



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Sami Mänty

Hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologinen kestävyys 2043 – skenaariovertailu

Johtamisen yksikkö
Sosiaali- ja terveyshallintotiede
Pro gradu -tutkielma
Hallintotieteen maisteriohjelma

Vaasa 2024

VAASAN YLIOPISTO**Johtamisen yksikkö**

Tekijä:	Sami Mänty		
Tutkielman nimi:	Hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologinen kestävyys 2043 – skenaariovertailu		
Tutkinto:	Hallintotieteen maisteri		
Oppiaine:	Sosiaali- ja terveyshallintotiede		
Työn ohjaaja:	Juha Lindell, Harri Raisio		
Valmistumisvuosi:	2024	Sivumäärä:	120

TIIVISTELMÄ:

Sote-uudistuksen yhteydessä terveys- ja sosiaalipalveluiden sekä pelastuspalveluiden järjestämisvastuu siirtyi kuntien vastuulta hyvinvointialueille, mukaan lukien niihin liittyvät hallinnolliset tehtävät kuten julkiset hankinnat. Hankintojen rahallinen arvo on merkittävä ja niiden vuosittainen osuus bruttokansantuotteesta on noin 15%. Ilmastonmuutosta pidetään yhtenä aikamme merkittävimpänä globaalina haasteena ja siihen liittyen ekologisen kestävyys ja vastuullisuuden teemat ovat jo pitkään olleet ajankohtaisia. Julkisten hankintojen suuren rahallisen arvon vuoksi ne ovat merkittävä markkinatoimija, jonka seurauksena niillä ajatellaan olevan mahdollisesti markkinoihin vaikuttavia voimia kuten yritysten ympäristövastuullisuuden parantuminen hankinnoille asetettujen vaatimusten kautta. Samalla niillä olisi positiivinen vaikutus kansallisen Hiilineutraali Suomi 2035-tavoitteen saavuttamiseen.

Hyvinvointialueiden ekologisten hankintojen kehittymistä tutkittiin tulevaisuudentutkimuksen keinoin käyttämällä työkaluna skenaarioiden luomista tulevaisuustaulukon avulla. Tiedonhakuna käytettiin skenaariotyöskentelylle tyypillistä monipuolista lähdeaineiston keräämistä, josta osa muodostui narratiivisesta kirjallisuuskatsauksesta ja osa muista lähteistä kuten virallisista dokumenteista sekä aiheeseen liittyvistä uutisista. Tulevaisuuden tutkimuksen keskeinen ajatus on ennustamisen sijaan tuottaa tietoa nykyisyyden päätöksenteon tueksi kuten hankintojen kehittämiseksi tutkimalla tulevaisuuden erilaisia mahdollisuuksia. Muodostamalla yhdestä skenaariosta toivotun tulevaisuuden skenaario pyrittiin löytämään tietoa millaisia asioita pitäisi kehittää, jotta päästäisiin kohti mahdollisimman ekologisesti kestäviä hankintoja vuoteen 2043 mennessä.

Toivotun tulevaisuuden skenaariossa hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologinen kestävyys nousee esiin energian käyttöön yhdistyvien kokonaisturvallisuuden, vastuullisuuden ja etiikan näkökulmien kautta. Kehittämisessä puolestaan tulisi sen perusteella kiinnittää huomiota tietojohtamisen kehittämiseen, hankintayksiköiden tiedon lisäämiseen ekologisesti kestävästä hankinnoista ja elinkaarimallinnusten kehittämiseen.

AVAINSANAT: julkiset hankinnat, ekologinen kestävyys, hyvinvointialueet, tulevaisuuden tutkimus, skenaariotyöskentely.

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimuksen tausta	6
1.2	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset	11
1.3	Tutkimuksen rakenne	13
2	Julkiset hankinnat	15
2.1	Määrittely	15
2.2	Julkiset hankinnat Suomessa	18
2.2.1	Hankintamenettelyt	20
2.3	Julkisten hankintojen kestävyys	23
2.4	Innovatiiviset hankinnat	27
2.5	Hyvinvointialueet	30
2.5.1	Julkiset hankinnat hyvinvointialueilla	32
3	Tulevaisuudentutkimus	35
3.1	Historia	35
3.2	Määrittely	36
3.3	Transformatiivinen tulevaisuuden tutkimus	38
3.4	Tulevaisuuden tutkimusmenetelmät	43
3.4.1	Skenaariot	47
3.4.2	Skenaariotyöskentely	53
3.5	Skenaarioiden rakentaminen tulevaisuustaulukko menetelmällä	53
3.5.1	Vaihe 1	54
3.5.2	Vaihe 2	54
3.5.3	Vaihe 3	56
3.5.4	Vaihe 4	57
3.5.5	Vaihe 5	58
3.5.6	Vaihe 6	59
4	Omien skenaarioiden luominen tulevaisuustaulukkomenetelmällä	61
4.1	Vaihe 1: Aihe, tavoite ja tutkimuskysymykset	61

4.2	Vaihe 2: toimintaympäristöanalyysi	63
4.2.1	Tiedonkeruu	63
4.2.2	Dokumenttiaineisto	64
4.2.3	Kirjallisuuskatsaus	66
4.2.4	Kirjallisuuskatsausprosessi	70
4.3	Vaihe 3: Tulevaisuustaulukko	76
4.4	Vaihe 4: Tulevaisuuskuvat	78
4.4.1	Tulevaisuuskuva 1) Eurooppalainen edelläkävijä	80
4.4.2	Tulevaisuuskuva 2) Poliittinen pelinappula	80
4.4.3	Tulevaisuuskuva 3) Talousjohtamisen kulmakivi	81
4.4.4	Tulevaisuuskuva 4) Unohdetut hankinnat	81
4.5	Vaihe 5: Skenaariot	82
4.5.1	Skenaario 1: Eurooppalainen edelläkävijä	82
4.5.2	Skenaario 2: Poliittinen pelinappula	85
4.5.3	Skenaario 3: Talousjohtamisen kulmakivi	86
4.5.4	Skenaario 4: Unohdetut hankinnat	88
5	Johtopäätökset	90
5.1	Pohdinta	92
	Lähteet	97
	Liitteet	109
	Liite 1. PESTEL-taulukko	109
	Liite 2: Koehaut	111
	Liite 3: Artikkelit	113
	Liite 4: Kansallisen Hankinta-Suomi 2020 strategian osa-alueet ja tahtotilat tavoitteineen	119

Kuviot

Kuvio 1. FCP-menetelmä	30
Kuvio 2. Kirjallisuuskatsausten tyypit	68
Kuvio 3. Katsauksen tiedonhaun rajaaminen.	75
Kuvio 4. Tulevaisuuskuvien muodostaminen.	79

Taulukot

Taulukko 1. Oleelliset käsitteet ja niiden määritelmät	17
Taulukko 2. Hankintalajien mukaiset kynnyksarvot	18
Taulukko 3. Hankintojen teemaryhmät	20
Taulukko 4 Hankintamenettelytavat	20
Taulukko 5. Neuvottelu- ja kilpailullisen neuvottelumenettelyn perusteet	22
Taulukko 6. Skenaarioiden rakentamisen vaiheet tulevaisuustaulukkomenetelmällä	54
Taulukko 7. Tulevaisuustaulukon muodostaminen	57
Taulukko 8. Skenaariotyön uutislähteet	65
Taulukko 9. Skenaariotyön lähteet; viralliset dokumentit	66

1 Johdanto

Työn johdanto luvussa alustetaan tutkimusaiheen taustaa kertomalla ensin vuodenvaihteessa 2023 tapahtuneesta sosiaali-, terveys- ja pelastuspalveluiden järjestämistä vastaavien sekä niihin liittyvien hallinnollisten tehtävien siirtymisestä kunnilta hyvinvointialueille. Samalla esitellään julkisten hankintojen merkitystä taloudellisessa mielessä osana tuota kokonaisuutta ja niiden rahoitukseen liittyviä tekijöitä. Luvussa alustetaan lyhyesti myös julkisten hankintojen vastuullisuuden osa-alueita ja niiden kehittämiseen liittyviä perusteita sekä taustoja. Sen jälkeen esitellään lyhyesti vielä tutkimuksen keskeisiin aihepiireihin lukeutuvia tulevaisuuden tutkimuksen ja ekologisen kestävyyden aiheita. Luvussa esitellään myös mitä tutkimuksessa on tarkoituksena tutkia ja millaisten tutkimuskysymysten kautta aihetta tutkitaan. Lisäksi kuvataan lyhyesti tutkimuksen rakennetta.

1.1 Tutkimuksen tausta

Sote-uudistuksen yhteydessä terveys- ja sosiaalipalveluiden sekä pelastuspalveluiden järjestämistä vastuu siirtyi kunnilta hyvinvointialueille vuodenvaihteessa 2022–2023. Se tarkoittaa merkittävää osaa aiemmin kunnan vastuulla olleista palveluista. Soteuudistus.fi (n.d.) -sivuston mukaan aiemmin kunnan palveluksessa ollut henkilöstö siirtyy liikkeenluovutuksella hyvinvointialueiden palvelukseen. Kaikkiaan muutos sisältää suurin piirtein 260 000 työntekijää, mukaan lukien 37 200 henkilöä, jotka jatkavat joko HUS-yhtymän tai Helsingin kaupungin palveluksessa. Vertailuna kuntiin ja kuntayhtymiin jäävän henkilöstön määrä on noin 209 000 työntekijää. (soteuudistus.fi, n.d.). Käytännön palveluiden lisäksi siirtyi merkittävässä määrin hallinnollisia tehtäviä kuten sosiaali-terveys- ja pelastuspalveluihin liittyvä hankintatoimi. Hankintojen rahallinen arvo on huomattava, kattaen noin 15% Suomen kansantuotteesta (Räsänen ja Silén, 2021). Helsingin kaupungin talousarviossa vuodelle 2022 budjetoitujen hankintojen kokonaisarvo on 84 miljoonaa euroa, josta sosiaali-, terveys- ja pelastuspalveluiden hankintojen osuus on noin 18% eli hieman yli 15 miljoonaa euroa. (Helsingin kaupunginvaltuusto 2021, s. 348). Pelkosen ja Valovirran (2014) sekä Amann ja muut

(2014) mukaan Euroopan Unionin jäsenvaltioiden vuoden 2012 julkiset hankinnat olivat arvoltaan keskimäärin noin 19% bruttokansantuotteesta.

Vaikka osa julkisista hankinnoista siirtyikin veroilla ja valtionosuuksilla rahoitettavasta kunnallistaloudesta hyvinvointialueille, joiden rahoitus perustuu pääosin valtionosuuksiin, loppu viimein julkisten hankintojen rahoitus perustuu edelleen pohjimmiltaan verorahoitukseen, vaikka se kiertääkin valtionverotuksen ja -budjettikehyksen läpi. Näin ollen julkisten hankintojen yhteydessä on perusteltua nostaa esiin ajatuksia niiden vastuullisuudesta, etiikasta sekä innovatiivisuudesta. Helsingin kaupunki hyväksyi vuonna 2020 uuden hankintastrategian, jonka pääteemat voidaan jakaa kolmeen osaan: 1) toimivat markkinat ja innovaatioiden edistäminen; 2) vaikuttavuus ja vastuullisuus; 3) hankintojen johtaminen ja hankintataidot (Helsingin kaupunginvaltuusto, 2021, s. 116). Myös Espoon kaupungin talousarviossa nostetaan esiin hankinnoissa huomioitavan kestävä kehitys sekä hiilineutraaliustavoitteet (Espoon kaupunginvaltuusto, 2021, s. 223).

Koko 2020-luvun mediassa on laajasti pidetty esillä Suomen valtion taloudellista tilaa ja valtiontalouden sopeutustarpeita. Varsinkin kevään 2023 eduskuntavaaleja ennen erityisesti kokoomus nosti toistuvasti esiin valtiontalouden alijäämäisyyttä. Myös valtionvarainministeriö (2022) julkaisi virkamiespuheenvuoronsa valtion talouden 9 miljardin sopeuttamistarpeesta seuraavien kahden eduskuntakauden eli kahdeksan vuoden aikana. Puheenvuorossa nostetaan esiin, että Suomen julkinen talous on ollut alijämäinen vuodesta 2009 lähtien. Työn tuottavuuden kasvu on ollut muihin Pohjoismaihin verrattuna heikkoa ja väestön ikääntyminen heikentää huoltosuhdetta. 2020-luvulla koronakriisillä sekä Venäjän hyökkäyksellä Ukrainaan on ollut negatiiviset vaikutuksensa talouteen kuten julkisen velan kasvu yli 70%:iin bruttokansantuotteesta, energian yleinen hintatason nousu sekä korkotason nousu. Lisäksi ne jättivät todennäköisesti pitkäaikaisia seurauksia varsinkin raaka-aineiden saatavuuteen, kansainvälisiin arvoketjuihin, yleiseen turvallisuuteen sekä huoltovarmuuteen (Valtiovarainministeriö, 2022, s. 9–14).

Suorien sopeutustoimien lisäksi valtiovarainministeriön puheenvuorossa (2022) nostetaan esiin rakenteellisten uudistusten tarve, joilla voidaan vahvistaa työllisyyttä, talouskasvua ja julkista taloutta. Julkista taloutta voidaan vahvistaa esimerkiksi hallinnon ja palveluiden kustannusvaikuttavuutta tehostamalla, jolloin samalla työpanoksella saadaan entistä enemmän lopputuotosta. Talouden näkökulmasta katsottuna olisi tehostamisessa edettävä vaikuttavimmat toimet ensin toteuttaen. Julkisiin hankintoihin käytetään raportin mukaan vuositasolla noin 45 miljardia euroa. Julkisten hankintojen kehittämiseen panostaminen onkin yksi tapa vahvistaa julkisen talouden kestävyyttä ja laadukkaiden palveluiden varmistamista. Niitä tulisi kehittää huomioiden varojen käyttöön riittävä tietopohja, kustannusvaikuttavuus, digitalisaation mahdollisuudet, yhteiskunnalliset arvot, kyvykkyyksien kehittäminen sekä markkinoiden toimivuus. (Valtiovarainministeriö, 2022, s. 9, 34–35.) Julkisten hankintojen taloudellisen volyymin seurauksena niiden kehittämisellä on mahdollista vaikuttaa julkisen talouden kestävyyteen sekä myös yhteiskunnallisten tavoitteiden saavuttamiseen positiivisesti (Valtiovarainministeriö, 2020, s. 56).

Yhteiskunnallisilla tavoitteilla julkisten hankintojen yhteydessä tarkoitetaan tyypillisesti yhteiskunnallista- ja ympäristövastuullisuutta sekä innovatiivisuutta. Julkishallinnon ollessa merkittävä tuotteiden ja palveluiden hankkija on sillä myös vastuunsa niihin liittyvistä päästöistä ja täten omien hankintojensa ympäristövastuun parantamisesta sekä markkinoiden ohjaamisesta vastuullisempaan suuntaan (Chiappinelli ja Zipperer, 2017). Ilmastonmuutosta pidetään yhtenä merkittävistä globaaleista haasteista (grand challenges) (Whyles ja muut, 2015). Siihen tavalla tai toisella liittyvää uutisointia on uutisvirrassamme lähes viikoittain. Osa käsittelee esimerkiksi muutoksen vaikutuksia globaaliin maailmankauppaan (Korkee, 2024), toiset sään paikallisilmiöihin (Mattila, 2024), osa kasvihuonepäästöjä (Helsingin yliopisto, 2023) ja toiset puolestaan ilmastonmuutokseen liittyviä psykologisia vaikutuksia (Mattila, 2023). Kaikessa dramaattisuudessaan ilmiö huipentui kun vuosi 2023 julistettiin vastikään vuonna 1850 alkaneen mittaushistorian kuumimmaksi tähän mennessä (Borgström, 2024). Myös Sitra

on nostanut ilmastonmuutoksen viiden merkittävimmän megatrendin joukkoon (Dufva ja Rekola, 2023). Kaikkiaan ilmastonmuutos on merkittävä aihe nykypolitiikassa nousten esiin viimeistään vuonna 2018 julkaistun IPCC:n niin sanotun puolentoista asteen raportin yhteydessä, jonka tiimoilta myös Suomen vuoden 2019 eduskuntavaaleja kutsuttiin ilmastovaaleiksi. Pariisin ilmastokokouksessa 2018 maailman maat sitoutuivat maapallon keskilämpötilan nousun pitämisen alle kahdessa asteessa verrattuna esiteolliseen aikaan sekä pyrkiä kohti lämpötilannousun 1,5 asteeseen rajaavia tekoja. Raportti syntyi vastineena näihin tavoitteisiin ja siinä käsitellään keinoja, joilla tuohon 1,5 asteen rajaan olisi mahdollista päästä sekä verrataan 1,5 asteen lämpenemisen vaikutuksia kahden asteen lämpenemiseen. Näiden lisäksi raportti arvioi ilmastotavoitteiden sekä YK:n kestävän kehityksen yhtymäkohtia. (Ilmatieteen laitos, n.d.)

Ympäristöministeriön (2023) ja Ilmatieteen laitoksen (n.d) mukaan kyseinen puolentoista asteen raportti on samalla yksi osa IPCC:n kuudetta arviointiraporttia, joka koostuu neljästä erikoisraportista ja neljästä osaraportista, jotka on julkaistu kaikkiaan vuosien 2018–2023 aikana. Kokonaisraportin viimeinen osa on keväällä 2023 julkaistu yhteenvetoraportti, joka vetää yhteen kaikkien aiemmin julkaistujen raporttien osat ja koostaa yhteen ilmastosta saatavilla olevan parhaan mahdollisen tieteellisen tiedon. Sen ydinviesti on, että ilmastonmuutos etenee etenemistään ja sen vaikutukset ihmisten sekä maapallon hyvinvointiin ovat negatiivisia. Nykyiset ilmastotoimet eivät riitä Pariisin sopimuksen mukaiseen 1,5–2 asteen lämpenemiseen vaan tarvitaan voimakkaita ja nopeita muutoksia, sekä poliittista sitoutumista. Lisäksi ilmastotoimiin saatava rahoitus on sen mukaan moninkertaistettava. Osana ilmastonmuutoksen hillintää Suomen ilmastotavoite on olla hiilineutraali vuoteen 2035 mennessä, mikä on yksi kunnianhimoisimmista sillä monet muut maat tavoittelevat samaa vasta vuoteen 2050 mennessä. Ilmastonmuutoksen huomioivista julkisista hankinnoista voidaan käyttää termiä ekologisesti kestävä julkiset hankinnat (green public procurement). Sillä tarkoitetaan hankintaprosessia, jossa julkiset viranomaiset pyrkivät hankkimaan tuotteita, palveluita ja työtä, joilla on pienemmät vaikutukset ympäristöön niiden koko

elinkaaren aikana verrattuna vastaaviin tuotteisiin, palveluihin ja työhön, joita niiden sijaan hankittaisiin (Euroopan komissio, 2008).

Mediassa on toistuvasti ollut näkyvillä uutisointia myös liittyen hyvinvointialueiden rahoituksen toimivuuteen ja sen riittävyteen. Esillä on muun muassa ollut palkkaharmonisaation vaikutukset (Lepistö, 2022a), hyvinvointialueiden rahoitusmalli sekä rahoituksen yleinen riittävyys varsinkin alkuvaiheessa (Lepistö, 2022b, Niemistö, 2021) sekä hyvinvointialueiden määrä ja sen vaikutukset esimerkiksi kustannustehokkuuteen (Lepistö, 2022c). Hyvinvointialueiden rahoituksen perustuessa valtaosin valtionosuuksiin linkittyy se luonnollisesti myös yleisen julkisen talouden tilaan. Tästäkin näkökulmasta julkisten hankintojen kustannustehokkuus ja vastuullisuus ovat perusteltuja.

Sirpa Paateron mukaan hankintataidot ovat myös tulevaisuustaitoja, joiden merkitys korostuu reagoitaessa maailman muutoksiin (soteuudistus.fi, n.d.c). Viime vuosina merkittäviä globaalien toimintaympäristön muutoksia ovat olleet korona-pandemia sekä Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan. Molemmilla on ollut vaikutuksia raaka-aineiden ja energian saatavuuteen, kansainvälisiin tuotantoketjuihin, turvallisuuteen sekä huoltovarmuuteen (Valtiovarainministeriö, 2022, s. 9-14). Lisäksi pitkäaikaisilla megatrendeillä kuten digitalisaatiolla ja talousjärjestelmän haasteilla on vaikutuksensa toimintaympäristön muutoksessa. Toimintaympäristön muutokset ja trendit kietoutuvat pitkässä juoksussa toisiinsa ja muodostavat kompleksisia kokonaisuuksia, joiden osatekijät eivät ole yksiselitteisesti rajattavissa toisistaan. Tulevaisuus onkin luonteeltaan ennakoimaton. Myös tämän työn yhtenä pontimena on kiinnostus yleisen kompleksisuuden kasvuun ja siihen liittyvään tulevaisuuden tutkimukseen. Onko tulevaisuus tutkittavissa ja voiko sen avulla ymmärtää entistä yhteen kietoutuneempaa maailmaa? Työssä aihepiiriä sovelletaan vuoden 2023 alussa perustettujen hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologisen kestävyden kehittämisen näkökulmasta. Pyrin valituin tulevaisuuden tutkimuksen keinoin tuomaan esiin vaihtoehtoisia tulevaisuuksia ja kuinka hyvinvointialueiden hankintatoimen ekologista

kestävyyttä tulisi kehittää, jotta se vastaa parhaalla mahdollisella tavalla tulevaisuuden sille asettamiin haasteisiin.

1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Sote-uudistuksen yhteydessä merkittävä osa aiemmin kuntien vastuulla olleista tehtävistä hallinnollisine osineen siirtyi hyvinvointialueiden vastuulle. Osana näitä hallinnollisia osia siirtyivät myös hankintapalvelut. Tämän työn tarkoituksena onkin perehtyä hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologisen kestävyden kehittämiseen. Työssä aihetta tarkastellaan tulevaisuudentutkimuksen näkökulmasta ja keinoin. Tulevaisuudentutkimuksen keskeinen ajatus on pyrkiä vaikuttamaan tulevaisuuteen. Tulevaisuus ei luonnollisestikaan ole ennakoitavissa, vaan tulevaisuudentutkimuksen keinoin pyritään hahmottamaan mahdollisia kehityskulkuja, joilla on fundamentaalinen rooli tulevaisuuden kannalta. Tulevaisuudentutkimuksen yhteydessä puhutaan usein toivotun tulevaisuuden käsitteestä, joka liittyy tulevaisuuteen, jota pidetään tavoiteltavana tai muutoin jollain tavalla hyvänä tulevaisuutena. Samalla siihen liittyy paljon eettisiä ja vallan käyttöön linkittyviä haasteita, sillä usein toivottu tulevaisuus ei välttämättä ole kollektiivisesti jaettu, vaan käsitykset siitä vaihtelevat ihmisten, alueiden ja kulttuurien kesken. Monesti toivottu tulevaisuus myös määritellään vain pienen valikoituneen ihmisryhmän kesken.

Tulevaisuudentutkimukseen liittyy oleellisesti myös systeemisyyden sekä kompleksisuuden ajatukset. Systeemisyyks ilmenee laajemman systeemisen muutoksen tarkasteluna yksittäisten teknologisten kehityshyppäysten tai vastaavien analyysin sijaan. Kompleksisuus puolestaan liittyy näiden systeemisten tekijöiden yhteen kietoutuneisuuteen ja siihen keskeisesti liittyvän epävarmuuden sietämiseen. Tulevaisuus ei ole hallittavissa vaan siihen liittyy oleellisesti ennakoimattomuus ja yllätyksellisyys. Huolimatta tästä tulevaisuuden epävarmasta ja ennakoimattomasta luonteesta yritän työssäni tarkastella, miten hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologinen kestävyys voisi uskottavasti kehittyvä seuraavan 20-vuoden aikana vuoteen 2043 mennessä. Hyödynnän työssäni tulevaisuudentutkimuksen tarjoamaa viitekehystä

tulevaisuuden kehityksen hahmotteluun ja sovelletun skenaariomenetelmää tulevaisuuden kehityssuuntien hahmotteluun.

Skenaariomenetelmän valitseminen perustuu transformatiivisen tulevaisuudentutkimuksen ajatuksiin, joilla pyritään rakentamaan edellytyksiä pitkän aikavälin yhteiskunnallisen kehityksen arviointiin. Transformatiivisen tulevaisuudentutkimuksen perusajatus on, että teollisen vallankumouksen jälkeisen kompleksisuuden kehityksen merkittävän kiihtymisen vuoksi erilaisten muutosten määrä sekä merkitys kasvavat, minkä vuoksi tulevaisuutta ei tule hahmottaa lineaarisen kehityksen mukaisesti vaan systeemisesti (Wilenius, 2022, s. 44–49). Transformatiivista tulevaisuudentutkimusta esitellään paremmin luvussa 3.3. Pyrin myös työssäni rakentamaan mahdollisimman systeemisen lähestymistavan, jossa keskitytään laajempaan kuvaan yksittäisten trendien sijaan. Siinä käytän apuna tulevaisuustaulukointia, jonka avulla voi kerätä yhteen taulukkoon tarkasteltavaksi useampia muuttujia. Itse skenaarioiden muodostaminen perustuu taulukosta tehtyyn analyysiin. Työn aikana perehdytään myös skenaarioihin tulevaisuudentutkimuksen menetelmänä ja siitä esitettyyn kritiikkiin. Työn lopputuloksena muodostuu neljä tarinallistettua skenaariota hyvinvointialueiden julkisista hankinnoista vuonna 2043 ja niistä tehdyn analyysin perusteella näkemyksiä kuinka kyseistä hankintatoimea tulisi kehittää nykyisyydessä.

Tutkimuskysymykseni ovat

1. Miten hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologinen kestävyys ilmenee eri skenaarioissa vuonna 2043?
2. Minkä asioiden kehittämiseen hyvinvointialueiden julkisten hankintojen osalta tulisi kiinnittää huomiota toivotun tulevaisuuden skenaarion pohjalta?

Ensimmäinen tutkimuskysymys keskittyy tarkastelemaan ekologista kestävyyttä nimenomaan työssä syntyneissä skenaarioissa sen sijaan, että se spekuloi tuleeko näin varsinaisesti tapahtumaan. Valinta perustuu Durance ja Godet (2010) ajatukseen että

skenaarioiden ensisijainen tarkoitus on nykyisyyden valintojen sekä niiden merkityksien selvittäminen tulevaisuuden rakentumisessa toivottavien ja mahdollisten tulevaisuuksien näkökulmasta sen sijaan, että niiden tavoite olisi kuvata tulevaisuuden todellisuutta.

Toinen tutkimuskysymys perustuu tulevaisuudentutkimuksen peruslähtökohtiin, joita Amaran (1981) mukaan ovat, ettei tulevaisuus ole ennustettavissa eikä ennalta määrätty. Kolmas lähtökohta on, että voimme vaikuttaa tulevaisuuteen teoillamme ja valinnoillamme. Lätti ja muut (2022) muotoilevat asian hieman eri sanoin mutta heidän mukaansa skenaariotyöskentely auttaa tekemään tulevaisuutta konkreettisemmaksi, auttaa varautumaan siihen, haastaa ajattelua sekä avaa uusia mahdollisuuksia ja niiden yhteyttä nykyhetken toimintaan merkityksellistään nykyhetken päätöksiä. Tutkimuskysymyksen valinnalla pyrin hyödyntämään skenaariotyöskentelyn tärkeintä tavoitetta, joka on Lätin ja muiden (2022) mukaan tuottaa tietoa pitkän aikavälin muutoksista päätöksenteon tueksi nykyisyydessä. Skenaariotyöskentelyn tutkimuskohteena voidaan pitää mahdollisia, todennäköisiä, toivottavia ja ei toivottavia tulevaisuuksia (Lätti ja muut, 2022). Tässä työssä keskitytään toivottuun tulevaisuuteen. Tavoitteena on avata mahdollisuuksien avaruutta julkisten hankintojen ekologisen kestävyysliittävän päätöksenteon tueksi toivotun tulevaisuuden kontekstissa. Toivotun tulevaisuuden problematiikkaa tarkastellaan paremmin luvussa 3 tulevaisuuden tutkimuksen haasteiden yhteydessä.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Työ jakautuu rakenteellisesti neljään osaan. Ensimmäinen osa sisältää johdannon, jossa työtä alustetaan ja lukija johdatellaan työn aiheeseen. Näiden lisäksi johdanto sisältää kuvauksen myös työn rakenteesta, sekä tutkielman tavoitteet ja tutkimuskysymykset. Toinen osa sisältää teoreettisen viitekehyksen, joka sisältää julkisten hankintojen määrittelyn ja esittelyn. Lisäksi perehdytään suomalaiseen julkisten hankintojen järjestelmään ja lainsäädäntöön. Viitekehys sisältää myös perustiedot vuoden 2023 alussa voimaan tulleista hyvinvointialueista. Osion loppupuolella käsitellään

tulevaisuuden tutkimusta perehtymällä sen tieteelliseen olemukseen sekä menetelmiin yleisellä tasolla. Samalla käsitellään tulevaisuuden tutkimukseen liittyvää systeemisyyttä ja kompleksisuutta.

Kolmannessa osassa esitellään työssä soveltamani tulevaisuuden tutkimuksen keinoa, sitä varten kerättyä dokumenttiaineistoa, sekä niiden pohjalta luotuja tulevaisuuskuvia ja tulevaisuusskenaarioita liittyen hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologiseen kestävyys. Neljännessä osassa tehdään analyysiä luotujen skenaarioiden pohjalta liittyen hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologisen kestävyys kehittäminen, pohditaan tutkielman heikkouksia ja tutkimusmenetelmän mahdollisia heikkouksia. Osion lopussa pohditaan vielä lyhyesti työtä kokonaisuudessaan ja nostetaan esiin mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

2 Julkiset hankinnat

Tässä luvussa käsitellään julkisia hankintoja. Niiden ymmärtäminen on keskeinen osa työtä. Aluksi määritellään yleisellä tasolla mitä tarkoitetaan hankinnoilla ja milloin ne määritellään julkisiksi hankinnoiksi. Samalla tutustutaan julkisia hankintoja säätelevän hankintalain tärkeimpiin kohtiin ja sinne kirjattuihin hankintojen kynnysarvoihin. Sen jälkeen tutustutaan julkisten hankintojen organisointiin Suomessa valtionhallinnollisella, kunnallisella, sekä alueellisella tasolla. Osiossa perehdytään myös hankintaprosessiin ja taloudellisen, sosiaalisen sekä ekologisen kestävyuden merkitykseen osana hankintaprosessia. Lisäksi perehdytään innovatiivisiin hankintoihin. Osion loppupuolella esitellään myös hyvinvointialueiden toimintaa yleisellä tasolla ja niiden rahoitusta. Hyvinvointialueuudistuksen perusteiden ymmärtäminen on oleellinen osa työn kontekstia osana julkishallintoa, jonka toiminta on pitkälti laissa säädeltyä. Lopuksi otetaan lyhyt katsaus hyvinvointialueiden julkisiin hankintoihin viime aikoina liittyneeseen uutisointiin.

2.1 Määrittely

Hankinnat tarkoittavat Kuuttiniemen ja Lehtomäen (2017, s.17) mukaan ”Tavaroiden ja palveluiden ostamista ja vuokraamista sekä urakalla teettämistä näihin liittyvine suunnittelu-, valmistelu-, ja päätöksentekotoimintoineen. Hankintoja ovat myös palveluja koskevista käyttöoikeuksista sopiminen ja suunnittelukilpailujen toteuttaminen.” Amann ja muut (2017) määrittelevät julkiset hankinnat keskus-, alue-, paikallishallinnon tai muiden julkisoikeudellisten toimijoiden prosesseiksi, joilla ostetaan ja välitetään julkisia töitä ja niihin liittyviä tavaroita ja materiaaleja. Kuten huomataan, hankinnat muodostavat prosessin, joka ohjaa siihen liittyvää toimintaa. Lisäksi julkisten hankintojen yhteydessä korostuu, että niissä ostavana osapuolena on julkishallinnollinen organisaatio, joiden toiminnasta on säädetty laissa.

Hankintojen rahoituksen perustuessa julkiselta vallalta saatuun rahoitukseen on kyse julkisista hankinnoista, jolloin on noudatettava hankintalakia. Se rajaa tapoja, joita

viranomaisten ja vastaavien julkisten organisaatioiden on käytettävä ostaessaan tavaroita, palveluita tai rakennushankkeita julkisilta markkinoilta. (Siikavirta 2015) Hankintalain (1397/2016) 5§:n alaisia hankintayksiköitä ovat valtio, hyvinvointialueet, hyvinvointiyhtymät, kuntien ja kuntayhtymien viranomaiset, valtion liikelaitokset ja julkisoikeudelliset laitokset. Uskonnollisista yhteisöistä hankintalaki sitoo evankelisluterilaista sekä ortodoksista kirkkoa ja niiden seurakuntia sekä muita viranomaisia. Näiden lisäksi hankintalaki koskee mitä tahansa hankkijaa, joka on saanut hankintaansa varten tukea joltain yllä mainitulta taholta yli puolet hankinnan arvosta.

Hankintalain (1397/2016) 1§:ssä mainittujen hankintayksiköiden on kilpailutettava hankintansa sekä käyttöoikeussopimuksensa kuten laissa on säädetty. Lain 2§:n mukaan lain tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistäen samalla laadukkaiden, innovatiivisten sekä kestävien hankintojen tekemistä. Tavoitteena on turvata samalla yritysten ja muiden yhteisöjen tasapuoliset mahdollisuudet osallistua julkisiin tarjouskilpailuihin. Saman pykälän mukaan hankintatoimen tulisi järjestää toimintansa niin, että se kykenee toimimaan mahdollisimman suunnitelmallisesti, laadukkaasti ja taloudellisesti käyttäen hyväksi kilpailuolosuhteita sekä huomioiden ympäristö- ja sosiaaliset näkökulmat. Hallinnollisen kuorman vähentämiseksi hankintayksiköt voivat käyttää puitejärjestelyitä, yhteishankintoja tai muita yhteistyömahdollisuuksia hankintojen tarjouskilpailuissa. Ne olisi kuitenkin toteuttava tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksia ja pyrittävä kilpailuttamaan siten, että pienillä kuin keskisuurilla yrityksillä sekä muilla yhteisöillä on tasapuoliset mahdollisuudet osallistua tarjouskilpailuihin muiden kilpailijoiden kanssa.

Hankintalain periaatteita ovat, että hankintamenettelyyn osallistujien kohtelun on oltava tasapuolista, syrjimätöntä, avointa ja huomioitava suhteellisuuden vaatimukset. Lisäksi mikäli tarjouskilpailussa on mukana hankintayksikön organisaatioon kuuluva yksikkö tai vastaava, on myös sitä kohdeltava kuin muitakin ehdokkaita. (Hankintalaki 1397/2016, 3§). Hankintalain (1397/2016) 4§:ssä esitellään määritelmät sopimuksille, urakoille, sopimusosapuolille ja dokumenteille, joita laki koskee. Tämän työn kannalta

oleelliset määritelmät on koottu taulukkoon 1. Hankintalain (1397/2016) 25§:ssä määritellään kansalliset kynnysarvot, jotka alittavissa hankinnoissa hankintalakia ei vaadita noudatettavaksi. Kynnysarvot riippuvat hankinnan tyypistä ja ne on esitelty taulukossa 2

Taulukko 1. Oleelliset käsitteet ja niiden määritelmät (Hankintalaki 1397/2016 4§).

