



SITRA

VERKSAMHETSBERÄTTELSE OCH BOKSLUT 2009

B 3/2010 rd

**JUBILEUMSFONDEN FÖR FINLANDS SJÄLVSTÄNDIGHET
SITRAS
VERKSAMHETSBERÄTTELSE FÖR ÅR 2009**

TILL RIKSDAGEN

I enlighet med 9 § 1 mom. 9 punkten i lagen om Jubileumsfonden för Finlands självständighet (717/90) överlåter förvaltningsrådet för Jubileumsfonden för Finlands självständighet högaktningfullt bifogade berättelse över Sitras verksamhet år 2009 till riksdagen.

Helsingfors den 3 mars 2010

På förvaltningsrådets för Jubileumsfonden för Finlands självständighet vägnar

Timo Kalli
ordförande

Anton Mäkelä
sekreterare

Innehåll

FÖRVALTNINGSRÅDETS UTLÅTANDE	6
SITRAS BOKSLUT FÖR ÅR 2009	
Styrelsens verksamhetsberättelse	10
Resultaträkning	18
Balansräkning	19
Redovisningsprinciperna	20
Noter till bokslutet	21
REVISIONSBERÄTTELSE	34

JUBILEUMSFONDEN FÖR FINLANDS SJÄLV- STÄNDIGHET SITRAS VERKSAMHETSBERÄTTELSE FÖR ÅR 2009 TILL RIKSDAGEN

Enligt lagen om Jubileumsfonden för Finlands självständighet (717/90) består Sitras förvaltningsråd av de bankfullmäktigeledamöter som riksdagen tillsatt. Enligt 9 § 1 mom. 9 punkten i lagen ska förvaltningsrådet årligen lämna en berättelse över fondens verksamhet till riksdagen.

I denna verksamhetsberättelse för år 2009 ingår utöver förvaltningsrådets utlåtande även Sitras bokslut jämte verksamhetsberättelse och revisionsberättelse av de av riksdagen tillsatta revisorerna.

Förvaltningsrådets utlåtande

År 2009 var det 42:a verksamhetsåret för Sitra. Under året fortsatte man den programbaserade verksamheten för att stödja systemiska förändringar. Man stärkte programmets relevans genom att bland annat placera i fonder och företag inom programområdena, delta i nationella strategiprocesser, låta utföra utredningar samt arrangera olika slags forum i syfte att höja den allmänna medvetenheten om de pågående omvälvningarna i samhället. Programmen Energiprogrammet och Tillväxtprogrammet för maskinindustrin fortsatte enligt förutbestämda planer. Hälsovårdsprogrammet avslutades och Kommunprogrammet lanserades under året. Dessutom förberedde man aktivt lanseringen av programmet Landmärken och Programmet för offentlig ledning och förvaltning.

Under verksamhetsåret såg Sitra över sin strategi för att ytterligare stärka relevansen av sin verksamhet. Som Sitras strategiska ambitioner fastställdes att stödja övergripande välbefinnande för medborgarna och lyfta Finland till internationellt föredöme för hållbara samhällen. I samband med strategiarbetet breddade man också Sitras instrumentpalett. Fondens styrelse beslutade att programverksamheten skulle fortsätta som förut, men att man skulle stimulera systemiska förändringar genom att införa försöksprojekt och utvecklingsprogram samt med hjälp av framtidsorientering i form av framsynsarbete, utredningar och seminarier. Med den förnyade framtidsorienteringen vill man öppna nya perspektiv och öka insikterna i nya fenomen och betydande utmaningar i samhället. Genom utvecklingsprogrammen vill man dessutom engagera andra parter i verkställandet av åtgärder som förutsätter reformer.

Inom Hälsovårdsprogrammet som avslutades under året letade man efter lösningar för att förbättra hälsovårdsservicen och hitta kostnadseffektiva verksamhets sätt. Programmet medverkade i flera projekt för digital informationshantering som tog fram och pilotstade digitala lösningar för hälsovården. Inom projektet KATTAVA jämfördes olika alternativ för förverkligande av riksomfattande elektroniska patientdatasystem. Målet var att upprätta en enhetlig elektronisk patientjournal som skulle vara smidig och effektiv att använda. En miljö för elektronisk ärendehantering, där klienten kan medverka i sin egen vård i samarbete med yrkesutbildade personer inom hälso- och sjukvården byggdes upp inom samarbetsprojektet FeelGood. Inom projektet Maisema utarbetades analysverktyg för att göra

kostnadsstrukturen i den kommunala social- och hälsovårdsservicen mer transparent och jämförbar. De goda erfarenheterna från projektet gav upphov till företaget Kuntamaisema Oy som fortsätter verksamheten. I hälsovårdsgivningsprojektet TERVA fick långtidssjuka personer hjälp med att ta hand om sig själva i form av bland annat uppmuntrande råd från en hälsorådgivare. Enligt en utredning hade hälsorådgivningen en klart positiv effekt på livskvaliteten och hälsan hos långtidssjuka. Hälsofonden som startades inom programmet har etablerat sin verksamhet.

Inom Energiprogrammet fortsatte man sitt arbete för att effektivisera samhällets energianvändning och höja medborgarnas energimedvetenhet. Under verksamhetsåret lanserades projekteringstävlingen för kvarteret med hållbart byggande Low2No. De främsta kriterierna för all projektering i detta banbrytande projekt är hållbar utveckling samt användarorienterade och innovativa lösningar för energieffektivt stadsbyggande. Det multinationella vinnarteamet utsågs i september. Under verksamhetsåret utredde man också olika planläggningsalternativ för bättre energieffektivitet, som kommer att utnyttjas i stadsplanen för bostadsområdet Skaftkärr i Borgå. Mer allmänt vill man få fram en modell för att integrera energieffektivitet i det finländska planläggningssystemet. Dessutom utredde man möjligheterna att höja energieffektiviteten i det befintliga byggnadsbeståndet genom bland annat ett grupprenoveringsprojekt i Månsas i Helsingfors. Möjligheterna för utveckling av industriella koncept för renovering kartlades också. Medborgarnas medvetenhet om energieffektivitet höjdes genom bland annat samarbetsprojekten Peloton och ILMANKOS. Koldioxidavtrycket av Sitras egen verksamhet kartlades hösten 2009. Härnäst ska Sitra utarbeta en vägvisare för att minska sina utsläpp. Investeringarna inom programmet har fokuserats på energisparande teknik och tjänster samt produktion av ren energi.

Inom Tillväxtprogrammet för maskinindustrin sökte man lösningar för hur branschen ska kunna få framgångar och generera ny affärsverksamhet i Finland också i framtiden. Internationalisering av företagen och global kundrekrytering ansågs utgöra en viktig tillväxtskapande strategi. Man understödde internationaliseringen i tillväxtföretag genom utveckling av den strategiska affärskompetensen. Dessutom genomförde man två landsspecifika projekt genom vilka möjligheterna

och betingelserna på exportmarknaden presenterades för finländska verkstadsindustriföretag. Det första landet var Tyskland, det andra Kina och följande i tur blir Ryssland. Under året utarbetade man också en utredning om framgångsrika handlingsmodeller.

Kommunprogrammet, som startade under året, utformade genom ett brett samarbete affärsplanerna för två riksomfattande servicecenter varav det ena tillhandahåller service för informationsteknik och det andra för personal- och ekonomiadministration. Förhandlingarna med de enskilda kommunerna inleddas under senhösten. Vid årets slut hade 153 kommuner och 24 samkommuner meddelat sin förhandlingsberedskap. Syftet med servicecentren är bland annat att förnya datasystemen i kommunerna i synnerhet med tanke på elektronisk ärendehantering. Avsikten är att kommunerna kan tillhandahålla kostnadseffektiv och god service till sina invånare även i framtiden. Under året startade man i samarbete med Jyväskylä universitet och Tammerfors universitet en MBA-utbildning som bland annat letar efter verktyg för den kommunala ledningen under pågående reformer. Målet för projektet Den nytänkande kommunen är att göra utbildningen till en etablerad produkt för kommunsektorn. Dessutom utvecklade man en elektronisk servicesedel i samarbete med privata och offentliga aktörer. I det treåriga projektet Hälso kiosken testas ett amerikanskt koncept där det är möjligt att uppsöka ett hälsovårdsställe i ett köpcentrum utan att behöva boka tid.

Under verksamhetsåret förberedde man aktivt lanseringen av två nya program: Landmärken och Programmet för offentlig ledning och förvaltning startade i början av år 2010. Det övergripande målet för programmet Landmärken är att innovera – skapa ny och hållbar affärsverksamhet på landsbygden. Som mål för programmet fastställdes en reform av den offentliga förvaltningen i Finland. Reformen siktar på att garantera högkvalitativ service för alla i framtiden genom att öka medborgarnas påverkningssjanser och valfrihet. Man arbetar också med att ta fram flerproducentmodeller för att höja produktiviteten i den kommunala servicen.

Sitras första utvecklingsprogram, Källor till Finlands livskraft, startade hösten 2009 och avslutas år 2010. Inom programmet arbetar man för att öka förståelsen för djupet i de pågående omvälvningarna i samhället och få beslutsfattare och samhällspåverkare att vidta

de åtgärder som behövs för förändringar. Arbetet sker som forumverksamhet.

Sitras program utvärderas av externa konsulter medan programmen fortfarande pågår. Genom utvärderingarna försäkras man sig om att verksamheten motsvarar de uppställda kvalitetskriterierna och fokuseras rätt. Enligt en extern utvärdering som utfördes under verksamhetsåret lyfte Tillväxtprogrammet för maskinindustrin upp aktuella och viktiga utvecklingsfrågor för branschen och gjorde dem föremål för offentlig debatt. Under verksamhetsåret fattade man också beslut om att effekten av Sitras avslutade program ska utvärderas år 2011. Utvärderingen kommer att bedöma hur väl målsättningen för programmen lyckades och hur resultaten ser ut två till fyra år efter att programmen avslutats.

Naturresursstrategin för Finland, som samordnades av Sitra, färdigställdes under året. I reformen av informations samhällsstrategin, som samordnas av Kommunikationsministeriet, ansvarar Sitra för strategins vision. Också det Nationella framsynsätverket fortsatte sitt arbete men verksamheten kommer att intensifieras.

