SITRA

KESTÄVÄ JA INNOSTAVA *TULEVAISUUS*

Toimintakertomus ja tilinpäätös 2020

Sitra on kansainvälisesti uniikki ja työstään noteerattu tulevaisuustalo.

K 5/2021 VP

SUOMEN ITSENÄISYYDEN JUHLARAHASTO SITRAN TOIMINTAKERTOMUS VUODELTA 2020

EDUSKUNNALLE

Suomen itsenäisyyden juhlarahastosta annetun lain (717/1990) 9 §:n 1 momentin 9 kohdan mukaisesti Suomen itsenäisyyden juhlarahaston hallintoneuvosto antaa kunnioittavasti oheisen kertomuksen Sitran toiminnasta vuodelta 2020 eduskunnalle.

Helsingissä 24.3.2021

Suomen itsenäisyyden juhlarahaston hallintoneuvoston puolesta

TARJA FILATOV
PUHEENJOHTAJA

ANTON MÄKELÄ
SIHTEERI

© Sitra 2021

Toimitus
Sitran viestintä

Kuvat ja kuvitukset
Topias Dean, Minna Hemmilä

Taitto
Miltton Oy

ISSN 1235-6166

PunaMusta Oy, Helsinki 2021

HIILINEUTRAALI PAINOTUOTE
ClimateCalc CC-000025/FI
PunaMusta Printing

PEFC-sertifioitu
Tähän painopaperiin käytetty puu on peräisin kestävästi hoidetuista metsistä ja valvotuista kohteista
www.pefc.fi
PEFC
PEFC/02-31-151

YMPÄRISTÖMERKKI
MILJÖMÄRKT
Painotuotteet
4041-0619

Sisältö

Hallintoneuvoston lausuma
Kestävän ja innostavan tulevaisuuden asialla 4

Yliasiamiehen katsaus
Avoimin mielin kohti uutta arkea 6

Vuosi 2020 – Tuloksia ja uusia valopilkkuja 8

Mikä Sitra? 10
Suuntana reilu, kestävä ja innostava tulevaisuus 12

Sitran teemat
Kestävyysratkaisut 14
Demokratia ja osallisuus 20
Reilu datatalous 26

Vaikuttavuus ja arviointi 32
Henkilöstö 34
Vastuullisuus ja kestävyys 36
Sijoitustoiminta 38
Talous 42
Hallinto 43

Tilinpäätös vuodelta 2020 45
Tuloslaskelma 46
Tase 47
Rahoituslaskelma 48
Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet 49
Tuloslaskelman ja taseen liitetiedot 50
Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset 60
Tilintarkastuskertomus 61

Liitteet 62
Julkaisut 63
Organisaatio 31.12.2020 66
Julkisuusanalyysi 67

Yhteystiedot 68

HALLINTONEUVOSTON LAUSUMA

Kestävän ja innostavan tulevaisuuden asialla

Tulevaisuuteen voi suhtautua monella tavalla, esimerkiksi toiveikkaasti, huolestuneesti tai uteliaasti. Lähestymistavasta riippumatta 89 prosenttia suomalaisista – siis lähestulkoon kaikki – pitävät tulevaisuutta kiinnostavana. Tämä käy ilmi alkuvuonna 2021 julkaistusta Sitran Tulevaisuusbarometrista.

Suomalaisten tulevaisuussuuntautuneisuus on erinomainen lähtökohta tulevaisuustalo Sitran työlle. Sitran tavoitteenahan on, että tunnemme tulevaisuuden erilaiset kehityssuunnat Suomessa mahdollisimman hyvin, niistä keskustellaan ja tiedon pohjalta myös toimitaan.

Koronapandemia ravisteli ihmisten ja yhteisöjen arkea, suunnitelmia ja tulevaisuudennäkymiä vuonna 2020. Tavanomaisesta tuli poikkeukselista, ja uusia tapoja omaksuttiin todella nopeasti. Samalla tavalla myös tulevaisuuteen liittyvät valinnat ovat aiempaa enemmän auki. Nyt onkin otollinen aika miettiä, millaisen maailman haluamme, kun pandemia rauhoittuu, yhteiskunta avautuu ja ihmiset saavat taas kokoontua yhteen.

Myös sitralaiset pohtivat vuonna 2020 sitä, millaista Suomea ja tulevaisuutta he työllään tavoittelevat. Visio kiteytyi seuraavasti: *Suomi menestyy rakentamalla reilua, kestävää ja innostavaa tulevaisuutta, jossa ihmiset voivat hyvin maapallon kantokyvyn rajoissa.* Tämä näkemys hallintoneuvoston oli helppo jakaa.

Sitran strategiset valinnat tukevat suomalaisen yhteiskunnan kestävyyttä ja ihmisten hyvinvointia. Työssä painottuu jatkossa kolme teemaa: ratkaisujen hakeminen ekologiseen kestävyyskriisiin, reilun datatalouden edistäminen sekä demokratian ja osallisuuden vahvistaminen.

Lisäksi talouden toimintamallien ja rakenteiden uudistaminen nivoutuu vahvasti kaikkiin hankkeisiin, olipa kyse luontokadon pysäyttämisestä tai datasta louhittavan hyödyn jakamisesta oikeudenmukaisesti eri osapuolten kesken.

Demokratia on arvo, jota Suomi ei saa hukata maailman myllerryksessä. Vaikka vihapuhe ja algoritmien valta ovat tämän ajan ilmiöitä, uuden teknologian mahdollisuudet voidaan valjastaa yhteiseksi hyväksi. Se vaatii pieniä ja suuria tekoja. Esimerkiksi vuonna 2020 Sitra laittoi kuuden kirjaston kanssa liikkeelle ruohonjuuritason kokeilut osallisuuden lisäämiseksi. Kokemukset Turusta Imatralle ja Inarista Mäntyharjulle ulottuneista kokeiluista olivat niin rohkaisevat, että eduskunta myönsikin jo rahoituksen kokeilujen laajentamiseksi uusille alueille.

Kuten tähänkin asti, Sitra toteuttaa strategiaansa tulevaisuuden ennakoinnin, kokeilujen, yhteistyön ja yhteiskunnallista muutoskyvykkyyttä vahvistavan koulutuksen keinoin. Kansainvälisesti Sitralle ei oikein tahdo löytyä vertailukohtaa. Siinä missä perinteiset think tankit eli ajatushautomot keskittyvät selvityksiin ja politiikkasuosituksiin, huomattava osa (vuonna 2020 noin puolet) Sitran hankekuluista suuntautuu käytännön kokeiluihin ja pilotteihin.

Sitran työn tuloksiin ja Sitraan organisaationa kohdistuu iloksemme kasvavaa kansainvälistä kiinnostusta. Sitä on pohjustanut muun muassa kiertotalouskonferenssi WCEF (World Circular Economy Forum), joka on jo vakiinnuttanut paikkansa kiertotalouden globaalina ykköstapahtumana.

Sitran uraauurtava työ reilun datatalouden edistäjänä on noteerattu myös Euroopan unionissa, jonka jäsenmaat valitsivat Sitran koordinoimaan EU:n terveyden työohjelman yhteistoimintahanketta. Tehtävä mahdollistaa Sitran oppien ja kokemuksen jakamisen Euroopan laajuisesti. Edelläkävijän roolista hyötyvät myös suomalaiset yritykset.

Koronavuonna Sitra muistutti päättäjiä ja kansalaisia ahkerasti siitä, ettei ekologinen kestävyyskriisi ole hävinnyt minnekään, vaan kehityksen kääntämiseksi tarvitaan nopeita ja merkittäviä toimia. Lisäksi Sitra ideoi, rahoitti ja koordinoi digitalisaatiota hyödyntäneitä kokeiluja koronajäljityksen tueksi, toi esiin kestävän elvytyksen työkaluja ja pohti pandemian pitkän aikavälin vaikutuksia isoihin kehityskulkuihin eli megatrendeihin.

Vuonna 2021 emme vielä pääse täysin eroon käsidesistä, maskeista tai turvaväleistä, mutta elämä tulee sujuvammaksi tiedon, testauksen ja toimintatapojen kehittyessä. Yksi on varmaa: aikaan ennen koronaa ei ole paluuta. Tähän liittyen on hyvä muistaa, ettei tulevaisuus vain tapahdu, vaan jokainen meistä vaikuttaa siihen valinnoillaan.

Sitran sijoitusten markkina-arvo vaihtelee vuosittain ja oli vuoden 2020 lopussa 976 miljoonaa euroa (942 milj. euroa 31.12.2019). Sijoitukset tuottivat vuoden aikana 11,0 prosenttia (salkun vertailuindeksi 7,0 %). Osakesalkku tuotti noin 17,9 prosenttia, korkosijoitukset 2,2 prosenttia ja muut sijoitukset 10,2 prosenttia. Sijoitusten viiden vuoden keskituotto oli 7,4 prosenttia.

Elokuussa Sitran sijoituksista tilitettiin Valtiokonttorille ensimmäinen erä yhteensä 100 miljoonan euron kertapanostuksesta, joka kohdistuu yliopistojen pääomittamiseen. Ensimmäinen erä oli suuruudeltaan 33,3 miljoonaa euroa. Tämän vuoksi Sitran toiminnan kulutaso oli merkittävästi normaalia suurempi eli 60,7 miljoonaa euroa (34,2 miljoonaa vuonna 2019). Koska Sitran toiminta rahoitetaan sijoitustoiminnan tuotoilla, se joutuu sopeuttamaan toimintaansa pitkällä aikavälillä. Vuonna 2022 varsinaisen toiminnan kulujen arvioidaan olevan noin 28 miljoonan euron tasolla.

Sitran hallintoneuvoston käsityksen mukaan Sitran talous ja toiminta on hyvin hoidettua. Hallintoneuvosto vahvisti kokouksessaan 24.3.2021 Sitran tuloslaskelman ja taseen tilintarkastajien esityksen mukaisesti. Samassa kokouksessa hallintoneuvosto päätti hallituksen esityksestä, että tilivuoden 2020 alijäämä, joka on 7 730 381,90 euroa, siirretään edellisten tilikausien yli-/alijäämätilille.

Helsingissä 24.3.2021

Tarja Filatov, Riikka Purra, Maria Guzenina, Janne Heikkinen, Eveliina Heinäluoma, Katja Hänninen, Markus Lohi, Veijo Niemi, Pirkka-Pekka Petelius, Joakim Strand, Sari Tanus, Anu Vehviläinen ja Anne-Mari Virolainen
./. Anton Mäkelä

YLIASIAMIEHEN KATSAUS

Avoimin mielin kohti **uutta arkea**

Vuoden 2020 alussa olin vakuuttunut, että tulevaisuus on toisenlainen – parempi, mutta toisenlainen. Toivoa menneeseen paluusta ei ollut, ja näkyvyys tulevaan oli sumea. Juuri julkaisemamme megatrendiselvitys hahmotteli kuitenkin maailmaa muuttavia kulkuja ja niiden välisiä jännitteitä, ja monet asiat löysivätkin paikkansa ja suuntaviivat selkenivät entisestään.

Sitten iski yllätys – wuhanilaiselta ruokatorilta Kiinasta liikkeelle lähtenyt virus laittoi koko maailman polvilleen ennennäkemättömällä voimalla. Muutamassa kuukaudessa arkemme mullistui täysin, ja ajatus keskinäisriippuvaisesta maailmasta tuli lähemmäksi kuin koskaan aiemmin. Pandemia laittoi uuteen uskoon niin globaalin toimintaympäristömme kuin pienet, arkiset rutiinimme. Yhtäkkiä elimme keskellä rajoituksia ja vastakkainasetteluita: terveys vai talous, riskiryhmät vai muu väestö, maski vai ei maskia?

Oli hienoa huomata, että suomalaiset sopeutuivat poikkeusoloihin pääosin erinomaisesti. Suuren terveydellisen ja taloudellisen epävarmuuden keskellä poikkeusajat toivat esiin solidaarisuutta, empatiaa ja yhteisöllisyyttä. Luottamus pelasi sekä ihmisten välillä että julkisten toimijoiden ja kansalaisten kesken. Nyt päällimmäisenä meillä kaikilla on tietenkin mielessä se, että kuinka nopeasti pääsemme palaamaan korona-vapaaseen aikaan, ja miten talous sekä arkemme saadaan taas rullaamaan.

Korona yllätti ennakoijankin

Virus pääsi yllättämään myös meidät tulevaisuustalossa, vaikka pandemian mahdollisuus olikin ollut erilaisissa tulevaisuuskatsauksissa esillä jo pitkään.

Käynnissä olevan tulevaisuustyömme lisäksi lähdimme nopeasti poikkeusajan alkaessa täydentämään alkuvuoden megatrendijulkaisuamme kartoittamalla koronan pitkän tähtäimen vaikutuksia, kokeilemaan yhdessä sairaanhoitopiirien kanssa koronan jäljitykseen kehitettyä sovellusta, ja osallistuimme tiiviisti kestävästä elvytyksestä käytyyn keskusteluun sekä ympäristöministeriön asettaman työryhmän työhön.

Keväällä aloitimme myös oman strategia- ja toimintamalliuudistuksemme, josta tulikin varsinainen pandemia-ajan prosessi: alusta alkaen täysin etänä ja verkon välityksellä toteutettu uudistus, jossa Sitran omat fasilitoinnin huippuammattilaiset, sisältöasiantuntijat ja strategiaosaajat venyivät mallisuoritukseen.

Uusi strategiamme rakentaa aiemman tekemisemme perustalle uusin painotuksin. Tulemme jatkamaan vahvaa kokeilu- ja pilotointitoimintaamme yhdessä yritysten, julki-

sen- ja kolmannen sektorin kanssa. Tämän lisäksi pyrimme herättelemään uusia ajatuksia ja vahvistamaan yhteisen tilannekuvan luomista.

Painotamme työssämme entistä vahvemmin luonnon monimuotoisuutta, reilun datatalouden rakentamista sekä demokratiaa ja yhteiskunnallista osallistumista. Talous on työssämme poikkileikkaava teema, jota ei sovi unohtaa. Tulemme esimerkiksi panostamaan talouskasvun ja luonnonvarojen liikakäytön irtikytkemiseen, sillä nykyisenkaltaisen luonnon liikakäytön sivuuttaminen olisi kohtalokas virhe. Toisaalta hyvinvointimme perustuu myös talouskasvun tuomiin resursseihin, joten tarvitsemme kasvua, joka lisää luonnon monimuotoisuutta ja vähentää päästöjä.

Nopea hyppäys korona-aikaan avasi suomalaisten mieliä erilaisille tulevaisuuden vaihtoehdoille ehkä enemmän kuin uskoimmekaan. Kun akuutti tilanne väistyy, tulevaisuus on taas avoinna, eikä näin pahasta kriisistä kannata entiseen palata. Samanaikaisesti on asioita, jotka ovat vahvasti säilyttämisen ja puolustamisen arvoisia, kuten suomalaisen yhteiskunnan perusta. Se pohjautuu (pohjoismaisen) demokratian, oikeusvaltion, tasa-arvon ja reiluuden periaatteisiin. Yhdysvaltain kongressitaloon kohdistunut hyökkäys oli järisyttävä herätys edustuksellisen demokratian hauraudesta silloin, kun luottamus rapautuu.

Tarvitsemme kasvua, joka lisää luonnon monimuotoisuutta ja vähentää päästöjä.

Suomen tarina on edistyksen ja muutoksen tarina, joka on perustunut luottamusyhteiskunnan rakentamiseen ja henkisen pääoman kasvattamiseen. Pohjoismainen yhteiskuntamalli on edelleen menestyvä konsepti, jossa talouden globaali avoimuus ja kilpailukyky yhdistyvät jaettuun hyvinvointiin, tasa-arvoon sekä sananvapauteen ja -vastuuseen.

Pandemian helpottaessa ja uuden arjen alkaessa meidän tulee vaalia luottamusyhteiskuntamme perustuksia, ja samalla rakentaa parempaa huomista yhdessä.

Jyrki Katainen
yliasiamies
Sitra

Vuosi 2020: tuloksia ja uusia valopilkkuja

1 **MEGATRENDIEN VUOSI 2020.** Sitra avasi vuoden laadukkaalla ja runsaasti huomiota saaneella Megatrendit 2020 -analyysillä. Kun koronakriisi yltyi maailmanlaajuiseksi pandemiaksi, luotasimme koronan pitkän aikavälin vaikutuksia Megatrendit koronan valossa -ennakointiraportissa. Keväällä 2021 tuotamme jatkoksi tutkimustietoa ja alueellista dataa suomalaisten tulevaisuusasenteista Tulevaisuusbarometrin muodossa.

2 **IHAN-YRITYSOHJELMA** viitoitti matkaa kohti datapohjaista liiketoimintaa. Sitran järjestämään pilottiohjelmaan osallistuneet edelläkävijäyritykset tarjoavat useille toimialoille samaistuttavia esimerkkejä reilusta datankäytöstä. Tuotteistettu yritysohjelma on jatkossa kaikkien pk-yritysten ulottuvilla, sillä työ- ja elinkeinoministeriö hakee ohjelmasta pontta Suomen talouskasvulle.

3 **DIGIJÄLKISELVITYS JA DIGIPROFIILITESTI** toivat digitaalisten palvelujen puutteellisen yksilönsuojan suuren yleisön tietoisuuteen. Reilu datatalous hyödyttää kaikkia, mutta nykyisillä toimintamalleilla olemme pulassa. Testi auttaa ihmisiä hahmottamaan ja arvioimaan käyttäytymistään internetissä sekä tarjoaa käytännön vinkkejä omaan digiarkeen.

4 **REILU SIIRTYMÄ** eli sosiaalisesti ja taloudellisesti oikeudenmukainen siirtymä Suomen hiilineutraalisuustavoitteen mukaiseen toimintaan on mahdollista kaikilla sektoreilla. Mahdollistimme yhdessä maakuntaliittojen kanssa rakentavan keskustelun turvealan muutoshaasteista alalla työskenteleville, ja luovutimme turvedialogien yhteenvedon työ- ja elinkeinoministeriön laaja-alaisen turvetyöryhmän työn tueksi. Sitä voidaan hyödyntää myös esimerkiksi EU:n oikeudenmukaisen siirtymän rahaston (JTF) varojen käytön suunnittelun yhteydessä. Keskusteluja edelsi monipuolinen selvitystyö turvealan käytännöistä ja mahdollisista reilun siirtymän toimista.

5 **KOKEILUT POIKKEUSAIKANA – POSITIIVISUUTTA JA NOPEITA TULOKSIA ARKEEN.** Kun hätä on suuri, pitää avunkin olla lähellä. Tämä mielessä Sitra kokosi nopeasti yhteistyöverkostosta toimijat, jotka pystyivät kokeilemaan viruksen jäljittämiseen kehitteillä ollutta teknologiaa autenttisessa sairaalaympäristössä. Kuntien avuksi kokeilimme robottipuheluja, joilla varmistettiin, ettei kukaan jäisi avun ulkopuolelle. Kuntien avuksi toteutettiin myös kesätyökokeilu, jossa työllis-

tettiin kiertotaloustyöhön kymmenen kesätyöntekijää eri puolille Suomea. Sitra Labin kokeiluissa puolestaan etsittiin ratkaisuja siihen, kuinka luonto parhaiten tuottaa hyvinvointia kaupunkiolosuhteissa, ja demokratiakokeiluissa vahvistimme erityisesti syrjäytymisvaarassa olevien väestöryhmien osallistumista.

6 **KOLLEGA, OLET TÄRKEÄ.** Pandemia muutti työn luonnetta merkittävästi, mutta sitralaiset antoivat ja saivat toisiltaan tärkeää tukea myös etäaikana. It-yksikön osaaminen ja tuki laitteisto- ja ohjelmistoasioissa nousi erityiseen arvoon. Lisäsimme parhaiden tiimikäytäntöjen jakamista ja sisäistä viestintää sekä pyrimme siihen, että kaikki osallistuvat aktiivisten koronatoimien ideointiin. Uudenlainen kuormittavuus huomioitiin myös esimiestyöhön panostamalla. Työaikaan ja vapaisiin liittyvät joustot auttoivat osaltaan pandemia-arkeen sopeutumisessa.

7 **PK-YRITYSTEN TUKEMINEN** näkyi Sitran työssä monin tavoin. Sitra kasvatti pääomarahastosijoituksiaan, jotka kohdistuvat kotimaiselle pk-yrityssektorille. Kiertotaloudessa vauhditimme monin tavoin pk-yritysten siirtymää uudenlaisiin arvoa säilyttäviin liiketoimintamalleihin. IHAN-yritysohjelmassa suomalaiset pk-yritykset pääsivät kehittämään reilun datatalouden periaatteiden mukaista liiketoimintaa.

UUSIA VALOPILKKUJA

1 ***LUONTOKADON EHKÄISEMISEEN ON HERÄTTY JA LÄHILUONTO TUO TURVAA.*** Sitran strategian uusi painopiste herätti tuoreeltaan korkeatasoista keskustelua Suomessa, kun Dasguptan raportti toi talouskeskusteluun uuden ulottuvuuden kansainvälisestikin.

