

Tulevaisuuden Maakunta

Tulevaisuustyöskentelymateriaali maakuntaudistukseen
liittyvän kehittämistyön tueksi

Jonne Parkkinen, Julia Koivisto & Jari Kolehmainen

Tervetuloa tulevaisuus- työskentelyn pariin!

Tämän tulevaisuustyöskentelymateriaalin tarkoitus on rikastaa ja edistää maakunnissa sekä kunnissa käytävää keskustelua maakuntauudistukseen liittyvästä kehittämisestä.

Materiaali on suunnattu esimerkiksi kuntien ja maakuntaorganisaatioiden toimijoille. Työskentelymateriaali on tuotettu osana KAITSE- ja KAITSE-EP hankeparia pohjautuen tutkimustyössä työstettyyn empiiriseen aineistoon.

Mitä on tulevaisuustyöskentely?

Valintojen tekemistä
Tulevaisuuden tekemistä
Ymmärryksen kartuttamista
Haastamista
Epävarmuuden käsittelyä
Heittäytymistä
Uusia näkökulmia
Varautumista
Kehityspolkujen etsimistä
Analyyttistä ajattelua
Tulevaisuuden sanoittamista
Vaihtoehtoisia ajatuksia
Ennakointia

Miksi hyödyntää tulevaisuustyöskentelyä?

Muutokseen varautuminen edellyttää tulevaisuussuuntautunutta ajattelua ja kykyä analysoida erilaisia vaihtoehtoisia tulevaisuuksia. Erityisesti kannattaa kiinnittää huomiota sellaisten tulevaisuuksien pohtimiseen, jotka haastavat itsestäänselvyksiä ja avartavat olemassaolevia näkemyksiä. Tulevaisuusajattelussa tärkeintä ei ole ”ennustaa” oikein, vaan luoda pohjaa mahdollisimman viisaalle omalle toiminnalle juuri tässä hetkessä.

Tulevaisuustyöskentelyn on tarkoitus palvella tämän hetken päätöksentekoa ja toimintaa, sekä haastaa vakiintuneita ajattelutapoja.

Tulevaisuustyöskentelyn eteneminen

1

...

ALOITUS

2

...

**PIENRYHMÄ-
TYÖSKENTELY**

3

...

**YHTEENVETO
JA
KESKUSTELU**

Mikä on tulevaisuuskuva?

Tulevaisuuskuvalla tarkoitetaan tässä tulevaisuustaulukon pohjalta muodostettua kertomusta alue- ja paikallishallinnon tilasta vuonna 2030.

Tulevaisuustaulukko sisältää muuttujien erilaisia mahdollisesti toteutuvia arvoja, joiden kautta voidaan muodostaa tulevaisuuskuvaan johtava kehityspolku.

Tulevaisuuskuva sekä siihen johtava tapahtumien sarja muodostavat yhdessä skenaarion.



Mahdollisuuksien maakuntaudistus

TULEVAISUUDEN KEHITYSLINJAT

Maakunta- sekä sosiaali- ja terveydenhuollonuudistus toteutui pitkälti valmistellun mukaisesti. Maakuntien asema on vahva ja hallinnon kehittämistä on jatkettu voimistaen maakuntien asemaa entisestään. Markkinaperustaisuus on ulotettu sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden lisäksi myös aluekehittämisen toimintoihin. Kaupungistuminen on jatkunut maltillisena.

MAAKUNTA- VALTIO-SUHDE

Toimialoitain käytössä eri ohjausmenetelmiä, pyrkimys neuvottelevaan ja vuorovaikutteiseen ohjaussuhteeseen. Maakuntien itsehallinto on toteutunut pitkälti valtiollisesti määrättyissä puitteissa ja valtion ohjausvalta on säilynyt vahvana ja tiiviinä. Tästä johtuen maakunnille ei ole muodostunut aidosti itsehallinnollista asemaa, vaikka niille onkin myönnetty osittainen verotusoikeus. Julkishallinnon toimijat ovat säilyttäneet operatiivisen toimintakyvyn lievistä tehtäväjaon epäselvyyksistä ja päällekkäisyyksistä huolimatta.

