



Lukijalle

Olemme koonneet tähän dokumenttiin konkreettisia neuvoja organisaation ennakointi- ja innovaatiotoiminnan sekä strategiatyön tueksi. Ennakoivan innovaatiotoiminnan kypsyystason nostaminen edellyttää prosessien ja rakenteiden, ohjauksen ja johtamisen, kulttuurin ja osaamisen sekä yhteistyön samanaikaista kehittämistä. Kehittämisideoita kannattaa katsoa erityisesti niihin osa-alueisiin, joiden pisteet jäivät [Excel-taulukossa](#) mataliksi.

Asiakirja sisältää tiettyjä julkisissa organisaatioissa toistuvia ennakointitoiminnan, innovaatiotoiminnan ja strategiatyön hyviä käytäntöjä sekä kunnianhimoisempia ideoita uudistamiseen. Perustehtävät ja tätä kautta mielekkäimmät toimintatavat vaihtelevat organisaatioittain. Ehdotuksia kannattaakin keskusteluttaa omassa työyhteisössä, jotta niistä löytyy sopivimmat tai keksitte omia ideoitanne.

Kypsyystason nostamisen ei pitäisi pääsääntöisesti edellyttää uusia resursseja, vaan ennakoivaa innovaatiotoimintaa on usein mahdollista kehittää olemassa olevien voimavarojen puitteissa. Tässä dokumentissa olevia ideoita ja niiden käyttöönottoa on mahdollista kehitellä eteenpäin pelikirjasta löytyvillä työpohjilla ja esimerkiksi tekoälytyökaluilla.

Tätä asiakirjaa, kuten pelikirjaa tai Excel-arviointipohjaa, ei ole tarkoitettu sitovaksi ohjeistukseksi, vaan työn tueksi. Toivomme työkalujen helpottavan keskustelun käynnistämistä ja sitä kautta kannustavan ennakoivan innovaatiotoiminnan juurtumista kaikilla hallinnon tasoilla ja sektoreilla.





Sisällys

Ennakointitoiminta	3
Prosessit ja rakenteet	3
Strateginen ohjaus ja johtaminen	4
Kulttuuri ja osaaminen	5
Yhteistyö	6
Innovaatiotoiminta	8
Prosessit ja rakenteet	8
Strateginen ohjaus ja johtaminen	10
Kulttuuri ja osaaminen	11
Yhteistyö	11
Strategisuus	13
Ota yhteyttä	16



Ennakointitoiminta

Prosessit ja rakenteet

Organisaatiossamme on erilliset roolit tai tiimit, jotka keskittyvät ennakointiin

Ennakointiosaamisen ja toiminnan systemaattisuuden varmistamiseksi ennakointitoiminta kannattaa olla vastuutettu yhdelle tai useammalle henkilölle.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Varmista, että organisaatiossanne on ainakin yksi virkahenkilö, jonka pääasiallinen toimenkuva on ennakointi.
- Muodostakaa lisäksi muita yksiköitä/osastoja osallistava ennakointitiimi tai –verkosto erilaisten näkökulmien mukaan tuomiseksi ja ennakointiosaamisen kasvattamiseksi.
- Kytke ennakointikyvyn kasvattaminen osaksi henkilökohtaisia tulos- ja osaamistavoitteita, jolloin varmistetaan, että tulevaisuusajattelu ei jää irralliseksi tai satunnaiseksi toiminnaksi, vaan siitä tulee osa arjen päätöksentekoa ja ammatillista kehittymistä.

Organisaatiomme on luonut prosessit ennakointitiedon sisällyttämiseksi suunnitteluun, päätöksentekoon ja toimeenpanoon

Keskeistä vaikuttavuuden kannalta on strategisen ennakointitiedon hyödynnettävyys, joka muodostuu tiedon muodosta ja tiedon ajoittamisesta suhteessa päätöksentekotilanteeseen.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Tunnista organisaatiosi keskeiset prosessit, joissa ennakointitietoa tarvitaan (esim. Strategisten tavoitteiden tai tulostavoitteiden muodostaminen) ja varmista, että ennakointitietoa on saatavilla näihin oikeaan aikaan helposti hyödynnettävissä olevassa muodossa.
- Jaa ennakointitietoa laajasti organisaatiossasi ja käy siitä keskustelua niin johdon kuin ydinprosessien omistajien kanssa