Käsite	Määritelmä
Hankintasopimus	Kirjallinen sopimus, joka tehty hankintayksikön tai -yksiköiden ja toimittajan tai toimittajien välillä. Sopimuksen tarkoituksena rakennusurakan toteutus, tavarankäyttö tai palvelun suorittaminen taloudellista vastinetta vastaan.
Käyttöoikeussopimus	Taloudellista vastiketta vastaan tehty kirjallinen sopimus, jolla hankintayksikkö tai -yksiköt siirtävät urakan toteuttamiseen tai palvelun tarjoamiseen ja hallinnointiin liittyvän riskin toimittajalle tai toimittajille vastineena kohteen tai palvelun käyttöoikeus tai oikeus ja maksu yhdessä.
Toimittaja	Luonnollinen henkilö, oikeushenkilö tai julkinen taho taikka niiden ryhmittymä, joka tarjoaa markkinoilla tavaroita, palveluita, työtä tai urakoita.
Tarjoaja	Toimittaja, joka on jättänyt tarjouksen.
Hankinta-asiakirja	Mikä tahansa asiakirja, joka on hankintayksikön laatima tai johon se viittaa määritelläkseen tai kuvatakseen hankinnan taikka menettelyn osia.
Yhteishankintayksikkö	Hankintayksikkö, joka tarjoaa yhteishankintatoimintoja ja mahdollisesti hankintojen tukitoimintoja sen suorasti tai epäsuorasti omistaville hankintayksiköille tai hankintayksiköille, joilla on säädetty oikeus käyttää yhteishankintayksikön toimintoja.
Elinkaari	Tuotteen, urakan tai palvelun kaikki peräkkäiset tai toisiinsa liittyvät vaiheet raaka-aineiden ostosta tai keräämisestä

Käsite	Määritelmä
	uudelleenkäytön, kierrättämisen ja hyödyntämisen kautta loppukäsittelyyn saakka.
Innovaatio	Uusi tai merkittävästi parannettu tuote, palvelu, menetelmä, markkinointimenetelmä tai organisatorinen menetelmä ja sen toteuttamista liiketoimintatavoissa, organisaatiossa tai ulkoisissa suhteissa.

Taulukko 2. Hankintalajien mukaiset kynnyksarvot (Hankintalaki 1397/2016 25§).

Hankintalaji	Kynnyksarvo
Tavara- ja palveluhankinnat sekä suunnittelukilpailut.	60 000€
Rakennusurakat	150 000€
Sosiaali- ja terveyspalveluita koskevat hankinnat	400 000€
Muita erityisiä palveluja koskevat hankinnat	300 000€
Käyttöoikeussopimukset	500 000€

2.2 Julkiset hankinnat Suomessa

Valtionhallinnon ohjaus ja kehitys on annettu valtiovarainministeriön vastuulle, joten se ohjaa myös valtionhallinnon hankintoja. Sen ohjauskeinoihin kuuluu valtion hankintastrategia, yhteishankinnoista päättäminen, toimintatapojen kehittäminen ja yleisistä sopimusehdoista vastaaminen. Vastaavasti jokainen ministeriö vastaa oman hallinnonalansa hankinnoista. Valtionhallinnon vuosittainen hankintavolyymi on 4–4,5 miljardia euroa pois lukien puolustus- ja väylähankinnat. Tavoitteena on johtaa valtion hankintatoimea suunnitelmallisena, tehokkaana ja laadukkaana kokonaisuutena, jonka virastot ja laitokset hyödyntävät hankinnoissaan Hansel Oy:n keskitetysti kilpailuttamia puitejärjestelyitä (Valtiovarainministeriö, n.d.). Hansel Oy on julkishallinnon yhteishankintayksikkö, jonka ydinpalvelua ovat yhteishankinnat. Niiden lisäksi se tarjoaa

hankintojen asiantuntijapalveluita kilpailuttamiseen ja kehittämiseen liittyen tavoitteenaan säästää yhteiskunnan varoja lisäämällä julkishallinnon hankintatoimen tuottavuutta. Hanselin lisäksi muita yhteishankintayksiköitä ovat Senaatti-kiinteistöt, jotka vastaavat valtionhallinnon toimitilojen ja kiinteistöjen urakoiden kilpailutuksista sekä Valtori, jonka vastuulla ovat toimialariippumattomat valtionhallinnon tietojärjestelmät. (Hansel.fi, n.d.). Tavoitteena Suomessa on suunniteltu, tehokas ja laadukas hankintatoimen kokonaisuus (Valtiovarainministeriö, n.d.). Kunnallisella ja alueellisella tasolla hankintatoimi hajoaa useampiin pienempiin hankintayksiköihin kuten kuntien omiin hankintayksiköihin sekä julkisyhteisöiksi luokiteltavien hyvinvointialueiden hankintayksiköihin. Kunnalliset hankintayksiköt voivat muodostaa yhteistyössä niin sanottuja hankintarenkaita.

Vuonna 2020 julkaistiin kuntaministeri Paateron johdolla uusi julkisten hankintojen kansallinen strategia Hankinta-Suomi 2020. Se on laadittu yhdessä valtion ja kuntien yksiköiden kesken sekä yhteistyössä yritysten ja kansalaisjärjestöjen edustajien kanssa ollen ensimmäinen kansallinen hankinta strategia Suomessa. Strategian visiona on Suomi 2020-luvun eurooppalaisena edelläkävijänä julkisten hankintojen osaamisessa, johtamisessa, tiedon hyödyntämisessä hankintojen perustana, vastuullisuudessa sekä innovatiivisuudessa. Strategia antaa yhteisen suunnan, jonka pohjalta voidaan kehittää julkisia hankintoja muutoin kuin lainsäädännön keinoin. Sen pääpainopisteet ovat strateginen johtaminen, joka jakautuu tietojohdamiseen ja vaikuttavuuden arviointiin sekä hankintataitojen edistäminen. Yhteisen suunnan lisäksi sen on tarkoitus antaa hankintayksiköille eri tasoilla konkreettisia työkaluja strategian mukaisten hankintojen toteuttamiseen sekä luoda yrityksille ja järjestöille liiketoimintamahdollisuuksia. (Valtioneuvosto, 2020a, s. 2-4.) Strategiassa on määritelty jokaiselle osa-alueelle omat tahtotilansa ja tavoitteensa, jotka on esitelty liitteessä 4. Tavoitteiden toimeenpanoa varten on perustettu kuusi teemaryhmää, joiden tehtäviksi on annettu suunnitella ja käynnistää käytännön toimet, joilla edistetään strategian tavoitteita (Valtioneuvosto, 2020b). Teemaryhmät on listattu alla olevassa taulukossa 3.

Taulukko 3. Hankintojen teemaryhmät (Valtioneuvosto 2020b).

Teemaryhmät	
Strategisen johtamisen teemaryhmä	Toimivien hankintojen teemaryhmä
Hankintataitojen teemaryhmä	Innovatiivisten hankintojen teemaryhmä
Tiedolla johtamisen teemaryhmä	Sosiaalisen kestävyys teemaryhmä

2.2.1 Hankintamenettelyt

Julkisia hankintoja varten on laadittu erilaisia hankintamenettelytapoja. Valtiovarainministeriön (2017) mukaan käytettävä menettely riippuu hankinnan kohteesta, arvosta, luonteesta, monimutkaisuudesta, kokonaistaloudellisesta edullisuudesta, neuvottelutarpeesta, markkinoilla olevien toimittajien määrästä, hankintayksikön osaamisesta ja hankintaa käytettävissä olevasta ajasta. Kaikki eri menettelytavat ovat listattuna alla olevassa taulukossa 4.

Taulukko 4: Hankintamenettelytavat (Valtiovarainministeriö, 2017).

Hankintamenettelyt
Avoin menettely
Rajoitettu menettely
Neuvottelumenettely
Kilpailullinen neuvottelumenettely
Innovaatiokumppanuus
Suora hankinta
Suunnittelukilpailu
Puitejärjestely
Dynaaminen hankintajärjestelmä
Sähköinen huutokauppa
Sähköiset luettelot

Eri hankintamenettelyistä lähtökohtaisesti ensisijaisia ovat avoin ja rajoitettu menettely. Avoimessa menettelyssä hankintayksikkö tekemänsä markkinakartoituksen ja

mahdollisen ennakoilmoituksen jälkeen julkaisee hankintailmoituksen ja tarjouspyynnön. Kuka tahansa toimittaja voi osallistua kilpailutukseen omalla tarjouksellaan. Hankinnan toimittaja on valittava tarjouksen jättäneiden joukosta tarjoajien soveltuvuusarvioinnin, mahdollisten tarjouskilpailusta poissulkujen ja tarjousten vertailun perusteella. Menettely sopii varsinkin yksinkertaisiin perushankintoihin. Rajoitettu menettely eroaa avoimesta osallistumistavaltaan. Hankintailmoituksen julkaisun jälkeen halukkaat voivat tehdä osallistumishakemuksen kilpailutukseen. Hankintayksikkö arvioi hakemuksen tekijöiden soveltuvuuden ja valitsee ehdokkaat, jotka voivat osallistua kilpailutukseen omalla tarjouksellaan. Soveltuvuutta voidaan vertailla asettamalla toimittajille toimilupiin, taloudelliseen tilanteeseen, rahoitukseen, tekniseen suorituskyykyyn sekä ammatilliseen pätevyteen liittyviä vaatimuksia. Vaatimusten tulee olla järkevästi mitoitettuja suhteessa hankinnan luonteeseen, laajuuteen ja tarkoitukseen. Asetetuilla vaatimuksilla pyritään varmistamaan, että tarjoajalla on oikeus harjoittaa kyseistä ammattitoimintaa sekä riittävät taloudelliset ja tekniset resurssit hankinnan toteuttamiseen. Soveltuvuusvaatimusten täyttämisen voi todentaa täyttämällä yhteisen eurooppalaisen hankinta-asiakirjan (ESPD-lomake), jonka hankintayksikkö on laatinut kyseistä hankintaa varten. Neuvottelumenettelyjen loppuprosessi etenee kuin avoimessa menettelyssä. Muita menettelytapoja käytetään, mikäli niiden käyttöön asetetut edellytykset täyttyvät. Neuvottelu- ja kilpailullisen neuvottelumenettelyn, suorahankinnan, innovaatiokumppanuuden ja suunnittelukilpailun käytöstä on esitettävä perustelut hankinta-asiakirjoissa kuten hankintakertomuksessa. (Valtiovarainministeriö, 2017, s. 139–141, 161–162.)

Neuvottelu- sekä kilpailullisten neuvottelumenetelmien käytön osalta on säädetty perusteet hankintalaissa. Perusteet on esitetty taulukossa 5. Kuten taulukosta käy ilmi, ei kyseisiä menetelmiä tule käyttää sellaisiin yksinkertaisiin hankintoihin, joita useimmat tuottajat kykenevät tarjoamaan. Neuvottelumenetelmiin voidaan tarvittaessa siirtyä myös avoimesta tai rajoitetusta menettelyistä, mikäli niissä saadut tarjoukset eivät vastaa tarjouspyyntöä tai tarjouksia, jotka eivät ole hankintalain mukaisin perustein

hyväksyttävissä. (Valtiovarainministeriö, 2017, s. 141.) Kilpailullisessa neuvottelumenettelyssä on hankintapäätöksen kokonaistaloudellisena perusteena käytävä parasta hinta-laatusuhdetta, joka erottaa sen pelkästä neuvottelumenettelystä. Lisäksi tarjoajia on kutsuttava menettelyyn mukaan vähintään kolme kappaletta pois lukien tilanteet, joissa soveliaita ehdokkaita on vähemmän.

Taulukko 5. Neuvottelu- ja kilpailullisen neuvottelumenettelyn perusteet (Valtiovarainministeriö, 2017, s. 143).

Neuvottelu- ja kilpailullisen neuvottelumenettelyn perusteet
1) hankintayksikön tarpeet eivät ole täytettävissä ilman aiemman ratkaisun mukauttamista.
2) Hankintaan sisältyy suunnittelua tai innovatiivisia ratkaisuja.
3) Hankinnan luonteen, monimutkaisuuden, oikeudelliseen tai rahoitukseen liittyvistä syistä tai niihin liittyvistä riskeistä ei voida tehdä sopimusta ilman neuvotteluja.
4) Hankinnan kohteen kuvaus ei ole riittävän tarkasti laadittavissa viittaamalla olemassa olevaan standardiin tai vastaavaan muuhun tekniseen määritelmään.

Innovaatiokumppanuuden tavoitteena on Valtiovarainministeriön (2017, s. 145–146) mukaan innovatiivisen palvelun, tavarain tai rakennusurakan kehittäminen ja lopputuloksena tavaroiden, palvelujen tai urakan hankinta. Innovaatiokumppanuuden käyttöedellytyksenä on, ettei hankintayksikön tarvetta voida täyttää markkinoilta jo saatavilla olevilla tavaroilla, palveluilla tai rakennusurakoilla. Sen toteuttamiseen käytetään yllä mainittua neuvottelumenettelyä, jossa on oltava vähintään kolme ehdokasta, pois lukien tilanteet, joissa soveltuvia ehdokkaita ei ole riittävästi. Neuvotteluun valittavien ehdokkaiden maksimi ja minimimäärä on ilmoitettava hankintailmoituksessa. Ehdokkaiden valinnassa arvioidaan valmiuksia tutkimukseen, kehittämiseen sekä innovatiivisten ratkaisujen kehittämiseen ja toteuttamiseen.

Puitejärjestelyllä tarkoitetaan Valtiovarainministeriön (2017, s. 149–150) mukaan sopimusta, joka solmitaan yhden tai useamman hankintayksikön sekä yhden tai useamman toimittajan välille, joiden määrä on ilmoitettava hankintailmoituksessa, tarjouspyynnössä tai neuvottelukutsussa. Puitejärjestelyn tarkoitus on vahvistaa tietyn ajan puitteissa tehtävien hankintojen hinnat, määrät sekä muut ehdot. Sen voimassaoloaika on maksimissaan neljä vuotta, mutta se voi olla pidempi, mikäli hankinnan kohde sitä perustellusti vaatii. Valtionhallinnon puitejärjestelyistä vastaa Hansel Oy. Se myös laatii niihin liittyvät ohjeistukset sekä asiakirjamallit. (Valtiovarainministeriö, 2017, s. 149–150.) Käytännössä Hansel toimii valtionhallinnon yhteishankintayksikkönä, joka hankintalain mukaan tarkoittaa hankintayksikköä, jonka palveluihin kuuluu yhteishankintatoiminnot sekä mahdollisuuksien mukaan hankintojen tukitoiminnot. Niitä tarjotaan yksikön omistaville hankintayksiköille sekä muille hankintayksiköille, joiden oikeudesta yhteishankintayksikön toimintoihin on erikseen säädetty. Käyttämällä yhteishankintayksikön puitejärjestelyä hankintayksikkö täyttää hankintalain asettaman kilpailuttamisveloitteen. Puitejärjestelyn lisäksi yhteishankintayksikkö voi laatia dynaamisen hankintajärjestelmän (DPS), jonka käyttämisen katsotaan täyttävän hankintayksikön kilpailuttamisveloitteen. (Valtiovarainministeriö, 2017, s. 46.)

2.3 Julkisten hankintojen kestävyys

Maailman ympäristö- ja kehityskomission (WCED) määritelmällä kestävä kehitys tarkoittaa, että nykyisiä tarpeita tavoitellaan uhraamatta tulevien sukupolvien mahdollisuuksia tavoitella omia tarpeitaan (Manta ja muut, 2022; Da Silva ja muut, 2017). Mainittua kuvausta pidetään jo vanhentuneena, mutta siitä välittyä edelleen kestävän kehityksen keskeinen ajatus. Vastuullista kehitystä tulisikin tarkastella nelikulottuvuudensisena kokonaisuutena, jossa yhteiskunta, ympäristö, kulttuuri ja talous kietoutuvat yhteen (Manta ja muut, 2022).

Kestävät julkiset hankinnat (sustainable public procurement) sisältää EU-nimikkeistön perusteella niin sanotut vihreät julkiset hankinnat (green public procurement) sekä

yhteiskuntavastuulliset julkiset hankinnat (socially responsible public procurement) (Amann ja muut, 2014). Kestävissä hankinnoissa organisaatio hankkii tarpeidensa mukaisia tuotteita, palveluita ja työtä tavoilla, jotka tuottavat arvoa organisaation lisäksi yhteiskunnalle ja taloudelle minimoiden ympäristölle aiheutuvan kuormituksen (Brammen ja Walker, 2010; De Silva ja muut, 2017). Ekologisesti kestävästä hankinnoista puhuttaessa tarkoitetaan prosessia, jossa julkiset viranomaiset pyrkivät hankkimaan tuotteita, palveluita ja työtä, joilla on pienemmät vaikutukset ympäristöön niiden koko elinkaaren aikana verrattuna vastaaviin tuotteisiin, palveluihin ja työhön, joita niiden sijaan hankittaisiin (Euroopan komissio, 2008). Keuleman ja Van de Walle (2017) nostavat esiin, kuinka vastuullisuudesta ja kestävydestä puhuminen usein ymmärretäänkin huomion kiinnittämiseksi ympäristöön liittyviin tekijöihin, vaikka kyseessä on laajempi kokonaisuus, johon sisältyvät myös yhteiskunnallisia ja taloudellisia näkemyksiä varsinkin tuotannon ja kulutuksen osalta. Vaikka tuotteiden ja palveluiden hankinta on ensisijainen tavoite, sen ohella julkisia hankintoja voidaan käyttää soft-law mekanismina, jonka avulla tavoitellaan myös toissijaisesti yhteiskunnallisia, ympäristöllisiä ja taloudellisia tavoitteita. Ne voivat tyyppillisesti liittyä työntekijöiden oikeuksiin, reiluun kauppaan tai innovaatioihin. (Keuleman ja Van de Walle, 2017.)

Kováčik (2020, s. 6) mukaan ekologisesti kestäviä julkisia hankintoja tuetaan erilaisilla EU-poliittisilla päätöksillä ja strategioilla, jota voidaan pitää todisteena niiden merkittävästä roolista tavoiteltaessa ympäristöllisiä tavoitteita. Niiden toteuttamisen ajatellaan edistävän luonnonvarojen vastuullista käyttöä ja rohkaisevan innovaatioihin, sillä julkinen sektori on palveluiden, tuotteiden ja työn suurin hankkija. Näin ollen sillä ajatellaan olevan ohjaava vaikutus markkinoiden toimintaan. (Kováčik, 2020, s. 6–7, Keuleman ja Van de Walle, 2017.) Ekologisesti kestävät hankinnat tuovat Szewc ja Szymanska (2023, s. 4) mukaan julkisille organisaatioille myös kustannussäästöjä varsinkin, kun niitä toteutettaessa arvioidaan tuotteiden tai palveluiden koko elinkaaren aikaisia kuluja pelkän hankintakulun sijaan. Näihin elinkaaren aikaisiin kuluihin sisältyvät käyttökulut kuten polttoaineet tai vedenkulutus, huoltokustannukset, muut kustannukset kuten vakuutukset sekä poistokulut. Toisaalta Lundberg ja muut (2015)

tulosten mukaan ekologisesti vastuullisilla hankinnoilla oli vain rajoitettu vaikutus kilpailutukseen osallistuneisiin samalla vähentäen jätettyjen tarjousten määrää. Sen perusteella ekologisesti vastuullisten hankintojen merkitys ympäristöpoliittisena työkaluna on epäselvä.

Ekologisesti kestävien hankintojen toteutukseen liittyy useita erilaisia haasteita ja esteitä. Tyypillisimpiä ovat hankintoihin liittyvät taloudelliset rajoitteet miellettyä kestävä hankinnat muita kalliimmiksi, niiden toteuttamiseen liittyvien tietojen ja osaamisen puutteet ja poliittisen tai muun ylemmän johdon sitoutumattomuus ekologisesti kestäviin hankintoihin. Myös lainsäädännölliset tekijät, hallinnolliset resurssit ja kokonaisuuden tekninen kompleksisuus saivat mainintoja eri yhteyksissä. (Vejaratnam ja muut, 2020, Chiappinelli ja muut, 2019, Testa ja muut, 2015, Nemeč ja muut, 2022, Chiappinelli ja Zipperer, 2017) Samankaltaisia haasteita on havaittu ylipäättään vastuullisten hankintojen yhteydessä (Brammer ja Walkers, 2010).

Yleisimpiä mahdollistajia puolestaan olivat organisaation johdon tuki vastuullisille hankinnoille ja niiden sisällyttäminen strategiaan ja suunnitelmiin. Myös kannustava hallinnollinen ja lainsäädännöllinen ympäristö (Brammer ja Walkers, 2010, s.16). Testa ja muut (2015, s. 16) mukaan ekologisesti kestävien hankintojen valvomiseen tulisi kehittää standardoituja työkaluja sekä kyetä tarjoamaan tarjoajille selkeät määritelmät ekologisesti kestäville tarjouksille. Lisäksi he ehdottavat workshoppeja ja muita koulutuksia parhaiden tähän mennessä löydettyjen keinojen levittämiseksi laajemmalle. Kaikkiaan hankintoja toteuttavien tahojen ja vastuullisuudesta vastaavien päättäjien tulisi harkita julkisia hankintoja yhtenä keinona tavoitella ympäristöllisiä ja yhteiskunnallisia tavoitteita, sillä hankintojen strategisella toteuttamisella on mahdollista vaikuttaa niin ympäristöllisiin kuin yhteiskuntavastuullisiin tavoitteisiin (Amann ja muut, 2014).

Sosiaali- ja terveydenhuollon hiilijalanjäljestä ei ole saataville tarkkaa kokonaiskuvaa tiedon hajanaisuuden takia, mutta Suomen Ympäristökeskuksen 2019 saman vuoden

tiedoilla toteuttaman ensimmäisen Suomen julkisten hankintojen päästölaskelman mukaan silloiset sairaanhoitopiirit olivat kaupunkien jälkeen merkittävimpiä päästöjen aiheuttajia. Sosiaali- ja terveysjärjestelmän investointien sekä hankintojen arvo vuonna 2019 oli yhteensä 14,2 miljardia euroa, josta hankintojen osuus oli 87%. Vastaavan ajankohdan hiilijalanjäljestä hankintojen osuus oli kuitenkin 91% eli suhteessa enemmän kuin niihin käytetty rahamäärä. Kaikkiaan sosiaali- ja terveysalan päästöt Suomen vuoden 2019 arvioiduista kasvihuonepäästöistä olivat 6,5%. Tuoteryhmäkohtaisesti suurimmat hiilijalanjäljet liittyvät rakennuksiin ja kiinteistöihin, sähköön ja kaukolämpöön, ravitsemuspalveluihin sekä elintarvikkeisiin, henkilökuljetuksiin ja varsinkin terveydenhoidossa lääkkeisiin. Vaikka kokonaishiilijalanjälki koostuu useista pienistä osista, valtaosa syntyy pienestä osasta tuoteryhmiä. Esimerkiksi terveydenhuollossa 12/129 tuoteryhmää muodostaa yli 50% päästöistä ja investointien sekä hankintojen tuoteryhmistä 49 muodostaa jo yli 90% päästöistä. (Pulkki ja muut, 2023, s. 24-42.) Vuoden 2021 Health care without harm -raportin mukaan terveydenhuoltoalan ilmastopäästöjen vähentämiseksi keskeiset hankintojen alat ovat energiahankinnat, kiinteistöt ja niiden energiatehokkuus, kuljetuspalvelut, ruokapalvelut, laitehankintoihin liittyvä energiaelementti, vettä säästävät siivouspalvelut sekä kiertotalouspalvelut (Keino 2023). Kaikkiaan sosiaali- ja terveyspalveluiden päästöt voidaan jakaa kolmeen osaa. Ensimmäinen osa on suorat päästöt kuten kulkuneuvojen ja työmatkustamisen päästöt, joita on vain 5% kaikista. Toinen osa sisältää sähkön ja kaukolämmön sekä kaukokylmän tuottamisesta kertyvät päästöt, joita on 16%. Kolmas osa sisältää tuotantoketjuissa syntyneet epäsuorat päästöt, jotka muodostavat jopa 79% kaikista päästöistä. (Pulkki ja muut, 2023, s. 24-42.)

Tällä hetkellä yksinkertainen tapa huomioida ympäristönäkökohdat hankinnoissa on valikoitujen ympäristömerkkien vaatiminen. Ympäristömerkki voidaan vaatia vähimmäisvaatimuksena, mikäli markkinoilla on useita ympäristömerkin omaavia tuotteita, joiden kesken kilpailutus on mahdollista toteuttaa. Ympäristömerkki voidaan huomioida myös laatuvertailussa lisäpistein. Jotta ympäristömerkkiä voidaan hankinnan kohteelta vaatia, on täytyttävä seuraavat viisi ehtoa: ensinnäkin merkin vaatimukset

voivat koskea vain niitä perusteita, jotka soveltuvat hankinnan kohteen tai kohteena olevien urakoiden, tavaroiden ja palvelujen ominaisuuksien määrittelyyn. Toiseksi vaaditulle merkille asetettujen vaatimusten on perustuttava puolueettomiin ja syrjimättömiin perusteisiin. Kolmanneksi merkki on vahvistettava avoimessa menettelyssä, johon kaikki asiaan kuuluvat sidosryhmät voivat osallistua. Neljänneksi merkin saamisen on oltava mahdollista kaikille osapuolille, sekä viidenneksi merkille asetetut vaatimukset on laatinut kolmas osapuoli, johon merkkiä hankkiva taho ei voi käyttää merkitsevää vaikutusvaltaa. Ympäristömerkkeihin liittyviä hankinnan vaatimuksia muotoiltaessa on hyvä huomioida, että pienemmillä yrityksillä ei välttämättä ole varaa hankkia merkkiä, vaikka sen kriteerit täyttyisivätkin. Ympäristömerkit ovat tyypillisesti joko viranomaisten tai kolmansien tahojen kuten järjestöjen tai yritysten valvomia. Tunnettuja hankintalain vaatimukset täyttäviä merkkejä ovat muun muassa Pohjoismainen Joutsenmerkki, EU-ympäristömerkki sekä ruotsalainen Bra Miljöval. (Sairaanhoidopiirien opas vastuullisiin hankintoihin, 2019)

2.4 Innovatiiviset hankinnat

Innovatiiviset julkiset hankinnat ovat saaneet huomattavaa huomiota, sillä niiden avulla on väitetty potentiaalisesti saavutettavan merkittäviä hyötyjä toimittajien innovatiivisuuteen, yritysten liiketoiminnan kasvuun ja samalla vastattavan yhteiskunnallisiin tarpeisiin sekä julkisten palvelujen kehitystarpeeseen (Pelkonen ja Valovirta, 2014). Innovatiiviset hankinnat tarkoittavat, että jotain ostetaan tavalla, jota ei ole sovellettu kyseisen kaltaisessa tilanteessa tai hankinnassa aiemmin. Kyseinen tapa saattaa johtaa tai olla johtamatta innovatiiviseen ratkaisuun, mutta ainakin antaa lisää mahdollisuuksia innovatiivisuudelle. Se kuvaa nimenomaan hankintaprosessin toteuttamista siten, että luodaan innovatiivinen ratkaisu organisaation aiemmin täyttämättömiin tarpeisiin. (Kautsch ja muut, 2015, s. 1.) Whyles ja muut (2015) kutsuvat julkisiksi innovatiivisiksi hankinnoiksi (public procurement of innovation) tilanteita, joissa julkinen organisaatio ostaa tai hankkii jotain, joka toimittajan on ensin kehitettävä ennen kuin kykenee toimittamaan sen. Eli tarvitaan innovaatio, jotta hankinta voidaan toimittaa. Heidän mukaansa innovatiivinen julkinen hankinta voidaan nähdä niin käytännön kuin

strategiainkin työkaluna. Käytännöllisestä näkökulmasta katsottuna ne tarkoittavat julkisen sektorin virastojen hankkimia innovatiivisia hyödykkeitä tai palveluita. Tällaisten innovatiivisten hankintojen tarve on julkisten toimijoiden keskuudessa lisääntynyt niiden kohdatessa taloudellisia, yhteiskunnallisia, ympäristöllisiä ja tehokkuuteen liittyviä haasteita sekä siirtyessä kohti vähä-hiilistä toimintaa. Niin sanotut globaalit haasteet kuten ilmastonmuutos, energia- ja vesihuolto, kansanterveys, yhteiskuntien ikääntyminen, talouskriisit ja muutokset maailmantaloudessa ovatkin merkittäviä tekijöitä, jotka ohjaavat julkisen sektorin organisaatioita omaksumaankin innovatiivisia tapoja julkisiin hankintoihin. Julkisen sektorin tulisi hahmottaa asemansa hankintojen innovatiivisuuden kehittämisessä julkisen hyvän näkökulmasta, ja että niillä olisi käytettävissä käytännön menetelmiä, joilla hankkia innovatiivisia tuotteita ja palveluita tavalla, jolla huomioidaan niiden hankintaan liittyvät riskit ja toimii kyseissä organisaatioissa. (Whyles ja muut, 2015.) Suomessa Valtiovarainministeriö on määritellyt innovatiivisten julkisten hankintojen olevan tavaroita, palveluita tai urakoita, jotka lisäävät julkisen palvelun laatua, tuottavuutta, kestävyyttä ja/tai vaikuttavuutta. Innovatiivisuus voi tarkoittaa hankinnan kohdetta, hankintaprosessia tai hankinnan toteutustapaa. Lopputuloksena se voi tarkoittaa uudenlaisen palvelun tai tuotteen, hankintaa, jo olemassa olevien palveluiden ja tuotteiden uudenlaista yhdistämistä tai niiden toteutustapaa. Lisäksi se voi tarkoittaa innovaatiomyönteistä hankintaa, jossa etsitään uusia keinoja, lopputulosta tai hankintaa, joka sysää liikkeelle innovaatioita, joissa on tutkimus- ja kehitysvaiheita ja joiden avulla on mahdollista luoda uusia ratkaisuja. (Valtiovarainministeriö, 2017, s. 255.)

Suurten haasteiden lisäksi organisaatioilla on omia haasteitaan, jotka liittyvät innovatiivisten hankintojen toteuttamiseen. Ensimmäinen niistä on, etteivät julkiset organisaatiot sisällytä riskiarvioihinsa riskiä, joka liittyy innovatiivisuuden puutteeseen. Toiseksi on epäselvyys olemassa olevista tyydyttämättömistä sekä tulevaisuuden tarpeista, joita julkiset organisaatiot harvoin onnistuvat kuvaamaan vaadittujen lopputulosten näkökulmasta. Kolmanneksi havaittavissa on tiedon epäsymmetriaa. Julkiset organisaatiot eivät tyypillisesti ole täysin tietoisia, mitä tuotteita ja palveluita

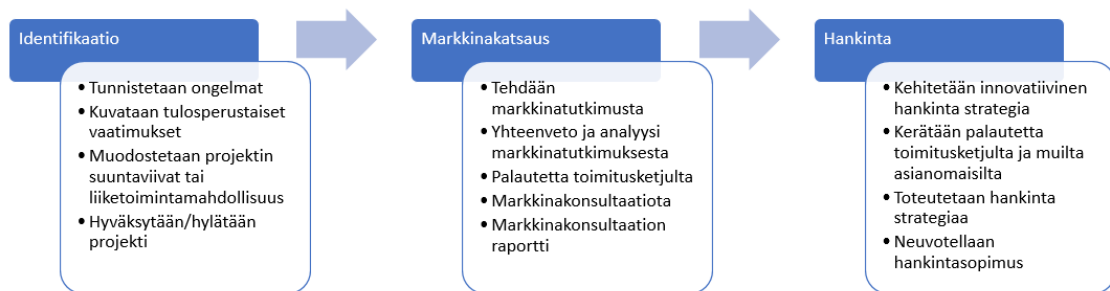
markkinalla olisi tarjota heille. Neljäntenä haasteena on organisaatioiden hankintakulttuuri, sillä julkisen sektorin byrokratia kannustaa välttämään riskejä eikä tue tai palkitse innovatiivisuutta. Viidenneksi haasteeksi on huomattu tiedon puute. Julkisen sektorin organisaatioilla on haasteita suunnitella tarvittavia hankinta-prosesseja. Lisäksi haasteita on toimittajan näkökulman ymmärtämisessä. Monet toimittajat pitävät innovaatioiden kehittämistä julkiselle sektorille riskisenä toimintana ja tarvitsevat hyviä kannustimia investoida uusien innovaatioiden kehittämiseen. (Whyles ja muut, 2015.) Myös Kautsch ja muut (2015) nostavat esiin samoja asioita kuten tiedon ja ymmärryksen puutteet uusien hankintamenetelmien suhteen sekä konservatiivisen organisaatiokulttuurin.

Tavaroiden ja hyödykkeiden lisäksi innovatiivisilla julkisilla hankinnoilla voidaan hankkia myös palveluita. Verrattuna fyysisiin hyödykkeisiin palveluilla on muutamia fundamentaalisia eroavaisuuksia liittyen niiden olemukseen. Toisin kuin hyödykkeet, palvelut ovat aineettomia, joten niitä ei voida varastoita tai toimittaa kuten hyödykkeitä. Toiseksi palveluiden toteuttamiseen liittyy ihmistenvälistä interaktiota. Palvelua ei voida yksiselitteisesti erottaa sen tuottajasta tai kuluttajasta vaan palveluprosessi ja siinä tapahtuva vuorovaikutus ovat molemmat oleellisia. Lisäksi niiden vaikutusten mittaaminen on haastavaa. Palveluinnovaatioiden yhteydessä tuotteen, prosessin ja organisaationaalisen toiminnan rajat häipyvät palvelun aineettoman olemuksen seurauksena, jolloin ne ovat samanaikaisesti niin tuotteita kuin prosessejakin. Luonnollisesti nämä haasteet vaikuttavat myös hankintaprosessiin ja asettavat sille omanlaisiaan vaatimuksia. (Pelkonen ja Valovirta, 2014, s. 4–5.)

Innovatiivisten julkisten hankintojen toteutukseen on useita variaatioita, mutta useissa tapauksissa niistä on havaittavissa kaksi tyypillistä ominaisuutta. Aikainen dialogi tuottajan kanssa, jossa tuodaan ilmi tarve uudelle ja merkittävästi uudistetulle palvelulle, tuotteelle tai muulle ratkaisulle. Tämä vähentää toimittajan markkinariskiä ja samalla toimittajien teknisistä sekä organisationaalisista mahdollisuuksista saatavat tiedot ovat hyödyllisiä hankintaorganisaatiolle tarjouspyynnön muotoilua ajatellen. Toisena tekijänä

ovat hankintaan liittyvät vaatimukset, jotka liittyvät lopputulokseen ja sen luomaan arvoon ja hyötyyn eikä niinkään teknisiin vaatimuksiin. (Pelkonen ja Valovirta, 2014, s. 4-5.)

Innovatiivisten hankintojen avuksi on kehitetty Whyles ja muut (2015) mukaan Forward Commitment Procurement (FCP) -menetelmä, joka koostuu kolmesta vaiheesta, jotka sisältävät jokainen useampia pienempiä vaiheita. Ensimmäisessä vaiheessa tunnistetaan organisaation täyttymättömät tarpeet tai mahdollisuudet, jotka vaativat innovaatioita. Toisessa vaiheessa tarkoituksena on arvioida markkinoiden kapasiteettiä ja kykyä vastata organisaation tarpeisiin. Sitä ei tule kuitenkaan käyttää mahdollisten toimittajien arvioimiseen. Kolmannessa vaiheessa kehitetään hankintastrategia toisessa vaiheessa tehdyn markkinakatsauksen perusteella kerätyn tiedon pohjalta. Menetelmän kehittämisen tavoitteena on heidän mukaansa ollut käytännöllisen prosessin luominen innovatiivisten vastuullisten hankintaprojektien riskien hallitsemiseksi niin hankintaorganisaation kuin toimittajienkin näkökulmasta. Menetelmä on kuvattuna vaiheittain kuviossa 1.



Kuvio 1. FCP-menetelmä (Whyles ja muut, 2015).

2.5 Hyvinvointialueet

Hyvinvointialueita on 21 kappaletta, joiden lisäksi Helsingin kaupunki ja Ahvenanmaa huolehtivat omien alueidensa palveluiden järjestämisestä sekä HUS Helsingin kaupungin erikoissairaanhoidontehtävistä. Kaikkiaan alueiden tehtävät sisältävät perusterveyden- sekä erikoissairaanhoidon, sosiaalihuollon, lasten, nuorten, perheiden ja työikäisten

palvelut, mielenterveys- ja päihdepalvelut, vammaispalvelut, oppilashuollon, pelastustoimen sekä ensihuollon tehtävät. Uudistuksen tavoitteena oli yhdenvertaiset sosiaali- terveys- ja pelastuspalvelut kautta maan kaventaen samalla hyvinvointi- ja terveyseroja, sekä hillitä kustannusten kasvua. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2023a, Sosiaali- ja terveysministeriö, 2023b.)

