

Koonti vaikuttavuuskuvauksista

## **Sitran toiminta tavoitteessa ”Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi”**

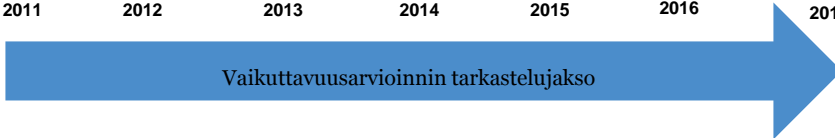
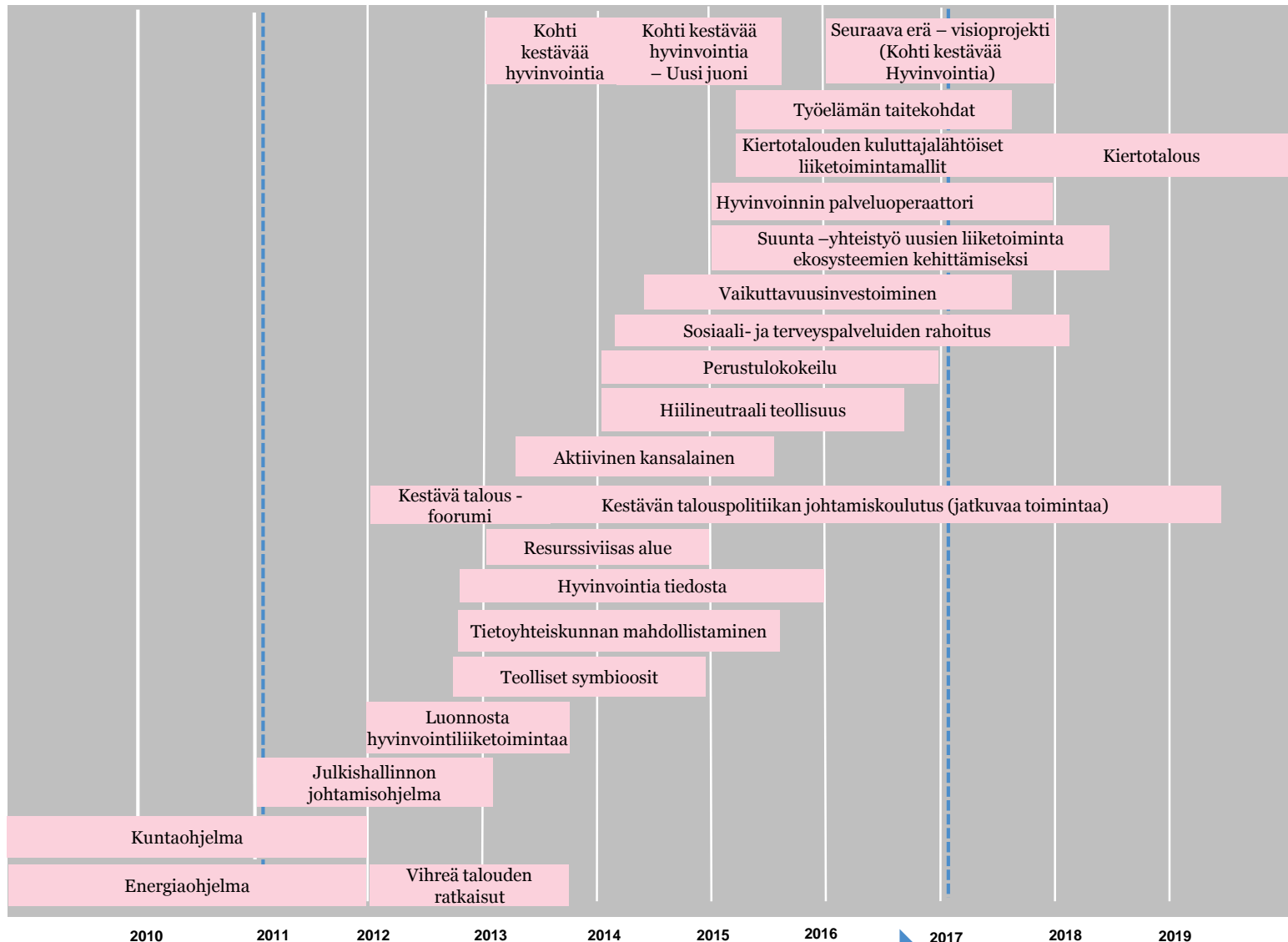
Katri Vataja  
johtava asiantuntija, Sitra  
katri.vataja@sitra.fi

Pinja Parkkonen  
projektikoordinaattori, Sitra  
pinja.parkkonen@sitra.fi

# Mistä vaikuttavuuskuvauksissa on kyse?

- Tässä kokonaisuudessa kerromme, miten Sitran eri projektit ja hankkeet pyrkivät edistämään Sitran vaikuttavuustavoitetta *Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi*. Näissä itse tuottamissamme kuvauksissa olemme keskittyneet erityisesti tavoiteketjun viimeiseen askeleeseen - vaikutuksesta vaikuttavuuteen. Kuvauksissa kerromme, miten toimintamme on kytkeytynyt tavoitteeseen.
- Kuvauksissa esitetään esimerkinomaisesti vaikuttavuuden keinoja. Kuvaukset on tuotettu vuoden 2017 aikana Sitran projekteista, jotka ovat olleet elinkaarensa eri vaiheissa.
- On tärkeä huomioida, että kuvauksissa projekteita tarkastellaan yhden Sitran vaikuttavuustavoitteen näkökulmasta. Projekteilla voi olla myös muita tavoitteita, joita kuvauksissa ei ole huomioitu. Yksittäisen projektin näkökulmasta kuvaukset eivät siten ole kokonaisvaltaisia tai kaikki näkökulmat kattavia. Voit tutustua [vaikuttavuustavoitteisiimme](#) verkkosivuillamme.
- Tässä esitellyt kuvaukset loivat pohjaa teorialähtöiselle arvioinnille, jotka ulkopuoliset arvioijat toteuttivat Sitran toiminnasta. Raportti ulkoisesta arvioinnista [Talouden muutosajuri ja pelinrakentaja](#) löytyy verkkosivuiltamme.

# Tarkasteltavat kokonaisuudet aikajanalla



Ulkoisen arvioinnin toteutus ja Sitran omat kuvaukset

# Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoite

## Tarkastelussa olevat päätyneet kokonaisuudet

1. Energiaohjelma
2. Palveluseteli (Kuntaohjelma)
3. Terveyskioski (Kuntaohjelma)
4. Koukkuniemi2020 –hanke (Julkishallinnon johtamisohjelma)
5. Työelämän laadusta tuottavuutta (Julkishallinnon johtamisohjelma)
6. Luonnosta hyvinvointiliiketoimintaa avainalue
7. Vihreän talouden ratkaisut -avainalue
8. Teolliset symbioosit -avainalue
9. Tietoyhteiskunnan mahdollistaminen -avainalue
10. Hyvinvointia tiedosta -avainalue
11. Resurssiviisas alue -avainalue
12. Aktiivinen kansalainen -avainalue
13. Hiilineutraali teollisuus -avainalue
14. Perustulokokeilu -projekti

# Energiaohjelma



Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi vaikuttavuustavoitteen näkökulma kytkeytyy ohjelman tehtävään luoda menestyvää liiketoimintaa energian tehokkaan käytön ja sen kestävä tuotannon alueella. Ohjelman päätavoitteena oli yhdyskuntasektorin energiankäytön tehostaminen ja energian säästämisen lisääminen. Nopea uudistuminen energiatehokkaaksi yhteiskunnaksi oli keskiössä ja yhdyskuntien energian käytön kääntäminen laskuun oli tärkeä tavoite.

Ohjelman hankkeissa tarkasteltiin energian käytön tehokkuutta rakentamisessa, kansalaisten energian käyttöä ja yritysrahoitusta. Kestävä elämäntavan edistäminen ja siihen liittyvien valintojen helpommaksi tekeminen tukee vision näkemystä siitä, että talous toimii maapallon kantokyvyn rajoissa.

Ohjelman aikana Sitra harjoitti pääomasijoittamista yrityssalkkuihin. Pääomasijoitusten painopistealueiksi valittiin energiatehokkuus (rakennukset, yhdyskunnat, teollisuusprosessi), puhdas energiantuotanto sekä energian siirto, jakelu ja varastointi.

Energiaohjelman visiona oli "Vähenevällä yksilöiden ja yhdyskuntien energiankäytöllä kasvavaa hyvinvointia ja uutta liiketoimintaa".

## Kytkös Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

<b>Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemeihin</b>	<b>Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin</b>	<b>Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle</b>
Uutta liiketoimintaa syntyy liiketoimintaekosysteemejä kehittämällä. Energiaohjelman aikana havaittiin, että Suomessa on kysyntää kestäväälle rakentamiselle ja energiatehokkaille ratkaisuille. Yrityskehitystä tehtiin erityisesti kahdella painopistealueella: LED-valaistus ja älykkäät sähköverkot.	Sosiaalisen ja ekologisen arvon tuominen talouden piiriin edellyttää muutosta tavassamme ymmärtää talouden toimintaa ja tarkoitusta. Tulevaisuudessa talouden pitää luoda ekologiseen ja sosiaaliseen pääomaan perustuvaa arvoa. Ohjelman aikana ihmisiä kannustettiin energian säästämiseen ja pyrittiin luomaan heille mahdollisuuksia järkevien ja energiatehokkaiden ratkaisujen käyttöön ottoon.	Energianhuollon kokonaiskuvaa hahmotettiin Energiaviisaan rakennetun ympäristö aika – ERA17 toimintaohjelman valmistelussa. Toimintaohjelman valmistelussa tarkasteltiin energian käytön tehostamista ja päästöjen alentamista yhdessä Tekesin ja ympäristöministeriön kanssa.
<b>Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja</b>	<b>Esimerkkejä toiminnoista</b>	
 Konseptoitu toimintamalli	Energiaviisaan rakennetun ympäristön aika 2017 – ERA17 –toimintaohjelma	
 Kilpailut	Low2No, Passiivikerrostalon korjauskilpailu Innova, E2 Puukerrostalon teollisen valmistuskonseptin kansainvälinen kilpailu, Viikki Synergiatalo suunnittelukilpailu, EEMontti pientalojen korjausrakentamisen kilpailu	

## Palveluseteli (Kuntaohjelma)

Palvelusetelihanke oli osa Sitran Kuntaohjelmaa. Palveluseteli edistää kansalaisten valinnanvapautta ja vaikutusmahdollisuuksia sosiaali- ja terveyspalveluissa. Sitra selvitti palvelusetelien käyttöä muun muassa Helsingissä, Ylöjärvellä ja Kuusamossa.

Pilottihankkeissa luotiin hyviä käytäntöjä ja yleistettäviä malleja palvelusetelin toteutuksesta.

Palvelusetelihankeissa oli mukana käytännössä vanhuspalvelut, vammaispalvelut, päivähoito, suun terveys sekä perusterveydenhuolto ja erikoissairaanhoido.

Yksityisille terveydenhoitoyrityksille palvelusetelit tuovat asiakasryhmän, joka on aikaisemmin käyttänyt lähes ainoastaan vain julkisen terveydenhoidon palveluita. Palvelusetelillä ostettavan palvelun ohella yritykset voivat myydä asiakkailleen myös joitakin lisäpalveluja, joiden maksamisesta asiakkaat vastaavat kokonaan itse.

Kuntaohjelmassa kehitettiin kuntapalvelujen tuottamismalleja vastaamaan väestön ikääntymisen, alueellisen eriytymisen ja työvoimapulan asettamiin haasteisiin, jotta kuntalaiset saisivat jatkossa entistä parempaa palvelua, parhaalla mahdollisella tavalla järjestettynä.

