

SITRA 40

1967-2007



RAKENNAMME HUOMISEN MENESTYVÄÄ SUOMEA

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra on itsenäinen julkisoikeudellinen rahasto, joka edistää yhteiskuntamme hyvinvointia eduskunnan valvonnassa. Rahasto perustettiin 40 vuotta sitten, Suomen itsenäisyyden 50-vuotisjuhlavuonna 1967.

Sitran tehtävät on määritelty laissa. Perustamisesta lähtien tehtävämme on ollut edistää Suomen vakaata ja tasapainoista kehitystä, talouden määrällistä ja laadullista kasvua sekä kansainvälistä kilpailukykyä ja yhteistyötä.

Sitran toimintaa ohjaa visio menestyvästä ja osaavasta Suomesta. Katse tulevaisuuteen ja usko teknologian hyödyntämisen tuomaan hyvinvointiin ovat aina olleet toiminnassamme keskeistä.

Sitra on aina tarttunut nopeasti Suomen talouskasvun ja hyvinvoinnin kannalta keskeisiin kysymyksiin. Itsenäisyys ja riippumattomuus ovat antaneet tähän ihanteelliset lähtökohdat.

Olemme keskittäneet toimintamme määräaikaikaisiksi ohjelmiksi, joilla pyrimme saamaan aikaan mahdollisimman suuria yhteiskunnallisia vaikutuksia.

Terveystuotoon, elintarvikkeisiin ja ravitsemukseen, ympäristöön, Venäjään ja Intiaan keskittyvät ohjelmamme lisäävät osaamista ja kilpailukykyä yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Keinojamme ovat selvitykset, strategiaprosessit, innovatiiviset kokeilut, uuden liiketoiminnan kehittäminen ja yritysrahoitus.

Toimintamme rahoitetaan peruspääoman ja rahoitustoiminnan tuotoilla. Sitraa johtaa yliasiamies Esko Aho, ja työntekijöitä on noin 100.



Vuosikertomus 2006

4	Yliasiamiehen katsaus	28	Tuloslaskelma
6	Strategia	29	Tase
8	Uudistamme	30	Tilinpäätöksen liitetiedot
12	Vaikutamme	36	Tilintarkastuskertomus
16	Verkotamme	37	Sitran julkaisuja
20	Sitra työpaikkana	38	Sitra palveluksessanne
22	Sitran hallitus ja hallintoneuvosto	39	Organisaatio
23	Hallituksen toimintakertomus		



40

Sitra 1967-2007

40 vuotta innovaatioita

Ensimmäisiä Sitran hankkeita oli Univac-suurtietokoneen ostaminen Suomen korkeakoululaitoksen käyttöön vuonna 1971. Uuden teknologian käyttöönoton edistäminen on yhä oleellista toiminnassamme. Juhlavuoden kunniaksi tarjoamme sähköisen terveystietopalvelun www.terveyskirjasto.fi kaikkien käyttöön.

Mahdollisuutemme ovat innovaatioissa

Kun Sitra vuonna 1967 perustettiin, se valjastettiin rakentamaan perustaa suomalaisten tulevalle taloudelliselle menestykselle ja hyvinvoinnille. Tuskin koskaan neljän vuosikymmenen aikana tehtävämme on ollut yhtä haasteellinen kuin nyt.

Monet kansainväliset vertailut todistavat, että pienet kansakunnat ovat onnistuneet parhaiten hyödyntämään globalisaatiota sekä edistymään tietoon ja osaamiseen perustuvan yhteiskunnan rakentamisessa. Vaikka kilpailukykymittauksiin pitää suhtautua varauksin, ei voi olla sattuma, että niiden kärkeeseen sijoittuvat ovat yleensä pieniä valtioita.

Pienen kansakunnan voima on sen joustavuudessa ja uudistumiskyvyssä. Suomen historia kertoo monia esimerkkejä siitä, miten olemme pystyneet kääntämään olosuhteiden äkilliset muutokset omaksi eduksemme.

Näihin samoihin ominaisuuksiin voimme nojata myös nyt, kun joudumme hakemaan uusia kilpailuetuja korvataksemme globalisaation ja teknologisen kehityksen myös vääjäämättä mukanaan tuomia menetyksiä.

Niin kuluneelta kuin se kuulostaakin, mahdollisuutemme ovat innovaatioissa. Tieteen, tutkimuksen, koulutuksen ja kehitystyön tasoa täytyy nostaa, niin että se edustaa maailman huippua. Vastaavasti huippuosaaminen pitää muuttaa tehokkaammin rahaksi ja hyvinvoinniksi.

Sitra on vuoden 2004 strategiamuutoksen jälkeen tehnyt tätä työtä valituilla painopistealueilla. Oma kokemuksemme ja strategian toteuttamisesta tehty ulkopuolinen väliarviointi osoittavat, että juuri tällä toimintamallilla pystymme parhaiten palvelemaan suomalaisen yhteiskunnan uudistumisen tarpeita.

Terveydenhuollossa, elintarvike- ja ravitsemusalalla tai ympäristöosaamisessa innovatiivisten ratkaisujen tarve

ja mahdollisuudet ovat kaikkien tunnistettavissa. Käytännön teot edellyttävät kehityspanosta ja riskinottoa sekä verkottumista, jotka ovat Sitran ominta aluetta.

Venäjä- ja Intia-ohjelmia tarvitaan järjestelmällisten kansallisten panostusten suuntaamiseksi näille talouskasvun ja suomalaisten tulevan hyvinvoinnin kannalta elintärkeille alueille.

Vuoden 2006 aikana saavutimme kaikilla ohjelma-alueillamme merkittäviä käytännön tuloksia. Samalla alkoivat näkyä selkeät merkit siitä, että ohjelmien kautta Suomeen syntyä uusia, pysyviä yhteistyörakenteita.

Tulevaisuuden erityinen haaste on vahvistaa asemaamme eurooppalaisessa toimintakentässä. Suomalaisella näkemyksellä ja kokemuksella on kysyntää ja tarvetta, kun Euroopan unioni yrittää vahvistaa omaa kilpailukykyään tieteessä, teknologiassa ja innovaatioissa. Toisaalta monet omat kansalliset uudistushankkeemme tarvitsevat tuekseen eurooppalaisia ratkaisuja.

Suomen puheenjohtajakaudella unioni sai selvän agendan innovaatiopolitiikkansa kehittämiseksi. Sitralle avautuu luonteva tehtävä osallistua sekä yleisellä tasolla että ohjelmien kautta tämän toimintaohjelman toteuttamiseen.

Siihen meillä on entistä paremmat mahdollisuudet, sillä Innovaatio-ohjelman päätyttyä innovaatioympäristön kehittäminen jatkuu pysyvänä osana Sitran toimintaa. Uusi innovaatiotoimintaan keskittyvä yksikkö yhdessä ohjelmien ja yritysrahoituksen kanssa muodostaa uudistuneen Sitran vahvan ytimen.

Haluan kiittää kaikkia sitralaisia, hallitustamme, hallintoneuvostoamme ja tilintarkastajia erinomaisesta yhteistyöstä ja niin toiminnallisesti kuin taloudellisesti vahvasta vuodesta 2006. Tämä antaa hyvät edellytykset vastata uusiin haasteisiin Sitran 40-vuotisjuhlavuonna.

Esko Aho
Yliasiamies



”Tulevaisuuden haaste on vahvistaa maamme asemaa eurooppalaisessa toimintakentässä.”

Sitran uusi strategia on onnistunut

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus voimistuu

Sitra käynnisti strategiakaudella 2005–2007 ohjelmajaisena toiminnan. Ensimmäisinä ohjelmina käynnistettiin Innovaatio-ohjelma, Terveystuella ohjelma, Elintarvike- ja ravitsemusohjelma, Ympäristöohjelma sekä Venäjä- ja Intia-ohjelmat. Ohjelmien avulla Sitra luo uusia toimintatapoja ja edistää hyvien käytäntöjen leviämistä yhdessä kumppaniensa kanssa.

Yhteiskunnallista vaikuttavuutta vahvistetaan selvitysten, strategiaprosessien, kokeiluhankkeiden, liiketoiminnan kehittämisen ja yritysrahoituksen keinoin. Sitran toiminta rahoitetaan peruspääoman ja yritysrahoitustoiminnan tuotoilla. Sitran vuotuinen budjetti on noin 40 miljoonaa euroa.

Ohjelmatoiminnan väliarviointi valmistui

Ulkopuolinen arviointiin erikoistunut organisaatio arvioi strategian toteutusta kauden puolivälissä kesällä 2006. Sen mukaan ohjelmatoimintalinjaus on onnistunut ja ohjelmat ovat edenneet suunnitelmien mukaan. Ohjelmatoiminnan haasteena on laajassa toimintakentässä keskittyminen olennaiseen: tärkeimpien hankkeiden tehokkaiseen toteuttamiseen.

Vuonna 2006 ohjelmien kestoja ja irtautumisvaiheen suunnitelmia tarkennettiin. Innovaatio-ohjelma päättyi vuoden 2006 lopussa, mutta Sitra jatkaa suomalaisen innovaatioympäristön kehittämistä vuoden 2007 alussa aloittavassa Innovaatiotoimintayksikössä. Elintarvike- ja ravitsemusohjelma ERAa jatketaan vuoteen 2008. Muut ohjelmat etenevät alkuperäisten suunnitelmien mukaan: Ympäristöohjelma, Venäjä-ohjelma ja Intia-ohjelma päättyvät vuonna 2007, ja Terveystuella ohjelma loppuu 2009.

Päätökset uusien ohjelmien käynnistämisestä tehdään vuonna 2007.

Pääomasijoitustoimintaa tehostettiin

Strategiassa on linjattu myös Sitran sijoitustoimintaa. Uudet markkinaehtoiset sijoitukset kohdistuvat ohjelma-alueille. Pääomasijoituskohteiden hallinnointia ja ohjelmien pääomasijoitustoimintaa tehostettiin keskittämällä pääomasijoittamisen asiantuntemus Sitra Ventures -yksiköön. Se vastaa Sitran pääomasijoitussalkun noin 80 yri-

tyksen kehittämistä, mahdollisten jatkorahoituskierrosten toteuttamisesta, yrityksistä irtautumisesta sekä ohjelmiin tehtävien sijoitusten valmistelusta yhdessä ohjelmien kanssa.

Sitra pyrkii varmistamaan salkkuyrityksilleen myös lisäpääoman hankinnan. Varsinkin bioteknologiayritykset ovat tarvinneet ennakoitua enemmän pääomaa. Sitra valitsi biosalkustaan 16 yhtiötä ja alkoi määrätietoisesti rakentaa uutta kansainvälistä rahastoa, johon haettiin mittavalla hankkeella lisäpääomia Suomesta, Pohjoismaista ja Keski-Euroopasta. Vaikka tämä rahastohanke ei toteutunut, Sitra jatkaa näiden salkussaan olevien yritysten rahoittamista. Tavoitteena on turvata mahdollisimman hyvin yritysten kehittyminen sekä Sitran sijoitusten takaisinsaanti. Monet Sitran bioyritykset ovat sittemmin saaneet lisärahoitusta kotimaisilta ja kansainvälisiltä sijoittajilta.

Uusilla rahastoilla kasvua ja kilpailukykyä

Sitra kehittää pääomasijoitusmarkkinoita Suomessa uusille aloille. Sitran perustama Terveystuella Oy käynnistyi syyskuussa. Sen tavoitteena on tuoda lisää tehokkuutta julkiseen terveydenhuoltoon.

Vuoden 2007 aikana kartoitetaan muitakin rahastossijoittamisen mahdollisuuksia. Mahdollisia kartoituksen kohteita ovat esimerkiksi ympäristöteknologia ja muut sellaiset alat, jotka kehittyäkseen tarvitsevat pääomaa. Rahastoilla pyritään edistämään muun muassa kyseisellä toimialalla tarvittavaa rakennemuutosta.

Liiketoiminnan kehittämistehtävä vahvistuu

Sitralla on ollut aikaisemmin selkeä rooli alkuvaiheen yritysten rahoittamisessa. Nykyisin Sitralla ovat ominaisia alkuvaiheen yritysten liiketoiminnan kehittämiseen liittyvät tehtävät.

Sitran liiketoiminnan kehittämispalveluja on muun muassa PreSeed-rahoitus ja Yrityskehitysyhtiöiden kehittämisohjelma Yrke. Niistä saadut tulokset ja kokemukset antavat hyvät lähtökohdat parhaiden käytäntöjen levittämiseen Suomessa ja Euroopassa.

Vuoden 2007 tavoitteena on selkeyttää julkisten toimijoiden rooleja ja palveluita siten, että ne palvelevat entistä paremmin alkuvaiheen yrityksiä.

Uudistamme



Vaikutamme



Verkotamme



Uutta ajattelua ja uusia toimintamalleja

Teknologian hyödyntäminen tuo uusia ratkaisuja

Sitra pyrkii vahvistamaan innovatiivisuutta kaikissa hankkeissaan. Suomalaiset voivat menestyä globaalissa kilpailussa vain luovuudella, joustavuudella ja uudistumiskyvyllä.

Sitra edistää uuden teknologian käyttöönottoa ja hyödyntämistä. Ohjelmissa tehdään erityisesti yhteistyötä yksityisen ja julkisen sektorin rajapinnassa. Toimintatapa ja työkalut sopivat hyvin organisatoristen ja toiminnallisten innovaatioiden kehittämiseen. Mallia haetaan myös kansainvälisistä käytännöistä.

Yhdessä muiden toimijoiden kanssa tehtävä työ johtaa parhaimmillaan kansallisten ja kansainvälisten menestystarinoiden syntyyn.



