

SITRA

HÅLLBAR OCH INSPIRERANDE FRAMTID

Verksamhetsberättelse och bokslut 2020



***Sitra är ett
internationellt
uniktt och för sitt
arbete noterat
framtidshus.***



B 5/2021 RD

**JUBILEUMSFONDEN
FÖR FINLANDS
SJÄLVSTÄNDIGHET SITRAS
VERKSAMHETSBERÄTTELSE
FÖR 2020**

TILL RIKSDAGEN

I enlighet med 9 § 1 mom. 9 punkten i lagen om Jubileumsfonden för Finlands självständighet (717/1990) överlåter förvaltningsrådet för Jubileumsfonden för Finlands självständighet högaktningfullt bifogade berättelse över Sitras verksamhet år 2020 till riksdagen.

Helsingfors 24.3.2021

På förvaltningsrådets för Jubileumsfonden för Finlands självständighet vägnar

TARJA FILATOV
ORDFÖRANDE

ANTON MÄKELÄ
SEKRETERARE

© Sitra 2021

Redaktion

Sitras kommunikation

Foton och illustrationer

Topias Dean, Minna Hemmilä

Layout

Miltton Oy

ISSN 1235-6166

PunaMusta Oy, Helsingfors 2021



Innehåll

Förvaltningsrådets utlåtande

För en hållbar och inspirerande framtid 4

Överombudsmannens översikt

Med ett öppet sinne mot en ny vardag 6

År 2020 – resultat och nya ljusglimtar 8

Vad är Sitra? 10

Mot en rättvis, hållbar och inspirerande framtid 12

Sitras teman

Hållbarhetslösningar 14

Demokrati och delaktighet 20

Rättvis dataekonomi 26

Uppföljning och utvärdering av ändamålsenligheten 32

Personal 34

Ansvar och hållbarhet 36

Placeringsverksamhet 38

Ekonomi 42

Förvaltning 43

Bokslut 2020 45

Resultaträkning 46

Balansräkning 47

Finansieringsanalys 48

Principer för upprättande av bokslutet 49

Noter till resultaträkningen och balansräkningen 50

Underskrifter till verksamhetsberättelsen och bokslutet 60

Revisionsanteckning 61

Bilagor 62

Publikationer 63

Organisation 31.12.2020 66

Publicitetsanalys 67

Kontaktuppgifter 68

För en hållbar och inspirerande framtid

Man kan förhålla sig på många sätt till framtiden, till exempel hoppfullt, bekymrat eller nyfiskt. Beroende på angreppssättet anser 89 procent av finländarna – det vill säga nästan alla – att framtiden är intressant. Detta framgår av Sitras Framtidsbarometer som gavs ut i början av 2021.

Finländarnas framtidsorientering är en utmärkt utgångspunkt för framtidshuset Sitras arbete. Sitras mål är som bekant att vi så bra som möjligt känner till framtidens olika utvecklingstrender i Finland, att man diskuterar dem och även agerar utifrån kunskaperna.

Coronapandemin skakade om människors och gemenskapers vardag, planer och framtidsutsikter under 2020. Det vanliga blev ett undantag och nya sätt tillämpades mycket snabbt. Samtidigt är val som gäller framtiden mycket mer öppna än tidigare. Nu är det också en utmärkt tid att reflektera över vilken slags värld vi önskar när pandemin avtar, samhället öppnar upp och människor åter kan samlas.

Även Sitramedarbetarna reflekterade under 2020 över vilket slags Finland och hurdan framtid de eftersträvar genom sitt arbete. *Visionen tog följande form: Finland ska nå framgång genom att bygga upp en rättvis, hållbar och inspirerande framtid, där människor mår bra inom ramen för jordens bärkraft.* Det var lätt för förvaltningsrådet att dela denna uppfattning.

Sitras strategiska val stöder det finländska samhällets hållbarhet och människors välbefinnande. Tyngdpunkten i arbetet ligger på tre teman: att hitta lösningar på den ekologiska hållbarhetskrisen, att främja en rättvis dataekonomi samt att stärka demokratin och känslan av delaktighet.

Dessutom kopplas förnyandet av ekonomiska verksamhetsmodeller och strukturer kraftigt till alla projekt, vare sig det är fråga om att stoppa naturförluster eller att rättvist fördela den nytta som fås av data mellan de olika parterna.

Demokrati är ett värde som Finland inte får förlora i den globala turbulensen. Även om hatretorik och algoritmernas makt är företeelser i tiden, kan den nya teknologins möjligheter användas för det allmänna bästa. Detta kräver små och stora gärningar. Till exempel inledde Sitra under 2020 tillsammans med sex bibliotek försök på gräsrotsnivån för att öka delaktighet. Erfarenheterna från försöken ända från Åbo till Imatra och Enare till Mäntyharju var så uppmuntrande att riksdagen redan beviljade finansiering för att utvidga försöken till nya områden.

Precis som hittills genomför Sitra sin strategi med hjälp av utbildning som stärker förutsägelse av framtiden, försök, samarbete och den samhälleliga förändringsförmågan. Internationellt tycks det inte riktigt finnas något som motsvarar Sitra. Då traditionella think tanks dvs. tanke-medjor fokuserar på utredningar och policyrekommendationer, riktas en betydande del

(under 2020 cirka hälften) av Sitras projektkostnader till praktiska försök och pilotprojekt.

Till vår glädje riktas ett ökande internationellt intresse mot resultaten av Sitras arbete och mot Sitra som organisation. Bland annat har konferensen för cirkulär ekonomi WCEF (World Circular Economy Forum) som redan har etablerat sin ställning som det globala toppevenemanget inom cirkulär ekonomi lagt en grund för detta.

Sitras banbrytande arbete i att främja en rättvis dataekonomi har också noterats i Europeiska unionen, vars medlemsländer utsåg Sitra till att koordinera samarbetsprojektet för Europeiska kommissionens arbetsprogram för hälsa. Uppgiften gör det möjligt att sprida Sitras lärdomar och erfarenheter i hela Europa. Också finländska företag har nytta av rollen som banbrytare.

Under coronaåret påminde Sitra flitigt beslutsfattarna och medborgarna om att den ekologiska hållbarhetskrisen inte har försvunnit, utan att det behövs snabba och betydande åtgärder för att vända utvecklingen. Dessutom kom Sitra med idéer, finansierade och koordinerade försök som utnyttjade digitalisering som stöd för coronaspårning, tog fram verktyg för en hållbar stimulans och reflekterade över pandemins långvariga effekter på stora utvecklingstrender, dvs. megatrender.

Vi kan inte ännu helt under 2021 avskaffa handsprit, munskydd eller säkerhetsavstånd, men livet blir smidigare allteftersom kunskap, testning och tillvägagångssätt utvecklas. En sak är säker: vi kommer inte att återvända till tiden före corona. I anknytning till detta är det bra att komma ihåg att framtiden inte bara händer,

utan att var och en av oss kan påverka den genom våra egna val.

Marknadsvärdet på Sitras grundkapitalplaceringar varierar varje år, och i slutet av 2020 uppgick det till 976 miljoner euro (942 miljoner euro 31.12.2019). Under året gav placeringarna en avkastning på 11,0 procent (portföljens jämförelseindex 7,0 %). Aktieportföljen gav en avkastning på cirka 17,9 procent, ränteinvesteringarna 2,2 procent och de övriga investeringarna 10,2 procent. Den genomsnittliga avkastningen för investeringarna under fem år var 7,4 procent.

I augusti avräknades den första delbetalningen av Sitras investeringar till Statskontoret som en engångsinsats om sammanlagt 100 miljoner euro och som gäller kapitalisering av universitetet. Den första delbetalningen uppgick till 33,3 miljoner euro. Därför var kostnadsnivån för Sitras verksamhet betydligt större än vanligt, dvs. 60,7 miljoner euro (34,2 miljoner euro under 2019). Eftersom Sitras verksamhet finansieras med avkastning från investeringsverksamheten måste den anpassa sin verksamhet på lång sikt. Under 2022 uppskattas kostnaderna för den faktiska verksamheten uppgå till cirka 28 miljoner euro.

Enligt förvaltningsrådets uppfattning är Sitras ekonomi och dess verksamhet välskötta. Förvaltningsrådet fastställde på sitt sammanträde 24.3.2021 Sitras resultaträkning och balansräkning enligt revisorernas förslag. På samma sammanträde beslutade förvaltningsrådet på styrelsens förslag att underskottet för räkenskapsåret 2020, som är 7 730 381,90 euro, överförs till över-/underskottskontot för föregående räkenskapsperioder.

Helsingfors 24.3.2021

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

./.. Anton Mäkelä

Med ett öppet sinne **mot en ny vardag**

I början av 2020 var jag övertygad om att framtiden ser annorlunda ut – bättre, men annorlunda. Det fanns inget hopp om att återvända till det förflutna, och sikten framåt var dunkel. Den megatrendutredning som vi precis hade gett ut beskrev emellertid trender som förändrar världen och spänningar mellan dem, och många saker hittade också sina platser och riktlinjerna blev ännu tydligare än tidigare.

Sedan kom överraskningen – ett virus som hade sitt ursprung på ett mattorg i kinesiska Wuhan fick hela världen ner på sina knän med en oförutsedd kraft. På några månader förändrades vår vardag totalt, och tanken om en värld av ömsesidigt beroende kom närmare oss än någonsin. Coronapandemin vände upp och ner på både vår globala verksamhetsmiljö och våra små vardagsrutiner. Plötsligt levde vi mitt i restriktioner och motsättningar: hälsa eller ekonomi, riskgrupper eller den övriga befolkningen, munskydd eller inget munskydd?

Det var fint att se att finländarna i allmänhet anpassade sig utmärkt till undantagsförhållandena. Mitt i den stora hälsomässiga och ekonomiska osäkerheten lyfte undantagsförhållandena fram solidaritet, empati och gemenskapskänsla. Tillit rådde såväl mellan människorna som mellan offentliga aktörer och medborgarna. Nu tänker vi alla främst naturligtvis på hur snabbt vi kan återvända

till en coronafri vardag och hur vi åter får ekonomin och vår vardag att rulla på.

Coronan överraskade till och med det förutsägande framtidshuset

Viruset överraskade även oss i framtidshuset, även om möjligheten till en pandemi redan under en längre tid har tagits upp i olika framtidsöversikter.

Förutom vårt pågående framtidsarbete började vi snabbt då undantagstiden startade att komplettera vår megatrendpublikation som gavs ut i början av året genom att kartlägga coronans långvariga effekter och tillsammans med sjukvårdsdistrikten testa en app som utvecklats för coronaspårning. Dessutom deltog vi aktivt i diskussionen om hållbar stimulans samt i en arbetsgrupps arbete som tillsatts av miljöministeriet.

Under åren inledde vi även vår strategi- och verksamhetsmodellreform som blev en process som var typisk för pandemitiden: en reform som genomfördes ända från början på distans och via nätet och där Sitras egna topproffs inom facilitering, innehållsexperter och strategiexperter levererade ett exemplariskt resultat.

Vår strategi bygger på det vi gjort tidigare, men med nya prioriteringar. Vi kommer att fortsätta med vår starka försöks- och pilotprojektverksamhet tillsammans med företag samt den offentliga och tredje sektorn. Dessutom

är vårt mål att väcka nya tankar och bidra till skapandet av en gemensam situationsbild.

Vi betonar i vårt arbete i allt större utsträckning den biologiska mångfalden, byggandet av en rättvis dataekonomi samt demokratiskt och socialt engagemang. I vårt arbete är ekonomi ett övergripande tema som inte får förglömmas. Vi kommer till exempel att satsa på att göra förhållandet mellan den ekonomiska tillväxten och överförbrukningen av naturresurser tydligare, eftersom ignorering av överförbrukningen av naturresurser som den ser ut i dag skulle vara ett fatalt misstag. Å andra sidan utgår vårt välbefinnande också från de resurser som den ekonomiska tillväxten medför, och därför behöver vi en tillväxt som ökar den biologiska mångfalden och minskar utsläpp.

Det snabba språnget till coronatiden öppnade kanske finländarnas tankar för olika alternativa framtider mera än vi trodde. När den akuta situationen är över är framtiden åter öppen, och det lönar sig inte att återgå till det gamla från en så pass allvarlig kris. Samtidigt finns det sådant som absolut är värt att bevara och försvara, såsom grunden för det finländska samhället. Den utgår från principerna för (nordisk) demokrati, rättsstaten, jämlikhet och rättvisa. Stormningen av kongressen i USA var ett omskakande uppvaknande till den representativa demokratins skörhet när förtroendet urholkas.

Vi behöver en tillväxt som ökar den biologiska mångfalden och minskar utsläpp.

Berättelsen om Finland är en berättelse om framsteg och förändring, och den utgår från byggandet av ett förtroendesamhälle och förstärkning av humankapital. Den nordiska samhällsmodellen är fortfarande ett framgångsrikt koncept, där ekonomins globala öppenhet och konkurrenskraft förenas med delat välbefinnande, jämlikhet samt yttrandefrihet och -ansvar.

Allteftersom pandemin ger med sig och en ny vardag börjar ska vi värna om grunderna för ett förtroendesamhälle och samtidigt tillsammans bygga upp en bättre morgondag.



Jyrki Katainen
överombudsman
Sitra



År 2020: resultat och nya ljusglimtar

1 MEGATRENDERNAS ÅR 2020. Sitra inledde året med den högklassiga analysen Megatrender 2020 som fick mycket uppmärksamhet. Då coronakrisen utvecklades till en global pandemi behandlade vi coronans långsiktiga effekter i framsynsrapporten Megatrendit koronan valossa. Under våren 2021 producerar vi forskningsdata och regionala data om finländarnas framtidsattityder i form av Framtidsbarometern.

2 IHAN-FÖRETAGSPROGRAMMET visade vägen mot en databaserad affärsverksamhet. De föregångarföretag som deltog i pilotprogrammet som ordnades av Sitra erbjuder flera branscher identifierbara exempel på rättvis dataanvändning. I fortsättningen är det produktifierade företagsprogrammet tillgängligt för alla små och medelstora företag, eftersom arbets- och näringsministeriet har som syfte att programmet ska stimulera Finlands ekonomiska tillväxt.

3 UTREDNINGEN OM DIGITALT FOTSPÅR OCH DIGIPROFILTESTET gjorde allmänheten medveten om de digitala tjänsternas bristfälliga integritetsskydd. En rättvis dataekonomi gagnar alla, men med de nuvarande verksamhetsmodellerna är vi illa ute. Testet hjälper människor att uppfatta och bedöma sitt beteende på internet samt erbjuder praktiska tips för den egna digitala vardagen.

4 EN RÄTTVIS ÖVERGÅNG, dvs. en socialt och ekonomiskt rättvis övergång till en verksamhet som följer Finlands mål om koldioxidneutralitet är möjlig i alla sektorer. Vi möjliggjorde tillsammans med landskapsförbunden en konstruktiv diskussion om utmaningar som gäller förändringen av torvbranschen med dem som arbetar i branschen och överlämnade en sammanfattning om torvdialogerna till arbets- och näringsministeriets breda arbetsgrupp för torv som stöd för deras arbete. Den kan också användas till exempel i samband med planeringen av användningen av EU:s fond för en rättvis omställning (FRO). Diskussionerna föregicks av ett mångsidigt utredningsarbete om praxis i torvbranschen och eventuella åtgärder för en rättvis övergång.

5 FÖRSÖK UNDER UNDANTAGSTIDEN – POSITIVITET OCH SNABBA RESULTAT I VARDAGEN. När nöden är som störst ska även hjälpen vara nära. Med detta i åtanke samlade Sitra snabbt från samarbetsnätet aktörer som kunde testa den teknologi som hade utvecklats för virusspårning i en autentisk sjukhusmiljö. Som hjälp för kommunerna testade vi robotsamtal som säkerställde att ingen skulle lämnas utan hjälp. För att hjälpa kommunerna genomfördes även ett sommar-

jobb försök som sysselsatte tio sommarjobbare i arbete med cirkulär ekonomi i olika delar av Finland. I Sitra Labs försök däremot letade man efter lösningar på hur naturen allra bäst skapar välbefinnande i stadsförhållanden, och i demokratiförsök stärkte vi särskilt deltagandet av befolkningsgrupper som riskerar utslagning.

6 KOLLEGA, DU ÄR VIKTIG. Pandemin ändrade betydligt arbetets karaktär, men Sitramedarbetarna gav och fick viktigt stöd av varandra också under distanstiden. IT-enhetens kompetens och stöd i frågor som gäller utrustning och programvara var särskilt uppskattade. Vi ökade delning av bästa teampraxis och den interna kommunikationen samt hade som mål att alla ska delta i att komma med idéer till aktiva coronaåtgärder. Den nya slags belastningen beaktades genom att satsa på chefsarbete. Flexibilitet gällande arbetstid och ledigheter bidrog för sin del till anpassningen till pandemivardagen.

7 STÖD FÖR SMÅ OCH MEDELSTORA FÖRETAG syntes på många sätt i Sitras arbete. Sitra ökade sina kapitalfundsplaceringar som gällde den inhemska sektorn för små och medelstora företag. I fråga om cirkulär ekonomi påskyndade vi på många sätt övergången av små och medelstora företag till nya slags värdebevarande affärsmodeller. I IHAN-företagsprogrammet fick finländska små och medelstora företag utveckla affärsverksamhet enligt principerna för en rättvis dataekonomi.

NYA LJUSGLIMTAR

1 MAN HAR VAKNAT TILL INSIKTEN OM FÖREBYGGANDET AV NATURFÖRLUSTER OCH DEN NÄRLIGGANDE NATUREN SKÄNKER TRYGGHET. Den nya prioriteringen i Sitras strategi väckte genast högklassig diskussion i Finland, när Dasgupta-rapporten gav den ekonomiska debatten en ny dimension också internationellt.

2 UTVECKLING AV METODER FÖR SAMHÄLLELIG PÅVERKAN OCH FÖRÄNDRING. Enligt Sitras nya strategi satsar vi särskilt på att Sitra ska ha förmågan att främja både uppkomsten och spridningen av framtidskunskaper och -tänkande i Finland, och även ska kunna öka förmågan i vårt samhälle att förändra sig och agera tillsammans samtidigt som man blickar framåt.

