



Maa- ja metsätalousministeriö
Jord- och skogsbruksministeriet
Ministry of Agriculture and Forestry



metsäkeskus

VN/34376/2024-MMM-1

Maa- ja metsätalousministeriön ja Suomen metsäkeskuksen tulossopimus vuodeksi 2025 ja alustavat tulostavoitteet vuosille 2026 - 2029

Sisällys

Maa- ja metsätalousministeriön ja Suomen metsäkeskuksen tulossopimus vuodeksi 2025 ja alustavat tulostavoitteet vuosille 2026 - 2029	1
1. Maa -ja metsätalousministeriön toimialan ja Metsäkeskuksen strategiset linjaukset.....	1
1.1 Hallinnonalan strategiset tavoitelinjaukset ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus.....	1
Metsäkeskus Kansallisen metsästrategian toteuttajana.....	2
Metsäkeskuksen nostot hallitusohjelmasta.....	2
1.2 Hallinnonalan tavoitteet toiminnallisessa tuloksellisuudessa.....	3
1.3 Hallinnonalan tavoitteet voimavarojen hallinnassa.....	3
1.4 Metsäkeskuksen tehtävät ja strategia.....	4
2. Metsäkeskuksen vuoden 2025 tulostavoitteet ja alustavat tavoitteet vuosille 2026 - 2029.....	5
2.1 Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoitteet	5
2.2 Toiminnallisen tuloksellisuuden tavoitteet.....	8
2.3 Voimavarojen hallinnan tavoitteet.....	9
2.4 Toimenpiteet ja mittarit	9
2.5 Voimavarat.....	10
3. Seuranta ja raportointi.....	10
Liitteet:	11

Maa- ja metsätalousministeriön ja Suomen metsäkeskuksen tulosopimus vuodeksi 2025 ja alustavat tulostavoitteet vuosille 2026 - 2029

Maa- ja metsätalousministeriö (ministeriö) ja Suomen metsäkeskus (Metsäkeskus) ovat tänään sopineet valtionavustustoiminnan vuoden 2025 tavoitteista ja voimavaroista sekä vuosien 2026–2029 alustavista tavoitteista seuraavasti:

1. Maa -ja metsätalousministeriön toimialan ja Metsäkeskuksen strategiset linjaukset

1.1 Hallinnonalan strategiset tavoitelinjaukset ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus

Maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan yhteiset yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoitteet on määritetty MMM:n strategiassa ja valtion vuoden 2025 talousarviossa seuraavasti:

- A1. Kokonaiskestävän ruokajärjestelmän huoltovarmuus ja kilpailu- ja häiriönsietokyky paranevat.
- A2. Kestävä luonnonvaratalous turvaa huoltovarmuutta, korvaa uusiutumattomien raaka-aineiden ja energian käyttöä sekä edistää hyvinvointia luonnosta ja luonnolle.
- A3. Monipuolinen yritystoiminta sekä menestyvä maaseutu ja saaristo, monipaikkaisuus ja yhteistyöverkostot vahvistavat yhteiskuntaa.
- A4. Luotettavat ja laajakäyttöiset paikka-, kiinteistö- ja huoneistotiedot mahdollistavat uutta liiketoimintaa ja turvaavat omistusta.

Metsäkeskukselle asetettavat tulostavoitteet kohdistuvat erityisesti seuraaviin hallinnonalan yhteisten yhteiskunnallisen vaikuttavuuden alatavoitteisiin:

- A21. Vahvistetaan vesihuollon, biomassojen tuotannon ja kalatalouden omavaraisuutta ja huoltovarmuutta
- A22. Luonnonvaratalouden kilpailukykyinen toimintaympäristö luo uutta yritystoimintaa sekä kasvattaa jalostusastetta ja vientiä
- A23. Luonnon tarjoamat ekosysteemipalvelut lisäävät ihmisten hyvinvointia ja luovat pohjaa uusille ansaintamahdollisuuksille
- A24. Uusiutuvien luonnonvarojen elinvoimaisuus, luonnon monimuotoisuus ja elinympäristöjen tila paranevat, mikä luo pohjan niiden kestäväälle hyödyntämiselle
- A25. Turvataan ja edistetään luonnon kantokykyä ja vahvistetaan riskien hallintaa
- A26. Hillitään ilmastonmuutosta etenemällä kohti hiilineutraalisuutta, materiaalitehokkuutta ja kiertotaloutta
- A27. Ehkäistään luontokatoa, sopeudutaan ilmastonmuutokseen ja varaudutaan siitä aiheutuviin riskeihin
- A31. Maaseutualueiden yritys rakenne kehittyy ja monipuolistuu sekä yritysten kilpailukyky paranee
- A32. Yrityksille on tarjolla osaavaa työvoimaa, rahoitusta ja yhteistyöverkostoja
- A33. Toimintaa tukeva infrastruktuuri ja laadukkaat palvelut mahdollistavat hyvän elämän, asumisen ja elinkeinotoiminnan maaseudulla ja saaristossa sekä vahvistavat alueellista yhdenvertaisuutta.
- A34. Yhteisölähtöinen paikallinen kehittäminen sekä alueellisten ja paikallisten toimijoiden yhteistyö vahvistuvat.
- A36. Päätöksenteon valmistelussa tunnistetaan maaseutuun kohdistuvia vaikutuksia ja tehdään ne näkyviksi.

A44. Ruokaan ja uusiutuviin luonnonvaroihin liittyvät paikkatiedot mahdollistavat tehokkaita prosesseja ja palveluita sekä uutta liiketoimintaa.

Metsäkeskus Kansallisen metsästrategian toteuttajana

Maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet ja Kansallinen metsästrategia 2035 on valmisteltu koordinoitusti siten, että Kansallinen metsästrategia toteuttaa maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan yhteiskunnallisia vaikuttavuustavoitteita. Metsäkeskus toteuttaa toimialallaan Kansallisen metsästrategia 2035:n tavoitteita ja toimenpiteitä. Alueellisilla metsäohjelmilla toteutetaan Kansallisen metsästrategian tavoitteita ja toimia maakunnallisella tasolla.

Metsäkeskus osallistuu Kansallisen metsästrategian toimeenpanoon sekä seurantaan yhteistyössä hankekumppaneiden kanssa.

Metsäkeskuksen nostot hallitusohjelmasta

Metsäkeskus toteuttaa hallitusohjelman (HO) tavoitteita omalla toimialallaan. Metsäkeskus on johtanut hallitusohjelmasta seuraavat erityisesti edistettävät tavoitteet:

1. Digipalvelut ensisijaiseksi viranomaisasioinnin kanavaksi

HO 6.4 kasvua datataloudesta ja digitalisaatiosta: Digitalisaatio ja teknologian hyödyntäminen ovat yksi tärkeimmistä keinoista parantaa julkisten palveluiden laatua, tehokkuutta ja saatavuutta. Parempien julkisten palveluiden lisäksi digitalisaatio ja teknologinen kehitys ovat valtavia mahdollisuuksia uudelle kasvulle.

2. Hallinnonalojen välisen yhteistyön tehostaminen

HO 3.3 Yleinen hallintopolitiikka: Valtionhallinnon kehittämisessä kiinnitetään erityistä huomiota hallinnonalojen väliseen yhteistyöhön ja ilmiölähtöisyyteen.

3. Yksityisteiden korjausvelka laskuun

HO 6.6 Suomi elää maaseudusta ja metsistä: Nykyisessä turvallisuusympäristössä Pohjois- ja Itä-Suomen sekä muiden alueiden erityistarpeiden huomioimisella edistetään koko Suomen turvallisuutta ja huoltovarmuutta. Liikenneväylien rahoituksessa ja sen kohdentamisessa kiinnitetään huomiota maa- ja metsätalouden tarpeisiin.

4. Metsän terveydestä huolehtiminen

HO 6.6 Suomi elää maaseudusta ja metsistä: Edistetään metsien kasvua ja terveyttä parantavia toimenpiteitä sekä vahvistetaan oikea-aikaisten ja -suhtaisten harvennushakkuiden tekoa huolehtimalla myös taimikonhoito- ja ensiharvennusrästeistä. Turvemaita hyödynnetään osana metsätaloutta. Kehitetään metsätuhojen seuranta- ja ennakointia ja torjuntaa.

5. Huomion kiinnittäminen metsän alkuvaiheen kehitykseen

HO 7.4 Suomi kasvattaa ilmastokädenjälkeään ja etenee hiilineutraalisuuteen vaikuttavin ja kestävin keinoin: Metsälain valvontaa tehostetaan ja parannetaan metsän uudistumisvauhtia muun muassa metsän istutusta ja taimikon hoitoa lisäämällä.

6. Peitteisen metsänkasvatuksen edistäminen siihen soveltuvilla turvemaidella

HO 7.4 Suomi kasvattaa ilmastokädenjälkeään ja etenee hiilineutraalisuuteen vaikuttavin ja kestävin keinoin: Kehitetään hiilensidontamarkkinaa ja lisätään peitteistä metsänkasvatusta turvemaidella.

7. Talousmetsien aktiivinen luonnonhoito

HO 7.5. Hallitus jatkaa Helmi-ympäristöohjelmaa. Yksityisten metsänomistajien omistamien arvokkaiden metsäkohteiden suojelua jatketaan vapaaehtoisuuteen eli METSO-ohjelmaan perustuen. Yksityisten metsänomistajien tietoisuutta erityisen suojeluarvon omaavien metsien suojelumahdollisuuksista lisätään. Metsäojituksen ympäristö- ja vesistövaikutuksia vähennetään.

1.2 Hallinnonalan tavoitteet toiminnallisessa tuloksellisuudessa

Maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan yhteisen strategian mukaan tavoitteena on, että toiminta on vastuullista, ennakoivaa ja asiakaslähtöistä.

Tavoitteen mahdollistamiseksi hallinnonalalle on asetettu seuraavat yhteiset *toiminnallisen tuloksellisuuden* alatavoitteet:

- B1. Toimintamme on vastuullista, ennakoivaa ja asiakaslähtöistä
- B2. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintamme tukee ennakoivasti hallinnon vaikuttavuutta ja elinkeinojen kilpailukykyä.
- B3. Digitaaliset ratkaisumme ja tietovarantomme ovat turvallisia, hyvin käytettäviä, yhteentoimivia ja niitä hyödynnetään laajasti
- B4. Varaudumme häiriötilanteisiin hyvällä riskien hallinnalla sekä vahvistamalla selviytymis- ja palautumiskykyä.

Metsäkeskus toteuttaa hallinnonalan yhteisiä toiminnallisen tehokkuuden tavoitteita omalla toimialallaan.

1.3 Hallinnonalan tavoitteet voimavarojen hallinnassa

Maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan yhteisen strategian mukaan tavoitteena on huolehtia siitä, että tehtävät ovat tasapainossa voimavarojen kanssa.

Tavoitteen mahdollistamiseksi hallinnonalalle on asetettu seuraavat yhteiset *voimavarojen hallinnan* alatavoitteet:

- C1. Henkilöstömme on osaavaa, arvostettua ja voi hyvin. Henkilöstösuunnittelu on toimintaa tukevaa, ennakoivaa ja pitkäjänteistä.
- C2. Tehtävät ja toiminta on sopeutettu rahoituksen mukaan.
- C3. EU:n ja muu ulkopuolinen rahoitus on tehokkaasti hyödynnetty.
- C4. Toimitilahallinta ja toimipaikkaverkko sekä hankintatoimi ovat tehokkaita ja tukevat kestävyyttä.
- C5. Hallinnon rakenteet tukevat tuottavuuden kasvua, ohjaamista ja johtamista.

Metsäkeskus toteuttaa hallinnonalan yhteisiä voimavarojen hallinnan tavoitteita omalla toimialallaan.

1.4 Metsäkeskuksen tehtävät ja strategia

Suomen metsäkeskuksen tehtävistä ja organisaatiosta säädetään Suomen metsäkeskuksesta annetussa laissa (418/2011). Lakia täydentäviä säädöksiä annetaan Suomen metsäkeskuksen toiminnasta annetussa valtioneuvoston asetuksessa (1544/2016).

Metsäkeskus on metsien kestävää hoitoa ja käyttöä sekä niiden monimuotoisuuden säilyttämistä ja metsiin perustuvien elinkeinoiden edistämistä koskevia tehtäviä hoitava valtakunnallinen alueellisesti verkostoitunut kehittämis- ja toimeenpano-organisaatio. Metsäkeskuksen tehtävänä on metsiin perustuvien elinkeinoiden edistäminen, metsiä koskevan lainsäädännön toimeenpano ja metsätietoihin liittyvien tehtävien hoitaminen. Metsäkeskus toimii maa- ja metsätalousministeriön tulosohjauksessa.

