



Luonnonvarakeskus

Viite: Talousarvioasetus (254/2004) 66 i §

## MAA- JA METSÄTALOUSMINISTERIÖN KANNANOTTO LUONNONVARAKESKUKSEN VUODEN 2018 TILINPÄÄTÖKSEEN

*Ministeriön kannanotto perustuu Luonnonvarakeskuksen (Luke) tilinpäätös vuodelta 2019 -asiakirjaan, Valtiontalouden tarkastusviraston (VTV) laatimaan tilintarkastuskertomukseen ja vuosiyhteenvetoon vuodelta 2019 sekä laitoksen toiminnasta saatuun muuhun informaatioon. Ministeriö on osana laitoksen tulosohtausprosessia seurannut Lukelle vuodelle 2019 annettujen tulostavoitteiden toteutumista kolmessa tulospalaverissa. Kokoukset pidettiin MMM:n kansliapäällikön johdolla ja niihin osallistuivat tulosohtauksesta vastaavat MMM:n virkamiehet sekä Luken ylin johto.*

### 1. Arvio tuloksellisuuden kehityksestä ja asetettujen tulostavoitteiden toteutumisesta

#### a) Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

Luke onnistui vuoden 2019 toiminnassaan hyvin ja maa- ja metsätalousministeriön kanssa tulossopimuksessa sovitut tavoitteet saavutettiin pienin poikkeuksin. Tilinpäätökseen sisältyvän itsearvioinnin mukaan tulossopimukseen sanallisesti kirjatut vaikuttavuustavoitteet pääosin saavutettiin tai joissain tapauksissa saavutettiin osin. Numeeristen vaikuttavuusmittarien perusteella Luken suoriutumiseen voidaan olla tyytyväisiä. Tutkimuksen tieteellinen vaikuttavuus on hyvällä tasolla, mikä luo edellytykset myös yhteiskunnallisen vaikuttavuuden syntymiselle.

Luonnonvara-alaan liittyvät haasteet ovat kasvaneet ja Luken osaamiselle on yhteiskunnassa kasvavaa kysyntää. Luke uudisti strategiansa vuonna 2019, minkä avulla se pystyy paremmin vastaamaan erityisesti bio- ja kiertotalouteen, ilmastopoliikkaan, vastuulliseen alkutuotantoon ja kestävään luonnonvaratalouteen liittyviin kysymyksiin ja löytämään näihin entistä vaikuttavimpia ratkaisuja. Ratkaisukeskeisyys on Luken toiminnan ytimessä ja tutkimustoimintaa tehdään tiiviissä vuorovaikutuksessa asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa.

Luke on määrätietoisesti kehittänyt asiakasprosessiaan ja onnistunut hyvin ulkopuolisen rahoituksen hankinnassa. Työtyytyväisyys parantui edellisiin vuosiin verrattuna; tähän on osaltaan vaikuttanut uuteen palkkausjärjestelmään siirtyminen vuoden 2018 lopulla.

Ministeriö katsoo, että Luke on toimintansa aikana ottanut paikkansa oman alansa johtavana kotimaisena tutkimus- ja asiantuntijaorganisaationa. Luken brändi on vahvistunut myös kansainvälisesti ja se on vakiinnuttamassa asemaansa eurooppalaisissa ja globaaleissa tutkimusverkostoissa luotettuna kumppanina. Tämä näkyy mm. EU-rahoituksen ja projektikoordinaattoriroolin kasvuna.

Ministeriö on ollut pääosin tyytyväinen Luken tuottamiin, päätöksenteon valmistelua, elinkeinojen kehittämistä, ennakkointia ja arviointia tukeviin viranomais- ja asiantuntijapalveluihin. Luke on pystynyt vakiinnuttamaan toimintaansa budjettirahoituksen ja ulkopuolisen rahoituksen puitteissa siten, että tärkeimmät tehtävät on pystytty hoitamaan laadullisesti ja määrällisesti riittävällä tasolla. Jos sopeuttamistarvetta esiintyy, esim. uusien lakisäätteisten tehtävien lisääntyessä, edellyttää tämä tiivistä yhteistyötä ja priorisointikeskusteluja ministeriön ja Luken välillä.

Ministeriö katsoo, että asiakasrajapinnan hoidon ja tätä kautta asiakastyytyvyyden kasvattamiseen tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota toimintaa kehitettäessä.

