



# POST-COVID -MAAILMA JA HUOLTOVARMUUS

Kohti uutta normaalia





## www.huoltovarmuus.fi

Huoltovarmuudella tarkoitetaan kykyä sellaisten yhteiskunnan taloudellisten perustoimintojen ylläpitämiseen, jotka ovat välttämättömiä väestön elinmahdollisuuksien, yhteiskunnan toimivuuden ja turvallisuuden sekä maanpuolustuksen materiaalistien edellytysten turvaamiseksi vakavissa häiriöissä ja poikkeusoloissa.

Huoltovarmuuskeskus (HVK) on työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan laitos, jonka tehtävänä on maan huoltovarmuuden ylläpitämiseen liittyvä suunnittelu ja operatiivinen toiminta.

Huoltovarmuuskeskuksen yhteydessä toimii Huoltovarmuusneuvosto sekä pysyvinä yhteistyöeliminä komitean tapaan toimivia sektoreita ja pooleja. Nämä yhdessä muodostavat Huoltovarmuusorganisaation.

Julkaisija: Huoltovarmuuskeskus  
Kirjoittajat: Christian Fjäder, Katri Liekkilä  
Kuvat: Colourbox  
Taitto: Up-to-Point Oy  
Julkaisu vuosi: 2020  
ISBN 978-952-5608-81-6

## Sisältö

<b>Johdanto</b> .....	<b>3</b>
<b>Huoltovarmuuden uusi normaali – Post-Covid -maailma ja huoltovarmuus</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Covid-19 kriisin jälkeinen maailma – mitä siitä jo tiedetään</b> .....	<b>5</b>
1.1 ”Uuden normaalin” ennakointia maailmalla .....	5
1.2 ”Uuden normaalin” ennakointia Suomessa .....	7
<b>2. Vaihtoehtoiset ”uudet normaalit” – alustavaa pohdintaa skenaarioista</b> .....	<b>8</b>
<b>Lähdemateriaali</b> .....	<b>10</b>

*Tämä raportti taustoittaa Huoltovarmuuskeskuksen skenaariotyötä, jolla kartoitetaan koronakriisin tuottamia pysyviä muutoksia ja Suomen sopeutumiskykyä niihin. Skenaariotyö tuottaa vuoden 2020 aikana neljä vaihtoehtoista kuvausta koronakriisin jälkeisestä ”uudesta normaalista” ja pohtii millaisia muutostarpeita kukin uusi normaali luo huoltovarmuustyölle.*



# HUOLTOVARMUUDEN UUSI NORMAALI

## – POST-COVID -MAAILMA JA HUOLTOVARMUUS

Uusi koronavirus (SARS-CoV-2) joka laukaisi globaalin pandemian (Covid-19) on osoittautunut viheliäiseksi ongelmaksi. Kiinan Wuhanista alkuvuodesta alkanut epidemia levisi nopeasti maailmanlaajuisesti pandemiaksi. Tämä siitäkin huolimatta, että Kiinassa otettiin mittavat rajoittamistoimenpiteet nopeasti käyttöön. Maailman terveysjärjestö (WHO) julisti epidemian pandemiaksi 11. maaliskuuta 2020. Syksyllä, reilu puoli vuotta myöhemmin, 8.10.2020 pandemian laajuus oli mykistävä; yli 32 miljoonaa tartuntaa ja yli miljoona kuollutta<sup>1</sup>.

Covid-19 ei ole ensimmäinen pandemia, mutta aikaa edellisestä ihmisten terveydelle näin vaarallisesta ja nopeasti leviävästä pandemiasta on kulunut jo yli vuosikymmen. Aiempia pandemioita 1900- ja 2000-luvulla olivat Espanjantauti (1918-20), lintuinfluenssa (1997), SARS (2003) ja sikainfluenssa (2009). Covid-19 ei myöskään ole ”musta joutsen”<sup>2</sup>, vaan uutta pandemiaa osattiin ennemmin tai myöhemmin odottaa. Muun muassa Maailman terveysjärjestön (WHO) ja Maailman pankin (World Bank) yhdessä perustama Global Preparedness Monitoring Board varoitti joulukuussa 2019 julkaistussa raportissaan pandemiaan varautumisen riittämättömästä tasosta ja uuden ”lethal respiratory pathogen”-pandemian vaarasta.<sup>3</sup> Siitä huolimatta Covid-19 yllätti kutakuinkin koko ihmiskunnan ja varautuminen keväällä 2020 oli niin maailmanlaajuisesti kuin myös Suomessa, selkeästi riittämätöntä.