Metsäkeskus edistää ilmastonmuutosta hillitsevää, siihen sopeutuvaa ja kestävää metsätaloutta sekä muuta metsiin perustuvaa elinkeinotoimintaa. Metsäkeskus pohjaa toimintansa kansallisille metsien käytölle asetetuille tavoitteille. Metsäkeskus palvelee käytännön metsätalouden sekä metsäpolitiikan tietotarpeita ja toimeenpanee metsälainsäädäntöä. Metsäkeskus parantaa yhdessä muiden toimijoiden kanssa metsätalouden palveluita ja metsänomistajien palvelukokemusta. Metsäkeskus pyrkii kaikessa toiminnassaan vaikuttavuuteen ja toimii vastuullisuuden toteutumista edistäen. Toimimme asiakaslähtöisesti ja tavoitteenamme on positiivinen asiakaskokemus.

Metsäkeskuksen päämääränä on tuottaa kasvavaa arvoa metsistä. Metsäkeskuksen tehtävänä on mahdollistaa tiedolla, osaamisella ja yhteistyöllä metsien monipuolista käyttöä.



Suomen metsäkeskuksen strategia kuvana.

Vastuullisuus on Metsäkeskuksen keskeinen strateginen arvo. Pyrimme toiminnallamme vahvistamaan metsätalouden ja muun metsienkäytön toimintatapojen kokonaiskestävyyttä. Metsäkeskus on laatinut vuoden 2024 aikana vastuullisuusohjelman, jonka toimeenpano alkaa 2025. Samassa yhteydessä tarkistettiin myös Metsäkeskuksen YK:n Agenda 2030 kestävän

kehityksen tavoitteet. Metsäkeskuksen toiminta tukee erityisesti seuraavia kestävän kehityksen tavoitteita:



2. Metsäkeskuksen vuoden 2025 tulostavoitteet ja alustavat tavoitteet vuosille 2026 - 2029

2.1 Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoitteet

Metsäkeskus tukee toiminnallaan hallinnonalan strategisia linjauksia ja yhteiskunnallisia vaikuttavuuden tavoitteita seuraavasti.

A2. Kestävä luonnonvaratalous turvaa huoltovarmuutta, korvaa uusiutumattomien raaka-aineiden ja energian käyttöä sekä edistää hyvinvointia luonnosta ja luonnolle.

A21. Vahvistetaan vesihuollon, biomassojen tuotannon ja kalatalouden omavaraisuutta ja huoltovarmuutta

Metsäkeskuksen rooli tavoitteen toteuttamisessa

- Edistetään taimikonhoidon, nuoren metsän hoidon sekä lannoituksen pinta-alojen kasvattamista, sekä ensiharvennusten laatua.
- Varaudutaan metsätuhoihin (tuuli-, lumi-, hyönteis- ja sienituhot sekä metsäpalot) sekä pelastuslain ja valmiuslain tarkoittaman virka-avun antamiseen metsätuhotilanteissa sekä puun ja turpeen saannin turvaamisessa.
- Ylläpidetään yksityistieverkon toimivuutta hallinnoimalla Metka-varojen käyttöä metsäteiden kunnostukseen sekä alueellisin ja valtakunnallisin hankkein.
- Hyödynnetään metsätuho-hankkeissa tuotettuja malleja ja työkaluja metsätuhovalmiuden ja -ymmärryksen lisäämiseksi sekä kehitetään metsätuhojen havainnointia paremman ja ajantasaisemman metsätuhotilannekuvan muodostamiseksi.

A22. Luonnonvaratalouden kilpailukykyinen toimintaympäristö luo uutta yritystoimintaa sekä kasvattaa jalostusastetta ja vientiä

Metsäkeskuksen rooli tavoitteen toteuttamisessa

- Osallistutaan kansallisen metsästrategian (KMS2035) toimeenpanoon.
- Tuetaan maakunnallisten metsäneuvostojen toimintaa ja mahdollistetaan alueellisten metsäohjelmien toimeenpano ja seuranta. Alueelliset metsäohjelmat muodostavat valtakunnan tasolla kokonaisuuden, joka säädöksissä määriteltyjen sisältötavoitteiden lisäksi toteuttaa Kansallinen

metsästrategia 2035:n päämääriä ja tavoittelee alueillaan kasvavaa hyvinvointia metsistä ja metsille.

- Ylläpidetään ja kehitetään metsänomistajien ja metsäalan toimijoiden asiointipalvelua Metsään.fi:tä.
- Toteutetaan yritysasiakkuusohjelmaa, joka kasvattaa yritysten kykyä tuottaa kokonaiskestäviä sekä monipuolisia metsän- ja luonnonhoidon palveluita metsänomistajille sekä mahdollistaa uuden yrittäjyyden syntymistä.
- Metsäkeskuksen julkisella rahoituksella tuottamat palvelut tukevat ja täydentävät markkinaehtoisesti tuotettujen metsien hoidon ja käytön palvelujen kehittymistä.

A23. Luonnon tarjoamat ekosysteemipalvelut lisäävät ihmisten hyvinvointia ja luovat pohjaa uusille ansaintamahdollisuuksille

Metsäkeskuksen rooli tavoitteen toteuttamisessa

- Edistetään kestävyys- ja vastuullisuuden toteutumista metsissä.
- Parannetaan suunnitelmallisesti toimijoiden valmiuksia hyödyntää monimuotoisuuden edistämiseen ja vesiensuojeluun käytettävissä olevaa julkista rahoitusta mahdollisimman täysimääräisesti sekä kustannusvaikuttavasti ja varmistetaan toiminnan jatkuminen.
- Tuotetaan tietotuotteita metsätalouden kannattavuuden ja kestävyys- sekä metsätalouden ilmasto- ja monimuotoisuustavoitteiden toimeenpanon edistämiseksi täydentämään markkinaehtoisesti tuotettujen palveluiden tarjontaa.
- Toteutetaan metsänomistaja-asiakkuusohjelmaa, jonka tavoitteena on mahdollistaa metsänomistajien aktiivinen ja tavoitteellinen metsien hyödyntäminen sekä kannustaminen kestäväan metsien käyttöön.

A24. Uusiutuvien luonnonvarojen elinvoimaisuus, luonnon monimuotoisuus ja elinympäristöjen tila paranevat, mikä luo pohjan niiden kestäväälle hyödyntämiselle

Metsäkeskuksen rooli tavoitteen toteuttamisessa

- Toimeenpannaan metsälainsäädäntöä ja kehitetään lain valvontamenetelmiä ja tarkastustoimintaa
- Kehitetään kaukokartoitukseen perustuvaa metsätalouden toimenpiteiden ja luonnonhoidon laadun seurantaa sekä monimuotoisuustunnuksia vastaamaan asiakkaiden ja yhteiskunnan kasvaviin tietotarpeisiin.
- Mahdollistetaan aktiivinen ja vaikuttava luonnonhoito informaatio-ohjauksella ja monipuolistuvalla ja tarkentuvalla luontotiedolla
- Toimitetaan Metsäkeskuksen aineistoista tietoa KMS:n seurantamittareihin.
- Osallistutaan kansallisen laserkeilaus- ja ilmakeuhajohjelman toteuttamiseen.
- Aktivoidaan metsänomistajia ja alan toimijoita digitaalisten työkalujen ja aineistojen käyttöön ja hyödyntämiseen.

A25. Turvataan ja edistetään luonnon kantokykyä uusiutuvien luonnonvarojen kestävä käyttö ja vahvistetaan riskien hallintaa

A26. Hillitään ilmastonmuutosta etenemällä kohti hiilineutraalisuutta, materiaalitehokkuutta ja kiertotaloutta

A27. Ehkäistään luontokatoa, sopeudutaan ilmastonmuutokseen ja varaudutaan siitä aiheutuviin riskeihin

Metsäkeskuksen rooli tavoitteiden A25-27 toteuttamisessa

- Valvotaan lakia metsätuhojen torjunnasta.
- Toimeenpannaan Metka-lakia tavoitteena puuntuotannon sekä luonnonhoidon tukien täysimääräinen hyödyntäminen.
- Toteutetaan METSO- ja Helmi-ohjelmia ohjelmia käytettävissä olevan luonnonhoitorahoituksen mukaisesti.
- Kehitetään poikkihallinnollista yhteistyötä tiedonhallintaprosesseissa ja säädösten edellyttämässä toiminnassa valtakunnallisella ja alueellisella tasolla.
- Parannetaan metsätuhojen havainnointia ja raportointia tuhovalmiuden ja ymmärryksen lisäämiseksi käytännön metsätaloudessa.
- Avustetaan Luonnonvarakeskusta metsätuholaisten kannan seurannassa.
- Kehitetään turvemaiden hiilitaseen ja vesistövaikutusten hallinnan työkaluja ja opastetaan metsänomistajia sekä toimijoita vesien suojeluun ja turvemaiden peitteiseen metsänkasvatukseen siihen soveltuvilla kohteilla.
- Edistetään kansallisen ennallistamissuunnitelman tavoitteiden toteutumista.
- Parannetaan Metsäkeskuksen tuottaman tiedon sekä osaamisen avulla toimijoiden valmiuksia edistää monimuotoisuutta, vesiensuojelua, hiilensidontaa ja hiilivarastojen ylläpitämistä.

A3. Monipuolinen yritystoiminta sekä menestyvä maaseutu ja saaristo, monipaikkaisuus ja yhteistyöverkostot vahvistavat yhteiskuntaa.

A31. Maaseutualueiden yritysraakenne kehittyy ja monipuolistuu sekä yritysten kilpailukyky paranee

A32. Yrityksille on tarjolla osaavaa työvoimaa, rahoitusta ja yhteistyöverkostoja

A33. Toimintaa tukeva infrastruktuuri ja laadukkaat palvelut mahdollistavat hyvän elämän, asumisen ja elinkeinotoiminnan maaseudulla ja saaristossa sekä vahvistavat alueellista yhdenvertaisuutta

A34. Yhteisölähtöinen paikallinen kehittäminen sekä alueellisten ja paikallisten toimijoiden yhteistyö vahvistuvat.

A36. Päätöksenteon valmistelussa tunnistetaan maaseutuun kohdistuvia vaikutuksia ja tehdään ne näkyviksi

Metsäkeskuksen rooli tavoitteiden A31-34 ja A36 toteuttamisessa

- Osallistutaan valtakunnalliseen sekä maakunnalliseen strategia- ja ohjelmatyöhön.
- Osallistetaan eri toimijoita ja intressiryhmiä metsien käyttöä koskevaan rakentavaan ja vaikuttavaan yhteistyöhön.
- Toteutetaan verkostoissa alueellisten metsäohjelmien (AMO) maakunnallisia toimenpiteitä KMS 2035 tavoitteita tukevasti.
- Osallistutaan metsätalouselinkeinon kannalta tarkoituksenmukaisten seuranta- ja yhteistyöryhmien työhön valtakunnallisella ja alueellisella tasolla vaikuttavasti.
- Tuodaan alueidenkäytön suunnitteluun ja kaavoitusprosesseihin metsällistä osaamista.
- Hyödynnetään systemaattisesti kumppanuuksia yhteiskunnallisen vaikuttavuuden lisäämiseksi.

A4. Luotettavat ja laajakäyttöiset paikka-, kiinteistö- ja huoneistotiedot mahdollistavat uutta liiketoimintaa ja turvaavat omistusta.

A44. Ruokaan ja uusiutuviin luonnonvaroihin liittyvät paikkatiedot mahdollistavat tehokkaita prosesseja ja palveluita sekä uutta liiketoimintaa

Metsäkeskuksen rooli tavoitteen A44 toteuttamisessa
<ul style="list-style-type: none">○ Tuotetaan inventointiohjelman mukaista metsä- ja luontotietoa, päivitetään sitä toteutustiedolla ja julkaistaan avoimena metsätietona metsiin perustuvien elinkeinojen tueksi.○ Sujuvoitetaan sähköistä asiointia ja kehitetään Metsään.fi -asiointipalvelua ja Metsään.fi:hin tietoa tarjoavia muita järjestelmiä.○ Hyödynnetään metsä- ja luontotietoa monitavoitteisissa aktivoivissa metsänomistaja- ja toimijapalveluissa sekä heräteautomaatiassa ja kohdennetussa viestinnässä tietosuojalain periaatteiden mukaisesti.○ Metsäkeskuksen osaamista hyödynnetään metsä- ja luontotietoon perustuvien tietotuotteiden ja markkinaehtoisten paikkatietopalveluiden synnyttämiseen.