## **b) Toiminnallinen tehokkuus**

Lukelle tulossopimuksessa asetetut toiminnallisen tuloksellisuuden ja tuottavuuden tavoitteet toteutuivat pääosin hyvin. Luken strategiaa vuosille 2020-2025 valmisteltiin henkilöstöä osallistavassa prosessissa ja se valmistui vuoden 2019 lopussa. Ulkopuolisen rahoituksen hankinnan tavoitteet ylitettiin yhteisrahoitteisen toiminnan osalta ja sen kustannusvastaavuus on kehittynyt suotuisasti. Myös EU:lta saatavan rahoituksen tavoitteet ylitettiin.

Maksullisen toiminnan kustannusvastaavuus liiketoiminnan osalta parani, mutta jäi asetettua tavoitetta pienemmäksi. Maksullisten julkisoikeudellisten suoritteiden (ATP-todistukset) kustannusvastaavuus kasvoi edellisestä vuodesta ylittäen tavoitteen.

Luke pyrkii parantamaan toiminnallista tehokkuuttaan monilla käynnissä tai suunnitteilla olevilla hankkeilla, jotka liittyvät digitaalisiin ratkaisuihin ja uuden teknologian käyttöönottoon. Näissä on huomioitava, että konkreettinen toiminnan tehokkuuden parantaminen näkyy vasta viiveellä. Esimerkiksi Luke otti käyttöön Handi-toimintamallin vuoden 2019 aikana, mutta uuden toimintamallin vaikutus hankinnasta –maksuun –prosessin tehokkuuteen toteutuu täysimääräisesti vasta vuosina 2020-2021. Ministeriö pitää tärkeänä, että Luke jatkaa edelleen pitkäjänteisesti työtä digitalisaation ja teknologian mahdollisuuksien hyödyntämiseksi.

Tilastoviranomaistoiminnan hallinnollista taakkaa pyrittiin edelleen vähentämään rekistereistä tehtävän suoran tiedonkeruun sekä sähköisen tiedonkeruun avulla. Rekistereiden yhteiskäyttöisyyttä jatketaan edelleen yhdessä muiden organisaatioiden kanssa. Tilastotuotannossa on pilotoitu myös kaukokartoituksen hyödyntämistä mm. viljasatoennusteissa ja tätä työtä jatketaan edelleen vuonna 2020.

Luke on edennyt toimipaikkaverkoston ja toimitilojen kehittämisessä suunnitelmien mukaan. Toimipaikka- ja toimitilauudistuksen toimeenpano jatkuu vielä vuosina 2020-2022. Läsnäolo alueilla ja laadukas infrastruktuuri ovat kilpailuetuja ratkaisukeskeisen asiakastoiminnan kasvattamisessa, kuitenkin huomioiden vaikutukset yleiskustannuksiin. Luken rakenteellista kehittämistä toiminnallisen tehokkuuden parantamiseksi ja talouden tasapainottamiseksi tapahtuu myös jatkossa. On tärkeää, että Luke keskustelee ministeriön kanssa kaikista merkittävistä toiminnan priorisointia ja poisvalintoja koskevista linjauksista mahdollisimman aikaisessa valmisteluvaiheessa.

## **c) Tuotokset ja laadunhallinta**

Luken julkaisu-toiminnassa jäätin tavoitteesta jälkeen, mikä osittain johtunee raportointitavan muutoksesta. Referoitujen tieteellisten julkaisujen määrä tutkijahenkilötyövuotta kohden sen sijaan oli hieman tavoitetta korkeampi. Vaikuttavuusmittareiden yhteydessä esitetyt tieteellisen vaikuttavuuden ja tutkimuksen laadun mittarit ovat säilyneet varsin vakaina. Mediabarometrin mukainen tunnettuus- ja kiinnostavuusindeksi on noussut vuoden 2017 tasosta, mutta maine- ja luottamusindeksin suhteen on hieman notkahdusta tavoitteesta ja tähän on jatkossa kiinnitettävä erityistä huomiota.

Yritysrahoituksen hankinnassa ollaan onnistuttu edellistä vuotta paremmin, samoin EU-rahoituksen ja muiden yhteisrahoitteisten hankkeiden osalta tavoitteet ylitettiin. Erityisen ilahduttavaa on EU –rahoitushauissa ja koordinaattorihauissa onnistuminen, mikä osittain kertoo Luken brändityön onnistumisesta kansainvälisesti. Myös Strategisen tutkimuksen neuvoston rahoituksen hauissa on onnistuttu hyvin. Samaa ei voi sanoa valtioneuvoston päätöksentekoa tukevasta selvitys ja tutkimusrahoituksesta, joskin on muistettava, että tässä onnistuminen samoin kuin STN –rahoitus on huomattavan riippuvainen siitä, onko hauissa sellaisia teemoja, joita Luken on tarjouksenmukaista hakea.

