

# KANSALLINEN METSÄ- STRATEGIA 2025

## ITSEARVIOINTI

---

## Tiivistelmä

Metsäneuvoston aloitteesta maa- ja metsätalousministeriö päätti toteuttaa kesällä 2017 Kansallinen metsästrategia 2025:n itsearviointin. Itsearvioinnissa kartoitettiin kyselytutkimuksella metsästrategian toteutukseen osallistuneiden sidosryhmien näkemyksiä metsästrategian edistymisestä, toteutuksesta ja mahdollisista muutostarpeista.

Itsearviointin sähköinen kyselylomake lähetettiin sähköpostitse 146 osallistujalle. Vastausjoukko jäi kuitenkin melko suppeaksi ja itsearviointiin osallistui lopulta 31 henkilöä. Suppean vastaajajoukon johdosta kovin laajoja johtopäätöksiä ei voida tehdä.

Itsearviointin johtopäätöksenä voidaan kuitenkin todeta, että nykyinen Kansallinen metsästrategia ja sen strategiset hankkeet ovat edelleen relevantteja ja että metsästrategiaa pidetään tarpeellisena työkaluna metsäpolitiikan ohjaukseen ja toimenpiteiden priorisointiin.

Itsearviointin vastauksista tuli myös esille, että metsästrategian hankesalkun sisällä tehty priorisointi on heijastunut siihen, miten hankekokonaisuuksien teemojen katsotaan etenevän. Eniten kehitystarpeita esitettiin niille hankekokonaisuuksille, jotka metsästrategian toimeenpanossa on aikataulutettu strategiakauden loppuun. Vastauksen perusteella myös toimintaympäristön katsotaan muuttuneen metsästrategian laatimisajankohdasta, minkä johdosta vuoden 2018 aikana tulisi arvioida perusteellisesti KMS 2025:n hankekokonaisuutta.

Monet niistä hankkeista, joihin toivottiin nykyistä enemmän panostusta, ovat muiden ministeriöiden kuin maa- ja metsätalousministeriön päävastuulla. Yhteistyötä eri ministeriöiden kesken tulisikin edelleen parantaa. Lisäksi johtopäätöksenä voidaan todeta, että sekä hankkeiden että metsästrategian yleistä viestintää tulee tehostaa.

## Johdanto

Kansallinen metsäneuvosto on maa- ja metsätalousministeriön asettama metsien eri käyttömuotoja edustavien tahojen muodostama elin, jonka tehtävänä seurata ja edistää Kansallinen metsästrategia 2025:n (KMS 2025) toteuttamista. Metsäneuvosto tekee ehdotuksia KMS 2025:n kehittämiseksi taloudellisesti, ekologisesti ja sosiaalisesti tasapainoisena kokonaisuutena.

Metsäneuvosto päätti toteuttaa selvityksen Kansallinen metsästrategia 2025:n edistymisestä, toteutuksesta ja muutostarpeista vuonna 2017. Selvitys toteutettiin sisäisenä itsearviointina, johon osallistuivat metsäneuvoston varsinaiset ja varajäsenet, metsäneuvoston työvaliokunnan jäsenet, metsätalous- ja energiaverkoston jäsenet, monimuotoisuus ja ekosysteemipalvelut -verkoston jäsenet sekä KMS 2025 hankkeiden ohjausryhmien jäsenet. Kyselytutkimus toteutettiin 20.06–17.07.2017 välisenä aikana.

Itsearviointin tavoitteena on muodostaa kokonaiskuva KMS 2025 hankkeiden etenemisestä ja toteutumisesta. KMS 2025:ssa priorisoidaan tavoitteet ja toimenpiteet valtioneuvoston metsäpoliittisessa selonteossa asetettujen strategisten päämäärien saavuttamiseksi. Itsearviointinissa tarkasteltiin erityisesti toimintaympäristön muutoksien vaikutuksia, strategisten tavoitteiden ja toimenpiteiden etenemistä sekä prosessin toimivuutta.

# Sisällysluettelo

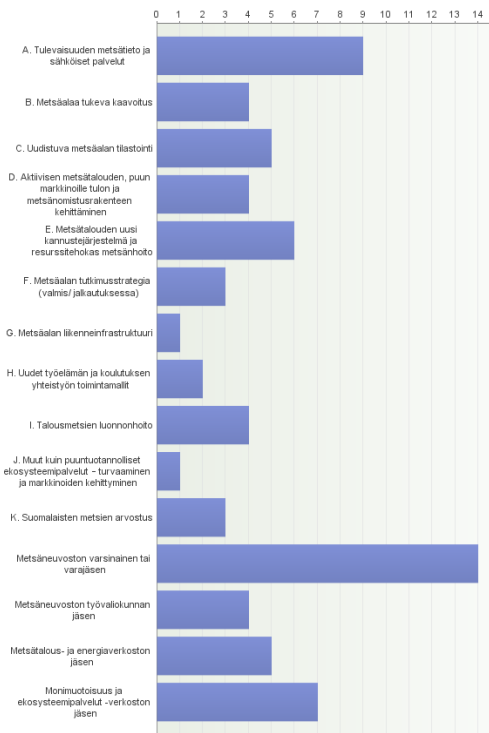
Tiivistelmä .....	2
Johdanto .....	3
1. Aineisto .....	4
1.1. Vastaajajoukko .....	4
1.2. Kysymysten asettelu .....	5
2. Selvityksen tulokset.....	6
2.1. Toimintaympäristön muutoksien vaikutukset .....	6
2.2. Tavoitteiden ja toimenpiteiden edistyminen .....	8
2.2.1. Hankekohtainen tarkastelu.....	10
2.3. Prosessin tehokkuus ja vaikuttavuus .....	16
2.3.1. Hankekohtainen tarkastelu.....	20
3. Johtopäätökset.....	23

## 1. Aineisto

### 1.1. Vastaajajoukko

Itsearviointiin sähköinen kyselylomake lähetettiin sähköpostitse 146 osallistujalle, mikä koostui metsäneuvoston varsinaisista ja varajäsenistä, metsäneuvoston työvaliokunnan jäsenistä, metsätalous- ja energiaverkoston jäsenistä, monimuotoisuus ja ekosysteemipalvelut -verkoston jäsenistä sekä KMS 2025 hankkeiden ohjausryhmien jäsenistä.

Itsearviointiin osallistui 31 henkilöä. Kuva 1 ilmentää osallistujien edustuksellisuutta suhteessa KMS 2025:n hankkeisiin. Merkittävä osa vastaajista, 14 henkeä, ovat joko metsäneuvoston varsinaisia tai varajäseniä.



**Kuva 1.** Vastaajien tausta.

Vastaajajoukko edusti monipuolisesti eri edunvalvonta- ja viranomaistahoja sekä niiden suhdetta KMS 2025 sisäiseen organisaatioon. Maa- ja metsätalousministeriön edustajat eivät vastanneet arvioinnin kyselytutkimukseen.

## 1.2. Kysymysten asettelu

Toimintaympäristön muutosten vaikutusten arvioinnissa tarkasteltiin metsäalan toimintaympäristössä tapahtuneita muutoksia vuosina 2015–2017. Erityisesti tarkasteltiin kotimaisen toimintaympäristön ja EU-politiikan viitekehyksen tapahtumia, joiden vaikutuksia vastaajajoukon tuli arvioida suhteessa KMS 2025:n strategiaan tavoitteisiin ja päämääriin.

Tavoitteiden ja toimenpiteiden etenemisen arvioinnissa tarkasteltiin KMS 2025:n hankkeiden relevanttiutta, tarkoituksenmukaisuutta, toteuttamisen onnistumisia ja epäonnistumisia sekä niihin vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi vastaajajoukkoa pyydettiin priorisoimaan KMS 2025 hankkeet tärkeysjärjestykseen.

Prosessin tehokkuuden ja vaikuttavuuden arvioinnissa tarkastellaan organisointia ja johtamista, sitoutuneisuutta ja tiedonhallintaa. Kansallisen metsästrategian tarkastelussa prosesseilla tarkoitetaan metsäneuvoston ohjaus- ja seurantatoimintaa, toimenpiteiden yhtenäistä kokonaisuutta sekä poikkihakkeellisia kokonaisuuksia.

## 2. Selvityksen tulokset

### 2.1. Toimintaympäristön muutoksien vaikutukset

Vastaajat katsoivat, että sekä kotimaan että EU-poliittisessa toimintaympäristössä on tapahtunut paljon muutoksia, jotka tulisi huomioida nykyisessä metsästrategiatyössä. Itsearvioinnissa tarkasteltiin erikseen kotimaista ja EU:n määrittämää toimintaympäristöä. Molempien toimintaympäristöjen osalta nostettiin esille useita eri tapahtumia, muutoksia ja ajankohtaisia keskusteluja. Nämä muutokset voidaan jakaa kahteen eri tarkastelukokonaisuuteen.

Toimintaympäristön muuttuessa ennakoiva metsätalouden mahdollistaminen ja turvaaminen tulevaisuudessa katsottiin yhdeksi kantavaksi teemaksi. Tämän teeman yhteisenä tavoitteena nähtiin metsien taloudellisesti, ekologisesti ja sosiaalisesti kestävä hoidon ja käytön toteutuminen. Lisäksi metsien kulttuurinen ja virkistysellinen arvo tulee huomioida toiminnassa muun muassa Suomi-brändin näkökulmasta, mikä on keskeinen tekijä tarkasteltaessa luontomatkailua ja turismia.

Arvioinnin mukaan metsäluonnon monimuotoisuus ja muut ekologiset arvot tulisi huomioida tehokkaammin, myös taloudellisin tukitoimin, mikä tukisi metsien käytön hyväksyttävyyttä. Metsäalan tavoitteena nähtiin myös voimakkaasti tarve saada puu riittävässä määrin liikkeelle, jotta teollisuuden toteutuneet ja suunnitellut investoinnit olisivat kannattavia.

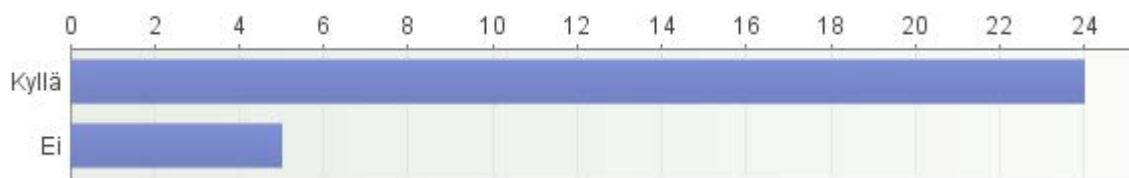
Arvioinnissa korostui myös koulutus ja etenkin metsänomistajat. Riittävällä ja laadukkaalla koulutuksella taataan työvoimaa metsäalan tarpeisiin sekä luodaan kuluttajille ja kansalaisille realistinen mielikuva Suomen luonnonvarojen kestävästä hoidosta ja käytöstä. Metsänomistajien profiilia ja suhdetta metsään tulee tarkastella ja ennakoida riittävillä toimenpiteillä, jotta metsien kestävä hoito ja käyttö toteutuisi tasapainoisesti kestävyuden eri ulottuvuuksiin nähden.

