

SITRA

FRAMTIDEN TILLHÖR ALLA

Verksamhetsberättelse och bokslut 2021



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



B 9/2022 RD

**JUBILEUMSFONDEN
FÖR FINLANDS
SJÄLVSTÄNDIGHET SITRAS
BERÄTTELSE FÖR 2021**

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 2021 till riksdagen.

Helsingfors 23.3.2022

På förvaltningsrådets för
Jubileumsfonden för Finlands
självständighet vägnar

TARJA FILATOV

ORDFÖRANDE

ANTON MÄKELÄ

SEKRETERARE

© Sitra 2022

Redaktion

Sitras kommunikation

Foton och illustrationer

Topias Dean, Minna Hemmilä, Veera Hyytiä,
Lea Kurki, Miikka Pirinen, Jesper Vuori

Layout

Miltton Oy

ISSN 1235-6166

PunaMusta Oy, Helsingfors 2022



Innehåll

Förvaltningsrådets utlåtande

Framtids tänkande en ny medborgarfärdighet	4
--	---

STYRELSENS VERKSAMHETSBERÄTTELSE OCH BOKSLUT 2021

Överbudsmannens översikt

Framtidsdag varje dag	6
-----------------------	---

Vad är Sitra?

Värderingar	8
-------------	---

Strategin i praktiken: axplock ur arbetet och resultaten	9
---	---

Framtidshusets förutsägelsearbete	12
--	----

Sitras teman

Hållbarhetslösningar	16
----------------------	----

Rättvis dataekonomi	20
---------------------	----

Demokrati och delaktighet	24
---------------------------	----

Samhällelig utbildning – Kompetens för att skapa förändring	28
--	----

Sitra-medarbetare och utveckling av verksamheten	32
---	----

Placeringsverksamhet	34
-----------------------------	----

Ekonomi	38
----------------	----

Förvaltning	39
--------------------	----

Bokslut 2021	41
---------------------	----

Resultaträkning	42
-----------------	----

Balansräkning	43
---------------	----

Finansieringsanalys	44
---------------------	----

Principer för upprättande av bokslutet	45
--	----

Noter till resultaträkningen och balansräkningen	46
--	----

Underskrifter till verksamhetsberättelsen och bokslutet	56
---	----

Revisionsberättelse	57
---------------------	----

Bilagor

Projekt 31.12.2021	58
--------------------	----

Sitras publikationer enligt teman under 2021	59
--	----

Organisation 31.12.2021	63
-------------------------	----

Kontaktuppgifter	64
-------------------------	----

Framtidstänkande en ny medborgarfärdighet

Alla kan vi öva på och lära oss ett tänkande som siktar mot framtiden. Det är också önskvärt att antalet människor som funderar över och diskuterar kommande utvecklingstrender ökar och blir mångsidigare. Därmed säkerställs att man tar bättre hänsyn till långsiktig utveckling såväl i vardagliga val som i sociala beslut. Sitra erbjuder verktyg, utbildning och läsning som stöd för tänkandet för alla som är intresserade av framtiden.

Strategin som uppdaterades i slutet av föregående år syntes i Sitras arbete under 2021 både som nya initiativ och slutförande av tidigare projekt.

Ett viktigt initiativ gäller stärkandet av den biologiska mångfalden. I början av året väckte Sitra en samhällsdebatt i Finland om den så kallade Dasguptarapporten. Den genomgående utredningen som utarbetades av den brittiska nationalekonomen Partha Dasgupta kräver omedelbara åtgärder av alla världens länder för att bekämpa naturförluster – innan det är för sent.

Inför kommunalvalet tog Sitra reda på vilka klimat- och naturmålsättningar kommunerna har i Finland. Av resultaten framgick att två tredjedelar av kommunerna har ställt upp ett klimatmål, men bara en femtedel har ställt upp mål som gäller naturen. I detta avseende är det uppenbart att vi fortfarande måste utvecklas.

Sitra har som mål att bli en vägvisare för en rättvis dataekonomi både i Finland och globalt. I anknytning till detta inleddes flera banbrytande projekt. Den europeiska regleringen av branschen befinner sig i ett mycket tidigt skede, och därför finns det mycket att vinna i internationellt samarbete. Sitra koordinerar i Finland Gaia-X-projektet som tar fram riktlinjer för Europas digitala framtid och TEHDAS-projektet som är gemensamt för 25 EU-länder och som fastställer spelregler för användningen av hälsodata. I arbetet används lärdomar från IHAN-projektet som avslutades under sommaren 2021. Sitra utarbetar även tillsammans med sina samarbetspartner en nationell vägkarta för Finlands åtgärder för att utnyttja dataekonomin.

Demokratiutvecklingen väcker oro både internationellt och i Finland. Nedgången i valdeltagandet vittnar om att medborgarnas ägarskap i fråga om det nuvarande systemet har försämrats. Det behövs nya sätt att påverka och delta också mellan valen. Sitra har till exempel lovat de nya välfärdsområdena hjälp och stöd för utveckling av valen och försök som gäller dem.

Projektet Folkstyrets grundrening, som avslutades sommaren 2021, gav ut i början av året flera detaljerade utredningar som behandlade ledarskap under coronatiden, hur regeringen bildas och algoritmernas makt.

När vi tänker på de senaste internationella och inhemska händelserna är Sitras teman – Hållbarhetslösningar, Rättvis dataekonomi och Demokrati och delaktighet – brännande aktuella.

Med tanke på demokratin är det ytterst viktigt att såväl medborgare som beslutsfattare, politiker och representanter för media vet hur man försöker påverka dem. I Sitra pågår en utredning om vilken slags information som insamlas om samhällspåverkare, var informationen hamnar och hur den används. Riksdagsledamöter, Europaparlamentariker och journalister deltar som testpersoner. Resultaten av utredningen Digital makt blir färdiga på våren 2022.

Sitras uppdaterade strategi utgår från en vision om ett Finland som når framgång genom att bygga upp en rättvis, hållbar och inspirerande framtid. En framtid där människor mår bra inom ramen för jordens bärkraft. När vi tänker på de senaste internationella och inhemska händelserna är Sitras teman – Hållbarhetslösningar, Rättvis dataekonomi och Demokrati och delaktighet – brännande aktuella.

Rysslands aggressiva attack mot Ukraina och det förändrade världspolitiska läget som det lett till visade åter att vi gör klokt i att vara lyhörda för svaga signaler. Samtidigt finns det

anledning att komma ihåg att globala megatrender och olika utvecklingstrender i anknäring till dem fortfarande existerar och förutsätter åtgärder av oss alla. I den allt mer invecklade omvärlden finns det en ökad efterfrågan på Sitras förutsägelsekunskaper, faciliteringsroll, försök, nya operativa modeller och dialog.

Marknadsvärdet på Sitras placeringskapital varierar varje år, och i slutet av 2021 uppgick det till 1107 miljoner euro (976 miljoner 31.12.2020). Under året gav placeringarna en avkastning på 16,6 procent. Realavkastningen som beaktar inflationen uppgick till 13,1 procent.

Enligt förvaltningsrådets uppfattning är Sitras ekonomi och dess verksamhet välsköta. Förvaltningsrådet fastställde på sitt sammanträde 23.3.2022 Sitras resultaträkning och balansräkning enligt revisorernas förslag. På samma sammanträde beslutade förvaltningsrådet på styrelsens förslag att överskottet för räkenskapsåret 2021, som är 65 501 565,43 euro, överförs till över-/underskottskontot för föregående räkenskapsperioder.

Helsingfors 23.3.2022

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

Framtidsdag varje dag

Framtidsdagen gör framtiden synlig i skolor, på arbetsplatser, i medier och överallt där människor rör sig. Under 2021 ordnades den viktiga dagen i mars i samarbete med flera instanser.

Sitras uppgift är att ställa sig bakom framtidstänkande och stödja det på lång sikt samt bidra till att det förnyas, varje dag. För oss är alla dagar framtidsdagar.

År efter år ökar efterfrågan på kunskaper och information om förutsägelse. Att förutse den utveckling som förändrar samhället och vardagen och att föreställa sig olika slags framtider hjälper oss att både se förändringsbehov och möjligheter – och att agera.

Nu är behovet av samarbete, mod och reformvilja samt ett framåtblickande ledarskap akut, då utmaningar i Finland och ute i världen, såsom de internationella spänningar som Ukrainakrisen har förstärkt, den globala uppvärmningen, algoritmernas makt och bristande delaktighet i samhället, kräver snabba och innovativa lösningar.

Det är inte alldeles enkelt att sammanfatta Sitras arbete i ett eller två ord: vi förutser, testar, utreder, finansierar, påskyndar, accelererar, utbildar och förenar. Vårt stora mål är att främja hållbar utveckling i Finland och dess konkurrenskraft, så att även kommande generationer ska ha arbete och välbefinnande.

Såsom under tidigare år användes under 2021 en betydande del, dvs. 31 procent av Sitras projektkostnader, till försök och pilotprojekt i olika delar av Finland. Till exempel testade bibliotek från Åbo till Enare och från Jakobstad till Imatra tillsammans med oss i pilotprojekt olika sätt att öka delaktigheten i samhället. I Enare användes mobiltelefonen som verktyg, i Åbo rapmusik och fotografering. Under 2022 inleds i bibliotek i hela landet nästan 40 nya demokratiprojekt som genomförs med stöd av lärdomar från försök och finansiering från riksdagen.

Sitras arbete har organiserats i tre teman utifrån den nuvarande strategin: vi söker lösningar på den ekologiska hållbarhetskrisen, främjar en rättvis dataekonomi och stärker demokrati och delaktighet. Även en hållbar förnyelse av ekonomin är vårt mål i allt vårt arbete. Dessa teman är nu till och med ännu mer aktuella, när den internationella gemenskapen letar efter en ny riktning i en värld som har rubbats på grund av Ukrainakrisen.

Som rättesnöre för arbetet har vi under 2021 värderingar som har uppdaterats: tillsammans, oberoende, uppskattande och ansvarsfullt.

Behovet av hållbarhetslösningar behöver inte motiveras i denna tid. Biologisk mångfald har också fått en lika viktig ställning i Sitras arbete som klimatförändringen. Data åter är

det råmaterial som ökar allra mest i världen. Vi utvecklar spelregler för användningen av data och hjälper finländska företag att skapa en konkurrensfördel av affärsverksamhet där fördelarna med data delas rättvist.

Demokratin är alltid utsatt för press, men under de senaste åren har systemet ifrågasatts på ett sätt som saknar motstycke. Det senaste exemplet är Rysslands attack mot Ukraina. Sitra försvarar på alla sätt demokratiska värden, en omfattande delaktighet för människor och medborgarrättigheter, och arbetar för att stärka dessa.

Erfarenheten av att man kan delta i beslutsfattande som gäller det egna livet stärker både människan och demokratin.

Riktlinjer för många frågor som är viktiga för Finland och Sitra tas fram i internationellt samarbete. Sitra är starkt involverad i ett antal projekt i Europeiska unionen, såsom i TEHDAS-projektet som skapar viktiga spelregler för delning och användning av hälsodata i EU.

I fråga om cirkulär ekonomi ses Sitra och Finland redan som globala tankeledare. I höstas anmälde sig över 8 000 deltagare till World Circular Economy Forum (WCEF) som vi ordnade tillsammans med våra partner, och EU-kommissionens och FN-organisationernas globala allians för cirkulär ekonomi GACERE meddelade att den i fortsättningen ska sammanträda i samband med forumet. Det är svårt att föreställa sig något bättre internationellt erkännande.

Även det arbete som vi utför i Finland kan göra ett internationellt genombrott. Detta håller på att hända för Livsstillstestet som lanserades av Sitra under 2018 och som har väckt intresse i flera europeiska länder. Till exempel vill London erbjuda sina invå-

nare testet som ett verktyg för en hållbar vardag.

Det är både nyttigt och givande att föreställa sig olika framtider. Det är länge sedan som vår avlägsna släkting lekte med tanken att människan skulle resa till månen. I vår tid ställs redan frågan: tänk om man kunde bo på månen? Man kan hitta inspiration till ”tänk om”-frågor i Sitras utredning Svaga signaler.

Genom våra mål kan vi påverka till vilka slags år detta år eller år 2032 utvecklas. Vi kan också bidra till att saker förändras.

Ett varmt tack för samarbetet till alla våra partner!



Jyrki Katainen
överombudsman
Sitra



Vad är **Sitra**?

SITRA är finländarnas framtidshus – en nationellt och internationellt effektiv tankesmedja, en drivkraft bakom experiment och verksamhetsmodeller samt en aktör som påskyndar samarbete.

Vi för samman människor från olika delar av samhället till att föra dialog, lära sig tillsammans och lösa utmaningar i samhället.

VÅR UPPGIFT 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 självständig offentligrättslig fond som lyder under riksdagen. Ekonomiskt oberoende, vilket betyder att verksamheten finansieras med avkastning på Sitras placeringsverksamhet. Under 2021 var årsbudgeten 32,7 miljoner euro. Marknadsvärdet på alla placeringstillgångar uppgick i slutet av 2021 till 1107 miljoner euro.

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 VÅR VERKTYGSLÅDA 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.

Värderingar

Värderingar styr allt vi gör. Under inga omständigheter ger vi avkall på dem.

TILLSAMMANS Vi bygger upp morgondagens framgångsrika Finland med såväl Sitra-medarbetarna som med olika slags finländare och internationella aktörer. Tillsammans åstadkommer vi något bättre. Vi deltar och lyssnar. Vi delar med oss och genomför saker tillsammans interaktivt. Vi för andra samman och inkluderar. Vi skapar en gemenskapsanda.

OBEROENDE Att vara oberoende är grundvalet för vår verksamhet. Detta ger oss ansvar, men även friheten att agera modigt, aktivt och fördomsfritt. Vi är innovativa och inspirerande. Vi utmanar sätten att tänka och handla. Vi stannar inte kvar i det invanda. Vi vågar ta itu med svåra teman samt teman som håller på att utvecklas och letar fördomsfritt efter lösningar.

UPPSKATTNING Vi uppskattar varje människa, varje roll samt olika perspektiv både i och utanför Sitra. Vi skapar en atmosfär av tillit och uppskattning. Våra möten är stärkande, uppmuntrande och respektfulla. Vi stöder varandra, beaktar allas insats och gläder oss när andra lyckas. Vi främjar jämlikhet och mångfald.

ANSVAR Vi arbetar ansvarsfullt och hållbart i allt vi gör. Våra tillvägagångssätt är öppna och transparenta, rejäla och rättvisa. Vi är effektiva, framgångsrika och konsekventa i vårt arbete. Vårt sätt att arbeta är självkritiskt och flexibelt samt har som syfte att lära sig nytt. Vi tillämpar i vår egen verksamhet samma principer som vi rekommenderar för andra.



Strategin i praktiken:

axplock ur arbetet och resultaten

Vi har fem mål för vilka vi arbetar varje dag:

1 En ekologisk rekonstruktion i samhället och vardagen tryggar anpassningen till jordklotets bärkraft.

2 Ekonomin förnyas i en mer konkurrenskraftig riktning och iakttar principerna för hållbar och ansvarsfull utveckling.

3 Delaktighet och påverkansmöjligheter stärker demokratin.

4 Framtidens möjliga utvecklingsriktningar är välkända i Finland, olika framtider diskuteras brett och man agerar också utifrån framtidsinformation.

5 Samhällets förändringsförmåga samt förmågan till samverkan ökar.

Källmaterial: Sitras strategi 2021–2024

VERKTYG FÖR FRAMTIDSDISKUSSIONER

Workshopmetoden Framtidsfrekvensen som har utvecklats av Sitra och som är öppen för alla stärker deltagarnas förmåga att tänka långsiktigt och påverka. Till dess partnerskapsprogram valdes tio team som vi sparrade i att använda metoden med olika målgrupper.

DET BEHÖVS EN KORRIGERANDE ÅTGÄRD FÖR ATT FINLANDSKA KUNNA UPPNÅ SINA KLIMATMÅL

Finland har förbundit sig till klimatmålet på 1,5 grader. Hur uppnås det? Vi tog fram en omfattande lista med redskap för finländska beslutsfattare.

STÄRKANDE AV DEN BIOLOGISKA MÅNGFALDEN VID SIDAN AV KLIMATARBETET

Den biologiska mångfalden utgör grunden för all mänsklig verksamhet och den har en viktig roll också i att bekämpa klimatförändringen. Vi väckte diskussion om naturens betydelse och tog upp olika sätt att beakta mångfalden till exempel i placeringsbeslut.

CIRKULÄR EKONOMI HAR BLIVIT EN DEL AV FINLANDS VARUMÄRKE

I september var Sitra och Kanada värdar för World Circular Economy Forum (WCEF). Forumet, som redan har ordnats fem gånger, har etablerat sig som det ledande evenemanget i branschen. I fortsättningen ska EU-kommissionens och FN-organisationernas globala allians för cirkulär ekonomi GACERE sammanträda i samband med forumet. I januari 2022 publicerade Time Magazine ett omfattande reportage om arbetet med cirkulär ekonomi i Finland.

RÄTTVIS DATAEKONOMI: MÅLET ÄR ROLLEN SOM VÄGVISARE

Gaia-X, som utvecklar europeiska spelregler för användningen av data, stakar ut den digitala framtiden för vår världsdelen och TEHDAS-projektet däremot tar fram europeiska spelregler för användningen av hälsodata. Sitra koordinerar båda projekten. I arbetet används koncept och lärdomar från IHAN-projektet för en rättvis dataekonomi som upphörde under sommaren 2021.