2 ***YHTEISKUNNALLISEN VAIKUTTAVUUDEN JA MUUTOKSEN MENETELMIEN KEHITTÄMINEN.*** Sitran uuden strategian mukaisesti panostamme erityisesti siihen, että Sitralla on kykyä edistää tulevaisuustiedon ja -ajattelun sekä syntymistä että leviämistä Suomessa, samoin kuin kasvattaa yhteiskunnassamme kykyä muuttua ja toimia yhdessä, katsoen pidemmälle tulevaan.

3 ***EUROOPPALAINEN DATAEKOSYSTEEMI*** vahvistuu, kun Euroopan digitaalista tulevaisuutta luotaava GAIA-X -aloite etenee. Eurooppalaisen kehitystyön keskiössä pääsemme vaikuttamaan alan pelisääntöihin ja toimintaympäristön ennakoitavuuteen sekä yhdistämään parhaat voimat eri sektoreilta. Terveysdatan käytön pelisääntöjä rakentaa puolestaan EU:n terveysalan yhteistoimintahanke TEHDAS (Joint Action Towards the European Health Data Space). Sitra on hankkeen vastuuorganisaatio ja mukana on 26 maata.

Mikä **Sitra?**

SITRA on rohkea tulevaisuustalo, joka toimii ajatushautomona, kokeilujen ja toimintamallien edistäjänä ja yhteistyön vauhdittajana.

TEHTÄVÄNÄ rakentaa huomisen menestyvää Suomea.

”Rahaston tavoitteena on edistää Suomen vakaata ja tasapainoista kehitystä, talouden määrällistä ja laadullista kasvua sekä kansainvälistä kilpailukykyä ja yhteistyötä toimimalla erityisesti sellaisten hankkeiden toteuttamiseksi, jotka vaikuttavat kansantalouden voimavarojen käyttöä tehostavasti tai tutkimuksen ja koulutuksen tasoa kohottavasti taikka jotka selvittävät tulevaisuuden kehitysvaihtoehtoja.”

Laki Suomen itsenäisyyden juhlarahastosta 717/1990, 2 §

PERUSTETTU vuonna 1967 itsenäisen Suomen täyttäessä 50 vuotta. Eduskunnan alainen riippumaton rahasto.

RAHOITUS kokonaan oman sijoitustoiminnan tuotoista. Julkinen ja omarahoitteinen – ei budjettirahoitteinen toimija. Vuosibudjetti vuonna 2020 oli 64 miljoonaa euroa, josta 33 miljoonaa euroa yliopistoille kohdennettua kertapanostusta. Sijoitusomaisuuden markkina-arvo vuoden 2020 lopussa oli 976 miljoonaa euroa.

VISIONA Suomi, joka menestyy rakentamalla reilua, kestävää ja innostavaa tulevaisuutta, jossa ihmiset voivat hyvin maapallon kantokyvyn rajoissa.

TYÖKALUPAKISSA välineet tuloksellisiin muutoshankkeisiin, jotka uudistavat yhteiskuntaa kestävällä tavalla. Keskeisinä tulevaisuustyön välineinä mm. ennakointi, selvitykset, käytännön kokeilut ja pilotit, mallien kehittäminen ja levittäminen, rahoitus, hallinnollisen ja lainsäädännöllisen perustan rakentaminen muutoksille sekä koulutus.

YHTEISTYÖN, verkottamisen ja sektorirajat ylittävien hankkeiden airut, jonka kaiken toiminnan ytimessä on yhdessä tekeminen. Riippumattomana toimijana usein koollekutsujan roolissa.

Projektikokonaisuudet

KESTÄVYYSRATKAISUT	
Luontoa vahvistava kiertotalous	11/2019–06/2022
Kestävä arki	07/2016–01/2022
Ilmasto- ja luontoratkaisut	04/2018–06/2022
Globaali yhteistyö	jatkuvaa toimintaa
DEMOKRATIA JA OSALLISUUS	07/2021–
REILU DATATALOUS	
IHAN – ihmislähtöinen datatalous	02/2018–06/2021
Terveysdata 2030	09/2020–11/2023
ENNAKOINTI	
Ennakointi (ml. megatrendit, heikot signaalit)	jatkuvaa toimintaa
Tulevaisuuden uudistajat	11/2019–06/2021
Sivistys+	01/2020–06/2022
YHTEISKUNNALLINEN KOULUTUS	
Kestävän talouspolitiikan johtamiskoulutus	jatkuvaa toimintaa
Sitra Lab	jatkuvaa toimintaa
Osaamisen aika	10/2018–12/2021
UUDISTUMISKYKY	
Kansanvallan peruskorjaus	06/2018–06/2021
UUSI TYÖELÄMÄ JA KESTÄVÄ TALOUS	
Hyvinvointiekosysteemi	01/2019–03/2020

Suuntana reilu, kestävä ja **innostava tulevaisuus**

Sitra on riippumaton tulevaisuustalo, jonka tekeminen nojautuu vahvaan omaan ennakointityöhön sekä sen pohjalta rakennettuun strategiaan. Vuonna 2020 Sitran visiota ja strategiaa päivitettiin syvällisesti.

Strategiapohdinnan ja prosessin taustalla olivat vuosina 2017–2019 toteutetut vaikuttavuusarvioinnit, Sitran työtä ja yhteiskunnallista roolia arvioineen parlamentaarisen työryhmän päätelmät sekä vuoden 2020 alussa julkaistut megatrendit jännitteineen. Miltä näyttää tulevaisuuden maailma, jossa Suomessa elämme? Miltä toivoisimme sen näyttävän? Mikä rooli Sitralla voisi olla sen rakentamisessa?

Sitran visio on, että Suomi menestyy rakentamalla reilua, kestävää ja innostavaa tulevaisuutta, jossa ihmiset voivat hyvin maapallon kantokyvyn rajoissa.

Vision toteuttamiseksi työssämme painottuu jatkossa kolme teemaa: ratkaisujen löytäminen ekologiseen kestävyyskriisiin, reilun datatalouden edistäminen sekä demokratian ja osallisuuden vahvistaminen. Talouden uudistaminen kestäväksi ja kilpailukykyiseksi nivoutuu aiempaa vahvemmin kaikkeen toimintaamme.

Tulevaisuustyömme perustana ovat ennakointi ja yhteiskunnallinen koulutus, joissa tavoitteenamme on tulevaisuustiedon ja -ajattelun sekä muutoskyvykkyyden ja yhteistoiminnan lisääminen.

Megatrendit koronan valossa

Vuosi 2020 oli Sitrassa megatrendien vuosi. Vuoden alussa julkaistussa Megatrendit 2020 -selvityksessä tarkastelimme megatrendejä ja niiden välisiä jännitteitä. Uutena näkökulmana esittelimme lisäksi *metatrendit* eli useista kehityskuluista kumpuavat muutosvoimat.

Keskeisimmäksi tulevaisuuteemme vaikuttavaksi tekijäksi nousi ekologisen jälleenrakennuksen kiireellisyys: miten vastaamme ilmastonmuutokseen, luonnon monimuotoisuuden vähenemiseen, resurssien saatavuuteen ja jäteongelmaan. Selvityksen muut megatrendit olivat väestön ikääntyminen, kaikkeen sulautuva teknologia, suuntaansa etsivä talous sekä verkostomaisen vallan voimistuminen.

Kun koronaepidemia yltyi pandemiaksi, otimme megatrendit uuteen käsittelyyn ja pohdimme koronan vaikutuksia niiden valossa: nouseeko esiin uusia jännitteitä? Millaiset kehityskulut luovat toivoa muutoksen keskellä? Megatrendit koronan valossa -ennakointiraportti kertoo näistä vaikutuksista.

Muutokseen tarvitaan tiedon lisäksi taitoja

Juuri nyt Suomi on suurten tulevaisuuskysymysten ja -tekojen äärellä. Matkalle kohti yhteiskuntaa, jonka perusta on maapallon kantokyvyn rajoissa, tarvitaan iso joukko ihmisiä ja yhteisöjä. Jotta voimme rakentaa parempaa huomista, tarvitsemme enemmän ihmisiä keskustelemaan tulevaisuudesta, kuvittelemaan vaihtoehtoisia tulevaisuuksia ja myös

toimimaan toivotun tulevaisuuden puolesta. Tulevaisuuteen vaikuttaminen ja muutoksentekeminen ovat taitoja, joita voi ja pitää kehittää.

Kertomusvuoden aikana Sitrassa rakennettiin *Tulevaisuustaajuus*-työpajamenetelmää, joka keskittyy ennakoinnin ja yhteiskunnallisen vaikuttamisen taitojen kehittämiseen, kouluttamiseen ja levittämiseen. Menetelmä materiaaleineen julkaistiin tammikuussa 2021.

Sitran tulevaisuuslaboratorio *Sitra Lab* jatkaa siitä, mihin tulevaisuustaajuus-työpajat jäävät: muutoksen konkreettiseen tekemiseen ja siinä tarvittavien taitojen osaamiseen.

Sitra Lab on koulutusohjelma ja muutoksentekijöiden yhteisö, jonka työtä leimaa poikkiyhteiskunnallisuus, yhteisöllinen oppiminen sekä se, että opitut asiat laitetaan heti käytäntöön ja arkeen kokeilemalla ja ratkomalla todellisia, ajankohtaisia haasteita. Koronavuonna 2020 koulutusohjelma siirrettiin verkossa toteutettavaksi, ja tavoitteena oli kehittää luonnosta ratkaisuja kaupungistumisen haasteisiin. Seuraava Sitra Lab kutsuu mukaan demokratian ja osallisuuden pariin.

Sitran päättäjille ja virkamiesjohdolle suunnatut koulutukset jatkuivat myös. Ylimmälle virkamiesjohdolle kehitettyä *Uudistuja*-koulutusta toteutettiin Sitran rahoittamana, valtiovarainministeriön johdolla ja HAUS kehittämiskeskus Oy:n järjestämänä. Tammikuuhun 2021 mennessä ohjelman oli suorittanut noin 300 ylimpään virkamiesjohtoon kuuluvaa henkilöä. Koulutusohjelma on saanut osallistujilta erinomaista palautetta. Uudistuja-kurssin parina toteutettiin kansainvälisyyteen painottuva julkisen sektorin johdon kehittämisohjelma *Horizons*.

Hallitusohjelman simulointiharjoitukseen pohjaava *Kestävän talouspolitiikan johtamiskoulutus* täydentyi Talous tulevaisuuden palveluksessa -taustamateriaalilla. Julkaisu valottaa talouden nykyistä roolia, kestävyyshaasteita ja yhteiskunnallisia valinnanpaikkoja.

Kestävän talouspolitiikan johtamiskoulutuksesta kesällä 2020 toteutetun vaikuttavuusarvioinnin mukaan yli puolet haastatelluista kurssialumneista (54 %) piti kurssikokemusta erittäin tärkeänä ja 45 prosenttia tärkeänä.

Osaamisen ja sivistyksen asialla

Vuonna 2020 Sitrassa oli kaksi laaja-alaisesti osaamiseen ja sivistykseen pureutuvaa kokonaisuutta. *Sivistys+* -projektin tavoitteena on tukea sivistyksen uutta nousua ja virittää keskustelua osaamista laajemmasta sivistyksestä, kun *Osaamisen aika* -projekti puolestaan tavoittelee systeemistä muutosta, jolla varmistetaan, että osaamispääomamme on jatkuvasti mahdollisimman korkealla tasolla.

Nopeasti muuttuvassa maailmassa jokaisella tulee olla mahdollisuus kehittää osaamistaan eri elämäntilanteissa. Koronavuoden alussa selvitimme mm. työttömien näkökulmaa oman osaamisensa kehittämiseen.

Mille väestölle? -selvityksessä ennakoitiin koulutustarpeita 2040 asti. Tilastokeskuksen dataan pohjautuvan ennakointimallin avulla voi tarkastella kaikkien koulutusasteiden uusien opiskelijoiden määriä 2010–2040 kunta-, seutukunta- tai maakuntatasoilla.

Sitra on tukenut yhteiskunnallisia toimijoita systeemisen muutoksen käynnistämisessä, ja roolinamme on toimia fasilitoivana sillanrakentajana, yhteistyöfoorumin tarjoajana sekä kokonaiskuvan täydentäjänä. Valmistelimme kertomusvuonna uudistumiskykyä vahvistavan verkostoyhteistyön yhdeksän eri puolilla Suomea sijaitsevan erilaisen alueen toimijoiden kanssa. Tavoitteena on 2021 aikana yhdessä alueen toimijoiden kanssa luoda vuorovaikutteisia tapoja tunnistaa alueiden osaamisen ja yhteistyön tarpeita.

KESTÄVYYS-
RATKAISUT

TEEMA

Kestävyysratkaisut

2020 KOHOKOHDAT

1 Autoimme Suomen hallitusta osallistumalla kestävien elvytystoimien arviointikehikon kehittämiseen, jotta maamme voi välittömän koronakriisin jälkeisessä ajassa siirtyä hiilineutraaliin kiertotalouteen. Ensimmäisten joukossa maailmassa Sitra hahmotteli talouden toipumista tukevia keinoja, joilla voidaan samalla ratkaista ekologista kestävyyskriisiä.

2 Yli 4 300 kiertotalousvaikuttajan World Circular Economy Forum Online vaikutti osaltaan siihen, että EU-komission johdolla syntyi kiertotalouden globaali ryhmittymä GACERE.

3 Mahdollistimme rakentavan keskustelun turvealan muutoshaasteista alalla työskenteleville sekä esittelimme toimia, joilla voidaan tukea alan sosiaalisesti ja taloudellisesti oikeudenmukaista siirtymää Suomen tavoitellessa hiilineutraaliutta vuoteen 2035 mennessä.

ODOTETTAVISSA 2021

1 Tarjoamme Suomelle kokonaiskuvan siitä, mitä pitäisi seuraavaksi tehdä, jotta varmistamme siirtymän hiilineutraaliuteen vuonna 2035 ja jotta sitoisimme hiiltä vuonna 2050 merkittävästi enemmän kuin päästäisimme sitä ilmakehään.

2 Käsitys luonnon monimuotoisuuden arvosta ja vaikutuksesta kansantalouteen tarkentuu Suomessa.

3 Luomme Kestävä arki -toimintamallista (Shift 1.5) kansainvälisesti tunnetun keinon kannustaa ihmisiä kestävän arjen tekoihin, muun muassa osana Euroopan unionin Vihreän kehityksen ohjelmaa.

Vain reilu muutos voi olla kestävä

Idästä kantautui vuoden aluksi paitsi tunnettu koronapandemia, myös vakavia sanoja kestävyyskriisin yhden ulottuvuuden – ilmastokriisin – synkistä näkymistä. YK:n ympäristöohjelman vuosittaisen Emissions Gap Reportin yksi pääkirjoittajista, japanilainen **Takeshi Kuramochi** oli juuri ennen vuosikymmenen vaihdetta käynyt Sitran tilaisuudessa alleviivaamassa tuoreita tutkimustuloksia. Maailman nykymeno uhkaa johtaa maapallon keskilämpötilan nousuun lähes neljällä asteella. Raportti tarkasteli eroa valtioiden päästösitoumusten ja Pariisin ilmastosopimuksen 1,5 asteen tavoitteen välillä.

Tuoreen raportin peräänkuuluttama ilmastotoimien kunnianhimon viisinkertaistaminen kertoo siitä kiritystarpeesta, jota Sitran Kestävyysratkaisut-teema osaltaan taklaa Suomessa.

Arkemme ja hyvinvointimme eivät voi enää perustua ylikulutukseen ja fossiilisiin polttoaineisiin. Jatkossa omistamisen sijaan meidän on yhä helpompi käyttää palveluita, ja liiketoiminnalle kestävyysnäkökulma on bisnesmahdollisuus.

Tarvittavan muutoksen ovat huomanneet niin yritykset kuin kansalaisetkin. Uuden vuosikymmenen kynnyksellä ilmastonmuutos nähtiin toimintaympäristöön vaikuttavana tekijänä. Tuloksen kertonut kyselymme paljasti, ettei toimiin ole vielä läheskään kaikkialla ryhdytty: vain vajaa puolet kaikista yrityksistä piti hiilineutraaliutta ja vähähiilisiä tuotteita ja ratkaisuja merkittävänä strategisen kilpailukyvyn lähteenä.

Loppuvuoden selvityksemme kertoi, että suomalaiset toivovat korona-aikana tutummaksi tulleista kestävistä elämäntavoista pysyviä. Lähiluonnon kokemukset, kotimaan matkailun nousu sekä kasvi- ja kotimaisuuspainotteisempi ruokavalio ovat esimerkkejä pandemian mukanaan tuomasta muutoksesta. Tarjonnan muutos kestävämpään suuntaan tarvitsee paitsi sääntelyn ja tukipolitiikan muutoksia, myös konkreettisia työkaluja yrityksille – näihin kaikkiin tarjosimme suosituksia Omistamisen muutos kiertotaloudessa -selvityksessä.

Vuonna 2020 Sitran Kestävyysratkaisut-teeman työssä yhtenä punaisena lankana on haluttu pitää väistämättömän muutoksen reiluutta. On tunnustettava, että edessä oleva muutos vastata maapallon kantokykyyn on monelle toimialalle ja sen työntekijöille kipeä.

Kestävyysratkaisut-teema on halunnut kirkastaa suomalaisten visiota siitä, mitkä ovat paitsi muutoksen mahdollisuudet, myös tulevat rajoitteet esimerkiksi luonnonvarojen käytön osalta. Mutta tärkeää on ennen kaikkea tilannekuvan ja tulevaisuusnäkymien kuuleminen muutoksen keskiössä olevilta.

Vain reilu muutos voi olla kestävä.

Yhdeksi esimerkiksi Sitra nosti vuoden aikana turvealan muutoksen – energiaturpeen kysynnän kun ennakoidaan alenevan lähivuosina merkittävästi, kun energiantuotanto kehittyy kohti hiilineutraaliutta. Tukeakseen oikeudenmukaista siirtymää Sitra järjesti yhteistyössä maakuntaliittojen kanssa syksyn aikana kolme keskustelutilaisuutta, jotka hyödynsivät aiemmin Sitrassa kehitettyä rakentavan yhteiskunnallisen keskustelun Erätauko-

metodia. Keskustelujen taustalla oli selvityksemme, millaisia vaikutuksia turpeen käytöstä nykyisellään aiheutuu ilmastolle, luonnolle, taloudelle ja työllisyydelle sekä millaisia vaikutuksia turpeen käytöstä luopuminen aiheuttaisi.

Keskustelujen viesti oli selvä: Turvealalla työskentelevät kokevat sopeutumisen alan muutosvauhtiin lähes mahdottomaksi. Alan muutos oli edennyt keskustelijoiden mielestä hallitsemattomasti. ”Tämä on suomalaiselle yhteiskunnalle karvas oppi, joka ei saa muiden siirtymien – kuten muiden luonnonvarojen käytön muutoksen – kohdalla toistua”, toteaa Sitran Kestävyysratkaisut-teeman johtaja **Mari Pantsar**. ”Vain reilu muutos voi olla kestävä.”

Patistelemme uuteen tekemisen tapaan

Koronapandemian myötä Sitra on nostanut esille sen, että nyt pitäisi keskustella siitä, miten rakennamme koronan muuttamaa maailmaa: ekologisesti kestävästi vai kestävyyskriisiä pahentaen? Mihin ohjaamme elvytysvarat, millaiseksi muuttuu luontosuhteemme, miten takaamme kaikille reilun siirtymän sekä miten säilytämme ekologisen jälleenrakennuksen näkökulmasta hyvät teknologiset toimintamallit?

Julkaisimme maaliskuussa, ensimmäisten joukossa maailmassa, ehdotukset kestävistä toipumistoimista koronakriisiin. Työpaperimme seitsemän kohtaa sisältää jo aiemmin esillä olleen, kestävän kehityksen mukaisen verotuksen kokonaisuudistuksen, investointipaketteja kuin muutamia tukimuotojakin. Työmme toimi myös esimerkkinä muun muassa Kanadan kestävän elvytyksen työryhmälle.

Olimme vahvasti mukana myös toukokuussa julkaistun kestävän elvytyksen arviointikriteeristön laatimisessa. Ministeri **Krista Mikkosen** asettaman Kestävä elvytys -työryhmän esittämä periaate – että kaikki elvytystoimet tulisi arvioida myös ilmasto- ja luontotavoitteiden näkökulmasta ja että mikään elvytystoimi ei saisi merkittävästi haitata ilmasto- ja ympäristötavoitteiden saavuttamista – on noteerattu laajasti (muun muassa niin Martti Hetemäen raportissa, ympäristövaliokunnan lausunnossa kuin Suomen hallituksen lisätalousarvioesityksessäkin).

Suuntaa on pidettävä myös silmällä. Sitra on Energy Policy Tracker -tiedontuottajana ollut edesauttamassa sitä, että Suomen elvytystoimien suuntaamista seurataan. Syyskuussa julkaistu kansainvälinen vertailu osoitti huolestuttavan suunnan: yli puolet energiaan kohdistuvasta siihenastisesta elvytyksestä oli mennyt Suomessa fossiilitalouteen. Sittemmin osuus on painunut hieman alle puolen.