Yhteiskunnalliset keskustelut ja poliittiset paineet sekä rajoitteet katsottiin toiseksi kantavaksi teemaksi, johon arvioinnin mukaan tulisi asennoitua tilanteen vaatimalla vakavuudella. Teema katsottiin merkittäväksi, koska luonnonvarojen kestävä hoito ja käyttö ovat laajassa yhteiskunnallisessa hyväksyttävyykeskustelussa ja -tarkastelussa sekä kansallisesti että kansainvälisesti. Tähän keskusteluun liitytään vaihtelevin perustein sekä mielipitein, ja yhtenä taustatekijänä on digitalisaatio, minkä myötä on löydettävissä erilaisia tutkimuksia ja tietoaaineistoja joiden todenmukaisuutta keskusteluun osallistuvien voi olla haasteellista kyseenalaistaa. Näin ollen kuluttajien ja kansalaisten kriittistä ajattelua ja lähdekritiikkiä tulisi tietotaidollisesti kehittää. Samalla tulisi korostaa ja vahvistaa puolueettomien ja neutraalien tutkimuslaitosten tuloksia ja tietoaaineistojen luotettavuutta. Ilmasto-, ympäristö- ja energiapolitiikassa käydään vahvaa keskustelua monimuotoisuuden turvaamisesta ja metsien hiilitasapainosta (hiilinielu vai hiilipäästö), joka on tarkastelunäkökulmana ja tulkintatavaltaan ratkaiseva liittyen metsien kestävään hoitoon ja käyttöön. Kotimaassa yhtenä merkittävä muuttujana on maakuntauudistus, jonka muutoksia ja vaikutuksia ei pystytä vielä tarkkaan toteamaan.

Tulosten perusteella Kansallinen metsästrategia 2025:n nykyiset tavoitteet ja toimenpiteet ovat edelleen relevantteja ja tarkoituksenmukaisia, jolloin ei olisi tarvetta ainakaan metsästrategian tavoitteiden päivitykselle. Avoimien vastauksien perusteella edellä mainitut muutokset ja tapahtumat toimintaympäristöissä tulisi kuitenkin huomioida metsästrategiatyön toteutuksessa, mikä vaatii hankekohtaista toteutustarkastelua tai kokonaan uusia hankkeita.

Itsearvioinnissa pyydettiin pohtimaan metsästrategian mahdollisia uusia hankkeita, ja pohdinnan tuloksena nostettiin esiin potentiaalisia hankkeita, joilla kyetään reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin ja tarpeisiin. Toimintaympäristössä havaitut ja ennakoitavat muutokset kyetään valjastamaan kestävä metsätalouden voimavaraksi, kun niihin reagoidaan sopivilla tavoilla riittävän ajoissa.

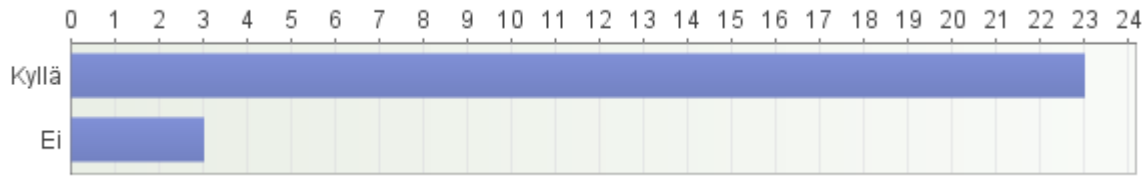
Yhtenä uutena hankekokonaisuutena nostettiin metsänomistajiin kohdistuva hanke, joka vastaisi osaltaan siihen, miten kestävä metsätalouden harjoittaminen jatkossa turvataan. Hankeen tavoitteena olisi luoda näkemys metsänomistajakunnasta ja luoda riittävät puitteet metsänomistajien tietotaidolle, ohjaukselle ja neuvonnalle. Metsänomistajakunnan tavoitteita, rakenteita ja käyttäytymistä tutkittaisiin tutkimuksella ”Metsänomistaja 2020”. Tutkimuksen tuloksia hyödynnettäisiin muun muassa vaikuttamistyön työkaluna, jolla luotaisiin tarvittava ohjaus- ja neuvontatyökalut ja tavat metsänomistajaneuvontatyöhön. Metsänomistajaneuvonnassa ja ohjauksessa tulee olla edustettuna metsien kestävä hoidon ja käytön taloudelliset, ekologiset ja sosiaaliset ulottuvuudet, olettaen sosiaalisen ulottuvuuden sisältävän myös kulttuurisen ulottuvuuden.



**Kuva 2.** Metsäalan kotimaisessa toimintaympäristössä on tapahtunut muutoksia, jotka tulisi huomioida metsästrategiatyössä.



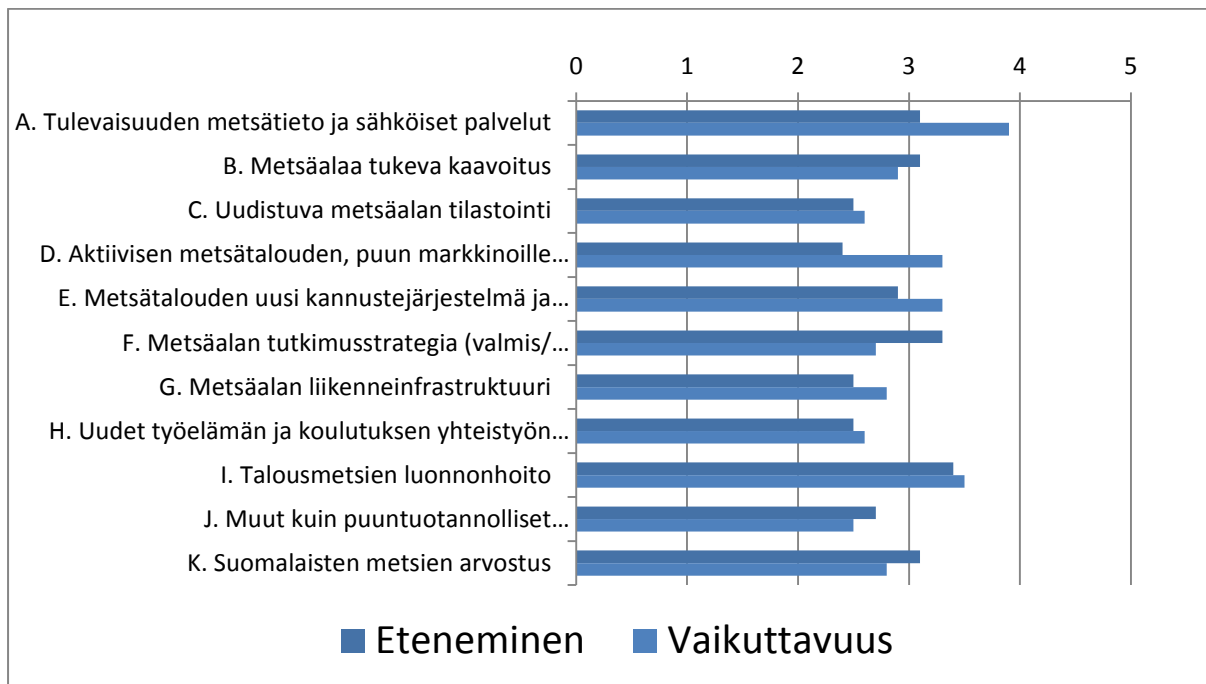
**Kuva 3.** EU-poliittisessa toimintaympäristössä on tapahtunut muutoksia, jotka tulisi huomioida metsästrategiatyössä.



Kuva 4. KMS 2025 tavoitteiden relevanttius ja toimenpiteiden tarkoituksenmukaisuus.

## 2.2. Tavoitteiden ja toimenpiteiden edistyminen

Kokonaisuutena kaikki Kansallinen metsästrategia 2025:n hankkeet on saatu käynnistettyä ja valtaosa on edistynyt aikataulussa tai hieman siitä jäljessä verrattuna suunniteltuun. Yksittäisten hankkeiden osalta koettiin olevan lähes pysähtyneessä tilassa, mihin toivotaan nopeaa muutosta ja reagointia. Hankkeiden parissa olevat vastuukokoonpanot koettiin olevan riittävät hankkeiden edistymisen suhteen, mutta hankekohtaisesti toivottiin pieniä muutoksia kokoonpanojen laajuuteen. Yhteistä näillä kokoonpanomuutostoiveilla oli huomiotta jääneen tahojen ja näkökulmien mukaan saattaminen ja sitouttaminen toteutukseen. Monessa hankkeessa nostettiin resursien vähäisyys ja puutteellisuus, mikä koettiin hankkeiden edistymistä hidastavaksi tekijäksi.