Tilastojulkistusten virheettömyys on korkealla tasolla, sähköisen tiedonkeruun osalta ei aivan onnistuttu tavoitteiden mukaisesti ja syitä tähän on syytä selvittää.

Asiakastytyväisyys jäi selvästi alle tavoitteen ja trendin kehitystä on syytä seurata tarkkaan. Erityisesti juurisyihin siitä, miksi Lukea ei haluta suositella yhteistyökumppanina, tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota toiminnan kehittämistä suunniteltaessa.

Luke raportoi tilinpäätöksen yhteydessä myös eri asiakasryhmille annettujen palvelulupausten toteutumista. Raportointi vahvistaa tältä osin ministeriön näkemystä Luken hyvästä onnistumisesta edellä tarkasteltujen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoitteiden saavuttamisessa. Merkittävä onnistuminen oli uusi kalojen kiertovesikasvatuksen tutkimusympäristön avaaminen Laukaalle. Luke on myös aktiivisesti tukenut yhteiskunnallista päätöksentekoa laatimalla politiikka-suosituksia, asiantuntijalausuntoja ja uutiskirjettä sekä osallistunut kansalaisten tietämyksen nostoon mm. laatimalla verkkotietokampanjoita ja järjestämällä luonnonvaroja koskevia tapahtumia lapsille ja nuorille.

Ministeriö kiinnittää huomiota tilinpäätöksen kirjaukseen, että viranomaistoimintoa koskevan ydinprosessin henkilötyövuositavoite vuodelle 2019 oli 288 ja toteutuma 250 henkilötyövuotta jääden 13% tavoitteesta. Luonnonvarakeskuksen viranomaistoiminnot ja niiden laatu ovat ministeriön näkökulmasta keskeinen osa Luonnonvarakeskuksen toimintaa ja ministeriö pitää tärkeänä riittävien resurssien turvaamista niiden hoitamiseen.

Päätöksenteossa, kuten esimerkiksi säädösvalmistelussa, käytettävän tiedon luotettavuuteen kohdistuu nykyään entistä enemmän ennakkoluuloja, samoin kuin luonnonvarojen käytön kestävyteen laajemminkin. Tästäkin syystä päätöksenteon tulee pohjautua riittävään ja luotettavaan tutkimustietoon ja niiden pohjalta laadittuun vaikutusten arviointiin. Esimerkiksi osa VOAS-tehtäviin kuuluvista kanta-arvioista ja seurannoista liittyy kiinteästi kansainvälisiin sopimuksiin ja hoitosuunnitelmiin, jotka edelleen määrittävät kansallisen luonnonvarapolitiikan toteuttamista esimerkiksi pyyntiaikoina tai saaliskiintiöinä. Ministeriö pitää erittäin tärkeänä, että Suomi luotettava tiedon tuottajana pystyy toteuttamaan sitoumuksensa ja edistää kansainvälistä, kestävää luonnonvarojen hallintaa etenkin muuttavilla ja monen valtion alueella liikkuvilla lajeilla.

Luken onnistumista VOAS-prosessiin kuuluvissa tehtävissä tulee seurata nykyistä yksiselitteisemmin osana asiakastytyväisyyden laajempaa seurantaa. VOAS-prosessilla on selkeä oma asiakaskuntansa, jonka näkemykset tulee ottaa huomioon Luken toiminnan onnistumisen kokonaisarviointissa.

Ministeriö pitää tärkeänä, että Luke jatkaa toiminnan tuotosten ja laadunhallinnan kehittämistä ja asettaa niille jatkossakin riittävän kunnianhimoisia tavoitteita

#### **d) Henkisten voimavarojen hallinta**

Tunnuslukujen perusteella henkisten voimavarojen kehitys on ollut tavoitteen mukaista. Työtyytyväisyys parani edellisestä vuodesta; yhtenä syynä lienee uuden palkkausjärjestelmän käyttöönotto.

Luke on jatkanut henkilöstön kehittämistoimintaa ja esimiesten osaamiseen on kiinnitetty erityistä huomiota mm. ottamalla käyttöön esimiehille suunnattu neuvontapalvelu. Myös henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja asiakastyöhön liittyvään osaamiseen on satsattu. Tämä voisi olla yksi keino, joka auttaa Lukea saavuttamaan jatkossa myös yritys yhteistyölle ja –rahoitukselle sekä asiakastyölle asetetut tavoitteet.