Kokoamalla kansallisesti muutosvoimaiset kuntatoimijat yhteistyöhön Kuntaohjelma edisti muutosta, joka on johtanut kuntien palvelurakenteiden uudistumiseen, toiminnan tehostumiseen ja kuntalaisten valinnan- ja vaikutusmahdollisuuksien paranemiseen.

### Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

#### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

Palvelusetelihanke toi esille tasa-arvoa korostavan hinnoittelumallin. Asiakas voi yhteiskunnan tarjoaman palvelusetelin avulla valita toimenpiteen suorittajan useammasta yksityisestä vaihtoehdosta. Palvelusetelihanke oli osaltaan muuttamassa kansalaisten asennoitumista myönteiseksi valinnanvapautta kohtaan. Valinnanvapaus mahdollistaa entisestään yksilön tarpeiden huomioimisen sosiaali- ja terveyspalveluissa ja edistää näin ollen sosiaalisen arvon toteutumista myös talouden piirissä.

#### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

#### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Palveluseteli



Pilotit ja kokeilut

Palvelusetelin alueelliset kokeilut, Uusi kunta –ohjelma ja Kunta MBA opinnot



Tuotettu tieto ja näkemys

Julkaisut Sitran selvityksiä sarjassa ja Kl-Kustannusten kautta, palvelusetelin sääntökirjat, slidesahre.net esityksiä, asiantuntijoiden haastatteluita Kunta.tv:n kautta



Ohjelmistot ja verkkoalustat

Kansalaiskeskustelu palvelusetelin kehittämiseksi Facebook-sivulla. Kahden vuoden aikana yli 40 000 ihmistä seurasi ja osa osallistui aktiivisesti keskusteluun.

# Terveyskioski (Kuntaohjelma)

Terveyskioskitoiminnan kehittäminen oli osa Sitran Kuntaohjelmaa. Terveyskioski mahdollistaa perusterveydenhuollon palvelurakenteiden uudistamisen, riskiryhmien aikaisen tavoittamisen ja asiakas- ja työtyytyväisyyden parantamisen.

Terveyskioskihankkeilla testattiin ja tutkittiin yhteistyössä kaupunkien ja Tampereen yliopiston kanssa Yhdysvalloista lähtöisin olevaa Retail Clinic – konseptia, jossa asiakaslähtöisiä matalan kynnyksen terveyspalveluja tarjotaan luontaisten asiointipisteiden läheisyydessä kauppakeskuksissa. Pieni hoitajavetoinen yksikkö oli maailmalla havaittu kustannustehokkaaksi tavaksi tarjota suuren volyymin ja suppean palveluvalikoiman palveluita kuluttajille. Malli sovellettiin Suomen oloihin ja toimintaa kehitettiin ja kokeiltiin Ylöjärven, Lahden ja Kotkan terveyskioskeissa.

Terveyskioskissa yhdistyvät pienen yksikön ja suppean hoitajatasoisen palveluvalikoiman edut, jotka mahdollistavat uudenlaisen kustannushallinnan. Esimerkiksi Ylöjärvellä terveyskioski on parantanut palveluiden saatavuutta tuomalla yhden palvelupisteen lisää kunnan palvelukokonaisuuteen.

Kuntaohjelman aikana terveyskioskitoiminta vakinaistettiin osaksi kokeilukaupunkien perusterveydenhuoltoa. Tämän lisäksi terveyskioskeja toimii useilla muilla paikkakunnilla.

Kuntaohjelmassa kehitettiin kuntapalvelujen tuottamismalleja vastaamaan väestön ikääntymisen, alueellisen eriytymisen ja työvoimapulan asettamiin haasteisiin, jotta kuntalaiset saisivat jatkossa entistä parempaa palvelua, parhaalla mahdollisella tavalla järjestettynä.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

Terveyskioski on tuonut matalankynnyksen asiakaslähtöisen perusterveyspalvelun lähelle asiakasta. Se toimii luontaisten asiointipisteiden yhteydessä kauppakeskuksissa ja edistää riskiryhmien aikaista tavoittamista, parantaa kuntalaisten asiakaskokemusta ja lisää työtyytyväisyyttä. Terveyskioski on edistänyt sosiaalisen arvon huomioimista terveydenhuollon kehittämistyössä.

#### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

#### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Terveyskioskitoimintamalli



Pilotit ja kokeilut

Terveyskioskitoimintamallin kokeilut Ylöjärvellä, Lahdessa ja Kotkassa



Tuotettu tieto ja näkemys

Kokeilukaupunkien peruskartoitukset ja väli- ja loppuarvioinnit



Brändäys

Terveyskioski

# Koukkuniemi 2020 –hanke (Julkishallinnon johtamisohjelma)

Tampereen kaupunki ja Sitran Julkishallinnon johtamisohjelma toteuttivat osana Tampereen kaupungin palvelujärjestelmän uudistamista kehittämishankkeen Koukkuniemen palveluiden ja vanhainkotialueen kehittämiseksi. Koukkuniemi 2020 -kehittämishankkeessa tavoitteena oli uudistaa palvelutuotantoa ja johtamista Koukkuniemen alueella sekä edistää asiakkaiden ja työntekijöiden tyytyväisyyttä.

Hankkeessa palveluhankinnan ja johtamisen kehittäminen kytkettiin laajasti koko Tampereen kaupungin vanhustenhoidon uudistamiseen. Hankkeen tuloksena Koukkuniemen alueelle perustettiin yhteiskunnallinen yritys. Yhteiskunnallinen yritys toimii markkinatalouden ehdoin, mutta sen erityispiirteeseen kuuluu voiton ohjaaminen toiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen eli suoraan yhteiskunnallisen hyvän lisäämiseen.

Julkishallinnon johtamisohjelmassa keskityttiin kuntien ja valtionhallinnon kehittämiseen. Alueen lukuisissa hankkeissa luotiin malleja uudelle, osallistavalle johtamiselle ja uusille toimintatavoille. Uusia toimintatapoja kokeiltiin käytännössä ja hankkeissa tehtiin yhteistyötä yli sektorirajojen. Palveluiden kehittämisessä korostui asiakkaiden ja palveluntuottajien välinen vuorovaikutus. Ohjelmalla pyrittiin parantamaan palveluiden laatua, saada ne vastaamaan paremmin kansalaisten tarpeita, kasvattamaan tuottavuutta ja synnyttää uutta liiketoimintaa.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

Koukkuniemi 2020 –hankkeessa pilotoitiin ihmislähtöisempää organisaatiokulttuuria osallistamalla Havulan osastolla asukkaat, omaiset ja hoitohenkilökunta yksikön toiminnan kehittämiseen. Yhteiskunnallisen yrityksen toimintatapaan sisältyy ajatus yhteiskunnallisen hyvän tuottamisesta ja sosiaalisen arvon huomioisesta.

Hankkeessa kehitettiin myös arvopohjaista hankintamenettelyä. Tampereen kaupunki uudisti hankintamenettelyä siten, että hankinnat ja sopimukset kannustavat palvelujen kehittämiseen myös sopimuskauden aikana. Kun aikaisemmin on hankittu hoitovuorokausia, mitataan nyt tuottajien onnistumista palveluntuottajina sillä kuinka toimintakykyisiä ja elämäänsä tyytyväisiä heidän hoitamansa asiakkaat ovat.

### Elinvoimaa yhteistoiminnallisesta taloudesta

Koukkuniemi 2020 -hankkeessa uudistettiin palvelutuotantoa ja johtamista Koukkuniemen alueella sekä edistettiin asiakkaiden ja työntekijöiden tyytyväisyyttä. Uudistaminen toteutettiin perustamalla työntekijöiden omistama yhteiskunnallinen yritys.

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Yhteiskunnallinen yritys



Pilotit ja kokeilut

Koukkuniemi 2020-pilotti



Tapahtumat

Työpajoja



# Työelämä laadulla tuottavuutta –hanke (Julkishallinnon johtamisohjelma)

Työelämän laadulla tuottavuutta (LATU) -kehittämishankkeessa paneuduttiin työelämän laadun ja tuottavuuden yhdistämiseen kuntaorganisaatioissa. Hankkeessa osoiteltiin, että kokonaisvaltaisella henkilöstölähtöisellä työn kehittämisen avulla on mahdollista saada aikaiseksi merkittäviä taloudellisia vaikutuksia ja samalla kun työn mielekkyys ja työelämän laatu paranevat. Hanke toteutettiin vuosina 2011-2013 yhdessä Lieksan, Hollolan, Punkalaitumen, Maskun ja Siikajoen kuntien kanssa.

Hankkeessa luotiin yhdessä kuntien kanssa LATU -toimintamalli, jossa hyvällä johtamisella ja esimiestyöllä mahdollistetaan asiakas-, työelämä- ja henkilöstölähtöinen oman työn tavoitteellinen kehittäminen. Lähtökohta oli se, että tuloksellisuutta ja tuottavuutta ei kehitetä laatua huonontamalla tai toimintakapasiteettia vähentämällä. Toimintamallia pilotoitiin kaikissa viidessä kuntaorganisaatioissa hankkeen aikana kaksi kertaa.

Tuloksellisuuden ja tuottavuuden jatkuva kehittäminen siirtyi hankkeen aikana osaksi kuntien normaalia arkea ja henkilöstölähtöinen kehittäminen on jatkunut kunnissa hankkeen päättymisen jälkeen. Toimintamallin pilotoinnin yhteydessä kehitettiin työkalut, jotka mahdollistavat toteutettujen kehittämistoimenpiteiden taloudellisen vaikuttavuuden arvioinnin ja seurannan. Toimintamallia levittää [KunTeko 2020](#) –hanke, joka on kunta-alan työntekijäjärjestöjen ja Kuntatyönantaja KT:n yhteinen hanke.

Hanke oli osa Sitran Julkishallinnon johtamisohjelmaa. Ohjelmassa keskityttiin kuntien ja valtionhallinnon kehittämiseen. Alueen lukuisissa hankkeissa luotiin malleja uudelleenlaadulle, osallistavalle johtamiselle ja uusille toimintatavoille. Uusia toimintatapoja kokeiltiin käytännössä ja hankkeissa tehtiin yhteistyötä yli sektorirajojen. Palveluiden kehittämisessä korostui asiakkaiden ja palveluntuottajien välinen vuorovaikutus.

## Kytkös Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle

Hankkeen käynnistyessä useat kunnat kamppailivat yleisen taantuman aiheuttamien säästöpainneiden alla. Henkilöstölähtöisellä tuloksellisuuden ja tuottavuuden kehittämisen avulla pyrittiin osaltaan vastaamaan tähän haasteeseen. Pilottihankkeen aikana viidessä kunnassa pystyttiin osoittamaan mitattavia euromääräisiä tuloksia, joilla tuottavuutta pystyttiin kehittämään työelämän laadusta tinkimättä. Tavoitteena oli palvelukykyinen ja tehokas kuntasektori, jossa kuntalaisille tuotetaan lisäarvoa moniulotteisesti ja kestäväällä tavalla.

### Elinvoimaa yhteistoiminnallisesta taloudesta

Tuottavuus on kuntatalouden osatekijöistä se, johon kunnan työntekijät voivat omilla toimenpiteillä ja omin päätöksin vaikuttaa. Kokonaisvaltainen henkilöstölähtöinen tuottavuuden kehittäminen luo arvoa niin johdolle, henkilöstölle kuin kuntalaisille. Näin ollen kunnan työntekijät voivat toimia sosiaalisen arvon tuottajina ja edistää yhteistoiminnallisuuteen perustuvaa tuottavuutta kuntataloudessa.

#### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

#### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

LATU -toimintamalli ja sitä tukevat työskentelymenetelmät ja työkalut.



