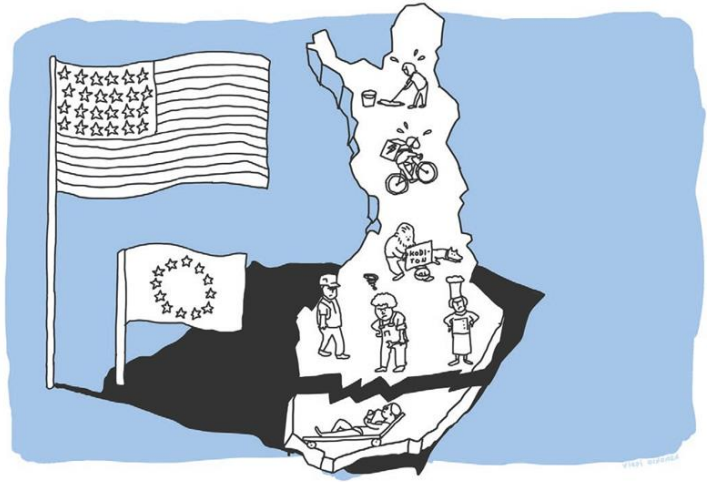
- Suomi on hiilinegatiivinen ja kriisinsietokykyinen kiertotalousyhteiskunta. Hyvinvointi pohjaa kokonaiskestävyyteen.
- Suomi tuottaa globaaleja ympäristö- ja ilmastoratkaisuja, ja meille on kehittynyt puhtaan teknologian teollisuutta ja osaamista, jonka vienti vetää.
- Suomi on kokoaan suurempi toimija tekoälyn, kvanttiteknologian ja verkkoteknologioiden kehittämisessä ja toimeenpanossa.
- Suomalaisten koulutustaso on maailman kärkeä ja osaavan työvoiman saaminen ulkomailta kehittää yhteiskuntaa.
- Eriarvoistumiskehitys on pysähtynyt.



”Teknologia on tuonut meille mahdollisuuden elää hyvää elämää, niin että ympäristö on säilynyt hyvänä ja kauniina lapsillemme ja lapsenlapsille.”
(Tulevaisuusdialogin osallistuja)

Suomi kiihtyneen kilpailun maailmassa

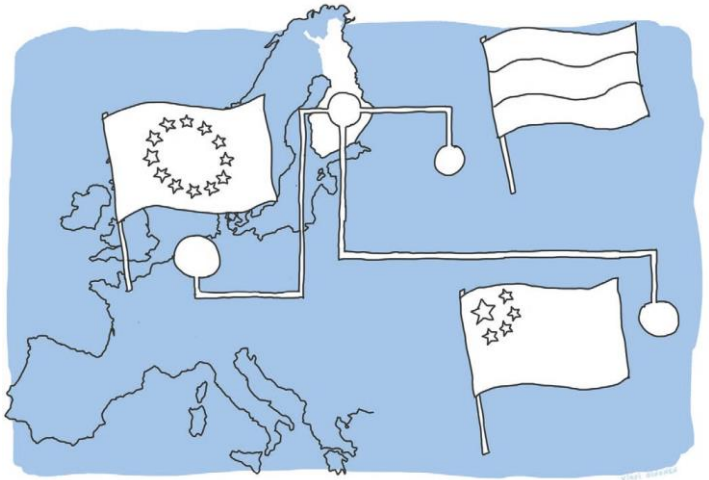
- Suomi ja EU ovat poliittisesti ja taloudellisesti riippuvaisia Yhdysvalloista, EU on vaarassa sirpaloitua. Suomi on liittynyt Natoon.
- Suomi on polarisoitunut. Alueet kilpailevat investoinneista ja osaavasta työvoimasta. Kilpailussa menestyy noin 3–4 suurta kaupunkiseutua. Työelämä polarisoituu menestyjiin ja häviäjiin yksilöinä ja yrityksinä, menestyjillä työn rooli korostuu elämässä.
- Hyvinvointiyhteiskunnan rahoituspohja on heikentynyt, koulutustaso on laskenut.
- Syrjäytyminen, yksinäisyys ja hyvinvointierot kasvavat.
- Luonnonvarojen kestämätön käyttö aiheuttaa riskejä ja epävarmuutta.



”Jopa kantasuomalaisille on vaikea löytää työpaikkoja, maahanmuuttajille vielä vaikeampaa.”
(Tulevaisuusdialogin osallistuja)