REGIONER FÅR STÖD FÖR KOMPETENSGLAPP

Sitra faciliterade diskussioner om framtidens kompetensbehov och förutsättningar för livskraft i nio områden i olika delar av Finland. I diskussionernas deltog läroanstalter, företag, organisationer och lokalförvaltning. En utredning om befolkningsutvecklingens verkningar på efterfrågan på och utbudet av utbildning i kommunerna i Finland väckte diskussion inför kommunalvalet.

NYA SÄTT ATT DELTA GENOM FÖRSÖK

I Demokratiförsök 2020-projekten testades nya sätt att delta på fem orter. Målgruppen var i synnerhet människor som ofta inte blir hörda i beslutsfattandet. I fortsättningen kan lärdomarna från Demokratiförsöken användas och införas i praktiken till exempel på välfärdsområdena.

VÄGLEDNING FÖR DISKUSSIONEN OM DEMOKRATINS FÖRNYELSEFÖRMÅGA

De grundliga rapporterna om projektet Folkstyrets grundrenovering som upphörde sommaren 2021 väckte önskad debatt. De belyste bland annat utvecklingsområden för strukturerna och tillvägagångssätten för beslutsfattande samt granskade den snabba förändringen av medieförmedlad påverkan och dess effekt på demokratin i Finland och globalt.

FRAMTIDSLABORATORIET ETABLERADE SIN STÄLLNING

Sitra Lab 2-utbildningsprogrammet letade efter naturbaserade lösningar för utmaningar som gäller urbanisering genom att lära sig nytt och utföra pilotförsök. Sitra Lab 3 däremot tog itu med demokratin trånga passager. De tio team som utsågs till programmet kom med idéer och testade hur man avvecklar och sänker hinder för demokrati och deltagande i samhället.



FÖRUT- SÄGELSE

Framtidshusets förutsägelsearbete

HÖJDPUNKTER UNDER 2021

1 Vi stärkte finländarnas framtidstänkande och färdigheter att genomföra förändringar med den nya **workshop-metoden FRAMTIDSFREKVENSEN**. Vi utbildade över 90 ledare för workshopparna samt sparrade tio team i att använda och sprida metoden. Dessutom har de öppna utbildningarna setts nästan 2 000 gånger.

2 Vi utredde finländarnas åsikter om framtiden och påverkan av framtiden med **FRAMTIDSBAROMETER 2021-enkäten**. De landskapsspecifika resultaten från enkäten, som genomfördes före kommunalvalet, behandlades mycket i landskapsmedier och i Framtidsbarometerns uppföljningsdiskussioner.

3 Tillsammans med olika bildningsaktörer tog vi upp **nya röster i BILDNINGSDISKUSSIONEN**. I projektet Bildning+berikade vi diskussionen om bildning genom att ordna en diskussionsserie, där bildning betraktades ur nya perspektiv i anknytning till en samhällsförändring och genom nya slags bildningsaktörer.

ATT VÄNTA UNDER 2022

1 **UTREDNINGEN SVAGA SIGNALER 2022** gavs ut i början av 2022 och den väckte genast ett stort intresse. Under året är syftet att ännu bland annat ge ut verktyg för användningen av signaler samt att med hjälp av en gemensam formgivningsprocess producera utställningen Tulevaisuuden esineet (Framtidens föremål) som öppnas i Designmuseet på hösten.

2 Det nya **EKONOMINS FRAMTIDSTEAMET** kommer ordentligt igång med sitt arbete under 2022. Målet är att med hjälp av förutsägelse utvidga diskussionen om ekonomins framtid och att göra den mångsidigare.



Det andra coronaåret betonade behovet av kunskaper om förutsägelse

Coronatiden har gjort det allt synligare att vi lever i en tid med överraskningar. I en sådan invecklad, osäker och motstridig värld betonas kunskaper om förutsägelse. Det finns ett behov av att förstå den stora bilden som gäller förändringar, megatrender, att se kopplingar mellan saker samt att kunna betrakta de första symptomen på förändringar, dvs. svaga signaler.

Efterfrågan på material som gäller förutsägelse var stor också under 2021. Även om megatrenduppdateringen gavs ut i början av 2020 är den fortfarande den mest nerladdade och beställda publikationen på Sitras webbplats (sitra.fi, den har laddats ner elektroniskt över 20 000 gånger). Även Megatrendkortet och utredningen har laddats ner tusentals gånger.

Framtidstänkande och färdigheter i att genomföra förändringar för alla

Finland – och hela världen – står inför stora framtidsfrågor och -gärningar just nu. För att vi ska kunna bygga upp en hållbar framtid behöver vi allt fler människor och gemenskaper som diskuterar framtiden, föreställer sig alternativa framtider och även agerar för en önskad framtid.

Ett sätt att utveckla framtidstänkandet och färdigheterna i att genomföra förändringar är workshopmetoden Framtidsfrekvensen som gavs ut av Sitra i januari 2021. Det är en lättillgänglig workshop på tre timmar för att bygga upp annorlunda framtider. I workshoppen lär man sig framtidstänkande samt att utmana antaganden om framtiden, föreställa sig annorlunda framtider samt olika

Det finns uppenbarligen ett behov av en lättillgänglig framtidsmetod som lämpar sig för alla. Under året hade Framtidsfrekvensen.fi -webbplatsen cirka 15 000 besökare.

sätt att genomföra förändringar. Vem som helst kan börja använda metoden och ordna för en önskad grupp en workshop med hjälp av instruktionerna på webbplatsen Framtidsfrekvensen.fi. På webbplatsen finns det videor med föreläsningar, bildlayouter, övningar och hörspel om framtiden. Materialet finns också på svenska och engelska.

Det finns uppenbarligen ett behov av en lättillgänglig framtidsmetod som lämpar sig för alla. Under året hade Framtidsfrekvensen.fi-webbplatsen cirka 15 000 besökare. Under våren utbildades över 90 Framtidsfrekvensen-workshopleddare. De ordnade workshoppar på över 30 orter såväl i Finland som ute i världen och över tusen personer deltog i dem. Man riktade även till organisationer, den offentliga sektorn och utbildningsinstitut ett partnerskapsprogram som stöder användningen av Framtidsfrekvensen i olika syften och med olika målgrupper. Tio team från olika delar av Finland, från Lappland till Raseborg, deltog.

Under 2022 fortsätter Sitra att sprida och använda Framtidsfrekvensen. Dessutom planeras ett kortspel som uppmuntrar till att föreställa sig olika slags framtider och diskutera dem. Spelkortet är ett lätt och roligt sätt att fördjupa sig i framtidstänkandet.

Finländarna är intresserade av framtiden

Framtiden intresserar nästan alla finländare och överallt i Finland. Finländarna tror även i stor utsträckning att man kan påverka framtiden. Precis alla har emellertid inte kunskaper om hur man kan påverka framtiden. Dessutom beror framtidstron starkt på försörjningen. Detta framgår av medborgarenkäten Framtidsbarometern som Sitra lät genomföra i januari 2021 och som nu för andra gången undersökte finländarnas åsikter om framtiden och möjligheter att påverka framtiden. Den förra enkäten genomfördes 2019.

Denna gång fick man även landskapsspecifika resultat. Synerna på huruvida Finlands eller den egna boendekommunens framtid är bättre eller sämre delar finländarna. En något större andel bedömde emellertid att framtiden är bättre än nuet. I synnerhet inverkade den förväntade ändringen av invånarantalet på synsätten.

I samband med publiceringen av Framtidsbarometern uppmuntrade Sitra kommuner, organisationer och individer till att ordna egna uppföljningsdiskussioner och reflektera

över enkätresultaten med tanke på det egna området eller temat. Det ordnades över 20 diskussioner i olika delar av Finland. Temat behandlades också brett i landskapsmedierna.

Nya perspektiv på diskussionen om bildning

Vilken slags bildning behövs i denna tid och i framtiden? För att vi ska kunna lösa aktuella utmaningar måste även värderingar och ideal förnyas. Sitras projekt Bildning+ fördjupar sig i bildning som en förändringskraft i samhället. Vi tog fram ny slags information till exempel med hjälp av promemorian Ihminen osana elonkirjoa. Den samlade ihop aktuell diskussion om naturrelationer, naturuppfattningar och bildning som pågår i olika vetenskapsområden.

Projektet Bildning+ finansierade dessutom fem projekt för olika bildningsaktörer och förde samman bildningsaktörer för att bland annat diskutera livslångt lärande, vetenskaplig bildning, svart feminism samt svaga signaler inom bildningen. Både forskare och olika bildningsaktörer fick tala.

I en invecklad, osäker och motstridig värld betonas kunskaper om förutsägelse.

INTRESSANTA TEMAN

FRAMTIDS- FREKVENSEN

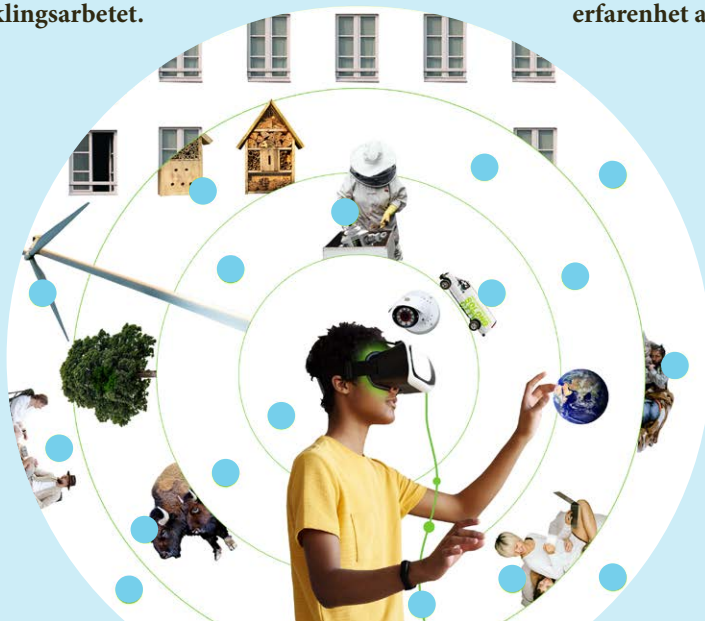
EN CIRKA TRE TIMMAR LÅNG WORKSHOP, som förenar framtidstänkande med förändringsskapande. Förmår deltagarna att reflektera över en framtid som är värd att föreställa sig och eftersträvas.

Metoden har **UTVECKLATS AV SITRA** och den gavs ut 2021. En utvecklingsgrupp som består av olika slags experter bidrog till utvecklingsarbetet.

Kärnan i den är **ATT UTMANA FRAMTIDSANTAGANDEN**, föreställa sig önskvärda framtider och att göra dem verkliga.

AVSEDD ATT ANVÄNDAS OCH TILLÄMPAS av vem som helst. Material som behövs för att leda en workshop finns fritt tillgängligt.

Workshopen lämpar sig för **OLIKA MÅLGRUPPER** och förutsätter ingen tidigare erfarenhet av förutsägelse.



HÅLLBARHETS- LÖSNINGAR

TEMA

Hållbarhetslösningar

HÖJDPUNKTER UNDER 2021

1 MINSKNINGEN AV BIOLOGISK MÅNGFALD BLEV LIKSOM KLIMATKRISSEN en kris som berör alla. Vi spred information om den banbrytande Dasguptarapporten som kräver av världens alla länder omedelbara åtgärder för att motverka minskningen av biologisk mångfald. Vi tog upp metoder för att beakta mångfalden i placeringsbeslut.

2 DET BEHÖVS EN KORRIGERANDE ÅTGÄRD för att Finland ska kunna uppnå sina klimatmål. Finland har förbundit sig till klimatmålet på 1,5 grader, men hur uppnås målet? Vi tog fram i utredningen Korrigering av åtgärd en omfattande lista med redskap för finländska beslutsfattare.

3 VERKTYGEN FÖR EN HÅLLBAR VARDAG, som utvecklades av Sitra, kommer att användas också utanför Finlands gränser. I projektet Positive and Sustainable Lifestyle, som genomförs som en del av EU:s gröna giv, utvecklas verktyg för åtta EU-länder.

ATT VÄNTA UNDER 2022

1 Vi utarbetade i samarbete med medborgare, organisationer och näringslivet en **VISION OM ETT NATURKLOKT FINLAND 2035**. I samarbetet tas fram en vägkarta som hjälper oss att tillsammans stoppa minskningen av biologisk mångfald under en drygt tio år lång tidsperiod.

2 Vi utarbetar en utredning som fördjupar sig i **KOPPLINGARNA MELLAN PLACERING OCH DEN BIOLOGISKA MÅNGFALDEN**. Utredningen granskar till exempel hur placerare kan bedöma vilka konsekvenser företagets affärsverksamhet har för den biologiska mångfalden och vilka risker minskningen av biologisk mångfald medför för placerare.

3 Vi utreder **DEN CIRKULÄRA EKONOMIS POTENTIAL ATT STOPPA DEN GLOBALA MINSKNINGEN AV BIOLOGISK MÅNGFALD**. Modelleringen hjälper oss att uppfatta beröringspunkterna mellan cirkulär ekonomi och den biologiska mångfalden samt erbjuder regeringar och företag rekommendationer om att motarbeta minskningen av biologisk mångfald.



Klimatkrisen och minskningen av biologisk mångfald löses tillsammans

Under 2021 blev stoppandet av naturförluster lika viktigt som bekämpningen av klimatförändringen på beslutsfattarnas, företagens och mediernas agenda. Den biologiska mångfalden minskar i en alarmerande takt överallt i världen och även i Finland. Situationen är allvarlig eftersom hela mänsklighetens hälsa, ekonomi och välbefinnande är beroende av naturen.

Startkottet för diskussionen var professor Partha Dasguptas ekonomirapport som beställdes av Storbritanniens finansministerium och enligt vilken man ska ta hand om naturen lika noggrant som om även annat kapital. Sitra väckte finländarna till insikter om rapportens budskap. Vi ordnade även ett diskussionsevenemang om temat, och det blev mycket populärt.

Den rapport som internationella vetenskapspaneler gav ut i juni visade att minskningen av biologisk mångfald och klimatkrisen hör organiskt ihop och att man hittills har försökt lösa dem separat, även om många lösningar är gemensamma.

I oktober–november riktades världens uppmärksamhet mot FN:s klimat- och naturmöten i Glasgow och Kunming. Sitras experter kommenterade mötena för medier och intressentgrupper.

Den biologiska mångfalden och de risker som är förknippade med miljöförluster diskuteras allt oftare bland placerare och i finansbranschen. I juni sammankallade Sitra också ledande leverantörer av ekonomidata och kapitalförvaltare till ett nätevenemang för att berätta om olika sätt att ta hänsyn till naturen vid placeringsbeslut.

En ambitiös klimatpolitik, en påskyndning av cirkulär ekonomi

Finland har goda möjligheter att uppnå de mål som fastställs i klimatavtalet från Paris, visar rapporten Korrigering av åtgärd, som publicerades i augusti. Det finns dock fortfarande många hinder för klimatåtgärderna, och de måste övervinnas. Det är också viktigt att säkerställa en tydlig vision inför framtiden, också efter år 2035.

Arbetspappret Vårt lilla stora land som skrevs av Sitras experter däremot presenterade tolv praktiska åtgärder med vilka Finland kan bidra till en lösning av klimatkrisen i större omfattning än vi kanske tror. Endast cirka 0,75 procent av världens befolkning bor i Finland, och därmed lönar det sig att sprida föregångarlösningar internationellt.

Klimatåtgärder ska genomföras så att en åtgärd inte försämrar möjligheterna att lyckas på andra håll. En utredning som finansierades av Sitra och togs fram av Material Economics granskade om det finns tillräckligt med biobaserade råmaterial i EU:s övergång mot nettonollutsläpp.

Kommunerna spelar en viktig roll i att motverka klimatkrisen och minskningen av biologisk mångfald. Inför kommunalvalet berättade Sitras utredning vad som pågår inom kommunernas klimat- och naturarbete. En klar majoritet av kommunerna har ställt upp ett klimatmål. Däremot är naturmål mycket mer sällsynta. Sitra erbjöd även kommuner och kommunalvalskandidater ett omfattande rekommendationspaket med våra experters bästa tips för klimat- och naturåtgärder.

I kommunerna testades hållbara livsstilar också i praktiken. I ett projekt som finansierades av Sitra, testade stadsbor i Lahtis, Uleåborg och Tammerfors med vilka slags livsstilsförändringar man lyckas uppnå ett liv som följer klimatmålet på 1,5 grader.

En viktig milstolpe var även det strategiska programmet för främjande av cirkulär ekonomi som presenterades i januari 2021. Målet är en förändring där cirkulär ekonomi ska utgöra den nya grunden för ekonomin före 2035. Genom programmet vill regeringen stärka Finlands roll som föregångare inom cirkulär ekonomi. Det flera år långa arbetet, som inleddes 2016 med världens första vägkarta för cirkulär ekonomi som utarbetades under ledning av Sitra, går nu vidare till genomförandefasen.