Pandemian laukaiseman koronakriisin vaikutukset Suomen huoltovarmuudelle ovat jääneet toistaiseksi melko vähäisiksi, logistiikka-, terveydenhuolto- ja elintarvikehuoltosektoreita lukuun ottamatta. Koska huoltovarmuus perustuu toimiviin markkinoihin, on kevästä alkaen korostunut tarve seurata huoltovarmuuden kannalta oleellisten elinkeinoelämän sektoreiden toimintakykyä, sektoreiden välisiä kerrannaisvaikutuksia sekä tunnistaa tarpeita mahdollisille, erityisille huoltovarmuustoimille. Huoltovarmuusorganisaation vastaus tähän tarpeeseen on ollut maaliskuusta alkaen yhteistyönä tuotettu tilannekuvatoiminto, jossa elinkeinoelämän havainnot kerätään pooleissa ja toimitetaan Huoltovarmuuskeskukseen, joka koostaa niistä kokonaiskuvan ja toimittaa kokonaiskuvaa käsittelevän yleisen tilannekuvaraportin sekä valtionhallinnon eri aloille, että takaisin Huoltovarmuusorganisaation käyttöön. Tilannekuvien keskittyessä lyhyen aikavälin välittömiin toimiala- ja sektorikohtaisiin havaintoihin, on Huoltovarmuuskeskuksen Suunnittelu- ja analyysiosasto tuottanut analyysituotteita, jotka rakentavat silttaa tilannekuvasta tilannetietoisuuteen. Tilannekuva-aineistosta on muodostettu tilannekuvakarttoja, joihin on kiteytetty koronakriisin havainnot kuukausittain ja tunnistettu eri toimialoilta raportoidut, jaetut vaikutukset. Lisäksi toimialojen välistä yhteistyötä eli vuorovaikutussuhteita, sekä niissä havaittuja ja odotettuja häiriöitä on kartoitettu yhteistyössä Huoltovarmuusorganisaation kanssa.

Koronakriisin vaiheita ja vaikutuksia on tärkeää seurata, jotta kriisistä voidaan oppia. Opit yksin eivät kuitenkaan takaa menestystä tulevaisuudessa, sillä kriisit harvoin toistuvat samanlaisina. Siksi varautumisen päätehtävä on katsoa menneisyyden sijaan tulevaisuuteen. Covid-19 ei ole vain terveydellinen kriisi, vaan mitä suuremmassa määrin myös taloudellinen. Näiden lisäksi sillä on tunnistettu olevan myös muiden muassa sosiaalisia, ympäristöllisiä ja oikeudellisia ulottuvuuksia sekä kokonaisuutena kyky tuottaa pysyviä globaaleja muutoksia. Tämä herättää kysymyksen ”Miltä näyttää koronakriisin jälkeinen maailma ja kuinka hyvin sen kehityssuuntia voidaan tunnistaa sekä arvioida?”. Tähän kysymykseen vastaaminen on haastavaa, sillä varautumisesta huolimatta koronakriisi pääsi yllättämään ja sen seurauksena myös epävarmuuden määrä kasvoi. Varautuminen tarvitsee tuekseen ennakointikykyä ja -tietoa enemmän kuin koskaan.

Näistä lähtökohdista Huoltovarmuuskeskus tuottaa syksyn 2020 aikana skenaariotyön, jonka tavoitteena on luoda huoltovarmuuden kannalta olennaisia muutoksia sekä yleisessä toimintaympäristössä että erityisesti huoltovarmuudelle kriittisissä toiminnoissa koronakriisin seurauksena. Työn toteuttaa Suunnittelu- ja analyysiosasto ja sen tuloksena rakennetaan neljä toistaan poikkeavaa skenaariota koronakriisin jälkeisestä tulevaisuudesta sekä näiden pohjalta suosituksia huoltovarmuustoiminnan kehittämiseksi koronakriisin jälkeistä ”uutta normaalia” varten.