2.2 Toiminnallisen tuloksellisuuden tavoitteet

Metsäkeskukselle asetetaan edellä kohdassa 1.2 esitettyjen hallinnonalan toiminnallisten tuloksellisuuden tavoitteiden (B1-4) perusteella seuraavat tavoitteet:

- B1. Toimintamme on vastuullista, ennakoivaa ja asiakaslähtöistä**
- B2. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintamme tukee ennakoivasti hallinnon vaikuttavuutta ja elinkeinojen kilpailukykyä.**
- B3. Digitaaliset ratkaisumme ja tietovarantomme ovat turvallisia, hyvin käytettäviä, yhteentoimivia ja niitä hyödynnetään laajasti**
- B4. Varaudumme häiriötilanteisiin hyvällä riskien hallinnalla sekä vahvistamalla selviytymis- ja palautumiskykyä.**

Metsäkeskuksen rooli tavoitteiden B1-4 toteuttamisessa
<ul style="list-style-type: none">○ Panostetaan ennakointinäköymän ylläpitämiseen ja sen yhteensovittamiseen strategiaan ja toiminnan suunnitteluun.○ Toimeenpannaan Metsäkeskuksen vastuullisuusohjelmaa.○ Kehitetään Metsäkeskuksen palveluita asiakaskeskeisesti.○ Osallistutaan maa- ja metsätalousministeriön johtamaan metsäsektorin kehittämistyöhön (eri toimijoiden roolin selkeyttäminen ja yksityisen, julkisen sektorin toiminnan rajapintojen määrittely, mahdollisten palvelukapeikkojen tunnistaminen).○ Kehitetään Metsäkeskuksen tietojärjestelmiä ajantasaisen investointisuunnitelman mukaisesti.○ Parannetaan kokonaisriskien hallintaa ja käytäntöjen organisointia osana tietoperustaista johtamista ja päätöksentekoa.○ Parannetaan tietoturvallisuutta ja varaudutaan digiturvallisuuden häiriötilanteisiin ja niiden hallintaan.○ Tehdään vaikuttavaa asiakas- ja ajankohtaisviestintää ja kehitetään viestintää viestintäkanavista saatavan analytiikan perusteella.○ Metsäkeskus tukee EU-asioiden ja kotimaisten toimijoiden vuorovaikutusta:

- a) Rakennetaan aktiivisesti yhteistyötä eurooppalaisiin yksityismetsätalouden julkisiin organisaatioihin ja niiden muodostamaan FOREXT verkostoon ja määritetään yhteistyön tavoitteet.
- b) Lisätään tietoa EU-säädösten ja ohjelmien toimeenpanon vaikutuksista kotimaassa
- c) Tuetaan Metsäkeskuksen metsätiedoilla ja osaamisella Suomen EU-politiikan valmistelua ja toteutusta.
 - o Parannetaan tietovarantojen yhteentoimivuutta:
 - a) Hyödynnetään avoimen lähdekoodin sekä valtion yhteisten konsernipalveluiden mahdollisuudet
 - b) Kehitetään metsäalan standardeja

2.3 Voimavarojen hallinnan tavoitteet

On huolehdittava siitä, että Metsäkeskuksen tehtäväkokonaisuus on tasapainossa voimavarojen kanssa. Metsäkeskukselle asetetaan edellä kohdassa 1.3 esitettyjen voimavarojen hallinnan tavoitteiden (C1-5) perusteella seuraavat tavoitteet:

- C1. Henkilöstömme on osaavaa, arvostettua ja voi hyvin. Henkilöstösuunnittelu on toimintaa tukevaa, ennakoivaa ja pitkäjänteistä.**
- C2. Tehtävät ja toiminta on sopeutettu rahoituksen mukaan.**
- C3. EU:n ja muu ulkopuolinen rahoitus on tehokkaasti hyödynnetty.**
- C4. Toimitilahallinta ja toimipaikkaverkko sekä hankintatoimi ovat tehokkaita ja tukevat kestävyyttä.**
- C5. Hallinnon rakenteet tukevat tuottavuuden kasvua, ohjaamista ja johtamista.**

Metsäkeskuksen rooli tavoitteiden C1-5 toteuttamisessa

- o Toteutetaan vuonna 2024 uudistettua henkilöstöohjelmaa ja sen pohjalta määriteltyjä tavoitteita. Tavoitteena henkilöstötyytyväisyyden parantaminen ja osaamisen vahvistaminen.
- o Sopeutetaan toiminta ja talous valtionavun tasoon ja hankerahoituksen volyyymiin huomioiden metsäpolitiikan tavoitteet. Seurataan Metsäkeskuksen kokonaistuottavuutta ja sopeutumistoimien vaikutuksia toteutuneeseen tuottavuuteen.
- o Kehitetään hanketoiminnan kustannusvastaavuutta ja varmistetaan että hankkeet tukevat Metsäkeskuksen tehtävien ja tulossopimuksen tavoitteiden toteuttamista.
- o Toteutetaan Metsäkeskuksen toimitilapolitiikkaa, tavoitteena kustannussäästöt.
- o Uudistetaan hallinnon rakenteita, kehitetään raportointia ja varmistetaan johtamis- sekä toimintajärjestelmän käyttö Metsäkeskuksen toiminnan ohjaamisessa.

2.4 Toimenpiteet ja mittarit

Tulostavoitteiden toteuttamista tukevat toimenpiteet ja niiden aikataulut on esitetty liitteessä 1. Vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta kuvaavat yksittäiset mittarit ja niiden tavoitetasot on kuvattu tämän sopimuksen liitteessä 2.

2.5 Voimavarat

Ministeriön erillisellä päätöksellä myönnetään Metsäkeskukselle valtionavustusta valtion 2025 talousarvion momentilta 30.40.46 (Valtionapu Suomen metsäkeskukselle) yhteensä 41 379 000 euroa.

Valtionapumomentin 30.40.46 lisäksi Metsäkeskus lisää vaikuttavuuttaan toteuttamalla muita sen strategiaa tukevia julkisin tai yksityisin varoin rahoitettuja hankkeita. Tulossopimuksen toteutus ja tavoitteiden saavuttaminen riippuvat osin tuon ulkopuolisen rahoituksen saamisesta.

3. Seuranta ja raportointi

Ministeriö ja Metsäkeskus ilmoittavat viipymättä toisilleen sellaisista tekijöistä, olosuhteiden muutoksista tai muista seikoista, jotka saattavat vaikuttaa tämän sopimuksen toteutumiseen.

Ministeriö ja Metsäkeskus pitävät vuoden aikana 3-4 tulohjauskokousta. Lisäksi osana Metsäkeskuksen strategian vuosittaista päivitystä ja ministeriön tulohjausta ministeriö, Metsäkeskuksen johtokunta ja toimiva johto pitävät yhteisen strategiaseminaarin touko-kesäkuussa.

Tulostavoitteiden toteuman arvioinnissa käytetään valtion tulostietojärjestelmän (Netra) arvosana-asteikkoa: 1 = Tavoitteesta on luovuttu, 2 = Tavoite ei ole toteutunut, 3 = Tavoite on toteutunut osittain, 4 = Tavoite on saavutettu, 5 = Tavoite on ylitetty. Numeeristen tulostavoitteiden toteutumista mitataan tämän sopimuksen liitteen mukaisilla mittareilla. Metsäkeskus toimittaa ministeriölle 31.8.2025 mennessä tiedon tässä tulossopimuksessa sovittujen tavoitteiden sekä talouden (tilanne 31.7.2025) toteutumista. Arviot koko vuoden toteutumista ja esitykset seuraavan vuoden tavoitteiksi toimitetaan ministeriön erillisen ohjeistuksen mukaan.

Lopullinen raportti tulostavoitteiden toteutumisesta (tuloksellisuusraportti) sekä henkilöstötilinpäätös laaditaan ministeriön erillisen ohjeistuksen mukaan ja toimitetaan vuoden 2025 tilinpäätöksen yhteydessä 30.4.2026 mennessä. Ministeriö antaa kannanottonsa tilinpäätökseen, henkilöstötilinpäätökseen ja tuloksellisuusraporttiin 31.5.2026 mennessä.

Helsingissä 16. päivänä tammikuuta 2025



Pekka Pesonen
kansliapäällikkö
Maa- ja metsätalousministeriö



Ari Eini
johtaja
Suomen metsäkeskus

Liitteet:

Liite 1: Tulostavoitteiden toteutumista tukevat toimenpiteet 2025 ja alustavat toimenpiteet 2026-29

Liite 2: Vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta kuvaavat mittarit ja tavoitteet 2025 ja alustavat tavoitteet 2026-29.

Liite 3: Suomen metsäkeskuksen vuoden 2025 talousarvio

Liite 4: Toimintaympäristön muutosten ja ilmiöiden analyysi

Liite 5: Suomen metsäkeskuksen tuottavuusohjelma

Liite 1. Tulostavoitteiden toteutumista tukevat toimenpiteet 2025 ja alustavat toimenpiteet 2026-29

Yhteiskunnallisten vaikuttavuustavoitteiden toteutumista tukevat toimenpiteet ja niiden aikataulus:

Lakien toimenpano								
Nro	Toimenpide	Tulostavoite	2025	2026	2027	2028	2029	SDG*
1	Uudistetaan metsälain korjuujäljenvalonnan ja metsä- ja luonnonhoidon seurannan prosessit kaukokartoitusta hyödyntäväksi ja sidosryhmiä osallistaen. (HO)	A21,A24,A25	x	x				15
2	Kehitetään suurten äkillisten metsätuhojen hallinnan toimintamallia sekä toteutetaan valmiusharjoitus ja valmistellaan kirjanpainajan valmiussuunnitelma yhdessä MMM:n, LUKEn ja toimijoiden kanssa. (HO)	A25,A27	x	x				13
3	Jatketaan Sampo-järjestelmän ja Metsään.fi:n kehittämistä. (HO)	A44,A33	x	x	x			8,15
4	Uudistetaan Metsälain tietojärjestelmä. (HO)	A25		x	x			16
5	Valmistellaan hankehakuun luonnonhoitohankkeita. (HO)	A23,A24,A27	x	x	x	x		13,15
6	Osallistutaan kansallisen ennallistamissuunnitelman laatimiseen ja valmistaudutaan toimeenpanoon.	A23,A24,A27	x	x				15
7	Valmistaudutaan Metso-ohjelman jatkon toimeenpanoon. (HO)	A24,A27		x	x			15
8	Valmistellaan vuodet 2025-2030 käsittävä suunnitelma metsäluonnon hoidon edistämiseksi asetettuihin tavoitteiden saavuttamiseksi. (HO)	A24,A27	x					15

* YK:n agenda 2030 kestävä kehitys tavoite, jota toimenpiteillä edistetään.