UUTTA AJATTELUA JA SÄHKÖISTYSTÄ TERVEYDEN- HUOLTOON

Terveystieteiden tutkimuskeskus (Terveystieteiden tutkimuskeskus) saavutti toistaiseksi merkittävimmän tavoitteensa, kun eduskunta hyväksyi joulukuussa 2006 sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköistä käsittelyä sekä sähköistä lääkemääräystä koskevat lait. Laeissa määritellyn neljän vuoden siirtymäajan jälkeen sähköiset palvelut tulevat jokaisen suomalaisen saataville.

Sitra tuotti sosiaali- ja terveysministeriölle taustatietoa ja projektisuunnitelman lakiesitysten valmistelua varten.

Terveydenhuolto käyttää sähköisiä tietojärjestelmiä jo nyt, mutta ne eivät ole keskenään yhteensopivia. Yhtenäisen tietojärjestelmän avulla voidaan aikanaan ohjata sekä terveydenhuollon budjetointia ja suunnittelua että seurata hoitoprosessien tuloksellisuutta.

”Olennaista on varmistaa, että potilas hyötyy säästämänsä hoidosta. Kun terveyspalveluihin osoitettujen rahojen todellinen osoite ja saavutettu laatutaso tiedetään, voidaan myös palvelujen tuottamisen tehokkuutta parantaa ja alentaa kustannuksia. Potilaan ja veronmaksajan asema paranee. Tällainen läpinäkyvä järjestelmä parantaa myös potilasturvallisuutta”, ohjelmajohtaja **Hannu Hanhijärvi** korostaa.

Sosiaali- ja terveysministeriö ottaa vastuun yhtenäisten sähköisten palvelujen ohjauksesta ja Kela toteutuksesta. Molempien yhteistyö Terveydenhuollon ohjelman kanssa jatkuu.

”Pitkän tähtäimen tavoitteenamme on saada aikaan kansalaiskeskeinen järjestelmä, jossa tiedon käyttö ja hallinta ulotetaan kaikille ja laajennetaan sähköiseksi asiointiksi saakka.”

Terveydenhuollon rakenteiden kehittäminen edellyttää uudenlaista ajattelua ja muutosvalmiutta. Sitra pyrkii osallistamaan kokeilemaan uusia toimintamalleja. Tästä esimerkkinä on syyskuussa perustettu Terveysrahasto Oy, joka tekee sijoituksia julkisen terveydenhuollon palveluyrityksiin.

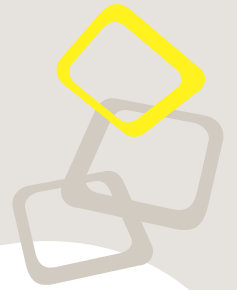
”Rahaston tavoitteena ei ole palveluiden yksityistäminen. Tarjoamme vaihtoehdon uusien palveluyhtiöiden omistamiseen. Näin edistämme palveluiden läpinäkyvyyttä ja tehokkuutta sekä nopeutamme tilaaja-tuottajamallin käyttöönottoa”, Hanhijärvi sanoo.

Lue lisää ohjelmasta: www.sitra.fi/terveydenhuolto



*Hannu Hanhijärvi:
”Tavoitteenamme
on kansalaisen paras.”*





Uusia toimintatapoja syntyy kokeilemalla

Sitra lähtee rohkeasti sellaisille yhteiskunnallisille alueille, joiden uudistamiseen ei löydy vielä muita vastuunkantajia. Sitran rooli on muuttunut viime vuosina: hankkeiden käynnistyksen lisäksi se myös osallistuu entistä vahvemmin niiden toteutukseen ja juurruttamiseen yhdessä kumppaniensa kanssa. Ohjelmien tavoitteena on etsiä ja kokeilla parhaita käytäntöjä niin kotimaassa kuin ulkomaillakin. Kun uusi, hyväksi havaittu toimintamalli on vakiintunut ja sille on löytynyt luonteva kotipesä, Sitra luopuu vetovastuusta ja siirtyy uusien haasteiden pariin.

Innovatiivisuus edellyttää usein riskinottoa ja tapaa tehdä toisin. On pystyttävä luopumaan vanhoista asenteista ja toimintatavoista ja raivattava tilaa uusille käytännöille. Sitra vahvistaa uudistuksille otollista ilmapiiriä. Se on myös valmis ottamaan riskejä ja kantamaan vastuun silloin, kun onnistuminen hankkeessa ei ole varmaa. Julkisenä toimijana Sitra on luotettava kumppani.



TEOLLISUUSKYLÄ TARJOAA YRITYKSILLE UUDEN TOIMINTA- MALLIN

Venäjä-ohjelma koordinoi teollisuuskylähanketta, joka on osa Venäjä-ohjelman Integraatio-ohjelmaa. Siinä on ollut mukana noin 80 pk-yritystä, jotka ovat hakeneet Venäjältä uusia toiminta- ja verkottumismahdollisuuksia. Teollisuuskylään osallistumisesta on kiinnostunut noin 20 yritystä. Ne edustavat ensisijaisesti kone- ja laitevalmistusta.

Teollisuuskylä rakennetaan Pietarin lähelle noin 20 hehtaarin tontille. Se löytyi sitkeän etsinnän jälkeen: mahdollisia sijaintipaikkoja tutkittiin kolmisenkymmentä.

”Haluumme antaa yrittäjille mahdollisimman realistisen kuvan Venäjän talouden kehityksestä ja toimintaolosuhteista. Suomalaiset pk-yritykset ovat pieniä toimijoita Venäjän markkinoilla. Sitra on tarjonnut niille isommat hartiat eli edellytyksiä toiminnan aloittamiseen Venäjällä:

alkuselvityksiä ja konsulttipalveluita, juridisia konsepteja ja koulutusta. Toimimme tienraivaajana ja vastaamme suhteista Venäjän sidosryhmiin. Rakensimme yritysten tarpeista uuden toimintamallin. Jos se toimii, vastaavia teollisuuskyläiä voidaan rakentaa myös muualle Venäjälle”, ohjelmajohtaja **Maaret Heiskari** sanoo.

Sitra neuvottelee investointietuisuuksista yritysten puolesta, mutta ei osallistu teollisuuskylän rakentamiseen eikä investointeihin. Niistä vastaavat kansainvälinen kiinteistösijoittaja ja rakennusyhtiö. Yritykset ostavat kiinteistö- ja huoltopalvelut kiinteistöyhtiöltä ja keskittyvät omaan tuotannolliseen toimintaansa. Sitralle jää rooli hankkeen julkisena vaikuttajana ja koordinoijana.

Teollisuuskylän hallintorakennukseen sijoittuvat palveluyrittäjät tarjoavat suomalaisille muun muassa talous- ja henkilöstöhallinnon, lakiasioiden, logistiikan ja terveydenhoidon palveluja sekä catering-, pankki- ja vakuutuspalveluja.

Teollisuuskylän rakennustyöt Venäjällä alkavat vuonna 2007, suomalaisten paikallisyritysten rekisteröinti kulkee rakennusprosessin rinnalla. Noin 80 000 m²:n teollisuuskäyttöön on määrä valmistua keväällä 2008.

”Tässä hankkeessa ei viedä työpaikkoja kotimaasta. Päinvastoin: yritysten liiketoiminnan kasvu Venäjällä tuo lisää tilauksia myös Suomeen.”

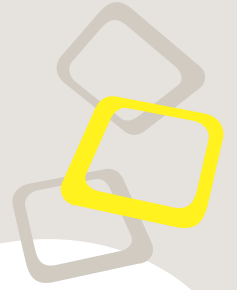
Lue lisää ohjelmasta: www.sitra.fi/venaja



Maaret Heiskari:
”Venäjä on Suomelle
mahdollisuus.”



Muutosvalmiutta ja osaamista



Strategiaprosessit luovat yhteisen vision

Sitra haluaa vaikuttaa ohjelmillaan Suomen yhteiskunnalliseen päätöksentekoon ja uudistumiskykyyn. Keskeistä on löytää yhteinen ymmärrys uudistuksen tarpeista.

Muutosvalmiuden vahvistamisessa tarvitaan luotettavaa tuoretta tietoa. Sitran ohjelmat tuottavat päätöksentekijöille ja asiantuntijoille selvityksiä ajankohtaisista ja Suomen kannalta tärkeistä aiheista.

Eri alojen toimijoiden keskinäistä ymmärrystä ja tietopohjaa syvennetään Sitran ohjelmien strategiaproesseissa. Niihin kutsutaan ohjelma-alueilta Suomen eturivin päätöksentekijöitä ja asiantuntijoita, jotka verkottuvat ja luotaavat yhdessä toimialansa mahdollisuuksia ja tulevaisuuden haasteita monista näkökulmista. He luovat keskustelujen ja kansainvälisen tutkimustiedon pohjalta alalle vision ja strategian sekä toimenpideohjelman tavoitetilään pääsemiseksi.

Sitran aloitteesta Suomi on saanut jo innovaatiostrategian ja Venäjä-taloustaloustrategian vuonna 2005 sekä elintarvike- ja ravitsemusalan strategian 2006. Kansallinen toimintaohjelma ympäristöliiketoiminnan kehittämiseksi julkistetaan 2007.



ELINTARVIKE- JA RAVITSEMUSALA TOTEUTTAA KUNNIAHIMOISTA STRATEGIAA

Suomen elintarvike- ja ravitsemusalan toimijat ovat päättäneet nostaa Suomen kilpailukykyiseksi terveellisen ravitsemuksen edelläkävijäksi vuoteen 2015 mennessä. Tähän päädyttiin toukokuussa 2006 julkistetussa strategiaraportissa, joka syntyi osana Sitran Elintarvike- ja ravitsemusohjelmaa ERAa.

”On tärkeää, että se ennennäkemätön yhteistyö, joka strategiahankkeessa luotiin, jatkuu alalla ohjelman ajan ja sen jälkeen. Strategiaprosessiin osallistui Sitran lisäksi 30 asiantuntijaa alkutuotannosta, tutkimuksesta, elintarviketeollisuuden isoista ja pk-yrityksistä, kaupan alan yrityksistä, julkishallinnosta sekä kansanterveysorganisaatioista”, ohjelmajohtaja **Anu Harkki** kertoo.

Strategian mukaan Suomi haluaa tulla edelläkävijäksi järkiruuan (smart food) alueella. Järkiruokaa syntyy yhdistämällä suomalaisen perusruuan laatu terveysvaikutteisten tuotteiden kehitysosaamiseen, jossa Suomi on jo nyt vientikelpoinen eurooppalainen edelläkävijä. Järkiruoka ja järkiruokailu vastaavat ihmisten kiinnostukseen muualla-

kin kuin Suomessa, sillä elämäntapasairaudet varjostavat hyvinvointia kaikissa talouskasvun maissa. Kansantautejamme sydän- ja verisuonitauteja sekä diabetesta ja ylipainoa ehkäisevä nautinnollinen ruoka on järkiruokaa parhaimmillaan.

”Meillä on hyvät mahdollisuudet edelläkävijäksi, koska olemme jo tekemässä yhteiskunnallista työtä, johon Euroopan elintarviketeollisuusliitto CIAA haastoi kaikkien EU-maiden toimijat Food for Life -elintarvikeohjelmassaan vuonna 2005”, Harkki taustoittaa strategiaprosessia. ”Kansalaisten pysyminen terveinä ja työkykyisinä on meidän kaikkien tavoite – myös teollisuuden.”

Tärkeänä kansainvälisen kilpailukykyyn edistämisen keinona strategiassa ehdotetaan huippuosaamisen keskittymän perustamista alalle. Sen avulla voidaan kohdistaa ja koordinoita tutkimusta, vahvistaa innovatiivista yhteistyötä ja edistää tutkimustulosten kaupallistamista. ”Keskittymä mahdollistaa globaalin edelläkävijäseman valituilla alueilla. Sillä on laajoja kansantaloudellisia vaikutuksia koko elintarviketjuun”, Harkki sanoo.

Mallimaata rakennetaan vahvistamalla myös pk-sektoria muun muassa miniklustereita synnyttämällä, pääomasijoituksilla ja mentorointitoiminnalla.

Syksyllä 2006 käynnistyi Järkipalaa-hanke, jonka kohderyhmänä ovat lapset ja nuoret. Heitä autetaan kasvamaan terveiksi aikuisiksi järkevällä ruokailulla. Julkinen ja yksityinen sektori tekevät monipuolista yhteistyötä kouluikäisen ruokailun ja terveellisten välipalojen kehittämiseksi.

Lue lisää ohjelmasta: www.sitra.fi/era



Anu Harkki:
”Rakennamme Suomesta
kilpailukykyistä terveellisen
ravitsemuksen
mallimaata.”

Yritysrahoituksella kasvua ja kansainvälistymistä

Sitran tavoitteena on synnyttää ja kehittää Suomeen uutta kansainvälistä liiketoimintaa, sillä Suomi tarvitsee menestyäkseen kilpailukykyisiä ja kansainvälisesti verkottuneita yrityksiä. Yritysrahoitus on ollut pitkään yksi Sitran tärkeimmistä työkaluista. Vuoden 2006 lopussa Sitran salkussa oli noin 100 kohdeyritystä. Sitra tekee uusia pääomasijoituksia ohjelma-alueillaan toimiviin yrityksiin, joilla on kykyä ja halua kansainvälistymiseen. Sijoituksia tehtiin Terveystieteiden ohjelmassa, Ympäristöohjelmassa ja Elintarvike- ja ravitsemusohjelmassa. Rahoituksen lisäksi Sitra tarjoaa asiantuntevaa toimimalla yritysten hallituksissa.