1. <https://coronavirus.jhu.edu/map.html>
2. Nassim Nicholas Taleb, ”mustien joutsenien”-konseptin luoja totesi 21. huhtikuuta antamassaan haastattelussa The New Yorker lehdelle olevansa ärsyynyt siitä, että Covid-19 pandemiaa kutsuttiin ”mustaksi joutseneksi”, <https://www.newyorker.com/news/daily-comment/the-pandemic-isnt-a-black-swan-but-a-portent-of-a-more-fragile-global-system>
3. [https://apps.who.int/gpmb/assets/annual\\_report/GPMB\\_Annual\\_Report\\_English.pdf](https://apps.who.int/gpmb/assets/annual_report/GPMB_Annual_Report_English.pdf)

# 1. COVID-19 -KRIISIN JÄLKEINEN MAAILMA – MITÄ SIITÄ JO TIEDETÄÄN

Koronakriisin vaikutuksia on pyritty kartoittamaan heti keväästä 2020 alkaen. Sekä vaikutukset, että niiden heikentämiseen tähtäävät rajoitukset ovat olleet välittömiä, mutta kaikki niistä eivät välttämättä jätä pysyviä jälkiä. Juuri pysyvien jälkien ja muutosten ennakointi ja havaitseminen on kuitenkin ensisijaisen tärkeää, jotta Suomen ja suomalaisen yhteiskunnan tie koronakriisin jälkeiseen uuteen normaaliin löytyisi mahdollisimman nopeasti. Samalla kun yhteiskunta muuttuu, tulee myös huoltovarmuutta kehittää muutoksiin sopeutuen. Näistä lähtökohdista on huoltovarmuuden kannalta tärkeää keskittyä tunnistamaan pysyviä muutoksia ja kiinnittää niiden joukossa huomiota sellaisiin, joilla on merkittäviä vaikutuksia Suomen huoltovarmuuteen ja huoltovarmuustyön järjestämiseen.

Vaikka koronakriisi talttuisikin lähikuukausina, tai jopa lähiviikkoina, ei paluu kriisiä edeltävään normaaliin ole enää mahdollista, saati suotavaa. Tämä johtuu kriisin tuottamista muutospainesta, joita on nähtävissä kansainvälisessä toimintaympäristössä, yhteiskunnassa, elinkeinoelämässä sekä kriittisten materiaalien, tuotteiden ja palveluiden arvoketjuissa. Vaikka tulevaisuutta ei pystytä ennustamaan, voi ennakoinnissa laajasti hyödynnettyä skenaariotyöllä vähentää tulevaisuuteen liittyvää epävarmuutta ja tuottaa varautumisen tueksi vaihtoehtoisia tulevaisuuden kulkuja.

## 1.1 ”Uuden normaalin” ennakointia maailmalla

Pandemian jälkeisen uuden normaalin ennakointi on jo käynnistynyt maailmalla ja eri näkökulmista asiaa tarkastelevia raportteja julkaistaan kasvavalla tahdilla. Vaikka raportit poikkeavat toisistaan niiden tavoitteiden ja käsittelytapojen osalta, ohjaa kaikkia sama perusolettama: emme ole palaamassa vanhaan normaaliin, ja kaikki tieto, joka lisää käsitystämme ”uuden normaalin” luonteesta ja skaalasta, on kriittistä entistä ennakoivamman ja tehokkaamman varautumisen mahdollistamiseksi.

Kansainvälinen valuuttarahasto IMF on arvioinut maailmantalouden kutistuvan vuonna 2020 kolmella prosentilla, joka merkitsisi vakavinta globaalia taloustaantumaa sitten 1930-luvun suuren laman<sup>4</sup>. Samaan aikaan Euroopan komissio on arvioinut EU-talouden kutistuvan kahdeksan prosenttia ja kriisin kohdelleen jäsenvaltioiden talouksia hyvinkin eri tavoin<sup>5</sup>. Suomen Pankki puolestaan arvioi Suomen talouden kutistuvan koronan vuoksi seitsemän prosenttia vuonna 2020, vaikkakin korosti ennusteeseen liittyvän poikkeuksellisen suurta epävarmuutta.<sup>6</sup>

YK:n teollisen kehityksen järjestön UNIDO:n koronan taloudellisiin vaikutuksiin liittyvä analyysi paljastaa niin teollisen tuotannon kuin vienti- ja tuontikaupan volyymien merkittävän laskun keväästä alkaen. Analyysistä käy lisäksi ilmi, ettei läpi toimialojen ole kyetty tunnistamaan juurikaan sellaisia aloja, jotka olisivat välttyneet koronan vaikutuksilta merkittävästi paremmin kuin muut, ja että vaikutukset kohtelevat samalla tavoin niin teollistuneita kuin kehittyviäkin maita. UNIDO:n analyysissä kerrotaan yritysten raportoineen suurimpien ongelmiansa koronan johdosta liittyvän **esimerkiksi työntekijöiden palkanmaksusta suoriutumiseen, kysynnän laskuun, arvo- ja logistiikkaketjujen häiriöihin ja rahoitukseen**<sup>7</sup>.

