

12.6.2024

# Sitras strategi 2024

12.6.2024

## Till läsaren

Sitra har fått en ny strategi som är baserad på grundlig analys och ett omfattande arbete.

Detta strategidokument beskriver Sitras uppgift, riktning och värderingar samt hur Sitra ämnar åstadkomma den önskade förändringen. Strategin gäller tills vidare.

12.6.2024

## Sitras strategi

### Innehåll

1. Sitras uppgift.....	4
2. Sitras syfte: mission och vision.....	5
3. Förändringar vi vill uppnå .....	5
4. Vi tar tag i de största utmaningarna i samhället och gör en förändring .....	6
4.1 Vi identifierar och förutser samhällsliga utmaningar.....	6
4.2 Vi utvecklar lösningar på samhällsliga utmaningar .....	6
4.3 Programverksamheten introducerar lösningar som gagnar det finländska samhället .....	7
5. Förmågor som möjliggör förändring .....	7
6. Sitras värderingar .....	8

12.6.2024

## 1. Sitras uppgift

**Sitra är ett framtidshus som blickar långt framåt och agerar nu. Vi förutser framtiden, och tillsammans med andra letar vi efter och genomför lösningar på utmaningar som Finland står inför nu och kommer att stå inför i framtiden. Vårt arbete hjälper Finland att förnya sig, främjar välfärden och påskyndar ekonomins tillväxt.**

Vår lagstaddade uppgift är att främja en stabil och balanserad utveckling i Finland, en kvantitativ och kvalitativ tillväxt i ekonomin samt internationell konkurrenskraft och internationellt samarbete.

Vårt arbete har nationell och internationell genomslagskraft. Vi arbetar ansvarsfullt och oberoende för Finlands bästa. I vår egenskap av en fond som är underställd riksdagen finansieras vårt värdeskapande framtidsarbete för Finland huvudsakligen med avkastningen från det grundkapital som fonden i tiderna fick av riksdagen.

Denna strategi beskriver de val som vi tror leder till det bästa resultatet då Sitra deltar i byggandet av ett framtida Finland som är framgångsrikt och välmående i en samhällsmässigt och ekonomiskt svår situation. Med val avser vi både det verksamhetssätt som vi anser att vi på bästa sätt kan främja den eftersträlvade förändringen och förnyelsen med och de samhälleliga utmaningar som vi särskilt söker lösningar på genom vårt arbete.

Vi betjänar det finländska samhället genom att förutse framtida utvecklingsförlopp, stödja utnyttjandet av framtidsinformation och stärka samhällets förmåga att förändras och förnya sig. Varje år väljer vi ut samhälleliga utmaningar som vi fokuserar på i vårt arbete. De fokusområden vi väljer är sådana som vi bedömer att det är viktigt att hitta en lösning på för Finlands och finländarnas framgång och välfärd i framtiden. Vi för samman olika aktörer för att utveckla lösningar tillsammans med oss. Vi tar en viktig roll som stöd och partner i utvecklingen av samhällsinnovationer.

I all vår verksamhet strävar vi vid Sitra efter att skapa värden för Finland och finländarna på två sätt. För det första hjälper vi genom att förutse det finländska samhället att förstå vilka utvecklingsförlopp som är viktigast med tanke på landets utveckling och att agera utifrån denna kunskap. Det ligger i Finlands intresse att i ett tidigt skede uppfatta vad som gör en önskad utveckling möjlig och vad som leder till icke önskad utveckling. Vi utvecklar vår egen förmåga att snabbt och effektivt svara även på oväntade framtida utmaningar.

För det andra söker vi genom ett omfattande samarbete nationella lösningar som bygger upp Finlands framgång på lång sikt. Med våra begränsade resurser kan vi inte ta tag i alla ödesfrågor för Finlands framtid och därför väljer vi ut fokusområden i vårt arbete. Samarbetet ger upphov till samhällsinnovationer som Finland har nytta av. Tillsammans med andra samhällsaktörer stöder vi införandet av innovationerna så att de kan gagna finländarna. Att producera lösningar och förbinda sig till dem främjar förnyelsen av det finländska samhället och stärker förmågan att möta nya förutsedda eller oväntade utvecklingsförlopp.

12.6.2024

## 2. Sitras syfte: mission och vision

**Mission:** Sitra främjar Finlands välfärd och påskyndar ekonomisk tillväxt inom gränserna för naturens bärkraft.

**Vision:** Vi vågar reformera samhället.

## 3. Förändringar vi vill uppnå

För att vi ska kunna uppnå vår vision och förverkliga vår mission om ett välmående Finland med hållbar ekonomisk tillväxt planerar, stöder och förverkligar vi djärva idéer och innovationer tillsammans med andra samhällsaktörer. Med vår sakkunskap, metodkompetens och finansiering hjälper vi till att lösa de svåraste utmaningarna i det finländska samhället och att agera så att lösningarna även är till nytta för kommande generationer. Vi strävar efter att allt fler aktörer ska ha förmågan att identifiera förändringsbehoven i samhället och ekonomin, utveckla alternativa lösningar och föra förändringen framåt.