Genom sina insatser för affärsutveckling och sina placeringar möjliggör och stimulerar Sitra uppkomsten av ny affärsverksamhet och nya tillväxtsektorer i Finland inom Sitras programområden. Sitras placeringar riktar sig till företag och kapitalfonder. Enheten Affärsutveckling och strategiska placeringar deltog under året tillsammans med programteamen i beredningen och verkställandet av nya placeringar. Speciellt utbytte man synpunkter gällande nya företag inom energibranschen, utnyttjade branschexpertisen i fonderna och utvärderade tillsammans nya möjliga placeringsobjekt. I samarbete med Tillväxtprogrammet för maskinindustrin bereddes tre omfattande kapitalplaceringar. År 2009 fortsatte Sitra att förvalta och utveckla sina portföljföretag i samarbete med sina medinvestorare. Sitras ambition är att agera som en ansvarskännande ägare och investerar tillsammans med medinvestorarna också i den svåra ekonomiska situationen, förutsatt att det är motiverat med tanke på marknadsläget. I början av året förvaltade Sitra 58 portföljföretag. Under året avyttrade man 10 företag.

I slutet av år 2009 uppgick marknadsvärdet för grundkapitalet till 679,3 miljarder euro. Marknadsvärdet har varierat kraftigt till följd av konjunkturerna på aktiemarknaden. Placeringstillgångarna gav en avkastning om +14,6 procent år 2009, mot -19,8 procent året innan.

Sitra är en ansvarskännande investerare som beaktar sitt samhällsansvar i sina beslut. Avsikten är att kontinuerligt utveckla metoderna och förfaringssätten för ansvarsfulla investeringar utav Sitras grundkapital. De flesta av de kapitalförvaltare som Sitra anlitar har redan undertecknat FN:s principer för ansvarsfulla investeringar eller beaktar etiska värden i sin verksamhet i övrigt.

Enligt förvaltningsrådets uppfattning står Sitras ekonomi på en solid grund och verksamheten sköts väl. Förvaltningsrådet fastställde vid sitt sammanträde 3.3.2010 Sitras resultat- och balansräkningar enligt revisorernas förslag. Vid samma sammanträde beslutade förvaltningsrådet att i enlighet med styrelsens förslag överföra överskottet på 6 652 187,44 euro för räkenskapsåret 2009 till tidigare års balanserade över-/underskott.

Helsingfors den 3 mars 2010

Timo Kalli
Martti Korhonen
Pekka Ravi
Marja Tiura
Ben Zyskowicz

Antti Kalliomäki
Mika Lintilä
Tanja Karpela
Jutta Urpilainen
./ Anton Mäkelä

Sitras bokslut för år 2009

Styrelsens verksamhetsberättelse

Sitras omvärld

Sitras omvärld år 2009 präglades av den djupa ekonomiska recessionen. Den värsta tillbakagången kunde likväl dämpas med omfattande stimulansåtgärder under våren och mot slutet av året fanns det redan tecken på en återhämtning. På kapitalmarknaden var utvecklingsmarknaderna de första som visade uppgång. Bland annat sänkningen av risktilläggen i slutet av året tydde på att aktiemarknaden börjat återhämta sig.

Trots de positiva finansekonomiska utsikterna förväntas realekonomin likväl återhämta sig långsamt. Enligt nuvarande utsikter förefaller det som om ekonomierna i USA och inom EU skulle få tampas med recessionens efterdyningar längre än utvecklingsmarknaderna. De tidigare årens ekonomiska tillväxt förväntas inte återkomma inom den närmaste framtiden.

Den ekonomiska recessionen har också lyft fram vilka utmaningar den accelererande globaliseringen, en åldrande befolkning, klimatförändringarna och den tekniska utvecklingen för med sig för Finland. Hittills har Finland ju hört till de länder som haft mest fördelar av globaliseringen. Vår progressiva industri- och innovationspolitik samt social- och utbildningspolitik har bidragit till att vi åtnjutit en balanserad och samtidig välfärdsökning och ekonomisk tillväxt, men nu håller vår situation snabbt på att försämrats.

Vår traditionella näringsstruktur som i hög grad vilar på industriproduktion utsätts för ett stort reformtryck till följd av minskade arbetstillfällena. Samtidigt förskjuts balansen i försörjningskvoten snabbt. Vårt land står således inför en genomgripande strukturreform mot ett kunskapsintensivt och hållbart servicesamhälle. Behovet av en reformagent som Sitra är därmed större än någonsin.

Sitras uppgifter och mål

Jubileumsfonden för Finlands självständighet Sitra är en offentligrettslig fond, vars uppgift är att främja en stabil och balanserad utveckling i Finland, en kvantitativ och kvalitativ tillväxt inom ekonomin samt internationell konkurrensförmåga och internationellt samarbete. I egenskap av en oavhängig aktör som är direkt underställd riksdagen har Sitra utomordentligt goda möjlig-

heter att snabbt ta itu med frågor som är viktiga för ett välstående Finland och dess ekonomiska tillväxt.

Sitra finansierar sin verksamhet främst med avkastningen av sitt grundkapital samt med avkastningen från den operativa finansieringsverksamheten. Tack vare sin långsiktiga och framgångsrika ekonomi kunde Sitra år 2009 fortsätta sin verksamhet i full skala trots den allmänna ekonomiska tillbakagången. År 2009 satsade Sitra något mer på verksamhetsstödande projekt än år 2008 (2008–2009 +8 %). År 2010 kommer Sitras satsningar att vara de största någonsin (2009–2010 +110 %).

Sitra arbetar alltså kontracykliskt för att därigenom kunna verkställa långsiktiga och genomgripande systemiska reformer inom utvalda programområden även under svårare tider. Det bör dock observeras att om det rådande ekonomiska läget förblir lika dåligt under en längre tid, måste också Sitra anpassa sin verksamhet.

Sitras speciella roll som en självständig och oavhängig agent bland de finländska innovationsaktörerna lyftes fram i en internationell utvärdering som publicerades i oktober 2009. I utvärderingen av innovationssystemet, som utfördes på uppdrag av Arbets- och näringsministeriet och Undervisningsministeriet, framhölls att Sitra har goda möjligheter att lägga fram nydanande initiativ. Man noterade också Sitras förmåga att fungera som en föregångare inom både institutionella och organisatoriska innovationer, såsom var fallet på 1990-talet då Sitra introducerade riskkapitalplaceringar till Finland. Enligt utvärderingen bidrar Sitra med värdepluralism i det finländska innovationssystemet vilket minskar på den risk som alltför ensidiga idéer, verksamhetssätt och finansieringsmetoder medför.

Under verksamhetsåret såg Sitra över sin strategi och justerade riktlinjerna för sin verksamhet för att bättre kunna ta itu med de utmaningar som den ekonomiska recessionen och de globala megatrenderna innebär. Som Sitras strategiska ambitioner fastställdes att stödja övergripande välbefinnande för medborgarna och lyfta Finland till internationellt föredöme för hållbara samhällen. För att uppnå dessa ambitioner möjliggör Sitra övergripande, systemiska förändringar inom de verksamhets- och programområden som fondens styrelse och förvaltningsråd har fastställt.

Sitra kommer framdeles att fokusera på riksfattande systemiska reformer som när de verkställs framgångsrikt kommer att befästa Finlands position

som ett av de mest progressiva välfärdssamhällena i världen. Genom att vara en global föregångare för till exempel nya verksamhetsmodeller för den offentliga sektorn, informationstekniska lösningar inom hälsovården och energieffektivt byggande kan Finland attrahera nya investeringar. Samtidigt stimulerar man exportinsatserna för de finländska företagen på dessa framtidsområden. Ett exempel är Sitras och Helsingfors stads samprojekt för ett kvarter med hållbart byggande Low2No, vars syfte är att utarbeta en internationell pionjärmodell för hållbar samhällsplanering.

I enlighet med sin förnyade strategi arbetar Sitra för att öka volymen och effekten av sina placeringar genom att stödja affärsutvecklingen speciellt i början av programmen. Detta innebär i praktiken att man identifierar nya affärsmöjligheter och arbetar proaktivt för att utveckla och öppna marknaden – innan de egentliga placeringarna sätts in.

Sitra justerade också sin verksamhetsmodell och utvidgade sin instrumentpalett utifrån den nya strategin. Det viktigaste instrumentet för att åstadkomma systemiska förändringar är fortsättningsvis programverksamheten, men man kommer att stärka samarbetet mellan programmen för att höja deras sammanlagda effekt. Dessutom vill Sitra förbättra sin strategiska smidighet genom framtidsorientering samt med kortare utvecklingsprogram och försöksprojekt. Avsikten med framtidsorienteringen är att aktivt försöka hitta nya perspektiv och tillsammans med beslutsfattare söka samförstånd beträffande de främsta utmaningarna och nya fenomenen i samhället.

Inom utvecklingsprogrammet, såsom Källor till Finlands livskraft, strävar man efter att generera nya insikter, ta nya strategiska initiativ och få beslutsfattarna att engagera sig enhälligt. Försöksprojekten som ofta ingår i utvecklingsprogrammen möjliggör smidiga svar på förändringar i omvärlden genom att man kan utföra innovativa tester av nya handlingsmodeller. Ett exempel är forumen Helsingfors Design Lab där internationella beslutsfattare och designexperter samlas för att testa bland annat hur man kunde ta itu med samhällets utmaningar, som till exempel att lösa problemen i anknytning till pojknarnas lärandemiljö.

För att Sitra på bästa sätt ska kunna uppnå de mål som uppställts för verksamheten anlitar man regelbundet utomstående instanser för att utvärdera programmen redan under programperioden. En utvärdering av

effekten av de avslutade programmen kommer att verkställas år 2011. Utvärderingen kommer att bedöma hur väl målsättningen för programmen lyckades och hur resultaten ser ut två till fyra år efter att programmen avslutats.

Verksamheten år 2009

Framsyn och utarbetande av en gemensam agenda

Det nationella framsynsätverket som upprätthålls av Sitra fortsatte sin verksamhet under året. Dessvärre har verksamheten inte till alla delar motsvarat förväntningarna hos Sitra och dess samarbetsparter. Därför lät nätverket i slutet av år 2009 utföra en extern utvärdering av verksamheten. Enligt utvärderingen har framsynsätverket inte lyckats skapa tillräckligt tillförlitliga strategiska tolkningar av samhällsutvecklingens riktning. Samarbetet mellan Sitra och det nationella framsynsätverket utvecklas under år 2010 utifrån den erhållna responsen och de idéer som lyftes fram i utredningen.

I egenskap av en oavhängig aktör faller det sig naturligt för Sitra att hantera frågor av nationellt intresse genom olika strategiproceser och utvecklingsprogram. Hållbar användning av naturresurserna har tagits upp på den samhälleliga och politiska agendan på grund av befolkningsökningen och den stigande levnadsstandard. Frågan togs upp inom arbetet för en naturresursstrategi för Finland som Sitra samordnade våren 2009. Strategin utarbetades i samarbete med en brett sammansatt expertgrupp utifrån dels hållbar användning av naturresurserna, dels konkurrenskraften. Det innovativa perspektivet uppmärksammades också internationellt. I strategin framlades gemensamma mål och medel för framgångsrik, hållbar och affärsgenererande användning av naturresurserna också i framtiden. Till de främsta förändringspunkterna hörde bioekonomin och dess tillämpningar samt expertis inom materialåtervinning. Naturresursstrategin för Finland vann Finlands delmoment i miljöpristävlingen European Business Awards for the Environment.