Maailman johtaviin konsulttiyrityksiin lukeutuva Boston Consulting Group (BSG) tutki kesällä 2020 yli sataa globaalia yritystä ja niiden toimintaa Kiinassa, joka kulkee muuta maailmaa edellä koronakriisin vaiheissa. Tarkoituksena oli kartoittaa toimia, joihin yritykset ovat ryhtyneet koronakriisin ja sen vaikutusten seurauksena. Ensimmäinen havainto oli valmistus- ja toimitusketjujen läpikäynti, jonka avulla pyrittiin **tunnistamaan vaihtoehtoisia toimitusverkostoja, uusia toimittajia ja jakelukanavia**. Toinen havainto oli **kulujen, kassan ja likviditeetin vakauttaminen, joiden katsotaan antavan liikkumavaraa jatkossa nopeasti muuttuvissa markkinatilanteissa**. Kolmas havainto liittyy työntekijöihin ja työn tekemisen olosuhteisiin. Yritykset ovat ponnastaneet **pysyviin etätyöntekoa sekä etäryhmyöskentelyä tehostaviin ratkaisuihin**, sillä paluuta kriisiä edeltävään työnteon malliin ei nähdä realistisena. Neljäs havainto liittyy uusien **liiketoimintamahdollisuuksien kartoittamiseen**, jolla pyritään tasapainottamaan menetyksiä niillä alueilla, joissa kysyntä on laskenut pysyvästi. Kartoitukset ovat johtaneet **uusiin yhteistyöavauksiin erityisesti julkisen sektorin ja yhteiskunnallisten toimijoiden kanssa**<sup>8</sup>.

4. <https://www.imf.org/en/News/Articles/2020/03/23/pr2098-imf-managing-director-statement-following-a-g20-ministerial-call-on-the-coronavirus-emergency>

5. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_20\\_1269](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_20_1269)

6. <https://www.suomenpankki.fi/fi/media-ja-julkaisut/tiedotteet/2020/suomen-talous-toipuu-vahitellen-akkijarrutuksesta/>

7. <https://www.unido.org/stories/coronavirus-economic-impact-10-july-2020>

8. <https://www.bcg.com/featured-insights/coronavirus>



Toinen kansainvälinen, ICT-alaan painottuva yritys Gartner julkaisi kesäkuussa näkemyksensä työntekoa koskevista trendeistä koronan jälkeisessä maailmassa. Näitä olivat **etätyön valtavirtaistuminen, työnteon seurantaan liittyvän datan keräämisen kasvu, toimeksiantopohjaisen työn lisääntyminen, työnantajan kasvava rooli sosiaalisen turvan lähteenä, kriittisten roolien tunnistaminen osaamisen rinnalla ja resilienssin tavoittelu tehokkuuden sijaan**. Lisäksi Gartner näkee **organisaatioiden pyrkivän tasapäistämisen sijaan muokkaamaan toimintamallejaan keskenään erilaisiksi, mikä edistää kykyä jatkaa toimintaa häiriötilanteissa ja estää häiriöiden leviämisen organisaation sisällä**<sup>9</sup>.

Boston Consulting Groupin ja Gartnerin ohella myös muut globaalit konsulttitalot (EY, McKinsey, KPMG, PWC) olettavat tulevaisuutta suuria ja ehkä pysyviäkin muutoksia yritysten toimintaympäristössä, ja nostavat esiin muun muassa **ennakoinnin, resilienssin, toimintaketjujen jatkuvuuden ja innovointikykyjen** merkityksen pandemian aikaisen ja sen jälkeisen ”uuden normaalin” elinehtoina.

Pandemiavarautumisen riittämättömyydestä vuonna 2019 varoittanut *Global Preparedness Monitoring Board* (GPMB) toteaa uusimmassa raportissaan *A World in Disorder*<sup>10</sup> varautumisen ja kriisivasteen olevan edelleen riittämätöntä ja suosittelee kiireellisiä toimenpiteitä tilanteen korjaamiseksi. Poliittisen johtajuuden tärkeys korostuu ja päätöksenteon keskiöön nousee väestön turvallisuus. Varautuminen ei rajoitu valtion toimiin kansalaisen puolesta, vaan myös kansalaisten oma aktiivisuus itsensä ja toisten suojelussa kasvattaa merkitystään. Pandemian vaikutukset eivät rajoitu vain terveyteen, vaan Covid-19 tullaan muistamaan suuren kuolleisuuden lisäksi myös nopeasta leviämisestä ja pitkävaikutteisista sosioekonomisista seurauksistaan. **Varautuminen tällä hetkellä ei ole riittävän ennakoitavaa, sillä se painottuu liikaa reaktiivisiin toimenpiteisiin, joiden vaikutusta ei tarkastella riittävästi**. Lisäksi varautumisinvestointien katsotaan olevan liian vähäisiä. Raportti toteaa vielä, ettei kukaan ole turvassa ennen kuin kaikki ovat turvassa. Pandemian kaltaisissa tilanteissa kansallinen varautuminen yksin ei riitä, vaan tarvitaan lisääntyvää ja pitkäjänteistä kansainvälistä yhteistyötä.

