



# Tulevaisuus on tehty **muutettavaksi**

Tutustu alueellisen ennakkoinnin kehittämispalveluihimme.

- Ennakointiselvitykset ja tulevaisuusverstaat
- Visioperusteisen strategiasalkun luominen
- ARVOPRO-työkalu kuntien välisen elinkeinopolitiikan kehittämiseen
- Asiantuntijakyselyt kunta- ja seutukehityksestä
- Aluekehitysstrategian laatiminen ja päivittäminen
- Tulevaisuusklubitoiminta



# Menestyjänä läpi muutosten

Kunnat ja seutukunnat ovat suurien haasteiden edessä. Meneillään oleva aluerakenneuudistus tuo mukanaan muutospaineita sekä tarpeen ennakoida muun muassa yhdyskuntarakenteen, elinkeinopolitiikan sekä sosiaali- ja terveyspalvelujen tulevaisuutta. Kuntien ja seutukuntien ei kuitenkaan tarvitse selviytyä tästä kaikesta yksin.

Me Tulevaisuuden tutkimuskeskuksessa tarjoamme monipuolisia ja laadukkaita kehittämispalveluja alueelliseen ennakointiin. Visionamme on jalostaa näkemyksellistä ja kokemuksellista tietoa vaihtoehtoisista tulevaisuuksista sekä niihin sisältyvistä haasteista ja

mahdollisuuksista. Tarjoamme tutkittua ja ajankohtaista tulevaisuustietoa kiinnostavassa muodossa sekä alueellisen, kansallisen että kansainvälisen päätöksenteon tueksi.

Olemme toteuttaneet lukuisia ennakointihankkeita Suomessa ja Euroopassa. Hankkeet ovat liittyneet muun muassa seutukuntien tulevaisuusstrategioihin, infrastruktuurin kehittämiseen, koulutustarpeiden ennakointiin ja innovaativetoiseen aluekehittämiseen. Lisätietoja hankkeista löydät osoitteesta [www.tse.fi/tutu](http://www.tse.fi/tutu).

## Mikä on Tulevaisuuden tutkimuskeskus?

Turun kauppakorkeakoulun yhteydessä toimiva Tulevaisuuden tutkimuskeskus on maamme ainoa ja Pohjoismaiden suurin tulevaisuuden tutkimukseen ja ennakointiin erikoistunut tutkimusyksikkö. Tulevaisuuden tutkimuskeskuksessa työskentelee yli 50 koulutettua ennakointialan asiantuntijaa ja sillä on omat toimipisteensä Turussa, Helsingissä ja Tampereella.



### Ennakointitutkimuksen hyötyjä ovat:

- Jäsentynyt ja kokonaisvaltainen kuva tulevasta muutoksesta ja prosessissa syntyvistä uusiutumismahdollisuuksista
- Strategisten haasteiden ja niihin liittyvien ratkaisumallien analysointi
- Toivottavien, mahdollisten ja todennäköisten tulevaisuuskuvien luominen ja analysointi
- Tausta- ja tilannetiedon kokonaisvaltainen analysointi kuntien luottamusmiehille ja kuntien omille virkamiehille
- Ennakointikulttuurin, strategisen osaamisen ja tulevaisuustietoisuuden juurruttaminen kuntiin
- Lisääntyvä poikkihallinnollisuus ja vuorovaikutus, jotka lisäävät hallinnon läpinäkyvyyttä ja resurssien oikeaa kohdentumista

### Tässä esitteessä käymme läpi seuraavat käytännönläheiset mahdollisuudet hyödyntää ennakointitutkimusiamme kunnan tai seutukunnan kehittämisessä:

**A.** Pienemmät ennakointiselvitykset ja tulevaisuusverstaat

**B.** Visioperusteisen strategiasalkun luominen

**C.** ARVOPRO-prosessimenetelmä: Tehokas työkalu kuntien välisen elinkeinopolitiikan suunnitteluun ja toteutukseen

**D.** Asiantuntijakyselyt toivottavasta ja mahdollisesta kunta- ja seutukehityksestä

**E.** Aluekehitysstrategian laatiminen ja päivittäminen ennakointitietojen ja osallistumisprosessin pohjalta

**F.** Aluekehitysstrategian laatiminen ja päivittäminen ennakointitietojen ja osallistumisprosessin pohjalta poikkihallinnollisesti tai sektoreittain

**G.** Tulevaisuusklubi: Visionäärinen muutos- ja verkostojohtamisen työkalu

**H.** Laajemmat yhdistelmäprojektit (esim. A-, B-, C-, D-, E-, F- tai G-vaihtoehtoista)

”Mihin sinä haluaisit keskittyä?”