Den andra strategiprocesen som Sitra har deltagit i under verksamhetsåret är reformen av informations-samhällsstrategin. Arbetet samordnas av Kommunikationsministeriet och Sitra ansvarar för strategins vision.

Visionen utarbetades genom en öppen webbdiskussion. I visionen framhävdes kompatibiliteten av de offentliga datasystemen och användningen av öppen information som grund för tjänster som bär upp ett gott liv för medborgarna.

Till följd av den ekonomiska recessionen har det uppstått ett behov av att förlänga perspektivet till tiden efter krisen och leta efter framgångsfaktorer för Finland. Sitras första utvecklingsprogram, Källor till Finlands livskraft, startade hösten 2009 och avslutas våren 2010. Inom programmet söker man vägar till Finlands framgång i en situation där den globala omvärlden är utsatt för omvälvningar. Utvecklingsprogrammet genomförs i form av tre forum för framstående samhällspersoner samt workshopar dem emellan. Sitras roll är att möjliggöra, organisera och ta fram aktuell information åt experterna och beslutsfattarna. Målet är att skapa en djupare insikt i vidden av de pågående sociala omvälvningarna och generera ett gemensamt engagemang i de åtgärder som dessa förutsätter både inom och mellan de olika sektorerna samt starta försöksprojekt för att främja ett livskraftigt och hållbart servicesamhälle.

Programverksamheten

Hälsovårdsprogrammet 2004–2009

Inom Hälsovårdsprogrammet som avslutades i slutet av verksamhetsåret arbetade man för att finna lösningar för att förbättra hälsovårdsservicen och hitta kostnadseffektiva verksamhetssätt. De största utmaningarna stod klara redan då programmet startade: befolkningen åldras, andelen långtidssjuka ökar och hälsovårdskostnaderna skjuter i höjden. Under programmets gång blev det allt mer uppenbart att det utöver separata åtgärder behövs djupgående strukturella förändringar inom hälsovården. Vården och servicen måste bli klientorienterade, nya tekniker måste införas i större skala och vården måste styras utifrån vårdresultaten. För att uppnå de krävande målen och generera reformkraft hade man ett nära samarbete med de främsta aktörerna inom branschen.

I kostnadseffektiv hälsovård som tjänar sina klienter måste datasystemen vara kompatibla med varandra. Då hanteringen av patientinformation är välorganiserad blir det möjligt att använda vårdresultaten som styrinstrument. Programmet medverkade i flera pro-

jekt för digital informationshantering som tog fram och pilottestade digitala lösningar för hälsovården. Inom projektet KATTAVA jämfördes olika alternativ för förverkligande av riksomfattande elektroniska patientdatasystem. Målet var att upprätta en enhetlig elektronisk patientjournal som skulle vara smidig och effektiv att använda. I samarbetsprojektet FeelGood byggdes en miljö upp för elektronisk ärendehantering, där klienten kan medverka i sin egen vård i samarbete med yrkesutbildade personer inom hälso- och sjukvården. Efter programmet fortsätter projektet som ett prioriteringsprojekt för elektroniska system vid Social- och hälsovårdsministeriet och Finansministeriet.

Inom projektet Maisema utarbetades analysverktyg för att göra kostnadsstrukturen i den kommunala social- och hälsovårdsservicen mer transparent och jämförbar. Genom projektet lades grunden till utvecklingen av kostnadseffektiva och förstklassiga tjänster och ledning utifrån dagsaktuell information. De goda erfarenheterna från projektet gav upphov till företaget Kuntamaisema Oy som fortsätter verksamheten. De framtagna verksamhetsmodellerna utnyttjas i servicecenterprojekten inom Sitras Kommunprogram.

I projekten inom Hälsovårdsprogrammet arbetade man för att stärka klienternas egenmakt, eftersom egen aktivitet minskar hälsovårdskostnaderna och förbättrar vårdresultaten. I hälsorådgivningsprojektet TERVA fick långtidssjuka personer hjälp med att ta hand om sig själva i form av bland annat uppmuntrande råd från en hälsorådgivare. Målet var att höja medborgarnas livskvalitet, rikta in resurserna bättre och skapa en ny vårdmodell för kroniskt sjuka. Enligt en utredning hade hälsorådgivningen en klart positiv effekt på livskvaliteten och hälsan hos långtidssjuka.

Den stora populariteten när Duodecims webbtjänst Hälsobiblioteket gjordes fritt tillgänglig för alla visade att finländarna är villiga att aktivt främja sin hälsa. Genom att sprida tillförlitlig hälsoinformation till medborgarna hjälper man dem att bättre sköta sin hälsa.

Inom Hälsovårdsprogrammet utvecklade man inom sektorn affärsverksamhet som tar fram och sprider nya innovationer. Hälsofonden som startades med stöd av Sitra har etablerat sin verksamhet. Den nya finansieringsformen har möjliggjort långsiktig utveckling av verksamheten. Till dags dato har fonden mottagit placeringsförbindelser för 53 miljoner euro och investerat i 12 företag i branschen.

Energiprogrammet 2008–2012

Målet för Energiprogrammet är att effektivisera energianvändningen i samhällena och minska på utsläppen. Man arbetar för att höja energieffektiviteten i den byggda miljön genom nya handlingsmodeller, samarbete och höjning av medborgarnas energimedvetenhet. Dessutom gör man kapitalinvesteringar i lovande expensionsinriktade företag.

Projekteringstävlingen för Energiprogrammets projekt för ett kvarter med hållbart byggande Low2No lanserades i mars 2009. Det viktigaste kriteriet för all projektering i det omfattande projektet var hållbar utveckling. Avsikten är att söka användarorienterade och innovativa lösningar för energieffektivt stadsbyggande. Kvarteret ska bli ett internationellt exempelobjekt för hållbart byggande, där man minimerat koldioxidavtrycket av boende, arbete, byggande och energianvändning. Man undersöker också olika mätare för hållbarhet och sätt för att synliggöra och konkretisera koldioxidavtrycket. Målet är att principerna för Low2No-projektet ska införas i allt byggande i Finland. Denna banbrytande modell för samhällsplanering syftar också till att generera ny affärsverksamhet i Finland.

Projekteringstävlingen för kvarteret för hållbart byggande i Busholmen i Helsingfors rönt stort internationellt intresse och fick 74 bidrag från team från hela världen. Det multinationella vinnarteamet utsågs i september bland fem kandidater.

Planläggning är ett verktyg för styrning av energiklokt byggande. Under verksamhetsåret utredde man olika planläggningsalternativ för bättre energieffektivitet, vilka kommer att utnyttjas i stadsplanen för bostadsområdet Skaftkärr i Borgå. Mer allmänt vill man få fram en modell för att integrera energieffektivitet i det finländska planläggningssystemet. Inom projektet söker man i samarbete med det lokala energibolaget nya affärsmöjligheter för bolaget i den energipassiva stadsdelen.

Eftersom samhällen förnyas relativt långsamt, genomförs inom programmet försöksprojekt för utredning av hur energieffektiviteten i det befintliga byggnadsbeståndet kunde förbättras. Åtgärder för att områdesvis höja energieffektiviteten testas bland annat genom ett grupprenoveringsprojekt i Månsas i Helsingfors. Avsikten att det konceptet som projektet resulterar i kan användas också i andra renoveringsprojekt som gäller hela områden. Dessutom utforskades möj-

ligheterna för utveckling av industriella koncept för renovering.

Till programmets mål hör också att göra medborgarna mer medvetna om energieffektivitet. I idéworkshoparna inom samarbetsprojektet Peloton stärktes inflytandet av sådana så kallade portvakter som till exempel järnhandlare och leverantörer. Deltagarna i workshopen fick en uppsättning verktyg med vilka de kan införa energiinsikter i vardagen och sitt arbete.

Organiseringen av energirådgivning i Finland påskynades i samarbete med andra aktörer inom branschen. I projektet Ilmankos, som startades av Tammerfors stad och där Sitra medverkade som delfinansiär, främjade man framgångsrikt Tammerforsbornas konkreta möjligheter till att dra ned på sin energiförbrukning.

Koldioxidavtrycket av Sitras egen verksamhet kartlades hösten 2009. Koldioxidavtrycket är en mätare med vilka klimateffekterna av olika funktioner kan göras jämförbara. Härnäst ska Sitra utarbeta en vägvisare för att minska sina utsläpp.

Energiprogrammet har kapitalplaceringar i sammanlagt fem olika företag. Placeringarna har fokuserats på energisparande teknik och tjänster samt produktion av ren energi.

Tillväxtprogrammet för maskinindustrin 2008–2011

Strukturförändringarna inom den traditionella tunga industrin försvårar läget för den finländska verkstadsindustrin betydligt. Produktionen flyttas till länder med billigare arbetskraft och på de finländska underleverantörerna riktas förväntningar på en allt mer innovativ verksamhet. Den ansträngda ekonomiska situationen under verksamhetsåret har ytterligare stärkt denna utveckling. Inom Tillväxtprogrammet för maskinindustrin har man sökt lösningar för hur nya möjligheter inom den omvälvda branschen kunde utnyttjas för att den ska klara sig och generera ny affärsverksamhet i Finland också framöver. I dagens läge är verkstadsindustrin den största industri-sektorn i Finland. En viktig tillväxtskapande strategi har blivit internationalisering av företagen och global kundrekrytering.

Inom programmet har man understött internationaliseringen i tillväxtföretag genom utveckling av den strategiska affärskompetensen. Tre betydande kapitalplaceringar förbereddes under verksamhetsårets svåra ekonomiska situation. Genom placeringarna får före-

tagen tillgång till ekonomiska resurser, styrelseexpertis och de fördelar som finns i Sitras nätverk.

Under programmets två verksamhetsår har man genomfört två landsspecifika projekt där möjligheterna på exportmarknaderna har presenterats för finländska verkstadsindustriföretag. Det första landet var Tyskland, det andra Kina och följande i tur är Ryssland. Tysklandsprojektet fick positiv respons och under detta knöts ett antal affärskontakter. Landsprojektens primära syfte är ändå att låta tillväxtföretag inom branschen besöka mållandet för att sätta sig in i verksamhetsbetingelserna, marknaden och produktutvecklingen där. Dessutom tar man fram information om hur företagen ska gå tillväga för att ta sig in på marknaden i det andra landet. Produktexpertisen ligger på hög nivå i Finland, men det behövs mer satsningar på affärskompetens och introduktion av de internationella marknaderna.