3 DET EUROPEISKA DATAEKOSYSTEMET förstärks när GAIA-X-initiativet som gäller Europas digitala framtid fortskrider. I centrum för det europeiska utvecklingsarbetet kan vi påverka branschens spelregler och bidra till en förutsägbar omvärld samt förena de bästa krafterna i olika sektorer. Samarbetsprojektet TEHDAS (Joint Action Towards the European Health Data Space) för hälsosektorn inom EU däremot har som mål att skapa spelregler för utnyttjande av hälsodata. Sitra är projektets ansvariga organisation och 26 länder deltar i projektet.

Vad är **Sitra**?

SITRA är ett modigt framtidshus som verkar som en tankesmedja, främjar experiment och verksamhetsmodeller samt påskyndar samarbete.

UPPGIFTEN är att bygga morgondagens framgångsrika Finland.

”Fonden har som mål att främja en stabil och balanserad utveckling i Finland, en kvantitativ och kvalitativ tillväxt i ekonomin samt internationell konkurrensförmåga och internationellt samarbete genom att i synnerhet verka för genomförande av sådana projekt som effektiviserar utnyttjandet av de samhällsekonomiska resurserna eller höjer forsknings- och utbildningsnivån eller i vilka utvecklingsalternativen för framtiden reds ut.”

Lag om Jubileumsfonden för Finlands självständighet 717/1990, 2 §

GRUNDADES 1967 då det självständiga Finland fyllde 50 år. En oberoende fond som lyder under riksdagen.

FINANSIERING helt från avkastningen för den egna placeringsverksamheten. Offentlig och självfinansierad – inte en budgetfinansierad aktör. Årsbudgeten under 2020 var 64 miljoner euro, varav 33 miljoner euro en engångsinsats för universitet. Marknadsvärdet på alla placeringstillgångar uppgick i slutet av 2020 till 976 miljoner euro.

VISIONEN är att Finland ska nå framgång genom att bygga upp en rättvis, hållbar och inspirerande framtid, där människor mår bra inom ramen för jordens bärkraft.

I VERKTYGSLÅDAN finns redskap för resultatrika förändringsprojekt som förnyar samhället på ett hållbart sätt. Centrala redskap för framtidsarbetet är bl.a. förutsägelse, utredningar, praktiska försök och pilotprojekt, utveckling och spridning av modeller, finansiering, skapande av en förvaltnings- och lagstiftningsgrund för förändringar samt utbildning.

EN BUDBÄRARE för samarbete, nätverkande och sektoröverskridande projekt, där samarbete är kärnan för all verksamhet. Axlar som en oberoende aktör ofta rollen som sammankallare.

Projekthelheter

HÅLLBARHETSLÖSNINGAR

Naturstärkande cirkulär ekonomi

11/2019–06/2022

En hållbar vardag

07/2016–01/2022

Klimat- och naturlösningar

04/2018–06/2022

Global samverkan

kontinuerlig verksamhet

DEMOKRATI OCH DELAKTIGHET

07/2021–

RÄTTVIS DATAEKONOMI

IHAN – människoorienterad dataekonomi

02/2018–06/2021

Hälsodata 2030

09/2020–11/2023

FÖRUTSÄGELSE

Förutsägelse (inkl. megatrender, svaga signaler)

kontinuerlig verksamhet

Framtidens förnyare

11/2019–06/2021

Bildning+

01/2020–06/2022

SAMHÄLLELIG UTBILDNING

Ledarskapsutbildning i hållbar ekonomisk politik

kontinuerlig verksamhet

Sitra Lab

kontinuerlig verksamhet

Kompetensens tid

10/2018–12/2021

FÖRNYELSEFÖRMÅGA

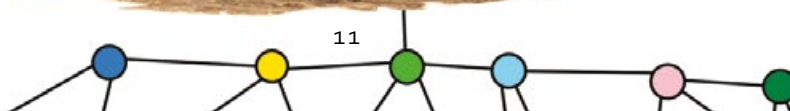
Folkstyrets grundrenovering

06/2018–06/2021

NYTT ARBETSLIV OCH HÅLLBAR EKONOMI

Ekosystem för välfärd

01/2019–03/2020



Mot en rättvis, hållbar och inspirerande framtid

Sitra är ett oberoende framtidshus, vars verksamhet utgår från ett starkt eget förutsägelsearbete samt en strategi som tagits fram utifrån detta. Under 2020 uppdaterades Sitras vision och strategi på en djupare nivå.

Bakom strategireflektonerna och processen låg de genomslagsutvärderingar som genomfördes under 2017–2019, slutsatserna av den parlamentariska arbetsgrupp som utvärderade Sitras arbete och roll i samhället samt de megatrender inklusive sina spänningar som gavs ut i början av 2020. Hurdan är den framtidens värld där vi lever i Finland? Hur önskar vi att den skulle se ut? Vilken roll skulle Sitra kunna ha i att bygga upp den?

Sitras vision är att Finland ska nå framgång genom att bygga upp en rättvis, hållbar och inspirerande framtid, där människor mår bra inom ramen för jordens bärkraft.

För att genomföra visionen läggs tyngdpunkten i vårt arbete framöver på tre teman: att hitta lösningar på den ekologiska hållbarhetskrisen, att främja en rättvis dataekonomi samt att stärka demokratin och känslan av delaktighet. Förändringen av ekonomin i en mer hållbar och konkurrenskraftig riktning kommer att genomsyra all vår verksamhet ännu mer än tidigare.

Grunden för vårt framtidsarbete utgörs av förutsägelse och samhälllig utbildning, där vårt mål är att öka framtidskunskapen och -tänkandet samt förändringsförmåga och samverkan.

Megatrender mot bakgrund av coronan

För Sitra var 2020 ett megatrendernas år. I översikten [Megatrendit 2020](#) som vi gav ut i början

av året granskade vi spänningar mellan megatrender. Som ett nytt perspektiv presenterade vi dessutom *metatrender*, dvs. förändringskrafter som bottnar i flera utvecklingstrender.

Som den mest centrala faktor som påverkar vår framtid togs upp att den ekologiska rekonstruktionen är brådskande: hur vi möter klimatförändringen, minskningen av naturens mångfald, tillgången till resurser och avfallsproblemet. De övriga megatrenderna i utredningen var den åldrande befolkningen, teknologin som smälter in i allt, ekonomin som söker sin riktning samt en starkare nätverksmakt.

När coronaepidemin utvecklades till en pandemi, tog vi upp megatrender för ny behandling och reflekterade över coronans effekter mot bakgrund av dem: uppstår det nya spänningar? Vilka slags utvecklingstrender skapar hopp mitt i en förändring? Framsynsrapporten [Megatrendit koronan valossa](#) behandlar dessa effekter.

Förutom kunskaper behövs även färdigheter för en förändring

Finland står inför stora framtidsfrågor och -handlingar just nu. Färden mot ett samhälle som inte överskrider jordens bärkraft kräver ett stort antal människor och gemenskaper. För att vi ska kunna bygga upp en bättre morgondag behöver vi fler människor som diskuterar framtiden, föreställer sig alternativa framtider och även handlar för en önskad framtid. Framtidspåverkan och förändringsskapande är färdigheter som kan utvecklas.

Under rapportåret skapades i Sitra workshopmetoden *Framtidsfrekvensen* som fokuserar på utveckling av färdigheterna för framförhållning och samhällspåverkan samt ger utbildning om dem och arbetar för att de ska få spridning. Metoden inklusive material publicerades i januari 2021.

Sitras framtidslaboratorium *Sitra Lab* tar vid där framtidsfrekvensen-workshopparna slutar: ett konkret genomförande av en förändring och att ha färdigheter som behövs för detta.

Sitra Lab är ett utbildningsprogram och en gemenskap av förändringsaktörer, vars arbete präglas av tvärsamhällelighet, socialt lärande samt av att saker man lär sig genast införs i praktiken och vardagen genom att testa och lösa verkliga, aktuella utmaningar. Under coronaåret 2020 ändrades utbildningsprogrammet så att det genomfördes på nätet, och målet var att utveckla lösningar med ursprung i naturen som svar på utmaningar som gäller urbanisering. Följande Sitra Lab välkomnar att delta i diskussion om demokrati och delaktighet.

Sitras utbildningar som riktas till beslutsfattare och tjänstemannaledningen fortsätter också. *Förnyare*-utbildningen, som utvecklades för den högsta tjänstemannaledningen, fortsatte med finansiering från Sitra, under ledning av finansministeriet och ordnad av HAUS kehittämisskeskus Oy. Fram till januari 2021 hade cirka 300 personer som hör till den högre tjänstemannaledningen genomfört programmet. Utbildningsprogrammet har fått utmärkt feedback av deltagarna. Som ett par till Förnyare-kursen genomfördes *Horizons*, ett utvecklingsprogram för den offentliga sektorn med fokus på internationalism.

Ledarskapsutbildning i hållbar ekonomisk politik, som utgår från en simuleringsövning av regeringsprogrammet kompletterades med bakgrundsmaterialet [Talous tulevaisuuden palveluksessa](#).

Publikationen belyser ekonomins nuvarande roll, hållbarhetsutmaningar och vägskäl i samhället.

Enligt en resultatutvärdering som under sommaren 2020 genomfördes om Ledarskapsutbildningen i hållbar ekonomisk politik ansåg över hälften av de intervjuade (54 %) att kursupplevelsen var mycket viktig och 45 procent att den var viktig.

Främjande av kompetens och bildning

Under 2020 hade Sitra två helheter som gick på djupet med kompetens och bildning. Projektet *Bildning+* har som mål att bidra till en ny blomstringstid för bildning och inleda en diskussion om bildning som är mer omfattande än kompetens. Projektet *Kompetensens* tid eftersträvar emellertid en systemisk förändring som säkerställer att vårt humankapital ständigt befinner sig på en så hög nivå som möjligt.

I en snabbt föränderlig värld ska alla ha möjligheten att utveckla sin kompetens i olika livssituationer. I början av coronaåret utredde vi bland annat vilket perspektiv arbetslösa har på utvecklingen av sin egen kompetens .

Utredningen *Mille väestölle?* förutspådde utbildningsbehoven fram till 2040. Med hjälp av en prognostiseringsmodell som utgår från Statistikcentralens data är det möjligt att studera antalet nya studerande på alla utbildningsnivåer och prognosen 2010–2040 i fråga om kommuner, ekonomiska regioner och landskap.

Sitra har understött samhällsaktörer i att starta en systemisk förändring, och vår roll är att vara en faciliterande brobyggare, erbjuda ett samarbetsforum och komplettera den övergripande bilden. Under rapportåret beredde vi nätverksarbete som stärker förnyelseförmågan med aktörer i nio olika områden i olika delar av Finland. Vårt mål är att under 2021 tillsammans med områdets aktörer skapa interaktiva sätt att identifiera områdenas kompetens- och samarbetsbehov.

Endast en rättvis förändring kan vara hållbar

I början av året kom från öster förutom den kända coronapandemin även allvarliga ord om de dystra utsikterna för en dimension av hållbarhetskrisen – klimatkrisen. Japanska **Takeshi Kuramochi**, en av huvudförfattarna av FN:s miljöprogramms årliga Emissions Gap Reports hade precis före decennieskiftet besökt Sitras evenemang för att understryka färska forskningsresultat. Den nuvarande situationen i världen leder till en ökning av jordens medeltemperatur med nästan fyra grader. Rapporten granskade skillnaden mellan staternas utsläppsåtaganden och målet om 1,5 grader i Parisavtalet.

Den färska rapporten efterlyser en femdubbling av ambitionen vad gäller klimatåtgärder, vilket vittnar om ett behov av uppmuntran som Sitras Hållbarhetslösningar-tema också för sin del behandlar i Finland.

Vår vardag och välfärd kan inte längre bygga på överkonsumtion och fossila bränslen. I fortsättningen är det i stället för att äga allt lättare för oss att använda tjänster, och för affärsverksamheten utgör miljöperspektivet en ny businessmöjlighet.

Såväl företag som medborgare har insett att det behövs en förändring. På tröskeln inför ett nytt decennium sågs klimatförändringen som en faktor som påverkar omvärlden. Vår enkät som gav detta resultat avslöjade att man inte på långa vägar hade vidtagit åtgärder överallt: endast knappt hälften av alla företag ansåg att kolneutralitet och koldioxidnsåla produkter och lösningar utgör en betydande källa för strategisk konkurrenskraft.

Vår utredning som genomfördes i slutet av året visade att finländarna önskar att de hållbara levnadsvanor som blivit mer bekanta under coronatiden ska bli bestående. Upplevel-

ser i den närliggande naturen, ökningen av inhemsk turism samt en mer växt- och inhemskbaserad kost är exempel på en förändring som pandemin har medfört. Att utbudet ska förändras i en mer hållbar riktning förutsätter förutom ändringar av reglering och stödpolitik även konkreta verktyg för företagen – för allt detta erbjöd vi rekommendationer i utredningen Omistamisen muutos kiertotaloudessa.

Under 2020 har man i arbetet inom Sitras tema Hållbarhetslösningar velat ha en rättvis oundviklig förändring som en röd tråd. Man måste erkänna att den förändring som vi står inför att svara mot jordklotets bärkraft är smärtsam för många branscher och deras anställda.

Syftet med Hållbarhetslösningar-temat har varit att göra finländarnas vision, som förutom möjligheterna med förändringen även gäller de kommande begränsningarna till exempel i fråga om användningen av naturresurser tydligare. Det är emellertid viktigt att se lägesbilden och höra om framtidsutsikterna av dem som befinner sig i förändringens centrum.

Endast en rättvis förändring kan vara hållbar.

Som ett exempel tog Sitra under året upp förändringen av torvbranschen – man förutspår att efterfrågan på energitorv ska sjunka betydligt under de närmaste åren då energiproduktionen utvecklas mot koldioxidneutralitet. För att stödja en rättvis övergång ordnade Sitra i samarbete med landskapsförbunden under hösten tre diskussionsmöten som utnyttjade Dialogpaus-metoden som utvecklats tidigare i

Sitra för konstruktiv samhällsdebatt. Bakom diskussionerna låg vår utredning om vilka effekter användningen av torv i nuläget har på klimatet, naturen, ekonomin och sysselsättningen samt vilka effekter det skulle ha om man slutar använda torv.

Diskussionernas budskap var tydligt: Människor som arbetar i torvbranschen upplever att det är nästan omöjligt att anpassa sig till hur fort branschen förändras. Diskussionsdeltagarna ansåg att förändringen av branschen hade fortskridit nästan okontrollerbart. ”Detta är en bitter lärdom för det finländska samhället och som inte får upprepas vid andra övergångar – såsom förändringar av användning av andra naturresurser”, konstaterar **Mari Pantsar**, ledare för Sitras Hållbarhetslösningar-tema.

Vi uppmuntrar till ett nytt sätt att vara aktiv

I och med coronapandemin har Sitra tagit upp att läget nu är rätt för att diskutera hur vi bygger upp en värld som förändrats av coronan: ekologiskt hållbart eller på ett sätt som gör hållbarhetskrisen värre? Vart styr vi stimulansmedlen, hur förändras vårt förhållande till naturen, garanterar vi alla en rättvis övergång och hur bevarar vi bra teknologiska verksamhetsmodeller med tanke på en ekologisk rekonstruktion?

Vi gav i mars ut bland de första i hela världen förslag till hållbara återhämtningsåtgärder för coronakrisen. I de sju punkterna i vårt arbetspapper ingår en totalreform av beskattning som behandlats redan tidigare och som iakttar såväl hållbar utveckling och investeringspaket som också några stödformer. Vårt arbete utgjorde även ett exempel bland annat för arbetsgruppen för hållbar återhämtning i Kanada.

Vi var också starkt involverade i utarbetandet av de utvärderingskriterier för hållbar stimulans som gavs ut i maj. Arbetsgruppen för hållbar stimulans, som tillsatts av minister **Krista Mikkonen**, föreslog principen om att alla stimulansåtgärder också borde utvärderas med perspektiv på klimat- och naturmålen och att ingen stimulansåtgärd bör få medföra betydande olägenhet för uppnåendet av klimat- och miljömålen. Denna princip noterades på många olika håll (bland annat i Martti Hetemäkis rapport, i miljöutskottets utlåtande och i finska regeringens förslag till tilläggsbudget).

Man måste också hålla ett öga på i vilken riktning utvecklingen går. Sitra har som Energy Policy Tracker-informationsproducent bidragit till att fördelningen av Finlands stimulansåtgärder följs upp. En internationell jämförelse som gavs ut i september pekade på en oroväckande utveckling: över hälften av stimulansmedlen som gällde energi och som tilldelats dittills hade gått i Finland till den fossila ekonomin. Sedermera hade andelen sjunkit något under hälften.

Pandemin som bröt ut under våren erbjöd även möjligheten att prova så kallade överbryggande åtgärder för återhämtning av ekonomin som hjälper över den värsta situationen. Vi ordnade en idétävling och finansiering för att ersätta sommarjobb som blivit indragna på grund av coronakrisen och sporra övergången till cirkulär ekonomi i kommunerna. I olika delar av Finland testades såväl utnyttjande av betongkross som utlåningstjänster och en karneval för cirkulär ekonomi. Tillsammans med Åbo yrkeshögskola introducerade vi en sommarskola i cirkulär ekonomi för industriföretag. Målet var

att skapa åtgärder som på lång sikt stöder ekonomin och sysselsättningen och som utgår från den cirkulära ekonomins affärsmodeller.

Lösningar i ICT-branschen möjliggör även ofta cirkulär ekonomi. Tillsvidare finns det emellertid rätt lite information om vilka miljöeffekter användningen av data har. Vår utredning visade att de finländska konsumenternas användning av data ökar kraftigt – till exempel har mobildatatrafiken ökat till det 25-faldiga från 2011 till 2017, men miljökonsekvenserna kan inte bedömas uttömmande med hjälp av den aktuella informationen. Därför återstår frågan om vi styr utvecklingen i den riktning som vi vill?

Sitra har drivit på att Europas verksamhetsmiljö skall förändras till en hållbarare riktning och erbjudit fotfäste åt företagslösningar som förstärker cirkulär ekonomi.

