

*SUOMI*



*2015*

Suomen tulevaisuuden menestystekijät ja haasteet

3



## Suomi 2015 -ohjelma

kehittää yhteiskuntamme ylimmän tason päättäjien tietoja, taitoja ja verkostoja tulevaisuuden haasteita koskevissa asioissa. Osanottajat

- saavat tietoa ajankohtaisista ja tulevaisuuden kannalta keskeisistä asioista
- keskustelevat eri alojen kotimaisten ja ulkomaisten asiantuntijoiden sekä muiden päättäjien kanssa
- arvioivat Suomen tulevaisuuden keskeisiä haasteita
- tutustuvat kansallisen tason strategiaan linjauksiin
- tekevät raportin uusista ja keskeisistä strategiakysymyksistä

Suomi 2015 -ohjelma tukee Sitran tavoitetta, että Suomi on vuonna 2010 kolmen menestyneimmän kansakunnan joukossa.

[www.sitra.fi/suomi2015](http://www.sitra.fi/suomi2015)

# Sisällysluettelo

|  |    |
|--|----|
| <b>Saatteeksi</b> .....                                  | 4  |
| <b>Suomi vuonna 2015 -visio</b> .....                    | 5  |
| Strategiset tavoitteet, mahdollisuudet ja uhat .....     | 5  |
| Ihmisen arvot ja yhteiskunnan kilpailu tasapainoon ..... | 6  |
| Hyvä elinympäristö kilpailuvalttina .....                | 9  |
| Yrittäjyyteen kannustava ja houkutteleva Suomi .....     | 10 |
| Vanhat veturit ja uusi osaaminen suunnannäyttäjinä ..... | 11 |
| <b>Ideoita ja ehdotuksia jatkotyöhön</b> .....           | 13 |
| <b>Asiantuntijat ja teemat</b> .....                     | 14 |
| <b>Suomi 2015 -ohjelma</b> .....                         | 16 |
| Tavoitteet .....   | 16 |
| Osallistujat .....                                       | 16 |
| Sisältö ja rakenne .....                                 | 16 |
| Menetelmät .....   | 17 |
| <b>Kolmannen kurssin osallistujat</b> .....              | 18 |

# Saatteeksi

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra on luova ja joustava edelläkävijäorganisaatio, joka pyrkii siihen, että tavallisen suomalaisen ihmisen tulevaisuus olisi nykyisyyttä parempi. Sitra on asettanut tavoitteeksi, että Suomi olisi kolmen menestyneimmän kansakunnan joukossa vuoteen 2010 mennessä. Tämän vuoksi Sitran toiminnassa ovat korostuneet muun muassa seuraavat painopisteet:

- Tietoamme ja ymmärrystämme globalisaatiosta sekä muista kansallisista ja kansainvälisistä muutostrendeistä tulee syventää ja selkeyttää. Sitran tavoite on päätöksentekijöiden palveleminen, jotta he voisivat ennakoida muutosta entistä paremmin.
- Sitraideoi, kehittää ja toteuttaa toimenpiteitä, joilla osaamiseen perustuva suomalainen yhteiskunta voisi kehittyä entistä vahvemmaksi sosiaalisesti ja alueellisesti tasapainoisella tavalla.
- Sitraideoi, kehittää ja kokeilee toimenpiteitä, joilla alueellista ja inhimillistä syrjäytymistä voidaan lieventää tai estää.
- Ulkopuoliset asiantuntijat arvioivat Sitran toimintaa ja sen vaikuttavuutta, toimintatapoja ja suuntautumista sekä organisaation tehokkuutta.

Sitra toteuttaa tehtävänsä tutkimuksen, innovatiivisen toiminnan, yritysrahoituksen ja koulutuksen keinoin. Suomi 2015 -ohjelma on Sitran tavoitteiden yksi toteuttamiskeino. Ohjelman aikana suomalaiset päätöksentekijät tutustuvat kansainvälisiin ja kansallisiin tulevaisuudennäkymiin. He keskustelevalle myös niistä strategisista linjauksista ja toimenpiteistä, joilla tulevaisuuden haasteisiin voidaan vastata.

Käsillä oleva raportti on Suomi 2015 -ohjelman kolmannen kurssin työn tulos. Kurssi on osa kuuden kurssin kokonaisuutta. Ensimmäisen kurssin raportti julkaistiin kesäkuussa 2000 ja toisen kurssin raportti tammikuussa 2001.

Suomi 2015 -ohjelma jatkuu vuoden 2003 syksyyn saakka, jolloin kaikki kuusi kurssia kokoontuvat yhteiseen seminaariin. Suomi 2015 -ohjelman tavoitteena on, että jokainen kurssi julkaisee raportin omasta työstään. Raportit muodostavat yhdessä Suomen tulevaisuutta arvioivan kokonaisuuden.

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra kiittää kaikkia Suomi 2015 -ohjelman kolmannen kurssin osallistujia, kurssin suunnitteluun ja toteutukseen osallistuneita yhteistyökumppaneita sekä kurssin aikana kuultuja koti- ja ulkomaisia asiantuntijoita.

Ministeri Jaakko Iloniemi on toiminut Suomi 2015 -ohjelman kolmannen kurssin puheenjohtajana, mistä hänelle lämmin kiitos. Sitran koulutustiimi on vastannut Suomi 2015 -ohjelman toteutuksesta.

Suomi 2015 -ohjelman kolmannen kurssin loppuraportin ovat kurssin osallistujien työskentelyn ja keskustelujen perusteella laatineet ohjelmajohtaja Tuovi Allén Sitrasta ja toimittaja Matti Karhu.

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra toivoo, että tämä Suomi 2015 -ohjelman kolmannen kurssin raportti virittää yhtä laajan yhteiskunnallisen keskustelun kuin kaksi aikaisempaa sekä edistää osaltaan niiden tavoitteiden saavuttamista, jotka Sitra on asettanut 2000-luvun yhteiskunnallisiin haasteisiin vastaamiseksi.

Helsingissä kesäkuussa 2001

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra

# Suomi vuonna 2015 -visio

Suomi 2015 -ohjelman kolmas kurssi käynnisti työnsä aikaisempien kurssien rakentaman vision pohjalta. Edellinen kurssi kiteytti visionsa seuraavasti:

## **Yhteiskunta**

Suomi on oikeudenmukainen, moniarvoinen, mahdollisuuksia tarjoava ja kannustava yhteiskunta, joka pitää huolta kansalaisistaan. Suomen talous on vakaa, päätöksentekojärjestelmä oikeudenmukainen ja joustava.

## **Ihminen**

Suomessa asuu ja työskentelee vapaa, vastuullinen, osaava ja onnellinen kansa. Suomi käyttää kaikkien kansalaisten panoksen hyvinvoinnin luomiseen.

## **Vahvuudet**

Suomen vahvuus on korkea osaaminen – koulutus, tutkimus ja kehitystyö. Suomi on aktiivinen kansainvälinen vaikuttaja ja sillä on monilla osa-alueilla johtoasema. Suomella on vaurauden takaava ja kilpailukyinen talous.

## **Ympäristö**

Suomen elinympäristö on turvallinen ja se perustuu puhtaaseen luontoon, vahvaan ja omaperäiseen kulttuuriin sekä kansalaisten kattavaan sivistykseen.

”Kenen vastuulla minä olen? Kenen vastuulla maani on?  
Kenen vastuulla maailma on?”

Suomalaisen nuoren kysymys Suomi 2015 -ohjelman kurssilaisille Helsingissä 7.5.2001

## **Strategiset tavoitteet, mahdollisuudet ja uhat**

Suomi 2015 -ohjelman kaksi ensimmäistä kurssia aloittivat työnsä rakentamalla visiota Suomelle. Kolmas kurssi kävi keskustelua näiden visioiden pohjalta. Niiden pohjalta ryhdyttiin täsmentämään konkreettisia tavoitteita ja niihin johtavia strategisia polkuja. Kurssi täsmensi tulevaisuuden kannalta keskeisiä strategisia tavoitteita sekä arvioi niiden saavuttamisen mahdollisuuksia ja esteenä olevia uhkatekijöitä, sekä Suomen vahvuuksia, heikkouksia ja riskejä strategisten tavoitteiden toteuttamisessa. Samalla pohdittiin myös niitä ulkoiseen toimintaympäristöön liittyviä mahdollisuuksia ja uhkia, jotka voivat vauhdittaa, estää tai hidastaa tavoitteiden toteutumista lähitulevaisuudessa.

Suomi 2015 -ohjelman kolmas kurssi asetti työssään kolme strategista tavoitetta, jotka se arvioi Suomen tulevaisuuden kannalta keskeisiksi:

- Suomessa inhimillisen elämän arvojen ja kilpailuyhteiskunnan paineiden tulee olla tasapainossa.
- Suomen tulee olla suunnannäyttäjä informaatioteknologiassa ja sen levittämisessä koko yhteiskuntaan.

- Suomen tulee olla yrittäjyyteen kannustava ja houkutteleva maa ihmisille, yrityksille ja sijoituksille.

Tulevaisuuden Suomea rakennetaan menneiden sukupolvien työn perustalle. Nykypäivän rakentajia ovat pääosin sotien jälkeen syntyneet sukupolvet. Me emme kuitenkaan rakenna tulevaisuutta yksinomaan itsellemme, vaan ennen kaikkea lapsillemme ja heidän lapsilleen. Tämän päivän nuoret ovat tulevaisuuden päättäjiä. Lähtökohta heidän elämälleen ja päätöksilleen luodaan jo tänään.