Yhteistyö yritysten kanssa antaa Sitralle myös käytännön tietoa yritysten tarpeista ja auttaa kehittämään uusia innovatiivisia palveluita erityisesti alkaville yrityksille. Esimerkiksi Sitran PreSeed vauhdittaa palveluillaan yritysten pääsyä pääomarahoituksen piiriin. PreSeedistä saadut kokemukset auttavat Sitraa kehittämään edelleen uusia palveluja erityisesti huippututkimuksen kaupallistamiseen. Yrityshautomoiden kehittämishanke Yrke taas tehostaa Suomen yrityshautomotoimintaa, jotta hautomot pystyvät paremmin palvelemaan kansainvälistyviä osaamisohjaisia yrityksiä.



CLEANTECH KASVAA MERKITTÄVÄKSI SIJOITUSKOHTEEKSI

Ympäristöohjelma teetti vuonna 2006 selvityksen puhtaiden teknologioiden (cleantech) kansainvälisistä rahoitusmarkkinoista. Sen tulokset kertovat, että ympäristöasiat ja vastuullinen sijoittaminen ovat selvästi tulossa merkittävien instituutioiden ja suuryritysten sijoituspolitiikkaan.

Myös Suomesta löytyy lupaavia innovatiivisia puhtaan teknologian yrityksiä, jotka menestyäkseen tarvitsevat pääomaa ja osaamista.

”Ympäristöohjelmalla haluamme vaikuttaa siihen, että ympäristöstä syntyy kannattavaa liiketoimintaa”, ohjelmajohtaja **Jukka Noponen** sanoo.

Ohjelman keskeinen työkalu on pääomasijoitustoiminta. Ohjelma sijoitti vuonna 2006 kahden yrityksen kansainvälistymiseen. ”Etsimme sijoituskohteiksi yrityksiä, jotka panostavat teknologiakehitykseen, kansainvälistymiseen ja kasvuun. Sitran keskeinen rooli on tien avaaminen yritysrahoituksen kasvulle ja muille pääomasijoittajille.”

Ohjelma tarjoaa kohdeyritykselle pääoman lisäksi myös osaamista osallistumalla aktiivisesti yrityksen hallintustyöskentelyyn.

”Pyrimme saamaan aikaan muun muassa uudenlaisia rahoitusjärjestelyjä. Suomalaisilla yrityksillä on hyvää teknologiaa, mutta niiltä puuttuvat usein ensimmäiset referenssit. Puhtaan teknologian tuotteet ovat usein investointivaltaisia, ja siten asiakkaat eivät helposti ota riskejä uuden teknologian käyttöönotossa.”

Ohjelma pyrkii auttamaan yrityksiä kansainvälistymään. Yhteistyöhankkeita on käynnissä Pohjois-Amerikan, Kiinan, Venäjän ja Intian markkinoilla. Kansainvälisille markkinoille meneminen edellyttää uudenlaisen ajattelutavan syntymistä. Yksittäisten innovaatioiden sijaan asiakkaat tarvitsevat kokonaiskonsepteja, joiden toteuttaminen vaatii usein yritysconsortioiden muodostamista. Konsortiossa toimiminen luo pk-yrityksille mahdollisuuksia nopeaan kansainvälistymiseen.

Cleantech-alan vahvistaminen edellyttää myös toimialan profiloitua. Pääomasijoittajien, ympäristöyritysten ja alan kehittäjien kansainvälinen Cleantech Forum kokoontui ensimmäistä kertaa Suomessa kesäkuussa 2006. Sitran Ympäristöohjelma oli yksi tapahtuman pääjärjestäjistä. Alan vahvistaminen jatkuu yhteisen kansallisen toimintaohjelman Cleantech Finland – ympäristöstä liiketoimintaa toteuttamisella vuoden 2007 aikana. Sen laatimiseen on osallistunut alan keskeisiä toimijoita.

Lue lisää ohjelmasta: www.sitra.fi/ymparisto



Jukka Noponen:
”Teemme ympäristöstä
liiketoimintaa.”



Yhteistyötä yli rajojen



Avointa näkemysten vaihtoa

Yhteistyön rakentaminen on ollut yksi Sitran vahvuuksista jo 40 vuoden ajan. Eri alojen toimijat tutustuvat toisiinsa Sitran seminaareissa, työpajoissa, koulutusohjelmissa ja keskustelutilaisuuksissa. Kaikissa Sitran ohjelmissa päättäjille ja asiantuntijoille järjestetään hyödyllisiä mahdollisuuksia tapaamiseen ja yhteistyön aloittamiseen.

Tavoitteena on luoda keskusteluympäristöjä, joissa erilaiset osaajat voivat avoimesti vaihtaa näkemyksiään ja kokemuksiaan. Itsenäinen ja riippumaton Sitra onnistuu saamaan samaan pöytään myös sellaisia tahoja, joiden olisi muutoin vaikea tehdä yhteistyötä.

Sitra rakentaa tiivistä ja luottamuksellista vuorovaikutusta sekä kotimaisten että kansainvälisten kumppaneiden ja muiden julkisten toimijoiden kanssa.



SITRA KOKOSI VISIONÄÄRIT ENNAKOINTI- VERKOSTOKSI

Innovaatio-ohjelma käynnisti vuoden 2006 alussa Kansallisen ennakointiverkoston toiminnan. Sen tavoitteeksi asetettiin suomalaisen yhteiskunnan uusien haasteiden tunnistaminen sekä nostaminen päättäjien tietoisuuteen ja julkiseen keskusteluun. Verkoston tavoitteena on myös tiivistää suomalaisten ennakointiasiantuntijoiden ja päätöksentekijöiden välistä vuorovaikutusta. Verkosto teki yhteistyötä muun muassa kauppa- ja teollisuusministeriön Ennakointifoorumin, valtioneuvoston ennakointiverkoston sekä Suomen Akatemian ja Tekesin FinnSight 2015 -hankkeen kanssa.

Verkoston jäsenet pohtivat ennakkoluulottomasti suomalaisen yhteiskunnan ja sen toimintaympäristön muutostrendejä ja -signaaleja hyödyntäen uutta ennakointitietoa. He työskentelivät teemaryhmittäin työ-

pajoissa ja työseminaareissa. Ensimmäisen vuoden teemoiksi valittiin hyvinvointi ja arkielämä, työelämä, julkinen sektori, ympäristö ja monikulttuurisuus. Tulokset julkistettiin Kohti hyvinvoivaa ja kilpailukykyistä yhteiskuntaa -raportissa.

”Asiantuntijoiden ja päättäjien yhteiset tulevaisuuspohdinnat ja keskustelut rakentavat yhteistä tulevaisuudenkuvaa, joka tukee organisaatioiden välistä yhteistyötä ja niiden toiminnan yhteensovittamista”, raportin toimittanut Sitran ennakointijohtaja **Timo Hämäläinen** sanoo.

”Ennakointiverkoston työn pohjalta eri toimijat voivat käynnistää tutkimuksia ja selvityksiä tärkeiksi katsomistaan muutoksista. Raportti on herättänyt paljon mielenkiintoa.”

Raportissa nostetaan esiin arjen hyvinvoinnin hiljainen murros, joka on jäänyt talouden globalisoitumista ja hyvinvointivaltion uudistamista koskevan yhteiskunnallisen keskustelun varjoon.

Raportin teemoja käsiteltiin myös Nokialla pidetyssä TulevaisuusFoorumissa. Se kokosi yhteen arvovaltaisen joukon asiantuntijoita ja päätöksentekijöitä, jotka kahden päivän ajan pohtivat yhdessä Suomen tulevaisuutta.

Sitra jatkaa työtään suomalaisen ennakointitoiminnan kehittäjänä ja verkottajana. Vuonna 2007 toiminta painottuu ennakointitiedon hyödyntämisprosessien kehittämiseen.

Lue lisää: www.sitra.fi/ennakointi



*Timo Hämäläinen:
”Tarvitsemme tietoa
Suomen tulevaisuuden
haasteista.”*





Ovet auki maailmalle

Hyvien kansallisten verkostojen lisäksi Suomi tarvitsee kansainvälisiä verkostoja. Meillä ei ole varaa jättäytyä globalisaation sivustakatsojaksi. Sitra pyrkii omalla toiminnallaan avaamaan ovia maailmalle.

Sitran kaikissa ohjelmissa etsitään uusia mahdollisuuksia Suomen rajojen ulkopuolelta. Venäjä- ja Intia-ohjelmissa kartutetaan suomalaisten tietoja näiden maiden taloudesta ja kulttuurista sekä vahvistetaan pohjaa yhteistyölle. Terveystieteiden ohjelma rakentaa jatkuvaa yhteyttä Yhdysvaltain ja Euroopan unionin edistyneimpien palveluntarjoajien kanssa. Ympäristötekniikan pk-yritykset verkottuvat Ympäristöohjelman avulla Pohjois-Amerikan, Kiinan ja Intian markkinoille. Ympäristö- ja ERA-ohjelmat hyödyntävät Venäjä-ohjelmassa saatua kokemusta, kontakteja ja toimintamalleja. Myös rahoitustoiminta on kansainvälistä. Sitralla on hyvät suhteet kansainvälisiin sijoittajiin. PreSeed-palvelu on mukana Euroopan unionin hankkeessa, jossa rakennetaan eurooppalaista bisnesenkeliverkostoa.



OSAAJAVAIHTO ON SUOMEN JA INTIAN YHTEINEN ETU

Intia-ohjelma tuottaa ja levittää tietoa Intian kehityksen tuomista mahdollisuuksista sekä rakentaa verkostoja kotimaisten ja kansainvälisten kumppaneiden kanssa. Tavoitteena on luoda yhteistyötä, josta sekä Suomi että Intia hyötyvät.

Intia-ohjelma on tuottanut tietoa Intiasta monesta eri näkökulmasta. Vuonna 2006 julkistettiin esimerkiksi kirjasarja Suomalaisten Intiat, joka kertoo niistä alueista, kasvukeskuksista, väestöryhmistä ja toimialoista, jotka ovat suomalaisten kannalta kiinnostavia.

Ohjelman kolmannessa vaiheessa keskitytään Suomen ja Intian välisen osaaajavaihdon edistämiseen.

Intia-ohjelman vetäjä, Sitran tutkimuspäällikkö **Vesa-Matti Lahti** työskentelee suuren osan vuodesta 2007 Intiassa: keväällä pohjoisessa New Delhissä ja syksyllä todennäköisesti etelässä Chennaissa.

”Työhuoneeni on Finpron vientikeskuksessa. Finpro Intia on luonteva yhteistyökumppani jo vahvan paikallis-

tuntemuksensa ja hyvien yhteyksiensä vuoksi. Vierailen tasokkaissa yliopistoissa ja tutkimuslaitoksissa ja markkinoin suomalaisia yliopistoja ja korkeakouluja. Joitakin aiesopimuksia on solmittu jo vuosia sitten, mutta käytännön yhteistyötä ja osaaajavaihtoa ei ole tarpeeksi käynnistynyt. Pyrin aktivoimaan niitä ja virittämään uutta yhteistyötä.”

Samanlaiseen verkottamistyöhön Suomessa kutsutaan intialainen asiantuntija. Hänen asemapaikkansa on Sitra.

”Suuri hyöty syntyy yksittäisten ihmisten kohtaamisen ja verkottumisen kautta. Jo muutama tehokas verkottuja voi saada aikaan paljon yhteistyötä maidemme välille.”

Sitra on osoittanut 200 000 euroa Sitra Fellowships -apurahoja varten. Vuoden 2007 alussa käynnistyneen apurahaohjelman toteutuksesta vastaa opetusministeriön alainen Kansainvälisen henkilövaihdon keskus CIMO (Centre for International Mobility).

”Haluamme lisätä apurahalla liikkuvuutta Intian ja Suomen välillä sekä tukea tutkimuksen ja opetuksen kansainvälistymistä ja yhteyksien rakentamista suomalaisten ja intialaisten yliopistojen ja tutkimuslaitosten välillä”, Lahti kertoo.

Intia-ohjelma päättyy vuoden 2007 lopussa. ”Uskomme, että Intia-ohjelmallamme kylvämme nyt siemeniä ja avaamme uusia ovia. Osaaajavaihdon konkreettiset hyödyt näkyvät ehkä vasta monen vuoden kuluttua.”

Lue lisää ohjelmasta: www.sitra.fi/intia



Vesa-Matti Lahti:
”Edistämme Suomen
ja Intian välistä
yhteistyötä.”



Osaava ja muutokset työpaikka

Kun Sitra siirtyi strategian mukaiseen ohjelmajohjaukseen toimintamalliin, organisaatio muutettiin ohjelmatoiminnan vaatimusten mukaiseksi. Muutos edellytti sitralaisilta sopeutumiskykyä, kehityshalukkuutta sekä joustavaa yhteistyötä yli ohjelma- ja yksikkörajojen.

Toimintamallissa haasteena on ohjelma-alueiden erityisosaamisen varmistaminen. Ohjelmiin tarvitaan alan parhaat asiantuntijat. Sitran henkilöstöhallinnossa painottuvat henkilövaihto kumppaniorganisaatioiden kanssa ja ohjelmien mittaiset määräaikaisten työsuhteet.

Henkilöstöstrategia linjaa kehittämisen suunnan

Henkilöstöhallintoa kehitetään suunnitelmallisesti ja pitkäjänteisesti. Syksyllä 2006 laadittu henkilöstöstrategia linjaa henkilöstötavoitteen vuoteen 2008.

Tavoitteena on, että Sitrassa on osaavat ihmiset ja muutokset rakenteen: kaikki ymmärtävät verkostoitumisen merkityksen niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin, suhtautuminen uusiin ilmiöihin ja haasteisiin on ennakkoluulotonta, ja toimintaympäristön epävarmuudet nähdään osana muutoksen jatkuvuutta.