I en värld av ömsesidigt beroende kan vi emellertid inte hålla siktet på den rätta riktningen om den övriga världen ser mot ett annat håll. Därför har vi förutom att sporra förändringen av den europeiska omvärlden i en mer hållbar riktning även haft som mål att erbjuda finländska företagslösningar som stärker en kolneutral cirkulär ekonomi ett starkare internationellt fotfäste.

Vi har påskyndat verkställandet av den europeiska gröna given med hjälp av koncept för kolneutral cirkulär ekonomi som vi har utvecklat och testat. Det internationella Shift 1.5-samarbetet som vi har startat har åter som mål att skapa en europeisk gemenskap som delar praxis och kunnande, påskyndar en hållbar livsstil samt minskar koldioxidutsläppen.

Vi har erbjudit lärdomar om processen med att ta fram världens första vägkarta för cirkulär ekonomi. Detta arbete som har samlat ihop ett brett antal olika intressentgrupper i samhället har väckt stort intresse ute i världen. Vi svarade på efterfrågan genom att sammanställa en handbok som intresserade stater kan använda för att utarbeta sina egna vägkartor.

För att ett nytt sätt att agera som siktar mot en mer hållbar framtid ska förankras i städer och erbjuda finländska företag möjligheten att internationellt visa sin kompetens, startades på Sitras initiativ 2016 den tidsbestämda Huvudstadsregionens Smart & Clean-stiftelse. Under rapporteringsperioden inledde stiftelsen sitt sista verksamhetsår. Stiftelsens mål har varit att skapa effektiva klimatlösningar i samarbete mellan städer, företag, och offentliga aktörer. Under verksamhetsåret 2019–2020 möjliggjorde stiftelsen uppkomsten av en hemmarknadsreferens för över 20 företag. Stiftelsens tillvägagångssätt har tjänat som ett exempel för världens ledande städers klimatnätverk C40 som har skapat ett klimatprogram för en systemisk förändring åt 96 städer.

NOODI ÄR VÅRT ANDRA NAMN I ARBETET MED CIRKULÄR EKONOMI

Forumet för cirkulär ekonomi utvecklades till en impulsgivare för hela världen

I mitten av det förra decenniet bjöd en lite grupp finländare in namnkunniga aktörer för att skapa ett evenemang som sedermera har visat världen en väg mot en mer hållbar ekonomi. På Sitras initiativ och med Sitra som huvudansvarig uppstod världsförbundet för cirkulär ekonomi World Circular Economy Forum (WCEF), vars välkomstord yttrades den 5 juni 2017. Forumet blev med en gång den cirkulära ekonomins mest centrala årliga globala samarbetsplattform.

Forumets bärande tanke har ända sedan början varit att business och miljö ”går hand i hand”. Företagsfolk har gått på sina konferenser och miljöfolket på sina. Så har det alltid varit. Försök som ordnades i början av 2010-talet i Jyväskylä och i och med vilka Sitra utvecklade en verksamhetsmodell för resurskloshet har skapat en grund för trovärdigheten i Sitras och Finlands arbete i fråga om att presentera nya, smarta resurseffektiva lösningsmodeller.

Ett annat av WCEF:s servicelöften har varit att presentera världens bästa lösningar inom cirkulär ekonomi. Till exempel presenterade Sitra under 2020 på forumet en internationell lista över de 39 mest inspirerande lösningarna inom cirkulär ekonomi. Under åren har lösningarna inom WCEF fört sam-

man tusentals människor från olika delar av världen och gett upphov till såväl samarbete mellan otaliga internationella aktörer som inspirerat stater till att inleda arbete inom cirkulär ekonomi – till exempel anses arbetet i Norge ha sitt ursprung i forumet som ordnades 2019 i Helsingfors.

Sitra har utvecklats till en central initiativtagare och impulsgivare för samarbete i det globala arbetet med cirkulär ekonomi. Otaliga internationella aktörer från såväl EU-kommissionen, FN och Världsbanken som Nordiska ministerrådet samt Japans, Kanadas och Hollands regeringar har blivit partner i WCEF-arbetet – utan att för glömma Internationella Handelskammaren och OECD.

WCEFonline som ordnades online under 2020 fokuserade särskilt på varför och på vilket sätt den cirkulära ekonomin kan hjälpa när det gäller att starta om ekonomin. Evenemanget samlade över 4 300 deltagare från 123 länder och från alla kontinenter. Nästan en tredjedel var företagsrepresentanter. WCEFonline erbjöd i september–december också 80 sidoevenemang som 114 organisationer runt om i världen deltog i att ordna – evenemangen hade närmare 15 000 deltagare.

WCEF online bidrog för sin del till att GACERE, Europeiska kommissionens globala allians för cirkulär ekonomi, uppstod.

Arbetsböckerna samlar kring sig såväl nordiska som afrikanska aktörer

När WCEF har fått med sig omfattande globala påverkargrupper i samarbetet, har Hållbarhetslösningar-temat däremot haft ett långsiktigt arbete för att erbjuda företagen konkreta verktyg för en ny slags affärsverksamhet och samlat aktörer som en förändring förutsätter runt samma bord.

Redan under 2014–2016 producerade vårt projekt Kolneutral industri en verktygslåda för finländska företag, med information, metoder och modeller som hjälper företag att ta fram en vägkarta mot koldioxidneutralitet. Flera branscher har också utarbetat sin egen vägkarta.

För att affärsmodellerna också ska tackla naturresurskrisen har vi i samarbete med Teknologindustri rf under 2018 utvecklat en handbok för cirkulär ekonomi. Med den erbjudna metoden kan man vända ineffektiviteterna i den linjära värdekedjan till ansenliga affärsfördelar utgående från fem affärsmodeller.

”Företagen har börjat reflektera över varför de egentligen arbetar enligt en gammal modell”, berättar **Jyri Arponen**, ledande expert med ansvar för utvecklingsarbete.

Efterfrågan på handbokens lärdomar har varit stor, och handboken utnyttjas också i hundratals företag inom tillverkningsindustrin. Handboken kompletterades av en motsvarande arbetsbok för kemiindustrin som gavs ut i våras.

Handböckerna och verktygslådorna har utgjort en grund, på vilket det tack vare Sitra har uppstått ett nytt samarbete – såväl i Finland som utomlands. Arbetsboken för kemiindustrin togs i bruk också inom kemiindustrin i Sverige, och Nordic Innovation som lyder under Nordiska ministerrådet har inlett två nätverksprojekt som fokuserar på cirkulär ekonomi och industrins förändring. Uppmuntrande erfarenheter har bidragit till att Finlands utrikesministeriets beskickningar aktivt har spridit införandet av den finländska verksamhetsmodellen i olika delar av världen. Under året har ”Playbook”-angreppssättet presenterats bland annat i Brasilien, Nigeria, Ungern och Australien.

Vi skapar ute i världen en bild om hur finländarna gör business på helt nya sätt.



DEMOKRATI OCH DELAKTIGHET

TEMA

Demokrati och delaktighet

HÖJDPUNKTER UNDER 2020

1 Demokratiförsöken under 2020 runt om i Finland överfördes på grund av coronan i hög grad till nätet, men lyckades trots detta nå människogrupper som traditionellt uppskattas vara utmanande och utveckla nya slags koncept för delaktighetsarbete.

2 Omfattande utredningar om folkstyrets centrala institutioner – riksdagens och statsrådets – tillvägagångssätt, strukturer och till exempel lagstiftningsprocessen som helhet förbättrade institutionernas förnyelseförmåga och -vilja.

3 En utredning om de sociala mediernas inverkan på demokrati som genomfördes under 2020 fick synlighet och väckte en omfattande debatt om förändringen av algoritmer, teknologin och samtalskulturen samt om våra möjligheter att påverka den framtida utvecklingen.

ATT VÄNTA UNDER 2021

1 De koncept för trygga diskussioner och möten mellan beslutsfattare och medborgare som uppstod som resultat av arbetet inom projekthelheten Biblioteken blir forum för folkstyret blir färdiga och kan tas i bruk nationellt. Riksdagen beviljade en miljon euro för att fortsätta verksamheten i behandlingen av budgeten 2021.

2 I april 2021 startar det tredje Sitra Lab-utbildningsprogrammet som söker lösningar där demokratin och den sociala delaktigheten trängs på ett smalt område. Man har genom en öppen ansökningsomgång kunnat söka till framtidslaboratoriet team som har som mål att utvidga och etablera former för delaktighet i samhället särskilt för personer i utsatt ställning.

3 Temaområdet Demokrati och delaktighet börjar i juni 2021 och fokuserar särskilt på att utnyttja möjligheterna med den tekniska revolutionen till att stärka demokrati samt att stödja medborgarnas övergripande delaktighet i att bygga upp samhället och skapa framtiden.



Coronatiden och den rekonstruktion som följer testar vår demokratiska grunder och förmåga att förnya sig

Det är svårt att hitta analyser som under de senaste åren har bedömt och presenterat stora utvecklingstrender i världen som inte skulle hänvisa till demokratis kris eller åtminstone jämsningstillstånd. Samma bedömning har också presenterats i de listor över megatrender som Sitra har gett ut under de senaste åren ur lite olika perspektiv.

Man har uppskattat att coronan påskyndar redan befintliga utvecklingstrender. I fråga om demokrati är den eventuellt snabbare förändringstakt som coronan kan medföra – och på många sätt även dess riktning – tills vidare oklar. Redan nu kan man emellertid se att den rekonstruktion som genomförs efter coronan och den nödvändiga rättvisa övergången till ett mer hållbart levnadssätt utmanar våra tidigare uppfattningar om förhållandena mellan människor och institutioner, delaktighet och tillit.

Målet är att förstärka demokrati så att alla i Finland har en möjlighet att delta, påverka och bygga en inspirerande framtid.

Sitras nya tema *Demokrati och delaktighet* antar dessa utmaningar som blir aktuella under de närmaste åren och på lång sikt så att alla i Finland ska ha möjligheten att delta och påverka i uppbyggnaden av en inspirerande framtid. Det nya temaområdet inleder sitt arbete sommaren 2021.

Digitalisering och den kommunikationstekniska förändring som följer därav är en central förändringskraft som har ändrat såväl förutsättningarna för beslutsfattande som medielandskapet på en relativt kort tid. Därmed fokuserar också arbetet i det nya temaområdet på hur 1) teknologin och algoritmer ska kunna användas som stöd för demokratin samt hur 2) kopplingen mellan medborgarna och samhällets institutioner skulle kunna stärkas.

Arbetet inom det nya temat börjar inte från noll, utan det bygger på de grunder som Sitras tidigare demokratiarbete har skapat. Under 2020 utfördes detta arbete särskilt i projekt och projekthelheter som lydde under projektet Folkstyrets grundrenovering. Folkstyrets grundrenovering startade i juni 2018 och ska enligt planer upphöra i juni 2021.

Under 2020 gav Sitras projekt *Folkstyrets grundrenovering* information i form av olika slags utredningar, stödde statsförvaltningens och riksdagens förnyelsearbete och testade hur delaktighet i praktiken kan främjas i undantagsförhållanden.

Ett exempel på utredningsarbete som genomfördes av Folkstyrets grundrenovering var en av de första mer omfattande analyserna om hur det finländska beslutsfattandet klarade av och anpassade sig till coronakrisen. Journalisten och fackboksförfattaren **Matti Mörttinen** genomförde och skrev promemorian Valtioneuvoston ydin kriisitilanteessa – Covid 19 -pandemian paineet suomalaiselle päätöksenteolle (Statsrådets kärna i en krisituation). Enligt promemorian har det finländska beslutsfattande- och förvaltningssystemet fungerat rätt bra i coronakrisen. Trots detta bör till exempel beslutsfattarnas reaktionsförmåga, lagberedningens kvalitet och samarbetet mellan olika

förvaltningsområden förbättras för att svara mot utmaningar som gäller framtida kriser.

Förnyelseförmåga är en egenskap, inte en tillfällig kraftansträngning

Syftet med Folkstyrets grundrenovering har varit att stärka Finlands ställning som ett modelland för demokrati med en förmåga till förnyelse. Detta har eftersträvats genom att stödja förnyelseförmågan hos finländska demokratiska institutioner, för att vårt beslutssystem bättre ska kunna svara mot utmaningarna i en snabbt föränderlig, allt mer komplicerad och oförutsägbär värld.

Inom ramen för projektet har Sitra samarbetat övergripande inom Finlands politiska system och förvaltningssystem såväl med statsrådet och riksdagen som med partier och kommunaktörer på den lokala nivån i praktiska försök.

Projektets röda trådar har varit en *systemisk förändring* och *kontinuerlig utveckling*. I praktiken innebär detta att utvecklingsarbetet och förnyelsen av beslutsfattandet inte längre ses som reformprojekt som genomförs separat i enskilda organisationer på en gång. I stället bör hela förnyelseförmågan vara en bestående egenskap som utvecklas i systemet. Till exempel blir användningen av information i lagstiftningsprocessen inte effektivare med ett enskilt reformprojekt i ett enskilt ministerium, utan uppmärksamhet ska riktas gränsöverskridande på hela processen, som ett kontinuerligt samarbete mellan statsrådet och riksdagen.

Utredningarna belyste dolda utvecklingsområden och helheter i beslutsfattandet

Under 2020 främjade Sitra förnyandet av riksdagsarbetet genom att delta i en reformarbets-

grupp som tillsattes av riksdagens talmanskonferens och genom att ta fram information som stöd för reformarbetet. Den omfattande utredningen Miten kansaa edustetaan hade som mål att uppfatta förutsättningarna för riksdagsledamöternas arbete i riksdagens vardag, där element som ofta konkurrerar med varandra – å ena sidan arbetets politiska och å andra sidan riksdagens formell-juridiska processer och tidsscheman – gör riksdagsarbetet till ett splittrat jäktande mellan överlappande möten så att man inte hinner vara med på hela möten. I utredningen konstateras att en bättre organisering av helheten för riksdagsarbetet skulle kunna förbättra förutsättningarna för beslutsfattandet, men också erbjuda medborgarna bättre möjligheter att bedöma riksdagsledamöternas arbete.

Vår utredning Miten tietoa käytetään päätöksenteossa behandlade hur information sammanställs, förmedlas och används under hela lagstiftningsprocessen och hur informationen förmedlas mellan statsrådet och riksdagen. En sammanfattning av utredningens resultat är att användningen av information är kaotisk i lagstiftningsarbetet, och att man för att förbättra situationen bör inrätta i både riksdagen och statsrådet egna utvecklingsenheter som i samarbete skulle kunna svara för en kontinuerlig utveckling av verksamheten.

Som konkreta utvecklingsområden identifierades i utredningen bland annat att riksdagen inte längre har institutionell informationsproduktion som stöd för lagstiftningsprocesserna, att praxisen för registrering av information varierar och att det inte uppstår någon gemensam kunskapsbas under lagstiftningsprocessen i samarbetet mellan statsrådet och riksdagen. Därför saknar såväl beslutsfattarna som medborgarna en utsikt i realtid över hur lagstift-

ningsprocesser fortskrider och på vilken slags information de beslut som fattas baserar sig. Detta begränsar även medborgarnas möjligheter att delta.

Arbetet med att förnya riksdagen fortsatte också under coronaförhållandena. Delvis påskyndade också coronan reformen, då man blev tvungen att i snabb takt utveckla nya arbets- och tillvägagångssätt. Såsom också i andra organisationer återstår det att se i vilken form coronatidens lösningar stannar kvar. Allt som allt verkade det som att reformviljan fick ett bredare fotfäste i riksdagen. Dessutom kan reformarbetsgruppen redan ses i sig som en efterlängtd och lovande signal om den reformvilja och -förmåga som vaknar till liv i riksdagen.

I anknytning till statsrådet genomfördes inom ramen för projektet utredningsarbete i form av den ovan nämnda coronapromemorian *Valtioneuvoston ydin kriisitilanteessa*, men också i utredningen Miten Suomeen muodostetaan hallitus. Den dokumenterade för första gången heltäckande en av de mest centrala processerna för demokratin, dvs. bildandet av regering. En av utredningen viktigaste observationer var att den process, där man huvudsakligen definierar Finlands riktning för de kommande åren, delvis utgår från oskrivna regler och empirisk kunskap.

Inom ramen för Folkstyrets grundrenovering har man även reflekterat över förutsättningarna för partiernas förnyelse i samarbete med alla riksdagspartier. Förutom informationsspridning har reformarbetet i fråga om partierna emellertid inte kommit i gång och partierna har också visat sig vara en av de mest stela delarna i fråga om förnyelse i Finlands politisk-förvaltningsmässiga system.

Den kommunikationstekniska förändringen och nätverksmakt utmanar traditionella institutioner såväl i Finland som i världen

Under de senaste åren har vi sett otaliga försök att påverka etablerade maktförhållanden och i större omfattning hela samhället som möjliggörs av kommunikationstekniken, främst de sociala medierna. I fråga om sina effekter har den kommunikationstekniska förändringen och till exempel de sociala mediernas inverkan till och med jämförts med boktryckarkonstens uppkomst.

Till exempel presidentvalet 2016 i Förenta staterna och Britanniens Brexit-folkomröstning, Gula västarnas proteströrelse i Frankrike eller nu senast stormningen av kongressen i Washington i början av 2021, de stora demonstrationerna i olika delar av Ryssland och å andra sidan även försöken att i hopp om snabba vinster påverka företagens börskurser utgör exempel.

Man kan se en ökande spänning mellan samhällets traditionella institutioner och nya slags rörelser och företeelser som uppstår på gräsrotsnivån och verkar i nätverk. Detta tema som gäller delaktighet, påverkan genom medier och dess spelregler samt hela demokratins framtid granskades i Sitras utredning Mediäväliteinen yhteiskunnallinen vaikuttaminen – murros ja tulevaisuus som gavs ut i januari 2021.

I och med att Folkstyrets grundrenoveringsprojektet avslutas och det nya Demokrati och delaktighet-temat inleds på sommaren 2021 vänder Sitra sin blick från att stödja en reform av institutioners och organisationers strukturer och interna tillvägagångssätt allt starkare, till hur man skulle kunna främja delaktighet på gräsrotsnivån samt minska klyftan mellan institutioner och det politiska systemet samt människor.