Pilotit ja kokeilut

Toimintamallia pilotoitiin Lieksan, Hollolan, Punkalaitumen, Maskun ja Siikajoen kuntaorganisaatioissa



Tuotettu tieto ja näkemys

[Tuottavuutta laatua parantamalla?](#) –LATU-hankkeen arviointiraportti, [Lupa tehdä toisin](#) -julkaisu



Ohjelmistot ja verkkoalustat

[Lupatehdatoisin.fi](#) -portaali

# Luonnosta hyvinvointiliiketoimintaa –avainalue

Avainalue vastasi kestäväen hyvinvoinnin haasteisiin ja mahdollisuuksiin 1) lisäämällä tietoisuutta luonnon todennetuista terveys- ja hyvinvointivaikutuksista sekä 2) kiihdyttämällä luontolähtöisten palveluiden ja palveluliiketoiminnan syntyä. Sitran roolina avainalueella oli nostaa esiin uusia palveluideoita, tulevaisuuskuvia ja liiketoiminnan kasvumahdollisuuksia sekä vauhdittaa eri alojen toimijoiden yhteistyötä ja toteuttaa kokeiluja.

Avainalueella tuotetuissa uusissa palveluissa yhdistyvät luonto, moniaistinen palvelukokemus ja teknologia, joiden keskiössä on hyvinvoiva ja vastuullinen ihminen. Kansantaloudellisesti luonnon hyvinvointivaikutuksilla on siten merkittävää taloudellista arvoa ja niiden tuotteistuksessa merkittävää liiketoimintapotentiaalia.

Avainalueella toteutettujen toimenpiteiden ansiosta tietoisuus luonnon terveys- ja hyvinvointivaikutuksista on lisääntynyt ja luonnon hyödyntämisen uusiin tapoihin liittyvät konseptit, liiketoimintapotentiaali sekä mahdollisuudet kansainväliseen edelläkävijyyteen ovat tulleet näkyviksi. Toimenpiteiden myötä aihealueen ympärille on syntynyt uusia yhteistyösuhteita ja tiedon jakamisen välineitä, kehittämisen työkaluja sekä uusien palveluiden kehitystoimintaa.

## Kytkös Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

Avainalueen aikana edistettiin luonnon hyvinvointivaikutuksiin perustuvien palvelukonseptien ja yritysten syntyä. Työtä tehtiin hankkimalla tietoa Suomesta ja ulkomailta, tuotteistamalla uusia palveluita työpajoissa ja kokeiluissa, tuottamalla tietoa ja oppaita aiheesta ja verkottamalla alan toimijoita.

### Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemiin

Avainalueen toiminnan ansiosta eri alojen toimijoiden kesken saatiin luotua yhteinen näkemys luontolähtöisten palveluiden ja hyvinvointiliiketoiminnan mahdollisuuksista ja toimenpiteistä aihealueen edistämiseksi. Uusia palveluja tuotteistettiin työpajoissa ja kokeiluissa. Alan liiketoiminnan edistämiseksi perustettiin Green Care Finland ry. Tulevaisuuden liiketoimintamahdollisuuksien ja uuden kysynnän tunnistamiseksi tuotettiin selvitys yhteistyössä Turun kaupunkorakentamisen ja tulevaisuuden tutkimuskeskuksen kanssa

### Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle

Luonnonvarojen arvoketjua voidaan pidentää tuomalla aineellisten resurssien rinnalle ja tilalle aineettomien palveluiden tuotantoa ja käyttöä. Avainalueella kehitettiin palvelukonsepteja maisema-, hiljaisuus- sekä Green Care-palveluihin.

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Green Well-being –konseptit



Pilotit ja kokeilut

Green Care verkosto- ja kokeiluhanke, jonka aikana luotiin sosiaalinen verkko yhteisö [www.gcf Finland.fi](http://www.gcf Finland.fi) luontoon perustuvan hyvinvointiliiketoiminnan edistämiseen ja tietoisuuden lisäämiseen. Hiljaisuuden tuotteistaminen –hanke, jossa selvitettiin hiljaisuuden roolia, muotoja ja merkitystä luontoon liittyvien hyvinvointipalveluiden ja matkailutuotteiden kehittämisessä.



Tuotettu tieto ja näkemys

Julkaisuja mm. [keskustelupaperi](#) Kestävää hyvinvointia luonnosta, [Maiseman tarina](#) -opas maiseman tuotteistamiseen, [Green Care palveluiden markkinaselvitys](#), [Tulevaisuuskuvia luontokokemusten hyödyntämisestä](#) –selvitys. Lisäksi [Kasvunvara](#)-työkirja, jolle on ollut kiinnostusta Tanskaa myöten.



Lakiin vaikuttaminen

Avainalueen aikana syntyneitä toimenpide-ehdotuksia on saatu viedyksi eri politiikka- ja tutkimusohjelmiin, kuten Biotalousstrategiaan, Metsäpoliittiseen ohjelmaan, Metlan tutkimusohjelmiin sekä ministeriöiden tulosohjaksen valmisteluun.



Foorumin tarjoaminen

Avainalueen toimenpiteiden kautta eri alojen edustajat ovat verkostoituneet. Esimerkiksi luonnon hyvinvointivaikutuksiin perustuvan liiketoiminnan edistämiseksi koottiin asiantuntijaryhmä, joka valmisteli keskustelupaperin alan tulevaisuuskuvasta ja tarvittavista toimenpiteistä alan kehittämiseksi.

# Vihreän talouden lähiratkaisut –avainalue

Vihreän talouden lähiratkaisut -avainalueella kannustettiin ihmisiä pienentämään omaa ekologista jalanjälkeään siirtymällä fossiilisten polttoaineiden käytöstä uusiutuviin energialähteisiin ja lähienergiaan. Lähienergialla tarkoitetaan uusiutuvilla energialähteillä paikallisesti ja pienimuotoisesti tuotettua energiaa. Tavoitteena oli saavuttaa systeeminen muutos saastuttavista ja keskitetyistä energiaratkaisuista kohti hajautettua, älykästä ja uusiutuviin energialähteisiin perustuvaa energiajärjestelmää.

Avainalueella kehitettiin toimintatapoja, joiden avulla ihmiset pystyisivät tuottamaan uusiutuvaa energiaa kannattavammin ja helpommin. Osana tätä työtä selvitettiin käyttäjien tarpeita, pohdittiin palvelumalleja sekä kokeiltiin hybridienergian palvelukonsepteja. Näiden myötä kävi ilmi, että Suomen toimintaympäristö lähienergian laajamittaiselle yleistymiselle on varsin haastava etenkin hallinnollisten esteiden vuoksi.

Sitran tekemä yhteistyö lähienergiatoimijoiden kanssa auttoi selvittämään edellytyksiä ja parhaita käytäntöjä uusiutuvan energian pientuotantoon. Lähienergiatyöllä parannettiin alue- ja rakennuskohtaisesti tuotetun uusiutuvan energian käytön edellytyksiä Suomessa ja edistettiin suomalaista cleantech-liiketoimintaa koti- ja vientimarkkinoilla. Sitra edisti lähienergian kotimarkkinoiden syntymistä tiiviissä yhteistyössä uusiutuvan energian edelläkävijäkäyttäjien ja edistäjäorganisaatioiden kanssa.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemiin

Lähienergiatoimialan toiminta oli hyvin hajanaista ja pirstaloitunutta Suomessa ennen Sitran panostusta alaan. Avainalueen myötä alalla toimivat yritykset, yhdistykset ja oppilaitokset tuotiin yhteen. Lähienergialiiton perustamisella markkinoille saatiin syntymään eri toimijoita yhdistävä ja vaikuttamista koordinoiva taho.

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

Avoin Kotka –kokeilussa vahvistettiin kaupunkilaisten osallisuutta päätöksenteossa ja edistettiin täten sosiaalisen arvon näkymistä osana kaupungin toimintatapoja. Kokeilussa Kotkan kaupunki sitoutui edistämään lähienergian paikallista hyväksyttävyyttä. Kaupunki ja kaupunginhallitus päättivät resursoida avoinkotka.fi –alustan kehittämiseen. Verkossa olevan alustan kautta asukkaille tarjottiin mahdollisuus vaikuttaa kaupunkia koskevaan päätöksentekoon ja tuoda esille omia ideoitaan lähienergian kehittämiseen.

### Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle

Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle luotiin mm. HINKU-foorumin ja Hinku-mapin jatkokehittämisen myötä. HINKU-foorumi jakaa tietoa ilmastonmuutoksen hillinnän parhaista käytännöistä, tukee kuntien ilmastotyötä sekä luo kysyntää ilmastoystävällisille tuotteille ja palveluille.

Sitran kehittämien työkalujen kautta sekä yksilöt että yhteisöt voivat edistää energiatehokkuutta. Sitra esimerkiksi edisti aurinkosähkön käyttöönottoa tuottamalla tietoa sen mahdollisuuksista.

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Pitkäkantoisin saavutus oli Suomen Lähienergialiitto ry:n perustaminen (4/2013) ja sen toiminnan käynnistäminen.



Pilotit ja kokeilut

[Avoinkotka.fi](#) –kokeilu, joka jatkojaloistui Avoinkunta.fi –palveluksi. [HINKU-foorumi](#)



Tuotettu tieto ja näkemys

Brickstarter -kirja, useita julkaisuja mm. [keskustelupaperi](#) Aurinkosähkön ja muun uusiutuvan sähkön pientuotannon edistäminen Suomessa, [Pien- ja mikrotuotannon edistäminen sähkömarkkinoiden näkökulmasta](#) –miniselvitys, [Distributed Bio-Based Economy – Driving Sustainable Growth](#), [Työpaikkoja, vientiä ja päästövähennyksiä - ihmisten omalla energialla](#)



Lakiin vaikuttaminen

Avainalueen ansiosta moni hallinnollinen ja lainsäädännöllinen pullonkaula saatiin korjattua. Esim. TEM perusti kaksi työryhmää Motivaan ja ministeriöiden välisen virkamiestyöryhmän edistämään lähienergiaa.

# Teolliset symbioosit –avainalue

Sitra vauhditti teollisten symbioosien muodostumista ja edisti kestäväää kasvua ja yritysten liiketoiminnan kehittämistä. Avainalueella kehitettiin uusia toimintatapoja, tunnistettiin uutta ainekiertoihin liittyvää osaamista ja pyrittiin edistämään suomalaisten yritysten kasvua globaalissa markkinassa. Sitra toi kansainvälisiä toimintamalleja Suomeen.

Teollinen symbioosi on useamman yrityksen muodostama kokonaisuus, jossa raaka-aineita, teknologiaa, palvelua ja energiaa tehokkaasti hyödyntämällä syntyy kaikille lisäarvoa. Toisen jäte tai tuotannon sivuvirta voi olla toisen yrityksen raaka-ainetta ja päinvastoin. Näin kustannuseräksi koettu jäte tai tuotannon sivuvirta muuttuu rahanarvoiseksi tuotannon tekijäksi. Yritysten liiketoiminnan kehittämisen tähän suuntaan ehkäisee ilmastonmuutosta, edistää resurssitehokkuutta ja luonnonvarojen kestäväää käyttöä sekä vauhdittaa siirtymistä kestävään puhtaaseen teknologiaan.