Suomi itäisessä maailmassa

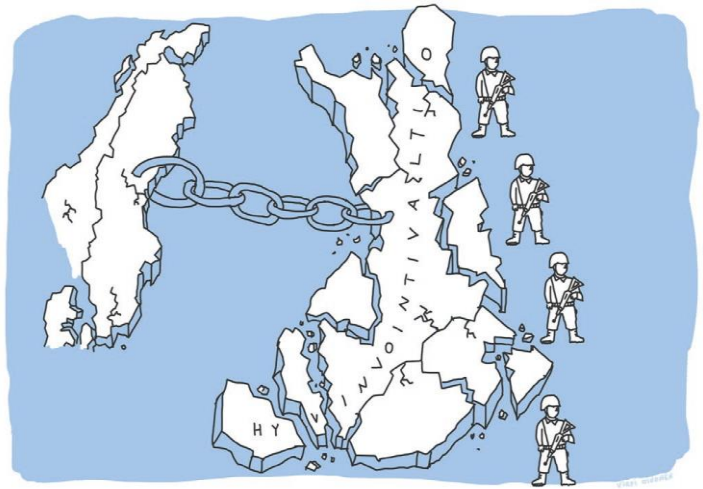
- Suomi hyötyy EU:n sisämarkkinoiden kehittymisestä.
- Hyvät suhteet ja aktiivinen osallistuminen monenkeskisiin järjestöihin luovat liiketoimintaa, jossa hyödynnetään myös Aasian tarjoamat kasvumahdollisuudet.
- Panostukset TKI-toimintaan ja laadukkaaseen perustutkimukseen ylläpitävät hyvää talouskasvua. Suomi kuuluu maailman kärkimaihin kiertotaloudessa ja on päästöttömän teknologian, bio-, kierto-, ja jakamistalouden sekä datatalouden edelläkävijä.
- Suomi panostaa arktiseen osaamiseen ja saa siitä kilpailuetua.



”Kiinan kielen sana kriisi ja mahdollisuus ovat samoja sanoja ja itse ajattelen, että meidän mahdollisuus on nyt koittanut.”
(Tulevaisuusdialogin osallistuja)

Suomi murtuvassa maailmassa

- Suomen ilmasto on lämmennyt noin 3,5 astetta.
- Julkisten palvelujen rahoitus on voimakkaassa kriisissä. Harmaa talous lisääntyy, jolloin taloudellisesta toiminnasta jää entistä suurempi osa verotuksen ulkopuolelle.
- Elintaso, hyvinvointi ja kansanterveys ovat laskeneet merkittävästi. Näköalattomuus ja pahoinvointi kasvavat.
- Sotilaallisen konfliktin uhka Euroopassa ja Suomen lähialueilla on kohonnut. Ilmastopakolaisten määrä kohti Eurooppaa ja parempaa elintasoa kasvaa. Suomi ja Ruotsi lisäävät puolustusyhteistyötään.
- Koko infrastruktuuri rapautuu laaja-alaisesti.
- Usko demokratiaan ja sen toimivuuteen on murentunut kansalaisten silmissä.



”Kansakunnan yleinen koheesio, suvut ja kylät hajoaa ja pirstaloituu.”
(Tulevaisuusdialogin osallistuja)