Sitran arvojen mukaista työskentelykulttuuria vahvistetaan. Toiminnassa korostuvat asiakaslähtöisyys, tavoitteellisuus, osaamisen kehittäminen ja aloitteellisuus, avoimuus sekä yksilöllä kunnioitettava yhteistoiminta. Toiminnan

kehittämisessä esimiehet ovat avainasemassa. Heille järjestetään valmennusta ja tilaisuuksia kokemusten vaihtoon sekä toisilta oppimiseen. Koko henkilöstö kokoontuu viisi kertaa vuodessa yhteiseen henkilöstön iltapäivään. Työpaikan ilmapiiriä mitataan vuosittain toistuvilla tutkimuksilla.

Osaamista syvennetään ja vaihdetaan

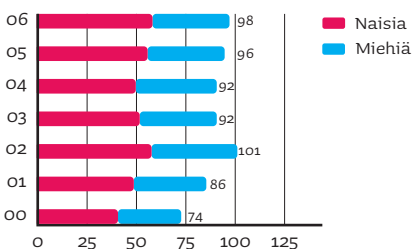
Kansainvälisyydestä on tullut ohjelmien myötä luonteva haaste jokaiselle sitralaiselle. Osaava henkilöstö toimii ja kehittää yhteistyötä myös kansainvälisessä ympäristössä.

Suunnitelmallisilla koulutus- ja kehitysohjelmilla vahvistetaan henkilöstön mahdollisuuksia kehittyä ja edetä tehtävästä toiseen.

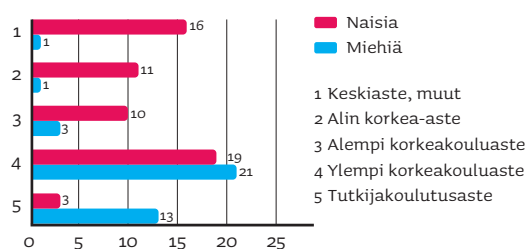
Kielikoulutusta on tehostettu ja virtaviivaistettu. Työkiertoa kotimaisiin ja kansainvälisiin organisaatioihin valmistellaan. Vuonna 2007 Sitra aloittaa myös kansainvälisen osaajavaihdon valmistelun.

Uuden osaamishaasteen muodostaa niin ikään Sitran tietojärjestelmien uudistaminen. Uusi järjestelmä sisältää intranet-, ekstranet- ja Internet-sivustot sekä hankehallinnan, asiakashallinnan, dokumentinhallinnan ja arkistoinnin. Näistä viimeiset osat otetaan käyttöön vuonna 2007. Koko henkilöstö siirtyy käyttämään yhdenmukaisia tietoteknisiä työkaluja, jotka helpottavat ja tehostavat työskentelyä.

Sitran henkilöstö 2000–2006



Sitralaisten koulutusjakauma 2006







Vasemmalta
Esko Aho, Pekka Pokela,
Satu Lähteenmäki, Raimo Sailas,
Erkki Virtanen, Markku Linna ja
Pia Heikkurinen.

Sitran hallitus ja hallintoneuvosto

Hallitus

Puheenjohtaja

Raimo Sailas, valtiosihteeri

Valtiovarainministeriö

Hallituksen jäsen vuodesta 1995

Varapuheenjohtaja

Erkki Virtanen, kansliapäällikkö

Kauppa- ja teollisuusministeriö

Hallituksen jäsen vuodesta 1998

Markku Linna, kansliapäällikkö

Opetusministeriö

Hallituksen jäsen 1995–2006

Satu Lähteenmäki, professori

Turun kauppakorkeakoulu

Hallituksen jäsen vuodesta 2003

Pekka Pokela, johdon konsultti

Eera Finland Oy

Hallituksen jäsen 2005–2006

Esko Aho, yliasiamies

Sitra

Hallituksen jäsen vuodesta 2004

Sihteeri

Pia Heikkurinen, johdon assistentti

Sitra

Hallituksen sihteeri vuodesta 2006

Hallituksen uudet jäsenet 2007–2008

Anne Brunila, toimitusjohtaja

Metsäteollisuus ry

(Korvaa Pekka Pokelan)

Harri Skog, kansliapäällikkö

Opetusministeriö

(Korvaa Markku Linnan)

Hallintoneuvosto

Puheenjohtaja

Mari Kiviniemi, kansanedustaja

Varapuheenjohtaja

Jouni Backman, kansanedustaja

Arja Alho, kansanedustaja

Janina Andersson, kansanedustaja

Jyri Häkämies, kansanedustaja

Jyrki Katainen, kansanedustaja

Martti Korhonen, kansanedustaja

Markku Koski, kansanedustaja

Eero Lankia, kansanedustaja

Sihteeri

Anton Mäkelä, varatuomari

Hallituksen toimintakertomus vuodelta 2006

TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Maailmantalous kasvoi vuoden aikana vahvasti. Taloudellinen toimeliaisuus lisääntyi maantieteellisesti laajalla alueella, kun Aasian lisäksi Euroopassakin talous selvästi piristyi. Koko vuoden kasvu oli yli viisi prosenttia.

Suomen talous kasvoi vuonna 2006 selvästi nopeammin kuin euromaissa keskimäärin. Myönteistä kehitystä edisti vilkkaana jatkunut ulkomaankauppa ja siinä erityisesti metalliteollisuuden tuotteiden vahva vientimenestys. Kotimaisen kulutuksen kasvua tukivat kotitalouksien vahva luottamus talouden myönteiseen kehitykseen sekä työllisyystilanteen paraneminen.

Kansainväliset osakemarkkinat kehittivät tuottoluvulla mitattuna erittäin hyvin Euroopassa ja varsinkin Suomessa. Myös useiden kehittyvien markkinoiden tuottoluvut pysyivät korkeina. Sijoittajille pettymyksiä toivat lähinnä Pohjois-Amerikan ja Japanin osakemarkkinat. Samalla kun markkinakorot nousivat, korkosijoitusten tuotot jäivät vaatimattomiksi.

SITRAN TOIMINNAN PAINOPISTEET

Vuosi 2006 oli Suomen itsenäisyyden juhlarahaston 39. toimintavuosi. Vuoden aikana Sitra jatkoi strategiansa mukaisesti ohjelmapienoista toimintaa.

Toiminta keskittyi vuoden aikana Innovaatio-, Terveydenhuollon, Elintarvike- ja ravitsemus-, Ympäristö-, Venäjä- sekä Intia-ohjelmiin. Näistä Innovaatio-ohjelma päättyi vuoden lopussa. Sitran perustehtäviin kuuluva innovaatiotoiminta organisoitiin ohjelman päättyttyä pysyväksi toiminnaksi vuoden 2007 alusta.

Sitra rahoittaa toimintansa peruspääoman ja yritysrahoituksen tuotoilla. Sekä peruspääoman että pääomasijoitustoiminnan vuoden tuotot olivat erinomaiset. Sitra teki rahoituspäätöksiä 28,6 miljoonan euron arvosta, ja vuoden 2006 tilikauden tulos oli 73,1 miljoonaa euroa.

OHJELMAT

Innovaatio-ohjelma

Innovaatio-ohjelma käynnistyi syksyllä 2004 strategiaprozessilla, joka kokosi yhteen suomalaisen innovaatiojärjestelmän keskeiset toimijat. Ohjelma toteutti toimintasuunnitelmansa mukaiset hankkeet pääosin vuoden 2006 loppuun mennessä, joten ohjelma päätettiin lopettaa uuden vaihteessa. Uusi Innovaatiotoiminnat-yksikkö jatkaa Sitran toimintaa suomalaisen innovaatioympäristön kehittämiseksi.

Sitra toteutti vuoden aikana Innovaatio-ohjelmassa Kansallisen ennakoitiverkoston pilottiprojektin. Pilottivaiheesta saatujen kokemusten pohjalta päätettiin jatkaa

verkoston toimintaa tavoitteena parantaa ennakoitiasiantuntijoiden ja ennakoitintietoa tarvitsevien päätöksentekijöiden välistä vuorovaikutusta ja siten kehittää ennakoititiedon hyödyntämistä suomalaisessa päätöksenteossa.

Vuoden aikana perustettiin ohjelman toimintasuunnitelman mukaisesti suomalainen innovaatiokeskus FinNode Kaliforniaan sekä digitaalisten sisältöjen ja palvelujen klusteroitumista edistävä keskus Forum Virium Helsinkiin. Sitralla on ollut merkittävä rooli molempien keskusten toiminnan käynnistymisessä.

Selvityshankkeet Hyvinvointiyhteiskunnan innovatiivinen uudistaminen, Innovaatioiden ja luovuuden johtaminen sekä Verokannustimien käyttö innovaatio- ja yrittäjyyspolitiikan välineenä julkaisivat loppuraporttinsa syksyllä. Ohjelman viimeiset hankkeet – Kiinan innovaatioympäristö sekä Koulusta syrjäytymisen syyt ja mekanismit – päättyivät keväällä 2007.

PreSeed-rahoituspalveluillaan Sitra parantaa teknologiayritysten alkuvaiheen sijoitusvalmiuksia ja järjestää niille ensirahoitusta.

Sitran ja Tekesin viisi vuotta kestänyt LIKSA-rahoituspalvelu päättyi vuoden lopussa. LIKSan tarkoituksena oli nopeuttaa ensisijoitusten tekemistä potentiaaliin kasvuyrityksiin tarjoamalla kaupallistamissuunnitelman tekoon osaamista ja rahoitusta. Selvitysten mukaan LIKSan vaikutus ensisijoitusten tekemiseen oli merkittävä.

Sitra järjesti vuoden aikana kuusi INTRO-yrittäjäfoorumia, joissa bisnesenkeli-sijoittajille esiteltiin yli 40 yritystä. Sitran kokoama lähes 450 bisnesenkelin yhteisö on suurin yksittäinen alan verkosto Euroopassa. INTRO-markkinapaikalla on neljän vuoden aikana esitelty lähes 180 yritystä, joista yli 30 prosenttia on saanut markkinapaikalta ensisijoituksensa. Sitra myös kutsuttiin asiantuntijajäseneksi Euroopan komission syyskuussa käynnistämään kaksivuotiseen EASY-kehitysprojektiin. Sen tarkoituksena on luoda eurooppalainen markkinapaikka alkuvaiheen yrityksille ja saada bisnesenkeli-sijoituksia yli rajojen näihin yrityksiin.

Yrityskehitys ja teknologian kaupallistaminen -toiminnassa kehitetään toimintamalleja innovaatiojärjestelmän keskeisille välittäjäorganisaatioille. Alueellisten toimijoiden avulla pyritään lisäämään uusien innovatiivisten yritysten määrää sekä yliopisto- ja tutkimuslaitoslähtöisten teknologioiden ja osaamisen kaupallistamista.

Yrityskehitysyhtiöiden kehittämishankkeessa (Yrke) varmistettiin aiemmin sovittujen kehittämistoimien toteutuminen sekä mallien ja työkalujen käyttöönotto hautomotyössä. Uusien osaamis pohjaisten hautomoyritysten

Tilinpäätös

määrä oli toimintavuoteen mennessä lähes kaksinkertaistunut hankkeen alusta, ja yrityksiä arvioidaan olevan vuosittain vastedeskin noin 200.

Terveydenhuollon ohjelma

Sitran osallistuminen kansallisen sähköisen potilastietojärjestelmän perustamiseen oli toimintavuonna Terveydenhuollon ohjelman keskeisin tehtävä. Yhteistyössä sosiaali- ja terveysministeriön, hallituksen tietoyhteiskuntaministeriöryhmän ja kansainvälisten yhteistyökumppanien kanssa Sitra laati ehdotuksen uudeksi toimintatavaksi, jonka avulla alueittain kehitettyjen sähköisten potilastietojärjestelmien hyödyntämisestä haittaavat esteet voitaisiin poistaa ja palvelut saataisiin toimimaan saumattomammin. Hankkeen tuloksena sosiaali- ja terveysministeriössä laadittiin lakiesitykset valtakunnallisesta asiakastietojen sähköisestä arkistoinnista ja sähköisestä reseptistä, jotka eduskunta hyväksyi joulukuussa. Lait tulevat voimaan 1.4.2007. Hankkeen ansiosta maahamme syntyi toimintavuonna sähköistä potilastiedon kehitystyötä ohjaava yksikkö sosiaali- ja terveysministeriöön. Hankkeen toimeenpano annettiin Kelan vastuulle.

Ohjelman tavoite saada aikaan uusi terveydenhuoltoalan rahasto toteutui toimintavuoden syksyllä, kun perustettiin osakeyhtiömuotoinen Terveysrahasto Oy. Rahaston pääoma oli vuoden lopussa yli 25 miljoonaa euroa, josta Sitran osuus oli vajaat 40 prosenttia. Rahasto teki perustamisensa jälkeen loppuvuonna kaksi uutta sijoitusta ja irtautui yhdestä kohteesta. Rahaston hallinnointiyhtiö on Korona Invest Oy.

Osana Terveydenhuollon ohjelmaa Sitra pyrkii juurruttamaan terveydenhuoltoon alan parhaita, kansainvälisestikin todennettuja käytäntöjä. Tämän mahdollistamiseksi alettiin vuoden aikana yhdessä paikallisten vastuutahojen kanssa analysoida terveydenhuollon kustannuksia kohdenetusti sekä nykyisin käytössä olevia hoitoprosesseja ja niiden tuottavuutta perusterveydenhuollossa ja erikoissairaanhoidossa. Kokeilualueiksi lupautuivat Jämsän seutu, Vaasa, Päijät-Häme sekä Raisio ja Naantalin seutu. Samaan hankekokonaisuuteen kuuluu terveydenhuollon asiakkaiden aktivointi uudella tavalla. Meneillään oleva terveysportaalikokeilu antaa mainiot edellytykset kehittää

eteenpäin terveydenhuollon asiakkaiden ja hoitohenkilöstön välistä saumatonta yhteistyötä.