Keväällä äitynyt pandemia tarjosi myös mahdollisuuden kokeilla niin sanottuja talouden toipumisen siltatoimia, jotka auttavat pahimman kuopan yli. Järjestimme ideakilpailun ja rahoituksen paikkaamaan koronakriisin vuoksi peruuntuneita kesätöitä ja kirittämään kuntien siirtymää kiertotalouteen. Eri puolilla Suomea kokeiltiin niin betonimurskan hyödyntämistä, tavaralainaamoa kuin kiertotalouskarnevaaliakin. Kesän ajaksi käynnistimme myös teollisuusyrityksille suunnatun kiertotalouden kesäkoulun yhdessä Turun ammattikorkeakoulun kanssa. Tavoitteena oli synnyttää taloutta ja työllisyyttä pitemmällä aikavälillä tukevia toimia, jotka perustuvat kiertotalouden liiketoimintamalleihin.

ICT-alan ratkaisut toimivat usein myös kiertotalouden mahdollistajina. Kuitenkaan tietoa datan käytön ympäristövaikutuksista on vielä niukasti. Selvityksemme paljasti, että suomalaisten kuluttajien datankäyttö kasvaa voimakkaasti – esimerkiksi mobiilidatan liikenne on 25-kertaistunut vuosina 2011–2017 – mutta sen ympäristövaikutuksia ei nykytiedoilla voida kattavasti arvioida. Jäljelle jää kysymys, ohjaammeko kehitystä haluamaamme suuntaan?

Sitra on kirittänyt eurooppalaisen toimintaympäristön muuttumista kestävämpään suuntaan ja tarjonnut jalansijaa kiertotaloutta vahvistaville yritysratkaisuille.

Keskinäisriippuvaisessa maailmassa oikea suunta ei kuitenkaan pysy tähtäimessä, jos muun maailman katse on muuhun suuntaan. Siksi olemme kirittäneet paitsi eurooppalaisen toimintaympäristön muuttumista kestävämpään suuntaan, myös pyrkineet tarjoamaan vahvempaa kansainvälistä jalansijaa suomalaisille, hiilineutraalia kiertotaloutta vahvistaville yritysratkaisuille.

Olemme vauhdittaneet EU:n vihreän kasvun ohjelman toimeenpanoa kehittämillämme ja testaamillamme hiilineutraalin kiertotalouden konsepteilla. Käynnistämämme kansainvälinen Shift 1.5 -yhteistyö puolestaan tähtää käytäntöjä ja osaamista jakavan eurooppalaisen yhteisön luomiseen, joka vauhdittaa kestäviä elämäntapoja ja hiilidioksidipäästöjen vähenemistä.

Olemme tarjoilleet oppeja maailman ensimmäisen kansallisen kiertotalouden tiekartan laatimisprosessista. Laajasti yhteiskunnan eri sidosryhmiä koonnut työ on herättänyt paljon kiinnostusta maailmalla. Vastasimme kysyntään kokoamalla käsikirjan, jonka avulla kiinnostuneet valtiot voivat laatia omia tiekarttojaan.

Jotta uusi, kestävämpään tulevaisuuteen tähtäävä tekemisen tapa juurtuisi kaupunkeihin ja tarjoaisi suomalaisille yrityksille mahdollisuuden näyttää osaamistaan kansainvälisesti, perustettiin Sitran aloitteesta vuonna 2016 määräaikainen Pääkaupunkiseudun Smart & Clean -säätiö. Tarkastelujakson aikana säätiö aloitti viimeisen toimintavuotensa. Säätiön tavoitteena on ollut synnyttää vaikuttavia ilmastoratkaisuja kaupunkien, yritysten ja julkisten toimijoiden yhteistyönä. Toimintavuonna 2019–2020 säätiö mahdollisti yli 20 yritykselle kotimarkkinareferenssin syntymisen. Säätiön toimintatapa on toiminut esimerkkinä maailman johtavalle kaupunkien ilmastoverkosto C40:lle, joka on rakentanut systeemisen muutoksen ilmasto-ohjelmaa 96 kaupungille.

NOODI ON TOINEN NIMEMME KIERTOTALOUSTYÖSSÄ

Kiertotalousfoorumi kasvoi koko maailman kirittäjäksi

Pieni joukko suomalaisia kutsui viime vuosikymmenen puolivälissä nimekkäitä toimijoita rakentamaan tapahtumaa, joka on sittemmin näyttänyt maailmalle kestävämmän talouden suuntaa. Sitran aloitteesta ja päävastuulla syntyi maailman kiertotalousfoorumi World Circular Economy Forum (WCEF), jonka avajaissanat lausuttiin 5. kesäkuuta 2017. Foorumista tuli kertaheitolla kiertotalouden keskeisin vuosittainen globaali yhteistyöalusta.

Foorumin kantavana ajatuksena on alusta asti ollut, että bisnes ja ympäristö ”kulkevat käsi kädessä”. Maailman sivu yritysväki oli kulkenut omissa konferensseissaan ja ympäristöväki omissaan. Pohjaa Sitran ja Suomen työn uskottavuudelle uusien, älykkäiden ja resurssitehokkaiden ratkaisumallien esittelyssä oli luonut 2010-luvun alun kokeilut Jyväskylässä, jonka myötä Sitra kehitti resurssiviisauden toimintamallin.

Toinen WCEF:n palvelulupaus on ollut esitellä maailman parhaita kiertotalouden ratkaisuja. Esimerkiksi 2020 Sitra esitteli foorumissa kansainvälisen 39 inspiroivimman kiertotalousratkaisun listan. Vuosien varrella ratkaisut ovat tuoneet WCEF:ssä yhteen tuhansia ihmisiä ympäri maailman ja synnyttäneet niin lukuisten kansainvälisten toimijoiden välistä yhteistyötä kuin innostaneet valtioita aloittamaan kiertotaloustyötä – esimerkiksi Norjan työn nähdään saaneen alkunsa vuoden 2019 foorumista Helsingissä.

Sitrasta on muodostunut keskeinen yhteistyön virittäjä ja kirittäjä globaalissa kiertotaloustyössä. WCEF-työhön kumppaneiksi ovat tulleet niin lukuisat kansainväliset toimijat aina EU-komissiosta YK:hon ja Maailmanpankkiin asti kuin Pohjoismaiden ministerineuvostosta Japanin, Kanadan ja Hollannin hallituksiin asti – yritystoimijoita, kuten kansainvälistä kauppakamaria ja OECD:tä unohtamatta.

Vuoden 2020 verkossa järjestetty WCEFonline paneutui erityisesti siihen, miten kiertotalous voi auttaa talouden uudelleenkäynnistämisessä. Tapahtuma keräsi yli 4 300 osallistujaa 123 maasta, kaikilta mantereilta. Yritysedustajia oli lähes kolmannes. WCEFonline tarjosi syys-joulukuun aikana myös 80 sivutapahtumaa, joiden järjestämisessä oli mukana 114 organisaatiota ympäri maailmaa – osallistujia oli lähes 15 000.

WCEFonline vaikutti osaltaan siihen, että EU-komission johdolla syntyi sittemmin kiertotalouden globaali ryhmittymä GACERE.

Työkirjat keräävät ympärilleen niin pohjoismaiset kuin afrikkalaisetkin tekijät

Siinä missä WCEF on kietonut laajat globaalit vaikuttajajoukot yhteistyöhön, on Kestävyysratkaisut-teemalla ollut käynnissä pitkäjänteinen työ tarjota uudenlaisen liiketoiminnan konkreettisia työkaluja yrityksille ja tuoda muutoksen edellyttämiä toimijoita saman pöydän äärelle.

Jo vuosina 2014–2016 Hiilineutraali teollisuus -projektimme tuotti suomalaisten yritysten käyttöön työkalupakillisen tietoa, menetelmiä ja malleja, jotka auttavat yrityksiä laatimaan tiekartan kohti hiilineutraaliutta. Usea toimiala onkin laatinut tiekarttansa.

Jotta liiketoimintamallit taklaisivat myös luonnonvarakriisiä, olemme kehittäneet yhteistyössä Teknologiateollisuus ry:n kanssa 2018 käsikirjan kiertotalouteen. Sen tarjoamalla metodilla voi kääntää lineaarisen arvoketjun epätehokkuudet mittaviksi liiketoimintahyödyiksi, perustuen viiteen liiketoimintamalliin.

”Yritykset ovat havahtuneet miettimään, miksi ihmeessä he tekevätkään töitä vanhalla mallilla”, kertoo kehitystyöstä vastaava johtava asiantuntija **Jyri Arponen**.

Käsikirjan opeille on ollut laajaa kysyntää ja sitä hyödynnetäänkin jo sadoissa valmistavan teollisuuden yrityksissä. Käsikirjaa täydensi keväällä julkaistu vastaava työkirja kemianteollisuudelle.

Käsikirjat ja työkalupakit ovat olleet perusta, jolle on syntynyt Sitran ansiosta uutta yhteistyötä – niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Kemianteollisuuden työkirja otettiin käyttöön myös Ruotsin kemianteollisuudessa, Pohjoismaiden ministerineuvoston alainen Nordic Innovation on puolestaan käynnistänyt kaksi verkostohanketta, joiden keskiössä ovat kiertotalous ja teollisuuden muutos. Rohkaisevat kokemukset ovat edesauttaneet sitä, että Suomen ulkoministeriön edustustot ovat aktiivisesti levittäneet suomalaisten toimintamallin käyttöönottoa eri puolilla maailmaa. Vuoden aikana ”Playbook”-lähestymistapa on ollut esillä muun muassa niin Brasiliassa, Nigeriassa, Unkarissa kuin Australiassakin.

Piirrämme maailmalle mielikuvaa, miten suomalaiset tekevät bisnestä aivan uusin tavoin.

TEEMA

Demokratia ja osallisuus

2020 KOHOKOHDAT

1. Demokratiakokeilut 2020 eri puolilla Suomea siirtyivät koronan vuoksi suurelta osin verkkoon, mutta onnistuivat silti tavoittamaan perinteisesti haastaviksi arvioituja ihmisryhmiä ja kehittämään uudenlaisia osallisuustyön konsepteja.

2. Laajat selvitykset kansanvallan keskeisten instituutioiden, eduskunnan ja valtioneuvoston, toimintatavoista, rakenteista ja esimerkiksi lainsäädäntöprosessista kokonaisuutena paransivat instituutioiden uudistumiskykyä ja -halua.

3. Vuoden 2020 aikana toteutettu selvitys sosiaalisen median vaikutuksista demokratiaan sai näkyvyyttä ja herätti laajaa keskustelua algoritmien, teknologian ja keskustelukulttuurin muutoksesta ja mahdollisuuksistamme vaikuttaa tulevaan kehitykseen.

ODOTETTAVISSA 2021

1. Kirjastoista kansanvallan foorumeita -hankekokonaisuuden työn tuloksena syntyneet konseptit turvalliselle keskustelulle ja päättäjien ja kansalaisten kohtaamisille valmistuvat ja ovat otettavissa käyttöön kansallisesti. Eduskunta myönsi toiminnan jatkamiselle miljoona euroa valtion vuoden 2021 budjetin käsittelyssä.

2. Huhtikuussa 2021 käynnistyy järjestyksessä kolmas Sitra Lab -koulutusohjelma, joka etsii ratkaisuja demokratian ja yhteiskunnallisen osallistumisen kapeikkoihin. Tulevaisuuslaboratorioon on haettu avoimella haulla tiimejä, jotka pyrkivät laajentamaan tai vakiinnuttamaan yhteiskunnallisen osallistumisen muotoja erityisesti haavoittuvassa asemassa olevien kohdalla.

3. Demokratia ja osallisuus -teema-alue aloittaa kesäkuussa 2021 ja keskittyy erityisesti teknologisen murroksen mahdollisuuksien valjastamiseen demokratian vahvistamiseen sekä tukemaan kansalaisten laajaa osallisuutta yhteiskunnan ja tulevaisuuden rakentamisessa.

Korona-aika sekä sitä seuraava jälleenrakennus testaavat demokratiamme perustuksia ja kykyä uudistua

Viime vuosilta on vaikea löytää maailman isoja kehityskulkuja arvioivia ja esitteleviä analyyseja, joissa ei olisi viitattu demokratian kriisiin tai ainakin sen käymistilaan. Sama arvio on esitetty myös Sitran viime vuosina julkistamissa megatrendilistauksissa hieman eri näkökulmista.

Koronan on arvioitu kiihdyttävän jo ennestään olemassa olleita kehityskulkuja. Demokratian kohdalla koronan tuoma mahdollinen kiihdytys muutoksen vauhtiin – ja monella tapaa myös sen suunta – on toistaiseksi hämärän peitossa. Jo nyt on kuitenkin nähtävissä, että koronan jälkeinen jälleenrakennus ja välttämätön reilu siirtymä nykyistä kestävämpään elämäntapaan haastavat aiemmat käsityksemme ihmisten ja instituutioiden välisistä suhteista, osallisuudesta ja luottamuksesta.

Tavoitteena on vahvistaa demokratiaa siten, että kaikilla Suomessa on mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa innostavan tulevaisuuden rakentamiseen.

Näihin lähivuosien ja pidemmän aikavälin haasteisiin tarttuu Sitran uusi *Demokratia ja osallisuus* -teema, jonka tavoitteena on vahvistaa demokratiaa siten, että kaikilla Suomessa on mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa innostavan tulevaisuuden rakentamiseen. Uusi teema-alue aloittaa työnsä kesällä 2021.

Yksi keskeinen muutosvoima on digitalisaatio ja sen myötä seurannut viestintäteknologinen murros, joka on muuttanut niin päätöksenteon edellytyksiä kuin mediaympäristöäkin voimakkaasti suhteellisen lyhyessä ajassa. Uuden teema-alueen työ painottuukin siihen, miten 1) teknologia ja algoritmit voitaisiin valjastaa demokratian tueksi sekä miten 2) kansalaisten ja yhteiskunnan instituutioiden yhteyttä voitaisiin tiivistää.

Uuden teeman työ ei ala tyhjästä, vaan se rakentuu Sitrassa aiemmin tehdyn demokratiatyön luomille perustuksille. Vuonna 2020 tätä työtä tehtiin erityisesti Kansanvallan peruskorjaus -projektin alla tehdyissä hankkeissa ja hankekokonaisuuksissa. Kansanvallan peruskorjaus käynnistyi kesäkuussa 2018 ja päättyy suunnitellusti kesäkuussa 2021.

Vuoden 2020 aikana Sitran Kansanvallan peruskorjaus -projekti tuotti tietoa erilaisten selvitysten muodossa, tuki valtionhallinnon ja eduskunnan uudistumistyötä ja kokeili, miten osallisuutta voidaan käytännössä edistää poikkeusoloissa.

Esimerkki Kansanvallan peruskorjauksen tekemästä selvitystyöstä oli yksi ensimmäisistä laajemmista analyyseista suomalaisen päätöksenteon selviytymisestä ja sopeutumisesta koronakriisiin. Muistion Valtioneuvoston ydin kriisitilanteessa – Covid 19 -pandemian paineet suomalaiselle päätöksenteolle teki ja kirjoitti toimittaja-tietokirjailija **Matti Mörttinen.** Muistion mukaan suomalainen päätöksenteko- ja hallintojärjestelmä on toiminut koronakriisissä melko hyvin. Silti esimerkiksi päättäjien reagointikykyä, lainvalmistelun laatua ja eri hallinnonalojen välistä yhteistyötä tulisi parantaa vastaamaan tulevien kriisien haasteisiin.

Uudistumiskyky on ominaisuus, ei ohimenevä ponnistus

Kansanvallan peruskorjauksen tavoitteena on ollut vahvistaa Suomen asemaa uudistumiskykyisenä demokratian mallimaana. Tähän on pyritty tukemalla suomalaisten kansanvaltaisten instituutioiden uudistumiskykyä, jotta päätöksentekojärjestelmämme pystyisi vastaamaan paremmin nopeasti muuttuvan, monimutkaistuvan ja vaikeasti ennakoitavan maailman haasteisiin.

Projektin puitteissa Sitra on tehnyt yhteistyötä laajasti halki Suomen poliittisen- ja hallintojärjestelmän niin valtioneuvoston, eduskunnan, puolueiden kuin paikallistason kuntatoimijoiden kanssa käytännön kokeiluissa.

Projektissa punaisina lankoina ovat olleet *systeeminen muutos* ja *jatkuva kehittäminen*. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että päätöksenteon kehitystyötä ja uudistumista ei nähdä pistemäisinä, yksittäisessä organisaatiossa yhdessä hetkessä toteutettavina uudistushankkeina. Niiden sijaan uudistumiskyvyn tulisi olla koko järjestelmän pysyvä ja kehittyvä ominaisuus. Esimerkiksi tiedon käyttöä lainsäädäntöprosessissa ei saada tehokkaammaksi yksittäisellä uudistushankkeella yksittäisessä ministeriössä, vaan huomiota tulisi kiinnittää siilorajat ylittäen koko prosessiin, valtioneuvoston ja eduskunnan jatkuvana yhteistyönä.

Selvitykset nostivat esiin piiloon jääneitä päätöksenteon kehityskohteita ja kokonaisuuksia

Vuonna 2020 Sitra edisti eduskuntatyön uudistamista osallistumalla eduskunnan puhemiesneuvoston perustamaan uudistamistyöryhmään ja tuottamalla tietoa uudistustyön tueksi. Laaja selvitys Miten kansaa edustetaan pyrki hahmottamaan kansanedustajien työn edellytyksiä eduskunnan arjessa, jossa monin paikoin keskenään kilpailevat elementit – toisaalta työn poliittinen ja toisaalta eduskunnan muodollis-juridiset prosessit ja aikataulut – tekevät eduskuntatyöstä sirpalemaista kiiruhtamista kesken jäävistä ja päällekkäisistä kokouksista toisiin. Selvityksessä todetaan, että eduskuntatyön kokonaisuuden nykyistä parempi järjestäminen voisi paitsi parantaa päätöksenteon edellytyksiä, myös antaa kansalaisille paremmat mahdollisuudet arvioida kansanedustajien työtä.

Selvityksemme Miten tietoa käytetään päätöksenteossa pureutui siihen, miten tietoa kootaan, välitetään ja käytetään koko lainsäädäntöprosessin aikana ja miten tieto liikkuu valtioneuvoston ja eduskunnan välillä. Selvityksen tulos tiivistettynä on, että tiedonkäyttö lainsäädäntötyössä on sekavaa, ja tilanteen parantamiseksi niin eduskuntaan kuin valtioneuvostoon tulisi perustaa omat kehitysyksikkönsä, jotka voisivat yhteistyössä vastata toiminnan jatkuvasta kehittämisestä.

Konkreettisiksi kehityskohteiksi selvityksessä tunnistettiin muun muassa se, että eduskunnassa ei ole lainsäädäntöprosesseja tukevaa institutionaalista tiedontuotantoa, tiedon kirjaamiskäytännöt vaihtelevat, eikä lainsäädäntöprosessin aikana synny yhteistä tietopohjaa valtioneuvoston ja eduskunnan yhteistyössä. Näistä syistä niin päättäjiltä kuin kansalaisiltakin puuttuu reaaliaikainen näkymä lainsäädäntöprosessien etenemiseen ja siihen, millaiseen tietoon tehdyt päätökset perustuvat. Tämä rajoittaa myös kansalaisten osallistumismahdollisuuksia.

Eduskunnan uudistamistyö jatkui koronaoloissakin. Osittain korona myös vauhditti uudistumista, kun uusia työ- ja toimintamalleja jouduttiin kehittämään nopeaan tahtiin.

Kuten muissakin organisaatioissa, nähtäväksi jää, millaisessa muodossa korona-ajan ratkaisut jäävät elämään. Kaiken kaikkiaan uudistusmielisyys näytti saavan laajemminkin jalansijaa eduskunnassa. Lisäksi uudistamistyöryhmää voi jo itsessään pitää kaivattuna ja lupaavana signaalina eduskunnassa viriävästä uudistushalusta ja -kyvystä.

Valtioneuvostoon liittyen projektin puitteissa tehtiin selvitystyötä paitsi edellä mainitun *Valtioneuvoston ydin kriisitilanteessa* -koronamuistion muodossa, myös Miten Suomeen muodostetaan hallitus -selvityksessä. Siinä dokumentoitiin ensi kertaa kattavasti yksi suomalaisen demokratian keskeisimmistä prosesseista eli hallituksen muodostaminen. Yksi selvityksen päähavainnoista oli, että prosessi, jossa vaalien jälkeen pitkälti määritellään Suomen suunta seuraaviksi vuosiksi, perustuu osin kirjoittamattomiin sääntöihin ja kokemusperäiseen tietoon.

Kansanvallan peruskorjauksen puitteissa on pohdittu myös puolueiden uudistumisen edellytyksiä yhteistyössä kaikkien eduskuntapuolueiden kanssa. Tiedon jakamisen lisäksi puolueitten osalta uudistuminen ei kuitenkaan ole päässyt vauhtiin ja puolueet ovatkin osoittautuneet yhdeksi kankeimmin uudistuvista osista Suomen poliittis-hallinnollisessa järjestelmässä.