## Huomio yksityiskohtiin

### Pienemmät ennakoitiselvitykset ja tulevaisuusverstaat

Asiantuntijatyönä tehtävän selvityksen runkona voi olla esimerkiksi trendianalyysi, heikkojen signaalien prosessointi tai luottamusmiehille tehtävä kysely, joka

liittyy kunnalle ajankohtaiseen haasteeseen. Selvitys voidaan tarvittaessa toteuttaa hyvin nopealla aikataululla.

#### **Tulevaisuusverstaas puolestaan on hyvin vuorovaikutteinen työskentelymalli. Mahdollisia työmenetelmiä ovat:**

- Kunnan tai alueen nykyisen ydinosaamiskokonaisuuden sekä tulevan osaamistarpeen viitekehysten luominen.
- Vaihtoehtoisten skenaarioiden tai visioiden luominen alueelle käyttäen runkona tulevaisuus-talukkomenetelmää.
- Kriittisen toimenpideskenaarion rakentaminen strategiatyön tueksi.
- Moniperspektiivinen trendianalyysi strategisen ymmärryksen saavuttamiseksi valittaviin kehityskuluihin liittyen.
- Driving force -ilmiöanalyysi – mitkä tietoiset tai tiedostamattomat tekijät ajavat alueelliseen muutokseen?
- Heikkojen signaalien vainukoirakoulutus ja signaalien tulkinta sekä klusterointiharjoitus esimerkiksi kunnan hallitukselle.

Tulevaisuusverstaan, verstassarjan ja rajatumman selvityksen hinnat vaihtelevat 2 000–15 000 euron välillä hankkeen keston ja laajuuden mukaan.

Pidämme tarvittaessa myös yksittäisiä luentoja menetelmistä ja tulevaisuuden ennakoinnista.

”Millaista osaamista kunnassasi tarvitaan 10 vuoden kuluttua?



## Katse kohti **tulevaisuuden osaamistarpeita**

### Visioperusteisen osaamisstrategiasalkun luominen

Prosessissa rakennamme kunnalliselle tai alueelliselle organisaatiolle strategiasalkun, joka auttaa sitä kehittämään nykyistä osaamispohjaansa kohti tulevaisuudessa ennakoitavia osaamistarpeita.

Aloitamme työn nykyisen osaamisen viitekehyksen hahmottamisella. Sen jälkeen käynnistämme skenaarioprosessin, jonka kautta voimme arvioida esimerkiksi terveydenhuollon organisaation arvopohjan ja kehittää sen toiminnalle toivottavan ja realistisen tulevaisuuden vision. Varsinaisen osaamisen strategiasalkun työstämme tarkastelemalla nykytilan ja vision välistä eroa.

Osallistuvalla organisaatiolta prosessi edellyttää sitoutumista kolmeen kokopäivän tai neljään puolenpäivän tulevaisuusverstaaseen. Verstaiden välillä osallistujat valmistelevat tehtäviä, jotka tukevat työn etenemistä.

Osaamisen strategiasalkun hinta on yleensä noin 15 000–25 000 euroa hankkeen keston ja laajuuden mukaan budjetoituna.



## Tuloksia kuntien välisellä elinkeinopolitiikalla

### ARVOPRO-prosessimenetelmä

Kuntien elinkeinopolitiikan hoitaminen on pitkäjänteistä työtä, joka perustuu kumppanuuteen. ARVOPRO-menetelmän avulla voimme tehostaa kuntien yhteistyötä sekä vähentää oleellisesti elinkeinotoiminnan kipupisteitä.

ARVOPRO-menetelmä tarjoaa kunnille tulevaisuuskuviin ja arvoperustaan pohjautuvan aluekehittämisen

toimintamallin. Menetelmän avulla voidaan luokitella kuntia kilpailutekijöiden perusteella ja etsiä kunnista elinkeinojen edistämisen suhteen taustaltaan ja arvopohjaltaan yhtenäisiä alueita, niin sanottuja arvoperheitä. Tällöin saman arvoperheen kunnilla on hyvät lähtökohdat tehdä yhteistyötä elinkeinoasioissa.