VALTIONEUVOSTON KANSLIA
STATSRÅDETS KANSLI

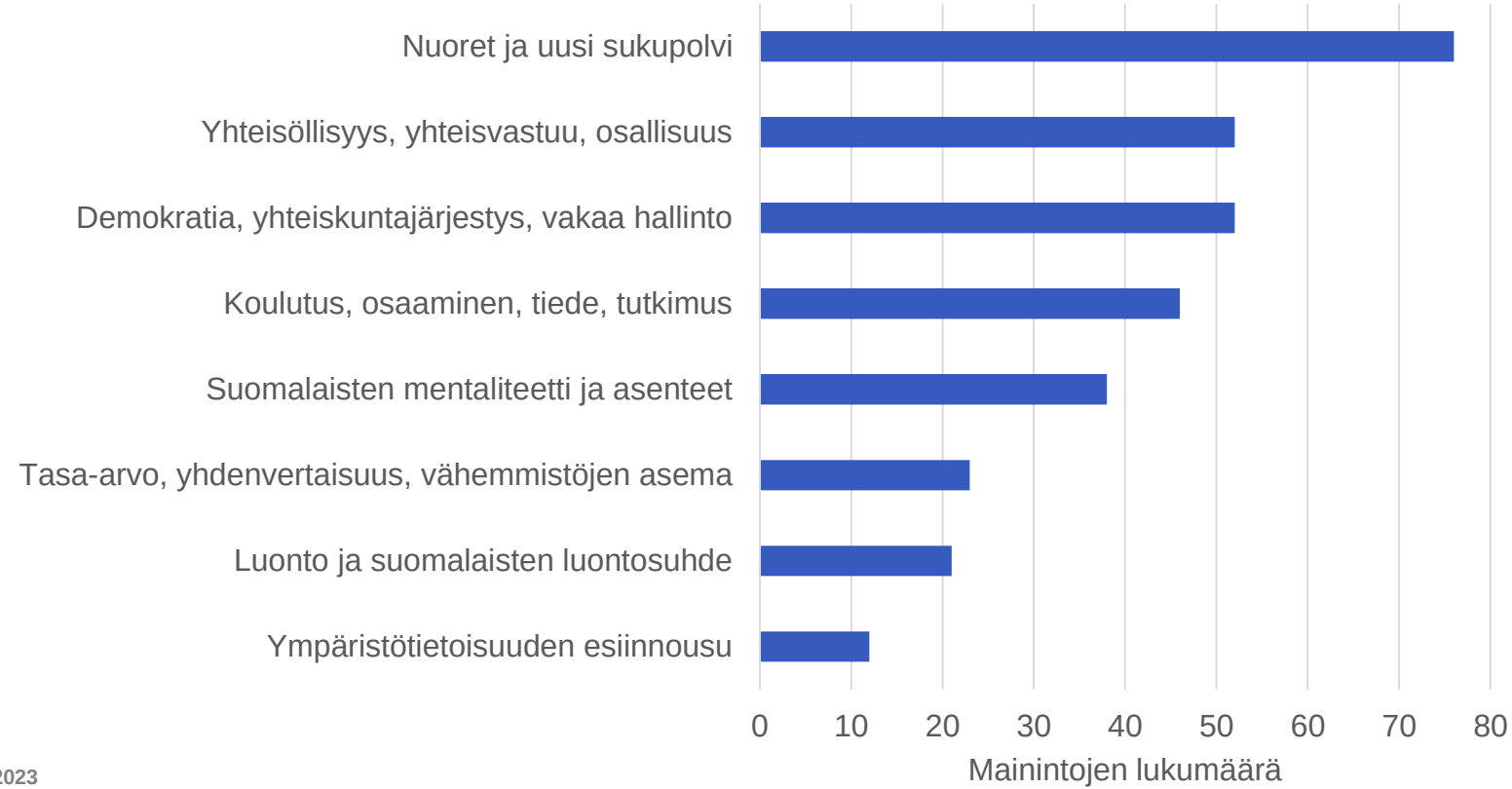
Dialogit osana tulevaisuusselontekoa

Yhteenveto toiveikkuuden aiheista

- Nuoret ja uusi sukupolvi luovat eniten toiveikkuutta.
- Myös yhteisöllisyys, yhteisvastuu ja osallisuus mainittiin usein tulevaisuusdialogeissa.
- Usein mainittuja toiveikkuuden aiheita ovat myös demokratia, yhteiskuntajärjestys sekä vakaa hallinto.
- Myös koulutus, osaaminen, tiede ja tutkimus luovat toivoa.
- Suomalaisten mentaliteettia ja asenteita pidettiin myös toiveikkuutta luovina tekijöinä.

Nostoja tulevaisuusdialogeista

Mitä asiat herättävät sinussa toiveikkuutta tai positiivisia ajatuksia tulevaisuudesta?