Hyvinvointialueet ovat itsehallinnollisia ja niille nimetään aluevaltuusto aluevaaleilla neljän vuoden välein. Valtuutettujen määrä vaihtelee alueittain 59-89 henkilöön riippuen alueen asukasluvusta. Aluevaltuusto on vastuussa alueen toiminnasta, taloudenpidosta sekä ylimmän päätösvallan käytöstä. Sen vastuulle kuuluu aluehallituksen ja muiden toimielimien asettaminen sekä hyvinvointialueen johtajan valitseminen. Johtajan tehtävään kuuluu aluehallituksen alaisena johtaa alueen hallintoa, taloutta sekä muuta toimintaa. Valtuusto päättää hyvinvointialuestrategiasta, alueen hallintosäännöstä sekä talousarviosta ja -suunnitelmasta. Valtuuston lisäksi muita pakollisia toimielimiä hyvinvointialueilla ovat aluehallitus, tarkastuslautakunta sekä kaksikielisillä alueilla vaadittava kansalliskielilautakunta sekä saamen kielen lautakunta Lapin hyvinvointialueella (soteuudistus.fi, n.d.a).

Toisin kuin verotusoikeuden saaneilla kunnilla, hyvinvointialueiden rahoitus perustuu ensisijaisesti valtion rahoitukseen ja toissijaisesti toiminnasta saataviin maksutuloihin. Valtionrahoituksen perustana on aluekohtainen tarveperustaisuus, jossa huomioidaan alueiden väliset eroavaisuudet asukkaiden palvelutarpeissa sekä järjestämisen olosuhteissa. Alueet kuitenkin päättävät rahoituksen käytöstä ja kohdentamisesta itsehallinnon turvin itsenäisesti. Rahoituksen tehtävänä on turvata palveluiden järjestäminen perustuslain mukaisesti, joten sen tasoa tarkastellaan vuositasolla arviointi- ja ohjausprosessissa. Siinä arvioidaan toiminnan tasoa, rahoituksen riittävyyttä, sekä rahoituslain kriteerien toimivuutta pyrkien samalla ennakoimaan toimintaympäristön muutoksia niin paikallisesti kuin kansallisestikin (soteuudistus.fi, n.d.b).

Hyvinvointialueiden rahoitusjärjestelmän luonti olisi yksikertaista, mikäli käytettävissä olisi täydelliset tiedot sosiaali- ja terveydenhuollon vaikuttavuudesta, ihmisten terveydestä ja toimintakyvystä, käytetyistä palveluista sekä jaettu yhteisymmärrys terveyden arvostuksesta suhteessa muuhun. Käytännössä tällaista tietoa ei ole, joten on luotettava alueellisen palvelunjärjestäjän sekä hoitohenkilökunnan kykyyn tunnistaa parhaat toimenpiteet niin alueellisella kuin yksilökohtaisellakin tasolla. Tällöin rahoitusjärjestelmän ensisijaiseksi tehtäväksi jää jakaa rahoitus mahdollisimman oikeudenmukaisesti hyvinvointialueille ja toissijaisesti asettaa palvelut järjestäville tahoille kannustimet mahdollisimman tehokkaaseen palvelujen järjestämiseen. Oikeudenmukaisuus perustuu yhteiskunnallisiin normeihin ja rahoitusjärjestelmän yhteydessä siihen pyritään tarveperustaisella kapitaatorahoituksella. Se perustuu niin sanotuille tarvetekijöille eli tekijöille, joiden aiheuttamisen kustannusten tasaaminen alueiden kesken on normatiivisesti hyväksyttävissä. Näitä tekijöitä ovat muun muassa väestön sairastavuus sekä yleinen toimintakyky (Häkkinen ja muut, 2020 s. 16).

Rahoitukselle on määritetty omat tarvekertoimet niin terveydenhuollon, vanhustenhuollon kuin sosiaalihuollonkin osalta. Kerrointen määrittely perustuu lineaarisiin regressiomalleihin, jossa käytetään tietoja sosioekonomisista ja demografisista tekijöistä (Häkkinen ja muut, 2020, s.31–32). Tiedot on kerätty THL:n, Kelan, DVV:n, eläketurvakeskuksen sekä tilastokeskuksen rekisteritiedoista. Sosiaalihuollon avopalveluiden osalta ei ole saatavilla riittävän kattavia rekisteriaineistoja, joten niiden mallintamisessa on käytetty neljältä eri kaupungilta tai hyvinvointiyhtymältä saatuja tietoja (Holster ja muut, 2022, s. 10). Verrattuna aiempiin kuntien valtionosuusjärjestelmän taustalla olleisiin malleihin, tarvekertoimiin perustuvat mallit selittävät kustannuksia selvästi matemaattisesti paremmin (Häkkinen ja muut, 2020).

2.5.1 Julkiset hankinnat hyvinvointialueilla

Tukiainen ja muut (2023) mukaan hyvinvointialueiden vuotuisista toimintamenoista, jopa 40% menisi ulkopuolisiin hankintoihin, mikä tarkoittaisiin yli 8miljardia euroa, josta

kynnysarvon ylittävien hankintojen osuus olisi 2,5 miljardia. Se olisi yli 15% kilpailutetuista kotimaisista julkisista hankinnoista.

Hyvinvointialueet ovat olleet toiminnassa toistaiseksi alle vuoden, eikä niiden julkisista hankinnoista esimerkiksi vuositasolla ole vielä tietoja. Siitä huolimatta niiden julkiset hankinnat ovat keränneet jo huomiota kansallisessa mediassa. Marraskuussa 2022 kilpailu- ja kuluttajavirasto sai neljältä elinkeinoelämän toimijalta kiireellisen toimenpidepyynnön liittyen hyvinvointialueiden laittomiksi epäillyistä suorahankinnoista. Tapauksessa vaadittiin tutkimaan Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen henkilöstöhallinnon järjestelmän ja palveluiden suorahankinta Sarastialta. Hyvinvointialue oli hankkinut tammikuussa 2022 Sarastiasta 0,04% omistusosuuden, jonka turvin se teki mainitun hankinnan niin sanottuna sidoshankintayksikkönä ilman kilpailutusta. Kilpailu- ja kuluttajaviraston (2022) tiedotteesta käy ilmi, että mainitulla Sarastialla on 286 omistajaa, joista 269 omistaa siitä alle prosentin. Sarastian liikevaihto vuonna 2021 oli 154 miljoonaa euroa. Kyse onkin laajemmasta rakenteellisesta ongelmasta, joka on valtakunnallinen ilmiö. Ilmiön seurauksena syntyvän julkisten palveluiden tukimarkkinoiden monopolisoitumisen arvo on arviolta 15 miljardia euroa. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto, 2022).

Kuntalehden mukaan Kilpailu- ja kuluttajavirasto esittääkin markkinaoikeudelle Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen tutkittavana olevan hankinnan sopimuskauden päättämistä ennenaikaisesti. Heidän arvionsa mukaan hankinta olisi pitänyt kilpailuttaa, sillä sen mukaan Sarastia ei ole Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen sidosyksikkö. Markkinaoikeuden päätöksen toivotaankin selkeyttävän sidosyksikköhankintoja. Markkinaoikeuden selvitettäväksi jää onko hyvinvointialueella olemassa Sarastiassa todellista määräysvaltaa kuten sidosyksiöiden kohdalla tarkoitetaan olevan. (Moliis, 2023.) YLE:n uutisesta selviää, että myös Satakunnan hyvinvointialue on toiminut samalla tavalla omassa hankinnassaan Sarastialta. Satakunnan hyvinvointialueen omistusosuus on ollut 0,75%. Kilpailu- ja kuluttajaviraston tulkinnan mukaan Vantaan ja Keravan hyvinvointialue ei käyttänyt todellista määräysvaltaa, joten näin voidaan nähdä

olevan myös Satakunnan tapauksessa. (Joensuu, 2023.) Myös kunnallisten toimijoiden puolelta on esimerkki vastaavasta Helsingin kaupungin hankkiessa uuden palkanmaksujärjestelmän niin ikään Sarastialta. Kunnallisella puolella löytyy myös ennakkotapauksia markkinaoikeuden ratkaisuista vastaavissa yhteyksissä, jotka tukevat Kilpailu- ja kuluttajaviraston näkemystä Vantaan Keravan hyvinvointiyksikön tapauksessa. (Roslund, 2022.)

3 Tulevaisuudentutkimus

Tässä luvussa tutustutaan tulevaisuudentutkimukseen alkuun yleisellä tasolla historian ja määrittelyiden kautta. Sen jälkeen otetaan katsaus tulevaisuudentutkimuksen menetelmiin ja lopuksi tutustutaan lähemmin skenaarioihin, niiden työstämiseen sekä työssä käytettävään skenaariotyöskentelytapaan.

3.1 Historia

1800–1900-luvun taitteessa tulevaisuutta käsiteltiin lähinnä tieteisromaanien kautta fiktiivisesti. Yhtenä tulevaisuuden tutkimuksen varhaisaikojen inspiroivana henkilönä pidetään englantilaista H.G. Wellsia, joka kirjoitti tieteisromaneja, piti esitelmiä ja laati kantaa ottavia artikkeleita yhteiskunnallisista asioista. Hän esitti myös useampaan otteeseen toiveen tulevaisuuden systemaattisesta tutkimuksesta. Maailmansotien ja kylmän sodan aikaan tulevaisuuden tutkimus kehittyi tieteenalana ja sen asema vahvistui ensisijaisesti Yhdysvaltain asevoimien projektien voimin. 1968 perustettiin Rooman klubi, jonka tehtävänä on toimia keskustelufoorumina maailman merkittävimpien ongelmien määrittelyssä ja ratkaisuvaihtoehtojen kehittämisessä. Se kokoaa poikkitieteellisesti yhteen tutkijoita ja tilaa tutkimusraportteja varsinkin globaaleista ympäristöaiheista. Tunnetuin on Kasvun rajat raportti vuodelta 1972, jossa tarkastellaan tulevaisuuden mahdollisia kehityskulkuja perustuen laskennallisiin menetelmiin ja laajoihin aineistoihin. Raportti vaikutti merkittävästi aikansa yhteiskunnalliseen keskusteluun ja kuuluu kestävyysajattelun klassikoihin. Yleisesti ottaen tulevaisuuden tutkimuksen painopiste alkoi 1970-luvulla siirtyä laskennallisesta ennakkoinnista ja ennusteista vaihtoehtoisten tulevaisuuksien hahmottamiseen sekä tarkasteluun. Yhtenä tarkoitukseen sopivana menetelmänä alkoi kehittyä skenaarioajattelu. 1980 ja 1990-lukuja pidetään tulevaisuudentutkimuksen ammattimaistumisen aikana. Tutkimuskenttä ulottui ympäristöasioista yritysmaailmaan josta esimerkkinä Shellin muodostamat omat skenaariot. 1980-luvun aikana myös kompleksisuusajattelu alkoi näkyä tutkimuskentällä. 1990-luvulla lähtien yhtenä tutkimussuuntauksena on vahvistunut niin sanottu kriittinen tulevaisuudentutkimus,

jossa on nostettu esiin muun muassa tulevaisuuden kolonialisointi, jolla tarkoitetaan vallitsevan tulevaisuuspuheen mahdollisesti rajoittavia vaikutuksia tulevien sukupolvien maailmaan ja vaihtoehtoihin. Lisäksi pintaan on noussut tulevaisuusajattelun kulttuurisidonnaisuus. Viimeisimpänä mukaan keskusteluun on noussut antisipaatio ja antisipaatioteoriat. Mainittujen tulevaisuudentutkimuksen historian vaiheiden lisäksi sillä on nykyisin lukuisia ominaisuuksia, jotka ovat tyypillisiä eri tieteenaloille kuten kansainväliset konferenssit, kansainvälisiä tieteellisiä julkaisuja, omia tutkimusyksiköitä ja lisäksi sitä on mahdollista opiskella yliopistossa. Tutkimuksellisista vaiheista, tutkimuksen sisällöistä ja niiden painotuksista sekä alan määritelmästä on myös käyty aktiivista keskustelua jo vuosikymmenen. (Heikkilä ja Mäki, 2022, s. 65–75.)

3.2 Määrittely

Tulevaisuudentutkimuksen määrittely ei ole yksinkertaista. Bengston (2019) mukaan se on monitieteellinen tutkimuskenttä, jolla käytetään monenlaisia tapoja mahdollisten, uskottavien ja toivottavien tulevaisuuksien kartoittamiseen. Rubin (n.d.) mukaan se on tulevaisuutta koskevan tietämyksen keräämistä, analysointia kriittisellä otteella, luovaa yhdistämistä ja tiedoista koostetun kokonaisuuden järjestelmällistä esittämistä. Sen tutkimusmenetelmät voidaan luokitella laadullisiin, määrällisiin ja puolimäärällisiin (Popper, 2008). Aallon ja muiden (2022, s.11) mukaan sitä tarvitaan, koska yhteiskuntien kehitys on entistä monimutkaisempaa ja kompleksisempaa globaalien haasteiden aikakaudella. Niiden ymmärtäminen ja ratkaisujen kehittäminen vaatii kokonaisvaltaisuutta ja eri toimijoiden osallistamista. Tulevaisuudentutkimuksella onkin monialainen luonne ja sitä on perusteltua tutkia monitieteisesti. (Aalto ja muut, 2022, s. 15.) Huomionarvoista on, että kirjallisuus käyttää sekä tulevaisuudentutkimuksen että monikossa olevaa tulevaisuuskientutkimuksen termejä, joista jälkimmäinen on suora käänös englannin kielessä käytettävälle termille futures research. Periaatteessa monikossa oleva termi on suomen kielessäkin tietyssä mielessä havainnollisempi, kun ajatellaan tulevaisuuden epävarmaa luonnetta. Toisaalta samalla se on mielestäni harhaanjohtava, sillä vaikka tulevaisuudentutkimuksen keinoin onkin tarkoitus kartoittaa tulevaisuuden erilaisia kehitysmahdollisuuksia, loppujen lopuksi toteutuvia

tulevaisuuksia on vain yksi. Lisäksi myöhemmin esiteltäviin tulevaisuudentutkimuksen perusteisiin on kiinteästi sisäänrakennettu tulevaisuuden epävarma ja ennakoimaton luonne sekä mahdollisuuksien avaruus, jossa vaihtoehtojen määrä on tuntematon. Näin ollen en näe tarvetta erikseen korostaa asiaa monikollisella termillä vaan pyrin johdonmukaisesti läpi työn käyttämään yksikössä olevaan tulevaisuudentutkimuksen termiä.

Amara (1981) mukaan tulevaisuudentutkimukselle voidaan määrittää kolme peruslähtökohtaa: 1) Tulevaisuus ei ole ennustettavissa: 2) Tulevaisuus ei ole ennalta määrätty: 3) Voimme vaikuttaa tulevaisuuteen teoillamme ja valinnoillamme. Tulevaisuudentutkimusta tarvitaan tulevaisuuden erilaisten vaihtoehtojen tunnistamiseen ja sen peruslähtökohtana on, että vain yhden vaihtoehdon analysointi ja usko sen toteutumiseen eri toimijoiden valintojen seurauksena on epärationalista. Vaihtoehtojen tunnistamattomuuden seurauksena toimintastrategiat perustuvat nykyhetkessä havaittavien ongelmien torjumiseen. Tällöin yllättävät tekijät, eri asioiden yhteisvaikutukset ja ei-aiotut seuraukset voivat lamaannuttaa ja johtaa lyhytnäköiseen päätöksentekoon. Tulevaisuudentutkimusta ei tule kuitenkaan sekoittaa suoraan ennakointiin (foresight), vaikka ne usein rinnastetaan toisiinsa. Ennakointi on käytännöllisempää tulevaisuudentutkimuksen ollessa laajempi, käsitteellisempi, systemaattisempi ja akateemisempi kokonaisuus.

Osa tulevaisuudentutkimusta on tulevaisuusajattelu, joka Lätti ja muiden (2022) mukaan tarkoittaa kykyä hahmottaa tulevaisuuteen liittyviä tapahtumakulkuja, niiden riippuvuussuhteita, eri menetelmiä ja tekniikoita niistä saatavan tiedon hyödyntämiseksi nykyisyydessä. Lisäksi tarvitaan mielikuvitusta sekä luovuutta mahdollisimman avointen, laajojen ja yllättävienkin mahdollisuuksien avaamiseksi (Heinonen ja Kurki, 2022, s. 339). Aallon (2022, s. 347) mukaan tulevaisuusajattelua pitää tarkoituksella harjoittaa, että kykenee havaitsemaan uusia tekijöitä, epälineaarisuutta, hahmottamaan muutoksen nopeutta sekä haastamaan historiasta ja aiemmista kokemuksista nousevia perususkomuksia. Kriittisessä tulevaisuusajattelussa onkin oleellista tarkastella

kohteeseen liittyvien taustaoletusten tunnistamista ja jäsentämistä (Ollila ja Hujala, 2022, 405). Tulevaisuusajattelu ei ole täysin yksiselitteinen käsite. Ollila ja Hujala (2022, s. 406) tarkoittavat sillä käsityksiä, mielikuvia, tunteita sekä muita mielen sisältöjä, jotka vaikuttavat ihmisten näkemyksiin tulevaisuudesta. Yhtäältä se on yleiskäsite kaikkeen mielessä tapahtuvaan, joka liittyy tulevaisuuteen. Samalla sillä voidaan varsinkin arkikielessä viitata myös tulevaisuuden jäsentyneempään tarkasteluun. (Ollila ja Hujala, 2022, s. 406.) Kuten Aalto ja muut (2022, s. 15) toteavat, tulevaisuudentutkimusta voidaan pitää yläkäsitteenä, joka sisältää erilaisen tulevaisuusajattelun ja tulevaisuusorientoituneen toiminnan, jolloin siihen voidaan sisällyttää myös kansalaisosallistamisen erilaiset muodot, kokeilevat menetelmät sekä tieteisfiktio.

3.3 Transformatiivinen tulevaisuuden tutkimus

Tarkasteltaessa sosioekonomisten ja maapallon systeemien trendeissä tapahtuneita kehityskulkuja huomataan, että kaikissa kuvaajissa tapahtuu merkittävää nousua 1950-luvulta lähtien. Geotieteet käyttävät tästä kehityksestä nimitystä suuri akseleraattori. Siitä on katsottu alkaneen antroposeeniksi nimetty aikakausi. (Wilenius, 2022, s. 45.) Tieteen termipankin määritelmän mukaan antroposeeni on epävirallinen nimitys maapallon historian ajanjaksolle, jolloin ihmisen toiminta merkittävästi vaikuttaa maapallon biologisiin, kemiallisiin ja fysikaalisiin prosesseihin. Wileniuksen (2022) mukaan tämä mainituista trendeistä havaittava pitkään jatkunut raju kasvu muun muassa raaka-aineiden käytön, infrastruktuurin, rakentamisen, teknologian, ihmisen liikkumisen ja saasteiden suhteen on saman aikaisesti lisännyt yhteiskuntien kompleksisuutta. Kompleksisuuden mukana on kasvanut disruptioiden kuten pandemioiden sekä uusien teknologioiden ja toimintamallien nopean laaja-alaisen leviämisen mahdollisuus. Todennäköisesti maailma tulee muuttumaan seuraavan 10-15 vuoden aikana radikaalisti. (Wilenius, 2022, s.44-47.)

Teollisen kehityksen aikana ajatus kehityksestä perustui lineaarisuuteen. Sen mukaisesti yritettiin kasvaa riittävästi ja kohottaa työn tuottavuutta, jotta taloudellinen kasvu olisi tasaista. Se toi lisääntyvää vaurautta, mutta myös ei-toivottuja seurauksia kuten

taloudellinen epätasa-arvo sekä ilmastonmuutos. Niin sanottu vanha maailma pyrki ymmärtämään yksittäisten teknologioiden kehityshyppyjä kuten sähköistyminen, kun taas kompleksiseksi kehittyneessä antroposeenissa pitkän aikavälin kehitystä tulisi arvioida kokonaisvaltaisesti systeemisen kehityksen näkökulmasta. Olemmekin siirtymässä niin sanotun hypermuutoksen aikakauteen, jota leimaa kiihtyvä teknologinen murros, sekä yhteiskuntien muuttuvat tarpeen joiden ydin muodostuu ilmastonmuutoksesta, luontokadon hillitsemisestä sekä epätasa-arvoisuuden kasvun katkaisemisesta. Tämän kaltaisessa dynaamisessa ympäristössä lineaariset oletukset tulevaisuudesta eivät ole perusteltuja vaan ennakoitaessa tulisi pystyä ymmärtämään disruptioiden luonnetta ja eksponentiaalisia pitkän ajan kehityskulkuja. Maailman dynaamisen luonteen havaitsemista ja ymmärtämistä voidaan pitää avaimena pitkän aikavälin arvioihin. Antroposeenin ajan luonne ja siihen liittyvä kasvava kompleksisuus muuttaa fundamentaalisesti myös tulevaisuuden tutkimuksen tarkastelunäkökulmaa. Pitkän aikavälin kehitystä tulisi tulevaisuudentutkimuksessa tarkastella kokonaisvaltaisen systeemisen kehityksen näkökulmasta sen sijaan, että tarkastellaan aiemmalle kehitykselle tyypillisiä paradigmaattisia kehityshyppyjä. (Wilenius, 2022, s. 46-48.)

Kaikkeen tieteeseen liittyy pyrkimys systemaattisuuteen, mutta eri tieteenalat omaksuvat erilaisia komponentteja systeemiajattelun laajasta kirjosta, jota ei voida yksilöidä yksiselitteisesti vaan on joukko erilaisia systeemiajattelutapoja, jotka perustuvat yleisen systeemiteorian, kybernetiikan, informaatioteorian, kaaosteorian ja kompleksisuusteorian pohjalle. Systeemiajattelulle ei myöskään ole yksiselitteistä määritelmää. (Suomi, 2022, s. 81.) Arnold ja Wade (2015, s. 675) kuitenkin avaavat sitä seuraavalla määritelmällä: ”Systeemiajattelu on joukko synergisiä analyttisiä taitoja, joita käytetään kehittämään kykyä identifioida ja ymmärtää systeemejä, ennustaa niiden käyttäytymistä ja suunnitella niihin muutoksia tavoitteena tuottaa toivottuja vaikutuksia. Nämä taidot toimivat yleensä yhdessä systeeminä.” Systeemi puolestaan on määriteltävissä ”ryhmäksi interaktiivisia ja toisistaan riippuvia osia, jotka muodostavat monimutkaisen kokonaisuuden”. Se on itsenäinen kohde, jolla on rajat ympäristöönsä ja

on siten erotettavissa ympäristöstään. Rajat voivat olla selviä kuten tyypillisesti fyysisillä esineillä on tai epämääräisiä kuten säärintamalla. Ne voivat olla dynaamisia tai staattisia. Staattinen systeemi säilyttää alkuperäisen tilansa dynaamisen puolestaan muuntuessa ja kehittyessä ympäristönsä vaikutteista. Puhutaan myös avoimista ja suljetuista systeemeistä, jotka muistuttavat staattisia ja dynaamisia systeemejä. Avoimen systeemin rajat ovat epäselvät, mutta se omaksuu ympäristöstään vaikutteita ja muita asioita. Suljettu systeemi ei ole interaktiossa ympäristönsä kanssa, joskaan täysin ympäristöstään erillään olevia systeemejä tuskin on olemassa. Systeemien ympäristössä on myös muita systeemejä, joiden kanssa ne toimivat interaktiossa. Mikäli systeemi ei staattisuuttaan tai suljettuna sopeudu ympäristöönsä, se todennäköisesti tuhoutuu ympäristön vaikutuksesta ennen pitkään. (Suomi, 2022, s. 84.)

Tulevaisuudentutkimuksen yhdistyessä systeemisyteen se kytkeytyy varsinkin yhteen systeemiin yli muiden, joka on aika. Tulevaisuus on eri systeemien tila tulevan ajan funktiona. Toinen oleellinen elementti on ihminen, jonka kehittämä on myös tapa mitata aikaa. Ihmisen roolin vuoksi tulevaisuudentutkimukseen voidaan soveltaa niin kutsuttua pehmeää systeemiajattelua. Pehmeällä systeemiajattelulla tarkoitetaan systeemiä, jonka rajapinta ympäristönsä kanssa on häilyvä ja ihminen on tyypillisesti merkittävässä osassa kokonaissysteemiä. Tulevaisuudentutkimuksen keskeinen ajatus on, että tulevaisuuteen voidaan vaikuttaa. Ilman tätä ajatusta tulevaisuuden tutkimuksessa ei olisi mitään mieltä. Toisin sanoen tulevaisuuden tutkimuksen keinoin tutkittavat systeemit eivät ole suljettuja vaan avoimia dynaamisia systeemejä. Tulevaisuuteen halutaan luonnollisesti vaikuttaa positiivisesti eli kartoitetaan parasta mahdollista skenaariota ja keinoja, joilla se olisi saavutettavissa. (Suomi, 2022, s. 82-84) Parhaiden skenaarioiden yhteydessä puhutaan tyypillisesti toivotusta tulevaisuudesta, jonka yhteydessä on hyvä huomioida siihen liittyvä subjektiivisuus ja eettiset pohdinnat. Millainen ylipäätään on toivottu tulevaisuus ja mistä näkökulmista sitä tulisi tarkastella. Ketä tai ketkä määrittelevät erilaisten tulevaisuuden mahdollisuuksien toivottavuuden ja millä mandaatilla? Voiko toisten toivottu tulevaisuus olla toisille epätoivottava vai ovatko käsitykset toivotusta tulevaisuudesta laajalti jaettuina? Esimerkiksi Ukrainan sota ja myös laajemmin

jännittynyt geopoliittinen tilanne heijastelevat eri näkemyksiä toivottavasta tulevaisuudesta eri kansallisuuksien ja kulttuuristen alueiden kesken.

Tulevaisuuden tutkimuksessa ei siis Suomen (2022, s. 84) mukaan olla kiinnostuneita yksittäisistä innovaatioista vaan pyritään ymmärtämään kokonaisuutta yksittäisen innovaation vaikutusta laajemmalla. eli niin sanottua systeemistä innovaatiota. Innovaatioiden tarkastelu eri näkökulmista on oleellista myös sen vuoksi, että innovaatiot tapahtuvat tyypillisesti useampien tieteiden ja tieteenalojen rajapinnoilla sillä yksittäiset tieteenalat rajoittuvat omaan paradigmoihiinsa sekä käytäntöihinsä, jolloin tieteiden kohtaamisella luodaan tarpeellista dynamiikkaa. Myös niin sanotut pirulliset ongelmat eivät ilmene yksittäisten tieteenalojen saralla vaan niiden ratkaiseminen vaatii monitieteistä lähestymistapaa. Systeemisen innovaation keinoin voidaan ajatella päästävän käsiksi myös pirullisten ongelmien ratkaisemista. (Suomi, 2022, s. 85.) Pirulliset ongelmat ovat monimutkaisia yhteiskunnallisia haasteita, jotka voivat olla tuhoisia taloudelle ja ihmisten vauraudelle. Niiden osatekijät ovat niin toisiinsa kietoutuneita, että on mahdotonta identifioida yksittäisiä syitä tai ratkaisuja. Sellaisiksi on tunnistettu muun muassa epätasa-arvoisuus, resurssien niukkuus ja jätteiden kertyminen. (Grewatsch ja muut, 2021, s. 2.) Suomi (2022, s. 85-86.) mukaan maailma onkin monimutkainen systeemien kokonaisuus tieteen kietoutuessa niiden ympärille ollen itsekin monimutkainen systeemi, jolla on monia eri alasysteemejä. Systeemit monimutkaistuvat ja kietoutuvat toisiinsa entistä enemmän johtuen osittain siitä, että ymmärryksemme niistä kehittyy. Hänen mukaansa monimutkaisia systeemejä olisikin tutkittava tieteiden yhteisenä ponnistuksena, jossa systeemiajattelu toimii työkaluna ajattelulle ja tutkimukselle, ei yksittäisenä metodina tai tieteellisenä menetelmänä.

Transformatiivisen tulevaisuudentutkimuksen ajatuksena on pyrkiä tulkitsemaan keskeisten kehitystrendien suuntaa ja samalla arvioida niiden seurauksia. Siinä yritetään rakentaa tulevaisuudentutkimukselle keinoja rakentaa edellytyksiä arvioida pitkän aikavälin yhteiskunnallista kehitystä. (Wilenius, 2022, s. 44-47.) Kuten aiemmin on nostettu esiin, yhteiskunnan yhteen kietoutuneisuus eli kompleksisuus on lisääntynyt merkittävästi teollisen vallankumouksen jälkeen. Sen seurauksena kehityskulkuja ei

voida tarkastella lineaarisesti vaan systeemisesti. Myös transformatiivisen tulevaisuudentutkimuksen lähtökohtana on, että kompleksistuvassa maailmassa erilaisten muutosten määrä sekä merkitys lisääntyy, joten se voidaan nähdä käyttökelpoisena tapana hahmottaa tulevaisuutta, joka sisältää systeemisen lähestymisen tulevaisuuden hahmottamiseen. Wileniuksen (2022, s. 49.) mukaan siinä ollaankin kiinnostuneita varsinkin kolmesta systeemiä määrittävästä tekijästä, joita ovat systeemin kehityksen suunta, sen elementit ja näiden elementtien vuorovaikutus. Lisäksi tarkastelu on kokonaisvaltaista, jolloin keskitytään teknologisiin, taloudellisiin, poliittisiin, sosiaalisiin, kulttuurisiin ja ympäristötekijöihin. Kehityksen suuntaa voidaan tarkastella globaaleilla, pitkäkestoisilla ja koko yhteiskuntaan vaikuttavien muutostekijöiden eli megatrendien avulla. Lisäksi kehityksen sisäistä dynamiikkaa kuvataan valitulla mallilla, joka kuvaa yhteiskunnan muutoksen sisäistä dynamiikkaa.

Transformatiivinen tulevaisuudentutkimus keskittyy varsinkin kolmeen haasteeseen, joita ovat kasvavan kompleksisuuden, kauaksi katsomisen ja toivottavan tulevaisuuden haaste. Kasvava kompleksisuus liittyy jo esiin nostettuun yhteiskuntien monimutkaistumiseen, epävarmuuksien lisääntymiseen ja epälineaariseen kehitykseen, joka pohjautuu globaaliin kehitykseen. Kauaksi katsomisen haaste liittyy kehityksen pistemäisen ennustamisen mahdottomuuteen vallitsevan kehityksen oloissa, jolloin tärkeämmäksi muodostuu uusien suuntien määrittely. Toivottavan tulevaisuuden haaste liittyy ihmisen toiveiden subjektiivisuuteen. Ihmisen ajatukset eivät välttämättä toteutuessaan ole kaikkien kannalta hyviä eli toivottavia. (Wilenius, 2022, s. 60.) Kuusi ja Virmajoki (2022, s. 26) nostavat myös esiin tulevaisuuden toivottavuuteen liittyvän pohdinnan, että pystymmekö tunnistamaan aidosti hyvät ja toivottavat tulevaisuudet. Kuinka voimme tietää mitkä arvot ja tarpeet ovat tärkeitä tulevilla sukupolvilla. Jos ajattelemme, että tarkoituksena on muodostaa vain nykyhetkestä omien käsitystemme pohjalta toivottavia tulevaisuuksia, on vaarana, että tulevaisuudentutkimuksesta muodostuu vaikutusvaltaisten ihmisryhmien äänitorvi.

Kaikkiaan transformatiivinen tulevaisuudentutkimus muodostaa loogisen käsitteellisen pohjan tässä työssä sovellettavalle skenaariotyöskentelytavalle, koska se keskittyy tulevaisuuden tutkimuksen keskeisiin haasteisiin, jotka ovat vallitsevia myös skenaariotyöskentelytapojen yhteydessä. Lisäksi se pyrkii lähestymään tulevaisuutta systemaattisesta näkökulmasta tarkastellen koko yhteiskunnan tasolla tapahtuvaa kehitystä yksittäisten alakohtaisten kehitysloikkien sijaan. Työssäni julkisten hankintojen yhteydessä ei käytännössä voida tarkastella muutosta samalla tavalla yhteiskunnan tasolla. Julkiset hankinnat ja niiden kehitys ovat kuitenkin nähdäkseni suhteessa yhteiskunnan kehitykseen ja siten heijastelevat samoja kehityssuuntia. Esimerkiksi hankintojen toteuttamiseen liittyvä digitaalisten järjestelmien kehitys sekä markkinoiden toimivuus muotoutuvat osana laajempaa yhteiskunnallisen ja institutionaalisen kehityksen suuntaa. Hankintojen kestävyys ja innovatiivisuus puolestaan heijastelevat yhteiskunnallisen kehityksen suuntaa arvojen kautta. Työn systeemillä lähestymistavalla tulevaisuutta pyritään tarkastelemaan antroposeenin ajalle tyypillinen globaali kompleksisuus, epävarmuus ja epälineaarisuus huomioiden, sekä tarkastellen kehityssuuntia ilman epätarkoituksenmukaista pistemäistä ennustamista. Yhdistämällä se skenaariotyöskentelyyn pyritään muodostaan keskenään erilaisia, mutta kuitenkin systemaattisia skenaarioita tulevaisuuden kehityksen suunnasta, joiden pohjalta voidaan analysoida mahdollisia eri kehityssuuntia ja mahdollisesti pohtia niihin liittyvää toivottavuutta. Vaikka pyrin rakentamaan skenaariot systemaattisesti, Lätti ja muut (2022, s. 335) nostavat esiin, että loppujen lopuksi skenaarioiden luomisessa on mahdollista soveltaa eri menetelmiä tilanteen mukaan, joten sen tuoman vapauden turvin yhdistelen itsekin skenaariotyöskentelyssä käytettävää tulevaisuustaulukointia transformatiivisen tulevaisuudentutkimuksen ajatuksiin.

3.4 Tulevaisuuden tutkimusmenetelmät

Tulevaisuutta voidaan pyrkiä tutkimaan lukuisilla erilaisilla menetelmillä. Näitä menetelmiä voidaan luokitella niiden tutkimusfilosofisen lähestymistavan mukaan. Ensimmäinen luokka sisältää systeemiajattelun ja toimintaympäristön tarkastelun

menetelmät. Systeemiajattelussa pyritään ymmärtämään miten kokonaisuudet toimivat, millaisista osista se koostuu ja millaista osien keskinäinen vuorovaikutus on. Systeemiajattelu ei ole eheä kokonaisuus eikä sille ole yleisesti hyväksyttyä määritelmää vaan eri tieteenalan soveltavat sitä omista näkökulmistaan. Tulevaisuudentutkimus linkittyy kiinteästi varsinkin ajan systeemiin, sillä sen kiinnostuksen kohteena on systeemien muutokset ajan yli. (Suomi, 2022, s. 80–84.) Systeemiajattelu tunnistaa kompleksisen toimintaympäristön olemassaolon, jossa sen toimintaa ei voida mallintaa pilkkomalla ilmiötä pieniin osiin koska osien keskinäinen vuorovaikutus muodostaa oleellisen osan järjestelmän toiminnasta. Esimerkiksi sosiaalisten systeemien perusteoriassa tunnistetaan erilaisia sosiaalisia systeemejä, joita ovat muun muassa talous-, politiikka-, koulutus- ja tiedesysteemit sekä niiden keskinäiset vuorovaikutussuhteet, jotka muokkaavat kokonaissysteemiä. (Santonen & Kaivo-Oja, 2022, 94–95.)

