
Keski-Suomi ENNAKOI



Keski-Suomen alueellisen
ennakoinnin askelia
Seija Kiiskilä & Anu Huotari

4 Esipuhe



Keski-Suomi ennakoi-hanke

Hankeaika 1.7.2011-31.8.2013

Rahoitus 250 000 €

Keski-Suomen liitto 90 %

Maakunnan kehittämisraha ja -rahasto

Koulutusorganisaatiot 10 %

Jyväskylän ammattikorkeakoulu Oy

Jyväskylän yliopisto

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä

Äänekosken ammatillisen

koulutuksen kuntayhtymä

Työtila projektipäällikölle

Keski-Suomen ELY-keskus

Työtila projektikoordinaattorille

Keski-Suomen liitto

Hallinnoija Jyväskylän

Ammattikorkeakoulu Oy

Projektipäällikkö Seija Kiiskilä

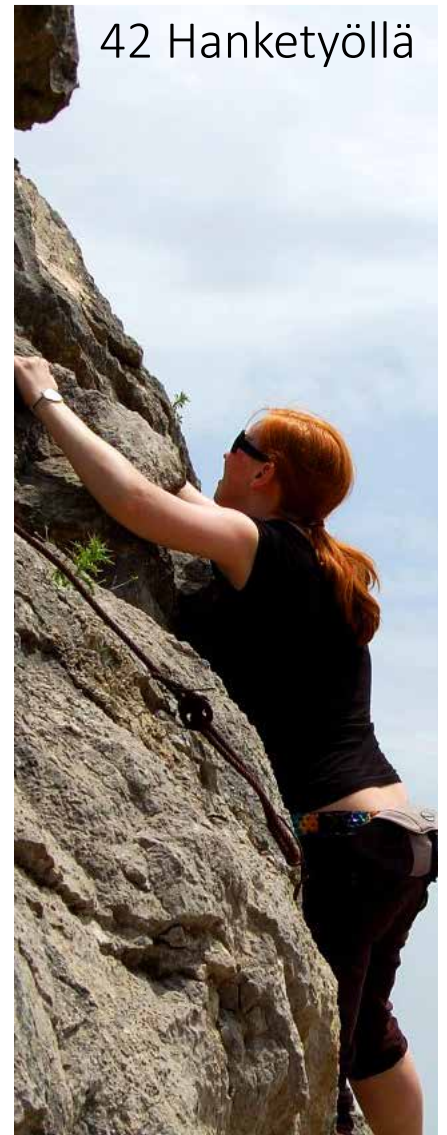
Projektikoordinaattori Anu Huotari (60%)

Projektsihteeri Kaarina Ylönen (oto)

5 Tiedolla



42 Hanketyöllä



17 Tekemällä



Sisällysluettelo



4 Esipuhe

5 TIEDOLLA

Alueellisen ennakoinnin ominaisuuksia
Strateginen ennakointi
Alueellisen ennakoinnin vaikuttavuus
Arvojen merkitys ennakoinnissa

12 TAIDOLLA

Ennakoiva työote ja sen kehittäminen
Alueellisen ennakoinnin johtaminen ja verkostot
Suunnittelukulttuurista ennakointikulttuuriin

17 TEKEMÄLLÄ

Keski-Suomen alueellisen ennakoinnin vuosikello
Ennakointitieto ja sen tuottaminen
Ennakointiryhmä prosessin ylläpitäjänä ja kehittäjänä
Ennakointilupaukset- näin me teemme

38 USKALLUKSELLA

Keski-Suomen alueellisen ennakoinnin skenaario 2030

42 HANKETYÖLLÄ

Tapahtumia ja toimintaa
Hanketoimintojen vakiintuminen

46 Lähteet



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUN JULKAISUJA 152

Seija Kiiskilä & Anu Huotari

Keski-Suomi ennakoi. Keski-Suomen alueellisen ennakoinnin askelia.

ISSN: 1456-2332

ISBN: 978-951-830-273-8 (PDF)

Taitto: Anu Huotari

Valokuvat: Stock.XCHNG, www.sxc.hu

Esipuhe

*Seija Kiiskilä & Anu Huotari
Toukokuussa 2013*



*Tiedolla.
Taidolla.
Tekemällä.*

Alueellinen ennakointi perustuu **tietoon** - käsitykseen siitä, mistä ennakkoinnissa on kysymys ja miten se on osa päätöksentekojärjestelmää, **taitoon** - mitä on ennakoiva työote ja miten verkostomaista ennakointityötä johdetaan sekä **tekemiseen** - miten alueen organisaatiot toimivat ennakointilupaustensa mukaisesti. Näiden lisäksi tarvitaan ripaus uskallusta ja unelmointia, jotta pystytään luomaan vaihtoehtoisia tulevaisuudenkuvia.

Alueellisen ennakointiprosessin rakentamisen ensiaskeleet otettiin Keski-Suomessa vuoden 2010 alussa. Liikellepanevana voimana oli aluekehityslain muutos, joka määritteli maakuntaliittojen ja ELY-keskusten tehtäviä ja työnjakoa alueellisessa ennakkoinnissa.

Prosessin tiiviimpi kehitysvaihe on tapahtunut viimeisten kahden vuoden aikana ja työn keskeiset johtopäätökset ja toimenpiteet sekä näkökulmia prosessin jatkokehittämisen tueksi on koottu tähän julkaisuun. Vaikka tarkastelu on tehty julkisen sektorin toimijoiden näkökulmasta, asiat ovat sovellettavissa myös yritysten ennakointityön kehittämiseen.

Keski-Suomen ennakointiprosessi on saatu hyvään alkuun. Sen toiminta vaatii kuitenkin sitoutumista ja edelleen kehittämistä, vahvistuvaa yhteistyötä ja avointa dialogia. Kiitämme kaikkia hyvästä yhteistyöstä ja toivomme intoa ja rohkeutta eri tahoille jatkaa sinnikästä työtä Keski-Suomen tulevaisuuden eteen!



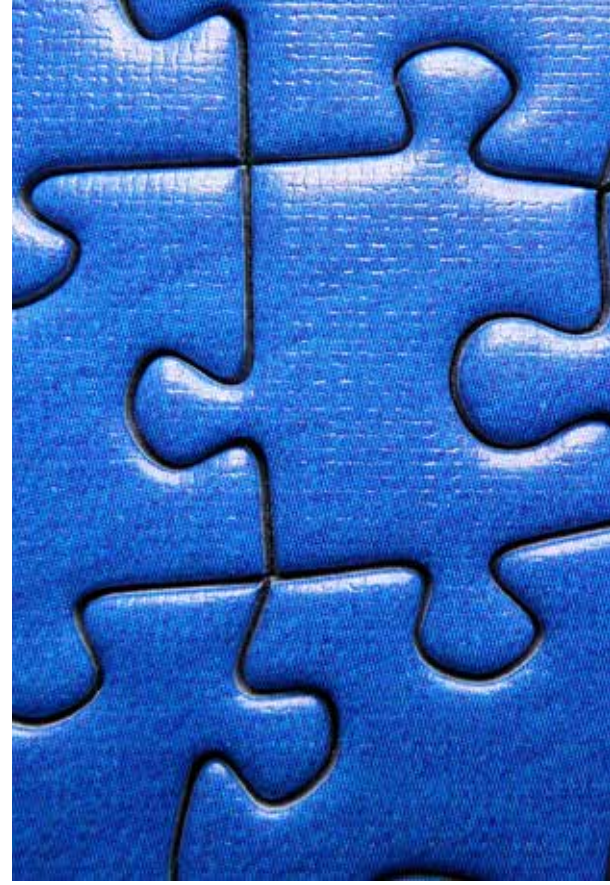
TIEDOLLA.

Alueellisen ennakoinnin ominaisuuksia

Kokonaisvaltaisuus

Alueellinen ennakointi on määritelty Euroopan komission laatimassa Alueellisen ennakoinnin käytännön oppaassa (2003) järjestelmälliseksi, osallistavaksi prosessiksi, jossa kerätään tietoa ja laaditaan visioita keskipitkän ja pitkän aikavälin tulevaisuudesta ja jolla pyritään parantamaan nykyisten päätösten tietopohjaa ja käynnistämään yhteisiä toimia.

Alueellinen ennakointi on näin luonteeltaan kokonaisuus, jossa yhdistyy niin erilaiset tiedon, taidon, tekemisen ja uskalluksen muodot. Ennakointi tulee ymmärtää kokonaisvaltaisesti kaikkea toimintaa ja päätöksentekoa läpileikkaavaksi asiaksi ja osaksi jokaisen päivittäistä työtä. Ennakointi on varautumista arvaamattomaan ja toivottavan tulevaisuuden unelmointia ja ennen kaikkea proaktiivista toimintaa tulevaisuuteen vaikuttamiseksi. Niiden rinnalle tarvitaan myös monipuolista tietoa tulevaisuudesta sekä kykyä asettaa asiat oikeaan kontekstiin ja mittasuhteisiin.



ALUEELLINEN ENNAKOINTI JA TULEVAISUUDENTUTKIMUS

Alueellisella ennakoinnilla on juuret tulevaisuudentutkimuksessa. Sen tehtävänä on ymmärtää tulevaa kehitystä nykyisyydessä ja vaikuttaa yleiseen ajatteluun, arvoihin ja päätöksentekoon toivottavimman mahdollisen tulevaisuuden toteutumiseksi. Ennakointi on tulevaisuuden tutkimusta käytännössä: se on suunnittelun ja päätöksenteon väline, joka hyödyntää tulevaisuudentutkimuksen teorioita ja menetelmiä.

Arkipäivän työssä ennakoinnin synonyymi on suunnittelu. Ennustaminen, ennusteiden laatiminen on vain kapea osa ennakointia.

Ennakointi on...

U nelmointia

P roaktiivista toimintaa

T tietoon perustuvaa

V arautumista arvaamattomaan

O sa päivittäistä toimintaa

K ontekstin ja mittasuhteiden näkemistä

V uorovaikutusta

K okonaisvaltaista ja kaiken läpileikkaavaa





JOKAISELLA OMA TAPANSA TEHDÄ ENNAKOINTIA

Yhtä ja samanlaista ennakoinnin toimintatapaa ei ole olemassa, sillä kukin organisaatio rakentaa ennakointia omista lähtökohdistaan. Olennaista on oivaltaa yhteistyöstä syntyvä lisäarvo ja löytää organisaatiolle sopiva tapa osallistua alueelliseen prosessiin.

MINISTERIÖIDEN ENNAKOINTI

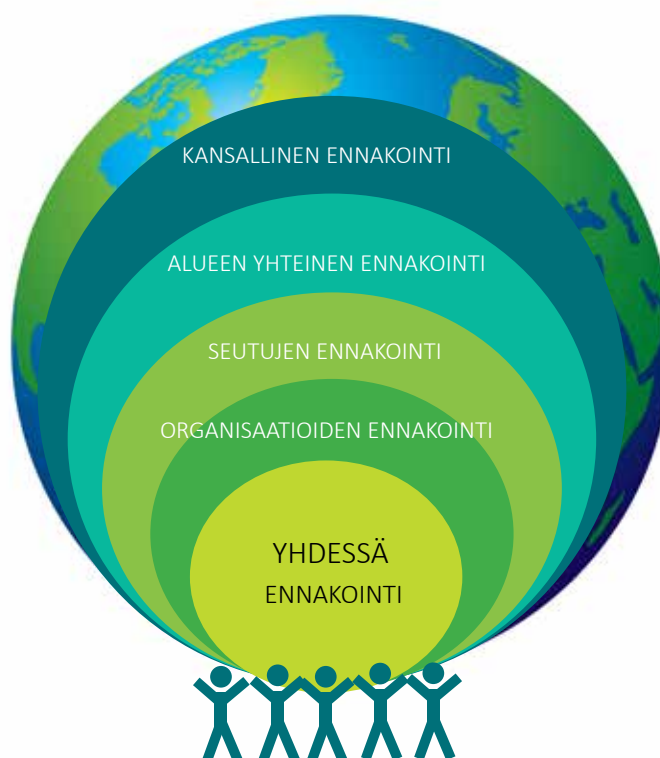
Alueen ennakointityön yhteys valtakunnan tason ennakointiin edellyttää ministeriöiden sisällä tapahtuvan ennakoinnin selkiytymistä. Tällä hetkellä se näyttäytyy alueille jäsentymättömänä ja vaikeuttaa yhteensovittamista.

Ennakoinnin aikajänteet ja aluetasot

Alueen ennakoinnissa on huomioitava ennakoinnin eri aikajänteet ja aluetasot. Lyhyen tähtäimen (0-3 vuotta) ohella on tehtävä myös keskipitkän (3-8 vuotta) ja pitkän aikavälin (yli 8 vuotta) ennakointia. Lyhyellä ja keskipitkällä aikavälillä päätökset ovat usein luonteeltaan taktisia ja strategisia. Vasta pitkän aikavälin tarkastelu tuo mukaan visionäärisen päätöksenteon.

Ennakointi eri aluetasoilla tarkoittaa ennakointitoimintaa organisaatio-, kunta, ja seututasolta aina globaalille tasolla saakka. Keski-Suomessa seutuyhteistyötä ja ennakoinnin toimintatapaa on rakennettu seuturyhmien kautta. Alueen kansallinen yhteistyö toimii sekä maakuntaliittojen että ELY-keskusten kautta. Vuosittain on myös valtakunnallinen alueellisen ennakoinnin seminaari, jonka järjestävä maakunta alueen yhteistyössä työ- ja elinkeinoministeriön kanssa.

Keski-Suomi on rakentanut maakuntarajat ylittävää alueellisen ennakoinnin yhteistyötä etenkin Pirkanmaan maakunnan kanssa. Valtakunnallisesti alueellisella ennakoinnilla on perinteisesti vahva linkki koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelman (KESU) laadintaan. Kansainvälistä yhteistyötä ollaan avaamassa.