9. <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/9-future-of-work-trends-post-covid-19/>

10. [https://apps.who.int/gpmb/assets/annual\\_report/GPMB\\_AR\\_2020\\_EN.pdf](https://apps.who.int/gpmb/assets/annual_report/GPMB_AR_2020_EN.pdf)

RAND Corporation julkaisi kesäkuussa raportin USA:n kansallisista varmuusvarastoista ja niiden kyvystä vastata Covid-19 -pandemiaan. ”The Strategic National Stockpile and COVID-19: Rethinking the Stockpile” -raportissa kuvataan USA:n kansallisten varmuusvarastojen elinkaarta ja kehitystä, joiden seurauksena syntynyt, nyt käytössä oleva konsepti ei kyennyt vastaamaan odotuksiin ja tarpeisiin, joita koronaviruksen tulo tuomaa. Raportti toteaa liittovaltion epäonnistuneen täysin kriisivasteessaan muun muassa liian hitaan päätöksenteon ja liian vähäisten varmuusvarastoinvestointien takia. Raportti suosittaaakin järjestelmän kriittistä tarkastelua perusolettamista lähtien. Varmuusvarastojen tarkoitusta ja tavoitteita on laajennettu vuosien varrella lisäämällä sinne erilaisia tuotteita, mutta samalla **ei kuitenkaan ole tehty kokonaistarkastelua siitä, millaisia kehitystarpeita muutokset aiheuttavat varastojen hallinnoinnille**. Raportti toteaa **lisäksi varmuusvarastojen olevan kuitenkin vain yksi kokonaisvarautumisen osa-alue, jota tulisi päivittää modernin maailman tarpeisiin ja täydentää muun muassa toimitusketjun jatkuvuuden parantamisella ja kotimaisen tuotannon strategisemmalla ohjauksella**.<sup>11</sup>

## 1.2 ”Uuden normaalin” ennakkointia Suomessa

Tilastokeskuksen elokuussa 2020 julkaisemasta ja syyskuussa päivittämästä talouden tilannekuvasta käy ilmi, että Suomi on toistaiseksi selvinnyt muita Euroopan maita paremmin koronaviruksesta, kiitos taloutemme rakenteen, väestötiheyden, tehokkaan terveydenhuoltojärjestelmän ja etätöiden mahdollistaman korkean digitalisaation asteen. Suomen bruttokansantuote on vähentynyt vuoden 2020 toisella neljänneksellä vain 6,4% kun EU-maiden yhteenlaskettu BKT koki laskua 14,1%. Suomi on kuitenkin vahvasti kytköksissä ulkomaisiin yrityksiin ulkomaankaupan ja arvoketjujen takia, joten muiden maiden talouden seuranta on tärkeää<sup>12</sup>. Tilastokeskuksen ja OECD:n tuoreesta tutkimuksesta käy ilmi, että suomalaisista työpaikoista 500 000 on joko suoraan tai epäsuorasti riippuvaisia viennistä, joka laskee vuoden 2020 toisella neljänneksellä 11% vuoden takaisesta<sup>13</sup>.

Yleisradio haastatteli huhtikuussa viittä suomalaista asiantuntijaa ja kysyi mitä taloudelle voisi tapahtua. Kuluttajatutkimuksen professori Mika Pantzar ennakoii muun muassa **sirpaleisempaa maailmantaloutta, jossa yksiköt ovat pienempiä ja tuotantoketjut lyhyempiä**. Yhteiskunnat luovat uusia palomureja, joilla pystytään jatkossa rajaamaan tehokkaammin kriisien vaikutuksia. Pantzar näkee myös **omavaraisuuden arvon kasvavan**. Maailmanpolitiikan professori Heikki Patomäki ennakoii keskuspankkien ja julkisten elvytystoimien johtavan valtion ja Euroopan unionin roolin kasvuun taloudellisessa sääntelyssä. Saman kehityskulun tunnistaa myös Swedbankin pääekonomisti Heidi Schauman. Taloustieteen professori Kaisa Kotakorpi arvioi koronaviruksen tekevän **valtion ja julkisen sektorin roolin taloudelle aiempaa näkyväksi**. Taloussosiologiaan erikoistunut professori Pekka Räsänen ajatukset ovat Kotakorven kanssa samansuuntaisia, sillä Räsänen pitää todennäköisenä **voimakkaamman valtio-ohjauksen hyväksyttävyyden kasvavan**<sup>14</sup>.

