

Turun kaupunki/Kilpailukyvyyn osaamisryhmä

Anu Parantainen  
Kehittämispäällikkö  
Turun kaupunki  
Yliopistonkatu 27, 20100 Turku  
p. 044 907 3475

# LAAJA-ALAISEN OSAAMISEN KEHITTÄMISEN VISIOTYÖN FASILITOINTI

---

**FUTURES FOCUS -KOULUTUS- JA KEHITTÄMISPALVELUT**  
Tulevaisuuden tutkimuskeskus

---

Toimeksiannon vastuhenkilöt:  
**Johanna Ollila, Leena Jokinen ja Anne Nieminen**



Arvoisa vastaanottaja,

Lähetämme ohessa Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen (Turun yliopiston kauppakorkeakoulu) työsuunnitelman ja kustannuserusteet Turun alueen osaamisen visiotyöprosessin fasilitoinnista. Visiotyön keskiössä ovat muuttuvat osaamisen ja ammatitaidon vaatimukset elinikäisen oppimisen, työn murroksen ja Turun elinkeino- ja elinvoimapolitiikan kontekstissa. Visiotyön tuloksena syntyy Turun alueen osaamisen ja oppimisen tavoitetila, joka kattaa koko koulutuspolun perusasteelta yliopistotasolle saakka.

Tarjous sisältää kolme visioryhmän työpajaa sekä neljä visioryhmän kokousta valmisteluineen, ml. toimintaympäristön analyysin, delfoi-kyselyn, ennakkotehtävän ja työpajojen fasilitoinnin. Lisäksi tarjous sisältää prosessin viestinnän ja loppuraportin sekä esittely/markkinointimateriaalin.

Tarjouksemme kokonaishinta on 42 000 € (alv 0%). Arvonlisäveron kanssa kokonaiskustannukset ovat 52 080 € (alv. 24%).

Toivomme ehdotuksemme johtavan antoisaan yhteistyöhön kanssanne. Olemme valmiita keskustelemaan työsuunnitelman yksityiskohdista ja tarvittaessa tarkentamaan sitä.

17.6.2019



Juha Kaskinen  
Johtaja  
Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto

**Tulevaisuuden tutkimuskeskus**  
**Turun yliopisto**  
**20014 TURUN YLIOPISTO**

Käyntiosoite: Rehtorinpellonkatu 3, 3,krs. 20500 TURKU  
Korkeavuorenkatu 25 A 2, 00130 HELSINKI  
Yliopistonkatu 58 D, 33100 TAMPERE

Puh. (02) 333 9530  
utu.fi/ffrc  
tutu-info@utu.fi



# 1. TARJOAJAN PERUSTIEDOT

Tulevaisuuden tutkimuskeskus  
Turun yliopisto  
20014 Turun yliopisto  
y-tunnus 0245896-3

## **Yhteyshenkilö/lisätiedot tarjouksesta:**

projektipäällikkö Johanna Ollila  
johanna.ollila@utu.fi  
Puh. 040 5200 222

# 2. SUUNNITELMA VISIOTYÖN FASILITOINNIN TOTEUTTAMISESTA

Visioproessin tavoitteena luoda innovatiivinen ja monipuolinen osaamisen ja elinikäisen oppimisen visio Turun kaupungille. Visiotyön keskiössä ovat muuttuvat osaamisen ja ammatitaidon vaatimukset työn murroksen (erityisesti digitalisaatio) kontekstissa niin, että käsitykset ja odotukset rakenteista ja rahoituksesta eivät puitteista työtä liikaa. Visiotyössä kiinnitetään erityistä huomiota elinikäiseen oppimiseen, siirtymisiin sekä jatko-, muunto- ja täydennyskoulutuksen rooliin osaamisen kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Tarkasteluun nostetaan myös osaamisyhdistelmien sekä virallisen koulutusjärjestelmän ulkopuolella hankitun osaamisen tunnistaminen ja hyödyntäminen. Visiotyön tuloksena syntyy Turun alueen osaamisen ja oppimisen tavoitetila ja sen saavuttamiseksi laadittava tiekartta, joka kattaa koko koulutuspolun perusasteelta yliopistotasolle saakka.