## **2. Tuloksellisuusraportoinnin perusteiden asianmukaisuus ja kehittämistarpeet**

Luonnonvarakeskuksen vuoden 2019 tilinpäätös on asianmukaisesti laadittu ja sisältää valtion talousarviosta annetun asetuksen mukaiset tiedot. Raportointi on tuottanut myös ohjauksen kannalta keskeiset tiedot.

Valtiontalouden tarkastusviraston (VTV) tilintarkastuskertomukseen ei sisällynyt olennaista huomautettavaa Luken toiminnasta, joskin toiminnan tuottavuuden ja taloudellisuuden osalta todettiin, että kaikkia tuottavuudelle tulossopimuksessa asetettuja tavoitteita ei saavutettu. Tilintarkastajan vuosiyhteenvetoon ei sisällynyt merkittäviä toimenpiteitä edellyttäviä havaintoja.

## **3. Ministeriön esitys viraston toimenpiteiksi tuloksellisuuden parantamiseksi**

Vuoden 2019 tilinpäätöksen raportoinnin pohjalta ministeriö esittää, että Luken tulee toiminnan tuloksellisuuden ja tehokkuuden parantamiseksi

- hyödyntää entistä tehokkaammin hallussaan olevia laajoja tietovarantoja ja –aineistoja korkeatasoisessa tutkimustyössä ja asiakaspalveluiden tuottamisessa sekä toimialan kehittämiseen liittyvässä ennakoituvuudessa
- jatkaa pitkäjänteisesti työtä digitalisaation ja teknologian mahdollisuuksien hyödyntämiseksi sekä edelleen tehostaa ja kehittää viranomais- ja asiantuntijatehtäväkokonaisuudessa luonnonvaratiedon hankinnan ja tuottamisen menetelmiä ja toimintamalleja
- varmistaa riittävät resurssit viranomaistyön vaatimien toimien hoitamiseen niin, ettei tiettyihin viranomais- ja asiantuntijapalveluihin osoitettujen resurssien niukkuus vaikeuta MMM:n strategian mukaisen tutkittuun tietoon perustuvan päätöksenteon toteuttamista (mm. kanta-arviot, seurannat, puutavaran mittaust)
- kehittää tapoja, miten Luken muu asiantuntemus (esim. tutkimusohjelmat) tukevat viranomaistoiminnan toteutusta sekä panostaa tilastotietojen ja niiden käytettävyyden jatkuvaan kehittämiseen
- kehittää ja vahvistaa erityisesti asiakasrajapintojen ylläpitoon ja kehittämiseen liittyvä osaamista sekä monipuolistaa asiantuntemusta strategisesti tärkeillä aihealueilla ja vahvistaa siten ulkopuolisen rahoituksen hankintaa,
- jatkaa hyvää yhteistyötä muiden tutkimuslaitosten, yliopistojen ja korkeakoulujen kanssa erityisesti Helsingin Viikin kampuksella, mutta myös muissa alueellisesti merkittävässä osaamiskeskitymissä sekä
- jatkaa aktiivisesti työtä kansainvälisissä verkostoissa ja luoda strategisia kumppanuuksia keskeisten ulkomaisten yhteistyötahojen kanssa.

#### 4. Ministeriön omat toimenpiteet viraston tuloksellisuuden parantamiseksi

MMM kehittää Luken ja koko hallinnonalan tutkimuksen ja niihin liittyvien viranomais- ja asiantuntijatehtävien ohjausta, johon liittyy erityisesti:

- MMM:n hallinnonalan uuden strategian ja sen pohjalta päivitettyjen strategiakarttojen ja uusittujen mittareiden käyttöönotto tulosohjauksessa
- Korona-kriisin mahdollisten hallitusohjelma- ja muiden vaikutusten huomioon ottaminen virastokohtaisissa tavoitteissa,
- valmistautuminen EU:n seuraavaan tutkimuksen ja innovaatioiden puiteohjelmaan (Horizon Europe) ja sen sisältöihin vaikuttaminen yhteistyössä kansallisten ja eurooppalaisten kumppanien kanssa sekä
- kansalliseen tutkimus- ja innovaatiopolitiikkaan vaikuttaminen yhdessä muiden toimijoiden kanssa.

Kansliapäällikön sijaisena  
osastopäällikkö

Minna-Mari Kaila

Ylijohtaja

Pentti Lähteenoja

TIEDOKSI Valtiovarainministeriö  
Valtiontalouden tarkastusvirasto  
Valtiokonttori  
MMM/HAKE/Ohjaus- ja talousyksikkö  
MMM/Tieto- ja tutkimustoimiala  
MMM/Ruokaosasto  
MMM/Luonnonvaraosasto