

1.3.2019

kommuner

beslutsfattare, arbetstagare,

kommuninvånare

red.

*Laura Pouru Minna Koskelo
Otto Tähhkää Annina Antinranta*

Innehåll

Inledningskort

Välkommen

*Så här använder
du korten*

*Tips för
framtidslärandet*

*Tips för
framtidssamtalen*

Teorikort

*Varför är det
svårt att tänka
sig in i
framtiden?*

*Principer för
utforskning
av framtiden*

*Alternativa
framtidsscenarier*

Studiekort

*Att bekanta sig
med framtids-
scenarierna*

*Granskning av
framtidsscenarierna*

*Tolkning av
framtidsscenarierna*

*Att skapa
framtidsscenarier*

Fenomenkort

*Den intelligenta
teknologins
genombrott*

*Klimat-
förändringen och
naturresurserna*

Ojämlighet

*Befolkningen
och de regionala
skillnaderna*

*Nya former
av demokrati*

Välkommen på upptäcktsfärd till framtidsalternativen!

Det är en stor glädje för oss att du beslutat delta i firandet av Framtidsdagen!

Framtiden är ständigt närvarande i vår vardag och styr vårt agerande och våra beslut, vare sig vi är medvetna om det eller inte. Därför är det viktigt att vi med öppet sinne kan visualisera framtiden och förhålla oss kritiskt till den samhälleliga framtidsdiskussionen och de rådande framtidsbilderna.

Framtidsdagen erbjuder verktyg för en utveckling av den personliga medvetenheten om framtiden och förmågan att avläsa framtiden. Dessa kort har tagits fram som ett verktyg för den som ska ordna en Framtidsdag. Verktöget hjälper dig att ordna en Framtidsdag som passar just din grupp. Med hjälp av korten kan ni till exempel måla upp olika framtidsvisioner för er kommun eller fördjupa er i en diskussion kring något specifikt tema, såsom exempelvis nya former av demokrati. Det lönar sig att se utforskningen av framtidsscenarier som en möjligheternas och sannolikheternas lek, där var och ens kreativitet och fantasi kan få fritt spelrum.

Framtidsdagen firas runt om i Finland, så vi önskar att ni delar med er av era erfarenheter av Framtidsdagen via sociala medier under hashtagarna **#tulevaisuuspäivä** eller **#futuresday**.

Vi önskar er en intressant och inspirerande Framtidsdag!

tulevaisuuspäivä

Så här använder du korten

För att er upptäcktsfärd till framtidsalternativen ska förlöpa så smidigt som möjligt har vi sammanställt dessa kort för att styra arbetet. Detta betyder absolut inte att korten måste följas till punkt och pricka eller att det bara skulle finnas ett sätt att fira Framtidsdagen. Tvärtom, allt material kring Framtidsdagen kan anpassas enligt önskemål.

Korten är indelade i **fyra** kategorier och har **olika färgkoder**.

De gula korten välkomnar dig till att delta i Framtidsdagen, ger instruktioner för hur korten används och ger tips för ett konstruktivt framtidsarbete.

De orange korten ger dig en introduktion till grunderna i framtidsstudier och framtidstänkande.

De blå korten ger anvisningar för en förenklad framtidsstudieprocess, från att skanna av horisonten till att skapa en vision. Det lönar sig att reservera minst 2–4 timmar för att gå igenom hela processen. Metoderna kan dock även användas var för sig och det förutsätts inte att man alltid går igenom hela processen.

De gröna korten ger dig en introduktion till fem olika framtidsfenomen. Fenomenkortet baserar sig på Kommunförbundets kartläggning [Drivkrafterna för förändring i kommunerna och regionerna 2016–2030](#). Fenomenkortet kan användas för kortvarigare arbete exempelvis vid en diskussion kring kaffebordet. Man kan fördjupa sig i de fenomen som beskrivs på korten genom de metoder som ges på de blå korten, men korten innehåller också färdiga debattfrågor som kan anpassas på det sätt som lämpar sig bäst.

tulevaisuuspäivä

Tips för framtidsarbetet

De här principerna för ett konstruktivt och inspirerande framtidsarbete är bra att komma ihåg när man utforskar framtiden:

