

# Tiedolla johtaminen muuttuvassa toimintaympäristössä

Kimmo Haapasalo, johtaja

FCG

FCG●



# Tilannekuva kirkkaaksi: Lapin Luotsi - [Lapin luotsi](#)

**Tilastotietoa**

**Lapin  
tulevaisuuksia**

**Elinkeinojen  
näkymiä**

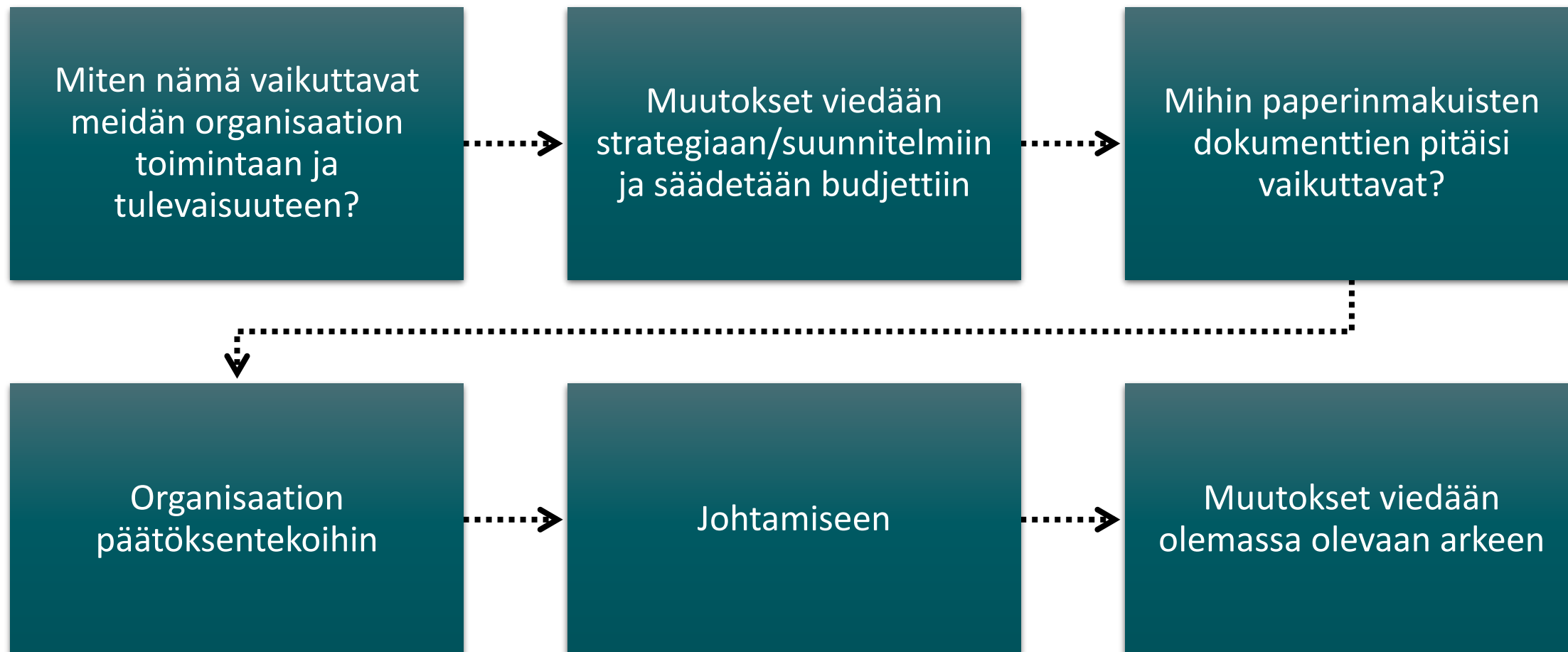
**Raportteja ja  
julkaisuja**

**Koulutus-  
materiaalia  
ennakointiin**

**Työkaluja oman  
organisaation  
ennakointi-  
työhön**

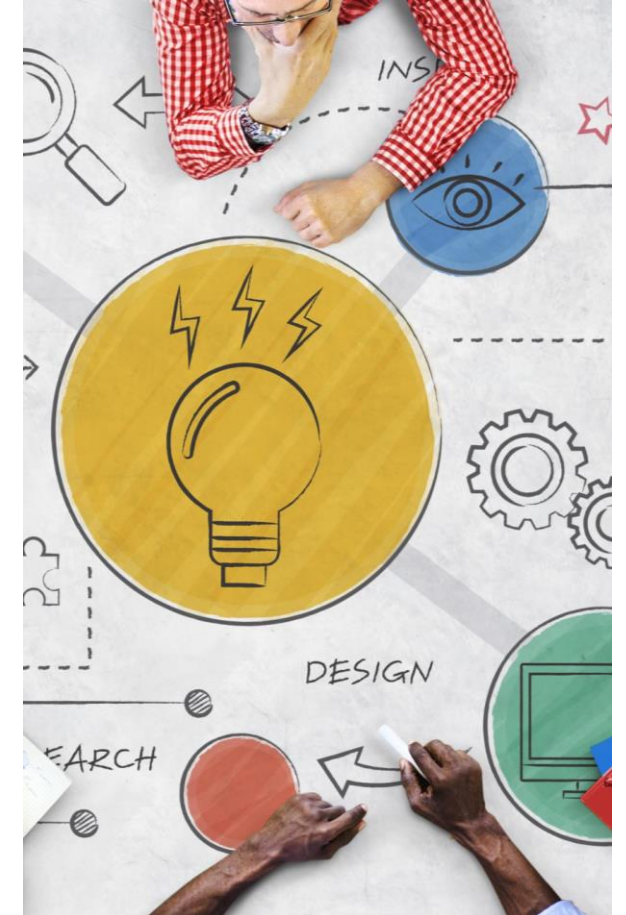
**Miten toimintaympäristön  
muutokset vaikuttavat  
toimialaamme ja omaan  
organisaatioon nyt ja  
huomenna?**

# Muuttuvan toimintaympäristön hallinta



# Osaavan työvoiman saatavuus

	Tuoreimman tiedon ajankohta	Tuorein tieto	Vuosi sitten	Viisi vuotta sitten	Muutos vuodessa	Muutos viidessä vuodessa
Väkiluku	2021	176 494	176 665	180 207	-0,1 %	-2,1 %
Työttömät työnhakijat laskentapäivänä	helmikuu 2022	8 882	11 322	12 367	-21,6 %	-28,2 %
Alle 25-v. työttömät työnhakijat	helmikuu 2022	918	1 290	1 368	-28,8 %	-32,9 %
Pitkäaikaistyöttömät	helmikuu 2022	2 847	2 713	3 784	4,9 %	-24,8 %
Työttömien työnhakijoiden %-osuus työvoimasta	helmikuu 2022	11 %	14 %	15 %	-3,0 %-yks.	-4,0 %-yks.
Uudet avoimet työpaikat kuukauden aikana	helmikuu 2022	5 321	2 261	2 385	135,3 %	123,1 %



# Toimintaympäristömme merkittävimmät muutokset

## Hyvinvointialueiden rooli

SOTE-uudistuksen ja hyvinvointialueiden perustamisen seurauksena noin puolet kunta-alan henkilöstöstä siirtyy hyvinvointialueille. Hyvinvointialueista tulee merkittäviä työnantajia.

## Lapin erityisolosuhteet

Lapilla on vahva paikallisidentiteetti ja samalla laaja ja olosuhteiltaan sisäisestikin poikkeava alue erityistarpeineen.

Hyvinvointialueen tehtävä on toimia koko Lapin parhaaksi, mikä edellyttää onnistunutta strategiatyötä.

## Lapin hyvinvointialueen perustaminen

Lapin hyvinvointialue on uusi itsenäinen julkisyhteisö. Lapin HVA on jatkossa alueen suurin palvelujen järjestäjä ja työnantaja. Johtaminen, toiminta ja toimintakulttuurin yhteensovittaminen. Uusia asiakkaita ja kumppaneita tulee valtavasti, asukkaat, kunnat, yhteisöasiakkaat eli yritykset, säätöt, osuuskunnat ja muut hyvinvointialueet.