Ennakointitoiminta on kytketty innovaatiotoimintaan antaen sinne syötteitä

Ennakointi ja innovaatiotoiminta kannattaa kytkeä toisiinsa, koska ne täydentävät toisiaan ja yhdessä muodostavat vahvan perustan organisaation uudistumiskyvylle.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:



- Luo roolit, vastuut ja foorumit, joissa ennakointiasiantuntijat tukevat innovaatiotiimejä.
- Tarjoa innovaatiotiimeille ennakointitietoa trendeistä, teknologioista ja yhteiskunnallisista muutoksista.
- Yhdistä ennakointimenetelmiä (esim. heikot signaalit, trendianalyysi) design thinking -prosesseihin.
- Käytä tulevaisuusskenaarioita inspiraationa uusille tuotteille, palveluille tai liiketoimintamalleille.
- Rohkaise tiimejä kehittämään ratkaisuja, jotka toimivat eri tulevaisuuden vaihtoehdoissa.

Strateginen ohjaus ja johtaminen

Politiikkatoimenpiteiden valmisteluun sisältyy analyysi vaihtoehtoisista skenaarioista

Skenaarioanalyysi pakottaa tarkastelemaan politiikkavaihtoehtoja eri näkökulmista. Se auttaa tunnistamaan toimenpiteiden vahvuudet ja heikkoudet eri olosuhteissa. Skenaariot auttavat myös hahmottamaan erilaisia mahdollisia tulevaisuuksia, jolloin politiikkatoimenpiteet voidaan suunnitella kestävästi erilaisia kehityskulkuja. Tämä vähentää riskiä siitä, että toimenpiteet perustuvat liian optimistisiin tai yksipuolisiin oletuksiin.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Määritä tavoite, tunnista keskeiset epävarmuustekijät ja laadi vaihtoehtoiset skenaariot. Tässä voi hyödyntää esim. PESTEL-analyysia, epävarmuusvaikuttavuusanalyysia, skenaariomatriisia ja tulevaisuustaulukkoa. Lopuksi arvioi politiikkatoimenpiteen vaikutukset kussakin skenaariossa.

Johto tukee ennakointitoimintaa

Organisaation ylimmän johdon sitouttaminen ennakointitoimintaan on keskeistä, jotta ennakointi ei jää irralliseksi toiminnoksi, vaan tukee strategista päätöksentekoa.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Tarjoa koulutusta ja inspiraatiota johdolle tulevaisuusajattelusta.
- Näytä, miten ennakointi tukee organisaation pitkän aikavälin tavoitteita.



Johto osallistuu ennakointitoimintaan

Kun johto osallistuu ennakointiin, se lähettää koko organisaatiolle viestin siitä, että tulevaisuuden ajattelu on tärkeää. Tämä voi edistää ennakointikulttuurin syntymistä ja rohkaista henkilöstöä osallistumaan.

Ehdotuksia ratkaisuksi:

- Tee ennakkoinnista osa strategiaprosessia, riskienhallintaa ja innovaatiotyötä.
- Luo rakenteita, joissa ennakointitieto kulkee johdon käyttöön säännöllisesti.
- Anna johdolle mahdollisuus vaikuttaa siihen, mitä tulevaisuuden kysymyksiä ennakointityössä tarkastellaan.

Kulttuuri ja osaaminen

Ennakointitoimintamme kattaa eri aikajänteiden tarkastelun ja eri menetelmien hyödyntämisen

Ennakointia on kannattavaa tehdä eri aikajänteillä: lyhyt, keskipitkä ja pitkä. Tämä mahdollistaa varautumisen nopeasti muuttuviin olosuhteisiin, auttaa tunnistamaan nousevia mahdollisuuksia ja uhkia sekä luo visiota ja suuntaa organisaation tulevaisuudelle. Ennakointi eri aikajänteillä auttaa yhdistämään päivittäisen toiminnan pitkän aikavälin tavoitteisiin.