Suomi 2015 -ohjelman kolmannella kurssilla on ollut tilaisuus kuulla amerikkalaisten, venäläisten ja suomalaisten nuorten, 17–25-vuotiaiden opiskelijoiden ajatuksia omasta ja yhteiskuntansa tulevaisuudesta. Tähän raporttiin on kirjattu ajatuksia suomalaisten nuorten tulevaisuuden odotuksista ja tavoitteista sekä niiden toteutumiseen vaikuttavista mahdollisuuksista ja uhkatekijöistä. Ajatukset on kirjattu raporttiin tiivistelmäsitaitteina ja ne perustuvat kurssin aikana Helsingissä järjestetyssä nuorisopaneelissa käytyyn keskusteluun.



### Ihmisen arvot ja yhteiskunnan kilpailu tasapainoon

Arvot muovaavat sekä yksilöiden että yhteisöjen pyrkimyksiä ja toimintaa. Yksilöllisyys sekä vaihtoehdot työelämässä ja koko yhteiskunnassa lisääntyvät koko ajan. Samalla myös kiristyy kilpailu yksilöiden, yritysten, valtioiden ja talousblokkien välillä. Menestykseen pyrkivä kansakunta joutuu ratkaisemaan monia pulmia, jotka liittyvät inhimillisen elämän arvojen ja kilpailuyhteiskunnan paineiden yhteensovittamiseen.

Kilpailuyhteiskunta on myös mahdollisuus. Kilpailun avulla kansakunnat, yritykset, hallintojärjestelmät ja ihmiset pysyvät vireinä, toimivina ja luomisvoimaisina. Samalla kuitenkin monet ihmiset kokevat kilpailuyhteiskunnan paineena ja sen hallinnan ongelmana. Kysymys on siis yhteensovittamisesta: miten inhimillinen elämä ja kova kilpailu voivat olla tasapainossa.

Kaiken perusta on ahtaan työura-ajattelun korvaaminen laajemmalla elämänura-ajattelulla. Näin ihmisen eri elämänavaiheet voidaan ottaa paremmin huomioon työelämässä, yhteiskunnan toiminnassa ja myös poliittisessa päätöksenteossa.

Elämänura-ajattelu edellyttää monenlaisia muutoksia ihmisten ajattelutavassa, organisaatioiden toiminnassa, rakenteiden kehittämisessä ja koko yhteiskunnan päätöksenteossa. Tärkeätä on huomata, että tällainen ajattelutavan muutos ei vaadi lisää voimavaroja. Itse asiassa tuloksena saattaa olla merkittäviakin

kustannussäästöjä, kun ihmiset voivat hallita elämäänsä mielekkäämmin. Elämänura-ajattelua toteutettaessa lähtökohtana tulee joka tapauksessa olla kannustavuuden lisääminen niin työssä, koulutuksessa kuin vapaa-ajan harrastuksissa.

Suomalaisten arvopohja on kokenut monenlaisia muutoksia. Perheyhteisöjen asema on heikentynyt viime vuosikymmeninä, mutta myös muiden lähiyhteisöjen – suvun, naapuruston, koulun, harrastuspiirien – merkitys arvojen muodostajana on vähentynyt. Yhteiskunnassa on saanut jalansijaa itsekkyyden kasvu, yhteisvastuun mureneminen. Kovat arvot ovat esillä kaikkialla. Holhousajattelu on saanut uudenlaisia piirteitä: yhteiskuntaa vaaditaan apuun sellaisissakin asioissa, jotka aikaisemmin kuuluivat yksilöiden ja lähipiirien vastuulle.

Yhteiskunnassa on yleistynyt käsitys, että arvoissa on olemassa jonkinlainen ”harmaa alue”. Tämä on kuitenkin oire oikean ja väärän rajan häviämisestä tai hämärtymisestä. Suvaitsemattomuus on yhteiskunnassa lisääntynyt, mutta samalla myös liiallinen suvaitsevaisuus, joka johtaa helposti välinpitämättömyyteen. Suomessa erilaisuuden sietokyky on huono, koska kansa ja sen kulttuuri on pitkään ollut niin yhdenmukainen. Seurauksena on rasistisia mielenilmauksia ja jopa väkivaltaa. Kasvu todelliseen monikulttuurisuuteen on meillä vielä edessäpäin.

Yhteisten arvojen heikkeneminen on johtanut siihen, että ihmisistä välitetään aikaisempaa huonommin. Kasvattajan asema ja vastuu ovat hämärtyneet. Vastuuta säilytetään liikaa koululle. Vastuu lapsista on perimmiltään perheyhteisöllä, mutta myös naapurin lapsista, heikommista yksilöistä, vanhuksista ja muista epäedullisessa asemassa olevista kanssaihmisistä täytyy huolehtia muuten kuin sysäämällä heidät viranomaisten hoidettaviksi.

Ihmisen biologisten perustarpeiden tyydyttäminen ei nykyisin ole Suomessa ongelma. Sen sijaan markkinat ja joukkotiedotus ovat luoneet joukon ”tarpeita”, jotka monesti koetaan yhtä pakottaviksi kuin aidot biologiset perustarpeet, mutta joita on mahdoton tyydyttää. Tällaisia keinotekoisia tarpeita ovat yletön kuluttaminen, nopea rikastuminen ja menestyksen mittaaminen rahassa. Pettymykset tällaisten keinotekoisien tarpeiden tyydyttämisessä ovat yksi syy turhautumiseen ja syrjäytymiseen.

Suomella on kuitenkin myös monia vahvuuksia. Meillä on edelleen vahva suomalainen identiteetti ja vankka kulttuuripohja. Tasa-arvon alueella on saatu aikaan huomattavia edistysaskelaita vuosikymmenien mittaan erityisesti poliittisten oikeuksien ja koulutuksen alueella, vaikka työelämän tasa-arvossa onkin yhä paljon kehitettävää. Syntyperä tai sosiaalinen tausta ei myöskään ole esteenä suomalaisten menestykselle: säätykierto on kansainvälisestikin poikkeuksellisen laajaa. Yhtenäinen kristillinen perusta on myös vahvuus. Meiltä



puuttuu maailmalla yleinen epäluulo kirkkokuntien ja uskontojen välillä.

Myös hyvinvointiyhteiskunta luo vahvan pohjan suomalaisen hyvälle elämänkaarelle. Suomi on oikeusvaltio ja meidän koulutusjärjestelmämme antaa paljon mahdollisuuksia itsensä kehittämiseen. Vapaa-ajanviettomahdollisuudet ovat hyvät, kulttuuritarjonta laajaa ja ympärillämme on runsaasti puhdasta luontoa ihmisen virkistytymiseen.

Viime vuosina suomalaiset ovat myös oppineet uudenlaista yhteisöllisyyttä: viestintäteknologia on saanut meidät puhumaan, verkostoitumaan ja vaihtamaan ajatuksiamme aivan uudella tavalla. On syntynyt uusi keskustelukulttuuri.

Näiden arvomaailman heikkouksien ja vahvuuksien varaan Suomen täytyy rakentaa tuleva elämänsä kilpailuyhteiskunnan paineissa. Kun kilpailu kiristyy, työn rytmi nopeutuu ja koko elämän tahti kiihtyy, ihmisen biologinen ja sosiaalinen olemus törmää sille vieraisiin tekijöihin.

Työelämän muutosvauhti on ollut nopeaa ja vanhojen rakenteiden perintönä meillä yliarvostetaan ”standardiuraa”. Sen mukaan peruskoulusta siirrytään lukioon ja korkeakoulutukseen, josta valmistutaan ammattiin, joka puolestaan avaa työputken ja siihen liittyvän ylenemismahdollisuuden organisaation hierarkiassa päällikkö- ja johtotehtäviin. Tästä poikkeavia urakehitysmalleja on pidetty merkinä kyvyttömyydestä tai epäonnistumisesta. Seurauksena on vääriä uravalintoja, syrjäytymistä, huono johtamiskulttuuri ja epätervettä suorituspakkoa. Suomalaisessa yhteiskunnassa se on heijastunut myös työn ylikorostamisena. Vapaa-aika ja perhe-elämä ovat jääneet vähemmälle huomiolle.

Ihmisen urakehitys ei enää ole suoraviivainen, vaan koko työelämä on muuttunut monimutkaiseksi. Epätavalliset työsuhteet ovat monilla aloilla jo yleisempiä kuin perinteiset. Työelämä vaatii yhä enemmän ja se edellyttää kykyä oppia jatkuvasti uusia tietoja ja taitoja, jopa suuntautua aivan toisenlaisiin tehtäviin.

Jos ihminen ei kestä tällaista ristipainetta, seurauksena on monenlaisia oireita. Työuupumus on todellinen ongelma ja työpaikan monet ristiriidat ovat vakava uhka organisaatioiden toiminnalle. Ne johtavat sairastumisiin, poissaoloihin, päihteiden käyttöön ja syrjäytymiseen. Työelämän paineet ovat myös tärkeä syy keskimäärin liian varhaiseen eläkkeelle siirtymiseen, mikä yhdessä väestön ikärakenteen vanhenemisen kanssa tulee lähivuosina aiheuttamaan ongelmia niin eläkkeiden rahoituksessa kuin palvelujen tuottamisessa varttuneelle väestölle.