Under verksamhetsåret tog man fram information om lyckade förfaringsätt inom branschen samt om förväntningarna hos huvudleverantörer respektive underleverantörer. Enligt utredningen *Koneteollisuuden menestys tартuu verkostoihin* ("Maskinindustrins framgång hänger på nätverket") måste en framgångsrik underleverantör vara innovativ och initiativtagande i fråga om produktutveckling. Dessutom förväntas underleverantören frambringa nya sätt med vilka huvudleverantören kan förbättra sina produkter eller dra ned på sina kostnader. Inom programmet byggs företagsnätverk upp som stöd för innovativa underleverantörer.

Kommunprogrammet 2009–2013

Inom Kommunprogrammet, som startade under verksamhetsåret, utarbetar man innovationer och nya handlingssätt för produktion av bättre service till kommuninvånarna. Förändringarna riktas speciellt på strukturer och processer för tjänsteproduktionen. Den åldrande befolkningen och den ekonomiska recessionen påkallar en reform av kommunernas verksamhetsmodeller.

År 2009 utarbetade man inom Kommunprogrammet och i samarbete med över tjugo kommuner och samkommuner, Kommunförbundet och staten affärspjäner för inrättande av två riksomfattande servicecenter varav det ena tillhandahåller service för informationsteknik och det andra för personal- och ekonomiaadministration. Förhandlingarna med de enskilda kommunerna inleddas under senhösten. Vid årets slut hade 153 kommuner och 24 samkommuner meddelat sin

förhandlingsberedskap. Förhandlingarna pågår fram till våren 2010 då Sitra och kommunerna ska fatta beslut om att grunda två kommunägda aktiebolag för servicecentren.

Syftet med servicecentren är bland annat att förnya datasystemen i kommunerna i synnerhet med tanke på elektronisk ärendehantering. Om man lyckas arrangera kommunernas programtillämpningar med anslutande processer på ett optimalt sätt, kan resurser omdirigeras från administrationen till värden och andra kommunala kärnfunktioner. Kommunsektorn kunde uppnå besparingar på flera miljarder årligen genom att förenhetliga processerna och systemen.

Förändringar förutsätter särskild ledarkompetens. I samarbete med Jyväskylä universitet och Tammerfors universitet har Sitra lagt upp en MBA-utbildning som riktar sig till kommunledningen. Syftet är att ta fram verktyg för bland annat ledarskap under kontinuerligt pågående förändring. Målet för projektet Den nytänkande kommunen, som startade under verksamhetsåret, är att göra utbildningen till en etablerad produkt för kommunsektorn. Sitras program för offentlig ledning och förvaltning kommer att arbeta för samma mål med hjälp av en bredare instrumentpalett.

Inom Kommunprogrammet arbetar man för att öka kommuninvånarnas möjligheter att välja och påverka. Under verksamhetsåret utvecklades en elektronisk servicesedel i samarbete med privata och offentliga aktörer. I pilotprojektet för servicesedeln fick medborgarna genom sociala media ge förslag på hur sedeln skulle kunna användas. De viktigaste användningsområdena som framfördes var att råda bot på köerna samt förebyggande arbete.

I det treåriga projektet Hälsokiosken testas ett amerikanskt koncept där det är möjligt att uppsöka ett serviceställe för hälsovården utan att behöva boka tid. Projektet som delfinansieras av Sitra startade under verksamhetsåret och modellen testas i köpcentret Elo i Ylöjärvi. År 2010 färdigställs de första bedömningarna av om Hälsokiosken har lyckats avlasta hälsovårdscentralerna och komplettera hälso- och sjukvårdstjänsterna.

Förutom regionalt samarbete kräver en djupgående strukturreform i den kommunala servicen också riksomfattande insikter och åtgärder. I egenskap av en oavhängig aktör kan och vill Sitra svara på dylika utmaningar som kräver omfattande förändringar.

Programmet Landmärken 2010–2013/2014

Inom programmet Landmärken arbetar man för att stärka landsbygdens roll i utvecklingen och införandet av nya samhällliga och affärsekonomiska handlingsmodeller som siktar på hållbar utveckling. Beredningen av programmet inleddes i april 2009 och programmet lanserades i början av år 2010. Målet för programmet är att åstadkomma en grundlig förändring av landsbygdens roll i samhället.

Under beredningsskedet genomfördes omfattande intervjuer av intressenter. På olika håll i Finland arrangerades tre regionala workshopar för att hitta idéer för programverksamheten. Via en öppen webbworkshop lämnade över ettusen finländare idéer för programmet. I en barometerutredning som programmet lät utföra mättes finländarnas förhållande till landsbygden. Tillsammans med olika intressentgrupper kommer man att vidareutveckla utredningen till ett regelbundet återkommande mätinstrument.

Inom programmet skapar man nya funktioner och innovationer för landsbygden genom framsyn och benchmarking. Verksamheten fokuserar på tre nyckelområden: landsbygden som en källa för välbefinnande, ekoeffektiva decentraliserade lösningar och naturresurser som nya affärsmöjligheter. Man samarbetar på många olika sätt med Sitras övriga program. Möjliga aktivitetssektorer som är gemensamma med Energiprogrammet är bland annat ekoeffektiva lösningar för boende och decentraliserade modeller för energiproduktion.

Programmet för offentlig ledning och förvaltning 2010–2013

Finland står inför stora utmaningar: underskottet i den offentliga ekonomin ökar snabbt, befolkningen åldras och servicebehovet ökar samtidigt som finländarnas medvetenhet har ökat och de förväntar sig flexibel offentlig service. I visionen för Programmet för offentlig ledning och förvaltning framträder den offentliga förvaltningen i Finland som en internationell föregångare. Målet för reformerna är att garantera att alla har tillgång till högkvalitativ service även framöver.

Den aktiva planeringen av programmet inleddes hösten 2009 och programmet lanserades i början av år 2010. Under beredningen specificerades programmet fokusområden och innehåll. Dessutom försäkrade man sig om att programmet inte innehåller sådant som redan har blivit gjort. Under hösten utarbetades en

utredning av internationella exempel för utveckling av ledarskapet inom den offentliga förvaltningen. Dessutom utfördes en enkät om de bästa sätten att utveckla statsförvaltningen. Sammanlagt arrangerades cirka 60 möten med olika intressentgrupper och två förberedande workshopar.

Syftet med programmet är att öka medborgarnas påverkningsmöjligheter och valfrihet, utveckla flerproducentsmodeller som förbättrar effektiviteten och skapar ny affärsverksamhet, stärka samarbetet över sektorgränserna inom den offentliga förvaltningen samt skapa en effektiv och människonära offentlig förvaltning genom att utveckla ledarskapet. I samarbete med kommunerna och statsförvaltningen utvecklar och testar man nya metoder och koncept med vilka kunderna, de anställda inom den offentliga förvaltningen och olika tjänsteproducenter kan bidra med sin egen kompetens och sitt eget synsätt i utvecklingen av tjänsterna. En central del av försöksprojekten är ledningsutveckling. Med andra ord utvecklas ledarskapsfärdigheterna alltid i en verklig miljö.

Affärsverksamhetsutveckling och placeringar

Sitra arbetar inom utvalda programområden för att lösa frågor kring konkurrenskraft och välbefinnande och även genom affärsverksamhetsutveckling och placeringsverksamheten, antingen i sina portfölj företag, i fonder eller inom branscher som valts ut i enlighet med Sitras strategi. Sitras placeringsverksamhet ska inte endast ge avkastning utan även syfta till att generera ny affärsverksamhet och därigenom ge upphov till nya tillväxtsektorer i Finland.

Till de nya tillväxtsektorerna hör hållbart byggande och energieffektivitet samt tjänster som bygger på informationsteknik. Till exempel arbetar man för att effektivisera stödfunktionerna inom den offentliga sektorn med hjälp av informationstekniska lösningar. Avsikten är att både den offentliga och den privata sektorn ska kunna utnyttja de nya verksamhetsmodellerna och nya formerna för affärsverksamhet.

Placeringsverksamheten utgörs av både direkta placeringar i portfölj företagen och fondplaceringar. Företagsfinansieringen verkställs antingen genom flödet av investeringsprojekt (deal flow) i programmen eller som övervägd fortsatt finansiering av företagsportföljen

efter avslutade program. Placeringarna i finländska fonder gynnar direkt affärsverksamheten i Finland och ger upphov till nya verksamhetssätt och -modeller. Genom placeringar i utländska fonder hämtar man information till finländska företag om marknaderna och nya tekniker samt hittar utländska kontakter och finansieringsmöjligheter för företagen.

Trots att tyngdpunkten år 2009 försköts mot placeringar i kapitalfonder fortsatte Sitra att aktivt förvalta och utveckla sina portföljföretag tillsammans med de övriga medinvesterarna. Det rådande ekonomiska läget försvårade de fortsatta finansieringsronderna och det var synnerligen svårt att hitta nya investerare åt företagen. Finansieringsronderna och förhandlingarna under dem tog betydligt mer tid än förr. Sitra agerar likväl som en ansvarskännande ägare och investerare tillsammans med sina medinvesterare, och den fortsatta finansieringen av de bästa portföljföretagen tryggades också i den svåra ekonomiska situationen förutsatt att det var motiverat med tanke på ekonomin och marknadsläget.

Trots den svåra ekonomiska situationen lyckades Sitra avyttra 10 företag helt och 3 företag delvis under året. Priset som Sitra kunde betinga via försäljningen var dock lägre än under normala förhållanden och ofta blev man tvungen att nöja sig med anspråkslös återbäring. En del av avyttringarna var ändå lukrativa.

År 2009 fattade Sitra beslut om att finansiera Hälsofonden Ab med ytterligare 5 miljoner euro och placera 6 miljoner dollar i fonden Chrysalix Energy III. Genom det sistnämnda samarbetet får Sitra insyn i deal flow för nyetablerade energiföretag i Nordamerika och kan knyta kontakter till amerikanska och europeiska investerare som placerar i branschen. Sitra kan också dra nytta av expertisen i fonden när det bedömer sina egna placeringsobjekt. Sitra fattade också beslut om att placera i två finländska fonder, av vilka Folmer Equity Fund Ky I placerar i små och medelstora företag i Finland och introducerar till branschen ett nytt handlings sätt för utvärdering och utveckling av företagets personalresurser. Den andra fondplaceringen i Finland görs i en fond vars syfte är att sprida byggande enligt hållbar utveckling i Finland. Den nära växelverkan med fondplaceringsobjekten från år 2008 fortsatte. Speciellt fortsatte växelverkan gällande nya företag inom energibranschen, man utnyttjade branschexpertisen i fonderna och utvärderade tillsammans nya möjliga placeringsobjekt.