## Henkilöstön saatavuus ja työn murros

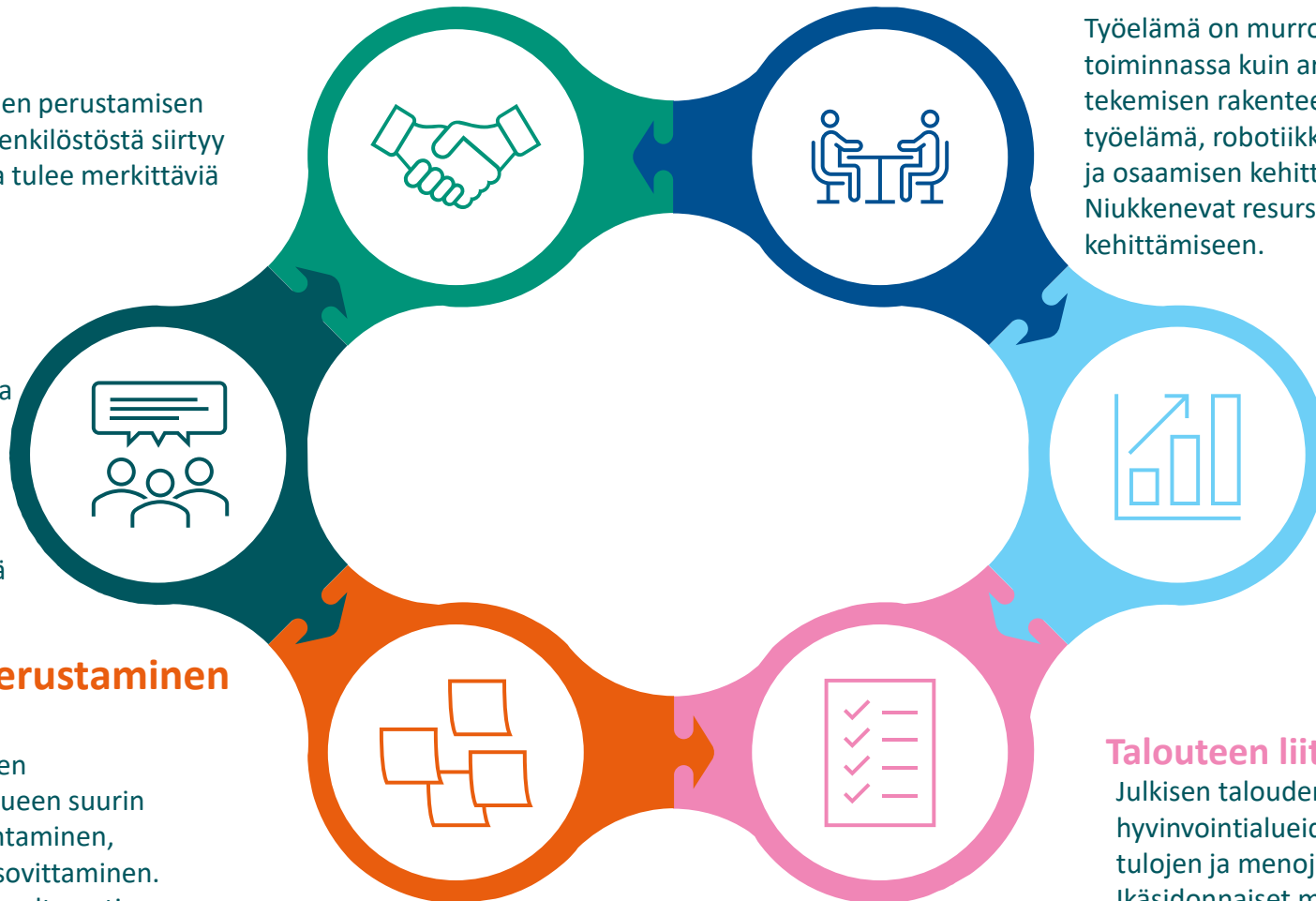
Työelämä on murroksessa ja muutokset näkyvät niin toiminnassa kuin arvojen ja ajatustapojen muutoksina. Työn tekemisen rakenteet ja tavat muuttuvat (organisaatiot ja työelämä, robotiikka ja digi). Osaavasta työvoimasta on pulaa ja osaamisen kehittämiseen sekä johtamiseen panostetaan. Niukkenevat resurssit lisäävät tarvetta tuottavuuden kehittämiseen.

## Väestön ja palvelutarpeisiin liittyvät muutokset

Väestö ikääntyy syntyvyyden laskun myötä. Tämä kehitys lisää tarvetta tulevaisuuden ennakkointiin sekä henkilöstövoimavarojen, koulutuksen ja palvelutarpeiden kokonaisuuden hallintaan ja sopeuttamiseen.

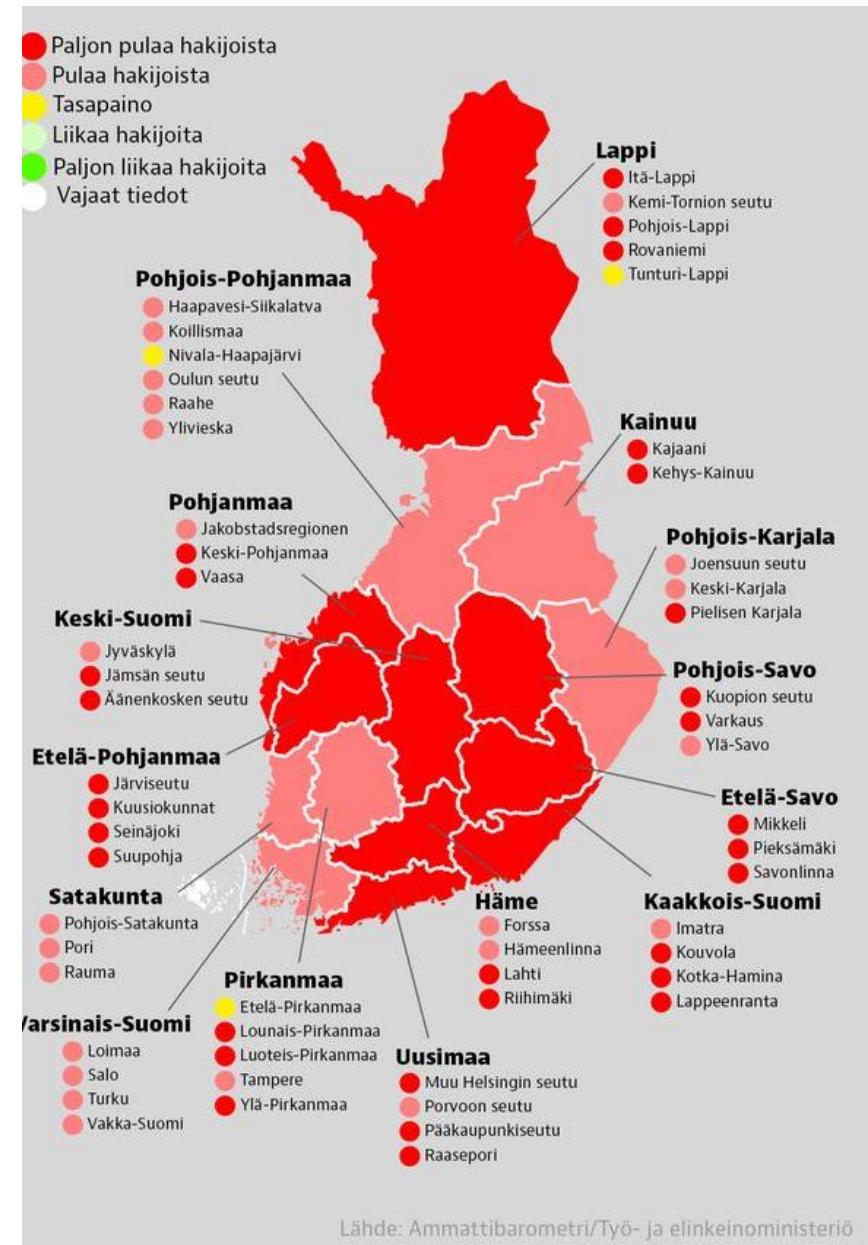
## Talouteen liittyvät muutokset

Julkisen talouden tilanne jatkuu heikkona. Kuntien ja hyvinvointialueiden talouden suurin ongelma on tulojen ja menojen välinen rakenteellinen epäsuhta. Ikäsidonnaiset menot kasvavat. Työvoimapula lisää paineita työvoimakustannusten kasvuun. Kansallisesti kynnys velkaan ja sen ottamiseen on madaltunut.