MAAKUNTIEN MUOTOUTUVA ASEMA

Maakuntien roolista on muodostunut maakunta- sekä sosiaali- ja terveydenhuollonuudistuksen mukainen. Maakuntien rahoitus koostuu omasta verorahoituksesta ja valtionosuuksista hieman nykyisten kuntien rahoitusrakenteen tavoin. Maakuntaudistuksella on osittain saavutettu sille asetetut tavoitteet: sote-palveluiden kustannuskehitystä on onnistuttu rajoittamaan, maakuntien taloudellinen liikkumavara on säilyttänyt operatiivisen toimintakyvyn eikä sote-kustannukset ole vaikuttaneet muiden toimialojen rahoitukseen. Poliittisesta päätöksentekokentästä ja -ilmapiiristä on muotoutunut hyvä. Tehtäväjako poliitikkojen ja viranhaltijoiden välillä on ollut kaikille toimijoille alusta asti selvä. Kansalaiset ovat kokeneet maakunnat omikseen, mikä on näkynyt muun muassa osallistumishalukkuutena maakuntapolitiikkaan ja vilkkaana äänestämisenä maakuntavaaleissa. Kaikki 18 perustettua maakuntaa on pyritty säilyttämään yhden mallin mukaisina.

KUNTIEN MUOTOUTUVA ASEMA

Kuntien tehtäväkentässä on painottunut sivistys- ja kulttuuripalveluista huolehtiminen. Kuntien käyttötaloudessa ei ole tapahtunut kriittisesti merkittäviä muutoksia ja vaikutukset myös kuntien investointikykyyn ovat jääneet verrattain maltillisiksi. Vahvaksi muotoutuneesta asemastaan johtuen maakunnat ovat ottaneet roolia kuntien edunvalvonnassa. Valtaosa kunnista on pystynyt uusiutumaan ja löytämään heikentyneen palvelutehtävän tilalle uusia tapoja toteuttaa perustehtävänsä. Osin tästä johtuen kuntien määrä suuressa mittakaavassa on pysynyt jotakuinkin ennallaan.

KUNTIEN JA MAAKUNTIEN SUHTEEN KIPUPISTEET

Sosiaali- ja terveystalouden lisäksi myös työllisyyden hoito sekä elinkeino- ja yrityspalvelut kuuluvat maakuntien järjestämisvastuulle. Maakuntakaavan käsittelyssä pyrkimys neuvottelevaan ja vuorovaikutteiseen toimintatapaan on toteutunut ja maakuntakaava käsitellään neuvottelumenettelyllä sitä varten perustetussa toimielimessä.

Onnettomat maakunnat, ponnottomat kunnat

TULEVAISUUDEN KEHITYSLINJAT

Maakunta- sekä sosiaali- ja terveydenhuollonuudistus toteutui valmistellun mukaisesti. Maakuntauudistuksen sisällöistä johtuen valtion asema on voimistunut suhteessa kuntiin ja perustettuihin maakuntiin. Markkinaperustaisuus on ulotettu sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden lisäksi myös aluekehittämisen toimintoihin. Kaupungistuminen on voimistunut ja väestö keskittyy yhä voimakkaammin suurkaupunkeihin.

MAAKUNTA- VALTIO-SUHDE

Pyrkimys neuvottelevaan ja vuorovaikutteiseen ohjaussuhteeseen ei ole toteutunut, vaan normiohjaus on korostuneessa asemassa. Maakuntien itsehallinto on toteutunut pitkälti valtiollisesti määrätyissä puitteissa ja valtion ohjausvalta on säilynyt vahvana ja tiiviinä. Toiminta nojaa voimakkaasti suoraan ja yksityiskohtaisen tarkkaan valvontaan sekä hierarkkiseen kontrolliin eikä maakunnille ole muodostunut aidosti itsehallinnollista asemaa. Julkishallinnon toimijoiden välinen tehtäväjako on jäänyt osittain epäselväksi: yhteistyö eri toimijoiden välillä on jäänyt heikohkoksi, palveluissa on ollut päällekkäisyyttä, pitkän aikavälin suunnittelu ja toiminta on koettu hankalaksi eikä alueellisia eroja ole pystytty huomioimaan toiminnassa riittävällä tavalla.

