

به نام خدا

۱۴۸۰۷۱۰

راهنمای کاربردی

آینده‌نگاری منطقه‌ای

ترجمه و تالیف:

عقیل ملکی‌فر، مرضیه فخرایی و مرضیه شوردی

سرشناسه	ملکی فر، عقیل، ۱۳۳۶ -
عنوان و نام پدیدآور	راهنمای کاربردی آینده‌نگاری منطقه‌ای / ترجمه و تالیف عقیل ملکی فر، مرضیه فخرایی، مرضیه شاوردی.
مشخصات نشر	تهران: آینده پژوه، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	۱۳۷ ص.
شابک	۲۰۰۰۰۰ ریال ۴۲-۷۲۶۵-۶۰۰-۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی	فیبیا
موضوع	آینده پژوهی
موضوع	Forecasting -- Study and teaching
موضوع	آینده‌نگاری
موضوع	Forecasting
موضوع	ممران - منطقه‌ای - ایران
موضوع	Regional planning
موضوع	برنامه ریزی، راهبر
موضوع	Strategy planning
شناسه افزوده	فخرایی، مرضیه، ۱۳۰۴ -
شناسه افزوده	شاوردی، مرضیه، ۱۳۶۰
رده بندی کنگره	۱۳۹۵ ۲۷/۱۵۸CB
رده بندی دیویی	۲/۰۰۳
شماره کتابشناسی ملی	۴۵۵۹۱۹۴

عنوان کتاب: راهنمای کاربردی آینده‌نگاری منطقه‌ای
ترجمه و تالیف: عقیل ملکی فر، مرضیه فخرایی و مرضیه شاوردی

ناشر: آینده پژوه

طرح جلد: مهدی ملکی فر

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۵، ۵۰۰ جلد

قیمت: ۲۰۰۰۰۰ ریال

شابک: ۴۲-۷۲۶۵-۶۰۰-۹۷۸

کلیه حقوق این کتاب متعلق به ناشر است. هر نوع تکثیر یا چاپ تمام و یا بخش‌هایی از این کتاب به صورت نوشتاری یا الکترونیکی بدون کسب اجازه از انتشارات آینده‌پژوه ممنوع است. برای تهیه کتاب با تلفن ۸۸۴۶۳۷۸۷ یا ۰۹۱۲۵۳۸۷۸۴۷ نشر آینده‌پژوه تماس بگیرید.

فهرست

پیشگفتار ۵

مقدمه: الفبای آینده‌نگاری راهبردی ۱۱

۱. آینده‌پژوهی ۱۴

۲. نسبت آینده‌نگاری با آینده‌پژوهی ۳۲

۳. آینده‌نگاری راهبردی ۳۷

۵. فرایند آینده‌نگاری راهبردی ۴۳

فصل ۱- مفاهیم پایه در آینده‌نگاری منطقه‌ای ۷

۱. آینده‌نگاری چیست؟ ۴۸

۲. چرا آینده‌نگاری منطقه‌ای را مورد توجه قرار می‌دهیم؟ ۵۲

۳. چرا به یک فرایند ساخت‌مند تفکر آینده‌گرا نیاز داریم؟ ۵۴

۴. چرا آینده‌نگاری برای منطقه (استان/شهر) ضرورت دارد؟ ۵۹

۵. رویکردهای مرسوم برنامه‌ریزی چه محدودیت‌هایی دارند؟ ۶۱

۶. چگونه می‌توان از آینده‌نگاری برای انجام بهتر اقدامات استفاده کرد؟ ۶۲

فصل ۲- انواع آینده‌نگاری/۶۷

۱. برای چه موضوعاتی می‌توان از آینده‌نگاری استفاده کرد؟/۶۸
۲. چگونه می‌توان از آینده‌نگاری در سطح منطقه‌ای استفاده کرد؟/۷۲
۳. انواع اصلی آینده‌نگاری کدامند؟/۷۳
۴. چه انواع اصلی دیگری از آینده‌نگاری وجود دارد؟/۷۸
۵. نقطه مشترک رویکردهای متفاوت آینده‌نگاری چیست؟/۸۰
۶. چگونه می‌توان از روش‌های رسمی در آینده‌نگاری استفاده کرد؟/۸۲
۷. مریا، مشکلات استفاده از روش‌های رسمی در آینده‌نگاری چیست؟
۸. تفاوت روش‌های کیفی و هنجاری چیست؟/۸۶
۹. وزن روش‌های کمی در مقایسه با روش‌های کیفی چقدر است؟/۸۷
۱۰. آیا رویکرد زیربنایی روش‌های رسمی مورد استفاده در آینده‌نگاری، گونه‌های مهم دیگری هم دارد؟/۹۱
۱۱. چگونه رویکرد متناسب با شرایط خود را شناسایی کنیم؟/۹۳