#### ARVOPRO-menetelmän avulla voimme:

- Nopeuttaa kuntien oppimista
- Edistää luottamus- ja virkamiesten välistä vuoropuhelua
- Mahdollistaa kuntien välisen vertailun (benchmarking) sekä asemoinnin
- Helpottaa kuntien välistä erikoistumista ja työnjakoa
- Tunnistaa elinkeinotoiminnan tulevaisuuden kehittämistarpeita
- Tuoda sopivassa määrin kriittistä massaa elinkeinotoiminnan kehittämiseen
- Tukea kuntien yhteisten toimintojen sekä uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämistä

#### Laajimmillaan menetelmä koostuu:

1. Elinkeinotoiminnan kehittämiseen liittyvän kirjallisen materiaalin analyysistä
2. Virkamies-, luottamus-, ja muulle elinkeinotoiminnalle tehtävästä nettikyselystä
3. Kuntajohtajien teemahaastatteluista
4. Kahdesta tulevaisuusverstaasta (visio- ja strategiaverstaat)
5. Yhteistyöseminaarista

Edellä kuvatusta kokonaisuudesta voidaan tarvittaessa valita 3-5 moduulia.

ARVOPRO-menetelmän hinta määräytyy hankkeen keston ja laajuuden mukaan.

” Milloin viimeksi kysyit muiden mielipiteitä?

## Vastaukset valmiina

### Asiantuntijakyselyt toivottavasta ja mahdollisesta kunta- ja seutukehityksestä

Toteutamme asiantuntijakyselyn kunnan tai seutukunnan tarpeiden mukaisesti. Asiantuntijakysely voi olla normaali survey-tutkimus tai vaativampi Delfoi-tutkimus,

johon voidaan yhdistää myös SPSS- ja klusterianalyysit.

#### Asiantuntijakyselyn teemoja voivat olla esimerkiksi kunnan tai seutukunnan tuleva:

- Sosiaalipolitiikka
- Terveyspolitiikka
- Koulutuspolitiikka
- Elinkeinpolitiikka
- Strateginen yhteistyö muiden kuntien kanssa

Asiantuntijakyselyn hinta määräytyy hankkeen keston ja laajuuden mukaan.

#### Hankkeessa käsitellään seuraavat asiakokonaisuudet:

- Tausta-analyysi
- Tilanneanalyysi
- Ennakointianalyysi
- SWOT-analyysi valituista teemoista
- Muut ennakointianalyysiin kuuluvat peruskokonaisuudet, kuten toivottava kehitys, mahdollinen ja todennäköinen kehitys sekä uhat ja mahdollisuudet



## Kokonaisvaltainen **katsaus tulevaisuuteen**

### Aluekehitysstrategian laatiminen ja päivittäminen ennakointitietojen ja osallistumisprosessin pohjalta

Laadimme kunnalle tai seutukunnalle ajantasaisen aluekehitysstrategian, joka ulottuu vähintään 10–15 vuoden päähän. Strategiassa otamme huomioon alueen väestökehityksen sekä taloudelliset, koulutukselliset, sosiaaliset ja ympäristöön liittyvät tausta- ja kehitystekijät.

Hyödynnämme hankkeessa vaikutusten arviointimenetelmiä ja uusinta ennakointitutkimuksen menetelmäkitystä. Hankkeen metodologisena lähtökohtana on niin sanottu Sopeutuvan Ennakoinnin -malli, jonka soveltavassa tutkimuskäytössä olemme kiistaton asiantuntijaorganisaatio.

#### **Hankkeessa käsittelemme seuraavat asiakokonaisuudet:**

- Toimintaympäristöanalyysi kunnan tai seutukunnan kehitykselle.
- Erilaisten vaihtoehtoisten tulevaisuuskuvioiden vaikutusten arviointi kunnan eri toimijoiden kannalta.
- Kuntaa koskevat trendit, muutospaineet, uusiutumisen mahdollisuudet ja niihin liittyvät SWOT-analyysit.
- Kuntayhteistyötä koskevat vaihtoehtoiset toimintamallit ja skenaariot.
- Tilastollinen tilanneanalyysi kunnasta tai kuntaryhmästä.
- Kuntapolitiikan suositukset perustuen reaaliopiomallin soveltamiseen ennakoinnin yhteydessä.