MAAKUNTIEN MUOTOUTUVA ASEMA

Maakuntien roolista on muodostunut maakunta- sekä sosiaali- ja terveydenhuollonuudistuksen mukainen. Maakunnista ei ole muodostunut aidosti itsehallinnollisia julkisen hallinnon toimijoita eikä niillä ole varsinaista verotusoikeutta. Valtionohjaus on säilynyt vahvana. Sote-palveluiden kustannuskehitystä ei ole onnistuttu rajoittamaan suunnitellusti ja kustannuskehitys on kaventanut myös muiden toimialojen rahoitusta. Maakuntien taloudellinen liikkumavara on jäänyt varsin kapeaksi. Valtion aluehallinnon ja maakuntahallinnon yhteensovittamisen ongelmat ovat näyttäytyneet poliittisen päätöksenteon riittaisuutena ja epäselvyyksinä toimijoiden välisissä vastuukysymyksissä. Haasteet palveluiden järjestämisessä ja jo alun alkaen epäselväksi koettu julkisen hallinnon tehtäväjako ovat rapauttaneet kansalaisten uskoa etäisiksi koettujen maakuntien lisäksi myös kuntiin ja julkishallintoon yleensä. Kaikki 18 perustettua maakuntaa on pyritty säilyttämään yhden mallin mukaisina, mikä on hankaloittanut maakuntien sopeutumista jo ennestään haastavaan talouskehitykseen.

KUNTIEN MUOTOUTUVA ASEMA

Suurten kaupunkien johdolla kunnat ovat nostaneet tärkeimmäksi tehtäväkseen elinkeino- ja elinvoimapolitiikan, mutta maakuntien kasvaneesta vastuusta elinvoima- ja yrityspalveluissa ja merkittävästi heikenneestä investointikyvystä johtuen kunnat ovat kyenneet toteuttamaan kyseistä tehtäväänsä lähinnä nimellisesti. Kuntien käyttötaloudessa ei ole tapahtunut kriittisesti merkittäviä muutoksia. Kuntien määrä on laskenut maltillisesti.

KUNTIEN JA MAAKUNTIEN SUHTEEN KIPUPISTEET

Sosiaali- ja terveystalouden lisäksi myös työllisyyden hoito sekä elinkeino- ja yrityspalvelut ovat markkinaperustaisesti toteutettuja. Tämä on aiheuttanut hankaluuksia sellaisissa palveluissa, joissa markkinoita ei ole muodostunut kunnolla (esimerkiksi pitkäaikaistyöttömien työllistämiseksi). Maakuntakaavan ohjaavuus ja sitovuus ovat haitanneet entisestään kuntien elinkeino- ja elinvoimapolitiikan toteuttamista.

Suurten kaupunkiseutujen voitto

TULEVAISUUDEN KEHITYSLINJAT

Maakunta- sekä sosiaali- ja terveydenhuollon uudistusta on jatkettu. Voimakkaan kaupungistumisen myötä aluerakenteen muutosta tulkitaan kasvavissa määrin vyöhykkeisesti ja laajoina kasvukäytävinä. Suuret kaupunkiseudut on nostettu hallinnon kehittämisen keskiöön ja Helsingin, Tampereen, Turun ja Oulun kaupunkiseuduille on myönnetty niiden aikanaan havittelema erillisasema. Kyseiset kaupunkiseudut ovat saaneet maakunnille kaavailun järjestämistä vastuuun sekä rajatun mahdollisuuden palvelutuotantoon kasvupalveluiden osalta toiminnallisilla alueillaan. Julkisen sektorin rooli aluekehittämisessä on säilynyt ja osittain voimistunut.