Sitra finansierar även fyra cirkulärekononiska utbildningspilotprojekt som utvecklar kunskaper om den cirkulära ekonomin i teknologisektorn, kemibranschen och byggsektorn. Pilotprojekten startade sommaren 2021 och lärdomarna från dem sammanställs och görs tillgängliga för alla under 2022.

Lösningar från Finland till världen och från världen till Finland

World Circular Economy Forum WCEF, som lanserades 2017 av Sitra, är världens största

samarbetsprocess som fokuserar på cirkulär ekonomi.

I april ordnade vi tillsammans med det holländska miljöministeriet och internationella partner evenemanget WCEF+Climate som samlade 2 000 deltagare från olika delar av världen för att granska kopplingarna mellan klimatet och cirkulär ekonomi.

Kommunikén som offentliggjordes i slutet av evenemanget sammanställde resultaten av de diskussioner som förts och lyfte fram de över 50 åtaganden som deltagarna gjort för att sammanfläta arbetet för klimatet och cirkulär ekonomi.

Det årliga huvudevenemanget, femte World Circular Economy Forum WCEF2021 ordnades i september tillsammans med Kanada och internationella partner. Det tre dagar långa evenemanget hade över 8 000 deltagare från alla kontinenter.

Sitra valdes tillsammans med 16 internationella partner till att utveckla lösningar för att aktivera européer i bekämpningen av klimatförändringen. Projektet PSLifestyle, som är gemensamt för åtta länder, är en del av EU:s gröna giv. Sitra ansvarar för att leda projektet som pågår till 2025 och för de lösningar som utvecklas tillsammans med medborgare. I slutet av året fick vi även glada nyheter från Storbritannien där London planerar en lansering av livsstilstestet för sina invånare.

Under 2021 blev stoppandet av naturförluster lika viktigt som bekämpningen av klimatförändringen på beslutsfattarnas, företagens och mediernas agenda.

INTRESSANTA TEMAN

FINLÄNDARNAS FÖRHÅLLANDE TILL NATUREN

För att stoppa förlusten av den biologiska mångfalden är det viktigt att alla kan finna lämpliga sätt att delta i åtgärder som skyddar naturen.

Sitra genomförde en enkätundersökning för att bättre förstå finländarnas förhållande till naturen.

87 %

anser att naturen är mycket eller ganska viktig i deras eget liv och i vardagen



79 %

av finländarna oroar sig i viss mån över naturens tillstånd i världen

74 %

värdesätter imponerande naturbilder

73 %

anser inläring av intressant naturinformation ur faktaböcker eller naturdokumentärer viktigt

65 %

får sinnesro i naturen

62 %

är redo att ändra sina konsumtionsvanor och levnadssätt för att stoppa förlusten av biologisk mångfald

62 %

får rekreation och energi från naturen

Resultaten av enkätundersökningen används senare som stöd för Sitras arbete som stärker naturen.



RÄTTVIS DATAEKONOMI

TEMA

Rättvis dataekonomi

HÖJDPUNKTER UNDER 2021

1 Sitra har som mål att bli en **VÄGVISARE FÖR DATAEKONOMIN** både i Finland och i EU. I detta arbete utnyttjas Sitra koncept och lärdomar som utvecklades i Sitras IHAN-projekt. Projektet avslutades i somras. I slutet av året inleddes två nya projekt: Vägkarta för dataekonomi och Konkurrenskraft genom data.

2 Det europeiska **DATAEKOSYSTEMET STÄRKTES** genom nya projekt. Till exempel stakar Gaia-X, som utvecklar europeiska spelregler för användningen av data, ut den digitala framtiden för Europa. Sitra koordinerar samarbetet i Finland. TEHDAS-projektet däremot tar fram spelregler för användningen av hälsodata. Projektet finansieras av EU och koordineras av Sitra och 25 länder deltar i projektet.

3 EN UTREDNING OM SÄTTEN ATT PÅVERKA DIGITALT berättar vilken slags information som samlas in på nätet om samhällspåverkare. Dessutom belyser den var informationen hamnar och hur den används. Flera riksdagsledamöter, Europaparlamentariker och andra påverkare deltar i den unika utredningen Digital makt. Resultaten ges ut i början av 2022.



ATT VÄNTA UNDER 2022

1 Företagsprogrammet TILLVÄXT GENOM DATA utvidgas (tidigare IHAN-företagsprogrammet). Man har producerat en ny version av dess utbildningsmaterial och materialet blir tillgängligt för alla. Till planen hör en skalning av programmet nationellt, och det deltar i arbets- och näringsministeriets projekt Artificiell intelligens 4.0. På våren ges även ut för turism- och restaurangbranschen en nätutbildning som baserar sig på programmet och genomförs av Tiekke.

2 Gaia-X bygger för närvarande upp nya **PARTNERSKAP OCKSÅ UTANFÖR FINLANDS GRÄNSER** och förbättrar de finländska företagens möjligheter att delta i internationellt samarbete. Projektet Konkurrenskraft genom data fokuserar på möjligheterna med data i olika innovationsekosystem. I fråga om hälsodata stöder Sitra kommissionen och stöder medlemsländerna i arbetet med att främja ett europeiskt hälsodataområde. En lagstiftningsproposition om frågan förväntas under våren 2022.

3 Sitra analyserar och strukturerar **AKTUELL INFORMATION FÖR AKTÖRER INOM DATAEKONOMIN**. Vi följer noggrant upp förändringar i omvärlden, bland annat Europeiska kommissionens utvecklingsåtgärder i anknytning till den inre marknaden. Under våren 2022 ger Sitra ut en promemoria om vilka utmaningar dataekonomin i Finland står inför jämfört med referensländer och en utredning som går igenom EU-regleringen. Man planerar även en strategipublikation som gäller hälsoområdet och som analyserar datans nya betydelse och digitaliseringen.

En rättvis dataekonomi påskyndar konkurrenskraften och bidrar till ett mer hållbart samhälle

Coronakrisen har påskyndat digitaliseringen och delningen av data mellan olika aktörer. Övergången till ett databaserat samhälle ska byggas på en europeisk värdegrund och göras på ett människoorienterat och rättvist sätt. Sitra stöder detta genom sitt arbete. Även klimatkrisen och den ekologiska hållbarhetskrisen förutsätter att möjligheterna med data utnyttjas till fullo, dvs. en digital och grön dubbel omställning.

Dataekonomin erbjuder lösningar för att stärka Finlands konkurrenskraft och för ett nytt slags samarbete mellan företagen. Finland riskerar emellertid att hamna på efterkälken vad gäller den kraftiga ökningen av värdet på den europeiska dataekonomin. Man utnyttjar inte alla fördelar med teknologiplaceringar och arbetsproduktiviteten utvecklas långsamt.

Sitra kan föregå som ett exempel på ledarskap med hjälp av tydliga modeller och koncept för en rättvis dataekonomi som har testats i praktiken. I november startade Sitra projektet Vägkarta för dataekonomi för att bidra till ett databaserat samhälle.

Rättvisa spelregler för dataanvändningen är viktiga även för individer. När de kan lita på de digitala tjänster som de använder och vågar använda dem, drar alla parter nytta.

Delning av lösningar för användning

En företagsenkät som genomfördes av Sitra våren 2021 visade på brister i finländska företags kompetens och förmåga att förnya arbetssätten och affärsmodeller. Svårigheter förekommer särskilt bland små och medelstora företag.

Sitra har utvecklat och testat verktyg som hjälper företagen att bygga upp databaserad affärsverksamhet. IHAN-projektet samlade verktyg och arkitekturlösningar som företagen får använda fritt. Projektresultaten samlades i publikationen Yhteistyöllä reiluun datatalouteen.

Även arbets- och näringsministeriets Tillväxt genom data-program tillämpar IHAN-projektets resultat i sitt utbildningsprogram som är avsett för små och medelstora företag och som Sitra vidareutvecklade i samarbete med ministeriet. Målet är att påskynda uppkomsten av nya databaserade innovatörer och värdeskapande samt att förbättra företagets konkurrenskraft genom att utnyttja delade data.

IHAN-testbädden, som är avsedd för det praktiska arbetet för att utveckla digitala tjänster, fortsätter i utrikesministeriets Virtual Finland-projekt. Målet är en nättjänst som gör det lättare för företag, arbetstagare och studerande att komma till landet och etablera sig eller bosätta sig i Finland. I projektets arkitekturarbete och genomförandet av en försöksmiljö används både IHAN-testbädden samt lärdomar och erfarenheter från projektet.

I höstas inledde Sitra projektet Konkurrenskraft genom data, vars syfte är att avveckla hinder och förbättra databaserat värdeskapande såväl i företag som i hela innovationsekosystem. Projektet utvecklar enhetliga modeller för användning och delning av data. Målet är också att förändra attityderna och organisationskulturen så att det stöder datadelning.

Identifieringslösningen SisuID, som utvecklades i IHAN-projektet, fortskrider: Finlands Autentiseringsandelslag utvecklar utifrån

det ett nationellt digitalt identifieringssystem. Sitra deltar i att finansiera projektet.

Sitra främjar en rättvis dataekonomi konkret också i hälsobranchen. Hälsodata 2030-projektet med sina samarbetspartner gav ny forskningsinformation bland annat om dataorienterade ekosystem i hälsobranchen och digitala behandlingsformer i Europa. Pilotprojektet startar under våren 2022.

Ökad effektivitet i europeiskt samarbete

Spelreglerna för användningen av data har stor betydelse för Europas välfärd och konkurrenskraft. I det europeiska Gaia-X-nätverket skapas spelregler tillsammans. Sitra koordinerar nätverket i Finland och deltog i att bygga upp ett europeiskt dataekosystem.

Sju branschspecifika arbetsgrupper började i det nationella Gaia-X-nätverket. De erbjöd finländska aktörer möjligheten att delta i utvecklingen av europeiska standarder för dataekonomin, få aktuell information och möjligheten att hitta partner. På grund av Finlands arbete som en förespråkare av en rättvis och människoorienterad dataekonomi samt dess föregångarroll till exempel i hållbarhetslösningar är finländarna en intressant samarbetspartner i Europa.

Det europeiska samarbetet stärktes även i fråga om hälsodata om vilka Sitra har långvarig kompetens. Samarbetsprojektet för hälsosektorn TEHDAS (Joint Action Towards the European Health Data Space) som finansieras av EU och koordineras av Sitra stöder kommissionen och medlemsländerna i beredningen av en progressiv lagstiftning om sekundär användning av hälsodata.

Individens färdigheter i dataekonomin ska stärkas

Människorna kan numera inte följa upp hur data om dem som de delar i olika digitala tjänster insamlas och används. Sitras medborgarenkät om dataekonomin som genomfördes i fyra länder vittnade om växande oro.

Möjligheterna att påverka användningen av sina egna data, datans transparens samt individuella tjänster bidrar till att öka medborgarnas känsla av delaktighet och förtroende för systemet. I fortsättningen bör grunderna för användningen av data ses som en medborgarfärdighet som man får lära sig redan i skolan.

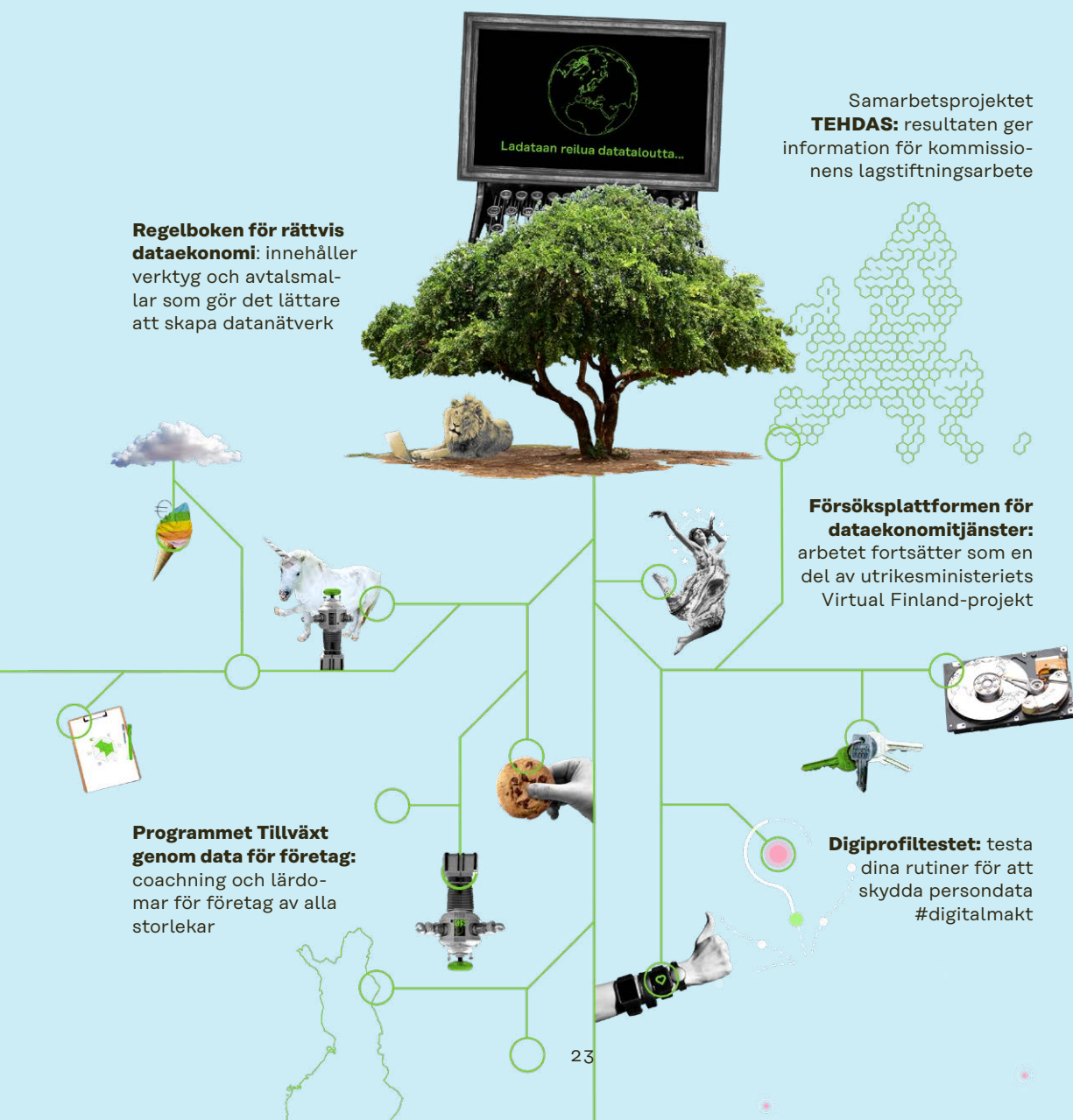
Sitras medborgarenkät om dataekonomin vittnade om växande oro. Människorna kan numera inte följa upp hur data om dem som de delar i olika digitala tjänster insamlas och används.

Utredningen Digital makt, som fokuserar på beröringspunkterna mellan dataekonomi och demokrati, undersöker hur personliga data om beslutsfattare och samhällspåverkare rör sig på nätet. Målet är att identifiera nya slags påverkansmekanismer och utveckla lösningar som kan användas för att göra dataekonomin mer rättvis och hållbar även med tanke på demokratin. Resultat utlovas våren 2022.

INTRESSANTA TEMAN

LÄRDOMAR FRÅN IHAN-PROJEKTET VISAR VÄGEN MOT EN RÄTTVIS DATAEKONOMI

Sitra utvecklade en grund för rättvis dataekonomi inom IHAN-projektet under 2018–2021. De centrala resultaten från arbetet gällde främjande av databaserade affärsmodeller, tekniska försök, åtgärder som öppnar upp den digitala vardagen och som är riktade till medborgare samt erbjudande av data som stöd för beslutsfattandet.



DEMOKRATI OCH DELAKTIGHET

TEMA

Demokrati och delaktighet

HÖJDPUNKTER UNDER 2021

1 Sitra inrättade den nätverksbaserade **DEMOKRATI-temagruppen** för att påskynda invånarnas deltagande i välfärdsområdena. Målet är att invånarnas deltagande utgör en integrerad del av planeringen och beslutsfattandet på välfärdsområdena från första början. Temagruppen är en del av social- och hälsovårdsministeriets vägkartprocess.

2 **BIBLIOTEKEN BLIR FORUM FÖR FOLKSTYRET-försöken** avslutades på sex bibliotek och utvidgas under 2022 med stöd av riksdagens finansiering till nya bibliotek.