- * Det är möjligt och det lönar sig att utforska olika framtidsscenarier, för det är både lätt och roligt.
- * Det finns inte något korrekt eller felaktigt framtidstänkande, så man behöver inte vara rädd för fel.
- * En förtroendefull atmosfär, lekfullhet, humor och en positiv inställning till försök och misstag är centralt i utforskningen av framtidsscenarierna.
- * Framtiden är öppen för otaliga möjligheter, så det lönar sig att inte begränsa fantasin.
- * Personliga erfarenheter och insikter utgör kärnan i utforskningen av framtiden.
- * "One size does not fit all", det vill säga metoderna för utforskningen av framtiden kan tillämpas fritt enligt egna behov.

tulevaisuuspäivä

Tips för framtidsdialogen

När man diskuterar framtidsscenarioer är det också bra att komma ihåg följande grunder för en god framtidsdialog:

- * Det är viktigt att diskutera och tillsammans dryfta framtidsscenarioerna för att framtidsåsikterna inte ska kännas för omfattande.
- * Avsikten är inte att övertala, polemiser eller övertyga andra om sina egna uppfattningar, utan att ge rum för olika infallsvinklar och skapa en ny syn på den fråga som behandlas.
- * Framtidsåsikterna grundar sig inte bara på fakta, utan också känslor, intuition och s.k. tyst kunskap spelar en viktig roll.
- * Respektera de andra och visa uppskattning för allas framtidsåsikter på lika villkor.
- * Ta också modigt itu med de konflikter som dyker upp och försök upptäcka frågor som hamnat i skymundan.
- * Avslutningsvis kan man diskutera vilka insikter framtidsarbetet väckte hos var och en av deltagarna.

Fler tips för en konstruktiv diskussion finns i Sitras anvisningar [Rondpaus](https://www.sitra.fi/sv/rondpaus/). <https://www.sitra.fi/sv/rondpaus/>

tulevaisuuspäivä

Varför är det svårt att tänka sig in i framtiden?

Vi människor är inte av naturen speciellt bra på att tänka på framtiden. Människan brukar i första hand förutspå sin närmaste framtid utgående från sitt eget närmaste förflutna. Vår kapacitet att tänka på framtiden begränsas också av många dolda skevheter i tänkandet och ofta omedvetet anammade bilder av och uppfattningar om framtiden och om vad som är möjligt och sannolikt i nuet och i framtiden. Vårt sätt att tänka på framtiden är i allmänhet alltför diffust eller begränsat för att vara till nytta. Såsom forskaren Noen Gough har konstaterat i sina analyser, anser vi ofta att framtiden är:

- * En outtalad framtid: man talar inte egentligen om framtiden, utan den antas bara uppenbara sig av sig själv.
- * En retorisk framtid: man talar om framtiden med hjälp av stereotypier och klichéer, men de har ytterst lite konkret detaljerat innehåll.
- * En självklar framtid: man talar om framtiden eller om några framtidsalternativ som självklarheter, som om det inte skulle finnas andra alternativ.

När man diskuterar och begrundar olika framtidsscenarioer finns det skäl att varsebli sina egna antaganden gällande framtiden, synliggöra dem och bedöma dem kritiskt. Det är också bra att vara medveten om att vi lätt ignorerar saker som vi inte är intresserade av, som vi inte förstår eller som inte är socialt accepterade. I framtidstänkandet är det viktigt att förstå världens och de olika frågornas systemiska karaktär – saker och ting är kopplade till varandra och ingenting sker i ett vakuum.

Målet för utvecklingen av framtidstänkandet är att vi lär oss utvidga vårt tänkande, se på framtiden i ett bredare perspektiv och utnyttja vår kapacitet att visualisera framtiden med en utgångspunkt i beslut som fattas i nuet. Beslut som fattas i nuet skapar framtiden; därför är det viktigt att vi på ett öppet sätt kan skapa oss en bild av framtiden och att vi inte låter våra egna mentala begränsningar utstaka gränser för vår framtid.

tulevaisuuspäivä

Principer för utforskning av framtiden

Framtiden är ett fascinerande ämnesområde. Vi kan alla dyka in i framtidstänkandets spännande värld. Det finns inte något rätt eller fel sätt att tänka på framtiden, utan det räcker med att man håller i minnet de tre centrala principer som framtidsforskningens pionjär Roy Amara lyft fram:

1. Framtiden kan inte förutses, eftersom det inte finns en specifik framtid utan oändliga alternativa framtidsscenarier.
2. Framtiden är inte förutbestämd, orubblig eller ett oundvikligt öde – inte ens då vi inte kan se något alternativ till den.
3. Framtiden kan påverkas, eftersom dess utformning är en följd av våra handlingar och val i nuet.