Administration

Förvaltningsrådet

Sitras förvaltningsråd utgörs av de av riksdagen utnämnda ledamöterna i Finlands Banks bankfullmäktige. Förvaltningsrådet, som sammanträdde fyra gånger under redovisningsåret, hade följande sammansättning: Timo Kalli (ordförande), Antti Kalliomäki (vice ordförande), Liisa Jaakonsaari (t.o.m. 8.9.2009), Martti Korhonen, Mika Lintilä, Pekka Ravi, Tanja Karpela, Marja Tiura, Jutta Urpilainen (fr.o.m. 10.9.2009) och Ben Zyskowitz. Sekreterare var vicehäradshövding Anton Mäkelä.

Styrelsen

Sitras styrelse sammanträdde sex gånger under året. Styrelseledamöter var statssekreterare Raimo Sailas (ordförande), kanslichef Erkki Virtanen (vice ordförande), kanslichef Harri Skog, professor Anne Kovalainen, biträdande professor Anu Bradford och överombudsman Mikko Kosonen.

Revisorerna

Av riksdagen utsedda revisorer var vid slutet av verksamhetsåret följande personer: Riksdagsledamot Olli Nepponen, ordförande (suppleant Lenita Toivakka), samt medlemmar riksdagsledamot Eero Heinäluoma (Tarja Filatov), riksdagsledamot Esko Kiviranta (Jari Leppä), CGR Markku Koskela (CGR Hannu Riippi) och CGR Kari Manner (CGR, OFR Eero Prepula). Sekreterare var professor, CGR Kalervo Virtanen. CGR-samfundet PricewaterhouseCoopers Oy, som utsetts av förvaltningsrådet, ansvarade för den interna revisionen och granskningen av finansieringsobjekten. Revisor med huvudansvar var CGR Juha Wahlroos.

Personal

Sitra har 115 anställda. Personalen har utökats med femton under året, vilket beror på att man förberedde lanseringen av två nya program samt satsade allt mer på egna påverkande och operativa expertresurser.

Sitras gemensamma mål specificerades under året och incitamentsystemet inriktades på att stödja uppnåendet av dessa mål. Sitras värderingar som uppdaterades i början av året och det värderingsbaserade handlings sättet kopplades till incitamentsystemet. Introduktionsprocessen sågs över för att säkerställa snabb inskolning av nya experter.

Under året arrangerades flera personalevenemang vars syfte var spridning av kunskap. Föreläsare var både Sitras egna experter och samarbetsparternas representanter från olika projekt. Hela personalen deltog i kommunikationsutbildningen och inskolningen i det nya verksamhetsstyrssystemet.

Man satsade på personalens arbetshälsa på många olika sätt. Kartläggningen av de individuella resurserna gjordes till en del av uppbyggandet av en personalmätare och tyngdpunkten för företagshälsovården förflyttades mot förebyggande åtgärder.

Sitras grundkapital

Grunden till Sitras eget kapital lades genom en donation av Finlands Bank år 1967. I slutet av år 2009 uppgick marknadsvärdet för grundkapitalet till 679,3 miljoner euro. Marknadsvärdet har varierat kraftigt till följd av konjunkturerna på aktiemarknaden. Placeringstillgångarna gav en avkastning om +14,6 procent år 2009, mot -19,8 procent året innan.

Huvudparten av investeringarna på grundkapitalet har överlåtits till utomstående kapitalförvaltare. År 2009 omvandlades största delen av de direkta mandaten till fonder. Fondplaceringarnas andel är nu 90 procent av grundkapitalet mot 20 procent året innan.

De inhemska direkta aktiemandaten i Alfred Berg Kapitalförvaltning Finland Ab och Danske Capital, Sampo Bank Abp, omvandlades till placeringar i fonderna Alfred Berg Finland och Danske Invest Finland Samfundsaktie. Sitra har också placerat i fonderna OP-Finland Värde och OP-Focus som placerar i finländska aktier.

Det internationella diskretionära förvaltningsmandatet som sköttes av JPMorgan Asset Management Ltd byttes ut mot en placering i fonden JPMorgan Global Equity som har samma placeringsstrategi. Morgan Stanley förvaltar fortsättningsvis det internationella

aktiemandatet. Sitra har dessutom placerat i fonden Handelsbanken Europa Index samt i tre fonder som placerar på utvecklingsmarknader (JPMorgan Emerging Markets Equity, Carnegie East European och HSBC GIF Indian Equity). Sitra har också gjort tre investeringar inom miljötekniksektorn i fonderna Fondita 2000+, eQ Clean Energy och Impax Environmental Markets.

Mandaten för ränteinvesteringar inom euroområdet som ingåtts med Alfred Berg Kapitalförvaltning Finland Ab och Danske Capital, Sampo Bank Abp, omvandlades till placeringar i fonderna Alfred Berg Obligation och Alfred Berg Ränta samt Sampo Samfundsobligation och Sampo Samfundsränta. Ränteinvesteringarna spreds i företagslån inom euroområdet. I maj 2009 gjorde man placeringar i fonden Blue Bay Investment Grade Bond och Tapiola företagsräntefond.

Av grundkapitalet har också placerats i kapitalfonder, hedgefonder, fastigheter och en fastighetsfond. Placeringarna i hedgefonder minskades betydligt år 2009. I slutet av 2009 hade Sitras grundkapital allokerats enligt följande: Aktier 41 procent, ränteinstrument 52 procent och övriga 7 procent.

Ansvarsfulla investeringar innebär för Sitras del att man beaktar fondens samhällsansvar i sina beslut. Avsikten är också att kontinuerligt utveckla metoderna och förfaringssätten för ansvarsfulla investeringar utav Sitras grundkapital. De flesta av de kapitalförvaltare som Sitra anlitar har redan undertecknat FN:s principer för ansvarsfulla investeringar eller beaktar etiska värden i sin verksamhet i övrigt.

Förslag till överskottsdisposition

Styrelsen föreslår att räkenskapsårets överskott på 6 652 187,44 euro överförs till tidigare års balanserade över-/underskott.

Resultaträkning

		1.1-31.12.2009	1.1-31.12.2008
		€	€
ORDINARIE VERKSAMHET			
Utveckling av ny affärsverksamhet			
Intäkter			
Realisationsvinster		141 838,97	594 359,52
Intäkter från fondplaceringar		398 436,75	732 292,34
Övriga intäkter från finansieringsobjekt		1 236 026,18	783 133,08
	1)	1 776 301,90	2 109 784,94
Kostnader			
Kostnader för finansieringsobjekt	2)	-9 918 197,44	-14 024 556,04
Övriga kostnader	3)	-147 582,69	-190 440,43
Andel av verksamhetskostnader		-1 399 814,13	-1 186 931,49
		-11 465 594,26	-15 401 927,96
		-9 689 292,36	-13 292 143,02
Programmen samt övrig forskning och utveckling			
Intäkter			
Intäkter från projekten	4)	1 263,07	2 307,28
Kostnader			
Projektkostnader	5)	-8 172 041,03	-6 341 606,58
Övriga kostnader	6)	-904 013,45	-715 602,71
Andel av verksamhetskostnader		-6 386 589,92	-4 612 476,69
		-15 462 644,40	-11 669 685,98
		-15 461 381,33	-11 667 378,70
Verksamhetskostnader			
Kostnader			
Personalkostnader	7)	-10 300 183,71	-9 050 882,29
Avskrivningar	8)	-379 626,84	-393 471,12
Övriga kostnader		-3 603 472,15	-3 230 622,58
Debiterade verksamhetskostnader		7 786 404,05	5 799 408,18
		-6 496 878,65	-6 875 567,81
Över-/underskott			
		-31 647 552,34	-31 835 089,53
PLACERINGSVERKSAMHET			
Intäkter från grundkapitalet	9)	35 789 395,92	40 527 792,56
Kostnader för grundkapitalet	10)	2 510 343,86	-109 917 171,65
		38 299 739,78	-69 389 379,09
RÄKENSKAPSPERIODENS ÖVER-/UNDERSKOTT		6 652 187,44	-101 224 468,62

Balansräkning

	31.12.2009	31.12.2008
	€	€
AKTIVA		
Bestående aktiva		
Materiella och immateriella tillgångar		
Maskiner och inventarier	537 780,23	637 370,03
Aktier och andelar	14 518 176,31	14 518 176,31
Övriga placeringar	257 516,93	327 488,36
11)	15 313 473,47	15 483 034,70
Kapitalplaceringar		
Aktier och andelar	93 819 261,22	88 517 377,46
Riskkapitallån	3 553 969,71	4 306 213,15
Övriga lån	3 620 963,88	1 603 244,90
12)	100 994 194,81	94 426 835,51
Grundkapitalplaceringar		
Masskuldebrevslån	4 778 295,00	201 415 430,57
Aktier och andelar	26 166 908,70	106 252 028,61
Fondandelar	534 573 906,85	120 192 413,73
Placeringar i fastigheter	10 243 287,34	10 961 393,75
Övriga placeringar	1 106 719,93	127 303 539,12
13)	576 869 117,82	566 124 805,78
	693 176 786,10	676 034 675,99
Rörliga aktiva		
Fordringar		
Övriga fordringar	340 847,71	8 787 142,28
Kassa och banktillgodohavanden	4 012 269,50	2 299 147,84
	4 353 117,21	11 086 290,12
AKTIVA TOTALT	697 529 903,31	687 120 966,11
PASSIVA		
Eget kapital		
Grundkapital	235 463 097,04	235 463 097,04
Överskott från tidigare räkenskapsperioder	408 726 411,00	509 950 879,62
Räkenskapsperiodens över-/underskott	6 652 187,44	-101 224 468,62
	650 841 695,48	644 189 508,04
Avsättningar		
Riskreservering	5 587 904,17	7 050 369,59
Främmande kapital		
Övriga kortfristiga skulder	7 467 199,98	6 634 600,98
Finansieringsverksamhetens skulder	33 633 103,68	29 246 487,50
	41 100 303,66	35 881 088,48
PASSIVA TOTALT	697 529 903,31	687 120 966,11

Redovisningsprinciperna

Redovisningen följer principerna i bokföringslagen med följande undantag:

- I bokslutet görs för kapitalplaceringar i unga företag (såddfinansiering) en riskreservering enligt försiktighetsprincipen (finansieringsverksamhetens riskreservering).
- Placeringarna bokförs enligt placeringsförbindelserna, den obetalda andelen som skuld.
- De forsknings- och utvecklingsutgifter som hänför sig till programverksamheten bokförs som kostnader, likaså de lån med villkorlig återbetalning som hänför sig till dessa.
- Återbetalningar (intäkter) som hänför sig till finansieringsbeslut bokförs först efter att betalningen av dessa har influtit och äganderätten till de aktuella instrumenten har överförts.

