

Moduuli 3: Tulevaisuuden skenaariotyöpaja – Tulevaisuuskuvat 2030

SWOT- ja PESTEV-analyysit ovat auttaneet jäsentämään kansalaisopiston nykytilaa ja ulkoisia toimintaympäristön muutostekijöitä. Seuraava askel on katsoa syvemmälle tulevaisuuteen ja tutkia, millaisia vaihtoehtoisia kehityskulkuja saatamme kohdata siellä.

Tässä moduulissa rakennatte tulevaisuuskuvia – skenaarioita – oman opiston toiminnasta vuonna 2030. Tarkoitus ei ole ennustaa tulevaa, vaan hahmottaa erilaisia mahdollisia maailmoja, joihin voitte valmistautua. Työskentely toimii siltana strategiseen suunnitteluun, joka odottaa seuraavassa moduulissa.

Johdatus skenaariotyöskentelyyn

Tulevaisuuden hahmottaminen on aina haastavaa – erityisesti silloin, kun ympäristössä tapahtuu suuria muutoksia, joiden suunta ja vaikutukset ovat epävarmoja. Tällaisessa tilanteessa skenaariotyöskentely tarjoaa tehokkaan työkalun organisaation strategisen ajattelun tueksi.

Skenaarioanalyysi on toimintaympäristön analyysin lähestymistapa, jossa tunnistetaan merkittävimmät vaihtoehtoiset tulevaisuuden tilat (skenaariot) sekä niihin johtavat loogiset kehityspolut ja virstanpylväät. Menetelmä soveltuu erityisesti sellaisiin muuttujiin, jotka ovat merkitykseltään tärkeitä ja epävarmuudeltaan suuria.

On tärkeää ymmärtää, että skenaariot eivät ole ennusteita eivätkä tavoitteita. Ne eivät kerro, **mitä tulee tapahtumaan**, vaan auttavat ajattelemaan, **mitä voisi tapahtua**. Hyvät skenaariot laajentavat ajattelua ja pakottavat katsomaan maailmaa eri näkökulmista, mikä edistää monipuolisten ja realististen visioiden sekä strategioiden laatimista.

Skenaariotyön tarkoitus on tutkia, miten erilaiset tapahtumien kombinaatiot voivat vaikuttaa organisaatioon ja auttaa sitä valmistautumaan erilaisiin tulevaisuuden epävarmuuksiin.

Skenaarioiden arvokkuus tulee esille erityisesti silloin, kun niiden avulla testataan ja arvioidaan strategisia aikomuksia. Hyvä skenaariotyöskentely luo puitteet strategiselle keskustelulle, jossa voidaan syvällisesti pohtia organisaation tulevaisuutta, kyseenalaistaa vakiintuneita olettamuksia ja rikastaa organisaation strategista päätöksentekoa.

Skenaarioanalyysi ei pyri asettamaan skenaarioita todennäköisyys- tai preferenssijärjestykseen. Sen sijaan tavoitteena on tarkastella skenaarioiden kokonaisuutta ja ymmärtää, miten erilaiset mahdolliset tulevaisuudet liittyvät toisiinsa. Tulevaisuus toteutuu usein yhdistelmänä useista tässä hetkessä kuviteltavista skenaarioista, ja juuri siksi niiden monipuolinen tarkastelu parantaa organisaation reagointikykyä ja muutosvalmiutta.

Skenaariotyöskentelyä voidaan hyödyntää erityisesti:

- Toimintaympäristön ennakoinnissa
- Strategioiden arvioinnissa ja kehittämisessä
- Strategisten päätöksentekokysymysten pohdinnassa
- Tahtotilan määrittämisessä
- Organisaation tahtotilan kannalta kriittisten kyvykkyyksien analysoinnissa



Kuva 1: Demos skenaarioprosessikaavio

Esimerkki käytännöstä: Helsingin aikuisopiston skenaario

Jokainen hankkeeseen osallistunut opisto rakensi itselleen yhden tai useamman skenaarion Delfoi-kyselyn tuottaman tiedon (ja muun asiantuntijatiedon) pohjalta. Alla oleva taulukko toimii esimerkkinä muutostekijöiden analyysistä, jonka pohjalta skenaariota voisi lähteä luomaan.

Muutostekijät	
Poliittinen:	<ul style="list-style-type: none">Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden vaatimusSoveltava tutkimus-perustutkimus (yliopistolaitoksen ja sektoritutkimuslaitosten yhteistyö)Tutkimuslaitosten ohjaus (tulosohjaus)EU-lainsäädäntöEU:n tutkimuspolitiikkaTutkimuksen globalistuminenHallitusohjelman sisältö
Taloudellinen:	<ul style="list-style-type: none">Toiminnan tuottavuuden vaatimusSektoritutkimuslaitosten liikelaitostaminenJulkinen talousMuiden rahoittajien intressi
Sosiaalinen:	<ul style="list-style-type: none">Osaavan työvoiman saatavuus (Toimintatapojen muutos (verkostoituminen –virastomainen, osaamisen myyminen ja markkinointi-)Hyvinvointi ja eettisyys (arvot)Sosiaalisen median merkitysYhteiskunnalliset kriisit
Teknologinen:	<ul style="list-style-type: none">DigitalisoituminenYhteiset aineistot (tutkimuksen saatavuus)AI (Chat GPT)?
Ekologinen:	<ul style="list-style-type: none">LuonnonmullistuksetIlmastonmuutosTerveys ja turvallisuus (pandemiat,, pohjavesien saastuminen, myrkytykset), ympäristöonnettomuudet)
Kansalaiset:	<ul style="list-style-type: none">Elinkeinojen odotusten muutosKuluttajien odotusten muutoksetSosiaaliturvajärjestelmän muutokset

Tässä moduulissa harjoittelette vaihtoehtoisten tulevaisuuksien rakentamista useamman skenaarion avulla (esim. hyödyntäen nelikenttää). Tämä lähestymistapa auttaa näkemään, miten erilaiset epävarmuudet voivat vaikuttaa opiston toimintaan eri tavoin.

Hankkeessa mukana ollut Helsingin aikuisopisto valitsi kuitenkin toisenlaisen lähestymistavan: he loivat yhden kattavan tulevaisuuskuva, joka kokosi yhteen Delfoi-kyselyssä esille nousseet kolme heidän toimintaansa koskevaa keskeistä teemaa vuonna 2030. Tämä esimerkki on hyvä osoitus siitä, että myös yksittäinen, laaja-alaisesti rakennettu skenaario voi toimia työkaluna tulevaisuuden hahmottamiseen.

Voitte tutustua HELAO:n esimerkkiin inspiraationa omaan työskentelyynne – riippumatta siitä, rakennatteko yhden vai useamman skenaarion.