Elinkeinoelämän valtuuskunta EVA ja Nordic West Office julkaisivat lokakuun 2020 alussa neljä skenaariota Suomelle vuosille 2020 - 2028. 20 eri yrityksen ja yhteisön kanssa tehdyn skenaariotyön tuottamat neljä vaihtoehtoista tulevaisuutta ovat: Kvanttihanke, sääntö-Suomi, Vihreä valta ja Uudet heimot. **Kvanttihanke** Suomen rakenneongelmiin on tartuttu ja työn sekä yrittämisen veroa alennettu. Digiloikan ansiosta Suomi pääsee mukaan globaaliin kilpailuun ja pärjää sekä 5G-markkinoilla että energiateollisuudessa. Suomen houkuttelevuus kasvaa. **Sääntö-Suomi** sulkee rajat ja pyrkii omavaraisuuteen. Tuottavuus romahtaa, sillä julkisiin palveluihin kohdistettu tekoälyn hyödyntäminen ei toimi vientituotteena. **Vihreä valta** nostaa EU:n vihreän diilin Suomen kasvustrategiaksi, mutta valtiovetoinen investointiohjelma ei kykene tuomaan tuottavuusloikkaa. Julkinen talous heikkenee ja työttömyys nousee. **Uudet heimot** kuvastaa hajautuvaa kehitystä, joka kasvattaa kustannuksia niin hallinnossa kuin yrityksissäkin. Alueiden keskinäinen kilpailu tuottaa talouteen uusia teknologisia innovaatioita, joka houkuttelee Suomeen työvoimaa myös ulkomailta. Julkisen velan korkea määrä kuitenkin rasittaa<sup>15</sup>.

11. <https://www.rand.org/pubs/testimonies/CTA530-1.html>

12. <http://www.stat.fi/ajk/koronavirus/koronavirus-ajankohtaista-tilastotietoa/miten-vaikutukset-nakyvat-tilastoissa/talouden-tilannekuva>

13. <https://www.stat.fi/uutinen/tilastokeskuksen-ja-oecd-n-yhteisraportti-suomi-vahvasti-riippuvainen-globaaleista-markkinoista>

14. <https://yle.fi/uutiset/3-11307689>

15. <https://www.eva.fi/wp-content/uploads/2020/10/eva-raportti-lastuna-lainehilla.pdf>

## 2. VAIHTOEHTOISET ”UUDET NORMAALIT” – ALUSTAVAA POHDINTAA SKENAARIOISTA

Koronakriisin seurauksena tapahtuva yhteiskunnallinen muutos on siis vääjäämätön, vaikka sisällöltään vielä varsin epävarma. Koska pysyvien vaikutusten arvioidaan liittyvän erityisesti talouteen, kaupankäyntiin ja globaaleihin sekä kansallisiin verkostoihin, tulee kansallisessa varautumistyössä huomioida nämä muutokset ja mukautua muutoksiin. Myös huoltovarmuustyön tulee sopeutua yhteiskunnan muutoksiin.

Ennakointi tarjoaa tavan muodostaa paremman käsityksen siitä mihin huoltovarmuuden tulisi tulevaisuudessa sopeutua. Se ei tuo varmoja vastauksia, mutta auttaa vähentämään epävarmuutta pitkän ajan suunnittelussa. Sen sijaan, että varautuminen nojaisi perinteiseen, vanhojen kriisien opeista ammentavaan toimintamalliin, on panostettava ennakoivaan ja proaktiiviseen varautumiseen. Seuraava kriisi ei välttämättä ole pandemia. Kaikkia kriisejä ei kuitenkaan pystytä ennakoimaan eikä jokaiseen uhkaan voida varautua. Tämä tarkoittaa kasvavaa panostusta resilienssiin, joka yhteiskunnan täydellisen turvallisuuden tavoittelun sijaan pyrkii kehittämään yhteiskunnan kykyä ennakoida ja selvittää kriiseistä, joiden täydellinen estäminen ei verkottuneessa maailmassa ole mahdollista. Resilienssi vastaa yhteiskunnan monimutkaisuuteen ketteryydellä ja sopeutumiskyvyllä, jotka voivat muodostua menestyksen avaimiksi myös siirryttäessä kohti uutta normaalia.