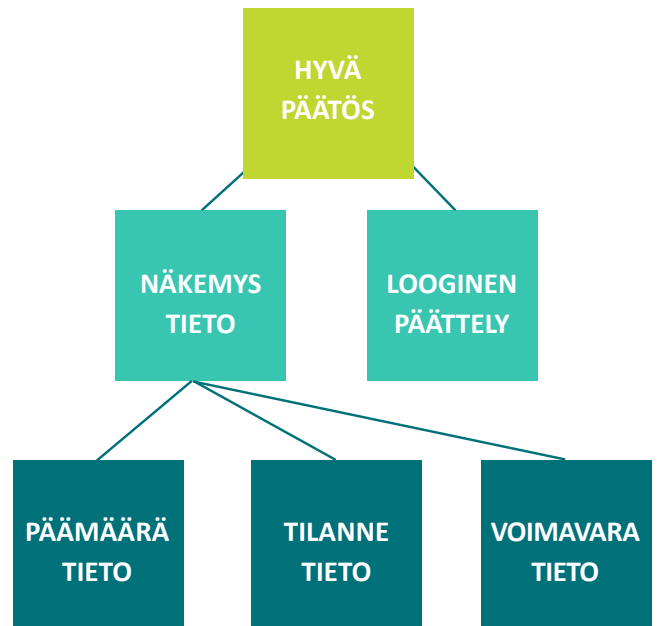


Strateginen ennakointi

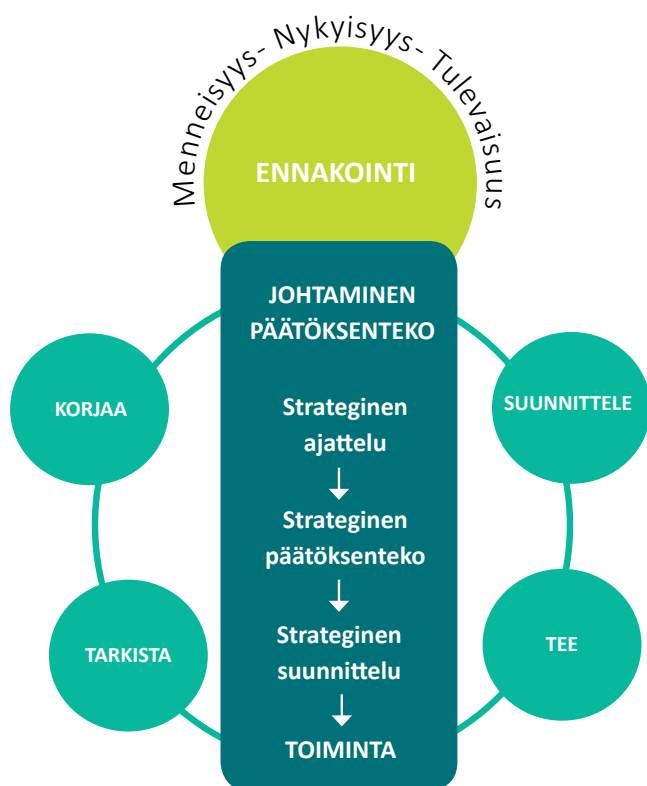
Elämme maailmassa, jossa ongelmat ovat luonteeltaan yhä enemmän vaikeasti ratkaistavissa (ns. wicked problems) ja jossa tapahtuu äkillisiä, vaikeasti ennakoitavissa olevia muutoksia. Tämä haastaa toimijoiden päätöksentekokykyä. Hyvän päätöksen taustalla on tulevaisuustietoa: tosiasioiden yhdistämistä näkemykseen loogisen päättelyn kautta.

Ennakoinnilla on merkitystä vain, jos se on osa johtamis- ja päätöksentekojärjestelmää, jolloin siitä tulee strategista ennakointia. Voidaan myös todeta toisinpäin: hyvät päätökset edellyttävät laaja-alaista ennakointityötä. Strategisella ajattelulla kartoitetaan mahdollisuuksia, strategisella päätöksenteolla osoitetaan suunta ja strategisella suunnittelulla määritellään tarvittavat toimenpiteet. Ennakointi on väline, joka kartoittaa mahdollisia, todennäköisiä ja toivottavia tulevaisuuksia ja tuottaa siten aineksia johtamiselle ja päätöksenteolle.

Päätöksenteossa on varauduttava siihen, että tilanne ei muodostukaan odotetun kaltaiseksi ja on tehtävä uusia päätöksiä. Alueellinen ennakointi tukee Demingin ympyrän mukaisesti toiminnan korjaamista ja uudelleen suuntaamista.



Näkemystieto muodostuu päämäärä-, tilanne-, ja voimavaratiedosta. Mihin tavoitteeseen pyritään? Millaisessa ympäristössä päätös tehdään? Mitä keinoja on käytettävissä?



EI VAIN YHTÄ TULEVAISUUTTA

Ei ole olemassa vain yhtä tiettyä tulevaisuutta vaan useita. Ne voivat olla mahdollisia, todennäköisiä tai toivottavia.

JOHDOLLA TÄRKEÄ ROOLI

Johdon on sitouduttava siihen, että ennakointityö on osa strategiaprosessia. Johto ei saa kuitenkaan määritellä ennakoinnin sisältöjä yksivaltaisesti.

ENNAKOINTI EI OLE IHMELÄÄKE

Ennakointi parantaa päätöksentekoa, mutta samalla on varottava asettamasta sille ylimitoitettuja odotuksia. Ennakointi yksinään ei ole ratkaisu ongelmiin, vaan sen on johdettava aina toimenpiteisiin.

Alueellisen ennakkoinnin vaikuttavuus

Alueellinen ennakkointi on vaikuttavaa silloin, kun se on aidosti osa toimijoiden päätöksentekoa. Tämä edellyttää sitä, että alueellinen ennakkointi on systemaattinen prosessi, johon toimijat voivat liittyä ja hyödyntää sen tuottamaa ennakkointitietoa omassa toiminnassaan. Vaikuttavuuden mittaaminen on kuitenkin vaikeaa ennakkoinnin kokonaisvaltaisen luonteen vuoksi. Tavoitteita voi olla vaikea muuttaa mitattaviksi indikaattoreiksi ja vielä vaikeampaa voi olla todentaa että, jokin asia on seurannut hyvästä ennakkoinnista.

Vaikuttavuutta voidaan kuitenkin edistää tuottamalla laadukasta ja monipuolista tulevaisuustietoa päätöksenteon tueksi. Tämä edellyttää alueen toimijoilta nykyistä parempaa ennakkointimenetelmien tuntemusta ja niiden käyttämistä. Erityisesti on pidettävä huolta laadullisten ennakkointimenetelmien hallinnasta. Laadukas ja monipuolinen tulevaisuustieto sisältää sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tietoa, eripituisille aikaväleille ulottuvaa tietoa sekä erilaisia näkökulmia taloudesta ja teknologiasta yhteiskuntaan ja arvoihin.

Yksi keino vaikuttavuuden lisäämiseksi on osallistaa entistä laajempi joukko henkilöitä ennakkointityöhön. Näin saadaan mukaan uusia näkökulmia ja samalla voidaan myös sitouttaa eri tahot muuntamaan ennakkointi toimenpiteiksi. Toimenpiteiden kautta syntyy vaikuttavuutta.

Vaikuttavuuden näkökulmasta ennakkoinnin on oltava pysyvä osa alueen päätöksentekojärjestelmää. Tämä tarkoittaa myös sitä, että ennakkointia ei voida jättää yksittäisten ennakkointihankkeiden tehtäväksi, vaan sen on oltava luonnollinen osa organisaatioiden toimintaa.



MITÄ MITTAAMME?

*Millä tavalla alueen menestymistä tulisi mitata? Perinteisten bruttokansantuotetta tai väestönkasvua kuvaavien mittareiden rinnalle on nostettu esimerkiksi **GPI-mittaristo (Genuine Progress Indicator)**, joka ottaa huomioon kestävän taloudellisen kasvun ja ihmisen hyvinvoinnin. Voidaanko toimintatapoihin ja päätöksentekoon vaikuttaa sillä, että menestymisen mittarit valitaan uudelleen? Tämä voisi antaa suuntaa sille, millaista tulevaisuustietoa pitäisi tuottaa.*

Arvojen merkitys ennakoinnissa

Arvot ohjaavat päätöksentekoa vaikuttamalla siihen, minkälaisia valintoja eri vaihtoehtojen välillä tehdään. Kaikki arvot eivät ole kuitenkaan yhdenvertaisia, vaan niitä voidaan luokitella esimerkiksi hyödyllisiksi, haitallisiksi, neutraaleiksi ja siedettäväksi.

Jatkuvan muutoksen yhteiskunnassa on entistä tärkeämpää pohtia kysymystä siitä, minkälainen tulevaisuus olisi hyvä kaikille ja mitkä arvot ohjaavat toimintaamme tässä hetkessä. Erityisen tärkeää arvotarkastelua on tehdä silloin, kun mukana on useita eri toimijoita ja todennäköisesti myös keskenään ristiriitaisia intressejä ja arvoja. Tästä syystä arvotarkastelu on relevanttia myös alueellisessa ennakoinnissa, koska ennakointi on aluekehittämistä ja eri toimijoiden yhteistä päätöksentekoa.

MITÄ ASIOITA TAVOITTELEMME?

Tulevaisuudentutkimuksen mukaan päätöksenteon taustalla olevien arvojen tulisi heijastaa universaaleja, yleisiä ihmisarvoja kuten tasa-arvoa ja oikeudenmukaisuutta.

MITEN TULEVAISUUSORIENTAATIO SOVITETAAN POLIITTISEN PÄÄTÖKSENTEON KANSSA?

Pitkäjänteinen, tulevaisuuteen suuntautunut päätöksenteko edellyttää vahvaa tulevaisuusorientaatiota.

Poliittisen päätöksentekojärjestelmän neljän vuoden sykli on kuitenkin verrattain lyhyt. Millä tavalla tämä haastaa päättäjien kykyä ja rohkeutta katsoa kauas ja miten varmistetaan päätöksenteon pitkäjänteisyys luottamushenkilöiden vaihtumisesta huolimatta?





TAIDOLLA.

Ennakoiva työote ja sen kehittäminen

Keski-Suomessa alueellisen ennakointiprosessin toimintatapaan kuuluu, että prosessin ylläpitämisestä ja kehittämisestä vastaavat alueellisissa organisaatioissa ennakoinnin vastuuhenkilöt. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että ennakointityö olisi organisaatioissa vain yhden henkilön vastuulla.

Onnistunut ennakointi edellyttää, että siihen osallistuu laaja joukko ihmisiä. Tätä on edistetty kehittämällä ennakoivaa työtettä. Ennakoivan työtteen avulla on rakennettu organisaatioiden ennakointikulttuuria. Sen keskeinen ajatus on, että ennakointi kuuluu jokaiselle ja on osa jokaisen päivittäisiä työtehtäviä.

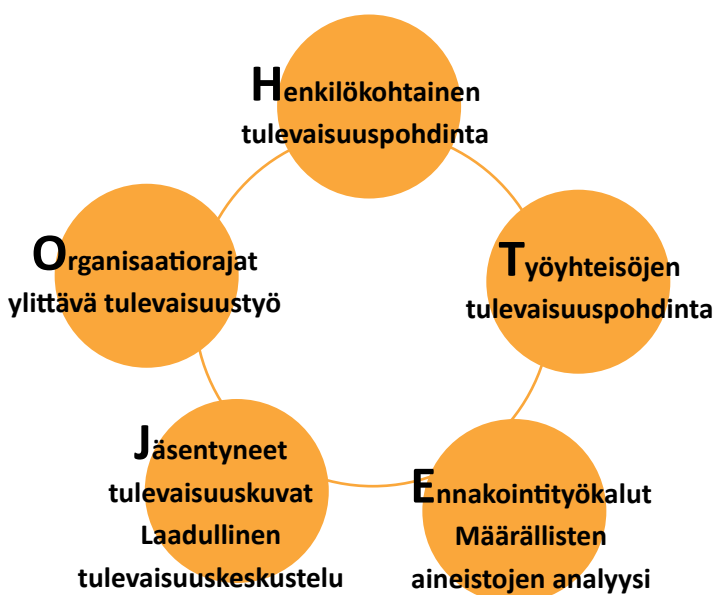
Ennakoivan työtteen työpajoja on pidetty maakuntaliiton ja ELY-keskuksen koko henkilöstölle kevään 2013 aikana. Työpajojen tavoitteena on ollut tehdä näkyväksi miten ennakointi ja ennakoiva työote läpäisevät organisaation toiminnan sekä pohtia jokaisen omaa ennakointityötä.

Työpajojen rakenne:

- alueellisen ennakoinnin käsitteet
- heikot signaalit
- oma ennakointilupaus: ennakointi omassa työssä, yksikössä ja organisaatiossa
- organisaatorajat ylittävä alueen ennakointi

Ennakointityö voidaan toteuttaa joko kehittämällä olemassa olevaa osaamista, luomalla uutta, ostamalla työ ulkopuoliselta tai näiden yhdistelmänä. Jatkuvuuden ja vaikuttavuuden kannalta olemassa olevan osaamisen kehittäminen sekä uuden hankkiminen toimijoille on suositeltavaa. Ulkopuolisen osaamisen käyttäminen voi olla tarpeen esimerkiksi niissä tilanteissa, kun tarvitaan sellaisten menetelmien hallintaa, jota alueen toimijoilla ei ole.

Alueen toimijoiden ennakointiosaamisen tunnistamiseen on siis kiinnitettävä huomiota, jotta vältetään yhtäältä turhia hankintoja ja toisaalta epärealistinen käsitys omasta osaamisen tasosta.



AIKAA TULEVAISUUSAJATTELULLE

Erilaisten mahdollisten tulevaisuuksien ja vakiintuneiden ajattelutapojen kyseenalaistaminen on tärkeää missä tahansa organisaatiossa. Jokaisen tulisi varata tulevaisuusajattelulle aikaa ja kyetä näkemään ennakoinnin yhteys omiin työtehtäviin.

TULEVAISUUDENTUTKIMUKSEN MENETELMILLÄ TULEVAISUUSTIETOA

Alueellista ennakointia voidaan merkittävästi parantaa hyödyntämällä tulevaisuudentutkimuksen menetelmiä tulevaisuustiedon tuottamisessa. Tämä on yksi alue, jossa ennakointityötä tekevien henkilöiden osaamista kannattaa kehittää.



Alueellisen ennakoinnin johtaminen ja verkostot

Aluekehityslain mukaan alueellisen ennakoinnin koordinaatiovastuu on määritelty maakunnan liitolle ja ELY-keskukselle. Onnistunut ja vaikuttava alueellinen ennakointi edellyttää kuitenkin sitä, että ennakoitityöhön osallistuu laaja joukko myös muita tahoja ja organisaatioita. Alueen organisaatioiden johdon tehtäviin kuuluu varmistaa alueen toimijoiden pitkäjänteinen ja systemaattinen yhteistyöskentely ennakoinnissa.

Verkostomaiseen toimintatapaan liittyy ominaispiirteensä hitautta suuren osallistujamäärän vuoksi. Osa organisaatioista saattaa tuntea tästä syystä houkutusta “saada asiat liikkeelle” rajatumalla osallistujajoukolla ja hierarkisemmalla toimintatavalla. Tämä voi kuitenkin johtaa siihen, että joidenkin relevanttien toimijoiden osaaminen jää hyödyntämättä ongelman ratkaisussa. Lisäksi muita toimijoita voi olla vaikeaa saada sitoutumaan “pienen piirin” valmiisiin ratkaisuihin ja toimenpiteisiin.

Plenellä joukolla toimiminen voi johtaa myös erilaisiin lukkiumiin, jotka heikentävät verkoston kykyä uudistua. Toiminnallisessa lukkiuudessa toimintaympäristöä pidetään staattisena ja ennustettavana, jolloin vallitsevaan tilanteeseen tyydytään. Ajattelutapoihin liittyvässä lukkiuudessa kukaan ei enää kyseenalaista ryhmässä vallitsevaa käsitystä ongelmasta ja sen ratkaisusta. Poliittisessa lukkiuudessa keskitytään ongelman ratkaisemisen sijaan omien etujen suojelemiseen.

Ennakoinnissa tarvitaan laajempaa osallistamista uusien näkemysten lisäämiseksi käsiteltävään asiaan. Joukkoäly syntyy, kun mielipiteiden kirjon lisäksi ihmisille annetaan mahdollisuus esittää aidosti omia mielipiteitään ilman, että niitä suitsitaan esimerkiksi taustaorganisaation “virallisen linjan” mukaisiksi. Mielipiteiden täytyy olla myös hajautuneita myös siten, että osallistujat edustavat eri tahoja.

VERKOSTO TARVITSEE VALTAA JA RESURSSIJA

Jos verkoston vastuuhenkilöillä ei ole valtaa ja resursseja, he eivät voi myöskään johtaa. Ennakointia ei voi tämän vuoksi ulkoistaa projekteille tai ostaa pelkästään asiantuntijapalveluna.