EXEMPEL

ROBOTAR OCH NYA MÖTESPLATSER

Genom försök mot en delaktighet i en ny tid

Finländare vill påverka sin levnadsmiljö och samhället, bara det är enkelt och helst kan göras hemma från soffan. Traditionella påverkningsskanaler såsom politiska partier ter sig inte lockande för finländarna, utan en stor del av respondenterna skulle hellre kunna tänka sig att delta till exempel i verksamheten i en hobbygrupp, Facebookgrupp eller idrottsförening.

Så kan man sammanfatta resultaten från en omfattande enkät som genomfördes av Sitra under våren 2020 och gavs ut på sommaren. I den utredde man vilka slags medborgaraktörer finländarna anser sig vara och vad och hur de vill påverka. Utredningen undersökte även hur man ansåg att coronan skulle påverka samhället inom den närmaste framtiden samt hur den påverkat den tillit som man känner mot olika samhällsaktörer.

En minskande tro på sina egna möjligheter att påverka, känslan av att inte vara delaktig och den osäkerhet som den snabbt föränderliga världen medför har runt om i världen setts som orsaker till samhällspolarisering och det tillspetsade samtalsklimatet. Finland är inte heller immun mot utvecklingen. Inför kommunvalet 2021 diskuterades mycket hur det tillspetsade samtalsklimatet och trakasserier påverkar människors vilja att ställa upp i valet. Därmed verkar det som att det har uppstått en klyfta mellan människors vardagsaktiviteter och traditionella kanaler och sätt att påverka samhället, och allt färre vill korsa den. Vad kan man göra åt detta?

Enligt Sitras uppfattning behövs förutom nya plattformar för diskussion och deltagande samt nya ”användargränssnitt för demokrati” även fördomsfria idéer och experiment som hjälper oss att se om idéerna fungerar. Därför har Sitra under 2020 deltagit i att starta, koordinera och finansiera försök som stöder och förnyar delaktighet i över tjugo kommuner i olika delar av Finland.

Delaktighet har främjats i försöken Demokratiförsök 2020, där målet har varit att särskilt nå sådana befolkningsgrupper som i regel inte är särskilt aktiva i samhällsdebatter och -påverkan. Till exempel genomfördes i Träskända i september–november fullmäktigesimuleringar mellan kommunfullmäktigeledamöter och kommuninvånare med invandrarbakgrund, där man genom praktiska exempel lärde ut hur det finländska beslutsfattandet och demokratin fungerar. Tusby och Tammerfors däremot har provat gräsrotsfinansiering som ett sätt att stödja en invånar- och gemenskapsorienterad verksamhet. I Uleåborg har Politikskolan för ungdomar delats upp i pilotskolor, där ungdomar tillsammans med kommunbeslutfattare har fått diskutera olika sätt att påverka.

Projekthelheten med robotsamtalsförsök i kommunerna erbjuder ett annat perspektiv för reflektioner kring delaktighet i framtiden. I projekthelheten är kommunen en aktiv part i form av ett robotsamtal som spelats in med kommundirektörens röst. Telefonsamtalen testades först under våren i Kuhmois, Lovisa och Riihimäki,

där man med hjälp av dem genomförde coronainformation, utredde hur kommuninvånarna mår i undantagsförhållandena och samtidigt gav instruktioner om varifrån man vid behov får hjälp och stöd. Man uppskattade att telefonsamtalen nådde Kuhmoisinvånarna rätt bra i undantagsförhållandena, även om de första samtalsomgångarna också gav många lärdomar för fortsättningen.

I slutet av året var målet att med hjälp av telefonsamtalen utreda kommuninvånarnas åsikter om sin egen vardag och hur väl tjänsterna fungerar i hemkommunen eller -staden också i Ijo, Suonenjoki, Keitele, Rautalampi, Pielavesi, Lammi och Vesanto.

Under den tredje projekthelheten som har pågått under 2020 och som förnyar platser och former för delaktighet provar man hur bibliotek kan bli forum för folkstyrelse. I projekthelheten utvecklar sex bibliotek i olika delar av Finland verksamhetsmodeller som biblioteken kan använda för att utgöra plattformar för deltagande, möten och trygga diskussioner.

Av de bibliotek som deltar utvecklas till exempel i Mäntyharju ett koncept för möten mellan ungdomar och politiker som lämpar sig särskilt för bibliotek i små kommuner och som utgår från distanskommunikation. Mäntyharju

testar redan i pilotförsökskedet en uppskalning av konceptet vid biblioteket i Pieksämäki.

I Imatra däremot är målgruppen åldringar, för vilka tröskeln för deltagande i bibliotekets virtuella frågestunder sänks med hjälp av digitalt stöd. I Enare utvecklas Bekanta dig och påverka!-punkter för att kommuninvånarna ska kunna skapa en bättre vardag.

I Åbo däremot är verksamhetsformerna bland annat förankring av workshoppar som utnyttjar konstens metoder och försök i platser där människor för vilka politik känns avlägsen lever. I Jakobstad är målet att få människor att upptäcka att man kan påverka både små och stora saker och att hitta sätt att ta EU-teman närmare människor. I Uleåborg planeras nätdiskussioner ”Globaalista Lokaaliin” (Från globalt till lokalt) med EU-teman samt diskussionsmötena ”Kansanvallen kahvit” (Folkstyrets fika) och ”Nyt saa sanoa!” (Nu får man säga!) som ordnas på biblioteket.

I riksdagens budgetbehandling i fjol tilldelades en miljon euro från statens budget för detta år för fortsatt utveckling och spridning av koncepten. Målet är att utveckla de koncept som kan införas nationellt och som för sin del etablerar sin plats i verktygslådan för stöd av folkstyret och en konstruktiv samhällsdebatt.



BIBLIOTEKEN SOM FORUM FÖR FOLKSTYRET

- Uleåborg
- Åbo
- Jakobstad
- Imatra
- Enare
- Mäntyharju

DEMOKRATI- FÖRSÖK 2020

- Kuhmois
- Tammerfors
- Tusby
- Helsingfors
- Träskända
- Uleåborg

ROBOTSAMTAL I KOMMUNERNA

- Riihimäki
- Kuhmois
- Ijo
- Suonenjoki +
partnerkommuner
Keitele, Rautalammi, Pielavesi,
Tervo och Vesanto
- Eksote

RÄTTVIS DATA- EKONOMI

TEMA

Rättvis dataekonomi

HÖJDPUNKTER UNDER 2020

1 På EU-kommissionens begäran utsåg social- och hälsovårdsministeriet Sitra till ansvarig instans för samarbetsprojektet för EU:s hälsoprogram som främjar utnyttjande av hälsodata. Kommissionen finansierar de s.k. TEHDAS-projektet som börjar 2021 med över fyra miljoner euro. Sitra koordinerar samarbetet mellan 26 stater och förmedlar EU-finansieringen.

2 Den fortsatta utvecklingen av IHAN-företagsprogrammet, vars pilotförsök genomfördes av Sitra, övergår till arbets- och näringsministeriet. Små och medelstora företag utlovas coaching och stöd, då de utvecklar ny affärsverksamhet som utgår från en rättvis dataekonomi.

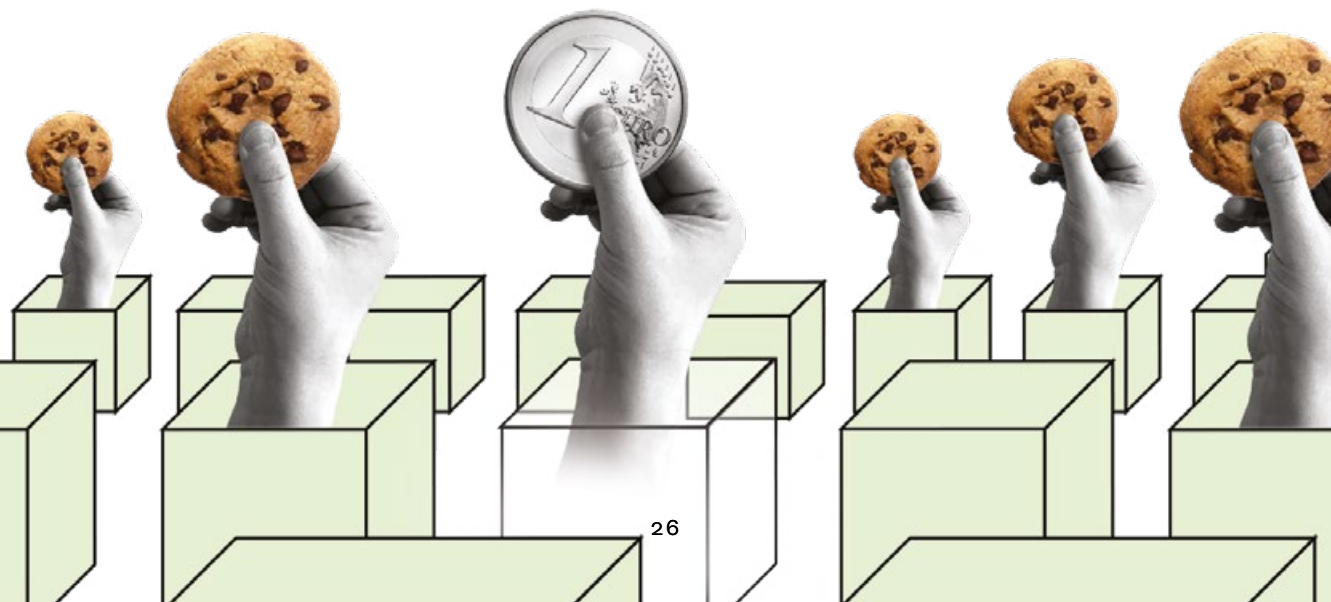
3 Som stöd för den nationella coronastrategin kom vi med idéer till och finansierade med en snabb tidsplan pilotprojekt som utnyttjade digitalisering och som stödde uppbyggandet av Finlands verksamhetsmodell testa-spåra-isolera-behandla.

ATT VÄNTA UNDER 2021

1 I början av 2021 blev Rättvis dataekonomi en av de tre stora temana i Sitras strategi. I och med sameuropeiska projekt kan vi påverka den internationella utvecklingen av branschen och sprida lärdomar från vårt tidigare arbete.

2 Sitra har långvarig erfarenhet av utnyttjande av hälsodata och digitalisering, och vi bygger det nya Hälsodata 2030-projektet på dem. Förutom EU-samarbete söker och testar vi nya lösningar i samarbete med företag, myndigheter och forskare.

3 Det sameuropeiska projektet GAIA-X som granskar Europas digitala framtid är ett viktigt initiativ både med tanke på Finlands och Sitras strategiska mål. Sitra utreder finländska aktörers roll och möjligheter i projektet och har preliminärt lovat vara den nationella GAIA-X-koordinatorn.



Världens mest värdefulla resurs

Det är fråga om rättvis dataekonomi när data delas enligt gemensamma spelregler och alla som deltar har nytta av användningen av dem. Människor får riktade tjänster som stöder deras vardag och välbefinnande och data rör sig transparent. För företag – och samtidigt för Finland – öppnar data dörrar till en ny affärsverksamhet, innovationer och tillväxt.

Sitra bygger upp en människoorienterad och rättvis dataekonomi som baserar sig på en europeisk värdegrund som ett alternativ till en stats- eller datamonopolbaserad dataekonomi. Vi främjar förändringar av spelregler och reglering, ökar individernas möjligheter att påverka användningen av sina egna data och erbjuder praktiska verktyg för företag som är verksamma på datamarknaden.

Artificiell intelligens behöver data som råmaterial. Data ackumuleras och insamlas i allt större omfattning om mänsklig verksamhet. Därmed erbjuder utnyttjande av data möjligheter i alla branscher, från hälsovården till förebyggande av klimatförändringen och från livsmedels säkerhet till intelligenta trafiksystem.

Numera har ett fåtal storföretag som samlar in information om sina användare och gör vad de vill med informationen den allra största nyttan av data, världens mest värdefulla resurs. I en rättvis dataekonomi återgår nyttan av insamlade data till människan själv.

Ända fram till de senaste åren har några stora internationella företag visat riktningen för den europeiska datamarknaden. Nu står vi inför den sista stunden att själva ta över utvecklingen och fastställa för insamling och användning av data rättvisa spelregler som utgår från en europeisk värdegrund. Bland annat EU-kommissionens datastrategi som gavs ut i början av 2020 visar en ny riktning för EU-länderna.

Sitra har redan under flera år byggt upp en människoorienterad dataekonomi i olika projekt. För närvarande stärker vi den europeiska dimensionen i vårt arbete. Vi kan också erbjuda både EU och en mer omfattande internationell publik verifierade koncept för rättvis dataekonomi som har testats i Finland. Samtidigt kan vi öka Finlands och finländska aktörers kändhet ute i världen som utvecklare av rättvisa operativa modeller för dataekonomin.

Underlag för rättvisa angreppssätt

IHAN® – Människonära dataekonomi-projektet skapar spelregler och verktyg för en rättvis dataekonomi. I bästa fall utgår digitala tjänster från förtroende och skapar mervärde för alla. IHAN-projektets centrala intressentgrupper är internationella och inhemska beslutsfattare, medborgare samt företag och andra organisationer. Alla dessa instansers samtycke och samarbete med dem behövs för en förändring.

Åtgärdsförslag till EU:s datastrategi

När Europeiska kommissionen i början av året gav ut EU:s datastrategi tog Sitra upp tillsammans med A New Governance-initiativet [35 åtgärdsförslag för genomförande av datastrategin](#). Förslagen var riktade till kommissionen, men även till EU-länder, företag, människor som arbetar med datadelning och forskare. Ett av de centrala budskapen var att man i större omfattning även borde beakta sektorsövergripande persondata i EU:s strategi.

Européer använder aktivt digitala tjänster och myndigheter samlar in världens mest högklassiga data, men i fråga om utnyttjande av data släpar vi efter konkurrenterna. Det behövs en sameuropeisk hanteringsmodell för datamarknaden som stöd för marknaden. Som tändved för diskussionen om hanteringsmodellen

utredde vi vad vi kan lära oss av erfarenheterna från finans- och telebranschen. Slutsatsen var att myndigheter med hjälp av lagstiftning och reglering kan öppna nya möjligheter och erbjuda stöd, men att utvecklingen av tjänster slutligen ändå hör till företagen.

Standardisering är en central del av verktygen för en rättvis dataekonomi, eftersom den förbättrar olika tjänsters kompatibilitet. Förstandardiseringsarbetet som hänför sig till rättvis dataekonomi och som genomförs under ledning av Sitra överlämnades till den europeiska standardiseringsorganisationen CEN (European Committee for Standardization) för fortsatt utveckling.

Ett digiprofiltest som stöd för medborgarna

Allt som vi gör på nätet noteras och det insamlas information om detta. I början av året gav Sitra ut på sin webbplats ett [digiprofiltest](#). Genom att svara på testets frågor får man konkreta och skraddarsydds tips om hur och med hurdana val man kan påverka mängden av data som insamlas om en själv och hur de rör sig på nätet. Före årsskiftet hade testet genomförts upp till cirka 17 000 gånger.

Dessutom utredde vi det digitala spåret hos sex testpersoner med olika digitala profiler. Resultaten av [utredningen På spåret efter persondata](#) kan sammanfattas enligt följande: det är omöjligt för människor att få reda på vilka data som insamlats om dem och vilka alla som har tillgång till dessa data.

Innovationskraft till företag

Data innebär spår som uppstår av digital verksamhet och som i sig inte har något värde. Värde uppstår först när data förädlas till information och innovationer eller då man utveck-

lar verksamhet med hjälp av dem. Företagen befinner sig också i en nyckelposition som utvecklare av mer rättvisa digitala tjänster.

Sitras IHAN-företagsprogram hjälpte finländska små och medelstora företag att skapa ny affärsverksamhet som utgår från data. I utbildningsprogrammet utnyttjades lärdomar, verktyg och material som insamlats i IHAN-projektet. Till det sex månader långa programmet antogs utifrån ansökningar 22 företag från olika branscher.

Arbets- och näringsministeriet (ANM) fortsätter under 2021 att utveckla programmet, vars pilotförsök genomfördes av Sitra. Ministeriets mål är att hjälpa företag att förnyas och växa med hjälp av data: Enligt en preliminär plan ska cirka 4 000 små och medelstora företag före 2026 ha fått välgång av programmet för utnyttjande av data i sin affärsverksamhet. Detta är cirka en femtedel av finländska företag som sysselsätter 10–250 personer.

På Sitras IHAN-webbplats ([ihan.fi](#)) finns gratis verktyg för företag av alla storlekar för att bygga upp tjänster inom en rättvis dataekonomi. [Regelboken för rättvis dataekonomi](#) innehåller ramar, avtalsmallar och verktyg för att bygga upp och gå med i ett datanätverk. Dessutom beskriver den juridiska, affärsmässiga, tekniska och administrativa regler samt etiska principer som organisationerna följer då de delar data med varandra.

På webbplatsen finns även en testbädd som Skatteförvaltningen och Wärtsilä redan har testat i sitt arbete med att utveckla digitala tjänster. Med hjälp av den testade Wärtsilä och SEB en digital rembursprocess i exporthandeln som ett alternativ till den nuvarande manuella processen som utgår från fysiska dokument. Under våren 2021 får testbädden ett självvärderingsverktyg som företag kan använda för att analysera nuläget för sitt utnyttjande av data och söka sätt att uppnå sina egna mål.

Det lönar sig för företagen att också betrakta data som en del av företagsansvaret. Sitra och FIBS, en påskyndare av hållbar affärsverksamhet, koordinerade under 2020 den populära workshopserien *Data som en del av företagsansvar*, utifrån vilken vi kunde samla in bra exempel på praxis som tillämpar dataansvar. Lärdomarna från workshopparna sammanställdes i publikationen *Data som en del av företagsansvar*.

Inflytandefönstret öppet mot Europa

Hälsodata 2030-projektet som startade i slutet av 2020 främjar utnyttjande av hälsodata i samarbete med företag, myndigheter och andra aktörer i branschen.