Perhe-elämän ristiriidat ja suoranaiset murhenäytelmät ovat lisääntymässä. Perheyhteisöjen muodot muuttuvat ja ulkopuolinen maailma vaikuttaa yhä voimakkaammin. Lapset elävät usein hämmentävässä moniarvoisessa ympäristössä, jossa vanhat mallit ja perityt normit ovat joutuneet kyseenalaisiksi. Uusperheissä ihmissuhteiden hoito ja lasten kasvatusta on vaativa tehtävä. Yksinasuvien määrä lisääntyy ja se aiheuttaa omat ongelmansa. Ihminen tarvitsee myös aikaa lepäämiseen ja uusiutumiseen.

Ahdas työura-ajattelu pitääkin hylätä ja ajatella laajemmin koko elämää ihmisen urana. Ihmisen elämänkaareissa vaihtelevat ja toistuvat luontevasti opiskelu, työnteko, lastenhoito ja lomat, mutta siihen sisältyy usein myös sairausjaksoja, työttömyyskausia ja vetäytymisen aika.

Tämän huomioonottaminen vaatii uudistuksia koulutusjärjestelmästä, sosiaaliturvalta ja työelämästä. Varteennottava keino vaihtelevien elämänkaarien hallitsemiseen olisi henkilökohtaisten ”elämänuratilien” käyttöönotto. Tili olisi henkilö- tai perhekohtainen. Se karttuisi työssäoloaikoina ja sitä käytettäisiin silloin kun haluaa pitää opiskeluvapaa tai sairauden ja työttömyyden aikoina. Elämänuratilin varat kerättäisiin esimerkiksi osittain ihmisen omasta palkasta, osin työnantajan maksuista sekä osin julkisista rahastoista.

Elämänuratilin pitää olla riippumaton työnantajasta. Ihminen keräisi tililleen ”pisteitä”, joilla hän lunastaisi itselleen lomaa tai aikaa harrastuksia ja opiskelua varten, sanalla sanoen ostaisi itselleen elämisen laatua. Se hyödyttää myös työelämää, koska elämäänsä hallitsevalla ja itseään kehittäväällä ihmisellä on parempi motivaatio jatkaa työelämässä.

Ajattelutavan muutos nostaa väistämättä esiin yritysten toimintaperiaatteet ja johtamisjärjestelmät. Eettisesti hyvät yritykset menestyvät tulevaisuudessa entistä paremmin. Työelämän perusasiat on turvattava kattavalla vähimmäisturvalla, mutta sen lisäksi paikallista sopimista

täytyy kehittää vastaamaan työelämän muutosta. Vain siten voidaan vaikuttaa työn mielekkyyteen ja erilaisten työtehtävien arvostukseen. Työmotivaation nostaminen ja sen säilyttäminen riippuu selvästi siitä, miten paljon työntekijä voi vaikuttaa omaan työhönsä, sen sisältöön ja toteuttamiseen.

Työelämän täytyy perustua kattavaan sopimusjärjestelmään, jolla määritellään peruseriaatteet ja vähimmäistasot. Korporaatiot eivät kuitenkaan voi yksin toteuttaa työpaikkojen toimintaa ja järjestelyjä, vaan yrityskohtaiset ratkaisut ja paikallinen sopiminen ovat tulevaisuuden yritystoiminnan ja työelämän yleinen toimintamalli. Lyhytnäköinen takertuminen

”Onko  
tulevaisuuden  
Suomi  
jakautunut

Pähkinäsaaren  
rauhan rajaa pitkin?  
Olenko minä silloin  
väärällä puolella?”

saavutettuihin etuihin on hylättävä. Sillä tavalla voidaan löytää keinot elämänura-ajattelun toteuttamiseen.

Elinikäinen oppiminen on parhaimmillaan elämänlaatua nostava tekijä, eikä sitä pidä ajatella vain ahtaana koulutus- ja uraputkena, jossa ihminen joutuu loputtomiin ponnistelemaan edes vähimmäiselintason saavuttamiseksi. Elinikäinen oppiminen on myös ulotettava koskemaan kaikkia ihmisiä, eikä pelkästään jo valmiiksi hyvin koulutettuja ja hyvissä asemissa työskenteleviä ammattilaisia. Lisäksi elinikäiseen oppimiseen kuuluu myös yleissivistävien ja maailmankatso-muksellisten asioiden jatkuva opiskelu, ei pelkästään ammatti-valmiuksien kohentaminen. Elinikäisessä oppimisessa myös yksilön itsensä aloitteellisuus ja vastuu on tärkeää.

Tasa-arvon kehittämisessä on edelleen paljon työtä sekä työ-elämässä että yhteiskunnassa laajemminkin. Naisten osuutta esimerkiksi informaatioteknologian alalla on lisättävä ja heitä on rohkaistava hakeutumaan alan yrityksiin. Osaamisella ja koulutuksella – jo peruskoulusta alkaen – on tässä merkittävä rooli.

Elämänuran nostaminen yhteiskunnan tavoitehierarkian keskeiseksi tekijäksi merkitsee ennen kaikkea perheiden tarpeiden huomioonottamista. Ihmisiä on kannustettava ottamaan vastuu omasta elämästään. Kaikenlainen holhouksen vähentäminen on tarpeellista. Yhteisöllisiä arvoja on vahvistettava.

Perheiden tukeminen on tässä ensiarvoisen tärkeää, mutta myös kasvattajien ja opettajien arvostuksen nostaminen vahvistaa arvoja kouluopetuksen tasolla. Perheajattelussa ja perhepolitiikassa ei voida enää palata vanhanmalliseen perheyhteisöön. Kun tuetaan perheitä, sen täytyy koskea kaikkia perhemalleja, jotta kasvava polvi saa perheen muodosta riippumatta hyvät eväät elämäänsä. Perhekäsityksen muuttuessa lähiyhteisöjen merkitys lisääntyy. Lähiyhteisöihin kuuluvat ystävä- ja tuttavapiirit, naapurit, harrastusyhteydet ja kansalaisjärjestöt.

Vastuun ottaminen on osa aikuisuutta, välittämistä ja kasvatusta. Jos yhteiskunnan eri osa-alueiden arvot ovat hämärtyneissä, seurauksena on huumeiden, rikollisuuden tai rasis-

min kaltaisia ongelmia. Sen vuoksi vastuun ottamiseen kuuluu ongelmiin puuttuminen välittömästi niiden tultua esiin.

Alueellinen ja paikallinen syrjäytyminen on yhteiskunnan ongelma, johon ei ole helppoa ja yksiselitteistä vastausta. Syrjäseutujen tyhjenemisen taustalla on osittain väijäämätön yhteiskunnan dynamiikka, jota

## ”Rasismi on Suomessa ongelma.

Mutta enimmäkseen rasismi on hiljaista, eikä nahkapäiden uhoamista. Kulttuurien kanssakäymistä olisi lisättävä.”

”Suomi voisi parhaimmillaan olla yksi Euroopan mallimaista, jonka asiantuntija-apua tarvitaan monella alalla.”

ei voi keinotekoisesti kahlita. Alueellinen eriytyminen ei kuitenkaan ole pelkästään syrjäseutujen ongelma. Yhtälailta se koskee kaupunkimaisia yhteisöjä. Ongelmien helpottamiseen on kaikkialla kiinnitettävä vakavaa huomiota. Kolmannella sektorilla voi olla tässä oma tärkeä roolinsa.

Syrjäytymisen ehkäiseminen on inhimillisen elämän ja kilpailuyhteiskunnan yhteensovittamisen suurimpia haasteita. Tämä koskee alueellista eriarvoistumista, köyhyyden ongelmia, riittävän ja oikeansisältöisen koulutuksen toteutusta sekä sosiaaliturvan ongelmien ratkaisemista. Taloudellisen tai alueellisen syrjäytymisen lisäksi myös syrjäytymisen tunne on yhteiskunnallinen ongelma, jota täytyy oikaista.

Inhimillisen elämän ja kilpailuyhteiskunnan paineiden yhteensovittamisen käytännön keinoja on useita, esimerkiksi:

- ”Elämänuratiili” on otettava käyttöön välineenä elämisen laadun parantamisessa.
- Työelämän päätöksenteon painopistettä on siirrettävä paikallistasolle.
- Työelämän joustoja on kehitettävä osapuolten yhteistyöllä.
- Jäykkiä yhteiskunnan ja työorganisaatioiden rakenteita on purettava.
- Johtamistaitoja ja työpaikkojen ilmapiiriä on kohennettava.
- Elinikäinen oppiminen on laajennettava koskemaan kaikkia.
- Perhepolitiikka on priorisoitava ja sitä on kehitettävä.
- Esiin tuleviin ongelmiin on välittömästi puututtava.
- Arvokeskustelu on käynnistettävä laajasti mediassa, kansalaisjärjestöissä ja julkisessa elämässä.

Suomalaiseen arvomaailmaan vaikuttavat myös monet ulkoiset seikat, joihin meillä ei ole juurikaan mahdollisuutta vaikuttaa ja joihin ei vielä ole edes vastauksia. Näihin tekijöihin täytyy vain osata varautua ja tarvittaessa sopeutua.

Suomen kohtalo on vahvasti kiinni Euroopan unionissa. Jos integraatioprosessissa tapahtuu ongelmia tai se kokonaan epäonnistuu, vaikutukset Suomeen ovat välittömiä ja syviä. Yhteiset eurooppalaiset arvot ovat paljolti selkiytymättä, mutta kansallisvaltioiden rooli on joka tapauksessa vähenemässä ja kansallisen identiteetin merkitys kasvaa. Unioni on ollut vahvasti markkinavetoinen yhteisö, jonka kovat arvot nousevat ohi perinteisten yhteisöllisten arvojen. Onko meillä varaa olla inhimillisiä kilpailun keskellä?