فصل ۳- زمینه و قلمروی آینده‌نگاری/۹۷

۱. طی دهه‌های آتی، منطقه با چه چالش‌هایی مواجه خواهد شد؟/۱۰۰
۲. نقش بازیگران مختلف منطقه در مواجهه با این چالش‌ها چیست؟/۱۰۱
۳. اهداف آینده‌نگاری در منطقه چیست؟/۱۰۲
۴. چگونه می‌توانیم نقطه تمرکز آینده‌نگاری در منطقه را انتخاب کنیم؟/۱۰۳
۵. موقعیت آینده‌نگاری در مقابل سیاست‌ها و برنامه‌های موجود چگونه است؟/۱۰۴
۶. پروژه آینده‌نگاری چه نوع موضوعات و یا بخش‌هایی را باید پوشش دهد؟/۱۰۵
۷. مناسب‌ترین افق زمانی برای آینده‌نگاری منطقه‌ای چیست؟/۱۰۷
۸. چه کسانی باید در آینده‌نگاری منطقه‌ای مشارکت داشته باشند؟/۱۰۷
۹. انجام یک پروژه آینده‌نگاری در منطقه چقدر زمان خواهد برد؟/۱۰۹

فصل ۴. ساختار و سازمان ۱۱۱

۱. پروژه آینده‌نگاری منطقه‌ای چگونه باید سازماندهی شود؟/۱۱۱
۲. بازیگران چه کسانی هستند و وظایف آنها چیست؟/۱۱۵
۳. آیا طرح اولیه واقع‌بینانه است و امکان پایش پروژه را فراهم می‌کند؟/۱۱۹
۴. این پروژه به چه نوع ورودی‌هایی نیاز خواهد داشت؟/۱۲۲
۵. بهترین روش‌های آینده‌نگاری برای پروژه کدامند؟/۱۲۳

فصل ۵. خروجی‌ها و دستاوردها/۱۲۵

۱. از پروژه انتظار تحویل چه خروجی‌ها و اقلامی را باید داشته باشیم؟/۱۲۷
۲. چالش‌های احتمالی در دادن خروجی‌ها به کاربران بالقوه کدامند؟/۱۲۸
۳. چرا فعالیت‌های آینده‌نگاری منطقه‌ای باید ارزیابی شوند؟/۱۲۹
۴. چگونه می‌توانیم فواید ای آینده‌نگاری را ارزیابی کنیم؟/۱۳۱
۵. از آینده‌نگاری منطقه‌ای به دنبال چه منافعی باشیم؟/۱۳۲
۶. چگونه انتظارات بازیگران از آینده‌نگاری منطقه‌ای را مدیریت کنیم؟/۱۳۳
۷. آینده‌نگاری چگونه در منطقه تبدیل به یک فعالیت مداوم می‌شود؟/۱۳۵

پیشگفتار

همیشه بر خود فرض می‌دانم که در هر نوشته جدی در باب آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری این نکته کلیدی - و البته بدیهی - را یادآور شوم که آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری، فعالیت‌های تجملی و تفننی برای آینده‌ای - که به قول بعضی‌ها هنوز نیامده - نیستند. آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری اقدام‌هایی عاجل و درست برای همین لحظه‌اند! برای چه! برای اینکه بتوانیم در همین لحظه تصمیم‌های درست بگیریم و هوشمندانه انتخاب کنیم. انتخاب هوشمندانه چنان انتخابی است که تابع پشیمانی آن کمینه باشد، یعنی کمترین پشیمانی ممکن را به بار آورد.

آنچه تصمیم‌ها و انتخاب‌های ما را در این لحظه سرنوشت‌ساز می‌کند، این است که با هر تصمیم و انتخاب، گوشه‌ای از آینده ما ساخته می‌شود. همان‌که امروز ما نتیجه و پیامد انتخاب‌های دیروز ماست، آینده ما نیز حاصل و پیامد تصمیم‌ها و انتخاب‌های امروز، خواهد بود.