Avainalue toi teollisten symbioosien käsitteen yhteiskunnalliseen keskusteluun ja herätti yritykset miettimään sen hyötyjä. Avainalue loi kansallisen toimintamallin, jossa yritykset kehittävät hyödyntämättömistä resursseista teollista yhteistyötä kustannusten vähentämiseksi ja uuden liiketoiminnan aikaan saamiseksi. Lisäksi Teolliset symbioosit –avainalue loi pohjaa Sitran kiertotalouden ajattelun läpimurrolle. Avainalueen päätyttyä Motiva Oy otti vastuun kansallisen toimintamallin ja FISS –yhteisön ylläpidosta ja fasilitoinnista.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

Avainalueen myötä ymmärrys teollisuuden ekotehokkuuden hyödyistä on lisääntynyt. Ekotehokkuus näkyy resurssien hukan vähenemisenä ja ymmärryksenä siitä, että jätteelläkin ja sivuvirroilla on arvoa. Teollisten symbioosien toimintamalli auttaa yrityksiä hyödyntämään toistensa ylijäämämateriaaleja.

### Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemeihin

Teollisten symbioosien ympärille rakentuissa liiketoiminnan ekosysteemeissä tuotetaan suurempi lisäarvo käyttämällä vähemmän luonnonvaroja kuin perinteisissä teollisuuden arvoketjuissa. Avainalueen aikana muodostettiin viisi uutta kansainvälisesti kilpailukykyistä yrityskonsortiota, joiden toiminta perustui teollisten symbioosien toimintamallille. Näitä ovat mm. [Smart Chemistry Park](#), joka mahdollistaa tiiviimmän yhteistyön kemia- ja cleantech toimialan yrityksille Varsinais-Suomessa ja Kemin Digipolis Oy, joka on rakentanut Meri-Lapin arktiselle alueelle teolliset symbioosit verkostoa (Kemiin perustettiin [kierto- ja biotalouskeskus](#)).

### Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle

Teollisissa symbiooseissa teollinen toiminta, energiantuotanto, alkutuotanto ja jätteen käsittely sekä näitä tukevat palvelut muodostavat kokonaisuuden, joka tuottaa tuotteita ja palveluita loppukäyttäjien tarpeisiin resurssien käytön optimoiden. Näin ollen se toimii vaihtoehtona talouden aineelliselle kasvulle. Avainalueen aikana Sitra saattoi yrityksiä yhteen kehittämään resurssitehokasta ja ainekiertoja optimoivaa liiketoimintaa mm. yritysfoorumeissa.

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Kansallisesti toimiva teollisten symbioosien toimintamalli (FISS – Finnish Industrial Symbiosis System), Teolliset symbioosit -foorumi



Pilotit ja kokeilut

Teolliset symbioosit toimintamallin (NIPS) pilotointi yritysten kanssa. Konsortioyrityksiä olivat Aura Mare Oy, Bio A, HSY, Smart Chemistry Park ja Digipolis. Hot spot –selvityksen mukaiset konsortiopilotit. Lisäksi avainalueella toteutettiin kokeiluja alueellisten toimijoiden ja ammattikorkeakoulujen kanssa.



Tuotettu tieto ja näkemys

[Arvoa ainekiertoista – Teollisten symbioosien globaali markkinakatsaus](#), [Teollisten symbioosien hyödyt yrityksille](#) –selvitys, Asiantuntijakirjoituksia Talouselämässä, [Kauppalehdessä](#) ja [Uusiouutiset lehdessä](#)



Lakiin vaikuttaminen

Ympäristölupamenettelyä nopeuttava keskitetty AVI, teolliset symbioosit osaksi kansallisia strategioita (materiaalitehokkuusohjelma/TEM, Biotalousstrategia/YM, Kasvun manifesti/EK)



Ohjelmistot ja verkkoalustat

[Teollisetsymbioosit.fi](#) –sivusto kokoaa tietoa eri yritysten tuotannonsivuvirroista [mahdoton.fi](#) –yhteisö edistää kiertotaloutta



Foorumin tarjoaminen

Pysyvän vaikuttajaneelin (EK, TT, Syke, MMM, TEM) muodostaminen hallinnollisten pullonkaulojen poistamiseksi muodostettu elinkeinoelämän ja hallinnon vaikuttajista

# Tietoyhteiskunnan mahdollistaminen –avainalue

Tietoyhteiskunnan mahdollistaminen –avainalueen visiona oli tehdä Suomesta sähköisten palveluiden edelläkävijä. Tavoitteena oli luoda toimintaympäristö ketterämmille sähköisille palveluille sekä edistää yhteisten tietojen käyttöä ja julkisen datan avaamista. Avainalueella edistettiin kansallisen palveluväylän, yhteisen asiakasrekisterin ja tunnistamisratkaisun toteutusta sekä niitä hyödyntävien uusien palvelujen, kuten tulorekisterin ja sähköisen asunto-osakerekisterin suunnittelua.

Palveluväylän kehittäminen ja testaaminen oli olennainen osa avainaluetta. Palveluväylä on tiedonvälityskerros, joka määrittää miten tietoja välitetään eri tietojärjestelmien välillä. Se kokoaa eri tietolähteissä sijaitsevat henkilö-, terveys- ja rekisteritiedot yhdestä paikasta turvallisesti ja saumattomasti saataviksi. Sen avulla voidaan mm. hyödyntää olemassa olevia tietokantoja uudenlaisten palvelujen tuottamisessa ja liiketoimintamahdollisuuksien kehittämisessä.

Sitran KaPa-kokeilu osoitti, että Viron X-Road-ratkaisu sopii sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen tuottamiseen. Palveluväylä on toiminnassa ja se on määritelty julkisen sektorin datan vaihdon perustaksi. Sähköinen asiointi lisääntyy esim. tulorekisterin käyttöönoton myötä vuonna 2019. Suomi ja Viro allekirjoittivat maaliskuussa 2017 sopimuksen yhteisestä instituutista, joka kehittää X-Roadia jatkossa.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemiin

Avainalue edisti yhteisten tietojen käyttöä, julkisen datan avaamista ja siihen perustuvan liiketoiminnan syntymistä. Avainalueella luotiin toimintaympäristöä, jossa on mahdollista kehittää olemassa olevia ja luoda uusia palveluja tai toimintamalleja, joilla mahdollistetaan liiketoiminnan kehittymistä alueella.

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

Palveluväylän avulla voidaan edistää ekologisen arvon vahvistumista talouden piirissä. Suomi.fi-asiointipalvelun käyttöönoton myötä esimerkiksi Kela on pystynyt vähentämään merkittävästi paperisten kirjeiden lähettämistä asiakkaille. Palveluväylä tarjoaa sähköisen kanavat asiakkaiden tavoittamiseen.

### Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle

Palveluväylä on tekninen tiedonvälityskonsepti, jonka suurin lisäarvo muodostuu sitä hyödyntävistä uusista palveluista, esimerkiksi reaaliaikaisen talouden palveluista. Reaaliaikaisen talouden infrastruktuurin avulla voidaan automatisoida yritysten sisäisiä ja julkisen hallinnon välisiä tietovirtoja niin, että rutiinityö vähenee, riskienhallinta paranee ja ajantasainen tieto lisääntyy. Palveluväylä tuottaa aineetonta uutta lisäarvoa yrityksille ja julkisille toimijoille.

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Palveluväylä



Pilotit ja kokeilut

Sitra rahoitti kahta palveluväyläpilottia Espoossa ja Lahdessa. Niissä testattiin Viron X-Road-ratkaisun sopivuutta sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen järjestämisessä ja tuottamisessa.



Ohjelmistot ja verkkoalustat

Kansallinen palveluväylä ja [Suomi.fi](https://www.suomi.fi)-asiointipalvelu ovat käytössä. Kansallinen tulorekisteri otetaan käyttöön vuonna 2019. Sähköinen asunto-osakerekisteri -hanke on yksi Suomen Sipilän hallituksen käynnistämistä kärkihankkeista.



Tuotettu tieto ja näkemys

Selvityksiä mm. palveluväylän tietoturvasta, kustannus-hyötyanalyysit palveluväylästä ja tulorekisteristä ja gap-analyysi asiakastietokannasta. Lisäksi Sitra selvitti kuinka sähköinen identiteetti ja tunnistautuminen olisi järkevää organisoida kansallisella tasolla.



Lakiin vaikuttaminen

Lainsäädäntöä pyrittiin muuttamaan niin, että kansalaiset voivat hyödyntää omia tietojaan haluamissaan palveluissa. Tämä johti lainsäädännön tarkistamiseen.

# Hyvinvoinnista tietoa –avainalue

Hyvinvointia tiedosta –avainalueella edistettiin terveydenhuollon painopisteen siirtymistä sairauksien hoidosta ennaltaehkäisyyn, varhaiseen puuttumiseen ja omasta terveydestä huolehtimiseen. Tavoitteena oli tehdä yksilöstä aidosti osa terveysyhteisöä.

Avainalueella kehitettiin omahoito- ja genomitietoon perustuvia digitaalisia palveluita kansalaisille elämän eri vaiheissa sekä toimintamalleja terveyden edistämiseen ja sairauksien ehkäisemiseen. Kokeiluhankkeissa omat terveys- ja hyvinvointipalvelut saatiin kansalaisten omaan hallintaan oman terveystilin kautta. Uudet palvelut integroitiin terveydenhuollon arjen toimintaan.

Avainalueen tehtävänä oli uusien digitaalisten terveys- ja hyvinvointipalveluiden ja yritysekosysteemien kasvun vauhdittaminen. Hyvinvointiin liittyvien uusien sähköisten palveluiden ja niiden käyttäjien määrän lisääntyminen loi uusia liiketoimintamahdollisuuksia palveluntarjoajille. Omahoitoon ja genomitietoon liittyvä laaja toiminta lisäsi osaamisen kertymistä koko toimialalle. Merkittävää tässä oli yhteistyö Tekesin kanssa ja Tekesin päätös aloittaa uusi Terveyttä biteistä-ohjelma vuoden 2015 alusta alan liiketoiminnan vauhdittamiseksi.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemiin

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

### Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle

Avainalue järjesti useita elinkeinoelämälle suunnattuja verkostoitumistilaisuuksia, kuten Health 2.0-matkoja ja Health Tuesday-tilaisuuksia ja vähitellen yritysekosysteemi alkoi muodostua terveysteknologian ja genomitiedon ympärille. Syntyi visio siitä, että Suomi voisi olla kansainvälisesti merkittävä testipaikka alan yritys- ja tutkimustoiminnalle.

Sosiaalista arvoa tuotiin talouden piiriin avainalueen toimesta mm. kehittämällä ihmisten arkea helpottavia ja käyttäjäystävällisiä sähköisiä omahoitopalveluita. Palvelut integroitiin terveydenhuoltoon saavutettavien terveyshyötyjen varmistamiseksi ja terveydenhuollon kustannussäästöjen maksimoimiseksi.

Avoimen datan hyödyntäminen osana terveyspalveluiden kehittämistä oli avainalueella läpileikkaava teema. Yksi merkittävimmistä saavutuksista oli kansallisen genomistrategian laatiminen. Strategian pohjalta valtioneuvosto päätti genomikeskuksen perustamisesta. Genomikeskuksella tavoitellaan Suomen kehittymistä edelläkävijämaaksi ja kansainvälisesti halutuksi yhteistyökumppaniksi genomitietoa hyödyntävälle terveydenhuollolle, huippututkimukselle ja liiketoiminnalle.

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Genomistrategia, Health Tuesday, Virtuaalikeskus, Well-being Booster, Health 2.0



Pilotit ja kokeilut

Avainalueen aikana toteutettiin muun muassa sähköinen äitiyskortti-pilotti ja Datademo-kokeilut.