Ehdotuksia ratkaisuksi:

- Käytä tarpeen mukaan ennakkoinnin eri aikajänteitä ja menetelmiä.
- Lyhyen aikavälin ennakkoinnissa voi tehdä toimintaympäristön monitorointia sekä trendi- ja riskianalyysijä.
- Keskipitkän aikavälin ennakkoinnissa voi hyödyntää esim. Tulevaisuustaulukkomenetelmää ja tehdä keskipitkän aikavälin todennäköisiä skenaarioita strategisen suunnittelun tueksi.
- Pitkän aikavälin ennakkoinnissa kannattaa tutkia tulevaisuutta horizon scanningin, pitkän aikavälin mahdollisten skenaarioiden ja esim. Backcastingin avulla.

Tulevaisuustietoa käytetään haastamaan organisaatiomme oletuksia ja ennakoluuloja



Organisaatiot toimivat usein hiljaisten oletusten varassa. Ennakointi voi tuoda esiin vaihtoehtoisia kehityskulkuja, jotka eivät välttämättä ole intuitiivisia tai todennäköisiä. Tämä auttaa organisaatiota ajattelemaan "laatikon ulkopuolelta" ja näkemään mahdollisuuksia, joita ei muuten huomattaisi.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Pohtikaa ja tunnistakaa oletuksianne esim. strategiatyössä
- Testaa ja haasta organisaatiosi oletuksia esim. Skenaarioharjoituksella, Tulevaisuuskolmio -menetelmän tai kriittisen kerrosanalyysin (Causal Layered Analysis) avulla.

Yhteistyö

Sidosryhmät ja kansalaiset osallistuvat organisaatiomme tulevaisuuden haasteiden ja mahdollisuuksien ymmärtämiseen

Vuorovaikutuksen tapoja ja määrää sidosryhmien ja kansalaisten kanssa on suositeltavaa kehittää päämäärätietoisesti strategisen ennakkoinnin laatua vahvistavana toimintana.

Ehdotus ratkaisuksi:

- Tunnista ja priorisoi relevantit sidosryhmät.
- Osallista näitä sidosryhmiä organisaatiosi ennakkointityöhön esim. Delfoi paneeleilla, verkkokyselyillä, työpajoissa tai Red Teaming -menetelmän avulla.

Osallistumme eri ennakkointiverkostoihin, joissa jaamme tulevaisuustietoa ja hyviä käytäntöjä

Ennakointiverkostoja kannattaa kasvattaa systemaattisesti. Niistä saa mm. vertaistukea ja sparrailuapua ennakkointiin. Verkostot voivat tarjota uusia näkökulmia tarjoten laajemman ymmärryksen tulevaisuuden kehityskuluista ja niiden uhkista sekä mahdollisuuksista.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Liity mukaan olemassa oleviin ennakkointiverkostoihin (esim. kansallinen ennakkointiverkosto (KEV), maakunnalliset ennakkointiverkostot, valtion ennakoijat, osaamisen ennakkointifoorumi).
- Muodosta omalle organisaatiollesi relevantti verkosto keskeisiksi ja kiinnostaviksi tunnistamistasi tahoista.



- Jaa ennakointitietoa ja ennakkoinnin hyviä käytäntöjä aktiivisesti ja käy siitä keskustelua laajasti niin organisaation sisällä kuin keskeisten sidosryhmien kanssa



Innovaatiotoiminta

Prosessit ja rakenteet

Organisaatiossamme kerätään, arvioidaan ja jalostetaan kehittämistarpeita ja ideoita

On tärkeää kerätä runsaasti ideoita ja hyödyntää systemaattisia menetelmiä tarpeiden ja potentiaalisten innovaatioprosessien tunnistamiseksi.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Ota käyttöön avoin ideaportaali, jossa kaikki työntekijät voivat esittää ideoita ja kommentoida toistensa ehdotuksia.
- Järjestä hackathoneja ja innovaatiokilpailuja potentiaalisten ratkaisujen tunnistamiseksi ja toteuttamiseksi
- Luo arviointiprosessi, jossa ideat käyvät läpi esikarsinnan, asiantuntija-arvioinnin ja liiketoimintapotentiaalin analyysin ennen niiden toteutusta. Voit kytkeä arvioinnin esimerkiksi innovaatiofunneliin tai tuplatimanttimaliin.