Viestintäteknologian murros ja verkostomainen valta haastavat perinteisiä instituutioita

Viime vuosina olemme nähneet lukuisia uuden viestintäteknologian, etupäässä sosiaalisen median, mahdollistamia vaikutusyrityksiä vakiintuneisiin valtasuhteisiin ja yhteiskuntaan laajemmin. Viestintäteknologian murrosta ja esimerkiksi sosiaalisen median vaikutusta on verrattu vaikutuksiltaan jopa kirjapainotaidon keksimiseen.

Viestintäteknologian murrosta on verrattu vaikutuksiltaan jopa kirjapainotaidon keksimiseen.

Esimerkkeinä ovat esimerkiksi Vuoden 2016 Yhdysvaltojen presidentinvaalit ja Britannian Brexit-kansanäänestys, Ranskan Keltaliiviliike tai nyt viimeksi vuoden 2021 alussa nähty kongressirakennuksen valtaaminen Washingtonissa, laajat mielenosoitukset eri puolilla Venäjää ja toisaalta myös pyrkimykset vaikuttaa nopeiden voittojen toivossa yksittäisten yritysten pörssikursseihin.

Perinteisten yhteiskunnan instituutioiden ja uudenlaisten, ruohonjuuritasolta ponnistavien ja verkostomaisesti toimivien liikkeiden ja ilmiöiden välillä on nähtävissä kasvava jännite. Tätä osallisuuteen, mediavälitteiseen vaikuttamiseen ja sen pelisääntöihin sekä koko demokratian tulevaisuuteen liittyvää aihepiiriä tarkasteltiin tammikuussa 2021 julkistetussa Sitran selvityksessä Mediavälitteinen yhteiskunnallinen vaikuttaminen – murros ja tulevaisuus.

Kansanvallan peruskorjaus -projektin päättyessä ja uuden Demokratia ja osallisuus -teeman aloittaessa kesällä 2021 Sitran katse kääntyy instituutioiden ja organisaatioiden rakenteiden ja sisäisten toimintatapojen uudistamisen tukemisesta entistäkin vahvemmin siihen, miten ruohonjuuritason osallisuutta voitaisiin edistää sekä miten instituutioiden ja poliittisen järjestelmän sekä ihmisten välistä kuilua voitaisiin kaventaa.

ESIM.

ROBOTTEJA JA UUDENLAISIA KOHTAAMISPAIKKOJA

Kokeiluilla kohti uuden aikakauden osallisuutta

Suomalaiset haluavat vaikuttaa elinympäristöönsä ja yhteiskuntaan, kunhan se käy helposti ja mieluiten kotisohvalta käsin. Perinteiset vaikuttamisen kanavat, kuten poliittiset puolueet, eivät näyttäydy suomalaisille houkuttelevina, vaan vaan iso osa vastanneista voisi ennemmin kuvitella osallistuvansa vaikka harrasteporukan, Facebook-ryhmän tai urheiluseuran toimintaan.

Näin voi tiivistää Sitran keväällä 2020 teettämän ja kesällä julkistaman laajan kyselytutkimuksen tulokset, jossa selvitettiin, millaisina kansalaisvaikuttajina suomalaiset näkevät itsensä ja mihin ja miten he haluavat vaikuttaa. Selvityksessä tutkittiin myös sitä, miten koronan nähtiin vaikuttavan yhteiskuntaan lähitulevaisuudessa sekä miten se on vaikuttanut eri yhteiskunnallisia toimijoita kohtaan koettuun luottamukseen.

Rapautuva usko omiin vaikutusmahdollisuuksiin, osattomuuden tunne ja nopeasti muuttuvan maailman tuomat epävarmuudet on ympäri maailman nähty syiksi yhteiskunnalliseen polarisaatioon ja kärjistyvään keskusteluilmapiiriin. Myöskään Suomi ei ole immuuni tälle kehitykselle. Kuntavaalien 2021 edellä puhuttiin paljon siitä, miten kärjistynyt keskusteluilmapiiri ja häiriköinti vaikuttavat ihmisten halukkuuteen lähteä ehdolle vaaleissa. Ihmisten arkisen aktiivisuuden ja perinteisten yhteiskunnallisten vaikutuskanavien ja -tapojen välille näyttää siis auenneen railo, jota yhä harvempi haluaa ylittää. Mikä avuksi?

Sitran näkemyksen mukaan tarvitaan paitsi uusia keskustelun ja osallistumisen alustoja ja uudenlaisia ”demokratian käyttöliittymiä”, myös ennakkoluulottomia ideoita ja käytännön kokeiluja, joiden avulla nähdään, ovatko ideat toimivia. Tämän vuoksi Sitra on ollut vuoden 2020 aikana käynnistämässä, koordinoimassa ja rahoittamassa osallisuutta tukevia ja uudistavia kokeiluja yli kahdessakymmenessä kunnassa eri puolilla Suomea.

Osallisuutta on edistetty Demokratiakokeilut 2020 -hankkeissa, joissa tavoitteena on ollut tavoittaa erityisesti sellaisia väestöryhmiä, jotka eivät yleensä ole erityisen aktiivisesti mukana yhteiskunnallisessa keskustelussa ja vaikuttamisessa. Esimerkiksi Järvenpäässä tehtiin syys- ja marraskuussa valtuustosimulaatiot kunnanvaltuutettujen ja maahanmuuttajataustaisten kunnan asukkaiden kesken. Niissä opeteltiin esimerkkien kautta, miten suomalainen päätöksenteko ja demokratia toimii. Tuusula ja Tampere ovat puolestaan kokeilleet joukkorahoitusta keinona tukea asukas- ja yhteisölähtöistä toimintaa. Oulussa Nuorten politiikkakoulu on puolestaan jalkautunut pilottikouluihin, missä nuoret ovat päässet kuntapäättäjien kanssa pohtimaan eri keinoja vaikuttaa.

Toisenlaisen näkökulman tulevaisuuden osallisuuden pohtimiseen tarjoaa Robottipuhelukokeilut kunnissa -hankekokonaisuus. Puheluita kokeiltiin ensin keväällä Kuhmoisissa, Loviisassa

ja Riihimäellä, missä niiden avulla tehtiin kunnan koronaviestintää, selvitettiin kuntalaisten kuulumisia poikkeusoloissa ja annettiin samalla ohjeita, mistä saa apua ja tukea tarvittaessa.

Loppuvuodesta puheluiden avulla pyrittiin selvittämään kuntalaisten näkemyksiä omasta arjestaan ja kotikuntansa tai -kaupunkinsa palveluiden toimivuudesta myös Iissä, Suonenjoella, Keiteleellä, Rautalammilla, Pielavedellä, Lammilla ja Vesannossa.

Kolmannessa vuoden 2020 aikana käynnissä olleessa osallisuuden paikkoja ja muotoja uudistaneessa hankekokonaisuudessa kokeillaan, miten kirjastoista voitaisiin tehdä kansanvallan foorumeita. Hankekokonaisuudessa kuusi kirjastoa eri puolilla Suomea kehittävät toimintamalleja, joiden avulla kirjastot voisivat toimia osallistumisen, kohtaamisten ja turvallisen keskustelun alustoina.

Mukana olevista kirjastoista esimerkiksi Mäntyharjulla kehitetään erityisesti pienten kuntien kirjastoihin soveltuvaa, etäyhteyksiin perustuvaa konseptia nuorten ja poliitikkojen kohtaamiseen. Mäntyharju kokeileekin jo nyt pilottivaiheessa konseptin skaalaamista Pieksämäen kirjastoon. Imatralla taas kohderyhmänä ovat ikäihmiset, joiden osallistumiskynnystä kirjaston virtuaalisiin kyselytilaisuuksiin madalletaan digituen avulla. Inarissa kehitetään Tutustu ja vaikuta! -pisteitä kuntalaisille oman arkensa parantamiseksi.

Turussa puolestaan toiminnan muotoina ovat mm. taiteen menetelmiä hyödyntävät työpajat ja kokeilun jalkautuminen paikkoihin, joissa politiikan etäiseksi kokevat ihmiset ovat ennestään. Pietarsaaressa taas pyritään herättämään ihmiset havaitsemaan, että sekä pieniin että isoihin asioihin voi vaikuttaa ja etsitään keinoja tuoda EU-aiheet lähemmäs ihmisiä. Oulussa suunnitelmissa on EU-teemaiset ”Globaalista lokaaliin” -verkkokeskustelut sekä kirjastossa pidettävät ”Kansanvallan kahvit”- ja “Nyt saa sanoa!” -keskustelutilaisuudet.

Konseptien jatkokehittämiseen ja levittämiseen osoitettiin eduskunnan viime vuoden budjettikäsittelyssä miljoona euroa valtion tämän vuoden budjettiin. Tavoitteena on kehittää konsepteja, jotka ovat otettavissa käyttöön valtakunnallisesti ja jotka osaltaan vakiinnuttavat paikkansa kansanvallan ja rakentavan yhteiskunnallisen keskustelun tukemisen työkalupakissa.

KIRJASTOISTA KANSANVALLAN FOORUMEITA

- Oulu
- Turku
- Pietarsaari
- Imatra
- Inari
- Mäntyharju

DEMOKRATIA-KOKEILUT 2020

- Kuhmo
- Tampere
- Tuusula
- Helsinki
- Järvenpää
- Oulu

ROBOTTIPUHELUT KUNNISSA

- Riihimäki
- Kuhmoinen
- Ii
- Suonenjoki + kumppanikunnat Keitele, Rautalammi, Pielavesi, Tervo ja Vesanto
- Eksoten alue

TEEMA

Reilu datatalous

2020 KOHOKOHDAT

1 EU-komission pyynnöstä sosiaali- ja terveysministeriö nimesi Sitran vastuutahoksi EU:n terveysohjelman yhteistoimintahankkeeseen, joka edistää terveysdatan hyötykäyttöä. Komissio rahoittaa vuonna 2021 alkavaa nk. TEHDAS-hanketta yli neljällä miljoonalla eurolla. Sitra koordinoi 26 valtion yhteistyötä ja toimii EU-rahoituksen välittäjänä.

2 Sitran pilotoiman IHAN-yritysohjelman jatkokehitys siirtyy työ- ja elinkeinoministeriöön. Pk-yrityksille on luvassa valmennusta ja tukea, kun ne kehittävät reiluun datatalouteen pohjaavaa uutta liiketoimintaa.

3 Kansallisen koronastrategian tueksi ideoimme ja rahoitimme pikaisella aikataululla digitalisaatiota hyödyntäneitä pilottihankkeita, jotka tukivat Suomen testaa-jäljitä-eristä-hoida -toimintamallin rakentamista.

ODOTETTAVISSA 2021

1 Reilu datatalous nostettiin vuoden 2021 alusta yhdeksi Sitran strategian kolmesta isosta teemasta. Yhteiseurooppalaisten hankkeiden myötä pääsemme vaikuttamaan alan kansainväliseen kehitykseen, ja pystymme levittämään aiemman työmme oppeja.

2 Sitralla on terveysdatan hyödyntämisestä ja digitalisaatiosta pitkäaikaista kokemusta, jonka päälle rakennamme uutta Terveysdata 2030 -projektia. EU-yhteistyön lisäksi haemme ja kokeilemme uusia ratkaisuja yhteistyössä yritysten, viranomaisten ja tutkijoiden kanssa.

3 Euroopan digitaalista tulevaisuutta luotaava yhteiseurooppalainen GAIA-X on tärkeä aloite sekä Suomen että Sitran strategisten tavoitteiden kannalta. Sitra selvittää suomalaisten toimijoiden roolia ja mahdollisuuksia hankkeessa ja on lupautunut alustavasti kansalliseksi GAIA-X-koordinaattoriksi.

Maailman arvokkain resurssi

Reilusta datataloudesta on kyse silloin, kun dataa jaetaan yhteisiä pelisääntöjä noudattaen ja sen käytöstä hyötyvät kaikki osalliset. Ihmiset saavat arkeaan ja hyvinvointiaan tukevia, kohdennettuja palveluita, joissa tieto liikkuu läpinäkyvästi. Yrityksille – ja samalla Suomelle – data avaa ovia uuteen liiketoimintaan, innovaatioihin ja kasvuun.

Sitra rakentaa eurooppalaiseen arvopohjaan perustuvaa, ihmislähtöistä ja reilua datataloutta vaihtoehdoksi valtioiden tai datamonopolien hallitsemalle datataloudelle. Edistämme muutoksia pelisäännöissä ja sääntelyssä, lisäämme yksilöiden vaikutusmahdollisuuksia omien tietojensa käyttöön ja tarjoamme käytännön työkaluja datamarkkinoilla toimiville yrityksille.

Tekoäly tarvitsee raaka-aineekseen dataa. Sitä kertyy ja kerätään kasvavassa määrin kaikesta inhimillisestä toiminnasta. Näin ollen datan hyödyntäminen tarjoaa mahdollisuuksia kaikilla toimialoilla terveydenhuollosta ilmastonmuutoksen torjuntaan ja elintarviketurvallisuudesta älykkäisiin liikennejärjestelmiin.

Nykyisin datasta, tästä maailman arvokkaimmasta resurssista, hyötyvät eniten muutamat suuryritykset, jotka keräävät tietoja palveluidensa käyttäjistä ja tekevät niillä mitä lystäävät. Reilussa datataloudessa kerätyn tiedon tuottama hyöty palautuu ihmiselle itselleen.

Viime vuosiin asti Euroopan datamarkkinoiden suuntaa ovat viitoittaneet muutamat suuret kansainväliset yritykset. Nyt on viime hetket ottaa kehitys omiin käsiin ja määritellä datan keruulle ja käytölle eurooppalaiseen arvopohjaan nojaavat, reilut pelisäännöt. Uutta suuntaa EU-maille näyttää muun muassa Euroopan komission alkuvuonna 2020 julkistama datastrategia.

Sitra on rakentanut ihmislähtöistä datataloutta eri projekteissa jo useiden vuosien ajan. Parhaillaan vahvistamme työmme eurooppalaista ulottuvuutta. Meillä onkin tarjota sekä EU:lle että laajemmalle kansainväliselle yhteisölle todennetusti toimivia, Suomessa kokeiltuja reilun datatalouden konsepteja. Samalla voimme lisätä Suomen ja suomalaisten toimijoiden tunnettuutta maailmalla datatalouden reilujen toimintamallien kehittäjänä.

Perustuksia reilulle lähestymistavalle

IHAN® – Ihmislähtöinen datatalous -projekti rakentaa pelisääntöjä ja työkaluja reilulle datataloudelle. Parhaimmillaan digitaaliset palvelut perustuvat luottamukselle ja luovat lisäarvoa kaikille. IHAN-projektin keskeiset sidosryhmät ovat kansainväliset ja kotimaiset päättäjät, kansalaiset sekä yritykset ja muut organisaatiot. Kaikkien näiden tahojen sitoumusta ja yhteistyötä tarvitaan muutosta varten.

Toimenpide-ehdotuksia EU:n datastrategiaan

Kun Euroopan komissio julkisti alkuvuonna EU:n datastrategian, Sitra nosti yhdessä A New Governance -aloitteen kanssa esiin 35 toimenpide-ehdotusta strategian toteuttamiseksi. Ehdotukset oli suunnattu paitsi komissiolle myös EU-maille, yrityksille, datan jakamisen parissa työskenteleville ja tutkijoille. Yksi keskeisistä viesteistä oli se, että EU:n strategiassa tulisi huomioida vahvemmin myös toimialat ylittävä henkilödata.

Eurooppalaiset käyttävät aktiivisesti digitaalisia palveluita, ja viranomaiset keräävät

maailman laadukkainta dataa, mutta tietojen hyödyntämisessä olemme jääneet kilpailijoista jälkeen. Markkinoiden tueksi tarvitaan datamarkkinoiden yhteiseurooppalainen hallintamalli. Sytykkeeksi hallintamallista käytävään keskusteluun selvitimme, mitä finanssi- ja telealan kokemuksista voidaan oppia. Kävi ilmi, että lainsäädännön ja sääntelyn keinoin viranomaiset voivat avata uusia mahdollisuuksia ja tarjota tukea, mutta palveluiden kehittäminen on lopultakin yritysten tehtävä.

Standardisointi on olennainen osa reilun datatalouden työkaluja, koska se parantaa eri palveluiden yhteensopivuutta. Sitran luotsaama reiluun datatalouteen liittyvä esistandardisointityö luovutettiin eurooppalaista standardointia edistävälle CEN:lle (European Committee for Standardization) jatkokehitystä varten.

Digiprofiilitesti kansalaisten tueksi

Jokainen liikkeemme verkossa noteerataan ja siitä kertyy tietoa. Vuoden alussa Sitran verkkosivuilla julkaistiin digiprofiilitesti. Testin kysymyksiin vastaamalla saa konkreettisia ja räätälöityjä vinkkejä siihen, miten ja millaisilla valinnolla voi vaikuttaa itsestään kertyvän datan määrään ja kulkuun internetissä. Vuoden loppuun mennessä testi oli tehty jo noin 17 000 kertaa.

Lisäksi selvitimme kuuden erilaisen digitaalisen profiilin omaavan testihenkilön digijälkeä. Henkilödatan jäljillä -selvityksen tulokset voidaan tiivistää seuraavasti: ihmisten on mahdotonta saada selvää siitä, mitä dataa heistä on kerätty ja kenellä kaikilla tiedot ovat käytössään.

Innovaatiovoimaa yrityksille

Data on digitaalisesta toiminnasta syntyvä jälki, jolla ei ole sellaisenaan arvoa. Arvoa syntyy vasta, kun dataa jalostetaan tiedoksi ja innovaatioiksi tai sen avulla kehitetään toimintaa. Yritykset ovatkin avainasemassa nykyistä reilumpien digitaalisten palvelujen kehittäjinä.

Sitran IHAN-yritysohjelma auttoi pk-yrityksiä luomaan dataan perustuvaa liiketoimintaa. Koulutusohjelmassa hyödynnettiin IHAN-projektissa kertyneitä oppeja, työkaluja ja materiaaleja. Kuuden kuukauden pituiseen ohjelmaan valittiin hakemusten perusteella 22 yritystä eri toimialoilta.

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) jatkaa Sitran pilotoiman ohjelman jatkokehitystä vuonna 2021. Ministeriön tavoitteena on auttaa yrityksiä uudistumaan ja kasvamaan datan avulla: Alustavan suunnitelman mukaan vuoteen 2026 mennessä noin 4 000 pk-yritystä on saanut ohjelmasta eväitä datan hyödyntämiseen liiketoiminnassaan. Tämä olisi noin viidesosa suomalaisista, 10–250 henkeä työllistävistä yrityksistä.

Sitran IHAN-verkkosivustolta (ihan.fi) löytyy maksuttomia työkaluja kaikenkokoisille yrityksille reilun datatalouden palveluiden rakentamiseen. Reilun datatalouden sääntökirja sisältää raamit, sopimuspohjat ja työkaluja dataverkoston rakentamiselle ja siihen liittymiselle. Siinä kuvataan lisäksi oikeudelliset, liiketoiminnalliset, tekniset ja hallinnolliset säännöt sekä eettiset ohjenuorat, joita organisaatiot noudattavat, kun ne jakavat keskenään dataa.

Sivustolla on myös kokeilualusta, jota mm. Verohallinto on käyttänyt digitaalisten palveluiden kehitystyöhön. Wärtsilä ja SEB puolestaan kokeilivat sen avulla vientikaupan digitaalista remburssiprosessia vaihtoehtona manuaaliselle ja fyysisiin asiakirjoihin perustuvalle prosessille. Keväällä 2021 alustalle lisätään itsearviointityökalu, jonka avulla yritys voi analysoida datan käyttöään ja hakea keinoja tavoitteisiinsa pääsemiseksi.

Yrityksen kannattaa tarkastella dataa myös osana yritysvastuuta. Sitra ja kestävän liiketoiminnan vauhdittaja FIBS koordinoivat vuonna 2020 suositun Data osaksi yritysvastuuta -työpajasarjan, jonka pohjalta saimme kerättyä hyviä esimerkkejä datavastuullisista käytännöistä. Työpajoissa kerätyt opit koottiin Data osaksi yritysvastuuta -julkaisuksi.

Vaikuttamisen ikkuna auki Eurooppaan

Loppuvuodesta 2020 käynnistynyt Terveysdata 2030 -projekti edistää terveysdatan hyötykäyttöä yhteistyössä yritysten, viranomaisten ja alan muiden toimijoiden kanssa.

Euroopan komission pyynnöstä sosiaali- ja terveysministeriö nimesi Sitran vastuuorganisaatioksi EU:n terveysalan yhteistoimintahankkeeseen (Joint Action Towards the European Health Data Space, TEHDAS), joka keskittyy terveysdatan käytön pelisääntöihin. Hanke lähti liikkeelle alkuvuonna 2021 ja EU-komissio rahoittaa sitä reilulla neljällä miljoonalla eurolla. Sitra koordinoi 26 valtion yhteistyötä ja toimii EU-rahoituksen välittäjänä.

Tehtävä luontuu Sitralle hyvin, sillä meillä on terveysdatan hyödyntämisestä ja digitalisaatiosta pitkäaikaista kokemusta ja näyttöjä. Olimme kehittämässä palveluväylää, joka helpottaa viranomaistietojen siirtoa eri järjestelmien välillä, ja terveysdatan toissijaisen käytön pelisääntöjä (Isaacus-hanke), joiden pohjalta syntyi Findata-tietolupaviranomainen.