MAAKUNTA-VALTIO-SUHDE

Suurten kaupunkiseutujen erillisratkaisun myötä MAL-sopimusten rooli on korostunut. Pyrkimys neuvottelevaan ja vuorovaikutteiseen ohjaussuhteeseen ei ole toteutunut valtion ja maakuntien välillä, vaan käytännössä ohjaussuhde on suora ja käytössä ovat olleet resurssi- ja momenttiohjaus sekä normiohjaus. Valtion maakuntiin käyttämä ohjausvalta on vahvaa, toimintaa kontrolloidaan ja valvotaan tarkoin. Julkishallinnon toimijoiden välisessä tehtäväjakoissa ei ole saavutettu optimitilannetta, vaan sitä ovat häirinneet epäselvyydet erityisesti suurten kaupunkiseutujen ja maakuntien vastuulle siirtyneiden reuna-alueiden väliseen rajanvetoon liittyen. Operatiivinen toimintakyky on kuitenkin säilynyt.

MAAKUNTIEN MUOTOUTUVA ASEMA

Maakunnat vastaavat sote-palveluiden järjestämisestä ja erillisratkaisun piiriin kuulumattomilla alueilla myös kasvupalveluista. Valtionohjaus on säilynyt vahvana. Maakunnista ei ole muodostunut aidosti itsehallinnollisia julkisen hallinnon toimijoita eikä niillä ole varsinaista verotusoikeutta. Sote-palveluiden kustannuskehitystä ei ole onnistuttu rajoittamaan suunnitellusti ja kustannuskehitys on kaventanut myös muiden toimialojen rahoitusta. Maakuntien taloudellinen liikkumavara on jäänyt varsin kapeaksi. Valtion aluehallinnon ja maakuntahallinnon yhteensovittamisen ongelmat ovat näyttäneet poliittisen päätöksenteon riittäisyytenä ja epäselvyyksinä toimijoiden välisissä vastuukysymyksissä. Haasteet palveluiden järjestämisessä ja jo alun alkaen epäselväksi koettu julkisen hallinnon tehtäväjako ovat rapauttaneet kansalaisten uskoa etäisiksi koettujen maakuntien lisäksi myös kuntiin ja julkishallintoon yleensä. Kaikki 18 perustettua maakuntaa on pyritty säilyttämään yhden mallin mukaisina, mikä on hankaloittanut maakuntien sopeutumista jo ennestään haastavaan talouskehitykseen.

KUNTIEN MUOTOUTUVA ASEMA

Suurten kaupunkien johdolla kunnat ovat nostaneet tärkeimmäksi tehtäväkseen asuin- ja elinympäristön kehittämisen. Myös elinkeino- ja elinvoimapolitiikka muodostavat keskeisen tehtäväkokonaisuuden, mutta maakuntien kasvaneesta vastuusta elinvoima- ja yrityspalveluissa ja kuntien merkittävästi heikenneestä investointikyvystä johtuen kunnat suurten kaupunkiseutujen ulkopuolella ovat kyenneet toteuttamaan kyseistä tehtäväänsä lähinnä nimellisesti. Kuntien käyttötaloudessa ei ole tapahtunut kriittisesti merkittäviä muutoksia. Kuntien määrä on laskenut maltillisesti.

KUNTIEN JA MAAKUNTIEN SUHTEEN KIPUPISTEET

Sosiaali- ja terveyspalveluiden lisäksi myös työllisyyden hoito sekä elinkeino- ja yrityspalvelut ovat pääsääntöisesti markkinaperustaisesti toteutettuja. Tämä on aiheuttanut hankaluuksia sellaisissa palveluissa, joissa markkinoita ei ole muodostunut (esimerkiksi pitkäaikaistyöttömien työllistämiseksi). Suuret kaupunkiseudut saavat osallistua myös palvelutuotantoon, mikä on helpottanut tilannetta kyseisillä kaupunkiseuduilla. Suurilla kaupunkiseuduilla maankäytön suunnittelussa ja maakuntakaavan käsittelyssä hyödynnetään seutusopimusta, jota käsitellään erillisessä yhteistyöelimessä. Muualla maakuntakaavan ohjaavuus ja sitovuus ovat haitanneet kuntien elinkeino- ja elinvoimapolitiikan toteuttamista.