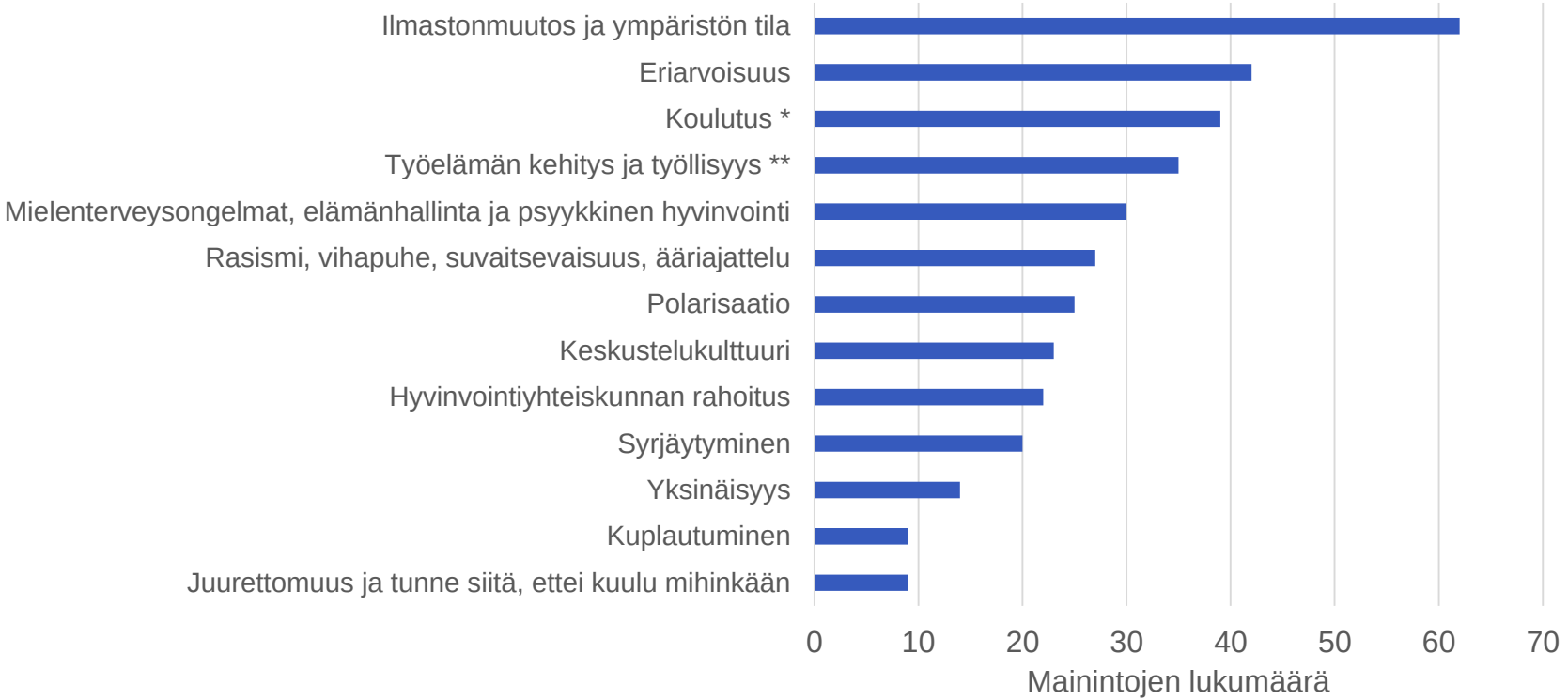


Yhteenveto huolista

- Eniten huolta aiheuttivat ilmastonmuutos ja ympäristön tila.
- Seuraavaksi eniten mainittiin eriarvoisuuteen liittyviä huolenaiheita.
- Myös koulutus, ml. koulutukseen pääsy ja sen vaativuus, huolettavat monia tulevaisuusdialogeihin osallistuneita.
- Työelämän kehityksessä ja työllisyydessä puolestaan huolestuttaa työssä jaksaminen, työelämän nopea muutos, työpaikkojen saatavuus ja työn jakautuminen.

Nostoja tulevaisuusdialogeista

Mikä huolestuttaa omassa, muiden tai Suomen tulevaisuudessa?



* sis. koulutukseen pääsy ja vaativuus, koulutuksen eriarvoistuminen ym.

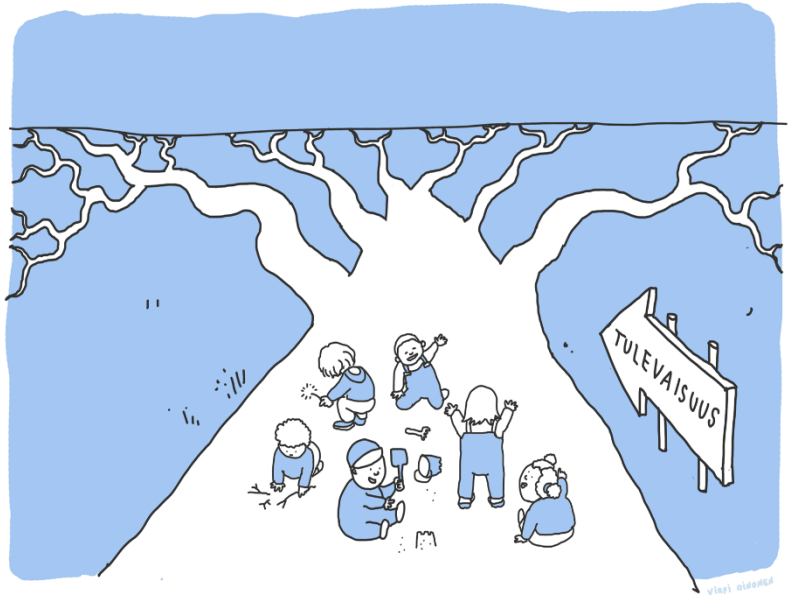
** sis. työssä jaksaminen, työelämän nopea muutos, työpaikkojen saatavuus, työn jakautuminen

VALTIONEUVOSTON KANSLIA
STATSRÅDETS KANSLI

Tulevaisuusselonteon 2. osa

Tulevaisuusselonteon toinen osa - tausta

- Tulevaisuusselonteon ensimmäisessä osassa on tunnistettu mm. keskeisiä kysymyksiä Suomen tulevaisuuteen liittyen sekä skenaarioista riippumattomia toimia. Yksi kysymyksistä on:
  - ***Miten turvataan tulevien sukupolvien mahdollisuudet sosiaalisesti, taloudellisesti ja ympäristöllisesti kestävään elämään?***
  - Toimissa tunnistetaan mm. poliittisen päätöksenteon pitkäjänteisyys, ylisukupolvisuuden, tasa-arvon ja oikeudenmukaisuuden huomioiminen hallinnossa sekä yhteiskunnalliset muutokset ennakoiva ja vaikutustenarvioinnit huomioiva lainsäädäntö.
- Selonteon valmistelun tukena VN TEAS-selvitys, jossa on tarkasteltu tulevien sukupolvien edustamisen ja oikeuksien asemaa sekä kansainvälisesti että Suomen kontekstissa.
  - Selvitystä voidaan pitää pioneeriselvityksenä, sillä Suomen kontekstissa vastaavanlaista selvitystä ei ole tehty