Metsä- ja luontotieto								
Nro	Toimenpide	Tulostavoite	2025	2026	2027	2028	2029	SDG
1	Kehitetään luontotiedon tuotantoa ja metsä- ja luontotietojärjestelmää ja jakelua (Lähde, Juuri). (HO)	A25,A27, A44	x	x				15,8
2	Valmistaudutaan Kallio II -ohjelman toimeenpanoon.	A44	x					8,15
3	Osallistutaan uuden kansallisen laserkeilaus- ja ilmakuvausohjelman suunnitteluun. Ohjelman mukainen tuotanto alkaa 2026.	A24	x					8,15
4	Edistetään kansalliseen ennallistamissuunnitelmaan valittavia mittareita.	A24,A25,A27	x	x	x	x	x	15,17

Päätöksenteon tuki								
Nro	Toimenpide	Tulostavoite	2025	2026	2027	2028	2029	SDG
1	Vuodelle 2025 siirtyvää valtionavun ennakkoa käytetään yksityisteitä koskevan kuntokartoituksen loppuun saattamiseen, yksityisteiden perusparannusten ja kunnossapidon edistämiseen sekä yksityisteitä koskevien tietojen tietoturvaan liittyvien muutosten tekemiseksi tiedon hallintaan ja tiedon luovutuksiin. (HO)	A21,A31,A33	x					8,16
2	Koordinoidaan alueellisten metsäohjelmien valmistelua siten, että AMOt muodostavat KMS2035:n tavoitteita toteuttavan kokonaisuuden. AMOt painottavat alueiden omia vahvuuksia, monipuolista elinkeinojen edistämistä ja huomioivat maakuntaohjelmien tavoitteet.	A,34,A36	x					17
3	Osallistutaan strategisen Priodiversity Life -hankkeen toteutukseen ja hyödynnetään osallistumisen myötä saatavia lisäresursseja talousmetsien luonnonhoidon edistämiseksi ja METSO- ja Helmi-ohjelmien tulostavoitteiden saavuttamisessa. (HO)	A24,A27,A23	x	x	x	x	x	15
4	Osallistutaan ACWA-life hankkeen toteutukseen oman ja vastinrahoituksen mahdollistamassa laajuudessa.	A24,A25	x	x	x	x	x	15
5	Osallistutaan EU-metsäverkosto -hankkeeseen ja toimintamallin käynnistämiseen (FORADVICE-hanke).	B1,B2	x	x				17
6	Kehitetään yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mittareita ja indikaattoreita ja otetaan ne käyttöön vuonna 2026.	A25, A36	x	x				8,13

Toiminnallisen tuloksellisuuden tavoitteiden toteutumista tukevat toimenpiteet ja niiden aikataulus:

Nro	Toimenpide	Tulostavoite	2025	2026	2027	2028	2029
1	Selvitetään tekoälyn käyttömahdollisuudet Metsäkeskuksen sisäisessä toiminnassa.	B2	x				

2	Kehitetään viestinnän vaikuttavuuden mittareita, datan keruuta ja analysointia.	B1	x				
3	Kehitetään tiedon luovutuksen järjestelmien toimivuutta.	B3	x	x			
4	Laaditaan Metsäkeskuksen palvelukokonaisuuden palvelukuvaus ja varaudutaan metsäpalvelumarkkinaselvityksen mukaisiin toimenpite-ehdotuksiin asiakkuusohjelmissa ja tietotuotesuunnitelmassa.	B1,B2,B3	x				
5	Muotoillaan neuvonnan ja koulutusten menettelyt RPA-säästösten mukaisiksi.	B1	x				
6	Määritellään asiakaskokemuksen tavoitetilä, vakiinnutetaan asiakkuuksien raportoinnin toimintamalli sekä asiakaskeksinen tuote- ja palvelukehityspolku.	B1	x	x			

Voimavarojen hallintaan liittyvien tavoitteiden toteutumista tukevat toimenpiteet ja niiden aikataulus:

Nro	Toimenpide	Tulostavoite	2025	2026	2027	2028	2029
1	Tunnistetaan strategiset osaamistarpeet ja toimeenpannaan oppiminen osana arkea -toimintamalli	C1	x				
2	Otetaan käyttöön uusi johtamis- ja toimintajärjestelmä ja varmistetaan sen toimeenpano	C5	x				
3	Varaudutaan laskevaan valtionavun tasoon kehyskaudella 2026-28 ja varmistetaan toiminnan priorisoinnilla talouden tasapaino	C2	x	x	x	x	
4	Parannetaan henkilöstötyytyväisyyttä	C1	x	x	x	x	x
5	Laaditaan selvitys Metsäkeskuksen hankesalkun tavoitevastaavuudesta ja käytetyistä resursseista	C3	x				
6	Toteutetaan talous- ja palkkahallinnon kokonaisuudistus ja käytäntöön vieminen	C5	x	x			

Liite 2. Vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta kuvaavat mittarit ja tavoitteet 2025 ja alustavat tavoitteet 2026-29.

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus						
Mittari	tulos 2021	tulos 2022	tulos 2023	tavoite 2024	tavoite 2025	tavoite 2026-29
Vuoden aikana metsään.fi-palvelua käyttäneiden metsänomistajien omistusosuus yksityismetsien kokonaispinta-alasta, % (TAE)	-	-	48	49	53	56
Metsään.fi -palvelua käyttävien yritysten määrä, kpl (TAE)	1050	1 140	1 194	1300	900	*
METKA rahoituskelpoisten tnmh-hankkeiden osuus otanta-tarkastettujen pinta-alasta, %, (TAE)	75	74	75,9	78	79	80
METKA, hyväksytyjen luonnonhoitohankkeiden määrä, kpl	40	42	41	40	40	50
Yritysassiakkaiden suosittelemiseksi, NPS (TAE)	-	-	39	39	39	43
Metsänomistaja-asiakkaiden suosittelemiseksi, NPS (TAE)	-	-	39	42	42	46
Luottamus ja maine -indeksi (1-5), (TAE)	3,52	3,53	3,50	3,50	3,50	3,50
Avoimen metsätiedon hyödyntäminen (TAE):						
1. ladattujen aineistopakettien määrä, GiB	39 555	58 853	32 750	68 000	60 000	**
2. WMS-kutsujen määrä rajapinnassa, kpl	116774 736	129 028 363	68 474 645	154 000 000	60 000 000	**
3. karttapalvelujen katselukerrat, kpl	182 219	154 443	186 453	170 000	150 000	**
Ajantasaistettuja 10 § kohteita kpl (sisältää myös maastotarkastetut kohteet)	23 467	16 000	2 836	5 000	5 000	5 000
Helmi-ohjelman toimeenpano:						***
soiden ennallistaminen, ha/v	-	-	-	1200	400	
vesien palautus suojelejoille, kpl/v	-	-	-	13	6	
lintukosteikkojen perustaminen ja kunnostus, kpl/v	-	-	-	13	8	
Metso-ohjelman toimeenpano:						***
Y-tukien määrä, ha/v	4419	3598		3000	4000	
elinympäristöjen hoito ja kunnostus (Metso) ha/v	123	157		100	200	
Kulutus (Metso) ha/v					200	
vesiensuojelun toimenpideohjelman hankkeet, kpl/v	18	15		10	10	

* Tasopudotus 2025 koska Metsään.fi yritysrekisteristä poistetaan yrityksiä, joiden toiminta on loppunut tms. Näitä on arviolta yli 300. Yrityskäytön aktiivisuudelle sekä yritysasiakkuusohjelman vaikuttavuudelle kehitetään uudet mittarit 2025.

** Avoimen metsätiedon hyödyntämisen tavat muuttuvat. Nykyisten mittareiden osalta (etenkin WMS-kutsujen määrä) käyttötapojen muutos heijastuu määrien laskuna. Hyödyntämisen seurantaan tuotetaan uudet mittarit 2025.

*** Vuosia 2026-2029 koskevista Helmi- ja Metso-ohjelmien mittareiden tavoitetasosta sovitaan Metsäkeskuksen tulosoajauksessa vuonna 2025.

Toiminnan tuloksellisuus						
Mittari	tulos 2021	tulos 2022	tulos 2023	tavoite 2024	tavoite 2025	tavoite 2026-29
Metsänomistajille järjestettyjen koulutustilaisuuksien osallistujamäärä, kpl (joista hankerahoituksella, %)	13 785(80%)	15 579(89%)	14 795(96%)	17 000(80%)	12 600	*
Toimijoille järjestettyjen koulutustilaisuuksien osallistujamäärä, kpl (joista hankerahoituksella, %)	4 961(80%)	4879(80%)	5348(84%)	6 000(60%)	5 400	*
Metsälain mukaisten ilmoitusten käsittelyn ja poikkeuslupien päätöksenteon kokonaiskustannukset ilmoitusta kohden, euroa/kpl, (TAE)	10,08	7,30	8,35	7,5	7	7
METKA-rahoituslain mukaisten tnmh-hakemusten käsittelyn kokonaiskustannukset, euroa/kpl (TAE)	-	-	-	55	50	45
METKA-rahoituslain tnmh-maastotarkastusten yksikkökustannukset, euroa/kpl	-	-	-	310	300	295
Päätös tnmh-hankkeista, viikkoa vireille tulosta, (TAE)	2,8	2,0	2,6	3,0	2,6	2,5
METKA tnmh -hankkeiden sähköisten toteutusilmoitusten osuus saapuneista,%	-	-	-	78	90	92
Metsävaratiedon keruun kustannukset, euroa/ha (TAE)	3,26	2,86	2,35	3,0	2,5	2,5
Metsävaratiedon keruu, ha (TAE)	2 169 000	2 490 000	2 396 000	2 000 000	2 600 000	2 200 000

*Kehitetään 2025 uudet koulutuksen mittarit, jotka huomioivat paremmin koko osaamisen edistämisen palvelutarjontamme.

Voimavarojen hallinta						
Mittari	tulos 2021	tulos 2022	tulos 2023	tavoite 2024	tavoite 2025	tavoite 2026-29
Valtionapu, € (TAE)	41 901 000	42 368 083	45 320 000	43 025 000	43 252 000	
Tehdyt htv:t	569	559	534	442	420	400
Metsiin perustuvia elinkeinoja tukevien hankkeiden määrä, e/v	5 270 000	5 145 479	5 752 000	6 000 000	5 000 000	4 500 000
Investoinnit strategiseen osaamiseen: koulutuspäiviä/toimihenkilö	6,6	5,7	5,2	6	*	*
Henkilöstön hyvinvointi-indeksi(Efektii) (1-5), (TAE)	-	-	3,69	3,6	3,7	4
Tilatehokkuus (m2/henk)			26	25	24	15

*Metsäkeskus on siirtymässä 'oppiminen osana arkea'-toimintamalliin. Koulutuspäivien määrä ei ole relevantti mittari. Kehitetään uusi henkilöstön osaamisen kehittämisen mittari vuoden 2025 aikana.

Liite 3. Suomen metsäkeskuksen talousarvio 2025

METSÄKESKUS	Toteuma 2023	Budjetti 2024	Ennuste 2024	Budjetti 2025
Valtionapu	45 320 055	44 460 012	44 351 000	43 356 000
Hanketuotot	5 549 656	6 144 000	5 519 000	4 905 000
Muut tuotot	1 702 153	1 246 000	1 400 000	1 079 000
TUOTOT YHTEENSÄ	52 571 863	51 850 012	51 270 000	49 340 000
Ostetut mater. ja palv.	7 880 918	9 614 000	8 355 000	8 404 000
Henkilöstökulut	32 330 883	29 008 587	27 199 000	26 672 000
Poistot	1 756 704	2 070 000	2 000 000	1 997 000
Muut kulut	12 632 278	11 617 900	11 277 000	12 307 000
KULUT YHTEENSÄ	54 600 783	52 310 487	48 831 000	49 380 000
Rahoitustuotot ja -kulut	128 873	25 000	119 000	40 000
Toimisto-osak. Arvonal.	-1 192 929			
TILIKAUDEN TULOS	-3 092 976	-435 475	2 558 000	0

Liite 4: Toimintaympäristön muutosten ja ilmiöiden analyysi

Suomen Metsäkeskuksen seuraamat toimintaympäristön muutosvoimat perustuvat Valtioneuvoston tulevaisuusselonteon 2024 muutostekijäanalyysiin ja noudattelevat Maa- ja metsätalousministeriön priorisoimia muutosvoimia. Niitä käsitellään PESTEL -kehiksen mukaisesti seuraavasti:

- Poliittiset / Turvallisuusympäristön kehitys, EU- ja kansallinen poliittinen kehitys
- Ekonomiset / Globaali talousjärjestelmän kehitys, julkinen talous, hankerahoitus
- Sosiaaliset / Maaseudun kehitys, arvojen ja asenteiden muutos
- Teknologiset / Teknologinen ja energiamurros
- Ekologiset / Planetaaristen rajojen ylittyminen, bio- ja kiertotalouden kehitys
- Laillisuus / EU- ja kansallinen lainsäädäntökehitys

Kuviossa 1 on tarkennettu yleisten muutostekijöiden kohdentumista Metsäkeskuksen toimintaan vaikuttaviin ilmiöihin.

Poliittiseen kenttää liittyviä Metsäkeskuksen toimintaan vaikuttavia muutostekijöitä on tunnistettu yleisellä tasolla kolme: turvallisuusympäristön kehitys, EU:n poliittinen kehitys sekä kansallinen poliittinen kehitys. Kaikissa näissä huomio kiinnittyy siihen, että globaalin toimintaympäristön takia turvallisuus poliittisessa keskustelussa korostuu ja osittain jättää alleen muita oleellisia kysymyksiä, kuten ilmasto- ja monimuotoisuuskeskustelun.