Elintarvike- ja ravitsemusohjelma ERA

Elintarvike- ja ravitsemusalan strategiaraportti Suomi – kilpailukykyinen terveellisen ravitsemuksen edelläkävijä julkistettiin Elintarvikepäivillä toukokuussa. Sitra vei vuoden aikana monin tavoin eteenpäin raportin linjauksia ja toimenpide-ehdotuksia yhdessä alan keskeisten toimijoiden kanssa.

Yksi alan tutkimus- ja kehitystyötä tehostava toimenpide-ehdotus on perustaa elintarvikealalle valtion tiede- ja teknologianeuvoston kuvailema strateginen huippuosaamiskeskittymä. Toimintavuoden aikana Sitra koordinoi ja vei eteenpäin keskittymän valmistelutyötä yhdessä Elintarviketeollisuusliiton kanssa. Elintarvikealan tutkimukseen, kehitykseen ja kaupallistamiseen pureutuvaa strategiaa linjaamaan kutsuttiin ryhmä kaupan ja teollisuuden toimijoita.

Keliakia-miniklusteriin osallistuu 15 tahoa, joiden kansainvälisen liiketoiminnan tukemiseen etsittiin yhteisiä toimintamalleja Finpron kanssa. Yhteistyön rakentamisessa ja vaikuttamisessa keskityttiin Suomen Keliakialiiton kanssa eurooppalaisiin ja kansallisiin liittoihin.

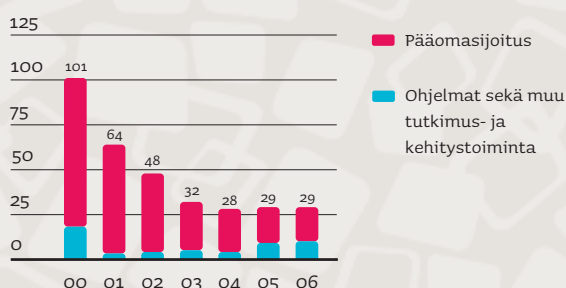
Marja-miniklusterissa järjestettiin tutkijafoorumi, jonka tavoitteena oli kartoittaa marja-alan tuotteistamiskelpoisia ideoita. Marraskuussa järjestettiin toinen tutkijafoorumi ja joulukuussa Marja-miniklusterin aloitusseminaari, johon osallistui alan toimijoita ja yrityksiä sekä tärkeimpiä järjestöjä ja tutkimuslaitoksia.

Venäjä-miniklusteri kokoontui vuoden aikana kolme kertaa, ja klusterin toimintaan osallistui yli 50 alan yritystä. Logistiikan järjestämisestä pienille tavaramäärille on tullut klusterin tärkein aihealue.

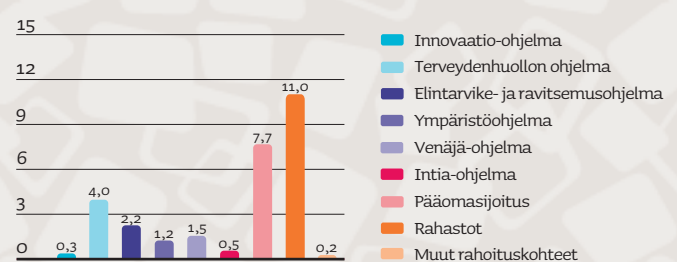
Sitra panosti koululaisten terveyden edistämiseen laajassa Järkipalaa-yhteistyöhankkeessa. Siinä ovat mukana muun muassa Kansanterveyslaitos, Oulun yliopisto, Kuopion yliopisto ja Leipätiedotus. Hankkeessa etsitään keinoja, joilla vaikutetaan lasten terveyteen ja luodaan samalla vientikelpoisia malleja.

Vuoden aikana ohjelmassa tehtiin ensimmäinen pääomasijoitus elintarvikealalle.

Rahoituspäätökset 2000–2006
milj. euroa



Rahoituspäätökset toiminta- ja ohjelma-alueittain 2006
milj. euroa



Ympäristöohjelma

Ympäristöohjelma vauhdittaa ympäristöliiketoiminnan kasvua ja kansainvälistymistä sekä yhdentää hajanaista ympäristöalaa.

Kansallinen toimintaohjelma Cleantech Finland – ympäristöstä liiketoimintaa laadittiin työryhmässä, jossa oli elinkeinoelämän, järjestöjen sekä hallinnon ja tutkimuslaitosten edustajia. Strategiaprosessi sisälsi neljä eripituista työpajaa ja opintomatkat Hollantiin, Tanskaan ja Japaniin. Toimintaohjelman tavoitteena on tehdä Suomesta ympäristöliiketoiminnan johtava maa ja rakentaa puhtaista teknologioista suomalaisen teollisuuden uusin tukijalka. Tavoitteen saavuttamiseksi valmisteltiin neljä toimenpidekokonaisuutta. Ne koskevat Suomen tunnettuutta ympäristömaana ja ympäristöosaamisen markkinointia sekä kotimarkkinoiden, huippuosaamisen ja verkostojen kehittämistä.

Ympäristöliiketoiminnan edellytysten parantamiseksi ohjelmassa kehitettiin muun muassa ympäristöliiketoiminnan ja pääomasijoittamisen tilastointijärjestelmiä. Suomen pääomasijoitusyhdistyksen kanssa sovittiin alan sijoitusten seurannan aloittamisesta. Sitra selvitti Tekesin ja Kemianteollisuuden kanssa Euroopan unionin kemikaalilainsäädännön ja kemikaaliviraston tarjoamia mahdollisuuksia suomalaisille palveluyrityksille sekä valmisteli ympäristöministeriön kanssa liiketoimintasuunnitelman Suomenlahden öljyntorjunnan järjestämiseksi. Greennet Finlandin ja Measurepolisin kanssa Sitra käynnisti ympäristömittauksen ja -monitoroinnin liiketoimintojen kehittämisen. Sitra laati myös hankesuunnitelman ympäristömittauksen ja -monitoroinnin arvoketjun tuotteistamiseksi. Lisäksi ohjelmassa selvitettiin kotimarkkinoiden esteitä ja edistämiskeinoja, tehtiin jätehuolto- ja kierrätysalan osaamiskartoitus sekä kehitettiin tilaaja-tuottajamallia kunnallisen vesihuollon järjestämiseksi Kouvolan seudun kuntien kanssa.

Sitra selvitti ympäristöliiketoiminnan rahoitusta ja kansainvälisten rahastojen kehitystä sekä ympäristörahas- ton edellytyksiä. Pohjoismaisen yhteistyön kehittämiseksi ympäristöliiketoiminnan rahoittamisessa osallistuttiin kahteen Nordic Innovation Centerin hankkeeseen.

Yritysten verkottamishankkeet kansainvälisille markkinoille suuntautuivat Intiaan, Kiinaan (Finnish Environ-

mental Cluster for China FECC), Pohjois-Amerikkaan (North American Access Programme NAAP) ja Venäjälle. Hankkeisiin osallistuu lukuisia pieniä ja keskisuuria yrityksiä sekä johtavia ympäristöalan veturiyrityksiä. Yritykset kokeilevat ja kehittävät erilaisia toimintamalleja yhteistyökumppaneidensa kanssa.

Sitra järjesti useita ympäristöalaaan liittyviä tapahtumia. Cleantech Forum Lahti kokosi yhteen ympäristöalan yrityksiä, sijoittajia ja asiantuntijoita. Suomalaisyritykset menestyivät muita paremmin European Business Awards for the Environment -kilpailussa, jonka Suomen-karsinnan Sitra oli järjestänyt. Sitra oli mukana pohjoismaisessa ympäristöteknologiatyöpajassa ja järjesti muun muassa ennakoivia, ympäristömittausta, cleantech-sijoittamista ja rahastoja koskevat seminaarit.

Venäjä-ohjelma

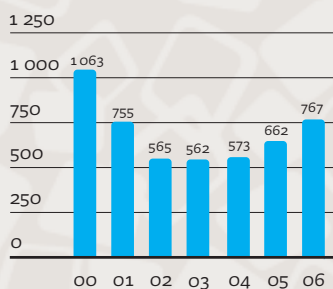
Sitran vuonna 2005 laatima Suomen ja Venäjän talousstrategia tuotti toimintavuoden kuluessa runsaasti julkista Venäjä-aiheista keskustelua ja jatkohankkeita. Syyskuussa Venäjä-ohjelma julkaisi Suomen Pankin tutkijoiden vertailuvan analyysin Russia in the Finnish Economy, joka valotti nyky-Venäjän todellista kansantaloudellista merkitystä Suomen kehitykselle ja hyvinvoinnille. Suomen rakennusalan Venäjä-strategia valmistui, ja Rakennusteollisuus RT julkaisi sen marraskuussa.

Sitra järjesti vuoden aikana kolme Venäjä-aiheista foorumia. Tammikuussa pidettiin suomalais-venäläinen metsäteollisuusfoorumi, jossa keskusteltiin metsäteollisuuden globaaleista suuntauksista ja Venäjän metsäteollisuuden kehitysnäkymistä sekä hahmoteltiin yhteistyömalleja. Suomen ja Venäjän rakennusalan tulevaisuudennäkymiä ja yksityisen sektorin välisiä yhteistyömalleja käsiteltiin syyskuussa pidetyssä suomalais-venäläisessä rakennusalan tapahtumassa. Rakennusfoorumi tuotti aloitteita kahdenvälisten strategisten kumppanuuksien luomiseksi sekä uusia näkökulmia rakennusalan Venäjä-strategiaprosessiin. Marraskuussa järjestettiin suomalais-venäläinen logistiikkafoorumi yhteistyössä venäläisen think tankin Center for Strategic Researchin kanssa.

Vuoden aikana valmistui venäläis-suomalaisen teollisuuskylän hankesuunnitelma ja teollisuuskylän rakennus-

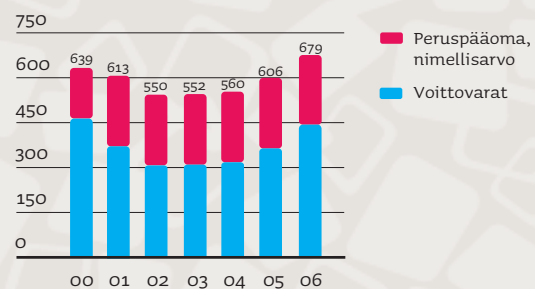
Peruspääoman markkina-arvo 2000–2006

milj. euroa



Oma pääoma 2000–2006

milj. euroa



Tilinpäätös

projektin hyväksyttämisen ja lupaprosessi Venäjällä käynnistyi. Sitra, kiinteistö-sijoittaja ja rakennusyhtiö neuvottelevat yhdessä yritysten puolesta investointietuisuuksista Leningradin aluehallinnon kanssa.

Toimintavuonna käynnistyi Ympäristö- ja Venäjä-ohjelmien yhteinen ympäristöalan Venäjä-verkostohanke. Hanke keskittyy alan suomalaisyritysten koulutukseen, etabloitumiseen Venäjälle ja osallistumiseen Venäjän julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyöhankkeisiin. Toimialafokukseksi määritettiin itsenäinen energiatuotanto ja jätehuolto.

Intia-ohjelma

Vuoden aikana saatiin päätökseen vaihe, joka keskittyy Intiaa koskevan tiedon tuottamiseen ja levittämiseen.

Kesäkuussa julkistettiin ympäristökysymyksiä ja suomalaisen ympäristötekniikan kaupallisia mahdollisuuksia Intiassa käsittelevä raportti. Toinen kesäkuussa julkistettu raportti käsitteli Intian ja Suomen välisiä kaupallisia yhteistyöalueita ja -näkyviä. Lokakuussa julkaistiin myönteistä julkisuutta ja palautetta saanut neljän raportin kokonaisuus Suomalaisten Intiat.

Viimeinen tiedon tuottamisen vaiheeseen kuuluva raportti *The New Geography of Innovation: India, Finland, Science and Technology* julkaistiin joulukuussa. Raportti tuotettiin brittiläisen Demos-tutkimuslaitoksen kanssa. Teos selvitti Intian nopeasti kasvavaa vaikutusta globaaliin tiedontuotantoon sekä niitä vaikutuksia ja mahdollisuuksia, joita tämä kehitys tuo Suomelle.

Ohjelman viimeisessä, vuoden 2007 aikana toteutettavassa vaiheessa edistetään Intian ja Suomen välistä osaajavaihtoa.

PÄÄOMASIOITUSTOIMINTA

Sitra Ventures

Vuoden aikana pääomasijoitustoimintaa tehostettiin yhdistämällä Life Sciences- ja Industry Ventures -tiimit uudeksi yksiköksi Sitra Ventures. Yksikkö hallinnoi pääasiassa Sitran aiempina vuosina tehtyjä pääomasijoituksia sekä valmisteli ja toteutti ohjelmatiimien kanssa sijoituksia ohjelma-alueille.

Pääomasijoitusalan markkinatilanne kehittyi suotuisasti edellisiin vuosiin verrattuna. Jatkosijoituksia tehtiin kahdeksaan yritykseen. Keskeisten kohdeyritysten jatkorahoituksessa onnistuttiin jopa saamaan mukaan uusia sijoittajia turvaamaan yritysten toimintaa.