یکی از دغدغه‌های دیرین صاحب این قلم نگرش کتاب کاربردی و حرفه‌ای در زمینه آینده‌نگاری و آینده‌پژوهی منطقه‌ای (استانی، شهری، روستایی) بوده است. متأسفانه در این زمینه، منابع فارسی معتبری که بتواند جوابگوی نیازهای سیاست‌گذاران و

مدیران استانی / شهری / و روستایی باشد، بسیار اندک است. اکنون خرسندم که اندیشکده آصف با همکاری انتشارات آینده‌پژوه با تالیف این کتاب، گامی مینایی در جهت معرفی و شروع آینده‌نگاری منطقه‌ای برداشته است. به خوانندگان علاقه‌مند مزده می‌دهیم که متعاقب انتشار این اثر، کتاب ارزنده دیگری نیز با عنوان "آینده شهرها و شهرهای آینده" به جامعه سیاستگذاران و مدیران منطقه‌ای تقدیم خواهد شد.

مقدمه این کتاب، فصل بلند با عنوان "الگوی آینده‌نگاری" است که شامل مفاهیم و مضامین آینده‌نگاری است؛ ضمن اینکه تفاوت‌ها و تمایزهای میان آینده‌نگاری و آینده‌پژوهی را نیز نمایش می‌سازد.

شاید برخی تاریخ‌پایان با آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری، این دو مفهوم را با یکدیگر خلط کنند. این اشتباهی فاحش است. آینده‌نگاری ابزاری است برای برنامه‌ریزان استراتژیک و برنامه‌ریزی استراتژیک از منظر آینده‌پژوهان، برنامه‌ریزی برای میان‌مدت با نگرش به روندها و سناریوهای ضعیف تغییر است؛ برنامه‌ریزی برای حداکثر ده سال آینده. آینده‌پژوهی ابزاری است برای بررسی شدت ارزش‌گرا به برنامه‌های بلندمدت (دو سال بالاتر تا صد سال) است؛ نه می‌جدید از برنامه‌ریزی با عنوان "برنامه‌ریزی آینده‌پرداز" در مقابل برنامه‌ریزی استراتژیک.

"راهنمای کاربردی آینده‌نگاری منطقه‌ای" برگرفته از گزارش FOREN است که خیلی از دست‌اندرکاران آینده‌نگاری، این گزارش را تعریف کرده‌اند. "آینده‌نگاری در اتحادیه اروپا می‌دانند.

هدف کلی آینده‌نگاری منطقه‌ای تأمین ورودی‌ها (اطلاعات، دانش و بینش‌های ارزشمند برای تدوین چشم‌انداز، راهبرد و سیاست‌های توسعه‌ای در سطح استان‌ها، شهرستان‌ها، شهرها، و یا مناطق خاص (شامل روستاهای مهم و غیره) است، در حالی که اقدامات و کوشش‌های راهبردی جمعی را نیز در جهت تحقق چشم‌انداز، راهبردها، و سیاست‌ها بسیج می‌کند.

این "راهنمای کاربردی" پس از تشریح مفاهیم پایه، نشان می‌دهد که آینده‌نگاری راهبردی چگونه می‌تواند در سطح استان‌ها، شهرستان‌ها و شهرها و دیگر سطوح سرزمینی به اجرا درآید و در برنامه‌ریزی‌های کلان منطقه‌ای به کار گرفته شود. از آنجایی که هنوز بسیاری از استان‌های ۳۱ گانه و شهرهای ۱۰۰ گانه کشور پهناورمان - ایران اسلامی - فاقد چشم‌اندازها و راهبردهای توسعه بلندمدت، همسو و هم‌افزای چشم‌انداز بیست‌ساله کشور هستند، این راهنمای کاربردی خلأ بزرگی را در سطح استان‌ها، شهرستان‌ها، و شهرهای متعدد کشور پر می‌کند.

این راهنما همچنین رویکردهای مختلف به آینده‌نگاری، زمان و موقعیت مناسب به‌کارگیری هر یک، و نیز چگونگی گنجاندن شرایط محلی (بومی) در طراحی پروژه‌ها و فرآیند آینده‌نگاری را تشریح می‌کند. اهمیت این راهنمای کاربردی به‌ویژه در این است که توسط یک مرجع معتبر رسمی در سطح قاره اروپا نگاشته شده، و به همت بنیاد اندکس فارسی آن حتی‌الامکان "بومی‌سازی" شده است.