# Lappi

- ✓ Kunta-alan työntekijöistä eläköityy viiden vuoden aikana noin 3 550 ja kymmenen vuoden aikana yli 6 700 työntekijää eli 38 % kunta-alan henkilöstöstä. Eniten eläköityy lähihoitajia, lastenhoitajia, sosiaalialan ohjaajia ja lastentarhanopettajia.
- ✓ Hyvinvointialueille siirtyy yli 7 600 työntekijää.



TIEDOTE 3.2.2022

## Hyvinvointialueiden palkkaharmonisoinnin kustannukset ovat vähintään 680 miljoonaa

KT on päivittänyt arvioitaan palkkojen harmonisoinnin kustannuksista hyvinvointialueuudistuksessa. Todennäköisimpänä KT pitää arviotaan, jonka mukaan harmonisointi nostaa työvoimakustannuksia vuositasolla noin 680 miljoonaa euroa.



30.5.2022

Politiikka | Työkiistat

## ”Koko kunta-ala on ihan sekaisin” – Kuntien työntekijät jäämässä ilman palkankorotuksia, Olli Luukkainen syyttää hoitajaliittoja ja työnantajia

Esimerkiksi opettajille ja kirjastotyöntekijöille ei vielä kukaan syntyneen sopimusta. Hoitajaliitot kaatoivat sovintoehdotuksen jo aiemmin.



Jukon puheenjohtaja Olli Luukkainen (vas.) ja Kunta- ja hyvinvointialueyönantajien KT:n toimitusjohtaja Markku Jalonen OAJ:n valtuuston kokouksessa Helsingissä toukokuussa. KUVA: HEIKKI SAUKKOMAA / LEHTIKUVA

Teemu Muhonen HS

23.5. 11:57 | Päivitetty 23.5. 17:56

8

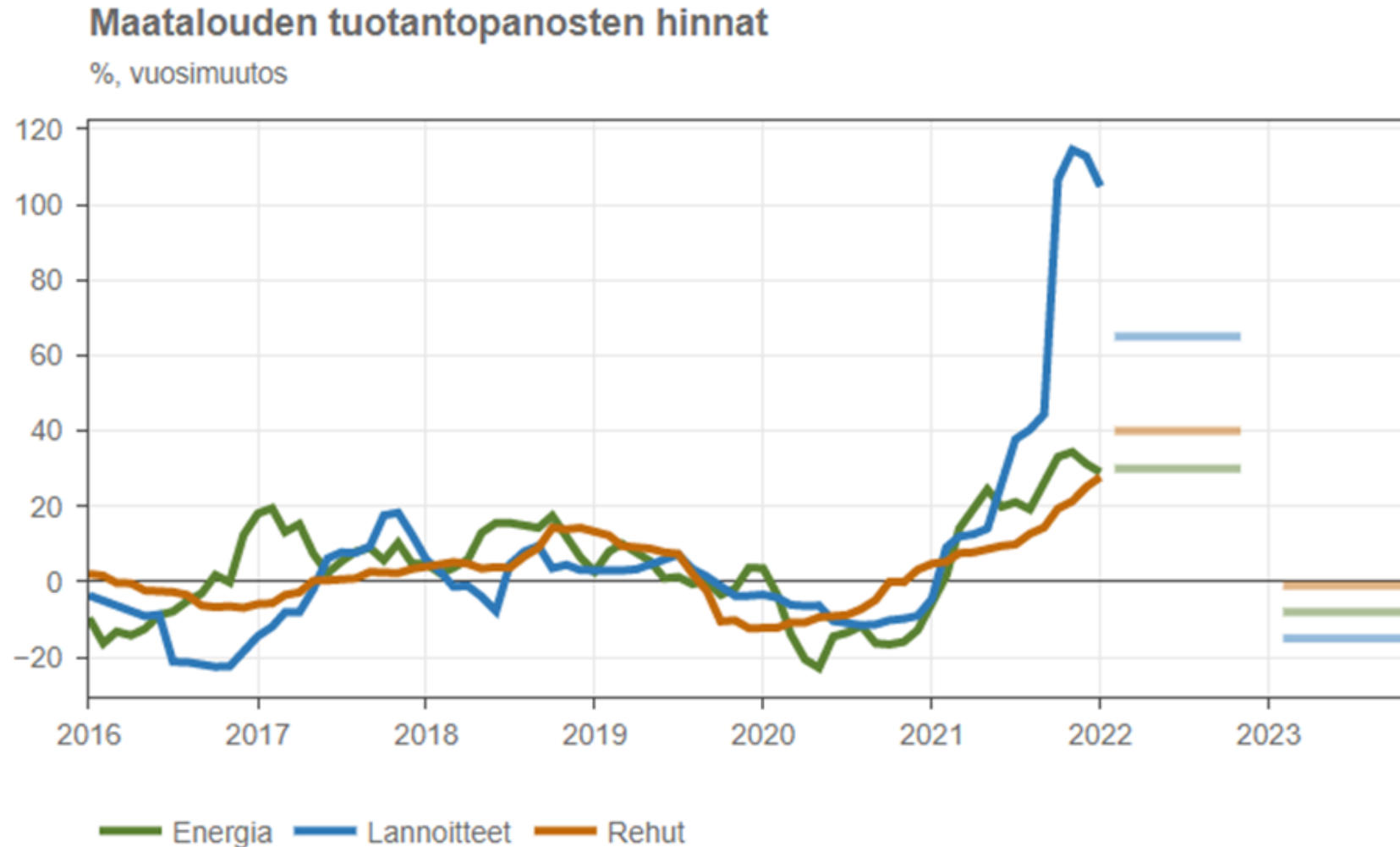


# Ukrainan sota ja Venäjän pakotteet

## Sisältö

<b>Johdanto</b>	<b>4</b>
<b>OSA I VARAUTUMISEN TAUSTA</b>	<b>5</b>
<b>1 Yleistä</b>	<b>5</b>
<b>2 Keskeinen lainsäädäntö</b>	<b>6</b>
<b>3 Keskeiset käsitteet</b>	<b>8</b>
<b>4 Kansallinen riskiarvio</b>	<b>11</b>
4.1 Kansallinen riskiarvio	11
4.2 Taustalla oleva uhka tai uhat	11
4.3 Uhkan kohde	11
4.4 Toteutumistapa (mahdollinen/mahdolliset)	12
4.5 Vikojen ja häiriöiden ketjuuntuminen ja kertaautuminen	12
4.6 Alueellinen riskiarvio	12
<b>5 Kansallinen varautuminen</b>	<b>13</b>
<b>6 Varautuminen alueellisesti</b>	<b>15</b>
6.1 Vastaanotto normaalitilanteessa	15
6.2 Laajentuva maahantulo (Normaaliolojen häiriötilanne)	16
6.3 Laajamittainen maahantulo (Normaaliolojen häiriötilanne tai poikkeusolot)	16
<b>OSA II KUNNAN VARAUTUMINEN</b>	<b>18</b>
<b>7 Yleistä kunnan varautumisesta</b>	<b>18</b>
<b>8 Skenaariot maahantulon kiihtyessä</b>	<b>19</b>
8.1 Skenaario 1: Turvapaikanhakijoiden määrän maltillinen kasvu	19
8.2 Skenaario 2: Turvapaikanhakijoiden määrän nopea kasvu	19
8.3 Skenaario 3: Turvapaikanhakijoiden laajamittainen maahantulo	20
<b>9 Varautuminen majoituskapasiteetin kasvattamiseen</b>	<b>21</b>
9.1 Laajamittaisen maahantulon yhteistyöryhmä/ohjausryhmä	21
9.2 Tilannekuva ja viestintä	22
9.3 Majoituskapasiteetti	22
9.4 VOK-toiminnan järjestäminen	22
<b>10 Perusopetus- ja varhaiskasvatusjärjestelyt</b>	<b>24</b>
<b>11 Resilienssin kasvattaminen</b>	<b>25</b>
11.1 Henkiseen kriisinkestävytyden tekijöitä kunnassa	26
<b>12 Muita huomioonotettavia asioita laajamittaiseen maahantuloon varautumisessa</b>	<b>28</b>
12.1 Kunnan riskiarvio	28
12.2 Valmiussuunnitelman tarkistaminen	28
<b>13 Lisätietoa ja oppaita</b>	<b>29</b>