Visiotyöhön kuuluvan toimintaympäristön kartoituksen ja delfoi-kyselyn keskeisenä tavoitteena on tarkastella ja tunnistaa laaja-alaisesti toimintaympäristön muutoksia, jotka tulevat pitkällä aikavälillä vaikuttamaan Turun elinkeino- ja elinvoimapolitiikkaan osaamisen, koulutuksen ja ammattiadon näkökulmista. Muutosten tunnistaminen auttaa tulevaisuuteen varautumisessa ja toimintastrategioiden pohdinnassa. Toimintaympäristön kartoitus tarjoaa laaja-alaista näkemyksellistä tulevaisuustietoa keskustelun ja asiantuntijatyön pohjaksi. Tavoitteena on hahmottaa ja tehdä näkyväksi myös sellaisia kehityskulkuja ja tulevaisuuksia, joita ei välttämättä ole vielä osattu kuvitella sekä arvioida niiden mahdollisia vaikutuksia. Koulutusinvestoinneilla on pitkät jäljet sekä yksilöiden että yhteisöjen näkökulmasta, joten nykyisten rakenteiden ja ratkaisujen yli kurottavalla visioproessilla voidaan lisätä proaktiivisuutta ja parantaa vaikutusmahdollisuuksia sekä sosiaalisen että taloudellisen kestävyuden osalta.

## **Osaamisen visioproessin fasilitoinnin tavoitteet:**

1. Edistää prosessiin osallistuvien tulevaisuustyötä ja siihen sitoutumista selvityshenkilön tukena
2. Varmistaa monipuolisten tulevaisuuskuvien sekä osaamisen vision muodostaminen
3. Osallistaa erilaisia sidosryhmiä ja tuottaa näkemyksellistä tulevaisuustietoa liittyen osaamisen keskustelun ja asiantuntijatyön pohjaksi
4. Tuottaa tiivis ja visuaalinen raportti osaamisen visiosta sekä viestintämateriaalia tilaajalle
5. Tuottaa laadukasta viestintää prosessin kulusta ja tuloksista

Tulevaisuusproessin sisältö ja toteutustapa suunnitellaan ja tarkennetaan yhdessä tilaajan ja selvityshenkilön kanssa prosessin edetessä. Tässä tarjouksessa esitetään prosessin pääpiirteet ja niiden toteutustavat. Prosessin osallistujat (ml. Delfoi-kysely, työpajoihin kutsuttavat asiantuntijat ja osallistujat, osallistamiskampanja) sovitaan dialogissa tilaajan kanssa. Prosessissa hyödynnetään sekä kotimaista että kansainvälistä asiantuntemusta. Lisäksi keskeisten asianomistajaryhmien tavoittaminen ja osallistaminen tuo lisäarvoa sekä prosessin että jatkotoimien toteuttamiseen.



### 3. TYÖSUUNNITELMAN VAIHEET, AJOITUS JA METODIT

Visioprosessi jakaantuu kuuteen toisiinsa nivoutuvaan päävaiheeseen, joiden sisällöt on kuvattu seuraavassa taulukossa. Prosessin viestintä on mukana kaikissa työvaiheissa.