Gruppering av bokslutet

Grupperingen av posterna i resultat- och balansräkningen har ändrats så att de motsvara den gällande organisationsstrukturen. Föregående års värden har konverterats för att möjliggöra jämförelse.

Värdering av placeringarna

Aktier, andelar och masskuldebrevslån som ingår i kapitalplaceringarna har värderats till lägsta värde enligt antingen det ursprungliga anskaffningsvärdet eller ett ännu lägre gängse värde. Nedskrivningarna har gjorts per anskaffningspost. Både de finländska och utländska aktierna har uppgetts enligt den sista transaktionskursen. Masskuldebrevslånen har värderats enligt det pris som uppgetts av Suomen Sijoitustutkimus Oy.

Balansvärdet för kapitalplaceringarna i portfölj-företag eller fonder är för företagen det ursprungliga anskaffningsvärdet och för fonderna värdet på den ursprungliga placeringsförbindelsen eller ett lägre internt definierat värde. Den interna värderingen sker för direkta företagsplaceringar två gånger per år, och utgående från värderingen görs motsvarande korrigeringar i redovisningen. Värderingen av fondplaceringarna sker enligt samma principer i tillämpliga delar. Dessa värderingar utgår från det portföljvärde som fonderna själva angett.

Värdering av anläggningstillgångarna

De planenliga avskrivningarna är lineära avskrivningar som beräknats på anläggningstillgångarnas ursprungliga anskaffningsvärde utgående från deras livslängd.

De planenliga avskrivningstiderna är följande:

övriga utgifter med lång verkningstid	5 år
renovering av lokaliteter	10 år
maskiner och inventarier	5 år
datautrustning	3 år

Avskrivningarna på placeringstillgångarna har beräknats på motsvarande sätt.

Poster i utländsk valuta

Tillgodohavanden och skulder i utländsk valuta har räknats om till euro enligt bokslutsdagens medelkurs.

Noter till bokslutet

Noter till resultaträkningen (1 000 euro)

I noterna redogörs närmare för innehållet i de olika posterna i resultaträkningen. Siffran vid varje not hänvisar till respektive post i resultaträkningen.

UTVECKLING AV NY AFFÄRSVERKSAMHET

	Programmen		Företags- finansiering		Fond- placeringar		Totalt	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
1 Intäkter från finansieringsobjekt								
kapitalåterbetalningar	0	0	1	25	0	0	1	25
vinstandelar	0	0	0	0	398	732	398	732
räntor	27	8	56	81	0	0	83	89
realisationsvinster	0	0	142	594	0	0	142	594
utdelningar	24	0	36	15	190	574	250	589
övriga intäkter	22	0	880	81	0	0	902	81
Totalt	73	8	1 115	796	588	1 306	1 776	2 110
2 Kostnader för finansieringsobjekt								
kostnader för finansieringsobjekt	-18	-56	-495	-192	0	-421	-513	-669
nedskrivningar	-1 303	-334	-8 441	-14 871	-1 124	-4 651	-10 868	-19 856
ändring i riskreservering	-138	-117	1 601	6 617	0	0	1 463	6 500
Totalt	-1 459	-507	-7 335	-8 446	-1 124	-5 072	-9 918	-14 025
3 Övriga kostnader								
övriga kostnader	0	0	-148	-190	0	0	-148	-190

PROGRAMMEN SAMT ÖVRIG FORSKNING OCH UTVECKLING

	2009	2008
4 Intäkter från projekten		
Hälsovårdsprogrammet	0	2
Energiprogrammet	0	0
Tillväxtprogrammet för maskinindustrin	0	0
Kommunprogrammet	0	0
Strategisk förnyelse	0	0
Strategiska processer	1	0
	1	2
5 Projektkostnader		
Hälsovårdsprogrammet	-741	-2 147
Energiprogrammet	-1 849	-416
Tillväxtprogrammet för maskinindustrin	-263	-33
Kommunprogrammet	-3 143	-47
Strategisk förnyelse	-700	-1 416
Strategiska processer	-1 476	-2 283
	-8 172	-6 342
6 Övriga kostnader		
Hälsovårdsprogrammet	-175	-195
Energiprogrammet	-170	-94
Tillväxtprogrammet för maskinindustrin	-85	-77
Kommunprogrammet	-207	-34
Strategisk förnyelse	-208	-124
Strategiska processer	-59	-192
	-904	-716

GEMENSAMMA KOSTNADER

	2009	2008
7 Personalkostnader		
Personalkostnader		
löner	-7 681	-6 546
pensioner	-1 241	-1 068
övriga lagstadgade lönebikostnader	-658	-613
övriga personalkostnader	-720	-824
	-10 300	-9 051
Antalet medarbetare vid utgången av räkenskapsperioden inom		
utveckling av ny affärsverksamhet	11	9
programmen samt övrig forskning och utveckling	57	43
administration och assisterande funktioner	47	48
	115	100
Ledningens löner och arvoden		
förvaltningsrådet	30	31
styrelsen	46	46
överombudsmannen	221	249
	297	326
Arvodena för förvaltningsrådets ordförande är 454 euro i månaden, vice ordförande 337 euro i månaden och de övriga ledamöterna 227 euro i månaden. Sekreterarens arvode är 252 euro i månaden.		
Arvodena för styrelsens ordförande är 1 000 euro i månaden, vice ordförande 840 euro i månaden och de övriga ledamöterna 670 euro i månaden. Överombudsmannen betalas inte separat arvode för deltagande i styrelsearbetet.		
Grunderna för avlöningen och den totala lönen för överombudsmannen fastställs av Sitras förvaltningsråd. Sitras alla medarbetare omfattas av ett incitamentsystem som fastställts av styrelsen. I bokslutet för år 2009 har i enlighet med incitamentsystemet reserverats 531 600 euro (6,9 % av de totala lönekostnaderna) för prestationslöner till medarbetarna. År 2008 var motsvarande belopp 244 500 euro (3,7 % av de totala lönekostnaderna). Prestationslönernas andel av de totala lönekostnaderna är enligt incitamentsystemet högst 15 procent på Sitras nivå och 25 procent på individuell nivå.		
8 Avskrivningar		
Planenliga avskrivningar		
maskiner och inventarier	-270	-280
övriga utgifter med lång verkningstid	-97	-100
renovering av lokaliteter	-13	-13
	-380	-393

PLACERINGSVERKSAMHET

	2009	2008
9 Intäkter från grundkapitalet		
realisationsvinster	17 318	11 679
ränteintäkter	3 369	14 581
kursvinster	7 211	1 431
valutakursvinster	1 462	2 042
utdelningar	4 097	8 077
hyresintäkter	829	838
vinstandelar	1 503	1 881
	35 789	40 528
10 Kostnader för grundkapitalet		
nedskrivningar	-3 094	-79 893
upplösta nedskrivningar	17 321	2 729
realisationsförluster	-9 121	-26 393
kursförluster	-664	-1 057
valutakursförluster	-1 512	-2 547
kostnader för förmögenhetsförvaltning	-412	-645
fastighetskostnader	-167	-154
nedskrivningar av fastighetsaktier	147	-1 951
övriga kostnader	12	-5
	2 510	-109 917

Noter till balansräkningen (1 000 euro)

I noterna redogörs närmare för innehållet i de olika posterna i balansräkningen. Siffran intill varje not hänvisar till motsvarande post i balansräkningen.

11 Materiella och immateriella tillgångar

Anskaffningarna av anläggningstillgångar under räkenskapsperioden uppgick till 0,2 miljoner euro (0,2 miljoner euro år 2008).

	Bokfört värde 1.1.2009	Ökning	Minskning	Räkenskaps- periodens avskrivningar 31.12.2009	Bokfört värde 31.12.2009
maskiner och inventarier	381	171	0	270	282
övriga utgifter med lång verkningstid	241	39	0	97	183
renovering av lokalteter	87	0	0	12	75
övriga materiella tillgångar	256	0	0	0	256
	965	210	0	379	796

	2009	2008
aktier och andelar		
aktier i lokaliteterna	14 509	14 509
övriga aktier	9	9
	14 518	14 518

	2009	Ändring	2008
12 Kapitalplaceringar			
12.1 Programmen	9 835	1 406	8 429
12.2 Utveckling av affärsverksamheten samt direkta placeringar	11 735	-4 741	16 476
12.3 Fondplaceringar	76 717	7 767	68 950
12.4 Övriga placeringar	2 707	2 135	572
	100 994	6 567	94 427

12.1 Programmen
Sitras aktier, andelar och övriga placeringar

	Aktier och andelar		Riskkapitallån och övriga lån	Placeringar totalt
	Ägarandel	Placeringar	Placeringar	
Hälsovårdsprogrammet				
Avain Technologies Oy	33 %	1 500	359	1 859
Medhelp Group Oy	44 %	6 278	1 407	7 685
Medixine Oy	18 %	1 026	0	1 026
Prowellness Oy	20 %	1 947	54	2 001
Telekardio Oy	30 %	120	0	120
Vivago Oy	32 %	2 907	620	3 527
		13 778	2 440	16 218
Energiprogrammet				
AW-Energy Oy	7 %	578	0	578
Kodin Onnisset Oy	15 %	180	570	750
Norrhydro Group Oy	18 %	1 180	326	1 506
Scancool Oy Ab	17 %	500	0	500
Viola Systems Oy	25 %	800	0	800
		3 238	896	4 134
Tillväxtprogrammet för maskinindustrin				
Fimet Oy	47 %	496	0	496
Fluid House Oy	10 %	150	1 000	1 150
Sabriscan Oy	19 %	500	0	500
Shanghai Fimet Medical Instruments Co. Ltd	13 %	278	0	278
		1 424	1 000	2 424
Kommunprogrammet				
Kuntamaisema Oy	40 %	60	0	60
		60	0	60
Programmen totalt				22 836
Kumulativ värdeändring				-13 001
Bokfört värde				9 835