# Pellervon tutkimuslaitos ennusti vastikään ruoan hinnan nousevan Suomessa jopa 11 prosenttia tämän vuoden aikana



# Inflaatio 5,7 % huhtikuussa 2022

	Vuosimuutos (%)	Kuukausimuutos (%)
0 Kuluttajahintaindeksi	5,73	0,31
01 ELINTARVIKKEET JA ALKOHOLITTOMAT JUOMAT	5,96	0,93
02 ALKOHOLIJUOMAT, TUPAKKA	3,09	0,76
03 VAATETUS JA JALKINEET	0,16	-0,19
04 ASUMINEN, VESI, SÄHKÖ, KAASU JA MUUT POLTTOAINEET	7,68	-0,52
05 KALUSTEET, KOTITALOUSKONEET JA YLEINEN KODINHOITO	3,14	0,51
06 TERVEYS	-0,74	2,84
07 LIIKENNE	12,51	-0,50
08 VIESTINTÄ	8,75	1,49
09 KULTTUURI JA VAPAA-AIKA	4,26	1,32
10 KOULUTUS	1,22	0,50
11 RAVINTOLAT JA HOTELLIT	4,96	0,08
12 MUUT TAVARAT JA PALVELUT	0,10	0,23

# Agenda 2030 – kestävän kehityksen tavoitteet



- YK:n jäsenmaat sopivat vuonna 2015 kestävän kehityksen toimintaohjelmasta ja tavoitteista, jotka ohjaavat kestävän kehityksen edistämistä vuosina 2016–2030. Niiden pyrkimyksenä on poistaa äärimmäinen köyhyys maailmasta ja turvata hyvinvointi ympäristölle kestävällä tavalla.
- Agenda 2030:n kestävän kehityksen toimintaohjelma ja tavoitteet koskevat maailman kaikkia maita. Ensisijainen vastuu Agenda 2030:n toimeenpanosta on valtioilla. Tavoitteiden saavuttamiseen tarvitaan kuitenkin myös paikallishallinnon, yksityissektorin, kansalaisyhteiskunnan ja kansalaisten laajaa osallistumista.
- Sopimukseen sisältyy 17 erilaista tavoitetta, jotka käsittelevät kestävä kehitystä. Tavoitteet on tarkoitus saavuttaa vuoteen 2030 mennessä.
- **Suomi on sitoutunut tavoitteiden saavuttamiseen** sekä kotimaassa että kansainvälisessä yhteistyössä. Myös Suomen kehitysyhteistyö tukee tätä sitoumusta.

# Lapin green deal -tiekartta

## TAVOITEKOKONAISUUDET



### Lappi tavoittelee hiilineutraaliutta

- Tietopohjaiset toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi → nykytilan ymmärtäminen ja vaikuttavimpien toimenpiteiden tunnistaminen
- Huomio viestintään ja tavoitteen motivointiin → lappilaisten ymmärryksen lisääminen ja toimijuuteen kannustaminen
- Lapin maakunnan sitoutuminen päästövähennystavoitteisiin ja Hinku-maakunnan (Hinku = hiilineutraali kunta) statuksen saavuttaminen

### Vähäpäästöinen liikenne tukee Lapin saavutettavuutta

- Monipaikkaisen työn tukeminen
- Siirtyminen sähköön ja uusiutuviin polttoaineisiin liikenteessä
- Tieninfrastruktuurin, liikenteen palveluiden ja raideliikenteen kehittäminen
- Pyöräilyn ja kävelyn edellytysten kehittäminen

### Ympäristönsuojelun ja luonnon monimuotoisuuden vahvistaminen

- Luonnonsuojelun ja -hoidon osaamisen varmistaminen
- Ympäristöviestinnän ja -kasvatuksen lisääminen
- Kompensaation merkityksen tunnistaminen (suojelu- ja ennallistamistoimet)
- Kiertotalous ratkaisuna – resurssien säästeliäs ja ekotehokas käyttö mahdollistaa kestävän kasvun
- Luonnon monimuotoisuuden edistäminen laajalti

### Metsien käyttö on ilmastoviisasta ja kestävä

- Metsien eri käyttömuotojen yhteensovittaminen
- Metsien hiilinielujen ja -varastojen kasvattaminen Lapin alueella
- Luonnon monimuotoisuuden turvaaminen metsätaloudessa
- Ylläpidetään kestävä metsätaloutta biotalouden kehittämiseksi ja raaka-aineen varmistamiseksi
- TKI-ympäristön kehittäminen uusien ratkaisujen ja innovaatioiden tuottamiseksi

### Kestävä matkailu kilpailuvoimana

- Vähäpäästöinen saapuminen ja liikkuminen Lapissa
- Matkailurakentamisen ilmastokestävyys: ilmastoneutraali uudisrakentaminen, fossiiliton energia ja energiatehokkuusratkaisut
- STF-merkki sertifikaatteineen käytössä alueen matkailussa
- Kapasiteetti tehokkaassa käytössä – ympärivuotisuus ja viiptymisen pidentäminen
- Luonnon matkailukäytön ja reitti-infran kehittäminen vastuullisuuden ehdoilla

### Kiertotalousajattelu luo uutta

- Kiertotalousajattelun painottaminen kaikilla tasoilla
- Raaka-aine- ja materiaalitehokkuuden resurssitehokkuuden kehittäminen
- Onnistumisen tarinoiden nostaminen – olemassa olevien liiketoimintamallien nostaminen
- Teollinen symbioosi
- Kv-bisnespotentiaalnin hyödyntäminen entistä paremmin