Framtiden kommer inte, den görs. Vad har du gjort idag och hur påverkar det framtiden?

tulevaisuuspäivä

Alternativa framtidsscenarier

Framtidsforskningen strävar inte efter att förutspå framtiden, utan den studerar

1. vad som är möjligt i framtiden,
2. vad som är sannolikt,
3. vad som är önskvärt och vad som är oönskat.

Utforskningen av **möjliga** framtidsscenarier är till sin natur öppen. Dess syfte är att bryta sig loss från nuets begränsningar och att med fantasins hjälp kartlägga de möjligheter som finns i framtiden. När vi utforskar **sannolika** framtidsscenarier övergår vi till att analysera och bedöma vilka av de kartlagda möjliga framtidsscenarierna som egentligen är sannolika. Därefter diskuterar vi de värderingar utifrån vilka framtiden definieras som **önskvärd** eller **icke-önskvärd**.

Nytan av att utforska framtiden bestäms inte av hur ”korrekta” de prognostiserade framtidsscenarierna visar sig vara. I stället hjälper tankarna kring alternativa framtidsscenarier en att se flera möjligheter i nuet, gripa tag i dem och agera till förmån för en bättre framtid. Att reflektera över alternativa framtidsscenarier hjälper en också att möta framtiden, eftersom framtiden inte längre blir en lika total överraskning.

Vilken slags framtidsscenarier är överhuvudtaget möjliga? Varför är någon specifik framtid omöjlig?

Vilka framtidsscenarier är sannolika? Varför är någon specifik framtid sannolik eller osannolik?

Vilken slags framtid är önskvärd? Varför? För vem?

tulevaisuuspäivä

Tulevaisuusiin tutustuminen

10 %
av den tillgängliga
arbetstiden

Mål Gruppen ställer in sig på framtidsfrekvensen och fastslår ramarna för framtidsarbetet, dvs. det tema som ska granskas, framtidshorisonten och granskningsnivån

Arbetsform Smågrupper eller hela arbetsgruppen

Material som behövs Anteckningsmaterial om man så önskar

Gör till exempel så här Diskutera eller gör inledande uppgifter
Välj det ämne som ska granskas, granskningsnivå och framtidshorisont
När man ska bekanta sig med framtidsscenarierna lönar det sig att börja med att ställa in sig på ämnet.
Det här kan man göra genom att diskutera ämnet inom gruppen:
Vad är framtiden? Infaller framtiden om en timme? Eller imorgon? Eller om 10 år?
Kan framtiden förutspås? Vad kan man veta om framtiden? Hur kan man veta något om framtiden?
Kan man påverka framtiden? Vilka saker kan man och vilka kan man inte påverka?
Hur känns framtiden? Känns framtiden intressant, är den skrämmande eller inget av dem?
Hur påverkar det här personliga förhållandet till framtiden individens agerande i nuet?

Efter det att gruppen ställt in sig på framtidsfrekvensen är det dags att välja något tema eller fenomen vars framtid ni börjar utforska.

1 Välj det tema eller fenomen som ska granskas

Vid valet av ämne kan ni utnyttja de gröna fenomenkortet.

2 Välj granskningsnivån

- Den egna, personliga framtiden
- Närsamhällets och närmiljöns framtid
- Jordklotets och mänsklighetens framtid

Valet av granskningsnivå hjälper till att avgränsa ämnet. I praktiken går de olika nivåerna in i varandra: vi är trots allt en del av världen och världen en del av oss.

3 Välj den tidshorisont som ska granskas

Allt det som inte har skett utgör framtid. Det är dock en skillnad på om vi talar om det som kommer att ske inom 1, 10 eller 100 år.