Huoltovarmuuskeskus on pohtinut aiemmin globaalien muutosten tarjoamia uhkia sekä mahdollisuuksia huoltovarmuuden kannalta oleellisille sektoreille Huoltovarmuuden skenaariot -projekteissaan, joista viimeisin on vuodelta 2017<sup>16</sup>. Koronakriisin kansallisten ja kansainvälisten havaintojen sekä sen pysyviksi arvioitujen vaikutusten joukosta nousee kuitenkin useita huoltovarmuuden kehittämisen kannalta oleellisia muutosvoimia, jotka vaativat erityistarkastelua. Tällaisiksi katsotaan ainakin:

- Tasapainoilu tai valinta omavaraisuuden ja kansainvälisen yhteistyön välillä
- Materiaalisen varautumisen ja jatkuvuudenhallinnan suhde ja roolit
- Muutokset ja pirstaloituminen globaaleissa arvoketjuissa
- Voimapolitiikan vahvistuminen ja kriisiytyminen
- Blokkiutuminen
- Teknologian ja digitalisaation rooli
- Totuuden jälkeinen maailma
- Valtion rooli turvallisuuden tuottajana ja kasvava kansalais-resilienssi
- Yksityisen sektorin rooli varautumisessa ja tulevaisuuden tarpeet vapaaehtoisuudelle, regulaatiolle ja sopimuksiin perustuvalla varautumisella

Koronan jälkeistä maailmaa viitoittavien muutosvoimien lisäksi voidaan jo nyt havaita joukko kansallisen tason oppeja koronakriisin hoitamisesta, joiden avulla kansallista varautumista on syytä kehittää ja joilla voi olla vaikutusta myös huoltovarmuustyön järjestämiseen. Näitä ovat esimerkiksi:

- Julkisen sektorin hallinnonalojen välinen, selkeämpi vastuunjako ja yhteistoiminnan harjoittelu toimivaksi kokonaisuudeksi
- Kokonaisturvallisuusmallin yhteistoiminta- ja yhteisvastuuajattelun uudelleenarviointi
- Poliittisen ohjauksen ja asiantuntijatietoon perustuvan päätöksenteon suhde vakavissa häiriöissä ja poikkeusoloissa
- Alueellisen varautumisen huomioiminen sote- ja maku-uudistuksissa
- Tilannekuvan keräämisen, tuottamisen ja jakamisen kehittäminen
- Päätöksentekokyvyn ja päätöksiin liittyvän viestinnän ripeyttäminen
- Materiaalisen varautumisen järjestelmän uudelleenarviointi suhteessa yhteiskunnan muutoksiin ja materiaalistien varastojen tavoitteenasetanta
- Varautumiseen liittyvä kansainvälinen yhteistoiminta
- Valtiontukijärjestelmän soveltuvuus elinkeinoelämän äkilliseen rahoittamiseen
- Täysin uusien varautumismallien kehittäminen, erityisesti sellaisten, jotka ovat tehokkaita erilaisissa kriiseissä

Koronan jälkeisen uuden normaalin ja huoltovarmuuden skenaariotyö keskittyy siis kuvaamaan vaihtoehtoisia tapoja, joilla maailma muuttuu pysyvästi koronakriisin seurauksena. Skenaarioiden lisäksi työ arvioi sitä, millaisia muutostarpeita nämä vaihtoehtoiset uudet maailmat tuovat mukanaan huoltovarmuudelle ja millaisien valintojen eteen ne suomalaisen varautumisen ja huoltovarmuuden vievät. Skenaariotyö tulee hyödyntämään kansainvälisiä julkaisuja talouteen, ennakointiin, varautumiseen ja koronakriisiin liittyen. Näiden lisäksi skenaarioiden rakentamisessa hyödynnetään Huoltovarmuusorganisaation näkemystä toimialoilla ja elinkeinoelämässä tapahtuvista muutoksista, mikä tapahtuu kyselyn ja haastattelujen avulla. Raportti skenaarioista ja niiden vaikutuksista huoltovarmuuteen julkaistaan joulukuussa 2020.