Vanhemmista kohdeyrityksistä irtauduttiin onnistuneesti, ja Sitra Ventures -yksikön hallinnoima salkku pieneni 14 yrityksellä. Lisäksi kolmesta yrityksestä irtauduttiin osittain. Irtautumisten taloudellinen tulos oli hyvä. Vuoden suurin kauppa oli irtautuminen Mehiläinen Oyj -sairaalayhtiöstä. Toimintavuoden lopussa salkussa oli 53 yritystä.

Life Sciences -alan valittujen 16 kohdeyrityksen lisäksi pääomittamiseen suunnitellusta rahastohankeesta luovuttiin, sillä sijoittajilta ei saatu sitoumuksia rahaston muodostamisen vaatimaan kokonaisrahoitukseen. Näidenkin yritysten jatkorahoitus voitiin kuitenkin hoitaa suunnitellusti onnistuneiden irtautumisten tuottaman kassavirran avulla.

Suomalaisen pääomasijoitustoiminnan yleiseksi kehittämiseksi Sitra teki tutkimuksen eurooppalaisten ja amerikkalaisten venture capital -rahastojen tuottoeroista. Haastattelututkimus toteutettiin Suomessa, Israelissa ja Yhdysvalloissa. Tulokset raportoitiin marraskuussa suomalaisille pääomasijoittajille ja rahastosijoittajille järjestetyssä seminaarissa.

Sitra Management Oy

Sitra Management Oy:n tehtävänä on hallinnoida Sitran omistuksia pääomasijoitustoimintaa harjoittavissa hallinnointiyhtiöissä sekä valvoa ja kehittää Sitran sijoituksia lähialueilla sijaitsevista pääomasijoitusrahastoista. Yhtiön omistus Bio Fund Management Oy:ssä myytiin toimintavuoden aikana.

HALLINTO

Eduskunnan pankkivaltuusto muodostaa Sitran hallintoneuvoston. Toimintavuoden aikana hallintoneuvosto kokoontui neljä kertaa. Vuoden lopussa hallintoneuvostossa toimivat kansanedustajat Mari Kiviniemi (puheenjohtaja), Jouni Backman (varapuheenjohtaja), Arja Alho, Janina Andersson, Jyri Häkämies, Jyrki Katainen, Martti Korhonen, Markku Koski ja Eero Lankia. Sihteerinä toimi varatuomari Anton Mäkelä.

Sitran hallitus kokoontui vuoden aikana viisi kertaa. Hallitukseen kuuluivat valtiosihteeri Raimo Sailas (puheenjohtaja), kansliapäällikkö Erkki Virtanen (varapuheenjohtaja), kansliapäällikkö, varatuomari Markku Linna, professori Satu Lähtenmäki, johdon konsultti Pekka Pokela ja yliasiamies Esko Aho. Hallintoneuvosto valitsi kokouksessaan 12.12.2006 hallituksen entisessä kokoonpanossaan seuraavaksi kaksivuotiskaudeksi 2007–2008, kuitenkin niin, että kansliapäällikkö Harri Skog korvaa Markku Linnan ja toimitusjohtaja Anne Brunila Pekka Pokelan.

Eduskunnan valitsemina Sitran tilintarkastajina toimivat vuoden lopussa seuraavat: puheenjohtajana kansanedustaja Timo Seppälä (varajäsen Olli Nepponen) sekä jäsenenä kansanedustaja Arto Bryggare (Sirpa Paatero), kansanedustaja Esko Kiviranta (Mika Lintilä), KHT Markku Koskela (KHT Keijo Kauppinen) ja KHT Veli Vanhanen (KHT Arto Kuusiola). Sihteerinä toimi professori, KHT Kalervo Virtanen. Hallintoneuvoston valitsema KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy vastasi Sitran sisäisestä tarkastuksesta ja rahoituskohteiden tarkastuksesta. Päävastuullinen tarkastaja oli KHT Juha Wahlroos.

Vuoden aikana Sitralle laadittiin henkilöstöstrategia, joka linjaa henkilöstön tavoitetilan vuoteen 2008. Henkilöstön työssä jaksamiseen panostettiin SYTYKE-työhyvinvointiohjelmalla, jonka avulla jokainen sitralainen saattoi kartoittaa omia elämäntapojaan ja muuttaa arkituttumuksiaan. Vuoden kuluessa järjestettiin esimiehille useita keskustelu- ja koulutustilaisuuksia. Koko henkilökunta kokoontui vuoden aikana viisi kertaa keskustelemaan Sitran toiminnasta. Syksyllä Sitra osallistui Suomen parhaat työpaikat -tutkimukseen. Sitran tietojärjestelmien kokonaiskehityshanke eteni kilpailutuksesta suunnitteluun ja toteutukseen.

PERUSPÄÄOMASIJOTUKSET

Sitran peruspääoman markkina-arvo nousi toimintavuonna 767 miljoonaan euroon edellisvuoden lopun 662 miljoonasta eurosta. Sijoitusomaisuus tuotti vuositason 12,4 prosenttia. Pääosa peruspääomasijoituksista on annettu ulkopuolisten omaisuudenhoitajien hoidettaviksi.

Peruspääoman markkina-arvosta 60 prosenttia muodostuu kotimaisista sijoitusinstrumenteista. Suorista kotimaisista osakesijoituksista sekä euroalueen korkosijoituksista vastaavat ABN AMRO Omaisuudenhoito Suomi Oy ja Mandatum Omaisuudenhoito Oy. Sitra on myös sijoittanut kotimaisiin arvo-osakkeisiin OP-Suomi Arvo -sijoitusrahaston kautta. Lisäksi maaliskuussa tehtiin sijoitus OP-Focus-rahastoon.

Kansainvälisiä osakemandaatteja hoitavat Morgan Stanley & Co ja JP Morgan Asset Management Ltd. Lisäksi Sitra on sijoittanut Handelsbanken Eurooppa Indeksirahastoon sekä kolmeen kehittyville markkinoille sijoittavaan rahastoon (JP Morgan Emerging Markets Equity, Carnegie East European ja HSBC GIF Indian Equity).

Sitralla on sijoitukset myös kahdessa hedge fund -rahastojen rahastossa (Union Bancaire Privée Selectinvest ja ABN AMRO:n Multi Strategy). Maaliskuussa Sitra teki uuden sijoituksen OKO Equity Hedge -erikoissijoitusrahastoon.

Peruspääomaan kuuluu myös sijoituksia pääomarahastoihin ja kiinteistöihin. Toukokuussa myytiin kiinteistö Erottajankatu 15–17. Lokakuussa tehtiin sijoitus euroopalaisiin listattuihin REITeihin ja kiinteistösijoitusyhtiöihin sijoittavaan kiinteistörahastoon ABN AMRO Property Securities Fund Europe.

ESITYS YLIJÄÄMÄSTÄ

Hallitus esittää, että tilikauden ylijäämä, joka on 73 118 584,41 euroa, siirretään edellisten tilikausien ylijäämä-/alijäämättilille.

Tuloslaskelma

(1 000 €)

1.1.–31.12.2006

1.1.–31.12.2005

VARSINAINEN TOIMINTA**Pääomasijoitus**

Tuotot

Myyntivoitot		25 111	9 398
Tuotot rahastosijoituksista		811	2 618
Muut tuotot rahoituskohteista		2 517	1 110

	1)	28 439	13 126
--	----	--------	--------

Kulut

Kulut rahoituskohteista	2)	-6 027	-9 792
Muut kulut	3)	-443	-317
Osuus yhteiskuluista		-2 991	-3 392

		-9 462	-13 501
--	--	--------	---------

Yhteensä

		18 977	-375
--	--	--------	------

Ohjelmat sekä muu tutkimus- ja kehitystoiminta

Tuotot

Hankkeiden tuotot	4)	10	15
-------------------	----	----	----

Kulut

Hankkeiden kulut	5)	-4 726	-5 300
Muut kulut	6)	-628	-489
Osuus yhteiskuluista		-3 717	-3 260

		-9 071	-9 050
--	--	--------	--------

Yhteensä

		-9 061	-9 034
--	--	--------	--------

Hallinto

Kulut

Henkilöstökulut	7)	-8 959	-9 040
Poistot	8)	-290	-303
Muut kulut		-3 066	-2 224
Siirrot toiminnoille		6 708	6 653

		-5 607	-4 914
--	--	--------	--------

Kulujäämä

		4 310	-14 324
--	--	-------	---------

SJOITUSTOIMINTA

Peruspääoman tuotot	9)	80 009	64 084
Peruspääoman kulut	10)	-11 200	-3 984

		68 809	60 100
--	--	--------	--------

TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ

		73 119	45 776
--	--	---------------	---------------

Tase

(1 000 €)

31.12.2006

31.12.2005

VASTAAVAA

Pysyvät vastaavat

Aineelliset hyödykkeet

Koneet ja kalusto

Osakkeet ja osuudet

Muut sijoitukset

11)

596

14 518

266

15 381

488

14 518

77

15 083

Pääomasijoitukset

Osakkeet ja osuudet

Pääomalainat

Muut lainat

12)

90 870

8 023

3 248

102 141

88 421

9 832

6 803

105 056

Peruspääomasijoitukset

Joukkovelkakirjalainat

Osakkeet ja osuudet

Rahasto-osuudet

Kiinteistösijoitukset

Muut sijoitukset

13)

128 168

217 157

106 547

26 807

119 665

598 343

122 617

170 925

90 221

34 396

98 034

516 193

715 865

636 332

Vaihtuvat vastaavat

Saamiset

Muut saamiset

14)

4 467

4 352

Rahat ja pankkisaamiset

2 830

1 299

7 296

5 651

VASTAAVAA YHTEENSÄ

723 161

641 983

VASTATTAVAA

Oma pääoma

Peruspääoma

Edellisten tilikausien ylijäämä

Tilikauden ylijäämä

235 463

370 743

73 119

679 325

235 463

324 967

45 776

606 206

Tilinpäätössiirtojen kertymä

Varaukset rahoitustoiminnasta

17 527

10 708

Vieras pääoma

Lyhytaikainen

Muut velat

Velat rahoitustoiminnasta

15)

16)

9 799

16 509

26 309

11 245

13 823

25 069

VASTATTAVAA YHTEENSÄ

723 161

641 983

Tilinpäätöksen liitetiedot

TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET

Kirjanpito noudattaa kirjanpitolain periaatteita seuraavin poikkeuksin:

- Pääomasijoitustoiminnan aikaisen vaiheen sijoituksiin (siemenrahoitus) tehdään varovaisuuden periaatteen mukainen kirjanpidon riskivaraus (varaus rahoitustoiminnasta).
- PreSeed-rahoituksen, yrityskehitystoiminnan sekä ohjelmatoimintaan liittyvän tutkimus- ja kehitystoiminnan menot kirjataan kuluiksi, samoin niihin liittyvät lainat, joiden takaisinmaksu on ehdollinen.
- Rahoituspäätöksiin liittyvät palautukset (tulot) kirjataan vasta, kun maksu on saatu ja omistusoikeus kaupan kohteena oleviin instrumentteihin on siirtynyt.

Tilinpäätöksen ryhmittely

Tuloslaskelman ja taseen erien ryhmittelyä on muutettu vastaamaan uutta organisaatorakennetta. Edellisen vuoden luvut on muutettu vertailukelpoisiksi.

Sijoitusten arvostus

Peruspääomasijoituksiin kuuluvat osakkeet, osuudet ja joukkovelkakirjalainat on arvostettu alimman arvon periaatteella joko alkuperäiseen hankintamenuon tai sitä alempaan käypään arvoon. Arvonlennukset on tehty hankintaerittäin. Sekä kotimaisissa että ulkomaisissa osakkeissa on käytetty viimeistä kaupankäyntikurssia. Joukkovelkakirjalainojen arvostuksessa on käytetty Suomen Sijoitustutkimus Oy:n ilmoittamaa hintaa.

Kohdeyrityksiin ja rahastoihin tehtyjen pääomasijoitusten tasearvona on alkuperäinen hankintamenu tai tätä

alhaisempi sisäisen arvonmäärityksen arvo. Sisäinen arvonmääritys tehdään suorien kohdeyrityssijoitusten osalta kaksi kertaa vuodessa, ja vuoden lopulla tehtävän arvonmäärityksen perusteella tehdään tarvittavat arvostuksen muutokset tilinpäätökseen. Rahastosijoitusten arvioinnissa käytetään samoja periaatteita soveltuvin osin. Niiden arvostuksen pohjana on rahastojen ilmoittama oman salkkunsu arvostus.

Käyttöomaisuuden arvostus

Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu käyttöomaisuushyödykkeiden taloudellisen käyttöiän mukaisina tasa-poistoina alkuperäisestä hankintahinnasta.

Suunnitelman mukaiset poistoajat ovat

muut pitkävaikutteiset menot	5 vuotta
toimitilojen perusparannukset	10 vuotta
koneet ja kalusto	5 vuotta
atk-laitteet	3 vuotta

Sijoitusomaisuuden poistot on laskettu käyttöomaisuushyödykkeiden poistoja vastaavalla tavalla.

Ulkomaanrahan määräiset erät

Ulkomaanrahan määräiset saamiset ja velat on muutettu euromääräisiksi tilinpäätöspäivän keskikurssiin.

TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT (1 000 €)

Liitetiedoissa annetaan lisätietona selvitys tuloslaskelman erien sisällöstä. Liitetietojen yhteydessä esitetty numero viittaa tuloslaskelmaan.