Aluekehitysstrategiaprojektin hinta määräytyy hankkeen keston ja laajuuden mukaan.



## Tarkastelua **teemoittain**

### Aluekehitysstrategian laatiminen ja päivittäminen ennakoitietojen ja osallistumisprosessin pohjalta poikkihallinnollisesti tai sektoreittain

Toteutamme kunnalle tai seutukunnalle räätälöidyn asiantuntijakyselyn valitun alan toiminnasta. Asian-

tuntijakysely voi olla kyselytutkimus tai vaativampi Delfoi-tutkimus.

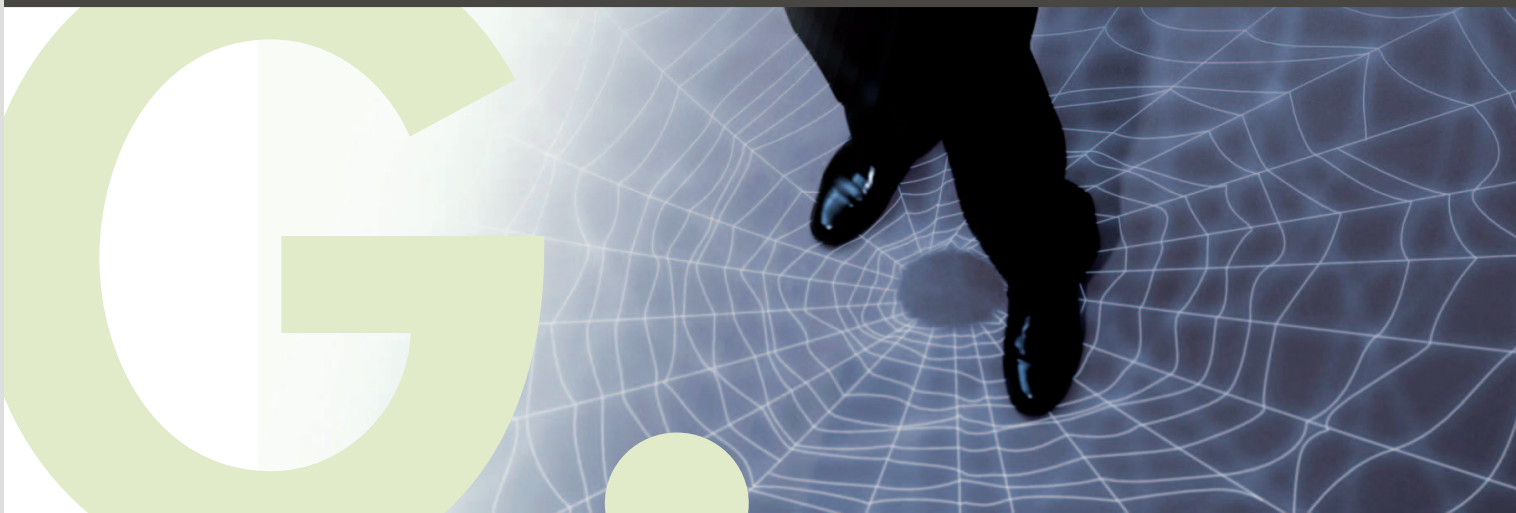
#### **Kyselyn teemoja voivat olla esimerkiksi:**

- Tuleva sosiaali- ja terveystaloudellinen politiikka
- Yhteistyö muiden kuntien kanssa hyvinvointipalvelujen tuotannossa
- Sosiaali- ja terveysalan palvelujen vaihtoehtoiset palvelumallit tai käytännön järjestelyt ja vaihtoehtoiset toiminnot
- Yhteistyö kansalaisjärjestöjen ja kolmannen sektorin järjestöjen kanssa sosiaali- ja terveysalan palveluiden tuotannossa
- Ennaltaehkäisevän työn merkitys
- Yhteistyö poikkihallinnollisesti yhdyskuntasuunnittelussa: viihtyisä ja esteetön elinympäristö
- Ostopalvelut ja kilpailutus palveluiden tuotannossa

#### **Hankkeessa käsitellään seuraavat asiakokonaisuudet:**

- Tausta- ja tilanneanalyysi
- Ennakointianalyysi
- Sosiaalisten vaikutusten arviointi
- SWOT-analyysi
- Muut ennakointianalyysiin kuuluvat peruskokonaisuudet (toivottava kehitys, mahdollinen ja todennäköinen kehitys sekä uhat ja mahdollisuudet)

Sektorikohtaisten ennakointitutkimusten hinta määräytyy hankkeen keston ja laajuuden mukaan.