Toinen luokka sisältää evidenssipohjaiset menetelmät kuten matemaattiseen mallintamiseen perustuva trendiekstrapolointi ja s-käyräanalyysi sekä kvantitatiiviset arviointimenetelmät, joita esitellään lisää Pöllänen ja muut (2022, s. 125–140) sekä Vehmas ja Luukkanen (2022, s. 143-160). Kolmas luokka sisältää Delfoi-menetelmät, joissa pyritään keräämään ja laajentamaan asiantuntijaryhmiltä saatua tietoa ohjatun vuorovaikutusprosessin avulla. Se on kehittynyt hiljalleen tiedonkeruumenetelmästä kohti tiedon muodostusprosessia, joka sallii mahdollisten tulevaisuuksien muodostamisen. Aiheesta voi lukea lisää Linturi ja Kuusi (2022, s. 178–195). Asiantuntijapohjaisen menetelmä lisäksi on olemassa joukkoistamis-Delfoi asiantuntijoiden ja yleisön väliseksi työskentelymenetelmäksi. Paremmiin joukkoistamis-Delfoista voi lukea Santonen ja Kaivo-oja (2022, s. 202–219).

Neljäs luokka sisältää erilaiset työpaja muotoiset tulevaisuusverstaat. Ne ovat joustava tapa vuorovaikutteiseen tulevaisuustyöskentelyyn ja verstaaiden muotoa sekä rakennetta voidaan muokata tilanteen mukaisesti. Tulevaisuusverstaas on osallistava menetelmä, jonka tavoitteena oli alun perin vahvistaa ihmisten uskoa omiin kykyihin ja

mahdollisuuksiinsa osallistua heitä kiinnostavan tulevaisuuden luomiseen. Lisää tulevaisuusverstaista voi lukea Armanto ja muut (2022). Tulevaisuusverstaat sisältävät varsinkin kolme erityismuotoa, joista tulevaisuustaaajuutta esittelee muun muassa Dufva (2022, s. 244–249), tulevaisuuslinikasta voi lukea lisää Heinonen (2022, s. 237–243) ja tulevaisuusperintöverstasta puolestaan esittelee Siivonen ja muut (2022, s. 250–257).

Viides luokka sisältää muita asiantuntija- ja vuorovaikutusmenetelmiä, joista yhteistoiminnallinen ennakoinnista voi lukea lisää Jokinen (2022, s. 260–265), edelläkävijäanalyysistä Heinonen ja muut (2022, s.267–286) ja kriittisestä kerrosanalyysistä Aalto (2022, s. 289–296). Yhteistoiminnallisella ennakoinnilla tarkoitetaan tyypillisesti Jokisen mukaan (2022) organisaatioiden välistä ennakointitoimintaa, joka voi tilanteen mukaan olla systemaattista ja suunnitelmallista tai epävirallista ei niin järjestelmällistä yhteistyötä. Artikkelissaan hän keskittyy kuitenkin ihmisten väliseen yhteistyöhön ja tapoihin sen analysointiin. Lähestymistapa on konstruktivistinen, jossa ennakointia ajatellaan tiettyyn ympäristöön ja kontekstiin kiinnittyvänä yhteistyönä, jonka tarkoituksena on ihmisten yhteistoiminnallisuuden kautta tuottaa monipuolista näkemystä organisaatioiden käyttöön. Edelläkävijäanalyysissä puolestaan on Heinosen ja muiden (2022) mukaan kyse siitä miten edelläkävijöitä tunnistamalla, seuraamalla ja analysoimalla voidaan ennakoida tulevaisuuden näkymiä. Edelläkävijöiden nähdään olevan niitä, jotka konkreettisesti pyrkivät rakentamaan tulevaisuutta todelliseksi luovan prosessin kautta eivätkä niinkään pyri ymmärtämään tulevaisuutta. Kriittinen kerrosanalyysi puolestaan on Aallon (2022) mukaan nimensä mukaisesti tullut tunnetusti kriittisen tulevaisuudentutkimuksen menetelmänä. Se problematisoi voimassa olevaa tulevaisuusajattelua tutkimalla sen taustalla olevia ideologioita, maailmankuvia, oletuksia ja vastaavia, joita sisältyy tulevaisuutta koskeviin uskomuksiin sekä tutkimuskäytäntöihin.

Kuudes tulevaisuudentutkimuksen luokka sisältää ennakointityön ja erilaiset tiekartat. Aallon (2022) mukaan ennakoinnilla tulevaisuusajattelua yhdistetään tavoitteelliseen toimintaan. Lisäksi ennakointi ja tulevaisuuskäytännöt ovat aloina lähellä toisiaan

hyödyntäen samaa teoriapohjaa, menetelmiä ja myös tiede- ja tutkimusyhteisö on osittain sama. Sen lisäksi ennakointi kytkeytyy strategiaoppeihin, tilastollisiin menetelmiin, mallintamiseen, luovuuteen ja vastaavaan. Lisää ennakkoinnista voi lukea Aalto (2022, s. 347–357). Tiekartat puolestaan ovat Ahlqvistin (2022) mukaan toimijoiden strategisen ajattelun tavoitteiden ja aikajänteen visualisointiin ja niihin liittyvien ajattelun kytkösten ja kausaalisuhteiden esiin nostamiseen tarkoitettu metodologia. Se on kontekstisidonnainen menetelmä, joka yleisluonteisuutensa vuoksi soveltuu monien eri aihepiirien ja teemojen tarkasteluun. Lisää tiekartoituksesta voi lukea Ahlqvist (2022, s. 369–385).

Seitsemäs luokka sisältää tulevaisuustietoisuuden ja -oppimisen. Tulevaisuustietoisuudesta ja –lukutaidosta voi lukea lisää Ahvenharju ja Pouru-Mikkola (2022, s. 389–397) joiden mukaan ne ovat päällekkäisiä käsitteitä, joilla pyritään tavoittamaan yksilöiden kykyä, kohdata, kuvitella ja käyttää tulevaisuutta. Tulevaisuusoppimisestä sekä tulevaisuustaidoista puolestaan voi lukea lisää (Ollila ja Hujala (2022, s. 400–414) joiden mukaan tulevaisuusoppiminen on tulevaisuustaitojen oppimista kulttuuriin ja sosiaaliaseen ympäristöön sidotussa kontekstissa. Siinä yksilön taidot kehittyvät ympäristön kanssa vuorovaikutuksessa. Nämä tulevaisuustaidot parantavat yksilön niin sanottua tulevaisuusvalmiutta sekä valmiutta osallistua tulevaisuutta koskevaan yhteiseen päätöksentekoon.

Kahdeksas luokka sisältää mahdolliset tulevaisuudet ja skenaariot, joihin sisältyy tulevaisuuskuvat, skenaarioiden rakentaminen tulevaisuustaulukkomenetelmällä, kvantitatiiviset forecasting ja backcasting -skenaariot sekä luova tulevaisuustila ja transmediaalinen tulevaisuudentutkimus. Tulevaisuuskuvat tarkoittavat Mäkelän ja muiden (2022, s. 297–311) mukaan ihmisten tai vaihtoehtoisesti yhteisön kuvamainen ajatuskokonaisuus tulevaisuudesta ja heidän artikkelistaan voikin lukea aiheesta paremmin. Skenaarioiden rakentamista tulevaisuustaulukkomenetelmällä sovelletaan tässä työssä tulevaisuudentutkimuksen metodina, joten sitä esitellään kokonaisvaltaisemmin seuraavissa luvuissa. Sen sijaan kvantitatiivisista forecasting- ja

backcasting skenaarioista voi lukea lisää Vehmas (2022, s. 337–338.) jossa esitellään lyhyesti nämä määrälliset skenaariotyöskentelytavat. Luova tulevaisuustila ja transmediaalinen tulevaisuudentutkimus liittyvät luovuuteen ja innovatiivisuuteen. Heinonen ja Kurki (2022) mukaan Luova tulevaisuustila tarkoittaa tilaa, jossa työntekijät voivat oleskella tiettyjä aikoja tavoitellakseen innovatiivisuutta, tulevaisuusajattelua tukevia elementtejä, virikkeitä sekä vaikutteita. Transmediaalinen ennakointi korostaa heidän mukaansa tulevaisuuden tutkimuksen osana kirjallisen aineiston tutkimisen lisäksi muiden kanavien kuten medioiden, visuaalisuuden ja virtuaalisten maailmojen käyttöä, jonka vuoksi transmediaalinen ennakointi sopii hyvin yhteen luovan tulevaisuustilan kanssa. Näistä luovuutta hyödyntävistä tulevaisuudentutkimuksen tavoista voi lukea lisää Heinonen ja Kurki (2022, s. 339–345).

3.4.1 Skenaariot

Myös skenaarioilla on useita määritelmiä. Tyypillisesti skenaarioita kuvataan tarinoiksi, jotka kuvaavat uskottavia tulevaisuuksia, jotka yhdistävät nykyisyyden tulevaisuuteen syy-seuraussuhteiden avulla ja kuvaavat merkittävimpiä tapahtumia, päätöksiä ja sattumia tarinallisessa muodossa (Bengston 2019). Lätin ja muiden (2010, s. 313–317) määritelmä on osittain limittäinen edellisen kanssa sillä myös heidän mukaansa skenaariot ovat uskottavia kuvauksia jostakin tulevaisuuden tilasta ja tapahtumien kulusta, joka siihen johtaa. Lisäksi Onnistuneet skenaariot ovat johdonmukaisia sekä kiinnostavia. Niitä voidaan käyttää tiedon keräämiseen päätöksenteon tueksi, tunnistamaan epävarmuuksia, erottamaan mahdolliset ja mahdottomat sekä pysyvät ja muuttuvat kehityskulut toisistaan. Niillä voidaan myös testata strategioiden toimimista erilaisissa kehityskuluissa, tehdä tulevaisuutta todellisemmaksi, parantaa varautumista ongelmatilanteisiin tai muihin mullistuksiin, haastaa ajattelua sekä paljastaa uusia tulevaisuuden mahdollisuuksia esimerkiksi liiketoiminnan suhteen. (Lätti ja muut, s. 313–317.) Cordova-Pozo ja Rouwette (2023) mukaan skenaariota käytetään tietoisuuden kehittämiseen, varautumiseen epävarmaan tulevaisuuteen, luontaiseen epävarmuuteen sopeutumiseen lyhyen aikavälin disruptioissa, pitkä aikavälin tutkimiseen sekä strategioiden kestävyden testaamiseen eri tilanteissa. Tulevaisuusajattelun ja

skenaarioiden suurin tavoite ei olekaan tulevaisuuden ymmärtäminen vaan nykyhetken ymmärtäminen erilaisesta näkökulmasta ja tuottaa samalla tietoa pitkän aikavälin kehityksestä nykyhetken päätöksenteon parantamiseksi.

Toisinaan skenaariota ajatellaan virheellisesti ennusteina tulevista tapahtumista ja vertaillaan niiden onnistumista, vaikka tulevaisuus ei ole ennustettavissa. Lisäksi skenaario saatetaan ymmärtää pelkäsi yleisen tason keskusteluksi erilaisista tulevaisuuksista, kun todellisuudessa se on tietoista kerättyyn aineistoon perustuvaa sekä dokumentoitua kuvausta tulevaisuuden mahdollisista tapahtumakuluista. Skenaariot saatetaan myös sotkea projektioihin, jotka ovat tiettyjen kehityskulkujen jatkamista trendin omaisesti tulevaisuuteen niin ettei niiden alkuehdot, kehityssuunnat ja eteneminen muutu projektion aikana. Toisin kuin projektiot, skenaariot huomioivat muutoksen muutosta ja ennakoivat tulevaisuuden mahdollisia kehityskulkuja laajemmin kuin pelkästään historialliseen dataan perustuen. Projektiot ovat hyviä apuvälineitä osana skenaariotyöskentelyä. (Lätti ja muut, s. 313–317.) Skenaariolla on kaksi päätyyppiä, joita ovat eksploratiiviset ja normatiiviset skenaariot. Eksploratiivisilla hahmotellaan kuinka menneisyydessä ja nykyajassa havaitut trendit muodostavat todennäköisiä tulevaisuuksia. Normatiivisissa skenaarioissa muodostetaan tulevaisuuskuva, josta käsin muodostetaan polku nykyisyyteen. (Mannermaa, 1999, s. 58–59, Porter ja muut 2004.)

Skenaariot voidaan määritellä niin sanotulla kuuden komponentin määritelmällä. Määritelmän mukaan skenaariot ovat 1) yhteydessä tulevaisuuteen, 2) yhteydessä ulkoiseen kontekstiin, 3) kirjoitettu tarinalliseen muotoon, 4) uskottavia, 5) systemaattisesti työstettyjä sekä 6) muodostavat mielekkäitä vaihtoehtoisia tarinoita. Komponentit voidaan ryhmitellä kolmeen kategoriaan, joka auttaa kuvailemaan skenaarioiden keskeisiä elementtejä. Ensimmäiseen elementtiin sisältyy kaksi ensimmäistä komponenttia eli tulevaisuusorientaatio ja yhteys ulkoiseen kontekstiin. Skenaariot kuvaavat tulevaisuutta ainutkertaisen kontekstuaalisten muuttujien muovaamana. Toinen elementti sisältää skenaarion normatiiviset ominaisuudet eli se on

kirjoitettu tarinalliseen muotoon ja yleisesti uskottava. Kolmas elementti sisältää skenaarioiden keskinäisen vaihtoehtoisuuden, jolloin niitä voidaan ajatella ryhmänä keskinäisiä vaihtoehtoja, jotka eroavat toisistaan systemaattisesti keskeisten muuttujien osalta ja sisältävät vain rajallisesti päällekkäisyyttä. Kuten tästäkin voidaan päätellä, epävarmuus on skenaariotyöskentelyn keskeinen elementti ja ilman sitä ei olisi tarvetta tutkiva erilaisia tulevaisuuksia. Kaikkiaan tulevaisuuden yhteydessä korostuvat epävarmuus, innovatiivisuus, muutos ja kompleksisuus. Kaikkiaan skenaarioilla siis kuvataan uskottavia tulevaisuuksia, mutta ne eivät ennusta tulevaisuutta vaan enemmän indikoivat mitä voisi mahdollisesti tapahtua. (Cordova-Pozo ja Rouwette, 2023, s. 9–10.)

Cordova-Pozo ja Rouwette (2023) nostavat esiin skenaariotyöskentelyn tutkimukselliseen käyttöön liittyviä haasteita kirjallisuuskatsauksessaan. Mainitut ongelmat ovat skenaarion käsitteeseen liittyvä sekavuus, tutkimusmetodologinen kaaos sekä evidenssin puute skenaariotyöskentelyn tehokkuudesta. Katsauksessa käsitellyissä tutkimuksissa esiteltiin skenaariolle vaihtelevia määritelmiä, jotka olivat samalla osittain limittäisiä. Joissain tapauksissa skenaarioita käytettiin lähestymistapana tai tutkimustapana, toisissa tekniikkana tai työkaluna. Siitä huolimatta kaikissa tapauksissa jaettiin näkemys skenaarioista mahdollisuutena rakentaa erilaisia mahdollisia tarinoita tulevaisuuden tilanteista, joiden tavoitteena ei ole toimia ennustuksina tai ennusteina tulevaisuudesta. Katsauksessa esiin nousseista määritelmistä yleisin oli, että skenaariot ovat tarinoita, jotka kuvaavat erilaisia vaihtoehtoisia tulevaisuuksia, ne rakentuvat iteratiiviseen lähestymistapaan, jossa tunnustetaan kontekstiin liittyvät epävarmuudet tavoitteena parantaa tietoisuutta uskottavista tulevaisuuksista ja parantaa organisaation toimintakykyä.

Metodologinen sekavuus ilmenee tarkasteltaessa erilaisia tapoja kerätä ja analysoida aineistoa sekä tavoissa, joilla niitä työstetään skenaarioiden muodostamiseksi. Katsauksessa nämä on jaettu kolmeen eri koulukuntaan. 1) Intuitivis loogisessa metodissa käytetään laadullista tapaa, jossa tilanteeseen perehtyneen ryhmän voimin

identifioidaan trendejä, joiden pohjalta skenaariot kehitetään fasilitoidusti ja prosessimaisesti työskennellen. Sitä on käytetty esimerkiksi Yhdysvaltojen puolustusvoimissa. 2) La Prospective koulukunta käyttää osittain samoja menetelmiä kuin intuitiivis looginenkin, mutta niiden lisäksi siinä käytetään kehittyneempiä ja kompleksisempia määrällisiä analyysyjä. Siinä voidaan myös yhdistää määrällisiä ja laadullisia menetelmiä. 3) Todennäköisyyspohjaisesti modifioitujen trendien koulukunnan määrällisessä lähestymistavassa käytetään perinteisiä ennustavia menetelmiä, jotka perustuvat tilastollisiin ohjelmistoihin ja simulointiin. (Cordova-Pozo ja Rouwette, 2023, s. 10.)

Cordova-Pozo ja Rouwette (2023, s. 12) katsauksen mukaan skenaariomenetelmien vaikuttavuuden arviointiin ei toistaiseksi ole ollut merkittävää kiinnostusta, mahdollisesti johtuen sen käytön laajentumisesta ja samalla käyttötapojen raportoinnin puutteesta. Raportoinnin heikkouden takia on haastavaa identifioida skenaarioiden sovellustapoja sekä vertailla niitä systemaattisesti keskenään. Myös skenaarioiden rakentamisen raportointi on vähäistä, joka lisää vaikuttavuuden arvioinnin haasteita. Positiiviset tulokset skenaariomenetelmien käytöstä perustuvat lähes yksinomaan yksittäisiin tapaustutkimuksiin. Niiden heikkouksiksi voidaan lukea, että ne kattavat vain pienen osan skenaariomenetelmän soveltamisesta niin julkisella kuin yksityiselläkin puolella. Toiseksi niiden tulokset ovat itseraportoituja, jonka seurauksena niillä on tapana korostaa tyytyväisyyttä prosessiin organisaation päätöksentekoon vaikuttavuuden kustannuksella. Lisäksi syy-seuraussuhteet intervention, kontekstin ja tuloksen välillä ovat haastavia selvittää. (Cordova-Pozo ja Rouwette, 2023, s. 12.) Toistaiseksi ei voida siis sanoa, että skenaariomenetelmän käytön vaikuttavuudesta tai hyödyistä olisi systemaattista näyttöä.

Mainittujen haasteiden lisäksi skenaariomenetelmien kohdalla on puhuttu myös niiden käyttöön liittyvistä kognitiivista harhoista. Kognitiiviset harhat (cognitive bias, heuristics) tarkoittavat tekijöitä, jotka systemaattisesti vaikuttavat ihmisen arviointikykyyn (West ja Kenny, 2011, s. 357–378). Ne perustuvat evoluutioon ja omaksuttuihin asioihin, joihin

vaikuttaa yksilön sosiokulttuurinen ympäristö, henkilökohtaiset kokemukset ja vastaavat. Lisäksi niissä korostuu niin sanottu jäykkä tiedonkäsittely ja yleistykset. Tällöin kehitty luontaista taipumusta toistaa aiempia ratkaisuja kuten esimerkiksi arvioida tulevaisuutta perustuen menneisyyden tapahtumiin, joka on ristiriidassa tulevaisuuden tutkimuksen ajatusten liittyvien kompleksisuuden ja epälineaarisen kehityksen ajatusten kanssa (Shirrmeister ja muut, 2019). Shirrmeister ja muut (2019) mukaan skenaariomenetelmän ja kognitiivisten harhojen mekanismin välistä suhdetta voidaan tarkastella kahdesta eri näkökulmasta. Ensimmäisessä tarkastellaan kognitiivisten harhojen vaikutusta skenaarioon sen rakentamisprosessin aikana. Toisessa tarkastellaan tutkimuksissa havaittua skenaariomenetelmän kognitiivisia harhoja vähentävää vaikutusta. Joskin se riippuu skenaarioprosessin luonteesta, jonka optimoimiseksi tulisi ymmärtää mitkä ilmiöt ovat merkittäviä missäkin vaiheessa skenaarion rakentamista. Skenaarioiden kognitiivisia harhoja voidaan mahdollisesti vähentää myös sisällyttämällä niihin useampia muuttujia kaavamaisuuden välttämiseksi. Myös ohjelmistojen käyttö voi parantaa skenaarioiden johdonmukaisuutta, mutta haasteena on niiden saatavuus. (Shirrmeister ja muut, 2019)

Huolimatta skenaariotyöskentelyyn liittyvistä erilaisista haasteista, on sitä käytetty laajasti erilaisissa organisaatioissa niin yksityisellä kuin julkisellakin puolella tulevaisuuden tutkimuksen keinona. Yksityisistä yrityksistä Shell lienee kansainvälisesti tunnetuimpia skenaariotyöskentelyä käyttäviä organisaatioita ja Wileniuksen (2022, s. 42.) mukaan Shell onnistui välttämään 1970-luvun öljykriisit ennakoimalla ne skenaariotyöskentelyssään. Shell esittelee tekemiään skenaarioita 1990-luvulta nykypäivään, skenaariotyöskentelytapojaan sekä skenaariotyöskentely tiimensä omilla nettisivuillaan. Tällä hetkellä heidän uusimmat skenaarionsa koskevat globaalia energiaturvallisuutta. (Shell, n.d).

Skenaariotyöskentelyä on käytetty Suomessa myös julkishallinnon puolella. Yhtenä ehkäpä onnistuneimpana esimerkkinä voidaan pitää viime aikoina mediassakin esillä ollut vuonna 2007 laadittua ”Venäjä 2017: kolme skenaariota” (Kuusi ja muut 2007)

työtä. Työ on eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan tuottama ja siinä on laadittu kolme erilaista skenaariota Venäjän kehityksestä työtä seuraavan 10 vuoden aikana. Jälkikäteen mediassa on hämmästely viimeisen skenaarion: ”Kovan vallan Venäjä / Vahvojen vallan Venäjä” yhteneväisyyttä nykyhetken Venäjän kanssa. Samalla esiin tulee kuinka media edelleen arvioi skenaariotyöskentelyn onnistumista skenaarioiden niin sanotulla osumatarkkuudella, vaikka ennustaminen ei skenaariotyöskentelyyn kuulukaan. Toinen esimerkki globaalia tilannetta tarkastelevasta skenaariotyöstä on Huoltovarmuuskeskuksen (2018) Huoltovarmuuden skenaariot 2030 työ, jossa on laadittu viisi erilaista skenaariota, joiden pohjalta arvioitiin niiden toimialakohtaisia vaikutuksia huoltovarmuuteen sekä varautumissuunnitelmiin.

Venäjä 2017 skenaariotyö voidaan nähdä ulkopoliittisesti motivoituneena ja huoltovarmuuden skenaarioita puolustuspoliittisesti motivoituneena, mutta molempia niistä voidaan pitää globaalia ympäristöä tarkkailevina töinä. Sen sijaan hyvänä kansallisen tason esimerkkinä Suomen oman yhteiskunnan ja sen muutoksen liittyvästä skenaariotyöskentelystä voidaan pitää Demon Helsingin työstämää Työ 2014 - Skenaarioita työn tulevaisuudesta työtä (Jousilahti ja muut, 2017). Työ on tehty moniammatillisessa yhteistyössä Sitran, Verohallinnon, Varman, Tieto Oyj:n ja ammattiliitto Pro:n kanssa tavoitteena syventää ymmärrystä seuraavien vuosikymmenten aikana tapahtuvasta työn muutoksesta ja sen vaikutuksista yhteiskunnallisella tasolla. Skenaariotyöskentelyä voidaan tämänkin perusteella soveltaa erilaisissa toimintaympäristöissä, organisaatioissa ja erilaisten aiheiden parissa niin globaalien tason tarkasteluissa kuin kansallisellakin tasolla. Oleellista on löytää tarkoituksenmukainen tapa kerätä aiheesta tietoa ja jalostaa sitä aiheeseen sopivin skenaariotyöskentelyn menetelmin. Samalla työskentelymenetelmän käyttö eri yhteiskunnan ja liiketoiminnan aloilla todistaa, että huolimatta sen metodologisista haasteista se voidaan kuitenkin nähdä käyttökelpoisena työkaluna mahdollisten tulevaisuuksien tutkimiseen.

3.4.2 Skenaariotyöskentely

Skenaariotyöskentelyn keskiössä on rakentaa aikajana nykyhetkestä valittuun tulevaisuuden hetkeen. Aikajanalla havainnollistetaan mitä tulevaisuudessa voi tapahtua, miten tapahtumat etenisivät ja miksi ne tapahtuisivat. Meillä ei ole mahdollista saada yksiselitteistä tietoa tulevaisuudesta, mutta nykyisyydessä voimme kuitenkin kerätä tietoa niin sanotuista pysyvistä kehityskuluista sekä muuttuvista tekijöistä. Niitä keräämällä ja analysoimalla voidaan rakentaa skenaarioita mahdollisista tulevaisuuksista. Skenaarioita voidaan muodostaa ainakin neljästä erilaisesta tulevaisuudesta: mahdollinen, todennäköinen, toivottava ja ei-toivottava. Käsitteet tulevaisuuksien todennäköisyydestä muuttuvat ajan mukana eli ne ovat aikasidonnaisia. Käsite perustuu yhteen tulevaisuudentutkimuksen perusajatuksista, että nykyhetkessä tapahtuvat valinnat ja päätökset vaikuttavat tulevaisuuteen. Toivottavien tulevaisuuksien pohdinta tuo skenaariotyöskentelyyn arvolähtöisen pohdinnan liittyen siihen mitä pidetään toivottavana ja kenen näkökulmasta. Skenaarioihin liittyy myös ääretön määrä toisin olemisen mahdollisuuksia ja yksi skenaariotyöskentelyn haastavimmista tekijöistä onkin yrittää paljastaa näitä mahdollisuuksia ja kuvata tulevaisuuden mahdollisuuksien ääretöntä kirjoa. Ihmiselle on helpompi kuvitella nykytilan jatkumo tai paluu johonkin vanhaan. (Lätti ja muut, 2022, s. 315–318.)

3.5 Skenaarioiden rakentaminen tulevaisuustaulukko menetelmällä

Lättin ja muiden (2022, s. 318-) mukaan skenaarioiden rakentamiseen voi käyttää tulevaisuustaulukkometelmää, josta käytetään myös nimitystä morfologinen skenaariomenetelmä (scenario building with morphological analysis, future states and future states), joka ei tosin suomenkielisessä kirjallisuudessa ole kovin toimiva termi. Ensimmäisessä vaiheessa se sisältää kuusi vaihetta, jotka esitellään alla olevassa taulukossa 6.

Taulukko 6. Skenaarioiden rakentamisen vaiheet tulevaisuustaulukkomenetelmällä (Lätti ja muut, 2022, s. 329–331).

Skenaarioiden rakentamisen vaiheet tulevaisuustaulukkomenetelmällä	
1	Aiheen valinta, tavoitteiden asettaminen, tutkimuskysymysten asettaminen
2	Toimintaympäristön analyysi
3	Tulevaisuustaulukon koostaminen
4	Tulevaisuuskuvien luominen
5	Skenaarioiden työstäminen
6	Johtopäätösten tekeminen

3.5.1 Vaihe 1

Työskentelyn ensimmäisessä vaiheessa valitaan työn aihe, jota voidaan rajata määrittelemällä laadittavien skenaarioiden tyyppiluokka, niiden kattama aikajänne sekä maantieteellinen raja ja näkökulma. Skenaarioiden tyyppiluokat voidaan jaotella ennakoiviin (predictive scenario), tutkiviin (explorative scenario) ja tavoitteellisiin (normative scenario) skenaarioihin. Tyypillisesti valitaan yksi näistä luokista, mutta toisinaan skenaariot voivat sisältää piirteitä useammasta luokasta. Tyyppiluokkien valinnan jälkeen ja osittain niiden valinnan pohjalta asetetaan työlle yhdestä kolmeen tavoitetta, jotka määrittelevät mitä halutaan selvittää ja millaista tietoa työn avulla voidaan synnyttää. Jokaiselle tavoitteelle asetetaan 1-3 tutkimuskysymystä. Samassa yhteydessä määritetään myös skenaarioiden aikajänne sekä mahdolliset maantieteelliset rajaukset ja käsiteltävät näkökulmat. (Lätti ja muut, 2022, s. 319–320.)

3.5.2 Vaihe 2

Työskentelyn toisessa vaiheessa laaditaan toimintaympäristöanalyysi, jossa tarkastellaan valittuun aiheeseen liittyviä ilmiöitä ja muutoksia. Tavoitteena on laatia mahdollisimman kattava kuvaus tilanteesta sisältäen keskeisimmät megatrendit, trendit, epävarmuudet, heikot signaalit ja villit kortit, jotka määritellään ja esitellään seuraavassa kappaleessa. Menetelminä tiedonkeruussa voidaan käyttää useampaa eri menetelmää kuten kirjallisuuskatsausta, haastatteluita, kyselyitä, erilaisia työpajoja tai muita aineistoja

kuten aikakauslehtiä, virallisia dokumentteja tai selvityksiä jopa podcasteja, elokuvia ja muita vastaavia, kunhan sovelletaan asianmukaista lähdekritiikkiä kaikkiin julkaisuihin. Lopullinen skenaario muodostuu yhdistämällä eri menetelmin kerättyä tietoa mielikuvitukseen, joten monipuoliset lähteet lisäävät skenaarioiden luovuutta ja kiinnostavuutta. Erilaisten lähteiden kategorisointiin voidaan käyttää PESTE-luokittelua, jossa taulukoidaan poliittiset (**P**olitics), taloudelliset (**E**conomy), sosiaaliset (**S**ocial), teknologiset (**T**echnology) ja ympäristölliset (**E**cology) tekijät omiin sarakkeisiinsa. Kategorisointi auttaa järjestämään tietoa ja varmistaa, ettei aihetta tarkastella liian yksipuolisesti. (Lätti ja muut, 2022, s. 321–322.)

Megatrendit (megatrends) tarkoittavat Lätin ja muiden (2022, s. 323.) mukaan yleistä kehityssuuntaa tai muutosten laajaa kaarta, joka tapahtuu maailmanlaajuisesti. Niillä odotetaan olevan merkittäviä ja pitkäaikaisia vaikutuksia yhteiskunnallisella tasolla. Dufva ja Rekola (2023, s. 4–6) määrittelevät ne useista ilmiöistä koostuviksi kehityssuunniksi, jotka kuvaavat muutoksen laajoja kaaria. Heidän mukaansa ne tapahtuvat globaalilla tasolla ja niiden kehityssuunnan uskotaan pysyvät yleensä samana. He nostavat esiin, että megatrendit eivät pyri yllättämään, vaan lisäämään ymmärrystä laajemmista muutoksista ja niiden suhteista. Tällä hetkellä luonnon kestävyyskriisi, digitalisaatio sekä kaupungistuminen ovat määriteltävissä globaaleiksi megatrendeiksi (Lätti ja muut, 2022, s. 323). Dufva ja Rekola puolestaan määrittelevät hieman yksityiskohtaisemmin tämän hetken megatrendeiksi luonnon kantokyvyn murenemisen, hyvinvoinnin haasteiden kasvun, demokratian kamppailun lisääntymisen, kilpailun kiihtymisen liittyen digitaalisuuteen sekä taloudellisen perustan rakoilun.

Trendit (trends) puolestaan tarkoittavat asteittaista tai valitun datasarjan keskimääräistä tai yleistä taipumusta kehittyä tiettyyn suuntaan ajan myötä historiallisen datan pohjalta tarkasteltuna. Käytännössä ne kuvaavat lyhyemmän aikavälin kehityskulkuja kuten teknologioiden kehittymistä, ihmisten käyttäytymisen muutoksia, työelämän kehittymistä tai vastaavaa. Megatrendien yhteyksissä on aina havaittavissa joukko trendejä. (Lätti ja muut, 2022, s. 323.)

Epävarmuudet (uncertainties) tarkoitettavat muutoksia tai asioita, joilla on vaihtoehtoisia kehityssuuntia tai selkeät muutosvoimat vaikuttavat keskenään ristikkäin. Niiden ja trendien erottaminen keskenään saattaa olla hankalaa ja myös objektiivisesti mahdotonta. Varsinkin pitkällä aikavälillä jokaiseen trendiin voidaan nähdä sisältyvään epävarmuuksia. Kyse on siis samalla asioiden kategorisoinnista ja sen perusteiden avaamisesta. (Lätti ja muut, 2022, s. 323.)

Heikot signaalit (weak signals) ovat ensimerkkejä muutoksesta. Ne ovat tulkitsijalleen yllättäviä ja pakottavat haastamaan olemassa olevia oletuksia, joten ne ovat tyypillisesti helppoja sivuuttaa. Samalla ne kuvastavat uutta asiaa, joka ei vielä ole merkittävä, mutta tulevaisuudessa sillä saattaa olla merkittäviä vaikutuksia. Niitä voidaan käyttää yllättävien skenaarioiden kuvaamisessa. (Lätti ja muut, 2022, s. 323.) Lähes samoin heikkoja signaaleja kuvaa Hiltunen (2010), jonka mukaan se on ensioire muutoksesta tai merkki nousevasta asiasta, joka saattaa olla merkittävä tulevaisuudessa. Heikon signaalin voidaan tulkita koostuvan kolmesta osasta, joita ovat itse asia tai ilmiö, uutinen, tarina tai vastaava, joka kertoo tästä asiasta tai ilmiöstä sekä tulkinta, joka asiaan tai ilmiöön liitetään (Hiltunen, 2008).

Villit kortit (wild cards) ovat muutoksia, jotka ilmaantuvat yllättäen, mutta niillä on merkittävä vaikutus oletettuun kehityskulkuun. Niiden ilmaantumisen todennäköisyys on vähäinen, mutta tapahtuessaan vaikutukseen kehitykseen ovat mittavia. Niiden toteutuminen ei ole ennakoitavissa historia ja aikasarja tietojen tai muiden lainalaisuuksien perusteella. Esimerkkeinä pandemiat, terrori-iskut ja kyberhyökkäykset. (Lätti ja muut, 2022, s. 323–324.)

3.5.3 Vaihe 3

Kolmannessa vaiheessa laaditaan tulevaisuustaulukko, joka muodostaa viitekehysten tulevaisuudesta määrittelemällä tulevaisuuksien potentiaalisen monimuotoisuuden. Taulukon rakentaminen koostuu seitsemästä vaiheesta, jotka on esitetty alla olevassa

taulukossa 7. Taulukon laadinnan keskeisenä haasteena pidetään trendien, epävarmuuksien ja heikkojen signaalien keskinäistä erottelua. Toinen haaste taulukkoa muodostettaessa on epävarmuuksien määrä. Mahdollisuuksien avaruus on niin laaja, ettei sitä voidaan kattaa yksittäisellä taulukolla. Lisäksi epävarmuuksien ja kehitysvaihtoehtojen määrää on keskeistä rajata, koska tarkoitus on luoda sen avulla kahdesta viiteen tulevaisuuskuvaa rajattoman määrän sijaan. (Lätti ja muut, 2022, s. 324–325.)

Taulukko 7. Tulevaisuustaulukon muodostaminen. (Lätti ja muut, 2022, s. 324).

Tulevaisuustaulukon vaiheet	
1	Toimintaympäristöanalyysin tulosten läpi käynti.
2	Tärkeiden asioiden listaaminen sekä niiden abstraktisointi.
3	Listattujen asioiden kategorisointi niin, että niillä on useampia kehitysvaihtoehtoja.
4	5-10 tärkeimmän epävarmuuden/muuttujan listaus.
5	Varmista, että osa epävarmuuksista on tutkitulle aiheelle ulkoisia tekijöitä. Ulkoisten ja sisäisten tekijöiden määrä riippuu aiheesta ja näkökulmasta.
6	Laadi kaikille epävarmuuksille kahdesta viiteen kehitysvaihtoehtoa, jotka sulkevat toisensa keskenään pois ja kuvaavat lopullista tilannetta skenaarion päätösvuotena. Jokaiselle kehitysvaihtoehdolle olisi suotavaa laatia lyhyt otsikko ja lyhyt kuvaus, mitä vaihtoehdolla tarkoitetaan.
7	Lopuksi muodostetaan epävarmuuksista ja niiden kehitysvaihtoehdoista varsinainen tulevaisuustaulukko. Sen avulla laaditaan vaiheessa neljä tulevaisuuskuvat. Ne muodostetaan valitsemalla jokaisesta epävarmuudesta yksi kehitysvaihtoehto.