12.2 Utveckling av affärsverksamheten samt direkta placeringar
Sitras aktier, andelar och övriga placeringar

	Aktier och andelar		Riskkapitallån och övriga lån	Placeringar totalt
	Ägarandel	Placeringar	Placeringar	
Utveckling av affärsverksamhet och strategiska placeringar				
BioTie Therapies Oyj	9 %	13 851	673	14 524
EC-Engineering Oy	32 %	964	0	964
Fibrogen Inc.	3 %	3 515	0	3 515
FIT Biotech Oyj Plc	23 %	4 080	3 300	7 380
Helsinki Business and Science Park Oy	14 %	168	0	168
Galilaeus Oy	60 %	5 026	5 280	10 306
Innotalli Oy	44 %	170	0	170
Ipsat Therapies Oy	18 %	5 520	0	5 520
KC-Holding 3 Oy	42 %	2 000	0	2 000
Mobidiag Oy	43 %	3 243	1 290	4 533
Nexstim Oy	30 %	5 282	980	6 262
Odum Oy	45 %	885	0	885
Pharmatory Oy	24 %	759	540	1 299
Quatrx Pharmaceuticals Co	2 %	3 895	318	4 213
Stellac Oy	40 %	1 868	0	1 868
Waterix Oy	49 %	511	0	511
Watrec Oy	46 %	739	0	739
Vivoxid Oy	36 %	5 362	1 620	6 982
		57 838	14 001	71 839

	Aktier och andelar		Riskkapitallån och övriga lån	Placeringar totalt
	Ägarandel	Placeringar	Placeringar	
Kapitalfonder och operativa placeringar				
Operativa investeringar				
Akela Pharma Inc.	3 %	8 829	0	8 829
Boneca Oy	33 %	750	1 250	2 000
Deltagon Group Oy	17 %	71	0	71
Efficas Inc.	4 %	1 097	0	1 097
Enterprike Software Ltd	22 %	22	661	683
Heptagon Oy	0 %	5 648	0	5 648
Hidex Oy	38 %	796	605	1 401
Innomedica Oy	50 %	262	571	833
Juvantia Pharma Oy Ltd	52 %	3 661	0	3 661
Kyrönmaan Juustomestarit Oy	14 %	34	366	400
Labmaster Oy	30 %	175	2 221	2 396
Leucoson Oy	0 %	0	440	440
Neomed Oy	10 %	13	136	149
Panphonics Oy	37 %	1 534	0	1 534
Reactionlab Oy	38 %	52	805	857
Seven Networks	1 %	1 718	0	1 718
Solibri Oy	14 %	150	472	622
Space Systems Finland Oy	13 %	970	0	970
Staselog Oy	0 %	0	100	100
Stick Tech Ltd Oy	12 %	1 346	0	1 346
		27 128	7 627	34 755
Utveckling av ny affärsverksamhet totalt				106 594
Kumulativ värdeändring				-94 859
Bokfört värde				11 735

12.3 Fondplaceringar

Sitras placeringar i fonder

	Placeringar
Aloitusrahasto Vera Oy	2 000
Apple Tree Partners II L.P.	4 135
Atlas Venture Fund III	1 598
Baltic Investment Fund III	764
Bio Fund Ventures I jatkosijoitusrahasto Ky	12
Bio Fund Ventures I Ky	7 567
Bio Fund Ventures II jatkosijoitusrahasto Ky	750
Bio Fund Ventures II Ky	2 104
Bio Fund Ventures III Ky	3 934
Boston Millennia Partners L.P.	1 559
CapMan Russia Fund L.P.	3 378
Capricorn Cleantech Fund NV	10 000
Chrysalix Energy III Ltd	4 184
Crescendo III, L.P.	1 890
Diamondhead Ventures L.P.	1 997
EBRD North-West and West Russia Regional Venture Fund	0
Eqvitec Mezzanine Fund III Ky	4 897
Eqvitec Teknologiarahasto I Ky	1 826
Eqvitec Teknologiarahasto II Ky	3 925
Finnventure II Ky	31
Finnventure III Ky	3
Folmer Equity Fund I Ky	2 000
Hambros Advanced Technology Trust III L.P.	462
HealthCap 1999 K.B.	4 495
InnKap 2 Partners	955
InnKap 3 Partners	2 887
Matkailunkehitys Nordia Oy	3 229
MB Equity Fund Ky	0
Merlin Biosciences Fund L.P.	6 413
PMI Venture Fund L.P.	1 897
Russian Technology Fund L.P.	200
Sitra Management Oy	470
Strategic European Technologies N.V.	4 146
Technologieholding Central and Eastern European Fund N.V.	592
Trident Capital Fund V	2 168
Terveysrahasto Oy	19 602
Ventech Capital II, L.P.	4 482
Fondplaceringar totalt	110 552
Kumulativ värdeändring	-33 835
Bokfört värde	76 717

Genom sitt helägda dotterbolag Sitra Management Oy har Sitra andelar i följande förvaltnings- och vinstandelsbolag:

Förvaltningsbolag:

Baltic SME Management B.V.
BIF Management Ltd
Oy Nordic Russian Management Company Ltd

Vinstandelsbolag:

BIF Management Ltd
Bio Fund Management Oy
Eqvitec Partners Oy
RTF Founders L.P.

12.4 Övriga placeringar

	Aktier och andelar		Riskkapitallån och övriga lån	Placeringar totalt
	Ägarandel	Placeringar	Placeringar	
Easdaq S.A.	0 %	138	0	138
East Office of Finnish Industries Oy	5 %	50	0	50
Eigenvalue Oy	14 %	432	0	432
Geniem Oy	0 %	0	200	200
Hi-Col Oy	0 %	0	275	275
Kibron Oy	0 %	0	823	823
Kitewing Sports Oy Ab	0 %	0	17	17
Kuntokumppanit Oy	0 %	0	731	731
Lepo Product Oy	0 %	0	5	5
Mega Elektroniikka Oy	0 %	0	28	28
Navicre Oy	0 %	0	252	252
Oseir Oy	0 %	0	150	150
Ras-Met Oy	0 %	0	395	395
Rinheat Oy	0 %	0	1 601	1 601
Relaxbirth Oy	0 %	0	20	20
7signal Oy	0 %	0	20	20
u-Nav Microelectronics Corporation	1 %	516	0	516
		1 136	4 517	5 653
Övriga placeringar totalt				5 653
Kumulativ värdeändring				-2 946
Bokfört värde				2 707

	2009	2008
13 Grundkapitalplaceringar		
Placeringar med lång verkningstid		
masskuldebrevslån	4 778	201 415
finländska aktier	2 134	50 164
utländska aktier	24 033	56 088
andelar i placeringsfonder	523 945	109 721
andelar i kapitalfonder	10 629	10 472
placeringar i fastigheter	10 243	10 961
Placeringar med kort verkningstid		
bankcertifikat	574	120 121
förvaltningskonton	234	4 691
övriga placeringar med kort verkningstid	299	2 492
	576 869	566 125
Skillnaden mellan det aktiverade anskaffningsvärdet och marknadsvärdet för börsnoterade aktier och andelar som ingår i placeringstillgångarna:		
marknadsvärde totalt	651 260	254 512
motsvarande bokfört värde	550 112	215 973
skillnad	101 149	38 540
14 Övriga fordringar		
Räntorna som bokförts som intäkter från placeringsverksamheten under räkenskapsperioden uppgår till 0,1 miljoner euro (5,7 miljoner euro år 2008).		
15 Övriga kortfristiga skulder		
Personalkostnader	2 495	1 932
Leverantörsskulder	1 237	856
Skulder till kapitalfonder	2 269	2 734
Övriga kortfristiga skulder	1 466	1 113
	7 467	6 635

16 Finansieringsverksamhetens skulder

Finansieringsverksamhetens skulder hänför sig till ingångna finansieringsförbindelser som medfört betalningsskyldighet för Sitra.

Kostnadsbokförda lån med möjlighet till återbetalning, 31.12.2009

Lån med återbetalningsmöjlighet som bokförts som kostnader uppgick vid räkenskapsperiodens slut till 1,2 miljoner euro (1,6 miljoner euro år 2008). För 0,4 miljoner euro (0,7) av lånen har återbetalningsvillkoret uppfyllts och återbetalningen sker enligt fastställt schema. För 0,8 miljoner euro (0,8) sker återbetalningen på royaltybasis i stället för enligt schema. Sammanlagt 0,0 miljoner euro (0,1) utgörs av lån för vilka återbetalningsvillkoren inte har uppfyllts och för vilka återbetalning tillsvidare inte har avtalats.

Åtaganden utanför balansräkningen 31.12.2009

	2009	2008
Finansieringsbeslut har fattats, men avtal har inte ingåtts		
Programmen	8 004	3 782
Hälsovårdsprogrammet	1 149	2 601
Energiprogrammet	3 193	1 105
Tillväxtprogrammet för maskinindustrin	108	48
Kommunprogrammet	3 554	28
Strategisk förnyelse	1 157	1 729
Strategiska processer	1 580	0
Företagsfinansiering	4 749	5 929
Fondplaceringar	6 000	3 000
Övriga placeringar	245	391
	21 736	14 831

Underskrifter till styrelsens verksamhetsberättelse och bokslutet

Helsingfors den 11 februari 2010

Raimo Sailas
Anu Bradford
Harri Skog

Erkki Virtanen
Anne Kovalainen
Mikko Kosonen

Revisionsberättelse

I egenskap av revisorer utsedda av riksdagen har vi granskat Jubileumsfonden för Finlands självständighets redovisning, bokslut, verksamhetsberättelse och förvaltning för räkenskapsperioden 1.1–31.12.2009 enligt god revisionssed. Bokslutet omfattar resultat- och balansräkningar jämte kommentarer.

CGR-samfundet PricewaterhouseCoopers Oy har genomfört fondens interna revision och granskat de finansierade projekten. Vi har tagit del av rapporterna över dessa granskningar.

Enligt vår mening ger bokslutet och verksamhetsberättelsen, i enlighet med de i Finland gällande

stadgandena och bestämmelserna om hur dessa ska upprättas, korrekta och tillräckliga uppgifter om verksamhetens resultat och fondens ekonomiska ställning. Verksamhetsberättelsen och bokslutet stämmer överens.