## Voimaa ja visiota verkostosta

### Tulevaisuusklubi muutos- ja verkostajohtamisen työkaluna

Tulevaisuusklubi on erityisesti elinkeinoelämän kehittämiseen suunniteltu innovatiivinen tulevaisuustyökalu. Se on alueellinen toimijaverkosto, joka kerää yhteen eri alojen yritykset, oppilaitosten ja korkeakoulujen sekä viranomais- ja kehittämistahojen edustajat.

Klubissa hyödynnetään monipuolisesti tulevaisuuden tutkimuksen strategia- ja visiomenetelmiä sekä sidosryhmätyöskentelyä. Se toimii tarvelähtöisesti tuottaen ja keräten osallistujien käyttöön käytännönläheistä,

ajankohtaista ja kansainvälisesti korkealaatuista tietoa ja osaamista.

Tulevaisuusklubi auttaa osallistujia kehittämään kestävästä tulevaisuudesta ja etenkin yrittämisen tulevaisuuskenaarioita. Osallistujat pystyvät hahmottamaan uusia palvelukonsepteja, kasvualoja ja mahdollisuuksia sekä verkostoja, jotka yhdistävät maaseutuosaamisen ja huipputeknologian.

#### Tulevaisuusklubi tarjoaa yrittäjille ja yrityksille kehittäjäverkostonsa kautta muun muassa:

- Yrityskohtaisen koulutus- ja kehittämistarvekartoituksen
- Yhteisiä koulutus- ja kehittämispäiviä (tulevaisuusverstaaita), joiden sisältönä on liiketoimintaympäristön ennakointi (megatrendit, trendit, heikot signaalit sekä seutukunnan tulevaisuuskuvat ja visiot)
- Apua yrityskohtaisesti räätälöityjen kehittämispalveluiden ja koulutuksen järjestämisessä
- Seutukunnan yritysten tarpeisiin räätälöityjä verkottumistapaamisia

Tulevaisuusklubi koostuu neljästä tulevaisuusverstaasta, yhteistyöseminaarista, kyselystä ja yritystai toimijakäynneistä. Klubin hinta määräytyy hankkeen keston ja laajuuden mukaan.



# Alusta loppuun räätälöitynä

**Laajat yhdistelmäprojektit A-, B-, C-, D-, E-, F- tai G-vaihtoehtoista**

Rakennamme tarvittaessa kunnalle tai seutukunnalle aivan omanlaisen kehittämiskokonaisuuden. Hankkeen hinnoittelu tapahtuu räätälöityjen kokonaisuuksien ja projektin laajuuden mukaan.

## Ota yhteyttä!

Kerromme mielellämme lisää tutkimus- ja kehittämisspalveluistamme ja laadimme juuri sinun alueellesi räätälöidyn tarjouksen. Tehdään tulevaisuus yhdessä.

### Tulevaisuuden tutkimuskeskus Turun kauppakorkeakoulu

#### Turun toimisto

Rehtorinpellonkatu 3  
20500 TURKU

Yhteyshenkilöt:

Projektipäällikkö Timo Nurmi

Puh. (02) 481 4614 tai 050 562 4829

Email: timo.nurmi@tse.fi

Tutkimusjohtaja Jari Kaivo-oja

Puh. (02) 481 4526 tai 050 502 7030

Email: jari.kaivo-oja@tse.fi

#### Helsingin toimisto

Korkeavuorenkatu 25 A 2  
00130 Helsinki

Yhteyshenkilö:

Projektipäällikkö Johanna Kohl

Puh. (09) 6818 5898 tai 040 739 7795

Email: johanna.kohl@tse.fi

#### Tampereen toimisto

Hämeenkatu 7 D, 5. kerros  
33100 TAMPRE

Yhteyshenkilö:

Projektipäällikkö Marileena Koskela

Puh. (03) 223 8388

Email: marileena.koskela@tse.fi