3.5.4 Vaihe 4

Neljännessä vaiheessa rakennetaan valittu määrä tulevaisuuskuvia vaiheessa kolme laaditun tulevaisuustaulukon avulla. Tulevaisuuskuvat ovat pysäytyskuvia valitun aikajänteen päätepisteessä. Se on näkemys kyseisestä hetkestä, joka muodostuu nykyhetken ja menneeseen perustuvista tiedoista, tulkinnoista, havainnoista,

uskomuksista, odotuksista, arvoista, toiveista, pelosta ja ymmärryksestä. Niiden luominen jakautuu kahteen vaiheeseen, joista ensimmäisessä tulevaisuustaulukosta valitaan jokaisesta epävarmuudesta yksi kehitysvaihtoehto ja yhdistellään ne keskenään. Tarkoitus on laatia mahdollisimman erilaiset tulevaisuuskuvat eli samaa kehitysvaihtoehtoa ei valita useampaan kuvaan, joskaan sekään ei ole kiellettyä. Vaihtoehtojen valinta voi perustua arpaan, logiikkaan, kiinnostavuuteen, yllätyksellisyyteen tai arvoihin. Tulisi kuitenkin huomioida, että vaihtoehtojen toteutuminen samanaikaisesti on mahdollista. Tulevaisuustaulukkoon voidaankin yhdistää mahdottomien tilaparien analyysi, jolla nämä parit löydetään. Toisessa vaiheessa tulevaisuuskuvat kirjoitetaan niin sanotusti henkiin tarinallistamalla ja yhdistämällä monipuolisesti toimintaympäristöanalyysiin kerättyjä asioita tulevaisuustaulukon kehitysvaihtoehtoihin käyttäen luovuutta sekä hieman mielikuvitusta. Kirjoittaessa ei suuremmin perustella miten tilanteeseen on päädytty. (Lätti ja muut, 2022, s. 326–328)

3.5.5 Vaihe 5

Viidennessä vaiheessa luodaan edellisessä vaiheessa laadittuja tulevaisuuskuvia apuna käyttäen varsinaiset skenaariot, joissa yhdistyy tulevaisuuskuvat sekä tarinallistettu tapahtumakulku, joka on vienyt tuohon hetkeen. Skenaariot ovatkin uskottavia kuvauksia tulevaisuuden tilanteesta ja siihen johtaneesta tapahtumakulusta. Ihmiset ymmärtävät keskimäärin paremmin tarinoita kuin lukuja tai isoja muutoksia vaikutuksineen. Tarinoihin perustuu myös skenaarioiden voima.

Skenaarioiden kuvaamiseen voidaan käyttää tapahtumaketjujen kuvaamista, erilaisia kuvia tai graafeja, persoonia, nimeämistä sekä tärkeimpien piirteiden kuvaamista. Tapahtumaketjujen kuvaamisessa olennaista on avata trendien, epävarmuuksien, asioiden, tapahtumien ja päätösten syy-seuraussuhteita. Apuna voi hyödyntää toimintaympäristöanalyysin heikkoja signaaleja sekä villejä kortteja. Kuvat ja graafit tuovat skenaarioon konkretiaa ja niiden visuaalinen luonne vaikuttaa usein mielikuvaan skenaariosta, sillä ihmisillä on taipumus kiinnittää huomiota ensisijaisesti kuviin ja

otsikoihin. Nimeäminen toimii kuvien lailla mielikuvien ja mielenkiinnon herättäjänä. Persoonat puolestaan tekevät skenaarion samaistuttavammaksi yksilön näkökulmasta. Tärkeimpien piirteiden kuvaaminen on oleellinen tekijä skenaarioiden vertailussa ja johtopäätösten teko vaiheessa. Niitä voivat olla tietyt teemat, toimijat, epävarmuudet tai tapahtuvat ja niistä kehkeytyvät muutokset. Tärkeimpiä piirteitä tulisi voida kuvata joka skenaariossa ja niitä tulisi kuvata eri lailla. Tulevaisuustaulukon epävarmuuksia miettimällä voi auttaa hahmottamaan mitkä ovat näitä tärkeimpiä piirteitä, joita skenaarioissa nostetaan esiin. (Lätti ja muut, 2022, s. 328–331.)

3.5.6 Vaihe 6

Kuudennessa vaiheessa analysoidaan laaditut skenaariot ja tehdään johtopäätökset analyysin perusteella. Analyysia voidaan tehdä neljällä eri tavalla. Ensimmäinen tapa on analysoida yksittäisiä skenaarioita tai vertailla niitä keskenään. Tapaa voidaan käyttää nykyisten suunnitelmien muutostarpeiden tunnistamiseen. Yksittäisen skenaarion analyysissä voidaan verrata olemassa olevia päätöksiä, toimintamalleja tai strategioita skenaarioon ja sen vaikutuksiin. Analyysissä voidaan verrata kuinka nuo päätökset, mallit sekä strategiat toimivat skenaariossa ja miten niitä mahdollisesti olisi muutettava. Näin skenaarion avulla voidaan tunnistaa konkreettisia muutostoimenpiteitä. Aikajanan yhdistäminen toimenpiteisiin mahdollistaa tiekartan luomisen. Skenaarioiden analyysin perusteella syntyneet toimenpiteet voidaan lopuksi koota yhteen ja vertailemalla tunnistaa keskeisiä toimenpiteitä. Parhaimmillaan nämä toimivat kaikissa tai ainakin useimmissa skenaarioissa ja niiden toteuttamista voidaan viedä eteenpäin. (Lätti ja muut, 2022, s. 332.)

Toinen tapa on skenaarioiden ja muutostekijöiden seuranta kiinnittämällä huomiota niiden tärkeimpiin piirteisiin eli keskeisiin kehityskulkuihin tai muutostekijöihin ja niiden vahvistumiseen tai heikentymiseen. Oleellista olisi tunnistaa yleisellä tasolla niitä muutostekijöitä, joilla on vaikutusta siihen mitä halutaan seurata ja koostaa niistä listaa. Kolmas tapa on tehdä yleisiä johtopäätöksiä koko työstä, jotka voidaan tiivistää väitteisiin tai argumentteihin. Näiden johtopäätösten tulisi kertoa mikä aiheessa on tärkeää, mitä

kaikkien tulisi ymmärtää siitä ja sen tulevaisuudesta sekä mihin konkreettisiin tekijöihin toimijoiden tulisi keskittyä tulevaisuudessa, jotta asioihin päästää vaikuttamaan. Neljäs tapa on viedä tuloksia käytäntöön, jolloin analyysin aikana tulisi syntyä käsitys toteutettavista toimenpiteistä, jotka antavat selvän suunnan tavoitellulle muutokselle esimerkiksi yksilöllisessä tai yhteisöllisessä käyttäytymisessä, toimintamalleissa, investoinneissa tai strategiassa. Johtopäätösten ja analyysien käytäntöön vienti vaatii kykyä toteuttaa toimenpiteitä olemassa olevassa maailmassa, kun taas skenaariotyöskentely analyyseineen ovat ensisijaisesti ajattelutyötä, joten ne vaativat keskenään erilaista osaamista. (Lätti ja muut, 2022, s. 332–334)

4 Omien skenaarioiden luominen

tulevaisuustaulukkomenetelmällä

Tämän luvun lopputuotoksena syntyvät työssä keskeisessä roolissa olevat skenaariot. Luvun alussa esitellään tutkimuksessa käyttävien tietojen keruutavat ja perustellaan niiden käyttö. Sen jälkeen kerättyjä tietoja käsitellään työhön valitulla tulevaisuustaulukkomenetelmällä, joka on mukailtu Turun Yliopiston Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen sivuilta tulevaisuus.fi ladattavissa olevan materiaalin pohjalta. Mukailut materiaalit ovat taulukoina työssä niihin liittyvissä alaluvuissa. Luvun jälkipuoliskolla muodostetaan skenaariot käyttämällä apuna luvun aikana muodostettua tulevaisuustaulukkoa.

4.1 Vaihe 1: Aihe, tavoite ja tutkimuskysymykset

Lätin ja muiden (2022) mukaan tulevaisuustaulukon rakentamisen ensimmäisessä vaiheessa valitaan ja rajataan työn tarkka aihe ja määritellään sen tavoitteet ja tutkimuskysymykset. Vaiheen teoreettinen tausta on esitelty jo laajemmin luvussa 3.5. Tässä työssä tavoiteltava skenaarioiden tyyppiluokka on määritelty tavoitteelliseksi skenaarioksi. Ekologisesti kestävien hankintojen voidaan lähtökohtaisesti nähdä olevan tarkoituksenmukaisia ja tavoiteltavia ajassamme, jossa uutisointia hallitsee vahvasti maapallon globaaliin lämpenemiseen liittyvät aiheet ja ilmiöt. Ilmaston lämpeneminen on yksi suurimmista aikamme megatrendeistä, jonka lisäksi sitä pidetään ylipäättään uhkana tulevaisuuden yhteiskunnalle globaalisti. Näin ollen ilmastonmuutoksen hillitseminen ja mahdollinen pysäyttäminen voidaan nähdä itseisarvona elinkelpoisen tulevaisuuden kannalta. Ekologisesti kestävät hankinnat voidaan nähdä arvokkaana työkaluna kyseisessä prosessissa, jonka perusteella niitä voidaan pitää tavoiteltavana ja toivottavana asiana. Tämä puolestaan linkittyy niin sanottuun toivotun tulevaisuuden ajatukseen. Yhden skenaarioista on näin ollen tarkoitus havainnollistaa toivottavaa tulevaisuutta ilmaston lämpenemisen ehkäisemisen ja sitä kautta maapallon globaalien elinkelpoisuuden ylläpitämisen näkökulmasta. Loput skenaarioista pyrkivät

havainnollistamaan yksittäisiä muita vaihtoehtoja kaikista vaihtoehtojen avaruuden päätepisteistä, joihin voidaan päätyä, jos kehitys ei kulje toivottuun suuntaan.

Skenaarioiden aikajänteeksi on rajattu 2023-2043 eli kaksikymmentä vuotta. Se ei perustu mihinkään skenaariotyöhön liittyvään suositukseen vaan on valittu oman näkemyksen mukaan. Ajattelen, että kahdessakymmenessä vuodessa on julkishallinnollisen organisaation prosesseissakin realistisesti mahdollista saada aikaiseksi merkittävää kehitystä ja muutosta. Samalla aikajänne ei kuitenkaan ole isossa kuvassa mielestäni kohtuuttoman pitkä ja yksilön abstraktisti hahmotettavissa. Yksilön on jossain määrin realistisesti mahdollisesti retrospektiivisesti muistella elämää, maailmaa ja ympäristöä kahdenkymmenenvuoden takaa, joskin aivojen kehittämät niin sanotut valemuistot ja ylipäätään virheellisen muistamisen riski onkin siinä ajassa jo kohonnut. Lisäksi Suomen uuden ilmastolain (423/2022) 2§ mukaisesti Suomen tulisi saavuttaa hiilineutraalius vuoteen 2035 mennessä, joka sisältyy sopivasti skenaarion aikaikkunaan. Maantieteellinen skenaario keskittyy tarkastelemaan Suomessa vuoden 2023 alussa perustettuja hyvinvointialueita. Skenaarion näkökulma linkittyy edellä mainittuun toivottavan tulevaisuuden ajatukseen suhteessa ilmastonmuutokseen ja ekologisten julkisten hankintojen roolia merkittävänä työkaluna teemassa. Pyritään havainnollistamaan mitä pitää tapahtua, jotta ekologisesti kestävät julkiset hankinnat yleistyisivät keskimääräiseksi toimintatavaksi hyvinvointialueiden julkisten hankintojen toteutuksessa. Tämän seurauksena saadaan skenaariotyön tarkaksi aiheeksi hyvinvointialueiden ekologisesti kestävien julkisten hankintojen kehittäminen keskimääräisesi toimintavaksi toteuttaa julkisia hankintoja hyvinvointialueilla vuonna 2043. Työn tavoitteena on muodostaa käytetyn materiaalin pohjalta neljä erilaista skenaariota, joista yksi perustuu ilmaston muutoksen hillitsemisen näkökulmasta toivotun tulevaisuuden ajatukseen. Kaksi muuta skenaariota tulevat seuraillemaan tulevaisuustaulukon pohjalta syntyviä vaihtoehtoisia tapahtumakulkuja.

Tutkimuskysymykseni ovat

1. Miten hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologinen kestävyys ilmenee vuoden 2043 eri skenaarioissa?
2. Minkä asioiden kehittämiseen hyvinvointialueiden julkisten hankintojen osalta tulisi kiinnittää huomiota toivotun tulevaisuuden skenaarion pohjalta?

4.2 Vaihe 2: toimintaympäristöanalyysi

Lätin ja muiden (2022) mukaan tulevaisuustaulukon toisessa vaiheessa tehdään työn aiheeseen liittyvä toimintaympäristöanalyysi, jonka avulla saadaan kokonaiskuva aiheesta, joka kuvaa siihen liittyviä megatrendejä, trendejä, epävarmuuksia, heikkoja signaaleja sekä villedä kortteja. Heidän mukaansa se voidaan käytännössä toteuttaa monin eri menetelmin ja niitä yhdistellen. Tämän alaluvun yhteydessä esitellään, kuinka se on tässä työssä toteutettu.

4.2.1 Tiedonkeruu

Tulevaisuustaulukoiden koostamiseen käytetään dokumenttiaineistoa. Lätin ja muiden (2020, s. 321) mukaan skenaariotyöskentelyn toimintaympäristöanalyysissä voidaan käyttää monenlaisia lähteitä kuten tieteellisiä julkaisuja, tilastoja, trendiraportteja, sanoma- ja aikakauslehtiä, virallisia dokumentteja ja selvityksiä sekä myös epävirallisempia lähteitä kuten podcasteja, kirjallisuutta, elokuvia ja taidetta. Monipuolisten lähteiden käyttö tekee skenaarioista todennäköisesti luovempia sekä kiinnostavampia. Samalla he nostavat kuitenkin esiin lähdekritiikin merkityksen lähteiden valinnassa. Käyttämäni dokumenttiaineisto keskittyy tieteellisiin julkaisuihin, virallisiin dokumentteihin ja selvityksiin sekä sanoma- ja aikakauslehtien uutisiin koska julkisia hankintoja ja niihin liittyviä tekijöitä on käsitelty viime aikoina kyseisissä julkaisuissa. Taide ja muut populaarikulttuurilähteet eivät sen sijaan juuri tarjoa lähdeaineistoa aiheesta. Lisäksi työn kantavana ajatuksena on luoda tietoa tulevan päätöksenteon pohjaksi, joten sen suhteen on perusteltua käyttää lähteistönä aineistoa, joka perustuu tutkimukseen, päätöksenteon pohjana olevaan virallisiin dokumentteihin

sekä uutisiin. Uutisoinnin yleisen narratiivin ja nykyisen digimuotoisen uutisoinnin ansaintamallin vuoksi aiheeseen liittyvä uutisointi on pääpiirteissään negatiivista ja nostaa kansankielellä esiin teemaan liittyviä ongelmatilanteita ja haasteita, joten mielestäni on perusteltua käyttää niitä myös lähteinä. Lisäksi ne tuovat hieman erilaista näkökulmaa aihepiirin käsittelyyn, joka saattaa olla hyödyllistä työn loppupuolella tulevaisuuskuvia sekä skenaarioita laadittaessa. Lätin ja muiden (2020, s. 317) mukaan onnistuneiden skenaarioiden tulisi olla kiinnostavia. Uskon, että uutisten tuoma lisä lähteisiin auttaa nimenomaan tällä osa-alueella ja tuovat siten sisällöllistä kontribuutiota työlle.

4.2.2 Dokumenttiaineisto

Käyttämäni dokumenttiaineisto koostuu kolmesta eri osiosta. Ensimmäinen osio sisältää tieteelliset julkaisut, toinen viralliset dokumentit ja selvitykset, kolmas uutiset. Tieteelliset julkaisut on kerätty narratiivisella kirjallisuuskatsauksella, joka esittelee erikseen omassa kappaleessaan. Viralliset dokumentit on kerätty vapaamuotoisesti netistä etsimällä muun muassa valtionhallinnon sivuilta sekä löydettyjen ja käyttökelpoiseksi todettujen dokumenttien lähdeluetteloista aiheeseen liittyviä lisälähteitä etsien. Niissä on rajauduttu suomenkielisiin julkaisuihin, joissa käsitellään julkisia hankintoja suomessa yleisellä tasolla, sosiaali- ja terveyssektorin julkisia hankintoja tai ekologisuutta, ekologisuutta, lainsäädäntöä tai julkisen sektorin taloutta. Rajauksen perusteena on ollut työn keskittyminen hyvinvointialueiden julkisiin hankintoihin, jolloin kontekstina toimii suomalainen julkishallinnollinen toimintaympäristö, lainsäädäntö sekä talous, joten muiden maiden dokumenttien sisällyttäminen mukaan ei ole tarkoituksenmukaista. Lisäksi niiden saatavuus ymmärrettävällä kielellä olisi todennäköisesti vähäistä. Myös uutiset on kerätty vapaamuotoisesti alkuun päivittäisen uutistenlukemisen yhteydessä, luettujen uutisten ohessa olevien aiheeseen liittyvien uutisten linkkejä seuraamalla, sekä vapaamuotoisesti googlettamalla aiheeseen liittyvä uutisointia. Niiden lukemisen kautta pyrittiin lähinnä kartoittamaan mahdollisia aiheeseen liittyviä heikkoja signaaleja ja mustia joutsenia, jonka takia niiden etsintä ei ollut erityisen systemaattista. Käytetyt viralliset dokumentit

sekä uutiset on esitelty alla olevissa taulukoissa 8 ja 9. Käytetyt tieteelliset julkaisut esitellään kirjallisuuskatsauksen omassa alaluvussa.

Taulukko 8. Skenaariotyön uutislähteet

Uutinen	Julkaisija	Päivämäärä
Hyvinvointialueet tulkitsevat hankintalakia varsin erikoisesti, sanoo oikeusoppinut – kilpailu- ja kuluttajaviraston mielestä lakia on rikottu	YLE	9.8.2023
“Hankintalakia on rikottu” – Elinkeinoelämä vaatii hyvinvointialueiden hankinnat syyniin	Elinkeinoelämän Keskusliitto	21.11.2022
Palkkaharmonisaatio maksaa rajusti enemmän kuin on arvioitu – "800 miljoonaa euroa"	MTV Uutiset	18.11.2022
Hyvinvointialueiden rahat eivät riitä, ja eteen tulee vaikeita päätöksiä – nämä asiat ovat ongelma, sanoo yksi johtajista	MTV Uutiset	18.11.2022
Asiantuntijat karsisivat hyvinvointialueiden määrää – "Lähes kaikki pyytävät valtiolta lisää rahaa"	MTV Uutiset	12.05.2023
Valtava vaje soterahoituksessa uhkaa hyvinvointialueita ja myös kuntia – "Rahat eivät riitä", sanoo Jarmo Korhonen	YLE	25.11.2021
Oikeusoppineet: Helsingin palkanmaksun kaaokseen ajaneessa Sarastia-hankinnassa on juridisia ongelmia – "Hankintalain kiertämistähän tämä on"	YLE	15.8.2022
KKV vie Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen Sarastia-hankinnan markkinaoikeuden syyniin	Kuntalehti	24.5.2023

Taulukko 9. Skenaariotyön lähteet; viralliset dokumentit

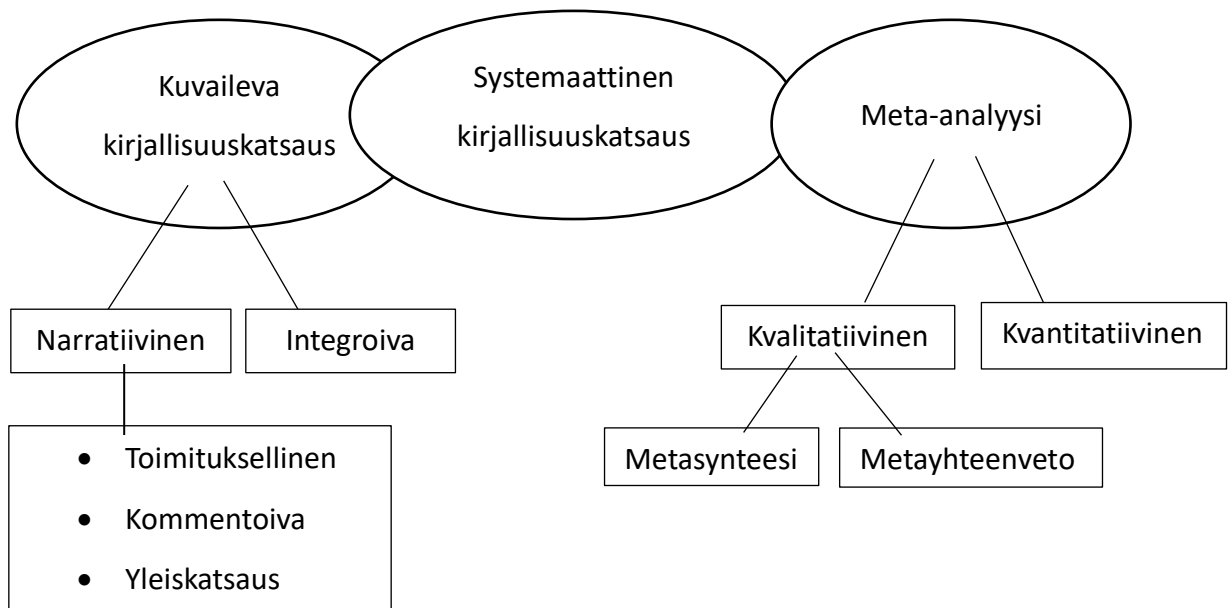
Dokumentti	Julkaisija / Vuosi
Kansallinen julkisten hankintojen strategia 2020	VM ja Kuntaliitto / 2020
Uudistuva ja kestävä Suomi	VM / 2022
Valtion hankintakäsikirja 2017	VM / 2017
Hyvinvointialueiden hankinnat – Suuntaviivoja sosiaali- ja terveyssektorin vastuullisten hankintojen suunnitteluun	KEINO / 2023
Hankintojen tilannekuva 2020	VM / 2020
Julkisten hankintojen käsikirja 2023	VM / 2023
Ekologisesti kestävä sosiaali- ja terveydenhuolto	Valtioneuvosto / 2023
Ilmastojohtamisen reseptikirja	Motiva ja YM / 2020
Sairaanhoitopiirien opas vastuullisiin hankintoihin	KEINO, HUS KYS, OYS, TAYS, Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri / 2020

4.2.3 Kirjallisuuskatsaus

Kirjallisuuskatsaukset (literature review, review) kokoavat tietoa rajatulta alueelta, tyypillisesti vastauksena asetettuun kysymykseen eli tutkimusongelmaan (Leino-Kilpi 2007). Niitä voidaan Salmisen (2011, s. 3.) mukaan käyttää useammassa eri tapauksissa. Niitä voidaan käyttää olemassa olevan teorian kehittämiseen tai uuden teorian rakentamiseen, teorian arviointiin, kokonaiskuvan rakentamiseen valitusta asiakokonaisuudesta, ongelmien tunnistamiseen tai teorian historiallisen kehityksen kuvaamiseen. Terminä katsaus on hieman harhaanjohtava, sillä arkikielessä se viittaa tyypillisesti lyhyttä vilkaisua ilman perusteellisempää otetta. Sen sijaan englanninkielinen termi review viittaa katsauksen ohella kriittiseen arviointiin tai uudelleenarviointiin. Termillä voidaan viitata, jopa selontekoon, arvosteluun, tarkistukseen tai historiikkiin. (Salminen, 2011, s. 5)

Kirjallisuuskatsaus voidaan jakaa kolmeen päätyyppiin, joita ovat kuvaileva kirjallisuuskatsaus tai traditionaalinen kirjallisuuskatsaus (traditional literature review), systemaattinen kirjallisuuskatsaus (systematic review, systematic overview) ja meta-analyysi (meta-analysis). Kuvaileva kirjallisuuskatsaus muistuttaa ilman tiukkoja sääntöjä laadittua yleiskatsausta, jossa aineistot ovat laajoja eikä niiden valintaa rajaa metodiset säännöt, mutta ilmiö on kuvattavissa laaja-alaisesti ja sen ominaisuudet luokiteltavissa. Se voidaan jakaa kahteen eri orientaatioon, joita ovat narratiivinen (narrative literature review) ja integroiva katsaus (integrative review) (Salminen, 2011, s 6, Johansson, 2007, s. 3). Kirjallisuuskatsausten tyypit ja niiden keskinäiset suhteet on esitelty kuviossa 2. Näistä narratiivinen on metodisesti kevyin ja sen keinoin voidaan antaa laaja kuva käsitellystä aiheesta tai kuvailla sen historiaa. Sen avulla hankittu tutkimusaineisto ei ole kovin systemaattista, mutta silti sen keinoin voidaan päästä kirjallisuuskatsauksen luonteen mukaiseen synteesiin. Narratiivinen katsaus auttaa varsinkin ajantasaistamaan tietoa vaikkei se tarjoa kaikkein analyyttisintä tulosta. (Salminen, 2011, s. 7–8.) Se voidaan toteuttaa kolmella eri tavalla, joita ovat toimituksellinen, kommentoiva ja yleiskatsaus. Toimituksellisissa suoritetaan lyhyehkö kirjallisuuskatsaus, joka tukee käsiteltyä teemaa, jolloin läpikäyty aineisto on suppea, kuten vaikka noin kymmenisen lähdetä. Kommentoivan katsauksen puolestaan on tarkoitus herätellä keskustelua, jolloin kirjallisuuskatsaus ei ole tekijälleen tiukka metodi, joten sen pohjalta muodostettu synteesi saattaa muodostua puolueelliseksi. Merkittävä on tällöin kirjoittajan oma panos eikä niinkään objektiivinen katsaus, joka puhuisi puolestaan. Yleiskatsaus on narratiivisista katsauksista laajin ja se, johon tyypillisesti viitataan puhuttaessa narratiivisesta kirjallisuuskatsauksesta. Sen tarkoituksena on tiivistää aiemmin tehtyä tutkimusta ja sen analyysi on tyypillisesti muodoltaan kuvaileva synteesi, jolla on lyhyt, mutta johdonmukainen yhteenveto. (Salminen, 2023, s. 7–8.) Integroivaa kirjallisuuskatsausta puolestaan käytetään haluttaessa kuvata tutkittavaa ilmiötä mahdollisimman monipuolisesti. Verrattuna narratiiviseen katsaukseen, kriittinen tarkastelu on oleellinen osa integroivaa katsausta. Integroiva myös tarjoaa laajemman kuvan aihetta käsittelevästä kirjallisuudesta sillä siinä aineistoa ei seulota yhtä tarkasti kuin systemaattisessa, jolloin on mahdollista kerätä suurempi otos. Kaikkiaan integroiva

katsaus muistuttaa systemaattista, mutta narratiivisilla tekijöillä höystettynä. (Salminen, 2011, s. 7–8)



Kuvio 2. Kirjallisuuskatsausten tyypit (Salminen 2011, s. 6–8, Salminen 2023, s. 7–8).

Systemaattinen kirjallisuuskatsaus on kirjallisuuskatsausten toinen perustyyppi. Se on tiivistelmä valitun aihepiirin aiemman tutkimuksen oleellisesta sisällöstä (Salminen, 2011, s. 9). Kallion (2006, s. 26) määritelmän mukaan systemaattinen kirjallisuuskatsaus on: ”Lähdeaineiston tarkastelun systemaattisuuden ideologian varaan rakentuva yhteiskunnallinen lähestymistapa, jolla tavoitellaan yleiskatsauksellisuutta liittyen ongelmaan, aihepiiriin tai diskurssiin.” Johanssonin (2007, s. 4) mukaan se nähdään mahdollisuutena löytää tutkimustuloksia, jotka ovat korkealaatuisesti tutkittuja ja sen huomio on kasvanut näyttöön perustuvan toiminnan myötä. Johansson lisää, että se kohdistuu tiettyinä aikoina tehtyihin tutkimuksiin ja eroaa muista kirjallisuuskatsaus tyypeistä sen spesifin tarkoituksen ja tarkan tutkimusten valinta-, analysointi- ja syntetisointiprosessilla. Systemaattinen kirjallisuuskatsaus onkin tehokas keino hypoteesien testaukseen, tulosten tiiviiseen esittämiseen ja niiden johdonmukaisuuden arviointiin. Sitä työstäessä on tärkeää vastata selkeään kysymykseen, vähentää tutkimusten valintaan liittyvää harhaa, arvioida valittujen tutkimusten laatua sekä referoida niitä objektiivisesti. (Johansson, 2007, s. 9.)

Meta-analyysi voidaan kuvailevan kirjallisuuskatsauksen tavoin jakaa kahtia kvalitatiiviseen ja kvantitatiiviseen. Kvalitatiivinen voidaan lisäksi jakaa vielä metasynteesin ja metayhteenvetoon, joista metasynteesin on analyysimuodoltaan tulkitsevampi ja kuvailevampi. Meta-yhteenveto puolestaan matemaattisempi. Metasynteesi pyrkii ymmärtämään ja selittämään tutkittavia ilmiöitä yhdistämällä samaa aihetta tarkastelevat tutkimukset ja muistuttaa läheisesti systemaattista katsausta, mutta siinä keskitytään nostamaan esiin tekstien metaforia, fraaseja, ideoita ja käsitteitä sekä vertailemaan niitä keskenään. Metayhteenvedossa puolestaan laadullista tutkimusta pyritään tiivistämään kvalitatiivisilla menetelmillä. Muistuttaen metasynteesiä pyritään muodostamana lauseita, jotka tutkimuksen kannalta oleellisia ja tärkeitä. Niiden pohjalta pyritään laskemaan efektikokoja vertailemalla lauseiden toistuvuutta artikkeleissa artikkelien kokonaisuuteen sekä kaikkien lauseiden määriin. Effektikokojen avulla pyritään laskemaan tutkimusraportin voimakkuutta. (Salminen, 2011, s. 12–14.)

Kvantitatiivinen analyysi on kirjallisuuskatsausten metodisesti vaativin tyyppi, ja se, jota tyyppillisesti tarkoitetaan, kun puhutaan meta-analyysistä. Siinä yhdistetään ja yleistetään kvantitatiivisia tutkimuksia tilastotieteen keinoin, jolloin tutkimuksissa havaittu tietty kehityssuunta voidaan todeta tilastollisesti merkitseväksi. Se on käyttökelpoinen varsinkin kahden muuttujan välistä suhdetta määriteltäessä ja vaatii riittävän suuren otos koon ollakseen luotettava. Se sopii parhaiten luonnontieteisiin ja teknisiin tieteisiin, joissa tutkittavat ilmiöt ovat yhteismitallisia ja tutkijan oman tulkinnan merkitys vähäisempi. (Salminen, 2011, s 14–15).

Päädyn käyttämään työssäni narratiivisen kirjallisuuskatsauksen yleisintä muotoa eli yleiskatsausta sen tarkoituksenmukaisuuden vuoksi. Narratiivista kirjallisuuskatsausta tulevaisuustaulukon materiaalin keräämiseen ovat käyttäneet myös Curtis ja Mont (2020). Kirjallisuuskatsaus on vain osa työtä tiedonhakua, joten narratiivisen katsaukseen liittyvä metodologinen keveys on työn kannalta tarkoituksenmukainen.

Samalla narratiivinen kirjallisuuskatsaus antaa laajan kuvan aiheesta ja sen avulla pystytään luokittelemaan ilmiöitä. Sen avulla hankittu aineisto ei välttämättä ole yhtä systemaattista kuin esimerkiksi systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla kerätty, mutta sen pohjalta voidaan silti päästä kirjallisuuskatsausten luonteen mukaiseen synteisiin, jota voidaan hyödyntää työn seuraavassa osassa tulevaisuustaulukoinnin yhteydessä.

Myös integroivan katsauksen käyttö olisi voinut olla mahdollista, mutta siihen tarvittava suurempi otos ei ole tarkoituksenmukainen työssäni, jonka lisäksi menetelmään oleellisesti sisältyvä kriittisyys ei pääsisi oikeuksiin työssäni. Systemaattinen katsaus karsiutui käytöstä sen tutkimuskirjallisuuden laadun arviointiin liittyvän metodologisen raskauden vuoksi. Meta-analyysin kvalitatiiviset menetelmät metasynteesi ja metayhteenvedo karsiutuivat pois koska niissä löydöksiä pyritään tiivistämään yksittäisiin lauseisiin, fraaseihin ja vastaaviin, joka ei työssäni ole tarkoituksenmukaista. Lisäksi metayhteenvedossa pyritään efektikokojen avulla laskemaan tutkimusraportin voimakkuutta, joka olisi omassa työssäni ylimääräinen tarpeeton työvaihe. Kvantitatiivisessa menetelmässä tavoitteena on tilastollisin keinoin hahmottaa tiettyjä kehityssuuntia ja niiden tilastollista merkitsevyyttä, joka ei menetelmänä tarjoa kaipaamaani katsauksellisuutta, jonka vuoksi se karsiutui. Lisäksi se olisi otoskoon kannalta vaativa menetelmä, sekä metodisesti huomattavasti työlämpi kuin muut vaihtoehdot. Lisäksi se soveltuu paremmin yhteismitallisten ilmiöiden tarkasteluun, joten se ei senkään puolesta ole työssäni relevantti menetelmä. Kaikkiaan narratiivinen kirjallisuuskatsaus tarjoaa työhöni tarkoituksenmukaisimman tavan toteuttaa kirjallisuuskatsaus, sillä sen metodologinen väljyys mahdollistaa katsauksellisuuden ja luokittelun, jonka pohjalta voidaan muodostaa synteesiä hyödynnettäväksi työn seuraavassa vaiheessa.

4.2.4 Kirjallisuuskatsausprosessi

Narratiivinen kirjallisuuskatsaus voidaan Gregory ja Denniss (2018) mukaan toteuttaa viiden suhteellisen yksinkertaisen vaiheen kautta. Ensimmäisessä vaiheessa kuvaillaan

aihe ja katsauksen aiottu kohdeyleisö. Katsaukseni aiheena on ekologisesti kestävät julkiset hankinnat läntisissä maissa. Toisessa vaiheessa Gregory ja Denniss (2018) mukaan tehdään kirjallisuuden etsintä ja niin sanottu kirjallisuuden uudelleen etsintä. Tämän vaiheen aikana tehtiin ensin koehakuja valittuihin tietokantoihin, joiden pohjalta löydettiin tarkoituksenmukaiset hakusanat ja muut hakuparametrit. Koehaut ja varsinaiset haut on esitelty tarkemmin taulukoissa 10 ja 11. Kolmannessa vaiheessa Gregory ja Denniss (2018) mukaan luetaan valittua kirjallisuutta ja muodostetaan siitä analyysiä, jonka pohjalta muodostaa näkemyksiä esimerkiksi tiedon puutteista. Tässä työssä narratiivista katsausta käytetään tiedonkeräämiseen tulevaisuustaulukointia ja skenaarioidenmuodostamista varten, joten analyysi keskittyy enemmän luokittelemaan ja järjestelemään olemassa olevaa tietoa käytettäväksi skenaarioiden laadinnassa varsinaisten tutkimustiedon puutteiden kartoittamisen sijasta. Toisaalta mikäli analyysin yhteydessä huomataan myös selviä tutkimusaukkoja, voidaan tätäkin tietoa käyttää hyödyksi skenaarioiden yhteydessä.