Kuva 4. KMS 2025 hankkeiden eteneminen ja vaikuttavuus

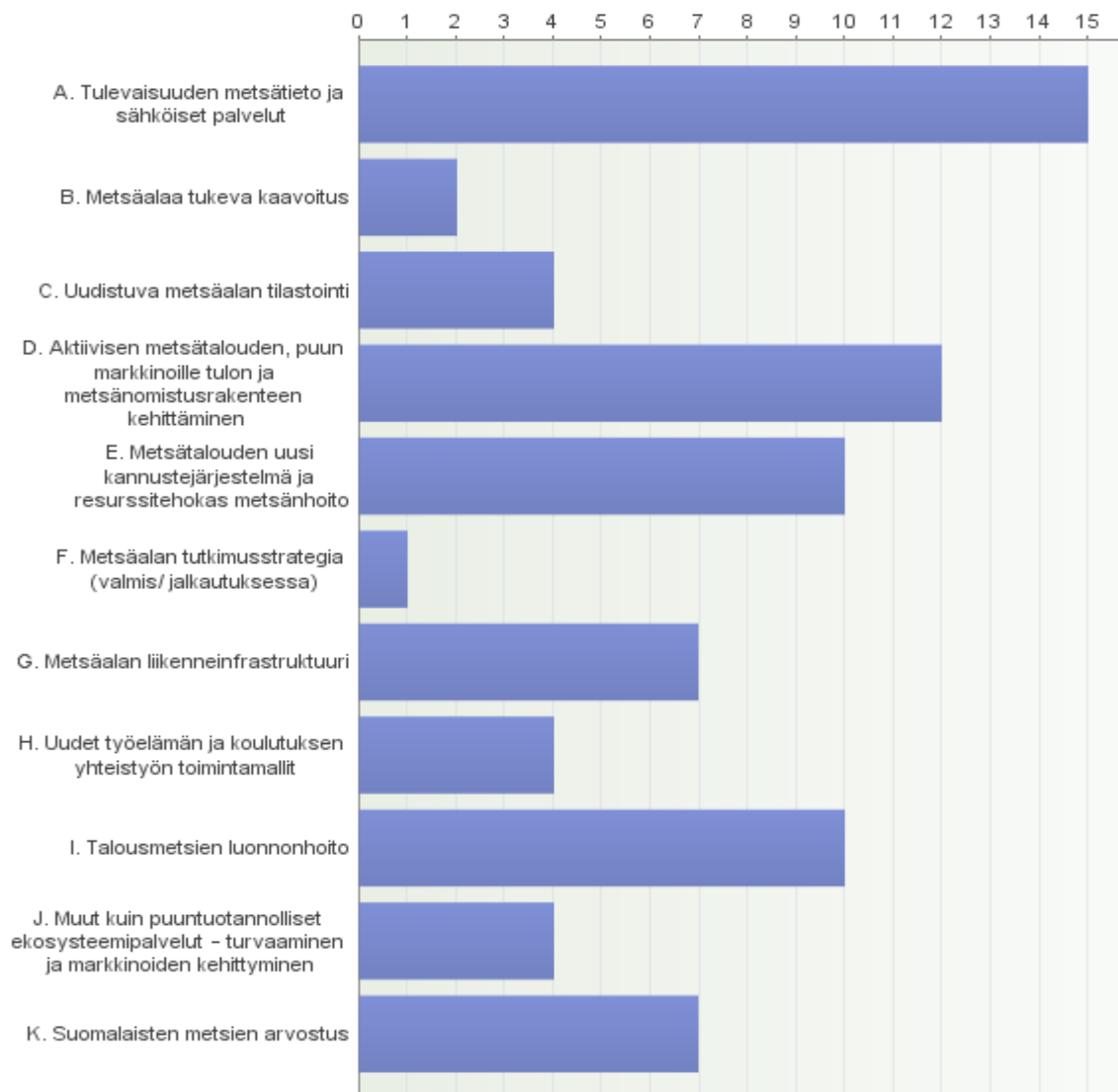
Hankkeiden yhteisenä onnistumisena voidaan pitää hankkeiden selvityksien laatua sekä hankkeiden parissa käydyt keskustelut, mitkä ovat mahdollistaneet monien eri näkökulmien ja vaihtoehtojen esiin tuomisen ja huomioimisen toteutuksessa. Hankkeiden toteutuksissa on ollut vaihtelevia ongelmia jalkauttamisen ja sitouttamisen suhteen, osassa ei ole edetty selvitystöiden ja keskusteluiden jälkeiseen toiminnan etenemisen linjausvaiheeseen. Huolena nostettiin myös hankkeiden jälkeinen toi-



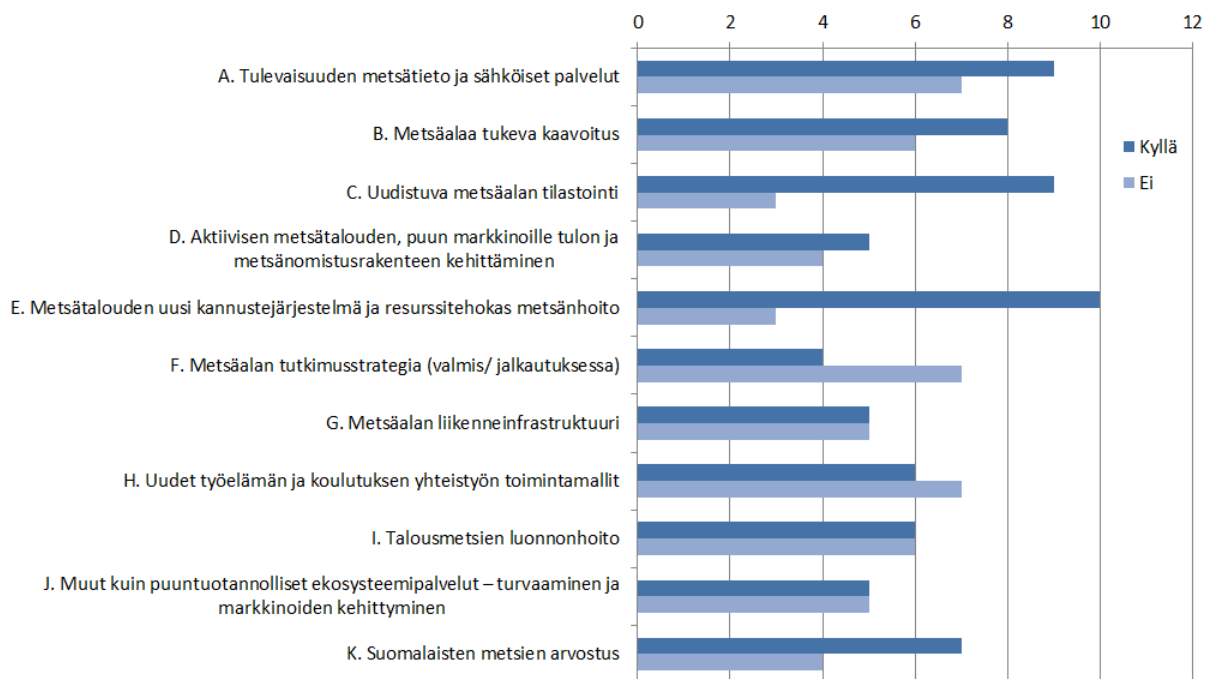
minta. Toivottavaa on, ettei toiminta jäisi vain hankkeeksi. Hankkeiden hyviksi koettuja saavutuksia, malleja ja päätöksiä tulisi jalkauttaa sekä hyödyntää hankkeen jälkeen metsätalouden toiminnassa.

Hankkeiden edistymistä tukevaksi, mutta myös jarruttavaksi tekijöiksi kuvailtiin poliittista tahtotilaa sekä yhteiskunnassa käytävää metsien käytön hyväksyttävyysskeskustelua. Toiminnan tueksi ja toteutukseen toivotaan enemmän digitalisaation ja sen mahdollisuuksien hyödyntämistä.

Hankepriorisoinnin tulokset eivät korreloidu hakkeiden saamien arvioiden kanssa, mikä voidaan tulkita hankkeiden yhdenvertaisena käsittelynä arviointitilanteessa. Näin ollen hankkeiden priorisointi todentaa metsästrategian vastuutahojen arvostusta eri hankkeita kohtaan. Tulevaisuuden metsätieto ja sähköiset palvelut -hanketta arvostettiin eniten, ja metsäalan tutkimusstrategia -hanketta vähiten.



**Kuva 5.** Hankepriorisointi.



Kuva 6. Tarve hankkeiden uusille tavoitteille ja toimenpiteille, kun nykyiset toteutuvat.

## 2.2.1. Hankekohtainen tarkastelu

### Tulevaisuuden metsätieto ja sähköiset palvelut

Arvioinnin mukaan hanke etenee ja tulee valmistumaan aikataulussa, mitä on edesauttanut hyvin koottu hankekokonaisuus ja toimenpiteiden korkea vaikuttavuusaste tavoitteisiin nähden. Hidastava tekijöinä hankkeen edistymiselle ja valmistumiselle koettiin metsätietolain pitkään kestänyt päivitysprosessi sekä hankkeen parissa toimivan kokoonpanon puutteet. Kokoonpanon nykyinen koko koetaan liian suureksi projektityöskentelylle, ja kokoonpanoon kaivattaisiin enemmän käytännön-toteuttajia ja vähemmän tutkijoita sekä virkamiehiä.

Hanke sai kritiikkiä liiasta keskittymisestä teollisuuden puunhankinnan edistämiseen, metsien hoitotoimenpiteiden edistämiseen jäädessä vähemmälle. Uusia teknologioita tulisi hyödyntää entistä paremmin hankkeen toteutuksessa, minkä tueksi kokoonpanoon tulisi lisätä tietojenkäsittelyosaamista.

Hankkeen onnistumiset ovat tekninen kehitys ja selkeät uudet tuotteet, mitkä tukevat metsäalan toimijoita ja metsänomistajia metsien käytössä ja hoidossa. Vastaavasti hankkeen epäonnistumisiksi koettiin metsätietolain päivitysprosessin hidas toteutus, Metsään.fi -palvelun alhainen käyttäjämäärä ja keinojen puuttuminen taimikko- ja ensiharvennusvaiheen hoitotarpeen selvittämiseksi.

Hankkeelle tulisi luoda uusia tavoitteita ja jatkotoimenpiteitä, kun nykyiset tavoitteet saavutetaan. Hankkeen useat pilotti- tai selvitystyyppisten projektien tuloksia tulisi analysoida ja päättää tuotannolliseen kehitysvaiheeseen vievät kokonaisuudet. Metsätalouden ja puunhankinnan digitalisointi, ja sen mahdollistamat uudet toimintamallit tuotiin esille. Metsään.fi -palvelun tietosisällön laatua ja järjestelmän uskottavuuden parantamista. Metsävaratiedon inventointiin halutaan kehittää

2020-inventointimalli sekä lisätä resursseja metsän kehityksen alkuvaiheen inventointiin ja neuvontaan.

Konkreettisena hanke-ehdotuksena tuotiin esille metsävaratiedon keruun kehittämishankkeet, jossa tutkitaan metsävaratiedon keruun kustannuksia ja hyötyjä. Kehittämishankkeiden perusteella voitaisiin vuoteen 2019 mennessä osoittaa jotain järjestelmien ja käytäntöjen kehittämistarpeita sekä Suomen metsäkeskuksessa että Lukessa.

### **Metsäalaa tukeva kaavoitus**

Vastausten mukaan hanke etenee ja arviolta valmistuu aikataulussa, mitä on edesauttanut toimenpiteiden hyvä vaikuttavuus ja kokoonpanon kokonaisuus tavoitteisiin nähden. Hankkeen edistymisen hidasteena koettiin vähäiset käytännön toimet, Luken ja Tapion keskinäinen kilpailu sekä sähköisen aineiston heikko saatavuus. Vastaavasti hankkeessa tehdyt toimenpiteet, tuotettu materiaali ja osaamisen lisääminen vaikuttivat positiivisesti edistymiseen ja olivat metsätalouden näkökulmasta myönteisiä. Toimijoiden omalla työllä on ollut ratkaiseva merkitys edistymiseen.

Kaavoituksen käytäntöjen muuttuminen metsätaloutta ja biotaloutta tukeviksi vievät aikaa. Tähän vaikuttavat mm. kuntien erilaiset alueidenkäytön tavoitteet. Myös kaavoittajien käytännön toiminta vaihtelee. Lisäksi VAT päivitys ja MRL kokonaisuudistuksen päätökset tulevat jatkossa huomioon otettaviksi. Niihin on pyrittävä vaikuttamaan metsäalaa tukevalla tavalla. MRL:n muutoksen myötä päällekkäistä ohjausta on saatu purettu (maisematyölupa). Tarvitaan edelleen osaamisen lisäämistä sekä metsäalan toimijoille että kaavoittajille. Kaavojen metsätalousvaikutusten arviointiin on kehitettävä työvälineet.

Hankkeen onnistumisiksi mainitaan MRL:n uudistus sekä sen yhteydessä lain muutokseen vaikuttaminen. Epäonnistumisina ja hanketta hidastavina tekijöinä ovat kaavoitustiedon sirpaleisuus ja formaattierot aineiston digitaalisessa käytössä. Kaavoitustietoja ei ole saatavilla paikkatietoaineistona. Perustuslain mukaista omaisuuden suojaa tulee kaavoituksessa huomioida paremmin ja siten vaikutusten arviointia metsäalalle tulee tehdä. Metsätalouden vastavoimat ovat aktiivisia jarruttamaan sääntelyn purkua.