JOHTAJUUDEN ON OLTAVA HALLUSSA

Yhteisen alueellisen ennakoinnin johtajuus voi vaihdella toimijalta toiselle tai se voi olla myös jaettava. Johtajuuden on oltava kuitenkin koko selkeästi jonkun/joidenkin hallussa. Kaikilta verkoston jäseniltä vaaditaan myös johtajuutta haasteiden ratkaisemisessa.



Esimerkkejä joukkoistamisesta

1

Kevät 2011 haastekisa, jossa haettiin ideoita uusista työpaikoista. Kampanjassa ELY-keskuksen URA-tietojärjestelmästä koottiin eri alojen osaajista 17 osaajaryhmäprofiilia, joiden pohjalta eri tahoja haastettiin ideoimaan, minkälaisia uusia työpaikkoja ja yritystoimintaa ryhmien osaamisen pohjalta voisi syntyä.

2

Heikkojen signaalien kerääminen ennakointityöpajojen yhteydessä. "Bongaa signaali" -kysely keski-suomi.info-sivustolla, jonka kautta voi lähettää heikkoja signaaleja maakunnalliselle ennakointiryhmälle eteenpäin vietäväksi.

3

Kevät 2013 Keski-Suomen skenaariovaihtoehdot tulevaisuusfoorumissa
Syksy 2013 Keski-Suomen strategia maakuntaristeilyllä

ENNAKOINTI TARVITSEE JOUKKOJA

"If you don't care about the future, who will?"

We tend to rely on the foresight of our leaders, and assume (hope) that their foresight is adequate. Remember the wisdom of crowds". Maree Conway

SOSIAALINEN MEDIA TAVOITTAÄ, MUTTA TARVITSEE SYÖTTEITÄ

Keski-Suomi ennakoi -Facebook-sivu on esimerkki osallistamisen mahdollisuuksista sosiaalisessa mediassa. Se ei kuitenkaan toimi ellei sen ylläpitämisestä vastaa tietty aktiivijoukko, joka toimii keskustelun herättäjänä kiinnostavia avauksia tekemällä.

Suunnittelukulttuurista ennakointikulttuuriin

Alueellisen ennakkoinnin vaikuttavuuden kannalta tärkein asia on alueen ennakointikulttuurin rakentaminen ja vahvistaminen. Keski-Suomen alueellisen ennakointityön kehittämistä on lähestytty nimenomaan tästä näkökulmasta kehittämällä ennakkoinnin toimintatapaa. Ennakointikulttuuri on syntynyt siinä vaiheessa, kun ennakointiprosessi on jäsentynyt ja kun ennakointi on rutiinia suurimmassa osassa organisaatioita.

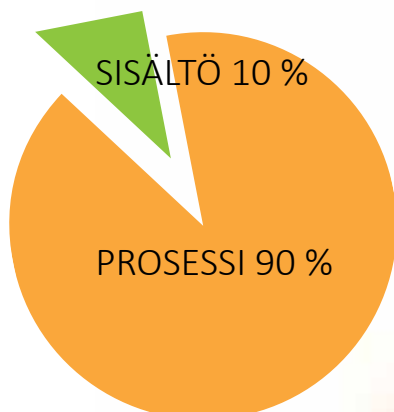
Hyvä tapa rakentaa ennakointikulttuuria on rakentaa ensin hyvä suunnittelukulttuuri, sitten hyvä ennustamisen kulttuuri ja sen jälkeen hyvä strategisen ennakkoinnin kulttuuri.

Ennakkoinnin kehittäminen on menetelmällisen osaamisen vahvistamista, ennakkoinnin sisällyttämistä laaja-alaisesti eri konteksteihin, yhteistyön laajentamista, kansainvälistymistä ja ennakointityön arvon esille tuomista.

Muutamit tulevaisuudentutkijat ovat todenneet, että 90 % ennakkoinnin kehittämisestä tulisi keskittyä prosessin kehittämiseen ja ainoastaan 10 % painottua sisältöihin.

PUHEISTA TEKIOIHIN

On tärkeämpää esittää kysymys "Miten?" ja hakea siihen ratkaisuja, kuin kysyä "Mitä?"



1

Suunnittelu

2

Ennustaminen

3

Strateginen ennakointi

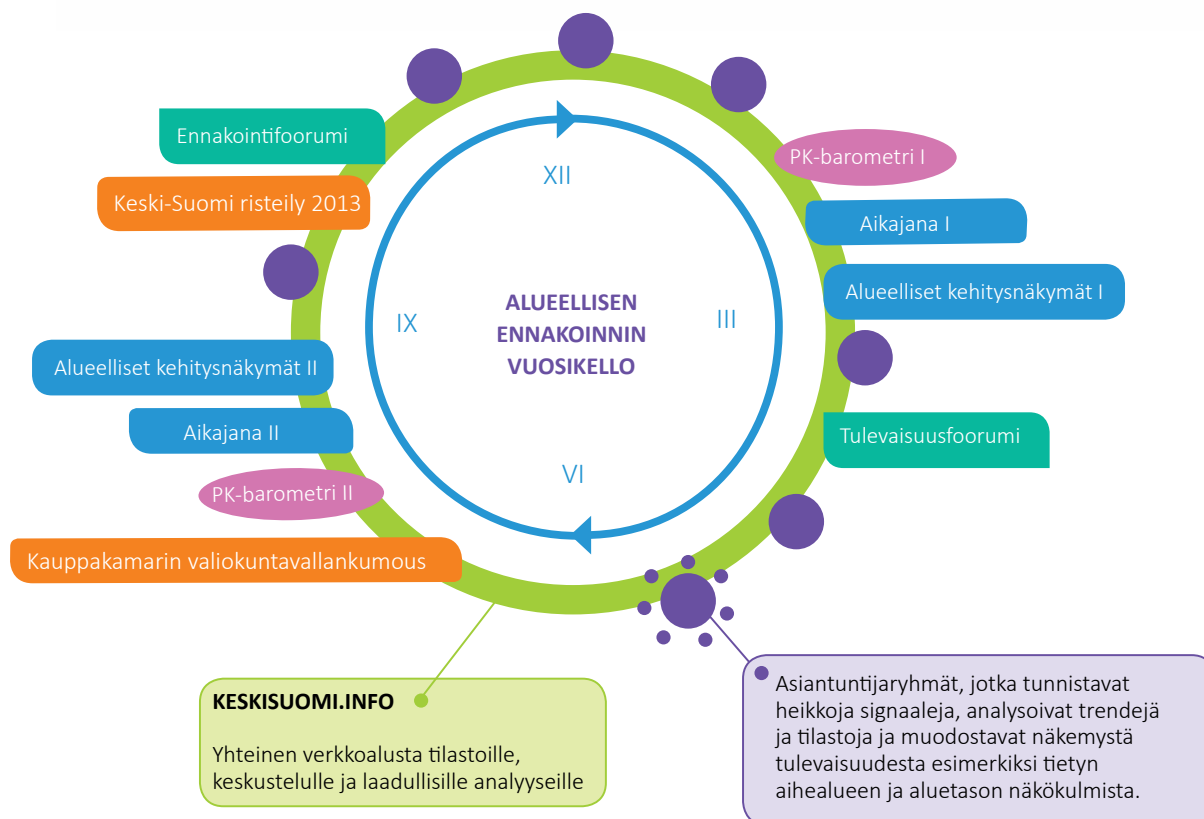




TEKEMÄLLÄ.

Keski-Suomen alueellisen ennakoinnin vuosikello

Keski-Suomen alueellinen ennakointiprosessi rakentuu vuosikellon mukaan. Vuosikellon avulla on systematisoitu toimintaa. Vuosikelloon on koottu maakunnan eri toimijoita yhteisesti koskettavia elementtejä, jotta kukin toimija pystyy sovittamaan oman organisaationsa toiminnan alueen yhteiseen ennakointityöhön.





Alueelliset kehitysnäkymät-julkaisu on kaksi kertaa vuodessa laadittava lyhyen aikavälin tulevaisuuskatsaus alueen ja seutujen tilasta elinkeinojen ja yritystoiminnan, työttömyyden sekä työvoiman kysynnän ja osaavan työvoiman saatavuuden näkökulmista.

Keski-Suomen Aikajana on noin kaksi kertaa vuodessa ilmestyvä ajankohtaiskatsaus, jossa kuvataan ja analysoidaan Keski-Suomen maakunnan yritystoimintaa ja aluetaloutta tuoreilla, luotettavilla ja havainnollisilla indikaattoreilla.

Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj sekä työ- ja elinkeinoministeriö tekevät yhteistyössä pienten ja keski suurten yritysten toimintaa ja taloudellista toimintaympäristöä kuvaavan **Pk-yritysbarometrin** kaksi kertaa vuodessa. Barometri julkistetaan sekä valtakunnallisena että alueellisina raportteina.

Kauppakamarin valiokuntavalkeiset kokoaa kauppakamarin valiokunnat kerran vuodessa suunnittelemaan tulevan vuoden toimintaansa ja keskustelemaan ajankohtaisista aiheista.

Asiantuntijaryhmät muodostavat näkemystä tulevaisuudesta esimerkiksi tietyltä aihealueelta tai aluetasolta. Ryhmät ovat jo olemassa olevia tai muodostuvat tarpeen mukaan tapauskohtaisesti. Näitä ovat esimerkiksi luovan talouden kehittäjäryhmä, sosiaali- ja terveysalan ryhmä ja seuturyhmät.

Ennakointifoorumit kokoavat verkostot yhteen keskustelemaan ja luomaan yhteistä tulevaisuuskuvaavaa.

HYVÄÄ JA HARKITEN

Vuosikello selkiyttää sitä, mitkä ovat alueen yhteisiä tulevaisuuspuheen paikkoja.

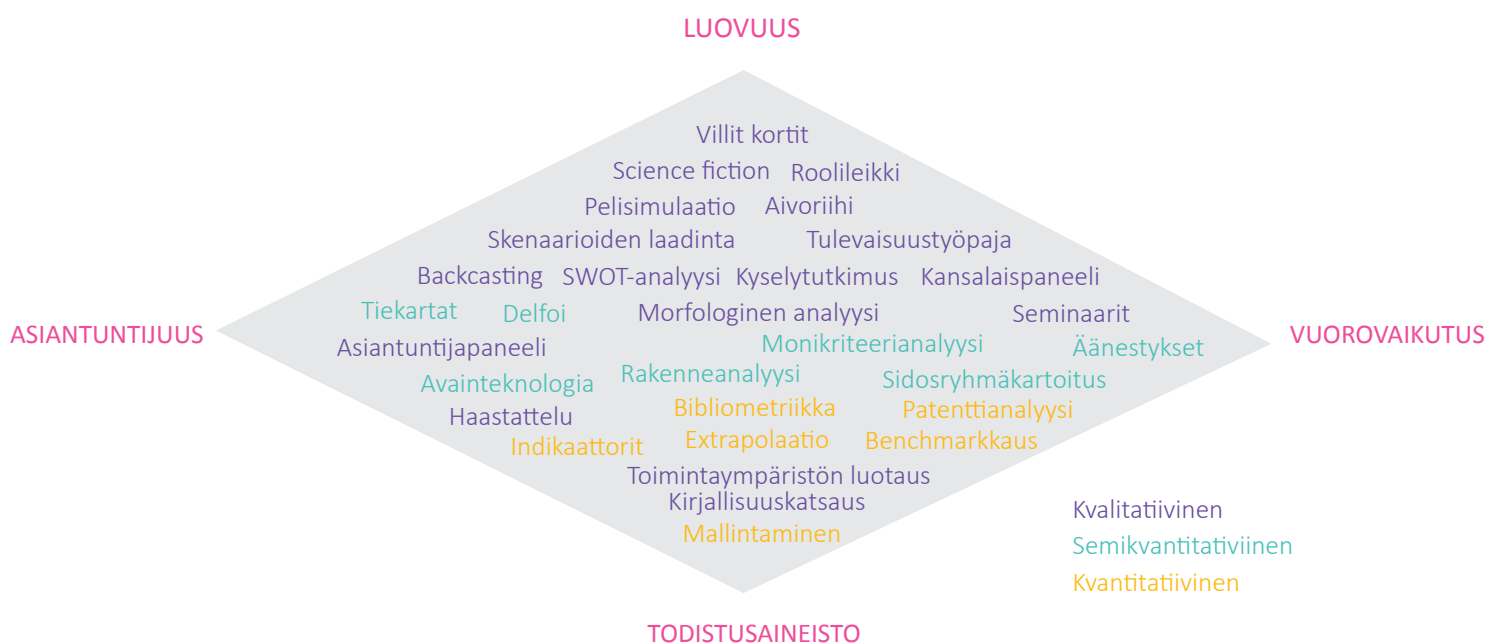
Vuosikelloa on syytä aika-ajoin tarkentaa ja katsoa, mitkä ovat toimivia käytäntöjä ja uudistaa vuosikelloa sen mukaan. Yhteisiä tapahtumia ei voi olla vuoden aikana kovin monia.

Ennakointitieto ja sen tuottaminen

Alueellisen ennakointiprosessin tehtävänä on tuottaa ja koota laaja-alaista, relevanttia tietopohjaa päätöksenteon tueksi. Laaja-alainen ennakointitieto sisältää sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia tiedontuottamisen menetelmiä ja aineistoja. Erityisen tärkeässä asemassa ovat laadulliset menetelmät, joiden avulla hahmotetaan erilaisia mahdollisia tulevaisuuksia.

Ennakointitiedon kirjoa avaa Popperin (2008) kokoama "tulevaisuustimantti" (engl. foresight diamond), jossa ennakointitietoa tuottavia menetelmiä on jaoteltu sen mukaan ovatko ne kvantitatiivisia vai kvalitatiivisia ja painottuuko niiden tuottamisessa vahvimmin asiantuntijuus, todistusaineisto, luovuus vai vuorovaikutus.

Tärkeä osa ennakointitiedon tuottamista ja jakamista on kaksi kertaa vuodessa järjestettävät ennakointifoorumit.





www.keskisuomi.info

Alueellisen ennakkoinnin tiedonhallintaa on otettu haltuun uudistamalla jo 2000-luvun alussa perustettu maakunnan yhteinen tilastoportaali. Uudistamisessa päähuomio on ollut sivuston ylläpidon ja päivittämisen vaivattomuuden lisäksi se, että tilastotiedon oheen liittyy aina tulkinta ilmiöistä. Tärkeitä näkökulmia ovat oleet myös tiedon suodattaminen, ei ole tarkoituksenmukaista koota uudestaan jo muualta helposti löytyvää tietoa.

Laadullisen tiedon esiinnostamiseksi on etsitty työkaluja, joilla tietoa voi esittää infografiikkana sekä hyödynnetty paikkatietojärjestelmää tulkinnan apuna. Sivustolla olevan tiedon tulisi olla sellaisessa muodossa, että mahdollisimman monet tahot voivat hyödyntää sitä oman työnsä suunnittelun ja päätöksenteon välineenä.

Muita kehitettyjä työkaluja ja menetelmiä

Tulevaisuuspuheen konkretisoimiseksi ja sen todentamiseksi on luotu työkalu, jolla voidaan mitata ryhmien tulevaisuuspuheen laatua. Työkalu on nimetty **Future Dialogue Tooliksi (FDT)** ja kehitetty yhteistyössä Humap Oy:n kanssa. Usein ryhmien keskusteluissa esiintyy enemmän puhetta menneisyyteen kuin tulevaisuuteen liittyvistä asioista, vaikka kyse on tulevaisuustyöskentelystä.