Neljännessä vaiheessa on Gregory ja Denniss (2018) mukaan oleellista löytää looginen ja vaikuttava rakenne omalle katsaukselle. Työssäni ei muodosteta perinteistä katsausta vaan synteisiä ja pohdintaa tehdään vasta laadittujen skenaarioiden pohjalta. Sikäli kun huomioidaan työn keskimääräisestä katsauksesta poikkeava rakenne ja skenaariotyöskentelyyn liittyvä tarinallinen ilmaisu, voidaan mielestäni kuitenkin pitää tulosten esitystapaa vaikuttavana. Työssä käytetyllä tarinallistamisella on tavoitteena tuoda aihepiirin moniulotteisuus ja abstraktisuus käytännön tasolle lähemmäksi meitä jokaista ja päivittäistä elämää. Tehdä laajasta kokonaisuudesta ihmisen kokoinen ja ymmärrettävä. Lätin ja muiden (2022, s. 328) mukaan tarinoiden voima perustuu ajatukseen ihmisistä tarinoina kertovana lajina. Meille on helpompi ymmärtää lukuja, isoja muutoksia sekä niiden vaikutuksia, kun saamme samaistuttavia esimerkkejä tarinoiden muodossa. Viides vaihe Gregory ja Denniss (2018) mukaan onkin työn luettaminen ulkopuolisella henkilöllä ennen sen julkaisua.

Tekemäni narratiivisen kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on hankkia tietoa ekologisesti kestävästä julkisista hankinnoista. Alkuun tein koehakuja Vaasan Yliopiston kirjaston Tritonian tarjoamiin tietokantoihin, jotka sisältävät hallintotieteellistä tutkimuskirjallisuutta. Koehauilla halusin selvittää osumien määrää eri hakuparametreilla, jotta varsinainen tutkimushaku olisi mahdollisimman osuva ja tarkoituksenmukainen. Tritonian kautta käytettävissä olevista tietokannoista valikoitui käytettäväksi Emerald Journals, Business Source Premier ja Academic Search Elite. Valitsin kyseiset tietokannat koska niistä jokainen tarjoaa julkaisut kokonaisuudessaan, jonka lisäksi ne sisältävät tutkimuskirjallisuutta nimenomaan työn kannalta merkittäviltä aloilta kuten hallinto ja talous. Emerald Journalista saatavat artikkelit ovat vertaisarvioituja julkaisuja, joten yhtenäisyyden ja tutkimusten keskinäisen vertailtavuuden näkökulmasta hyväksyin hakutuloksiin kaikista kolmesta tietokannasta vain vertaisarvioidut tutkimukset. samalla tämä auttaa kohdistamaan hakua laadukkaaseen kirjallisuuteen. Koehakujen tarkat parametrit ja osumamäärät on esitelty liitteessä 2.

Koehakujen perusteella huomattiin, että pelkällä hakutermillä "green public procurement" tulee tarkoituksettoman paljon osumia. Varsinkin Emerald Journalista tuleva osumien määrä ilman tarkempia rajauksia oli liian suuri. Loppujen lopuksi päädyttiin rajaamaan, että hakusana tulisi Business Source Premierin ja Academic Search Eliten kohdalla löytyä, joko otsikosta, abstraktista tai avainsanoista. Emerald Journalin tapauksessa hakusanan tulisi löytyä joko otsikosta tai abstraktista koska tietokannan parametreissa ei ollut valittavissa avainsanoja kuten muissa käytetyissä tietokannoissa oli. Lisäksi hakua kohdistettiin valitsemalla julkaisujen vuosiluvuiksi 2013-2023. Rajaamalla julkaisuvuotta kohdistetaan hakua mahdollisimman ajankohtaiseen tutkimukseen, jota voidaan perustella vastuullisuuden ja ympäristövastuullisuuden korostumisen ajankohtaisuudella sekä aihepiirin yleisellä nousulla suuremmissa mittakaavassa vasta viimeisen kymmenen vuoden aikana.

Kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymyksenä on

1. Mitä havaintoja kirjallisuudesta nousee liittyen ekologisesti vastuullisiin julkisiin hankintoihin läntisissä maissa?

Katsauksen tiedonhaku ei yleisistä suosituksista riippumatta tässä yhteydessä sisällä manuaalista hakua, koska kirjallisuuskatsaus on yksi osa skenaariotyöskentelyn tiedonhankintaa ja manuaalinen haku sisältyy käytännössä omana osanaan skenaariotyöskentelyn tiedonhakuun etsittäessä virallisia dokumentteja julkisista hankinnoista. Tämän vuoksi manuaalista hakua ei sisällytetä kahteen eri tiedonhaun vaiheeseen.

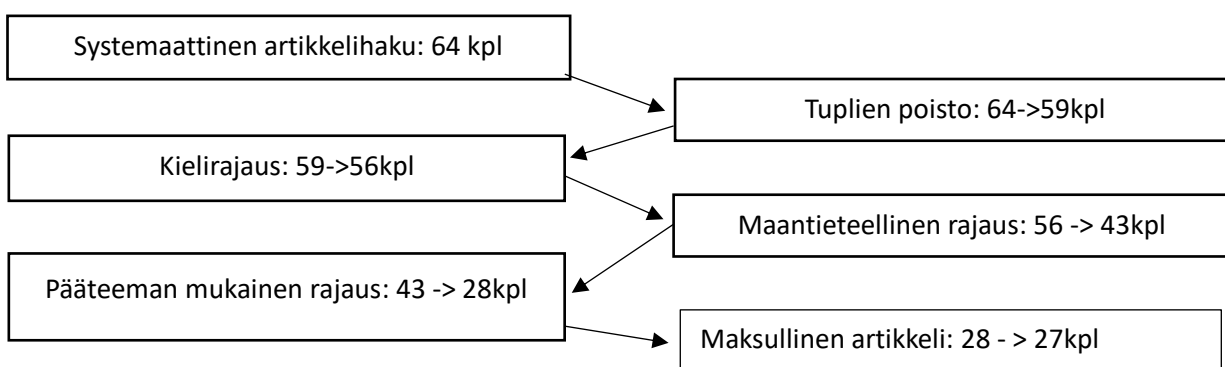
Taulukko 10. Lopulliset tietokantahaut

<u>Tietokanta</u>	<u>Koko teksti</u>	<u>Vertaisarvioitu</u>	<u>Hakusanat</u>	<u>Boolean parametrit</u>	<u>Osumat</u>
<u>Business Source Premier</u>	X	X	green public procurement	title, or abstract, or keyword 2013-2023	36
<u>Emerald Journals</u>	X	X	green public procurement	title, or abstract 2013-2023	22
Academic Search Elite	X	X	green public procurement	title, or abstract, or keyword 2013-2023	6
Yhteensä					64

Sisäänottokriteerien mukaan tutkimuksen tulee käsitellä pääteemanaan ekologisesti kestäviä julkisia hankintoja pääaiheenaan tai osana vastuullisia hankintoja. Artikkeleiden tuli olla kieleltään englanninkielisiä tai suomenkielisiä, johtuen käytettävissä olevista resursseista. Lisäksi niiden tuli olla saatavilla kokonaisuudessaan kohtuullisella vaivalla

sekä ilmaiseksi koska kyseessä on Pro Gradu työ. Tutkimusten metodologiaa ei erikseen määritely. Lisäksi koska tietoa on tarkoitus käyttää skenaariotyössä suomen hyvinvointialueiden kontekstissa, rajataan mukaan vain tutkimukset, jotka käsittelevät Läntisiä maita. Tällä rajataan ulkopuolelle koehauissa esiin nousseet tutkimukset, jotka käsittelevät julkisia hankintoja muun muassa Kiinan keskusjohtoisessa talousjärjestelmässä. Johtuen läntisen markkinatalouden ja keskusjohtoisten talousjärjestelmien fundamentaalisista eroista, niihin liittyviä tutkimuksia ei voida pitää relevantteina tämän työn kannalta. Lisäksi saatavilla oli riittävästi kirjallisuutta Läntisistä maista, joten kirjallisuuden mahdollisimman tarkka kohdistaminen pohjoismaista talousjärjestelmää vastaavaan kirjallisuuteen oli tarkoituksenmukaista.

Ensin poistettiin haun tuloksena ilmenneet tuplaosumat, joita oli viisi kappaletta. Kielirajauksen myötä ulkopuolelle jäi kolme alkuperäisessä haussa esiin tullutta artikkelia. Maantieteellisen rajauksen perusteella ulkopuolelle jäi puolestaan 13 artikkelia. Tässä vaiheessa mukana oli edelleen 46 artikkelia. Seuraavaksi karsittiin artikkelit niiden pääteeman mukaan. Pääteema arvioitiin artikkelin otsikon sekä abstraktin perusteella. Tämän perusteella ulkopuolelle karsiutui 16kpl sekä yksi maksullinen artikkeli. Käytettävien artikkelien rajaaminen on esitelty vaiheittain kuviossa 3.



Kuvio 3. Katsauksen tiedonhaun rajaaminen

Taulukko 11. Katsauksen artikkelit luokiteltuna pääteemoittain

Artikkelin pääteema	Artikkelien viitteet
Ekologisesti kestävien hankintojen haasteet, esteet, rajoitteet.	Chiappinelli ja Zipperer, 2017, Testa ja muut, 2015, Vejaratnam ja muut, 2020,
Elinkaarilaskenta ja päästötietolaskenta	Dragos ja muut, 2013, Chiappinelli ja muut, 2019,
Poliittinen ohjaus ja lainsäädännölliset kehykset	Diego ja Rosell, 2021, Jokovic, 2016, Mélon, 2020, Sanchez-Graells, 2021, Caranta, 2013, Lundberg ja muut, 2015, Euroopan komissio, 2017, Kováčik 2020,
Kiertotalous	Kristensen ja muut, 2022,
Maakohtainen tarkastelu	Hall ja muut, 2015, van Berkel ja Schotanus, 2021, da Silva Gomes, 2013, Psota, 2020, Grandia ja muut, 2015
Johtaminen ja hallinnointi	Terman ja Smith, 2018, Chiarini ja Vagnoni, 2015,
Muut	Nemec ja muut, 2022, Szewc ja Szymanska, 2023, Neto ja muut, 2017, Amann ja muut, 2014, Igarashi ja muut, 2017, Kabra ja muut, 2022,

Yllä olevan taulukon luokittelu pyrittiin laatimaan artikkeleista nousevan pääteeman perusteella. Artikkelit itsessään on esitelty liitteessä 3. Luokittelu ei luonnollisestikaan ole täydellinen, sillä monet artikkeleista käsittelevät tai vähintään sivuavat laajempia aiheita kuten politiikkatoimia ja lainsäädäntö. Varsinkin monet eri maiden julkisten hankintojen ekologista kestävyyttä käsittelevät artikkelit luonnollisesti sivuavat monia muita pääteemoja.

4.3 Vaihe 3: Tulevaisuustaulukko

Oman tulevaisuustaulukkoni laadinnan yhteydessä seurasin Lätti ja muut (2022, s. 324) esittelemiä työvaiheita, jotka on esitelty jo työssä aiemmin luvuissa 3.5.1–3.5.6. PESTEL-taulukkoa ja siihen liittyviä materiaaleja läpi käydessä alkoi nousta teemoja, jotka nousivat toistuvasti esiin eri lähteistä tai olivat muuten aihetta läpileikkaavia muodostaen laajempia kokonaisuuksia. Yksi esiin nousseista pääteemoista oli talous ja siihen liittyvät rajoitteet tai haasteet ekologisesti kestävien hankintojen toteuttamiseksi (Testa ja muut, 2015, Nemeč ja muut, 2022, Vejaratnam ja muut, 2020, Kováčik, 2020). Suomen heikentynyt taloustilanne oli myös yksi vuoden 2023 vaalien suurimmista aiheista ja siihen viitataan myös Valtiovarainministeriön virkamiespuheenvuorossa (Valtiovarainministeriö, 2022). Hyvinvointialueuudistuksen myötä rahoitus tulee suoraan valtion budjetista, joten valtion taloustilanteella on suora yhteys myös hyvinvointialueiden talouteen. Toinen varsin tuore, mutta läpileikkaava aihe on energiatehokkuus sekä energialähteet. Aihe on noussut akuutisti pinnalle Venäjän hyökättyä Ukrainaan kevättalvella 2022 ja pysynyt aktiivisessa uutisoinnissa siitä lähtien. Läntisillä yhteiskunnilla Suomi niiden mukana tuli kiire irrottautua Venäläisestä fossiilisesta energiasta kansainvälisten pakotteiden vuoksi sekä vastustukseen hyökkäyssotaa. Suomelle kyseessä on myös kansalliseen huoltovarmuuteen liittyvä tekijä. Vuoden 2023 aikana Suomi saavuttikin Pantzar (2023) mukaan laskennallisesti mitattuna energiantuotannon omavaraisuuden, joskin energianhinnat vaihtelevat huomattavasti johtuen energiantuottotavoista. Samalla fossiilisesti tuotetun energian osuus on pudonnut noin kymmeneen prosenttiin kokonaismäärästä (Energiateollisuus 2023). Energiantuotannon osittainen hiilijalanjälki on myös yksi terveydenhuollon merkittävimmistä hiilijalanjäljen aiheuttajista (Pulkki ja muut, 2023, s 32–33). Kolmas esiin noussut tema oli ekologisesti kestäviin julkisiin hankintoihin liittyvän asiantuntijuuden ja osaamisen taso hankintayksiköissä ja sen kehittäminen. Chiappinelli ja muut, (2019) nostivat esiin aihepiirin osaamisen kehittämisen ja paremman tuen hankintaviranomaisille. Aiheeseen liittyvä tiedon ja osaamisen puutetta sekä koulutuksen tarpeen nostivat haasteeksi useampi artikkeli (Testa ja muut, 2015, Chiappinelli ja Zipperer, 2017, Vejaratnam ja muut, 2020, Kováčik, 2020). Myös

Kansallisen hankintastrategian 2020 pohjana toimineessa Suomen julkisten hankintojen tilannekuvassa vuodelta 2020 (Valtiovarainministeriö, 2020) nostetaan esiin hankintoja toteuttavien osaamisen tukeminen monipuolisella koulutuksella, sekä parhaiden käytäntöjen ja kokemusten jakaminen.

Neljäs systemaattisesti esiin noussut aihepiiri oli johdon sitoutumisen taso ekologisiin hankintoihin. Tyypillisesti sen puute koettiin haasteena kyseisten hankintojen toteutuksen tai kehittämisen suhteen (Szewc ja Szymanska, 2023, Chiappinelli ja muut, 2019, Testa ja muut, 2015, Vejaratnam ja muut, 2020). Viides esiin noussut aihepiiri oli julkisten viranomaisten suuri taloudellinen merkitys markkinoille varsinkin yksittäisissä tuotekategorioissa ja siihen perustuva markkinoiden ohjausvaikutus, johon liittyen tieto on kuitenkin ristiriitaista. Muun muassa Testan ja muiden (2015) mukaan tutkijat pitävät ekologisesti kestäviä hankintoja erittäin potentiaalisena työkaluna vaikuttaa markkinaan ja aktivoida yrityksiä omaksumaan kestävämpiä toimintatapoja. Heidän mukaansa ekologisesti kestäväillä hankinnoilla on todettu positiivinen vaikutus tuotannon ja kulutuksen trendeihin. Sen sijaan Lundberg ja muut (2015) eivät tutkimuksessaan löytäneet ekologisesti kestäväillä julkisilla hankinnoilla kuin heikon vaikutuksen Ruotsalaisten siivousyritysten toimintaan ja miettivät, että onko niihin kohdistettu poliittiset odotukset kuinka tukevalla maaperällä. Aineistosta nousi esiin myös monia muita mielenkiintoisia aiheita ja muuttujia, mutta ne liittyivät enemmänkin erilaisiin mielenkiintoihin kehitysehdotuksiin, toimintasuosituksiin tai yksittäisiin havaintoihin kuten sosiaali- ja terveysalan hankintojen oleelliset kestävyystavoitteet kansallisella tasolla (Valtiovarainministeriö, 2023), kerätä lisää tutkimustietoa julkisten hankintojen ekologisesta kestävydestä, sekä niiden osaamistason selvittäminen tai (Valtioneuvosto, 2020a). Lisäksi monet yksittäisistä merkittäväiltäkin tuntuneista aiheista oli luokiteltavissa mainittujen läpileikkaavien aiheiden alle.

Päädyin valitsemaan näistä pääteemoista tulevaisuustaulukkooni kaksi teemaa, jotka ovat hyvinvointialueiden talous sekä johdon sitoutuminen ekologisesti kestäviin hankintoihin. Molemmille loin kaksi eri vaihtoehtoa. Talouden vaihtoehdot ovat sen

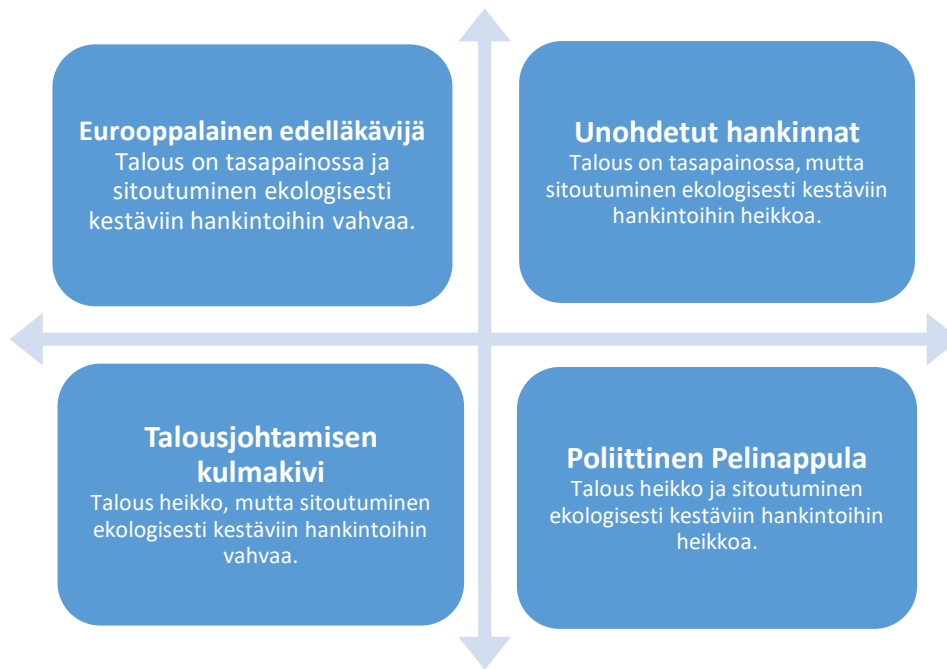
tasapainottuminen sekä heikkous. Johdon sitoutumisen vaihtoehtoina ovat vahva sitoutuminen ja heikko sitoutuminen. Päädyin vain kahden keskeisen epävarmuuden valintaan koska päätin soveltaa Lätti ja muut (2022, s. 331) esittämää yksinkertaista tapaa laatia neljä keskenään erilaista skenaariota. Valinta kohdistui mainittuihin muuttujiin niiden kokonaisvaltaisuuden vuoksi. Lähes kaikki toimintaympäristöanalyysin aikana esiin nousseista tekijöistä on liitettävissä niihin. Taulukon rakentamiseen olisi varmasti ollut myös muita tapoja, joilla olisi mahdollisesti tavoitettu useampia eri tulevaisuuden mahdollisuuksien avaruuden tiloja, mutta kuten Lätti ja muut (2022, s. 325) toteavat tulevaisuustaulukolla ei ole tarkoitustaan kattaa kaikkia mahdollisia asioita.

Taulukko 12. Tulevaisuustaulukko

Hyvinvointialueiden talous	Poliittinen sitoutuminen ekologisesti kestäviin hankintoihin
Talous tasapainottuu	Vahva sitoutuminen
Talouden heikkous	Heikko sitoutuminen

4.4 Vaihe 4: Tulevaisuuskuvat

Tulevaisuuskuvia on esitelty jo aiemmin tämän työn luvussa 3.5.4. Tulevaisuuskuvat laadittiin kahdessa vaiheessa Lätin ja muiden (2022) ohjeistuksen mukaan. Ensimmäisessä vaiheessa valitaan niiden kehitysvaihtoehdot tulevaisuustaulukosta, joka tässä yhteydessä oli hyvin suoraviivaista ja yksinkertaista johtuen tulevaisuustaulukkoni yksinkertaisuudesta. Lätin ja muiden (2022) mukaan epävarmuuksien valintaperusteina voidaan käyttää erilaisia perusteita kuten arpaa, logiikkaa, vaihtoehtojen kiinnostavuutta, yllättävyyttä tai arvoja. Työssä valintaperusteena käytettiin ensisijaisesti arvoja koska se mahdollisti niin sanotun toivotun tulevaisuuden ajatuksen mukaisen tulevaisuuskuvan rakentamisen. Sen lisäksi painotettiin vaihtoehtojen kiinnostavuutta, jotta saataisiin aikaan erilaisia ja kiinnostavia skenaarioita. Huomioin nämä näkökulmat jo tulevaisuustaulukon laadinnan yhteydessä, sillä valitsemani nelikentäinen vaihtoehtotaulukko ei jätä tässä vaiheessa enää valinnan varaa. Tulevaisuuskuvien muodostamisen nelikenttä on esitelty kuviossa 4.



Kuvio 4. Tulevaisuuskuvien muodostamien

Ensimmäinen tulevaisuuskuva on nimeltään eurooppalainen edelläkävijä ja sen voidaan ajatella edustavan niin sanotun toivottavan tulevaisuuden kehitystä ajateltuna ekologisuuden näkökulmasta esimerkiksi EU:n agenda 2030 (Valtioneuvosto, 2020) tai Hiilineutraali suomi 2035 (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2022) huomioiden. Toinen tulevaisuuskuva on nimeltään Poliittinen pelinappula, joka edustaa melko lailla päinvastaista kehitystä verrattuna ensimmäiseen. Kolmas tulevaisuuskuva on nimeltään talousjohtamisen kulmakivi, jossa ekologisesti kestävien hankintojen kehityksen voidaan ajatella myötäilevän toivotun tulevaisuuden ajatusta, mutta olosuhteet ympärillä ovat haastavat. Neljäs tulevaisuuskuva on nimeltään uohdetut hankinnat, jossa ekologisesti kestävien hankintojen kehitys ei ole ollut toivotunlaista ja niihin kiinnitettävä huomio ylipäättään vähäistä. Tulevaisuuskuvien nimeämisestä ei varsinaisesti käy ilmi, että ne liittyvät hyvinvointialueisiin. Päätin panostaa nimeämisessä enemmän ytimekyyteen ja kiinnostavuuteen, jotka Lätti ja muut (2022, 331) nostavat esiin nimerämisen keskeisinä tekijöinä.

4.4.1 Tulevaisuuskuva 1) Eurooppalainen edelläkävijä

Vuonna 2043 Suomi on vuonna 2020 laaditun kansallisen hankintastrategian mukainen eurooppalainen hankintojen edelläkävijä. Tasapainoisempi valtion talous on mahdollistanut myös hyvinvointialueiden vahvemman talouden. Hyvinvointialueiden ekoloisesti vastuullisilla hankinnoilla on todetusti ollut vaikutusta markkinoiden toimintaan. Tuottajat ovat kysyntään vastatakseen kehittäneet tuotteitaan toimitusketjuineen ekologisesti vastuullisempaan suuntaan. Päättäjät ovat olleet tyytyväisiä aikaan saatuihin vaikutuksiin niin ekologisuuden kuin taloudellisen puolen osalta, jotka osaltaan tukevat hyvinvointialueiden talouden ylläpitämistä. Vaikutusten aikaansaamista ovat tukeneet keskeisten sosiaali- ja terveysalan hankintojen tunnistamiseksi, sekä ekologisten hankintojen osaamisen kehittämisen eteen tehty työ. Laajaa poliittista sitoutumista on edesauttanut myös vaikuttavien hankintojen positiivinen vaikutus kokonaisturvallisuuteen muun muassa hyvinvointialueiden energiatehokkuuden paranemisen myötä.

4.4.2 Tulevaisuuskuva 2) Poliitiikan pelinappula

Vuonna 2043 suomi ei ole onnistunut vuonna 2020 kirjatussa kansallisen hankintastrategian tavoitteessaan olla hankintojen eurooppalainen edelläkävijä. Hyvinvointialueiden talous on jatkanut heikentymistään valtion talouden ja huoltosuhteen heikentyessä. Lisäksi väestön vanheneminen on samalla lisännyt hoidon tarvetta. Ekologisesti kestävien hankintojen positiivisista vaikutuksista tuottajien toimintaan tai tuotantoketjuihin ei ole saatu kestävää näyttöä, vaan tarjousten määrä kilpalutusta kohden laskenut, joka on systemaattisesti nostanut hankintahintoja. Poliittinen sitoutuminen ekologisiin hankintoihin on polarisoitunutta, ja siitä on tullut sisäpoliittinen pelinappula, jota varsinkin oppositio nostaa esiin talouspoliittisissa kannanotoissaan sekä syyttää hallitusta viherpesusta. Myös hyvinvointialueiden johtajien sitoutuminen vaihtelee alueittain sillä heikko taloustilanne pakottaa etsimään nopeita säästöjä.

4.4.3 Tulevaisuuskuva 3) Talousjohtamisen kulmakivi

Vuonna 2043 Suomi on saavuttanut osan vuonna 2020 laadituista julkisten hankintojen strategian tavoitteista. Hyvinvointialueiden talous on jatkanut heikentymistään valtion talouden ja huoltosuhteen heikentyessä. Lisäksi väestön vanheneminen on samalla lisännyt hoidon tarvetta. Siitä huolimatta ekologisesti merkittävistä hankinnoista on tullut taloudellisesti merkittävä tekijä niin hyvinvointialueille kuin yleisestikin. Niiden avulla on onnistuttu saamaan aikaan positiivista kehitystä muissa markkinatoimijoissa ekologisuuden näkökulmasta. Lisäksi pitkään kehitettyjen hankintojen kustannusten elinkaarimallien mukaan niillä on myös saatu lisäksi aikaiseksi kipeästi kaivattuja kustannussäästöjä pitkällä tähtäimellä. Näiden vaikutusten seurauksena poliittinen sitoutuminen niihin on vahvaa ja myös hyvinvointialueiden johdossa jaetaan sama näkemys. Ekologisten vaikutusten aikaansaaminen on ollut myönteinen tilanne kaikille osapuolille, sillä vastuullisuus varsinkin ekologisuuden kontekstissa on ajan vahvimpia trendejä, joten niin päättäjät kuin yrityksetkin mielellään pyrkivät yhdistämään sitä julkisuuskuvaansa. Lisäksi se tukee poliittisesti tärkeää kokonaisturvallisuuden aihepiiriä varsinkin energiatehokkuuden ja omavaraisuuden näkökulmasta.

4.4.4 Tulevaisuuskuva 4) Unohdetut hankinnat

Vuonna 2043 julkisten hankintojen strateginen merkitys on vähäinen. Tasapainoisempi valtion talous on mahdollistanut hyvinvointialueiden vahvemman talouden, jonka takia akuutteja kustannusten säästötarpeita ei ole ollut määräänsä enempää. Ekologisten julkisten hankintojen myönteisistä vaikutuksista toimittajien vastuullisuuden lisääntymiseen ei ole systemaattisia viitteitä. Lisäksi toimivien elinkaarikustannusten mallinnusten laatiminen sosiaali- ja terveysalojen keskeisimpien hankintojen tapauksessa on ollut haastavaa, eikä niillä ole luotettavasti pystytty todentamaan saatua kustannushyötyä pitkälläkään aikavälillä. Välittömät hankintakustannukset ovat hieman nousseet kilpailutusten kriteerien mukaisten tarjousten määrän vähentymisen vuoksi, mutta talouden ollessa tasapainossa asiaan ei ole päättäjien puolelta kiinnitetty enää

suurempaa huomiota. Näiden seurauksena sitoutuminen poliittisen tai hyvinvointialueiden johdon taholta ekologisesti kestäviin hankintoihin on vähäistä.

4.5 Vaihe 5: Skenaariot

4.5.1 Skenaario 1: Eurooppalainen edelläkävijä

Vuosien 2023-2033 välisenä aikana hyvinvointialueiden rahoitusmallin kehittämistä jatkettiin siitä hyvinvointiuudistuksen ensimmäisinä vuosina kerätyn datan avulla. Jatkamalla mallin taustalla olevien rekisteritietojen kehittämistä saatiin hiljalleen luotua kattava ja yleisesti ottaen toimiva malli hyvinvointialueiden rahoituksen jakamiseksi. Vuoden 2024 uudenvuodenpuheessaan väistytvä presidentti Niinistö otti kantaa Suomen taloudelliseen tilanteeseen ja toivoi, että hallitus ja eri puolueet kykenisivät yhtenäiseen talouspolitiikkaan vaalikautta pidemmällä aikajänteellä, jotta valtion velkaantuminen saataisiin haltuun ennen kuin tarvittaisiin entistä kovempia säästötoimia. Vaalikaudella 2023-2027 toteutettu valtion talouden tasapainottamiseen tähtäävä talouspolitiikka saikin jatkoa vielä seuraavallakin vaalikaudella, jonka seurauksena vuoteen 2033 mennessä valtion talous oli huomattavasti paremmin tasapainossa kuin kymmenisen vuotta aiemmin. Valtion talouden tasapainottumisen myötä myös hyvinvointialueiden valtionosuudet lähtivät varovaiseen kasvuun, joka paransi niiden taloudellista tilannetta. Väestön huoltosuhteen heikentyminen on haastanut taloutta kokonaisuutena myös 2033-2043, mutta koronakriisin aikaisen velanottoon ei ole ollut tarvetta, joten talous on saatu pidettyä keskimäärin tasapainoisena.

Niin hyvinvointialueiden korkeimman johdon kuin poliittisten päättäjiensäkin sitoutuminen ekologisesti kestäviin julkisiin hankintoihin on ollut kiitettävää vuodesta 2023 lähtien. Sitoutumisen taustalla on niiden avulla saadut positiiviset ilmastovaikutukset toimittajien ja heidän tuotantoketjujen osalta. Lisäksi Keino-osaamiskeskuksen kehittämien elinkaarikustannustenmallinnusten avulla arvioituna on saatu aikaiseksi pitkällä aikavälillä myös kustannussäästöjä. Osa kustannussäästöistä on laskettu kertyneen hankintojen energiatehokkuuden paranemisesta sen jälkeen, kun

energiatehokkuusvaatimukset lisättiin EU-kynnyksen ylittävien hankintojen lisäksi myös sote-hankinnoille kansallisesti merkittävimpien hankintakategorioiden osalta 2030-luvun taitteessa. Energiatehokkuuden paraneminen on heijastunut myös hyvinvointialueiden energiankulutukseen, joka on saatu pysymään suurin piirtein ennallaan vaikka energiaa kuluttavan laitteiston määrä onkin kasvanut automaation lisääntyessä varsinkin 2030-luvun aikana kiihtyvällä vauhdilla. Energiapolitiikka nousi valtakunnan politiikan keskiöön jo vuonna 2022 Venäjän hyökättyä Ukrainaan. Muun muassa Venäjälle asetettujen pakotteiden ja tilanteen yleisen epävarmuuden vuoksi myös suomi irrottautui venäläisestä fossiilisesta tuontienergiasta mahdollisimman nopeasti. Sillä on ollut laajat vaikutukset suomalaiseen yhteiskuntaan, ja samalla se on luonut trendin omaisen ilmiön liittyen energiankulutuksen vähentämiseen. Osittain vaikutukset ovat syntyneet kasvaneiden energiahintojen kautta.

Suomi saavutti laskennallisen energiaomavaraisuuden vuonna 2023 lisääntyneen energiantuottokapasiteetin ja vähentyneen energiankäytön yhteisvaikutuksena aikataulussa, joka alitti kaikki esitetyt aikatauluarviot. Myös vuonna 2024 suomen energiantuotanto oli ylijäämäinen verrattuna kulutukseen. 2030-luvun alkuun mennessä Suomi saavutti sähkön nettotuottajan aseman, pois lukien yksittäiset vuodet 2020-luvulla, jolloin uusiutuvan energian osuuden kasvun ja epäedullisten energiantuotto olosuhteiden seurauksena jäätiin energiantuotannossa alijäämäisiksi. Tilanteen takia yksityistalouksien energian hinnan vaihtelu oli merkittävää kautta linjan, joka osaltaan tuki energiatehokkuuden vahvana pysynyttä trendiä. Ympäristövastuullisuus ja energian käyttöön liittyvät ilmiöt yhdessä muodostivat voimakkaan yhteiskuntaa muovanneen trendin. Vuoteen 2043 mennessä valtaosa aikuisväestöstä onkin omakohtaisesti todistanut elämänsä aikana ilmastonmuutoksen vaikutuksia ja fossiilista polttoaineista irrottautumisen yhteydessä nousutta energiakriisiä. Nuorempi sukupolvi on viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana kasvanut maailmaan, jossa energian rajaton saatavuus ja halpa hinta eivät ole enää olleet itsestään selvyyksiä. Ilmastonmuutos ja siihen liittyvät ekologisen kestävyuden ja vastuullisuuden teemat ovat viimeistään viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana läpäisseet kauttaaltaan koko yhteiskunnan eivätkä ole

vain nuorten ja nuorten aikuisten sukupolvikokemus. Johtuen epävakana pysyneestä turvallisuuspoliittisesta ympäristöstä läpi 2020- ja 2030-luvun varsinkin Euroopan itäosissa, myös kokonaisturvallisuusajattelu on pysynyt vahvasti esillä poliittisessa päätöksenteossa. Hyvinvointialueiden parantuneella energiatehokkuudella on positiivisia vaikutuksia myös varautumiseen ja yleiseen yhteiskunnalliseen resilienssiin, joka on lisännyt ylimmän poliittisen johdon tukea hyvinvointialueiden energiatehokkuutta tukevalle toiminnalle kuten ekologisesti kestäville hankinnoille.

Hyvinvointialueiden ekologisesti kestävien hankintojen asiantuntijuutta ja osaamista on kehitetty keskitetysti Keino-osaamiskeskuksen toimesta. Vuonna 2020 laaditun julkisten hankintojen strategian mukaisesti niihin liittyvää tietojohdantamista kehitettiin järjestelmällisesti koko 2020-luvun ajan laatimalla, julkisten hankintojen kokonaisarkkitehtuurin kuvauksen ja edistämällä julkisen sektorin hankintayksiköiden ostolaskutietojen saatavuutta julkisena datana. Apuna käytettiin varsinkin tutkihankintoja.fi sekä HILMA-palveluja. 2032-mennessä myös kaikkien hyvinvointialueiden hankintojen ostolaskutiedot on saatu julkisiksi tutkihankintoja.fi palveluun, joka yhdessä HILMA-palvelusta saatavien kilpailutusasiakirjojen kanssa on mahdollistanut Keino-osaamiskeskukselle hyvinvointialueiden hankintaprosessien ekologisuuden kehittämisen tietojohdantamisen keinoin. Kehittämisessä on keskitytty energiatehokkuuden lisäksi myös muihin sosiaali- ja terveysaloilla keskeisiksi todettuihin hankintakokonaisuuksiin kuten elintarvikkeiden, logistiikka, siivous- ja kemikaaleihin liittyviin hankintoihin. Muun muassa Motivan 2023 laatima vastuullisten elintarvikkeiden oppaasta on laadittu päivitetty versio, jota suositellaan sovellettavan myös hyvinvointialueiden vastaavissa hankinnoissa. Hankittua tietoa on jalkautettu muiden muassa hyvinvointialueiden hankintayksiköihin Keinon järjestämällä koulutuksilla ja webinaareilla. 2030-luvulla on keskitytty myös keräämään tietoa koulutusten ja webinaarien oppien mukaisesti toteutetuista hyvinvointialueiden hankinnoista parhaine käytäntöineen. Näitä parhaita käytäntöjä on pyritty jalkauttamaan hankintayksiköihin yhteisillä workshopeilla, joissa aiheena on ollut muun muassa hankinta-asiakirjojen

muotoilu ja sen merkityksen ekologisesti kestävien hankintojen markkinoiden toimivuuteen sekä elinkaarikustannusmallien jatkokehittäminen.

