

# **Metsäntutkimuslaitoksen strategia 2006 - 2010**

Metsäntutkimuslaitos (Metla) on maa- ja metsätalousministeriön alaisuudessa toimiva valtion sektoritutkimuslaitos, jonka tehtävänä on voimassa olevan lain ja asetuksen mukaan "edistää tutkimuksen keinoin metsien taloudellisesti, ekologisesti ja sosiaalisesti kestävää hoitoa ja käyttöä". Luonnonsuojelualueiden osalta Metlaa tulosoittaa ympäristöministeriö.

## **Toiminta-ajatus**

Metsäntutkimuslaitos rakentaa metsäalan tulevaisuutta tuottamalla ja välittämällä tietoa sekä osaamista yhteiskunnan parhaaksi.

## **Visio**

Metsäntutkimuslaitos on vaikuttavin, asiakkaidensa tietotarpeet ennakoiva metsien kestävä käytön kansallinen ja kansainvälinen asiantuntija.

## **Arvot**

### **Luotettavuus**

Toimimme vastuullisesti tuottaen tieteellisesti luotettavaa, puolueetonta tietoa sekä pidämme kiinni asiakkaille antamistamme lupauksista.

### **Osaaminen ja työhyvinvointi**

Motivoimme henkilöstöä kehittämällä osaamista ja työhyvinvointia saavuttaaksemme yhteiset tavoitteemme ja kehittyäksemme johtavaksi metsäalan osaajaksi.

### **Vuorovaikutteisuus**

Toimimme avoimesti ja vuorovaikutteisesti asiakkaidemme parhaaksi.

### **Ennakoivuus ja luovuus**

Ennakoimme tulevia tietotarpeita ja työskentelemme ennakkoluulottomasti toimintatapojamme kehittämisen.

# Strategiset päämäärät ja kriittiset menestystekijät

## Vaikuttavuus

**Tieteellisesti korkeatasoinen ja yhteiskunnallisesti vaikuttava, metsien kestäväää käyttöä ja elinkeinotoiminnan kilpailukykyä edistävä tutkimus- ja kehitystoiminta.**

Metsäntutkimuslaitos (Metla) tuottaa, hankkii ja välittää korkeatasoista tieteellistä tietoa metsäluonnosta, metsien eri käyttömuodoista, metsävaroista ja niiden hyödyntämisestä sekä turvaamisesta yhteiskunnallisen päätöksenteon pohjaksi ja yhteiskunnan hyvinvoinnin edistämiseksi. Tavoitteena on metsien tuotanto- ja palvelumahdollisuuksien kehittäminen ja kestäväen käytön edistäminen suuntaamalla tutkimusta elinkeinotoiminnan kehittämistä ja metsäpolitiikan valmistelua tukevaan suuntaan. Soveltavan tutkimuksen tueksi tehdään sitä tukevaa perustutkimusta, kehitetään metsäalan yhteistoimintaa ja tutkimustulosten hyväksikäyttöä sekä huolehditaan Metlalle kuuluvista viranomaistehtävistä.

Tutkimustoiminnan painoaloja ovat 1) metsiin perustuva yritys- ja elinkeinotoiminta, 2) metsien yhteiskunnallinen merkitys, 3) metsäekosysteemien rakenne ja toiminta, sekä 4) metsätalouden ja metsäympäristön tietovarannot.

## *Metsiin perustuva yritys- ja elinkeinotoiminta*

### Perusteet:

Kannattava ja kilpailukykyinen metsätalous ja metsäteollisuus sekä muu metsiin perustuva yritys- ja elinkeinotoiminta ylläpitävät työllisyyttä sekä edistävät taloudellista kasvua ja alueellista kehitystä.

### Toiminta-alue:

Painoala tuottaa ja välittää tietoa puuntuottamisen ja metsien muun käytön perusteista ja vaihtoehtoista, puuraaka-aineen ominaisuuksista sekä metsiin perustuvan yritys- ja muun elinkeinotoiminnan kilpailukykyvystä. Tutkimus painottuu metsien käytön ekologiseen ja taloudelliseen kestävyyteen.