Globalisaatio pakottaa kilpailuun koko Euroopan ja samalla myös Suomen. Esimerkiksi verokilpailu heikentää yhteiskunnan rahoituspohjaa ja voi siten vaikuttaa hyvinvointiyhteiskunnan rakenteisiin. Samalla myös verokilpailuun vastaaminen turvaa kasvua ja siten yhteiskunnan rahoituspohjaa. Miten EU ja Suomi pystyvät mukautumaan globaaliin kilpailuun ja kuitenkin säilyttämään kanssaihmisistä välittämisen arvossa?

Suomalaiset ovat helposti myöntyväisiä ja sopeutuvaisia harmonisointikehityksen keskellä. Meidän on uskottava vahvuuksiimme myös muuttuvassa eurooppalaisessa ympäristössä. Olemmeko ajopuu vai voimmeko aktiivisesti vaikuttaa kehityksen suuntaan?

Teknologia antaa myös mahdollisuuksia: se vapauttaa ihmistä. Vapaa-aika lisääntyy ja samalla lisääntyvät mahdollisuudet sen käyttämiseen. Ihmisellä täytyy olla kyky ja halu tehdä hyviä ja valistuneita valintoja: koulutus on silloin avainasemassa. Pystyykö ihminen kasvamaan mukana?

Erikoistuminen työelämässä jatkuu ja osaamisen vaatimukset kasvavat. Myös eriytyminen osajien ja osaamattomien välillä repeää. Elämänura-ajattelu pehmentää näitä kielteisiä vaikutuksia. Mutta onko elämänura-ajattelu ristiriidassa globaalien kehityksen kanssa?

Emme voi varmasti tietää kehityksen tuloksia ennen kuin ne ovat käsissämme. Vuonna 2015 tietokoneiden kapasiteetti on ehkä miljoonakertainen nykyiseen verrattuna, mutta ihmisten aivokapasiteetti ja muut biologiset ominaisuudet ovat edelleen samat kuin ne ovat olleet vuosisatoja. Miten tämä muuttaa yhteiskuntaa, onko teknologian kehitys uhka ihmiselle? Aiheuttaako biologisen ja teknologisen kehityksen erilainen nopeus turhautumista, syrjäytymistä ja pahoinvointia?

Globaali talous edellyttää joka tapauksessa kansainvälisiä verkostoja. Onko se ratkaisu yhteisöllisyyden uudelleen rakentamiseen? Vai täytyykö yhteisöllisyys edelleenkin rakentaa elävien kontaktien ja perheen pohjalle, vaikka perhekäsitys on muuttunut niin perusteellisesti?

### Hyvä elinympäristö kilpailuvaltina

Suomessa on turvallinen elinympäristö. Se perustuu puhtaaseen luontoon sekä vahvaan ja omaperäiseen kulttuuriin ja kansalaisten laajaan sivistykseen. Järjestynyt yhteiskunta, hyvä hallinto ja oikeusvaltio ovat myös turvallisuuden keskeisiä perustekijöitä. Suomen menestys tulevaisuudessa riippuu myös siitä, miten kestävä on silta taloudellisen ja sosiaalisen elämänpiirin välillä. Menestyvässä ja kansalaisistaan huolehtivassa yhteiskunnassa luja lähipiiri ja terve perheyhteisö luovat turvallisuutta.

Miten turvaamme hyvän elinympäristön myös tulevaisuudessa? Miten huolehditään siitä, että kaikilla suomalaisilla on mahdollisuus osallistua yhteiskuntamme rakentamiseen ja päätöksentekoon? Ovatko nykyiset osallistumismuodot riittäviä tulevaisuuden monimuotoistuvassa Suomessa?

Hyvän elinympäristön tunnusmerkkejä ovat turvallinen ja laadukas asuminen, mahdollisuus osallistua itseään ja elinympäristöään koskevaan päätöksentekoon, vapaa ja esteetön liikkuvuus, kulttuurinen jatkuvuus ja suvaitsevaisuus. Puhdas luonto sekä terveellinen ruoka ovat tulevaisuudessa entistä tärkeämpiä hyvän elämän perustekijöitä.

Väestön ikääntyminen ja yhteiskunnan muuttuminen monikulttuuriseksi muuttavat käsitystä hyvästä elinympäristöstä. Menneiden vuosikymmenten Suomen hyvät piirteet eivät välttämättä vastaa ikääntyvän ja monikulttuuriseksi muuttuvan yhteiskunnan tarpeita ja toiveita. Ikärakenteen ja väestön etnisen koostumuksen muutokset asettavat uusia vaatimuksia elinympäristön kehittämiseksi – asuinratkaisuille, kaupunkisuunnittelulle, palvelujen tarjonnalle, liikenne- ja palveluratkaisuille, vapaa-ajan ja työn yhteensovittamiselle.

Kaupungistuminen muuttaa jatkuvasti suomalaista yhteiskuntaa. Kaupunkien kasvu ja muuttoliike kasvukeskuksiin on globaali ilmiö. Sitä ei voi estää, mutta sen seurauksia ja haittavaikutuksia voi lieventää. Millaisin keinoin tähän on vastattava? Johtaako väestön keskittyminen ja ikääntyminen entistä tiiviimpiin asuin- ja elinympäristöihin? Miten nopeaa vauhtia kaupungistuva yhteiskunta vastaa yhteisöllisyyden haasteisiin?

”Vanhempien pitäisi antaa enemmän aikaa lapsille, koska lapset tarvitsevat turvallisuutta.”

## ”Menestymisen pakko

on kielteinen piirre nyky-yhteiskunnassa. Väliinputoaminen koulutuksen alkuvaiheessa on tällaisessa ilmapiiirissä usein lopullisen syrjäytymisen alku.”

halu liikkua muuttavat eri elämänvaiheissa. Monipuoliset, esteettömät ja kattavat liikennepalvelut ovat tärkeä osa hyvää elinympäristöä. Harvaan asutukseen liittyvät ongelmat palvelujen ylläpitämisessä täytyy pyrkiä voittamaan uuden teknologian, yhteisöllisyyden ja kohtuullisten kannustimien voimalla. Tämä kaikki edellyttää sosiaalista ja kulttuurista suvaitsevaisuutta ja innovatiivisuutta.

Suomalainen yhteiskunta on pyrkinyt suunnittelussa tehokkaaseen ja tiiviiseen rakentamiseen. Suomalainen unelma punaisesta tuvasta ja perunamaasta on harvojen kohdalla todellisuutta. Suomalainen todellisuus on useimmiten kaksio kerrostaloasunnossa tai pieni rivitalon pätkä kasvukeskuksen lähiössä. Tilaa onnelliselle elämälle on vähemmän kuin tarvitaan. Elinympäristön laatu ei ole aina vastannut ihmisten käsityksiä elinympäristön inhimillisyydestä. Ympäristöterveys ja puhtaan luonnon vaaliminen ovat vasta nousemassa esiin inhimillisen elämän arvoina.

Yhteisölliset siteet ovat murentuneet ja ihmisen mahdollisuudet vaikuttaa omaan elinympäristöönsä ovat muuttuneet ja kaventuneet. Elinympäristön vuorovaikutteinen suunnittelu täytyy kehittää vastaamaan ihmisten erilaisia ja muuttuvia tarpeita. Ikääntyvä väestö asettaa omat erityisvaatimuksensa

yhteiskuntasuunnittelulle, arkkitehtuurille ja rakennustekniikalle. Esteetön liikkuminen ja ihmisen itsenäiset valinnat tulee turvata elämänsä kaikkien vaiheissa ja kaikille kansalaisille. Myös kokonaan uudenlaiset ilmiöt vaikuttavat tulevaan kehitykseen. Mikä on houkuttelevaa ulkomaiselle maahanmuuttajalle? Millainen on hyvä tulevaisuuden urbaani miljö? Kuinka voimme

”Suomen ongelmat syntyvät kiistelystä ja riittelystä. Ratkaisemattomien asioiden määrä kasvaa, eikä niille tehdä mitään.

## Valtion tulisi lopettaa kiistely

ja saattaa asiat järjestykseen.”

panostaa tasapuolisesti alueiden kehittämiseen ja kasvukeskusten elinolosuhteiden parantamiseen?

## Yrittäjyyteen kannustava ja houkutteleva Suomi

Talouden globalisaatio ja kilpailun lisääntyminen muuttavat suomalaisten yritysten toimintaympäristöä. Markkinat muuttuvat lähitulevaisuudessa globaaleiksi kaiken kokoisille yrityksille. Kansallisten markkinoiden pienuus ei ole tulevaisuudessa hyvinvoinnin kasvun esteenä. Avautuminen globaalille kilpailulle tuo vuorovaikutusta, joka on hyödynnettävä monipuolisen osaamisen, uuden teknologian ja verkottumisen avulla.

Tämä kaikki asettaa kovia haasteita liiketoimintaosaamiselle, innovaatioille ja työelämän toimintamekanismeille. Nopeasti muuttuvan toimintaympäristön ja suomalaisen yhteiskunnan rakenteiden tulee olla sopusoinnussa, jotta kasvun ja hyvinvoinnin perustat turvataan myös tulevaisuudessa.

Suomi vuonna 2015 on mahdollisuuksia tarjoava ja kannustava yhteiskunta, jossa talous on kilpailukykyinen, kasvava ja vauras. Kaikkien kansalaisten panos käytetään hyvinvoinnin luomiseen. Millä keinoilla tämä saavutetaan? Mitä riskejä tämän vision toteutumiseen sisältyy? Onko edessämme entistä kiivaampi kilpailu työvoimasta ja Suomeen sijoittuvista yrityksistä? Miten pärjäämme tässä kilpailussa? Onko vaarana Suomen muuttuminen tytäryhtiötaloudeksi, jonka tuotantoa ja työelämää ohjaillaan muualta?