Tuotettu tieto ja näkemys

Luotiin malli ja työkalu omahoitohankkeiden onnistuneeseen pilotointiin, nimeltä Viability Radar, joka on saanut kansainvälistä huomiota ja kiitosta käytännölläisyydestään. Kuluttajille suunnatut genomitiedon palvelut-selvitys 2013



Lakiin vaikuttaminen

Virtuaalikeskus-toimintamallin hyväksyminen osaksi Suomen hallituksen digitalisaatio-kärkihanketta. Sote-tieto hyötykäyttöön strategian valmistelu; Genomistrategian valmistelu

# Resurssiviisasalue –avainalue

Sitra ja Jyväskylän kaupunki kehittivät Kohti resurssiviisautta -yhteishankkeessa vuosina 2013–2015 alueellisen resurssiviisauden toimintamallin. Sen avulla kaupungit ja kunnat voivat edistää luonnonvarojen viisasta käyttöä ja luoda edellytyksiä kestäväälle hyvinvoinnille sekä tulevaisuuden menestykselle.

Keväällä 2015 toimintamallia pilotoitiin Forssassa, Lappeenrannassa ja Turussa laatimalla kullekin kaupungille resurssiviisauden tielkartat. Resurssiviisauden toimintamallin avulla kaupungit ja kunnat vahvistivat aluetaloutta ja työllisyyttä, loivat yrityksille uusia liiketoimintamahdollisuuksia sekä paransivat asukkaiden hyvinvointia.

Avainalueen näkökulmana oli kaupungit ja alueellinen taso, koska kaupungit ovat tärkeitä toimijoita resurssiviisauden toteuttajina ja niillä on keinot ja intressi lisätä asukkaiden hyvinvointia. Osana Sitran ja Jyväskylän kaupungin hanketta toteutettiin kaupunkilaisten ehdottamia käytännön kokeiluja sekä pilotteja liittyen mm. [ruokahävikin vähentämiseen](#), [liikenteeseen](#) ja [asumiseen](#). Avainalueen päätteeksi Jyväskylä sitoutui kunnianhimoisiin ilmasto- ja kiertotaloustavoitteisiin ja otti resurssiviisauden strategiansa kärjeksi.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemeihin

Avainalueessa osallistuttiin Kankaan alueen liiketoimintaekosysteemin ja Jyväskylän Yritystehtaan konseptin kehittämiseen. Lisäksi toteutettiin teollisten symbioosien työpajoja.

Kestävän kaupunkien Fisun verkoston kunnat sitoutuvat yhteisiin ilmasto- ja kiertotaloustavoitteisiin ja laativat resurssiviisautstielkartat. Tielkartat tunnistavat paikallisille yrityksille ja organisaatioille uusia yhteistoimintamahdollisuuksia ja tekemisen tapoja. Pyrkimyksenä on vahvistaa kunta- ja aluetaloutta, luoda työpaikkoja ja edistää kestävää hyvinvointia.

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

Avainalueessa pyrittiin kehittämään yhteiskuntaa vastaamaan luonnonvarojen hupenemisen, väestökasvun ja ilmastonmuutoksen globaaleihin trendeihin, mm. osoittamalla resurssiviisauden taloudelliset, sosiaaliset ja ekologiset hyödyt. Sitra tilasi laskelmat yhdeksän resurssiviisauttoimenpiteen mahdollisista vaikutuksista Jyväskylän seudulla.

Yritysyhteistyössä korostettiin arvopohjaista, vaikuttavaa yritystoimintaa, ja toteutettiin mm. Pop-Up company –mallin pilotti.

### Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvuille

Avainalueen keskeinen tavoite oli tuoda esiin malleja siitä, kuinka yhteiskunta voi luoda hyvinvointia kasvattamatta luonnonvarojen käyttöä. Hyvä esimerkki on Tähdelounas-konsepti, jossa vähennetään hävikkiä ja lisätään hyvinvointia tarjoamalla koulun linjastoon jäänyttä ruokaa alueen vanhuksille ja muille asukkaille lounaan jälkeen.

### Elinvoimaa yhteistoiminnallisesta taloudesta

Avainalueessa kokeiltiin yhteisöllisen talouden malleja, kuten taloyhtiön yhteisiä tiloja ja kulkuneuvoja, ruokaosuuskunnan ratkaisuja ja tavarakimppakyytipalvelua (Kirjasto kotiin –pilotti)

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Kestävien kaupunkien [FISU-verkosto](#) (Finnish Sustainable Communities), jonka toimintaa koordinoi Fisun palvelukeskus, Dokumentoitu tielkarttaprosessi ja toimeenpano-ohje, Alueelliset resurssivirrät –malli



Pilotit ja kokeilut

Avainalueen aikana Jyväskylän seudulla toteutettiin [14 käytännön kokeilua](#), (mm. tähdelounas) joiden tavoitteena oli säästää luonnonvaroja, mahdollistaa kestäviä elämäntapoja ja lisätä hyvinvointia. Tulevaisuuden kotitalous –hankkeen kokeilut perheiden arjessa. Lisäksi avainalueen aikana toteutettiin Kirjasto kotiin– ja Resurssiviisas asuminen–pilotit.



Tapahtumat

3.4.2014 Resurssiviisautta Jyväskylään  
4.12.2013 Kansallinen resurssiviisautsfoorumi  
2.6.2015 Kaupunkeihin uutta voimaa resurssiviisautudesta



Tuotettu tieto ja näkemys

Avainalueella määriteltiin ja laskettiin resurssiviisauden alueelliset indikaattorit, [Tähdelounas-opas](#)  
Taloudellisen vaikutusten arviointi

## Aktiivinen kansalainen –avainalue

Avainalueella keskiössä olivat ikääntyvät ja vanhat ihmiset ja heidän läheisensä, jotka osallistuvat yhteisen hyvän edistämiseen ja ottavat vastuuta omasta ja läheisten hyvinvoinnista.

Avainalueella haluttiin tukea asennemuutosta tuomalla esiin uusinta tietoa ikääntyvän yhteiskunnan ilmiöistä ja ikääntymisprosessista sekä korostaa ikääntyneiden ihmisten voimavaroja. Ikäihmiset ovat ”kitti”, joka vahvistaa kansalaisyhteiskuntaa ja erityisesti sen epävirallisia rakenteita, yhteisöllisyyttä ja läheispalvelujen tuottamista lähipiireissään. Ikäihmiset ovat myös merkittävä ryhmä kokonaisvarallisuuden ja kulutuksen näkökulmasta arvioituna. Palvelutori on yksi tapa lisätä ikääntyvien vaikutusvaltaa omaan elämäänsä.

Kehitetyistä toimintamalleista ja tavoista on tullut osa joka päivästä toimintaa. Toimintamallit ovat vahvistaneet yrittäjyyttä ja tukeneet kehittämismahdollisuuksia etsiviä yrityksiä ja konsultteja.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemeihin

Avainalueella kehitettiin sähköistä palveluturia, joka kokoaa yhteen järjestöjen ja yksityisten palvelujen tarjonnan. [Munpalvelut.fi](#)-portaalia pilotoitiin Turun alueella. Sivusto kertoo kaupungin, yrittäjien ja kolmannen sektorin tarjoamista palveluista.

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

Avainalueella luotiin malli ns. käänteisestä kotitalousvähennyksestä, joka mahdollistaisi pienituloisille kotitalousvähennyksen käyttämisen erityisesti kodinhoito ja hoivapalveluihin. Tampereella toteutettiin henkilökohtaisen budjetin pilotointi omaishoitajaperheille.

Avainalueella kehitettiin palvelutorin toimintamallia, joka voi tarjota neuvoja paikkakunnasta riippuen myös kotitalousvähennyksen ja henkilökohtaisen budjetin käytössä.

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Palvelutori/lähtötori-toimintamalli



Pilotit ja kokeilut

Turun kaupungin [Munpalvelut.fi –pilotti](#)  
Henkilökohtaisen budjetin kokeilu Tampereella



Lakiin vaikuttaminen

Esitettiin systeemiseen muutokseen tarvittavia konkreettisia lainsäädäntömuutoksia ja listat tarvittavia lainsäädäntömuutoksista



Tuotettu tieto ja näkemys

Opaskirjoja, julkaisuja, selvityksiä



# Hiilineutraali teollisuus –avainalue





Avainalueen lähtökohtana oli tukea suomalaista teollisuutta ja yrityskenttää hiilineutraaliusmuutoksessa ja erityisesti ilmastobisneksen arvon tunnistamisessa.

Avainalueen toiminta keskittyi neljään fokusalueeseen: yritysten rooliin yhteiskunnan uudistajina, kaupunkeihin hiilineutraaliuden ja cleantechin alustoina, ilmastomuutoksen osaajien lisäämiseen ja ilmastobisnekseen osana elinkeinopolitiikkaa.

Avainalueella tuotettiin tietoa, menetelmiä ja malleja, jotka auttavat yrityksiä ja muita päätöksentekijöitä kohti hiilineutraaliutta. Tuloksena syntyi [Pääkaupunkiseudun Smart & Clean säätiö](#), [Climate Leadership Council ry](#) sekä [hiilineutraalius työkaluja](#), jotka auttavat yrityksiä kehittämään uutta hiilineutraalia liiketoimintaa. Yrityksille järjestettiin koulutusohjelma hiilineutraaliuden haltuun ottamiseksi (FIBS Hiilineutraali Bisnes Master Class).

Avainalueen työ on tukenut Suomen pitkántähtäimen energia- ja ilmastostrategian valmistelua ja toteutusta. Se on konkretisoitunut kansallista ilmasto- ja energiatiekarttaa 2050 yritysten näkökulmasta ja nostanut esiin näkökulmaa hiilineutraaliudesta suomalaisten yritysten kilpailukyvyyn lähteenä, ei kurjistajana.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemiin	Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin	Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle	Elinvoimaa yhteistoiminnallisesta taloudesta
Avainalueen myötä ryhmä johtavia suuryrityksiä sitoutui toimimaan esimerkkinä ratkaisuille, joiden avulla päästään kohti hiilineutraalia Suomea. Keski-Suomen alueella selvitettiin, miten alueellinen biokaasuekosysteemi voi edistää hiilineutraalia kiertotaloutta maaseudulla liikenteessä, energiassa ja teollisuudessa. Smart&Clean –säätiö toimii osaltaan testialustana alan yrityksille hiilineutraalin liiketoiminnan kehittämisessä.	Avainalueella myös kehitettiin <a href="#">työkaluja sijoittajille</a> sijoitusten ilmastovaikutusten arvioimiseksi ja herätettiin aiheesta keskustelua kotimaisten sijoittajien keskuudessa.	Pääkaupunkiseudulle perustettiin Smart & Clean –säätiö kesäkuussa 2016 yhteistyössä kaupunkien ja yritysten kanssa. Säätiö kehittää älykkäiden ja puhtaiden ratkaisujen kotimarkkinoita ja luo vientikonsepteja. Sen tavoitteena on kehittää Helsingin seudusta maailman paras testialue ja näyteikkuna digitalisaatiota ja kiertotaloutta hyödyntäville ratkaisuille, joita kehitetään yhdessä kaupunkien, yritysten ja kansalaisten kanssa.	Avainalueen aloitteesta perustettu Climate Leadership Council kokoaa edelläkävijäyritykset verkostoitumaan, jakamaan parhaita käytäntöjä ja sparraamaan toisiaan. Verkosto kannustaa yrityksiä ja organisaatioita siirtymään hiilineutraaliuteen ja kestävästi luonnonvaroja hyödyntävään toimintatapaan. Jäsenyritykset luovat ympäristömyönteisiä ratkaisuja ja kehittävät cleantech-liiketoimintaa. CLC:n yritykset näyttävät mallia muille yrityksille, miten tehdä ilmastomuutoksen huomioimisesta kilpailuetua. Lisäksi avainalue toi kaupungit ja yritykset yhteen kehittämään hiilineutraaliutta.
Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja	Esimerkkejä toiminnoista		
 Konseptoitu toimintamalli	Smart&Clean –säätiö, Climate Leadership Council, hiilikädenjälki-käsite, ilmastoalan yleispätevän koulutuskokonaisuuden rakentaminen (Ilmasto.nyt), hiilineutraaliuden rakennuspalikoiden kehittämiskonsepti yrityksille		
 Pilotit ja kokeilut	Kaupungit hiilineutraaliuden alustava (Jätteetön ja päästötön Turku, EnergyVaasa, Östersundom Biointegraatti)		
 Tuotettu tieto ja näkemys	Useita selvityksiä (mm. <a href="#">Benefits of carbon neutrality in a rapidly changing business environment</a> , <a href="#">Helsingin pörssiin listautuneiden yritysten hiiliriski</a> –selvitys, <a href="#">Cleantech kasvuun! Keinoja ja hyviä käytäntöjä</a> , <a href="#">Biokaasusta kasvu</a> , <a href="#">Carbon handprint – communicating the good we do</a> )		
 Ohjelmistot ja verkkoalustat	<a href="#">Ilmasto.Nyt</a> -oppimiskokonaisuus yliopistoihin, <a href="#">Hiilineutraalius rakennuspalikat yrityksille</a> , Ilmastodieetti <a href="https://www.ilmastodieetti.fi">https://www.ilmastodieetti.fi</a>		

# Perustulokokeilu –hanke

Sitra oli mukana Kelan johtamassa, eri tutkimuslaitoksien edustajista koostuvassa ryhmässä, joka teki selvitystyötä siitä miten perustulokokeilu kannattaa toteuttaa.