### Ydinosaaminen:

Metsänkasvatuksen menetelmät  
Puuraaka-aineen ominaisuudet  
Metsien käyttöön sovellettu tuotantotalous  
Yrityksen taloustiede

### Ajankohtaisia tutkimusaiheita:

Tärkeitä tutkimuskohteita ovat metsän kasvatuksen menetelmät, puuraaka-aineen ominaisuudet, puunkorjuun logistiikka ja menetelmät, biotekniikka ja sen sovellukset, metsä- ja puutalouden yritystoiminta mukaan lukien yrittäjyyden uudet muodot, metsiin perustuvat uudet elinkeinot mm. luontomatkailu, puuntuotannon kannattavuus, puuhuollon ja -markkinoiden toimivuus, metsäenergia ja puun käyttö rakentamisessa.

## ***Metsien yhteiskunnallinen merkitys***

### Perusteet:

Hyvin toimiva metsäsektori edistää yhteiskunnan sosiaalista ja taloudellista kehitystä.

### Toiminta-alue:

Painoala tuottaa ja välittää tietoa metsien ja metsiin perustuvan yritys- ja elinkeinotoiminnan yhteiskunnallisesta merkityksestä, metsien hyvinvointivaikutuksista, metsiä ja metsätaloutta koskevista politiikan keinoista ja vaikutuksista sekä ennakoii metsäalan tulevaisuutta. Tutkimus painottuu metsien käytön taloudelliseen, sosiaaliseen ja kulttuuriseen kestävyYTEEN.

### Ydinosaaminen:

Kansantaloudellinen metsäekonomia erityisesti metsätalouden kannattavuus ja metsäpolitiikan menetelmät  
Metsien tuottamien palveluiden ympäristötaloustiede

### Ajankohtaisia tutkimusaiheita:

Tärkeitä tutkimuskohteita ovat metsäpoliittisen toimintaympäristön muutokset, metsäalan tulevaisuus, politiikkatoimien kehittäminen ja vaikutusten arviointi, metsien eri käyttömuotojen yhteensovittaminen, metsäsektorin kansantaloudellinen ja aluetaloudellinen merkitys, metsäperustaisen yritystoiminnan kasvun ja uuden yrittäjyyden edellytykset, metsätalouden hyväksyttävyyys, metsien merkitys ihmisen terveydelle ja hyvinvoinnille sekä puutuotteiden ympäristösuorituskyky.

## ***Metsäekosysteemien rakenne ja toiminta***

### Perusteet:

Metsäekosysteemien rakenteen ja toiminnan tuntemus on metsien kestävä käytön perusta.

### Toiminta-alue:

Painoala tuottaa ja välittää tietoa ihmisen toiminnan ja luontaisten tekijöiden vaikutuksista metsäekosysteemien rakenteeseen ja toimintaan sekä puuntuottamisen ja metsien vaihtoehtoisen käytön ekologisista perusteista. Tutkimus painottuu metsien käytön ekologiseen kestävyYTEEN.

### Ydinosaaminen:

Metsien tuotosekologia ja kehitysdynamiikka mukaan lukien metsien ainevirrat  
Metsien geneettisen rakenteen ja metsien käytön vuorovaikutukset  
Metsäpuiden tautien ja tuholaisien biologia sekä niiden ehkäisy ja torjunta  
Monimuotoisuuden mekanismit

### Ajankohtaisia tutkimusaiheita:

Tärkeitä tutkimuskohteita ovat metsien kehitysdynamiikka, metsäpuiden toiminta ja tuotos muuttuvissa ympäristöoloissa, metsätuhojen leviäminen ja torjunta, metsien geneettiset ominaisuudet ja metsänjalostus, metsäluonnon monimuotoisuus, ilmaston muutoksen metsävaikutukset sekä metsätalouden ympäristövaikutukset.

## ***Metsätalouden ja metsäympäristön tietovarannot***

### Perusteet:

Metsäympäristön ja -talouden tietovarannot ovat perusta tietotaitoon tukeutuvalla metsä- ja ympäristösektorin toiminnalle.

### Toiminta-alue:

Painoala ylläpitää ja kartuttaa metsätaloutta ja metsäympäristön tilaa koskevia tietovarantoja, kehittää niihin pohjautuvan tiedon tuotannon ja hallinnan menetelmiä sekä edistää tietovarantojen yhteiskäyttöä. Painoala tuottaa tietovarantoihin perustuvia tilastoja, palveluita, tuotteita ja vaihtoehtolaskelmia päätöksenteon tueksi.