Kuntien renessanssi

TULEVAISUUDEN KEHITYSLINJAT

Maakunta- sekä sosiaali- ja terveydenhuollonuudistus toteutui valmistellun mukaisesti, mutta eduskuntavaalien jälkeen yleinen poliittinen ilmapiiri on muuttunut voimakkaasti. Tämän seurauksena uudistuksia on muokattu sisällöllisesti. Valtion aluehallinnolle kuuluneet tehtävät on koottu maakunnille, mutta kasvupalveluiden markkinaistamisesta on luovuttu. Kuntien palvelutehtävän suhteellinen osuus on laskenut, mutta valtaosa kunnista on onnistunut uusiutumaan muuttuneen tilanteen edellyttämällä tavalla. Seutukaupungit ja muut suuriin kaupunkiseutuihin kuulumattomat kunnat ovat vahvistaneet ratkaisullaan vetovoimaisuuttaan ja jopa hillinneet kaupungistumiskehitystä kaikkien ennusteiden vastaisesti. Kuntien vahvana säilynyt asema on ruokkinut erilaisten yhteisöllisten ja 3. sektorin ratkaisujen etsimistä ja kokeilemista myös aluekehittämisessä.

MAAKUNTA- VALTIO-SUHDE

Maakuntien kohtaamien haasteiden myötä puheet niiden itsehallinnollisen aseman vahvistamiseksi ovat heränneet. Maakuntien ja valtion välisessä ohjaussuhteessa tämä on näkynyt ohjausvallan heikentämisenä sekä toimintatapojen joustavoittamisena ja ohjaussuhteen sopimuksellisuuden lisäämisenä. Toimintatapojen joustavoittaminen, maakuntien erilaistumisen salliminen ja pitkän aikavälin suunnittelun jäntevöittäminen ovat auttaneet muun muassa eri maakuntien sisäisen tehtävänjaon selkiyttämässä.

MAAKUNTIEN MUOTOUTUVA ASEMA

Maakunnat vastaavat sote-palveluiden sekä pelastuspalveluiden järjestämisestä. Sote-palveluiden kustannuskehitys on horjuttanut maakuntien operatiivista toimintakykyä ja maakuntien taloudellinen liikkumavara on jäänyt kokonaisuudessaan kapeaksi. Osin tästä johtuen viranhaltijoiden rooli on selkeästi ylikorostunut valmistelun lisäksi päätösten tekemisessä. Maakunnat ovat jääneet kansalaisille etäisiksi, mikä on näkynyt muun muassa alhaisena äänestysvilkkautena maakuntavaaleissa. Ratkaisuna maakuntien haasteisiin on tarjottu maakuntien itsehallinnollisen aseman parantamista, mihin on ryhdytty ohjaussuhteen edelleen kehittämällä. Koska tämä ei ole riittänyt, on maakuntien määrää tarkoitus karsia noin kymmeneen. Yleisen poliittisen keskustelun perusteella näyttäisi siltä, että aika saattaa viimein olla kypsä myös maakuntien verotus- ja velanotto-oikeuden sekä aidon itsehallinnollisen aseman myöntämiselle tulevan uudistuksen yhteydessä.

KUNTIEN MUOTOUTUVA ASEMA

Palvelutehtävän suhteellisen osuuden laskettua, kunnat ovat pyrkineet erikoistumaan vetovoimakilpailussa pärjätäkseen. Sivistys- ja kulttuuritehtävät, hyvinvoinnin ja terveydenedistämisen tehtäväkokonaisuudet sekä maakuntien vähäisestä roolinotosta johtuen myös asuin- ja elinympäristön kehittäminen kaavoituksen ja infrastruktuurin rakentamisen kautta ovat korostuneet kuntien tehtäväkentässä. Esimerkiksi erilaisiin vastuukysymyksiin liittyvistä ongelmista huolimatta, pyrkimys yhteisöllisten ja 3. sektorin varaan rakentuvien ratkaisujen voimistamiseen sekä hyvinvoinnin ja terveydenedistämisen tehtäviin liittyvät innovaatiot ja kokeilut ovat jopa kohentaneet parhaiten onnistuneiden kuntien taloutta. Myös heikommin menestyneet kunnat ovat heränneet ja pyrkivät nyt mukaan kehitykseen onnistuneiden kuntien innoittamina. Kuntien määrä on lievässä nousussa purettujen kuntaliitosten myötä.