"منطقه" در این راهنما می‌تواند یک استان، یک کلان‌شهر، شهرستان، شهر و دیگر بخش‌های فروملی با یک هویت، ریختی، اقتصادی، یا یک بعد جغرافیایی متمایز باشد. اعتبار آینده‌نگاری منطقه‌ای به لحاظ حداقلی از اقتدار سیاسی، اقتصادی، یا فرهنگی برای شروع طرح‌ها / برنامه‌ها و انجام اقدامات اجرایی دارد. (به عنوان مثال، شورای اسلامی یک شهر یا شهردار آن از در ابتدا در موقعیتی است که می‌تواند فرمان انجام آینده‌نگاری در سطح شهر را صادر و اقدامات اجرایی ناشی از این آینده‌نگاری را پشتیبانی کند). یکی از مهم‌ترین موانع به‌کارگیری آینده‌نگاری منطقه‌ای، مناطق محروم با مشارکت نهادهای محلی به منظور تصمیم‌گیری‌های آگاهانه، و اتخاذ سیاست‌های توسعه‌ای کارآمد برای اینگونه مناطق است. مناطق آزاد کشور نیز دیگر سوژه‌های آینده‌نگاری منطقه‌ای محسوب می‌شوند. مهم‌ترین نظارت آینده‌نگاری با دیگر رویکردهای برنامه‌ریزی راهبردی به بعد مشارکتی آینده‌نگاری مربوط می‌شود. برخلاف رویکردهای سنتی برنامه‌ریزی که اساساً "خبره‌گرا" هستند، و در آنها برنامه‌ریزی صرفاً بر پایه دیدگاه‌ها و جهت‌گیری‌های مورد نظر یک گروه از خبرگان انجام می‌شود، آینده‌نگاری رویکردی "کثرت‌گرا" به سیاست‌گذاری و

برنامه‌ریزی دارد، و این امکان را فراهم می‌کند که صدای تمامی ذی‌نفعان کلیدی شنیده شود.

یکی از مهم‌ترین جنبه‌های آینده‌نگاری منطقه‌ای این است که مسئولان جدید مناطق، به‌ویژه مسئولانی را که از خارج مناطق آمده‌اند و ممکن است با شرایط و بازیگران منطقه‌ای ناآشنا باشند، با دیدگاه‌ها و سوگیری‌های این بازیگران آشنا می‌کند. از این رو، هر زمان که مسئولان منطقه‌ای تغییر می‌کنند - مثلاً برای تغییر دولت محلی یا تجدید انتخابات شوراهای اسلامی شهرها - آینده‌نگاری منطقه‌ای می‌تواند اثری مؤثر برای آشنایی هر چه بهتر مسئولان جدید با شرایط و دیدگاه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، و فرهنگی موجود در منطقه باشد.

در هر صورت، آینده‌نگاری تنها زمانی ارزشمند است که امکان عمل بر پایه نتایج آن وجود داشته باشد. در آیینی که مسئولان مناطق، اختیار چندانی در زمینه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی ندارند، یا به دلیل ویژگی‌های شخصیتی خود، مایل به بهره‌برداری از دیدگاه‌ها، دانش‌ها و بینش‌های عمومی نیستند و مایلند با کمک یا صرفاً با همفکری مشاوران خاص خود تصمیم بگیرند، آینده‌نگاری تأثیر محسوسی بر بهبود تصمیم‌ها، طرح‌ها، برنامه‌های محلی نخواهد داشت.

آینده‌نگاری می‌تواند در طیف وسیعی از حوزه‌ها (زیربنایی، فناوری، صنعتی، آموزشی جمعیتی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، سیاسی، قومیتی، و زیست‌محیطی) به کار رود. در یک جمله می‌توان گفت هرچه که آینده‌ان داشته باشد، می‌تواند موضوع آینده‌نگاری قرار گیرد.

در جایی که مسئولان منطقه‌ای شناخت دقیق، ژرف، و همه‌جانبه‌ای از چالش‌ها و مشکلات منطقه ندارند، آینده‌نگاری می‌تواند ابزار مؤثری برای کشف چالش‌ها و مشکلات، همراه با راه‌حل‌های بدیعی برای حل آنها باشد. گرچه آینده‌نگاری می‌تواند برای سیاست‌گذاری آگاهانه، بهبود شیوه تفکر مسئولان، شبکه‌سازی اجتماعی، ایجاد تحول در بینش‌ها و مواضع بازیگران و مردم، و ارتقای توانمندی‌های محلی برای رهگیری و پی‌گیری موضوعات بلندمدت به کار گرفته شود، ابزاری سحرآمیز برای حل تمامی مشکلات اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی مناطق نیست. و آنگهی