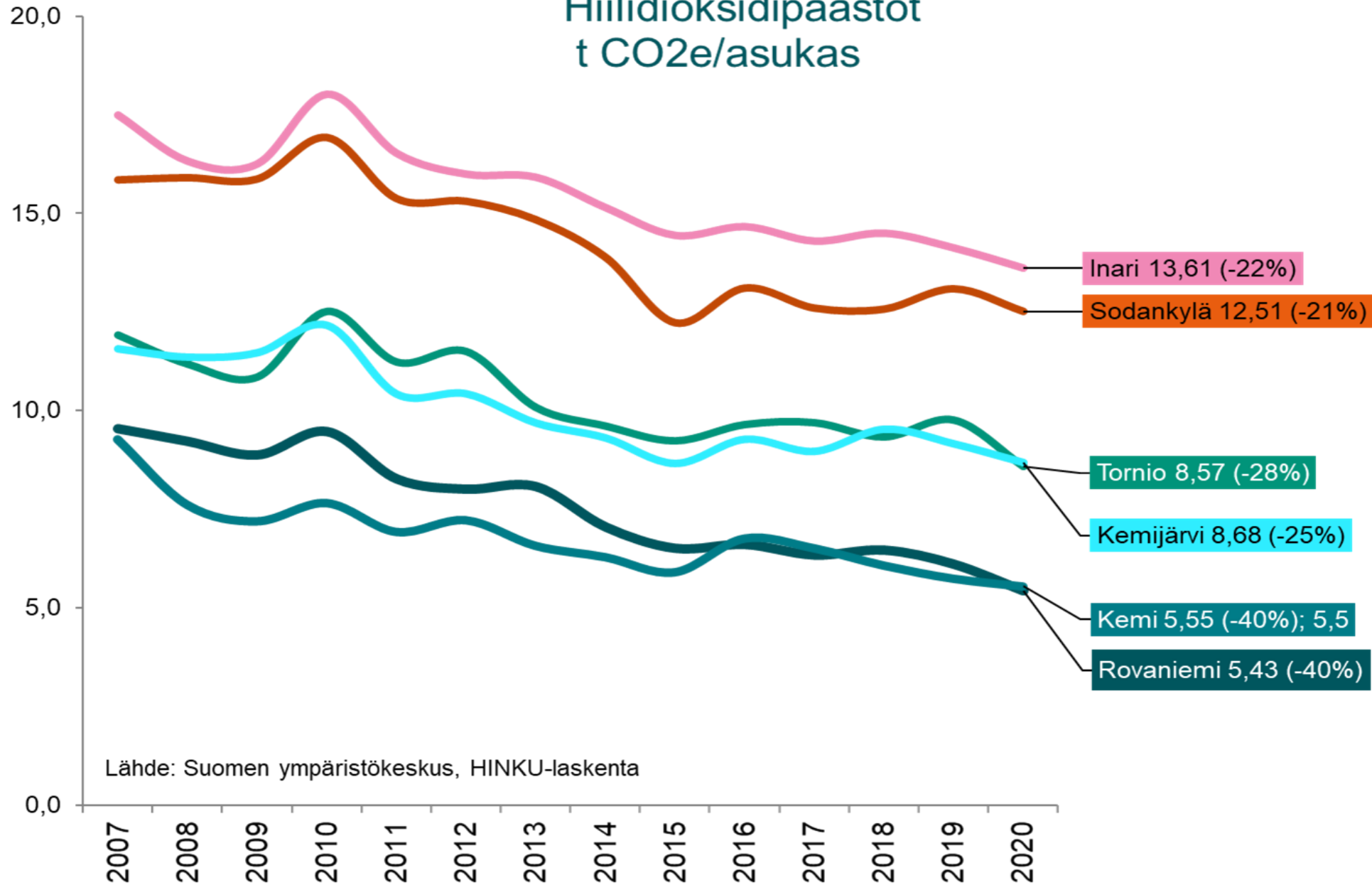
### Energian murros edistyy Lapissa

- Uuden uusiutuvan energian tuotannon lisääminen, erityisesti tuulivoiman osalta – huomioiden ympäristönäkökulmat
- PK-yritysten tukeminen oikeudenmukaisen siirtymän mahdollistamiseksi
- Öljyn käytön vähentäminen
- Puupohjalisten polttoaineiden tulevaisuuden turvaaminen hiilinielut huomioiden siellä, missä se on järkevää/välttämöntä
- Oppien kerääminen vetytalouden osalta tulevaisuuden varalle

### Arktinen ruoantuotanto edistää kestävyttä

- Tuotantopanokset tehokkaasti käytössä ja kierrätys hyödynnetty
- Puhtaat vesistöt ja luonnonkalen hyödyntäminen
- Hiilensidonnain varmistaminen
- Lähiruokaa saatavilla ja myös korkeammalle jalostettuna
- Pk-luonnontuoteteollisuuden kehittyminen

# Hiilidioksidipäästöt t CO2e/asukas



Lähde: Suomen ympäristökeskus, HINKU-laskenta

# Ekologinen kestävyys

# Taloudellinen kestävyys

# Teknologinen kestävyys

# Sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys

- **Mittarit:**

- Kuntalaisten tyytyväisyys palveluihin (Kokkola), työntekijäkokemus, hyvinvoinnin ja sosiaalisen kestävyuden mittarit / Mayors Indicators (Vaasa), opiskelijoiden määrä, koulutusaste (mm. korkea-asteen koulutettuja nykyistä enemmän) (Kuhmo), kulttuuri-, liikunta- ja tapahtumalan ammattilaisten tyytyväisyys toiminnan edellytyksiin (Kokkola), työttömyys- ja pitkäaikaistyöttömyysaste (Orivesi) perustoimeentulon saajien määrä ei nouse, kunnan henkilöstön sairaspöissaolujen määrä, sairastavuusindeksi ja lapsiperheiden köyhyys (Orivesi)

## Poiminta Tuusulan kuntastrategiasta 2021-2025:

Tuusulassa on hyvä elää

TUUSULAN STRATEGISET  
PÄÄMAARAT

TUUSULASSA ON  
HYVÄ ELÄÄ

Turvallisessa ja yhteisöllisessä Tuusulassa on hyvä elää ja oppia koko elämänsä ajan.

### HYVINVOINTI

6. Kehitämme hyvinvoinnin edellytyksiä ja mahdollisuuksia. Ehkäisemme yksinäisyyttä, eriytymistä ja pahoinvointia.

### OSALLISUUS JA YHTEISÖLLISYYS

7. Vahvistamme kunnan, asukkaiden ja yhteisöjen yhteistyötä ja kumppanuutta.
8. Olemme osallisuuden edelläkävijä ja jatkamme demokratian eri muotojen ja osallistumisen tapojen kehittämistä.

### OPPIMINEN JA OSAAMINEN

9. Olemme kasvatuksen ja koulutuksen kärkikunta vahvistaen yhdenvertaisuutta ja elinikäistä oppimista.

### TURVALLISUUS

10. Varmistamme arjen ja lähiympäristön turvallisuuden.

# Tiekartta

ELINKEINOELÄMÄ

## Tiekartta

SAAVUTETTAVUUS

### TOIMEPIDEKOKONAISUUDET

### JATKUVAN KEHITTÄMISEN KOHTEET

#### Investointien varmistaminen

1. Biotuotetehtaiden kehittäminen
2. Aloitetaan bioteknologia-alan investointien lisääminen
3. Henkilöstön saavutettavuuden parantaminen
4. Korjausvelan puhtauttamisen ja uudelleenjärjestämisen
5. Taloudellisen epävarmuuden vähentämisen
6. Kestävyyden rakentamisen
7. Varautuminen tulevaisuuden epävarmuuksiin

#### Työelämän murroksien hallinta

1. Työyhteisöjen voimavarojen ja osaamisten tunnistaminen ja hyödyntäminen
2. Työn ja vapaa-aikan tasapainon parantaminen
3. Työn ja yrittäjyyden yhdistämisen
4. Kaamoskeikat-hankkeen jatkaminen

#### Alustatalouden nousu

1. Alustatalouden kehittäminen
2. Yritysten digitaalisen muuttamisen

#### Logistiikan ja saavutettavuuden parantaminen

1. Sujuvien matkojen ja liikenteen kehittäminen
2. Rata- ja tiehankkeiden jatkaminen
3. Kansainvälisten yhteyksien parantaminen

#### Saamelaisten perinteisten elinkeinojen tukeminen.

### TOIMEPIDEKOKONAISUUDET

#### JATKUVAT KEHITTÄMISEN KOHTEET

##### Lapin tieverkoston korjausvelan pienentäminen:

1. Teiden kunnostushankkeiden eteenpäin vieminen ja rahoituksen hakeminen tuleville hankkeille.
2. Kuntien roolin aktivointi teiden ylläpitämiseksi.

##### Digitaalisen saavutettavuuden parantaminen:

1. Laajakaistayhteyksien kattavuuden laajentaminen Lapin alueella (vaiheistamissuunnitelmat loppuun).
2. 5 G-verkon peiton kattavuuden lisäämisen selvittäminen.

##### Raideliikenteen laadun ja vastuullisuuden kehittäminen:

1. Raideliikenteen laadun (kuten vuorojen nopeuden) kehittäminen ja vastuullisen matkustamisen lisääminen.
2. Uusien yhteyksien (esim. Kemijärvi-Salla tai Taivalkoski-Kemijärvi) selvittäminen ja investointipäätösten valmistelu.
3. Rautateiden sähköistämisen kehittämishankkeet.

##### Saavutettavuuden avustuksia kartoittavat työryhmät:

1. Työryhmien perustaminen Lapin saavutettavuuden avustusten ajamiseksi. Esim. yksityisteiden avustukset (rahoituksen selvittäminen ja ylläpidon eteenpäin vieminen).

##### Lentoliikenteen sähköistymiseen varautuminen:

1. Sähkölentokoneet ovat mahdollisia lyhyille matkoille seuraavan 10 v aikana. Kehitystä on seurattava ja muutoksiin reagoitava.

##### Teiden turvallisuuden parantaminen:

1. Tiestön käytön turvallisuustekijöiden parantaminen esim. ulkomaisessa rekkaliikenteessä (esim. Norjan mallin mukaisesti.)

LAPLAND  
Above Ordinary

visioiden esittämisen

toimenpiteet (toimet)

työelämästä (esim. työssäkäynnin edistämistä työtoiminnassa.)