Ryhmien tulevaisuuspuhontaa on tuettu **tulevaisuustyöpajoilla**. Niissä on sovellettu esimerkiksi backcasting-ajattelua: luotu ensin visio ja sen jälkeen askelmerkit sinne pääsemiseksi.

Kehittämishankkeessa on kehitetty myös kevyempi versio Mika Aaltosen ja Rolf Jensenin **Mr. and Mrs. Future-tulevaisuuspeleistä**. Pelin avulla voidaan käydä tulevaisuuskeskustelua jostain valitun aiheen näkökulmasta. Tämä sopii esimerkiksi työyhteisöjen kehittämispäivän osaksi.

TILASTOJEN LISÄKSI TARVITAAN LAADULLISTA TULEVAISUUSTIETOA

Menneeseen kehitykseen nojaavat tilastoennusteet eivät ole enää yksinään riittäviä tulevaisuustiedon lähteitä. Kvantitatiiviset menetelmät eivät sisällä laajoja poliittisia, lainsäädännöllisiä, sosiaalisia, taloudellisia ja teknologisia kehityskulkuja, jotka ovat usein epäjatkuvuuksien ja muutosten taustalla.

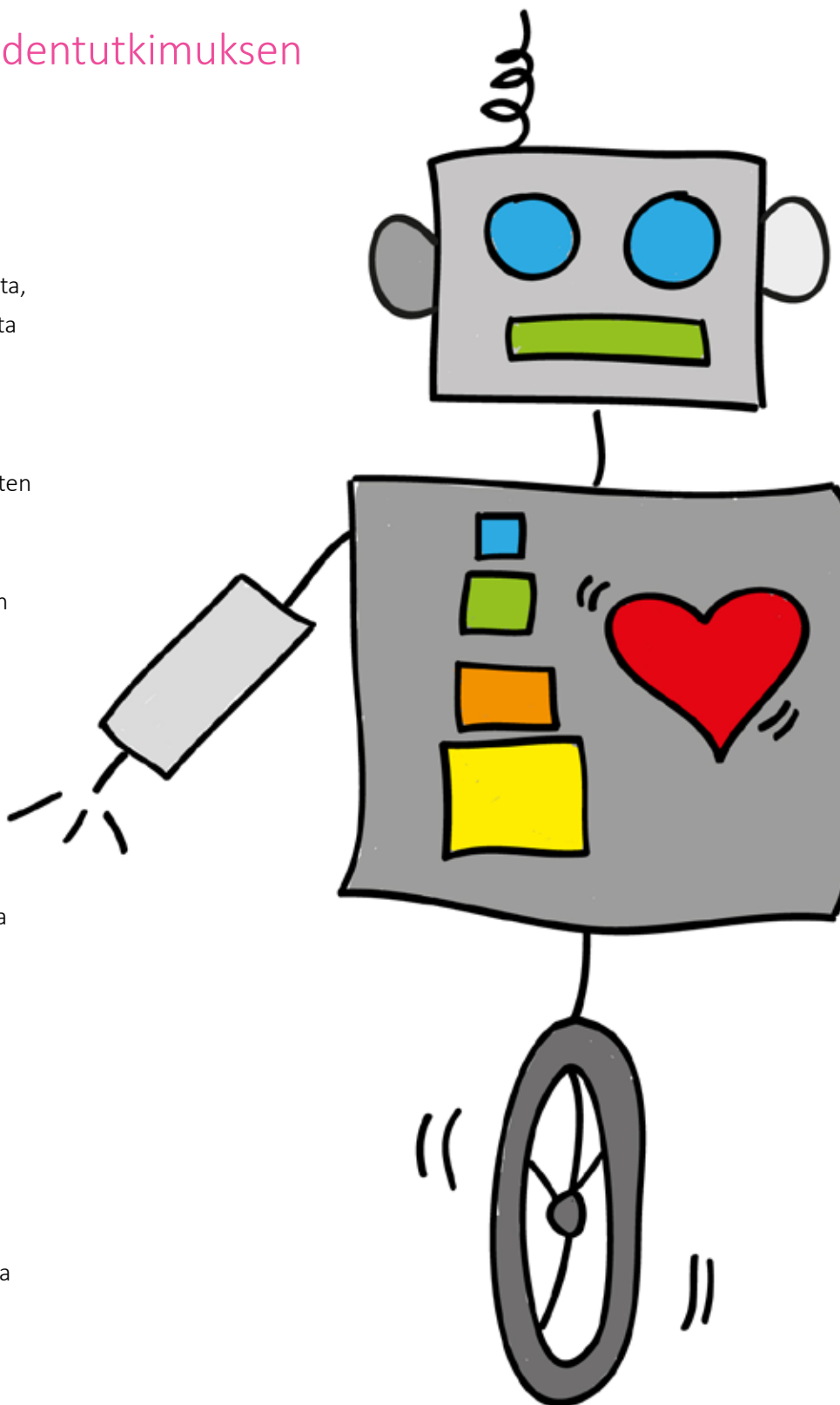
Esimerkkejä tulevaisuudentutkimuksen menetelmistä

1 **PESTE-analyysi** on yksi tapa tarkastella toimintaympäristön muutosta samanaikaisesti poliittisesta, ekonomisesta, sosiaalisesta, teknologisesta ja ekologisesta näkökulmista.

2 **Pehmeän systeemimetodologian** avulla voidaan tarkastella inhimillisten systeemien käytännön tason ongelmanratkaisua ja rakentaa sen avulla toivottava tulevaisuus kartoittamalla ensin järjestelmän nykytila ja tämän jälkeen selvittämällä samat asiat tavoiteltavasta tulevaisuudentilasta

3 **CLA** on kriittisen tulevaisuudentutkimuksen menetelmä, jonka avulla voidaan tutkia ajattelun ja päätöksenteon taustalla olevia vaikuttavia oletuksia ja käsityksiä. CLA:n avulla voidaan tuoda näkyväksi usein tiedostamattomalla tasolla olevia sitoutumisia johonkin maailmankuvaan, ideologiaan tai arvojärjestelmään.

4 **Skenaariotyöskentelyn** avulla voidaan analysoida tulevaisuuden erilaisia signaaleja, mahdollisuuksia ja uhkia sekä laatia vaihtoehtoisia tulevaisuuskuvia.



Ennakointiryhmä prosessin ylläpitäjänä ja kehittäjänä

Keski-Suomen alueellista ennakointiprosessia on rakennettu ennakointiryhmän kanssa. Maakunnallisessa päätöksenteossa ennakointiryhmä on sijoittunut Maakunnan yhteistyöryhmän (MYR) alaisen Osaamis- ja työllisyysryhmän (OSAT) ohjaukseen.

EU-rakenerahastokauden vaihtuminen avaa hyvän tilaisuuden tarkastella sitä, millä tavalla ennakointi sijoittuu osaksi MYRrin ja sen jaostojen toimintamallia. Hankevaiheen päättyessä on avattu keskustelua siitä, että maakunnallinen ennakointiryhmä sijoittuisi hallinnollisesti suoraan MYRrin alaiseksi jaostoksi. Näin alueellinen ennakointi tulisi asemoiduksi kiinteäksi osaksi maakunnallista päätöksentekoa ja saisi myös vaikuttavuutta. MYRrin ja ennakointiryhmän välisen toimintatavan rakentamisessa tärkeintä on se, että ennakointiryhmän asiantuntijuutta aidosti hyödynnetään MYRrin päätöksenteossa.

Ennakointiryhmän kokoonpano keväällä 2013:

- Keski-Suomen liitto
- Keski-Suomen ELY-keskus
- Jyväskylän yliopisto
- Jyväskylän koulutuskuntayhtymä
- Jyväskylän ammattikorkeakoulu
- Äänekosken ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä
- Jyväskylän kaupunki
- Keski-Suomen yrittäjät
- Keski-Suomen TE-toimisto

SITOUTUMINEN YHDESSÄ TEKEMISEEN
Valtaosa ennakointiryhmän jäsenistä on ollut prosessin kehittämiseen erittäin sitoutuneita ja verkostojohtajuus ryhmässä on jakautunut maakuntaliiton ja ELY-keskuksen kesken.



Suosituksia ennakointiryhmän toiminnalle

1 Ennakointiryhmä on hankevaiheessa tukenut ennakointiprosessin kehittämistä. Jatkossa painopiste tulee olla **ennakoinnin sisällöllisissä kysymyksissä**. Pienempi ydinryhmä voi vastata prosessin kehittämistä ja johtamisesta.

2 Ryhmään kuuluvien tulee olla **aktiivisia toimijoita** - tulevaisuustyö tehdään kokousten välillä. Avoin tulevaisuusajattelu on tärkeämpää kuin oman intressiryhmän näkemysten edustuksellinen julkituominen.

3 Ennakointiryhmäläisten tehtävä on edistää **organisaatioidensa** sisäistä **tulevaisuustyötä**. Heillä tulee olla siihen myös mahdollisuus.

4 Hankevaiheen päättyessä alueellinen prosessi yhdistää julkisen sektorin toimijat. Jatkossa on haettava uusia toimintatapoja erityisesti **yrittysten näkemysten** saamiseksi mukaan ennakointityöhön. Riittääkö yhteistyö yrittäjäjärjestöjen kanssa vai tarvitaanko suoria yrityskontakteja?

5 Ennakointiryhmän on aktiivisesti hakeuduttava **kansainväliseen ennakointiyhteistyöhön**. Tässä olisi hyvä tehdä yhteistyötä muiden maakuntien kanssa.

6 Ennakointiryhmän on vahvistettava omaa **menetelmällistä osaamistaan**.

7 Ennakoinnin vaikuttavuutta on mitattava- tämä vaatii **mittariston** pohtimista.

8 Ennakointiryhmän on **viestittävä** tulevaisuustyön tuloksista avoimesti ja selkeästi. Viestinnän tulee olla jatkuvaa. Tämä tarkoittaa myös www.keskisuomi.info-sivuston kehittämistä.





Ennakointilupaukset- mitä me teemme

Kehittämistyössä aktiivisesti mukana olleet tahot on haastettu antamaan oma ennakointilupaus. Lupauksia on saatu sekä organisaatioilta että seutukunnilta.

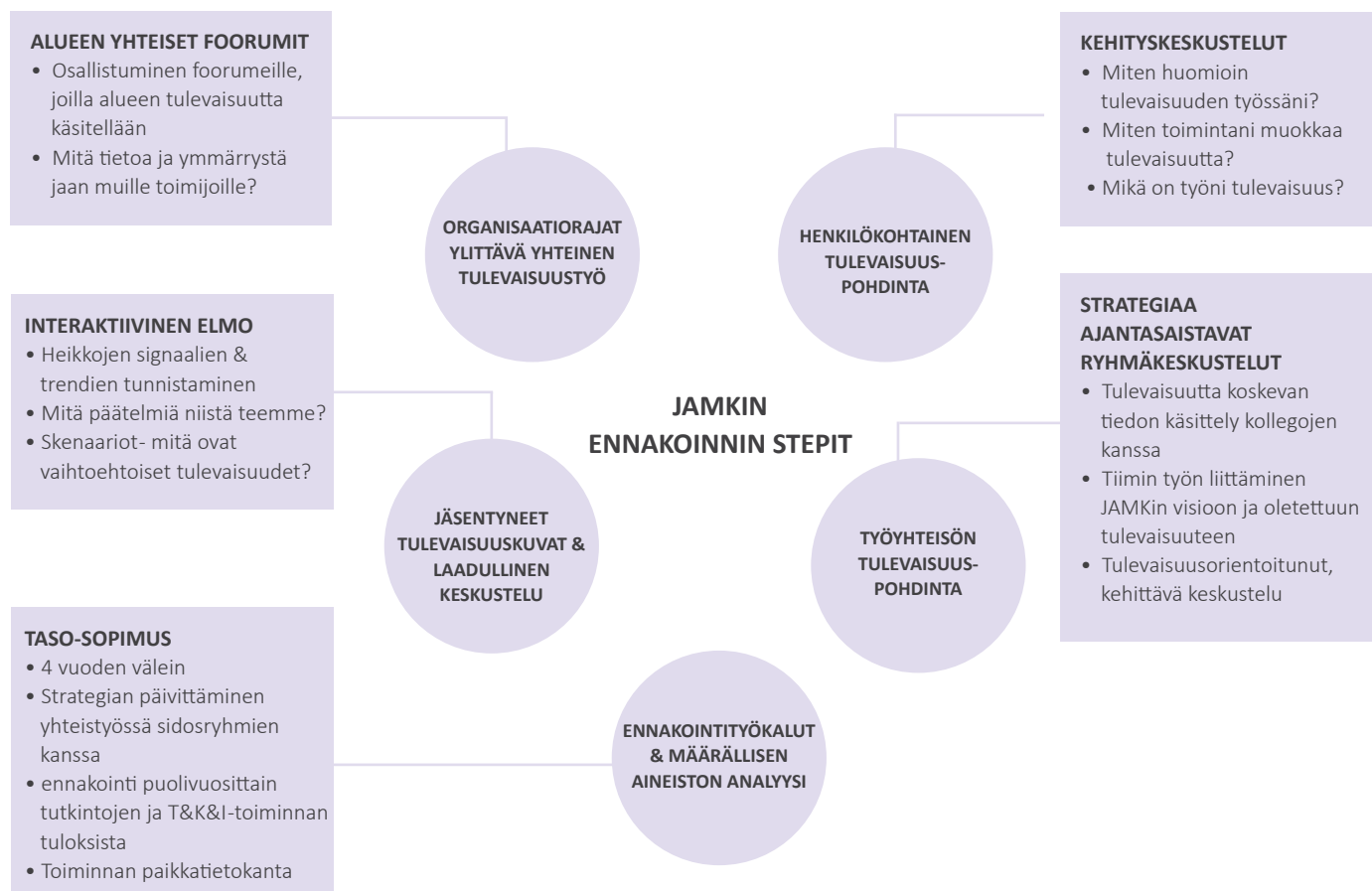
Keskeisin ennakointilupauksen sisältö on kuvaus siitä, millä tavalla organisaatio tekee omaa ennakointiaan ja millä tavalla se kytkeytyy yhteiseen alueelliseen ennakointiprosessiin.

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

JAMK toteuttaa systemaattista ennakointia osana tavoite- ja tulossopimuksen/sopimusten valmistelua. Se tapahtuu vuosittain strategisen vuosikellon mukaisissa ryhmien ja yksiköiden kehityskeskusteluissa (interaktiivisena työyhteisön jäsenten keskusteluina) sekä neljän vuoden välein laajempina strategiaprosesseina yhteistyössä sidosryhmien kanssa.

Ennakointityön tuloksina syntyy alueen yhteiseen tulevaisuuspohtintaan tietovarannot (1) JAMKin tuottamista tutkinnoista ja muusta osaamisesta, (2) tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnasta sekä (3) paikkatietoja toiminnan alueellisuudesta.

JAMKin ennakointityön tuottamia tuloksia, näkemyksiä ja tietämystä jaetaan ja jalostetaan alueen yhteisillä ennakointifoorumeilla ja omilla verkkopohjaisilla alustoilla.