Pääomasijoitus

	Ohjelmat		Yritysrahoitus		Rahasto- sijoitukset		Yhteensä	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
1 Tuotot rahoituskohteista								
pääomanpalautukset	0	0	48	61	0	0	48	61
voitto-osuudet	0	0	0	0	811	2 618	811	2 618
korot	135	0	602	330	1 408	102	2 144	432
myyntivoitot	1 216	0	23 895	9 398	0	0	25 111	9 398
osingot	6	0	217	575	47	0	271	575
muut tuotot	0	0	54	42	0	0	54	42
Yhteensä	1 357	0	24 816	10 406	2 266	2 720	28 439	13 126
2 Kulut rahoituskohteista								
kulut rahoituskohteista	-580	0	-1 355	-1 833	0	0	-1 935	-1 833
arvonalennus	551	-5 036	2 203	-16 996	-28	3 719	2 726	-18 313
riskivaruksen muutos	-887	2 628	-5 931	7 726	0	0	-6 818	10 354
Yhteensä	-916	-2 408	-5 083	-11 103	-28	3 719	-6 027	-9 792
3 Muut kulut								
muut kulut	0	0	-441	-317	-2	0	-443	-317

Ohjelmat sekä muu tutkimus- ja kehitystoiminta

4 Hankkeiden tuotot	2006	2005
Innovaatio-ohjelma	0	0
Terveystuotot	0	0
Elintarvike- ja ravitsemusohjelma	0	0
Ympäristöohjelma	0	0
Venäjä-ohjelma	0	0
Intia-ohjelma	0	0
Muu tutkimus- ja kehitystoiminta	10	15
	10	15

5 Hankkeiden kulut	2006	2005
Innovaatio-ohjelma	-1 217	-819
Terveystuotot	-740	-1 189
Elintarvike- ja ravitsemusohjelma	-632	-213
Ympäristöohjelma	-1 134	-325
Venäjä-ohjelma	-508	-673
Intia-ohjelma	-347	-204
Muu tutkimus- ja kehitystoiminta	-148	-1 877
	-4 726	-5 300

6 Muut kulut	2006	2005
Innovaatio-ohjelma	-32	-45
Terveystuotot	-148	-138
Elintarvike- ja ravitsemusohjelma	-251	-135
Ympäristöohjelma	-108	-59
Venäjä-ohjelma	-73	-73
Intia-ohjelma	-15	-13
Muu tutkimus- ja kehitystoiminta	-1	-26
	-628	-489

Hallinto

7 Henkilöstökulut	2006	2005	2004
Henkilöstökulut			
palkat	-6 516	-6 406	-5 523
eläkekulut	-1 106	-1 107	-956
muut lakisääteiset henkilösivukulut	-596	-788	-648
muut henkilösivukulut	-741	-739	-615
	-8 959	-9 040	-7 742

Henkilökunnan lukumäärä tilikauden päättyessä

Pääomasijoitus	24	16	32
Ohjelmat sekä muu tutkimus- ja kehitystoiminta	32	38	27
Hallinto	42	42	33
	98	96	92

Projektihenkilökunnan palkka- ja henkilösivukulut olivat 0,1 miljoonaa euroa (0,1 miljoonaa euroa vuonna 2005), ja ne sisältyvät rahoituskohteiden kuluihin.

8 Poistot	2006	2005
Suunnitelman mukaiset poistot		
koneet ja kalusto	-224	-257
muut pitkävaikutteiset menot	-53	-44
toimitilojen perusparannukset	-13	-2
	-290	-303

Sijoitusomaisuuden poistot 0,0 miljoonaa euroa (0,8 miljoonaa euroa vuonna 2005) on sisällytetty sijoitustoiminnan kuluihin.

Tilinpäätöksen liitetiedot

Sijoitustoiminta

9 Peruspääoman tuotot	2006	2005	10 Peruspääoman kulut	2006	2005
myyntivoitot	55 512	37 487	arvonalennukset	-5 467	-2 033
korkotuotot	8 664	7 832	palautuneet arvonalennukset	1 980	4 487
kurssivoitot	148	3 494	myyntitappiot	-2 635	-2 133
valuuttakurssivoitot	364	1 464	kurssitappiot	-1 707	-931
osinkotuotot	10 124	10 863	valuuttakurssitappiot	-2 163	-667
vuokratuotot	2 324	2 453	omaisuudenhoitopalkkiot	-710	-625
voitto-osuudet	2 874	491	kiinteistökulut	-508	-1 570
	80 009	64 084	kiint.yhtiöosakk. arvonalennukset	0	-500
			kiint.yhtiöosakk. palautuneet arvonalenn.	0	0
			muut kulut	10	-12
				-11 200	-3 984

TASEEN LIITETIEDOT (1 000 €)

Liitetiedoissa annetaan lisätietona selvitys taseen erien sisällöstä. Liitetietojen yhteydessä esitetty numero viittaa taseeseen.

11 Aineelliset hyödykkeet

Tilikauden aikana on tehty käyttöomaisuushankintoja 0,6 miljoonalla eurolla (0,3 miljoonalla eurolla vuonna 2005).

	Kirjanpito- arvo 1.1.2006	Lisäykset	Vähennykset	Tilikauden poistot 31.12.2006	Kirjanpito- arvo 31.12.2006
koneet ja kalusto	261	329	17	224	349
muut pitkävaikutteiset menot	76	131	0	53	154
toimitilojen peruserävaraukset	1	124	0	13	112
muut aineelliset hyödykkeet	227	20	0	0	247
	565	604	17	290	862

	2006	2005
Osakkeet ja osuudet		
toimitilaosakkeet	14 509	14 509
muut osakkeet	9	9
	14 518	14 518

12 Pääomasijoitukset

	2006	muutos	2005
Ohjelmat	6 612	1 021	5 591
Yritysrahoitus	35 761	-6 288	42 049
Rahastosijoitukset	58 469	1 535	56 934
Muut sijoitukset	1 299	817	482
	102 141	-2 915	105 056

Ohjelmat

Sitran omistamat osakkeet, osuudet sekä muut sijoitukset

	Osakkeet ja osuudet		Pääoma-	Sijoitus yhteensä
	Omistus	Sijoitus	lainat ja muut lainat Sijoitus	
Terveystieteiden ohjelma				
Avain Technologies Oy	13 %	336	1 314	1 650
GeneOS Oy	60 %	3 470	529	3 999
IST International Security Technology Oy	32 %	1 561	620	2 181
Medhelp Group Oy	50 %	6 585	749	7 334
Medixine Oy	18 %	1 026	0	1 026
Prowellness Oy	19 %	1 747	272	2 019
		14 725	3 484	18 209

Elintarvike- ja ravitsemusohjelma

Neomed Oy	10 %	13	135	148
Kyrönmaan Juustomestari Oy	14 %	34	366	400
		47	501	548

Ympäristöohjelma

AW-Energy Oy	7 %	500	0	500
Stellac Oy	14 %	750	0	750
Syncron Tech Oy	27 %	144	0	144
Waterix Oy	12 %	110	0	110
Watrec Oy	25 %	400	0	400
		1 904	0	1 904

Ohjelmat yhteensä

20 661

Kumulatiivinen arvomuutos

-14 049

Kirjanpitoarvo

6 612

Yritysrahoitus

Sitran omistamat osakkeet, osuudet sekä muut sijoitukset

Yrityskasvu ja teknologian kaupallistaminen	Osakkeet ja osuudet		Pääoma-	Sijoitus yhteensä
	Omistus	Sijoitus	lainat ja muut lainat Sijoitus	
Culminatum Oy	3 %	14	0	14
Finn-Medi Tutkimus Oy	18 %	67	0	67
Helsinki Business and Science Park Oy	14 %	168	0	168
Innokarelia Oy	25 %	4	0	4
Innotalli Oy	44 %	170	0	170
Licentia Oy	31 %	435	505	940
Tuotekehitys Oy Tamlink	17 %	168	0	168
		1 026	505	1 531

PreSeed	Osakkeet ja osuudet		Pääoma-	Sijoitus yhteensä
	Omistus	Sijoitus	lainat ja muut lainat Sijoitus	
Confidex Oy	0 %	0	20	20
Critical Solution Technologies Oy	0 %	0	29	29
Deltagon Group Oy	21 %	71	0	71
Dermagene Oy	0 %	0	40	40
Detrexim Oy	0 %	0	19	19
SpeedPass Oy	0 %	0	20	20
Staselog Oy	0 %	0	100	100
Vioteq Oy	0 %	0	50	50
		71	278	349

Sitra Ventures

Life Sciences

Biotie Therapies Oyj	16 %	14 855	673	15 528
Boneca Oy	33 %	750	1 250	2 000
BPM-Group Oy	45 %	885	53	938
CTT Cancer Targeting Technologies Oy	50 %	3 500	0	3 500
Delfin Technologies Oy	37 %	55	164	219
FibroGen Inc.	3 %	3 515	0	3 515
FIT Biotech Oyj Plc	63 %	4 080	2 500	6 580
Galilaeus Oy	60 %	5 026	4 662	9 688
Hidex Oy	38 %	795	605	1 400
Innomedica Oy	51 %	270	571	841
Ipsat Therapies Oy	15 %	3 386	0	3 386
Juvantia Pharma Oy Ltd	52 %	2 946	1 155	4 101
Karyon Oy	48 %	607	0	607
Karyon-CTT Oy	0 %	0	405	405
Kibron Oy	23 %	257	888	1 145
LAB International Inc.	11 %	8 829	0	8 829
Labmaster Oy	30 %	175	2 021	2 196
Medikro Oy	18 %	129	0	129
Mobidiag Oy	42 %	2 568	790	3 358
Nexstim Oy	20 %	46	3 560	3 606
Pharmatory Oy	24 %	759	540	1 299
QuatrX Pharmaceuticals Company	2 %	3 646	0	3 646
Reactionlab Oy	38 %	52	805	857
Stick Tech Ltd Oy	13 %	1 345	0	1 345
Vivoxid Oy	35 %	4 022	0	4 022
		62 498	20 642	83 140

Tilinpäätöksen liitetiedot

Muut kohdeyritykset	Osakkeet ja osuudet		Pääoma-		Sijoitus yhteensä
	Omistus	Sijoitus	lainat ja muut lainat	Sijoitus	
Add2phone Oy	20 %	1 960	0	1 960	
Aplicom Oy	24 %	796	0	796	
B-Band Oy	14 %	151	0	151	
Buildercom Oy	12 %	150	250	400	
CadFaster Oy	3 %	0	615	615	
DBC Management Oy	6 %	1 302	0	1 302	
EC-Engineering Oy	32 %	900	0	900	
Enterprixe Software Ltd	22 %	22	658	680	
Exomi Oy	14 %	666	0	666	
Fimet Oy	47 %	496	0	496	
Fluid House Oy	10 %	150	520	670	
Geniem Oy	19 %	336	200	536	
Heptagon Oy	19 %	3 221	0	3 221	
Kuntokumppanit Oy	29 %	833	844	1 677	
Neorem Magnets Oy	40 %	808	500	1 308	
Nesenta Oy	50 %	4	2 300	2 304	
Panphonics Oy	36 %	1 334	0	1 334	
Robogrind Oy	20 %	200	520	720	
Sabriscan Oy	25 %	500	0	500	
Seven Networks	1 %	1 653	0	1 653	
Shanghai Fimet Medical Instruments Co. Ltd	13 %	278	0	278	
Solibri Oy	14 %	150	472	622	
Space Systems Finland Oy	15 %	250	750	1 000	
Tieturi Vision Oy	51 %	1 944	0	1 944	
TR-Tech Int. Oy	25 %	147	0	147	
u-NAV Microelectronics Corporation	1 %	168	348	516	
Viope Solutions Oy	15 %	160	400	560	
VLSI Solution Oy	40 %	505	0	505	
		19 084	8 377	27 461	
Yritysrahoitus yhteensä				112 481	
Kumulatiivinen arvonmuutos				-76 720	
Kirjanpitoarvo				35 761	

Rahastosijoitukset

Siträn tekemät sijoitukset rahastoihin	Sijoitus
Aloitusrahasto Vera Oy	2 000
Apple Tree Partners II L.P.	4 195
Atlas Venture Fund III	1 797
Baltic Investment Fund III	1 002
Baring Capricorn Ventures	211
Bio Fund Ventures I jatkosijoitusrahasto Ky	500
Bio Fund Ventures I Ky	7 571
Bio Fund Ventures II jatkosijoitusrahasto Ky	750
Bio Fund Ventures II Ky	2 831
Bio Fund Ventures III Ky	3 934
Boston Millennia Partners LP	1 569
Crescendo III, L.P.	1 890
Diamondhead Ventures L.P.	3 822
EBRD North-West and West Russia Regional Venture Fund	594
Edison Venture Fund IV	373
Eqvitec Teknologiarahasto I Ky	2 272
Eqvitec Teknologiarahasto II Ky	4 738
Finnventure II Ky	49
Finnventure III Ky	17
Hambros Advanced Technology Trust III L.P.	703
HealthCap 1999 KB	4 788
InnKap 2 Partners	957
InnKap 3 Partners	3 000
Matkailunkehitys Nordia Oy	3 229
MB Equity Fund Ky	7
Merlin Biosciences Fund L.P.	6 585
PMI Venture Fund L.P.	1 897
Russian Technology Fund L.P.	378
Sitra Management Oy	470
Strategic European Technologies N.V.	4 437
Technologieholding Central and Eastern European Fund N.V.	1 202
Trident Capital Fund V	2 728
Terveysrahasto Oy	10 000
Ventech Capital II, L.P.	4 861
	85 357
Kumulatiivinen arvonmuutos	-26 888
Kirjanpitoarvo	58 469

Sitralla on sataprosenttisesti omistamansa tytäryhtiön Sitra Management Oy:n kautta omistusta seuraavissa hallinto- ja voitonjakoyhtiöissä:

Hallinto- ja voitonjakoyhtiöt:

3TS Capital Partners Ltd
 Baltic SME Management B.V.
 Baltic Venture Advisers Oy Ab
 BIF Management Ltd
 Bio Fund Management Oy