Sitra oli hankkeessa mukana tarjoamalla konsortiolle omaa osaamistaan yhteiskunnallisten muutostrendien ennakoinnissa. Osana selvityshanketta Sitra järjesti perustuloihaisen kehittäjätapauksen, Perustulohackin, jonka tavoitteena oli keksiä uusia näkökulmia perustuloon ja ratkaista siihen liittyviä ongelmia.

Perustulokokeilu on nostanut poliittisen ja julkisen keskustelun ytimeen sen, millaiselle ihmiskuvalle nykyinen sosiaaliturva rakentuu ja millaiselle se voisi rakentua tulevaisuudessa. Nykyjärjestelmän monimutkaisuus ja byrokratialoukut ovat nousseet yleiseen tietoisuuteen ja julkiseen keskusteluun. Kokeilun myötä keskustelua on käyty työelämän muutoksen vaikutuksesta ihmisten toimeentuloon ja tulevaisuuden työhön.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin






Sitra on nostanut esiin tarvetta lisätä tietoa perustulon toimintalogiikasta. Sitra teetti selvityksen perustulokenttäkokeen mahdollisuuksista uudistaa sosiaaliturvajärjestelmää. Selvitys tuotti kaikille avointa tietoa julkisen keskustelun ja päätöksenteon tueksi. Perustulokokeilun valmistelun aikana yksilön hyvinvointi nousi yhteiskuntapolitiikan keskustelun ytimeen.

### Elinvoimaa yhteistoiminnallisesta taloudesta

Perustulon myötä kansalaisten asema vahvistuisi työelämän muuttuessa (entistä lyhempien työsuhteiden ja jakamistalouden olosuhteissa).

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista

	Konseptoitu toimintamalli	Sitra mukana Kelan konsortiossa kehittämässä perustulon toimintamallia
	Pilotit ja kokeilut	Kelan johtaman konsortion työn tuloksena Sipilän hallitus aloitti perustulokokeilun ensimmäinen vaiheen 1/2017
	Tuotettu tieto ja näkemys	Sitran omat artikkelit ja Ajatushautomo Tänkiltä tilatut selvitykset (mm. <a href="#">Miten testata perustulon vaikutuksia?</a> )
	Kilpailut	Perustulohack
	Lakiin vaikuttaminen	Sitran lausunnot lakiesityksestä

**Talous  
uudistavaksi ja  
yhteisölliseksi  
–vaikuttavuustavoite**

**Tarkastelussa olevat v. 2017 vielä  
käynnissä olevat kokonaisuudet**

1. Kestävän talouspolitiikan johtamiskoulutus
2. Vaikuttavuusinvestoiminen –avainalue
3. Sosiaali- ja terveyspalveluiden rahoitus –avainalue
4. Suunta-yhteistyö liiketoimintaekosysteemien kehittämiseksi
5. Hyvinvoinnin palveluoperaattori –avainalue
6. Kiertotalous –avainalue
7. Työelämän taitekohdat –avainalue
8. Seuraava erä –visioprojekti (Kohti kestävää hyvinvointia)

# Kestävän talouspolitiikan johtamiskoulutus

Sitra aloitti Kestävän talouspolitiikan johtamiskoulutuksen toukokuussa 2013. Kursseilla opitaan, minkälainen talouspolitiikka parhaiten tukee taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestävää taloutta. Kurssilla rakennetaan näkemystä siitä, miten kestävälle kehitykselle ominaista, pitkäjänteistä ja laaja-alaista otetta voidaan lisätä talouspolitiikan käytännöissä ja johtamisessa.

Kurssien osallistujat ovat yhteiskunnallisia päättäjiä politiikassa, hallinnossa, liike-elämässä, järjestöissä, tutkimuksessa, mediassa ja kulttuurisektorilla. Heitä yhdistää tarve osata tehdä ja ymmärtää kestävää talouspolitiikkaa työssään. Kurssien lähtökohtana on kestävä talouspolitiikka, mikä tarkoittaa, että talous nähdään keinona tuottaa hyvinvointia kestävällä tavalla, ei tavoitteeksi sinänsä. Talous on kestävää, kun se lisää ihmisten kokemaa hyvinvointia maapallon rajoissa lisäämättä luonnonvarojen kulutusta tai siitä aiheutuvia ympäristöhaittoja.

Koulutuskokonaisuuden lähtökohtien muodostamisessa on hyödynnetty Kestävä talous–foorumien tuloksia. Foorumin loppujulkaisussa määriteltiin [10 teesiä kestävään talouteen](#). Kestävä talous-foorumi järjestettiin syksyllä 2012 osana Sitran Elinvoima–foorumien sarjaa.

## Kytkös Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

Kursseilla käsitellään muun muassa sitä, mitä kestävä talous tarkoittaa ja miten talous toimii keinona päämäärän sijaan.

### Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle

Kursseilla opitaan siitä, miten talouspolitiikkaa Suomessa johdetaan, miten kestävää kehitystä edistetään talouspolitiikan keinoin ja millaisia vaihtoehtoja talouspolitiikassa on talouden aineelliselle kasvulle. Osallistujat toteuttavat kurssilla oppimaansa ajattelua omissa organisaatioissaan.

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Kestävän talouspolitiikan johtamiskoulutus on koulutuskonsepti.



Tapahtumat

Kurssin aikana osallistujat osallistuvat orientaatiopäivään, kahteen kolmen päivän internaattiseminaariin sekä päätöspäivään sekä osallistuvat kolmelle luokkaretkelle, jotka suuntautuvat mm. kaatopaikalle ja laitakaupungille.



Tuotettu tieto ja näkemys

Osallistujat tuottavat kurssin aikana harjoitustyönä kestävä talouden strategisen hallitusohjelman Suomelle. Kursseilla käsitellään monipuolisesti kestävä talouspolitiikan sisältöjä ja mietitään tulevaisuuden kehityssuuntia.



Foorumin tarjoaminen

Koulutus tuo yhteen eri alojen päättäjiä ja yhteiskunnallisia vaikuttajia. Kurssin päätyttyä osallistujat liittyvät osaksi Sitran yhteiskunnallisen koulutuksen –alumneja.

# Vaikuttavuusinvestoiminen

Vaikuttavuusinvestoiminen on keino kanavoida yksityistä pääomaa yrityksiin, järjestöihin tai hankkeisiin, joilla tavoitellaan myönteistä ja mitattavaa yhteiskunnallista hyötyä. Toimintamalli haastaa julkista sektoria ostamaan taloudellisia ja sosiaalisia tuloksia pitkäjänteisesti ja mitattavasti. Sitran avulla Suomeen on syntymässä viiden tulosperusteisen SIB-rahaston kokonaisuus. Sitran avainalueen tavoitteena on luoda vaikuttavuusinvestoimisen mahdollistava ekosysteemi Suomeen. Vaikuttavuusinvestoiminen auttaa uudistamaan taloutta niin, että jatkossa on mahdollista ostaa tuotosten sijaan vaikuttavuutta.

Tulosperusteiset rahoitussopimukset (SIB) mahdollistavat tavoitteelliset investoinnit hyvinvointiin. Siinä institutionaaliset ja yksityiset sijoittajat rahoittavat hyvinvointia edistävät palvelut ja kantavat toteutukseen liittyvät taloudelliset riskit. Hankeille määritellään tarkat, mitattavat tavoitteet, jotka heijastavat tavoiteltua hyvinvoinnin lisäystä. Julkinen sektori maksaa vain tavoitteiden mukaisista tuloksista.

Vaikuttavuuskiihdyttämö on noin kahden kuukauden intensiivinen koulutus- ja mentorointiohjelma. Kiihdyttämö sparraa yrityksiä ja elinkeinotoimintaa harjoittavia järjestöjä kehittämään palveluidensa yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja samalla sijoitus- ja rahoitusvalmiuksiaan. Koulutuksen ja mentoroinnin painopisteet liittyvät vaikuttavuusketjujen mallintamiseen ja sen mittareiden mittaamiseen, tulosperusteisen ansaintalogiikan rakentamiseen sekä rahoitus- ja sijoitusvalmiuksien vahvistamiseen. Vaikutukset kirkastetaan kilpailueduksi, mikä auttaa osallistujia siltojen rakentamisessa esimerkiksi kunta-asiakkaisiin ja enkelisijoittajiin. Suomi hyväksyttiin vaikuttavuusinvestoimisen kansainvälisen ohjausryhmän jäseneksi kesällä 2017.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

<b>Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemeihin</b>	<b>Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin</b>	<b>Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvuille</b>	<b>Elinvoimaa yhteistoiminnallisesta taloudesta</b>
Sitran avainalue on tuonut uuden vaikuttavuusinvestoimisen toimintamallin Suomeen, rakentanut sitä varten tarvittavaa ekosysteemiä, sitouttanut eri sidosryhmät – julkisen sektorin, palveluntuottajat ja sijoittajat – mukaan ja kokeillut mallin toimivuutta suomalaisessa yhteiskunnassa. Sitra tekee ekosysteemikehitystä tulosperusteisten SIB-rahastojen vakiinnuttamiseksi.	Vaikuttavuusinvestoimisen toimintamalli haastaa julkista sektoria ostamaan taloudellisia ja sosiaalisia tuloksia pitkäjänteisesti ja mitattavasti. Toimintamallin tavoitteet voivat liittyä paitsi hyvinvointiin, myös ympäristön suojeluun tai kehitysyhteistyöhön.	Vaikuttavuusinvestoimisen toimintamallin avulla hyvinvointia voidaan luoda oikea-aikaisemmin, enemmän ja paremmilla resursseilla. Se tuottaa laadullista hyvää, joka voi tuoda yhteiskunnalle myös taloudellista säästöä.	Vaikuttavuusinvestoiminen on keino lisätä yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin tuloksellista yhteistyötä erilaisten hyvinvointi- ja ympäristöongelmien ehkäisemiseksi ja ratkaisemiseksi.

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Tulosperusteiset rahoitussopimukset (Social Impact Bond, SIB), vaikuttavuuskiihdyttämö



Pilotit ja kokeilut

Kaksi käynnissä olevaa SIB-kokeilua (v.2017), uusia SIB-hankkeita on suunnitteilla noin 30 kunnassa, Vaikuttavuuskiihdyttämöt yrityksille ja vaikuttavuusvalmentamo kansalaisjärjestöille



Lakiin vaikuttaminen

Sipilän hallitus nosti puoliväliriihen tuloksena toimenpidesuunnitelmassaan (2017-2019) SIB-mallin konkreettiseksi keinoksi mm. [nuorten syrjäytymisen vähentämiseen](#) ja [työllisyyskokeiluihin](#).