På begäran av Europeiska kommissionen utsåg social- och hälsovårdsministeriet Sitra till den ansvariga organisationen i EU:s samarbetsprojekt inom hälsoområdet (Joint Action Towards the European Health Data Space, TEHDAS) som fokuserar på spelregler för utnyttjande av hälsodata. Projektet inleddes i början av 2021 och EU-kommissionen finansierar det med drygt fyra miljoner euro. Sitra koordinerar samarbetet mellan 26 stater och förmedlar EU-finansieringen.

Uppgiften lämpar sig bra för Sitra, eftersom vi har långvarig erfarenhet och bevis av utnyttjande av hälsodata och digitalisering. Vi utvecklade en servicekanal som underlättar överföringen av myndighetsdata mellan olika system och spelregler för sekundär användning av hälsodata (Isaacus-projektet), och utifrån dessa uppstod Findata-tillståndsmyndigheten.

GAIA-X är ett annat sameuropeiskt projekt som Sitra i fortsättningen deltar i. I projektet skapas standarder och infrastruktur för data-delning som utgår från en europeisk värdegrund. Landspecifika GAIA-X-koncentrationer svarar för koordineringen av utvecklingsarbetet i olika länder. Sitra bereder på begäran

av arbets- och näringsministeriet tillsammans med sina samarbetspartner ett initiativ i Finland. I anknytning till detta inleder vi under våren 2021 ett samarbete med europeiska innovationsekosystem.

Finland har utmärkta möjligheter att bli en föregångare i utnyttjande av hälsodata i EU. I centrum för det europeiska utvecklingsarbetet kan vi påverka branschens spelregler och bidra till en förutsägbar omvärld, vilket stärker de finländska företagens konkurrenskraft på den europeiska marknaden.

Försök som stöd för coronaspårning i snabb takt

Efter att coronapandemin bröt ut deltog Sitra genast under våren i det första skedet av arbetet för att utveckla en coronamobilapp. Applikationen Ketju, som spårar exponering för coronaviruset, testades i maj på Vasa centralsjukhus. Drygt 30 anställda på sjukhuset deltog i testet. Syftet var att testa hur den valda tekniken lämpar sig för registrering av data om möten och spårning av smittor genom dessa uppgifter.

Pilotprojektet i Vasa var ett av de första projekten i Europa. Lärdomarna från projektet och den källkod som utvecklades som en del av projektet öppnades nationellt för användning. Sedermera infördes i Finland appen Coronablinkern som drygt två miljoner finländare har laddat ner i sina telefoner före slutet av 2020.

Processer som an knyter till spårningen av coronasmittkedjor testades i sin tur i social- och hälsovårdsdistriktet Eksote i Södra Karelen i juni. Försöket visade att utnyttjandet av ny teknologi samt integrationen av system som används för hantering av epidemin i social- och hälsovårdens system skulle förbättra hälsovårdens motståndskraft i undantagsförhållanden. Informationen har senare också använts i riksomfattande utvecklingsarbete.

EXEMPEL

SKATTEFÖRVALTNINGEN

Ett stort steg i fråga om digitalisering av företagsverksamheten

Skatteförvaltningen var först med att under hösten 2020 testa Sitras IHAN-testbädd för rättvis dataekonomi i sin serviceutveckling. Syftet var att utveckla en elektronisk tjänst som man skulle kunna använda för att utomlands smidigt starta ett företag i Finland.

I försöket skapades en digital identitet och ett elektroniskt identifieringssystem för företrädaren för ett utländskt företag. Med hjälp av dessa kan man grunda ett företag i Finland

och dessutom också till exempel ingå ett avtal med en revisionsbyrå utan att behöva ange samma information flera gånger i olika blanketter.

”Försöket visade att tjänster för utländska och inhemska företag snabbt kan förbättras när det är möjligt att överföra företagsdata maskinläsbart mellan olika aktörer med en fullmakt av företagets företrädare”, konstaterade Skatteförvaltningen i sitt meddelande.



Med företagets tillstånd utnyttjades i försöket både privata och offentliga data. Till exempel överfördes företagets offentliga registeruppgifter till tjänsten från Patent- och registerstyrelsens databaser.

En av flaskhalsarna för företagets snabba tillväxt i Finland är brister i den grundläggande digitala infrastrukturen. Till exempel rör sig inte ekonomi- och företagsuppgifter i nuläget i realtid mellan privata och offentliga tjänster. Detta har en inverkan på finländska företags konkurrenskraft men också på hur Finland ser ut ur ett internationellt företags- och investerarperspektiv.

”För att man ska kunna skapa välbefinnande i Finland genom en ökning av företag och investeringar förutsätter detta att det skapas en ny nationell arkitektur och digitaliseringsplattform för kontrollerad delning av data. Plattformen ska vara öppen för både alla aktörer inom privatsektorn och dessutom för den offentliga förvaltningen”, påminner Skatteförvaltningen.

Temat om en realtidsekonomi har också fastställts i regeringsprogrammet. I praktiken betyder detta att aktuella ekonomiska data är tillgängliga i ett maskinläsbart format, så att ekonomiförvaltningens och beskattningens processer kan effektiviseras genom automatisering. Den modell för datadelning som togs fram i försöket under hösten möjliggör beskattning, e-kvitton och nätfakturer i realtid. Dessutom bidrar modellen till att automatisera bland annat tjänster som erbjuds av banker, revisionsbyråer och försäkringsbolag.

Tjänster som ges i realtid kan betydligt underlätta företagets administrativa börda. De kan uppskattningsvis underlätta vardagen i upp till 400 000 företag, effektivisera deras ärendehantering och möjliggöra betydliga kostnadsbesparingar.

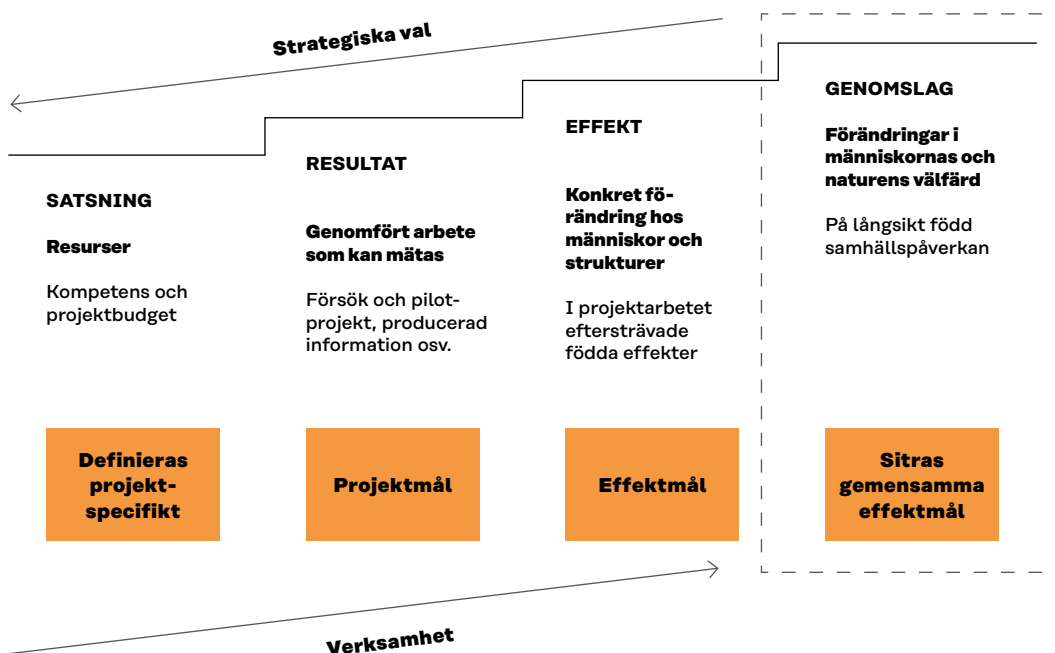
Förutom Skatteförvaltningen deltar Patent- och registerstyrelsen, Sitra, Myndigheten för digitalisering och befolkningsdata, Digital Living och Nixu i att genomföra försöket.

Verktyg för en rättvis dataekonomi och modellapplikationer samlas på webbplatsen ihan.fi som stöder tjänsteutvecklingen med principen om alla tjänster över en disk. Den första versionen av webbplatsen öppnades i juni 2020 och resten av funktionerna publiceras under våren 2021.



Sitra Impact-modellen som språngbräda

SITRAS EFFEKTKEDJA



Framtidshuset arbetar med systemiska förändringar. Förändringarna sker i en omgivning där målet kan röra på sig under resans gång, för att inte tala om aktörerna på spelfältet, och när kontexten för verksamheten förändras finns det också anledning att justera målen och åtgärderna. Man kan emellertid inte gå vidare utan fasta punkter, utan verk-

samheten ska vara målmedveten och effekten ska följas upp för att man också ska kunna peka på konkreta resultat.

Då resultat från samhälleligt framtidsarbete på kort sikt ofta inte kan påvisas i pengar eller annars med kvantitativa indikatorer, ska analysen noggrant kopplas till kontexten och man ska använda mångsidigt olika informa-

tionskällor och analys. Därför är externa utvärderingar och interna revisioner en viktig del av den ständiga uppföljningen och utvecklingen. Stöd för detta arbete fås även av Sitras internationella expertpanel som i rollen som en oberoende aktör bidrar med sina egna internationella synsätt på Sitras strategiska val.

För att genomslagstänkandet och utvärderingen ska stödja ledarskapet och utveckling av verksamheten ska man satsa på fyra saker: 1) blicken framåt samt uppmärksamheten på riktningen och farten, 2) koppling till den stora bilden, 3) smarta indikatorer och varierande metoder och 4) ett beslutsfattande som utgår från en omfattande kunskapsbas.

Genomslag som mål för vårt arbete förutsätter en fungerande praxis för genomförandet och utvärderingen av projekt samt kommunikation om resultat. Under 2021 satsar vi på utveckling av vår genomslagsmodell Sitra Impact så att det på bästa sätt stöder och inför i praktiken vår nya strategi. Med hjälp av genomslagsmodellen mäter och utvärderar vi resultat och effekter samt vidareutvecklar vår verksamhet.

Målen för Sitra Impact-utvecklingsarbetet är:

1. Utveckling av metoder för samhällelig påverkan och förändring. Vi stärker och stödjer Sitras förmåga att främja framtidskunskaper och -tänkande samt förändringsförmågan och samarbete.
2. Organisering av utvärderingsverksamheten och stegmärken för utarbetande av en utvärderingsplan för projekt. Vi säkerställer insamlingen och utnyttjandet av utvärderingsinformation i projekt och på Sitra-nivån.
3. Projekthantering och datasystem stöder ledning och verifiering av samhälleligt genomslag.

Kravet på genomslag ökar

Kravet på genomslag har ökat både i Finland och internationellt och har spridit sig till nya områden (till exempel stiftelser). Genomslag och en ”ekonomisk lyhörddhet” är också en offentlig aktörs etiska skyldigheter som går hand i hand med transparens och öppenhet.

Sitra är redan känd och erkänd som en genomförare av och impulsgivare för samhällsförändring. Dessutom kan Sitra ses som en nationell och till och med internationell föregångare i fråga om genomslagstänkande och utvärdering. Praxis har byggts upp under flera år för uppföljning av mål och effektivitet. Under 2016–2019 har man satsat på utvärdering av effektivitet, vilket också har noterats internationellt (bland annat RSA 2020, vetenskapliga artiklar).

Att utveckla vår förmåga att genomföra förändringar till det bättre är en av prioriteringarna i vår strategi. Vårt mål är att mer systematisk utnyttja och utveckla vår kompetens och det som vi har lärt oss, och därmed att också svara mot de utvecklingsrekommendationer som utvärderingarna tar upp.

Bakom planeringen, ledningen och utvärderingen av Sitras verksamhet ligger ett genomslagstänkande med den engelskspråkiga förkortningen IOOI som kommer från orden *input*, *output*, *outcome*, *impact*. På svenska betyder orden satsning, resultat, effekt och genomslag. Under 2020 förnyade vi våra resultatmål i samband med strategi-uppdateringen. Resultatmålen berättar vilken slags förändring av samhället och vilken effekt vi eftersträvar med vårt arbete.

Framtidshusets förändringsaktörer

Under coronaåret lades fokus på personalledning och perspektiv som gäller välbefinnande. Det gemensamma arbetet för att uppdatera strategin och den operativa modellen gav en rytm och ökade gemensamma utvecklingsstunder för hela framtidshuset.

Sitra är en expertorganisation med knappt 170 anställda, och allas arbete siktar mot en förändring av samhället eller stöd för den. Att förutse framtiden och komplexa samhällliga projekt kräver att personalen har ingående kunskaper inom sitt område, men även insikter om hur samhället fungerar, samarbete och hur ändringar genomförs. Förnyelse och en förändring av samhället sitter djupt i Sitra-medarbetarnas dna.

Arbetet i framtidshuset är i hög grad expertarbete av projektkaraktär, som styrs av en gemensam vision och strategi samt mål som ställts upp för respektive projekt. På

grund av arbetets projektkaraktär är nästan hälften av Sitramedarbetarna visstidsanställda. Detta är både en styrka och en utmaning i det vardagliga arbetet.

Undantagstiden finslipade det digitala språnget

I slutet av 2020 arbetade 168 personer på Sitra (166 under 2019, 179 under 2018). Det genomsnittliga antalet anställda under året var 165,23, och årsverken uppgick till 152. Under 2020 inleddes 32 helt nya anställningsförhållanden. Av anställningarna var 58 procent tillsvidareanställningar och 42 procent visstidsanställningar. 8 procent av alla anställningsförhållanden var deltidsanställningar. Personalen har traditionellt haft en hög utbildningsnivå: 84 procent har en högskoleexamen och 15 personer har också en licentiat- eller doktorsexamen.

Av alla Sitramedarbetare under 2019 var 67 procent kvinnor och 33 procent män. I ledningsgruppen var 50 procent kvinnor och 50 procent män. Sitramedarbetarnas genomsnittliga ålder var i slutet av 2020 cirka 46 år, och åldersfördelningen var bred: 9 procent av de anställda var under 30 år, 27 procent 30–39 år, 27 procent 40–49 år, 23 procent 50–59 år och 14 procent över 60 år.

År 2020 medförde även betydande ändringar särskilt i fråga om sätten att arbeta. Det fanns redan en stark grund för det digitala språnget som övergången till distansarbete



förutsatte till exempel i fråga om system, men en snabb övergång kräver naturligtvis även snabba lösningar såväl i fråga om teknik som processer och operativa modeller. Till exempel blev elektroniska signaturer och helt virtuellt genomförda möten och workshoppar vardag. Även i rekryteringar övergick man till en virtuell process.

Under undantagstiden satsade man på personalledning, välbefinnande och arbetsgemenskapskommunikation genom att till exempel på många sätt stödjade chefsarbetet, öka flexibiliteten, intensifiera samarbetet med företagshälsovården samt genom att kommunicera ännu aktivare om de förändringar som krissituationen medförde samt beprövad praxis och goda idéer. De som ville fick också till exempel möjligheten att börja använda den övergripande Firstbeat Life-välbefinnandetjänsten.

Uppdateringen av strategin och den operativa modellen var en gemensam insats

Uppdateringen av strategin och den operativa modellen som började under våren 2020 gav hela året en gemensam rytm. Processen började samtidigt som coronasituationen utvecklades till en pandemi, och därför genomfördes den ända från början till slut på distans.

Workshoppar och det övriga arbetet blev en naturlig del av det övriga arbetet, och alla Sitramedarbetare deltog i utvecklingen – en del endast i workshoppar, andra i tvärorganisatoriska utvecklingsgrupper, en del åter till exempel i smidiga verksamhetsförsök. Den förnyade strategin och den operativa modellen som stöder den trädde i kraft 1.1.2021.

De viktigaste förnyelserna av den operativa modellen var koncentration av projektbeslut och portföljoversikter till fyra gånger om året, förändringen av nyckelområden till projekt samt förnyandet av personalforum.

Utvecklingen av den operativa modellen fortsätter till exempel genom precisering av livscykelmodellen för projekt.

Bland de övriga interna utvecklingsprojekten var projekt som gällde nättjänsternas tillgänglighet samt modellen för informationshantering av de största projekten. Man förhandlade under året om den extra flexibilitet som den nya arbetstidslagen medförde, och den nya arbetstidslagen möjliggjorde en allt flexiblare användning av flexitid också på Sitra.

Under 2021 uppdateras bland annat personal- och kommunikationsstrategierna för att motsvara den nya strategin samt dras upp riktlinjer för lösningar som gäller Sitras EU-samarbete och internationalism.

SITRAS PERSONAL I PROCENT

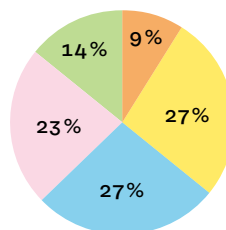
ANSTÄLLNINGAR	58 % tills vidare	42 % för viss tid
---------------	-----------------------------	-----------------------------

KÖNSFÖRDELNING	67 % kvinnor	33 % män
	50 % kvinnor inom ledningsgruppen	50 % män inom ledningsgruppen

UTBILDNING	84 % högre utbildning	16 % annan utbildning
------------	---------------------------------	---------------------------------

ÅLDERSFÖRDELNING

- under 30 år
- 30–39-åringar
- 40–49-åringar
- 50–59-åringar
- personer över 60 år



Ansvar och hållbarhet som verksamhetens utgångspunkter

För ett framtidshus som Sitra är ansvar utgångspunkten för all verksamhet ända från interna tillvägagångssätt till det externa utvecklingsarbetet. Det innebär både systematiska val som hjälper oss att bygga upp morgondagens framgångsrika Finland och en ständig utvärdering och utveckling av effekten av vårt arbete.

Åtgärder för att tygla coronan

Coronapandemin deklarerades i mars 2020. Också i anknytning till den ansåg vi att vår uppgift framförallt är att förutse framtidens utvecklingstrender, förespråka hållbar utveckling, genomföra smidiga försök och bygga upp ett övergripande samarbete. Krisen underströk Sitras grundläggande uppgift som en samhälls- förändringsagent och skapare av morgondagens framgångsrika Finland.