GAIA-X on toinen yhteiseurooppalainen hanke, jossa Sitra on jatkossa mukana. Siinä rakennetaan eurooppalaiseen arvopohjaan perustuvia standardeja ja infrastruktuuria datan jakamiselle. Eri maissa tapahtuvan kehitystyön osalta koordinaatiosta vastaavat maakohtaiset GAIA-X-keskittymät. Työ- ja elinkeinoministeriön pyynnöstä Sitra valmistelee yhteistyökumppaneidensa kanssa aloitetta Suomessa. Tähän liittyen käynnistämme keväällä 2021 yhteistyön eurooppalaisten innovaatioekosysteemien kanssa.

Suomella on erinomaiset mahdollisuudet terveysdatan hyötykäytön edelläkävijäksi EU:ssa. Eurooppalaisen kehitystyön keskiössä pääsemme vaikuttamaan alan pelisääntöihin ja toimintaympäristön ennakoitavuuteen, mikä on omiaan vahvistamaan suomalaisyritysten kilpailukykyä.

Kokeiluja koronajäljityksen tueksi

Koronapandemian puhjettua Sitra lähti mukaan korona-mobiilisovelluksen ensimmäisen vaiheen kehitystyöhön. Korona-altistuksia jäljittävää Ketju-sovellusta pilotoitiin Vaasan keskussairaalassa toukokuussa. Testiin osallistui reilut 30 sairaalan työntekijää. Tavoitteena oli testata, miten valittu teknologia soveltuu kohtaamistietojen tallentamiseen ja niiden avulla tartuntojen jäljittämiseen.

Vaasan pilotti oli yksi ensimmäisistä Euroopassa. Siitä kertyneet opit ja hankkeen osana kehitetty lähdekoodi avattiin valtakunnallisesti hyödynnettäviksi. Sittemmin Suomessa otettiin käyttöön Koronavilkku-sovellus, jonka reilusti yli kaksi miljoonaa suomalaista oli ladannut puhelimiinsa vuoden 2020 lopulla.

Korona-tartuntaketjujen jäljittämiseen liittyviä terveydenhuollon prosesseja pilotoitiin puolestaan Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveyspiiri Eksotessa. Kokeilu osoitti, että uuden teknologian hyödyntäminen sekä epidemian hallintaan käytettyjen järjestelmien integroiminen sote-järjestelmiin parantaisi terveydenhuollon iskunkestävyyttä poikkeusoloissa. Tietoja on käytetty myöhemmin myös valtakunnallisessa kehitystyössä.

VEROHALLINTO

Iso harppaus yritystoiminnan digitalisoinnissa

Verohallinto kokeili syksyllä 2020 ensimmäisenä Sitran reilun datatalouden IHAN-kokeilualustaa palvelukehitykseensä. Sen tavoitteena oli kehittää sähköistä palvelua, jonka avulla ulkomailta käsin voi perustaa ketterästi yrityksen Suomeen.

Ulkomaisen yrityksen edustajalle luotiin kokeilussa digitaalinen identiteetti ja sähköisen tunnistautumisen menetelmä. Näiden avulla pystyy paitsi perustamaan yrityksen Suomeen myös tekemään sopimuksen vaikkapa tilitoimiston kanssa ilman, että samoja tietoja joutuu syöttämään useaan kertaan eri lomakkeille.

”Kokeilu osoitti, että ulkomaisten ja kotimaisten yritysten palveluita pystytään nopeasti parantamaan, kun yritysdataa saadaan siirrettyä koneluettavasti yrityksen edustajan valtuutuksella eri toimijoiden välillä”, totesi Verohallinto tiedotteessaan.

Yrityksen luvalla kokeilussa hyödynnettiin sekä yksityistä että julkista dataa. Esimerkiksi yrityksen julkiset rekisteritiedot tuotiin palveluun Patentti- ja rekisterihallituksen tietokannoista.

Digitaalisen perusinfrastruktuurin puutteet ovat yksi pullonkaula yritysten kasvulle Suomessa. Talous- ja yritystieto ei nykyisellään liiku reaaliaikaisesti yksityisten ja julkisten palveluiden välillä. Tämä heikentää paitsi suomalaisten yritysten kilpailukykyä myös Suomen houkuttelevuutta kansainvälisten yritysten ja sijoittajien silmissä.

”Jotta yritysten ja investointien kasvulla voidaan luoda Suomeen hyvinvointia edellyttää se, että tiedon hallittua jakamista varten on luotu uusi kansallinen arkkitehtuuri ja digitalisaatioalusta, joka on avoin kaikille yksityissektorin toimijoille julkishallinnon lisäksi”, Verohallinnosta muistutetaan.

Reaaliaikatalouden teema on kirjattu myös hallitusohjelmaan. Se tarkoittaa käytännössä sitä, että ajantasaiset taloustiedot ovat saatavilla koneluettavassa muodossa, jotta taloushallinnon ja verotuksen prosesseja pystytään tehostamaan automatisoinnilla. Syksyn kokeilussa luotu tiedon jakamisen malli mahdollistaa reaaliaikaisuuden verotuksen, e-kuitin ja verkkolaskun osalta. Lisäksi malli auttaa automatisoimaan muun muassa pankkien, tilitoimistojen ja vakuutusyhtiöiden palveluita.

Reaaliaikaiset palvelut ovat omiaan keventämään merkittävästi yritysten hallinnollista kuormaa. Ne voivat helpottaa arviolta jopa 400 000 yrityksen päivittäistä arkea, tehostaa niiden asiointia ja mahdollistaa huomattavia kustannussäästöjä.

Kokeilun toteuttamiseen osallistuivat Verohallinnon lisäksi Patentti- ja rekisterihallitus, Sitra, Digi- ja väestötietovirasto, Digital Living ja Nixu.

Reilun datatalouden työkalut ja mallisovellukset kootaan ihan.fi-sivustolle, joka tukee palvelukehitystä yhden luukun periaatteella. Ensimmäinen versio sivustosta avattiin kesäkuussa 2020 ja loput ominaisuudet julkaistaan keväällä 2021.

Sitra Impact -malli ponnahduslautana

SITRAN VAIKUTTAVUUSKETJU

Tulevaisuustalo tekee töitä systeemisten muutosten parissa. Muutokset tapahtuvat ympäristössä, jossa maali voi liikkua matkan varrella, pelikentän toimijoista puhumattakaan, ja kun toiminnan konteksti muuttuu, on myös tavoitteita ja toimenpiteitä syytä tarkistaa. Ilman kiinnekohtia ei voi kuitenkaan edetä vaan toiminnan on oltava tavoitteellista ja vaikuttavuutta on seurattava, jotta myös konkreettisia tuloksia voidaan osoittaa.

Kun yhteiskunnallisen tulevaisuustyön tuloksia ei lyhyellä aikavälillä useinkaan voi osoittaa rahassa tai muutoin määrällisin mittarein, on analyysi huolellisesti kiinnitettävä kontekstiin ja käytettävä monipuolisesti eri tietolähteitä ja analyysiä. Ulkoiset arvioinnit

ja sisäinen tarkastus ovat siksi tärkeä osa jatkuvaa seurantaa ja kehittämistä. Tukea tähän työhön tarjoaa myös Sitran kansainvälinen asiantuntijapaneeli, joka riippumattomana toimijana tuo omia kansainvälisiä näkemyksiään Sitran strategisiin valintoihin.

Jotta vaikuttavuusajattelu ja arviointi tukevat johtamista ja toiminnan kehittämistä, pitää panostaa neljään asiaan: 1) katse eteenpäin sekä huomio suuntaan ja vauhtiin, 2) kytkentä isoon kuvaan, 3) fiksut mittarit ja monenlaiset menetelmät 4) laaja-alaiseen tietopohjaan perustuva päätöksenteko.

Vaikuttavuus työmme päämääränä edellyttää toimivia käytäntöjä projektien toteutukseen, arvioimiseen ja tuloksista viestimiseen. Vuonna 2021 panostamme vaikuttavuusmallimme Sitra Impactin kehittämiseen niin, että se tukee ja vie käytäntöön parhaalla tavalla uutta strategiaamme. Vaikuttavuusmallin avulla mittaamme ja arvioimme tuloksia ja vaikutuksia sekä kehitämme toimintaamme eteenpäin.

Sitra Impact -kehittämistyön tavoitteita ovat:

1. Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja muutoksen menetelmien kehittäminen. Vahvistamme ja tuemme Sitran kyvykkyyttä edistää tulevaisuustietoa ja -ajattelua sekä muutoskykyä ja yhteistoimintaa.
2. Arviointitoiminnan organisointi ja askelmerkit projektien arviointisuunnitelman tekemiseen. Varmistamme arviointitiedon kertymisen ja hyödyntämisen projekteissa ja Sitra-tasolla.
3. Projektihallinta ja tietojärjestelmät tukevat yhteiskunnallisen vaikuttavuuden johtamista ja todentamista.

Vaikuttavuuden vaatimus kasvaa

Vaikuttavuuden vaatimus on lisääntynyt niin Suomessa kuin kansainvälisesti ja levinnyt uusille alueilla (esim. säätiöt). Vaikuttavuus ja ”taloudellinen pelisilmä” ovatkin julkisen toimijan eettisiä velvollisuuksia, jotka kulkevat käsi kädessä läpinäkyvyyden ja avoimuuden kanssa.

Yhteiskunnallisen muutoksen toteuttajana ja kirittäjänä Sitra on jo tunnettu ja tunnustettu. Tämän lisäksi Sitraa voi pitää kansallisesti ja jopa kansainvälisesti edelläkävijänä vaikuttavuusajattelussa ja arvioinnissa. Jo vuosikymmenen ajan on rakennettu käytäntöjä tavoitteiden ja vaikuttavuuden seuraamiseksi. Vaikuttavuuden arviointiin on panostettu vuosina 2016–2019, mikä on noteerattu myös kansainvälisesti (mm. RSA 2020, tieteelliset artikkelit).

Muutoksentekokyvykkyyden kehittäminen yhä paremmaksi on yksi strategiamme painopisteitä. Pyrimme hyödyntämään ja kehittämään systemaattisemmin osaamistamme ja oppimaamme, ja siten vastaamaan myös arvioinneissa esiin tulleisiin kehittämissuosituksiin.

Sitran toiminnan suunnittelun, johtamisen ja arvioinnin taustalla on vaikuttavuusajattelu, joka tunnetaan englanninkielisellä lyhenteellä IOOI, joka tulee sanaoista *input*, *output*, *outcome*, *impact*. Suomeksi nämä ovat panos, tuotos, vaikutus ja vaikuttavuus. Vuonna 2020 uudistimme vaikuttavuustavoitteemme strategiapäivityksen yhteydessä. Vaikuttavuustavoitteet kertovat, millaista yhteiskunnallista muutosta ja vaikuttavuutta työllämme tavoittelemme.

HENKILÖSTÖ

Tulevaisuustalon muutoksentekijät

Henkilöstöjohtaminen ja hyvinvointinäkökulmat painottuivat koronavuonna. Yhteinen työskentely strategian ja toimintamallin päivittämiseksi toi rytmiä sekä lisäsi koko tulevaisuustalon yhteisiä kehittämisen hetkiä.

Sitra on vajaan 170 hengen asiantuntijaorganisaatio, jossa jokaisen työ tähtää yhteiskunnalliseen muutokseen tai sen tukemiseen. Tulevaisuuden ennakointi sekä monimutkaiset yhteiskunnalliset hankkeet vaativat henkilöstöltä oman alansa syvää osaamista, mutta myös laajaa ymmärrystä yhteiskunnan toiminnasta, yhteistyöstä sekä muutosten toteuttamisesta. Uudistaminen ja yhteiskunnallinen muutos ovat syvällä sitralaisen työn dna:ssa.

Tulevaisuustalon työ on projektiluonteista asiantuntijatyötä, jota ohjaavat yhteinen visio, strategia sekä kullekin projektille määritellyt tavoitteet. Projektiluonteen vuoksi lähes puolet sitralaisista on määräaikaisessa työsuhteessa. Tämä on työn arjessa sekä vahvuus että haaste.

Poikkeusaika viimeisteli digiloikan

Sitrassa työskenteli vuoden 2020 lopussa 168 henkilöä (166 vuonna 2019, 179 vuonna 2018). Henkilöstön keskimääräinen lukumäärä kertomusvuoden aikana oli 165,23 ja henkilötyövuosia kertyi 152. Kokonaan uusia työsuhteita alkoi vuoden 2020 aikana 32. Työsuhteista 58 % oli toistaiseksi voimassa olevia ja 42 % määräaikaisia. Osa-aikaisia kaikista työsuhteista oli 8 %. Sitralaisilla on perinteisesti ollut korkea koulutusaste: 84 %:lla on korkeakoulututkinto ja 15 sitralaisella myös lisensiaatin tai tohtorin tutkinto.

Kaikista sitralaisista 67 % oli vuonna 2020 naisia ja 33 % miehiä. Johtoryhmässä osuudet olivat 50 % naisia ja 50 % miehiä. Sitralaisten keski-ikä vuoden 2020 lopussa oli noin 46 vuotta, ja ikäjakauma laaja: alle 30-vuotiaita oli 9 %, 30–39-vuotiaita 27 %, 40–49-vuotiaita 27 %, 50–59-vuotiaita 23 % ja yli 60-vuotiaita 14 %.

Vuosi 2020 toi mukanaan merkittäviä muutoksia erityisesti työn tekemisen tapoihin. Etätyöhön siirtymisen vaatimalle digiloikalle oli valmiiksi vahva pohja esimerkiksi järjestelmien puolesta, mutta nopea siirtymä vaati toki myös pikaisia ratkaisuja niin teknologisesti kuin prosessien ja toimintamallienkin

näkökulmasta. Esimerkiksi sähköisistä allekirjoituksista ja täysin virtuaalisesti toteutetuista kokouksista sekä työpajoista tuli arkipäivää. Myös rekrytoinneissa siirryttiin virtuaaliseen prosessiin.

Poikkeusaikana henkilöstöjohtamiseen, hyvinvointiin sekä työyhteisöviestintään satsattiin tukemalla esimerkiksi esihenkilötyötä monin tavoin, lisäämällä joustoja, tiivistämällä yhteistyötä työterveyshuollon kanssa sekä viestimällä entistä aktiivisemmin kriisitilanteen mukanaan tuomista muutoksista sekä toimiviksi todetuista käytännöistä ja ideoista. Halukkaille tarjottiin mahdollisuus ottaa käyttöön myös esimerkiksi kokonaisvaltainen Firstbeat Life -hyvinvointipalvelu.

Strategian ja toimintamallin päivitys oli yhteinen ponnistus

Alkukeväällä 2020 alkanut strategian ja toimintamallin päivitys toi koko vuoteen yhteistä rytmiä. Prosessi alkoi samaan aikaan kun koronatilanne paheni pandemiaksi, ja toteutettiin siksi alusta loppuun etänä. Työpajat ja muu työskentely limittyivät luontevaksi osaksi muuta työtä, ja kehittämiseen osallistuivatkin kaikki sitralaiset – osa vain työpajoissa, osa poikkiorganisatorisissa kehittämisryhmissä, jotkut esimerkiksi ketterissä toimintakokeiluissa. Uudistettu strategia ja sitä tukeva toimintamalli astuivat voimaan 1.1.2021.

Toimintamallin tärkeimmät uudistukset olivat projektipäätösten sekä salkkukatsausten keskittäminen neljään kertaan vuodessa, avainalueiden muutos projekteiksi sekä henkilöstöfoorumien uudistaminen. Toimintamallin kehitys jatkuu seuraavaksi esimerkiksi projektien elinkaarimallin täsmentämisellä.

Muista sisäisistä kehittämisprojekteista suurimmat olivat verkkopalveluiden saavutettavuuteen sekä tiedonhallintamalliin liittyvät hankkeet. Uuden työaikalain mukanaan tuomista lisäjoustoista neuvoteltiin pitkin vuotta, ja uusi työaikalaki mahdollisti liukuvan työajan entistä joustavamman käytön myös Sitrassa.

Vuoden 2021 aikana päivitetään muun muassa henkilöstö- ja viestintästrategiat vastaamaan uutta strategiaa, sekä linjataan Sitran EU-yhteistyöhön ja kansainvälisyyteen liittyviä ratkaisuja.

SITRAN HENKILÖSTÖ PROSENTTEINA

TYÖSUHTEET	**58 %** toistaiseksi voimassaolevia	**42 %** määräaikaisia
SUKUPUOLI-JAKAUMA	**67 %** naisia	**33 %** miehiä
	50 % naisia johto-ryhmässä	**50 %** miehiä johto-ryhmässä
KOULUTUS	**84 %** korkea-koulutus	**16 %** muu koulutus

IKÄJAKAUMA

- alle 30-vuotiaita
- 30–39-vuotiaita
- 40–49-vuotiaita
- 50–59-vuotiaita
- yli 60-vuotiaita

Vastuullisuus ja kestävyys toiminnan lähtökohtina

Sitran kaltaiselle tulevaisuustalolle vastuullisuus on kaiken toiminnan lähtökohta sisäisistä toimintatavoista ulkoiseen kehittämistyöhön. Se on sekä systemaattisia valintoja, jotka auttavat meitä rakentamaan huomisen menestyvää Suomea että työmme vaikuttavuuden jatkuvaa arviointia ja kehittämistä.

Toimia koronan hillitsemiseksi

Koronapandemia julistettiin maaliskuussa 2020. Myös siihen liittyen näimme tehtävämme ennen kaikkea tulevaisuuden kehityskulkujen ennakoijana, kestävän kehityksen puolestapuhujana, ketterien kokeilujen toteuttajana ja laaja-alaisen yhteistyön rakentajana. Kriisi korosti Sitran perustehtävää yhteiskunnallisena muutosagenttina ja huomisen menestyvän Suomen rakentajana.

Lähdimme toteuttamaan hankkeita pandemian hallinnan ja yhteiskuntamme tueksi osana Sitran käynnissä olevaa työtä: ideoimme, koordinoimme ja rahoitimme koronajäljitystä tukevia kokeiluja, toimme esiin kestävän elvytyksen merkitystä ja työkaluja sekä ennakoimme pandemian pitkän aikavälin vaikutuksia.

Yksi poikkeuksellisen vuoden pääviesteistämme oli se, että korona muuttaa yhteiskuntaamme monin tavoin, eikä ole paluuta aikaan ennen sitä. Siksi rohkaisimme sekä ihmisiä että organisaatioita pohtimaan, millainen on koronan muuttama maailma – ja millaisen siitä haluamme rakentaa.

Roolimme ihmisten ja organisaatioiden yhteentuojana korostui poikkeusoloissa entisestään. Verkon kautta toteutetut Sitran tilaisuudet ja tapahtumat keräsivät tavanomaistakin enemmän osallistujia ja tavoittivat uusia yleisöjä eri puolilta Suomea.

Myös organisaationa Sitra osallistui luonnollisestikin yhteisiin koronatalkoisiin noudattamalla tarkoin viranomaisten suosituksia ja ohjeita sekä tukemalla henkilöstön hyvinvointia poikkeusoloissa.

Työtä kestävän kehityksen ja vastuullisuuskäytäntöjen puolesta

Tuemme työllämme myös globaalien kehitystavoitteiden toteutumista. Agenda 2030 -ohjelmasta on muodostunut viitekehys, johon yritykset, järjestöt ja hallinto peilaavat omaa vastuullisuuttaan. Myös Sitra valitsi sen oman kestävyystarkastelunsa lähtökohdaksi.

Julkistimme sisäisen kartoituksen kestävän kehityksen tavoitteiden (SDG) kytkeytymisestä Sitran tavoitteisiin ja toimintaan. Sitrassa on panostettu erityisesti Suomen kestävän kehityksen kipupisteisiin, joita ovat muun muassa ilmastoteot (SDG #13), ihmisarvoinen työ ja talouskasvu (#8) sekä eriarvoisuuden vähentäminen (#10) sekä Suomen vahvuuksien uudistamiseen, kuten hyvään koulutukseen (#4) ja hallintoon (#16). Keskeisin kehityskohde liittyi

luonnon tilan parantamiseen (#14, #15). Kartoituksen jälkeen Sitra on jo vahvistanut työtään luonnon monimuotoisuuden turvaamiseksi. Kartoitus toteutettiin vuonna 2019.

Toinen esimerkki liittyy *Data osaksi yritysvastuuta* -työpajoihin, joita järjestimme katsauskaudella yhteistyössä yritysvastuuverkosto FIBSin, yritysten ja julkisen sektorin edustajien kanssa. Datan merkitys liiketoiminnan ohjauksessa ja kehitystyössä kasvaa jatkuvasti, kuten myös asiakkaiden vaatimukset datan läpinäkyvästä käytöstä. Työpajoissa tunnistetut parhaat käytännöt ja esimerkit kestävän datan käytöstä koostettiin Yritysvastuu ulottuu dataan -julkaisuksi.

Arvio Sitran sijoitustoiminnan vastuullisuudesta vahvistui

Kestävä kehitys ja vähähiilisyys ovat Sitran sijoitustoimintaa ohjaavia lähtökohtia. Edellytämme sijoituskohteiltamme ja varainhoitajiltamme vastuullisuutta sekä sitoutumista kansainvälisiin normistoihin.