Hankkeelle tulisi luoda uusia tavoitteita ja jatkotoimenpiteitä, kun nykyiset tavoitteet saavutetaan. Tulevaisuuden hankkeeksi ehdotettiin "kaavojen saatavuus paikkatietona" -hanketta, jota ei otsikkotasoa tarkemmin kuvailtu. Kuntien luottamushenkilöitä, viranhaltijoita sekä konsultteja tulisi opastaa ja sitouttaa tehtyihin päätöksiin. Metsäalan toimijoiden, osaajaverkoston ja kaavoittajien osaamista tulisi kehittää sekä luoda työvälineitä kaavojen metsätalousvaikutusten arviointiin. Tulisi edistää kaavoituskäytäntöjä, jotka tukevat metsätalouden toimintaa ja kehittymistä. Kaavoitukseen liittyvän byrokratian vähentäminen ja tulevaisuudessa MRL -kokonaisuudistukseen vaikuttaminen mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, näkökulmana metsäalan toimintaedellytysten parantaminen ja kehittäminen.

### **Uudistuva metsäalan tilastointi**

Vastauksissa arvioitiin, että hanke edistyy, mutta se ei tule valmistumaan tavoitellussa

aikataulussa, minkä taustalla voidaan olettaa olevan toimenpiteiden alhainen vaikuttavuus ja suorittavan kokoonpanon puutteet. Hankkeen suhteen huolta ja kritisointia ilmenee Luken organisaatiomuutoksen myötä tapahtuneesta tilastoinnin heikentymisestä, minkä taustalla olisi Luken resurssien vähäinen riittävyys tilastointiin. Hankkeen aikana on lopetettu oleellisten tilastojen julkaiseminen, jolloin koetaan myös hankkeessa ja tilastoinnissa menneen taakse eikä eteenpäin. Huoli nousee metsätaloutta koskevien perustilastojen kattavuudessa, ajantasaisuudessa ja luotettavuudessa.

Vaikka tilastoinnin nykytila herätti huolta ja kritiikkiä, niin hankkeen onnistumiseksi mainitaan uudet sähköiset tilastopalvelut vaikka niissä on edelleen kehittämistarvetta. Hankkeen epäonnistumisiksi ja ongelmiksi nostetaan resurssien vähyys ja Luken tilanne.

Hankkeelle tulisi luoda uusia tavoitteita ja jatkotoimenpiteitä, kun nykyiset tavoitteet saavutetaan. Luken roolia tulisi vahvistaa ja taata sille riittävät resurssit. Kohdentamista metsäalan perustilastojen ylläpitoon, luotettavuuteen ja saatavuuteen, mikä lisäksi vaatii tilastoinnin jatkuvaa kehittämistä ja laadun parantamista. Eri tahoilla tehtävien lapsien ja nuorien toimintaa tutkivaa tilastointia tulisi yhteensovittaa. Uudeksi hankkeeksi nostettiin hiilinieluvaikutukset -tilastohanke, jota ei otsikkotasoa tarkemmin kuvailtu.

### **Aktiivisen metsätalouden, puun markkinoille tulon ja metsänomistusrakenteen kehittäminen**

Arvioinnin mukaan hanke edistyy, mutta se ei tule valmistumaan tavoitellussa aikataulussa, vaikka toimenpiteillä arvioidaan olevan vaikuttavuutta ja suorittava kokoonpano kooltaan sopivaksi. Poliittinen tahtotila on mahdollistanut hankkeen edistymisen pienin askelin, mutta toteutuksessa on ollut ongelmia ja toteutuneet pienet asiat ovat olleet vaikutuksiltaan riittämättömiä.

Hankkeen tähänastinen onnistuminen on SPV:n huojennusmallin käyttöön saaminen, ja toivottaisiin vastaavia ohjauskeinoja lisää. Vastaavasti hankkeen epäonnistumiset ja hidasteet ovat poliittisen päätöksenteon ontuminen ja keskittyminen osittain liian pieniin asiakokonaisuuksiin ja -kysymyksiin. Lisäksi metsänomistusrakenteen kehittämisen haasteena on edistymisen riippuvuus metsänomistajien tavoitteista ja niiden puutteesta.

Hankkeelle tulisi luoda uusia tavoitteita ja jatkotoimenpiteitä, kun nykyiset tavoitteet saavutetaan. Metsänomistaja 2020 -selvityksen toteuttaminen, mikä olisi metsänomistajiin kohdistuvan neuvonnan, tiedottamisen ja koulutuksen uudelleenarviointi ja kehittäminen huomioiden metsätalouden kannattavuus. Esitettiin sukupolvenvaihdokseen ohjaavaa hankekokonaisuutta, ja verotekniikoiden lisääminen metsänomistusrakennemuutoksen tukemiseksi kasvattaa kuviokokoja sekä luoda ohjauskeino metsien aktiiviseen käyttöön ja suojeluun.

### **Metsätalouden uusi kannustejärjestelmä ja resurssitehokas metsänhoito**

Mielipiteet hankkeen edistymisestä jakautuivat ja arviolta hanke valmistuu hieman suunniteltua myöhemmin, vaikka hankkeen toimenpiteet arvioitiin vaikuttaviksi tavoitteiden saavuttamiseksi. Hankkeen parissa työskentelevä kokoonpano arvioitiin

sopivaan kokoon nähden hieman suureksi. Silti vastaajajoukossa koettiin, että kokoonpanossa tulisi olla enemmän ekologisuus -ulottuvuuden edustajia.

Mielipiteet jakautuivat kannustejärjestelmän kehittämisen suuntauksista, tärkeäksi koettiin sekä puuntuotannon lisääminen että metsän ei-puuntuotannollisen puolen tukemisen vahvistaminen. Jotta hanke alkaisi edetä, toivottavaa olisi tehdä tarvittavat päätökset ja linjaukset seuraavista toimista perustuen tehtyihin selvityksiin. Hankkeen edistymisen hidasteeksi ja taakaksi koettiin nykyisen Kemeran toimimattomuus sekä suomalaisen metsäpolitiikan perinteet sekä EU:n rajoitteet.

Hankkeen onnistumiseksi mainitaan uuden kannustejärjestelmän luomisprosessin taustaselvitykset keskusteluineen, työpajat ja maakuntakierrokset, minkä pohjalta saatiin koostettua laaja näkemys uudesta kannustejärjestelmästä sekä sitoutettua kenttää prosessin toteuttamiseen. Vastaavasti hankkeen heikkouksiksi ja epäonnistumisiksi koettiin prosessin alkuvaiheen selvityksien jälkeinen kehityksen pysähtyneisyys. Keskusteluissa ei ole päästy yhteisymmärrykseen uudesta kannustejärjestelmämallista ja kyky uusiin innovatiivisiin ratkaisuihin on heikentynyt, minkä taustalla saattaa olla esiintyvä muutosvastarintaisuus. Epäonnistumiseksi koettiin myös, ettei kannustejärjestelmän uudistaminen ole vaikuttanut kaivatulta ekologiselta kokonaisuudistukselta.

Hankkeelle tulisi luoda uusia tavoitteita ja jatkotoimenpiteitä, kun nykyiset tavoitteet saavutetaan. Annettujen vastausten perusteella voisi tulkita hankkeen olevan toteutukseltaan pettymys, sillä valtaosa kommentteista viittaa kannustejärjestelmän kehittämiseen. Nämä kehityksen kohteet olisivat järjestelmän yksinkertaistaminen, keskittäminen keskeisiin työlajeihin sekä yhteensovittaminen puun lisääntyvään käyttöön ja ilmastovaikutuksiin. Hankeen päätyttyä tulisi parantaa metsänhoidon kustannustehokkuutta ja tuottavuutta ja ohjata metsätalouden harjoittamista ammattimaisempaan suuntaan, jolloin kannusteiden tarve pienenee. Harkittavaksi toivottiin yhteishanketta teiden ja ojien kokoonjuoksun toteuttamiseksi.

### **Metsäalan tutkimusstrategia**

Arvioinnin mukaan hanke edistyy ja arvioiden mukaan tulee valmistumaan suunniteltua aikataulua hieman aikaisemmin. Vastaavasti toimenpiteiden vaikuttavuus arvioitiin keskitasoa alhaisemmaksi ja kokoonpano sopivaa kokoa pienemmäksi. Hankkeen todettiin olevan vanhentunut jo valmistuessaan. Toimenpiteiden vaikuttavuutta heikentää metsätutkimuksen rahoituspohjan epävarmuus.

Hankkeelle ei mainittu onnistumisia. Hankkeen epäonnistumiset ja hidasteet ovat Luken toiminnan ontuva käynnistyminen, epäselvyys strategian merkityksestä Luken toimintaan sekä tutkijakuntarivien epäyhtenäisyys.

Hankkeelle ei ole tarvetta luoda uusia tavoitteita, kun nykyiset tavoitteet saavutetaan. Kuitenkin, jatkon ja tulevaisuuden kannalta tutkimuksen rahoitus tulisi varmistaa ja tutkimusstrategiaa tulisi päivittää määrävälein toimintaympäristön muuttuessa.

### **Metsäalan liikenneinfrastrukturi**

Arvioinnin mukaan hanke etenee hitaasti ja arvioitiin valmistuvan suunniteltua aika-

taulua myöhemmin, minkä taustalla vaikuttaisi olevan toimenpiteiden heikko vaikuttavuus ja kokoonpanossa ilmenevät puutteet. Edistymistä ei ole tapahtunut alemman tason tieverkossa ja rautateissa, minkä perustana vähäinen rahoitus, yksityisteiden perusparannusorganisaation alarajo ja massiivinen korjausvelka. Kokoonpanoa tulisi kehittää tuomalla kentän toimijoita mukaan, kuten tiekunnat ja maanomistajat.

Hankkeen onnistumisia ovat merkittävä panostus kehitystyöhön sekä kuuleminen toimijoiden kehittämistarpeista. Vastaavasti hankkeen epäonnistumiset ja hidasteet ovat alhaiset resurssit, alempiasteisen tieverkon vähäinen kunnossapitorahoitus, metsäteiden perusparannusmäärien ylläpito sekä tiekuntien ja maanomistajien tietämyksen puutteet.

Hankkeen uusista tavoitteista ja jatkotoimenpiteistä ei muodostunut selkeää mielipidettä. Koettiin, että uudet tavoitteet ja toimenpiteet tarpeellisia, jos nykyisellä hankkeella ei päästä tavoitteeseen. Jatkossa tulisi pohtia kustannustehokkaampia toimintamalleja ja digitalisaation hyödyntämistä. Rahoituksen varmistaminen toimii vahvana tukena ja pohjana. Tulisi panostaa yksityisteiden ja metsäteiden perusparannukseen sekä rahoitus- että organisaatoratkaisuihin.