KUNTIEN JA MAAKUNTIEN SUHTEEN KIPUPISTEET

Sosiaali- ja terveyspalveluiden lisäksi myös työllisyyden hoito sekä elinkeino- ja yrityspalvelut kuuluvat maakuntien järjestämisvastuulle, mutta kuntien palvelutuotanto on säilytetty. Maakunnat ovat ottaneet vain nimellisen roolin kaavoitukseen liittyen ja kuntien edut sanelevat voimakkaasti yhteistyönä laadittavan maakuntakaavan laatimisprosessia. Näin pyritään vahvistamaan kuntien mahdollisuuksia oman vetovoimaisuutensa lisäämiseen.

Maakunnista kuntia

TULEVAISUUDEN KEHITYSLINJAT

Maakunta- sekä sosiaali- ja terveydenhuollonuudistus toteutui pitkälti valmistellun mukaisesti. Maakuntien asemasta on muodostunut vahva ja hallinnon kehittämistä on jatkettu voimistaen maakuntien asemaa entisestään. Maakuntien vahvasta asemasta johtuen julkisen sektorin rooli on korostuneessa asemassa myös aluekehittämisessä. Kaupungistuminen on jatkunut maltillisena.

MAAKUNTA- VALTIO-SUHDE

Rinnakkain käytössä olevista ohjausmenetelmistä huolimatta ohjaussuhteesta on rakentunut pääosin neuvotteleva ja vuorovaikutteinen. Maakuntien ennakoitua vahvemmasi muodostuneesta ja aidosti itsehallinnollisesta asemasta johtuen valtio on ollut ohjaussuhteessa osin jopa passiivinen ja vetäytyvä ja ohjausvaltaa on käytetty näennäisesti. Toisaalta tehtäväjako eri julkisen hallinnon toimijoiden välillä on ollut pääsääntöisesti onnistunut ja tasapainoinen. Maakunnat ovat saaneet yleisen toimialan nojalla toteuttaa eri tehtäväkokonaisuuksia ja kuntien tehtäväkenttä on vastaavasti kaventunut. Tehtävissä ei ole käytännössä ollut päällekkäisyyksiä.

MAAKUNTIEN MUOTOUTUVA ASEMA

Maakuntien itsehallinnollista asemaa on vahvistettu. Yleinen toimiala, verotus- ja velanotto-oikeus sekä mahdollisuus kehittää alueelliset erot huomioiden omia toimintojaan ovat tehneet maakunnista käytännössä kuntia samalla kaventaen kuntien roolia merkittävästi. Tämä on osaltaan mahdollistanut onnistuneen sote-kustannusten kustannuskehityksen suitsimisen ja parantanut maakuntien taloudellista liikkumavaraa. Poliittisesta päätöksentekokentästä ja -ilmapiiristä on muotoutunut hyvä. Tehtäväjako poliitikkojen ja viranhaltijoiden välillä on ollut kaikille toimijoille alusta asti selvä. Maakuntien onnistuminen oman tehtäväkokonaisuutensa hoitamisessa sekä kansalaisille selväksi jäsentynyt eri toimijoiden välinen tehtäväjako ovat kohottaneet luottamusta yleisesti julkishallintoon. Julkihallinnon toimijoilla on kansalaisilta vahva legitimiteetti. Koska maakuntien merkitys on kasvanut niin merkittäväällä tavalla ennakoitua suuremmaksi, on puheissa väläytelty jopa maakuntien lukumäärän kasvattamista muun muassa demokratian alueellisen edustavuuden parantamiseksi. Asiantuntija-arvioiden mukaan maakuntien määrää ei kuitenkaan tulisi missään tapauksessa nostaa yli kahdenkymmenen.