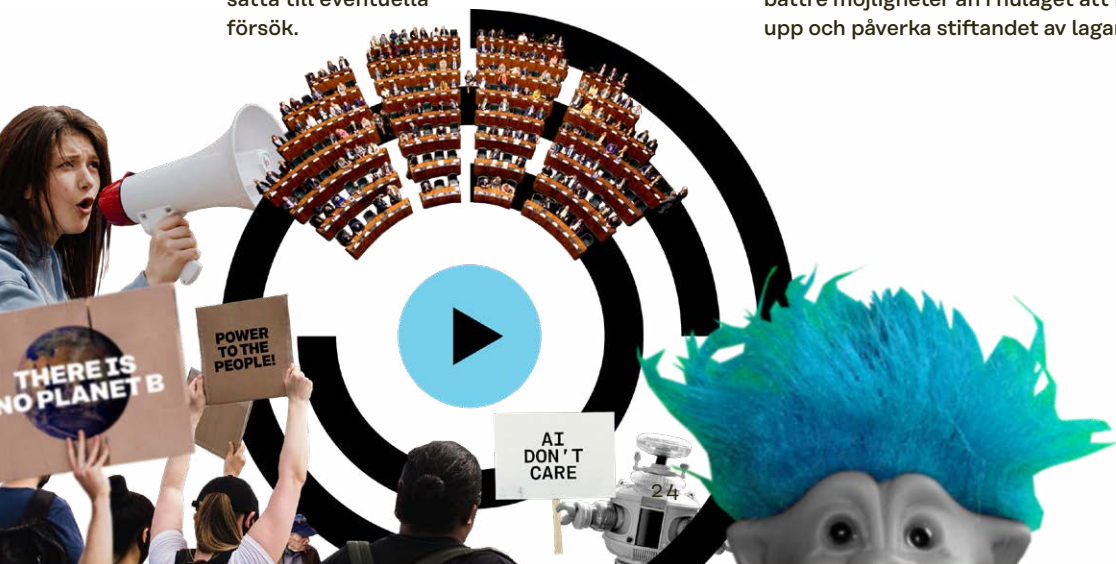
3 En förundersökning om hur **DATA SOM HÖR TILL KOMMUNERNAS BESLUTFATTANDE** skulle kunna utnyttjas som råmaterial för robotjournalism eller annars som stöd för redaktionsarbete. Utredningen hjälper till att uppfatta lösningar för att motverka så kallade nyhetsökningar särskilt i gleset bebodda områden. Utifrån arbetet bedöms om man ska fortsätta till eventuella försök.

ATT VÄNTA UNDER 2022

1 Hur vill finländarna påverka gemensamma angelägenheter? **ENKÄTUNDERSÖKNINGEN KARTLÄGGER** medborgarnas samt beslutsfattarnas och tjänsteinnehavarnas erfarenheter av och åsikter om delaktighet, platser för deltagande och beslutsfattandets behov av data.

2 Sitra stöder välfärdsområdena i planeringen av strukturer för invånarnas deltagande. Mot slutet av året är syftet att **INLEDA FÖRSÖK** som utvecklar sådana former för invånarnas deltagande som är lämpliga för välfärdsområdena och producerar information om hur finländarna vill delta i och påverka beslutsfattande på olika förvaltningsnivåer.

3 Att ta olika skeden i beslutsfattandet och lagstiftningsprocessen närmare människorna skulle vara ett viktigt steg för att stärka den representativa demokratin. **SITRA FORTSÄTTER ATT FRÄMJA REFORMEN AV LAGSTIFTNINGSPROCESSEN** för att medborgarna ska ha bättre möjligheter än i nuläget att följa upp och påverka stiftandet av lagar.



Bättre demokrati

Demokratins livsrum har fortsatt att minska i världen. Enligt utredningar som följer upp demokratins tillstånd finns det redan för det femte året i följd fler länder som håller på att glida mot auktoritarism än länder där demokratin utvecklas.

Internationella jämförelser kategoriserar Finland som en stabil, välfungerande demokrati. Finland placerar sig fortfarande i toppen i jämförelser som mäter bl.a. mänskliga rättigheter, pressfrihet, korruptionsfrihet och fungerande administration. Demokratins utmaningar är emellertid globala, och internationella ranking-listor ger inte hela bilden av Finlands situation.

OECD:s förtroendebedömning, som publicerades våren 2021, avslöjade att finländarna har ett mycket litet förtroende för sina egna möjligheter att påverka samhällliga beslut. I fråga om detta avviker vi bland annat från de övriga nordiska länderna. Även många andra centrala indikatorer för deltagande, såsom intresset för val och förtroende för partier, sjunker.

Projektet Nya sätt att påverka som inleddes hösten 2021 arbetar för att berättelsen om den finländska demokratin ska fortsätta starkt. Projektet främjar demokrati genom att ta fram ny information, genomföra försök och utveckla nya sätt att delta. Målet är att förebygga främlingskap i fråga om deltagande i samhället och öka människors tro på sina egna möjligheter att påverka. Syftet är att inspirera ett brett spektrum av demokratiutvecklare och -forskare. Ett centralt föremål för verksamhet är välfärdsområdena som grundades i samband med välfärdsområdesvalet i januari 2022.

Mot en sektorsövergripande samverkan

Syftet med projektet Beslutsfattandet förnyas är att stärka den representativa demokratins förnyelseförmåga och beslutsfattandeprocessernas transparens. I praktiken skulle detta till exempel innebära att medborgare har bättre möjligheter än i nuläget att följa upp och påverka stiftande av lagar i olika skeden av lagstiftningsprocessen. Detta skulle sänka tröskeln för att delta i beslutsfattandet, stärka förtroendet och skulle även kunna förbättra lagstiftningens kvalitet. Samtidigt skulle beslutsfattandet kunna utvecklas så att det blir mer förutsägbart och långsiktigare.

Kvaliteten på lagberedning har kritiserats i årtionden. Däremot har man inte ägnat lika mycket uppmärksamhet åt kvaliteten på lagstiftningens helhetsprocess och dess ledarskap. I Sitras publikation Miten Suomessa säädetään laki? beskrivs hela lagstiftningsprocessen utifrån modelleringar och dataanalyser samt tar man upp utvecklingsområden. Förnyandet av lagstiftningsprocesser och beslutsfattandet bör inte vara isolerat arbete som sker i en enskild organisation. Till exempel behövs för hela processen gemensamt utvecklingsarbete mellan riksdagen och statsrådet.

Dessutom granskas även Finlands deltagande och verksamhets sätt i EU-lagstiftningsprocesser. Under första halvåret 2022 ges ut utredningen Miten Suomessa päätetään EU-asioista? Den handlar om EU-lagstiftningsprocessen som helhet samt Finlands beslutsfattande, hur transparent beslutsfattandet är och medborgarnas möjligheter att delta i olika skeden av processen.

Projektet Beslutsfattandet förnyas fortsätter det omfattande samarbete med statsrådet, riksdagen, partierna och kommunaktörer på den lokala nivån som inleddes i projektet Folkstyrets grundrevidering. Målet är att stöda en systemisk förändring och ständig utveckling av det politiska och administrativa systemet. Under 2021 fortsatte Sitra att förnya riksdagsarbetet genom att delta i en reformarbetsgrupp som tillsattes av riksdagens talmanskonferens och genom att ta fram information som stöd för arbetet. Jämförande information togs fram till exempel om partiernas och parlamentsgruppernas roll i olika parlament i Norden.

Riksdagens reformarbetsgrupper fortsatte sin verksamhet till slutet av 2021. Exempel på reformåtgärder är att man skrev ner processen för hur regeringen bildas och definierade verksamhetssätt i anknytning till helheten.

Djupare förståelse av digital makt

Det snabbt föränderliga hybrida medielandskapet och sätten att samla in och använda data medför nya utmaningar för demokratin. Dessa utmaningar kommer snarare att öka och inte minska under de närmaste åren och årtiondena. Därför har man inom temat Demokrati och delaktighet förberett projektet med den preliminära rubriken Mediavälittenen vaikuttaminen ja digitaalinen valta (Medieförmedlad påverkan och digital makt). Arbetet har utgått från utredningen Media-välitteinen yhteiskunnallinen vaikuttaminen – Murros ja tulevaisuus som gavs ut 2021 och

från Sitras arbete under de senaste åren för att främja en rättvis dataekonomi.

Målen för det projekt som nu förbereds är bland annat att belysa nuvarande mekanismer för insamling och användning av data med tanke på medborgare, samhället och demokrati. I projektet ska man även främja informations- och teknologikompetens. Det planeras även försök som ska utveckla lösningar på hinder för deltagande.

Sitra främjar demokrati genom att ta fram ny information, genomföra försök och utveckla nya sätt att delta.

Som en del av beredningsarbetet inleddes hösten 2021 samarbete med den föreningsbaserade faktakontrolltjänsten Faktabaari. Sitra stöder Faktabaaris deltagande i det nordiska EDMO-NORDIS -konsortiet. EDMO (European Digital Media Observatory) och nordiska NORDIS-konsortiet som en del av EDMO är ett centralt konsortium som undersöker och främjar bekämpning av desinformation på EU-nivån. Från Finland är Faktabaari och Helsingfors universitet med i konsortiet.

INTRESSANTA TEMAN

EN NOVELLSAMLING OM FRAMTIDENS DEMOKRATI

I oktober publicerades en novellsamling som belyser alternativa framtidsscenarier för demokratin, 2040 - Tarinoita demokratian tulevaisuudesta, och man önskar att den ska utvidga det inhemska tänkandet och diskussionen om demokratins framtid. I verket, som Sitra gav idén till, föreställde sig våra främsta nutidsförfattare ett hårdant land Finland skulle kunna vara om tjugo år och hur framtidens demokrati eventuellt känns och ser ut.



Boken presenterades för allmänheten på Helsingfors bokmässan i oktober tillsammans med förlagsaktiebolaget Teos. Sitra beslöt skänka 3 000 böcker till skolor och läroanstalter i samarbete med Teos och OAJ.

INTRESSANTA TEMAN

BIBLIOTEKEN BLIR FORUM FÖR FOLKSTYRET

I projektet Biblioteken blir forum för folkstyret söktes fungerande mötesformer och togs fram koncept för operativa modeller som kan användas till att utveckla biblioteken till forum för folkstyret och demokrati. Försöken pågick i ett år i olika delar av Finland och projektet slutade i juni 2021. Projektets resultat var:

Hur görs biblioteken till forum för folkstyret-handboken som är tillgänglig för alla finländare (i synnerhet dem som arbetar på bibliotek). Biblioteken kan använda den i sitt mångsidiga och meningsfulla arbete att genomföra sin lagstadgade demokratiuppgift.

Regionalförvaltningsverkets extra ansökningsomgång för stöd till demokratiarbete på biblioteken. Riksdagen beviljade en miljon euro till spridning av de operativa modeller som tas fram i projektet Biblioteken blir forum för folkstyret. I slutet av 2021 delade regionförvaltningsverken ett anslag till 38 projekt som främjar demokrati vid kommunernas allmänna bibliotek.

Som en fortsättning på projektet Biblioteken blir forum för folkstyret utvecklade vi i samarbete med Dialogpaus-stiftelsen kampanjen Demokratiutmaning till biblioteken. Vi följde andan vid konferensen om Europas framtid och uppmuntrade biblioteken till att ordna Dialogpaus-diskussioner särskilt om EU-temat.

SAMHÄLLELIG UTBILDNING

SAMHÄLLELIG UTBILDNING

Kompetens för att skapa förändring

HÖJDPUNKTER UNDER 2021

1

Sitra sammanställde utifrån ett tre år långt arbete **REKOMMENDATIONER FÖR ATT FRÄMJA POLITISKA ÅTGÄRDER FÖR LIVSLÅNGT LÄRANDE I FINLAND**. De ger verktyg åt dem som beslutar om och genomför livslångt lärande och främjar en politik för livslångt lärande enligt en gemensam syn.

2

Nio områden införde en **INTERAKTIV SAMARBETSMODELL FÖR ATT STÄRKA OMRÅDENAS LIVSKRAFT**. Modellen bidrar till att skapa en gemensam situationsbild och förnya kompetensen. Tillvägagångssättet har också lockat med sex nya områden som använder modellen i sitt livskraftsarbete. Dessutom finansierade Sitra åtta pilotprojekt för ett nytt kompetenssystem i olika delar av Finland.

3

I Sitra Lab-framtidslaboratoriet sökte de tio team som blev valda lösningar **PÅ UTMANINGAR SOM GÄLLER DELTAGANDE I SAMHÄLLET**. I synnerhet togs upp grupper som lämnas i skuggorna vad gäller att påverka och delta. I försöksprojekten skapades lösningar bland annat för mathjälpsverksamhet, demokratiskt beslutsfattande bland unga, sysselsättning bland invandrarkvinnor och stadsplanering.

ATT VÄNTA UNDER 2022

1

EN **BESKRIVNING AV ETT NYTT KOMPETENSSYSTEM**, dvs. en utredning av hur kompetens bör förnyas i Finland. Man utarbetar en handbok för en interaktiv operativ modell för regionala aktörer. Boken ska erbjuda verktyg för att stärka områdets livskrafts- och nätverksarbete. Projektet Kompetensens tid avslutas i mars.

2

Sitra utvecklar **METODER FÖR ATT GENOMFÖRA EN HÅLLBAR FÖRÄNDRING** i samarbete med intressentgrupper. Metoderna kan användas av alla när de blir färdiga. Man satsar på digitala lösningar för att stärka tillgängligheten och aktörskapet. Den första öppna digitala utbildningen som gäller förändringsförmåga ges ut i början av 2022.

3

OECD har rekommenderat för Finland att man ska skapa en **MODELL AV UNDANTAGSTIDENS DIALOGER, SOM UTGÅR FRÅN DIALOGPAUSMETODEN, FÖR ATT UPPRÄTTHÅLLA NATIONELLT FÖRTROENDE OCH DEMOKRATI**. Finansministeriets arbetsgrupp bereder modellen och Sitra och finansministeriet ger ut en utredning om temat våren 2022. Dialogpaus är en metod för konstruktiva dialoger som har utvecklats av Sitra.

SITRA
LAB

Förändringsförmåga – livsvillkoret för en rättvis och hållbar framtid

Sitra har som mål att stärka det finländska samhällets förändringsförmåga samt människors förmåga och vilja till samverkan, eftersom det inte är möjligt att bygga upp en hållbar framtid utan dessa.

Samhällets förändringsförmåga är en samtidig förändring av kollektiva tänkesätt, operativa modeller och enskilda människors beteende. Den har identifierats som en nyckelfaktor på många gemenskapers och organisationers dagordning, också i den offentliga förvaltningen.

Inom den offentliga sektorn kan förändringsförmåga innebära smidigare processer och operativa modeller, mer omfattande sektorsövergripande samarbete, införande av digitala lösningar eller effektivitet. För enskilda medborgare är det däremot fråga om att stärka nya förmågor.

Tillsammans med intressentgrupper har Sitra identifierat faktorer för förändringsförmåga som både stöder och utmanar samhället och organisationer, men även förändringsförmågor i anknytning till individens personliga utveckling. Arbetspappret Näkemyksiä yhteiskunnan muutoskykyyn som utgår från intervjuer med finländska påverkare ger en bakgrund till detta.

För att förstå vilka utmaningar förändringsaktörer möter gav Ashoka Nordic och Sitra ut kartläggningen Finnish Changemaker Map. Utredningen avslöjade att flaskhalsar och brister är kopplade särskilt till gemenskaper och nätverk, institutioner, strategiskt tänkande på lång sikt och finansiering.

Under de närmaste åren fokuserar Sitra främst på att stärka identifierade förändrings-

faktorer och metodarbete som främjar förändring, och stöder samtidigt Sitras förändringsförmåga.

Framtidslaboratoriet och utbildning i genomförande av förändring

Förutom att främja förändringsförmåga utbildar och engagerar Sitra intressentgrupper i att lösa samhällsproblem. Arbetet utgår från att skapa nätverk för människor och bygga broar mellan olika aktörer samt på gemensamt lärande. Vi skapar tvärvetenskapliga och sektorsövergripande lärmiljöer, situationer och processer, som möjliggör nytt slags tänkande: vilja, förmågor och nya lösningar.

Komplicerade samhällsproblem utmanar oss även till att förnya den offentliga ekonomin. Från och med 2013 har Sitra ordnat ledarskapsutbildning i hållbar ekonomisk politik för cirka 430 samhällspåverkare och beslutsfattare. Utbildningen förenar specialvillkoren för välfärden i vardagen, de ekonomiska realiteterna och jordens bärkraft till ett underlag för långsiktigt beslutsfattande. På kursen lär sig deltagarna hur den ekonomiska politiken i Finland leds och hur hållbarhet kan främjas med hjälp av ekonomisk politik.

Under 2021 ordnades kurserna 15 och 16 i Ledarskapsutbildning i hållbar ekonomisk politik delvis i undantagsförhållanden. Trots coronan och distansförhållanden gav deltagarna utmärkta bedömningar. Deltagarnas betyg för utbildningen på kurs 15 var 5,5/6.

Sitras framtidslaboratorium Sitra Lab utbildar förändringsaktörer och hjälper till att utnyttja angreppssätt och metoder som gäller genomförande av en förändring. Under 2021 påskyndade tio Lab-utvecklingsteam förändringsförmågan i åtta olika områden inom

Sitra Lab-gemenskapen för samman förändringsaktörer genom att dela information, idéer och praktiska exempel på att genomföra en samhällsförändring.

Kompetensens tid-projektet. Teamen, som bestod av företag, läroanstalter och representanter för den offentliga förvaltningen identifierade utmaningar i anknytning till områdets livskraft och kompetens och letade efter lösningar på nya sätt. Samtidigt blev det även möjligt att dela med sig av lärdomar mellan områden.

Sitra Lab-gemenskapen för samman förändringsaktörer genom att dela information, idéer och praktiska exempel på att genomföra en samhällsförändring. På Heräämö-evenemangen delar internationella föregångare och inhemska toppexperter med sig av sina lärdomar. Under 2021 deltog människor från olika områden i Heräämö-evenemangen: från den offentliga sektorn (33 %), affärlivet (32 %), vetenskaps- och forskningssektorn (22 %) och från den tredje sektorn (13 %).