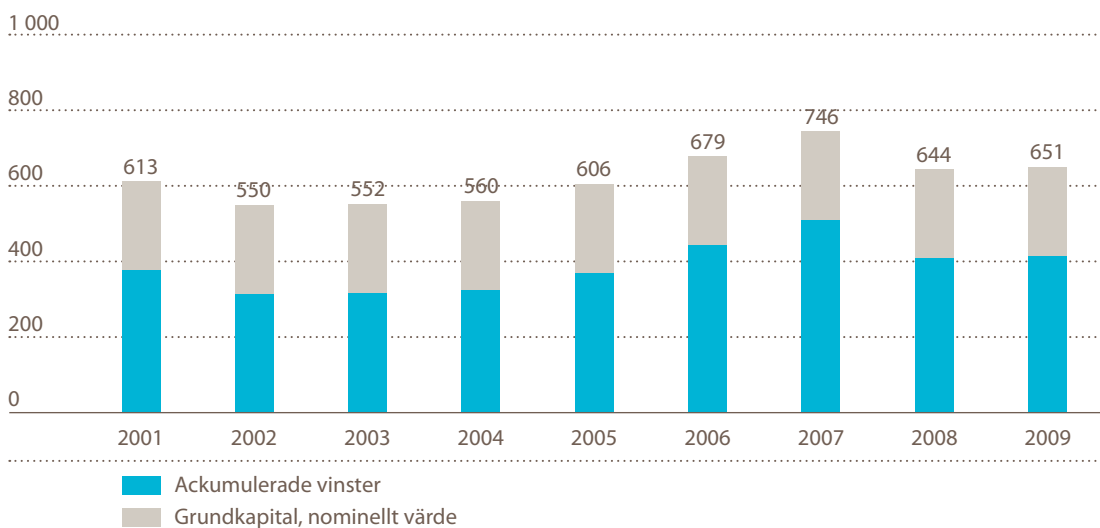
Vi föreslår att bokslutet fastställs och ansvarsfrihet beviljas styrelsens ledamöter och fondens överombudsman för den räkenskapsperiod vi granskat. Vi tillstyrker förslaget till resultatdisposition enligt styrelsens verksamhetsberättelse.

Helsingfors den 12 februari 2010

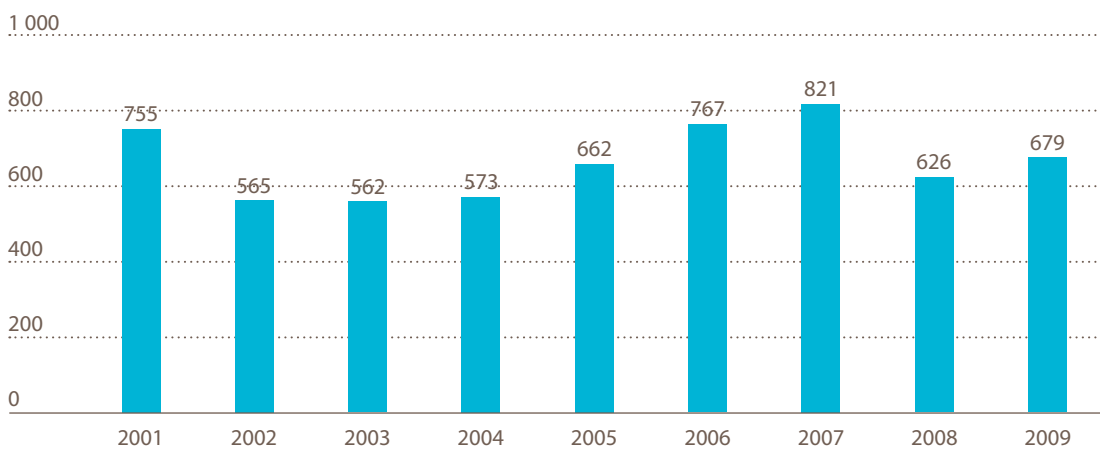
Olli Nepponen
Esko Kiviranta
Kari Manner CGR

Eero Heinäluoma
Markku Koskela CGR
./ Kalervo Virtanen CGR

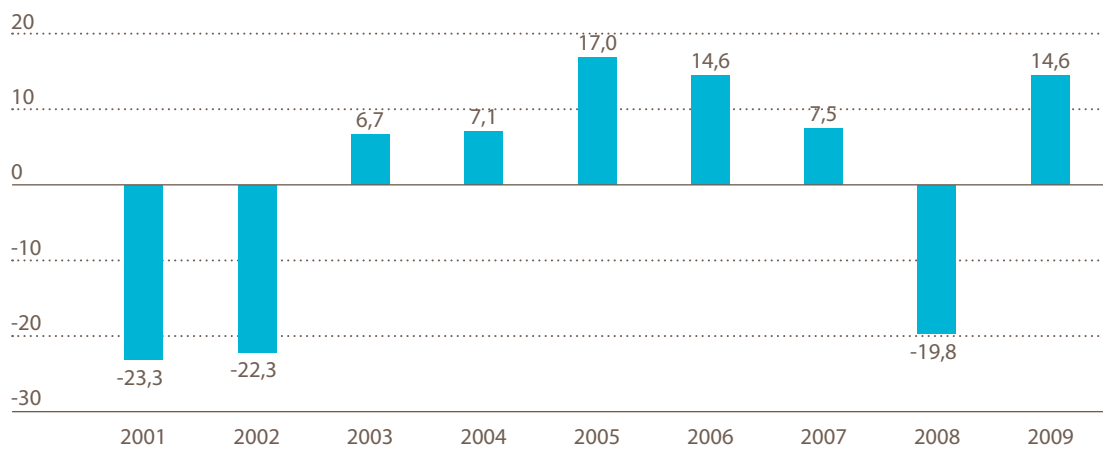
EGET KAPITAL 2001-2009, MILJONER €



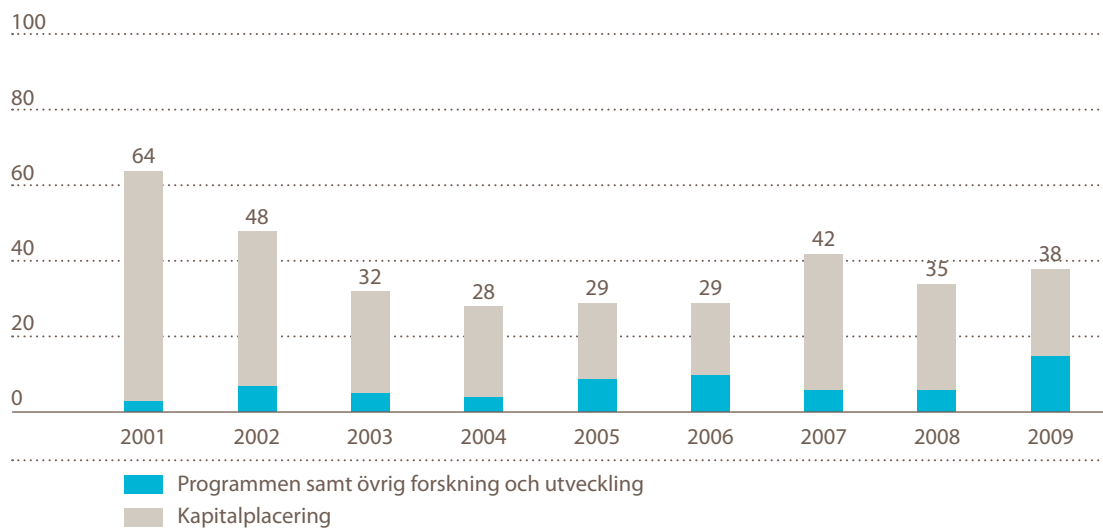
GRUNDKAPITALET'S MARKNADSVÄRDE 2001-2009, MILJONER €



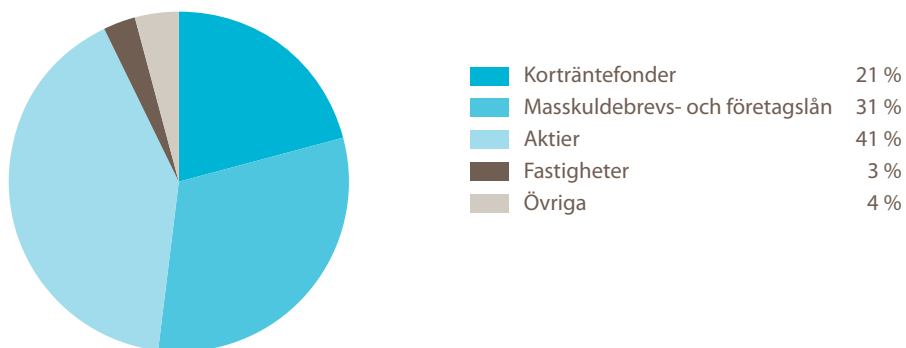
AVKASTNING PÅ GRUNDKAPITALET 2001–2009, %



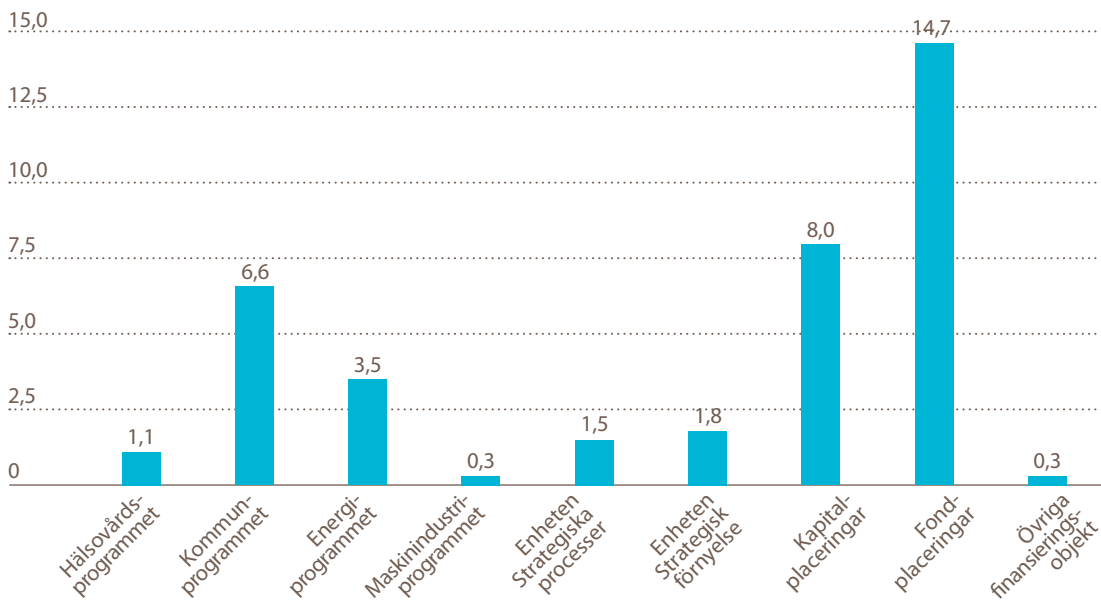
FINANSIERINGSBESLUT 2001–2009, MILJONER €



ALLOKERING AV GRUNDKAPITALET 31.12.2009



FINANSIERINGSBESLUT ENLIGT VERKSAMHETSOMRÅDE 2009, MILJONER €





SITRA

Jubileumsfonden för Finlands självständighet Sitra

Östersjörget 2, PB 160, 00181 Helsingfors

Telefon (09) 618 991, fax (09) 645 072, sitra.fi

ISSN 1235-6174