Taulukko 1. Työvaiheet, sisältö ja niiden ajoitus

Työ- vaihe	Sisältö	Ajankohta (alustava)
<b>Vaihe 1</b>	<b>Visioprosessin suunnittelu ja toimintaympäristön kartoitus</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Prosessin toimintojen suunnittelu, koordinointi ja toteutus</li><li>- Tietojen kerääminen, analyysi ja koostaminen, taustaskenaariot</li><li>- Delfoi kyselyn suunnittelu ja toteutus</li><li>- Työpajojen toimintojen suunnittelu ja kutsuttavien tahojen listaus</li></ul>	10- 12/2019
<b>Vaihe 2</b>	<b>Työpaja 1: Oletusten ravistelu</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Tarkastellaan osaamista irrallaan olemassaolevista ja odotetuista toimintavoista ja rakenteista, huomioidaan murrokset ja villit kortit</li><li>- Työpajassa hyödynnetään kriittisiä ja luovia menetelmiä</li></ul>	12/2019
<b>Vaihe 3</b>	<b>Työpaja 2: Tulevaisuuskuvat</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Tuotetaan tulevaisuuskuvia osaamisen vaihtoehtoisista tulevaisuuksista</li><li>- Työpajassa hyödynnetään toimintaympäristön analyysin ja delfoi-kyselyn tuloksia sekä asiantuntijoita</li></ul>	1/2020
<b>Vaihe 4</b>	<b>Osallistaminen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Visioaihioiden testaaminen ja rikastaminen ulkopuolisilla tahoilla</li><li>- Prosessiin osallistetaan eri tahoja osaamisen ja oppimisen asianomistajaryhmistä</li></ul>	2–3/2020
<b>Vaihe 5</b>	<b>Työpaja 3: Vision rakentaminen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Yhteisen vision muodostaminen</li><li>- Osallistamisvaiheen tulosten hyödyntäminen</li><li>- Vision omistajuus ja jatkotoimien hahmottelu</li></ul>	3/2020
<b>Vaihe 6</b>	<b>Tulosten koonti ja materiaalien julkaisu</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Prosessin lopputulos eli osaamisen visio</li><li>- Loppuraportti sisältää koko prosessin kuvauksen sekä toimintaympäristön kartoituksen tulokset</li><li>- Valittujen osien (skenaariot, tulevaisuuskuvat, visio) visuaalinen koonti esittelyyn ja markkinointiin sopivassa muodossa</li></ul>	04/2020

## 4. VISIOPROSESSIN VASTUUHENKILÖT JA TOTEUTTAJAT

Visioprosessin käytännön toteutuksesta vastaavat Turun yliopiston kauppakorkeakoulun Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen projektipäällikkö Johanna Ollila ja projektiasiantuntija Anne Nieminen. Visiotyön sparraus- ja fasilitointityössä asiantuntijana toimii koulutuspäällikkö Leena Jokinen ja lisäksi hyödynnetään myös muita Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen koulutuksen ja osaamisen ennakoinnin asiantuntijoita (esim. prof. Markku Wilenius/UNESCO Chair in Learning Society and Futures of Education).

Projektipäällikkö, FM **Johanna Ollila** on työskennellyt Tulevaisuuden tutkimuskeskuksessa vuodesta 2005 ja hänellä on laaja kokemus tulevaisuusprosessien fasilitoinnista sekä koulutuksista ja esityksistä työelämän ja osaamisen tulevaisuuteen liittyen. Ollila kehittänyt tulevaisuusohjauksen konseptia ja koulutusta Leena Jokisen kanssa vuodesta 2009 lähtien. Hän on osaltaan vastannut tulevaisuusohjauksen työkalukehityksestä, jossa keskeistä on laaja-alaisen osaamisen tunnistamisen ja tulevaisuusvalmiuksien vahvistaminen. Esimerkkejä osaamiseen kytkeytyvistä tulevaisuusprojekteista ja -prosesseista:

- Tulevaisuusohjauksen kehittämishankkeet ja koulutus 2009-
- Valtakunnallisten koulutuksen ja osaamisen tutkimus- ja kehittämishankkeiden koordinointi v. 2010 alkaen
- Maakunnan skenaarioprosessin fasilitointi (Varsinais-Suomi) 2016
- Osaamisteemaisten tulevaisuustyöpajojen ja -prosessien fasilitointia 10 vuoden ajan (mm. Turun kaupunki, Lemminkäinen Oyj, Monster Oy)
- Vuosittain 10-15 esitystä ja luentoja osaamisen ja työelämän tulevaisuudesta

Erityisesti Delfoi-kyselyn toteutuksessa ja tulevaisuuskuvioiden luomisessa on mukana FM **Anne Nieminen**. Nieminen toimii keskuksen koulutuksen- ja ohjauksen kehittämishankkeissa projektiasiantuntijana ja hänellä on kokemusta mm. varhaiskasvatuksen ennakkointityöstä ja delfoi-menetelmästä. Esimerkkejä toteutuksista:

- Varhaiskasvatuksen neuvottelukunnan tulevaisuusprosessin fasilitointi (OKM) 2018
- Pro gradu työ Delfoi-menetelmällä (Turun Kakolanmäki 2025 - Kakolanmäen historiallisen vanhila-alueen jatkokäyttö ja sen erilaiset tulevaisuuskuvat ja -toiveet)
- Aurinkoenergia ja kysyntäjoustoselvitys
- Lehdistökatsaus liikkuvuudesta ja elämäntyyleistä