Vårt arbete styrs av två strategiska resultatmål som vi arbetar för:

1. **Vi stärker samhällets framtidstänkande och förmåga att förutsäga framtiden vid beslutsfattande.** Framtidstänkande och framförhållningsförmåga är nödvändiga när man vill skapa innovationer som främjar välfärden och hållbar tillväxt.
2. **Vi skapar betydande samhällsliga innovationer och stärker Finlands innovationsförmåga.** Vår tids största utmaningar kräver gemensamt utvecklade lösningar och innovationer som förnyar samhället.

### ***Sitras definition av samhällsinnovationer***

Samhällsinnovationer erbjuder lösningar på komplicerade samhällsliga utmaningar. De kan vara produkter, tjänster, verksamhetsmodeller eller strukturella reformer. För att de ska uppstå krävs ofta samarbete mellan olika aktörer och nya tillvägagångssätt för att lösa problem. Om de lyckas har de genomslag i samhället samtidigt som de ökar den hållbara tillväxten och produktiviteten samt befrämjar demokratin.

Vi stärker Sitras resultatmålstänkande och den systematiska uppföljningen av måluppfyllelsen och arbetets resultat. Utvärdering i realtid medan arbetet pågår och en oberoende utvärdering senare hjälper till att styra arbetet i en så effektiv riktning som möjligt, samtidigt som även organisationen kontinuerligt lär sig. Utvärdering hjälper till att förutse och hantera risker.

12.6.2024

#### 4. Vi tar tag i de största utmaningarna i samhället och gör en förändring

Denna strategi och Sitras verksamhetskoncept som presenteras i den grundar sig på Sitras syn på förändringsarbete. Vi väljer årligen ut de största samhällsliga utmaningarna som vi ska arbeta med. Vi söker ständigt efter nya utmaningar med hjälp av förutsägelse. På grund av komplexiteten hos de samhällsliga utmaningarna samarbetar vi med andra samhällsutvecklare, samhällsaktörer och finansiärer.

##### 4.1 Vi identifierar och förutser samhällsliga utmaningar

Vår uppgift är att identifiera samhällsliga utvecklingsförlopp som är utmanande för Finlands framtid. Vi förutser möjliga och till synes omöjliga önskvärda och oönskade utvecklingsförlopp och stärker samhällets förmåga att agera utifrån prognoser. Vi identifierar möjliga sätt att svara på utvecklingsförloppen, till exempel genom nödvändiga åtgärder och innovationer. Vi erbjuder finländare metoder för förutsägelse, alternativa perspektiv på framtiden och väcker samhällsdebatt på ett djärvt sätt.

Vårt förutsägelsearbete är sektorsövergripande, utnyttjar olika synvinklar och granskar utvecklingsförloppen under olika tidsspann. I vårt urval av metoder ingår bland annat analys av trender, svaga signaler och narrativ. Vi erbjuder djupgående granskningar av utvalda ämnen. I vår samhällsliga utbildning sammanför vi beslutsfattare och påverkare för att tillsammans bekanta sig med framtida utmaningar och möjligheter.

För att Finland ska kunna göra hållbara val för framtiden måste vi skapa en helhetsbild och utmana antaganden om framtiden.

**Vad behöver vi som organisation?** Vi utvecklar de strategiska förmågor som vi behöver för förutsägelsearbetet. Dessa är förståelse för samhällets systematik, förmåga att producera djupgående granskningar av olika teman och förmåga att identifiera var vi behöver påverka för att bäst få till stånd den förändring som eftersträvas.

##### 4.2 Vi utvecklar lösningar på samhällsliga utmaningar

Vi svarar på identifierade samhällsliga utmaningar genom att komma med idéer och gemensamt utveckla lösningar i Sitras lösningsinkubator. Lösningsinkubatorn för samman olika aktörer för att skapa en gemensam syn på en identifierad utmaning och hitta alternativa lösningar på den. Vi provar och testar lösningar tillsammans med våra partner.

När vi bedömer om lösningarna kan genomföras och tas i bruk undersöker vi om det finns en ansvarig instans som är engagerad i arbetet och som kan föra det vidare tillsammans med oss. När lösningarna utvecklas har Sitra möjlighet att ta på sig risken att de kan misslyckas. När vi testar lösningsalternativ är det också tillåtet att misslyckas. Det viktiga är att lära sig av misslyckanden för att hitta bättre lösningar.

**Vad behöver vi som organisation?** Verksamheten i lösningsinkubatorn förutsätter att vi har förmåga att föra samman olika aktörer och dirigera förändringen på ett djärvt och

12.6.2024

kreativt sätt. Vi utvecklar vår metodkompetens, vårt gemensamma lärande och nätverkens strukturer.

#### **4.3 Programverksamheten introducerar lösningar som gagnar det finländska samhället**

Vi stöder ett omfattande införande av lösningar som i försöken konstaterats vara effektiva när det medför betydande fördelar för det finländska samhället. Detta arbete gör vi i Sitras programverksamhet, där lösningsmodellerna också vidareutvecklas.