Sitra raportoi vastuullisen sijoittamisen käytännön toteutuksesta vuosittain YK:n vastuullisen sijoittamisen kattojärjestölle PRI:lle. Keväällä 2020 PRI:n arviot Sitran vastuullisen sijoittamisen strategiasta, varainhoitajien valinnasta ja seurannasta sekä aktiivisesta omistajuudesta vahvistuivat kautta linjan.

Henkilöstöstrategian päivitys seuraavaksi työn alle

Tulevaisuus, riippumattomuus ja vastuullisuus ovat sitralaisen työn ytimessä olipa kyse henkilöstöstä, hankinnoista, viestinnästä tai taloudenhoidosta.

Vuoden 2021 aikana päivitämme Sitran henkilöstöstrategian. Osaavat, osallistuvat, hyvinvoivat ja sitoutuneet sitralaiset mahdollistavat sekä tulevaisuustyömme että työyhteisömme kehittämisen. Henkilöstöstrategia auttaa Sitraa ja sitralaisia uudistetun strategian toteutuksessa ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden varmistamisessa.

Koronavuosi on muuttanut työn tekemisen tapoja ja toimitiloihin liittyviä odotuksia. Vuoden 2021 keväällä uudistammekin Sitran toimitiloja siten, että koronapandemian jälkeen ne tukevat entistä paremmin yhdessä tekemistä ja työtämme.

Korostamme toiminnassamme ja viestinnässämme avoimuutta, läpinäkyvyyttä ja rehellisyyttä. Toimimme aktiivisesti valheita ja vihapuhetta vastaan ja painotamme rakentavan dialogin merkitystä. Useita sitralaisia osallistui vuonna 2020 järjestettyihin Poikkeusajan dialogeihin. Keskustelusarja elämästä koronan aikana ja tulevaisuudessa oli DialogiAkatemian, Erätauko-säätiön ja valtiovarainministeriön yhteishanke, jossa olimme mukana yhtenä keskustelujen järjestäjänä. Dialogeissa hyödynnettiin Sitrassa kehitettyä rakentavan yhteiskunnalliseen keskustelun Erätauko-menetelmää.

Sijoitustoiminta

Sitra sai aikoinaan Suomen Pankilta ja eduskunnalta peruspääoman, yhteensä noin 84 miljoonaa euroa. Peruspääoma on muodostanut pohjan Sitran nykyiselle sijoitusomaisuudelle, jonka tuotoilla Sitran tulevaisuustyö rahoitetaan.

Vuosi 2020 päättyi sijoittajan näkökulmasta pitkälti samoin kuten alkoi eli arvostustasot olivat monilla osake- ja korkomarkkinoilla kaikkien aikojen huipussaan. Tämä on jossakin määrin yllättävää, sillä vuoteen mahtuivat niin pahin globaali pandemia vuosisataan, talouksien mittavat sulkutoimet, osakeindeksien romahdus maaliskuussa, negatiivinen talouskasvu kuin työttömyyden ennätysmäinen kasvu.

Keskuspankkien ja valtioiden harjoittama massiivinen elvytys tuki merkittävästi sijoitusmarkkinoiden kehitystä. Loppuvuonna voimakkaan kurssinousun taustalla olivat lisäksi myönteiset uutiset koronarokotteista ja Yhdysvaltain presidentinvaalien tulos.

Osakemarkkinoilla maaliskuussa alkanutta nousua johtivat pitkälti korkean teknologian kasvuyhtiöt, joiden liiketoiminta ei suoraan kärsinyt koronaan liittyneistä talouden rajoituksista. Matkailuala, energiasektori ja rahoitusala eivät palautuneet maaliskuun pohjilta yhtä hyvin kuin teknologiasektori.

Korkomarkkinoiden vuosi oli myös tapahtumarikas. Maaliskuussa yritysten näkymien epävarmuus, käteisvarantojen kasvu sekä samanaikaisesti tapahtunut korkokaupankäynnin ammattilaisten siirtyminen etätyöhön aiheuttivat likviditeetin katoamisen yrityslainamarkkinoilta. Osa korkorahastoista joutui jopa lopettamaan lunastukset ja merkinnät luotettavan hintatiedon puuttuessa. Keskuspankkien vahvat tukitoimet normalisoivat tilanteen. Yhdysvaltain keskuspankki FED ulotti yrityslainaosto-ohjelmansa ensi kertaa myös matalamman luottokelpoisuuden yrityslainoihin (high yield) ja otti työkalukseen pörssinoteeratut ETF-tuotteet. Euroopan keskuspankki puolestaan loi hätäosto-ohjelman (PEPP) valtion- ja yrityslainoille.

Vuoden lopussa Sitran sijoitusten markkina-arvo oli 976 miljoonaa euroa (942 milj. € 31.12.2019). Sijoitukset tuottivat vuoden aikana 11,0 prosenttia (salkun vertailuindeksi 7,0 %). Osakesalkku tuotti noin 17,9 prosenttia, korkosijoitukset 2,2 prosenttia ja muut sijoitukset 10,2 prosenttia. Sijoitusten viiden vuoden keskituotto oli 7,4 prosenttia.

Jakauma omaisuuslajeittain oli vuodenvaihteessa seuraava: osakkeet 46,0 prosenttia (vuonna 2019: 47,6 %), korkosijoitukset 30,5 prosenttia (31,6 %) ja muut sijoitukset 23,5 prosenttia (20,8 %). Sijoitusomaisuus on pääosin sijoitettu rahastoihin. Sitra tekee allokaatiopäätökset, mutta rahastot päättävät yksittäisistä sijoituskohteista itsenäisesti sääntöjensä puitteissa.

Elokuussa Sitran sijoituksista irrotettiin 33,3 miljoonaa euroa osana yliopistojen pääomittamiseen liittyvää yhteensä 100 miljoonan euron kertapanostusta. Valtiokonttorille tilitetty summa oli ensimmäinen kahdesta erästä.

Haastavassa markkinaympäristössä sijoitusomaisuuden jakauma pyrittiin pitämään sijoitussuunnitelman mukaisena. Sitra luopui kokonaan suorasta omistuksesta Nokian osakkeissa. Vuoden aikana tehtiin uusi sijoitus OP-Euro-rahastoon likviditeetin hallinnan tukemiseksi. Vuoden lopussa tehtiin seitsemän miljoonan euron sitoumus Mandatum Life Private Debt IV -sijoituskoriin, jonka myötä jatkettiin korkosijoitusten hajauttamista yksityisiin lainainstrumentteihin. Myös vaihtoehtoisiin sijoituksiin allokoitiin lisää varoja.

Kiinteistösijoituksia lisättiin tekemällä seitsemän miljoonan euron sitoumus CapMan Nordic Real Estate III -rahastoon, joka sijoittaa toimistoihin ja asuinkiinteistöihin Pohjoismaissa. Sitra on sijoittajana myös CapManin edellisissä Nordic Real Estate I- ja II-rahastoissa. Myös listattujen kiinteistösijoitusten (Real Estate Investment Trust) osuutta salkussa lisättiin loppuvuonna.

Venture Capital -rahastosalkkuun tehtiin yksi kolmen miljoonan euron sijoitussitoumus. Bocap SME Achievers Fund III Ky jatkaa samalla strategialla kuin edellinen rahasto, jossa Sitra myös on sijoittajana. Rahasto tukee sijoituksillaan kasvavia suomalaisia pk-yrityksiä.

Pitkäaikaistyöttömien työllistymistä tukevaan FIM Työllistäminen I Ky -rahastoon annettiin miljoonan euron sijoitussitoumus. Vaikuttavuusinvestoimista harjoittavan rahaston tavoitteena on tarjota ja kehittää työllistymistä edistäviä palveluja pitkään työttömänä olleille eri puolella maata.

Kohdeyrityksiä Sitran sijoitussalkussa on jäljellä enää kahdeksan kappaletta. Vuoden aikana irtauduttiin neljästä yrityksestä. Uusia sijoituksia kohdeyrityksiin ei ole tehty vuoden 2014 jälkeen.

Vastuullisuus sijoitustoiminnassa

Sitra sijoittaa varallisuutensa vastuullisesti ja tuottoa tavoitellen. Vastuullinen sijoittaminen tarkoittaa Sitrassa sitä, että kaikissa sijoituspäätöksissä otetaan huomioon tuoton ja ris-

kin lisäksi ympäristöön, sosiaaliseen vastuuseen sekä hyvään hallintotapaan liittyviä tekijöitä (ESG).

Vastuullisen sijoittamisen käytännön toteutus nojautuu Sitran hallituksen hyväksymään ohjeistukseen, joka päivitettiin syksyllä 2019. Vuonna 2020 pääpaino oli ohjeistuksen toteutuksessa ja varainhoitajien kanssa käydyissä keskusteluissa, jotka liittyivät erityisesti toimiala- ja normirikkomusseulontaan.

Sitran sijoitusuniversumista poissuljetaan 1) tupakkatuotteiden valmistajat, joille tupakasta tulee yli 50 prosenttia liikevaihdosta 2) yritykset, jotka valmistavat kiistanalaisia aseita 3) yritykset, joiden liikevaihdosta yli 30 prosenttia liittyy kivihiilen tuotantoon tai käyttöön energiantuotannossa ilman selkeää strategiaa kivihiilen käytön vähentämiseksi ja 4) yritykset, jotka ovat rikkoneet kansainvälisiä yleisesti hyväksyttyjä normeja (koskien ihmisoikeuksia, ympäristöä, korruptiota ja työolosuhteita) eivätkä ole toimineet riittävästi rikkeen seuraamuksen korjaamiseksi.

Suomen Sijoitustutkimuksen kanssa vuonna 2020 toteutettu raportointiuudistus mahdollistaa edellä mainittujen poissulkujen seurannan sekä kattavamman ESG-raportoinnin. Saamme säännöllisesti tietoomme listattujen osake- ja korkosijoitusten osalta rahastojen mahdolliset poikkeamat ohjeistuksesta. Jos poikkeamia ilmenee, varainhoitajien kanssa aloitetaan välittömästi keskustelut. Mikäli vaikuttamisella ei saavuteta parannusta tilanteeseen, rahaston myyminen on viimesijainen toimenpide.

Sitran nykyisten rahastosijoitusten osalta noudatetaan kahden vuoden siirtymäaikaa toimialarajauksien huomioimisessa eli käytännössä salkun tulee olla linjausten mukainen viimeistään syksyllä 2021.

Varainhoitajien kanssa käytävien keskustelujen lisäksi vaikuttavuustyötä tehdään osallistumalla sijoittaja-aloitteisiin. Sitra liittyi maaliskuussa 2020 Climate Action 100+ -hankkeeseen. Kyseessä on sijoittajavetoinen hanke, joka kannustaa yrityksiä Pariisin ilmastosopimuksen mukaisiin päästövähennystavoitteisiin sekä raportoimaan ilmastonmuutoksen riskeistä liiketoiminnalleen.

Vähähiilisyys ja kestävä kehitys ovat Sitran sijoitustoimintaa ohjaavia lähtökohtia. Pyrimme ymmärtämään ja ottamaan sijoituksissamme huomioon ilmastonmuutoksen ja meneillään olevan energiamurroksen riskit ja mahdollisuudet. Tavoitteena on nivoa ilmastomuutokseen liittyvä riskienhallinta osaksi kaikkea sijoitustoimintaa. Asian konkretisoimiseksi vuonna 2021 Sitran sijoitustoiminnalle laaditaan ilmastostrategia.

Vastuullisen sijoittamisen käytännön toteutuksesta Sitra raportoi vuosittain YK:n vastuullisen sijoittamisen kattojärjestölle PRI:lle, joka myös arvioi sille toimitetut raportit. Viimeisin raportti on keväältä 2020, jolloin Sitran saamat arviot vahvistuivat kautta linjan: strategiaosuus oli A+ (vuonna 2019 A), varainhoitajien valinta ja seuranta A (vuonna 2019 B) ja aktiivinen omistajuus C (vuonna 2019 D). PRI-raportointi on sijoittajille työkalu, joka auttaa kehittämään vastuullisen sijoittamisen käytäntöjä. Sen avulla omia toimia voi verrata toimialan parhaisiin käytäntöihin.

SIJOITUSTEN ALLOKAATIO

Sitran sijoitusomaisuus on pääosin sijoitettu rahastoihin.

SIJOITUSTEN TUOTTO 2011–2020, %

SIJOITUSOMAISUUDEN MARKKINA-ARVO, MILJ. €

Talous

Sitran varsinaisen toiminnan budjetti vaihtelee vuosittain ja on tyypillisesti 30–40 miljoonaa euroa. Toiminta rahoitetaan kokonaisuudessaan sijoitustoiminnan tuotoilla. Sijoitustoiminnan tuottoja kertyi vuonna 2020 yhteensä 55,7 miljoonaa euroa ja sijoitustoiminnan kuluja yhteensä 2,8 miljoonaa euroa.

Taseen loppusumma oli 706 miljoonaa euroa ja laski hieman edellisen vuoden tasosta (714 milj. euroa). Tilikauden alijäämä oli 7,7 miljoonaa euroa (vuoden 2019 ylijäämä: 0,8 milj. euroa).

Vuoden 2020 varsinaisen toiminnan kulut olivat 60,7 miljoonaa euroa (34,2 milj. euroa). Merkittävästi normaalia suurempi kulutaso johtuu Sitran hallintoneuvoston joulukuussa 2019 päättämästä 100 miljoonan euron kertaluonteisesta panostuksesta yliopistojen pääomittamiseen. Ensimmäinen, 33,3 miljoonan euron erä tilitettiin Valtiokonttoriin elokuussa 2020 ja loppuosa 66,7 miljoonaa euroa maksetaan vuonna 2022.

Kertapanostuksen jälkeen suurimmat kuluerät olivat henkilöstökulut (13,7 miljoonaa euroa), rahoitustoiminta (4,9 miljoonaa euroa) ja asiantuntijapalvelut (4,8 miljoonaa euroa). Kulut (pois lukien 33,3 miljoonan euron kertapanostuserä) laskivat edellisvuodesta yhteensä 6,7 miljoonaa euroa: henkilöstökulut 0,8 miljoonaa euroa ja muut kulut 6,0 miljoonaa euroa.

Sitran tulevaisuustyön tärkeä perusyksikkö on hanke. Hankekuluja oli vuonna 2020 yhteensä 9,5 miljoonaa euroa (14,4 milj. euroa). Niistä 52 prosenttia eli 4,9 miljoonaa euroa käytettiin suoraan hankkeiden rahoitukseen ja loppuosa hankkeita edistäviin hankintoihin.

Hankekuluista 4,7 miljoonaa euroa (49 %) käytettiin kokeiluihin ja pilotteihin, 1,6 miljoonaa euroa (17 %) koulutuksiin sekä tapahtumiin ja 2,1 miljoonaa euroa (22 %) tutkimuksiin ja selvityksiin. Suurimmat kokonaisuudet liittyivät kiertotalouteen, datatalouteen sekä julkisen sektorin johtamiskoulutukseen. Hankekulut julkaistaan Sitran verkkosivuilla vuosittain.

Hallintoneuvosto päätyi toteuttamaan Sitran kertapanostuksen yliopistojen pääomittamiseen vaiheittain, jotta sen vaikutus Sitran riippumattoman ja vaikuttavan toiminnan jatkumiseen olisi mahdollisimman vähäinen. Kertapanostus vaikuttaa suoraan Sitran sijoitusomaisuuden arvoon, jonka tuotoilla Sitran toiminta rahoitetaan. Tämän vuoksi kertapanostukseen on varauduttu myös Sitran talussuunnitelmassa siten, että toimintaa sopeutetaan pitkällä aikavälillä. Vuonna 2022 varsinaisen toiminnan kulujen arvioidaan olevan noin 28 miljoonan euron tasolla.

Hallinto

Hallitus

Sitran hallitus kokoontui vuonna 2020 kahdeksan kertaa. Ensimmäisessä kokouksessa jäseninä toimivat kansliapäällikkö **Martti Hetemäki** (puheenjohtaja), kansliapäällikkö **Jari Gustafsson** (varapuheenjohtaja), kansliapäällikkö **Anita Lehikoinen**, **Kirsi Sormunen** ja professori **Markku Wilenius**.

Sitran hallintoneuvosto valitsi uuden hallituksen toimikaudeksi 1.4.2020–31.12.2021. Hallituksen jäsenet ovat kansliapäällikkö **Anita Lehikoinen** (puheenjohtaja), alivaltiosihteeri **Päivi Nerg** (varapuheenjohtaja), presidentti **Tarja Halonen**, rehtori **Keijo Hämäläinen**, DI, VTM **Jorma Ollila** sekä alivaltiosihteeri **Petri Peltonen**. Molemmissa hallituksissa sihteerinä toimi johtava lakimies **Jorma Jaalivaara**.

Hallituksen tarkastusvaliokunta kokoontui vuoden aikana vanhalla kokoonpanolla kerran ja uudella kokoonpanolla kaksi kertaa. Vanhassa toimivat Kirsi Sormunen (puheenjohtaja), Martti Hetemäki ja Markku Wilenius. Tarkastusvaliokunnan uudessa kokoonpanossa jäseninä toimivat Päivi Nerg (puheenjohtaja), Keijo Hämäläinen ja Petri Peltonen.

Hallintoneuvosto

Laki Sitrasta uudistettiin vuonna 2019 ja 1.1.2020 voimaan tulleen lain myötä Sitralle nimitettiin pankkivaltuustosta erillinen hallintoneuvosto helmikuussa 2020.

Hallintoneuvosto kokoontui kertomusvuoden aikana vanhalla kokoonpanolla kerran ja uudella kokoonpanolla seitsemän kertaa. Hallintoneuvoston sihteerinä toimi varatuomari **Anton Mäkelä**.

Vanhassa hallintoneuvostossa toimivat kansanedustajat **Antti Lindtman** (puheenjohtaja), **Jani Mäkelä** (varapuheenjohtaja 26.9.2019 saakka), **Toimi Kankaanniemi** (27.9.2019 alkaen, varapuheenjohtaja 25.10.2019 alkaen), **Mari Holopainen**, **Kalle Jokinen**, **Markus Lohi**, **Markus Mustajärvi** (5.11.2019 alkaen), **Petteri Orpo**, **Pia Viitanen** ja **Ville Vähämäki**.

Uudessa hallintoneuvostossa toimivat kansanedustajat **Tarja Filatov** (puheenjohtaja), **Riikka Purra** (varapuheenjohtaja), **Maria Guzenina** (23.3.2021 alkaen), **Janne Heikkinen**, **Eveliina Heinäluoma**, **Katja Hänninen**, **Antti Lindtman** (19.3.2021 asti), **Markus Lohi** (15.9.2020 alkaen), **Veijo Niemi**, **Pirkka-Pekka Petelius**, **Joakim Strand**, **Sari Tanus**, **Matti Vanhanen** (25.6.2020 asti), **Anu Vehviläinen** ja **Anne-Mari Virolainen.**

Tilintarkastajat

Vuoden 2020 lopussa Sitran tilintarkastajina toimivat seuraavat eduskunnan valitsemat henkilöt: puheenjohtaja **Mika Kari**, **Jukka Kopra** (varajäsenenään **Jukka Mäkynen**), **Katri Kulmuni** (varajäsenenään **Raimo Piirainen**), KHT **Lotta Kauppila** (varajäsenenään KHT **Hannu Riippi**) ja KHT **Timo Tuokko** (varajäsenenään KHT **Anna Lind**). Tilintarkastajien sihteerinä toimi professori, KHT **Markku Koskela**.

Sitran avustavana tilintarkastajana toimi BDO Oy, ja päävastuullisena tilintarkastajana toimi KHT, JHT **Tiina Lind**.

Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus on osa Sitran sisäistä hallintoa sekä valvontajärjestelmää. Se tukee toimivaa johtoa tavoitteiden saavuttamisessa antamalla suosituksia toimintatapojen kehittämiseksi. Sisäinen tarkastus arvioi myös Sitran valvonta-, johtamis- ja hallintoprosessien sekä riskienhallinnan tarkoituksenmukaisuutta ja tuloksellisuutta sekä hyvän hallintotavan toteutumista.

Sitran sisäisen tarkastuksen käytännön toteutuksesta vastasi hallintoneuvoston päätöksellä kilpailutettu ja ulkoistettu toimija KPMG Oy Ab. Päävastuullisena tarkastajana heiltä toimi CIA, CCSA, CRMA **Harri Leppiniemi**.

Riskienhallinta

Riskienhallinta on osa Sitran sisäistä valvontaa ja hyvää hallintotapaa.

Riskienhallinnan avulla tuetaan tavoitteiden saavuttamista, turvataan toiminnan jatkuvuutta, häiriöttömyyttä ja turvallisuutta sekä rahaston toimintaedellytysten säilymistä.

Riskienhallinnan tavoitteet, vastuut ja roolit sekä se, miten riskejä Sitrassa tunnistetaan, arvioidaan ja seurataan, on määritelty hallituksen vahvistamissa riskienhallinnan periaatteissa. Riskit on luokiteltu strategisiin, operatiivisiin ja taloudellisiin riskeihin. Riskienhallinnan tilanne raportoidaan kahdesti vuodessa Sitran johtoryhmälle ja vähintään kerran vuodessa Sitran hallitukselle.