Tuotettu tieto ja näkemys

[SIB-opas julkiselle sektorille](#), [Vaikuttavuuden hankinta](#), [Hyvinvoinnin vaikuttavuusketjut esiin!](#), [Vaikuttavuusinvestoimisen opas sijoittajille](#), Vaikuttavien palveluntuottajien opas

## Sosiaali- ja terveystalouden rahoitus –avainalue

Sote-rahoitus-avainalueen tavoitteena oli parantaa sote-palvelujen kustannusten läpinäkyvyyttä ja vertailtavuutta ja mahdollistaa sote-johtamisen tietoon perustuvilla päätöksillä nykyistä paremmin. Avainalueen keskeisin tehtävä oli sote-tietopakettimallin kehittäminen yhteistyössä sosiaali- ja terveysministeriön kanssa.

Sote-tietopaketteja pilotoitiin keväällä 2016 Sitran historian laajimmassa pilottihankekokonaisuudessa (mukana 51 kuntaa), jossa sote-tietopaketteja pilotoitiin ja jatkokehitettiin yhdessä kuntien kanssa. Pilotoinnin tuloksien pohjalta syntyi päätös siitä, että sote-tietopaketit otetaan kansalliseksi sote-tietojen raportoinnin malliksi ja käyttöön otosta vastaa sosiaali- ja terveysministeriö osana sote-uudistusta. Mallin käyttöönottoa valmisteltiin ja testattiin seitsemän maakunnan kanssa keväällä 2017.

Sote-tietopakettimalli on suunniteltu erityisesti palvelujen järjestämisvastuussa olevien maakuntien ja tuottajien välisen ohjauksen ja raportoinnin työkaluksi. Tämän lisäksi malli soveltuu kansallisen tasolla tehtävään kustannusten, toimintatietojen ja laatu- ja vaikuttavuusmittareiden seurantaan ja vertailuun. Avainalueen hankkeet tuottivat sosiaali- ja terveydenhuollon rahoituksen uudistamista tukevaa tietoa asiakaslähtöisesti ja tulevaisuuden tarpeet huomioivasti.

### Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

#### Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle

Avainalueen tavoitteena on, että sosiaali- ja terveysjärjestelmä rakentuu terveelle kilpailulle ja markkinat ovat läpinäkyvät. Uudistunut sosiaali- ja terveystalouden ohjaus- ja rahoitusjärjestelmä luo vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle.

#### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

#### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Sote-tietopaketit ovat työkalu sote-palveluiden ohjaukseen sekä maakunnallisesti (aina järjestäjältä tuottajatasolle saakka) että kansallisesti.



Pilotit ja kokeilut

Sosiaali- ja terveydenhuollon uudenlaisen ohjaus- ja raportointijärjestelmän, palvelupakettien suunnittelu, pilotointi ja testaus vuosien 2014-2017 aikana. Kuntia 51, maakuntia 7.



Tapahtumat

”Tiedosta tekoihin” tapahtuma Sote-osajille 6/2016, jossa STM julkisti Tietopakettien olevan osa kansallista Sote-ohjausta.



Tuotettu tieto ja näkemys

Vertailtava ja ajantasainen tieto soten toiminnasta on yksi merkittävimmistä sote-pakettimallin tuomista parannuksista.



Lakiin vaikuttaminen

Sote-tietopakettityö on osana sote-uudistusta.

# Suunta-yhteistyö liiketoimintaekosysteemien kehittämiseksi

Suunta-strategiatyö tähtäsi Suomen elinkeinorakenteen uudistamiseen ja laajentamiseen. Strategiatyön tavoitteena oli kehittää uusi toimintamalli uusien kasvualueiden ja –ekosysteemien kehittämiseksi Suomeen. Tämä tavoite myös saavutettiin. Kehitetty toimintamalli saatiin myös siirrettyä onnistuneesti osaksi työ- ja elinkeinoministeriön toimintaa. Uutta toimintamallia oli tarkoitus kehittää Suunta-yhteistyössä myös käytännön kokeilujen avulla. Siinä onnistuttiin vain osittain, erityisesti Tekesin Bionets –ohjelman osalta.

Strategiatyön taustalla oli Suomen kansantalouden heikentynyt kilpailukyky, lasku korkean teknologian viennin osuudessa, Suomeen kohdistuneiden investointien hiipuminen, julkisen sektorin keskeneräinen rakennemuutos, elinkeino- ja innovaatiopolitiikan keskittyminen vanhoihin klustereihin sekä systemaattisten, laaja-alaisten ja pitkäjänteisten satsauksien puuttuminen uusiin kasvualueisiin.

Suunta-strategiatyötä tehtiin Sitran, Tekesin, FinPron, Suomen Akatemian ja Finnveran yhteistyönä.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemiin

Kansainvälinen kilpailu tapahtuu nykyään yhä useammin yrityksistä sekä julkishallinnon ja kolmannen sektorin toimijoista muodostuvien yhteistyöverkostojen tai ekosysteemien välillä. Nämä ekosysteemit pystyvät monilla aloilla tuottamaan korkeampaa lisäarvoa kuin yksittäin toimivat yritykset. Yritykset hyötyvät ekosysteemissä toimiessaan yhteistyökumppanien ja toimintaympäristön tarjoamista kilpailueduista ja synergioista. Innovatiiviset ekosysteemit toimivat talouskasvun moottoreina luomalla uusia kasvualoja ja uudistamalla elinkeinorakennetta. Suunta-strategiatyön aikana Sitra koordinoi uuden, ekosysteemitason elinkeino- ja innovaatiopoliittisen toimintamallin kehittämistä sekä osallistui siihen liittyviin käytännön kokeiluihin.

### Elinvoimaa yhteistoiminnallisesta taloudesta

Suunta-yhteistyössä kehitetty uusi, ekosysteemitason toimintamalli yhdistää lupaavan uuden kasvualueen eri toimijat pitkäjänteiseen ja sektorirajat ylittävään yhteiskeittämiseen.

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Suunta-yhteistyön keskeinen tavoite oli uuden toimintamallin kehittäminen elinkeino- ja innovaatiopolitiikkaan.



Pilotit ja kokeilut

Kokeiluja kartoitettiin kolmen teeman alla Tekesin koordinoimana; 1) luonnonvarat ja resurssitehokkuus, 2) terveysteknologiat ja 3) digitaalisuus. Näistä vain ensimmäisen osalta päästiin eteenpäin (Tekesin [Bionets](#) –ohjelma)



Tapahtumat

Kansainvälinen tutkijatyöpaja Helsingissä. Esitys Suunta-mallista TEM:in elinkeino- ja innovaatio-osastolle.



Tuotettu tieto ja näkemys

[Ekosysteemit uuden elinkeino- ja innovaatiopolitiikan kohteena](#), tutkimustoimintaa: [New Industrial Policy](#), [Danish Wind Turbines](#), Talouselämä –lehden Tebattiartikkelit



Ohjelmistot ja verkkoalustat

Suunta-strategiatyön tausta-analyysin [verkkoalusta](#), Kasvun agenda [nettisivusto](#)

# Hyvinvoinnin palveluoperaattori (Isaacus) –avainalue

Suomessa yksilöstä kerätty hyvinvointidata on hajallaan eri järjestelmissä ja rekistereissä ja sitä on vaikea hyödyntää. Isaacus-avainalue valmistelee yhden luukun palveluoperaattoria, joka tarjoaa eri tietolähteiden ja -rekistereiden hyvinvointitietoja ja avointa dataa. Datan hyödyntäjien lupa- ja ohjauspalvelut sijoitetaan saman toimijan alaisuuteen. Tiedon käsittelyssä korostetaan tietosuojaa ja tietoturvaa.

Työtä tehdään laajassa yhteistyössä julkisen ja yksityisen sektorin sekä järjestöjen kanssa. Sitra on käynnistänyt yhteistyökumppaneiden kanssa useita esituotantohankkeita, joissa rakennetaan tulevan hyvinvoinnin palveluoperaattorin ja lupapalveluiden osia. Kokemukset hankkeista kootaan osaksi palveluoperaattorin toimintasuunnitelmaa, jonka avulla toiminta voi käynnistyä vuonna 2018.

Palveluoperaattorin toiminta rakentuu hyvinvointidataa tarvitsevien ja tarjoavien toimijoiden ekosysteemeille. Hankkeen päätavoitteita: valmistella Palveluoperaattorin toimintasuunnitelma, tukea ja rahoittaa esituotantohankkeita, joissa tehdään osia tulevasta Palveluoperaattorista sekä rakentaa tulevaa hyvinvointidatan toissijaisen hyödyntämisen ympärille keskittyviä ekosysteemejä.

## Kytös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemiin

Palveluoperaattori mahdollistaa siirtymisen yksittäisistä ja toisistaan erillisistä tutkimuksista ja kehittämishankkeista laajamittaisempaan datan hyödyntämiseen, mikä lisää yhteiskunnassa hyvinvointia ja kasvua. Avainalueella rakennetaan hyvinvointitiedon tuotannon ja hyödyntämisen ekosysteemiä.

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

Palveluoperaattorin myötä kansalainen saa nykyistä parempaan datan hyödyntämiseen perustuvia palveluita, joka mahdollistaa mm. entistä yksilöidympien hoitosuunnitelmien tekemisen.

### Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvu

Hyvinvointidatan tehokkaampi hyödyntäminen luo uusia mahdollisuuksia tutkimukselle sekä tiedolla johtamiselle. Molemmat lisäävät Suomen osaamispääomaa ja palvelevat aineetonta kasvua.

### Elinvoimaa yhteistoiminnallisesta taloudesta

Tarjoamalla laaja, kattava ja kansainvälisesti ainutlaatuinen hyvinvointidata yhdeltä luukulta voidaan tuottaa entistä laadukkaampia sosiaalipalveluja ja terveydenhuoltoa sekä luoda merkittäviä mahdollisuuksia liiketoiminnalle, tutkimukselle ja uudelle kasvu. Palveluoperaattorin myötä Suomeen voi rakentua houkutteleva terveys- ja hyvinvointialan tutkimus- ja kehitysympäristö.

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

One-stop-shop hyvinvointitietojen hyödyntämiseksi



Pilotit ja kokeilut

Uusia toimintamalleja ja työkaluja sote-tiedon toissijaiseen hyödyntämiseen kehitetään kahdeksassa pilottihankkeessa. Uudistuksilla parannetaan tiedon hyödyntäjien palveluita. Palveluoperaattori on itsessään kokeilu, jossa tehdään uutta toimijaa yhtä aikaa lainsäädäntöhankkeen kanssa. Palveluoperaattorin esituotantohankkeet olivat kokeiluja.



Lakiin vaikuttaminen

STM valmistelee parhaillaan sote-tiedon toissijaiseen hyödyntämiseen liittyvää lainsäädäntöä. Sitran lausunnot lakiluonnoksiin ja Isaacus ohjausryhmätyöskentely.



Brändäys

Suomi hyvinvointidatan hyödyntämisen edelläkävijämaaksi Isaacus®








# Kiertotalous –avainalue

Kiertotalous-avainalueen visiona on parantaa Suomen ekologista kestävyyttä ja luoda uutta liiketoimintaa kiertotalouden keinoin. Sitra kehittää kiertotaloutta yhdessä yhteiskunnan erilaisten toimijoiden kanssa. Mukana ovat niin liike-elämä, hallinto, järjestöt kuin mediakin. Uusia liiketoimintamalleja ja kokonaisuuksia kokeillaan ja kehitetään mm. kestäväen ruokajärjestelmän, metsäperäisen kierron, teknisten kiertojen, liikkumisen ja logistiikan sekä yhteisten toimenpiteiden alueilla. Kiertotaloudessa kyse ei ole vain kierrätyksestä, vaan myös raaka-aineiden tuotannosta, materiaalien prosessoinnista, tuotteiden valmistuksesta, jakelusta, kaupasta kuin kuluttamisestakin.