Jyväskylän yliopisto

Yliopisto ennakoi maailman muuttumista ja tunnistaa siihen liittyviä riskejä, mutta pitää muutoksia mahdollisuuksina. Strategisella ketteryydellä reagoidaan uusiin haasteisiin ja odottamattomaan. Yliopistoon luodaan tulevaisuuspaja, joka tukee yliopiston strategista johtamista ennakoimalla ja arvioimalla toimintaympäristön muuttumista sekä tunnistamalla mahdollisuuksia uusiin avauksiin. Päätösten valmistelussa yliopisto perustellusti ja dokumentoidusti hyödyntää strategiatyötä tukevaa ohjaus-, palaute-, arviointi- ja ennakoitietoa.

Yliopiston ennakointia tukevaa säännöllistä tietotuotantoa ovat vuosittain ilmestyvät Tilastotietoa Jyväskylän yliopistosta, Toimintakertomus ja tilinpäätös, yliopistoon hakeneet opiskelijat, opiskelijamäärät, opiskelijoiden suorittamat tutkinnot ja opintosuoritukset, henkilöstötilinpäätös, henkilötyövuosilaskenta. Yliopiston tutkimus-, koulutus- ja yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tilaa ja sen kehittymistä seurataan vuosittain barometrien avulla. Kustakin toiminnasta vastaava neuvosto arvioi ja raportoi toiminnan tilan johdon katselmuksen yhteydessä. Lisäksi yliopisto ylläpitää osuuttaan opetushallinnon tietopalvelu Vipusessa sekä KOTAssa. Yliopiston strategia, strategian toimenpideohjelma sekä muut strategian toteutumista edistävät ohjelmat ja politiikat on julkaistu verkossa.

Yliopisto pitää suunnitelmallisesti yhteyttä keskeisiin sidosryhmiinsä parantaakseen edellytyksiään sekä saadakseen ennakointia tukevaa tietoa ja ohjaavaa palautetta tutkimus- ja koulutustoimintansa kehittämiseen. Vastavuoroisesti yliopisto luovuttaa toimintaansa kuvaavan tietomateriaalin alueen yhteiseen ennakointiin.



Keski-Suomen liitto

Keski-Suomen liitto sitoutuu maakunnallisen ennakkoinnin vuosikellon toteutukseen, kahden vuosittaisen ennakointifoorumin järjestämiseen sekä maakunnallisen ennakointiryhmän koordinointiin. Tulevaisuudessa lupamme hyödyntää sosiaalista mediaa tulevaisuuskeskustelun joukkoistamisessa sekä tehostaa skenaarioiden seuranta ja vaikuttavuutta päätöksenteossa. Keski-Suomen liitto vahvistaa omaa ennakointiosaamistaan yhteisten työpajojen avulla ja pyrkii viemään ennakkoinnin vahvemmin ja läpinäkyvämmiin osaksi päätöksentekoa. Perehdymme entistä paremmin myös kansainväliseen ennakointiosaamiseen.


Ennakoiva työote

Ennakointi on Keski-Suomen liiton lakisääteinen tehtävä, joka käsitetään laajasti Keski-Suomen tulevaisuuden tekemiseksi. Ennakointi kuuluu osaksi koko henkilökunnan työtä, mutta sillä on selvät vastuuhenkilöt. Keski-Suomen liiton ennakointi on avointa, aktiivista, systemaattista ja jatkuvaa. Koko henkilöstö on käynyt läpi ennakointikoulutuksen, ja yhteistä tulevaisuuskeskustelua käydään jatkossa vähintään kerran vuodessa. Jokainen Keski-Suomen liiton työntekijä on antanut henkilökohtaisen ennakointilupauksen osallistumisestaan ennakointiprosessiin.

Ennakkoinnin toimintatapa

Keski-Suomen liitto tekee ennakointia maakunnallisissa ja kansallisissa verkostoissa avoimesti tietoa jakaen. Keski-Suomen liiton toimintaa suunnitellaan vuosikellojen avulla (ennakkoinnin, MYR:n, OSAT:n, hallinnon sekä luottamushenkilöhallinnon vuosikellot). Ennakointitietoa tuotetaan ja hyödynnetään maakunnan suunnitteluprosesseissa (maakuntastrategia, maakuntakaava). Sidosryhmiä ja kansalaisia aktivoidaan osallistumaan tiiviimmin valmistelutyöhön joukkoistamismenetelmien avulla.





Ennakointikeskustelua käydään systemaattisesti Keski-Suomen liiton päätöksentekooielimissä sekä puolivirallisissa asiantuntijaryhmissä. Osallistumme EU-ohjelmien suunnitteluun ja koordinoimme alueellista osaamis- ja työvoimatarpeiden ennakointia.

Sisäisenä ennakoinnin toimintatapana järjestetään ennakointityöpaja koko henkilöstölle kerran vuodessa. Lisäksi ennakointiasioita käsitellään tiimien kokouksissa sekä tarvittaessa henkilöstöpalavereissa.

Tuotos yhteiseen ennakointiin

Keski-Suomen liitto tuottaa keski-suomi.info-sivustolle väestö-, koulutus-, kunta ja aluetalouden tilastot. Keskipitkän ja pitkän aikavälin maakunnalliset skenaariot laaditaan laajassa yhteistyössä muiden ennakointiverkoston kuuluvien tahojen kanssa neljän vuoden välein. Keski-Suomen liitto tuottaa säännöllisesti ennakointia tukevia julkaisuja kuten Keski-Suomen aikajana, maakuntakaavan seurantaraportti, liikennejärjestelmäsuunnitelma, ympäristöohjelma sekä erillistutkimuksia eri aloilta. Lisäksi osallistumme seudullisten kehitysnäkymien pohdintaan osana Alueelliset kehitysnäkymät – prosessia ja tuotamme tulevaisuuden näkymiä luovan talouden ja sosiaali- ja terveysalan kehityksestä.

Keski-Suomen ELY-keskus

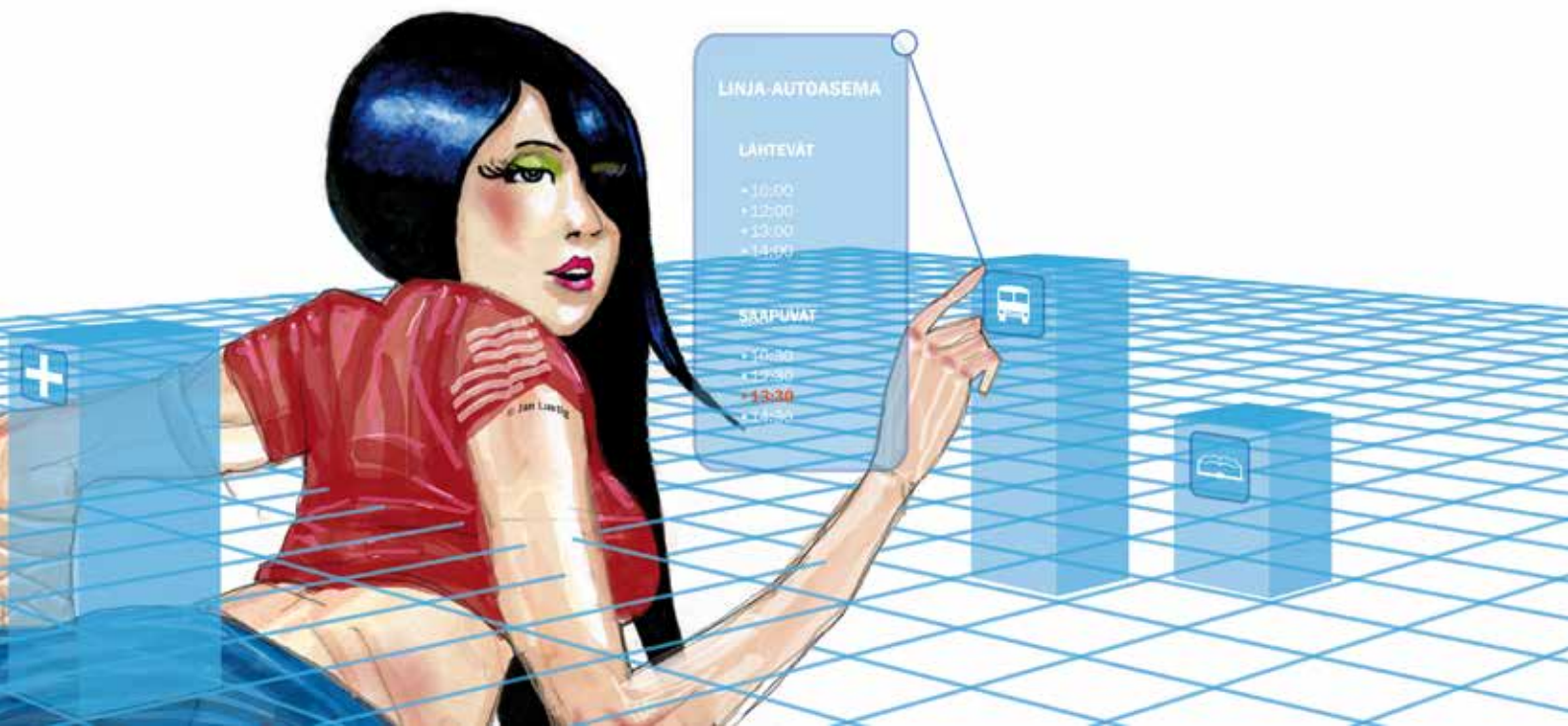
Keski-Suomen ELY-keskus on aktiivinen ennakointitiedon tuottaja ja hyödyntäjä. ELY-keskus analysoi alueensa elinkeinojen, ympäristön ja työmarkkinoiden nykytilaa ja ennakoii tulevaa kehitystä yhteistyössä alueen muiden toimijoiden kanssa. Ennakointi on osa ELY-keskuksen strategista suunnittelua ja päätöksentekoa. Koko ELY-keskus osallistuu ennakointiin ja se näyttyy ennakoivana työotteena.

Ennakoinnin toimintatapa

Keski-Suomen ELY-keskuksen strateginen suunnittelu perustuu ennakointitiedolle. Ennakointitieto tukee palvelujen ja toimintojen kehittämistä entistä asiakaslähtöiseen suuntaan. ELY-keskuksen ennakointitoiminnan vaikuttavuus syntyy siitä, että hyödynnämme kaikkien vastualueiden tuottamaa tietoa. Ennakoinnin toimintatapa näkyy koko talossa ennakoivana työotteena. Hyödynnämme ELY-keskuksen tuottamaa tietoa työssämme, mutta samalla huolehdimme siitä, että kumppanimme saavat tarvitsemansa tiedon. Vaikutamme siihen, että ennakointiprosessissa syntyvät ideat viedään eteenpäin ja tuemme niiden kehittämistä toiminnaksi ja uusiksi avauksiksi.

Tuotamme yhteiseen ennakointiin

- Alueelliset kehitysnäkymät- katsauksen tuunattuna kaksi kertaa vuodessa yhteistyössä seutukuntien ennakointiryhmien ja alueellisen ennakointiryhmän kanssa
- Millealalle.fi – sivusto nuorten ammatinvalintaa helpottamaan
- Keräämme tietoa yritysten työvoima- ja koulutustarpeista tarpeen mukaan
- Keskisuomi.Infoon: mm. ympäristön tilaa, liikenteeseen liittyviä asioita, elinkeinoelämän tilaa, vesien tilaa, väestöasioita, alueiden saavutettavuuteen ja pendelöintiin liittyviä asioita
- Toimiala Onlinen kuvakannan ylläpito ja yhteistyö työ- ja elinkeinoministeriön kanssa
- Olemme mukana ottamassa GPI-mittariston käyttöön. Kehitämme aktiivisesti Keski-Suomen ennakointitoimintaa.



Jyväskylän koulutuskuntayhtymä

- Jyväskylän aikuisopisto
- Jyväskylän ammattiopisto
- Jyväskylän lukiokoulutus
- Jyväskylän oppisopimuskeskus
- Jämsän ammattiopisto

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä sitoutuu toteuttamaan perustehtävänsä strategiansa mukaisesti alueellisen, kansallisen ja kansainvälisen ennakoitiedon varassa. Jyväskylän koulutuskuntayhtymä osallistuu aktiivisesti aluekehittämiseen ja yhteiseen alueelliseen ennakointiin.



PERUSTEHTÄVÄ

Asiakkaat: opiskelija, työelämä & alue



Ennakoiva työote ja kulttuuri näkyy suunnittelussa ja päätöksenteossa esimerkiksi:

- uudet avaukset
- kehittämisen painopistealueet
- strategiset kumppanuudet
- toiminta
- investoinnit (rakennukset, teknologia)
- henkilöstö
- talous

Jyväskylän kaupunki

Jyväskylän kaupunki hyödyntää ennakoivaa toimintatapaa ja yhteisiä tietovarantoja mm. asiakaslähtöisten palvelujen tuottamisessa kuntalaisille, kuntalaisten osallistumisen ja vaikuttamisen kehittämisessä, ennakoivan osaamislähtöisen henkilöstösuunnittelun toteuttamisessa, Suurten kaupunkien kasvusopimuksessa, Innovatiiviset kaupungit (INKA) -hankkeessa, Resurssiviisas Jyväskylä -hankkeessa (SITRA), Kilpailu- ja elinkeinopoliittisen työryhmän työssä (KELPO).

Ennakoinnin toimintatapa

- on kiinteä osa kaupungin tutkimus- ja kehittämistoimintaa, joka koskee kaikkia palvelukokonaisuuksia, konsernin liikelaitoksia ja yhtiöitä
- on koko konsernihallinnon, erityisesti Kilpailukyky ja kaupunkikehitys- sekä Henkilöstövoimavarojen ohjaus ja henkilöstötyö-yksikköjen toimintaan integroitu ennakoiva työote
- on kaupunkistrategian laadintaa ja toteuttamista ohjaava sekä valtuustokausittain että pidemmällä aikaperspektiivillä tarkasteltuna
- on jatkuvaa vuoropuhelua toimintaympäristön ja sidosryhmien välillä
- on tulevaisuuden ”jäljittävää” ennakointia merkittävien yhteiskunnallisten ilmiöiden, kehitystrendien ja muutostarpeiden huomioimista kaupunkikehityksessä, ”hiljaisten signaalien metsästästä”
- on tutkimus- ja kehittäjäverkostojen luomista ja niiden yhteistyön kehittämistä erityisesti kaupunkikonsernin ulkopuolisten alueellisten, kansallisten ja kansainvälisten toimijoiden kanssa kuntapalvelujen parantamiseksi ja alueen vetovoimaisuuden lisäämiseksi
- on hyvien käytäntöjen sekä kansallista että kansainvälistä tutkimista ja hyödyntämistä kaupunki- ja aluekehittämisen avuksi
- on osallistumista innovatiivisten palvelukonseptien ja uusien toimintamallien kehittämiseen erityisesti julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden välille
- on osallistumista uuden tiedon tuottamiseen ja jalostukseen
- on säännöllistä tietotuotantoa sekä suunnittelun ja ohjauksen asiakirjoja

Tuotos yhteiseen ennakointiin

Edellä mainittujen asiakirjojen lisäksi vähintään yksi blogikirjoitus/vuosi www.keskisuomi.info.



Jämsän kaupunki

Vahvistamme ennakkoinnin roolia ja merkitystä Jämsän seudulla tehtävien päätösten taustalla. Jatkamme ja kehitämme nykyistä ennakointijärjestelmää.

Ennakkoinnin toimintatapa

Jämsän tulevaisuustyöryhmä kokoontuu 6 kertaa vuodessa. Ryhmä tunnistaa paikallisia osaamis- ja kehittämistarpeita ja pyrkii vaikuttamaan havaintojensa pohjalta työnantajiin ja päättäjiin. Tulevaisuustyöryhmän kokouksiin kutsutaan yritysedustajia teemakohtaisesti.