Vi började genomföra projekt som stöd för pandemihanteringen och vårt samhälle som en del av Sitras pågående arbete: vi kom med idéer till, koordinerade och finansierade försök som stöder coronaspårning, vi lyfte fram betydelsen av en hållbar återhämtning och verktyg samt förutsåg vilka långvariga effekter pandemin har.

Ett av våra viktigaste budskap under det exceptionella året var att coronan förändrar vårt samhälle på många sätt och att vi inte kan återgå till tiden för detta. Därför uppmuntrade vi både människor och organisationer till att reflektera över hur den värld som förändrats på

grund av coronan ser ut – och vilken sorts värld vill vi bygga upp.

Vår roll i att sammanföra människor och organisationer blev allt viktigare i undantagsförhållandena. Sitras möten och evenemang som ordnades via nätet samlade fler deltagare än tidigare och nådde nya publikgrupper i olika delar av Finland.

Också som organisation deltog Sitra naturligtvis i det gemensamma arbetet med att bekämpa coronan genom att noggrant iaktta myndigheternas rekommendationer och anvisningar samt genom att stödja personalens välbefinnande i undantagsförhållandena.

Arbete för hållbar utveckling och ansvarsfull praxis

Genom vårt arbete bidrar vi även till uppfyllandet av globala utvecklingsmål. Agenda 2030-programmet har blivit en ram som företag, organisationer och förvaltningen kan spegla sitt eget ansvarstagande mot. Även Sitra valde det som utgångspunkten för sin egen hållbarhetsgranskning.

Vi gav ut en intern kartläggning om att koppla målen för hållbar utveckling (SDG) till Sitras mål och verksamhet. I Sitra har man satsat på Finlands centrala smärtpunkter inom hållbar utveckling. Sådana är bland annat klimatgärningar (SDG #13), människovärdigt arbete och ekonomisk tillväxt (#8), minskning

av ojämlikhet (#10) samt förnyande av Finlands styrkor, såsom en bra utbildning (#4) och förvaltning (#16). Det mest centrala utvecklingsområdet gällde förbättring av naturtillståndet (#14, #15). Efter kartläggningen har Sitra redan stärkt sitt arbete för att trygga den biologiska mångfalden. Kartläggningen genomfördes redan 2019.

Ett annat färskt exempel gäller workshopparna *Data som en del av företagsansvar* som vi ordnade under rapportperioden i samarbete med nätverket för företagsansvar FIBS, företag och representanter för den offentliga sektorn. Datans betydelse vid styrningen och utvecklingen av affärsverksamheten ökar ständigt, såsom även kundernas krav på transparent användning av data. Den bästa praxisen och de bästa exemplen om hållbar dataanvändning som identifierades i workshopparna sammanställdes till publikationen Företagens ansvar sträcker sig till data.

Uppskattningen om ansvarfullhet i Sitras placeringsverksamhet förstärktes

Hållbar utveckling och koldioxidmåls lösningar är utgångspunkter som styr Sitras placeringsverksamhet. Vi förutsätter av våra investeringsobjekt och kapitalförvaltare ansvarfullhet samt efterlevnad av internationella normer.

Sitra rapporterar årligen om det praktiska genomförandet av ansvarsfull placeringsverksamhet till PRI, FN:s takorganisation för ansvarsfull placeringsverksamhet. Under våren 2020 förstärktes PRI:s övergripande bedömningar om Sitras strategi för ansvarsfull placeringsverksamhet, val av kapitalförvaltare samt aktiva ägarskap.

Nästa steg är en uppdatering av personalstrategin

Framtiden, obundenhet och ansvar ligger i kärnan av Sitras arbete vare sig det är fråga om personalen, upphandlingar, kommunikation eller ekonomisk förvaltning.

Under 2021 uppdaterar vi Sitras personalstrategi. Kompetenta, deltagande, välmående och engagerade Sitramedarbetare möjliggör både vårt framtidsarbete och utveckling av vår arbetsgemenskap. Personalstrategin hjälper Sitra och medarbetarna att genomföra den förnyade strategin och att säkerställa samhällelig påverkan.

Coronaåret har ändrat sätten att arbeta och de förväntningar som gäller lokaler. Under våren 2021 ska vi också förnya Sitras lokaler så att de efter coronapandemin ännu bättre stöder våra gemensamma aktiviteter och vårt arbete.

Vi betonar i vår verksamhet öppenhet, transparens och ärlighet. Vi motverkar aktivt lögnen och hatretorik och betonar betydelsen av en konstruktiv dialog. Flera Sitramedarbetare deltog i diskussionsserien Undantagstidens dialoger som ordnades under 2020. Diskussionsserien om livet under koronan och i framtiden var ett gemensamt projekt som ordnades av DialogAkademien, Dialogpaus-stiftelsen och finansministeriet och där vi deltog som en diskussionsanordnare. I dialogerna utnyttjades Dialog-paus-metoden, en metod för konstruktiva diskussioner i samhället som utvecklats i Sitra.



Placeringsverksamhet

Sitra fick en gång i tiden ett grundkapital av Finlands Bank och riksdagen, totalt cirka 84 miljoner euro. Grundkapitalet har bildat grunden för Sitras nuvarande placeringsverksamhet, med vars avkastning Sitras framtidsarbete finansieras.

År 2020 slutade ur placerarens perspektiv i stort sett likadant som det började, dvs. värdena på placeringarna slog ett rekord på många aktie- och räntemarknader. Detta är i viss mån överraskande, eftersom året innehöll såväl den värsta globala pandemin under ett sekel, omfattande nedstängningsåtgärder av ekonomier, en kollaps av aktieindex i mars, en negativ ekonomisk tillväxt som en rekordstor ökning av arbetslöshet.

Den massiva stimulans som genomfördes av centralbanker och stater stödde betydligt aktiemarknadens utveckling. Bakom den kraftiga kursökningen i slutet av året låg dessutom de positiva nyheterna om coronavacciner och resultatet av presidentvalet i USA.

Den ökning som började på aktiemarknaden i mars leddes främst av tillväxtföretag i den högteknologiska industrin, vars affärsverksamhet inte direkt hade lidit av de begränsningar av ekonomin som berodde på coronan. Turismbranschen, energisektorn och finansieringsbranschen återhämtade sig inte från fallet i mars lika bra som teknologisektorn.

Även på räntemarknaden var året mycket händelserikt. I mars ledde osäkerheten i fråga om företagets utsikter, ökningen av kontantreserver samt samtidigt övergången av yrkespersoner inom räntehandel till distansarbete

till en förlust av likviditet från företagslåne marknaden. En del räntefonder blev till och med tvungna att upphöra med inlösningar och teckningar då det inte fanns någon tillförlitlig prisinformation. Centralbankernas kraftiga stödåtgärder normaliserade situationen. USA:s centralbank FED utvidgade för första gången sitt program för köp av företagslån också till företagslån med lägre kreditvärdighet (high yield) och tog börsnoterade ETF-produkter som sitt verktyg. Europeiska centralbanken däremot skapade ett stödköpsprogram (PEPP) för stats- och företagslån.

I slutet av året uppgick marknadsvärdet på Sitras placeringar till 976 miljoner euro (942 milj. e 31.12.2019). Under året gav placeringarna en avkastning på 11,0 procent (portföljens jämförelseindex 7,0 %). Aktieportföljen gav en avkastning på cirka 17,9 procent, ränteplaceringarna 2,2 procent och de övriga placeringarna 10,2 procent. Den genomsnittliga avkastningen för placeringarna under fem år var 7,4 procent.

Fördelningen enligt tillgångsklasser var följande vid årsskiftet: aktier 46,0 procent (under 2019: 47,6 %), ränteplaceringar 30,5 procent (31,6 %) och andra placeringar 23,5 procent (20,8 %). Placeringskapitalet är i huvudsak placerat i fonder. Sitra fattar allokeringsbesluten, men fonderna beslutar själva om enskilda placeringsobjekt inom ramen för sina stadgar.

I augusti togs från Sitras placeringar 33,3 miljoner euro som en del av en engångsinsats om sammanlagt 100 miljoner euro och som gäller kapitalisering av universiteten. Summan



som betalades till Statskontoret var den första av två delbetalningar.

Målet var att placeringskapitalets fördelning skulle följa placeringsplanen i den utmanande marknadsmiljön. Sitra avstod helt från direkt ägande av Nokias aktier. Under året gjordes en ny placering i OP-Euro-fonden för att stödja likviditetshanteringen. I slutet av året gjordes ett åtagande om sju miljoner euro i Mandatum Life Private Debt IV-placeringskorgen, och i och med det fortsatte man med spridning av ränteplaceringar i privata låneinstrument. Mer resurser allokerades också till alternativa placeringar.

Man ökade fastighetsplaceringarna genom att ingå ett åtagande om sju miljoner euro till CapMan Nordic Real Estate III-fonden som investerar i kontor och bostadsfastigheter i de nordiska länderna. Sitra är investerar också i CapMans tidigare Nordic Real Estate I- och II-fonder. Även andelen börsnoterade fastighetsplaceringar (Real Estate Investment Trust) ökade i portföljen i slutet av året.

Ett placeringsåtagande om tre miljoner euro gjordes i Venture Capital-fondportföljen. Bocap SME Achievers Fund III Ky fortsätter

med samma strategi som den tidigare fonden där Sitra också är investerare. Fonden stöder finländska små och medelstora företag med sina placeringar.

Ett placeringsåtagande på en miljon euro gavs åt FIM Työllistäminen I Ky-fonden som främjar sysselsättningen av långtidsarbetslösa. Målet för fonden som utövar samhällelig placering är att erbjuda och utveckla tjänster som främjar sysselsättning för personer som har varit arbetslösa under en längre tid i olika delar av landet.

I Sitras placeringsportfölj finns endast åtta portföljföretag kvar. Under året lösgjorde vi oss från fyra företag. Nya placeringar i portföljföretag har inte gjorts efter 2014.

Ansvarsfullhet i placeringsverksamheten

Sitra investerar sina tillgångar på ett ansvarsfullt sätt som eftersträvar avkastning. För Sitra innebär ansvarsfulla placeringar att man vid alla placementsbeslut utöver avkastningen och riskerna även beaktar faktorer i anslutning till miljön, det sociala ansvaret och en god förvaltningssed (ESG).

Under 2015 förband sig Sitra till FN:s PRI-principer för ansvarsfulla placeringar (Principles for Responsible Investment, PRI), och Sitra är även medlem i Finlands forum för ansvarsfull placering, FINSIF sedan 2013.

Det praktiska genomförandet av ansvarsfull placering utgår från anvisningar som har godkänts av Sitras styrelse och som uppdaterades hösten 2019. Under 2020 låg tyngdpunkten på genomförande av preciserade anvisningar och diskussioner med kapitalförvaltare som särskilt gällde screening av verksamhetsområdes- och normbrott.

Från Sitras placeringsuniversum utesluts 1) tillverkare av tobaksprodukter som får över 50 procent av omsättningen av tobak, 2) företag som tillverkar omtvistade vapen, 3) företag, av vars omsättning över 30 procent gäller produktion av stenkol eller användning i energiproduktion utan en tydlig strategi för att minska användningen av stenkol samt 4) företag som har brutit mot internationella allmänt godkända normer (som gäller mänskliga rättigheter, miljö, korruption och arbetsförhållanden) och som inte vidtagit tillräckliga åtgärder för att ersätta konsekvenserna av överträdelsen.

Den rapporteringsreform som genomfördes 2020 tillsammans med Suomen Sijoitustutkimus möjliggör uppföljning av uteslutande av de ovan nämnda samt en mer omfattande ESG-rapportering. Vi får regelbundet information i fråga om börsnoterade aktie- och ränteplaceringar om fondernas eventuella avvikelser från anvisningarna. Om det förekommer avvikelser inleds omedelbart diskussioner med kapitalförvaltarna. Om man inte uppnår förbättring genom påverkan är säljning av en fond den sista åtgärden.

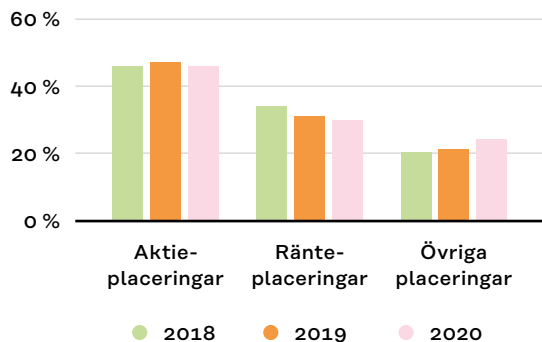
I fråga om Sitras nuvarande fondplaceringar följs en övergångstid på två år då begränsningar av verksamhetsområden beaktas, dvs. i praktiken ska portföljen följa riktlinjerna senast under hösten 2021.

Förutom diskussioner med kapitalförvaltare genomförs påverkningsarbete genom att delta i placerarinitiativ. I mars 2020 gick Sitra med i Climate Action 100+-projektet. Det är fråga om ett placerarstyrt projekt som uppmuntrar företag att anta utsläppsminskningsmål enligt Parisavtalet samt att rapportera om klimatförändringens risker för sin affärsverksamhet.

Koldioxidsnåla lösningar och hållbar utveckling är utgångspunkter som styr Sitras placeringsverksamhet. Vi har som mål att förstå och i våra placeringar beakta klimatförändringen och de pågående riskerna och möjligheterna i anknytning till energiomvälvningen. Målet är att koppla den riskhantering som gäller klimatförändringen till en del av all placeringsverksamhet. För att konkretisera detta utarbetas under 2021 en klimatstrategi för Sitras placeringsverksamhet.

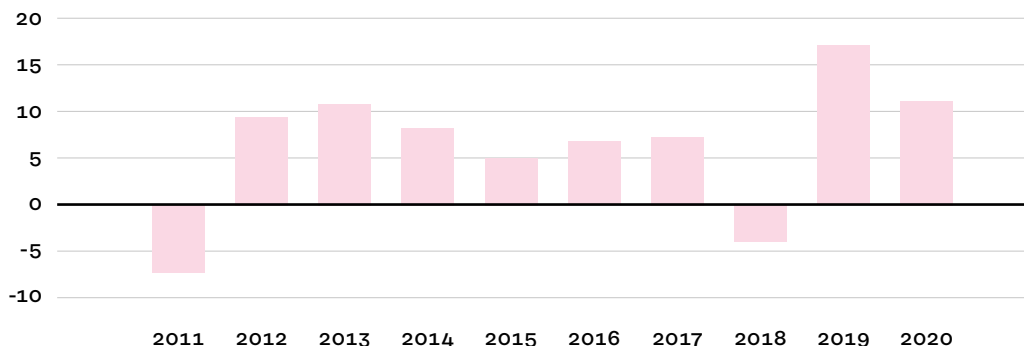
Sitra rapporterar årligen om det praktiska genomförandet av ansvarsfull placeringsverksamhet till PRI, FN:s takorganisation för ansvarsfull placeringsverksamhet, som även utvärderar de rapporter som sänds till den. Den senaste rapporten gäller våren 2020, då utvärderingarna av Sitra bekräftades övergripande: strategidelen var A+ (under 2019 A), val och uppföljning av kapitalförvaltare A (under 2019 B) och aktivt ägarskap C (under 2019 D). PRI-rapporten är för placerare ett verktyg som hjälper att utveckla praxis för ansvarsfull placering. Med hjälp av den kan man jämföra sina egna åtgärder med den bästa praxisen i branschen.

PLACERINGSALLOKERING

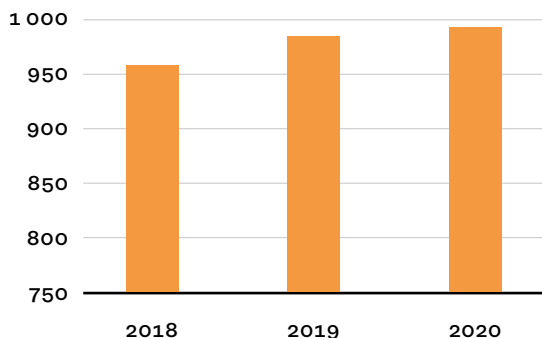


Sitras placeringstillgångar är huvudsakligen placerade i fonder.

AVKASTNING PÅ PLACERINGAR, 2011–2020, %



**PLACERINGARNAS
MARKNADSVÄRDE, MILJ. E**



Ekonomi

Budgeten för Sitras ordinarie verksamhet varierar årligen och ligger typiskt mellan 30–40 miljoner euro. Verksamheten finansieras helt med avkastningen av placeringsverksamheten. Intäkterna från placeringsverksamheten uppgick år 2020 till sammanlagt 55,7 miljoner euro och kostnaderna för placeringsverksamheten till 2,8 miljoner euro.

Balansomslutningen var 706 miljoner euro och sjönk något från förra årets nivå (714 milj. euro). Räkenskapsperiodens underskott var 7,7 miljoner euro (2019 års överskott: 0,8 milj. euro).

Under 2020 var kostnaderna för den ordinarie verksamheten 60,7 miljoner euro (34,2 milj. euro). Den betydligt högre kostnadsnivån beror på det beslut som Sitras förvaltningsråd fattade i december 2019 om en engångsinsats på 100 miljoner euro för kapitalisering av universiteten. Den första betalningen om 33,3 miljoner euro avräknades till Statskontoret i augusti 2020 och den andra betalningen om 66,7 miljoner euro betalas 2022.

De största kostnadsposterna efter engångsinsatsen var personalkostnader (13,7 miljoner euro), finansieringsverksamhet (4,9 miljoner euro) samt experttjänster (4,8 miljoner euro). Kostnaderna (förutom engångsinsatsen om 33,3 miljoner euro) sjönk med 6,7 miljoner euro jämfört med föregående år:

personalkostnader 0,8 miljoner euro och övriga kostnader 6,0 miljoner euro.

Projekt är en viktig grundenhet i Sitras framtidsarbete. Projektkostnaderna uppgick under 2020 till sammanlagt 9,5 miljoner euro (14,4 milj. euro). Av dem användes 52 procent, dvs. 4,9 miljoner euro direkt för projektfinansiering, och resten för anskaffningar som främjar projekten.