Sitra påskyndade förnyande av kompetens i områden

Sitras arbete för att främja uppkomsten av en politik för livslångt lärande fortsatte. I Kompetensens tid-projektet, som startade 2018, utreddes om det är lönsamt för samhället att satsa på kompetensutveckling och vilka som är dess alternativa kostnader. Enligt publikationen Millä hinnalla? är det ekonomiskt lön-

samt för samhället att satsa mer offentliga medel på kompetensutveckling än i nuläget.

Sitra genomförde hela året intensivt nätverkssamarbete med tusen aktörer, först i nio föregångarområden och senare ännu i sex nya områden. Målet var att stärka områdets aktörers förmåga att förnyas och hitta lösningar på förnyande av kompetens. Det uppstod en interaktiv modell för att bygga upp en gemensam lägesbild.

Sitra finansierade med cirka 800 000 euro utifrån kriterier som betonar effektivitet åtta projekt som testade ett nytt kompetenssystem på olika håll i Finland. I pilotprojekten deltog regionala aktörer inom kompetens ekosystem och projekten stärkte aktörernas förmåga att samverka på ett nytt sätt och att därmed hitta nya och effektivare lösningar för att utveckla kontaktytan mellan arbete och utbildning.

Identifiering av egna färdigheter är viktigt med tanke på delaktighet, välbefinnande, sysselsättning, konkurrenskraft och bildning. Med målet att uppmuntra finländare i arbetsför ålder att upptäcka sin kompetens ordnade vi under hösten 2021 Upptäck ditt kunnande-veckorna i samarbete med mer än 350 aktörer.

Som fortsättning på utredningen Mille väestölle? tog Sitra fram för regionala aktörer information om hur experter rör sig i områdena och en nättjänst för granskning av utbildningsnivån i områdena. Vi sammanfattade i promemorian Osaajien riittävyys alueilla exempel från fyra olika områden på hur man kan lösa bristen på experter.

I slutet av år 2021 publicerade vi Sitras sju rekommendationer för främjandet av livslångt lärande i Finland (på finska, sammanfattning på svenska).

INTRESSANTA TEMAN

EN INTERAKTIV MODELL FÖR ATT SKAPA EN GEMENSAM SITUATIONSBILD

Tillsammans med regionala beslutsfattare, företag, läroanstalter och offentliga aktörer utvecklades en *interaktiv modell* för att skapa en gemensam situationsbild och förnya kompetens.

Aktörerna skapade på faciliterade nätmöten en situationsbild över kompetensen och behoven av samarbete i det egna området samt om förutsättningarna för livskraft. I arbetet fick det hjälp bland annat av en företagsenkät som togs fram av Sitra, en visuell projektbeskrivning och en befolkningsutredning.

Den praktiskt beskrivna operativa modellen är i fortsättningen tillgänglig också för alla områden som är intresserade av att skapa en hållbar framtid.

HUR KAN FÖRÄNDRINGS- FÖRMÅGA FRÄMJAS?

En samhällsförändring förutsätter förändringar som sker samtidigt på många håll och nivåer.

SAMHÄLLET'S FÖRÄNDRINGSFÖRMÅGA BESTÅR AV

- 1 framförhållning och lägesbild – förmågan att skapa rätt lägesbild och förbereda sig för förändringar
- 2 interaktion och samarbete – det väsentliga är vad olika aktörer åstadkommer tillsammans
- 3 flexibilitet, smidighet och reaktionsförmåga – förändringsförmåga är förmågan att handla tillräckligt snabbt
- 4 en förmåga att svara mot komplexa utmaningar – kompetens och aktörernas färdigheter att lösa systemiska och komplexa utmaningar
- 5 förtroende och samförstånd – ett grundläggande förtroende mellan olika aktörer i samhället är en förutsättning för all samverkan



Sitra-medarbetare och utveckling av verksamheten

Välbefinnande och personalledning betonades i Sitras verksamhet också under det andra coronaåret. Efter strategiuppdateringen 2020 fokuserade vi på att tillsammans diskutera hur vi lyckas allra bäst som ett framtidshus och en organisation i vår samhällsuppgift och hur vill vi utvecklas.

Ett stort antal nya förändringsaktörer

Sitra är en expertorganisation med cirka 180 utbildade förändringsaktörer, vars arbete styrs av en gemensam vision, en strategi och mål som ställts upp för respektive projekt och team. Att förutse framtiden och samhällliga projekt kräver att de anställda har ingående kunskaper inom sitt område, men även insikter om hur samhället fungerar, samarbete och hur ändringar genomförs. I framtidsarbetet behövs många slags kompetenser, och Sitra-medarbetarnas varierande bakgrunder är också villkoret för ett lyckat arbete.

Sitra-medarbetarnas arbete är i regel projektbaserat expertarbete. Eftersom arbetet är

projektbaserat är en betydande andel av anställningsförhållanden temporära. Detta är både en styrka och en utmaning för Sitra. Detta möjliggör smidigt arbete, intressanta arbetsuppgifter för toppexperter och förnyande av kompetens. Samtidigt innebär projektbaserat arbete att Sitra inte är en arbetsgemenskap som erbjuder traditionella karriärvägar.

Under 2021 utarbetades mål för arbetstagarupplevelsen tillsammans med Sitra-medarbetare. Den personalenkät som genomfördes i slutet av året berättade att personalens upplevelse av arbetet hade som helhet utvecklats positivt sedan den tidigare undersökningen 2019. Arbetsgemenskapen är mycket engagerad i ett högklassigt, initiativrikt, samarbetsorienterat och kundorienterat arbete. Arbetet upplevs som intressant och meningsfullt.

Förmågan att föreställa sig olika slags framtider ökar våra möjligheter att påverka här och nu. I avsnitt 22 i Framtidspodcasten (Tulevaisuuspodcast), som produceras av Sitras medarbetare, berättar författaren Emmi Itäranta hur en expert i att föreställa sig bygger upp framtidens världar.



I slutet av 2021 arbetade 180 personer på Sitra (168 under 2020). Det genomsnittliga antalet anställda under rapportåret var 170, och årsverken uppgick till 163,9. Under 2021 inleddes två nya temaområden enligt strategin och ett tema avslutades. Detta betydde en stor personalomsättning. Även Sitras ledningsgrupp förnyades då två temadirektörer, en ny kommunikationschef och en operativ chef började i sina uppgifter. Under året inleddes 44 helt nya anställningsförhållanden.

Av anställningarna var 61 procent tillsvidareanställningar och 39 procent visstidsanställningar. 5 procent av alla anställningsförhållanden var deltidsanställningar. Personalen har traditionellt haft en hög utbildningsnivå: 91 procent har en högskoleexamen (yrkeshögskoleexamen ingår) och 17 personer har också en licentiat- eller doktorexamen. Den genomsnittliga åldern var i slutet av 2021 cirka 45 år, och åldersfördelningen var bred: 12 procent av de anställda var under 30 år, 22 procent 30–39 år, 29 procent 40–49 år, 23 procent 50–59 år och 13 procent över 60 år.

Lyckad gemensam utveckling trots undantagstiden

Under 2021 fokuserade innehållet i Sitras påverkningsarbete till att genomföra den uppdaterade strategin. Beredningen av teman och deras projekt understöddes lyckat genom internt samarbete och med en samtidig utveckling av Sitra Impact-angreppssättet. Sitra Impact är en systematisk modell för ledning och utvärdering av effektivitet och för ändamålsenlig användning av olika förändringsmetoder i projektarbete.

Sitras egna utvecklingsmål bearbetades i verksamhets- och personalstrategiarbetet.

Arbetet genomfördes i en process som var öppen för alla och främst som distansarbete. I arbetet granskades hur framtidshuset har lyckats och utvecklats ur tre perspektiv. Det första fokuserade på hur man lyckas att genomföra en förändring. Det andra perspektivet strukturerade centrala principer för verksamhet för uppkomsten av en lyckad personalupplevelse. Som ett tredje, ”walk-the-talk”-perspektiv identifierades sätt att stärka beaktandet av innehållen i Sitras arbete i framtidshusets egen verksamhet. Som en del av processen uppdaterade vi Sitras värderingar. Värderingarna styr vårt sätt att arbeta och utgör kriterier i vårt beslutsfattande. Som finländarnas framtidshus vill vi göra allt vårt arbete tillsammans, oberoende, med uppskattning och ansvarsfullt.

Även angreppssättet till utvärderingen av Sitra uppdaterades och en plan för att genomföra utvärderingar godkändes, inklusive genomförandet av en sammanfattande utvärdering under 2023–2024. I och med dessa stärker vi ytterligare verksamhetens utvärderbarhet, utvärderingens metodiska hållfasthet samt utvärderingens roll som impulsgivare för samhällsförändringar. Utvärderingen av Sitra stöder sig mot internationellt erkända utvärderingsstandarder, normer och kriterier.

Under andra halvåret 2021 inleddes ett förnyande av Sitras kommunikationsstrategi för att svara mot kraven i den snabbt föränderliga omvärlden. En ny kommunikationsstrategi utarbetas i samarbete med personalen och den blir färdig under våren 2022.

Under 2022 övergår vi efter en lång period med distansarbete till en nya slags tid med hybridarbete och fortsätter tillsammans med vår personal att utveckla Sitras verksamhet samtidigt som vi lär oss nytt.



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.

Under 2021 ökade den ekonomiska tillväxten särskilt under det första halvåret. Företagens resultat ökade exceptionellt snabbt ur den lågkonjunktur som orsakades av pandemin bland annat tack vare omfattande återhämtningspaket. Under det andra halvåret började Deltavarianten bromsa tillväxten. Till detta bidrog också för sin del den ökande inflationen, bekymmer som gällde fastighetssektorn i Kina samt den skärpta regleringen i teknologisektorn.

Centralbankernas inköpsprogram för obligationer och staternas placeringsprogram fick historiskt stora proportioner. Staternas budgetunderskott fick öka betydligt. Först mot slutet av året meddelade centralbanker i Europa och Förenta staterna om sina avsikter att minska finanspolitiska stimulansåtgärder och om möjligheten att höja räntor under 2022.

På placeringsmarknaden var 2021 ett av historiens bästa år. Aktiemarknaderna både i Förenta staterna och Europa gav god avkastning. I synnerhet hade stora teknologiföretag i Förenta staterna framgång. Å andra sidan klarade sig majoriteten av aktierna i världens aktieindex klart sämre än teknologijättarna, och året var utmanande också för aktier på tillväxtmarknader. I och med den starka eko-

nomiska utvecklingen gav även aktieplaceringar som inte är börsnoterade samt reala tillgångsklasser, såsom fastigheter och infrastruktur, en särskilt god avkastning under året.

I fråga om ränteplaceringar utvecklades året enligt förväntningar. På grund av den rekordlåga räntenivån och ökningen av långfristiga räntor gav obligationer delvis låg och delvis negativ avkastning. I och med den stigande inflationen blev realavkastningen i stor omfattning negativ.

I slutet av året uppgick marknadsvärdet på Sitrans placeringar till 1107 miljoner euro (976 milj. e 31.12.2020). Under året gav placeringarna en avkastning på 16,6 procent (portföljens jämförelseindex 13,3 %). Aktieportföljen gav en avkastning på cirka 21,1 procent, ränteplaceringarna 1,4 procent och de övriga placeringarna 29,0 procent. Den genomsnittliga avkastningen för placeringarna under fem år var 9,3 procent.

Fördelningen enligt tillgångsklasser var följande vid årsskiftet: aktier 45,1 procent (31.12.2020: 46,0 %), ränteplaceringar 27,9 procent (30,5 %) och andra placeringar 27,0 procent (23,5 %). Placeringskapitalet är i huvudsak placerat i fonder. Sitra fattar allokeringsbesluten, men fonderna beslutar själva om enskilda placeringsobjekt inom ramen för sina stadgar.

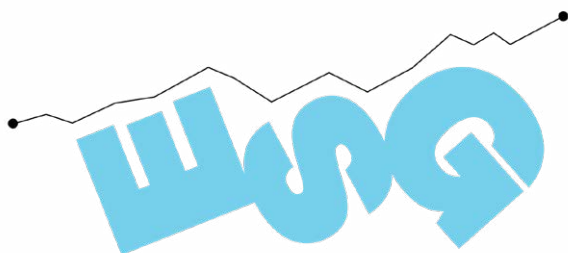
Sitra utvecklar sina placeringar så att de blir allt mer ansvarsfulla. Under 2021 gjorde Sitra en ny placering i aktiefonden Schroder Global Sustainable Growth. En tidigare placering i europeiska företagslån med hög kreditvärdering i BlueBay Investment Grade Bond-fonden överfördes till BlueBay Investment Grade ESG Bond-fonden som inrättades i april 2021.

Sitra placerar sina tillgångar på ett ansvarfullt sätt som eftersträvar avkastning.

I slutet av året gjordes ett åtagande om 15 miljoner euro i Mandatum AM Private Debt V-placeringskorgen, och i och med det fortsatte man med spridning av ränteplaceringar i privata låneinstrument.

Fastighetsplaceringar ökades genom ett åtagande om 8,5 miljoner euro i KKR Real Estate Partners Europe II-fonden som gör placeringar i europeiska fastigheter samt i fastighets- och mezzaninelån. Andra tillägg i reala tillgångar var ett åtagande om 5 miljoner euro i Dasos Kestävä metsä ja puu III-fonden samt i fonderna Flaveo III Energy (8 milj. e) och Impax New Energy Fund IV (8 milj. e) som gör placeringar i infrastruktur med förnybar energi.

Fyra nya placeringar gjordes i Private Equity-fondportföljen. Portföljen utökades med europeiska och nordamerikanska byout-fonder samt Hamilton Lane Club Fund IV som gör placeringar på andrahandsmarknaden (12 milj. dollar). Dessutom ökades riskspridningen geografiskt, enligt branscher och företagsstorlek genom ett placeringsåtagande om 7 miljoner dollar i HarbourVest Partners Co-investment Fund-fonden. Åtaganden gjordes även i två inhemska kapitalfonder: Korona Fund IV (5 milj. e) och Vaaka Partners Buyout Fund IV (5 milj. e).



Det gjordes två Venture Capital-fondplaceringar. Andelen av Life Sciences-branschen utökades i portföljen genom ett placeringsåtagande om 4 miljoner euro i Life Sciences Partners 7-fonden som huvudsakligen placerar i företag som utvecklar läkemedel. En annan ny placering gjordes i svenska Standout Capital II AB-fonden som har specialiserat sig på nordiska mjukvaruföretag som befinner sig i tillväxtfasen.

I Sitras placeringsportfölj finns endast sju målföretag kvar. Under året drog vi oss tillbaka från ett företag då Mobidiag Oy såldes i ett företagsförvärv till en industriell köpare. Nya placeringar i portföljföretag har inte gjorts efter 2014.

Ansvar i placeringsverksamheten

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

Det praktiska genomförandet av ansvarsfull placering utgår från anvisningar som har

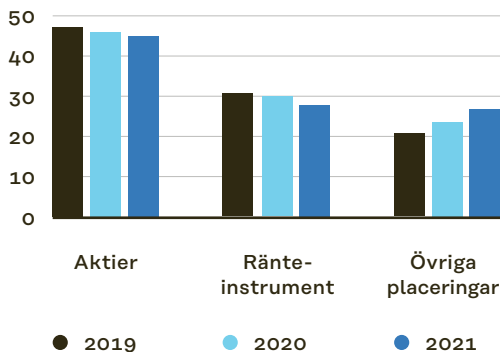
godkänts av Sitras styrelse. Under våren 2021 publicerades Sitras klimatstrategi för placeringar. Målet med strategin är att på lång sikt ska alla Sitras placeringar vara i linje med Parisavtalet. Ett konkret mål är att uppnå en kolneutral placeringsportfölj fram till 2035 enligt Finlands nationella mål, förutsatt att placeringsmiljön möjliggör detta.

Ansvarsfrågor som gäller Sitras placeringar utvecklades positivt under året. Analysbolaget MSCI utvärderade Sitras fondplaceringar: över hälften av de fonder som har fått ESG-betyg är föregångare och upp till 40 procent har fått det högsta betyget AAA. I Sitras placeringar fanns det inga underpresterare, dvs. fonder som klassificerats som svaga. Betyget för hela portföljen steg med en klass till AA. Kolrisken för placeringar, som mäts med hjälp av kolintensitet, minskade under året med 40 procent till 113 ton (CO₂e) per miljoner euro i omsättning.

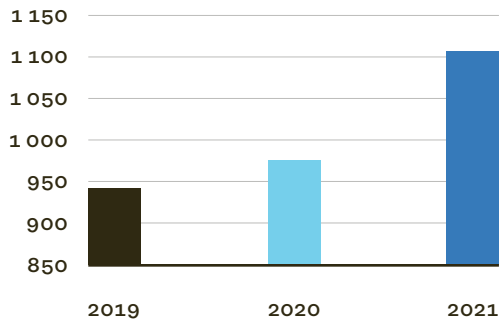
Utvecklingen av rapportering fortsätter också i fråga om ansvarsarbetet. Medlemskapet i organisationen för ansvarsfulla placeringar (PRI) som stöds av FN och rapporteringsskyldigheterna om klimatrisker enligt TCFD förutsätter tillräcklig genomlysning av placeringar och uppföljning av valda nyckeltal. Sitra rapporterar årligen om det praktiska genomförandet av ansvarsfull placeringsverksamhet till PRI som även utvärderar rapporterna. PRI förnyade sin rapporteringsram under 2021, vilket har försenat deras utvärderingsarbete. Utvärderingar om rapporter för 2020 fås exceptionellt först under 2022.