### **Uudet työelämän ja koulutuksen yhteistyön toimintamallit**

Vastauksissa todettiin, ettei hanke ole aktiivisessa toiminnassa ja ettei se tule saavuttamaan tavoitteitaan suunnitellussa tavoiteajassa, minkä taustalla voisi arvioiden mukaan olla toimenpiteiden, niiden vaikuttavuuden sekä kokoonpanon puutteet ja ongelmat. Hankkeelle toivotaan vahvempaa panostusta, sillä koulutuskentällä tapahtuvat muutokset ovat myös metsätalouden kannalta keskeisiä. Hankkeen sisäinen yhteistyöhalukkuus on löytymässä.

Hankkeen onnistumisiksi mainitaan pohdinta uusista toimintamalleista sekä perustettu Metsäkoulutus ry, joka saattaa yhteen kaikki metsäalan koulutusasteet, työntekijä- ja työnantajaedustajat sekä alan opiskelijat. Valitettavasti Metsäkoulutus ry:n asema koetaan heikoksi ja siten myös sen todellinen vaikuttavuus. Hankkeen ongelmaksiksi ja epäonnistumiseksiksi mainitaan pysähtyminen käynnistämävaiheeseen, josta hanke ei ole edennyt. Hankkeen työelämätaavoitteet eivät tule toteutumaan OKM:n valitsemalla mallilla.

Hankkeelle ei ole tarvetta luoda uusia tavoitteita, kun nykyiset tavoitteet saavutetaan. Kuitenkin, jatkon ja tulevaisuuden kannalta keskeiset toimijat tulisi saada mukaan toimintamallien rakentamiseen, ja tällä hetkellä Metsäkoulutus ry:ssä on jäsenvaje. Lisäksi koulutuksen reformit tulisi hyödyntää ja sen myötä varmistaa työvoiman riittävyys koulutuksen määrän ja laadun säilyttämisenä. Nuorille tulisi taata riittävä ja monipuolinen opinto- ja uraohjaus, jotta he löytäisivät metsätalouden ja teollisuuden työ- ja uramahdollisuudet entistä paremmin. Lisäksi koulutusjärjestelmän ulkopuolella tapahtuva epävirallinen oppiminen tulisi tunnustaa ja tunnustaa työelämässä, mikä on tärkeää ja tarjoaa hyvän lähtökohdan elinikäisen oppimisen tukemiseen.

### **Talousmetsien luonnonhoito**

Arvioinnin mukaan hanke etenee ja arviolta hanke tulisi saavuttamaan tavoitteensa suunnitellussa aikataulussa, mitä tukee arviot toimenpiteiden hyvästä vaikuttavuudesta.

desta. Samalla koettiin, ettei tavoitteita tulla saavuttamaan resurssileikkauksien johdosta. Suomen metsäkeskusta ei koeta enää merkittäväksi toimijaksi, kun sen resurssit ja voimavarat ovat loppuneet kesken. Hankkeen kokoonpano arvioitiin hieman laajaksi, mutta luonto- ja ympäristöjärjestöjen panosta kaivataan lisää. Koettiin että ne joko suurelta osin puuttuvat tai eivät halua osallistua. Lisäksi epäiltiin, ettei hanke muuttaisi ratkaisevasti talousmetsien luonnonhoidon tilannetta positiivisemmaksi. Toiminta vaatii panostukseen, toteutukseen ja käytäntöön laittamiseen riittävät resurssit, joista on pulaa jo hankevaiheessa.

Monimetsä -hankkeen koettiin edenneen hyvin, mutta panostusta osallistumiseen sekä koulutukseen ja neuvontaan tarvitaan jatkossa entistä enemmän. Toivotaan konkreettista, korkeaa kunnianhimon tasoa ja hankkeen jälkeiselle ajalle myös resurssia pitää luonnonhoitoa paljon aiempaa vahvemmin esillä. Tietoa tulisi jalkauttaa laajemmin, jotta se tavoittaisi käyttäjänsä.

Hankkeen onnistumisiksi mainitaan toimijoiden aktivoituminen kehittämistyöhön ja Business & Biodiversity -tyyppinen toiminta. Vastaavasti hankkeen epäonnistumisiksi ja ongelmiksi koettiin uusien rahoitusmallien puuttuminen ja METSO -rahoituksen leikkaukset. Epäonnistumisiksi koettiin talousmetsien luonnonhoidon toimenpiteiden hiipuminen Suomen metsäkeskuksen osalta, minkä taustalla voidaan olettaa olevan vähäiset henkilöstöresurssit metsänomistajien neuvontaan.

Hankkeen uusista tavoitteista ja jatkotoimenpiteistä ei muodostunut selkeää mielipidettä. Jatkossa tulisi kuitenkin huomioida ja keskittyä kustannustehokkaiden menetelmien etsintään, uusien toimintamallien kehittämiseen ja jalkautukseen sekä konkreettista panostusta luonnonhoidon edistämiseen ja monimuotoisuuden turvaamiseen.

### **Muut kuin puuntuotannolliset ekosysteemipalvelut – turvaaminen ja markkinoiden kehittyminen**

Vastauksien mukaan hanke edistyy hitaasti ja tulee ylittämään suunnitellun tavoiteaikataulun, minkä taustalla vaikuttaisi olevan toimenpiteiden heikot käytännön vaikutukset. Hankkeen parissa on paljon keskusteltu ja tehty tutkimusta, mutta käytännön toteutukseen ei ole panostettu riittävästi. Kokoonpano arvioitiin sopivaksi, mutta koettiin alan yrittäjien ja osaajien pääosin puuttuvan. Lisäksi epäselväksi on jäänyt konaisuuden johtaminen sekä sidosryhmien mahdolliset tavat osallistua ja vaikuttaa

Hankkeen onnistumiseksi mainitaan luontomatkailun ja virkistyspalveluiden sopimuksellisten toimintamallien osalta tapahtunut edistyminen. Vastaavasti hankkeen epäonnistumisiksi ja ongelmiksi koetaan markkinoiden puuttuminen ja niiden luomisen haasteellisuus sekä uusien rahoitusmallien puuttuminen.

Hankkeen uusista tavoitteista ja jatkotoimenpiteistä ei muodostunut selkeää mielipidettä. Jatkossa tulisi huomioida ja keskittyä markkinoiden ja markkinamekanismien kehittämiseen, tietoisuuden parantaminen luontomatkailun mahdollisuuksista, toimintamallien pilotointiin ja hiilensidonnain kompensatiomalleihin. Hanketta olisi pystyttävä huomioimaan ja kehittämään puuntuotannon rinnalla. Ehdotettiin yhteishanketta terveysammattilaisten kanssa, missä kokeiltaisiin reseptimäärättyjä metsäkävelyjä hoitokeinona.

## **Suomalaisten metsien arvostus**

Arvioinnin mukaan hanke edistyy ja arvion mukaan tavoitteet saavutetaan suunnitellussa aikataulussa. Hankkeen edistymistä on tukenut metsäsuhdeselvitys ja sen tarjoamat työkalut aiheen käsittelyyn. Hanke koettiin jääneen muiden hankkeiden taustalle ja se vaatisi selkeämpää koordinaatiota sekä resursointia, jotta eri toimijoiden tekemää hyvää työtä voidaan yhdistää ja tarkastella kokonaisuutena. Hankkeen toimenpiteiden vaikuttavuus arvioitiin keskitasoa hieman heikommiksi ja kokoonpanon laajuus arvioitiin puutteelliseksi. Toimenpiteiden todellista vaikuttavuutta on haasteellista todentaa ilman pitkäjänteistä seurantatutkimusta ja metsäsuhdebarometreja. Kokoonpanoa voisi täydentää kulttuuriedustuksella ja konkreettisiin toimenpiteisiin tulisi tarjota osallistumismahdollisuuksia vieläkin laajemmalle joukolle.

Hankkeen onnistumisiksi mainitaan hankkeen kokoonpanon yhteinen tavoite aktiivisen ja moniarvoisen metsäsuhteen rakentamiseksi suomalaisille. Metsien arvostuksen uskotaan nousseen metsäteollisuuden investointien, luontomatkailun suosion nousun ja uuden kansallispuiston perustamisen myötä. Hankkeen epäonnistumisiksi ja ongelmiksi koettiin päällekkäiset toimet, yhteistyön ja koordinaation vähäisyys ja toimijoiden hajanaisuus. Toteutuksen tulisi perustua tutkittuun eikä mutu-tietoon. Myös dialogia eri toimijoiden sekä valtiohallinnon välillä tulee kehittää järjestelmällisempään suuntaan.

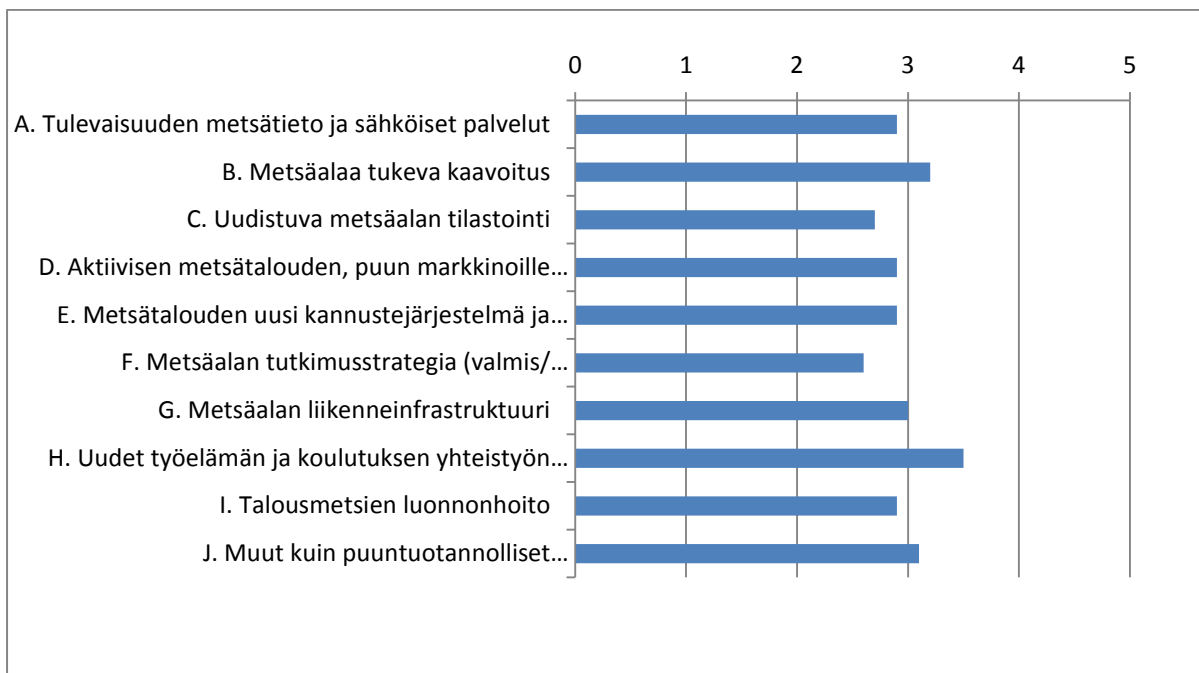
Hankkeelle tulisi luoda uusia tavoitteita ja jatkotoimenpiteitä, kun nykyiset tavoitteet saavutetaan. Jatkossa ja tulevaisuudessa toivotaan enemmän Bioaika-rekka-tyyppistä toimintaa, julkista keskustelua metsien käytön arvostuksen lisäämiseksi, kehitystä kansainvälisessä viestinnässä sekä lisäämällä lasten ja nuorten metsäkoemuksia ja -harrastustoimintaa. Pitkäjänteisen toiminnan tueksi tarvitaan pitkäaikaista seurantatutkimusta metsäsuhteen kehityksestä. Metsien taloudellinen hyödyntäminen ja metsään perustuva pienyrittäjäyys nostetaan esille uudella tavalla. Kokonaiskoordinaatio metsäalan nuorisotyössä on vahvistettava, jotta eri toimijoiden osaamista ja vahvuuksia voidaan parhaiten hyödyntää.