### Ydinosaaminen:

Metsäympäristön inventointimenetelmät  
Metsätalouden suunnittelumenetelmät  
Informaatioteknologia  
Metsien hiilivarastot ja -virrat

### Ajankohtaisia tutkimusaiheita:

Tärkeitä tiedonkeruun ja tutkimuksen kohteita ovat metsävarat ja -tilastot, metsätalouden suunnittelumenetelmät, metsien hiilivarastot, metsäluonnon monimuotoisuus ja metsätuhot.

Tutkimustoiminta on ongelmalähtöistä ja monitieteistä. Pääosa tutkimustoiminnasta toteutetaan painoalat ylittävissä tutkimusohjelmissa, jotka määrittellään aktiivisessa vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa ennakoimalla tulevaisuuden tietotarpeet ja etsimällä niihin ratkaisuja. Metla vahvistaa metsäalan osaamista, on aloitteellinen tutkimus- ja kehittämistoiminnan suuntaajana ja metsäsektorin tiedon tuottajana, ts. toimii nykyistä vahvemmin suomalaisen innovaatiojärjestelmän osana. Ulkoisessa viestinnässä keskitytään aiempaa selkeämmin tutkimustulosten sekä kotimaiseen että etenkin kansainväliseen viestintään.

Asiakkaiden tietotarpeet ja korkeatasoisen tieteellisen tutkimuksen ylläpitäminen edellyttävät Metlan toiminnan kansainvälistymistä. Tavoitteena on vaikuttaa asiantuntijoina, tiedontuottajina ja -jalostajina metsää koskeviin kansainvälisiin prosesseihin, tukea eurooppalaisen tutkimustoiminnan koordinaatiopyrkimyksiä Suomen tavoitteiden mukaisesti ja palvella suomalaista metsäklusteria.

Toiminnan vaikuttavuuden strategisten päämäärien saavuttamiseksi tärkeitä kriittisiä menestystekijöitä ovat: 1) toimintaympäristön muutosten tunnistaminen, 2) tutkimuksen suuntaaminen, 3) korkeatasoinen tutkimustoiminta, 4) tutkimustiedon välitys ja vaikuttavuus sekä 5) kotimainen ja kansainvälinen yhteistyö.

## **Organisaation suorituskyky ja toimivuus**

### **Organisaatorakenteeltaan ja toimintakulttuuriltaan asiakkaita palveleva Metla.**

Metlan nykyinen organisaatio muutetaan prosessiorganisaatioksi, joka koostuu ydin- ja tukiprosesseista. Ydinprosesseja ovat 1) tutkimustiedon tuottaminen, hankkiminen ja käytäntöön vienti, 2) viranomaispalvelut ja 3) asiakasrahoitteiset tutkimuspalvelut sekä tukiprosesseja 1) strateginen suunnittelu ja johtaminen, 2) sisäiset palvelut ja 3) tutkimuksen tukipalvelut. Organisaation toimintaa kehitetään prosessikuvausten pohjalta ja toimintakulttuurissa painotetaan prosessiajattelua. Tulosojohtamiseen pohjautuvassa johtamisjärjestelmässä selkeytetään valta- ja

vastuusuhteita. Avoin, läpinäkyvä toiminnan johtaminen perustuu selkeään sidosryhmäjohtamiseen sekä laadun, prosessien ja osaamisen johtamiseen. Sekä henkilöstölle että asiakkaille luodaan selkeä käsitys Metlan strategisista lähtökohdista, toiminnan aloitteellisuudesta ja roolista sekä metsäalaan vaikuttavana tutkimuslaitoksena että metsäsektorin tiedon tuottajana. Metlan nykyistä toimipaikka- ja toimintayksikköverkostoa kehitetään selkeiksi kokonaisuuksiksi yhteistyössä muiden tutkimuslaitosten ja yliopistojen kanssa.

Prosessipohjaisella organisaatiomallilla edistetään sekä yksiköiden keskinäistä että sidosryhmien välistä yhteistyötä. Tuotettujen sisäisten palvelujen laatua ja palvelutasoa parannetaan jatkuvasti toimintoja seuraamalla ja kehittämällä. Tutkimustoiminnan korkeaa laatutasoa ja vaikuttavuutta ylläpidetään ja seurataan aktiivisesti.

Metlan sisäisessä toimintakulttuurissa vastuullisuus ja aloitteellisuus tarkoittavat koko henkilökunnan tukemista itsenäisyyteen ja innovatiivisuuteen. Ulkoisessa toimintakulttuurissa tämä välittyy asiakkaalle vuorovaikutteisena, avoimena yhteistyönä ja asiakkaan tarpeisiin vastaamisena. Näitä tukevat Metlan arvoihin ja strategiaan sitoutunut sisäinen ja ulkoinen viestintä sekä vahva sidosryhmäjohtaminen.