Suomen tulee olla yrittäjyyteen kannustava ja houkutteleva maa niin ihmisille, yrityksille kuin sijoituksillekin. On pidettävä huolta siitä, että Suomessa syntyy uutta yritystoimintaa ja osaajat sekä täällä jo toimivat yritykset pysyvät maassa ja kasvavat. Suomeen on houkuteltava uusia yrityksiä, jotta turvataan hyvinvoinnin kasvu ja sen tasapuolinen jakaantuminen koko yhteiskunnassa.

Uuden yritystoiminnan syntyminen edellyttää, että yhteiskunnassa luodaan tilaa yrittämiselle niin vanhoilla kuin uusilakin toimialoilla. Hyvä infrastruktuuri, korkea osaaminen, kyky yhdistää yksityisen ja julkisen sektorin osaaminen sekä innovatiivisuuden kannustaminen ovat siinä avainsanoja. Yrittäjyyteen kannustetaan myös sallimalla vaurastumisen mahdollisuus.

Uuden yritystoiminnan syntymiselle on esteitä, jotka ovat korjattavissa. Yrittäjyyteen kasvaminen vaatii asennemuutosta kaikilta – yrittäjiltä itseltään, talouden vanhoilta vetureilta, päättäjiltä ja koko kansalaisyhteiskunnalta. Uusi yrittäjä ei voi tulla valmiiseen pöytään, mutta yritystoiminnan aloittamista on helpotettava. Yrittäjän menestyminen on hyväksyttävä, mutta myös epäonnistuminen on sallittava. Uusi yritystoiminta ei saa olla kohtuuttoman kallista, vaan rahoitusta on löydyt-

tävä myös menestyvien ja vakiintuneiden toimialojen ulkopuolella syntyvälle ja riskipitoiselle yritystoiminnalle.

Palvelualojen orastaville markkinoille on annettava tilaa sallimalla perinteisten ja uusien toimialojen lomittua keskenään kokonaan uusiksi liiketoimintamalleiksi. Elämäntapayrittäminen on hyväksyttävä, mutta sen erityislaatu on ymmärrettävä suhteessa kansainvälisille markkinoille tähtävään yritystoimintaan.

Suomen taloudellisen hyvinvoinnin moottorina ovat laman jälkeen toimineet informaatioteknologia ja vakiintuneet suuryritykset. Niiden pysyminen Suomessa on tulevaisuuden kannalta ratkaisevaa. ”Pääomalla ei ole kotimaata” on yhä totta, mutta se tarkoittaa nykyisin sitä, että yli kaksi kolmasosaa suomalaisten pörssiyritysten osakkeista on ulkomaalaisomistuksessa.

Osaajien emoyhtiöiden ja pääkonttoreiden pitäminen Suomessa ei ole yksinomaan kansallisen identiteetin kysymys. Yrityskulttuuri ja liiketoimintatavat muotoutuvat pitkälti yritysjohton ja pääkonttorin kotimaan ja niiden yhteiskunnallisen arvomaailman perusteella. Talouselämän vanhojen vetureiden pysyminen Suomessa on sen vuoksi keskeinen osa suomalaisen yhteiskunnan kivijalkaa. Kotipesä on pidettävä vahvana.

Yritysten pysyminen ja entistä vahvempi juurtuminen Suomeen vaatii osaamisen monipuolista hyödyntämistä ja kasvattamista sekä uusien ja vanhojen, pienten ja suurten yritysten tehokasta verkottamista ja synergiaetujen hyödyntämistä. Osaava työvoima, turvallinen toiminta- ja elinympäristö, joustava työmarkkinajärjestelmä, kilpailukykyinen verojärjestelmä sekä hyvät ja monipuoliset rahoitusmahdollisuudet takaavat yritysten pysymisen ja kasvamisen Suomessa. Kasvatavat yritykset ja ulkomaiset osaajat ovat aina tervetulleita Suomeen.

Yritysten syntymiselle ja kasvulle sekä niiden Suomessa pysymiselle on riskitekijöitä. Jos liiketoimintaosaaminen on riittämätöntä, työvoimaa ja osaajia huonosti saatavissa, veruksellinen kilpailuasema heikkenee ja turvattomuus lisääntyy, yritykset harkitsevat helposti sijoittumista muualle. Yhteiskunnan arvojen muutos voi pahimmillaan johtaa henkiseen sulkeutumiseen ja suvaitsemattomuuden kasvuun. Menestystarinoita on ja ne hyväksytään nyt, mutta miten käy tulevaisuudessa? Entä jos joku vanhoista, vahvoista vetureista jättää Suomen?

Näihin tulevaisuuden haasteisiin Suomen on vastattava jo nyt, koska seuraavat 5–6 vuotta ovat strategisesti tärkeitä. Riskit ja uhkatekijät on tunnistettava ja torjuttava määrätietoisesti. Konkreettisia toimenpiteitä yrittäjyyden kannustamiseksi, talouden vanhojen vetureiden pysymiseksi ja Suomen houkuttelevuuden lisäämiseksi ovat esimerkiksi seuraavat toimenpiteet:

- Osaamista on kehitettävä koulutuksen avulla lisäämällä yrittäjäkasvatusta kaikilla koulutuksen aloilla ja tasoilla.
- Asenneilmastoa on kehitettävä lisäämällä epävarmuuden

- sietämistä, riskinottohalua ja -kykyä sekä oma-aloitteisuutta.
- Opettajakoulutukseen on sisällytettävä yrittäjyyteen ja elinkeinoelämään perehtymistä.
- Uusien yritysten syntymistä ja kasvua on tuettava verkottamalla julkiset elinkeino- ja muut palvelut tehokkaasti sekä kehittämällä kattava sähköisen asioinnin järjestelmä yritysten ja julkisen hallinnon välille.
- Yritysten sukupolvenvaihdosta on helpotettava verotuksen, rahoituksen, koulutuksen ja sosiaaliturvan keinoin.
- On kehitettävä innovaatiokeskittymiä osana tasapainoista aluekehitystä, missä julkisen sektorin tehtävä on tarjota yrityksille toimintaedellytyksiä aluepolitiikan, verotuksen, ympäristöpolitiikan ja infrastruktuuri-investointien keinoin.
- Tutkimus- ja kehitystoimintaan on panostettava nykyistä enemmän ja julkisen rahoituksen osuutta innovaatio- ja kehitystoiminnassa on kasvatettava.



### **Vanhat veturit ja uusi osaaminen suunnannäyttäjinä**

Suomi 2015 -ohjelman aikaisemmat kurssit ovat työssään päätyneet muun muassa siihen, että tieto ja osaaminen ovat kansallisen menestyksen perusta. Teknologia ja innovaatiot ovat uuden talouden moottoreita. Uusi talous vaatii vuorovaikutuksen, sopeutumiskyvyn ja muutosvalmiuden kehittämistä. Vanhan talouden on alettava soveltaa uuden talouden innovaatioita ja teknologiaa. Talous muuttuu tietoon ja osaamiseen perustuvaksi, reaaliaikaiseksi verkostoksi. Miten tähän tavoitteeseen päästään? Mitä riskejä ja uhkatekijöitä tämän tavoitteen saavuttamisen näköpiirissä on? Mitä vahvuuksia tulisi vahvistaa tavoitteen saavuttamiseksi?

Suomi 2015 -ohjelman kolmas kurssi asetti yhdeksi strategiseksi tavoitteeksi, että Suomi on suunnannäyttävä informaatioteknologiassa. Tulevaisuuden perusta on informaatiotekno-

logian levittäminen ja siihen liittyvä osaamisen laajentaminen kaikille toimialoille, myös julkiselle sektorille. Uusien ja perinteisten toimialojen ja yritysten on verkotuttava keskenään. Verkossa pienikin voi olla suuri.

Informaatioteknologia avaa loputtomiin uusia mahdollisuuksia. Uusien tuotteiden ja palvelujen lisäksi se parantaa tuottavuutta ja laatua sekä yritystoiminnassa että julkisissa palveluissa. Tulevaisuuden yhteiskunnassa yritykset kilpailevat verkossa, julkinen hallinto toimii verkossa ja myös kansalaisyhteiskunta hyödyntää verkkoa muun muassa nettivaaleissa. Sähköinen asiointi on jokaiselle kuuluva perusoikeus. Lapsemme leikkivät tietoverkossa. Tähän uuden talouden maailmaan me suorastaan juoksemme.

Informaatioteknologia on uuden talouden keskeinen toimiala. Suomen taloudellinen kasvu ja tuottavuuden nopea kohoaminen ovat viime vuosina olleet paljolti sen varassa. Kehityksen suuri uhka on yhteiskunnan tuudittautuminen saavutettuun menestykseen. Suomi voi silloin nopeastikin menettää edelläkävijän asemansa, joka puolestaan saattaa johtaa osajien laajaan aivovientiin. Tämän uhan estämiseksi ja kehityksen jatkamiseksi Suomen tulee kehittää alan koulutusta ja kasvattaa julkisen sektorin panostuksia tutkimus- ja kehitystoimintaan. Riittävän pitkäjänteinen tutkimustoiminta on edellytys sille, että menestymme myös tulevaisuudessa teknologiamurroksissa.