LAPLAND  
Above Ordinary

#### Koulutus

1. Jousi- ja metsätyöväestön koulutus
2. Yrittäjien koulutus
3. Aloitus- ja jatkokoulutus
4. Toisen kielin osaamisen kehittäminen

#### Innovaatiot

1. Yrittäjien koulutus
2. Arcus-hankkeen jatkaminen

#### Osaamisen kehittäminen

1. Osaamisen kehittäminen
2. Osaamisen kehittäminen

#### Yritysten kehittäminen

1. Yrittäjien koulutus
2. Digitaalisen muuttamisen
3. Tiedon ja innovaatioiden hyödyntäminen

#### Koulutus

1. Koulutus

#### Tieto- ja viestintä

1. Teknologia

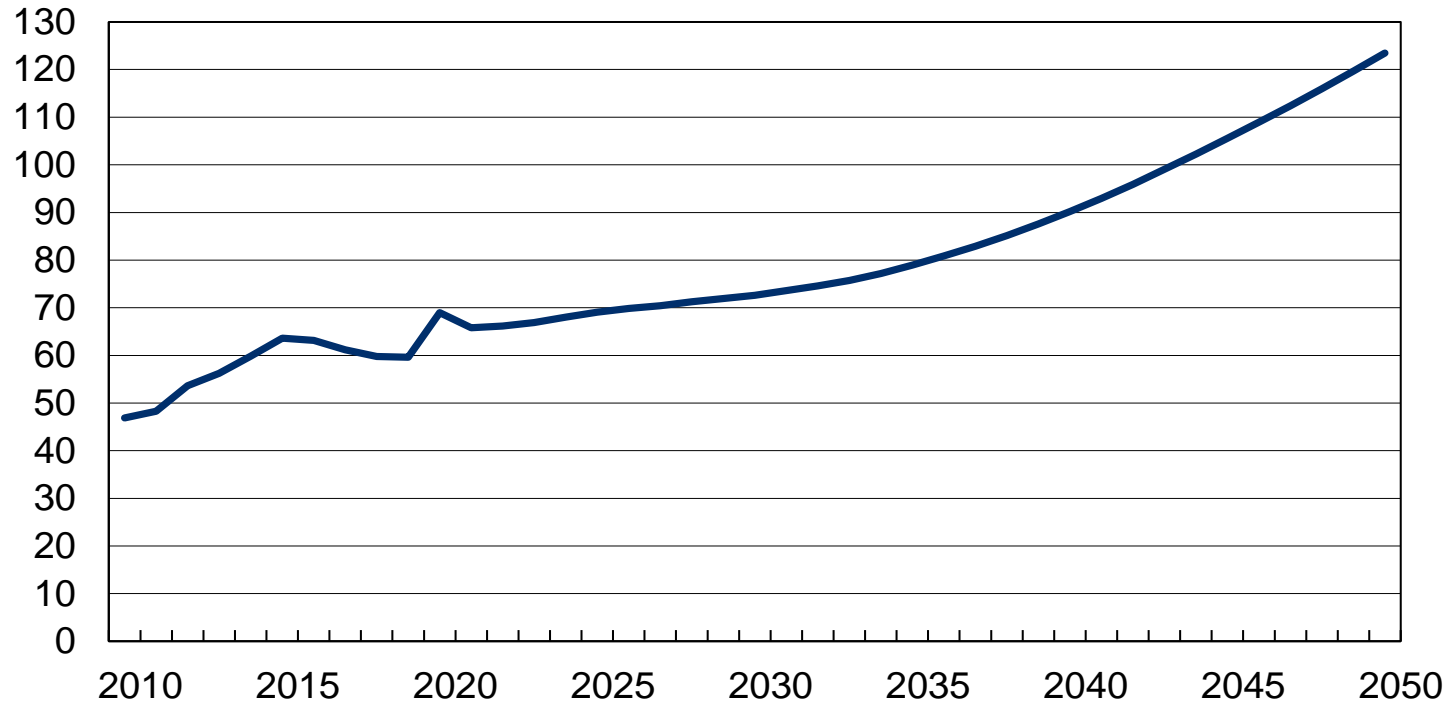
Uusien toimintatapojen pilotointi ja käyttöönotto.

Kestävyyssosaamisen ja kestävyyden johtamisen kehittäminen kaikkea läpileikkaavana teemana.



# Julkinen velka jatkaa kasvua vakautumatta

## Julkisyhteisöjen velka suhteessa BKT:hen, %



Lähde: Tilastokeskus, VM

- Julkisen velkasuhteen kasvu taittui hetkellisesti v. 2021 vahvan BKT:n kasvun siivittämänä.
- Velkasuhde alkaa kasvaa uudelleen kuluvasta vuodesta lähtien.
- Kehyskauden lopulla velkasuhde nousee 70 prosenttiin. Velkasuhde jää kehyskauden lopulla 10 %-yksikköä korkeammalle tasolle kuin ennen koronaepidemiaa.
- Pidemmällä aikavälillä kasvavat ikääntymismenot ja korkomenot yhdessä hitaan talouskasvun kanssa kiihdyttävät velkasuhteen kasvua.

# Ikäihmisten ryhmäkuntoutus

- Ikääntyneiden yksinäisyyden vähentämisen ryhmämuotoisella toiminnalla on vaikutuksia ikääntyneiden terveyteen, omatoimisuuteen ja palveluiden käyttöön. Esimerkiksi Ystäväpiiri-toiminnalla voidaan palveluiden kokonaiskustannuksia vähentää henkeä kohti jopa n. 750 euroa vuodessa.
- Tutkitussa Ystäväpiiri-toiminnassa 117 ikääntynyttä osallistui ammattilaisten ohjaamaan ryhmäkuntoutukseen 8 hengen ryhmissä 12 kertaa 3 kuukauden aikana. Tapaamisten sisältöinä oli liikunta, taide tai omasta elämästä kirjoittaminen sekä tärkeimpänä iäkkäiden osallistujien omat toiveet ja tavoitteet.
- Toiminta paransi terveyttä, psyykkistä hyvinvointia ja kognitiota, niin, että tulokset näkyivät erityisesti sairaalahoitojen ja kotisairaanhoidon vähenemisenä.
- Sosiaali- ja terveystalouden käyttö oli keskimäärin ystäväpiiriläisillä 3 122 € /henkilö /vuosi, muilla 4 752 € /henkilö /vuosi.
- Säästö 1 630 € niin merkittävä, että se kompensoi ryhmäkuntoutuksen kustannukset 881 € /kuntoutusjakso. - >nettosäästö **749€**/henkilö.
- yli 75 vuotiaita yksinasuvia oli Suomessa vuonna 2021 **248 000**.
- Mikäli kaikki yksiasuvat saisivat ryhmäkuntoutusta, olisi laskennallinen säästö **186** miljoonaa €.

Pietilä M (2015) Mitä maksaa mielenterveyden tukeminen –entä tukematta jättäminen? Eloisa ikä -ohjelma, Vanhustyön keskusliitto

Pitkälä K ym. (2009) [Effects of Psychosocial Group Rehabilitation on Health, Use of Health Care Services, and Mortality of Older Persons Suffering From Loneliness: A Randomized, Controlled Trial](#). Journal of Gerontology 2009;64(7)

# Skenaarioita tulevaisuudesta

Lapin Tulevaisuuskuvat 2040-luvulla

## POLIITTISET & LAINSÄÄDÄNNÖLLISET TEKIJÄT

- Maailmanpolitiikka ja globaalit valtasuhteet
- Kansainväliset konfliktit ja kriisit
- EU:n yhtenäisyys
- Kansallinen politiikka ja päätöksenteko
- Venäjän rooli

## TALOUS

- Maailmantalouden kehitys
- Inflaatiokehitys
- Protektionismi ja kauppasodat
- Suomen talouden kilpailukyky
- Uudet pandemiat
- Kiertotalous

## YHTEISKUNTA JA VÄESTÖ

- Sosiaali- ja terveydenhuollon tulevaisuus
- Maahanmuutto
- Pakolaisuus (ml. ilmastopakolaisuus)

- Kaupungistuminen
- Maallemuutto
- Saamelaisten asema
- Väestörakenteen kehitys (ml. väestön ikääntyminen, syntyvyyden lasku)
- Sosiaaliset ongelmat (ml. syrjäytyminen, päihdeongelmat)

## EKOLOGISET TEKIJÄT

- Ilmastonmuutos ja sään ääri-ilmiöt
- Lapin luonnon tila ja monimuotoisuus
- Luonnonvarojen käyttö

## INFRASTRUKTUURI JA TEKNOLOGIA

- Lentoliikenne
- Logistiikka- ja jakelukanavat
- Tietoliikenneyhteydet
- Datan omistajuus
- Lapin infrastruktuuri ja saavutettavuus (ml. tieyhteydet)
- Teknologinen kehitys (ml.

automatisaatio, tekoäly)