Maailman ensimmäinen kiertotalouden kansallinen tiekartta laadittiin Sitran johdolla vuonna 2016. Tiekartta muodostaa yhteisen tahtotilan ja hahmottelee Suomen ensimmäiset konkreettiset askeleet kohti kiertotaloutta. Työtä ohjaa Sitran vetämä Suomen kiertotalouden ohjausryhmä ja toteutuksessa on mukana kymmeniä organisaatioita.

## Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemiin	Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin	Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvuille	Elinvoimaa yhteistoiminnallisesta taloudesta
<p>Avainalue pyrkii luomaan kiertotalouden mukaisesti toimivaa kansainvälisesti kilpailukykyistä yritys- ja liiketoiminta ekosysteemiä Suomeen. World Circular Economy Forum toi yhteen lähes 1 500 kiertotalouden asiantuntijaa ja liike-elämän vaikuttajaa yli 100 maasta Helsinkiin kesällä 2017 keskustelemaan kiertotalouden uusista ratkaisuksista. Yritysekosysteemiä on kehitetty mm. tekstiilialalle.</p>	<p>Avainalueen pyrkii parantamaan Suomen ekologista kestävyyttä luomalla uusia kestäviä ja kiertotalouden periaatteelle rakentuvia toimintamalleja. Tiekartan avulla Suomi nostetaan kiertotalouden globaaliksi kärkimaaksi vuoteen 2025 mennessä. Edelläkävijyyttä tavoitellaan viidellä painopistealueella, joita ovat kestävä ruokajärjestelmä, metsäperäiset kierrot, tekniset kierrot, liikkuminen ja logistiikka sekä yhteiset toimenpiteet.</p>	<p>Kiertotalous tarjoaa vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvuille. Sen myötä materiaalien kierto tehostuu, uusiutumattomia luonnonvaroja korvataan uusiutuvilla ja siirrytään kohti jätteetöntä yhteiskuntaa. Avainalueella on selvitetty kiertotalouden mahdollisuuksia, rakennettu mittareita edistymisen seuraamiseksi ja arvioitu taloudellista potentiaalia Suomelle. Sitran arvion mukaan kiertotalous voi tuoda Suomelle noin 2-3 mrd. euroa vuodessa.</p>	<p>Kiertotalouden avulla rakennetaan uutta talouden mallia, jossa kulutus perustuu omistamisen sijasta palveluiden käyttämiseen: jakamistalouteen, vuokraamiseen ja kierrättämiseen. Kiertotalouden toimintamallit ja alustat luovat uutta liiketoimintaa, työpaikkoja ja hyvinvointia. Sitra esimerkiksi tuki ja vahvisti kiertotalouden toimintamallin käyttöönottoa Lahden MM-kisoissa vuonna 2017.</p>
Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja	Esimerkkejä toiminnoista		
 Konseptoitu toimintamalli	Kiertotalouden toimintamalli, TAT:in yrityskylä, kiertotalouden teolliset symbioosit, maakuntien liikkumisen kehitysohjelma, Yrityselämän nuoret sukupolvet -kurssi lukiolaisille		
 Pilotit ja kokeilut	Muoti- ja tekstiilialan kehitysohjelma, yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen yhteinen kiertotalouden sivuainekokonaisuus, Kalustekierrätyspilotti. Lisäksi avainalueella on kokeiltu kiertotalouden toimintamalleja isoissa yleisötapahtumissa. Esimerkkejä ovat Lahti MM 2017, Tall Ship Race 2017 ja Roihu partioleiri 2016.		
 Tapahtumat	Sitran järjestämä maailman ensimmäinen World Circular Economy Forum vuonna 2017		
 Tuotettu tieto ja näkemys	<a href="#">Miten kiertotalouden kehitystä mitataan?</a> -esiselvitys, <a href="#">Ravinteiden kierron taloudellinen arvo ja mahdollisuudet Suomelle</a> -selvitys, <a href="#">Kiertotalouden mahdollisuudet Suomelle</a> -selvitys		
 Lakiin vaikuttaminen	Maailman ensimmäinen kiertotalouden <a href="#">kansallinen tiekartta</a> laadittiin Sitran johdolla vuonna 2016		

## Työelämän taitekohdat –avainalue

Digitalisaatio, kansainvälinen kilpailu ja elinkeinorakenteen muutos mullistavat työelämää. Osa perinteisistä töistä katoaa, mutta myös uudenlaisia töitä syntyy. Työelämän taitekohdat -avainalue pyrki uudistamaan työelämän toimintamalleja siten, että ne vastaisivat paremmin työn ja työmarkkinoiden muutoksen tuomiin haasteisiin. Tavoitteena oli lisätä ihmisten mahdollisuuksia työhön ja samalla Suomessa tehdyn työn määrää.

Työelämän murrosta jäsentävien selvitysten kautta avainalue toi esiin työn hyvinvointivaikutuksia, uudenlaisia työllistymisen väyliä ja työkaluja yksilöiden osaamisen tunnistamiseen. Avainalueen työssä painottui erityisesti yksilön näkökulma.

Hankkeet liittyvät työllistämispalveluihin, nuorten työelämätaitoihin, ihmisten osaamisen uudistamiseen ja tunnistamiseen sekä tulevaisuuden työn markkinan rakentamiseen.

## Kytkös Talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

### Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin

Avainalueella sosiaalista arvoa tuotiin talouden piiriin tutkimalla esimerkiksi luovan työn markkinoita, tukemalla pk-yrityksiä kasvussa ja tekemällä näkyväksi epävirallisen arkiosaamisen merkitystä työmarkkinoille. Tulevaisuuden työpaikka –hankkeessa Sitra kehitti yhdessä [60 työpaikan](#) kanssa työkaluja työpaikkojen uudistumiseen.

### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja Esimerkkejä toiminnoista



Pilotit ja kokeilut

Tulevaisuuden työpaikka –verkoston pilotointi, Kasvun osaajat –ohjelman ja yritysverkoston pilotointi. Kasvun osaajat –ohjelman ja Yrittäjälähtöisen työllistymispalvelun kokeilut.



Tuotettu tieto ja näkemys

Työelämä tutkimus 2017, [Työ 2040](#) –raportti, Selvitys luovan työn markkinoista, Millainen on työn ja työmarkkinoiden tulevaisuus –työpaperi



Lakiin vaikuttaminen

Kello raksuttaa mennyttä aikaa: selvitys työaikalain muutostarpeista  
Diskuteerausta Impivaarassa – selvitys yt-lain uudistamistarpeista



Ohjelmistot ja verkkoalustat

Uuden työn [kuntotesti](#)

## Seuraava erä -visioprojekti

Seuraava erä on Sitran ja Demos Helsingin käynnistämä visiotyö, joka tähtää pohjoismaisen mallin uudistamiseen, hyvinvoinnin seuraavaan erään. Seuraava erä – projektissa yhteiskunnallista visiota on rakennetaan ennakoinnin, yhteiskehittelyn ja dialogin keinoin. Visiotyön yhteydessä tarkastellaan talouden rakenteiden muutosta ja luodaan ymmärrystä talouden uudistumisen suunnista.

Visiotyön menetelminä on hyödynnetty asiantuntijaennakointia, yhteiskehittelyä sekä kansalaisrajaapintaan ulotettua dialogia. Keskustelua yhteiskunnan muuttuvista rakenteista avataan kolmen teemajulkaisun kautta. Teemajulkaisut käsittelevät työtä ja toimeentuloa, demokratiaa ja osallisuutta sekä kasvua ja edistystä. Visiotyötä tehdään yhteistyössä kansainvälisten kumppanien ja asiantuntija ryhmän, Task Forcen, kanssa. Teematyöpajoja on järjestetty San Franciscossa, Lontoossa ja Tokiossa. Teematyöpajoissa syvennetään ymmärrystä muutoksesta ja kiinnostavimmista kansainvälisistä ratkaisuksista sekä peilataan niitä pohjoismaisen mallin vahvuuksia.

Visiotyöhön on yhdistetty kansalaiskeskusteluihin keskittyvän osa, Erätauko. Erätauko-hankkeen tavoitteena on tuottaa tunnistettu ja tunnustettu tapa käynnistää ja käydä rakentavaa yhteiskunnallista keskustelua. Erätauko-tapahtumia järjestetään Suomessa ja niihin kutsutaan koolle monipuolisesti suomalaisia rakentamaan yhteistä tulkintaa yhteiskunnan tulevaisuudesta.

Seuraava erä -visiotyön tuloksena syntyy kansainvälisesti merkittävä avaus pohjoismaisen mallin uudistamiseen. Tammikuussa 2018 julkaistaan visio hyvinvoinnin seuraavasta erästä ja kirja keväällä 2018.

### Kytkös talous uudistavaksi ja yhteisölliseksi –vaikuttavuustavoitteen sisältöalueisiin

Yksittäisistä yrityksistä liiketoimintaekosysteemiin	Ekologinen ja sosiaalinen arvo talouden piiriin	Vaihtoehtoja talouden aineelliselle kasvulle	Elinvoimaa yhteistoiminnallisesta taloudesta
Erityisesti Kasvu ja edistys – teemajulkaisun osana kirjoitettu näkökulma-artikkeli ” <a href="#">Kestävän talouden rakenteet uudistuvat jatkuvasti</a> ” käsittelee ekosysteemejä.	Seuraava erä -projektin lähtökohtana on luoda visio hyvästä elämästä maapallon kantokyvyn rajoissa.	Edistyksen uusi kytkentä –teemajulkaisussa luonnostellaan näkemystä siitä, mitä edistys voisi olla 2020-luvun kehittyneissä yhteiskunnissa, jotka ovat todennäköisesti ennennäkemättömän vauraita, mutta joissa talouskasvu on pitkäaikaisesti hyvin matalalla tasolla. Artikkelit tarjoaa näkökulmia käynnissä olevasta talouden murroksesta ja sen yhteiskunnallisista vaikutuksista. Artikkelit nostaa myös esiin tarpeen kiinnittää huomiota talouden laadulliseen muutokseen pelkän talouden (määrällisen) kasvun sijaan.	Kasvu ja edistys –teemajulkaisu hahmottelee pluralistista edistyskäsitystä jälkiteollisessa ajassa. Pluralistisen edistyksen yksi osatekijä on talouden kyky toimia kompleksisten ongelmien ratkomiseksi.

#### Keskeisiä vaikuttavuuden keinoja

#### Esimerkkejä toiminnoista



Konseptoitu toimintamalli

Visio Pohjoismaisen yhteiskunnan seuraavasta erästä



Tapahtumat

Kolme kansainvälistä yhteiskehittelytyöpajaa San Franciscossa, Lontoossa ja Tokiossa. Sitran ja Demos Helsingin yhteiset visio- ja ratkaisutyöpajat. Erätauko-tapahtumia Kemijärvellä, Joensuussa, Kainuussa ja Vantaalla.



Tuotettu tieto ja näkemys

Ennakointitieto; Kolme teemajulkaisua ja useita asiantuntijoiden kirjoittamia artikkeleita. Teemajulkaisut: [Uuden ajan työ ja toimeentulo](#), [Demokratian vaikeuksista kohti tulevaisuuden osallisuutta](#), [Edistyksen uusi kytkentä](#)

**HYVÄÄ  
HUOMISTA,  
SUOMI!**