Organisaatiollamme on yhteinen, toimintaa tukemaan valtuutettu innovaatiotoiminto (kuten tiimi, innovaatioyksikkö tai -laboratorio)

Varsinkin innovaatiotoimintaa käynnistävän organisaation voi olla syytä perustaa joko pysyvä tai määräaikainen toiminto, joka kehittää ja vakiinnuttaa innovaatiotoimintaa. Tämä toiminto voi olla organisatorisesti itsenäinen tai osa olemassa olevaa yksikköä, kuten strategiayksikköä.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Määrittele, mitä innovaatiotoiminta tarkoittaa organisaatiollesi. Esimerkiksi, miten se mahdollisesti poikkeaa muusta kehittämisestä, ja millaisia toimintoja (esim. ennakointi, tutkimus, digitalisaatio, hankinnat, strategiatyö) siihen kytkeytyy.
- Kokoa innovaatiotiimi tai perusta innovaatiolaboratorio koordinoimaan innovaatiotoimintaa, toteuttamaan kokeiluja ja vauhdittamaan muiden yksiköiden innovatiivisia projekteja tarjoamalla tukea esimerkiksi ennakointiin, muotoiluun, käyttäytymistieteiden hyödyntämiseen, leaniin, data-analyysiin ja rahoituksen hankkimiseen.



- Luo innovaatioportfolio, joka kokoaa yhteen tärkeimmät kehittämistavoitteet ja -hankkeet. Tämä auttaa tunnistamaan innovaatiotoimien yhteyksiä, synergioita ja katvealueita.

Organisaatiomme on ottanut käyttöön soveltuvia innovaatioympäristöjä (esim. sääntelyn hiekkalaatikot), joissa kehitämme ja testaamme aktiivisesti ratkaisuja tulevaisuuden tarpeita ennakoiden

Uusien tuotteiden ja prosessien kehittelyä voi vauhdittaa testiympäristöissä, usein kevennetyn tai mukautetun sääntelyn puitteissa. Näiden testiympäristöjen tavoitteena on edistää innovaatioita, mahdollistaa viranomaisille uusien teknologioiden oppiminen ja tukea tulevan sääntelyn kehittämistä.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Kehitä sisäinen digitaalinen testialusta, jossa voidaan kokeilla uusia palveluita tai prosesseja rajatulla käyttäjäryhmällä.
- Tee yhteistyötä muiden toimijoiden, kuten sääntelyviranomaisten, kanssa jaettujen hiekkalaatikkoympäristöjen luomiseksi ja operoimiseksi
- Varmista, että testaamisella ja sen opeilla on yhteys toimialaasi vaikuttavaan sääntelyn valmisteluun.

Organisaatiomme arvioi innovaatiotoimintaa kokonaisuutena sekä innovaatioiden vaikutuksia ja vaikuttavuutta

On tärkeää seurata, saavutetaanko innovaatiotoiminnalla sille asetetut tavoitteet. Innovaatiotoiminnan tulevaisuusorientoituneen ja kokeilevan luonteen takia tämä voi olla kuitenkin hankalaa.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Määritä tavoitteet innovaatioiden kehittämiseksi yhdessä johdon ja mahdollisten sidosryhmien kanssa.
- Arvioi innovaatioita jatkuvasti niiden kehittämisen aikana sekä laadullisin että määrällisin menetelmin. Stressitestaa ratkaisuja yllättäviin skenaarioihin varautumiseksi.
- Tee jälkiarviointeja pilotoiduista ratkaisuista ja vertaa niitä alkuperäisiin tavoitteisiin. Hyödynnä asiakas- ja käyttäjäpalautetta sekä luo vaikutustarinoita (panokset, tuotokset, tulokset ja vaikuttavuus) innovaatioista.



Organisaatiossamme varmistetaan innovaatioiden skaalautuvuutta sekä tiedon ja osaamisen jakamista

On tärkeää, että tieto onnistumista saavuttaa muutkin toimijat. Innovaatioiden skaalaus voi parantaa tuottavuutta ja laatua koko julkisella sektorilla. Näkyvyys voi tuoda työlle jatkuvuutta.

Ehdotuksia ratkaisuksi:

- Järjestä innovaatiotapahtumia ja demoja, joissa projektitiimit esittelevät työtänsä säännöllisesti.
- Dokumentoi ja jaa innovaatiotoiminnan onnistumisia, haasteita ja oppeja.
- Skaalaa innovaatioita hyödyntämällä pelikirjasta löytyvää työpohjaa.