Sitra är även medlem i det finländska nätverket för ansvarsfull placeringsverksamhet, Finsif, och deltar aktivt i dess verksamhet bland annat genom styrelsearbete och anordnande av evenemang.

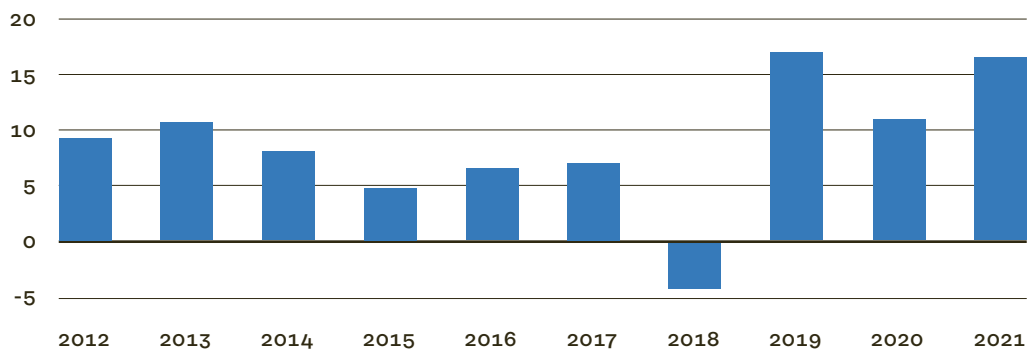
PLACERINGSALLOKERING, %



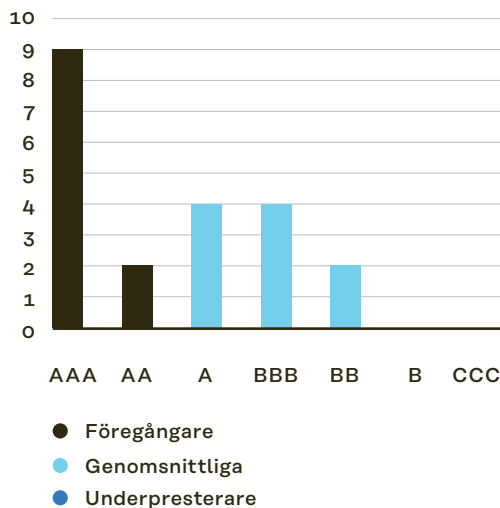
**PLACERINGSTILLGÅNGARNAS
MARKNADSVÄRDE, MILJ. €**



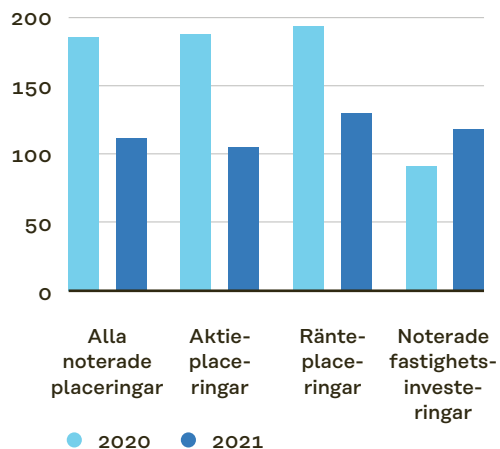
AVKASTNING PÅ PLACERINGAR 2012–2021, %



**FONDERNAS ESG-
KLASSIFICERINGAR, ST**



**PLACERINGARNAS KOLRISK,
tCO₂e / OMSÄTTNING M€**



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 placeringsverksamhet uppgick år 2021 till sammanlagt 97,4 miljoner euro och kostnaderna för placeringsverksamheten till 1,1 miljoner euro.

Balansomslutningen var 772 miljoner euro och den steg från förra årets nivå (706 milj. euro). Räkenskapsperiodens överskott var 65,5 miljoner euro (2020 års underskott: 7,7 milj. euro).

Under 2021 var kostnaderna för den ordinarie verksamheten 34,1 miljoner euro (60,7 milj. euro). På grund av samarbete med EU fick Sitra för första gången EU-finansiering. I slutet av 2021 fick två projekt EU-finansiering: TEHDAS-projektet i Hälsoata 2030-projektet samt PS Lifestyle-projektet. I båda projekten betyder Sitras roll som koordinator även koordination av pengar, och därför ingår i resultaträkningens intäkter samt andra utgifter finansiering om 3,0 miljoner euro som har betalats till utomstående finansieringspartner. Andelen intäkter som stannar hos Sitra var 0,2 miljoner euro i resultatet för 2021. Kostnader för ordinarie verksamhet utan EU-finansiering var 31,1 miljoner euro.

De största kostnadsposterna för Sitras ordinarie verksamhet var personalkostnader (16,1 miljoner euro), finansieringsverksamhet (4,3 miljoner euro) och experttjänster (6,8 miljoner euro). Kostnaderna ökade jämfört med föregående år med totalt 3,7 miljoner euro, när den engångsinsats om 33,3 miljoner euro som betalades 2020 och inte heller de poster som betalats för EU-projekt till utomstående finan-

sieringspartner och som fick sina medel från EU inte beaktas. Personalkostnaderna ökade med 2,4 miljoner euro och övriga kostnader mer 1,2 miljoner euro.

Projekt är en viktig grundenhet i Sitras framtidsarbete. Projektkostnaderna uppgick under 2021 till sammanlagt 10,1 miljoner euro (9,5 milj. euro). Av dem användes 43 procent, dvs. 4,3 miljoner euro direkt för projektfinansiering, och resten för anskaffningar som främjar projekten. Av projektkostnaderna användes 4,2 miljoner euro (41 %) till undersökningar och utredningar, 3,1 miljoner euro (31 %) till försök och pilotprojekt och totalt 2,8 miljoner euro (28 %) till annat externt påverkningsarbete, evenemang och utbildningar samt idétävlingar och -kungörelser. Projektkostnaderna och inköpsfakturer 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 samhällelig verksamhet ska vara så liten som möjligt. Engångsinsatsen påverkar direkt värdet på Sitras placeringskapital, med vars avkastning Sitras verksamhet finansieras. Därför har man förbättr sig inför engångsinsatsen också i Sitras finansiella plan så att verksamheten anpassas på lång sikt. I januari 2022 betalades engångsinsatsens andra betalning som uppgick till 66,7 miljoner euro och därför uppskattas kostnaderna för Sitras faktiska verksamhet uppgå till cirka 98 miljoner euro under 2022. Från och med 2023 uppskattas kostnaderna för den faktiska verksamheten uppgå till cirka 30 miljoner euro.

Förvaltning

Styrelsen

Sitras styrelse sammanträdde sju gånger under 2021. Styrelseledamöter är kanslichef **Anita Lehtikoinen** (ordförande), understatssekreterare **Päivi Nerg** (vice ordförande), president **Tarja Halonen**, rektor **Keijo Härmäläinen**, DI, pol.mag. **Jorma Ollila** samt understatssekreterare **Petri Peltonen**. Styrelsens sekreterare är ledande jurist **Jorma Jaalivaara**.

Styrelsens revisionsutskott samlades tre gånger under året. **Päivi Nerg** (ordförande), **Keijo Härmäläinen** och **Petri Peltonen** är ledamöter i revisionsutskottet.

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. Förvaltningsrådet sammanträdde fyra gånger under rapportåret. Dessutom ordnades två aftonskolor där man bland annat fördjupade sig i Sitras pågående innehållsmässiga arbete. Riksdags-

ledamöterna **Tarja Filatov** (ordförande), **Riikka Purra** (vide ordförande), **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** är förvaltningsrådets medlemmar. Vicehäradshövding **Anton Mäkelä** var förvaltningsrådets sekreterare.

Revisorer

Följande personer valda av riksdagen var Sitras revisorer i slutet av 2021: 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**). **CGR Lotta Kauppila** var revisorerernas sekreterare.

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.

Under 2021 var Sitras verksamhet enligt dataskyddsförordningen samt fem utvalda projekt från projektet IHAN – Människoorienterad dataekonomi föremålen för kontroll. Intern och extern kommunikation samt ett representativt urval av samarbetsprojekt som genomförs tillsammans med EU har valts till föremål för kontroll under 2022.

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.

Riskhanteringsens mål, 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.

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 2021

Resultaträkning	42
Balansräkning	43
Finansieringsanalys	44
Principer för upprättande av bokslutet	45
Noter till resultaträkningen och balansräkningen	46
Underskrifter till styrelsens verksamhetsberättelse och bokslutet	56
Revisionsberättelse	57

RESULTATRÄKNING

EUR		Utfall 2021	Utfall 2020
Ordinarie verksamhet			
Intäkter	1	3 260 900,56	38 481,25
Kostnader			
Personalkostnader	2	-16 108 052,42	-13 691 187,74
Avskrivningar		0,00	0,00
Övriga kostnader	3	-18 029 896,85	-47 051 965,75
		-34 137 949,27	-60 743 153,49
Överskott/Underskott		-30 877 048,71	-60 704 672,24
Placeringsverksamhet			
Placeringsverksamhetens intäkter	4	97 435 070,81	55 735 428,83
Placeringsverksamhetens kostnader	5	-1 056 456,67	-2 761 138,49
		96 378 614,14	52 974 290,34
Räkenskapsperiodens överskott (underskott)		65 501 565,43	-7 730 381,90

BALANSRÄKNING

EUR		Utfall 2021	Utfall 2020
Aktiva			
Bestående aktiva			
	Materiella tillgångar	6 158 501,44	158 501,44
	Placeringar	7 765 994 762,61	699 835 860,16
	Bestående aktiva totalt	766 153 264,05	699 994 361,60
Rörliga aktiva			
	Kortfristiga fordringar	8 1 282 659,67	1 125 954,26
	Kassa och bank	4 668 021,67	4 989 537,89
	Rörliga aktiva totalt	5 950 681,34	6 115 492,15
Aktiva totalt		772 103 945,39	706 109 853,75
Passiva			
Eget kapital			
	Grundkapital	235 463 097,04	235 463 097,04
	Överskott/underskott från tidigare räkenskapsperioder	465 321 600,86	473 051 982,76
	Räkenskapsperiodens överskott/underskott	65 501 565,43	-7 730 381,90
	Eget kapital totalt	766 286 263,33	700 784 697,90
Främmande kapital			
	Kortfristigt främmande kapital	9 5 817 682,06	5 325 155,85
	Främmande kapital totalt	5 817 682,06	5 325 155,85
Passiva totalt		772 103 945,39	706 109 853,75

FINANSIERINGSANALYS

	2021	2020
UNDERSKOTT FÖR ORDINARIE VERKSAMHET	-30 796 289	-60 704 672
Fordringar som gäller ordinarie verksamhet 31.12.	-254 413	-230 940
Fordringar som gäller ordinarie verksamhet 1.1.	230 940	394 769
Skulder som gäller ordinarie verksamhet 31.12.	5 632 922	5 325 156
Skulder som gäller ordinarie verksamhet 1.1.	-5 325 156	-5 547 233
Avskrivningar för ordinarie verksamhet	0	0
Kassaflöde från ordinarie verksamhet	-30 511 996	-60 762 920
Kassaflöde från verksamhet		
Kassaflöde från ordinarie verksamhet	-30 511 996	-60 762 920
Kassaflöde från verksamhet (A)	-30 511 996	-60 762 920
Kassaflöde från placeringar		
Fordringar som gäller placeringar 31.12.	-1 028 246	-895 015
Fordringar som gäller placeringar 1.1.	895 015	1 094 336
Skulder som gäller placeringar 31.12.	104 000	0
Skulder som gäller placeringar 1.1.	0	-111 277
Investeringar i placeringskapital	-116 696 389	-79 153 329
Försäljning av placeringar, intäkter och återföringar från kapitalfonder	145 280 707	139 718 534
Dividender	1 981 210	1 730 695
Övriga intäkter	196 298	227 233
Förvaltningskostnader för egendom	-542 114	-317 468
Kassaflöde från placeringar (B)	30 190 480	62 293 709
Förändring av likvida medel (A + B) ökning (+) / minskning (-)	-321 516	1 530 789
Likvida medel 1.1.	4 989 538	3 458 748
Likvida medel 31.12.	4 668 022	4 989 538
	321 516	1 530 790

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 2021 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 tilläggspensionsförsäkring som innehåller ålders-, invalid- och arbetslöshetspension samt dödsfallsersättning. Pensionsåldern är 65 år och pensionen fastställs utifrån den summa som sparats i försäkringen som 2021 utgjorde 3 procent av personens ArPL-inkomst för 2021.

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 Intäkter

1 000 EUR	2021	2020
Publikations- och royaltyintäkter	0	0
Utomstående projektfinansieringsintäkter	220	28
Vidare tilldelning av utomstående projektfinansieringsintäkter	3 031	0
Övriga intäkter	10	10
Totalt	3 261	38

Finansieringsintäkterna innehåller EU-finansiering som tilldelats vidare via Sitra. Som projekt-koordinator ansvarar Sitra för att de belopp som utbetalas till deltagarna är korrekta samt vid behov för återbetalning av överskjutande belopp till EU.

2 Personalkostnader

1 000 EUR	2021	2020
Löner och arvoden	-13 255	-11 477
Pensionskostnader	-2 435	-1 930
Övriga lönebikostnader	-517	-284
Totalt	-16 207	-13 691

I personalkostnaderna ingår en frivillig tilläggs pensionsförsäkring om 355 tusen euro.

I personalkostnaderna ingår ledningens löner och arvoden.

1 000 EUR	2021	2020
Förvaltningsrådet	-104	-102
Styrelsen	-54	-52
Överombudsmannen	-246	-312
Totalt	-404	-467

I personalkostnaderna för 2021 ingår ersättningar som betalats i arvode till utomstående experter (158 tusen). Utomstående experter räknas inte med i antalet anställda.

Antalet anställda vid utgången av räkenskapsperioden var 180 personer (168 under 2020). Det genomsnittliga antalet anställda under räkenskapsperioden 2021 var 179.

Det har inte förekommit närståendetransaktioner som avviker från normala affärstransaktioner.

3 Övriga kostnader

1 000 EUR	2021	2020
Frivilliga lönebikostnader	-100	-129
Personaltjänster	-923	-798
Lokalhyror och övriga lokalkostnader	-1 417	-1 304
ICT-utrustning och kostnader	-871	-742
Resekostnader	-83	-140
Representationskostnader	-23	-14
Experttjänster	-6 786	-4 769
Övriga driftskostnader	-3 481	-34 234
Finansieringsverksamhet	-4 345	-4 923
Totalt	-18 030	-47 052

I övriga driftskostnader för 2021 ingår 3,0 miljoner euro EU-projektfinansiering som tilldelats vidare via Sitra. Övriga driftskostnader för 2020 innehöll en engångsinsats på 33,3 miljoner euro som Sitra betalade till Statskontoret för kapitalisering av universiteten.