آینده‌نگاری وقتی می‌تواند به نتایج نظری و عملی لازم منجر شود که فرهنگ آینده‌نگاری در منطقه وجود داشته باشد. در مناطقی که این فرهنگ وجود ندارد، و این قاطبه مناطق کشور ما را شامل می‌شود، مسئولان و متصدیان امر باید قبل از هر چیز در صدد ایجاد و گسترش فرهنگ آینده‌نگاری برآیند. در این "راهنما" روش‌های سودمند برای این منظور پیشنهاد شده‌اند. فرهنگ آینده‌نگاری یکی از شاخص‌های کلیدی توسعه فرهنگی در هر منطقه است.

مجموعه این کتاب بدون شک خالی از نقص نیست. سپاسگذار می‌شویم از خوانندگان فرهزان‌ای که از طریق بازخوردهای انتقادی و اصلاحیشان، بر اعتبار و غنای این مجموعه در چاپ‌های بعدی بیفزایند.

والسلام علی من "تبع الهدی"

عقیل ملکی‌فر

رئیس هیات مدیره اندیشکده آصف

الفبای آینده‌نگاری راهبردی

هدف محوری این مدل، تبیین فلسفه آینده‌نگاری راهبردی برای کارشناسانی است که در پروژه‌های آینده‌نگاری شرکت خواهند کرد. منظور از فلسفه آینده‌نگاری راهبردی چیستی، چرایی و چگونگی انجام عملی آن است، همراه با پاره‌ای از ملاحظات بنیادین، که به روس‌شدن هر چه بیشتر دیدگاه خوانندگان در مورد این نوع آینده‌نگاری کمک می‌کند.

ساده‌نویسی درباره موضوعاتی چون آینده‌نگاری، که ذاتاً پیچیده‌اند، اغلب نیازمند درجه‌ای از تفصیل بحث است تا بتوان از زوایای گوناگون آن پرده برداشت، و خواننده را به درک روح یا جان‌مایه موضوع هدایت کرد. از کارشناسانی که قرار است به طرّقی چون پرسش‌نامه، گفتگو (مصاحبه)، و حضور در نمایش تخصصی در فرایند آینده‌نگاری راهبردی مشارکت کنند، انتظار نمی‌رود که متوجه‌ی این فرایند باشند. آنچه آنها لازم دارند یک فهم کلی و عمومی از فلسفه آینده‌نگاری، و درک روح آن به مثابه یک فرایند مشارکتی خلق آینده مطلوب (یا مرجح) برای هر نهادی است که یک پروژه آینده‌نگاری راهبردی را به منظور "طراحی" آینده مطلوب (یا مرجح) خود کلید می‌زند. با وجود چنین درک و فهمی از آینده‌نگاری راهبردی، خبرگان یا کارشناسانی که به مشارکت در فرایندهای آینده‌نگاری راهبردی فراخوانده می‌شوند،

به خوبی می‌دانند که چرا فراخوانده شده‌اند، و چگونه باید در این فرایندها "بازی" کنند تا پروژه‌های آینده‌نگاری به اهداف خود برسند. ما طی دو دهه تجربه در زمینه آینده‌نگاری، و مقدم بر آن آینده‌پژوهی، شاهد بوده‌ایم که خبرگان فراخوانده شده به مشارکت در پروژه‌هایی با این عناوین، در آغاز کار، چه پرسش‌ها و ابهاماتی دارند. از آنجا که هم آینده‌پژوهی و هم آینده‌نگاری (به رغم آن‌که دو دهه از پیدایش آنها در کشور می‌گذرد) هنوز برای برای بسیاری از مسئولان، مدیران، و کارشناسان کشور تازگی دارند، واکنش نخستین آنها به این عناوین، تردید است؛ آنها اغلب می‌پرسند: "وقتی رویکردها و روش‌های جافتاده‌ای برای برنامه‌ریزی راهبردی وجود دارد، مطرح کردن این عناوین و رویکردهای جدید چه سودی دارد؟"