Strateginen ohjaus ja johtaminen

Innovaatiotoiminta on kytketty organisaatiomme strategiaan ja johtamisjärjestelmään (esim. asettamalla tulostavoitteita)

Kytös strategiaan ja johtamisjärjestelmään on kaiken toiminnan onnistumisen edellytys. Innovaatioita kehittävä ja käyttöönottavat toimijat kykenevät vastaamaan toimintaympäristönsä muutoksiin, pääsemään tavoitteisiinsa ja vaikuttamaan siihen, millaiseksi tulevaisuus muodostuu.

Ehdotuksia ratkaisuksi:

- Hyödynnä innovaatiotoiminnan oppeja organisaatiosi strategiatyössä ja tavoitteiden asetannassa.
- Kytke innovaatiotoiminta organisaatiosi vuosikellossa toistuviin asioihin, kuten toimintasuunnitelma, budjetti, tulostavoitteet ja riskienhallinta.
- Sopikaa jokin olemassa oleva johtamisfoorumi, joka systemaattisesti seuraa ja linjaa organisaation innovaatiotoimintaa, mutta viekää asioita tiedoksi ja keskusteltavaksi myös muille foorumeille.

Johto osallistuu innovaatiotoimintaan ja tukee henkilöstöä ja sidosryhmiä toimintaan osallistumisessa

Organisaation ylimmän johdon ymmärrys, tuki ja esimerkki on keskeistä kaikelle toiminnalle. Ilman sitä innovaatiotoiminnan vaatima kulttuuri, resurssit ja ohjaus eivät ole mahdollisia.

Ehdotuksia ratkaisuksi:



- Luo kysyntää ylimmässä johdossa näyttämällä, millaista arvoa muissa organisaatioissa ja maissa on saavutettu tai tavoitellaan innovaatiotoiminnalla
- Tunnista organisaatiostasi ylimmän johdon edustaja, joka ottaa erityistä vastuuta innovaatiotoiminnan johtamisesta, tukemisesta ja innovaatiotiimin ohjaamisesta.
- Järjestä säännöllisesti johtoryhmän innovaatiokierros, jossa johto tutustuu käynnissä oleviin projekteihin.

Kulttuuri ja osaaminen

Organisaatiokulttuurimme on avoin, kannustava ja virheistä oppimisen salliva

Innovaatioiden syntyminen edellyttää avoimuutta, kannustavaa ilmapiiriä, myös virheistä oppimista

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Järjestä johdon ja henkilöstön dialogi, jossa keskustellaan innovaatioiden esteistä ja mahdollistajista.
- Luo sisäinen viestintäkampanja, joka vahvistaa innovaatiomyönteistä ajattelua.
- Palkitse rohkeita kokeiluja ja kannusta jakamaan myös epäonnistumisista opittuja asioita.

Organisaatiossamme kehitetään johdon ja henkilöstön innovaatio- ja ennakointiosaamista

Ilman osaamisen kehittymistä on vaikea saada aikaan vaikuttavaa ennakointia ja innovointia.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Kannusta johtoa ja henkilöstöä suorittamaan koulutuksia eri menetelmistä kuten ennakointi, muotoilu ja lean.
- Sisällytä innovaatio-osaamisen kasvaminen strategiseen henkilöstösuunniteluun ja osaamiskehyksiin.
- Luo mentorointiohjelma, jossa kokeneemmat innovaattorit tukevat uusia työntekijöitä.

Yhteistyö



Teemme innovaatiotoiminnassa aktiivista yhteistyötä ulkopuolisten kumppaneiden ja sidosryhmien kanssa

Ideat ja ratkaisut eivät synny tyhjiössä. On hyvä luoda kumppanuuksia ja kehittää yhdessä. Toisinaan epäviralliset verkostot eivät riitä, vaan yhteistyötä tulee institutionalisoida jatkuvuuden varmistamiseksi.