ÖVRIGA KOSTNADER PER VERKSAMHET

1 000 EUR	2021	2020
Förutsägelse och strategi		
Funktionsnivå	-8	-60
Nationell förutsägelse	-73	-148
Bildning+	-315	-104
Ekonomins framtid	-65	0
Framtidens förnyare	-44	-126
Genomslagsutvärdering	-4	-2
Avslutade projekt	-6	0
Totalt	-515	-441
Förnyelseförmåga		
Temanivå	-336	-884
Folkstyrets grundrenovering	-886	-629
Avslutade projekt	-150	-1 064
Totalt	-1 373	-2 578
Hållbarhetslösningar		
Temanivå	-858	-376
Global samverkan, Hållbarhetslösningar	-654	-449
Klimat- och naturlösningar	-861	-294
En hållbar vardag	-544	-405
Naturstärkande cirkulär ekonomi	-940	-376

1 000 EUR	2021	2020
PSLifestyle	-2 076	0
Avslutade projekt	-498	-753
Totalt	-6 431	-2 653
Nytt arbetsliv och hållbar ekonomi		
Temanivå	0	-9
Avslutade projekt	0	-23
Totalt	0	-32
Rättvis dataekonomi		
Temanivå	-146	0
IHAN – Människoorienterad dataekonomi	-1 198	-3 451
Hälsodata 2030	-1 395	-1
Väggkarta för dataekonomi	-85	0
Koordination av den finländska Gaia-X-hubben	-177	0
Konkurrenskraft genom data	-814	0
Totalt	-3 815	-3 451
Demokrati och delaktighet		
Temanivå	-111	0
Beslutsfattandet förnyas	-3	0
Totalt	-114	0
Samhällelig utbildning		
Funktionsnivå	-201	-73
Hållbar ekonomisk politik	-68	-77
Kompetensens tid	-907	-153
Sitra Lab	-324	-188
Avslutade projekt	0	-1
Totalt	-1 499	-493
Ledning	-38	-33 321
Juridik	-222	-146
Kommunikation och samarbetsrelationer	-434	-461
Förvaltning	-3 334	-3 035
Placering	-254	-442
Totalt	-18 030	-47 052

4 Intäkter från placeringar

1 000 EUR	2021	2020
Försäljningsvinster	54 914	33 346
Ränteintäkter	51	43
Dividendintäkter	1 981	1 731
Intäkter från fondplaceringar	30 652	18 380
Övriga intäkter	2 630	953
Uppskrivningar	7 207	1 282
Totalt	97 435	55 735

5 Kostnader för placeringar

1 000 EUR	2021	2020
Försäljningsförluster	0	-136
Kostnader för fondplaceringar	0	0
Övriga kostnader	-542	-317
Nedskrivningar	-514	-2 309
Totalt	-1 056	-2 761

6 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 1.1.2021	Ökning	Minskning	Avskrivningar	Bokfört värde 31.12.2021
Materiella tillgångar					
Maskiner och inventarier	0	0	0	0	0
Aktier och andelar i anläggningstillgångar	9	0	0	0	9
Övriga materiella tillgångar	149	0	0	0	149
Totalt	159	0	0	0	159

7 Placeringar

1 000 EUR	2021	2020
7.1 Andelar i placeringsfonder	596 448	556 002
7.2 Andelar i kapitalfonder	145 001	121 840
7.3 Övriga placeringar	22 493	20 039
7.4 Placeringar i portfölj företag	2 000	1 748
	765 941	699 630

7.1 ANDELAR I PLACERINGSFONDER

Andelar i placeringsfonder	Hemort	Bokfört värde	Verkligt värde
Aktiefonder			
C Worldwide Emerging Markets	Luxemburg	11 575	14 021
Danske Invest Suomiosake IK	Finland	41 522	68 867
Elite Alfred Berg Suomi Fokus B	Finland	11 245	20 523
Fondita 2000+ B	Finland	18 644	55 075
Handelsbanken Eurooppa Indeks (A1 EUR)	Sverige	10 593	16 051
Impax Environmental Markets Euro A	Irland	23 027	64 112
JP Morgan Global Growth Fund X EUR	Luxemburg	39 238	82 167
JPM Emerging Markets Equity Fund I EUR	Luxemburg	31 518	50 678
OP-Suomi A	Finland	42 463	73 711
Schroder ISF Global Sustainable Growth	Luxemburg	45 034	54 194
Räntefonder			
Aktia Emerging Market Bond+ D	Finland	13 001	16 719
Bluebay Investment Grade ESG Bond Fund	Luxemburg	29 335	35 487
Danske Invest Emerging Markets Debt K	Finland	9 772	12 447
Danske Invest Yhteisökorko K	Finland	80 666	80 843
Evli European High Yield B	Finland	15 222	20 217
LähiTapiola Yrityskorko ESG A	Finland	30 521	34 424
OP-EMD Local Currency A	Finland	16 991	18 096
OP-Suomi A	Finland	31 976	31 976
SEB Global High Yield B	Finland	15 215	20 676
SEB Microfinance Fund V	Luxemburg	2 633	2 633
SEB Microfinance Fund VII	Luxemburg	4 602	4 602
Övriga noterade placeringar			
BNP Paribas Fund III NV- Global Property Securities Fund	Nederländerna	11 595	12 213
Dasos Kestävä Metsä ja Puu III			
Erikoissijoitusrahasto (DFFIII)	Finland	5 000	5 039
eQ Yhteiskuntakiinteistö	Finland	17 922	20 515
Special Investment Fund eQ PE XI US LP	Finland	2 981	3 492
UB Global REIT K	Finland	13 623	19 015
UB Metsä I	Finland	8 000	8 600
Ålandsbanken Bostadsfond Specialplaceringsfond C	Finland	12 534	13 778
		596 448	860 169

7.2 ANDELAR I KAPITALFONDER

Andelar i kapitalfonder	Hemort	Bokfört värde	Verkligt värde
Kapitalfonder			
AC Cleantech Growth Fund I Ky	Finland	1 029	2 618
Ardian Co-Investment Fund V	Frankrike	3 522	5 043
Baltic Investment Fund III L.P.	Jersey	233	236
Bocap SME Achievers Fund II Ky	Finland	1 168	1 106
Bocap SME Achievers Fund III Ky	Finland	877	783
Boston Millennia Partners II L.P.	Delaware, USA	0	98
Bridgepoint Europe V	England	2 326	4 563
Bridgepoint Europe VI	England	2 816	3 297
CapMan Buyout X	Finland	316	720
CapMan Buyout XI	Finland	763	524
CapMan Russia Fund L.P.	Guernsey	996	1 585
Capricorn Cleantech Fund	Belgien	750	979
Chrysalix Energy III Ltd	Delaware, USA	3 359	2 884
Circularity European Growth Fund I LP	England	1 480	2 044
Crescendo IV, L.P.	Delaware, USA	0	13
Edison Venture Fund IV L.P.	Delaware, USA	0	4
Environmental Technologies Fund 3 LP	England	2 337	3 222
Epique Kotouttaminen I Ky	Finland	432	353
EQT Mid Market Asia III Fund	Nederländerna	4 202	4 534
Evolver Fund I Ky	Finland	1 357	1 362
FIM Lapset ja nuoret I Ky	Finland	540	400
FIM Työllistäminen I Ky	Finland	300	199
Folmer Equity Fund I Ky	Finland	0	791
H.I.G. Advantage Buyout Fund	Delaware, USA	3 054	3 436
Hamilton Lane Club Fund IV	Luxemburg	2 685	3 292
HarbourVest Partners Co-Investment Fund V L.P.	Skottland	5 458	8 046
HealthCap VIII, L.P.	Delaware, USA	1 050	952
InnKap III Partners	Guernsey	0	0
Inventure Fund II Ky	Finland	1 196	9 374
Inventure Fund III Ky	Finland	2 658	3 532
Korona Fund III Ky	Finland	683	2 201
Korona Fund IV Ky	Finland	303	303
Life Sciences Partners 6 C.V.	Nederländerna	1 384	1 689
Life Sciences Partners 7	Nederländerna	360	360
Lifeline Ventures Fund I Ky	Finland	1 196	7 148
Lifeline Ventures Fund III Ky	Finland	2 542	8 576
Lifeline Ventures Fund IV Ky	Finland	1 497	1 544
MB Equity Fund V Ky	Finland	3 209	4 544
Nordia Rahasto Oy	Finland	1 427	2 572
Palvelurahasto I Ky	Finland	0	53
Power Fund III Ky	Finland	1 801	2 501

Andelar i kapitalfonder	Hemort	Bokfört värde	Verkligt värde
Sentica Buyout IV Ky	Finland	269	2 937
SET Fund II C.V.	Nederländerna	509	641
SET Fund III C.V.	Nederländerna	626	473
Social Impact Accelerator	Luxemburg	379	470
Spintop Investment Partners II AB	Sverige	209	1 630
Spintop Investment Partners III AB	Sverige	1 295	1 216
Standout Capital I AB	Sverige	524	2 510
Standout Capital II AB	Sverige	52	51
Strategic European Technologies N.V.	Nederländerna	0	50
Vaaka Partners Buyout Fund II Ky	Finland	58	4 671
Vendep Capital Fund II Ky	Finland	1 445	1 959
Ventech Capital V SLP	Frankrike	3 248	5 249
Verdane Capital IX (E) AB	Sverige	2 268	4 079
Verdane Capital VIII K/S	Danmark	1 328	2 915
Verdane ETF II SPV Ky	Finland	227	139
VisionPlus Fund I Ky	Finland	2 717	3 467
Fastighetsfonder			
Capman Nordic Real Estate FCP-SIF	Luxemburg	186	2 983
CapMan Nordic Real Estate Fund III	Luxemburg	1 313	1 351
Capman Nordic Real Estate II FCP-RAIF	Luxemburg	3 754	4 706
Dasos Timberland Fund II	Luxemburg	3 667	5 344
DEAS Property Fund Finland I Ky	Finland	6 172	6 332
EVLII Healthcare I Ky	Finland	3 732	5 036
ICECAPITAL Residential Property Fund I Ky	Finland	2 787	3 861
KKR Real Estate Partners Europe II (EUR) SCSp	Luxemburg	3 877	3 877
LähiTapiola Asuntorahasto Prime Ky	Finland	2 067	2 193
Northern Horizon Nordic Aged Care SCSp SICAV-SIF	Luxemburg	5 016	7 248
OP Toimitilakiinteistö Ky	Finland	2 923	3 006
Real Estate Debt and Secondaries Ky	Finland	373	370
Infrastrukturfonder			
BlackRock Global Infrastructure Solutions 3	Luxemburg	7 960	9 144
CapMan Nordic Infrastructure I	Luxemburg	3 739	4 151
FLAVEO III Energy SCS, SICAV-RAIF	Luxemburg	8 000	8 524
Global Renewable Power Fund III	Luxemburg	1 438	1 361
Impax New Energy Investors III LP	England	2 936	2 976
Lånekapitalfonder			
Armada Fund V	Finland	3 089	3 235
Armada Mezzanine Fund III Ky	Finland	0	222
Bridgepoint Direct Lending II Unlevered SCSp	Luxemburg	4 058	4 403
Direct Lending Fund III	Luxemburg	3 281	3 395
NegaWatt Energiategohkuusrahasto 2 Ky	Finland	174	129
		145 001	213 785

7.3 ÖVRIGA PLACERINGAR

	Hemort	Bokfört värde	Verkligt värde
Placeringsbundna försäkringar			
Mandatum Life kapitaliseringsavtal	Finland		
Mandatum Life Private Debt II E	Finland		8 224
Mandatum Life Private Debt III E	Finland		6 370
Mandatum Life Private Debt IV	Finland		2 955
		14 370	17 549
OP-Livförsäkring kapitaliseringsavtal			
Infrastruktur-placeringskorg	Finland		9 096
LeaseGreen Group Oy lån 30.6.2025	Finland		658
Kontanter	Finland		919
		6 538	10 673
Fastighetsplaceringar			
Erottajan pysäköintilaitos Oy	Finland	1 377	2 294
Övriga placeringar			
Leverator Oy kapitallån 8,162 %	Finland	0	0
Leverator Plc lån utan säkerhet 30.9.2024 8,162 %	Finland	208	208
		208	208
		22 493	30 724

7.4 PLACERINGAR I PORTFÖLJFÖRETAG

Sitras aktier, andelar och övriga placeringar	Innehav	Placering
AW-Energy Oy	1 %	4 039
Kuntien Tiera Oy	0 %	3 852
MediXine Ltd	11 %	1 126
Naava Group Ab	4 %	623
Vivago Oy	39 %	4 622
Vivoxid Oy	38 %	5 243
Totalt		19 504
Placeringar i portfölj företag totalt		19 504
Kumulativ värdet förändring		-17 504
Bokfört värde		2 000

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 inte vara högre än det verkliga 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	Värde- förändring	Bokfört värde
Namn	Sitra Management Oy	215	-161	54
Hemort	Finland			
Innehav	100 %			
Eget kapital	111			
Räkenskapsperiodens överskott/underskott	45			

Sitra Management Oy:s senast fastställda bokslut är från 2020.

Via Sitra Management Oy har Sitra andelar i följande förvaltningsbolag:

Baltic SME Management B.V.

BIF Management Ltd

8 Kortfristiga fordringar

	2021	2020
Kundfordringar	0	1
Kortfristiga placeringar	9	5
Övriga fordringar	1 020	895
Resultatregleringar	254	225
Totalt	1 283	1 126

9 Kortfristigt främmande kapital

	2021	2020
Erhållna förskott	372	0
Leverantörsskulder	1 556	1 255
Övriga skulder	512	329
Resultatregleringar	3 378	3 742
Totalt	5 818	5 325

10 Säkerheter och ansvarsförbindelser

	Förfaller 2022	Ansvarsförbin- delser totalt
Fondförbindelser	0	105 132
Finansieringsavtalsbetalningar	2 054	2 341
Placeringsbundna försäkringspremier	0	30 115
Hysesansvar	1 193	3 388
Donationsåtaganden	66 700	66 700
Totalt		207 676

På sitt möte i december 2019 fattade Sitras förvaltningsråd ett belyst beslut om att donera åt staten 100 miljoner euro i syfte att staten gör finansiella investeringar enligt sitt beslut i kapitalisering av universitetet. Av åtagandet återstår fortfarande obetalda 66,7 miljoner euro som utbetalas i januari 2022.

UNDERSKRIFTER TILL STYRELSENS VERKSAMHETSBERÄTTELSE OCH BOKSLUTET

Styrelsen föreslår att räkenskapsperiodens överskott på 65 501 565,43 euro överförs till över-/underskottskontot från tidigare räkenskapsperioder.

Helsingfors den 9 mars 2022



ANITA LEHIKOINEN



PÄIVI NERG



TARJA HALONEN



KEIJO HÄMÄLÄINEN



JORMA OLLILA



PETRI PELTONEN

REVISIONSBERÄTTELSE

I egenskap av revisorer utsedda av riksdagen har vi granskat Jubileumsfonden för Finlands självständighets bokföring, bokslut, verksamhetsberättelse och förvaltning för räkenskapsperioden 1.1.–31.12.2021 enligt god revisionssed. 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 2022



MIKA KARI



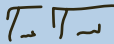
JUKKA KOPRA



KATRI KULMUNI



**LOTTA KAUPPI, CGR
SEKRETERARE**

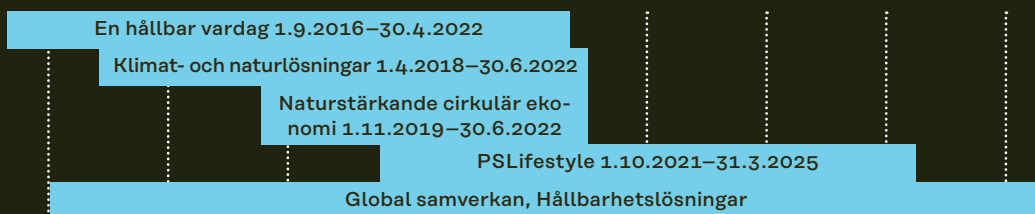


TIMO TUOKKO, CGR

BILAGA 1

PROJEKT OCH PÅVERKNINGSARBETE SOM FORTSÄTTER TILLS VIDARE 31.12.2021

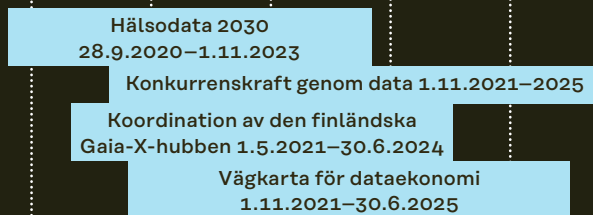
HÅLLBARHETSLÖSNINGAR



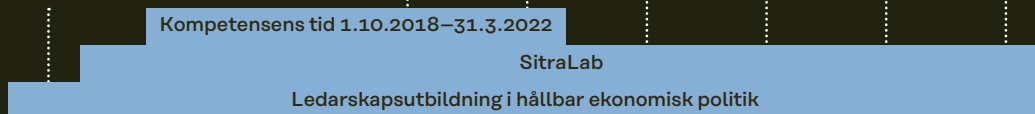
DEMOKRATI OCH DELAKTIGHET



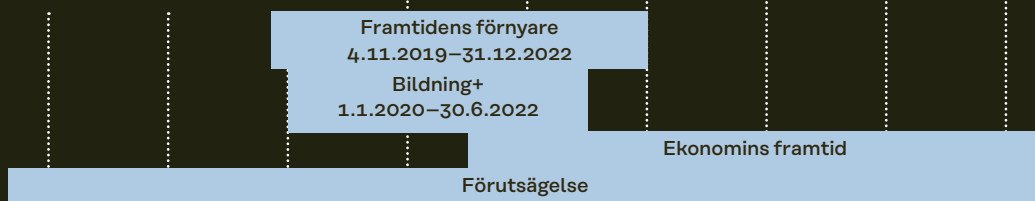
RÄTTVIS DATAEKONOMI



SAMHÄLLELIG UTBILDNING



FÖRUTSÄGELSE OCH STRATEGI



1/2018 1/2019 1/2020 1/2021 1/2022 1/2023 1/2024 1/2025 1/2026

BILAGA 2

SITRAS PUBLIKATIONER ENLIGT TEMAN 2021

- Kestävä ja innostava tulevaisuus: Toimintakertomus ja tilinpäätös 2020. Also in English. Också på svenska.
- Sitran sijoitusten ilmastostrategia. Also in English. Också på svenska.
- Sitran vastuullisen sijoittamisen ohje. Also in English. Också på svenska.