KUNTIEN MUOTOUTUVA ASEMA

Kuntien rooli on pienentynyt. Kuntien tehtäväkenttä on kaventunut yhteisöllisyyden ja hyvinvoinnin edistäjinä sekä kansalaisyhteiskunnan alustana toimimiseksi. Erityisesti syrjäisemmillä alueilla kunnat ovat jääneet varjoon ja toimivat lähinnä paikallisuuden ja perinteiden vaalijoina. Suurten kaupunkien ja kaupunkiseutujen asema on säilynyt hieman parempana. Kuntien käyttötalous ja erityisesti investointikyky ovat kaventuneet merkittävästi. Kuntien yhteinen edunvalvonta on näivettynyt. Kuntien heikentyneen aseman vaikutukset eivät ole kuitenkaan heijastuneet kuntien lukumäärään, sillä kuntalaiset ovat kokeneet omat kuntansa edelleen tärkeiksi.

KUNTIEN JA MAAKUNTIEN SUHTEEN KIPUPISTEET

Maakunnat vastaavat työllisyydenhoidosta alueillaan. Maakuntakaava ohjaa sitovasti ja yksityiskohtaisesti kuntien kaavoitusta. Maakunnilla on merkittävä rooli elinvoima- ja yrityspalveluiden järjestämisestä. Käytännössä vain suurilla kaupungeilla ja kaupunkiseuduilla on säilynyt jonkinlainen rooli kyseisten palvelujen tuottamisessa.



1



Perehtykää ryhmänne tulevaisuuskuvaan sekä sitä tukevaan tulevaisuustaulukkoon.

2



Tulevaisuusmuistelkaa: **Millainen kehityskulku johti annettuun tulevaisuuskuvaan?** Hyödyntäkää tulevaisuustaulukon muuttujien tarjoamia näkökulmia

Täyttäkää ajatuksenne vastauslomakkeeseen.

3



Pohtikaa lopuksi tulevaisuuskuvan **todennäköisyyttä, toivottavuutta sekä omia toimianne** suhteessa siihen.

Täyttäkää ajatuksenne vastauslomakkeeseen.

4



Valitkaa joukostanne esittelijä ja valmistautukaa esittelemään ryhmänne tuotokset. Pyrkikää esityksessänne kertomuksellisuuteen ts. kuvailemaan, **miten tulevaisuuskuvan kuvaamaan asiointilaan on päädytty.**



1
•••

Pienryhmäpohdintojen jakaminen:
Jokainen pienryhmä esittelee oman kertomuksensa kehityspolusta tulevaisuuskuvan ja nykyhetken välillä, jonka jälkeen kunkin tulevaisuuskuvan osalta käydään yhteistä keskustelua.
Millaisia ajatuksia tulevaisuuskuva herättää?



2
•••

Loppuyhteenveto keskustellen:
Pohtikaa ja keskustelkaa tulevaisuuskuvien merkitystä oman organisaationne näkökulmasta.
Millaisiin tulevaisuuskuviin varaudumme? Mihin asioihin pyrimme vaikuttamaan tulevaisuuden toteutumisessa? Kuinka toimimme käytännössä? Huolehtikaa siitä, että keskustelun päähuomiot kirjataan ylös!

*"Tulevaisuus ei tapahdu
- tulevaisuus tehdään."*

Pyrkikää aktiivisesti hyödyntämään tulevaisuustyöskentelystä saamianne tuloksia ja näkökulmia esimerkiksi organisaation kehittämisessä sekä strategia- ja vaikuttamistyössä.

Alue- ja paikallishallinnon uudistaminen jatkuu...

Palautetta tulevaisuustyöskentelystä?

Kuulemme mielellämme palautetta työskentelystä ja työskentelyenne tuloksista.

Voit antaa palautetta tulevaisuustyöskentelystä esimerkiksi sähköpostilla.

Yhteystiedot löytyvät verkkosivuiltamme

osoitteesta: <https://projects.tuni.fi/kaitse/yhteystiedot/>

Kiitos