Ehdotuksia ratkaisuksi:

- Lähetä avoimia innovaatiokutsuja, joilla haetaan ulkopuolisia ratkaisuja strategiassanne tunnistettuihin haasteisiin.
- Rakenna ja vaali yhteistyötä ja innovaatiokumppanuuksia muiden hallinnonalojen, sektorisi tutkimuslaitosten, kansalaisyhteiskunnan ja elinkeinoelämän kanssa.
- Osallistu kansallisiin ja kansainvälisiin ennakointi- ja innovaatioverkostoihin, ja jaa niissä tietoa innovaatioista. Esimerkkejä verkostoista: [Kansallinen ennakointiverkosto](#), [OECD:n Observatory for Public Sector Innovation](#), [Innokylän Innovaatio- ja strategiaverkosto](#)



Strategisuus

Olemme osallistaneet sidosryhmiämme ja kansalaisia pitkän aikavälin visiomme ja strategiamme kehittämiseen

Kansalaisten ja sidosryhmien osallistaminen on tärkeää, koska se vahvistaa demokratiaa, parantaa strategian sisältöä ja edistää yhteiskunnallista hyvinvointia. Osallistuminen lisää luottamusta hallintoon ja vähentää eriarvoisuutta.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Osallista sidosryhmiä ja kansalaisia strategiaprosessiin, joko aivan prosessin alussa ja/ tai siinä vaiheessa alustava luonnos strategian ytimistä (esim. visio, missio, arvot) ja/ tai vaikuttavuustavoitteista on valmis. Tulevaisuusvalta on valtaa vaikuttaa tulevaisuusnäkyymiin eli siihen, mitä tulevaisuudessa pidetään mahdollisena tai toivottavana.
- Strategian visio, missio ja arvot: järjestä dialogeja kansalaisia edustavien ryhmien kanssa tulevaisuudesta. Hyödynnä dialogin tuloksia organisaation työpajassa, jossa määritellään visiota, missiota ja arvoja.
- Vaikuttavuustavoitteet: hyödynnä tulevaisuuden skenaarioita, ja pohdi sidosryhmien kanssa miten eri skenaarioissa voimme varautua tulevaisuuteen tänä päivänä.

Organisaation tärkeimpiä tavoitteita ja toimenpiteitä on stressitettävä eri tulevaisuusskenaarioita vasten ja tarvittaessa muutettu tulosten perusteella.

Strategisia valintoja tehtäessä on välttämätöntä huomioida tulevaisuuden vaihtoehtoiset kehityskulut. Tärkeimpien tavoitteiden ja toimenpiteiden tulisi olla sellaisia, joilla voidaan saavuttaa eniten hyvinvointia skenaariosta huolimatta.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Järjestä työpaja, jossa eri skenaarioissa pohditaan riskejä, mahdollisuuksia ja lopulta välttämättömiä toimenpiteitä.
- Järjestä työpaja, jossa välttämättömien toimenpiteiden lista on organisaation vaikuttavuustavoitteiden määrittämisen taustalla.
- Myöhemmin vaikuttavuustavoitteista voidaan johtaa tulostavoitteet ja tulostavoitteista konkreettiset toimenpiteet.

Muokkaamme strategiaamme ja siitä johdettuja tavoitteita toimintaympäristöanalyysin pohjalta vastaamaan muuttuviin olosuhteisiin



Organisaation strategia tehdään yleensä vähintään muutamaksi vuodeksi eteenpäin. Toimintaympäristö on kuitenkin jatkuvassa muutoksessa, ja siksi valittuja tavoitteita ja toimenpiteitä on hyvä arvioida suhteessa toimintaympäristön muutoksiin vähintään kerran vuodessa.

Ehdotuksia ratkaisuiksi:

- Muodosta ennakkointitiedosta tärkeimpien tavoitteiden strateginen tilannekuva (esim. keskeiset muutosvoimat, ajankohtaiset ilmiöt, epävarmuustekijät ja kriittiset kysymykset)
- Arvioi ja ymmärrä epävarmuuden vaikutus suhteessa tärkeimpiin tavoitteisiin
- Määritä riskien hallintakeinot ja/tai muuta tavoitteita tai niistä johdettuja toimenpiteitä vastaamaan muuttunutta toimintaympäristöä

Pitkän aikavälin strategioissamme on kytkös resurssien allokoimiseen

Budjettipäätökset ja resurssien allokoiminen tulisi vastata asetettuja tärkeimpiä tavoitteita, jotta niiden saavuttaminen on mahdollista. Samoin julkisen talouden ja organisaation oman budjetin asettamat reunaehdot tulee huomioida strategiatyössä ja innovaatioprosessien valinnassa.