Man kan kanske bäst bilda sig en uppfattning om framtidshorisonten genom att tänka bakåt i tiden: hurdan var världen för 1, 10 eller 100 år sedan?

tulevaisuuspäivä

tulevaisuuspäivä

Granskning av framtidsscenarierna

35 %
av den
tillgängliga
arbetstiden

Mål Gruppen bekantar sig med begreppen svag signal, trend, megatrend samt svart svan och kartlägger dessa förändringskrafter

Arbetsform Individuellt arbete eller smågrupper

Material som behövs Valfritt sätt att spana in förändringskrafter, arbetsbladet Tulevaisuusratas (Framtidsanalyshjulet) tulevaisuupaiva.fi/materiaalit/, post it-lappar

Gör till exempel så här Gå igenom de olika förändringskrafterna och var man kan spana in dem. Reservera tillräckligt med tid för att finna förändringskrafterna. Lägg fram de insamlade förändringskrafterna på arbetsbladet Framtidsanalyshjulet.

När ni har valt temat för granskningen är nästa steg att **skanna av horisonten**: att identifiera vilka förändringskrafter som påverkar ifrågavarande ämne i nuet och vilka som påverkar dess framtida utformning. Sådana förändringskrafter är **svaga signaler, trender, megatrender** och **svarta svanar**. Man kan spana in förändringskrafter genom att iaktta sin egen livsmiljö och aktuella debatter om vad som händer i samhället och i världen.

Megatrend = en av de stora linjerna i utvecklingen, en identifierbar helhet som består av fenomen och som har en tydlig utvecklingstrend.

Trend = en förändring som sker under en lång tid i någon viss, tydligt skönjbar riktning.

Svag signal = en händelse eller ett fenomen som kan ses som det första tecknet på en förändring eller ny utvecklingsgång.

Svart signal = en osannolik förändringsfaktor som uppenbarar sig oväntat, har betydande konsekvenser och tvärt gör händelsernas utvecklingsgång osäker.

Mer detaljerade beskrivningar av var och en av förändringskrafterna finns i handboken

Opettajain opas (Lärohandbok). tulevaisuupaiva.fi/materiaalit/

För arbetet kan man utnyttja

Sitras megatrendkort sitra.fi/julkaisut/megatrendikortit/

Laureas Trendikirjasto (trendbibliotek) <http://trendikirjasto.laurea.fi> och

Sitras samling med svaga signaler (på finska) kumu.io/mdufva/ennakointi#signaalit

tulevaisuuspäivä

Tolkning av framtidsscenarierna

35 %
av den
tillgängliga
arbetstiden

Mål Utgående från de förändringskrafter gruppen samlat in skisseras önskvärda, icke-önskvärda och sannolika framtidsscenarioer upp.

Arbetsform Smågrupper

Material som behövs Arbetsbladet Tulevaisuustaulukko (Framtidstabell) tulevaisuupaiva.fi/materiaalit/

Gör till exempel så här Gå tillsammans igenom begreppen önskvärd, icke-önskvärd och sannolik framtid. Gå igenom framtidstabellen och dess olika synvinklar. Fyll i tabellen rad för rad medan ni resonerar kring den önskvärda, den icke-önskvärda och den sannolika framtiden för ert tema.

När ni skannat av horisonten är det dags att fundera på vad de upptäckta förändringsfaktorerna betyder för framtiden för ert tema. Till stöd för tolkningen av förändringsfaktorerna används framtidstabellen.

Framtidstabellen fylls i med alternativa framtidsscenarioer. För att underlätta arbetet har de alternativa framtidsscenarioerna i detta fall begränsats till en önskvärd, en icke-önskvärd och en sannolik framtid.

Framtidstabellen ger stöd vid granskningen av dessa framtidsscenarioer ur olika synvinklar. I detta fall är synvinklarna samhället, ekonomin, människorna, teknologin och miljön.

Exempelvis skolans framtid år 2030 kan inte förstås bara genom att man resonerar kring den fysiska skolbyggnaden (miljö), utan det är viktigt att man också beaktar vad där undervisas (samhälle), hur det undervisas (teknik), vem som undervisas (människor) och med vilka resurser (ekonomi).

När framtidstabellen är ifylld, väljs ett framtidsalternativ från varje rad och de förenas till en gemensam framtidsbild.

Hurdana alternativa framtidsscenarioer är överhuvudtaget möjliga? Är en del framtidsscenarioer mera sannolika än andra? Vilket av framtidsscenarioerna är det mest önskvärda? Varför och för vem?

tulevaisuuspäivä

Att skapa framtidsscenarier

20 %

av den
tillgängliga
arbetstiden

Mål Gruppen skapar en gemensam vision av en önskvärd framtid och funderar på hur man själv kan bidra till att visionen förverkligas.