Työkalut

- Luuppi: seudullinen ennakointijulkaisu, joka ilmestyy vähintään 2 kertaa vuodessa vaihtuvilla teemoilla
- Elinkeinoseminaari: elinkeinoelämän ja seututoimijoiden yhteinen, teemoitettu ohjelma kerran vuodessa

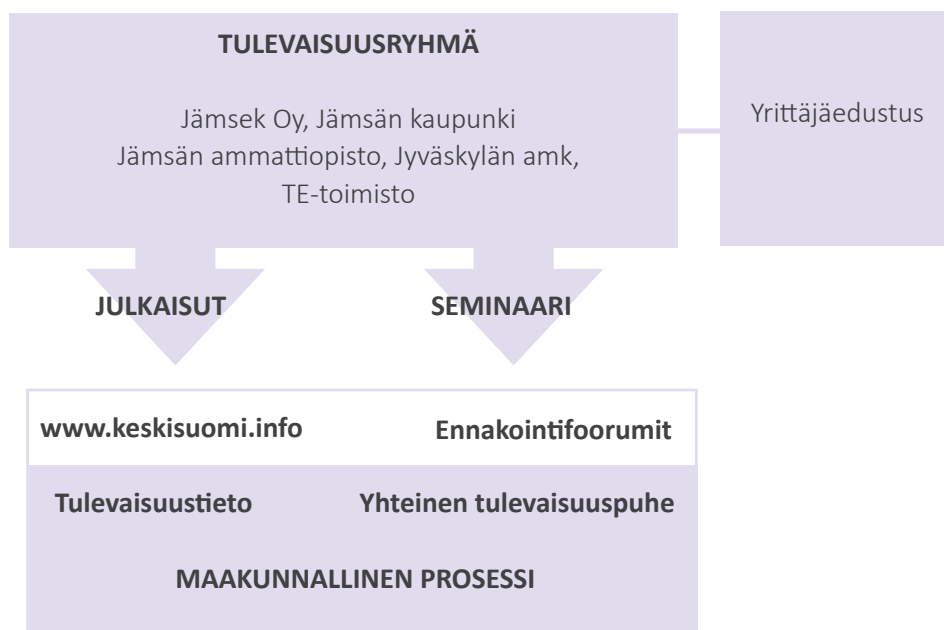
Jämsän tulevaisuusryhmän kokoonpano

- Jämsek Oy
- Jämsän kaupunki
- Jämsän ammattiopisto
- Jyväskylän ammattikorkeakoulu
- TE-toimisto



Tuotos yhteiseen ennakointiin:

Luuppi, seudullista tilastotietoa pureskellussa muodossa: <http://www.jamsek.fi/esittely/tiedotteet-ja-julkaisut/luuppi-seututietojulkaisu>



Keuruun seutu

Ennakointityötä tehdään jatkossakin mm. strategioiden pohjatietojen tuottamiseksi.

Ennakoinnin toimintatapa

Yhteyshenkilö hoitaa yrityksistä ja julkisista eri ennakoitietolähteistä tiedon keräämisen, yhdistämisen, analysoinnin sekä toimittamisen yhteistyöryhmän organisaatiovastuussa oleville. Yhteistyöryhmä kokoontuu tarvittaessa vaikka päivittäin, vaihdamme ajatuksia ja pohdimme yhdessä esiin tulevia ongelmia.

Ennakoinnin merkitys korostuu varsinkin rakennemuutostilanteessa, jossa on tärkeää pysyä ajan tasalla yritysten tilanteesta, investointi-, toimitila- ja erityisesti työvoimatarpeesta. Organisaatiovastuu tarkoittaa sitä, että kunnanjohtajat ja kehittämissyhtiön toimitusjohtaja jakavat kootun tiedon analysoineen tarvittaville tahoille lähinnä oman organisaationsa sisällä. Yhteyshenkilön tehtävänä on toimittaa analysoidusta tiedosta Keuruun seutukunnan näkemykset mm. Keski-Suomen ELY-keskukselle Alueelliset kehitysnäkymät-koosteeseen.



ENNAKOINNIN VASTUUTAHO SEUDULLA

Yhteistyöryhmä

Keulink Oy

Organisaatiot

kunnanjohtajat ja
kehittämissyhtiön toimitusjohtaja

TUOTOS YHTEISEEN ENNAKOINTIIN

- Yrityskyselyt omalta alueelta vuosittain
- Metallibarometrikooste
- Elinkeinosektoreiden julkinen tietokooste
- Eläköityvien yrittäjien ja työntekijöiden tietokooste
- Erilaiset erikseen pyydettyvät tietokartoitukset
- Arviot oman seutukunnan kehityskulusta (julkinen tieto)

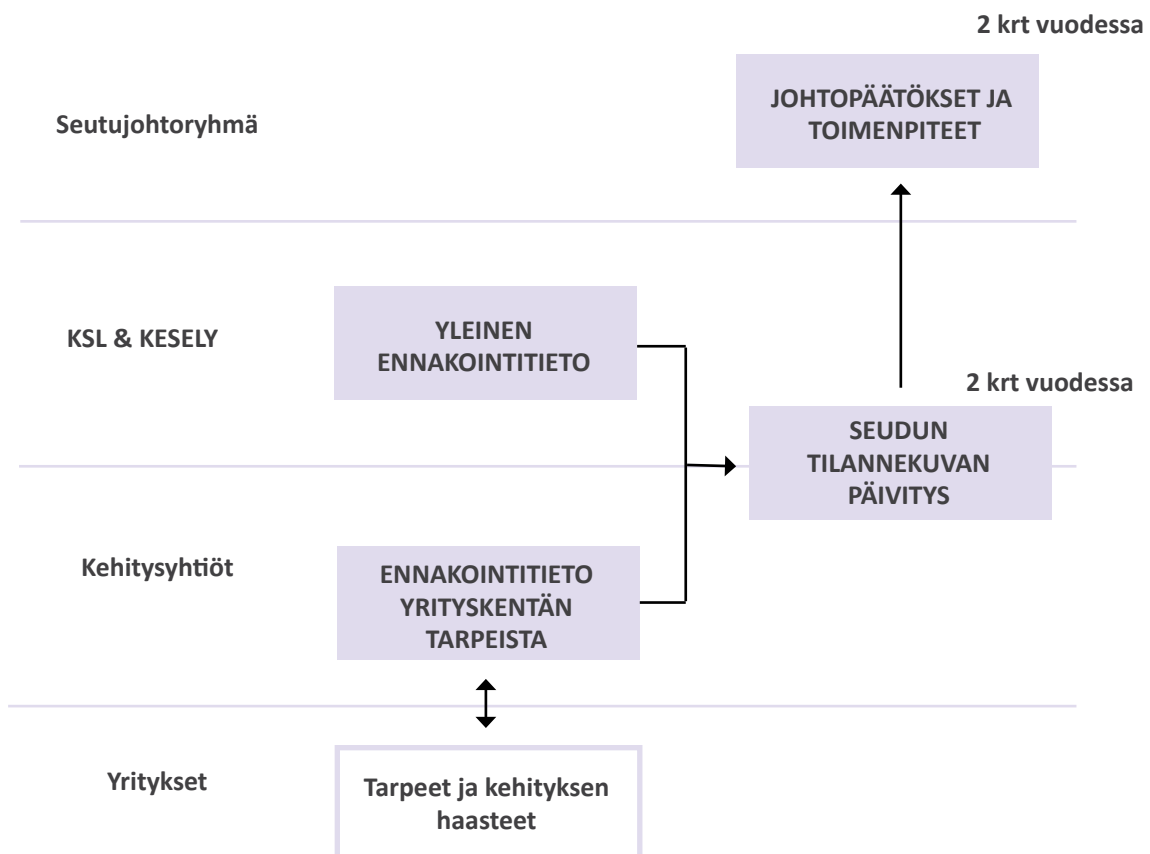
Saarijärven-Viitasaaren seutu

Ennakointi luotaa alueen kehityksen muutosvoimia sekä haasteita ja mahdollisuuksia.

Ennakoinnille perustetaan koordinaatioryhmä, joka kokoontuu kahdesti vuodessa ja valmistelee seutujohtoryhmälle esityksen seudun tilannekuvasta. Koordinaatioryhmä koostuu Keski-Suomen liiton, ELY-keskuksen ja kehitysyhtiöiden edustajista. Vuonna 2013 kokoonkutsujana toimii Saarijärvenseudun yrityspalvelut.

Seudun yhteistä tulevaisuuskuva luodaan seudun kehittämispäivillä 1-2 kertaa vuodessa. Järjestelyistä vastaa seutujohtoryhmä. Samoin se vastaa siitä, että tieto välittyy kuntiin päätöksenteon tueksi.

Yhteisen tulevaisuuskuvan pohjana käytetään kehittämissyhtiöiden kautta yrityskentältä saatua tietoa sekä alueellisen ennakointiprosessin tuottamaa tietoa.



Äänekosken ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä

Vahvistamme ennakkoinnin roolia toimintamme suunnittelussa ja Pohjoisen Keski-Suomen osaamisen kehittämisessä.

Ääneseudun ammatillisen koulutuksen kuntayhtymän sisäinen ennakointi- ja kehittämistyö on satrategiatyötä hallituskausittain toimintaympäristön muutokset ja tulevaisuudentarpeet huomioiden. Osana tätä on toteutettu tulevaisuuspajat aikuiskoulutusyksikössä. Kehityskeskustelut käydään säännöllisin väliajoin pohtimalla ennakointia omassa työssä, omalla koulutusosalalla ja omalla ammattialalla.

Kuntayhtymä tuottaa alueen yhteiseen ennakointiin tietoa valmistuneista aloittain ja tutkinnoittain sekä kehittämistoiminnan kautta kertynyttä tietoa osaamis- ja koulutustarpeista.

Yhteistyö ennakkoinnissa

Ääneseudun ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä tekee yhteistyötä alue- ja seututasolla eri kokoonpanoissa, joissa käsitellään osaamisen, koulutuksen ja työelämän kehittämistarpeita.

Kouluttajat, suunnittelijat ja työelämäyhteistyötä tekevät henkilöt keräävät yritys- ja työpaikkakäyntien yhteydessä tietoja yrityksiltä. Neuvottelukunnat keskustelevat alojen koulutussisällöistä ja tulevaisuuden tarpeista.

Ääneseudun Osaamis- ja työllisyystyöryhmä

Käsittelee osaamisen ja työllisyyden uusia kehittämismahdollisuuksia ja alueen kehitysnäkymiä.

Tarveraati (Ääneseutu) ja koulutustarpeen ennakointi (Saarijärvi ja Viitasaari)

Keskustelee alueen tulevaisuudennäkymistä fokuksena erityisesti osaaminen.



Maahanmuuttajien työryhmä

Keskustelee tulevasta työvoimatarpeesta, työperäisestä maahanmuutosta, maahanmuuttajien palvelutarpeesta ja integroitumisesta nyt ja tulevaisuudessa.

Seutuprove - toiminta

Tehdään yhteistyötä Viitasaaren, Saarijärven, Karstulan sekä Ääneseudun kehittämissyhtiöiden kanssa alueellisen ennakoititiedon tuottamiseksi osaamisen kehittämisen uusiin malleihin.

Alueen yhteiset foorumit

Osallistutaan tulevaisuutta käsitteleville foorumeille.

Joutsan seutu

Joutsan seudulla ennakointi on elinkeinostrategiaan sisältyvä vuosittain päivitettävä tahtotilan ilmaisu.

Ennakointi perustuu kuntien kuntastrategian elinkeino-osioon. Joutsan ja Luhangan kehittämistoimikunnat ja kunta/yrittäjät työryhmät selvittävät paikallisia osaamis- ja kehittämistarpeita ja pyrkivät vaikuttamaan havaintojensa perusteella kaikkiin sidosryhmiin.

Luuppi- vuosittain laaditaan elinkeinojen kehittämistilasto ja tehdään katsaus tulevaisuuden näkymistä.

KUNTA

Kuntajohto
Näkemykset tulevaisuudesta ja
panostus tulevaisuuteen

KEHITTÄMISJOHTAJA

Tilastotiedon tulkinta,
uudet yrityshankkeet

KEHITTÄMISTOIMIKUNTA

Näkemykset- ja tilannetieto
seudun kehityksestä
2 krt /vuosi

SEUDUN YRITTÄJÄT

Kunta & yrittäjät työryhmä
1 krt /kk

TE-TOIMISTO

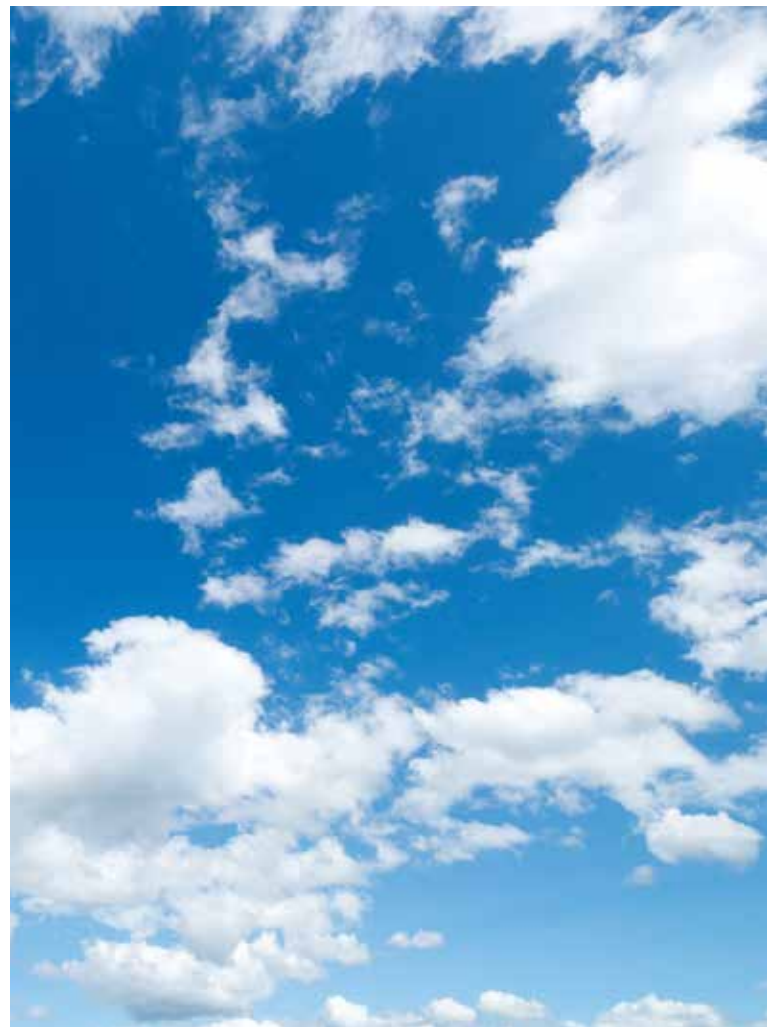
Seminaarit ja
koulutustilaisuudet

Ääneseutu

Ääneseudun osaamis- ja työllisyysryhmä kokoontuu 3-4 kertaa vuodessa. Ryhmässä käsitellään osaamisen ja työllisyyden uusia kehittämismahdollisuuksia ja alueen kehittämisenäkymiä. Ryhmään kutsutaan tarvittaessa eri sidosryhmien edustajia.