- Suomessa kunnissa talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että ne toteuttavat kuntastrategiaa ja edellytykset kunnan tehtävien hoitamiseen turvataan. Talousarvioon otetaan tehtävien ja toiminnan tavoitteiden edellyttämät määrärahat sekä tuloarviot, ja siinä osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan. Lisätietoa: [Kunnan-ja-kuntayhtymän-talousarvio-ja-suunnitelma](#)
- Tulosohjaus on sopimukseen perustuva ohjausmalli, jonka tavoitteena on löytää tasapaino käytettävissä olevien voimavarojen ja niillä saavutettavissa olevien tulosten välille sekä samalla kehittää palvelujen laatua ja varmistaa niiden kustannustehokas toteuttaminen. Tulosohjaus pohjautuu hallitusohjelmassa asetettuihin politiikkatavoitteisiin, hallinnonalojen konsernitavoitteisiin sekä virastokohtaisiin tavoitteisiin. Se on osa laajempaa resurssi- tai budjettiohjauksen kokonaisuutta. Lisätietoa: <https://vm.fi/hallinnon-ohjaus>
- Resurssit voidaan jakaa tavoitteille ja niistä johdetuille toimenpiteille kustannus-hyöty-analyysin avulla. Esimerkiksi Uudessa-Seelannissa hyvinvointibudjetoinnissa hyvinvointitavoitteet ohjaavat valtion talousarvion valmistelua. ABCDE-menetelmä auttaa arvioimaan budjetin hyvinvointivaikutuksia ja kokonaistaloudellisuutta.



Otamme toiminnassamme huomioon myös tulevien sukupolvien tarpeet

Tavoitteet eivät ole kestäviä, jos ne heikentävät tulevien sukupolvien hyvinvointia. Päätökset, jotka edistävät kestävyyttä ja oikeudenmukaisuutta, eivät hyödytä vain tulevaisuuden sukupolvia, vaan luovat parempia edellytyksiä myös nykyhetkelle.

Ekologinen kestävyys tarkoittaa luonnon monimuotoisuuden ja ekosysteemien toimivuuden säilyttämistä sekä ihmisen toiminnan sopeuttamista siten, ettei luonnon kantokyky ylitä.

Sosiaalinen kestävyys tarkoittaa yhteiskunnan kykyä turvata ihmisten hyvinvointi ja sen edellytykset sekä nykyisille että tuleville sukupolville. Sosiaalinen kestävyys pyrkii vähentämään eriarvoisuutta ja varmistamaan, että kaikilla on yhtäläiset mahdollisuudet osallistua yhteiskuntaan ja nauttia sen tarjoamista eduista.

Taloudellinen kestävyys on tasapainoista talouskasvua ilman velkaantumista ja tuotannontekijöiden ylikuluttamista, sekä toimintaa, joka huomioi ympäristön kantokyvyn sekä tulevat sukupolvet.

- [Valtioneuvoston tulevaisuusselonteon](#) toisessa osassa vuodelta 2023 on selvitetty, miten lainvalmistelussa voidaan nykyistä paremmin hyödyntää ennakointia ja huomioida tulevia sukupolvia ja heidän oikeuksiaan. Taustalla on useita kansallisia ja kansainvälisiä linjauksia ja kehittämistavoitteita.
- Valtiotasolla tulevien sukupolvien näkökulma voi sijaita
 - Pitkän aikavälin strategiassa, joka asettaa tavoitteita peräkkäisille hallituskausille (Esim. Wales ja Viro)
 - Hyvinvoinnin tarkastelukehikossa, jota hyödynnetään poliittisten hyvinvointiprioriteettien havaitsemiseen kullakin hallituskaudella (Uusi-Seelanti)
 - Valtioneuvosto on ottanut käyttöön kestävyysarvioinnin toimintamallin <https://valtioneuvosto.fi/kestavyysarvioinnin-toimintamalli>
<https://www.valtiokonttori.fi/maaraykset-ja-ohjeet/kestavyysraportointi-valtionhallinnossa/>
- Liity verkostoihin, joissa näkökulmana on kestävyys ja tulevat sukupolvet (esimerkiksi valtiokonttorin kestävyys- ja vastuullisuusverkosto, [The Pledge Network](#))



Ota yhteyttä

Matti Kuivalainen (@gov.fi), valtiovarainministeriö

Leena Seitovirta (@gov.fi), sisäministeriö (ennakointi)

Riikka Pellikka (@gov.fi), sosiaali- ja terveysministeriö

Pauliina Hyrkäs (@gov.fi), sosiaali- ja terveysministeriö