Informaatio- ja viestintäteknologian markkinat tarjoavat maailmanlaajuisesti suuria mahdollisuuksia jatkossakin suomalaisille yrityksille. Sen lisäksi informaatioteknologiaosaaaminen tuo mahdollisuuksia myös muiden toimialojen yrityksille. Osaamista on sen vuoksi laajennettava koko yhteiskuntaan. Informaatioteknologian tuotteistaminen kuluttajan arkipäiväiseen hyötykäyttöön turvaa menestyksen jatkumisen myös tulevaisuudessa.

Suomen tulee olla suunnannäyttävä informaatioteknologian hyödyntäjänä myös julkisella sektorilla ja palvelujen tarjonnassa. Siten voidaan lisätä kansalaisten hyvinvointia ja tyydyttää asiakkaiden tarpeita koko yhteiskunnassa. Informaatioteknologian osaamisen, vahvan koulutuksen, pienen maan etujen ja uudistukselle suojelemaan kansallisen kulttuurin hyödyntäminen edistää uusien tuotteiden ja palvelujen syntymistä kansalaisten arkielämän tarpeisiin.

Uuden talouden innovaatioiden levittäminen koko yhteiskuntaan voi kohdata vastuksia. Pitkäjänteisyyden puute, jäykkä hallintokulttuuri sekä talouden ja yhteiskunnan tiukat sektorirajat ovat tässä huolestuttavia piirteitä. Suomalainen yhteiskunta on säilytettävä dynaamisena ja huolehtivana, jotta

uuden talouden hyödyt välittyvät kansalaisten arkielämään. Julkisen sektorin vastuu tässä on suuri. Informaatioteknologian ja uuden talouden ei pidä johtaa perinteisen syrjäytymisen lisääntymiseen ja uudenlaisen syrjäytymisen syntyymiseen.

Menestyminen ja elämänlaatu eivät saa tulevaisuudessakaan olla vain niiden etuoikeus, jotka ovat nettilukutaitoisia ja toimivat tietoyhteiskunnan ytimessä. Uusien innovaatioiden tulee parantaa kaikkia palveluja ja niiden saatavuutta sekä tarjota uusia viestintämahdollisuuksia myös ihmisten väliseen kanssakäymiseen.

Uuden talouden ja informaatioteknologian levittäminen koko yhteiskuntaan vaatii myös liiketoimintaosaamisen huipputaitoja. Uudet johtamistavat ja työyhteisöjen kulttuurin kehittäminen ovat tässä avainkysymyksiä.

Uuden talouden ja informaatioteknologian haasteisiin on vastattava tänään, jotta hyvinvoinnin kasvu turvataan pitkälle tulevaisuuteen. Käytännön toimenpiteitä informaatioteknologian ja sen sisältämän osaamisen levittämiseksi koko yhteiskuntaan ovat esimerkiksi:

- julkisen sektorin tutkimus- ja kehityspanosta on lisättävä ja vahvistettava yhteistyötä myös vakiintuneiden veturiyritysten kanssa
- koulutusta on jatkuvasti kehitettävä määrällisesti ja laadullisesti muun muassa yhdistelmätuotkinnoilla, joissa on vahva IT-osuus
- Suomeen täytyy houkutellessa ulkomaisia osajia myymällä korkeatasoisia koulutustuotteita
- laaditaan toimialakohtaisia ohjelmia ja visioita kehityksen suuntaamiseksi
- tuodaan esiin kannustavia ja kiinnostavia menestystarinoita
- kehitetään julkista sektoria kansainväliseksi suunnannäyttäjäksi alan eurooppalaisen lainsäädännön laatijana ja sähköisen toiminnan käyttäjänä
- kehitetään tiedepuistoja korkeakoulujen ja yritysten yhteistoiminnalla
- varmistetaan riskipääoman ja rahoituksen saatavuus niille toimialoille, jotka hyödyntävät uutta teknologiaa, mutta kasvavat hitaasti ja pitkäjänteisesti (esimerkkinä bioteknologian innovaatioiden kaupallistaminen)
- laaditaan ohjelma liiketoimintaosaamisen kehittämiseksi osana korkeakoulujen tutkimus- ja koulutushankkeita sekä julkista kehittämistyötä
- kannustetaan yrityksiä verkottumaan yli perinteisten toimialarajojen.

”Rikollisuus, syrjäytyminen ja köyhyys koskettavat ongelmina myös nuorisoa. Nuorten olot ovat käymässä huonommiksi, vanhemmilla ei ole aikaa meille. Samalla nuorisolle asetetaan yhä kovempia paineita.”

# Ideoita ja ehdotuksia jatkotyöhön

Suomi 2015 -ohjelman kolmannen kurssin aikana nousi esiin ideoita ja ehdotuksia, joita on tarkoitus antaa työstettäväksi asiasta vastaaville tahoille sekä erikseen koolle kutsuttaville workshoppeille. Sitra järjestää näitä työskentelyryhmiä ennen kaikkea niistä kysymyksistä, joissa ei ole selkeää vastuutahoa tai joissa vastuu jakaantuu useammalle yhteiskunnalliselle osapuolelle.

Workshoppien tavoitteena on hyödyntää monipuolisia työskentelymenetelmiä ja löytää ratkaisuja kansallisen tason strategiaan haasteisiin. Workshoppien osallistujiksi kutsutaan aiheen kannalta keskeisiä asiantuntijoita, päättäjiä ja toimijoita.

Suomi 2015 -ohjelman toisen kurssin aloitteesta Sitra järjestää syksyllä 2001 workshopin aiheesta ”Työmarkkinoiden murros ja koulutusjärjestelmän uudistaminen”.

Suomi 2015 -ohjelman kolmannen kurssin osallistajat ovat esittäneet, että Sitra järjestäisi samanlaisia työryhmiä seuraavista teemoista:

- perheen ja lasten asema
- hyvä elinympäristö
- työura-ajattelusta elämänura-ajatteluun
- informaatioteknologian levittäminen kaikille toimialoille ja julkiselle sektorille.

Suomi 2015 -ohjelman neljäs kurssi käynnistyy syyskuussa 2001 San Franciscossa ja Silicon Valleyssa ja se jatkaa työtään Moskovassa ja Berliinissä sekä aikaisempien kurssien tapaan Suomessa. Kahden aikaisemman kurssin rakentama visio sekä tässä raportissa esitetyt kolmannen kurssin strategiset tavoitteet ja kehittämis ehdotukset toimivat viestikapulana seuraavan kurssin työskentelylle.

Tämä raportti keskittyy ennen kaikkea informaatioteknologian saavutusten hyödyntämiseen, osaamisen ja koulutuksen haasteisiin, arvojen ja kilpailun väliseen tasapainoon, yrittäjyyteen kannustamiseen ja hyvään elinympäristöön. Nämä kolmannen kurssin ajatukset olivat jossain muodossa orastaneet jo edellisten kurssien keskusteluissa.

Seuraava kurssi saattaa omassa työssään jatkaa näiden teemojen pohdintaa ja syventämistä. Se voi lähteä työssään seuraamaan myös kokonaan uusia polkuja. Sen työn tuloksia voimme arvioida tammikuussa 2002. Muutos on nopeaa ja ensi vuoden tammikuu on vasta kaukana tulevaisuudessa.



# Asiantuntijat ja teemat

Suomi 2015 -ohjelman seminaareissa kuullaan kansainvälisiä ja kotimaisia asiantuntijoita eri ympäristöissä ja eri kielillä. Suomi 2015 -ohjelman kolmannen kurssin työkielenä on ollut pääosin englanti, Moskovassa osittain venäjä. Niissä istunnoissa, joissa kaikki läsnäolijat ovat olleet suomalaisia, työkielenä on ollut suomi. Samoin kotimaassa pidettyjen seminaarien työkielenä on käytetty suomea. Kotimaan seminaareissa on työskennelty pääasiassa pienryhmissä.

Kaikki Suomi 2015 -ohjelman kolmannella kurssilla esiintyneet asiantuntijat sekä heidän esitelmänsä aiheet on lueteltu seuraavassa seminaarikohtaisesti ja aikajärjestyksessä.

3.3.2001 Helsinki–Vantaa Airport Congress Center

## **Suomi 2015 -kurssin avauspuheenvuoro**

Ministeri Jaakko Iloniemi ja yliasiamies Aatto Prihti, Sitra

## **Aikaisempien kurssien kokemukset ja viestikapula**

Alivaltiosihteeri Juhani Turunen, Valtiovarainministeriö  
Johtaja Tellervo Kylä-Harakka-Ruonala, Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto

4.–7.3.2001 Washington D.C., USA

## **The US energy and environmental policy**

Paul Joskow, Professor, Massachusetts Institute of Technology MIT, Cambridge, USA

## **The USA in the 2015's - student panel**

Chair: James Bailey, Professor, George Washington University, Washington D.C.

## **Students of George Washington University:**

Technology and the social world –  
Brandon Wishnow and Lauren Mongeon  
The stubbornness of American ethnocentrism –  
James Capo and Kelly Vanderzell  
Extending the franchise: immigrants and women in the U.S. –  
Wei-Jung Chiang and Tal Viskin  
The long-term: health care and the environment –  
Tara O'Hare and Kay Bish  
Education and the arts – Dan Moss and Alyssa Spitulnik

## **Threats of information society**

James Adams, CEO, Infrastructure Defence Inc., Washington D.C.

## **European security policy issues facing the 21<sup>st</sup> century**

Ivo Daalder, Senior Fellow, Brookings Institution, Washington D.C.

## **Social and political challenges facing the US in the next 15 years**

E.J.Dionne, Senior Fellow, Brookings Institution, Washington D.C.

## **Future trends of e-business**

Michael R. Nelson, Director, IBM Internet Technology and Strategy, Washington D.C.