Vuonna 2020 toteutettiin ja raportoitiin taloushallinnon tarkastus sekä hankintatoimen jatkotarkastus. Lisäksi kilpailutettiin sisäinen tarkastus ja avustava tilintarkastus.

Sisäisen tarkastuksen kohteita vuonna 2021 ovat säännöllisten toimenpiteiden ohella mm. tietosuoja-asetuksen mukainen toiminta sekä Sitran yhteistyö ja yhteistyöhankkeet EU:n kanssa.

Sitran hallitus, tarkastusvaliokunta ja ylin johto valvovat sisäisen tarkastuksen avustamana, että riskienhallintaa on toteutettu riskienhallinnan periaatteiden ja tehtyjen päätösten mukaisesti.

Tilinpäätös vuodelta 2020

Tuloslaskelma 46
Tase 47
Rahoituslaskelma 48
Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet 49
Tuloslaskelman ja taseen liitetiedot 50
Hallituksen toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset 60
Tilintarkastuskertomus 61

TULOSLASKELMA

EUR		Toteutunut 2020	Toteutunut 2019
Varsinainen toiminta			
Tuotot		38 481,25	420 441,81
Kulut			
Henkilöstökulut	1	-13 691 187,74	-14 469 641,31
Poistot		0,00	-7 332,43
Muut kulut	2	-47 051 965,75	-19 720 975,62
		-60 743 153,49	**-34 197 949,36**
Tuotto- / Kulujäämä		**-60 704 672,24**	**-33 777 507,55**
Sijoitustoiminta			
Sijoitustoiminnan tuotot	3	55 735 428,83	44 038 454,76
Sijoitustoiminnan kulut	4	-2 761 138,49	-9 509 987,54
		52 974 290,34	**34 528 467,22**
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)		**-7 730 381,90**	**750 959,67**

TASE

EUR		Toteutunut 2020	Toteutunut 2019
Vastaavaa			
Pysyvät vastaavat			
Aineelliset hyödykkeet	5	158 501,44	197 077,02
Sijoitukset	6	699 835 860,16	709 028 659,19
Pysyvät vastaavat yhteensä		**699 994 361,60**	**709 225 736,21**
Vaihtuvat vastaavat			
Lyhytaikaiset saamiset	7	1 125 954,26	1 489 104,90
Rahat ja pankkisaamiset		4 989 537,89	3 458 748,29
Vaihtuvat vastaavat yhteensä		**6 115 492,15**	**4 947 853,19**
Vastaavaa yhteensä		**706 109 853,75**	**714 173 589,40**
Vastattavaa			
Oma pääoma			
Peruspääoma		235 463 097,04	235 463 097,04
Edellisten tilikausien ylijäämä/alijäämä		473 051 982,76	472 301 023,09
Tilikauden ylijäämä/alijäämä		-7 730 381,90	750 959,67
Oma pääoma yhteensä		**700 784 697,90**	**708 515 079,80**
Vieras pääoma			
Lyhytaikainen vieras pääoma	8	5 325 155,85	5 658 509,60
Vieras pääoma yhteensä		**5 325 155,85**	**5 658 509,60**
Vastattavaa yhteensä		**706 109 853,75**	**714 173 589,40**

RAHOITUSLASKELMA

	2020	2019
VARSINAISEN TOIMINNAN KULUJÄÄMÄ	-60 704 672	-33 777 508
Varsinaiseen toimintaan liittyvät saatavat 31.12.	-230 940	-394 769
Varsinaiseen toimintaan liittyvät saatavat 1.1.	394 769	542 307
Varsinaiseen toimintaan liittyvät velat 31.12.	5 325 156	5 547 233
Varsinaiseen toimintaan liittyvät velat 1.1.	-5 547 233	-6 156 421
Varsinaisen toiminnan poistot	0	7 332
Varsinaisen toiminnan rahavirta	**-60 762 920**	**-34 231 826**
Toiminnan rahavirta		
Varsinaisen toiminnan rahavirta	-60 762 920	-34 231 826
Toiminnan rahavirta (A)	**-60 762 920**	**-34 231 826**
Investointien rahavirta		
Investointeihin liittyvät saatavat 31.12.	-895 015	-1 094 336
Investointeihin liittyvät saatavat 1.1.	1 094 336	103 621
Investointeihin liittyvät velat 31.12.	0	111 277
Investointeihin liittyvät velat 1.1.	-111 277	-106 170
Investoinnit sijoitusomaisuuteen	-79 153 329	-108 079 016
Sijoitusten myynnit, pääomarahastojen tuotot ja palautukset	139 718 534	141 750 879
Osingot	1 730 695	1 481 067
Muut tuotot	227 233	231 180
Omaisuuden hoitopalkkiot	-317 468	-511 915
Investointien rahavirta (B)	**62 293 709**	**34 910 415**
Rahavarojen muutos (A + B) lisäys (+) / vähennys (–)	**1 530 789**	**678 589**
Rahavarat 1.1.	**3 458 748**	**2 780 159**
Rahavarat 31.12.	**4 989 538**	**3 458 748**
	1 530 790	**678 589**

TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET

Tilinpäätöksen esittäminen

Laki Suomen itsenäisyyden juhlarahastosta 14 §: Rahaston kirjanpidossa noudatetaan kirjanpitolain (1336/1997) säännöksiä.

Vuoden 2020 tilinpäätös on laadittu kirjanpitolain ja -asetuksen mukaisesti.

Rahaston tilikautena on kalenterivuosi.

Tuloslaskelman esittämismuotona käytetään aatteellisen yhteisön ja säätiön tuloslaskelmakaavaa, joka laaditaan KPA 1:3 §:n kaavan mukaan. Taseen esitysmuotona on ns. lyhennetty tase.

Arvostus- ja jaksotusperiaatteet

Eläkemenot

Rahaston henkilökunnan eläketurva on hoidettu ulkopuolisissa vakuutusyhtiöissä. Eläkekulut on kirjattu tilinpäätökseen suoriteperusteisesti. Rahastolla on käytössä vapaaehtoinen lisäeläkevakuutus, joka sisältää vanhuus-, työkyvyttömyys- ja työttömyyseläkkeen sekä kuolemantapakorvauksen. Eläkeikä on 65 vuotta ja eläke määräytyy kertyneen vakuutussäästön perusteella, joka oli vuonna 2020 3 % henkilön vuoden 2020 TyEL-ansiosta.

Pysyvät vastaavat ja poistot

Sijoitusrahasto-osuudet ja muut sijoitukset on arvostettu alimman arvon periaatteella joko alkuperäiseen hankintamenoon tai sitä alempaan käypään arvoon. Sijoitusrahasto-osuuksien ja sijoitussidonnaisten vakuutusten käypä arvo on rahastoyhtiön ilmoittama osuuden arvo (NAV = Net asset value). Lainojen käyvästä arvosta on tehty arvio lainanottajan maksukykyyn perustuen ja suoran kiinteistösijoituksen osalta kassavirtoihin perustuen.

Kohdeyrityksiin ja pääomarahastoihin tehdyt pääomasijoitukset arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoon tai sitä alhaisempaan sisäisen arvonmäärityksen arvoon. Sisäinen arvonmääritys perustuu kohdeyritysten ja pääomarahastojen omiin raportteihin ja Sitran näkemykseen niiden tulevasta kehityksestä ja kassavirroista.

Muut pysyvät vastaavat merkitään taseeseen välittömään hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla. Taseeseen merkittävien pysyvien vastaavien hankintaraja on kymmenen tuhatta euroa.

TULOSLASKELMAN JA TASEEN LIITETIEDOT (1 000 EUR)

Liitetiedoissa annetaan lisätietona selvitys tuloslaskelman ja taseen erien sisällöstä.

Liitetietojen yhteydessä esitetty numero viittaa tuloslaskelmaan ja taseeseen.

1 Henkilöstökulut

1 000 EUR	2020	2019
Palkat ja palkkiot	-11 477	-11 837
Eläkekulut	-1 930	-2 325
Muut henkilösivukulut	-284	-307
Yhteensä	**-13 691**	**-14 470**

Henkilöstökuluihin sisältyy vapaaehtoinen lisäeläkevakuutus 312 tuhatta euroa.

Henkilöstökuluihin sisältyvät johdon palkat ja palkkiot.

1 000 EUR	2020	2019
Hallintoneuvosto	-102	-32
Hallitus	-52	-46
Yliasiamies	-312	-239
Yhteensä	**-467**	**-317**

Vuoden 2020 henkilöstökuluihin sisältyvät ulkopuolisille asiantuntijoille palkkiona maksetut korvaukset (0,1 miljoonaa). Ulkopuolisia asiantuntijoita ei ole laskettu mukaan henkilöstön lukumäärään.

Henkilökunnan lukumäärä tilikauden päättyessä oli 168 henkilöä (166 henkilöä vuonna 2019). Henkilöstön keskimääräinen lukumäärä tilikauden 2020 aikana oli 165.

Lähipiirin kanssa ei ole ollut tavanomaisesta poikkeavia liiketoimia.

2 Muut kulut

1 000 EUR	2020	2019
Vapaaehtoiset henkilösivukulut	-926	-1 094
Tilavuokrat ja muut tilakulut	-1 304	-1 543
ICT-laitteet ja kulut	-742	-634
Matkakulut	-140	-848
Edustuskulut	-14	-47
Asiantuntijapalvelut	-4 769	-4 469
Muut toimintakulut	-34 234	-1 499
Rahoitustoiminta	-4 923	-9 586
Yhteensä	**-47 052**	**-19 721**

MUUT KULUT TOIMINNOITTAIN

1 000 EUR	2020	2019
Ennakointi		
Toimintotaso	-46	-111
Kansallinen ennakointi	-148	-67
Sivistys+	-104	-79
Tulevaisuuden uudistajat	-126	-15
Päättyneet projektit	0	-361
Yhteensä	**-424**	**-633**
Uudistumiskyky		
Teemataso	-884	-1 099
Julkisen sektorin johtaminen	-968	-610
Kansanvallan peruskorjaus	-629	-254
Päättyneet projektit	-97	-695
Yhteensä	**-2 578**	**-2 658**
Hiilineutraali kiertotalous		
Teemataso	-376	-916
Hiilineutraali teollisuus	-346	-361
Ilmasto- ja luontoratkaisut	-294	-377
Kansainvälinen koordinaatiotiimi	-449	-534
Kestävä arki	-405	-1 441
Kiertotalous	-407	-4 654
Kilpailukykyinen ja reilu kiertotalous	-376	-11
Yhteensä	**-2 653**	**-8 294**

1 000 EUR	2020	2019
Uusi työelämä ja kestävä talous		
Teemataso	-9	-64
Hyvinvointiekosysteemi	-23	-17
IHAN® - ihmislähtöinen datatalous	-3 451	-2 210
Osaamisen aika	-153	-292
Vaikuttavuusinvestoimisen tuki	-81	-496
Päättyneet projektit	0	10
Yhteensä	**-3 717**	**-3 069**
Reilu datatalous		
Terveysdata 2030	-1	0
Yhteensä	**-1**	**0**
Yhteiskunnallinen koulutus		
Toimintotaso	-73	-97
Kestävä talouspolitiikka	-77	-71
Sitra Lab	-188	-309
Päättyneet projektit	-1	-227
Yhteensä	**-340**	**-705**
Johto	-33 321	-260
Strategia	-21	-297
Lakiasiat	-146	-157
Viestintä ja yhteistyösuhteet	-461	-360
Hallinto	-3 030	-3 074
Sijoitus	-361	-214
Yhteensä	**-47 052**	**-19 721**

3 Sijoitustoiminnan tuotot

1 000 EUR	2020	2019
Myyntivoitot	33 346	20 783
Korkotuotot	43	88
Osinkotuotot	1 731	1 481
Rahastosijoitusten tuotot	18 380	10 531
Muut tuotot	953	2 031
Arvonpalautukset	1 282	9 125
Yhteensä	**55 735**	**44 038**

4 Sijoitustoiminnan kulut

1 000 EUR	2020	2019
Myyntitappiot	-136	-1 007
Rahastosijoitusten kulut	0	-64
Muut kulut	-317	-460
Arvonalennukset	-2 309	-7 978
Yhteensä	**-2 761**	**-9 510**

5 Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet

Pysyviin vastaaviin kuuluvien hyödykkeiden suunnitelman mukaiset poistoajat:

Muut pitkävaikutteiset menot	tasapoisto	5 vuotta
Toimitilojen perusparannukset	tasapoisto	10 vuotta
Koneet ja kalusto	tasapoisto	5 vuotta
ICT-laitteet	tasapoisto	3 vuotta

Tilikauden aikana ei ole tehty käyttöomaisuushankintoja.

1 000 EUR	Kirjanpito-arvo 1.1.2020	Lisäys	Vähennys	Poistot	Kirjanpito-arvo 31.12.2020
5.2 Aineelliset hyödykkeet					
Koneet ja kalusto	0	0	0	0	0
Käyttöomaisuusosakkeet ja osuudet	9	0	0	0	9
Muut aineelliset hyödykkeet	188	0	-39	0	149
Yhteensä	**197**	**0**	**-39**	**0**	**159**

6 Sijoitukset

1 000 EUR	2020	2019
6.1 Sijoitusrahasto-osuudet	556 002	584 848
6.2 Pääomarahasto-osuudet	121 840	103 634
6.3 Muut sijoitukset	20 039	18 391
6.4 Sijoitukset kohdeyrityksiin	1 748	1 949
	699 630	**708 823**

6.1 SIJOITUSRAHASTO-OSUUDET

Sijoitusrahasto-osuudet	Kotipaikka	Kirjanpito-arvo	Käypä arvo
Osakerahastot			
Aberdeen Global World Equity A2	Luxemburg	18 030	34 462
C Worldwide Emerging Markets	Luxemburg	6 575	8 839
Danske Invest Suomiosake IK	Suomi	48 011	68 204
Elite Alfred Berg Suomi Fokus B	Suomi	10 872	15 357
Fondita 2000+ B	Suomi	18 271	43 493
Handelsbanken Eurooppa Indeksi (A1 EUR)	Ruotsi	10 593	12 803
Impax Environmental Markets Euro A	Irlanti	23 027	50 387
JP Morgan Global Unconstrained Equity Fund X EUR	Luxemburg	51 407	89 142
JPM Emerging Markets Equity Fund I EUR	Luxemburg	31 518	51 647
OP-Suomi A	Suomi	48 957	74 777
Korkorahastot			
Aktia Emerging Market Bond+ D	Suomi	12 967	17 335
Bluebay Investment Grade Bond IB EUR	Luxemburg	37 162	45 573
Danske Invest Emerging Markets Debt K	Suomi	9 709	12 757
Danske Invest Yhteisökorko K	Suomi	59 328	59 574
Evli European High Yield B	Suomi	18 464	25 228
LähiTapiola Vastuullinen Yrityskorko A	Suomi	39 359	48 342
OP-EMD Local Currency A	Suomi	16 916	18 227
OP-Euro A	Suomi	17 491	17 536
SEB Global High Yield B	Suomi	17 682	24 203
SEB Microfinance Fund V	Luxemburg	2 777	2 777
SEB Microfinance Fund VII	Luxemburg	4 633	4 633
Muut noteeratut sijoitukset			
BNP Paribas Property Securities Fund Europe	Alankomaat	10 406	10 406
eQ Hoivakiinteistöt 1 T	Suomi	12 089	13 929
Special Investment Fund eQ PE XI US LP	Suomi	861	861
UB Global REIT K	Suomi	13 604	14 416
UB Metsä I	Suomi	8 000	8 483
Ålandsbanken Asuntorahasto Erikoissijoitusrahasto C	Suomi	7 294	8 006
		556 002	**781 400**

6.2 PÄÄOMARAHASTO-OSUUDET

Pääomarahasto-osuudet	Kotipaikka	Kirjanpito-arvo	Käypä arvo
Pääomarahastot			
AC Cleantech Growth Fund I Ky	Suomi	1 250	2 200
Ardian Co-Investment Fund V	Ranska	2 636	2 729
Baltic Investment Fund III L.P.	Jersey	233	231
Bocap SME Achievers Fund II Ky	Suomi	1 686	1 463
Bocap SME Achievers Fund III Ky	Suomi	35	0
Boston Millennia Partners II L.P.	Delaware, USA	0	111
Bridgepoint Europe V	Englanti	3 701	4 974
Bridgepoint Europe VI	Englanti	1 820	1 776
CapMan Buyout X	Suomi	185	745
CapMan Buyout XI	Suomi	139	139
CapMan Russia Fund L.P.	Guernsey	2 180	2 384
Capricorn Cleantech Fund	Belgia	750	1 554
Chrysalix Energy III Ltd	Delaware, USA	3 326	2 657
Circularity European Growth Fund I LP	Englanti	848	854
Crescendo IV, L.P.	Delaware, USA	0	11
Edison Venture Fund IV L.P.	Delaware, USA	0	1
Environmental Technologies Fund 3 LP	Englanti	1 731	1 455
Epiqus Kotouttaminen I Ky	Suomi	376	379
EQT Mid Market Asia III Fund	Alankomaat	3 307	3 473
Evolver Fund I Ky	Suomi	580	593
FIM Lapset ja nuoret I Ky	Suomi	340	295
FIM Työllistäminen I Ky	Suomi	150	150
Folmer Equity Fund I Ky	Suomi	0	684
H.I.G. Advantage Buyout Fund	Delaware, USA	1 018	1 013
HarbourVest Partners Co-Investment Fund V L.P	Skotlanti	5 318	5 923
HealthCap VIII, L.P.	Delaware, USA	540	515
Innkap II Partners	Ruotsi	0	0
InnKap III Partners	Guernsey	0	1
Inventure Fund II Ky	Suomi	1 812	4 898
Inventure Fund III Ky	Suomi	1 641	1 703
Korona Fund III Ky	Suomi	1 889	2 545
Life Sciences Partners 6 C.V.	Alankomaat	1 023	1 256
Lifeline Ventures Fund I Ky	Suomi	1 169	11 145
Lifeline Ventures Fund III Ky	Suomi	2 382	4 578
Lifeline Ventures Fund IV Ky	Suomi	637	563
MB Equity Fund V Ky	Suomi	3 108	3 444
Nordia Rahasto Oy	Suomi	2 755	4 000
Palvelurahasto I Ky	Suomi	9	3 127
Power Fund III Ky	Suomi	1 917	2 274

Pääomarahasto-osuudet	Kotipaikka	Kirjanpito-arvo	Käypä arvo
Sentica Buyout IV Ky	Suomi	237	1 488
SET Fund II C.V.	Alankomaat	782	846
SET Fund III C.V.	Alankomaat	407	302
Social Impact Accelerator	Luxemburg	349	339
Spintop Investment Partners II AB	Ruotsi	206	1 544
Spintop Investment Partners III AB	Ruotsi	862	717
Standout Capital I AB	Ruotsi	1 779	2 591
Strategic European Technologies N.V.	Alankomaat	0	50
Vaaka Partners Buyout Fund II Ky	Suomi	161	3 544
Vendep Capital Fund II Ky	Suomi	1 340	1 700
Ventech Capital V SLP	Ranska	2 370	1 964
Verdane Capital IX (E) AB	Ruotsi	2 166	3 551
Verdane Capital VIII K/S	Tanska	2 886	7 170
Verdane ETF II SPV Ky	Suomi	227	164
VisionPlus Fund I Ky	Suomi	3 729	3 958
Kiinteistörahastot			
Aberdeen Standard Property Fund Finland I Ky (APFF)	Suomi	6 172	5 849
CapMan Nordic Real Estate FCP-SIF	Luxemburg	1 158	5 901
CapMan Nordic Real Estate Fund III	Luxembourg	344	332
CapMan Nordic Real Estate II FCP-RAIF	Luxemburg	3 439	4 190
Dasos Timberland Fund II	Luxembourg	3 603	4 868
EVLI Healthcare I Ky	Suomi	4 668	5 135
ICECAPITAL Residential Property Fund I Ky	Suomi	2 929	3 870
LähiTapiola Asuntorahasto Prime Ky	Suomi	2 067	2 193
Northern Horizon Nordic Aged Care SCSp SICAV-SIF	Luxemburg	4 616	5 717
OP Toimitilakiinteistö Ky	Suomi	3 000	3 019
Real Estate Debt and Secondaries Ky	Suomi	537	535
Infrastruktuurirahastot			
BlackRock Global Infrastructure Solutions 3	Luxemburg	7 059	7 574
CapMan Nordic Infrastructure I	Luxemburg	2 533	2 698
Global Renewable Power Fund III	Luxemburg	1 060	950
Impax New Energy Investors III LP	Englanti	2 643	2 597
Lainapääomarahastot			
Armada Fund V	Suomi	2 544	2 672
Armada Mezzanine Fund III Ky	Suomi	1	208
Bridgepoint Direct Lending II Unlevered SCSp (ent. EQT Mid-Market Credit II)	Luxemburg	3 230	3 253
Direct Lending Fund III	Luxemburg	1 987	1 985
NegaWatt Energiatehokkuusrahasto 2 Ky	Suomi	261	212
		121 840	**169 530**

6.3 MUUT SIJOITUKSET

	Kotipaikka	Kirjanpito-arvo	Käypä arvo
Sijoitussidonnaiset vakuutukset			
Mandatum Life kapitalisaatiosopimus	Suomi		
Mandatum Life Private Debt II E	Suomi		6 729
Mandatum Life Private Debt III E	Suomi		4 196
Käteinen	Suomi		163
		10 405	11 087
OP Henkivakuutus kapitalisaatiosopimus	Suomi		
Infrastruktuuri-sijoituskori	Suomi		8 213
LeaseGreen Group Oy laina 30.6.2025	Suomi		813
Käteinen	Suomi		945
		7 985	9 971
Kiinteistösijoitukset			
Erottajan pysäköintilaitos Oy	Suomi	1 377	2 238
Muut sijoitukset			
Leverator Oy pääomalaina 8,162%	Suomi	0	0
Leverator Plc vakuudeton laina 30.9.2024 8,162 %	Suomi	273	277
		273	277
		20 039	**23 575**

6.4 SIJOITUKSET KOHDEYRITYKSIIN

Sitran omistamat osakkeet, osuudet sekä muut sijoitukset	**Omistus**	**Sijoitus**
AW-Energy Oy	1 %	4 039
Kuntien Tiera Oy	0 %	3 957
MediXine Oy	11 %	1 126
Mobidiag Oy	1 %	5 801
Naava Group Oy	5 %	623
ProFlax Oy	10 %	148
Vivago Oy	39 %	4 622
Vivoxid Oy	38 %	5 243
Yhteensä		**25 559**
Sijoitukset kohdeyrityksiin yhteensä		**25 559**
Kumulatiivinen arvonmuutos		**-23 811**
Kirjanpitoarvo		**1 748**

Pääomarahastosijoitusten käyvän arvon pohjana on viimeisin rahaston ilmoittama NAV-arvo korjattuna arvonlaskentapäivän ja tilinpäätöspäivän välisillä kassavirroilla. Kirjanpitoarvo voi olla käypää arvoa korkeampi, jos Sitran näkemyksen mukaan ei ole tässä vaiheessa perustetta tehdä arvonalennusta, esimerkiksi jos pääomarahasto on uusi ja NAV-arvo on sen vuoksi alhainen.