4.5.2 Skenaario 2: Poliittinen pelinappula

Hyvinvointialueiden rahoitusmallia on pyritty kehittämään vuosien 2023-2033 aikana, siitä kerätyn datan perusteella. Se on kuitenkin osoittautunut haasteelliseksi valtion talouden heikentyessä, jonka seurauksena hyvinvointialueiden valtionosuuksia on jouduttu leikkaamaan. Myös väestöllisen Huoltosuhteen epäedullinen kehitys hiljalleen kohti heikompaa rajoittaa valtion taloutta. Huolimatta vuoden 2023 Orpon hallituksen aloittamista elvytystoimista, ei velkaantumista ole saatu merkittävästi hillittyä. Lisäksi talouspolitiikan epäjatkuvuus hallituskausien välillä on rajoittanut vuorollaan kunkin hallituksen käytettävissä olevia talouspoliittisia toimenpiteitä ja lähtökohtia.

Ylimmän johdon sekä hyvinvointialueiden johdon sitoutuminen on ollut heikkoa, sillä niiden avulla ei ole 2043 mennessä saatu todennettua hyötyä positiivisista vaikutuksista toimittajien, saati heidän toimitusketjujensa ekologisen vastuullisuuden lisääntymisestä. Myöskään pitkän aikajänteen taloudellisista vaikutuksista ei ole saatu vakuuttavaa näyttöä sillä eri hankintakokonaisuuksien kustannusten luotettavien elinkaarimallinnusten toteuttamisessa ei ole onnistuttu odotetulla tavalla. Sen sijaan ekologisen vastuullisuuden vaatimusten sisällyttäminen hankinta-asiakirjoihin on heikentänyt markkinoiden toimintaa vähentämällä tarjoustien määrää. Hankintojen hinnat ovatkin nousseet yleistä inflaatiokehitystä nopeammin, joka ei suinkaan ole helpottanut hyvinvointialueiden taloudellista tilannetta.

Ekologisesti vastuullisten hankintojen kehittämisen haasteena on ollut varsinkin niihin liittyvän tietotuotannon puute. Valtaosaa hyvinvointialueiden ostolaskutiedoista ei ole saatu kerättyä yhteen eikä niistä ole päästy tekemään vertailevaa analyysiä yhdessä hankinta-asiakirjojen kanssa, joka on johtanut epäyhtenäisiin käytäntöihin hankintayksiköiden tasolla hankinta-asiakirjojen ekologiseen kestävyysliittävissä muotoiluissa.

Varsinkin 2030-luvulla sitoutuminen ekologisesti kestäviin hankintoihin on poliittisessa johdossa todella polarisoitunutta ja varsinkin oppositio on ottanut siitä itselleen sisäpoliittisen lyömäaseen ja syyttää hallitusta viherpesusta. Samassa yhteydessä koko hyvinvointialueuudistuksen onnistuminen on nostettu tikun nokkaan niin palveluiden laadun kuin taloudellisen tilanteenkin näkökulmasta. Mikään puolue ei mielellään ota vastuuta julkisten hankintojen strategian epäonnistuneesta täytäntöönpanosta tai sen kehittämisestä. Hyvinvointialueiden johto on jäänyt puun ja kuoren väliin ristiriitaisten vaatimusten yhteydessä, joissa toisaalta olisi kehitettävä ekologista kestävyyttä, mutta löydettävä nopeista kustannussäästöjä toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi.

4.5.3 Skenaario 3: Talousjohtamisen kulmakivi

Hyvinvointialueiden rahoitusmallia on pyritty kehittämään vuosien 2023-2033 aikana, siitä kerätyn datan perusteella. Se on kuitenkin osoittautunut haasteelliseksi valtion talouden heikentyessä, jonka seurauksena hyvinvointialueiden valtionosuuksia on jouduttu leikkaamaan. Myös väestöllisen Huoltosuhteen epäedullinen kehitys hiljalleen kohti heikompaa rajoittaa valtion taloutta lisäten samalla hoidon tarvetta yli 65-vuotiaiden osuuden väestöstä jatkaessa kasvuaan. Valtion taloutta ei ole saatu tasapainotettua huolimatta elvytystoimista, jotka aloitettiin vuoden 2023 Orpon hallituksen toimesta. Hallituskautta leimasi kasvava vastakkain asettelu hallituksen ja työmarkkinajärjestöjen välillä johtuen laajoista leikkauksista sosiaaliturvaan ja palkansaajan asemaan. Seuraavan hallituksen talouspolitiikka seurasikin jo erilaista linjaa. Kaikkiaan talouspolitiikan epäjatkuvuus hallituskausien välillä on rajoittanut talouden pitkäjänteistä kehittämistä, ja osaltaan hiljalleen kasvattanut valtion velan määrää.

Huolimatta yleisestä negatiivisesta kehityksestä taloudesta on julkisten hankintojen ekologisuuden kautta onnistuttu saamaan myös positiivisia taloudellisia vaikutuksia, jonka seurauksena sitoutuminen julkisten hankintojen kehittämiseen muun muassa ekologisesta näkökulmasta on vahvaa ja yksimielistä. Niiden merkitys

hyvinvointialueiden talouden ylläpitämisessä on korostunut varsinkin 2030-luvun jälkeen talouden yleistilanteen hiljalleen heikentyessä ja ekologisesti kestävien hankintojen vaikutusarvioinnin tulosten parantuessa edellisellä vuosikymmenellä tehdyn kehitystyön seurauksena. Hyvinvointialueiden ylimmissä johdoissa ollaankin sitoutuneita omien julkisten hankintojen kehittämiseen ja tätä viestitään aktiivisesti myös poliittisten päättäjien suuntaan siihen saatavien resurssien ylläpitämiseksi. Poliittinen johto onkin huomannut, että julkisista hankinnoista on hiljalleen muotoutumassa yksi julkisen talouden kulmakivistä, jonka lisäksi ne ovat myös poliittisesti suosittuja läpi ajan vastuullisuuden ja varsinkin ekologisuuden ollessa yksi ajan hallitsevimpia trendejä. Varsinkin 2030-luvun loppuun mennessä merkittävä osa aikuisväestöstä on omakohtaisesti kokenut ilmastonmuutoksen ja 2020-luvun alkupuolella alkaneen energiakriisin. Nämä kokemukset läpileikkaavat koko yhteiskuntaa ja 2030-luvun nuoret ovatkin kasvaneet maailmaan, jossa ympäristövastuullisuudella on itseisarvo, johon liittyy kiinteästi energiatehokkuus. Varsinkin julkisen infrastruktuurin energiatehokkuus parantaa myös poikkeustilanteisiin varautumista, joka on edelleen 2030-luvulla keskeinen osa kokonaisturvallisuus ajattelua. Turvallisuuspolitiikka on 2020- ja 2030-lukujen aikana juurtunut oleelliseksi osaksi suomalaista politiikkaa Suomen vakiinnuttaessa paikkansa Naton täysivaltaisena jäsenmaana ja poliittiset päättäjät mielellään sitoutuvatkin teemoihin, joiden katsotaan parantavat yhteiskunnallista suorituskykyä ja varautumista.

Ekologisesti kestävien julkisten hankintojen kehittäminen on keskitetty Keino-osaamiskeskukseen, joka on 2020-luvun aikana laatinut selvityksen julkisten hankintojen kokonaisarkkitehtuurista ja kehittänyt niihin liittyvää tietojohdamista, jona seurauksena hyvinvointialueiden ostolaskutiedot on saatu keskitettyä tutkihankintoja.fi palveluun sekä luotua mallinnuksia keskeisten julkisen sektorin hankintakokonaisuuksien elinkaarikustannuksista hankintayksiköiden käyttöön. Kerätyn tiedon perusteella on laadittu vakioituja työkaluja hankintayksiköiden käyttöön, joita ne voivat käyttää apunaan hankinta-asiakirjojen muotoilussa liittyen ekologisuuden vaatimuksiin. Lisäksi Keino on laatinut nimenomaan hyvinvointialueiden käyttöön webinaareja niiden

ekologisesti kestävien hankintojen vaikutuksista markkinoiden toimintaan. Kaikkien alueiden parhaiten onnistuneiden ekologisesti kestävien hankintojen käytäntöjä on koottu yhteen ja niitä on levitetty kaikkien alueiden hankintayksiköiden käyttöön workshoppien kautta. 2030-luvun loppuun hankintayksiköt ovat löytäneet tärkeimpiin hankintakategorioiden toimivia tapoja toteuttaa ekologisesti kestäviä hankintoja, joilla saadaan mitattavia vaikutuksia niin ekologisessa kuin taloudellisessakin mielessä. Tämän seurauksena sitoutuminen ylemmillä tavoilla hankintojen kehittämiseen edelleen on johdonmukaista ja yhtenäistä.

4.5.4 Skenaario 4: Unohdetut hankinnat

Vuonna 2043 hyvinvointialueiden talous on saatu vakaalle pohjalle osittain seurauksena pitkäjänteisellä valtionosuuksien määrittämisen kehittämistyöllä. Oleellinen merkitys on ollut myös valtion talouden tasapainottumisella ja valtion velkaantumisen tasaantumisella. Lisäksi korkojen lasku vuosien 2022-2024 huipuista on myös vaikuttanut positiivisesti talouteen. 2024 Uudenvuodenpuheessaan virastaan seuraavana keväänä väistynyt presidentti Niinistö nosti esiin ajatuksen talouspolitiikan hallituskaudet ylittävän jatkuvuuden merkityksestä silloisessa taloustilanteessa, johon vaikutti merkittävästi myös Venäjään liittyvän ulkopoliittisen riskin kasvu sen hyökättyä Ukraina ja jouduttuaan läntisten pakotteiden kohteeksi. Venäjän kaupan tyrehtymisellä oli myös suoria negatiivisia vaikutuksia suomalaiseen yritys-elämään. Orpon hallitusta seuranneet muut hallitukset onnistuivatkin jatkamaan talouspolitiikkaa, jolla valtion talous saatiin 2030-luvun aikana jo selvästi vahvempaan tilanteeseen kuin kymmenisen vuotta aiemmin.

Vakioitunut taloustilanne on mahdollistanut hyvinvointialueiden toiminnan kokonaisvaltaisen kehittämisen ja keskittymisen vaikuttaviin projekteihin. Ekologisesti kestävät julkiset hankinnat eivät ole lukeutuneet näihin vaikuttaviin projekteihin. Huolimatta niiden strategiseen kehittämiseen käytetyistä resursseista 2020-luvulla, ei niiden avulla ole juuri saatu todennettavia vaikutuksia niin ekologisessa kuin taloudellisessakaan mielessä. Todennettavien tulosten puutteen seurauksena

sitoutuminen niiden kehittämiseen johdon toimesta on 2030-luvun aikana ollut enää vähäistä. Hyvinvointialueilla rahoitusta on suunnattu muihin tarpeellisemmaksi priorisoituihin toimintoihin, ja vastuu alueen hankintojen kehittämisestä on jäänyt hankintayksiköiden johdolle ilman mainittavaa ulkoista tukea ja resursointia. 2020-luvun aikana pyrittiin Keino-osaamiskeskuksessa kehittämään toimivia elinkaarikustannusten mallinuksia keskeisen sosiaali- ja terveysalojen hankintakategorioille, mutta ne eivät ole vakioituneet organisaatioiden käyttöön sillä niiden kouluttaminen hyvinvointialueiden hankintayksiköille on vähäistä ja koordinoimatonta. Lisäksi ekologisen kestävyuden vaatimusten sisällyttäminen hankinta-asiakirjoihin on vähentänyt saatujen tarjousten määrää, joka puolestaan on nostanut keskimääräisiä hankintahintoja. Ekologisesti kestävien hankintojen toteuttaminen onkin hiljalleen alun jälkeen hiipunut taka-alalle.

5 Johtopäätökset

Tutkimuksen tarkoituksena oli soveltaa tulevaisuudentutkimuksen keinoista skenaariotyöskentelyä yhdistettynä tulevaisuustaulukointiin, ja sen avulla tarkastella miten hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologinen kestävyys ilmenee vuoden 2043 skenaarioissa. Lisäksi oli tarkoitus kiinnittää huomiota siihen, miten hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologista kestävyyttä voitaisiin kehittää toivotun tulevaisuuden skenaarion perusteella.

Skenaariotyöskentelyn tavoitteena oli muodostaa yhtenä skenaarioina niin sanottu toivotun tulevaisuuden skenaario, jota tarkastelemalla voitaisiin analysoida minkälaisia valintoja ja päätöksiä nykyisyydessä olisi tehtävä, jotta voisimme vaikuttaa tulevaisuuteen mahdollisimman myönteisesti ja pyrkiä kohti tuota toivottua tulevaisuutta. Tässä työssä toivottua tulevaisuutta edustaa eurooppalainen edelläkävijä-skenaario, jossa keskeisinä tekijöinä on hyvinvointialueiden olosuhteisiin nähden hyvä taloustilanne ja sekä poliittisen johdon, että hyvinvointialueiden ylimmän johdon sitoutuminen ekologisesti kestäviin hankintoihin. Hyvinvointialueiden talous on työn aiheen kannalta niin sanottu ulkoinen muuttuja, joka vaikuttaa lähinnä kehittämiseen käytettävissä olevien resurssien määrään ja kehystää toisena muuttujana olevan johdon sitoutumisen astetta. Varsinaisten hankintojen kehittämisen kannalta oleelliset asia skenaariossa nousevat esiin, kun kehystetään tekijöitä, jotka skenaariossa vaikuttavat johdon sitoutumiseen ekologisiin hankintoihin. Skenaarion pohjalta kehittämismahdollisuudet voidaan jakaa niin sanottuihin soft-law eli strategisiin keinoihin sekä lakiin perustuvaa säätelyyn. Laillisuussäätelyyn perustuvana keinona esiin nousevat energiatehokkuusvaatimukset, joita voitaisiin kirjata hankintalakiin myös sote-hankinnoille nykyisten EU-kynnyksen ylittävien hankintojen lisäksi. Johtuen teknologisesta kehityksestä monet nykyisistä elektronisista laitteista kuuluvat nykyisen luokittelun mukaan parhaimpiin energiatehokkuusluokkiin. Jollain aikavälillä tämä luokittelun kriteereitä mahdollisesti joudutaan tarkentamaan, mikä olisi hyvä huomioida myös asiaan liittyvien lakien valmistelussa.

Pehmeämpiä strategisia keinoja, joita skenaariosta nousee esiin ovat elinkaarikustannusmallit, tietojohtamiseen pohjautuva kehittäminen ja sen seurauksena mahdollistuva hankintayksiköiden kouluttaminen muun muassa liittyen ekologisten hankintojen kilpailutusasiakirjojen laatimiseen, markkinoiden toimivuuteen ja parhaisiin käytäntöihin. Elinkaarimallinnuksen avulla voitaisiin mallintaa hankintojen kokonaiskustannuksia, joihin perustaa hankinnat pelkän hankintahinnan sijaan. Tietojohtamisen kehittäminen sisältää hankintojen toteutuksesta kerättävän tiedon keräämisen ja keskittämiseen tiettyihin palveluihin, joista tietoa systemaattisilla tavoilla yhdistämällä ja analysoimalla voidaan esimerkiksi eritellä onnistuneita hankintoja eri mittareilla ja kerätä niistä parhaita käytäntöjä tai luoda työkaluja. Niitä voidaan kouluttaa hankintayksiköille ja auttaa niitä kehittämään toimintaansa kohti toimintatapoja, jotka omaksumalla niillä on parhaat mahdollisuudet onnistua ekologisesti kestävässä hankinnoissa toistuvasti ja näin luoda arvo organisaatiolleen mahdollisesti niin ekologisesta kuin taloudellisestakin näkökulmasta. Tarkasteltuna pelkästään julkisten hankintojen kehittämisen näkökulmasta voidaan talousjohtamisen kulmakiveksi nimettyä skenaariota pitää myös toivottavana, vaikkei sen taloudellinen toimintaympäristö olekaan yhtä suotuisa kuin eurooppalaisen edelläkävijän skenaariossa. Molemmissa johdon sitoutumisen kautta ponnistava hankintojen kehittäminen perustuu samoihin keskeisiin tekijöihin.

Työni ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä kysyttiin, miten hyvinvointialueiden julkisten hankintojen ekologinen kestävyys ilmenee eri skenaarioissa vuonna 2043. Se ilmenee skenaarioiden yhteydessä varsinkin energiaan liittyvien näkökulmien kautta, joihin lukeutuu kokonaisturvallisuuden näkökulma, jossa ekologisesti kestävät hankinnat vähentävät suhteellista energiankäyttöä. Se on suotuisaa epävarmassa turvallisuuspoliittisessa tilanteessa, jossa arvostetaan kykyä varautua häiriötekijöihin, kuten Venäjän hybridivaikuttamiseen. Lisäksi useammassa skenaariossa vastuullisuus ja energiatehokkuus yhdessä muodostavat aikansa merkittävimmän trendin, joiden yhteydessä ekologisella kestävyydellä ja vastuullisuudella on itseisarvo. Ekologisiin

hankintoihin liitetään arvoja, jotka ovat fundamentaalisesti tärkeitä ihmisille ja täten ne ovat myös suosittuja poliittisessa ympäristössä, ja johtajat on helpompi sitouttaa niihin.

Toinen tutkimuskysymykseni tarkasteli, minkä asioiden kehittämiseen hyvinvointialueiden julkisten hankintojen osalta tulisi kiinnittää huomiota toivotun tulevaisuuden skenaarion pohjalta. Mainitun skenaarion kannalta huomiota tulisi kiinnittää tietojohdamisen kokonaisarkkitehtuurin kehittämiseen, jonka avulla voidaan kerätä tietoa hyvinvointialueiden hankintojen onnistumisesta ekologisesta näkökulmasta, eritellä hankintojen eri osa-alueita, vertailla niitä keskenään ja etsiä tekijöitä, jotka ovat olleet yhteydessä ekologisesta näkökulmasta katsottuna onnistuneisiin hankintoihin. Lisäksi huomiota tulisi kiinnittää siihen, kuinka näitä onnistumisten kannalta merkittäviä tekijöitä voidaan viedä hankintaorganisaatioihin niin, että niistä saada systemaattisia toimintatapoja. Kolmas merkittävä tekijä, johon skenaarion pohjalta tulisi kiinnittää huomiota on elinkaarikustannuslaskenta, jonka avulla voidaan mallintaa ekologisesti kestävien hankintojen kokonaiskustannuksia pelkkien hankintahintojen sijaan. Sen avulla on mahdollista tuottaa vertailukelpoista tietoa hankintojen kokonaiskustannuksista, mikä saattaa suosia ekologisesti kestäviä hankintoja johtuen niiden matalammista käyttökustannuksista verrattuna tarkasteluun, joka tehdään pelkistä hankintakuluista.

5.1 Pohdinta

Kaikkea tällaiseen työhön vaikuttavaa ei millään saa tuotua viitteisiin, tai edes tekstiin järkevästi. Skenaarioita muodostaessa ja tarinallistaessa huomaa miten omiin ajatuksiin sekoittuu niin työtä varten luetut materiaalit, kuin muissa yhteyksissä luetut tai kuullut asiat, jotka jotenkin löyhästi liittyvät aiheeseen kuten töissä kuullut ajatukset liittyen hyvinvointialueuudistuksen vaikutuksista terveystalouden saatavuuteen. Jo pelkästään tästä syystä jokainen skenaario on luojansa näköinen. Toisaalta se ilmentää samalla, miten vaihtoehtojen avaruus on niin laaja, ettei sitä voi vangita yhteen skenaariotyöhön. Kuten Lähti ja muut (2022, s. 316) kertovat, se ei edes ole

skenaariotyön tarkoituksaan, vaan ymmärtää nykyhetkeä erilaisesta näkökulmasta ja tuottaa tietoa pitkän aikavälin muutoksista päätöksenteon tueksi nykyisyydessä.

Työn alkupuolella sivuttiin lyhyesti skenaariotyöskentelyyn liittyviä kognitiivisia harhoja, niiden vaikutuksia työskentelyyn ja tapoja vähentää niiden vaikutuksia. Pelkästään yllä mainitun skenaariotyöskentelyn subjektiivisuuden takia tässäkin työssä varmasti on kognitiivisiksi harhoiksi laskettavaa kirjoittajan sosiokulttuurisen ympäristön, henkilökohtaisten kokemusten ja yleistysten aiheuttamaa harhaa, joka on vaikuttanut skenaarioiden rakentumiseen varsinkin, kun käytössä ei ole ollut Shirrmeister ja muut (2019) mainitsemia ohjelmistoja skenaarioiden luonnin apuna.

Pelkkiä hyvinvointialueiden hankintoja ja niiden kehittämistä oli työssä haastavaa eriyttää omaksi tarkasteltavaksi kokonaisuudekseen johtuen julkisten hankintojen luonteesta, jossa niiden toteuttaminen on hajautettu organisaatioiden hankintayksiköihin, mutta strategiatyö tapahtuu kansallisella tasolla. Samankaltainen ongelma oli keskittyessä pelkästään ekologisesti kestäviin hankintoihin, sillä kirjallisuudessa ekologinen, sosiaalinen ja taloudellinen vastuullisuus rakentuvat toisiinsa yhteydessä olevaksi kokonaisuudeksi, josta tarkastelun eriyttäminen vain yhteen vaatii melko keinotekoista aiheen ja tarkastelun rajaamista. Lisäksi innovatiiviset hankinnat liittyvät myös kaikkien näiden vastuullisten hankintojen eri luokkien kehittämisen kontekstiin, joten niiden rajaaminen viitekehystä enempää tarkastelun ulkopuolelle oli keinotekoista, mutta välttämätöntä työn aiheen pitämiseksi hallittavana.

Julkisen hankintatoimen tulisi lain (1397/2016) mukaan järjestää toimintansa mahdollisimman suunnitelmallisesti, laadukkaasti ja taloudellisesti käyttäen hyväksi kilpailuolosuhteet ja ottaen huomioon ympäristö- sekä sosiaaliset tekijät. Pelkästään lain muotoilun perusteella on perusteltua odottaa, että hyvinvointialueidenkin pitää pyrkiä kehittämään hankintojaan ekologisen kestävyden ajatuksen mukaisesti.

Tulevaisuuden tutkimuksella on pitkät perinteet ekologisen kestävyiden tutkimuksessa. Vuonna 1972 Rooman klubin julkaisemaa Kasvun rajat raporttia pidetään yleisesti kestävyysajattelun klassikkona, joten tulevaisuuden tutkimuksen keinot tarjoavat loogisen viitekehyksen ekologisen kestävyiden tarkasteluun myös julkisten hankintojen yhteydessä. Tuohon aikaan käytettiin toki enemmän laajoista materiaaleista koottua laskennallista mallinnusta, mutta jo 1970-luvun aikana niistä alettiin siirtyä vaihtoehtoisten tulevaisuuksien hahmottamisen keinoihin kuten skenaarioihin. (Heikkilä ja Mäki, 2022, s. 65–75.) Transformatiivisen tulevaisuudentutkimuksen ajatusten mukaan nykyisessä kiihtyvän teknologisen murroksen aikakaudessa onkin perusteltua pyrkiä ymmärtämään kehityksen epälineaarista ja disruptiivista luonnetta, jossa yhteiskuntien muuttuvien tarpeiden kannalta oleellisia asioita ovat muun muassa ilmastonmuutos ja luontokadon hillitseminen (Wilenius, 2022, s. 46–48). Näin ollen skenaariotyöskentely hyvin toteutettuna on vaihtoehto ekologisuuden aihepiirin käsittelyyn eri yhteyksissä.

Toivotun tulevaisuuden problematiikkaa sivuttiin lyhyesti jo työn alkupuolella. Miten määritellä mikä skenaarioista edustaa toivottua tulevaisuutta, mikä on toivottavaa ja kenen mielestä? Entä jonkun muun näkökulmasta? Tässä työssä toivotun tulevaisuuden skenaarion nimeäminen on verrattain helppoa, sillä käytännössä työssä etsitään tapoja kehittää hyvinvointialueiden julkisia hankintoja suuntaan, joka auttaisi hillitsemään ilmastonmuutosta ja siihen liittyvää luonnon monimuotoisuuden vähenemistä. Ilmastonmuutos taas on laajasti tunnustettu yhdeksi nykyajan yhteiskunnan globaaliksi haasteeksi. Huolimatta mediassa toisinaan esiin nousevista populistisista ilmastoskeptisistä kirjoituksista voidaan ilmastonmuutosta ja luontokatoa hillitseviä toimia pitää laajasti toivottuina. Skenaariotyöskentelyn ja tulevaisuuden tutkimuksen yhteydessä on kuitenkin hyvä huomioida, että ajatukset toivotusta tulevaisuudesta ovat subjektiivisia ja heijastelevat toivojan omia lähtökohtia. Mikäli tulevaisuudentutkimus keskittyy tutkimaan tulevaisuutta vain jostain yksittäisestä tai tietyn kulttuurin näkökulmasta, voi olla riski, että tutkimus keskittyy tutkimaan vain heidän toivomaansa tulevaisuutta. Tulevaisuuden tutkimuksen on huolehdittava, että se pyrkii tutkimaan

tulevaisuutta tasa-arvoisesti erilaisista ja erilaisten intressiryhmien näkökulmista varsinkin herkkien aiheiden yhteydessä.

Skenaarioiden lähteinä käytetyt uutiset eivät suoraan tuoneet merkittävää näkyvää arvoa lopullisiin skenaarioihin, joten ne olisi voinut jättää työn ulkopuolelle niin sanotusti epätieteellisinä lähteinä. Uutiset keskittyvät kuitenkin kahteen skenaarioiden kannalta merkittävään aiheeseen eli talouteen ja hankintoihin liittyvään lailliseen säätelyyn. Tästä syystä niillä on mielestäni paikkansa työssä, sillä niissä mainitut aiheet toimivat syötteinä niin ratkaisussa käyttäen perinteisen PESTE-tilin sijasta PESTEL-versiota kuin suunnitellessani skenaarioiden taustana toiminutta tulevaisuustaulukkoa.

Kuten mainittu, työssä rajauduttiin tarkastelemaan vain hyvinvointialueiden ekologisten hankintojen kehittämistä ja suurena haasteena oli aiheen rajaaminen, joka vaikutti myös skenaarioiden kirjoittamiseen. Kokonaisuuden kannalta vastaava työskentelyote voisi toimia paremmin yleisen julkisten hankintojen strategian kehittämisen yhteydessä sen sijaan, että rajauduttaisiin tarkastelemaan tietyn organisaation tason hankintoja. Se auttaisi mahdollisesti kehittämään markkinoita kokonaisvaltaisemmin yhdenmukaistamalla hankintayksiköiden toimintaa ollen näin myös selkeämpää tuotteita ja palveluita tarjoavien yritysten näkökulmasta. Lisäksi osana valtion hankintatoimea on organisaatioita kuten Hansel, jonka tavoitteena on säästää yhteiskunnan varoja kehittämällä julkishallinnon hankintatoimen tuottavuutta. Kuvattu kehitystoiminta vastaisi niille annettua tehtävää. Lisäksi se olisi Valtiovarainministeriön (n.d) esiin nostaman suunnitellun, tehokkaan ja laadukkaan hankintatoimen kokonaisuuden ajatuksen mukaista toimintaa. Myös julkisten hankintojen kansallisen strategian visiossa mainitaan Suomi eurooppalaisena edelläkävijänä muun muassa hankintojen vastuullisuuden alueella (Valtioneuvosto, 2020a).

Muita mielenkiintoisia jatkotutkimusaiheita voisi olla tutkia ekologisesti kestävien hankintojen lisäksi vastuullisten hankintojen alle luokiteltavien sosiaalisesti vastuullisten hankintojen kehitystä tulevaisuudessa esimerkiksi samankaltaisella

skenaariotyöskentelyllä. Yhdessä ne muodostaisivat ehjän kokonaisuuden vastuullisten hankintojen toivottavasta tulevaisuudesta. Mikäli jatkotutkimusaiheena haluaa keskittyä hyvinvointialueiden julkisten hankintojen kehittämiseen tulevaisuuden tutkimuksen keinoin, voisi yksi mahdollinen tutkimuskokonaisuus olla niiden hankintojen vastuullisuuden kehittäminen sisältäen ekologisen, sosiaalisen ja taloudellisen vastuullisuuden yhdessä. Laajuudeltaan työ olisi todennäköisesti vähintään väitöskirjatutkimuksen tasoa, mutta nähdäkseni se voisi tarjota tätä työtä paremman mahdollisuuden kokonaisvaltaiseen systemaattiseen työskentelyyn ilman keinotekoisia rajoituksia, jotka vaikuttivat tämän työn työstämiseen. Tämän nimenomaisen työn suorana jatkotutkimusaiheena esiin nousee ekologisesti kestävien hankintojen kustannusvaikutukset eli käytännössä ekologisen ja taloudellisen kestävyden keskinäinen suhde. Monissa lähteissä nousi esiin ekologisten hankintojen toteuttamisen esteenä mainitut taloudelliset tekijät (Vejaratnam ja muut, 2020, Chiappinelli ja muut, 2019, Testa ja muut, 2015, Nemeč ja muut, 2022). Olisi perusteltua kerätä tutkittua tietoa ekologisten hankintojen kustannusvaikutuksista, mikä parhaimmillaan voisi kannustaa yrityksiä toimimaan vastuullisella tavalla siitä koituvien pitkän aikavälin kustannussäästöjen tai muiden kannustimien vuoksi. Haasteena olisi toki kustannusvaikutusten pohjana käytävien mallinnusten laatiminen ja luotettavuus koskien muun muassa elinkustannusten laskentaa sekä hiilijalanjäljen määrittystä.

Lähteet

- Aalto, H-K., Heikkilä, K., Keski-Pukkila, P., Mäki, M. & Pöllänen, M. (2022). Johdanto. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.*
- Aalto, H-K. (2022a). Causal Layered Analysis (CLA) eli kriittinen kerrosanalyysi). Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.*
- Aalto, H-K. (2022b). Ennakointi – tulevaisuuksiin varautumisen ja virittäytymisen näkökulma. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.*
- Ahlqvist, T. (2022). Tiekartat tulevaisuudentutkimuksessa ja ennakkoinnissa. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.*
- Ahvenharju, S. & Pouru-Mikkola, L. (2022). Tulevaisuustietoisuus ja tulevaisuuslukutaito – kuinka kohtaamme, kuvittelemme ja käytämme tulevaisuutta? Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.*
- Amann, M., Roehrich, J., Ebig, M. & Harland, C. (2014). Driving sustainable supply chain management in the public sector - The importance of public procurement in the European Union. *Supply Chain Management*, 19(3), 351–366. <https://doi.org/10.1108/SCM-12-2013-0447>
- Armanto, R., Lauttamäki, V. & Siivonen, K. (2022). Monimuotoinen tulevaisuusverstaas. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.*
- Arnold, R. & Wade, Jon. (2015). A definition of systems thinking: A systems approach. *Procedia Computer Science*.
- Brammer, S. & Walker, H. (2010). Sustainable procurement in the public sector: an international comparative study. *International Journal of Operations & Production Management*, 31(4), 452–476. <https://doi.org/10.1108/01443571111119551>

- Bengston, D. N. (2019). 'Futures Research Methods and Applications in Natural Resources', *Society & Natural Resources*, 32(10), 1099–1113. <https://doi.org/10.1080/08941920.2018.1547852>
- van Berkel, J. R. J. & Schotanus, F. (2021). The impact of “procurement with impact”: measuring the short-term effects of sustainable public procurement policy on the environmental friendliness of tenders. *Journal of Public Procurement*, 21(3), 300–317. <https://doi.org/10.1108/JOPP-10-2020-0070>
- Borgström, A. (2024). Vuosi 2023 oli mittaushistorian kuumien. YLE. Noudettu 5.2.2024 https://yle.fi/a/74-20029966/64-3-202357?utm_medium=social&utm_source=copy-link-share
- Caranta, R. (2013). Helping Public Procurement Go Green: The Role of International Organisations. *European Procurement & Public Private Partnership Law Review*, 8(1), 49–54. <https://doi.org/10.21552/EPPPL/2013/1/162>
- Chiappinelli, O., Gruner, F. & Weber, G. (2019). Green Public Procurement: climate provisions in public tenders can help reduce German carbon emissions. *DIW-Wochenbericht*, (51-52), 434–441.
- Chiappinelli, O. & Zipperer, V. (2017). Using public procurement as a decarbonisation policy: a look at Germany. *DIW Economic Bulletin*, 7(49) 523–532.
- Charini, A. & Vagnoni, E. (2015). Environmental sustainability in European public healthcare, Could it just be a matter of leadership? *Leadership in Health Services*, 29(1), 2–8. <https://doi.org/10.1108/LHS-10-2015-0035>
- Curtis, S. T. & Mont, O. (2020). Sharing economy business models for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 266(1). <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121519>
- Da Silva, R. C., Betiol, L., Villac, T. & Nonato, R. (2017). Sustainable public procurement: the Federal Public Institution’s shared system. *Revista de Gestão*, 25(1), 9–24. <https://doi.org/10.1108/REGE-11-2017-001>
- Dragos, D. & Neamtu, B. (2013). Sustainable Public Procurement: Life-Cycle Costing in the New EU Directive Proposal. *European Procurement & Public Private*

- Partnership Law Review*, 8(1), 19–30.
<https://doi.org/10.21552/EPPPL/2013/1/159>
- Dufva, M. (2022). Tulevaisuustajuus-työpaja: haasta, kuvittele ja toimi. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä*. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.
- Dufva, M. & Rekola, S. (2023). Megatrendit 2023, Ymmärrystä yllätysten aikaan. Sitran selvityksiä 224. Sitra.
- Energiateollisuus. (2023). Sähkötuotannon polttoaineet ja CO₂-päästöt. noudettu 29.1.2024 https://energia.fi/wp-content/uploads/2023/11/Sahkontuotannon-polttoaineet-ja-CO2-paastot_marraskuu.pdf
- Espoon kaupunginvaltuusto. (2021). Talousarvio 2022 sekä taloussuunnitelma. Noudettu 31.5.2023 https://static.espoo.fi/cdn/ff/NG7UrrKfpOLII-C-74ZEJqp0X_-iSkO81Mc9a1qVxHA/1636022715/public/2021-11/Talousarvio%202022_KJ%20versio_suomi_NETTI_1.pdf
- Euroopan komissio. (2008). Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. *Public Procurement for a Better Environment*. <https://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0400:FIN:EN:pdf>
- Euroopan komissio. (2017). Strategic public procurement: facilitating green, inclusive and innovative growth. *European Procurement & Public Private Partnership Law Review*, 12(3), 219–223. 5p. <https://doi.org/10.21552/epppl/2017/3/5>
- Grandia, J., Steijin, B. & Kuipers, B. (2015). It is not easy being green: increasing sustainable public procurement behaviour. *The European Journal of Social Science Research*, 28(3), 243–260. <https://doi.org/10.1080/13511610.2015.1024639>
- Hall, P., Löfgren, K. & Peters, G. (2015). Greening the Street-Level Procurer: Challenges in the Strongly Decentralized Swedish System. *Journal of Consumer Policy*, 39(4), 467–483. <https://doi.org/10.1007/s10603-015-9282-8>

- Hansel.fi. (n.d.). Hansel yrityksenä. Noudettu 7.6.2023
<https://www.hansel.fi/meista/hansel-yrityksena/>
- Heikkilä, K. & Mäki, M. (2022). Tulevaisuuden tutkimuksen vaiheita ja suuntauksia 1900- ja 2000-luvuilla. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä*. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.
- Heinonen, S. (2022). Tulevaisuuslinikka – vuorovaikutteisen ja innovatiivisen tulevaisuustyöskentelyn dynamo. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä*. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.
- Heinonen, S., Karjalainen, J., Kurki, S. & Ruotsalainen, J. (2022). Edelläkävijäanalyysi – sovelluksia aurinkoenergian-startupien, journalismin ja vastuullisen yritysten aloilta. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä*. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.
- Heinonen, S. & Kurki, S. (2022). Luova tulevaisuustila ja transmediaalinen tulevaisuudentutkimus. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä*. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.
- Helsingin kaupunginvaltuusto. (2021). Helsingin kaupungin talousarvio 2022 ja taloussuunnitelma 2022-2024. Noudettu 31.5. 2023
<https://www.hel.fi/static/kanslia/Julkaisut/2021/helsinki-talousarvioehdotus-2022.pdf>
- Hiltunen, E. (2008). The future sign and its three dimensions. *Futures*, 40(3), 247-260.
- Hiltunen, E. (2010). Weak signals in organizational futures learning. *Acta Universitatis oeconomicae Helsingiensis*, A, 365
- Holster, T., Haula, T., Korajoki, M., (2022). Sote-rahoituksen tarvevakiointi, Päivitys 2022. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos.
- Huoltovarmuuskeskus. (2018). Huoltovarmuuden skenaariot 2030. Noudettu 29.1.2024
https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/files/8a8638cbd80fef6cd2179d6935ee4be1a3173953/www_loppuraportti_skenaariot_2030.pdf
- Häkkinen, U., Holster, T., Haula, T., Kapiainen, S., Kokko, P., Korajoki, M., Mäklin, S., Nguyen, L., Puroharju, T ja Peltola, M. (2020). Sote-rahoituksen tarvevakiointi. Terveiden ja Hyvinvoinnin laitos.