Arbetsform Smågrupper eller hela arbetsgruppen

Material som behövs Får väljas fritt, beroende på hur man vill presentera visionerna

Gör till exempel så här Gå tillsammans igenom begreppet vision. Utarbeta visionerna på det sätt ni valt. Fundera på vilka konkreta åtgärder ni behöver vidta för att visionen ska förverkligas.

När ni har fyllt i framtidsstabellerna och skapat olika framtidsbilder är det dags att utgående från dessa framtidsbilder skapa en vision som är gemensam för hela gruppen. Visionen är en beskrivning av ett gemensamt ambitionsmål som man vill uppnå vid tidsgränsen för den valda framtidshorisonten, dvs. exempelvis år 2030.

Checklista för visionen

- visionen är konkret och beskrivande, men inte för detaljerad
- visionen är en enhetlig, logisk och realistisk helhet
- visionen är flexibel i en snabbt föränderlig värld
- visionen inspirerar alla till att ta steg i önskad riktning

Visionen kan presenteras på valfritt sätt, t.ex. genom att man utnyttjar konstnärliga, dramatiska eller audiovisuella metoder – eller genom att kombinera dem alla. Avslutningsvis kan ni också fundera på vilka steg och åtgärder man måste vidta från och med nu för att visionen ska förverkligas.

**Hur kan visionen förverkligas?
Hurdana steg borde tas i nuet
i riktning mot er vision – på
individnivå, på skolnivå, på ett
bredare plan i samhället?**

**Hurdana insatser och val kan ni
göra redan idag för att främja
att visionen förverkligas? Vilka
saker kan förhindra att visionen
förverkligas?**

tulevaisuuspäivä

Den intelligenta teknologins genombrott

Vi lever i en brytningstid. Det är fråga om begynnelsefasen av den så kallade sjätte vågen. Framtidsforskarna kallar vågen för den intelligenta teknologins tidevarv. Den föregående vågen kallades den informationsteknologiska tidsperioden.

Tekniska drivkrafter för den sjätte vågen är bland annat automatisering, bioteknologi, sakernas internet, genteknologi, 3D-printning, robotik, artificiell intelligens och virtuell verklighet. Exempelvis gen- och bioteknologi kommer sannolikt att förändra matproduktionen radikalt. Intelligent förebyggande och sjukdomsbehandlande teknik kommer att revolutionera vår uppfattning om välfärd och hälsa och om aktörerna, processerna och strukturerna i anknytning till dem.

Frågor att diskutera

Den intelligenta teknologin, s.k. smart teknik, kan utnyttjas inom många av kommunens tjänster, exempelvis inom hälsovården, utbildningen och trafiken.

Hur syns den smarta teknikens genombrott i er kommun?

Hur skulle smart teknik kunna utnyttjas i er kommun?

På vilka nya sätt kan smart teknik utnyttjas ännu mer?

tulevaisuuspäivä

Klimatförändringen och naturresurserna

Klimatförändringen är en av de viktigaste variablerna i den globala omvärlden. Verksamheten inom EU och i hela världen fokuserar på arbetet med att motverka och anpassa sig till klimatförändringen och under de kommande årtiondena kommer det att synas allt konkretare också i kommunernas och landskapens verksamhet.

Den ökande efterfrågan på råvaror kan komma att höja priserna och den största nyttan av det har föregångarna inom den samtidigt pågående materialrevolutionen (t.ex. cirkulär ekonomi).

Utöver det globala perspektivet blir det också viktigare att på lokalplanet bevara en sund och säker livsmiljö och förebygga miljöförstöring.

Frågor att diskutera

Vilka konsekvenser har klimatförändringen?
Med vilka åtgärder förbereder ni er på klimatförändringen?

Hur beaktas principerna för cirkulär ekonomi i er kommun?

Hur kunde kommunen och kommuninvånarna verka i enlighet med principerna för cirkulär ekonomi?

tulevaisuuspäivä

Ojämlikhet

Ojämlikhet är på många sätt en utmaning för samhället. Välfärdssamhället ser till de svagaste och nivån på finländarnas hälsa och välfärd har kontinuerligt stigit.