Omistukset muissa yhtiöissä

1 000 EUR		**Sijoitus**	**Arvon-muutos**	**Kirjanpito-arvo**
Nimi	Sitra Management Oy	275	-69	206
Kotipaikka	Suomi			
Omistus	100 %			
Oma pääoma	0			
Tilikauden ylijäämä/ alijäämä	0			

Sitra Management Oy:n viimeisin vahvistettu tilinpäätös on vuodelta 2019.

Sitralla on Sitra Management Oy:n kautta omistusta seuraavissa hallintoyhtiöissä:

Baltic SME Management B.V.
BIF Management Ltd

7 Lyhytaikaiset saamiset

	2020	**2019**
Myyntisaamiset	1	1
Lyhytaikaiset sijoitukset	5	153
Muut saamiset	895	1 121
Siirtosaamiset	225	215
Yhteensä	**1 126**	**1 489**

8 Lyhytaikainen vieras pääoma

	2020	2019
Saadut ennakot	0	29
Ostovelat	1 255	1 903
Muut velat	329	447
Siirtovelat	3 742	3 280
Yhteensä	**5 325**	**5 659**

9 Vakuudet ja vastuusitoumukset

	Erääntyvät 2021	Vastuut yhteensä
Rahastositoumukset		115 406
Rahoitussopimusmaksut	2 058	2 298
Sijoitussidonnaiset vakuutusmaksut		19 608
Vuokravastuut	994	3 696
Lahjoitussitoumukset		66 700
Yhteensä		**207 708**

Sitran hallintoneuvoston kokouksessa tehtiin päätös joulukuussa 2019 lahjoittaa valtiolle Valtiokonttorin kautta 100 miljoonaa euroa siinä tarkoituksessa, että valtio päättämällään tavalla tekee finanssisijoitukset yliopistojen pääomittamiseen. Sitoumusta on vielä maksamatta 66,7 miljoona euroa, joka on suunniteltu maksettavaksi vuonna 2022.

HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUKSEN JA TILINPÄÄTÖKSEN ALLEKIRJOITUKSET

Hallitus esittää, että tilikauden alijäämä -7 730 381,90 euroa siirretään edellisten kausien yli-/alijäämätilille.

Helsingissä 9. päivänä maaliskuuta 2021

ANITA LEHIKOINEN

PÄIVI NERG

TARJA HALONEN

KEIJO HÄMÄLÄINEN

JORMA OLLILA

PETRI PELTONEN

TILINTARKASTUSKERTOMUS

Eduskunnan valitsemina tilintarkastajina olemme tarkastaneet Suomen itsenäisyyden juhlarahaston kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.-31.12.2020 hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Tilinpäätös sisältää tuloslaskelman, taseen, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Lausuntonamme esitämme, että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten ja määräysten mukaisesti oikean ja riittävän kuvan rahaston toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat ristiriidattomia.

Esitämme tilinpäätöksen vahvistamista sekä vastuuvapauden myöntämistä hallituksen jäsenille ja yliasiamiehelle tarkastamaltamme tilikaudelta. Puollamme tilikauden alijäämän käsittelyä hallituksen toimintakertomuksessa esittämällä tavalla.

Helsingissä 18. päivänä maaliskuuta 2021

MIKA KARI

JUKKA KOPRA

KATRI KULMUNI

LOTTA KAUPPILA, KHT

TIMO TUOKKO, KHT

MARKKU KOSKELA, KHT
Sihteeri

Liitteet

Julkaisut 63
Organisaatio 31.12.2020 66
Julkisuusanalyysi 67

LIITE 1

JULKAISUT

- Tulevaisuus on toisenlainen: Toimintakertomus ja tilinpäätös 2019
- Framtiden är annorlunda: Verksamhetsberättelse och bokslut 2019
- The future will be different: Annual report and financial statements 2019
- Sitran strategia 2021–2024

Ennakointi

- Megatrendit 2020. Mikko Dufva. Sitran selvityksiä 162
- Megatrendikortit 2020: Tunne tulevaisuutesi. Also in English. Också på svenska.
- Megatrendit 2020 -työpohja. Topias Dean, Mikko Dufva, Anna Solovjew-Wartiovaara
- Sivistysihanteen jäljillä: Sivistys on aina elänyt ajassa ja ollut mukana muutoksessa. Timo Miettinen. Muistio
- Usko tulevaisuuteen: Utopiat yhteiskunnallisten tulevaisuuksien avartajina. Mikko Dufva, Hannu-Pekka Ikäheimo, Jenna Lähdemäki-Pekkinen, Pinja Parkkonen. Muistio
- Polkuja tavoitteelliseen kestävyysraportointiin: Sitran opit Agenda 2030 -tavoitteiston hyödyntämisestä. Eeva Hellström, Kalle Nieminen ja Pinja Parkkonen. Sitran selvityksiä 163
- Megatrendit koronan valossa. Mikko Dufva, Eeva Hellström, Tuuli Hietaniemi, Timo Hämäläinen, Hannu-Pekka Ikäheimo, Jenna Lähdemäki-Pekkinen, Liisa Poussa, Anna Solovjew-Wartiovaara, Katri Vataja, Anna Wäyrynen. Sitran selvityksiä 171
- Tulevaisuususko hukassa? Nuoret ilmastoaktivistit ja keskustelu tulevaisuudesta. Mikko Piispa, Anni Ojajärvi, Tomi Kiilakoski. Muistio

Hiilineutraali kiertotalous

- Kestäviä toipumistoimia koronashokkiin. Mari Pantsar, Oras Tynkkynen. Työpaperi. Also in English. Också på svenska.
- Kiertotalouden kestävät liiketoimintamallit kemianteollisuuden yrityksille: Käsikirja. Accenture. Kemianteollisuus ry, Business Finland ja Sitra. Also in English.
- Turpeen käytöstä luopuminen: Keinoja Suomelle reilun siirtymän tukemiseen. Työryhmä: Tatu Leinonen, Outi Haanperä, Alexander Kohl, Mariko Landström, Tuuli Hietaniemi, Oras Tynkkynen. Työpaperi
- Turpeen rooli ja sen käytöstä luopumisen vaikutukset Suomessa: Tekninen raportti. Sampo Soimakallio, Paula Sankelo, Maria Kopsakangas-Savolainen, Camilla Sederholm, Karoliina Auvinen, Tero Heinonen, Annika Johansson, Judi Jachym, Santtu Karhinen, Suvi Lehtoranta, Satu Räsänen, Hannu Savolainen

- Haastattelututkimus turvetuottajien näkemyksistä ja tulevaisuuden odotuksista: Yhteenvetoraportti. Risto Haverinen (Sitowise Oy)
- How to create a national circular economy road map: a guide to making the change happen. Laura Järvinen, Riku Sinervo. Sitra Studies 170. Myös tiivistelmä suomeksi. Också sammanfattning på svenska.
- Ten seeds for a circular ecosystem. Tim Forslund. Memorandum
- Trading Services for a Circular Economy. Saara Tamminen, Malena Sell, and Tim Forslund (Sitra), and Alice Tipping, Marta Soprana, and Christophe Bellmann (IISD). The International Institute for Sustainable Development IISD
- Effects of the Circular Economy on Jobs. The International Institute for Sustainable Development (IISD) and Sitra
- Omistamisen muutos kiertotaloudessa. Annina Orasmaa, Louna Laurila, Henrik Liimatainen. Sitran selvityksiä 175. Also in English.
- Lifestyles after lockdown: A study on how the COVID-19 pandemic has changed attitudes and behaviour in Finland - and its implications on sustainability. Oskar Korkman, Sharon Greene, Kirsi Hantula. Sitra Studies 177

Uudistumiskyky

- Miten kansaa edustetaan?: Selvitys kansanedustajien työstä eduskuntatyön uudistamiseksi. Ville Aula, Lea Konttinen. Sitran selvityksiä 165
- Suomalaiset kansalaisvaikuttajina: Kuinka edistää osallisuutta ja osallistumista 2020-luvulla? Anni Ojajärvi, Topias Tuomisto, Jussi Olkkonen, Saana Tikkanen. Sitran selvityksiä 166
- 35 proposals to make the European data strategy work. Matthias De Bièvre, Olivier Dion, Laura Halenius, Markus Kalliola, Heli Parikka, Eric Pol. Working Paper
- Henkilödatan jäljillä: Yksilöstä kertyvän tiedon kulku ja käyttö digitaalisissa palveluissa. Tiina Härkönen, Riitta Vänskä. Sitran selvityksiä 168
- Reilun datatalouden sääntökirja: Dataverkostojen sääntökirjamalli (versio 1.1.)
- On the trail of personal data: The flow and use of data collected from individuals in digital services. Tiina Härkönen, Riitta Vänskä. Sitra Studies 169
- Pelissä Euroopan datatalouden tulevaisuus: Opit tele- ja finanssimarkkinoilta. Eero Raunio (KPMG). Työpaperi. Also in English.
- Towards trustworthy health data ecosystems: How the reuse of data can create new services for the benefit of all. Hannu Hämäläinen, Saara Malkamäki, Ilkka Räsänen, Jaana Sinipuro, Artur Olesch (ed.). Working Paper
- Hyvinvointi-mittaaminen -kansalaiskysely: Suomi, Saksa, Ranska ja Hollanti. Katja von Alfthan, Jaakko Hyry. Also in English.

- Yritysvastuu ulottuu dataan: Näkökulmia ja ehdotuksia vastuullisen datan käytön edistämiseksi. Heli Parikka, Tiina Härkönen. Muistio. Also in English. Också på svenska.
- Miten tietoa käytetään päätöksenteossa?: Selvitys kansanedustajien tiedonkäytöstä lainsäädäntötyöhön liittyvässä päätöksenteossa. Joonas Leppänen, Ville Aula, Lea Konttinen. Sitran selvityksiä 172
- Business ecosystems are creating new business opportunities for asymmetric partners: Learning from real-life ecosystems. Pinja Lyytikäinen. Working Paper

Uusi työelämä ja kestävä talous

- Elinikäinen oppiminen Suomessa 2019 -kyselyn tulokset. Innolink
- Työttömien näkökulma elinikäiseen oppimiseen: Miten vastuu tulisi jakaa?. Sinimaaria Ranki (toim.). Muistio
- Yritysvastuu ulottuu dataan: Näkökulmia ja ehdotuksia vastuullisen datan käytön edistämiseksi. Heli Parikka, Tiina Härkönen. Muistio
- Väestöselvitys 2040: Ikäryhmäkohtaiset ja alueelliset väestöennusteet sekä uusien opiskelijoiden määrän ennuste kaikilla koulutusasteilla Suomessa 2019–2040. Timo Aro, Rasmus Aro, Iida Mäkelä. Sitran taustaraportit
- Mille väestölle?: Ikäryhmäkohtaiset ja alueelliset väestöennusteet sekä uusien opiskelijoiden määrien ennuste kaikilla koulutusasteilla Suomessa 2018–2040. Timo Aro, Rasmus Aro, Nina Honkala, Tapio Huttula, Iida Mäkelä. Sitran selvityksiä 167
- Ilmiölähtöisen johtamisen näkökulma elinikäiseen oppimiseen: Miten edistää systeemistä ajattelua?. Sinimaaria Ranki (toim.). Muistio

Yhteiskunnallinen koulutus

- Nuorten demokratiaa ja osallisuutta vahvistamassa: Pizzademokratia-päivän malli. Tiina Ahonen. Muistio
- Radikaali epävarmuus vaatii radikaalia yhteistoimintaa: Askelmerkkejä systeemiseen muutokseen innovaatioportfolioilla. Mikael Seppälä. Muistio
- Talous tulevaisuuden palveluksessa: Kestävän talouden tilannekuva 2020-luvun taitteessa. Eeva Hellström, Mervi Porevuo. Työpaperi

LIITE 2

ORGANISAATIO 31.12.2020

LIITE 3

JULKISUUSANALYYSI

Osana Sitran toiminnan jatkuvaa arviointia teemme julkisuusanalyysia siitä, miten tulevaisuusaiheet leviävät ja herättävät keskustelua yhteiskunnassa.

Tulevaisuusaiheemme ovat suomalaisyleisön saavutettavissa toimituksellisen median välityksellä joka päivä. Suomalainen painettu media ja digimedia kertoi vuonna 2020 keskimäärin kymmenessä jutussa päivittäin Sitran tulevaisuustyöstä, vaikka etenkin keväällä pandemian kiihtyessä suomalaisten mediankäyttöä hallitsikin tarve saada viranomaistietoa koronatilanteesta ja Sitran tulevaisuusaiheiden käsittely jäi hieman edellisvuosia vähäisemmäksi. Silti aiheemme olivat esillä myös radiossa ja televisiossa keskimäärin joka toinen viikko.

Vuoden alkupuolella julkisuudessa oli etenkin havaintomme EU:n tietosuoja-asetuksen toimivuudesta, kun julkistimme ensimmäisiä havaintoja selvityksestä, joka kertoo internetin käytöstä syntyvistä digijäljistä. Samoihin aikoihin laajaa julkisuutta sai myös Elinikäinen oppiminen Suomessa -kyselyn tulokset. Sitran uuden yliasiamiehen kauden alku kiinnosti suomalaismediaa myös laajasti.

Loppukeväästä Suomi etsi ratkaisuja koronan jäljitettävyyteen, ja muun muassa kokeiluamme Vaasan sairaanhoitopiirin kanssa koronasovelluksen esiasteesta esiteltiin mediassa. Alkukesästä julkisuudessa havahduttiin selvityksemme myötä, että datan käytön ympäristövaikutuksista ei juurikaan ole tietoa. Turpeen käytön lopettamisen näkökulmia ruotinut työpaperimme herätti runsaasti tunteita ja keskustelua valtakunnallisesti ja paikallismedioissa.

Loppuvuonna esille nousivat etenkin Kansanvallan peruskorjauksen kyselytutkimus suomalaisten näkemyksistä demokratian tulevaisuuteen, terveysdatan mittaamisen suosiota valottanut selvityksemme ja joulun alla selvitys, joka valotti suomalaisten kestävien elämäntapojen muutosta ja näkymiä pandemian myötä.

Kansainvälisessä mediajulkisuudessa huomionarvoista on The Economistin helmikuussa julkaisema artikkeli datataloudesta, missä Sitran reilun datatalouden projekti kuvailtiin innostavana esimerkkinä. Maailman kiertotalousfoorumin (WCEF) yhteydessä syksyllä julkistettu kansainvälinen 39 inspiroivimman kiertotalousratkaisun lista sai julkisuutta etenkin Yhdysvaltojen digimedioissa, joissa esillä olivat listallemme päässeet pohjoisamerikkalaiset ratkaisut.

Digikanavissamme vuoden startti oli toimituksellisen median tapaan vahva: Poikkeuksellisen suuri yleisö janosi tietoa vuodenvaihteessa julkaistusta, ennakointityön taidonnäytteestämme, Megatrendit 2020 -kokonaisuudesta. Julkaisu ladattiin vuoden aikana sivuiltamme noin 50 000 kertaa. Lisäksi sosiaalisen median kampanja aktivoi moninaisia sidosryhmiä pohtimaan tulevaisuutta. Toinen ryntäys digikanavillemme syntyi syksyllä verkossa järjestetyn World Circular Economy Forumin myötä – osallistujia oli yli 4 000 yli 110 maasta. Tulevaisuusmedia Sitra.fi:n sisältöjä kulutti lähes 800 000 kävijää. Määrä laski koronavuonna noin viidenneksellä. Suosituimpia sisältöjä olivat jo vuonna 2019 julkaistu, kestäviin elämäntapoihin kannustava Elämäntapatesti – jota on tehty jo yli miljoona kertaa – sekä tammikuussa julkaistu Digiprofiilitesti yllä mainittujen aiheiden lisäksi.

YHTEYSTIEDOT

Yliasiamies
JYRKI KATAINEN
+358 294 618 991
@jyrkikatainen

Asiamies (31.3.2021 asti)
TAPIO ANTTILA
+358 294 618 283
@Tapio14Anttila

Viestintä ja
yhteistyösuhteet
VEERA HEINONEN
+358 294 618 505
@VeeraHeinonen

Yhteiskunnallinen
koulutus
PÄIVI HIRVOLA
+358 294 618 493
@PaiviHirvola

Lakiasiat
**JORMA
JAALIVAARA**
+358 294 618 410
@Jaalivaara

Uudistumiskyky
ANTTI KIVELÄ
+358 294 618 265
@KivelaAntti

Kestävyysratkaisut
MARI PANTSAR
+358 294 618 210
@MariPantsar

Hallinto
HEIDI SAARIO
+358 294 618 203
@HeidiSaario

Sijoitukset
SAMI TUHKANEN
+358 294 618 413
@SamiTuhkanen

Ennakointi ja strategia
KATRI VATAJA
+358 294 618 230
@KatriVataja

Sähköpostit: etunimi.sukunimi@sitra.fi

Uudet johtajat 1.4.2021 alkaen

Operatiivinen johtaja
NINA HONKALA
+358 294 618 595
@NinaHonkala

Demokratia ja osallisuus
VEERA HEINONEN
+358 294 618 505
@VeeraHeinonen

Reilu datatalous
KRISTO LEHTONEN
+358 294 618 525
@kristolehtonen

TULEVAISUUS-BAROMETRI 2021

Millaisena suomalaiset näkevät tulevaisuuden?

26 % Odottaa innolla, näkee siellä paljon mahdollisuuksia

51 % Välillä pelottaa, välillä odottaa innolla

7 % Ei kiinnosta, elää tätä päivää

3 % Ei osaa sanoa

13 % Pelottaa, näkee siellä paljon uhkakuvia

Tulevaisuusbarometri on kansalaiskysely, jolla selvitetään 15–84-vuotiaiden näkemyksiä tulevaisuudesta ja tulevaisuuteen vaikuttamisesta. 3 800 vastaajan myötä barometri kertoo myös maakuntakohtaiset tulokset.

Lue lisää:
sitra.fi/julkaisut/tulevaisuusbarometri-2021

Sitra on kansallisesti ja kansainvälisesti vaikuttava, vastuullinen ja riippumaton tulevaisuustalo, joka toimii ajatushautomona, kokeilujen ja toimintamallien edistäjänä sekä yhteistyön vauhdittajana.

Visionamme on, että Suomi menestyy rakentamalla reilua, kestävää ja innostavaa tulevaisuutta, jossa ihmiset voivat hyvin maapallon kantokyvyn rajoissa. Työssämme painottuvat kolme teemaa: ratkaisujen löytäminen ekologiseen kestävyyskriisiin, reilun datatalouden edistäminen sekä demokratian ja osallisuuden vahvistaminen.

Sitran tulevaisuustyön perustana ovat ennakointi ja yhteiskunnallinen koulutus, joissa tavoitteenamme on tulevaisuustiedon ja -ajattelun sekä muutoskyvykkyyden ja yhteistoiminnan lisääminen.

SITRA.FI
Itämerenkatu 11–13
PL 160
00181 Helsinki
Puhelin 0294 618 991
@SitraFund

ISSN 1235-6166