Organisaation suorituskyvyn ja toimivuuden saavuttamiseksi tärkeitä kriittisiä menestystekijöitä ovat: 1) sisäisten toimintaprosessien hyvä laatu ja kehittyminen, 2) sisäiset palvelut, 3) sisäinen ja ulkoinen viestintä, 4) asiakastyytyväisyys sekä 5) organisaation ennakointi- ja reagointikyky.

## **Resurssit ja talous**

### **Ydintoimintoihin keskitetyt resurssit, hyvä reagointikyky ja kustannustehokas toiminta.**

Tutkimuksen ja tutkimustiedon käytäntöön viennin osuutta kokonaisrahoituksesta kasvatetaan samalla kun tukitoimintojen ja hallinnon osuus vähenee. Reagointikykyä parannetaan vähentämällä kiinteiden kustannusten osuutta kokonaiskustannuksista. Vakituisten henkilöstön eläkkeelle siirtymisen myötä vapautuneista viroista tai toimista täytetään kolmasosa siten, että tutkijoiden suhteellinen osuus henkilöstöstä kasvaa. Ulkopuolisen rahoituksen määrä vähintään kaksinkertaistetaan vuoteen 2014 mennessä vuoden 2004 tasosta. Kehitetään nykyistä selkeämpi järjestelmä henkilöstön rekrytointia ja henkilöstöhallintoa varten. Talous- ja henkilöstöhallinnossa otetaan käyttöön sähköinen asiointi. Henkilöstön osaamista kehitetään strategisen henkilöstösuunnitelman pohjalta. Työvälineet ja -tilat pidetään riittävin investoinnein tarkoituksenmukaisina. Laboratorio- ja muita palveluja, tutkimusmetsiä, olemassa olevia tutkimusaineistoja sekä kenttäkokeita hyödynnetään aiempaa tehokkaammin.

Resurssien ja talouden näkökulmasta tärkeitä kriittisiä menestystekijöitä ovat: 1) osaava henkilöstö, 2) rahoitusrakenne, 3) ajanmukaiset työvälineet ja -tilat, 4) resurssien yhteiskäyttö muiden toimijoiden kanssa, 5) tutkimusaineistojen ja kenttäkokeiden hyödyntäminen sekä 6) tuottavuus ja kustannustehokkuus.

## **Työkyky ja osaaminen**

### **Osaamista sekä jatkuvaa oppimista tukeva toimintakulttuuri.**

Yhteisiin arvoihin pohjautuvassa toimintakulttuurissa korostuvat aloitteellisuus, osaaminen, yhtenäisyys, hyvä johtaminen sekä sidosryhmiä palveleva asenne.

Osaava ja motivoitunut henkilöstö sitoutuu Metlan tavoitteiden mukaiseen tieteellisesti korkeatasoiseen, asiakaslähtöiseen tutkimustoimintaan sekä myönteisen, palvelevan Metla -kuvan ylläpitämiseen.

Henkilöstön osaamista ja työtehtäviä kehitetään toiminnan painoaloihin perustuvan, pitkántähtäimen strategisen henkilöstösuunnitelman pohjalta. Metla ottaa käyttöön ja kehittää edelleen tehtävien vaativuuteen ja henkilökohtaiseen suoriutumiseen perustuvan palkkausjärjestelmän. Esimiesasemassa olevien henkilöiden johtamistaitoja parannetaan. Tavoitteena on henkilöstön osaamista, jatkuvaa oppimista ja urakehitystä tukevan toimintakulttuurin luominen.

Henkilöstön työhyvinvointia kehitetään aktiivisesti työtyytyväisyyskyselyjen avulla. Sisäisen viestinnän sekä palaute- ja kannustinjärjestelmän toimivuutta parannetaan.

Työkyvyn ja osaamisen näkökulmasta tärkeitä kriittisiä menestystekijöitä ovat: 1) osaamisen ja työkyvyn ylläpito ja kehittäminen, 2) osaamista täydentävä rekrytointi, 3) työkykyä ylläpitävä ja tukeva johtamis- ja toimintakulttuuri, 4) palaute- ja kannustinjärjestelmän toiminta sekä 5) työtyytyväisyys.