Eqvitec Partners Oy
 European Fund Investments Carried Interest Unit Trust
 Oy Nordic Russian Management Company Ltd
 RTF Founders L.P.
 RTF Management Ltd

Muut sijoitukset	Osakkeet ja osuudet		Pääoma-	Sijoitus yhteensä
	Omistus	Sijoitus	lainat ja muut lainat	
Chip-Man Technologies Ltd	0 %	0	80	80
Easdaq S.A.	0 %	138	0	138
Eigenvalue Oy	14 %	432	0	432
Hi-Col Oy	0 %	0	275	275
Kitewing Sports Oy Ab	0 %	0	17	17
Mega Elektroniikka Oy	0 %	0	113	113
Megatrex Oy	0 %	0	101	101
Navicre Oy	0 %	0	252	252
Okmetic Oyj	0 %	0	753	753
Optatech Oy	0 %	0	1 070	1 070
Oseir Oy	0 %	0	150	150
Ras-Met Oy	0 %	0	395	395
		570	3 206	3 776

Kumulatiivinen arvonmuutos -2 477

Kirjanpitoarvo 1 299

13 Peruspääomasijoitukset 2006 2005

Pitkäaikaiset sijoitukset		
joukkovelkakirjalainat	128 168	122 617
kotimaiset osakkeet	135 559	112 405
ulkomaiset osakkeet	81 598	58 521
sijoitusrahasto-osuudet	89 318	70 812
pääomarahasto-osuudet	17 228	19 408
kiinteistösijoitukset	26 807	34 396
Lyhytaikaiset sijoitukset		
joukkovelkakirjalainat	5 467	0
sijoitustodistukset	107 560	92 062
omaisuudenhoitotilit	6 438	5 972
muut lyhytaikaiset sijoitukset	200	0
	598 343	516 193

Sijoitusomaisuuteen kuuluvien julkisen kaupankäynnin kohteena olevien osakkeiden ja osuuksien aktivoitujen hankintamenojen ja markkina-arvon erotus

	2006	2005
markkina-arvo yhteensä	464 739	377 952
vastaava kirjanpitoarvo	306 475	241 738
erotus	158 264	136 214

14 Muut saamiset

Sijoitustoiminnan tuottoihin kirjatut siirtyvät korot tilikaudelta ovat 3,8 miljoonaa euroa (3,3 miljoonaa euroa vuonna 2005).

15 Muut velat

Siirtovelkoihin sisältyy 5,2 miljoonaa euroa (8,0 miljoonaa vuonna 2005) velkoja pääomarahastoihin, joihin on tehty sijoitussopimus ja Sitran maksuvelvollisuus on syntynyt.

16 Velat rahoitustoiminnasta

Velat rahoitustoiminnasta muodostuvat rahoitussopimuksista, joista sopimus on solmittu ja Sitran maksuvelvollisuus on syntynyt.

KULUKSI KIRJATUT LAINAT, JOIHIN LIITTYY TAKAISINSAANTIMAHDOLLISUUS, 31.12.2006

Kuluksi kirjattuja lainoja, joihin liittyy takaisinsaantimahdollisuus, oli tilikauden lopussa yhteensä 2,2 miljoonaa euroa (2,5 miljoonaa euroa vuonna 2005). Lainoista 0,8 miljoonaa (0,8) on sellaisia, joiden takaisinmaksuehto on toteutunut ja takaisinmaksu tapahtuu kiinteän aikataulun mukaan, ja 1,3 miljoonaa (1,4) lainoja, joiden takaisinmaksu määräytyy kiinteän aikataulun sijaan rojalitiperusteisesti. Lainoja, joiden takaisinmaksuehto ei ole toteutunut tai joiden takaisinmaksusta ei ole vielä tehty sopimusta, on yhteensä 0,1 miljoonaa euroa (0,3).

KIRJAAMATTOMAT SITOUKSET 31.12.2006

Rahoituspäätös tehty,

mutta sopimus solmimatta

	2006	2005
Innovaatio-ohjelma	775	1 599
Terveystuohuollon ohjelma	3 684	251
Elintarvike- ja ravitsemusohjelma	1 781	14
Ympäristöohjelma	496	990
Venäjä-ohjelma	0	0
Intia-ohjelma	436	71
Ohjelmat yhteensä	7 172	2 925
Yritysrahoitus	7 135	16 088
Rahastosijoitukset	2 061	5 487
Muut sijoitukset	848	2 112
	17 216	26 612

Helsingissä 12. päivänä helmikuuta 2007

Raimo Sailas *Erkki Virtanen* *Anne Brunila*

Raimo Sailas

Erkki Virtanen

Anne Brunila

Satu Lähteenmäki *Harri Skog*

Satu Lähteenmäki

Harri Skog

Esko Aho

Esko Aho

Tilintarkastuskertomus

Eduskunnan valitsemina tilintarkastajina olemme suorittaneet Suomen itsenäisyyden juhlarahaston kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tarkastuksen tilivuodelta 2006 hyvän tilintarkastustavan mukaisesti.

KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy on suorittanut rahaston sisäisen tarkastuksen ja rahoituskohteiden tarkastuksen. Olemme perehtyneet tarkastuksista laadittuihin kertomuksiin.

Tilinpäätös, joka osoittaa ylijäämää 73 118 584,41 euroa, on laadittu voimassa olevien säännösten mukaisesti. Tilinpäätös ja toimintakertomus antavat oikeat ja riittävät tiedot rahaston toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta.

Esitämme tilinpäätöksen vahvistamista sekä vastuuvapauden myöntämistä hallituksen jäsenille ja yliaisiamiehelle tarkastamaltamme tilivuodelta. Puollamme tilivuoden ylijäämän käsittelyä hallituksen toimintakertomuksessaan esittämällä tavalla.

Helsingissä 16. päivänä helmikuuta 2007



Arto Bryggare



Timo Seppälä



Esko Kiviranta



Markku Koskela, KHT



Veli Vanhanen, KHT



./. Kalervo Virtanen, KHT

Sitran julkaisuja 2006

Sitra-sarja

Kustantaja Edita Publishing Oy.
Myynti: Editan asiakaspalvelu ja kirja-
kauppa sekä kirjakaupat kautta maan.

Kiven ja raudan Intia.
Vienti
E. Grundström
Sitra 276

Nokian Intia.
Teleala
M. Möttölä
Sitra 277

Vaateostajan Intia.
Tuonti
S. Särkkä
Sitra 278

It-alan Intia.
Kaukohankinta
J. Nousjoki
Sitra 279

Innovatiivisuuden johtaminen
T. Antola, J. Pohjola
Sitra 280

Sitran raportteja -sarja

Kustantaja Sitra. Julkaisut sekä
painettuna että verkossa, ellei toisin
mainita. Julkaisuja voi tilata Sitrasta,
sähköposti julkaisut@sitra.fi tai
puh. (09) 618 991,
verkossa www.sitra.fi/julkaisut.

Virtual Regions?
A Web Site Based Comparison of
Finnish and Norwegian Inter-municipal
Partnerships
S. Sandberg
Sitra raportteja 47

Verhovenstvo prava.
Perspektivy
P. Hallberg
Sitra raportteja 57

From trade to partnership: Finland's
economic strategy for Russia
S.-E. Ollus, N. Torvalds (ed.)
Sitra raportteja 58

Koulutuksen taloudelliset vaikutukset.
Koulutuksen makro- ja mikrotaloudel-
liset vaikutukset
R. Asplund, M. Maliranta
Sitra raportteja 60

Ympäristötekniologian ennakointi.
Taustoja ja puheenvuoroja
L. Järvinen (toim.)
Sitra raportteja 61

Prospects for India-Finland
Economic Cooperation.
Areas for Business Opportunities
from an Indian Perspective
S. Bhide, D. Mukhopadhyay, D. Singh
Sitra raportteja 62

Opportunities for Finnish
environmental technology in India
J. Loikala, S. Hulkkonen, S. Itkylä,
A. Kaushik, S. Keränen, R. Nisula,
U. Roiha, H. Saren, J. Alam, P. Kuusela,
T. Phan, T. Rautanen, M. Saijonmaa,
S. Strand
Sitra raportteja 63

Tuottavuus, innovaatiokyky ja
innovatiiviset hankinnat
J. Yliherva
Sitra raportteja 64

Media uudistuvassa yhteiskunnassa.
Median muuttuvat pelisäännöt
J. Wiio
Sitra raportteja 65

Russia in the Finnish Economy
S.-E. Ollus, H. Simola
Sitra raportteja 66

Yksilön ääni.
Hyvinvointivaltio yhteisöjen ajalla
A. Neuvonen, R. Mokka
Sitra raportteja 69

The Prospects for Successful Early-
Stage Venture Capital in Finland
M. Maula, J. Ahlström, K. Haahkola,
M. Heikintalo, T. Lindström,
H. Ojanperä, A. Tiainen
Sitra raportteja 70

The New Geography of Innovation.
India, Finland, Science and Technology
K. Bound, C. Leadbeater, P. Miller,
J. Wilsdon
Sitra raportteja 71

Muita julkaisuja

Elintarvike- ja ravitsemusalan strategia-
raportti.
Suomi – kilpailukyinen terveellisen
ravitsemuksen edelläkävijä
M. Uusikylä (toim.)
(Saatavana myös englanninkielisenä,
vain verkossa)

Kohti hyvinvoivaa ja kilpailukyistä
yhteiskuntaa.
Kansallisen ennakoitiverkoston
näköyksiä Suomen tulevaisuudesta
T. Hämäläinen

Kaikki Sitran julkaisut:
www.sitra.fi/julkaisut



Sitra palveluksessanne

Sitran johto

Esko Aho, yliasiamies

Mikko Kosonen, asiamies 1.8.2007 alk.
(innovaatiotoiminnot)

Kari Tolvanen, asiamies (hallinto)

Magnus Sjöblom, rahoitus- ja
talousjohtaja

Terveystieteiden ohjelma

Hannu Hanhijärvi, ohjelmajohtaja

Elintarvike- ja ravitsemusohjelma

Anu Harkki, ohjelmajohtaja

Ympäristöohjelma

Jukka Noponen, ohjelmajohtaja

Venäjä-ohjelma

Maaret Heiskari, ohjelmajohtaja

Intia-ohjelma

Vesa-Matti Lahti, tutkimuspäällikkö

Sitra Ventures

Pauli Marttila, johtaja

Pääomasijoitustoiminnan kehitys

Heikki Ojanperä, johtaja

Yrityskehitystoiminta ja teknologian kaupallistaminen

Anu Nokso-Koivisto, johtaja

PreSeed-palvelu

Risto Kalske, johtaja

Kehitys ja sisäiset palvelut

Tapio Anttila, johtaja

Lakiasiat

Jorma Jaalivaara, johtava lakimies

Viestintä

Laura Niemi, viestintäpäällikkö

Sitra palveluksessanne

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto
Sitra

Itämerentori 2, PL 160

00181 Helsinki

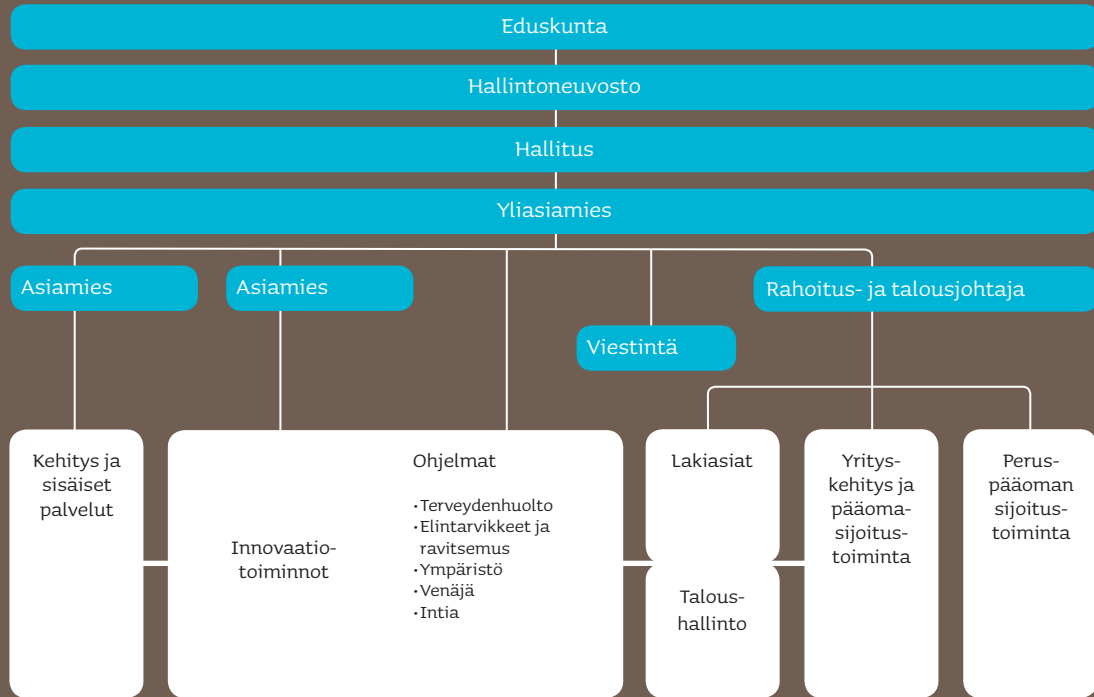
Puhelin (09) 618 991

Faksi (09) 645 072

Sähköposti etunimi.sukunimi@sitra.fi

Sitran henkilöstön yhteystiedot löytyvät
Internet-sivuilta www.sitra.fi.

Sitran organisaatio



SITRA