Förutsägelse

- Ihminen osana elonkirjoa: Luontosuhteet, luontokäsitykset ja sivistys kestävyyskriisin aika-kaudella. Risto Haverinen, Kirsikka Mattila, Alekski Neuvonen, Rinna Saramäki och Otso Sillanaukee (toim.). Muistio
- Mitä suomalaiset ajattelevat megatrendeistä?: Sitran Tulevaisuusbarometrin 2021 tuloksia. Mikko Dufva, Christopher Rowley, Katri Vataja, Anna Solovjew-Wartiovaara.
- Timeout instructor's guide. Kai Alhanen och Hannele Laakolahti. Sitra Studies 197
- Tulevaisuusbarometri 2021. Mikko Dufva, Christopher Rowley och Katri Vataja. Sitran selvityksiä 184
- Tulevaisuusbarometri 2021: Valtakunnallinen raportti. Kantar TNS Oy
- Tulevaisuustaaajuus - Käsikirja työpajan vetäjälle: Työpajamenetelmä toisenlaisten tulevaisuuksien rakentamiseen (4. uud. p.). Liisa Poussa, Jenna Lähdemäki-Pekkinen, Hannu- Pekka Ikäheimo, Mikko Dufva. Sitran selvityksiä 173. Also in English.
- Vaikuta tulevaisuuteen: Haasta, kuvittele ja toimi: Mikko Dufva, Anna Grabtchak, Hannu-Pekka Ikäheimo, Jenna Lähdemäki-Pekkinen, Liisa Poussa. Sitran selvityksiä 174

Hållbarhetslösningar

- EU Biomass Use in a Net-Zero Economy: Priorities for EU biomass resources in a low-carbon transition. Material Economics.
- Growth-positive zero-emission pathways to 2050. Paul Drummond, Daniel Scamman, Paul Ekins (UCL), Leonidas Paroussos (E3-Modelling), Ilkka Keppo (UCL and Aalto University). Sitra Studies 185.
- Kiertotalouden tunnettuustutkimus 2021. Innolink.
- Kiertotalouden vaikutukset työhön ja osaamiseen: Osaamista kehittämällä kohti reilua siirtymää. Työryhmä: Eero Jalava, Riikka Leppänen, Antti Lehtinen och Sara Yrjönmäki (Sitra), Nita Korhonen, Ella Tolonen, Miikka Simanainen och Lauri Byckling (Deloitte). Työpaperi. Also in English.

- **Korjausliike: Suomi kohti 1,5 asteen tavoitteen mukaisia ilmastotoimia.**
Mariko Landström, Alexander Kohl, Samuli Puroila, Rasmus Sihvonen och Saara Tamminen. Sitran selvityksiä 193.
- Kuntien ilmasto ja luontotyö 2021 - Taustaraportti. Sitowise Oy
- Missä mennään kuntien ilmasto- ja luontotyössä? Työryhmä: Maija Mattinen-Yuryev, Siiri Fagerlund, Anni Parkkinen, Tiina Huotari, Jussi-Pekka Manner, Jaakko Kullberg, Risto Haverinen, Raisa Valli och Sanna Vaalgamaa (Sitowise Oy). Tatu Leinonen, Antti Koistinen, Antti Lehtinen och Sari Tuori (Sitra). Sitran selvityksiä 190.
- Miten omaksua 1,5 asteen elämäntavat vuoteen 2030 mennessä. Jussi Impiö, Satu Lähteenoja, Annina Orasmaa.
- Motivation profiles of a sustainable lifestyle. Kaisa Kaitosalmi, Topias Tuomisto, Eevi Saarikoski (Solita)
- Options to incorporate circular economy provisions in regional trade agreements: IISD report. Christophe Bellmann (IISD) and Malena Sell (Sitra). International Institute for Sustainable Development IISD and Sitra.
- Pieni suuri maamme: Miten Suomen ilmastojohtajuus voisi hyödyttää meitä ja muita. Oras Tynkkynen, Mari Pantsar, Antonios Sfakiotakis, Rasmus Sihvonen. Työpaperi. Also in English. Också på svenska.
- Suomalaisten luontosuhteet: Kyselytutkimus. Kantar TNS.
- Sähköistämisen rooli Suomen ilmastotavoitteiden saavuttamisessa: Kustannustehokas polku kohti päästötöntä Suomea. Fabien Roques, Yves Le Thieis, Gerald Aue, Petr Spodniak, Guillaume Pugliese (Compass Lexecon), Sylvain Cail, Aurélien Peffen (Enerdata), Samuli Honkapuro och Ville Sihvonen (LUT). Redigering på finska: Mariko Landström, Saara Tamminen, Antti Koistinen och Janne Peljo. Muistio. Also in English.
- The winning recipe for a circular economy: What can inspiring examples show us? Working group: Maria Hughes, Reetta Kohonen, Antti Lehtinen, Anu Mänty and Mika Sulkinoja Sitra. Lauri Byckling, Nina Ahola, Ella Tolonen, Nicolas Dolce, Miiikka Simanainen (Deloitte Finland). Olivier Jan, Pierrick Drapeau, Andreas Mitsios, Khai Linh Lhomme, Laura Plamondon (Deloitte France). Akira Kato, Arisa Fukuoka (Deloitte Japan). Joe Solly, Jillian Rodak, Tamara Luisce (Deloitte Canada). Sitra Studies 182.

Rättvis dataekonomi

- A fair data economy is built upon collaboration, Heli Parikka (ed.), Tiina Härkönen och Jaana Sinipuro. Sitra Studies 191.
- Datalähtöisten ekosysteemien tulevaisuuden mahdollisuudet ja haasteet terveysalalla, Ville Koiste, Tatu Laurila, Paavo Perttula (Gesund Partners). Työpaperi. Sitra.
- Datatalouskysely opettajille 2021: Tulosityhteenveto, Tuomo Turja och Sakari Sandqvist (Taloustutkimus Oy).
- Digitaalisten palveluiden käyttö 2021: Koontiraportti, Tuomo Turja och Sakari Sandqvist (Taloustutkimus Oy). Also in English.
- Eurooppalaisten yritysten tulevaisuus datataloudessa 2021, Mikko Ulander, Tanja Vierula, Meiju Ahomäki, Helena Kultanen, Arndt Polifke (Innolink). Also in English.
- How can digital therapeutics help Europe? Johannes Ahlqvist, Markus Kalliola. Working Paper. Sitra.
- Reilun datatalouden sääntökirja: Dataverkoston sääntökirjamalli (versio 1.2) Sitra.
- Suomen Gaia-X-strategia. Suomen Gaia-X-ohjausryhmä: Sitra, VTT, Business Finland, kommunikationsministeriet, arbets- och näringsministeriet, finansministeriet. Also in English.

Demokrati och delaktighet (tidigare Förnyelseförmåga)

- Lainsäädännön arviointineuvoston rooli korona-aikana, Hanna-Riitta Härkönen. Muistio. Sitra.
- Mediavälitteinen yhteiskunnallinen vaikuttaminen: Murros ja tulevaisuus, Hannu-Pekka Ikäheimo, Jukka Vahti. Sitran selvityksiä 178.
- Miten demokratiaa kokeillaan?: Käsikirja demokratiakokeilujen toteuttamiseen ja osallisuuden vahvistamiseen nopeasti muuttuvassa maailmassa, Eija Kallioniemi och Jukka Vahti. Sitran selvityksiä 189.
- Miten hallituskokoonpano vaikuttaa sen johtamiseen?: Muistio mahdollisen vähemmistöhallituksen tai yhden johtavan puolueen hallituksen eroista enemmistöhallitukseen, Jouni Backman. Muistio.
- Miten kirjastoista tehdään kansanvallan foorumeita?: Keinoja kirjastoille demokratian edistämiseen, Anni Ojajarvi, Marianne Tenhula (Solita), Jukka Vahti (Sitra). Sitran selvityksiä 188. Också på svenska.
- Miten Suomeen muodostetaan hallitus?: Selvitys hallituksen muodostamisprosessista, Lia Heasman, Jouni Backman. Sitran selvityksiä 181.

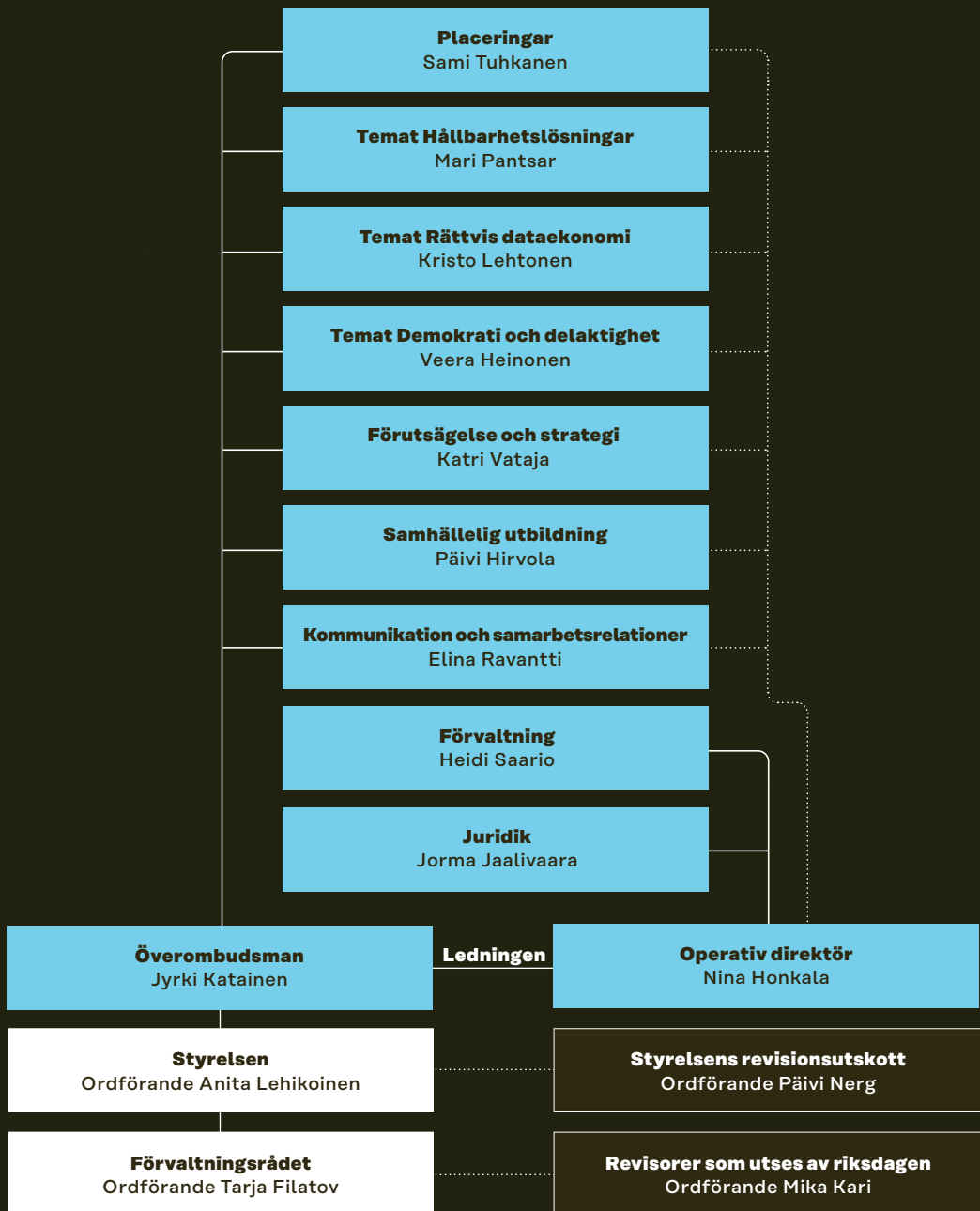
- Miten Suomessa säädetään laki?: Selvitys lainsäädäntöprosessista ja sen johtamisesta. Jouni Backman. Sitran selvityksiä 198.
- Parempia palveluita verkostomalleilla: Sote-järjestäjän työkalut (2. uud. laitos). Aki Haukilahti (toim.). Sitran selvityksiä 143.
- Valtioneuvoston ydin kriisitilanteessa: Covid-19-pandemian paineet suomalaiselle päätöksenteolle. Matti Mörttinen. Muistio. Sitra.
- Yhteistyöllä reiluun datatalouteen. Heli Parikka (toim.), Tiina Härkönen och Jaana Sinipuro. Sitran selvityksiä 187.

Samhällelig utbildning

- Kohti viheliäisten ongelmien ratkaisemista - ongelman monipuolinen ymmärrys ja yhteinen suunta monialaisissa tiimeissä: Case Sitra Lab. Satu Rekonen och Kari Jalonen. Sitran selvityksiä 196.
- Ledning av livslångt lärande i Norden - en jämförelse: Mot ett systemiskt tillvägagångssätt. Sinimaaria Ranki, Pinja Ryky, Iina Santamäki, Hanne Smidt. Promemoria. Sitra.
- Lifelong learning governance in the Nordic countries: a comparison: Towards a systemic approach. Sinimaaria Ranki, Pinja Ryky, Iina Santamäki, Hanne Smidt. Memorandum. Sitra.
- Millä hinnalla?: Osaamisen kehittämisen vaihtoehtokustannukset. Perttu Jämsén och Sinimaaria Ranki (toim.). Sitran selvityksiä 186.
- Millä suosituksilla?: Kohti elinikäisen oppimisen Suomea. Arbetsgrupp: Milma Arola, Tapio Huttula, Veera Hyytiä, Perttu Jämsén, Timo Matikainen, Helena Mustikainen, Seija Petrow, Sinimaaria Ranki, Iina Santamäki, Maikki Siuko, Annakaisa Tikkinen, Anna-Maija Vesa, Jaana Villanen, Anna Välimaa. Sitran selvityksiä 199.
- Miten osaajat liikkuvat alueilla?: Ammatillisen toisen asteen ja korkea-asteen koulutuksesta valmistuneiden sijoittuminen työmarkkinoille ja alueille. Timo Aro, Rasmus Aro och Iida Mäkelä (Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI). Sitran selvityksiä 192.
- Näkemyksiä yhteiskunnan muutосkykyyn. Mikko Wennberg, Hannele Laakso-lahti och Päivi Hirvola. Työpaperi. Sitra.
- Osaajien riittävyys alueilla: Neljän erilaisen alueen esimerkit. Tapio Huttula. Muistio. Sitra. Radical uncertainty requires radical collaboration: Stepping stones towards systems transformation with innovation portfolios. Mikael Seppälä. Memorandum. Sitra.
- Ratkaisu 100 -haastekilpailun vaikutukset kolme vuotta myöhemmin: Tiimit, ideapolut ja opit tuleville järjestäjille. Tuukka Toivonen, Emma Nordbäck, Ville Takala. Sitran selvityksiä 180. Also in English.
- Yritys-oppilaitoskysely 2021: Koontiraportti. Tuomo Turja och Timo Myllymäki (Taloustutkimus Oy)

BILAGA 3

ORGANISATION 31.12.2021



KONTAKTUPPGIFTER



Överombudsman
JYRKI KATAINEN
+358 294 618 991
@jyrkikatainen



Operativ direktör
NINA HONKALA
+358 294 618 595



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



Samhällelig
utbildning
PÄIVI HIRVOLA
+358 294 618 493
@PaiviHirvola



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



Rättvis dataekonomi
KRISTO LEHTONEN
+358 294 618 525
@kristolehtonen



Hållbarhetslösningar
MARI PANTSAR
+358 294 618 210
@Pantsar



Kommunikation och
samarbetsrelationer
ELINA RAVANTTI
+358 294 618 520
@ElinaRavantti

e-post: förnamn.efternamn@sitra.fi

SITRA PROJEKT 2020–2021

- HÅLLBARHETS-
LÖSNINGAR
- SAMHÄLLELIG
UTBILDNING
- FÖRUTSÄGELSE
OCH STRATEGI
- RÄTTVIS
DATAEKONOMI
- DEMOKRATI OCH
DELAKTIGHET



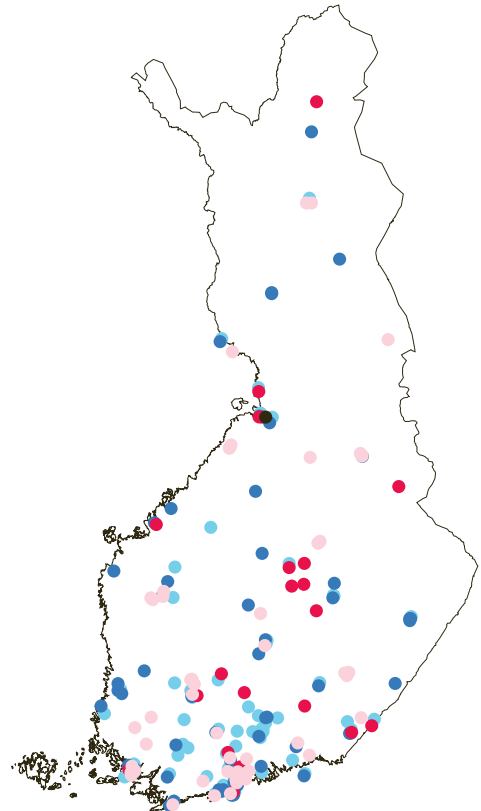
Förvaltning
HEIDI SAARIO
+358 294 618 203
@HeidiSaario



Placeringar
SAMI TUHKANEN
+358 294 618 413
@SamiTuhkanen



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



Sitras kontor finns i Gräsviken
i Helsingfors, men vi arbetar på olika håll
i Finland tillsammans med lokala partner.

Sitra är finländarnas framtidshus som förutser vilka fenomen som påverkar vår framtid.

Vi arbetar passionerat och sakkunnigt. Vi utvecklar och utreder nya lösningar samt gör fördomsfria försök tillsammans med olika aktörer.

Sitras mål är en rättvis, hållbar och inspirerande framtid, där människor mår bra inom ramen för jordens bärkraft.

Framtiden skapas tillsammans.

SITRA.FI

Östersjögatan 11–13

PB 160

00181 Helsingfors

Telefon +358 294 618 991

 @SitraFund

ISSN 1235-6166