Turvallisuusympäristöön liittyen Metsäkeskuksenkin toimintaan vaikuttavat ympäristön epävakaus ja monialainen hybridivaikuttaminen. Tällä hetkellä esimerkiksi GNSS-häirinnän lisääntyminen vaikeuttaa, ja osittain tekee mahdottomaksi, kaukokartoitusmenetelmiä hyödyntävän metsätiedon keräämisen. Vastaavan tyyppisten ilmiöiden voidaan ennakoida yleistyvän entisestään lähivuosien aikana. Kansallisella tasolla huoltovarmuuden korostuminen on poliittinen ilmiö, joka vaikuttaa oleellisesti myös Metsäkeskuksen toimintaan, ja näkyy mm. teiden kunnossapidon, metsäenergiatarpeen ja metsien talous puunkäytön lisääntymisen kautta. Yhteiskunnallinen polarisaatio puolestaan on ilmiö, joka on nähtävissä myös metsien ja metsäpolitiikan ympärillä käytävässä kärjistyvässä keskustelussa sekä kansalaisjärjestöjen radikaaleissa esiintymisissä.

Taloudellisessa, eli ekonomisessa, toimintaympäristössä kolme laajempaa tunnistettua ilmiötä ovat globaalin talousjärjestelmän kehitys, kansallinen julkisen talouden kriisi sekä hankerahoituksen lähivuosien kehitys. Globaali taantuma, velkaantuminen ja hidas taloudellinen kehitys vaikuttavat esimerkiksi ulkomaisten vihreän kasvun investointien vähenemisenä tai hidastumisena, ja tällä on väistämättä vaikutuksia myös suomalaisiin biotalouden elinkeinoihin. Julkisen talouden kriisi puolestaan koskettaa pienentyvien valtionapujen kautta Metsäkeskusta hyvin konkreettisella tavalla vaikeuttaen esimerkiksi metsäalan tulevaisuuden kehittämistä. Metsien hoitoon, monimuotoisuuden kasvattamiseen ja ilmatoriskeihin varautumiseen käytettävissä olevien tukirahojen pieneneminen heijastuu niin ikään suoraan Metsäkeskuksen toimintamahdollisuuksiin. Sosiaalisten muutostekijöiden osalta on tunnistettavissa kaksi laajempaa kokonaisuutta: maaseudun kehitys sekä arvojen ja asenteiden muutos. Kaupungistuminen tulee jatkumaan edelleen, ja jo tälläkin hetkellä alueellisesti epätasainen väestökehitys on selkeästi nähtävissä. Erityisen ongelmallista kehitys on itärajan takia Itä-Suomessa. Maaseudusta on tulossa vapaa-ajan seutua, ja monin paikoin kesä- tai loma-aikojen ja vakituisen asutuksen määrät vaihtelevat runsaasti vuodenajan mukaan. Uudet ikäluokat pienenevät samalla kun olemassa oleva väestö ikääntyy. Molemmat edellä esitetyt ilmiöt vaikuttavat luonnollisesti myös metsäalan työvoiman saatavuuteen, nyt ja tulevaisuudessa. Samaan aikaan arvot ja asenteet metsiä ja metsien hyödyntämistä kohtaan ovat

muutoksessa. Metsänomistus ja ihmisten luontosuhde ovat muutoksessa.

Metsänomistajien osaaminen ja kiinnostus metsien talouskäyttöön vaihtelevat, ja sen ohelle metsien suojelu saanee tulevaisuudessa lisää tilaa. Ulkomainen metsien omistus niin ikään muuttaa metsänomistajien profiilia sekä tavoitteita metsien omistamisessa. Ihmisten luottamus mm. erilaisia asiantuntija- ja tutkimusorganisaatiota kohtaa on myös muutoksessa ja osin luottamuksessa on havaittavissa rapautumisen merkkejä. Raakkutuhojen kaltaiset tapahtumat osaltaan kiihdyttävät luottamuspulaa. Niiden rinnalla vastuullisen luonnon- ja metsähoidon vaatimukset kasvavat, ja tämän tulee näkymään myös Metsäkeskuksen toiminnassa. Metsäkeskuksella on asiantuntijaorganisaationa merkittävä rooli mm. metsäomistajien, metsäyritysten ja muiden sidosryhmien vastuullisuustiedon sekä -osaamisen kartuttamisessa. Arvojen ja asenteiden muutos saa aikaan myös uudenlaisia sosiaalisia liikkeitä. Yhtenä esimerkkinä on Suomessakin jo useita vuosia toiminut Elokapina. Spontaanin vapaaehtoisuuden kautta syntyvien sosiaalisten liikkeiden määrän voidaan ilmastonmuutoksen ja monimuotoisuuden heikkenemisen edetessä ennakoida kasvavan, ja niiden toiminnalla on vaikutusta myös Metsäkeskuksen toimintamalleihin.

Teknologinen kehitys määrittää monin tavoin Suomen metsäkeskuksen keskeisimpiä toimintoja, kuten lakien toimeenpanoa sekä metsä- ja luontotietoa. Lakien toimeenpanossa suurin osa tehtävistä hoidetaan digitaalisten alustojen (esim. Metsään.fi) kautta, ja suurin osa asiakaskohtaamisista tapahtuu digitaalisessa käyttöliittymässä. Metsä- ja luontotiedon kerääminen, jalostaminen sekä käyttö tapahtuvat niin ikään pääsääntöisesti digitaalisten sovellusta ja erilaisten rajapintapalveluiden kautta. Esimerkiksi kaukokartoitusmenetelmien kehittyminen osaltaan vähentää tarvetta maastossa tapahtuvalle työskentelylle, mutta toisaalta altistaa metsätiedon keräämisen suoralle hybridivaikuttamiselle, kuten vuoden 2024 aikana on jo nähty itäisen Suomen GNSS-häirinnän kautta. Myös energiateknologian murrokset heijastuvat Metsäkeskuksen toimintaan metsien käytön muuttumisen myötä. Uusiutuva energia (erityisesti aurinko- ja tuulivoima) lisäävät tarvetta maan muulle kuin metsätalouskäytölle, vaikka samaan aikaan myös metsät itsessään ovat uusiutuvan energian lähde ja ilmastonmuutosta torjuva hiilinielu. Metsät uusiutuvan energian lähteenä, varastona ja erilaisten energiaratkaisujen sijoituspaikkoina on osin ristiriitainen tavoite suhteessa metsien hiilinielujen kasvattamiseen nähden.

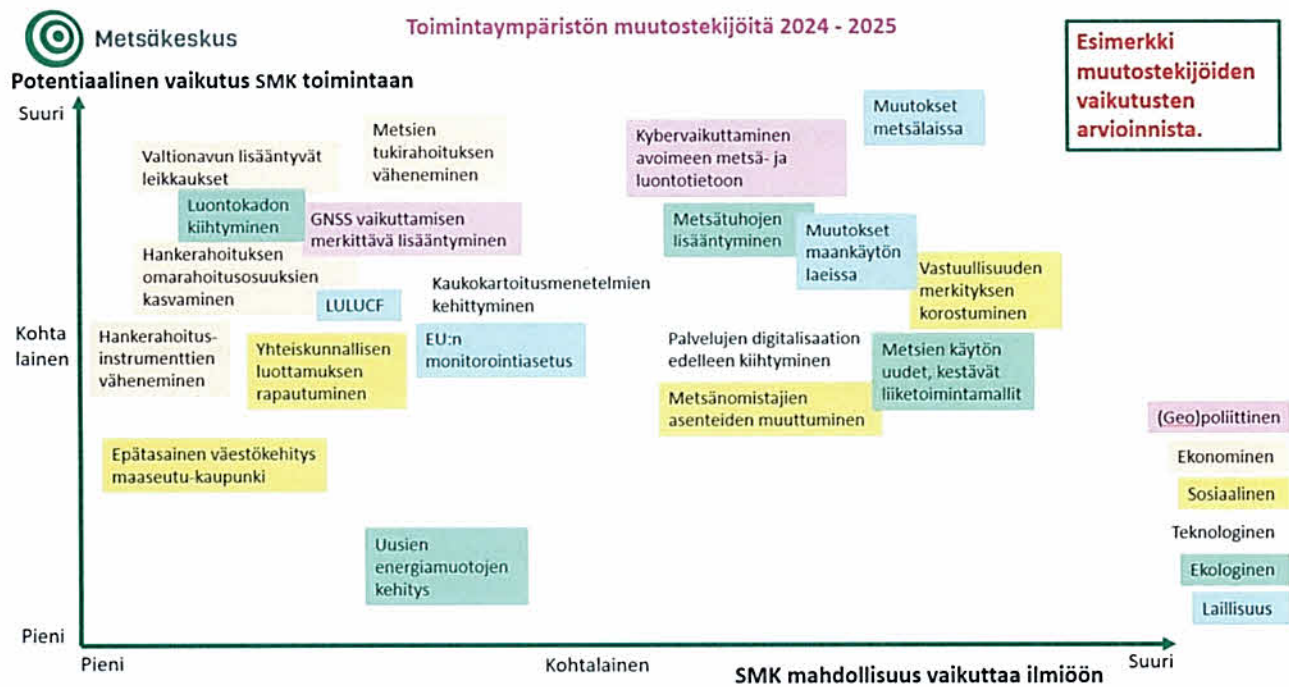
Planetaaristen rajojen ylittyminen näkyy monimuotoisuuden heikkenemisenä sekä ilmastonmuutoksen kiihtymisenä ja se vaikuttaa Metsäkeskuksen päivittäiseen toimintaan. Metsien ja luonnon monimuotoisuus tulee yhä enenevässä määrin yhteensovittaa metsien talouskäytön kanssa. Kestävyysvaateet ja vastuullisuus metsien käytössä, ja esimerkiksi metsätalouden yritysten toiminnassa, kasvavat koko ajan. Tämä tulee vaatimaan metsänomistajilta ja kaikilta metsäalan toimijoilta tulevaisuudessa uudenlaista osaamista, jonka rakentamisessa Metsäkeskuksella voi olla merkittävä rooli. Samaan aikaan metsien käytölle erilaisissa biotuoteratkaisuissa on lisääntyvää painetta ja metsien käyttöön on syntymässä uusia liiketoimintamalleja. Samoin kuin uusien energiaratkaisujen kyseessä ollessa, myös biotuoteratkaisuissa saatetaan päätyä ristipaineisiin suhteessa metsien hiilinielujen lisäämiseen nähden.

EU-sääntelyn merkitys metsien käytössä sekä siitä suoraan Metsäkeskuksen toiminnassa on erittäin merkittävässä roolissa. Maankäyttöön, ennallistamiseen sekä metsäkattoon liittyvät asetukset ovat ilmeisimmät lainsäädäntöön vaikuttavat tekijät, jotka suoraan määrittävät myös Metsäkeskuksen toimintaa. Samoin metsien monitorointiin liittyvä säädösvalmistelu tulee vaikuttamaan mm. metsien kaukokartoitustiedon keräämiseen suunnitelmiin tulevaisuudessa. Näiden ohella kansallisella tasolla toimintaan vaikuttavat, ja tulevat vaikuttamaan, metsien suojelun ja talouskäytön välinen suhde sekä erilaiset säädösten toimeenpanon, valvonnan ja seurannan kehittymisen vaateet. Avoimesti saatavilla olevaan metsä- ja luontotietoon vaikuttavat yhtä aikaa sekä paine tiedon entistä

avoimempaan julkaisemiseen että tarve suojata kriittiseen infrastruktuuriin liittyvää informaatiota.