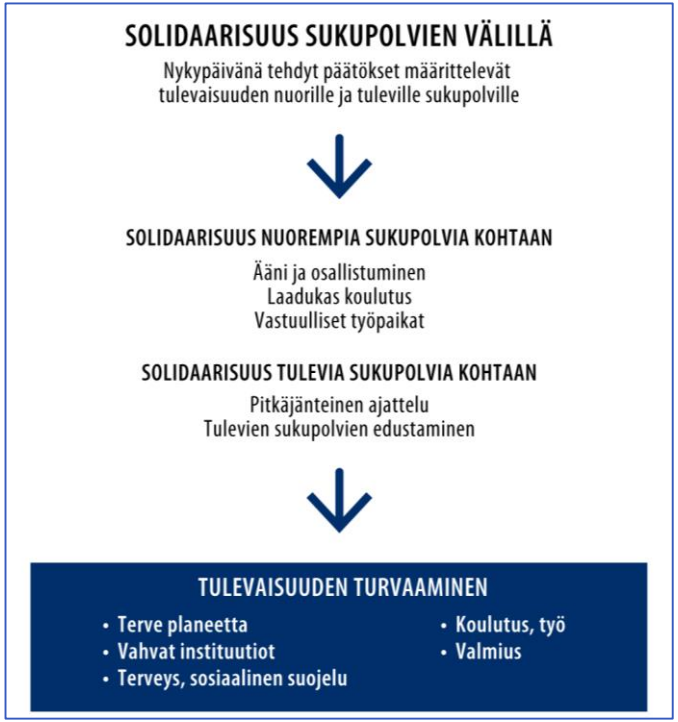


Tulevat sukupolvet ja kestävä kehitys

- Ennakointi liittyy vahvasti kestävän kehityksen tavoitteiden muotoutumiseen.
- Kestävä kehitys on normatiivista ja tavoiteltavaa, ja siinä on sisäsyntyisesti periaate tulevien sukupolvien huomioimisesta.
- Perimmäisesti kestävässä kehityksessä on kysymys vastuusta:
  - Miten kannamme tänä päivänä vastuuta siitä, että tulevillakin sukupolvilla on mahdollisuudet hyvään elämään?
- Tulevat sukupolvet ja niiden oikeudet mainitaan useissa kestävän kehityksen dokumenteissa, esim. Brundtlandin raportissa (1987) sekä Agenda 21 ja Agenda 2030 -ohjelmissa ja siihen liittyvässä YK:n Our Common Agendassa.

YK – Yhteinen Agenda

- Vuonna 2021 julkaistussa raportissa esitetään YK:n pääsihteerin näkemys tulevaisuudesta 25 vuotta eteenpäin sekä 12 tavoitetta ja ehdotuksia toimista.
- Raportissa korostetaan pitkän aikavälin näkökulmaa päätöksenteossa.
- Jäsenmaita kehotetaan:
  - ottamaan harkittuja askelia kohti tulevien sukupolvien huomioimista ja perustamaan toimielimiä, joiden tehtävänä on tulevien sukupolvien etujen ja oikeuksien ajaminen
  - edistämään nuorten osallistumista päätöksentekoon ja tasavertaisia koulutus- ja työllistymismahdollisuuksia
  - panostamaan kansainväliseen strategiseen ennakointiin erityisesti riskien identifioimisen ja sopeutumisen näkökulmasta
- Myös YK:n sisälle ehdotetaan perustettavaksi tulevien sukupolvien lähettilään toimi, joka ajaisi YK:n tasolla tulevien sukupolvien oikeuksia sekä edistäisi ennakointia.
  - Lisäksi ehdotetaan uutta strategisen ennakoinnin toimintatapaa (Futures Lab), jolla YK pyrkii laajasti arvioimaan sen tekemien päätösten tulevaisuusvaikutuksia sekä muodostamaan trendi- ja riskiarvioita.

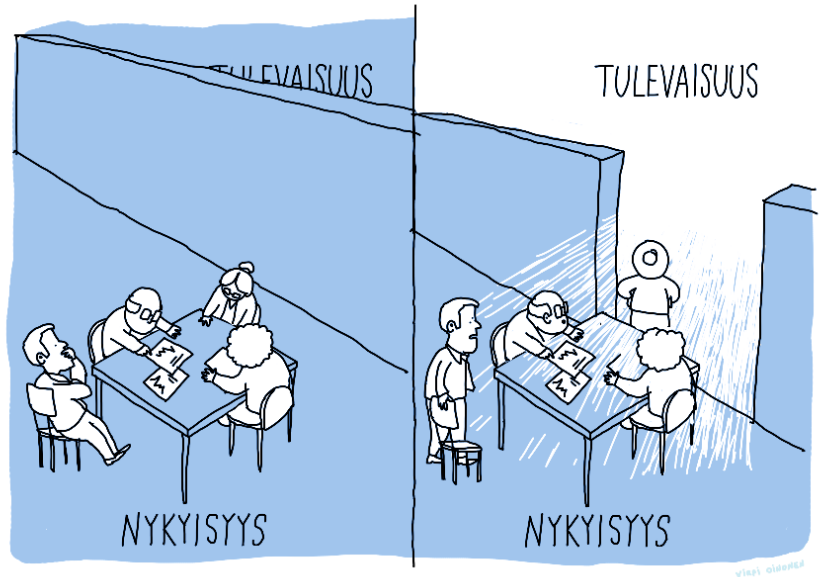


Tulevien sukupolvien edustamisen haasteet

- Vaikeudet määritellä tulevat sukupolvet suhteessa omaan aikaamme
- Vaikeudet määritellä nykyhetken velvoitteemme suhteessa tuleviin sukupolviin
- Tulevaisuussuuntautuneiden instituutioiden puute yhteiskunnassa
- Liiallinen riippuvuutemme lyhyen perspektiivin poliittisista ja taloudellisista teorioista
- Yleinen tulevaisuuden pohdinnan aikaansaama kognitiivinen dissonanssi