Vi inleder programverksamhet kring det valda temat först när det finns tillräckliga förutsättningar för att sprida lösningsmodellerna och en partner som förbundet sig till arbetet. Vi bedömer vad som måste påverkas för att åstadkomma en förändring, vi stärker partnernas förmåga att genomföra förändringen och säkerställer att de kan förbinda sig till arbetet. Programverksamheten fokuserar på att möjliggöra och accelerera verksamheten hos Sitras partner.

Vi utökar vår egen finansieringsverksamhet för att stödja att nya lösningar börjar användas. Vi stärker samarbetet med andra finansiärer.

**Vad behöver vi som organisation?** För att utveckla effektiva lösningar som förändrar Finland krävs starka partnerskap. För en framgångsrik förändring behöver vi kännedom om målgrupperna och samhällsaktörerna i Finland, EU och på andra håll i världen samtidigt som vi behöver bygga nätverk och ha inflytande i dem.

Lösningarna och deras effekter ska bedömas som en del av omfattande och sammanhängande utvecklingsförlopp. Förmågan att förstå den systematiska karaktären hos de samhälleliga förändringarna bidrar till att förankra den eftersträvade förändringen.

Vi utvecklar vår verksamhet så att vi även kan sprida lösningsmodeller och samhällsinnovationer internationellt. Sitras internationella verksamhet grundar sig i fortsättningen huvudsakligen på extern finansiering, vilket möjliggör långsiktig verksamhet och tillväxt. Genom att utöka den internationella verksamheten kan vi också i större utsträckning införa tänkande från den globala verksamhetsmiljön i Finland och föra fram lösningsmodeller och nya synsätt i den finländska innovationsverksamheten.

Vi granskar vilken verksamhet varje utmaning förutsätter av oss, det vill säga hur vi med vår verksamhetsmodell kan främja utvecklingen av lösningar och omsätta dem i praktiken. En del av utmaningarna behöver en mer systematisk djupanalys grundad på förutsägelse. För en del utmaningar kan det redan finnas tydliga lösningsmodeller. Då kan arbetet med dem inledas direkt i lösningsinkubatorn eller programverksamheten.

### **5. Förmågor som möjliggör förändring**

Som ett framtidshus med fokus på lösningar och samhällsinnovationer som Finland har nytta av behöver Sitra förmåga att förändras och förnyas för att lyckas i sin uppgift. För

12.6.2024

att kunna förverkliga vår mission och uppnå vår vision behöver vi expertis och kompetens inom åtminstone följande områden:

**Framförhållningsförmåga och förståelse för samhällets systematik** Vi måste kunna stärka vår egen och andra aktörers framförhållningskompetens. Vi måste kunna identifiera möjliga alternativa lösningar för de utmaningar Finland möter. Vi måste också vara visionära när det gäller alternativa framtidsscenarier och tillhandahålla information om framtiden som gagnar samhället.

**Förmåga att sammanföra aktörer och driva förändringsarbete.** Vi måste behärska olika metoder för att styra gemensam utveckling, gemensamt lärande och insikter. Vi måste kunna planera och genomföra djärva och kreativa försök.

**Förmåga att påskynda och sprida lösningar.** Vi måste kunna sprida och förankra lösningar för förändring i Finland och internationellt.

Sitras unika roll bygger på att använda dessa förmågor och färdigheter för att åstadkomma en förändring i samhället och med hjälp av dem skapar vi mervärde för det finländska samhället och vårt arbete är effektivt.

## 6. Sitras värderingar

Våra värderingar är ansvarsfullhet, delaktighet och oberoende. Värderingarna styr allt vårt arbete.

Ansvarsfullheten styr vårt arbete när vi gör strategiska val, i vårt samhällliga arbete, vår placeringsverksamhet och vardag. I Sitras arbete och val tar vi hänsyn till gränserna för naturens bärkraft. I samband med strategireformen utarbetas separat en närmare beskrivning av Sitras principer för samhällsansvar.

Vårt mål är att klimatutsläppen från vår operativa verksamhet ska vara netto noll år 2035. Vårt delmål är att minska nettoutsläppen från vår operativa verksamhet med 60 procent fram till år 2030. Vårt mål är att ha en koldioxidneutral placeringsportfölj före år 2035 förutsatt att placeringsmiljön möjliggör detta.

Delaktighet innebär i vår verksamhet att vi bygger upp ett Finland som är framgångsrikt i framtiden tillsammans med dem som bor här. Vårt mål är att demokratin och beslutsfattandet i Finland fortsättningsvis ska stödja sig på stark delaktighet, tillit och jämlikhet i fråga om möjligheter. Detta är också en förutsättning för att lyckas som framtidshus. Vi kommer också att involvera ungdomar, som i framtiden kommer att leva med konsekvenserna av många av de beslut som fattas nu. Vi vill att de mest kompetenta aktörerna ska bygga upp framtiden tillsammans med oss.

Oberoende både ekonomiskt och i de val vi gör i vårt arbete garanterar vår förmåga att djärvt främja samhällliga förändringar.