## **An insider's view on the US congress**

William Frenzel, Guest Scholar, Brookings Institution, Washington D.C.

## **The USA, EU and Finland**

Jaakko Laajava, Ambassador, Embassy of Finland in Washington D.C.

## **The art of lobbying**

William Plummer, Vice President of Government and Industry Affairs, Nokia Inc., Washington D.C.

## **Understanding the USA – a personal perspective**

Bengt Holmström, Professor, Massachusetts Institute of Technology MIT, Cambridge USA

## **The information society**

Manuel Castells, Professor, University of California, Berkeley

## **Introduction to International Monetary Fund IMF**

Olli-Pekka Lehmussaari, Executive Director, IMF, Washington D.C.

## **The future of China in the world economy**

Wanda Tseng, Deputy Director of Asian and Pacific Department, IMF, Washington D.C.

## **The role of the World Bank in the future**

Mats Karlsson, Vice President, Finn Jonck, Executive Director and Sven Sandström, Managing Director, The World Bank, Washington D.C.

1.4.2001 Helsinki–Vantaa Airport Congress

## **Social and security threats from North-West Russia**

Christer Pursiainen, Director, Alexander Institute, University of Helsinki

## **Russian economy in transition**

Pekka Sutela, Head of the Institute of Economies in Transition, Bank of Finland, Helsinki

2.–3.4.2001 Moscow, Russian Federation

## **The political picture of Russia**

René Nyberg, Ambassador, Embassy of Finland in Moscow

## **Future challenges in Russian foreign policy**

Dimitri Trenin, Vice Director, Carnegie Institute, Moscow

**Strategy for economic and social development in Russia**

Dimitri Mezentsev, Head of the Centre for Strategic Research, Moscow

**Future scenarios for Russia**

Seppo Remes, Chairman of the Board, European Business Club in the RF and Corporate Vice President, Fortum, Moscow

**The future perspectives of financial markets in Russia**

Ilkka Salonen, President, International Moscow Bank, Moscow

**Introduction to the MGIMO University**

A.V. Torgunov, Rector of the MGIMO University, Moscow

**Student panel on the future of Russia**

Chair: G.I. Gladkov, Professor, the MGIMO University, Moscow  
Students of MGIMO University, Moscow:  
Ivetta Gerasimchuk, Marina Zhilina, Alexei Dobrinsky, Maxim Mikhailov and Mikhail Mamonov, Students of the MGIMO University, Moscow

3.–5.4.2001 Berlin, Federal Republic of Germany

**Immigration, pensions and demographic crisis of Germany**

Hans-Werner Sinn, Professor, University of Munich and Director of Ifo Institute, Munich

**European security**

Christoph Bertram, Director, Stiftung Wissenschaft und Politik, Berlin, Germany  
Juhani Kaskeala, Vice Admiral, Military Representative of Finland to EU and NATO, Bruxelles

**Enlargement of European Union, labour market pressures and labour mobility**

Michael Burda, Professor, Humboldt University, Berlin

**European economic architecture in the 2015's**

Charles Wyplosz, Professor and Director, Graduate Institute of International Studies, Geneva

**New economy from the Nordic perspective**

Carl Bildt, Member of Swedish Parliament and Representative of the Secretary General of UN to Balkans

**Future of Germany – social, economic and political trends until 2015**

Arto Mansala, Ambassador, Embassy of Finland in Berlin

**Highlights and turning-points of Berlin in the 20<sup>th</sup> century**

Hannes Saarinen, Professor and Director, Finnland Institut, Berlin

**New sciences and business – biotech as the future driving force of new economy**

Sir Christopher Evans, Professor and Director, Merlin-Biosciences Ltd, London

**Exploring transitions to a new world – technology, economy and society in the 21<sup>st</sup> century**

Barrie Stevens, Deputy Director, OECD, Paris

7.–8.5.2001 Adams-sali, Helsinki

**Uusi talous ja Suomi**

Matti Pohjola, professori, Helsingin kauppakorkeakoulu ja Principal Academic Officer, WIDER, Helsinki

**Suomi – kilpailukykyisin ja millä mittareilla?**

Petri Rouvinen, tutkija, Etlatieto Oy, Helsinki

**Kursсилаisten valmistellut puheenvuorot:**

Suomen kilpailukyky ja uusi talous, Tarmo Korpela  
Yritys uudessa taloudessa, Kirsti Piponius  
Työelämä ja uusi talous, Kari Uotila

**Kursсилаisten alustukset riskeistä:**

Alueiden syrjäytyminen, Esa Härmälä  
Ihmisten syrjäytyminen, Ulla Anttila  
Demokratian kriisi ja päätöksenteon halvaantuminen, Ilkka Kanerva  
Suomen uhka muuttua tytäryhtiötaloudeksi, Kari Jordan

**Suomalaisten nuorten tulevaisuuden odotukset – nuorisopaneeli**

Suvi Hyppönen ja Janne Lunden, Helsingin tekniikan alan oppilaitos  
Sari Klinga ja Petri Valkama, Jyväskylän lyseo  
Marja Leena Moilanen ja Ville Keränen, Paltamon lukio

4.–5.6.2001 Sannäs, Porvoon maalaiskunta

**Aluekehityksen haasteet ja ratkaisuvaihtoehtoja**

Aatto Prihti, yliasiamies, Sitra

**Asiantuntijoiden puheenvuorot työryhmissä:**

Tuomas Sukselainen, finanssineuvos, Valtiovarainministeriö  
Markku Jalkanen, toimitusjohtaja, BioTie Therapies Corporation, Turku  
Rauno Sairinen, tutkimuspäällikkö, Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskus YTK, Teknillinen korkeakoulu, Espoo

**Hyvinvointivaltio 2015**

Osmo Soininvaara, ministeri, Sosiaali- ja terveysministeriö

**Nokian yrityskulttuuri**

Matti Alahuhta, toimitusjohtaja, Nokia Mobile Phones

# Suomi 2015 -ohjelma

Sitra on kouluttanut suomalaisia päättäjiä yli kahden vuosikymmenen ajan. Talouspolitiikan johtamiseen Sitra on valmentanut suomalaisia päätöksentekijöitä vuodesta 1977 lähtien. Yhteistyössä muiden tahojen kanssa Sitra organisoii 1990-luvulla Kansallisen strategian kehitysohjelman. Suomi 2015 -ohjelma on Sitran uusi koulutus- ja kehitysohjelma suomalaisen yhteiskunnan päättäjille. Ohjelman kaksi ensimmäistä kurssia toteutettiin keväällä ja syksyllä 2000. Suomi 2015 -ohjelma sisältää kaikkiaan kuusi kurssia vuosina 2000–2002 sekä niiden yhteisen seminaarin vuonna 2003.

## Tavoitteet

Suomi 2015 -ohjelman tavoite on suomalaisen yhteiskunnan ylimmän tason päättäjien tietojen, taitojen, valmiuksien ja verkostojen kehittäminen suomalaisen yhteiskunnan tulevaisuutta koskevista asioista. Ohjelman perusta on kansallinen, mutta näkökulma samalla myös vahvasti kansainvälinen, monitieteinen ja poikkeiyhteiskunnallinen. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi ohjelman osallistujat

- saavat monipuolista tietoa ajankohtaisista ja tulevaisuuden kannalta keskeisistä asioista
- keskustelevat eri alojen koti- ja ulkomaisten asiantuntijoiden sekä muiden päättäjien kanssa
- arvioivat suomalaisen yhteiskunnan tulevaisuuden kannalta keskeisiä haasteita
- tutustuvat kansallisen tason strategiaan linjauksiin
- käyttävät ohjelman aikana saamaansa tietoa hyväksi omissa työssään sekä
- valmistavat raportin uusista ja tulevaisuuden kannalta tärkeimmistä strategisista linjauksista jatkokäsittelyä varten.

Suomi 2015 -ohjelma tukee Sitran esittämää tavoitetta, jonka mukaan Suomi olisi vuonna 2010 maailman kolmen menestyneimmän kansakunnan joukossa.

## Osallistujat

Ohjelman on käynnistänyt eri yhteiskunnallisia tahoja ja näkemyksiä edustava neuvottelukunta, jonka puheenjohtaja on Sitran yliasiamies Aatto Prihti.

Suomi 2015 -ohjelman osallistujiksi kutsutaan suomalaisen yhteiskunnan eri tahojen ylintä johtoa. He ovat poliittisen päätöksenteon, julkisen hallinnon, elinkeinoelämän, etujärjestöjen, kolmannen sektorin, viestinnän sekä tutkimuksen ja koulutuksen johtavissa tehtävissä toimivia henkilöitä. Erilaiset yhteiskunnalliset näkemykset ovat monipuolisesti edustettuina. Kurseille kutsutaan naisia ja miehiä sekä eri sukupolvia edustavia ihmisiä.

Kurssille kutsutaan kerrallaan noin 25 osallistujaa. Virallisen kutsun osallistujille lähettää pääministeri. Käytännössä osallistujien rekrytoinnin hoitaa Sitra.

Ohjelman yksityiskohtaisesta suunnittelusta ja toteutuksesta on vastannut Sitran koulutustiimi koulutusjohtaja Tapio Anttilan johdolla. Ohjelman rahoituksesta vastaa Sitra. Ohjelma ei ole kaupallinen koulutustuote eikä se kilpaile minkään johtajakoulutusohjelman kanssa. Kurssin osallistujat vastaavat itse seminaarien matka- ja majoituskustannuksista.