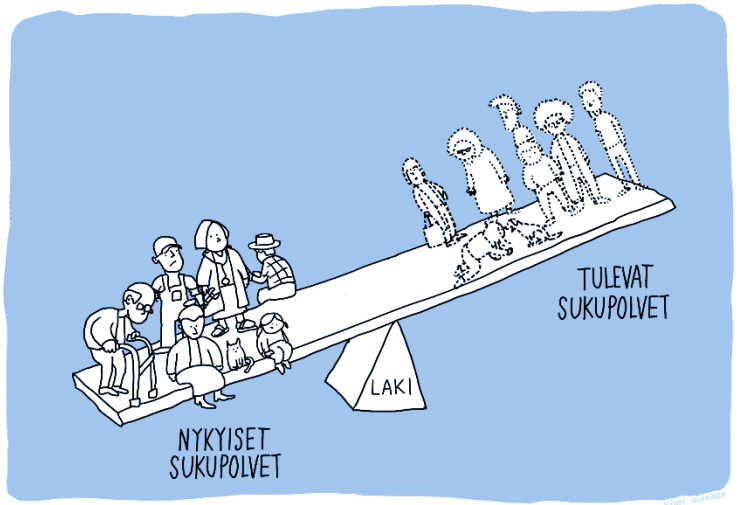
Ennakointi

- Ennakointia pidetään avaintekijänä, jotta päätöksenteko olisi pitkällä ajanjaksolla tulevaisuuskestävää ja jotta voidaan ennakoida, että tällä hetkellä tehdyt päätökset tukevat pidemmän aikavälin kuten kestävän kehityksen tavoitteita.
- Sääntelyn tulevaisuussuuntautuneisuuteen voidaan vaikuttaa säädösvalmistelun eri vaiheissa alkaen sääntelytarpeiden ennakoinnista.



Tulevat sukupolvet ja ennakointi lainvalmistelussa

- Lainsäädännöllä voi olla pitkäkestoisia vaikutuksia tai vaikutuksia, jotka näkyvät vasta pitkän aikavälin kuluttua.
- Lainvalmisteluhankkeissa on tärkeää tunnistaa sellaiset vaikutukset, joilla on merkitystä tulevien sukupolvien edellytyksille elää ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävässä yhteiskunnassa, jossa heidän oikeutensa toteutuvat täysimääräisesti. Näiden edellytysten turvaamisen tulee ohjata lainvalmistelua.
- Strateginen ennakointi osana lainvalmistelua tukee sukupolvien välisen oikeudenmukaisuuden lisäämistä. Se tukee myös pitkän aikavälin näkökulman huomioimista päätöksenteossa ja strategisessa suunnittelussa. Tulevien sukupolvien huomioiminen lisää vastuullisuutta poliittisista valinnoista. Ennakointitietoa tulee vahvemmin hyödyntää lainvalmistelun eri vaiheissa.



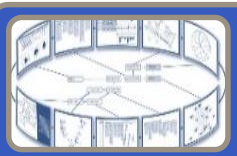
VALTIONEUVOSTON KANSLIA
STATSRÅDETS KANSLI

Ministeriöiden yhteinen ja jatkuva ennakointi

Tulevaisuusselonteko luo ennakoinnin ja tulevaisuustyön pohjan valtioneuvostossa



Tulevaisuusselonteko: valtioneuvoston ja eduskunnan tulevaisuusdialogi



Ministeriöiden yhteinen ja jatkuva ennakointi



Toimintaympäristöanalyysi



Tulevaisuuskatsaukset



Mahdollisuudet Suomelle

Selonteolla luotu pohja ministeriöiden yhteiselle ja jatkuvalle ennakoinnille

Ministeriöiden yhteisen ja jatkuvan ennakoinnin vakiinnuttaminen

Toimintaympäristön jatkuva seuranta, viitekehyksenä selonteon tulevaisuustyö

Ministeriöiden yksi yhteinen tulevaisuuskatsaus, pohjalla selonteossa luotu jaettu ymmärrys

Kansliapäälliköiden yhteinen viesti tuleville hallituksille

Tausta - ennakointi

Kompleksinen ja nopeasti muuttuva toimintaympäristö – tarve ennakoida kehitystä ja tulevaa; vaikuttaa ja varautua erilaisiin tulevaisuuksiin. **Ennakointi on kykyä kohdata tulevaisuutta ja vaikuttaa siihen.**