- Liikenteen sähköistyminen

## ELINKEINOT JA TYÖ

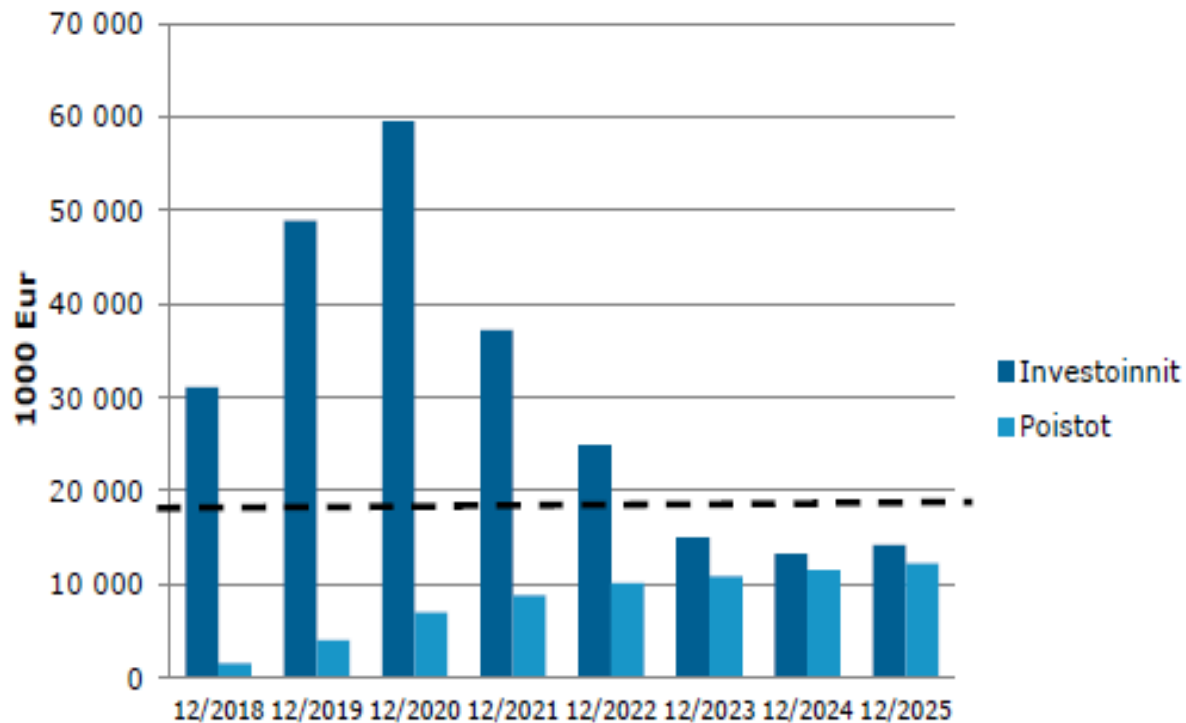
- Kaivosteollisuuden tulevaisuus
- Etätyö ja –opiskelu
- Uudet työn muodot
- Matkailu ja turismi
- Alueellinen veto- ja pitovoima
- Monipaikkainen asuminen
- Elinkeinorakenteen muutos
- Työllisyyskysymykset

## YKSILÖ JA ARVOT

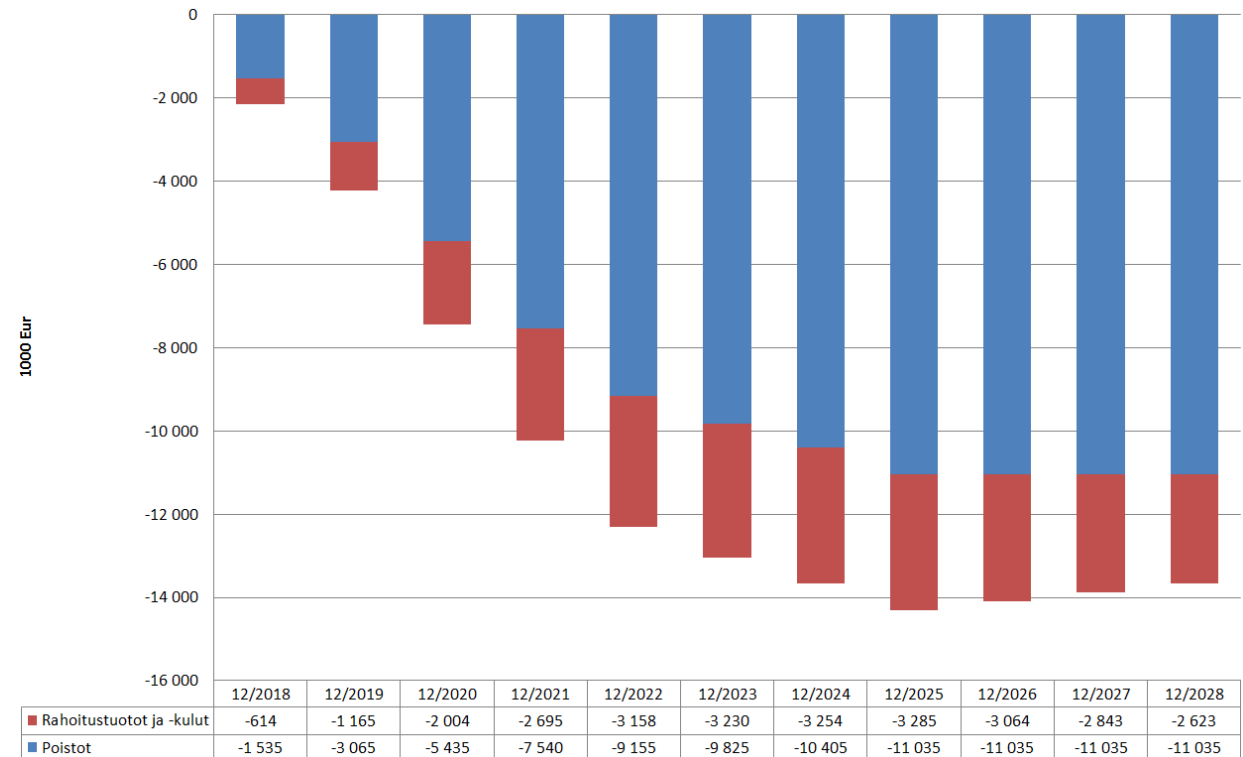
- Kuluttajakäyttäytyminen
- Kestävyyesarvojen vahvistuminen
- Vapaa-ajan merkitys
- Eriarvoistuminen ja arvojen polarisaatio