16. [https://cdn.huoltovarmuuskeskus.fi/app/uploads/2018/10/23143222/Skenaariot-2030\\_2p.pdf](https://cdn.huoltovarmuuskeskus.fi/app/uploads/2018/10/23143222/Skenaariot-2030_2p.pdf)

# LÄHDEMATERIAALI

Taustaraportissa ja skenaariotyössä huomioon otettuja julkaisuja:

Julkaisija	Nimi	Pääteemat	Julkaisuajankohta	Linkki
IMF- Finance & Development	Life Post-COVID-19	Talous	6/2020	<a href="https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2020/06/how-will-the-world-be-different-after-COVID-19.htm">https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2020/06/how-will-the-world-be-different-after-COVID-19.htm</a>
World Bank	The Global Economic Outlook During the COVID-19 Pandemic: A Changed World	Talous	8.6.2020	<a href="https://www.worldbank.org/en/news/feature/2020/06/08/the-global-economic-outlook-during-the-covid-19-pandemic-a-changed-world">https://www.worldbank.org/en/news/feature/2020/06/08/the-global-economic-outlook-during-the-covid-19-pandemic-a-changed-world</a>
OECD, STAT	Globalisation in Finland: Granular insights into the impact on businesses and employment	Talous	11.6.2020	<a href="http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ykau_202000_2020_23449_net.pdf">http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ykau_202000_2020_23449_net.pdf</a>
EVA	Lastuna lainehilla- Suomi-skenaariot 2020-2028	Talous	7.10.2020	<a href="https://www.eva.fi/wp-content/uploads/2020/10/eva-raportti-lastuna-lainehilla.pdf">https://www.eva.fi/wp-content/uploads/2020/10/eva-raportti-lastuna-lainehilla.pdf</a>
RAND	The Strategic National Stockpile and Covid-19: Rethinking the stockpile	Varautuminen	24.6.2020	<a href="https://www.rand.org/pubs/testimonies/CTA530-1.html">https://www.rand.org/pubs/testimonies/CTA530-1.html</a>
IMD	Scenario planning for a post-Covid-19 world: make sure you are prepared for the new normal	Ennakointi	5/2020	<a href="https://www.imd.org/research-knowledge/reports/scenario-planning-for-a-post-covid-19-world/">https://www.imd.org/research-knowledge/reports/scenario-planning-for-a-post-covid-19-world/</a>
Geneva Centre for Security Policy (GCSP)	Resilience and Agility: Managing and Mitigating Evolving Threats in a Hyper-Connected World	Ennakointi, resilienssi	8/2020	<a href="https://dam.gcsp.ch/files/doc/resilience-and-agility-managing-and-mitigating-evolving-threats-in-a-hyperconnected-world">https://dam.gcsp.ch/files/doc/resilience-and-agility-managing-and-mitigating-evolving-threats-in-a-hyperconnected-world</a>
Atlantic Council	What world post- COVID-19? Three scenarios	Ennakointi, geopolitiikka	7.7.2020	<a href="https://www.atlanticcouncil.org/content-series/shaping-post-covid-world-together/what-world-post-covid-19-three-scenarios/">https://www.atlanticcouncil.org/content-series/shaping-post-covid-world-together/what-world-post-covid-19-three-scenarios/</a>
PWC	Beyond COVID-19: Five key strategic priorities for a post-crisis world	Talous	4.5.2020	<a href="https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/assets/pdf/pwc-beyond-covid-19.pdf">https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/assets/pdf/pwc-beyond-covid-19.pdf</a>
Deloitte, Salesforce	The world remade by COVID-19: Planning scenarios for resilient leaders	Ennakointi, talous	6.4.2020	<a href="https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/covid-19/covid-19-scenarios-and-impacts-for-business-and-society-world-remade.html">https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/covid-19/covid-19-scenarios-and-impacts-for-business-and-society-world-remade.html</a>
OECD	Strategic foresight for the COVID-19 crisis and beyond: Using futures thinking to design better public policies	Ennakointi, julkinen päätöksenteko	10.6.2020	<a href="https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=134_134395-2n53o8sh0y&amp;title=Strategic-foresight-for-the-COVID-19-crisis-and-beyond-Using-futures-thinking-to-design-better-public-policies">https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=134_134395-2n53o8sh0y&amp;title=Strategic-foresight-for-the-COVID-19-crisis-and-beyond-Using-futures-thinking-to-design-better-public-policies</a>
Global Risks Advisory Board of the World Economic Forum's Global Risks Initiative	Challenges and Opportunities in the Post-COVID-19 World	Ennakointi	5/2020	<a href="http://www3.weforum.org/docs/WEF_Challenges_and_Opportunities_Post_COVID_19.pdf">http://www3.weforum.org/docs/WEF_Challenges_and_Opportunities_Post_COVID_19.pdf</a>



**HUOLTOVARMUUSKESKUS**  
FÖRSÖRJNINGSBEREDSKAPSCENTRALEN  
NATIONAL EMERGENCY SUPPLY AGENCY