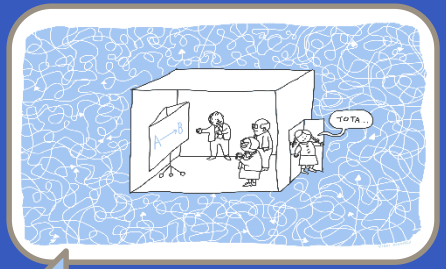
Ennakointi (*foresight*)

- on toimintaan suuntautuvaa ja osallistavaa strategista ajattelua ja analyysia, joka keskittyy mahdollisiin tulevaisuuksiin/vaihtoehtoisiin tulevaisuuskuviin;
- perustuu tietoon ja näkemyksellisyyteen (*insight, sense-making*);
- ei ole ennustamista, joka perustuu menneen kehityksen tuntemukseen (esim. tilastot)
- kytkeytyy ennakoivaan tilannetietoisuuteen, päätöksentekoon ja strategiseen suunnitteluun.
- vaatii epävarmuuden sietokykyä, luovuutta ja mielikuvitusta;

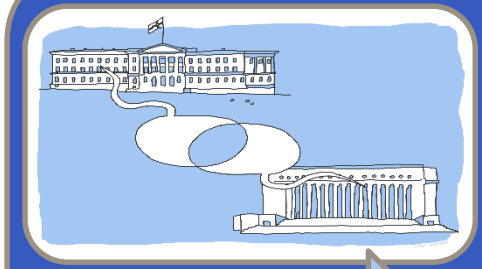
Toimiva valtioneuvoston ennakointi perustuu tietoon ja näkemykseen ja edellyttää:

- ennakointimenetelmien tuntemusta ja osaamista;
- osallistavia prosesseja ja resursseja (hlöstö, aika): henkilöintensiivistä työskentelyä,
- tilaa ajattelulle ja keskustelulle: valmistelua niin yksilö-, ennakointitiimi-, ministeriö- kuin poikkihallinnollisella tasolla,
- johdon sitoutumisen ennakoinnin rooliin ja periaatteisiin organisaatiossa;
- ennakointitoiminnan kytkeytymistä organisaation toimintoihin; päätöksentekoon, suunnitteluun jne.
- organisaation tietojohtamisen kehittämistä ylipäätään;
- oman organisaation ulkopuolista asiantuntemusta; verkostoja ja kumppaneita ja aktiivista dialogia.

Tavoitteena ennakoiva hallinto







Ennakoiva hallinto (anticipatory governance)

Hallituskauteen liittyvä tulevaisuustyö

- Hallituksen tilannekuvatyön tukeminen
- Sisällölliset analyysit ja näkemykset
- Teemallinen tulevaisuustyö
- Ennakoinnin ja tulevaisuustyön tuki ministerityöryhmille

Jatkuva strateginen ennakointi valtioneuvostossa

- Yhteinen ennakointi – yhteiset ennakointiprosessit
- Ministeriöissä tehtävä jatkuva ennakointi
- Toimintaympäristöanalyysi – yhteinen toimintaympäristön seuranta
- Tulevaisuuskatsaustyö

Tulevaisuusdialogi eduskunnan kanssa

- Kaksiosainen tulevaisuusselonteko
- Tulevaisuusvaliokunta
- Tulevaisuustyö valiokunnissa

Kansallinen ennakointiyhteistyö, EU-ennakointiyhteistyö, KV-ennakointiyhteistyö

Mitä tiedämme?
Ennakoinnin avulla systematiikkaa

	Knowns	Unknowns
Known	Megatrendit, trendit, heikot signaalit	Epävarmuustekijät, skenaariot
Unknown	Jatkuvan ennakoinnin prosessit –TUSE* muodostaa pohjan, hiljainen tieto	Villit kortit, mustat joutsenet, disruptiot

TUSE = Tulevaisuusselonteko

Skenaarioihin perustuvat päätöksenteko-prosessit monimutkaisten ongelmien ratkaisemisessa

Skenaarioihin perustuvat päätöksentekoprosessit muodostavat tärkeimmät kognitiiviset vaiheet monimutkaisten ongelmien ratkaisemisessa:

- luodaan käsitys kokonaisuudesta (STEEP)
- tunnistetaan keskinäisriippuvuudet ja muutoksen ajurit
- luodaan ja muodostetaan hypoteesit vaihtoehtoisista kehityskuluista tulevaisuuteen ja niiden vaikutuksista
- tunnistetaan ja arvioidaan vaihtoehtoisia toimintavaihtoehtoja
- arvioidaan järjestelmällisesti riskejä
- luodaan jatkuva toimintaympäristön ja toimenpiteiden täytäntöönpanon ja vaikutusten seuranta

VALTIONEUVOSTON KANSLIA
STATSRÅDETS KANSLI

Jatkuva toimintaympäristön seuranta selonteon pohjalta

Tulevaisuusselonteon ensimmäinen osa: Seuraavien sukupolvien Suomi-skenaariotyö

Skenaarioprosessi



- Suomen tulevaisuuteen vaikuttavien muutostekijöiden tunnistaminen (laaja osallistaminen)
- Muutosvoimien ristivaikutuksen analysointi systeemisen ymmärryksen kehittämiseksi