Kaupungin strateginen johto hyödyntää ennakointitietoa kaupungin yhteisötason strategian laadinnassa. Yhteisötason strategia käsitellään normaalisti kaupungin päättävissä elimissä.

Seudun eri toimijat (palkattu johto/ luottamushenkilöt osallistuvat aktiivisesti kaupunkiseudun/maakunnan/ELY:n ennakointi/ strategiatyöhön.



USKALLUKSELLA.



Alueellisen ennakkoinnin toivottu skenaario 2030

Ennakointiryhmä haastettiin miettimään millaista alueellinen ennakointi on parhaimmillaan vuonna 2030. Siitä syntyi seuraava skenaariotarina.

Skenaarion laadinnassa käytettiin menetelmänä FAR-tulevaisuustaulukkoa, jonka avulla pyrittiin tunnistamaan alueelliseen ennakointiin vaikuttavat keskeiset muuttujat ja niiden mahdolliset toteutusvaihtoehdot vuonna 2030. Näistä vaihtoehdoista valittiin ne, joita pidettiin toivottavina. Muuttujien hahmottelemisessa hyväksyttiin lähtökohdaksi muutamia perususkomuksia, joita ei kyseenalaistettu:

1. Keski-Suomi on olemassa vuonna 2030 edelleen alueena.
2. Alueella on olemassa verkostoyhteistyötä.
3. Alueellista ennakointiä edelleen tehdään.
4. Ennakointi on organisoitu kansallisella tasolla ja rajapinta alueella tehtävään ennakointiin on selkiytynyt.

**Nyt katse tulevaisuuteen.
Miten sinä voit omilla päätöksilläsi
tehdä toivotusta totta?**



Tiedolla, taidolla, tekemällä - Keski-Suomen innovaatio-ekosysteemi 2030

Vuonna 2030 Keski-Suomi jatkaa - tiedolla, taidolla ja tekemällä - alueellisen ennakkoinnin edelläkävijänä. Ennakointi ja tulevaisuustyö on osattu nerokkaasti yhdistää alueelliseen päätöksentekoon. Yhteinen ennakointityö tunnustetaan ja arvotetaan yhdeksi alueen keskeisistä menestystekijöistä. Elinkeinoelämä, viranomaiset ja koulutusorganisaatiot ovat aktiivisesti yhdessä mukana tuottamassa alueellista tulevaisuusnäkömää koska tulevaisuusdialogi on todettu hyödylliseksi. Innovaatiokeskittymä-ajattelusta on jalostunut innovaatio-ekosysteemi, jossa ennakointi tuottaa raaka-ainetta innovaatioiden pohjaksi.

A **luellinen ennakointi** rakentuu verkostosta, jossa kaupunkien ja maaseudun toimijat tekevät yhteistyötä. Yhteistyöstä on sovittu aiesopimuksilla joiden pohjana on yhteinen tahtotila alueen kehittämiseen. Vastuita on jaettu ja tehtävien jaosta on sovittu. Myös yhteistyö ministeriöiden kanssa on sovittu ja se on vahvasti vuorovaikutteista. Kaupungin ja maaseudun välille on takavuosien kireän vastakkainasettelun jälkeen syntynyt win-win tilanne, jossa eri osapuolten erikoistumisen katsotaan tuovan myös yhteisiä synergiaetuja. Synergiaa haetaan myös tekemällä yhteistyötä muiden alueiden kanssa. Pohja tälle yhteistyölle rakentui 2010-luvun alkupuolen yhteishankkeissa erityisesti Pirkanmaan ja muiden läntisten maakuntien kesken. Verkostoissa ja niiden välillä käydään valmistelevaa keskustelua, jolloin päätöksenteon pohjaksi tuotetaan vaihtoehtoisia kannanottoja. Päätöksenteko on valintojen tekemistä.

M **äärällisen, faktoihin perustuvan tiedon** ohella hyödynnetään myös laadullista tietoa tulevaisuuden kehityskulkujen hahmottamisessa. Tutkimuksellinen ote ennakointityössä on myös vahva. Tässä hyödynnetään ennen kaikkea oppilaitosten, varsinkin yliopiston ja ammattikorkeakoulun asiantuntijuutta.

T **ulevaisuusajattelu on levinnyt laealle** ja kuuluu kaikille. Institutionaalisten toimijoiden rinnalla tärkeässä roolissa ovat 4. sektorin toimijat: monet suunnittelun ja päätöksenteon areenat ovat avoimet, toimijoiden joukko kirjavia ja ennakointi moniäänistä. Tulevaisuutta rakennetaan yhdessä. "Your information has no value until You share it"-ajattelu on vihdoon oivallettu läpileikkaavasti. Tämä näkyy monen muun saavutetun hyödyn lisäksi myös konkreettisesti euroina: alue on säästänyt vuosien saatossa miljardeja mm. erilaisin teollisin ja tuotannollisin symbioosein. Ne ovat syntyneet avoimesta tiedon jakamisesta, yhteisestä ympäristövastuullisuudesta sekä erilaisten aineellisten ja aineettomien resurssien tehokkaasta hyödyntämisestä. Hyvinvoiva ihminen haluaa elää ekologisesti kestävässä maailmassa ja tarjota sellaisen myös tuleville sukupolville.





Tieto- ja viestintäteknologian joukkoistamista tukevat työkalut ovat osallistaneet ennakointityöhön organisaatioiden rinnalle asiantuntijayhteisöjä, kansalaisia, kansalaisjärjestöjä ja muita vaikuttavia yhteisöjä. Uudet sosiaalisen median työkalut ovat kaikilla käytössä, nykymuotoista sähköpostia käytetään enää sopimusten lähettämiseen. Kansalaisten näkemyksiä kerätään erilaisilla joukkoistamisen välineillä (crowd sourcing) ja kerätty tieto tuodaan esille kuvajournalismin avulla. Käytössä on tulevaisuuspelejä, joiden ansiosta jo kouluissa opitaan tulevaisuusajattelu luontevana osana oppimista. Tulevaisuustaitojen ajokortista on tullut suosituin valinnainen kurssi, jota tarjotaan verkon kautta ja virtuaaliympäristöissä.

Avoimen lähdekoodin (open source) dataa ja monipuolisia työkaluja on vapaasti käytettävissä, tiedon jakelu on avointa. Valtaosa alueella tehtävästä tutkimustoiminnasta raportoidaan myös avoin saatavuus (open access)-rinnakkaisjulkaisuuksina. Jokaisella on vapaa, avoin pääsy eri tiedonlähteille. Ennakointitietoa, sekä määrällistä että laadullista, hyödynnetään luontevasti päätöksenteossa, uusien yritysten liiketoiminnan kehittämisessä ja tarkastelunäkökulma on pitkälle tulevaisuuteen. Tiedon avaamisen ja tietokoneiden suorituskyvyn paranemisen myötä on mahdollista tehdä erilaisia simulaatioita ja skenaarioita vuodesta 2100. Tekeminen on luontevasti tulevaisuusorientoitunutta. Jokaisen tuottamaa tietoa pidetään arvokkaana riippumatta siitä, onko ns. asiantuntija vai ei. Oleellista on se, miten eri tahoilta tuleva tieto yhdistyy ja jalostuu ja tulee osaksi organisaatioiden ja yritysten päivittäisiä toimintoja.

Alueen päättäjille on luotu Tulevaisuusjalanjälki-työkalu (päästösten tulevaisuusvaikutusten arviointi), jolla he voivat simuloida tekemiensä päätösten vaikutuksia aiemmin käytössä olleen YRVA-työkalun tapaan (yrittäjyysvaikutusten arviointi). Tämä toimii käytössä olevilla mobiililaitteilla ja omat simulaatiot voi tallentaa myöhempää käyttöä varten.

Alueen kehittämistä suuntaavia asiakirjoja tuotetaan K-Spedialla, joka on wikin 4. sukupolvi (yhdistää tekstin, kuvan ja äänen). Alueen yhteistyö ja työnjako ministeriöiden kanssa on määritelty yhdellä, kaikki toimijat kattavalla tulossopimuksella. Tulossopimukset ovat luonteeltaan wikimäisiä ja niitä päivitetään jatkuvasti, jotta ministeriö saa ajantasaisia tietoja alueen tilanteesta. Alueelle on muodostunut rakenne, jolla tuotetusta tulevaisuustiedosta seulotaan ministeriölle vietävät tärkeimmät asiat. On todettu, että valintojen tekeminen on vaikeaa tilanteessa, jossa informaatiota on paljon.

Toimijat ovat ottaneet aktiivisen roolin kansainvälisissä tulevaisuusverkostoissa. Tätä pidetään erityisen tärkeänä maailmassa, jossa kaikenlaiset karttoihin piirretyt rajat menettävät merkitystään ja globaali ja paikallinen limittyvät toisiinsa. Monikulttuurisuus on rikkautta myös ennakoinnissa.

HANKETYÖLLÄ



Tapahtumia ja toimintaa

Rahoitus 250 000 €

Henkilötyövuodet 1,6 htv

Ennakointifoorumit 4 kpl, osallistujia keskimäärin 60 hlöä/foorumi

Ennakoivan työotteen työpajat 13 kpl, 200 hlöä, tulevaisuutta koskevia ilmiöitä ja havaintoja kerätty 200 kpl

Fasilitoituja tulevaisuustyöpajoja 10 kpl
Tulevaisuuspelituokioita 5 kpl

Prosessin esittelyt maakunnassa 14 kpl, maakunnan ulkopuolella 6 kpl

Projektihenkilöstön osaamisen vahvistaminen 7 pv + tulevaisuudentutkimuksen perusopinnot 25 op

Alueelliset kehitysnäkymät- tuunattu julkaisu I & II 2012 katselukertoja yhteensä 2 800 kpl

Ennakointilupauksia organisaatioilta 11 kpl

Henkilökohtaisia ennakointilupauksia 100 kpl

Postituslistoilla 700 hlöä

Keskisuomi.infon kävijälukuja 6/2012-6/2013 sivuja katsottu 20 000 krt, 2 700 hlöä, 5 000 käyntiä, 45% palaavia kävijöitä, Jkl 49%, Hki 20%, Tre 15%



TOIMINTATAPA

ENNAKOIVA TYÖOTE & VERKOSTOT

TIEDONHALLINTA & TYÖKALUT

1.7.2011

- Seutujen toutsu-kierrokset
- MYR ja jaostojen roolin selkiytyä
- OSAT
- Vuosikello
- SeutuProve- ennakoinnin toimintamalli
- Benchmarking Uusimaa & Varsinais-Suomi

1.7.2012

- OSAT
- Keskustelut organisaatioiden & seutujen tulevaisuustyöstä
- Vuosikellon tuunaus

31.8.2013

- Seutujen toutsu-kierrokset
- Benchmarking Pohjois-Pohjanmaa, Lappi & Etelä-Savo
- OSAT
- Coaching-vaihe
- Maakuntastrategia, skenaariot 2030
- Arviointi

- Ennakointifoorumi Wanted Duuneja!
- FDT-pilotointi KOKO-ohjausryhmä
- Ennakointilupaukset
- Ennakoivan työotteen hahmotelma
- ELY:n strategiyksikön tulevaisuuspäivä
- Alueiden ennakoitseminaari, Pori
- Ennakointifoorumi MeneS/Htyvä K-S

- Kauppakamarin valiokuntavalkeiset
- 6 maakunnan ennakoinnin kehittämistyöpaja
- Tulevaisuudentutkimuksen menetelmäopinnot
- Mr & Mrs Future tulevaisuuspelejä
- Ennakoivan työotteen työpajat KSL ja KESELY

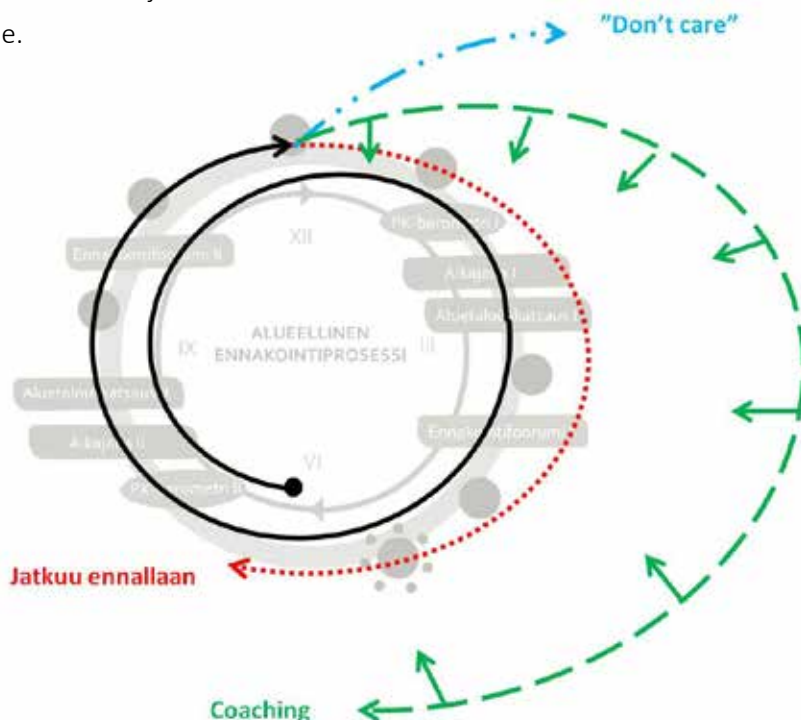
- Ennakointilupausten tarkennus
- Alueiden ennakoitseminaari Joensuu
- Ennakointia 2014+ K-S & Pirkanmaa tapaaminen
- Tulevaisuusfoorumi Elinvoima, osaaminen ja palvelut 2030
- World Future Society- konferenssi

- Alueelliset kehitysnäkymät
- Keski-Suomi ennakoitsem - FB-sivu
- Toimiala Online yhteistyö
- keskisuomi.info alustakartoitus ja sisällön hahmottaminen
- Alueelliset kehitysnäkymät tuunaus
- keskisuomi.infon rakentaminen
- ELY:n T&K-ryhmän tiedontuotanto
- Alueelliset kehitysnäkymät tuunaus
- Tiedon visualisoinnin kokeilut, infografiikka
- keskisuomi.info sisällöntuotanto
- Toimiala Online käyttökoulutus
- keskisuomi.info ja some perehdytys
- keskisuomi.info blogit
- Hemaasu- perehtyminen
- Uratarinat lautapelistä verkkoversioksi

Hanketoimintojen vakiintuminen

Yksi alueellisen ennakointityön systemaattisuuteen vaikuttava tekijä on se, että perinteisesti ennakointityö on rakentunut Suomessa hankkeiden varaan. Hankkeen päättymistä on seurannut joko uusi hanke tai ennakointityö on hiipunut. Keski-Suomessa jo kehittämishankkeen suunnitteluvaiheessa asetettiin tavoitteeksi, että ennakointityö jatkuu hankevaiheen päättyessä. Hankekauden viimeisen puolen vuoden aikana projektihenkilöstö siirtyi ns. coaching – eli vetäytymisvaiheeseen. Tämä tarkoittaa sitä, että vastuu ennakointiprosessin eteenpäinviemisestä ja koordinoinnista siirtyi asteittain projektihenkilöstöltä maakunnallisen ennakointiryhmän vastuulle ennen hankkeen päättymistä.