Poliittinen	Ekonominen	Sosiaalinen	Teknologinen	Ekologinen	Laillisuus
<p>➢ Turvallisuusympäristön kehitys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Globaalit valtasuhteet • Epävakaus • Protektionismi • Hybridivaikuttaminen <p>➢ EU:n poliittinen kehitys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Protektionismi • Polarisatio • Turvallisuuden korostuminen muiden tavoitteiden yli? <p>➢ Kansallinen poliittinen kehitys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Polarisatio • Huoltovarmuuden korostuminen • Turvallisuuden korostuminen muiden tavoitteiden yli? 	<p>➢ (Globaali) Talousjärjestelmän kehitys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taantuma, velkaantuminen, hidas taloudellinen kehitys • Ulkomaiset sijoitukset Suomeen (vaikutukset Suomen metsäelinkeinoihin) <p>➢ Julkisen talouden kehitys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valtionavun pieneminen • (Metsä)Tukirahoituksen kehitys <p>➢ Hankerahoituksen kehitys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rahoitusinstrumentit • Rahoitusprosentit ja omarahoitusvaade 	<p>➢ Maaseudun kehitys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kaupungistumisen jatkuminen • Epätasainen väestökehitys • Ikääntyminen ja uusien ikäluokkien pieneminen <p>➢ Arvojen ja asenteiden muutos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metsänomistus • Luontosuhde • Luottamuksen rapautuminen • Uudet sosiaaliset liikkeet • Vastuullisuuden merkityksen korostuminen 	<p>➢ Teknologinen murros</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kyberturvallisuus • Tekoäly • Digitalisaation jatkuva kiihtyminen • Kaukokartoitusmenetelmien kehitys <p>➢ Energiamurros</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uudet energiamuodot (vety) • Jatkuva sähköistyminen (akustot?) • Uusiutuvan energian (aurinko, tuuli) rakentamisen jatkuminen • Hiilinielutus vs. tarve uusiutuvalle energialle 	<p>➢ Planetaariset rajat ylittyvät</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tal. + sos. + ekol. kestävyysvaade • Luontokato ja monimuotoisuus • Ilmastonmuutos (sään ääri-ilmiöt, metsätuhot) <p>➢ Bio- ja kiertotalous voimistuu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biotuotekehitys • Metsien käytön uudet liiketoimintamallit • Metsäkierotalous? 	<p>➢ EU lainsäädännön tila ja kehitys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ennallistaminen • Metsäkato • Maankäyttö • Monitorointi <p>➢ Kansallisen lainsäädännön kehitys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ennallistaminen • Metsäkato • Maankäyttö • Metsien suojele vs. talouskäyttö • Julkisuus ja avoimet aineistot • Valvonta ja seuranta

Kuvio 1. PESTEL -kehiksen mukainen luokittelu Suomen Metsäkeskuksen toimintaan 2024-2025 vaikuttavista toimintaympäristön muutostekijöistä. Esimerkkejä tavoista visualisoida ilmiöitä ja muutoksia sekä niiden vaikutuksia:



SUOMEN METSÄKESKUKSEN TUOTTAVUUSOHJELMA

1. Tausta

Maa- ja metsätalousministeriö on julkaissut hallinnonalan tuottavuusohjelman, jossa säästötavoitteet on kohdennettu virastoille ja laitoksille. Ministeriö on pyytänyt virastoja ja laitoksia laatimaan omat tuottavuusohjelmat, joiden tavoitteena on toimeenpanna kullekin virastolle tai laitokselle osoitettu säästökokonaisuus ja toisaalta vastata uusien tehtävien kautta syntyviin resurssitarpeisiin.

Tuottavuusohjelman valtioneuvoston yhteiset osiot eli digitaalisuus ensin ja valtion tilaohjelma mahdollistavat säästöjä hallinnonalalla vain vähäisissä määrin. Merkittäviltä osin tuottavuusohjelmaa toteutetaan hallinnonalan omilla toimenpiteillä.

Julkisen talouden kestävyystavoitteen tukemiseksi hallitus toteuttaa valtionhallinnon tuottavuusohjelman, jolla tavoitellaan yhteensä n. 390 milj. euron säästöä vuodesta 2027 alkaen. Maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan osuus tuottavuusohjelmasta on yhteensä 26,5 milj. euroa, mikä on jatkoa aiemmille hallinnonalalla toteutetuille toimintamenoihin kohdistuville leikkauksille.

Maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan toiminnan ja talouden monivuotinen suunnittelu on osa julkisen talouden suunnitelman valmistelua. Suunnittelu perustuu hallituksen neuvottelun (budjettiriihi) mukaiseen vuoden 2025 talousarvioehdotukseen ja tuottavuusohjelmassa kohdennettuihin vuosien 2025-2028 leikkauksiin, jotka ovat mukana ministeriön kehusehdotuksessa.

Osana syksyn 2024 suunnittelua Suomen metsäkeskus (jäljempänä Metsäkeskus) laatii tämän tuottavuusohjelman, listauksen tietotekniikan kehittämiseen vaikuttavat hankkeet ja tietovarannot sekä kehusehdotuksen perusteluineen.

2. Metsäkeskuksen säästöt

Metsäkeskuksen valtionapuun on hallitusohjelmassa kohdistettu 2 miljoonan euron säästö vuodesta 2025 alkaen. Lisäksi hallitus kasvatti leikkauksia kehysriihessä keväällä 2024, minkä myötä Metsäkeskukselle kohdennettiin 130.000 euron lisäsäästö vuodelle 2025 ja 890.000 euroa vuodesta 2026 eteenpäin.

Metsäkeskuksen kustannuksia kasvattaa myös yleisen arvonlisäverokannan nostaminen 24 prosentista 25,5 prosenttiin, sillä Metsäkeskus ei ole arvonlisäverovelvollinen eikä siten saa vähennettyä arvonlisäveroa. Veronkorotuksesta aiheutuu Metsäkeskukselle vuonna 2025 arviolta 222.000 euron kustannusten nousu mikä lisää säästötarvetta. Metsäkeskus on tehnyt ehdotuksen vuoden 2025 täydentävään talousarvioesitykseen valtionavun nostamisesta arvonlisäveron korotusta vastaavan kustannusten lisäysten verran. Arvonlisäveron korotuksen vaikutus tulisi huomioida myös vuosien 2026-2028 kehusehdotuksessa. Arvonlisäveron nousun korvaaminen Metsäkeskuksen valtionavussa on valtiolle kustannusneutraali.

Metsäkeskuksen taloudellista tilannetta haastaa lisäksi se, että Metsäkeskus on tehnyt toiminnallista alijäämää vuodesta 2020 alkaen. Toiminnallinen alijäämä on syntynyt pääosin ns. digitiekartasta, jonka mukaisesti on uudistettu Metsäkeskuksen tietojärjestelmiä tavoitteena tuottavuushyödyt digitiekartan valmistumisen jälkeen.

Valtionavun pieneneminen sekä toiminnallinen alijäämä olivat taustasyinä siihen, että Metsäkeskuksessa on vuoden 2023 ja 2024 aikana tehty useita toimenpiteitä, joilla talous tasapainotetaan ja sopeutetaan valtionavun pienenemiseen. Merkittävimpänä toimenpiteenä ovat olleet vuonna 2023 toteutetut muutosneuvottelut. Vuoden 2023 muutosneuvotteluiden yhteydessä ei kuitenkaan ollut tiedossa kehysriihessä keväällä 2024 päätetyt lisäsopeutustarpeet tai arvonlisäveron korotuksesta aiheutuva kustannusten nousu.

3. Metsäkeskuksen tuottavuustoimet

3.1. Syksyn 2023 muutosneuvotteluiden perusteella tehdyt sopeutukset

Tuottavuuden parantamiseksi on tehty monia toimenpiteitä erityisesti syksyllä 2023 toteutettujen muutosneuvotteluiden yhteydessä tehdyillä päätöksillä. Muutosneuvotteluissa tavoitteena olivat talouden tervehdyttäminen ja sopeutuminen tulevaan valtionavun leikkaukseen, keskittyminen ydintoimintoihin, organisaation selkeyttäminen ja toimintamalliuudistukset.

Keskittyminen ydintoimintoihin tarkoitti sitä, että muutosneuvotteluiden yhteydessä päätettiin luopua mm. henkilökohtaisesta metsäkeskusaloitteisesta metsänomistajaneuvonnasta ja

ympäristötukivalmistelusta. Ympäristötukien valmisteluun voivat toimijat saada metsätalouden kannustejärjestelmälain mukaista valmistelukorvausta. Lisäksi tehtiin organisaatiouudistus ja toimintamalliuudistuksia kaikissa toiminnoissa, myös toimitilapolitiikka uudistettiin. Kaikissa toiminnoissa siirryttiin valtakunnalliseen toimintamalliin ja luovuttiin hallinnollisista palvelualueista.

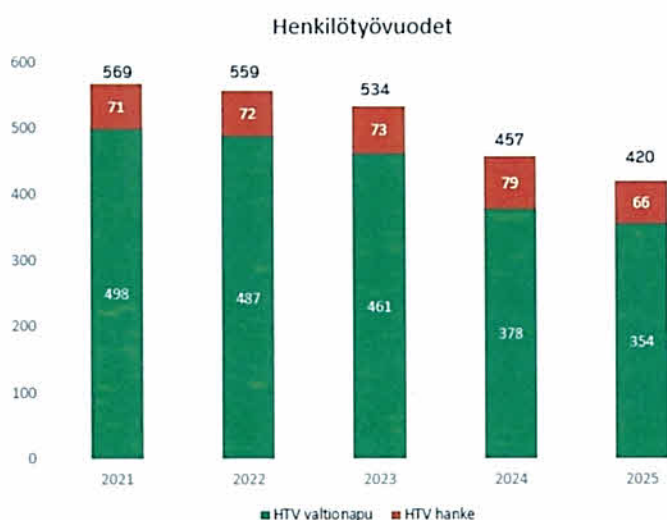
3.2. Henkilöstövähennykset

Muutosneuvotteluiden yhteydessä Metsäkeskuksessa irtisanottiin 80 työntekijää, joista 30:lle tarjottiin määräaikaista jatkotyösopimusta. Lisäksi koko henkilöstö, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta, lomautettiin keskimäärin 15 päiväksi vuoden 2024 aikana.

Henkilöstövähennykset olivat mahdollisia, koska viime vuosina tehty tietojärjestelmien uudistaminen on lisännyt automaation tasoa ja vähentänyt henkilötyötä. Lisäksi tietojärjestelmätyön rinnalla on tehty systemaattista menetelmäkehitystyötä ja tehty muutoksia lainsäädäntöön, joka on mahdollistanut esimerkiksi automaattitarkastusten tekemisen. Toinen merkittävä tekijä irtisanomisten taustalla oli luopuminen henkilökohtaisesta metsänomistajaneuvonnasta ja ympäristötukivalmistelusta, joten niitä tekevä henkilöstö irtisanottiin.

Työn ja prosessien tehostamista on tehty kaikissa toiminnoissa, joten irtisanomisista toteutettiin jokaisessa toiminnossa, vaikka suurin osa irtisanomisista kohdistui lopetettaviin tehtäviin.

Lisäksi vuosina 2023-2024 on eläköitynyt tai eläköityy n. 50 henkilöä, joista suurimman osan tilalle ei palkata korvaavaa henkilöä vaan työt hoidetaan sisäisin järjestelyin. Metsäkeskuksen henkilöstömäärä vähenee vuoden 2024 aikana yli sadalla toimihenkilöllä eli 23 prosenttia.



4. Järjestelmät ja ICT

Metsäkeskus on viimeisen neljän vuoden aikana investoinut merkittävästi järjestelmäkehitykseen ja on investointiohjelman (digitiekartta) päättyessä vuoden 2024 lopussa uudistanut käytännössä kaikki operatiiviset ja hallinnolliset järjestelmänsä. Samalla on toteutettu siirtymä konosalipalveluista julkiseen pilvipalveluun. Näillä investoinneilla haetaan merkittävää toiminnan tehostumista ja sitä kautta kustannushyötyä, mutta myös laadunparannusta Metsäkeskuksen palveluihin. Osa investoinneista johtuu puhtaasti lainsäädännön muutoksista, mutta näissäkin uudistuksissa on keskitytty toiminnan tehostamiseen. Digitiekartaksi kutsutun investointiohjelman ostopalveluiden kustannukset (ei sis. omaa työtä) on kuvattu alla olevassa taulukossa.

	2020	2021	2022	2023	2024 (arvio)	Yhteensä 2020 - 2024	
						Kokonaisk ustannus, Ostot	SMK osuus
Asiakashallinta (Sermi)	565 000 €	200 000 €				765 000 €	765 000 €
Metsävara- ja luontotietojärjestelmä ja tietomalli (MLT)	877 000 €	896 000 €	1 224 000 €	20 250 €		3 017 250 €	1 000 000 €
Palveluportaali hanke (verkkopalvelu+aliprojektien valmistelu)	210 000 €	764 000 €				974 000 €	974 000 €
Tukien käsittely (Metka) ja metsälain toimeenpano			579 000 €	860 000 €	400 000 €	1 839 000 €	139 000 €
Avoimen tiedon jakelu (ulkoistus pilvipalveluksi)		80 000 €	270 000 €	77 000 €		427 000 €	427 000 €
Metsään.fi 2.0			500 000 €	1 200 000 €	578 000 €	2 278 000 €	2 278 000 €
Mobiilipalvelut, sisältää tarkastusten kehittämisen			240 000 €	520 000 €	745 000 €	1 505 000 €	1 505 000 €
Metsitystuki (asiointi ja päätöksenteko)	150 000 €	300 000 €				450 000 €	0 €
Toteutustiedon tietovarasto/Kaato	75 000 €					75 000 €	0 €
AI/ML hyödyntäminen	50 000 €					50 000 €	50 000 €
Metsätiedon laadunparannus	32 000 €					32 000 €	32 000 €
Tarkastustoiminnan digitalisointi	403 000 €					403 000 €	0 €
Digitiekartan yhteiset	168 000 €	250 000 €	300 000 €	93 000 €	0 €	811 000 €	811 000 €
Yhteensä	2 530 000 €	2 490 000 €	3 413 000 €	2 673 000 €	1 723 000 €	12 626 250 €	7 981 000 €

Digitiekartan ostopalveluiden kustannukset ovat yhteensä 12 626 250€, joihin ulkopuolista tai muuta lisärahoitusta on saatu 4 645 250€ ja Metsäkeskus on itse investoinut 7 981 000€. Metsäkeskuksen itse kustantama noin kahdeksan miljoonan euron osuus ostopalveluista on rahoitettu Metsäkeskuksen tasevarallisuudella ja valtionavulla. Lisäksi Metsäkeskuksen oman työn kustannus digitiekartan toteutuksessa on ollut noin 7 900 000€. Pääosa investoinneista on aktivoitu taseeseen, minkä vuoksi poistot vaikuttavat merkittävästi Metsäkeskuksen tulokseen vielä investointiohjelman päätyttyä. Tietojärjestelmien poistoajaksi on määritetty viisi vuotta.