## **2.3. Prosessin tehokkuus ja vaikuttavuus**

Kokonaisuutena KMS 2025:n toteuttamiseen kohdistuva toiminnanohjaus ja -priorisointi ovat osittain riittävällä tasolla. Yleisesti toiminnan tueksi kaivataan enemmän yhteenvetoa kokonaisuuksien hahmottamiseksi ja parempaa työskentelyn koordinaatiota. Toiminnanohjausta ja -priorisointia tukevat vastuutahojen sekä sidosryhmien korkea sitoutuneisuus tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämänhetkisenä heikkoutena ja huolena sitoutumisasteessa koettiin toiminnan ulkopuolisten sidosryhmien ja toiminnallisen kentän sitouttaminen päätösten ja toiminnan jalkauttamisessa. Huoli on aiheellinen, sillä kentän sitoutumattomuus luotuihin tavoitteisiin voi tehdä hankkeiden työn turhaksi.

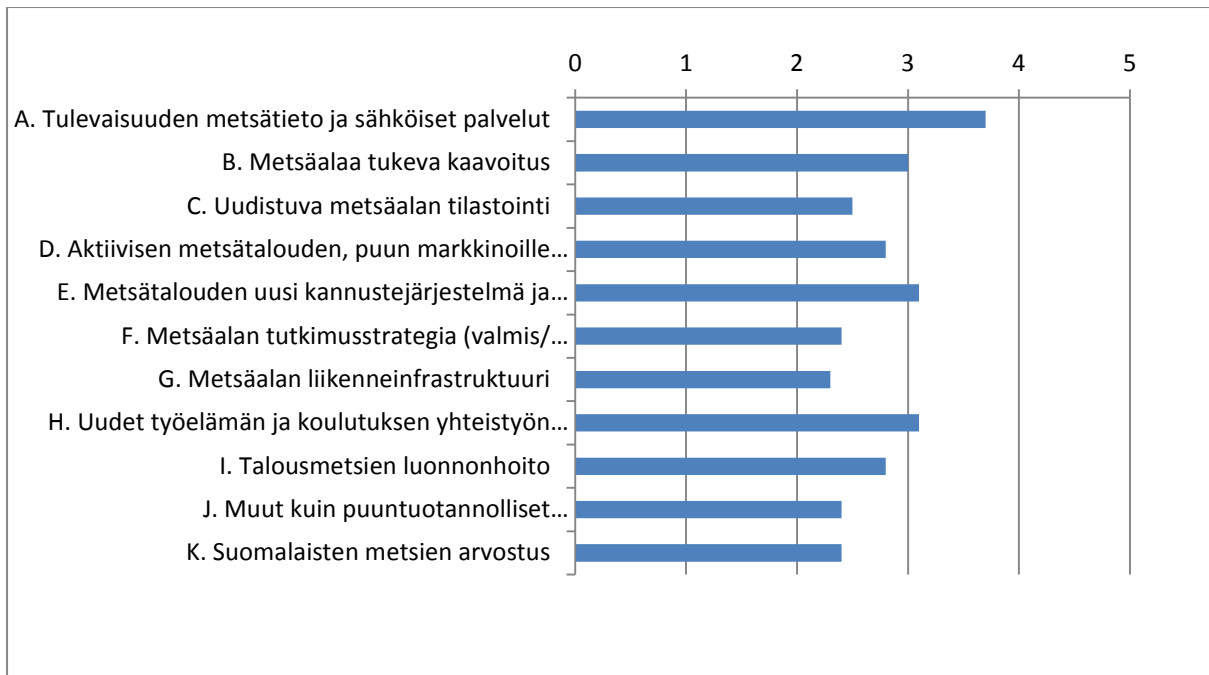
Yhtenä keinona sekä sisäinen että ulkoisen sitoutumisen lisäämiseksi voisi olla informaatiohallinnan kehittäminen viestinnän osalta. Hankkeissa hyödynnetään tutkittua tietoa hyvin, mutta sekä sisäinen ja ulkoinen viestintä koetaan ajoittain epäonnistuneeksi. Hyvän toiminnanohjauksen ja -priorisoinnin perustana on toimiva ja tehokas tiedottaminen ja tiedon jakaminen.



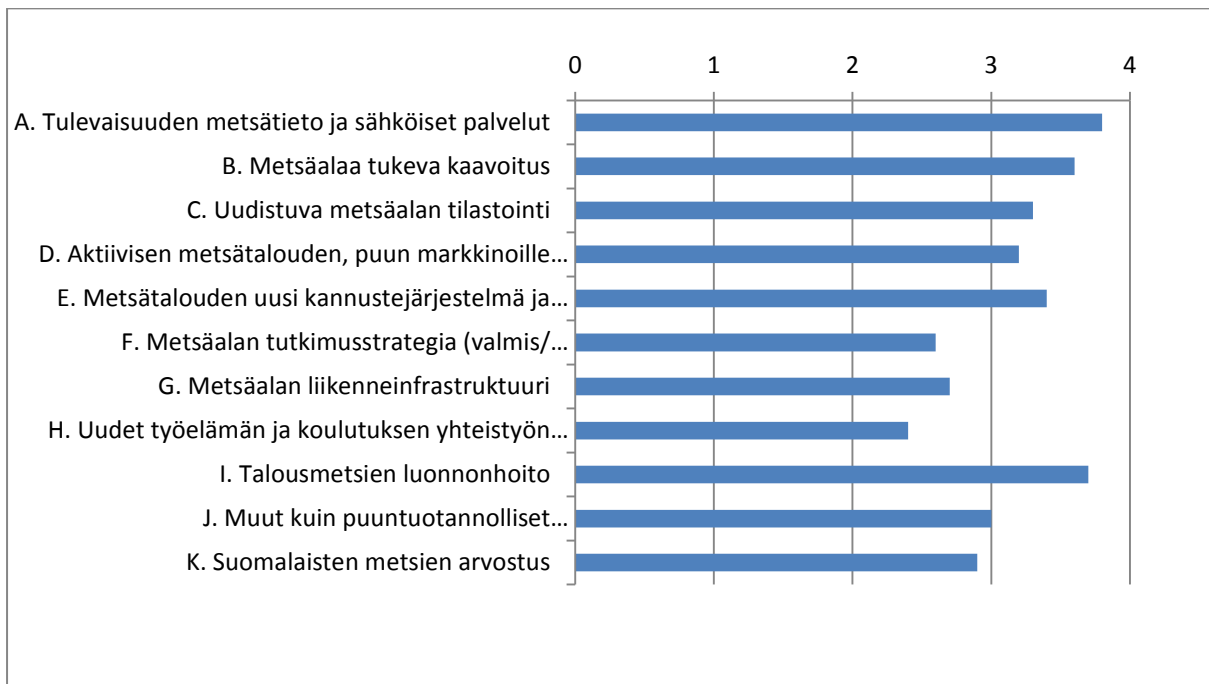


**Kuva 7** Informaation hallinta.

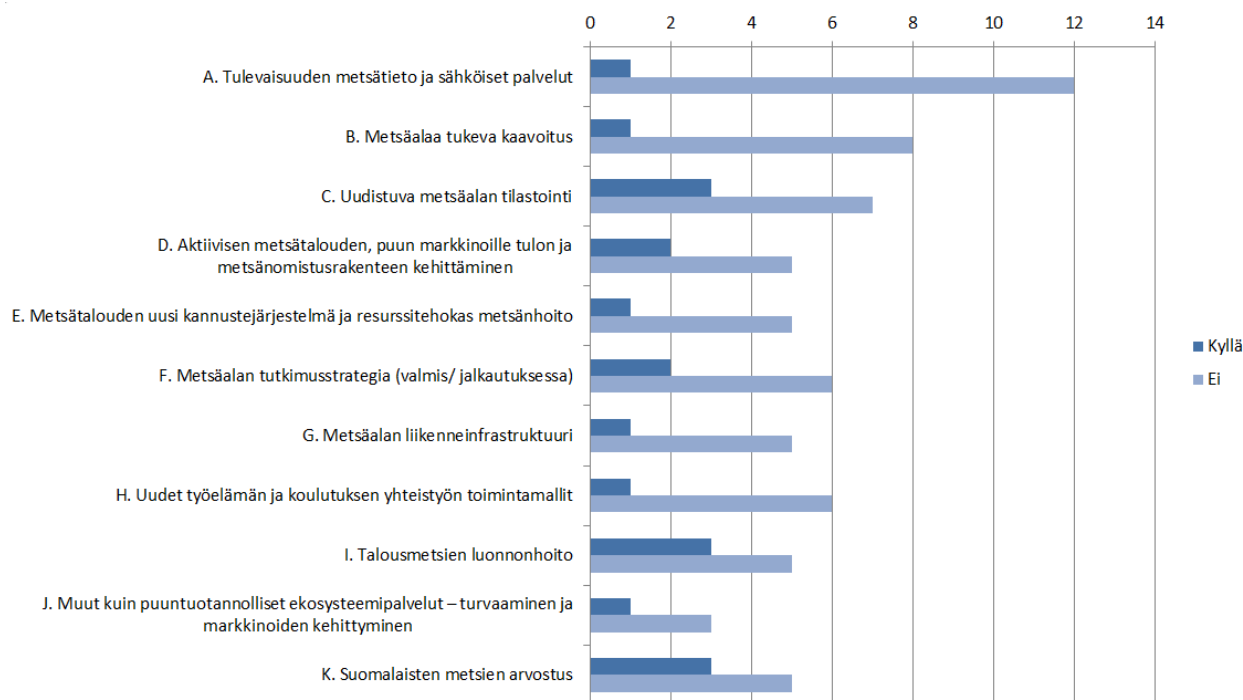
Vastausten mukaan metsästrategian toteuttamiseen kohdennetut resurssien riittävyys vaihteli suuresti eri hankkeiden välillä. Ongelmaksi nousi taloudellisten resurssien riittämättömyys, mikä on heijastunut henkilöresursseihin ja toteuttajien motivaatioon. Yleisesti oltiin huolissaan resurssien turvaamisesta ja riittävydestä, kun hankkeet päättyvät ja toimintaa tulisi jalkauttaa käytäntöön. Metsästrategian tavoitteiden ja päämäärien saavuttamiseksi luotujen hankkeiden toimenpiteet ovat pääsääntöisesti oikeanlaisia, sillä arvioitiin, ettei vastaavia tuloksia ja saavutuksia olisi voinut saavuttaa muilla keinoin. Toki hankekohtaisesti nostettiin yksittäisiä keinoja saavuttaa samat päämäärät, joista esimerkkinä verotuksen kehittäminen ohjaavammaksi.