- Epävarmuus-vaikuttavuusanalyysi keskeisten epävarmuustekijöi-den tunnistamiseksi
- Keskeisten epävar-muustekijöiden vaihtoehtoisten kehityssuuntien tunnistaminen

- Vaihtoehtoisten kehityssuuntien keskinäinen ristivaikutusanalyy si eli konsistenssi-analyysi johdonmukaisten ja skenaarioiden tunnistamiseksi

- Skenaarioiden syy-seuraus-suhteiden kehittäminen
- Skenaarioiden havainnollistaminen ja konkretisoiminen, narratiivit

- Skenaarioiden vaikutukset, mahdollisuudet ja riskit
- Toimenpide-vaihtoehtojen tunnistaminen

- Skenaarioista riippumattomat välttämättömät toimenpiteet
- Muutostarpeet ja varautumis-suunnitelmat eri skenaarioissa
- Toimintaympäristön seurannan ja monitoroinnin kehittäminen ja täsmentäminen

Viimeinen työvaihe vielä toimeen-panematta.

Skenaariot seurannan viitekehyksenä

- Jatkuva toimintaympäristön seuranta perustuu tulevaisuusselonteon ensimmäisessä osassa tehtyyn skenaariotyöhön.
    - Ensimmäisessä työvaiheessa on tunnistettu Suomen tulevaisuuteen vaikuttavia muutostekijöitä (esimerkki liitteenä).
- Skenaariotyö mahdollistaa ajattelu- ja toimintatavan muutoksen jossa tulevaisuustyö tuodaan osaksi päätöksenteon prosesseja ja jossa tulevaisuuden toimintaympäristön ennakointi, seuranta ja varautuminen **suuntaavat toimintakyvykkyyttä aiempaa proaktiivisempaan suuntaan.**
- Skenaariotyö ja siihen linkitettävä jatkuva ja strateginen toimintaympäristön seuranta on **systemaattinen tapa** tunnistaa **toimintaympäristön muutoksia ja epäjatkuvuuksia**.
- Skenaariot luovat seurannan viitekehyksen jonka avulla **johto saa** esim. **toimintaympäristön tilannekuvan sovitussa jaksotuksessa**

Jatkuva toimintaympäristön seuranta

- Tulevaisuusselonteko ja sen valmisteluprosessi rakentavat perustaa kokonaisvaltaisen (360°) toimintaympäristön seurannan käynnistämiseksi.
- Yhteiskunnan toimintaedellytyksiä ja kehitysnäkymiä sekä politiikkatoimien tarpeellisuutta ja vaikuttavuutta määrittävän toimintaympäristön jatkuva seuranta ja analyysi hallituksen ja koko valtioneuvoston strategisen päätöksenteon tueksi.
    - Pyrkimys kaiken tasoisen päätöksenteon linkittymiseen jaettuun ymmärrykseen nykyisestä ja tulevasta toimintaympäristöstä:
    - Mitä haasteita toimintaympäristöstä nousee, jotka tulisi politiikkatoimin pyrkiä ratkaisemaan?
    - Mitä reuna-ehtoja muuttuva toimintaympäristö asettaa, tai mitä mahdollisuuksia se avaa politiikkatoimille?
    - Minkälaisiin toimintaympäristön muutoksiin päätöksentekijöiden tulee varautua?

Toimintaympäristön jatkuvan seurannan avulla…

- saamme yhdistettyä toimintaympäristössä tapahtuvat yksittäiset tapahtumat laajempaan kontekstiin
- kehitämme ja suuntaamme toimenpiteitä jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä
- parannamme reagointikykyä ja muutosvalmiutta suhteessa toimintaympäristön tulevaisuuden muutoksiin.

Toimintaympäristöä koskevan jatkuvasti päivitettävän tiedon hyödyntäminen valtioneuvostossa

- Valtioneuvostossa jaettu ymmärrys nykyisestä ja tulevasta toimintaympäristöstä vahvistaa päätöksenteon ennakoivuutta, johdonmukaisuutta ja pitkäjänteisyyttä.
- Valmistelutyössä tunnistettuja hyödyntämismahdollisuuksia mm.:
  - Hallituksen tilannekuva- ja strategiaistunnot
  - HO:n muodostaminen ja sen toteutumisen seurannan tuki
  - Kestävyystarkastelun (VNK) tietopohja
  - Tulosohjaus, talouden- ja toiminnansuunnittelu
  - Strategiatyö ja politiikkasuunnittelu (ml. selonteot)
  - Säädös- ja päätösvalmistelu
  - Riskienhallinnan ja tilannekuvatoiminnan tuki
  - Tutkimus- ja kehittämistarpeiden tunnistaminen

Kiitos!

jaana.tapanainen-thiess@gov.fi
+358 50 4066871

VALTIONEUVOSTON KANSLIA
STATSRÅDETS KANSLI