Tulevista uudistuksista on huomioitava esim. metsälain mahdollinen avaaminen, joka vaatii metsänkäyttöilmoitusten käsittelyjärjestelmän uudistamisen. Tästä aiheutuvaa investointikustannusta ei ole vielä huomioitu, koska päätöstä ei ole.

Digitiekartan toteutuksella saavutetaan automaatiota lisäämällä, prosesseja tehostamalla ja toimintatapoja muuttamalla tuottavuuden paraneminen, mikä näkyy henkilötyövuosisäästönä. Metsäkeskuksen tuottavuuden parantamisen lisäksi digitiekartan tavoitteena on ollut palveluiden laadun paraneminen sekä koko toimialan kehitykseen vaikuttaminen, sillä Metsäkeskuksen avoin metsä- ja luontotieto muodostaa perustan koko metsätoimialan metsällisten toimintojen digitalisaatiolle.

Metsäkeskuksen ICT -kustannukset (järjestelmien ylläpito ja jatkokehitys, laitteet, verkot, lisenssit sekä konesali ja kapasiteettipalvelut) ovat kehittyneet seuraavasti:

	2020	2021	2022	2023	2024 (arvio)	2025 (arvio)
ICT-kustannukset	6 392 128 €	6 606 054 €	7 637 254 €	9 036 709 €	8 642 000 €	7 800 000 €

ICT-kustannuksissa on huomioitava, että Metsäkeskus joutui Hansel-kilpailutuksen perusteella toteuttamaan pakollisen siirtymän TietoEVERYn konesalista CGI:n konesaliin. Tämä aiheutti ylimääräisen yli 900 000€ kertaluontoisen kustannuksen pääosin vuonna 2023.

Vuosien 2022 - 2024 investointivaiheen aikana Metsäkeskus on ylläpitänyt sekä vanhoja, että rakennusvaiheessa olevia korvaavia järjestelmiä. Tämä on aiheuttanut päällekkäisiä kustannuksia, jotka ovat poistuneet ja poistuvat edelleen sitä mukaa, kun vanha järjestelmä on uuden käyttöönoton myötä voitu ajaa alas.

Metsäkeskus on rakentanut kaikki uudet järjestelmänsä julkiseen pilvipalveluun. Tästä saatava kustannushyöty toteutuu täysimääräisesti vasta, kun vanhasta, konesalissa olevasta järjestelmästä päästään luopumaan Kemera-lain toteutusilmoitusten käsittelyn päättymisen jälkeen vuoden 2026 lopussa. Siihen saakka Metsäkeskukselle aiheutuu pakollisesti ylläpidettävästä vanhasta järjestelmästä ja infrastruktuurista ylimääräinen 450 000€ vuosittainen kustannus.

Metsäkeskuksen ICT-kustannukset tulevat pienemään 2026 alkaen, kun vanhat ympäristöt voidaan ajaa alas.

5. Toimitilat

Metsäkeskuksessa on ollut jo pitkään tavoitteena luopua omassa omistuksessa olevista toimitiloista ja siirtyä vuokratiloihin. Toimitiloja on vähennetty koko Suomen metsäkeskuksen historian ajan. Vuodesta 2014 vuoden 2023 loppuun mennessä on lakkautettu 62 toimistoa. Vuoden 2023 lopussa

Metsäkeskuksella oli 63 toimipistettä eri puolilla Suomea.

Muutosneuvotteluiden yhteydessä syksyllä 2023 linjattiin, että toimipisteet keskitetään maakuntien keskustaupunkeihin. Näiden lisäksi tulee säilymään muutama muu toimipiste, mikäli se on pitkien välimatkojen tai muiden syiden vuoksi perusteltua. Tavoitteena on vähentää toimipisteiden määrää siten, että vuoden 2027 loppuun mennessä Metsäkeskuksella on enintään 25 toimipistettä. Vuoden 2024 aikana tullaan sulkemaan 22 toimistoa.

Metsäkeskuksen toimitilojen vastikkeet ja vuokrat:

	2023 toteuma	2024 ennuste	2025 ennuste
Vastikkeet	792 478 eur	787 000 eur	750 000 eur
Vuokrat	929 865 eur	885 000 eur	715 000 eur
Yhteensä	1 722 343 eur	1 672 000 eur	1 465 000 eur

Muut toimitilakulut, kuten siivous, sähkö ja välttämättömät korjaukset olivat vuonna 2023 481 088 euroa. Vuoteen 2025 mennessä näiden osalta tavoitteena on n. 100 000 euron säästö. Lisäksi toimitiloista syntyy ICT-kustannuksia tietoliikenneverkkojen ja laitteiden osalta, näistä syntyviä kustannussäästöjä ei ole arvioitu. Toimitilojen hallintaan menee n. 1,5 henkilötyövuotta. Metsäkeskuksella on yksi kokopäivätoiminen toimitila-asiantuntija ja lisäksi omistettujen toimitilojen osalta kiinteistöyhtiöiden hallinnointiin kuuluu aikaa usealta toimihenkilöltä. Toimitilojen vähenemisen myötä hallinnointiin kuuluva työaika vähenee, esimerkiksi toimitila-asiantuntijan tehtävä on määräaikainen.

5.1. Omistustilat

Metsäkeskus omistaa 25 toimitilaa eri puolilla Suomea. Näistä useampi on myynnissä, mutta maakuntien toimitilamarkkinan heikon tilanteen vuoksi myynti on haastavaa ja myyntihinnat alhaiset. Vuoden 2023 tilinpäätöksessä alaskirjattiin n. 1,2 miljoonaa euroa toimitilaosakkeiden arvoja, jotta ne vastaisivat paremmin markkinatilannetta. Tyhjiillä oleviin tai omaan käyttöön liian suuriin tiloihin on pyritty löytämään vuokralaisia, mikäli tiloille ei löydy ostajia. Yksi kiinteistöyhtiö, jossa Metsäkeskuksella oli 13,9% omistusosuus, haettiin konkurssiin toukokuussa 2024.

Tavoitteena on myydä kaikki omistustilat ja siirtyä nykyaikaisempiin ja paremmin käyttöä palveleviin vuokratiloihin, joissa toteutuisi myös valtion toimitilapolitiikan mukainen 10 m²/htv tilatehokkuustavoite. Vuokratiloihin siirrytään, mikäli myynti toteutuu.

5.2. Vuokratilat

Metsäkeskus on vuokrannut toimitiloja vapailta markkinoilta. Metsäkeskus ei ole Senaatin asiakas eikä siten mukana valtion yhteiskäyttötiloissa. Metsäkeskus neuvotteli vuonna 2023 Senaatin kanssa Rovaniemen yhteiskäyttötilaan siirtymisestä, mutta Rovaniemen kokemuksen perusteella yhteiskäyttötila tulee Metsäkeskukselle omia vuokratiloja merkittävästi kalliimmaksi. Yhteiskäyttötilojen hyödynnettävyyttä vaikeuttaa myös se, että Metsäkeskus ei voi hyödyntää yhteiskäyttötilojen yhteisiä tietoverkkoja eikä laitteita. Senaatin nykyisellä palvelumallilla, jossa ei huomioida Metsäkeskuksen erityistarpeita siirtyminen Senaatin tiloihin ei ole taloudellisesti Metsäkeskukselle järkevää. Kokemuksemme mukaan Senaatin vuokrataso on myös merkittävästi yleistä toimitilojen markkinoiden hintatasoa kalliimpi.

5.3. Arkistot

Toimitilajärjestelyiden yhteydessä tulee ratkaistavaksi myös paperiarkistojen sijoittaminen. Tällä hetkellä Metsäkeskuksen paperiarkistoja on 19 paikkakunnalla. Arkistoissa on useita hyllykilometrejä pysyvästi säilytettävää materiaalia, kuten erilaisten metsänparannuksen ja metsänhoidon tuki ja valtion tukilainojen asiakirjoja. Tämän hetken näkemys on, että arkistojen keskittäminen yhdelle paikkakunnalle olisi toiminnallisesti ja taloudellisesti järkevää ja toisi säästöjä pitkällä aikavälillä. Toisena vaihtoehtona on nähty paperiarkistojen digitointi. Metsäkeskuksella ei kuitenkaan ole tällä hetkellä resursseja arkistojen järjestelyyn ja siirtoon tai vaihtoehtoisesti digitointiin. Arkistojen digitointi on nostettu esiin Metsäkeskuksen syksyn 2024 suunnitteluasiakirjojen yhteydessä toimitetulla tietovarantoihin liittyvällä hankelistauksella.

6. Tulevat toimenpiteet

6.1. Kemeran päättyminen ja Metka-rahoituksen supistuminen

Metsätalouden tukijärjestelmän muutosten vuoksi Metsäkeskus hallinnoi tällä hetkellä sekä vanhan kestävän metsätalouden rahoituslain (Kemera) mukaisia tukia ja ylläpitää Kemera-tukien käsittelyn järjestelmiä että uuden metsätalouden kannustejärjestelmälain (Metka) mukaisia tukia ja ylläpitää Metka-tukien käsittelyn järjestelmiä. Tästä kahden eri lainsäädännön päällekkäisyydestä aiheutuu ylimääräisiä kustannuksia niin järjestelmien osalta kuin vaadittavan henkilöstöresurssinkin osalta vuosina 2024-2026.

Vanhaan Kemera-tukijärjestelmään liittyvien tehtävien loppuminen vuoden 2026 aikana tulee tuomaan Metsäkeskukselle säästöjä. Metsätalouden tukijärjestelmissä suurin tukimuoto on taimikon- ja nuoren metsänhoitoon kohdistuvat tuet. Kestävän metsätalouden rahoituslain aikana näitä hakemuksia ja toteutusilmoituksia käsiteltiin metsäkeskuksessa n. 70 000 kpl vuodessa. Uuden Metka-lainsäädännön taimikon ja nuoremetsänhoidon tuki on jälkirahoitteinen tuki, eli tuki myönnetään vasta työn toteuttamisen jälkeen, eli hankkeesta tehdään vain yksi toteutusilmoitus ja päätös. Tämä vähentää päätösten käsittelyyn ja hallinnointiin tarvittavaa henkilöresurssia. Kemera-tukijärjestelmän mukaisten tukien maksatusten hankkeiden valvonnan päättyessä 2026 voimme lisäksi luopua tämän tuen hallintoon liittyvästä tieto- ja tarkastusjärjestelmästä sekä niihin liitännäisistä konosalikustannuksista. Lisäksi puuntuotannon edistämiseen osoitetut määrärahat tulevat pienenevän vuodesta 2024 vuoteen 2025 2,6 miljoonaa euroa, mikä osaltaan vähentänee Metka-tukiin liittyviä tehtäviä. Metka tukijärjestelmän tukiehtoihin on suunniteltu muutoksia uusien teiden osalta vuoden 2025 alussa ja taimikonhoidon ja nuoremetsänhoidon sekä pienpuun korjuutuen osalta vuoden 2026 alusta. Saman tukilainsäädännön sisällä joudutaan muutamissa työlajeissa jatkossa hallinnoimaan kahden eri tukitason hankkeita. Siitä aiheutuu ylimääräisiä järjestelmä- ja hallinnollisia kustannuksia.