**Kuva 8** Resurssien realistisuus

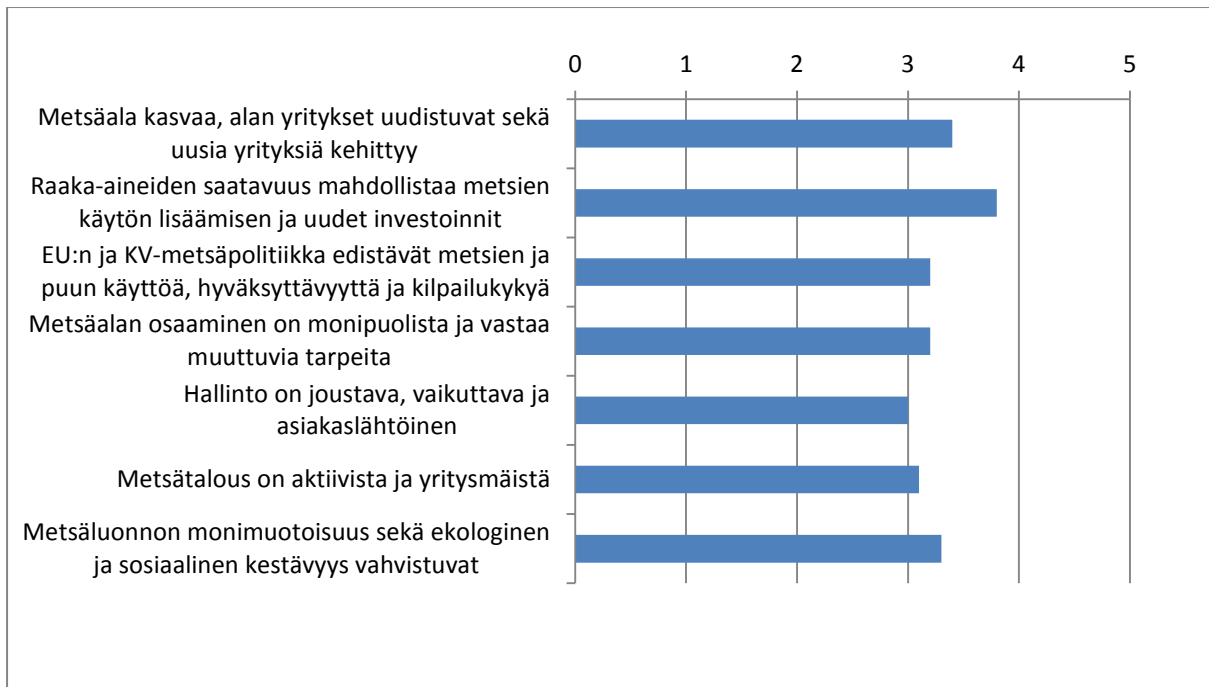


**Kuva 9.** Toiminnanohjauksen ja priorisoinnin riittävyys



**Kuva 10.** Vastaavien tuloksien ja vaikutuksien saavuttaminen muilla keinoin.

Metsästrategian tavoitteiden ja päämäärien seurantaan luodut etenemisen mittarit sekä niiden seuranta- ja raportointitavat koettiin pääsääntöisesti riittäviksi. Mittaristoa tulisi kuitenkin laajentaa, jotta toimenpiteiden ja hankkeiden vaikutuksia pystyttäisiin paremmin arvioimaan ja siten ohjaamaan sisäistä toimintaa. Mittareita tulisi lisätä kestävä metsätalouden kaikissa kolmessa eri ulottuvuudessa, taloudellisessa, ekologisessa ja sosiaalisessa. Lisättäviä tarkastelunäkökulmia olisivat muun muassa uusien yritysten määrän kehitys, lajien ja luontotyyppien uhanalaisuuskehitys sekä kansalaisten arvostuksen kehittyminen metsien käyttöön liittyen. Sekä nykyisten että mahdollisten uusien mittareiden haasteena on tarvittavien tilastojen työläs luominen ja tiedon etsiminen.



**Kuva 11** Etenemisen mittareiden sekä niiden seuranta- ja raportointitapojen riittävyys

### 2.3.1. Hankekohtainen tarkastelu

#### Tulevaisuuden metsätieto ja sähköiset palvelut

Hankkeen toiminnanohjaus ja -priorisointi arvioitiin riittäväksi. Kokonaisuus koetaan suureksi ja projektit irrallisiksi, minkä pohjalta kaivataan parempaa yhteenvetoa. Metsänomistajan neuvonta ja kentän toiminta arvioidaan olevan liian pienessä roolissa. Tutkimuslaitoksien toiminta koetaan melko itseohjautuviksi, mikä on hyväkin asia jos niillä on itsellään avoin ja ennakkoluuloton näkemys. Kiitettiin toimintatapaa, jossa hankkeen eri projekteja viedään eteenpäin rinnakkain ja yhteisen ohjauksen alla, jolloin tieto niiden välillä kulkee ehkä paremmin kuin muuten.

Arvioiden mukaan vastaavia tuloksia ei olisi voinut saavuttaa muilla keinoin. Todettiin ettei hanketta olisi voinut toteuttaa ilman kyseistä hankekokonaisuutta, joka painottuu vahvasti käytännön kehittämiseen. Vastaajajoukossa kuitenkin epäiltiin, että vastaavia tuloksia olisi voinut saavuttaa antamalla ”vapaat kädet” palveluiden tuottajille, koska osa hankkeen projekteista tuntui enemmän yliopiston tutkimustyöltä kuin käytännön läheiseltä palveluiden kehittämiseltä. Tämän tuloksellisuudesta vaikea antaa arvioita.

Hankkeen parissa olevat tahot ja sidosryhmät arvioitiin hyvin sitoutuneiksi. Epäiltiin etteivät tiedon loppukäyttäjät ja metsänomistajat ole olleet riittävästi mukana, minkä seurauksena epäiltiin näiden tahojen sitoutumisen jäävän vajaaksi hankkeen valmistuttua.

Hankkeen informaationhallinta ja tutkimustiedon hyödyntäminen arvioitiin korkeaksi. Kuitenkin informaation jakamista ja viestintää tulisi tehostaa, erityisesti metsäalan toimijoiden suuntaan. Toimijoiden olisi suotavaa olla laajasti tietoisia metsätiedonhal-

linnan muutoksista, jotta osaavat varautua omassa toiminnassaan tuleviin muutoksiin.

Hankkeen resurssien realistisuus arvioitiin riittäväksi. Mainittiin ettei tarvittavia tietoja resurssien käytöstä ole ollut riittävästi saatavilla. Todettiin myös tiedonhankinnan olleen liian suuressa roolissa suhteessa tiedon jakamiseen. Lisäksi mainittiin resursseja olevan enemmän kuin esim. Suomen metsäkeskus on kyennyt järkevästi käyttämään.

### **Metsäalaa tukeva kaavoitus**

Hankkeen toiminnanohjaus ja -priorisointi arvioitiin riittäväksi ilman perusteluja. Arvioiden mukaan hankkeen vastaavia tuloksia ja tavoitteita ei olisi voinut saavuttaa muilla keinoin. Hankkeen vastuutahojen ja sidosryhmien sitoutuneisuus arvioitiin riittäväksi, mikä ilmenee muun muassa sidosryhmien aktiivisuutena. Lisäksi epäiltiin käytännön vienneissä olevan toimijakohtaista vaihtelua. Pohdittiin kuntien osallistuttamista ja sitouttamista mukaan toteutukseen.

Hankkeen informaationhallinta ja tutkimustiedon hyödyntäminen arvioitiin riittäväksi, mutta viestinnässä on ollut ongelmia. Ajankohtaisin tieto on saatu kokouksissa ja väliseminaareissa, jos on päässyt niihin osallistumaan. Informaatiota olisi kuitenkin suotavaa jakaa kokousten välilläkin. Lisäksi mainittiin hankkeen taustatiedon olevan joltain osin ohuelta pohjalta, mikä tulee huomioida johtopäätösten teossa.

Hankkeen resurssien realistisuus arvioitiin riittäväksi, mutta vastaajajoukosta todettiin resurssien olevan joltain osin alimitoitettuja, niin rahallisesti kuin henkilömitoituksiltaan aikatauluun nähden.

### **Uudistuva metsäalan tilastointi**

Hankkeen toiminnanohjaus ja -priorisointi arvioitiin osittain riittäväksi, ilman perusteluja. Arvioiden mukaan hankkeen vastaavia tuloksia ja tavoitteita ei olisi voinut saavuttaa muilla keinoin, minkä pohjalta todettiin Luken resurssien turvaamisen tärkeys metsäalan tilastoinnissa. Hankkeen vastuutahojen ja sidosryhmien sitoutuneisuus arvioitiin riittäväksi, ilman perusteluja. Hankkeen informaationhallinta ja tutkimustiedon hyödyntäminen arvioitiin riittäväksi, ilman perusteluja. Hankkeen resurssien realistisuus arvioitiin hieman alimittaisiksi, ilman perusteluja.

### **Aktiivisen metsätalouden, puun markkinoille tulon ja metsänomistusrakenteen kehittäminen**

Hankkeen toiminnanohjaus ja -priorisointi arvioitiin osittain riittäväksi, ilman perusteluja. Arvioiden mukaan hankkeen vastaavia tuloksia ja tavoitteita ei olisi voinut saavuttaa muilla keinoin, mutta todettiin vastaavien tuloksien olevan saavutettavissa kehittämällä metsäverotusta ohjaavammaksi. Hankkeen vastuutahojen ja sidosryhmien sitoutuneisuus arvioitiin riittäväksi, ilman perusteluja. Hankkeen informaationhallinta ja tutkimustiedon hyödyntäminen arvioitiin hieman alhaiseksi, minkä perustana koettiin informaationhallinnan olemattomuus. Hankkeen resurssien realistisuus arvioitiin hieman alimittaisiksi, ilman perusteluja.

### **Metsätalouden uusi kannustejärjestelmä ja resurssitehokas metsänhoito**

Hankkeen toiminnanohjaus ja -priorisointi arvioitiin osittain riittäväksi. Arvioiden mukaan hankkeen vastaavia tuloksia ja tavoitteita ei olisi voinut saavuttaa muilla keinoin, mutta todettiin vastaavien tuloksien olevan saavutettavissa kehittämällä verotusta. Hankkeen vastuutahojen ja sidosryhmien sitoutuneisuus arvioitiin riittäväksi, ilman

perusteluja. Hankkeen informaationhallinta ja tutkimustiedon hyödyntäminen arvioitiin riittäväksi, ilman perusteluja. Hankkeen resurssien realistisuus arvioitiin riittäväksi, ilman perusteluja.