## Sisältö ja rakenne

Suomi 2015 -ohjelma toteutetaan kolmen vuoden aikana. Siihen sisältyy kuusi erillistä kurssia, joihin osallistuu yhteensä noin 150 suomalaisen yhteiskunnan keskeistä päättäjää eri elämäntiloilta. Vuonna 2003 järjestetään kuuden kurssin yhteinen päätösseminaari.

Suomi 2015 -ohjelman kolmannen kurssin lopputuloksia esitellään tässä raportissa. Kurssi on koostunut neljästä erillisestä seminaarista. Niiden välisenä aikana osallistujat ovat työskennelleet ja keskustelleet Internetin välityksellä.

Tämä kurssi käynnistyi seminaarilla Washington D.C:ssä Yhdysvalloissa. Sen aikana käsiteltiin muun muassa Yhdysvaltojen ympäristö- ja energiapolitiikkaa, maailmantalouden

näkymiä, turvallisuuspolitiikkaa ja informaatio-osodankäyntiä, tietoyhteiskunnan ja uusien toimialojen tulevaisuutta sekä amerikkalaisen ja eurooppalaisten yhteiskuntien eroja.

Kurssin toinen seminaari järjestettiin Moskovassa ja Berliinissä. Moskovan seminaarissa perehdyttiin Venäjän taloudellisiin ja poliittisiin näkymiin, pankki- ja rahoitustoimintaan, ulko- ja turvallisuuspolitiikkaan sekä venäläisen nuorison tulevaisuuden odotuksiin. Berliinissä aiheina olivat muun muassa Euroopan turvallisuus, talouspolitiikka euroalueella, Euroopan unionin laajentuminen ja työvoiman liikkuvuus, uusi talous sekä tieteellisten innovaatioiden kaupallistaminen.

Kaksi viimeistä seminaaria järjestettiin Suomessa. Niistä edellisessä keskusteltiin uudesta taloudesta ja informaatioteknologiasta globaalista näkökulmasta sekä kilpailukykyyn osatekijöistä ja sen mittaamisesta. Jälkimmäisessä seminaarissa osallistujat työskentelivät pienryhmissä valmistellen raporttia sekä kuuluivat asiantuntijoita hyvinvointivaltion, biotekniikan, elinympäristön suunnittelun sekä talouspolitiikan alalta.

Suomi 2015 -ohjelman seminaarien järjestelyissä Sitran yhteistyökumppaneina ovat toimineet muun muassa Brookings-instituutti ja Kansainvälinen valuuttarahasto IMF Washington D.C:ssä sekä Moskovassa Strategian tutkimuksen laitos ja International Moscow Bank. Suomen suurlähetystöt Washington D.C:ssä, Berliinissä ja Moskovassa antoivat kurssin valmisteluun ja toteutukseen arvokkaan panoksensa. Tämän kurssin toteuttamiseen ovat osallistuneet myös lukuisat kotimaiset ja ulkomaiset asiantuntijat sekä yhteistyökumppanit.

### **Menetelmät**

Suomi 2015 -ohjelman jokainen kurssi koostuu seminaarityöskentelystä ja virtuaalisen oppimisympäristön hyödyntämisestä. Osallistujat vaikuttavat omalla asiantuntijapanoksellaan työskentelyn etenemiseen ja sisältöön, mutta samalla saavat tietoa, näkemyksiä ja vaikutteita toisiltaan ja kurssin aikana kuultavilta asiantuntijoilta.

Seminaarit toteutetaan kotimaassa ja ulkomailla yhteistyössä eri alojen asiantuntijoiden kanssa. Niiden aikana kuullaan esitelmiä ja käydään keskusteluja. Seminaarit ovat ulkopuolisilta suljettuja tilaisuuksia.

Ohjelmaa varten on rakennettu verkkopohjainen oppimisympäristö, jossa kurssin osallistujille toimitetaan aiheisiin liittyvää tausta-aineistoa ennen seminaareja ja niiden jälkeen. Kaikkien seminaareissa kuultavien asiantuntijoiden esittelyt ja useimpien esitysten yhteenvedot toimitetaan osallistujille etukäteen tämän tietoverkon avulla. Sen välityksellä osallistujat käyvät kurssin aikana keskusteluja keskenään ja valmistelevat loppuraporttia.

Verkkopohjainen oppimisympäristö toimii Suomi 2015 -ohjelman tukena seminaarien välisenä aikana ja loppuraportin valmistelussa. Tätä virtuaalista työkalua käytetään kaikkien Suomi 2015 -ohjelman kurssien toteutuksessa sekä Sitran muissa koulutushankkeissa. Uusi oppimisympäristö otetaan Suomi 2015 -ohjelman käyttöön syksyllä 2001.

Tämä Suomi 2015 -ohjelman kolmannen kurssin loppuraportti on kokonaisuudessa luettavissa myös Sitran Internet-sivuilta osoitteessa [www.sitra.fi/suomi2015](http://www.sitra.fi/suomi2015). Loppuraportin ruotsin- ja englanninkieliset käännökset julkaistaan samassa osoitteessa heinäkuun 2001 loppuun mennessä. Ensimmäisen ja toisen kurssin loppuraportit löytyvät samasta osoitteesta.

Tässä raportissa esitettyihin näkemyksiin voi ottaa kantaa ja niistä voi keskustella lähettämällä sähköpostiviestejä osoitteeseen: [suomi2015@sitra.fi](mailto:suomi2015@sitra.fi)

# Kolmannen kurssin osallistujat

Suomi 2015 -ohjelman kolmannelle kurssille ovat kutsuttuina osallistuneet:

Toimitusjohtaja **Matti Alahuhta**,  
Nokia Mobile Phones

Kansanedustaja **Ulla Anttila**,  
Vihreä liitto rp.

Asessori **Kaarina Buure-Hägglund**,  
Pääesikunta

Puheenjohtaja **Esa Härmälä**,  
Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry.

Toimitusjohtaja **Kari Jordan**,  
Merita Pankki Oyj

Kansanedustaja **Ilkka Kanerva**,  
Kansallinen Kokoomus rp.

Puolustusvoimain komentaja, amiraali **Juhani Kaskeala**,  
Puolustusvoimat

Ylijohtaja **Pekka Kilpi**,  
Sisäasiainministeriö

Varatoimitusjohtaja **Tarmo Korpela**,  
Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto ry.

Johtaja **Vesa Lehtomäki**,  
Sitra

Kansliapäällikkö **Markku Linna**,  
Opetusministeriö

Puheenjohtaja **Mikko Mäenpää**,  
Toimihenkilökeskusjärjestö STTK ry.

Arkkipiispa **Jukka Paarma**,  
Turun arkkihiippakunnan tuomiokapituli

Toimitusjohtaja **Kirsti Piponius**,  
Sodexo Oy

Rehtori **Kari Raivio**,  
Helsingin yliopisto

Kansliapäällikkö **Kirsti Rissanen**,  
Oikeusministeriö

Rehtori **Aino Sallinen**,  
Jyväskylän yliopisto

Rehtori **Marianne Stenius**,  
Svenska Handelshögskolan

Euroopan parlamentin jäsen **Astrid Thors**,  
Euroopan parlamentti

Kansanedustaja **Kari Uotila**,  
Vasemmistoliitto rp.

Kansanedustaja **Matti Vanhanen**,  
Suomen Keskusta rp.

Ylijohtaja **Ritva Viljanen**,  
Väestörekisterikeskus

Vastaava päätoimittaja **Janne Virkkunen**,  
Helsingin Sanomat

Suomi 2015 -ohjelman kolmannen kurssin puheenjohtajana on toiminut ministeri Jaakko Iloniemi. Kurssin sisällön suunnittelusta ja käytännön järjestelyistä on vastannut Sitran koulutustiimi, johon ovat kuuluneet koulutusjohtaja Tapio Anttila, ohjelmajohtaja Tuovi Allén, projektipäällikkö Pekko Kohonen, johtaja Kari Tolvanen sekä assistentti Anu Löfhjelm ja assistentti Anne Törnroos. Kotimaassa pidettyjen seminaarien toteuttamiseen ja loppuraportin laatimiseen on osallistunut toimittaja Matti Karhu. Kurssin käytännön järjestelyissä ovat avustaneet kasvatustieteiden ylioppilas Susanna Ekola ja filosofian ylioppilas Suvi Savola.



## Sitra edistää taloudellista hyvinvointia

- kehittämällä uutta ja menestyvää yritystoimintaa
- rahoittamalla osaamisen kaupallistamista
- edistämällä kansainvälistä kilpailukykyä

## Sitra on itsenäinen edelläkävijä

- taloudellisesti riippumattomana
- rohkean aloitteellisena
- uusien asioiden tekijänä

## Sitra on puolueeton vaikuttaja

- tuottamalla uutta tutkittua tietoa
- osoittamalla edessä olevia haasteita
- kehittämällä uusia ratkaisumalleja

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra on itsenäinen julkisoikeudellinen rahasto, josta eduskunta vastaa.

Sitra pyrkii tutkimuksen, innovatiivisen toiminnan, koulutuksen ja yritysrahoituksen keinoin edistämään Suomen taloudellista hyvinvointia. Sitran toiminta rahoitetaan peruspääoman ja yritysrahoituksen tuotoilla.



Suomen itsenäisyyden juhlarahasto

Itämerentori 2, PL 160, 00181 Helsinki

Puhelin (09) 618 991, telefax (09) 645 072

Sähköposti: [etunimi.sukunimi@sitra.fi](mailto:etunimi.sukunimi@sitra.fi)

Internet: [www.sitra.fi](http://www.sitra.fi)



SITRA