Av projektkostnaderna användes 4,7 miljoner euro (49 %) för försök och pilotprojekt, 1,6 miljoner euro (17 %) för utbildningar och evenemang, och 2,1 miljoner euro (22 %) för undersökningar samt utredningar. De största helheterna gällde cirkulär ekonomi, dataekonomi, samt ledarskapsutbildning inom den offentliga sektorn. Projektkostnaderna publiceras årligen på Sitras webbplats.

Förvaltningsrådet kom fram till att genomföra Sitras engångsinsats för kapitalisering av universiteten stegvis så att dess effekt på fortsättningen av Sitras oberoende och samhällsengagemang ska vara så liten som möjligt. Engångsinsatsen påverkar direkt värdet på Sitras placeringskapital, med vars avkastning Sitras verksamhet finansieras. Därför har man förberett sig inför engångsinsatsen också i Sitras finansiella plan så att verksamheten anpassas på lång sikt. Under 2022 uppskattas kostnaderna för den faktiska verksamheten uppgå till cirka 28 miljoner euro.

Förvaltning

Styrelsen

Sitras styrelse sammanträdde åtta gånger under 2020. På det första sammanträdet var kanslichef **Martti Hetemäki** (ordförande), kanslichef **Jari Gustafsson** (vice ordförande), kanslichef **Anita Lehtikainen**, **Kirsi Sormunen** och professor **Markku Wilenius** medlemmar.

Sitras förvaltningsråd valde en ny styrelse för mandatperioden 1.4.2020–31.12.2021. Styrelseledamöter är kanslichef **Anita Lehtikainen** (ordförande), understatssekreterare **Päivi Nerg** (vice ordförande), president **Tarja Halonen**, rektor **Keijo Hämäläinen**, DI, pol.mag. **Jorma Ollila** samt understatssekreterare **Petri Peltonen**. I båda styrelserna var ledande jurist **Jorma Jaalivaara** sekreterare.

Styrelsens revisionsutskott sammanträdde en gång under året med den gamla sammansättningen och två gånger med den nya. I det gamla revisionsutskottet var **Kirsi Sormunen** (ordförande), **Martti Hetemäki** och **Markku Wilenius** ledamöter. **Päivi Nerg** (ordförande), **Keijo Hämäläinen** och **Petri Peltonen** är ledamöter i revisionsutskottets nya sammansättning.

Förvaltningsrådet

Lagen om Sitra förnyades 2019, och enligt lagen som trädde i kraft 1.1.2020 utsågs åt Sitra i februari 2020 ett förvaltningsråd som är separat från bankfullmäktige.

Sitras förvaltningsråd sammanträdde en gång under året med den gamla sammansättningen och sju gånger med den nya. Vicehäradshövding **Anton Mäkelä** var förvaltningsrådets sekreterare.

Antti Lindtman (ordförande), **Jani Mäkelä** (vice ordförande fram till 26.9.2019), **Toimi Kankaanniemi** (från och med 27.9.2019, vice ordförande från och med 25.10.2019), **Mari Holopainen**, **Kalle Jokinen**, **Markus Lohi**, **Markus Mustajärvi** (från och med 5.11.2019), **Petteri Orpo**, **Pia Viitanen** och **Ville Vähämäki** satt i det gamla förvaltningsrådet.

Riksdagsledamöterna **Tarja Filatov** (ordförande), **Riikka Purra** (vice ordförande), **Janne Heikkinen**, **Eveliina Heinäluoma**, **Katja Hänninen**, **Antti Lindtman**, **Markus Lohi** (från och med 15.9.2020), **Veijo Niemi**, **Pirkka-Pekka Petelius**, **Joakim Strand**, **Sari Tanus**, **Matti Vanhanen** (fram till 25.6.2020), **Anu Vehviläinen** och **Anne-Mari Virolainen** sitter i det nya förvaltningsrådet.

Revisorer

Följande personer valda av riksdagen var Sitras revisorer i slutet av år 2020: ordförande **Mika Kari**, **Jukka Kopra** (ersättare **Jukka Mäkynen**), **Katri Kulmuni** (ersättare **Raimo Piirainen**), CGR **Lotta Kauppila** (ersättare CGR **Hannu Riippi**) och CGR **Timo Tuokko** (ersättare CGR **Anna Lind**). Sekreterare för revisorerna var professor, CGR **Markku Koskela**.

BDO Oy var Sitras biträdande revisor och CGR, OFGR **Tiina Lind** var huvudansvarig revisor.

Intern kontroll

Intern kontroll är en del av Sitras interna förvaltning och tillsynssystem. Den stödjer den operativa ledningen i att nå målen genom att ge rekommendationer för att utveckla verksamhetsätten. Den interna kontrollen utvärderar även ändamålsenligheten och resultaten för Sitras tillsyns-, lednings- och förvaltningsprocesser och riskhantering samt hur god förvaltningssed förverkligas.

För Sitras interna kontroll svarade KPMG Oy Ab, som upphandlats och utlokaliserats genom förvaltningsrådets beslut. Den huvudansvariga revisorn var CIA, CCSA, CRMA

Harri Leppiniemi.

Riskhantering

Riskhantering är en del av Sitras interna kontroll och god förvaltning.

Med hjälp av riskhantering stöds måluppfyllelse, tryggas en kontinuerlig, störningsfri och säker verksamhet samt bevarandet av fondens verksamhetsbetingelser.

Riskhanteringsmål, ansvarsfördelning och roller samt hur risker identifieras,

bedöms och följs upp i Sitra definieras i principerna för riskhantering som fastställts av styrelsen. Riskerna har klassificerats i tre grupper som är strategiska, operativa och ekonomiska risker. Riskhanteringsläget rapporteras två gånger om året till Sitras ledningsgrupp och minst en gång om året till Sitras styrelse.

Under 2020 genomfördes och rapporterades en inspektion av ekonomiförvaltningen samt en vidare inspektion av upphandlingsverksamheten. Dessutom upphandlades den interna revisionen och den biträdande revisionen.

Föremål för den interna revisionen under 2021 var vid sidan av regelbundna åtgärder bland annat även verksamheten enligt dataskyddsförordningen samt Sitras samarbete och samarbetsprojekt med EU.

Sitras styrelse, revisionsutskott och högsta ledning övervakar med hjälp av den interna kontrollen att riskhanteringen genomförs i enlighet med principerna för riskhantering och beslut som fattats.

Bokslut 2020

Resultaträkning	46
Balansräkning	47
Finansieringsanalys	48
Principer för upprättande av bokslutet	49
Noter till resultaträkningen och balansräkningen	50
Underskrifter till styrelsens verksamhetsberättelse och bokslutet	60
Revisionsanteckning	61

RESULTATRÄKNING

EUR		Utfall 2020	Utfall 2019
Ordinarie verksamhet			
	Intäkter	38 481,25	420 441,81
	Kostnader		
	Personalkostnader	1 -13 691 187,74	-14 469 641,31
	Avskrivningar	0,00	-7 332,43
	Övriga kostnader	2 -47 051 965,75	-19 720 975,62
		-60 743 153,49	-34 197 949,36
	Överskott/Underskott	-60 704 672,24	-33 777 507,55
Placeringsverksamhet			
	Placeringsverksamhetens intäkter	3 55 735 428,83	44 038 454,76
	Placeringsverksamhetens kostnader	4 -2 761 138,49	-9 509 987,54
		52 974 290,34	34 528 467,22
	Räkenskapsperiodens överskott (underskott)	-7 730 381,90	750 959,67

BALANSRÄKNING

EUR		Utfall 2020	Utfall 2019
Aktiva			
Bestående aktiva			
	5	158 501,44	197 077,02
	6	699 835 860,16	709 028 659,19
		699 994 361,60	709 225 736,21
Rörliga aktiva			
	7	1 125 954,26	1 489 104,90
		4 989 537,89	3 458 748,29
		6 115 492,15	4 947 853,19
Aktiva totalt		706 109 853,75	714 173 589,40
Passiva			
Eget kapital			
		235 463 097,04	235 463 097,04
		473 051 982,76	472 301 023,09
		-7 730 381,90	750 959,67
		700 784 697,90	708 515 079,80
Främmande kapital			
	8	5 325 155,85	5 658 509,60
		5 325 155,85	5 658 509,60
Passiva totalt		706 109 853,75	714 173 589,40

FINANSIERINGSANALYS

	2020	2019
UNDERSKOTT FÖR ORDINARIE VERKSAMHET	-60 704 672	-33 777 508
Fordringar som gäller ordinarie verksamhet 31.12.	-230 940	-394 769
Fordringar som gäller ordinarie verksamhet 1.1.	394 769	542 307
Skulder som gäller ordinarie verksamhet 31.12.	5 325 156	5 547 233
Skulder som gäller ordinarie verksamhet 1.1.	-5 547 233	-6 156 421
Avskrivningar för ordinarie verksamhet	0	7 332
Kassaflöde från ordinarie verksamhet	-60 762 920	-34 231 826
Kassaflöde från verksamhet		
Kassaflöde från ordinarie verksamhet	-60 762 920	-34 231 826
Kassaflöde från verksamhet (A)	-60 762 920	-34 231 826
Kassaflöde från		
Fordringar som gäller placeringar 31.12.	-895 015	-1 094 336
Fordringar som gäller placeringar 1.1.	1 094 336	103 621
Skulder som gäller placeringar 31.12.	0	111 277
Skulder som gäller placeringar 1.1.	-111 277	-106 170
Placeringar i placeringstillgångar	-79 153 329	-108 079 016
Försäljning av placeringar, intäkter och återföringar från kapitalfonder	139 718 534	141 750 879
Dividender	1 730 695	1 481 067
Övriga intäkter	227 233	231 180
Förvaltningskostnader för egendom	-317 468	-511 915
Kassaflöde från placeringar (B)	62 293 709	34 910 415
Förändring av likvida medel (A + B) ökning (+) / minskning (-)	1 530 789	678 589
Likvida medel 1.1.	3 458 748	2 780 159
Likvida medel 31.12.	4 989 538	3 458 748
	1 530 790	678 589

PRINCIPER FÖR UPPRÄTTANDE AV BOKSLUTET

Uppställning av bokslutet

Lagen om Jubileumsfonden för Finlands självständighet 14 §: I fondens bokföring ska bokföringslagen (1336/1997) iakttas.

Bokslutet för 2020 har upprättats i enlighet med bokföringslagen och -förordningen.

Fondens räkenskapsår följer kalenderåret.

Som redovisningsform för resultaträkningen används resultaträkningsschemat för ideella sammanslutningar och stiftelser, och den utarbetas enligt 1 kap. 3 § i bokföringsförordningen. Redovisningsformen för balansräkningen är s.k. förkortad balansräkning.

Värderings- och periodiseringsprinciper

Pensionsutgifter

Pensionsskyddet för fondens personal sköts i utomstående försäkringsbolag. Pensionskostnaderna redovisas prestationsbaserat i bokslutet. Fonden har en frivillig tilläggs pensionsförsäkring som innehåller ålders-, invalid- och arbetslöshetspension samt dödsfallsersättning. Pensionsåldern är 65 år och pensionen fastställs på basis av den summa som sparats i försäkringen, som 2020 utgjorde 3 procent av personens ArPL-inkomst för 2020.

Bestående aktiva och avskrivningar

Andelar i placeringsfonder och andra placeringar som ingår i grundkapitalplaceringar värderas enligt principen för lägsta värde antingen till ursprunglig anskaffningsutgift eller ett verkligt värde som är lägre än det. Det verkliga värdet för andelar i placeringsfonder och placeringsbundna försäkringspremier är det andelsvärde som fondbolaget meddelat (NAV = Net asset value). En uppskattning har gjorts om det verkliga värdet på lån utifrån låntagarens betalningsförmåga och i fråga om direkta fastighetsplaceringar utifrån kassaflöden.

Kapitalplaceringar i portfölj företag och kapitalfonder värderas till ursprunglig anskaffningsutgift eller ett lägre internt värderingsvärde än det. Det interna värderingsvärdet är baserat på portfölj företagens och kapitalfondernas egna rapporter och Sitras syn på deras kommande utveckling och kassaflöden.

Övriga bestående aktiva redovisas via balansräkningen till direkt anskaffningsutgift minskat med avskrivningar enligt plan. Anskaffningsgränsen för bestående aktiva som redovisas via balansräkningen är tiotusen euro.

NOTER TILL RESULTATRÄKNINGEN OCH BALANSRÄKNINGEN (1 000 EUR)

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

1 Personalkostnader

1 000 EUR	2020	2019
Löner och arvoden	-11 477	-11 837
Pensionskostnader	-1 930	-2 325
Övriga lönebikostnader	-284	-307
Totalt	-13 691	-14 470

I personalkostnaderna ingår en frivillig tilläggspensionsförsäkring om 312 tusen euro.

I personalkostnaderna ingår ledningens löner och arvoden.

1 000 EUR	2020	2019
Förvaltningsrådet	-102	-32
Styrelsen	-52	-46
Överombudsmannen	-312	-239
Totalt	-467	-317

I personalkostnaderna för 2020 ingår ersättningar som betalats i arvode till utomstående experter (0,1 miljoner). Utomstående experter räknas inte med i antalet anställda.

Antalet anställda vid utgången av räkenskapsperioden var 168 personer (166 år 2019). Det genomsnittliga antalet anställda under räkenskapsperioden 2020 var 165.

Det har inte förekommit närståendetransaktioner som avviker från normala affärstransaktioner.

2 Övriga kostnader

1 000 EUR	2020	2019
Frivilliga lönebikostnader	-926	-1 094
Lokalhyror och övriga lokalkostnader	-1 304	-1 543
ICT-utrustning och kostnader	-742	-634
Resekostnader	-140	-848
Representationskostnader	-14	-47
Experttjänster	-4 769	-4 469
Övriga omkostnader	-34 234	-1 499
Finansieringsverksamhet	-4 923	-9 586
Totalt	-47 052	-19 721

ÖVRIGA KOSTNADER PER VERKSAMHET

1 000 EUR	2020	2019
Förutsägelse		
Funktionsnivå	-46	-111
Nationell förutsägelse	-148	-67
Bildning+	-104	-79
Framtidens förnyare	-126	-15
Avslutade projekt	0	-361
Totalt	-424	-633
Förnyelseförmåga		
Temanivå	-884	-1 099
Ledarskap inom den offentliga sektorn	-968	-610
Folkstyrets grundrenovering	-629	-254
Avslutade projekt	-97	-695
Totalt	-2 578	-2 658
Kolneutral cirkulär ekonomi		
Temanivå	-376	-916
Kolneutral industri	-346	-361
Klimat- och naturlösningar	-294	-377
Internationellt koordineringsteam	-449	-534
En hållbar vardag	-405	-1 441
Cirkulär ekonomi	-407	-4 654
Konkurrenskraftig och rättvis cirkulär ekonomi	-376	-11
Totalt	-2 653	-8 294

1 000 EUR	2020	2019
Nytt arbetsliv och hållbar ekonomi		
Temannivå	-9	-64
Ekosystem för välfärd	-23	-17
IHAN® – Människoorienterad dataekonomi	-3 451	-2 210
Kompetensens tid	-153	-292
Stöd till samhällelig investering	-81	-496
Avslutade projekt	0	10
Totalt	-3 717	-3 069
Rättvis dataekonomi		
Hälsodata 2030	-1	0
Totalt	-1	0
Samhällelig utbildning		
Funktionsnivå	-73	-97
Hållbar ekonomisk politik	-77	-71
Sitra Lab	-188	-309
Avslutade projekt	-1	-227
Totalt	-340	-705
Ledning	-33 321	-260
Strategi	-21	-297
Juridik	-146	-157
Kommunikation och samarbetsrelationer	-461	-360
Förvaltning	-3 030	-3 074
Placering	-361	-214
Totalt	-47 052	-19 721

3 Intäkter från placeringar

1 000 EUR	2020	2019
Försäljningsvinster	33 346	20 783
Ränteintäkter	43	88
Dividendintäkter	1 731	1 481
Intäkter från fondplaceringar	18 380	10 531
Övriga intäkter	953	2 031
Uppskrivningar	1 282	9 125
Totalt	55 735	44 038

4 Kostnader för placeringar

1 000 EUR	2020	2019
Försäljningsförluster	-136	-1 007
Kostnader för fondplaceringar	0	-64
Övriga kostnader	-317	-460
Nedskrivningar	-2 309	-7 978
Totalt	-2 761	-9 510

5 Materiella och immateriella tillgångar

Planenliga avskrivningstider för tillgångar som hör till bestående aktiva:

Övriga utgifter med lång verkningstid	linjär avskrivning 5 år
Ombyggnad av lokaler	linjär avskrivning 10 år
Maskiner och inventarier	linjär avskrivning 5 år
ICT-utrustning	linjär avskrivning 3 år

Under räkenskapsperioden gjordes inga anskaffningar av anläggningstillgångar.