Koulutuspäällikkö, KTL **Leena Jokinen** on työskennellyt Tulevaisuuden tutkimuskeskuksessa vuodesta 2004 lähtien. Tutkimuskohteina ovat tällä hetkellä osaamisen yhteistyöverkostot ja työelämän tulevaisuus. Jokisella on pitkäaikainen kokemus osaamisen laadullisen ennakoinnin koulutuksista, kehittämisestä ja arvioinnista niin valtakunnallisella kuin aluetasollakin. Hänellä on kokemusta muun muassa seuraavista ennakoinnin kehittämisprosesseista:

- Varhaiskasvatuksen neuvottelukunnan tulevaisuusprosessin fasilitointi (OKM) 2018
- Turun kauppakamarin strategiaproessin tulevaisuusosion vetäjä 2017
- Kiipula-säätiön strategiaproessin toteutus 2017
- Tulevaisuusverstastyöskentely ja ennakointiyhteisön ohjaus mm. Osaava-ohjelma, Työeläkeyhtiö Varma, Meyer Turku (STX Europe/ Aker Yards, Innovations and Network strategisessa huipputyöskentelyssä)
- Opetushallituksen VOSE-projektin asiantuntijaryhmän jäsen ja ennakointimenetelmäkonsultti
- Osaamisen ennakointia koskevia asiantuntijatehtäviä, artikkeleita ja luentoja mm. OKM:n Suomi - maailman osaavin kansa, Nordisk tenketank, OpedExo-hanke, luonnonvara-alan ylemmän amk-tutkinnon opetussuunnitelman kehitystyö

## 5. TULEVAISUUDEN TUTKIMUSKESKUS JA KESKEISET REFERENSSIT



Tulevaisuuden tutkimuskeskus on ennakoinnin ja tulevaisuuden tutkimuksen asiantuntijaorganisaatio, jonka toimintaa koulutus, tutkimus- ja kehittämistyössä luonnehtii tulevaisuussuuntautunut näkökulma. Keskukseen perustoimintaan kuuluvat eri alojen toimintaympäristöjen muutosvoimien kartoittaminen, kehityssuuntien, trendien ja heikkojen signaalien tunnistaminen sekä näihin liittyvä tutkimus ja koulutus. Futures Focus -koulutus- ja kehittämispalvelujen perustehtäviin kuuluvat selvitysten ja tutkimusten tekeminen, yritysten ja organisaatioiden strategia-, skenaario- ja ennakointiprosessien ohjaus ja fasilitointi, tulevaisuustyöpajojen ja –seminaarien järjestäminen sekä ennakointimenetelmien koulutus erilaisten asiakasryhmien tarpeisiin mukautettuna.

Tulevaisuuden tutkimuskeskus on maailmalla yksi tunnetuimmista ja suurimmista tulevaisuudentutkimuksen akateemisista tutkimuskeskuksista ja sen kautta erilaisia tulevaisuusprosesseja on toteutettu 25 toimintavuoden aikana useita satoja. Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen asiakkaita ovat kansallisella tasolla muun muassa ministeriöt (LVM, MMM, OKM, PLM, STM, TEM, VNK ja YM), maakuntaliitot, kaupungit ja kunnat sekä muut organisaatiot, järjestöt ja yritykset. Viimeksi kuluneiden vuosien aikana keskuksessa on tehty merkittävää työtä muutosten ennakoinnissa kytkeytyen kestävään kehitykseen, alue- ja ympäristötutkimukseen sekä osaamisen ja koulutuksen, työelämän tulevaisuuden, ruoan kulutuksen ja tuotannon, asumisen, energiatuotannon ja liikenteen tulevaisuuden kehityssuuntien ja vaihtoehtojen hahmottamisessa.