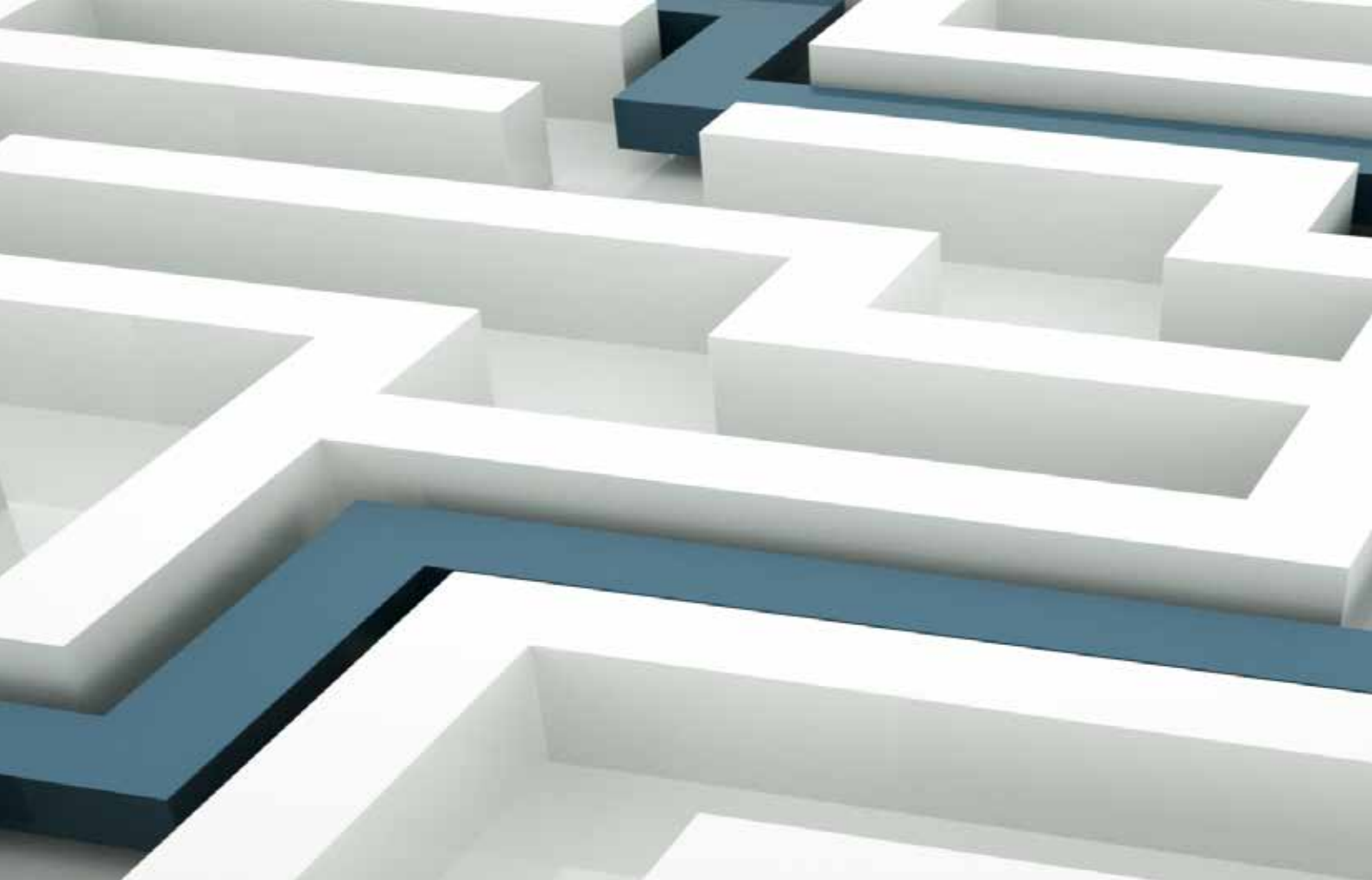
Mikäli alueen ennakointityötä kehitetään hankkeella, on jo suunnitteluvaiheessa huomioitava, miten toiminta vakiinnutetaan ja rakennetaan polkua kohti ennakointikulttuuria. Tämä haastaa mukana olevat organisaatiot ja hanketoimijat sekä vastuun ottamiseen että vastuusta luopumiseen hankevaiheen aikana. Käytännössä tämä tarkoittaa toimintojen vetovastuun ja myös osaamisen jakamista vakituisille toimijoille.



HANKKEET JA VAIKUTTAVUUS

Ennakoinnin toteuttaminen pelkästään hankemuotoisena tarkoittaa usein osaamisen häviämistä hankkeen päätyttyä. Vaikuttavuuden näkökulmasta tulosten vakiinnuttaminen on huomioitava jo hankkeen suunnitteluvaiheessa.

Hankkeen vuosikerto ja vetäytymisen vaihtoehdot



Projektihenkilöstön toimintaa kehittämishankkeen päättymisvaiheessa on mallinnettu kolmen vaihtoehdon mukaisesti.

1 Projektihenkilöstö jatkaa hankkeessa määriteltyjä toimintoja hankkeen päättymisen saakka. Tällöin on todennäköistä, että hankkeen päätyttyä myös hankkeessa aikaansaadut ja toteutetut toimenpiteet päättyvät.

2 Hankkeen loppuvaiheessa projektihenkilöstö ei ole enää sitoutunut hankkeessa asetettuihin tavoitteisiin ja suuntautuu kohti hankkeen päättymisen jälkeistä aikaa ja esimerkiksi uuden hankkeen valmisteluun tai hakeutuu jo muihin tehtäviin.

3 Projektihenkilöstö siirtyy coaching-vaiheeseen, jolloin vastuuta kehittämishankkeen toimenpiteistä siirretään asteittain niiden tahojen vastuulle, joiden toiminnan kehittämiseksi hanke käynnistettiin. Hankehenkilöstö toimii sparraajina ja valmentajina.

Coaching-vaiheen onnistuminen edellyttää projektihenkilöstöltä vastuun asteittaista siirtämistä, ennakoitiverkoston valmentamista ja siirtymistä hankevetäjästä valmentajaksi. Tämä voi olla projektihenkilöstölle henkilökohtaisesti hyvinkin haasteellinen kohta jo oman työpaikan jatkuvuuden näkökulmasta.

Työtä jatkavilta eli ennakoitiverkostolta tämä vaihe edellyttää johtajuuden, roolien ja vastuiden selkiyttämistä sekä visiota siitä, minne halutaan mennä ja mitä toimintoja jatkaa.

Molempien osapuolten on tunnistettava millainen muutosprosessi on käynnissä ja hyväksyttävä siihen mahdollisesti liittyvät kielteisetkin tuntemukset.

Kehittämishankkeen arviointi: esimerkillistä ennakointia

Keski-Suomi ennakoi hankkeen ulkoisen arvioinnin toteutti MDI Public Oy keväällä 2013. Arviointi koostui taustakartoituksesta, kyselystä, keskeisten organisaatioiden johdon haastatteluista ja arviointityöpajasta. Päätulos arvioinnista on, että Keski-Suomessa tehdään hyvää alueellista ennakointia ja että Keski-Suomi ennakoi -hanke on myötävaikuttanut ennakkoinnin kehittämiseen ja hyödyntämiseen.

Hyvää

- Ennakkoinnin merkitys on ymmärretty ja tunnistettu tärkeäksi toiminnan suunnittelun, päätöksenteon ja yhteisen näkemyksen muodostamisen taustoittajaksi.
- Ennakointiin liittyvä verkostoituminen otetaan Keski-Suomessa tosissaan. Organisaatiot ovat sitoutuneet yhteiseen ennakointiin mm. nimeämällä vastuuhenkilöt, antamalla ennakointilupaukset ja tuottamalla tietoa yhteiseen käyttöön. Hankkeesta organisaatioiden normaaliksi toiminnaksi.
- Yhteistyö on Keski-Suomessa lisääntynyt ja yleisesti Keski-Suomessa ennakkoinnille on positiivinen vire, joka luo hyvän pohjan jatkoa varten.
- Koulutusorganisaatioiden sisäinen ja välinen yhteistyö on parantunut.
- www.keskisuomi.info on toimiva kanava tiedon välittämiseen.

Kehitettävää

- Yritykset, kehittämissyhtiöt, kauppakamari ja kunnat mukaan tiiviimmin.
- Yrittäjien aktivointi eriyttämällä ennakointia toimialoittain ja teemoittain.
- Ennakkoinnin välineistä ja tuloksista viestiminen ydinryhmän ulkopuolelle.
- Kunta- ja seututaso toimijoille tietoa tietoa maakuntaa tarkemmalla aluetasolla.
- Ennakkoinnin hyödyllisyyden osoittamiseksi tärkeää arvioida ennakkoinnin, tehtyjen arvioiden onnistumista. Mittareista sopiminen.
- Kansallisen tason yhteistyön lisääminen muiden maakuntien kanssa ja kansainvälistyminen pohjoismaiden ja naapurimaiden suuntaan.

RISKINÄ RESURSSIEN NIUKKUUS

Mikäli ennakkoinnin hyödyllisyyttä ei kyetä osoittamaan, siihen ei varata resursseja.

”Keski-Suomen
käytäntöjä ja
kokemuksia kehtaa
esitellä.”



LÄHTEET

Acceleration Studies Foundation. Organizational foresight- strategy and terms. <http://accelerating.org/orgforesight.html> (viitattu 22.4.2013).

Alueellisen ennakkoinnin käytännön opas. (2002) Toivonen, M. ja Nieminen, J. (toim.) http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/cgrf-finland_fi.pdf (viitattu 17.4.2013)

Barca, F., Brezzi, M., Terribile, F., Utili, F. (2004) Measuring for decision-making: soft and hard use of indicators in regional development policies. OECD. Statistics, Knowledge and Policy. OECD World Forum on Key Indicators. Palermo, 10-13 November 2004.

Bell, W. (2009) Foundations of futures studies. History, purposes and knowledge. Human science for a new era. Volume 1. Fifth printing. Transaction Publishers, Piscataway, New Jersey. Originally published in 1997 by Transaction Publishers.

Bell, W. (2004) Foundations of futures studies. Values, objectivity, and the good society. Human science for a new era. Volume 2. Transaction Publishers, Piscataway, New Jersey. Originally published in 1997 by Transaction Publishers.

Conway, M. (2007a) Using Futures Approaches. A Guide to Getting Started. Thinking Futures.

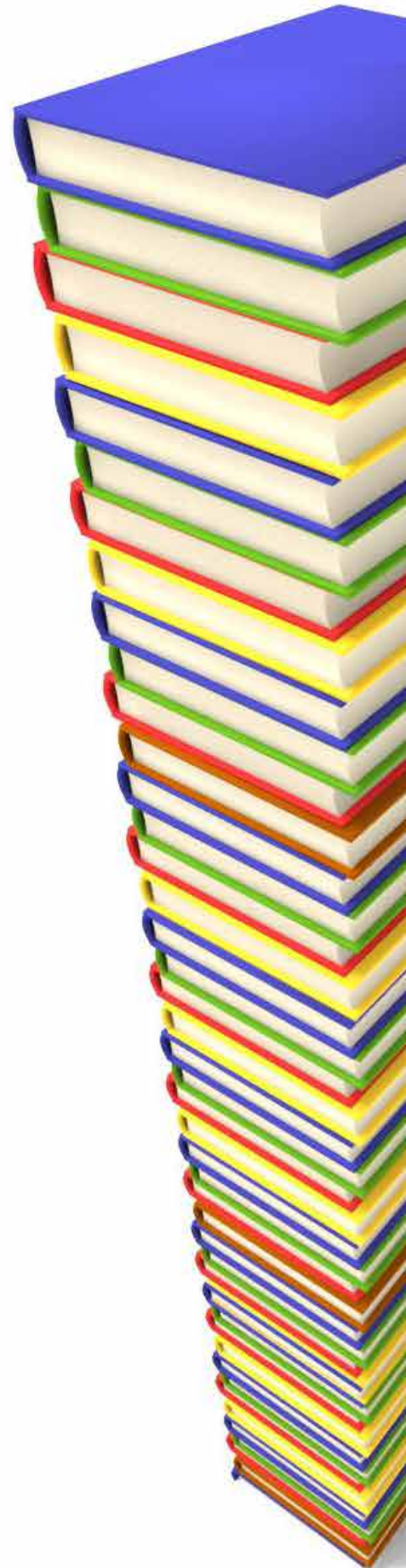
Conway, M. (2007b) Building A Strategic Foresight Capacity. <http://www.slideshare.net/mkconway/building-a-strategic-foresight-capacity-presentation> (viitattu 13.4.2013)

Fuerth, L.S. & Faber, E.M.H. (2012) Anticipatory governance. Practical upgrades. Equipping the executive branch to cope with increasing speed and complexity of major challenges. The project on Forward engagement, The George Washington University. http://www.ndu.edu/CTNSP/docUploaded/anticipatory_governance_practical_upgrades.pdf (viitattu 11.4.2013)

Järvensivu, T., Nykänen, K. ja Rajala, R. 2010. Verkostojohtamisen opas: verkostotyöskentely sosiaali- ja terveysalalla. Muutosvoimaa vanhustyön osaamiseen – hankkeen julkaisu.

Kaskinen, J. 22.3.2013. Alueellinen ennakointi. Tulevaisuudentutkimuksen perusopinnot, TUTU4 Tulevaisuuden tutkimuksen menetelmät käytännössä opintojakson verkkoluento. Turun yliopisto.

Leveälähti, S. 2006. Koulutustarjonnan alue-ennakointiyhteistyön nykytila ja kehittämistarpeet. Opetushallitus. Moniste 4/2006. http://www.oph.fi/download/47298_vedos2.pdf (viitattu 28.4.2013)





Malaska, P. (1993a) Järkevä päätöksenteko. Tulevaisuuden tutkimuksen perusopintojen TUTU2 Tulevaisuudentutkimuksen perusteet oppimateriaali.

May, G.H. (1996) The Future is Ours. Foreseeing, managing and creating the future. Westport, CT: Praeger.

Popper, R. (2008) How are foresight methods selected? http://www.foresight-network.eu/files/04_popper_how%20are%20foresight%20methods%20selected.pdf (viitattu 13.4.2013)

Pulkkinen, R-L. 2007. Kehittäjäverkoston johtaminen pienellä kaupunkiseudulla. Tampereen yliopisto, Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Sente-julkaisu 26/2007. http://www.uta.fi/jkk/sente/netlibrary/Kehittajaverkoston_johtaminen.pdf (viitattu 20.4.2013)

Riikonen, P. (23.2.2013) Ennusteet, ennakointi ja tulevaisuudentutkimus. <http://www.foresight.fi/2009/02/23/ennusteet-ennakointi-ja-tulevaisuudentutkimus/> (viitattu 12.4.2013)

Rubin, A. 2012. Values, time concept and social transition. Tulevaisuudentutkimuksen perusopintojen opintojakson TUTU2 Tulevaisuudentutkimuksen perusteet opintojakson luentomateriaali.

Slaughter, R.A. (2006) Pathways and impediments to social foresight. AFI Monograph Series 2003-2006. Strategic Foresight Program. Faculty of Business and Enterprise. Swinburne University. <http://www.wfsf.org/ocpr/StrategicForesightMonograph.pdf> (viitattu 19.4.2013).

Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen verkkosivut 7.4.2013 <http://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/esittely/Sivut/tutu.aspx>

Verkostojohtamisen opas. <http://verkostojohtaminen.fi/wp-content/uploads/2011/01/VerkostojohtamisenOpas.pdf> (viitattu 28.4.2013)

Wilenius, M. (2008) Taming the Dragon: how to tackle the challenge of future foresight. Business Strategy Series. Vol 9 Iss 2. pp. 66-77.