1 000 EUR	Bokfört värde 1.1.2020	Ökning	Minskning	Avskrivningar	Bokfört värde 31.12.2020
5.2 Materiella tillgångar					
Maskiner och inventarier	0	0	0	0	0
Aktier och andelar i anläggningstillgångar	9	0	0	0	9
Övriga materiella tillgångar	188	0	-39	0	149
Totalt	197	0	-39	0	159

6 Placeringar

1 000 EUR	2020	2019
6.1 Andelar i placeringsfonder	556 002	584 848
6.2 Andelar i kapitalfonder	121 840	103 634
6.3 Övriga placeringar	20 039	18 391
6.4 Placeringar i portfölj företag	1 748	1 949
	699 630	708 823

6.1 ANDELAR I PLACERINGSFONDER

Andelar i placeringsfonder	Hemort	Bokfört värde	Gångse värde
Aktiefonder			
Aberdeen Global World Equity A2	Luxemburg	18 030	34 462
C Worldwide Emerging Markets	Luxemburg	6 575	8 839
Danske Invest Suomiosake IK	Finland	48 011	68 204
Elite Alfred Berg Suomi Fokus B	Finland	10 872	15 357
Fondita 2000+ B	Finland	18 271	43 493
Handelsbanken Europa Index (A1 EUR)	Sverige	10 593	12 803
Impax Environmental Markets Euro A	Irland	23 027	50 387
JP Morgan Global Unconstrained Equity Fund X EUR	Luxemburg	51 407	89 142
JPM Emerging Markets Equity Fund I EUR	Luxemburg	31 518	51 647
OP-Suomi A	Finland	48 957	74 777
Räntefonder			
Aktia Emerging Market Bond+ D	Finland	12 967	17 335
Bluebay Investment Grade Bond IB EUR	Luxemburg	37 162	45 573
Danske Invest Emerging Markets Debt K	Finland	9 709	12 757
Danske Invest Samfundsränta K	Finland	59 328	59 574
Evli European High Yield B	Finland	18 464	25 228
LokalTapiola ESG Företagsränta	Finland	39 359	48 342
OP-EMD Local Currency A	Finland	16 916	18 227
OP-Suomi A	Finland	17 491	17 536
SEB Global High Yield B	Finland	17 682	24 203
SEB Microfinance Fund V	Luxemburg	2 777	2 777
SEB Microfinance Fund VII	Luxemburg	4 633	4 633
Övriga noterade placeringar			
BNP Paribas Property Securities Fund Europe	Nederländerna	10 406	10 406
eQ Hoivakiinteistöt 1 T	Finland	12 089	13 929
Special Investment Fund eQ PE XI US LP	Finland	861	861
UB Global REIT K	Finland	13 604	14 416
UB Metsä I	Finland	8 000	8 483
Ålandsbanken Bostadsfond Specialplaceringsfond C	Finland	7 294	8 006
		556 002	781 400

6.2 ANDELAR I KAPITALFONDER

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

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

6.3 ÖVRIGA PLACERINGAR

	Hemort	Bokfört värde	Gångse värde
Placeringsbundna försäkringar			
Mandatum Life kapitaliseringsavtal	Finland		
Mandatum Life Private Debt II E	Finland		6 729
Mandatum Life Private Debt III E	Finland		4 196
Kontanter	Finland		163
		10 405	11 087
OP-Livförsäkring kapitaliseringsavtal			
OP-Livförsäkring kapitaliseringsavtal	Finland		
Infrastruktur-placeringskorg	Finland		8 213
LeaseGreen Group Oy lån 30.6.2025	Finland		813
Kontanter	Finland		945
		7 985	9 971
Fastighetsplaceringar			
Erottajan Pysäköintilaitos Oy	Finland	1 377	2 238
Övriga placeringar			
Leverator Oy kapitallån 8,162 %	Finland	0	0
Leverator Plc lån utan säkerhet 30.9.2024 8,162 %	Finland	273	277
		273	277
		20 039	23 575

6.4 PLACERINGAR I PORTFÖLJFÖRETAG

Sitras aktier, andelar och övriga placeringar	Innehav	Placering
AW-Energy Oy	1 %	4 039
Kuntien Tiera Oy	0 %	3 957
MediXine Oy	11 %	1 126
Mobidiag Oy	1 %	5 801
Naava Group Ab	5 %	623
ProFlax Oy	10 %	148
Vivago Oy	39 %	4 622
Vivoxid Oy	38 %	5 243
Totalt		25 559
Placeringar i portfölj företag totalt		25 559
Kumulativ värdeförändring		-23 811
Bokfört värde		1 748

Som grund för det gängse värdet på kapitalfundsplaceringar tillämpas det senaste NAV-värdet som fonden meddelat justerat med kassaflödena mellan värdeberäkningsdagen och bokslutsdagen. Det bokförda värdet kan vara högre än det gängse värdet om Sitra anser att det i det här skedet inte finns anledning att göra någon nedskrivning, till exempel om kapitalfonden är ny och den därför har ett lågt NAV-värde.

Innehav i andra bolag

1 000 EUR		Placering	Värdetförändring	Bokfört värde
Namn	Sitra Management Oy	275	-69	206
Hemort	Suomi			
Innehav	100 %			
Eget kapital	0			
Räkenskapsperiodens överskott/underskott	0			

Sitra Management Oy:s senast fastställda bokslut är från 2019.

Via Sitra Management Oy har Sitra andelar i följande förvaltningsbolag:

Baltic SME Management B.V.
BIF Management Ltd

7 Kortfristiga fordringar

	2020	2019
Kundfordringar	1	1
Kortfristiga placeringar	5	153
Övriga fordringar	895	1 121
Resultatregleringar	225	215
Totalt	1 126	1 489

8 Kortfristigt främmande kapital

	2020	2019
Erhållna förskott	0	29
Leverantörsskulder	1 255	1 903
Övriga skulder	329	447
Resultatregleringar	3 742	3 280
Totalt	5 325	5 659

9 Säkerheter och ansvarsförbindelser

	Förfaller 2021	Ansvars- förbindelser totalt
Fondförbindelser		115 406
Finansieringsavtalsbetalningar	2 058	2 298
Placeringsbundna försäkringspremier		19 608
Hysesansvar	994	3 696
Donationsåtaganden		66 700
Totalt		207 708

På sitt möte i december 2019 fattade Sitras förvaltningsråd beslutet om att via statskontoret donera åt staten 100 miljoner euro i syfte att staten enligt eget beslut gör finansplaceringar i kapitaliseringen av universiteten. Av åtagandet återstår fortfarande obetalda 66,7 miljoner euro som enligt planer ska utbetalas under 2022.

UNDERSKRIFTER TILL STYRELSENS VERKSAMHETSBERÄTTELSE OCH BOKSLUTET

Styrelsen föreslår att räkenskapsperiodens underskott på -7 730 381,90 euro överförs till över-/underskottskontot från tidigare räkenskapsperioder.

Helsingfors den 9 mars 2021



ANITA LEHIKONEN



PÄIVI NERG



TARJA HALONEN



KEIJO HÄMÄLÄINEN



JORMA OLLILA



PETRI PELTONEN

REVISIONSANTECKNING

I egenskap av revisorer utsedda av riksdagen har vi granskat Jubileumsfonden för Finlands självständighets bokföring, bokslut, verksamhetsberättelse och förvaltning för räkenskapsperioden 1.1.–31.12.2020 enligt god revisionsbedömning. Bokslutet omfattar en resultaträkning, en balansräkning, en finansieringsanalys och noter.

Enligt vår mening ger bokslutet och verksamhetsberättelsen, i enlighet med de i Finland gällande stadgarna och bestämmelserna om hur dessa ska upprättas, en korrekt och tillräcklig bild om verksamhetens resultat och fondens ekonomiska ställning. Det finns inga konflikter mellan uppgifterna i verksamhetsberättelsen och i bokslutet.

Vi föreslår att bokslutet fastställs och ansvarsfrihet beviljas styrelsens ledamöter och fondens överombudsman för den granskade räkenskapsperioden. Vi tillstyrker förslaget om dispositionen av resultatet enligt styrelsens verksamhetsberättelse.

Helsingfors den 18 mars 2021


MIKA KARI


JUKKA KOPRA


KATRI KULMUNI


LOTTA KAUPPI, KHT


TIMO TUOKKO, KHT


MARKKU KOSKELA, KHT
sekreterare

Bilagor

Publikationer	63
Organisation 31.12.2020	66
Publicitetsanalys	67

BILAGA 1

PUBLIKATIONER

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

Förutsägelse

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

Kolneutral cirkulär ekonomi

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

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

Förnyelseförmåga

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

- Miten tietoa käytetään päätöksenteossa?: Selvitys kansanedustajien tiedonkäytöstä lain-säädäntötyöhön liittyvässä päätöksenteossa. Joonas Leppänen, Ville Aula, Lea Konttinen. Sitran selvityksiä 172
- Business ecosystems are creating new business opportunities for asymmetric partners: Learning from real-life ecosystems. Pinja Lyytikäinen. Working Paper

Nytt arbetsliv och hållbar ekonomi

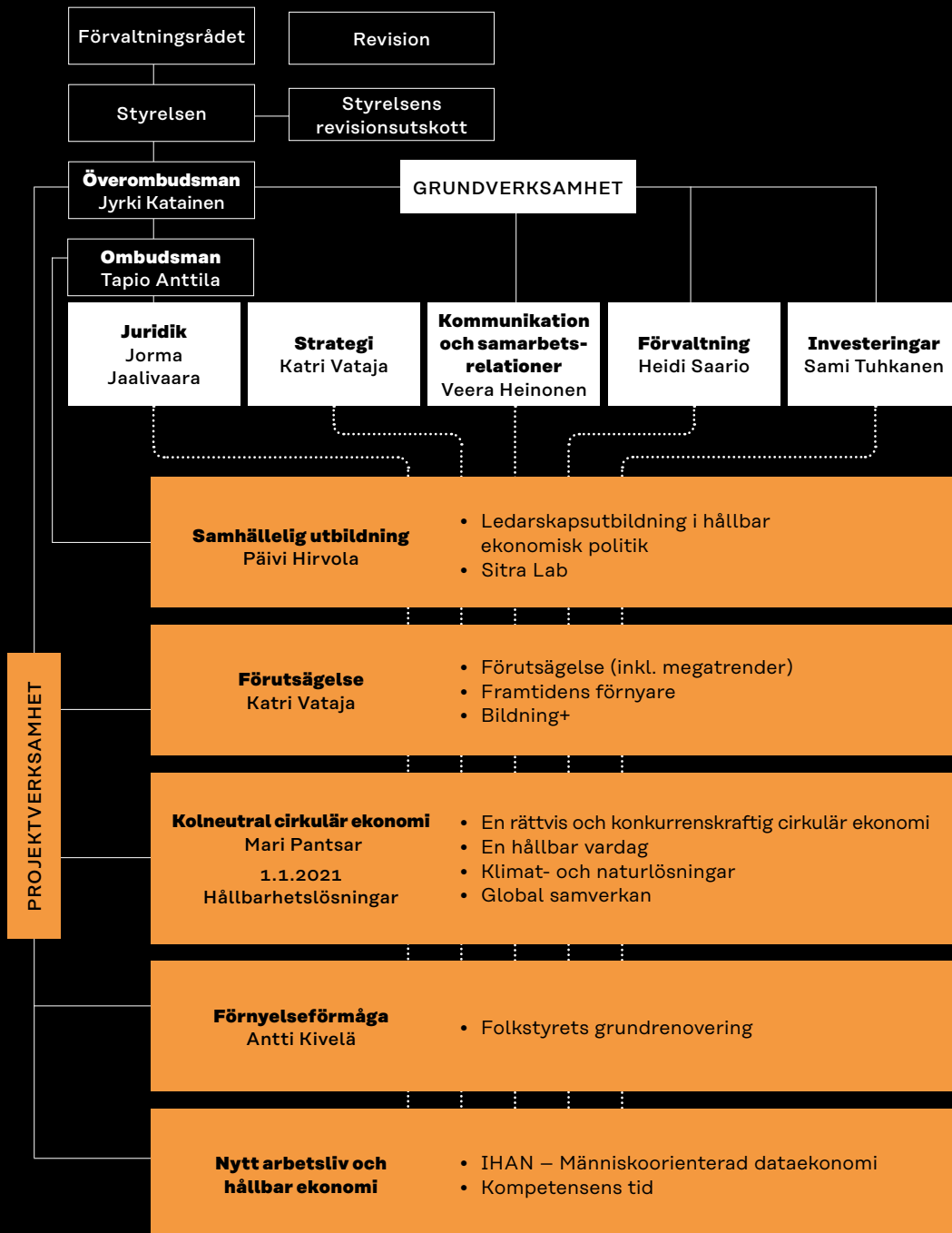
- Elinikäinen oppiminen Suomessa 2019 -kyselyn tulokset. Innolink
- Työttömien näkökulma elinikäiseen oppimiseen: Miten vastuu tulisi jakaa?. Sinimaaria Ranki (toim.). Muistio
- Yritysvastuu ulottuu dataan: Näkökulmia ja ehdotuksia vastuullisen datan käytön edistämiseksi. Heli Parikka, Tiina Härkönen.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

Samhällelig utbildning

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

BILAGA 2

ORGANISATION 31.12.2020



BILAGA 3

PUBLICITETSANALYS

Som en del av den ständiga utvärderingen av Sitras verksamhet gör vi publicitetsanalys om hur framtidsteman sprider sig och väcker diskussion i samhället.

Våra framtidsteman är tillgängliga för den finländska allmänheten via redigerade medier, varje dag. De finländska tryckta och digitala medierna berättade dagligen under 2020 i genomsnitt i tio artiklar om Sitras framtidsarbete, även om finländarnas medieanvändning särskilt under våren då pandemin accelererade dominerades av behovet av att få myndighetsinformation om coronasituationen och behandlingen av Sitras framtidsteman blev något mindre än under de föregående åren. Trots detta behandlades våra teman också i radio och tv i genomsnitt varannan vecka.

I början av året fick särskilt våra observationer om hur väl EU:s dataskyddsförordning fungerar publicitet, då vi gav ut de första observationerna om en utredning som berättar om de digitala spår som användningen av internet lämnar. Samtidigt fick även resultaten av enkäten Livslångt lärande i Finland vidsträckt publicitet. Inledningen av mandatperioden för Sitras nya överombudsman väckte också stort intresse i de finländska medierna.

I slutet av våren sökte Finland lösningar för coronaspårning, och bland annat presenterades vårt försök med förstadiet till en coronaapplikation med Vasa sjukvårdsdistrikt i medier. I början av sommaren insåg vi i och med vår utredning att det knappt finns någon information om dataanvändningens miljöeffekter. Vårt arbetspapper som behandlade perspektiv på avveckling av torv användning väckte många känslor och mycket diskussion på riksnivå och i lokala medier.

I slutet av året riktades uppmärksamhet särskilt till en enkät som genomfördes inom Folkstyrets grundrenovering om finländarnas åsikter gällande demokratins framtid, vår utredning som belyste populariteten av mätning av hälso- data och före jul en utredning som belyste förändringen av finländarnas hållbara levnadssätt och utsikter i och med pandemin.

Anmärkningsvärt i den internationella mediepubliciteten var en artikel om dataekonomi som tidningen *The Economist* publicerade i februari. I artikeln beskrevs Sitras projekt för rättvis dataekonomi som ett inspirerande exempel. Den internationella listan över de 39 mest inspirerande lösningarna inom cirkulär ekonomi som gavs ut i samband med världsförummet för cirkulär ekonomi (WCEF) fick publicitet särskilt i digitala medier i Förenta staterna. Där behandlades nordamerikanska lösningar som hade tagits upp på listan.

I våra digitala kanaler var starten på året stark i de redigerade medierna: En exceptionellt stor publik törstade efter information om vårt konststycke i förutsägelsearbete som gavs ut vid årsskiftet, Megatrender 2020-helheten. Under året laddades publikationen ner från vår webbplats cirka 50 000 gånger. Dessutom aktiverade även kampanjen i de sociala medierna många olika intressentgrupper att diskutera framtiden. En annan rusning i våra digitala kanaler uppstod i och med World Circular Economy Forum som ordnades på nätet under hösten – det kom över 4 000 deltagare från över 110 länder. Innehållen i framtidsmediet Sitra.fi konsumerades av nästan 800 000 besökare. Antalet sjönk med cirka en femtedel under coronaåret. De populäraste innehållen var Livsstilstestet som gavs ut redan under 2019 och som uppmuntrar till hållbara levnadsvanor – testet har gjorts upp till en miljon gånger – samt förutom ovan nämnda teman även Digiprofiltestet som gavs ut i januari.

KONTAKTUPPGIFTER



Överombudsman
JYRKI KATAINEN
+358 294 618 991
@jyrkikatainen



Ombudsman
(fram till 31.3.2021)
TAPIO ANTILA
+358 294 618 283
@Tapio14Anttila



Kommunikation och
sambandsrelationer
VEERA HEINONEN
+358 294 618 505
@VeeraHeinonen



Samhällelig
utbildning
PÄIVI HIRVOLA
+358 294 618 493
@PaiviHirvola



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



Förnyelseförmåga
ANTTI KIVELÄ
+358 294 618 265
@KivelaAntti



Hållbarhetslösningar
MARI PANTSAR
+358 294 618 210
@MariPantsar



Förvaltning
HEIDI SAARIO
+358 294 618 203
@HeidiSaario



Placeringar
SAMI TUHKANEN
+358 294 618 413
@SamiTuhkanen



Förutsägelse och strategi
KATRI VATAJA
+358 294 618 230
@KatriVataja

e-post: förnamn.efternamn@sitra.fi

FRAMTIDS- BAROMETER 2021

**Nya direktörerna från
och med 1.4.2021**

Operativ direktör
NINA HONKALA
+358 294 618 595
@NinaHonkala

Demokrati och delaktighet
VEERA HEINONEN
+358 294 618 505
@VeeraHeinonen

Rättvis dataekonomi
KRISTO LEHTONEN
+358 294 618 525
@kristolehonen

Hur ser finländarna
framtiden?

26 %

Väntar ivrigt på
framtiden, ser
många möjligheter

51 %

Ibland inspirerar
den, ibland
skrämmar den

7 %

Inte intresserade

3 %

Kan inte säga

13 %

Skrämmar, ser
många hotbilder

Sammanlagt 3 800 finländare i ålder 15–84
år svarade på Sitras Framtidsbarometer
i januari. På grund av den stora
respondentgruppen fick man denna
gång även regionala resultat.

Läs mer:

<https://bit.ly/3fnPFfH>

Sitra är ett nationellt och internationellt effektivt, ansvarsfullt och oberoende framtidshus som verkar som en tankesmedja, främjar experiment och verksamhetsmodeller samt påskyndar samarbete.

Vår vision är att Finland ska nå framgång genom att bygga upp en rättvis, hållbar och inspirerande framtid, där människor mår bra inom ramen för jordens bärkraft. I vårt arbete betonas tre teman: att finna lösningar på den ekologiska hållbarhetskrisen, att främja rättvis dataekonomi samt att stärka demokratin och delaktigheten.

Grunden för Sitras framtidsarbete utgörs av förutsägelse och samhällelig utbildning, där vårt mål är att öka framtidskunskaperna och -tänkandet samt förändringsförmågan och samverkan.

SITRA.FI

Östersjögatan 11–13

PB 160

00181 Helsingfors

Telefon +358 294 618 991

 @SitraFund

ISSN 1235-6174