Osaamisen ja koulutuksen tulevaisuuteen liittyvissä ennakointi- ja arviointiprosesseja sekä selvityksiä on Tulevaisuuden tutkimuskeskuksessa sekä yhdessä kumppanien kanssa tehty koulutuksesta vastaavien ministeriöiden ja Opetushallituksen tilaamana 1990-luvulta alkaen. Keskukselle ja sen asiantuntijoille on kertynyt monipuolista näkemystä tulevaisuuksien hahmottamisen tavoista ja vahvaa ennakointimenetelmien osaamista. Seminaarien, tulevaisuusverstaiden ja ennakointikoulutuksen sisällön suunnittelussa ja toteuttamisessa keskuksen asiantuntijat ovat kokeneita osajia. Yhteistyö eduskunnan Tulevaisuusvaliokunnan kanssa on kiinteää työelämän, koulutuksen ja osaamisen ennakoinnin alueilla (mm. julkaisut, kuulemiset, asiantuntijalausunnat).

Lisätietoa Tulevaisuuden tutkimuskeskuksesta ja keskuksen toteuttamista hankkeista löytyy osoitteesta: <http://www.utu.fi/ffrc>

## 6. VASTUUT KÄYTÄNNÖN JÄRJESTELYISTÄ

Tilaaja vastaa osallistujien kutsumisesta tilaisuuteen (visiotyöpajat ja visior ryhmän kokoukset), sekä ottaa vastaan mahdolliset ilmottautumiset. Tilaaja järjestää myös tarvittavat tilat ja mahdolliset tarjoilut ja vastaa niistä koituvista kustannuksista.

Tulevaisuuden tutkimuskeskus vastaa taustatutkimuksen järjestelyistä ja asiantuntijaprosessien (Delfoi, haastattelut) järjestelyistä. Keskus vastaa visiotyöpajojen sisällöstä, ohjelmasta, työpajatyöskentelyn valmistelusta, tarvikkeista ja ohjauksesta. Tulevaisuuden tutkimuskeskus vastaa myös loppuraportin ja tuottamansa esittely- ja markkinointimateriaalin sisällöstä.

Tilaaja ja Tulevaisuuden tutkimuskeskus vastaavat visiotyöryhmän kokousten sisällöstä yhteistyössä selvityshenkilön kanssa.



## 7. KUSTANNUKSET

Tarjouksen arvonlisäveroton kokonaiskustannus on 42 000 €

Arvonlisävero (24 %) on 10 080 €

Arvonlisäverollinen kokonaishinta 52 080 €

Ehdotuksen mukaan puolet hinnasta maksetaan projektin käynnistyessä ja jäljelle jäävä osuus projektin loppuraportin valmistuttua.

Kustannukset koostuvat toimintaympäristön kartoituksesta, delfoi-kyselystä, asianomistajaryhmien osallistamisesta sekä työpajojen ja kokousten johtamisesta, suunnittelusta ja toteutuksesta (ml. mahdolliset ennakko- ja jälkitekivät). Kokonaisuuteen kuuluvat myös suunnittelukokoukset tilaajan ja/tai selvityshenkilön kanssa, tulevaisuusmateriaalin kokoaminen ja jalostaminen osallistujien käyttöön prosessin eri vaiheissa sekä askelmerkit jatkotoimenpiteisiin ja niiden omistajuuden varmistamiseen. Jatkotoimia tukee prosessin loppuraportti, johon sisältyy toimintaympäristön kartoituksen lisäksi kuvaus visioprojektista, prosessiin tuotetun aineiston puhtaaksikirjoitus, visiotyöpajojen ja visioryhmän tulosten koonti, johtopäätökset ja visio. Tarjoukseen sisältyy myös prosessin viestintä (ml. mediayhteistyö) sekä visiomateriaalin tuottaminen tilaajan käyttöön esitys- ja markkinointimateriaaliksi soveltuvassa muodossa.

Kustannukset perustuvat Turun yliopiston käyttämään kokonaiskustannusmalliin.

## 8. MUUT TARJOUSEHDOT

Tarjous on voimassa 16.8.2019 saakka.

Mikäli hankkeessa järjestetään muita tilaajan toivomia tilaisuuksia tai toimenpiteitä, olemme valmiita neuvottelemaan niiden toteuttamisesta.

Pyydämme lähettämään tiedon tarjouksen hyväksymisestä tai hylkäämisestä yhteyshenkilölle sähköpostitse. Tarjouksesta voidaan keskustella tarkemmin ennen päätöstä. Palvelun tuottamisessa noudatetaan Turun yliopiston maksullisen palvelututkimuksen yleisiä sopimusehtoja.