Vanhan Kemeran käsittelyjärjestelmä sisälsi jo paljon automaattista asian hallinnollista käsittelyä, joten uusi Metka-tukien käsittelyjärjestelmä ei välttämättä tuo automaation kautta lisää tehostumista. Tuottavuushyötyjä saavutetaan yksinkertaisemman päätöksentekomenettelyn kautta. Metka-tukien käsittelyjärjestelmä Sampo on otettu tuotantokäyttöön vasta vuonna 2024 eikä se ole vielä kaikilta osin valmis. Tämä hidastaa tukimaksatuksia ja sitoo paljon resursseja vielä vuosina 2024-2025. Odotus on, että vuonna 2026 järjestelmä toimii ja saavutetaan sama automaation taso kuin Kemerajärjestelmän osalta oli.

Tukijärjestelmän hallinnointia voitaisiin edelleen keventää rakentamalla sähköiseen asiointiin tarkastustoiminto, joka estäisi puutteellisen tai lainvastaisen hakemuksen lähettämisen.

6.2. Kallio II -ohjelman toteuttaminen

Metsäkeskus osallistuu valtionhallinnon yhteiseen Kallio I Kansalliseen ilmakeilaukseen – ja keilausohjelmaan 2020-2025. Ohjelmaa koordinoi Maanmittauslaitos. Ohjelmassa on tuotettu laserkeilausaineistoa metsistä kuuden vuoden kierrolla ja 5 p/m² pistetiheydellä. Ilmakeilaukseen on tehty kolmen vuoden kierrolla ja 30 senttimetrin maastoresoluutiolla. Metsäkeskus käyttää tietoja omassa toiminnassaan. Sen lisäksi ne ovat avoimesti saatavissa ja niitä käytetään laajasti koko metsäsektorilla. Maa- ja metsätalousministeriön teettämän MetKu-hankkeen loppuraportissa (Kangas A; Haara A; Holopainen M; Holopainen, Luoma V; Packalen P; Packalen T; Ruotsalainen R; Saarinen, N, 2019, Kaukokartoitukseen perustuvan metsävaratiedon hyötyanalyysi) on arvoitu tiedon tuotannon hyötyjä toimialalle. Selvityksen mukaan metsänomistajakunta hyötyy varttuneissa metsissä laserkeilaukseen perustuvasta metsävaratiedosta vuosittain jopa 210 miljoonaa euroa verrattuna siihen, että käytettävissä olisi satelliittikuvien luotettavuutta vastaava tieto, ja noin 60 miljoonaa vuodessa suhteessa perinteiseen maastotietoon, mikäli hyötyä tarkastellaan pelkästään kokonaistilavuuden luotettavuuden perusteella.

Parhaillaan valmistellaan Kallio II ilmakeilaukseen ja keilausohjelmaa vuosille 2026-2034. Uuden ohjelman osalta on testattu laserkeilauksen pistetiheyden kasvattamista 20 p/m². Metsäkeskuksen lähtökohta on ollut, että tarkemman keilausaineiston avulla siirryttäisiin metsävaratiedon tuotannossa yksinpuintulkintaan, mikä parantaa puustotiedon laatua, sekä mahdollistaa uusien, erityisesti luonnon monimuotoisuuden kannalta tärkeiden tunnusten tulkinnan. Tarkemman aineiston tuotantokustannusten kattamiseksi keilausprosessia pidennettäisiin, jotta ohjelman vuotuiset kustannukset säilyvät samalla tasolla. Vuosittaisten tuotantoalueiden määrä olisi jatkossa arviolta 14 kpl, mikä on noin 8 aluetta vähemmän kuin 2020–2025 kierroksella. Tämä vähentäisi Metsäkeskuksen vuotuista koelamittaustarvetta ja mahdollistaisi lisääntyvässä kustannus- ja resurssipaineissa entistä laadukkaamman ja monipuolisemman metsävara- ja luontotiedon tuotannon. Paremmalla luontotiedolla voitaisiin vastata nykyistä paremmin mm. ennallistamisasetuksen tietotarpeisiin.

6.3. Metsänomistaja- ja yritysasiakkuustyön uudistaminen

Muutosneuvottelujen seurauksena luovuttiin Metsäkeskus-aloitteisesta metsänomistajien neuvonnallisesta kontaktoinnista. Metsänomistajien ohjausta tehdään jatkossa asiakasviestinnän, koulutusten (joista valtaosa toteutetaan ulkopuolisen rahoituksen kautta toteutettavien hankkeiden voimin) ja sähköisten viestien ja herätteiden avulla. Metsänomistajia kannustetaan vahvasti katsomaan oman metsänsä tietoja ja etsimään kumppania Metsään.fi-palvelussa.

Yritysasiakastyö painottui aiemmin lähinnä pieniin yrityksiin, eikä suurasiakastyöllä ollut selkeää koordinaatiota. Yritysasiakkuustyössä luodaan selkeät mallit ja vuosikellot eri kokoisten yritysten kohtaamiseen. Aktiiviset toimet kohdistetaan metsä- ja luontopalveluita metsänomistajille tarjoaviin yrityksiin. Painotus on suurissa ja keskisuurissa yrityksissä, joilla on eniten asiointia Metsäkeskuksen kanssa ja suurin vaikuttavuus niin metsänomistajiin kuin metsiin.

6.4. Yrityslähtöinen ennallistaminen ja luonnonhoito

Suomi on sitoutunut EU:n ennallistamisasetuksen toimeenpanoon. Arvio on, että erilaisten ennallistamistoimien kohteena tulee olemaan yhteensä 2-4 miljoonaa hehtaaria maa-alueita vuodesta 2026 alkaen. Käynnistymässä on kansallisen toimeenpanosuunnitelman valmistaminen

YM johdolla. On selvää, että mittava ennallistamistyö voi onnistua vain yksityisen sektorin toimilla, kuten kasvavalla osallistumisella Metso ja Helmi -ohjelmien mukaisten ennallistamista edistävien hankkeiden suunnitteluun. Yrityksille ennallistamisen luonnonhoitohankkeiden suunnittelu tulee olemaan liiketoimintaa, jonka on oltava tehokasta, tuottavaa ja kannattavaa.

Metsäkeskuksen Luotu-hanke on järjestänyt koulutuksia ja tuottanut oppimismateriaaleja luonnonhoidon ja vesiensuojelun töitä toteuttaville yrityksille ja urakoitsijoille. Toimijat ovat olleet erittäin kiinnostuneita luonnonhoidon toteutustöiden lisäämisestä palveluvalikoimaansa. Ennallistamistöiden, samoin kuin Metso ja Helmi -ohjelmien luonnonhoitohankkeiden suunnitteluun, tarvittaisiin vastaava ”Ennallistamis-LUOTU” -kokonaisuus, jossa painotettaisiin erityisesti yritysten luonnonhoitohankkeiden suunnittelun kehittämistä. Hankkeen tavoitteena olisi kasvattaa yritysten osaamista, kiinnostusta ja liiketoimintaa ennallistamistöiden suunnittelussa. Toteutustapana hankkeessa olisi mm. ennallistamistöiden suunnittelun kouluttaminen sekä public-private toimintamallien rakentaminen yrityslähtöisille ennallistamistöille kansallisen toimeenpanosuunnitelman osana tai rinnalla, sekä Metso- ja Helmi-ohjelmien toteutuksessa. ”Ennallistamis-LUOTU” -hankkeen arvioitu kustannus olisi noin 300.000-500.000 euroa. Hyödyt syntyisivät yksityisen sektorin liikevaihdon kasvusta, arviolta noin 3-4 miljoonaa euroa vuodessa, sekä arviolta samansuuruisena julkisen sektorin kustannussäästönä ympäristö- ja metsähallinnossa.

6.5 Talous- ja palkkahallinnon kokonaisuudistus

Metsäkeskuksessa on käynnissä talous- ja palkkahallinnon kokonaisuudistus, jossa uudistuvat niin sovellukset kuin myös palvelumalli. Uudistuksen tavoitteena on siirtää talous- ja palkkahallinnon rutiinitehtävät ulkoistuskumppanille siten, että Metsäkeskuksen talousorganisaation fokusta voidaan siirtää tukemaan ja palvelemaan sisäisiä asiakkaita nykyistä paremmin. Lisäksi tavoitteena on sovellusympäristö, jossa hyödynnetään automaatiota ja parannetaan tuottavuutta. Tavoitteena on lisäksi saada ajantasaisempaa ja laadukkaampaa taloustietoa sisäisen päätöksenteon tueksi, jotta voimme entistä paremmin sopeuttaa toimintaamme käytettävissä olevan valtionavun tasoon.

Uudistusta on valmisteltu pitkään ja viime vuosina eläköityvien tilalle ei ole palkattu uutta henkilöstöä. Lisäksi muutosneuvotteluissa irtisanomisia ja määräaikaistuksia kohdistui myös talous- ja palkkahallinnon henkilöstöön. Uudistuksen valmistuessa kokonaisuudessaan 2026 alussa saavutamme tuottavuushyötyjä muutosneuvotteluissa määräaikaiseksi muutettujen työsuhteiden päättyessä sekä eläköitymisten kautta.

6.6 Muut uudistukset

Metsäkeskuksessa on käynnistetty johtamis- ja toimintajärjestelmän päivitystyö vuonna 2024. Työn tavoitteena on käydä kaikki keskeiset toiminnan prosessit läpi, kehittää prosesseja yksinkertaisemmiksi ja tehokkaammiksi sekä tunnistaa töitä, jotka ovat ydinprosessien ulkopuolisia. Työllä tavoitellaan niin yhtenäisempiä toimintatapoja, parempaa laatua kuin myös tehokkuutta. Lisäksi tunnistetaan tehtäviä, joista voidaan luopua.

Resurssisuunnittelua kehitetään jatkuvasti, jotta saamme pienenevät resurssit hyödynnettyä tavoitteiden kannalta vaikuttavammin. Metsäkeskuksessa on ollut jo useita vuosia toimintatapana, että eläköityvien tilalle ei välttämättä palkata uutta henkilöä vaan korvausrekrytoinnit ovat huolellisesti harkittuja. Tämä on vähentänyt henkilöstömäärää jo pidemmällä aikavälillä. Lisäksi määräaikaisten työsuhteiden määrä tulee lisääntymään tulevaisuudessa, jotta emme sitoudu pitkäaikaisiin kustannuksiin.

7. Yhteenveto

Metsäkeskus on aloittanut tuottavuuden parantamiseen tähtäävät toimenpiteet jo vuonna 2020, jolloin tehtiin päätös järjestelmien kokonaisuudistuksesta eli digitiekartasta. Järjestelmien osalta Metsäkeskuksessa on jo saavutettu korkea automaation taso eikä merkittäviä automaatiotason lisäämisen tuomia tuottavuushyötyjä ole näköpiirissä.

Vuonna 2023 toteutettiin mittavat muutosneuvottelut, joissa priorisoitiin toimintaa ja lopetettiin joitakin tehtäviä keskittyen jatkossa ydintehtäviin. Sopeutustoimet ovat toimineet suunnitellusti eikä

Metsäkeskus tee vuonna 2024 alijäämää. Vuodelta 2024 jää myös siirtyvää valtionapua vuodelle 2025 mikä mahdollistaa toiminnan vuonna 2025 ja tuo lisää aikaa tehdä harkittuja tuottavuustoimia tuleville vuosille valtionavun laskiessa.

Vuoden 2025 talousarvion valmistuttua päivitämme taloussuunnitelmaa vuosille 2026-2028 ja teemme tarkempaa analyysia tulevien vuosien kustannuksista ja toiminnasta.

Keskeisimpinä tuottavuutta parantavina tulevaisuuden toimina ovat seuraavat asiat, joissa onnistumisella on keskeinen merkitys valtionavun leikkauksiin sopeutumisessa:

- Digi-tiekartan loppuunsaattaminen ja järjestelmien jatkokehityksen väheneminen vuodesta 2026 alkaen.
- Digi-tiekartan toteuttamisesta aiheutuneiden poistojen pieneneminen vuodesta 2027 alkaen.
- Kemera-käsittelyjärjestelmästä ja siihen liittyvistä konesalikustannuksista luopuminen vuonna 2026.
- Metsävaratiedon keruun kustannusten pitäminen korkeintaan nykytasolla.
- Metsäkeskukselle mahdollisesti tulevien uusien tehtävien ennakointi ja suunnittelu.

Lisäksi kehitämme prosessejamme kaikilta osin, toteutamme toimitilapolitiikkaa, priorisoimme toimintaamme edelleen ja arvioimme kriittisesti toimintamallejamme.