- Igarashi, M., de Boer, M. & Pfuhl, G. (2017), Analyzing buyer behaviour when selecting green criteria in public procurement. *Journal of public procurement*, 17(2), 141–186. <https://doi.org/10.1108/JOPP-17-02-2017-B001>
- Ilmatieteen laitos. (n.d.). Kuudes arviointiraportti. Noudettu 6.2.2024 <https://www.ilmatieteenlaitos.fi/kuudes-arviointiraportti>
- Ilmastolaki 10.6.2022/423. Finlex. Noudettu 7.2.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2022/20220423>
- Joensuu, J. (2023). Hyvinvointialueet tulkitsevat hankintalakia varsin erikoisesti, sanoo oikeusoppinut – kilpailu- ja kuluttajaviraston mielestä lakia on rikottu. Noudettu 22.9.2023 <https://yle.fi/a/74-20038579>
- Johansson, K. (2007). Kirjallisuuskatsaus – Tärkeää tiedon siirtoa. Teoksessa *Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen*. Johansson. K., Axelin. A., Stolt. M. & Ääri. R-L. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. A:51/2007. Turun Yliopisto.
- Jokinen, L. (2022). Yhteistoiminnallinen ennakointi: sosiaalisten rakenteiden analysointi ja merkitys yhteisen tulevaisuuden luomisessa. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä*. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.
- Jokovic, S. (2016). Public Procurement Awarding Procedures, Incentives and Efficiency in Serbia. *European Procurement & Public Private Partnership Law Review*, 11(4), 361–369. <https://doi.org/10.21552/epppl/2016/4/14>
- Kabra, G., Srivastava, S. K. & Ghosh, V. (2022). Mapping the field of sustainable procurement: a bibliometric analysis. *Benchmarking: An International Journal*, 30(10), 4370–4396. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2022-0418>
- Kallio, T. J. (2006). Laadullinen review-tutkimus metodina ja yhteiskunnallinen lähestymistapa. *Hallinnon tutkimus* 25: 2, 18–28.
- Kautsch. M., Lichon, M. ja Whyte, G. (2015). Tools of innovative public procurement in health care in Poland. *The European Journal of Social Science Research*, 28(2), 312–323. <https://doi.org/10.1080/13511610.2015.1043243>

- Keuleman, S. & Van de Walle, S. (2017). Cost-effectiveness, domestic favouritism and sustainability in public procurement A comparative study of public preferences. *International Journal of Public Sector Management*, 30(4), 328–341. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-10-2016-0169>
- Kilpailu ja kuluttajavirasto. (2022). "Hankintalakia on rikottu" – Elinkeinoelämä vaatii hyvinvointialueiden hankinnat syyniin. Noudettu 22.9.2023 <https://ek.fi/ajankohtaista/tiedotteet/hankintalakia-on-rikottu-elinkeinoelama-vaatii-hyvinvointialueiden-hankinnat-syyniin/>
- Korkee, E. (2024). Äärimmäiset sääilmiöt vaikuttavat jo maailman-kauppaan. Helsingin sanomat. Noudettu 5.2.2024 <https://www.hs.fi/ulkomaat/art-2000010202549.html>
- Kováčik, V. (2020). Green public procurement in the European union and in the slovak republic. *Online reviewed scientific journal*, 11(1).
- Kristensen, H. S., Mosgaard, M. A. & Remmen, A. (2022). From green to circular public procurement in Denmark. *Ökologisches Wirtschaften*, 37(1), 19–20. <https://doi.org/10.14512/OEW370119>
- Kuusi, O., Smith, H. & Tiihonen, P. (2007). Venäjä 2017: Kolme skenaariota. Tulevaisuusvaliokunta. Eduskunta
- Leino-Kilpi, H. (2007). Kirjallisuuskatsaus – Tärkeää tiedon siirtoa. Teoksessa *Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen*. Johansson, K., Axelin, A., Stolt, M. & Ääri, R-L. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. A:51/2007. Turun Yliopisto.
- Lepistö, J. (2022a). MTV Uutisten tiedot: Palkkaharmonisaatio maksaa rajusti enemmän kuin on arvioitu – "800 miljoonaa euroa". Noudettu 2.6.2023 <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/mtv-uutisten-tiedot-palkkaharmonisaatio-maksaa-rajusti-enemman-kuin-on-arvioitu-800-miljoonaa-euroa/8574298#gs.zuvfy5>
- Lepistö, J. (2022b). Hyvinvointialueiden rahat eivät riitä, ja eteen tulee vaikeita päätöksiä – nämä asiat ovat ongelma, sanoo yksi johtajista. Noudettu 2.6.2023 <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/hyvinvointialueiden-rahapula-syvenee->

[lahivuosina-ja-eteen-tulee-vaikeita-paatoksia-nama-asiat-ovat-ongelma-sanoo-yksi-johtajista/8574250#gs.zuval](#)

- Lepistö, J. (2022c). MTV selvitti: Asiantuntijat karsivat hyvinvointialueiden määrää – "Lähes kaikki pyytävät valtiolta lisää rahaa". Noudettu 2.6.2023
<https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/mtv-selvitti-asiantuntijat-karsivat-hyvinvointialueiden-maaraa-lahe-kaikki-pyytavat-valtiolta-lisaa-rahaa/8695040#gs.zuvpo8>
- Linturi, H. & Kuusi, O. (2022). Tulevaisuuksia ennakoiva Delfoi-menetelmä. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä*. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.
- Lundberg, S., Marklund, P-O., Strömbäck, E. & Sundström, D. (2015). Using public procurement to implement environmental policy: an empirical analysis. *Environ Econ Poliv y stud*, 17, 487–520 <https://doi.org/10.1007/s10018-015-0102-9>
- Mannermaa, M. (1999). Tulevaisuuden hallinta – skenaariot strategiatyöskentelyssä. WSOY, Helsinki.
- Manta, O., Mirela, P., Hysa, E., Rusu, E. & Maria, C. (2022). Public procurement, a tool for achieving the goals of sustainable development. *Amfiteatru Economic*, 24. <http://dx.doi.org/10.24818/EA/2022/61/861>
- Mattila, P. (2024). Alku-vuoden kovat pakkaset olisivat olleet hyytävämpiä ilman ilmaston-muutosta. Helsingin Sanomat. Noudettu 5.2.2024
<https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000010195105.html>
- Mélon, L. (2020). Sustainable Public Procurement Best Practices at Sub-National Level: Drivers of Strategic Public Procurement Practices in Catalonia and Barcelona. *European Procurement & Public Private Partnership Law Review*, 15(2) 138–161. <https://doi.org/10.21552/epppl/2020/2/7>
- Moliis, P. (2023). KKV vie Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen Sarastia-hankinnan markkinaoikeuden syyniin. Kuntalehti. Noudettu 22.9.2023.
<https://kuntalehti.fi/uutiset/kkv-vie-vantaan-ja-keravan-hyvinvointialueen-sarastia-hankinnan-markkinaoikeuden-syyniin/>

- Mäkelä, M., Karjalainen, J. & Parkkinen, M. (2022). Tulevaisuuskuvat: merkitykset ja käyttötavat tulevaisuudentutkimuksessa. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä*. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.
- Nemec, P., Stefko, R. & Kuabák, M. (2022). Better Environmental Value Using Public Procurement: Evidence from Visegrad Group Countries. *Finance a Uver: Czech Journal of Economics & Finance*, 72(4), 296–327.
<http://doi.org/10.32065/CJEF.2022.04.01>
- Neto, B. & Caldas, M. G. (2017) The use of green criteria in the public procurement of food products and catering services: a review of EU schemes. *Environment, Development & Sustainability*, 20(5), 1905–1933.
<https://doi.org/10.1007/s10668-017-9992-y>
- Niemistö, E. (2021). Valtava vaje soterahoituksessa uhkaa hyvinvointialueita ja myös kuntia – "Rahat eivät riitä", sanoo Jarmo Korhonen. Noudettu 2.6.2023
<https://yle.fi/a/3-12202371>
- Ollila, J. & Hujala, T. (2022). Tulevaisuustaidot ja tulevaisuusoppiminen. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä*. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.
- Pantzar, M. (2023). Suomi on nyt sähköomavarainen – näin se näkyy hinnassa. Noudettu 29.1.2024 <https://yle.fi/a/74-20065984>
- Peltonen, M. (2023). Neljä erilaista ilmastoahdistus- ja ilmastonmuutoksen kieltämisprofiilia. Helsingin Yliopisto. Noudettu 5.2.2024
<https://www.helsinki.fi/fi/uutiset/ilmastonmuutos/pitkitaistutkimus-tunnisti-nelja-erilaista-nuorten-ilmastoahdistusryhmaa>
- Popper, R. (2008). How are foresight methods selected?, *Foresight*, 10(6), 62–89.
<https://doi.org/10.1108/14636680810918586>.
- Pelkonen, A. & Valovirta, V. (2014). Can service innovations be procured? An analysis of impacts and challenges in the procurement of innovation in social services. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 28(3), 384–402.
<https://doi.org/10.1080/13511610.2014.999026>

- Porter, A. L. (2004). Technology futures analysis: Toward integration of the field and new methods, *Technological Forecasting and Social Change*, 71(3), 287–303.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2003.11.004>
- Psota, V. 2020. Creation of a mechanism for the implementation of green purchases in the public sector: Ukrainian experience. *Dialogue*. (4), 53–64.
- Pulkki, J., Wulff, P., Iivonen, S., Alanko, L., Alhola, K., Frilander, O., Hiilamo, H., Meriläinen, P., Nissinen, A., Savolainen, H., Suomalainen, E. & Setälä, L. (2023). Ekologisesti kestävä sosiaali- ja terveydenhuolto. Selvitys kansallisesta tavoitteesta ja ohjausmekanismeista. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2023:49
- Puusa, A. (2020). Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa Puusa, A., & Juuti, P. (toim), *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus.
- Rubin, A. (n.d.). Topi – Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali. Käsitteitä s-ö. Noudettu 29.8.2023 <https://tulevaisuus.fi/kasitteet/kasitteita-s-o/>
- Roslund, R. (2022). Oikeusoppineet: Helsingin palkanmaksun kaokseen ajaneessa Sarastia-hankinnassa on juridisia ongelmia – "Hankintalain kiertämistähän tämä on" Noudettu 29.1.2024 <https://yle.fi/a/3-12574379>
- Räsänen, J. & Vilén, K. (2021). Julkiset hankinnat yhteiskunnan tärkeiden kehitystavoitteiden toteutuksessa: Suunnitelma innovatiivisten julkisten hankintojen käytön lisäämiseen, palvelujen kehittämiseen sekä kestäväan kasvuun. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:34.
- Sairaanhoitopiirien opas vastuullisiin hankintoihin. (2019). Keino osaamiskeskus, Helsingin Yliopistollinen Sairaala, Kuopion Yliopistollinen Sairaala, Oulun Yliopistollinen Sairaala, Tampereen Yliopistollinen Sairaala, Varsinais-Suomen Sairaanhoitopiiri, Sansia, Tuomi logistiikka.
- Salminen, A. (2011). Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopiston julkaisuja. Vaasan Yliopisto.

- Salminen, A. (2023). Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja joihinkin hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopiston raportteja 40. Vaasan Yliopisto.
- Sanchez-Graells, A. (2021). The UK's Green Paper on Post-Brexit Public Procurement Reform: Transformation or Overcomplication? *European Procurement & Public Private Partnership Law Review*, 16(1), 4–18. <https://doi.org/10.21552/epppl/2021/1/4>
- Santonen, T. & Kaivo-oja, J. (2022). Joukkoistamis-Delfoi: ennakointimenetelmä asiantuntijoiden ja suuren yleisön väliseen yhteistyöhön. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä*. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.
- Shell. (n.d.). Shell Scenarios. Noudettu 4.10.2013 <https://www.shell.com/energy-and-innovation/the-energy-future/scenarios.html>
- Siivonen, K., Latvala-Harvilahti, P., Vähäkari, N., Paaskoski, P. & Pelli, P. (2022). Tulevaisuusperintöverstas kestävän tulevaisuuden edistäjänä. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä*. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.
- da Silva Gomes, M. (2013) Sustainable Public Procurement in Portugal – State of the Art and Future Prospects. *European Procurement & Public Private Partnership Law Review*, 8(1), 60–72. <https://doi.org/10.21552/EPPPL/2013/1/163>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. (2023a). Hyvinvointialueet vastaavat sote-palvelujen ja pelastustoimen järjestämisestä 1.1.2023 lähtien. Noudettu 20.5.2023 <https://stm.fi/web/stm/hyvinvointialueet>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. (2023b). Hyvinvointialueet kartalla. Noudettu 20.5.2023 <https://stm.fi/hyvinvointialueet-kartalla>
- Soteuudistus.fi. (n.d.). Hyvinvointialueen johtaminen. Noudettu 24.5.2023 <https://soteuudistus.fi/hyvinvointialueen-johtaminen>
- Soteuudistus.fi. (n.d.a). Henkilöstön asema sote-uudistuksessa. Noudettu 2.6.2023 <https://soteuudistus.fi/vaikutukset-henkilostoon>

- Soteuudistus.fi. (n.d.b). Hyvinvointialueiden rahoitus. Noudettu 24.5. 2023
<https://soteuudistus.fi/hyvinvointialueiden-rahoitus>
- Soteuudistus.fi. (n.d.c). Kuntaministeri Sirpa Paatero: Julkisilla hankinnoilla rakennetaan kestävämpää ja toimivampaa Suomea. Noudettu 2.6.2023
<https://soteuudistus.fi/-/10623/julkisilla-hankinnoilla-rakennetaan-kestavampaa-ja-toimivampaa-suomea>
- Szewc, T. & Szymanska, K. (2023). Green public procurement form the contractor's perspective. Scientegic papers of silean university of technology. Organization and management series, no. 170 <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2023.170.34>
- Terman, J. & Smith, C. (2018). Putting your money where your mouth is: green procurement as a form of sustainability. *Journal of Public Procurement*, 18(3), 202–216 <https://doi.org/10.1108/JOPP-09-2018-013>
- Testa, F., Grappio, P., Gusmerotti, N. M., Iraldo, F. & Frey, M. (2015). Examining green public procurement using content analysis: existing difficulties for procurers and useful recommendations. *Environment, Development & Sustainability*, 18(1), 197–219. <https://doi.org/10.1007/s10668-015-9634-1>
- Tukiainen, J., Baulia, S. & Matinheikki, J. (2023). Hyvinvointialueiden julkiset hankinnat tarvitsevat lisää kilpailua. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. (2022). Hiilineutraali Suomi 2035 – kansallinen ilmasto- ja energiastrategia. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-811-0>
- Valtioneuvosto. (2020a). Kansallinen julkisten hankintojen strategia 2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2020090768680>
- Valtioneuvosto. (2020b). Kansallisten julkisten hankintojen strategia 2020, liite 1 toimeenpanon kuvaus. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2020090768680>
- Valtioneuvosto. (2020c). Valtioneuvoston selonteko kestävä kehityksen globaalista toimintaohjelmasta Agenda2030:sta: Kohti hiilineutraalia hyvinvointiyhteiskuntaa. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-942-4>
- Valtiovarainministeriö. (2022). Uudistuva ja kestävä Suomi. Valtiovarainministeriön virkamiespuheenvuoro 2022. Valtiovarainministeriön julkaisuja – 2022:27.

- Valtiovarainministeriö. (n.d.). Valtion hankinnat. Noudettu 7.6.2023
<https://vm.fi/hankinnat>
- Valtiovarainministeriö. (2017). Valtion hankintakäsikirja 2017. Valtiovarainministeriön julkaisu 29/2017.
- Vehmas, J. (2022). Kvantitatiivinen forecasting- ja backcasting – skenaariot. Teoksessa *Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä*. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto.
- Vejaratnam, N., Mohamad, Z. F. & Chenayah, A. (2020). A systematic review of barriers impeding the implementation of government green procurement. *Journal of Public Procurement* 20(4), 451–471. <https://doi.org/10.1108/JOPP-02-2020-0013>
- Virkkala, A. (2023). Onko arktinen alue kasvihuonekaasujen nielu vai lähde? Uutta tietoa jopa neliömetrin tarkkuudella. Helsingin Yliopisto. Noudettu 5.2.2024
<https://www.helsinki.fi/fi/uutiset/ilmastonmuutos/onko-arktinen-alue-kasvihuonekaasujen-nielu-vai-lahde-uutta-tietoa-jopa-neliometrin-tarkkuudella>
- West, T. V., & Kenny, D. A. (2011). The truth and bias model of judgment. *Psychological Review*, 118(2), 357–378. <https://doi.org/10.1037/a0022936>
- Whyles, G., van Meerveld, H. & Nauta, J. (2015). Forward Commitment Procurement: a practical methodology that helps to manage risk in procuring innovative goods and services. *Innovation The European Journal of Social Science Research*, 28(3), 293–311. <https://doi.org/10.1080/13511610.2015.1024638>
- Ympäristöministeriö. (2023). IPCC:n raportti: Nyt tehtävät päätökset vaikuttavat tuhansia vuosia – ilmastonmuutoksen haasteisiin mahdollista vastata nopeilla ja laajoilla toimilla. Noudettu 6.2.2024 <https://valtioneuvosto.fi/-/1410903/ipcc-n-raportti-nyt-tehtavat-paatokset-vaikuttava-tuhansia-vuosia-ilmastonmuutoksen-haasteisiin-mahdollista-vastata-nopeilla-ja-laajoilla-toimilla>

Liitteet

Liite 1. PESTEL-taulukko

Teknologiset muutostekijät	Ekologiset muutostekijät	Lainsäädännölliset muutostekijät
<ul style="list-style-type: none"> - Digitalisaatio - Datatalouden merkityksen kasvu 	<ul style="list-style-type: none"> - Julkisten hankintojen kansallinen strategia - Ilmastonmuutos 	
<ul style="list-style-type: none"> - Tietojohtamisen kehittyminen Hilma-palvelun avulla - Hyvinvointialueet lisätty tutkihankintoja.fi – palveluun - Tekoälyn kehitys - Uusiutuvan energian yleistyminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Kiertotaloustratkeausit - Ruokapalveluiden vihreät kriteerit - Ympäristömerkkien käyttö lisääntyy - Vähähiilisuuden edistäminen 	
<ul style="list-style-type: none"> - Kiinteistöt, niiden energiankäyttö ja -hankinnat - Energiatehokkuus ja energialähteiden merkitys laitehankinnoissa 	<ul style="list-style-type: none"> - Henkilö- ja kuljetuspalvelut - Vettä säästävät siivouspalvelut - Kemikaalien ja haitallisten aineiden vähentäminen - Luonnon monimuotoisuutta tulevien hankintakokonaisuuksien tunnistaminen - Pienemmät elinkaaren aikaiset ympäristövaikutukset 	<ul style="list-style-type: none"> - Hyvinvointialueiden lainsäädäntö laajenee vaatimaan ympäristöstrategiaa. - hyvinvointialueiden lainsäädäntö laajenee vaatimaan ympäristöstrategiaa.
<ul style="list-style-type: none"> - Hilma-palvelun kehittyminen kansallisten julkisten hankintojen strategian määrittämien vaikuttavuustavoitteiden (ekologisuus, sosiaalinen vastuullisuus, innovatiivisuus) merkittäväksi tietopankiksi, jossa dataa noin. 20 vuoden ajalta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ekologisten hankintojen vaikuttavuuden parantamisen tavoitteen asettelu ja mittarointi - Mittaamisessa panostetaan vaikutusten hankintaan suoritteiden ja työn sijaan (environmental investmend bond) 	<ul style="list-style-type: none"> - Markkinaoikeuden päätökset hyvinvointialueiden Sarastia hankinnoista selkeyttäneet sidosyksikköhankintojen käyttöedellytyksiä. toimivat samalla ennakkotapauksina annettujen sanktioiden osalta (hankinnan sopimuskauden ennen aikainen päättäminen)

	Poliittiset muutostekijät	Taloudelliset muutostekijät	Sosiaaliset muutostekijät
Megatrendit	- YK:n agenda 2030 toimenpideohjelma	- Valtion talouden alijäämä	- Väestön ikääntyminen - Alueellisen kehityksen eriytyminen - Kansainvälinen muuttoliike - Yritysvastuun merkittävä kasvu
Trendit	- Hyvinvointialueiden hankintojen laillisuusvalvonta - Panostamalla innovatiivisiin hankintoihin hyötystä myös ekologisiin hankintoihin - Energiamerkintöjä tiukennettu - Euroopan turvallisuustilanne/huoltovarmuus	- Energian hinnan nousu - Korkeiden nousu - Julkisen velan kasvu	- Suomesta ekologisesti kestävien hankintojen suunnannäyttäjää Euroopassa kansallisen hankinta strategian mukaisesti - Vastuullisten elintarvikkehankintojen opas päivitetty
Epävarmuudet	- Selvitetty kansallisella tasolla sotehankintojen oleelliset kestävyysohjelmat	- Hyvinvointialueiden taloushaasteet	- Uutta tietoa hankintojen ekologisesta kestävydestä - ekologisesti kestävien hankintojen toteuttamistasoa selvitetty - Kestävän ruokajärjestelmän tuki ekologisuuudelle sekä huoltovarmuudelle
Heikot signaalit	- Energiatieteiden tutkimuksia EU-kynnyksen ylittävien hankintojen lisäksi sote-hankinnoille - Hyvinvointialueet antaneet maakuntien tilakeskukselle tehtäväksi tilojen energiatahokkuuden kehittämisen - Sopimusvalvontaa lisätty toimittajan raportointivelvollisuutta kehittämällä - Pitkän aikavälin ympäristövaikotejärjestelmä kuten		- Hyvinvointialueet hankintojen strateginen johtaminen kehittynyt sen seurauksena, että ne lisätiin kansalliseen Big Byers ryhmään. - Keino-osaamiskeskus kehittää ympäristövaikutusten arviointiin ja todentamiseen toimintamalleja sekä elinkaari-vaikutusten laskentamalleja
Villit korit		- Julkisen sektorin vaikuttavuustavoitteiden edistämiseen kehitetyt uudet yhteistyö- ja rahoitusmallit kuten environmental impact bond ja green deal	- Luottamuksen ja osallisuuden parantuminen - Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kasvu

Liite 2: Koehaut

<u>Tietokanta</u>	<u>Koko teksti</u>	<u>Vertaisarvioitu</u>	<u>Hakusanat</u>	<u>Boolean parametrit</u>	<u>Osumat</u>
<u>Business Source Premier</u>	X	X	green public procurement	title, and abstract, and keyword	8
<u>Business Source Premier</u>	X	X	green public procurement	-	44
<u>Business Source Premier</u>	X	X	green public procurement	title, or abstract, or keyword	44
<u>Business Source Premier</u>	X	X	green public procurement	title, or abstract, or keyword 2015-2023	27
<u>Emerald Journals</u>	X	X	green public procurement	title, and abstract	3
<u>Emerald Journals</u>	X	X	green public procurement	-	>4000
<u>Emerald Journals</u>	X	X	green public	title, or abstract	22

			procurement		
<u>Emerald Journals</u>	X	X	green public procurement	title, or abstract 2015-2023	17
<u>Academic Search Elite</u>	X	X	green public procurement	title, and abstract, and keyword	0
<u>Academic Search Elite</u>	X	X	green public procurement	-	10
<u>Academic Search Elite</u>	X	X	green public procurement	title, or abstract, or keyword	10
Academic Search Elite	X	X	green public procurement	title, or abstract, or keyword 2015-2023	6

Liite 3: Artikkelit

Artikkelin otsikko	Tekijät ja vuosi	Artikkelin teema
A systematic review of barriers impeding the implementation of government green procurement	Vejaratnam ja muut, 2020	Ekologisesti kestävien hankintojen esteet
Analyzing buyer behaviour when selecting green criteria in public procurement	Igarashi ja muut, 2017	Mitkä tekijät vaikuttavat ostajien käyttäytymiseen ympäristökriteereihin liittyen
Driving sustainable supply chain management in the public sector The importance of public procurement in the European Union	Amann ja muut, 2014	Julkisiin hankintoihin ja tarjouksiin sisällytettävien kestävä kehityksen tavoitteiden ja niiden saavuttamisen välisiä yhteyksiä
Environmental sustainability in European public healthcare Could it just be a matter of leadership?	Chiarini ja Vagnoni, 2015	Johtaminen ympäristövastuullisuuden parantamisessa eurooppalaisessa terveydenhoidossa
Mapping the field of sustainable procurement: a bibliometric analysis	Kabra ja muut, 2022	Vastuullisten hankintojen tutkimuskirjallisuuden analysointia ja keskeisten tulevien tutkimusaiheiden kartoittamista

Putting your money where your mouth is: green procurement as a form of sustainability	Terman ja Smith, 2018	Johtamisen, ympäristönsuojeluverkostojen jäsenyyden ja eturyhmien vastuullisuuteen liittyvien mielipiteiden yhteydet ekologisesti kestävien hankintojen omaksumiseen.
The impact of “procurement with impact”: measuring the short-term effects of sustainable public procurement policy on the environmental friendliness of tenders	van Berkel ja Schotanus, 2021	Hollannin keskushallinnon julkaiseman ”procurement with impact” dokumentin lyhyen aikajänteen vaikutukset ympäristövaatimusten sisällyttämiseen tarjouspyyntöihin.
Better Environmental Value Using Public Procurement: Evidence from Visegrad Group Countries	Nemec ja muut, 2022	Arvioidaan erilaisten ilmiöiden ilmenemistä maittain, hallitus- ja sopimustasolla omaksuttaessa ekologisia vaatimuksia julkisiin hankintoihin Visegrad-ryhmän maissa, joihin lukeutuu Puola, Tsekki, Slovakia ja Unkari.
Examining green public procurement using content analysis: existing difficulties for procurers and useful recommendations	Testa ja muut, 2015	Tarjouskilpailujen sisältöjen analyysi liittyen ympäristövastuullisuuden haasteisiin ja kehitysehdotuksiin keskittyen rakennussektorille käyttäen apuna Euroopan komission laatimaan GPP toolkit työkalua.

From Green to Circular Public Procurement in Denmark	Kristensen ja muut, 2022	Kiertotaloutta tukevien julkisten hankintojen asema osana ekologisesti kestäviä julkisia hankintoja Tanskassa.
Green Procurement: climate provisions in public tenders can help reduce German carbon emissions	Chiappinelli ja muut, 2019	Ekologisesti kestävien hankintojen potentiaali poliittisena ohjauskeinona ja päästölaskentatietojen käyttö arvioitaessa julkisiin hankintoihin liittyviä päästöjä ja ekologisesti kestävien hankintojen mahdollista päästöjä laskevaa potentiaalia.
Green public procurement in the European union and in the Slovak republic.	Kováčik, 2020	Ekologisesti kestävien hankintojen teoreettinen tausta, Euroopan unionin tuki niille ja siihen liittyvä Slovakian lainsäädäntö sekä strategiset dokumentit
Greening the Street-Level Procurer: Challenges in the Strongly Decentralized Swedish System	Hall ja muut, 2015	Päivittäistason käytännöt ekologisesti vastuullisissa julkisissa hankinnoissa ruotsalaisessa julkishallinnon järjestelmässä, joka on Euroopan unionin hajautetuimpia.
Strategic Public Procurement: Facilitating Green, Inclusive and Innovative Growth	Euroopan komissio, 2017	Euroopan Unionin näkemys niin sanottuihin strategisiin eli ekologisesti ja sosiaalisesti kestäviin sekä innovatiivisiin hankintoihin poliittisena ohjauskeinoja. EU tason mahdollisuuksia ja työkaluja strategisiin hankintoihin.
The use of green criteria in the public procurement of food products and catering services: a review of EU schemes	Neto ja muut, 2017	Ekologisesti kestävien julkisten hankintojen kriteerien käyttö ja ympäristövaatimukset ruuan toimitusketjun elinkaaren eri vaiheissa.

Using public procurement to implement environmental policy: an empirical analysis	Lundberg ja muut, 2015	Ekologisesti kestävien hankintojen toimivuus poliittisena ohjauksena ruotsalaisten siivouspalvelujen hankinnassa.
It is not easy being green: increasing sustainable public procurement behaviour	Grandia ja muut, 2015	Sitoutuminen aktiiviseen vastuullisuuden sisällyttämiseen julkisiin hankintoihin ja sen vaikutus julkisten hankintojen vastuullisuuteen hollannissa.
Helping Public Procurement Go Green: The Role of International Organisations	Caranta, 2013	Kansainvälisten viranomaisten merkitys ekologisesti kestävien julkisten hankintojen käytäntöjen muotoilussa.
Creation of the mechanism for the implementation of green purchases in the public sector: Ukrainian experience	Psota, 2020	Ekologisesti kestävät hankinnat Ukrainassa.
The UK's Green Paper on Post-Brexit Public Procurement Reform: Transformation or Overcomplication?	Sanchez-Graells, 2021	Ison-Britannian EU eron jälkeinen julkisten hankintojen uudistus ja siihen liittyvä "Transforming public procurement" dokumentti, jolla tavoiteltiin uutta julkisten hankintojen ohjeistusta Euroopan unionin sääntelyperustan korvaamiseksi.
Sustainable Public Procurement Best Practices at Sub-National Level:	Mélon, 2020	Toteutetun politiikan johdonmukaisuus, oikeudellinen kehys ja muiden tukevien ratkaisuiden toteuttaminen, jotta ekologisesti kestävästä hankinnoista kehittyisi niin sanottu

Drivers of Strategic Public Procurement Practices in Catalonia and Barcelona		oletus vaihtoehto alueellisella ja paikallisella tasolla Catalanian alueella.
Sustainable Public Procurement in Portugal – State of the Art and Future Prospects	da Silva Gomes, 2013	Sosiaalisesti ja ekologisesti vastuullisten hankintojen vaatimukset Portugalin julkisten hankintojen yhteydessä.
Public Procurement Awarding Procedures, Incentives and Efficiency in Serbia	Jokovic, 2016	Hankintamenettelyt julkisia hankintoja koskevan kansallisen lainsäädännön noudattamisen kannalta uuden julkisten hankintojen EU direktiivin yhteydessä Serbiassa sekä siihen sisältyvät kannustimet ekologisesti vastullisiin hankintoihin, sosiaalisiin vaatimuksiin pienten ja keskikokoisten yritysten osallistumiseen sekä innovaatioihin julkisten hankintojen yhteydessä.
Sustainable Public Procurement: Life-Cycle Costing in the New EU Directive Proposal	Dragos ja muut, 2013	Euroopan Unionin uuden julkisten hankintojen direktiiviin sisältyvät elinkaariaskennan säännökset
Using public procurement as a decarbonisation policy: a look at Germany	Chiappinelli ja Zipperer, 2017	Ekologisesti kestävien hankintojen tilanne Saksassa ja niihin liittyviä haasteita.
Green public procurement from the contractor's perspective	Szewc ja Szymanska, 2023	Yksityisten yritysten valmius ekologisesti kestävien tuotteiden ja palveluiden tuottamiseen.

Are EU Institutions Still Green Actors? An Empirical Study of Green Public Procurement	Diego ja Rosell, 2021	Eurooppalaisten maiden sitoutuminen EU:n ympäristöpolitiikkaan julkisten hankintojen ekologisen kestävyuden muodossa.
--	-----------------------	---

Liite 4: Kansallisen Hankinta-Suomi 2020 strategian osa-alueet ja tahtotilat tavoitteineen

Strateginen johtaminen: Hankintoja johdetaan strategisena toimintona ja hyödynnetään niiden potentiaalia tavoitteiden saavuttamisessa

- Hankintayksiköt tunnistavat strategisesti merkittävimmät hankintakokonaisuudet.
- Hankinnoissa varaudutaan häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin.
- Hankintoja johdetaan ammattimaisesti niiden koko elinkaaren ajan sekä kansallisella- että yksikötasolla.
- Hankinnat ovat osa organisaatioiden tulos- ja omistajaohjausta.

Hankintataidot: Hankinnat tehdään ammattimaisesti ja osaamista kehitetään jatkuvasti

- Hankintojen osaamistason kartoitus sekä kansallisella, että yksikötasolla.
- Hankintakoulutuksen lisääminen
- Hankintaosaamisen ylläpitäminen sekä kehittäminen niin strategisella kuin operatiivisella tasolla.
- Hankintojen laadukkaan ja vaikuttavan tutkimustoiminnan varmistaminen.

Tietojohtaminen ja vaikuttavuus: Suomi edelläkävijä tiedolla johtamisessa ja vaikuttavuuden kehittämisessä

- Suomesta edelläkävijä tiedon hyödyntämisestä hankinnoissa
- Vaikuttavuusperustaisten hankintojen edistäminen
- Hankintojen vaikuttavuuden arviointi sekä kansallisella että organisaatiotasolla

Toimivat hankinnat: Toteutetaan toimivia ja laadukkaita hankintoja osallistavasti ja markkinoiden elinvoimaa edistäen

- Hankintayksiköillä tarvittavat edellytyksen markkinoiden hyödyntämiselle
- Hankinnat suunnitellaan tarvelähtöisesti ja osallistavasti loppukäyttäjiä kuullen.
- Julkiset hankinnat saadaan houkutteleviksi erilaisille tarjoajille.

Innovaatiot: Haasteita ratkaistaan innovaatioilla ja hankintoja tehdään kokeilevasti ja kehitysmuotoisesti

- Julkinen sektori toimii kehitysmuotoisesti ja rohkeasti sekä hyödyntää innovaatioita haasteiden ratkaisuun
- Innovatiivisten hankintojen osuus nostetaan kymmeneen prosenttiyksikköön kaikista hankinnoista saaden samalla vaikuttavuutta.
- Paremmat edellytykset julkisen sektorin sekä yritysten yhteistoiminnalle sekä vuorovaikutukselle ja samalla edistetään innovaatiomuotoisten markkinoiden syntymistä ja kehittymistä

Kestävyys

- **Taloudellinen kestävyys:** hankinnoilla edistetään julkisen talouden kestävyyttä yhteiskuntavastuullisesti
- Hankinnoilla torjutaan harmaata taloutta ja edistetään verovastuullisuutta
- Julkisten hankintojen hankinta- ja prosessikulujen hillintä
- Hankinnat suunnitelmallisia ja samalla kustannustehokkaita
- **Sosiaalinen kestävyys:** hankinnoilla edistetään sosiaalista yhteiskuntavastuuta julkishallinnon ja yksityisen/kolmannen sektorin yhteistyöllä
- Edistetään heikommassa työmarkkina-asemassa olevien työllistymistä siihen soveltuviissa hankinnoissa
- Ihmisoikeuksien ja työelämän perusoikeuksien edistäminen hankinnoilla.
- **Ekologinen kestävyys:** Suomesta ekologisti kestävien hankintojen suunnannäyttäjä
- Hankinnat tukevat suomen vuoden 2035 hiilineutraaliustavoittoa ja kiertotalouden toteutumista
- Elintarvike- ja ruokapalveluhankinnat edistävät kestäväää ruokajärjestemää
- Tuetaan luonnon monimuotoisuuden säilymistä