De flesta mår ännu bra, men upplevelsen av ojämlikhet har ökat. Det förekommer ojämlikhet exempelvis mellan socioekonomiska grupper, kön, majoritetsbefolkningen och minoriteter samt mellan olika geografiska områden. Ojämlikheten och kumuleringen av den är ett mångdimensionellt problem med omfattande inverkan på samhället. Den minskar på alla mänskliga resurser, försvagar den ekonomiska tillväxten och rubbar samhällets stabilitet. Andra förändringsfenomen, såsom den teknologiska utvecklingen och den offentliga ekonomins strama marginaler, kan å sin sida intensifiera ojämlikheten om man inte fäster särskild vikt vid att säkerställa jämställdheten.

Frågor att diskutera

Hur syns ojämlikheten i din kommun?

Hur kunde en ökad ojämlikhet förhindras?

Med vilka åtgärder och försök ser kommunen till att alla tas om hand även i framtiden?

tulevaisuuspäivä

Befolkningen och de regionala skillnaderna

Urbaniseringen som global megatrend verkar fortgå. Redan nu bor över hälften av hela världens befolkning i städer och enligt uppskattningar kommer andelen att vara över 70 procent år 2030. Urbaniseringstrenden är kraftig även i Finland. De stora strukturella förändringarna i näringarna med åtföljande turbulens på arbetsmarknaden accentuerar urbaniseringen och styr människor att bosätta sig i områden med studie- och arbetsplatser. Också invandringen driver på urbaniseringen i Finland. Stadsregionerna konkurrerar om kompetent arbetskraft, invånare och företag. En aktuell fråga på nationell nivå är för närvarande huruvida tillväxten kommer att begränsas till att gälla endast de största städerna.

Befolkningen åldras också under detta och nästa årtionde i hela Europa, men framför allt här i Finland. Andelen pensionärer fortsätter också att öka, samtidigt som den arbetsföra befolkningen minskar. Trots att befolkningens stigande ålder berör alla kommuner i Finland finns det ändå stora åldersstrukturella skillnader mellan kommunerna. För närvarande varierar andelen arbetsföra från kommun till kommun mellan 50 och 70 procent. Polariseringen mellan bättre och sämre lottade äldre är fortfarande en anknyttande riskfaktor.

Hur ser situationen ut vad gäller befolkningsutvecklingen i er kommun?
Hur förbereder sig kommunen för den prognostiserade befolkningsutvecklingen?

Hurdan är den önskade framtiden i kommunen år x?

Vilka åtgärder behöver ni vidta – vad kan göras annorlunda redan idag – för att visionen ska förverkligas?

tulevaisuuspäivä

Nya former av demokrati

Människorna antas också i framtiden vilja påverka frågor som gäller samhället och den egna närmiljön, men deltagandet kan mycket väl ske på ett annat sätt än vad man vanligtvis tänker sig. De direkta formerna för inflytande kommer att utmana den representativa demokratin med allt större kraft. Många framtidsforskare förutspår att den västerländska demokratin kommer att hamna i kris om den inte kan förnya sig så att de nya metoderna för inflytande blir accepterade delar av det politiska systemet.

Den nya demokratin betyder att tröskeln för deltagande är låg, exempelvis enkäter, omröstningar och valdeltagande via webben, medborgarbudgetering, kund- och invånarråd, gemensam utveckling av tjänster och inflytande via nätverk. Ett exempel kan vara de offentliga ad hoc-kampanjerna som i huvudsak förs i sociala medier. Arenor för nya sätt att delta är också olika pop up-evenemang. Frivilligorganisationernas betydelse verkar växa på det nya demokratifältet. Den nya demokratin utgår allt mer från partnerskap och att man gör saker tillsammans.

Frågor att diskutera

Hur syns de nya formerna av demokrati i er kommun?

Hur skulle du själv vilja påverka?

Vilka nya sätt att utöva inflytande skulle ni kunna ta i bruk?

tulevaisuuspäivä

Vi önskar alla deltagare en engagerande och inspirerande
Framtidsdag!

Kom ihåg att dela med er av era erfarenheter av
Framtidsdagen via sociala medier
#tulevaisuuspäivä och **#futuresday**

Ta gärna kontakt om du har frågor:
info@tulevaisuupaiva.fi

tulevaisuupaiva.fi

tulevaisuuspäivä



FUTURES
SPECIALISTS
HELSINKI



SITRA



LAU
REA



futurice

GOFORE