آینده‌پژوهی که نخستین بار در اقل به قدمت هفت دهه دارد، اکنون به صورت یک "علم" یا رشته علمی - دانشگاهی بالغانه، در آمده که در مقاطع عالی (اغلب دکترا) تدریس می‌شود، و یکی از اهداف مورد توجه آن، کمک به تصمیم‌گیری‌های طول‌المدت (تا ۵۰ سال و حتی بیشتر) است. و اگر تصمیم‌گیری را اصولاً به معنای سیاستگذاری (در بخش‌های دولتی)، و برنامه‌ریزی در بخش‌های تجاری) بدانیم، آینده‌پژوهی یکی از ابزارهای سیاستگذاری و برنامه‌ریزی طول‌المدت در همه بخش‌ها و نهادهاست. آینده‌نگاری هم از هر نوع که باشد - از آغاز دهه ۱۹۹۰ م - به رویکرد و ابزار شناخته‌شده برنامه‌ریزی بلندمدت (۱۰ تا ۲۰ سال) در همه بخش‌ها تبدیل شده است. و آنچه معمولاً برنامه‌ریزی راهبردی نامیده می‌شود، رویکردهای نسبت به برنامه‌ریزی میان‌مدت (۵ ساله)، آن هم در محیط‌ها و شرکت‌های تجاری و بخش‌های عمومی. از این رو، آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری، رقابتی با برنامه‌ریزی راهبردی ندارند، و به اصطلاح نیامده‌اند که جای آن را بگیرند.

البته آنچه از نظرگاه افق زمانی گفتیم، تنها تفاوت‌های سه مقوله آینده‌پژوهی، آینده‌نگاری، و برنامه‌ریزی راهبردی نیستند. تفاوت‌ها به ویژه در میان آینده‌پژوهی/و آینده‌نگاری، که عجلتاً آنها را در یک سو می‌بینیم و برنامه‌ریزی راهبردی را در سوی دیگر، به مراتب بیشتر از اینهاست.

برای آنکه بتوانیم تصویر روشنی از فلسفه آینده‌نگاری راهبردی به دست دهیم، لاجرم تا حدی که ممکن است باید در آغاز به تبارشناسی و پیشینه آن بپردازیم. همان‌گونه که خواهید دید، آینده‌نگاری راهبردی محصول همگرایی روندها در سه حوزه آینده‌پژوهی، برنامه‌ریزی راهبردی، و تحلیل سیاست است؛ بنابراین می‌توانیم آن را یک دانش بین‌رشته‌ای بنامیم، که در آغاز به منظور سیاستگذاری و برنامه‌ریزی بلندمدت در حوزه فناوری (و علم) ابداع شده است، و سپس به دیگر حوزه‌ها نیز تسری یافته است. اکنون آینده‌نگاری یک حوزه دانشی کاربردی است که در همه سطوح سطح‌ای، ملی، بخشی، استانی، شهری، سازمانی، شرکتی، و حتی خانوادگی و فروری منظور مهندسی آینده مطلوب به کار می‌رود، و چون مقصود مهندسی در همه جهان "عراسی" تعریف می‌شود، می‌توان آینده‌نگاری را رویکرد و ابزاری دانش‌بنیان برای "طراحی" آینده مطلوب طویل‌المدت در نظر گرفت.

از جمله مواردی که در حرکات شرکت‌کننده در فرایندهای آینده‌نگاری راهبردی باید بدانند، ویژگی‌های خاص آینده‌نگاری راهبردی است که به ویژه آن را از انواع رویکردها به برنامه‌ریزی راهبردی متمایز می‌سازد. مهم‌ترین این ویژگی‌ها در سه عنوان "مشارکتی‌بودن"، "دسترسی به منابع و اطلاعاتی گسترده و غنی"، و "دیدن تصویر بزرگ" خلاصه می‌شوند، که آنها را در جای مناسب شرح خواهیم داد.

اما آنچه به عقیده ما جان‌مایه یا روح ایندنگاری نامیده می‌شود، تفکر سناریویی است، تفکری که لازمه جهان امروز با دو ویژگی "تغییرات شتابان"، و "پیچیدگی فزاینده" است. این ویژگی‌ها که منحصراً به جهان امروز تعلق دارند و تا پیش از این سابقه نداشته‌اند، دلالت‌های مهمی از منظر تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی بلندمدت دارند که به آنها خواهیم پرداخت. (مثلاً اینکه آینده بلندمدت جهان محیطی که دولت‌ها، بخش‌ها، سازمان‌ها، شرکت‌ها، و شهرها در آن فعالیت خواهند کرد - دیگر شباهت چندانی به امروز و دیروز نخواهد داشت! همین معنا به تنهایی کافی است تا مطمئن شویم که رویکردهای مرسوم برنامه‌ریزی راهبردی نمی‌توانند جوابگوی نیازمندی‌های تصمیم‌گیری بلندمدت در دنیای امروز باشند.