### **Metsäalan tutkimusstrategia**

Hankkeen toiminnanohjaus ja -priorisointi arvioitiin puutteelliseksi, ilman perusteluja. Arvioiden mukaan hankkeen vastaavia tuloksia ja tavoitteita ei olisi voinut saavuttaa muilla keinoin, mutta todettiin vastaavien tuloksien olevan saavutettavissa laajemmalla valmistelijajoukolla ja eri tutkimuslaitoksilla. Hankkeen vastuutahojen ja sidosryhmien sitoutuneisuus arvioitiin hieman keskitasoa alhaisemmaksi, minkä syyksi arvioitiin rahoitusresurssien olemattomuutta. Hankkeen informaationhallinta ja tutkimustiedon hyödyntäminen arvioitiin riittäväksi, ilman perusteluja. Hankkeen resurssien realistisuus arvioitiin alimittaisiksi, ilman perusteluja.

### **Metsäalan liikenneinfrastruktuuri**

Hankkeen toiminnanohjaus ja -priorisointi arvioitiin puutteelliseksi, minkä yhtenä perusteluna oli asiakokonaisuuden olevan pitkälti muiden kuin metsäalan käsissä. Arvioiden mukaan hankkeen vastaavia tuloksia ja tavoitteita ei olisi voinut saavuttaa muilla keinoin, mutta todettiin vastaavien tuloksien olevan saavutettavissa hoitamalla organisaatiomuutokset paremmin harkitsemalla ja julkisella tuella tai kannusteilla. Hankkeen vastuutahojen ja sidosryhmien sitoutuneisuus arvioitiin riittäväksi, ilman perusteluja. Hankkeen informaationhallinta ja tutkimustiedon hyödyntäminen arvioitiin alhaiseksi, ilman perusteluja. Hankkeen resurssien realistisuus arvioitiin alimittaisiksi, ilman perusteluja.

### **Uudet työelämän ja koulutuksen yhteistyön toimintamallit**

Hankkeen toiminnanohjaus ja -priorisointi arvioitiin puutteelliseksi, ilman perusteluja. Arvioiden mukaan hankkeen vastaavia tuloksia ja tavoitteita ei olisi voinut saavuttaa muilla keinoin. Hankkeen vastuutahojen ja sidosryhmien sitoutuneisuus arvioitiin riittäväksi ja todettiin, ettei hanke ole aktiivisessa käynnissä. Hankkeen informaationhallinta ja tutkimustiedon hyödyntäminen arvioitiin riittäväksi, ilman perusteluja. Hankkeen resurssien realistisuus arvioitiin riittäväksi, ilman perusteluja.

### **Talousmetsien luonnonhoito**

Hankkeen toiminnanohjaus ja -priorisointi arvioitiin riittäväksi, ja todettiin talousmetsien luonnonhoidon oleva liian tärkeä aihe vain yhden hankkeen kokoiseksi ponnistukseksi, vaan se tulisi nivoa kiinteämmäksi osaksi MMM:n ja Suomen metsäkeskuksen toimintaa, ja resursoida huomattavasti aiempaa paremmin. Arvioiden mukaan hankkeen vastaavia tuloksia ja tavoitteita ei olisi voinut saavuttaa muilla keinoin, mutta todettiin vastaavien tuloksien olevan saavutettavissa lanseeraamalla Business & Biodiversity -toimintatapaa. Lisäksi vastaavia tuloksia voisi saavuttaa asettamalla nykyistä parempi metsälaki, jossa luonnonhoidolle asetettaisiin selvästi ja ekologisesti riittävän hyvin toimivia velvoitteita ja rajoitteita metsätalouden harjoittamiseen.

Hankkeen vastuutahojen ja sidosryhmien sitoutuneisuusaste arvioitiin korkeaksi, ilman perusteluja. Hankkeen informaationhallinta ja tutkimustiedon hyödyntäminen arvioitiin riittäväksi, mutta viestintää tulisi parantaa entisestään. Hankkeen resurssien realistisuus arvioitiin riittäväksi, mutta kyseenalaistettiin, että onko pilotointiin ja jalkauttamiseen varattu riittävästi resursseja.

## **Muut kuin puuntuotannolliset ekosysteemipalvelut – turvaaminen ja markkinoiden kehittyminen**

Hankkeen toiminnanohjaus ja -priorisointi arvioitiin hieman puutteelliseksi, mutta todettiin toiminnanohjauksen ja priorisoinnin olleen melko olemattomia, edes työvaliokunta ei tiedä mitä, miten ja miksi tapahtuu. Arvioiden mukaan hankkeen vastaavia tuloksia ja tavoitteita ei olisi voinut saavuttaa muilla keinoin, mutta todettiin vastaavien tuloksien olevan saavutettavissa panostamalla voimakkaammin tuotekehittelyyn ja muuhun kehitystoimintaan. Hankkeen vastuutahojen ja sidosryhmien sitoutuneisuussaste arvioitiin korkeaksi, ilman perusteluja. Hankkeen informaationhallinta ja tutkimustiedon hyödyntäminen arvioitiin riittäväksi, vaikka viestintää tulisi parantaa. Hankkeen resurssien realistisuus arvioitiin alimittaisiksi, sillä nykyresursseilla ei saavuteta riittäviä tuloksia, eikä saatuja tuloksia pystytä riittävästi viestimään.

## **Suomalaisten metsien arvostus**

Hankkeen toiminnanohjaus ja -priorisointi arvioitiin hieman puutteelliseksi, koordinaatio erilaisten suunniteltujen toimijoiden kesken ei ole toteutunut. Arvioiden mukaan hankkeen vastaavia tuloksia ja tavoitteita ei olisi voinut saavuttaa muilla keinoin, ja tähän mennessä saavutetut tulokset ovat tuotettu eri toimijoiden omalla pitkäjänteisellä työllä. Hankkeen vastuutahojen ja sidosryhmien sitoutuneisuusaste arvioitiin korkeaksi, laaja toteuttavien tahojen määrä on aidosti sitoutunut hankkeen toteuttamiseen. Hankkeen informaationhallinta ja tutkimustiedon hyödyntäminen arvioitiin riittäväksi, vaikka viestintää ja materiaalien vaihtoa tulisi parantaa. Hankkeen resurssien realistisuus arvioitiin alimittaisiksi, minkä seurauksena hankkeen vaikuttavuus on ollut toistaiseksi pientä.

## **3. Johtopäätökset**

Itsearviointin tulokset heijastavat vastaajajoukkoa. Käytännön syistä kesälooma-aikaan sijoittunut kysely on voinut karsia mahdollisia vastaajia. Kovin laajoja johtopäätöksiä ei voida siten tehdä. Kuitenkin pääviestit olivat selkeät ja niitä voidaan hyödyntää Kansallisen metsästrategian toteutuksessa ja kehittämisessä.

### **1. Nykyinen KMS ja sen strategiset hankkeet ovat edelleen relevantteja**

Itsearviointin perusteella KMS 2025 on tarpeellinen työkalu metsäpolitiikan ohjaukseen ja priorisointiin. Useimmista hankkeista todettiin, että vastaavia tuloksia ei olisi saavutettu muilla keinoilla. Lisäksi tulosten mukaan KMS 2025:n nykyiset tavoitteet ja toimenpiteet ovat edelleen relevantteja ja tarkoituksenmukaisia, jolloin ei olisi tarvetta metsästrategian perusteelliselle päivittämiselle. Toimintaympäristön katsottiin kuitenkin muuttuneen muutamassa vuodessa merkittävästi, mikä edellyttää hankekohtaista toteutustarkastelua tai kokonaan uusia hankkeita.

### **2. Priorisointi näkyy hankkeiden toteutusaikataulussa - toisaalta sitä tulee vielä tehostaa ja arvioida myös hankekokonaisuuden sisältöä**

Vaikka arvioinnin aineisto oli kohtalaisen suppea, itsearviointi oli tarpeellinen ja sen tuloksia voidaan hyvin hyödyntää nykyisten hankekokonaisuuksien toimeenpanossa. Valtaosa hankkeista on vielä kesken. Toteutusaikatauluun tehty priorisointi näkyy

itsearviointikyselyn tuloksissa. Keskenäisimpiä ovat usein juuri ne hankkeet, joiden toteutus oli ajateltu strategian loppukaudelle tai joiden toteutus on muiden ministeriöiden kuin MMM:n vastuualueella.

Toisaalta monien hankkeiden toteuttaminen etenee siten, että vuoden 2018 aikana tulisi arvioida perusteellisesti KMS 2025:n hankekokonaisuutta ja peilata sitä toimintaympäristön muutokseen. Hankekokonaisuuden päivitys ja siihen vaadittava analysointi tulee kuitenkin toteuttaa osallistavalla prosessilla. Tämä on tarkoitus toteuttaa vuonna 2018 tehtävän Kansallisen metsästrategian päivityksen yhteydessä.

Arvioinnin mukaan erityisesti metsäalan digitalisaatioon tulee panostaa myös jatkossa; sitä voitaisiin hyödyntää nykyistä paremmin. Panostusta tarvitaan myös monimuotoisuuden turvaamiseen, tilastoinnin kehittämiseen, tutkimukseen, koulutukseen, infrastruktuuriin ja metsäalan arvostuksen vahvistamiseen. Uutena asiana ehdotettiin Metsänomistaja 2020 -tutkimuksen tekemistä.

### 3. Yhteistyötä pitää edelleen parantaa

Monet niistä hankkeista, joihin toivottiin nykyistä enemmän panostusta, ovat muiden ministeriöiden kuin MMM:n päävastuulla. Näitä teemoja ovat erityisesti infrastruktuuri niin liikenteen kuin kaavoituksenkin osalta, tutkimus ja koulutus. Yhteistyötä ministeriöiden kesken tulisi edelleen parantaa.

### 4. Viestintää tulee tehostaa

Itsearviointitulosten perusteella viestintää tulisi tehostaa hankkeiden sisällöstä, tuloksista ja toimeenpanosta. Vastauksissa arvioitiin, että hankkeissa hyödynnetään tutkittua tietoa hyvin, mutta sekä sisäinen ja ulkoinen viestintä koetaan ajoittain epäonnistuneeksi. Vastauksista voi kuitenkin usein tulkita, että hankkeiden suunnitelmallinen sisältö ja sen aikataulutus oli jäänyt useissa tapauksissa vastaajalle epäselväksi. Tämä oli toisaalta yllättävää, sillä vastaajissa oli paljon metsäneuvoston ja työvaliokunnan jäseniä, joille raportoidaan hankkeiden etenemisestä ja tulevista toimenpiteistä kohtuullisen usein ja raportoinnista on saatu kokouksissa hyvää palautetta. Tuloksia tulisi kerrata ja tietoa hankkeista tulisi olla nykyistä helpommin saatavissa. Kyselyn perusteella näyttää myös siltä, että KMS:n tavoitteita ei tunneta riittävän hyvin.