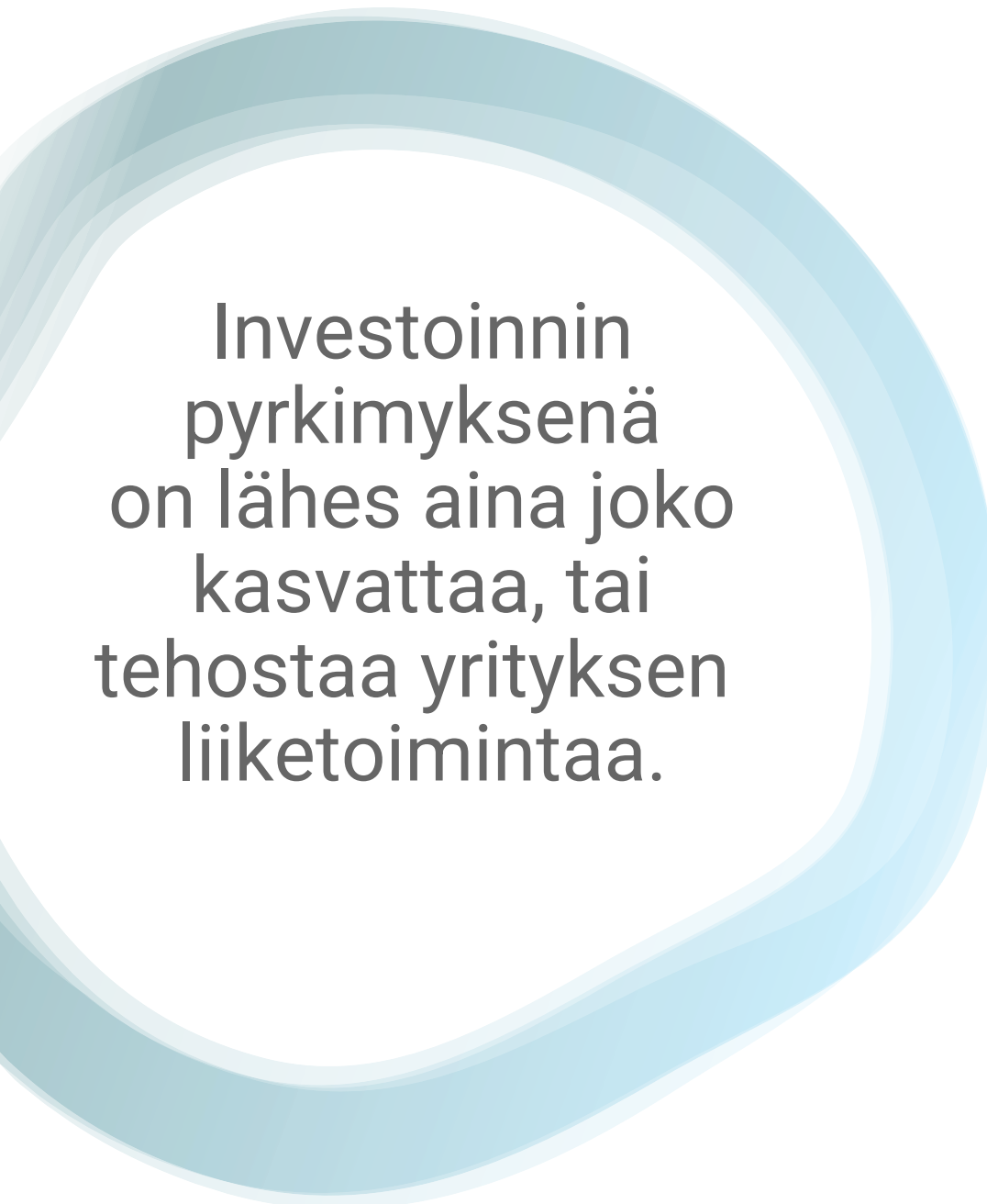
# Strategiaa tukeva investointiohjelma

## Investoinnit ja poistot 1000eur



## Tulosvaikutus





Investoinnin  
pyrkimyksenä  
on lähes aina joko  
kasvattaa, tai  
tehostaa yrityksen  
liiketoimintaa.

- Lapin investointipotentiali on Lapin kauppakamarin selvityksen mukaan 17,9 miljardia euroa, josta 10,3 miljardia kohdistuu teollisuuteen (iso osa vihreään siirtymään), 3,9 miljardia energiasektorille ja 1,4 miljardia euroa matkailuun.
- Infra-hankkeita on toteutuksessa tai vahvistettu hieman yli 800 miljoonalla eurolla ja suunnitelmassa vajaalla 1,3 miljardilla eurolla.
- Toimiva ja hyväkuntoinen tieverkko on edellytys talouden kasvulle, ja tällä hetkellä Lapin tiet ovat välttävissä kunnossa.

# Yhteiset muutosajurit

## Kärjistävä kulttuuri

### Moninaistuva vaikuttaminen ja päätöksenteko

- Moninapaistuva globaali järjestelmä
- Asukkaat ja yhteisöt kumppaneina
- Identiteettipolitiikka
- Uudet demokratian muodot
- Monikulttuuristuminen

## Älykkään teknologian murros

### Uusi hyvinvointi

- Älykäs hyvinvointiteknologia
- Elämäntapojen muutokset
- Algoritmien valta

Arvojen eriytyminen  
Madaltunut luottamus asiantuntijoihin

## Ilmastonmuutos, luontokato ja hupenevat luonnonvarat

### Väestö ja alueellinen erilaistuminen

- Ikääntyminen
- Matala syntyvyys
- Kaupungistuminen
- Kasvava maahanmuutto

Segregaatio  
Syrjäytyminen

## Yllätysten talous

### Jatkuva oppiminen ja uudistuminen

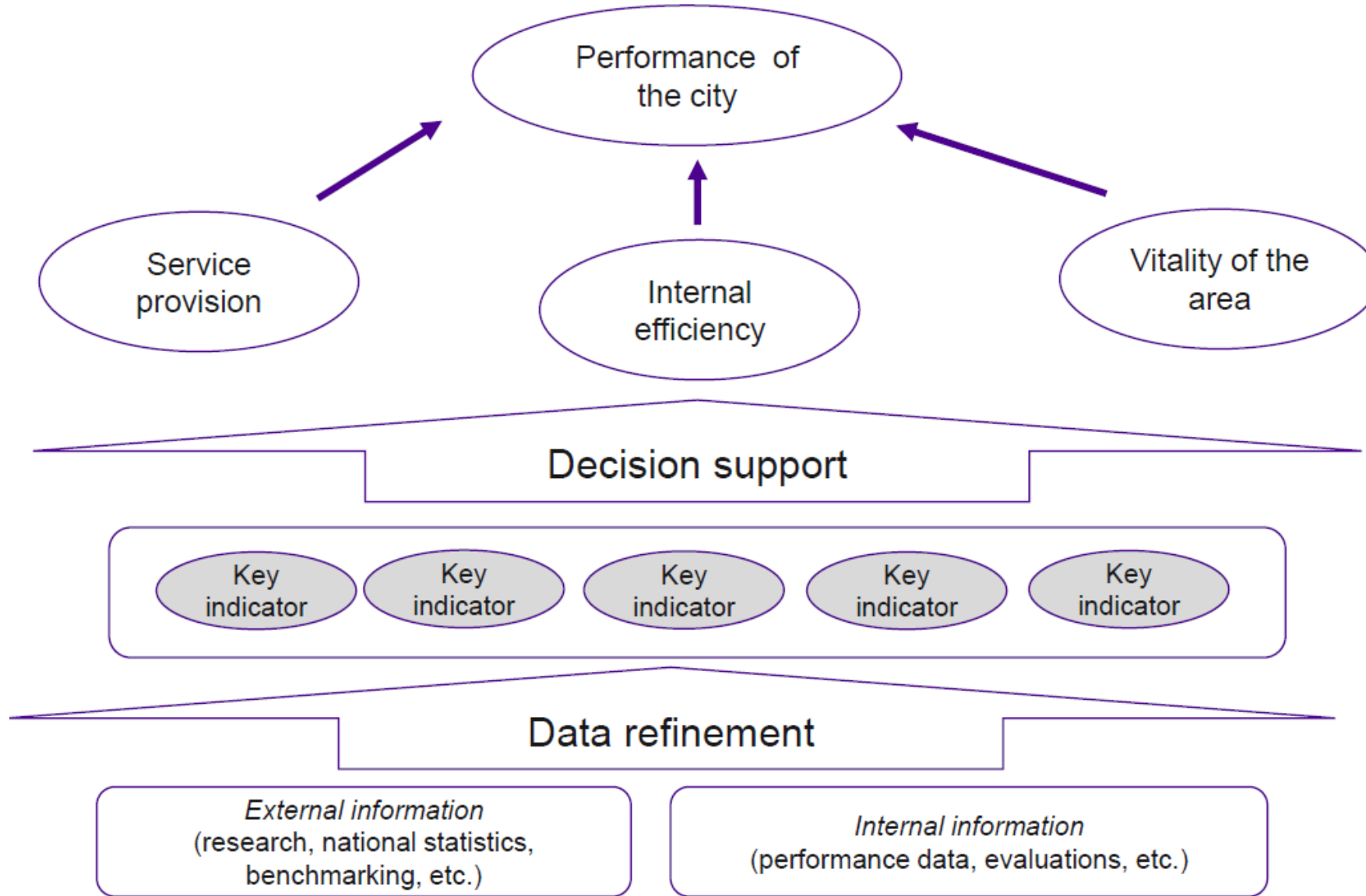
- Työelämän murros
- Kokeilukulttuuri
- Etätyö
- Matalat organisaatiot
- Digitalisaatio
- Alustatalous

Monipaikkaisuus  
Kestävyyssvaje



Tehtävien ja vastuiden uusjako. Tulevaisuuden kunnat, alueet ja valtio  
Sote-uudistus ja hyvinvointialueet jatkossa  
Työllisyyspalvelut kunnille





# Yhteenvetona



---

Tilannekuva muuttuu koko ajan

---

Monimutkaistuvat asiat vaativat päätöksiä

---

Kuuntele ja reagoi tarvittaessa ripeästi (kuplien puhkominen)

---

Ole looginen ja johda tiedolla