

# Yhteismetsän strategia

Perehdytysaineisto yhteismetsien avainhenkilöille



## Sisällysluettelo

1. Yhteismetsän strategia
2. Roolit strategian toimeenpanossa
3. Strategian toteutus



## 1. YHTEISMETSÄN STRATEGIA

- “ Yhteismetsän harjoittama metsätalous on pitkäjänteistä toimintaa. Metsäsuunnitelman voimassa-oloaikana voi maailma, osakaskunta ja hoitokunta muuttua paljonkin.
  - . *Strategia on työkalu tarkistaa, että yhteismetsän toiminta vastaa osakkaiden tarpeita sekä metsien ja ympäröivän maailman tarjoamia mahdollisuuksia.*
  
- “ Aikajänne:
  - . *Metsäsuunnitelma > strategia > tilikausi/toimintasuunnitelma*
 Strategian avulla toteutetaan muutoksia, jotka vaativat pitemmän ajan kuin yksi toimintasuunnitelma/tilikausi.

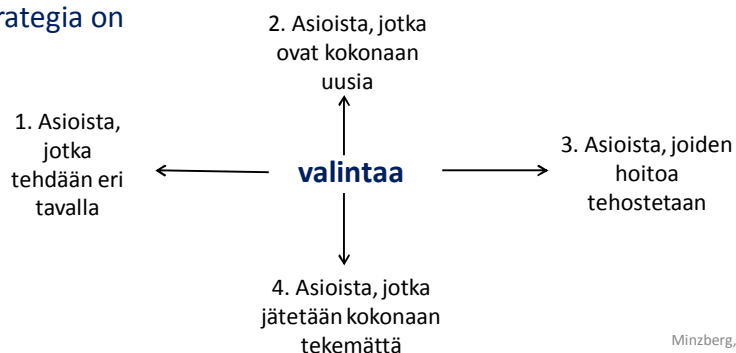
### 1.1 YHTEISMETSÄLAKI JA MISSIO

- “ Yhteismetsälain 1 § määrittelee yhteismetsän tarkoituksen eli mission:
  - . *Yhteismetsällä tarkoitetaan ... kiinteistöille yhteisesti kuuluvaa aluetta, joka on tarkoitettu käytettäväksi kestävän metsätalouden harjoittamiseen sen osakkaiden hyväksi.*
  
- “ YML 2 § antaa mahdollisuuksia strategisille valinnoille
  - . Yhteismetsää tulee käyttää ensi sijassa kestävän metsätalouden harjoittamiseen.
  - . Yhteismetsään kuuluvaa aluetta voidaan käyttää myös muuhun tarkoitukseen kuin metsätalouden harjoittamiseen, jos se on taloudellisesti tai muuten tarkoituksenmukaista.

## 1.2 STRATEGISET VALINNAT

” Strategia on suunnitelma, joka antaa vastauksen kysymykseen, miten organisaatio voi siirtyä tilasta A tilaan B (Mintzberg 1994).

Strategia on



Minzberg, mukailtu

## 1.3. YHTEISMETSÄN STRATEGIAN SISÄLTÖ

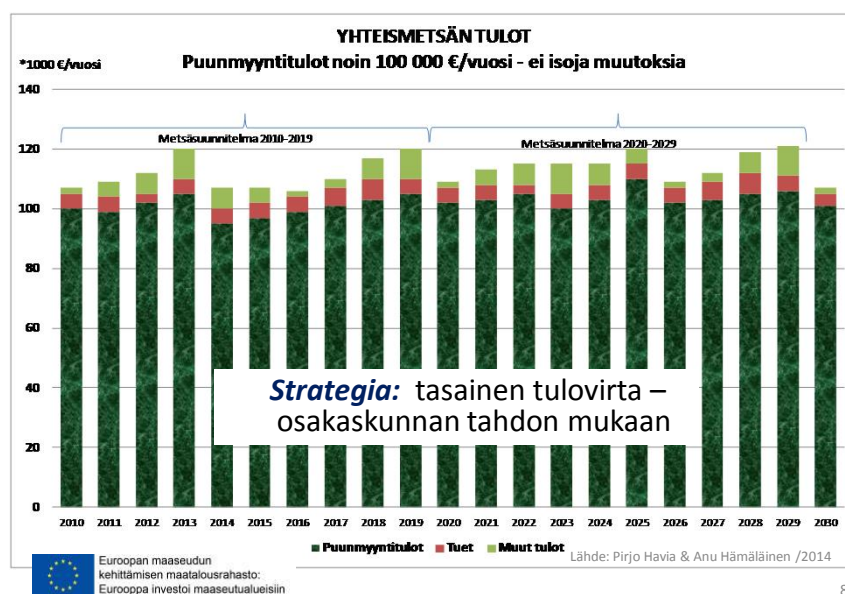
” Yhteismetsän strategia on kirjallinen dokumentti, joka viitoittaa yhteismetsän toiminnan tuleville vuosille. Siinä tulisi kuvata ainakin:

1. Yhteismetsän perustehtävä (eli missio)
2. Näkemys tulevasta: millainen yhteismetsämme on valitun ajanjakson päästä (visio)
3. Mitä pidetään tärkeänä kehitystyössä eli yhteismetsän arvot
4. Mitä tehdään ja miten paljon eli millä keinoilla tavoitteeseen päästään
5. Miten sovitut toimenpiteet pannaan toimeksi ja miten strategiaa tarkistetaan sen voimassaolon aikana

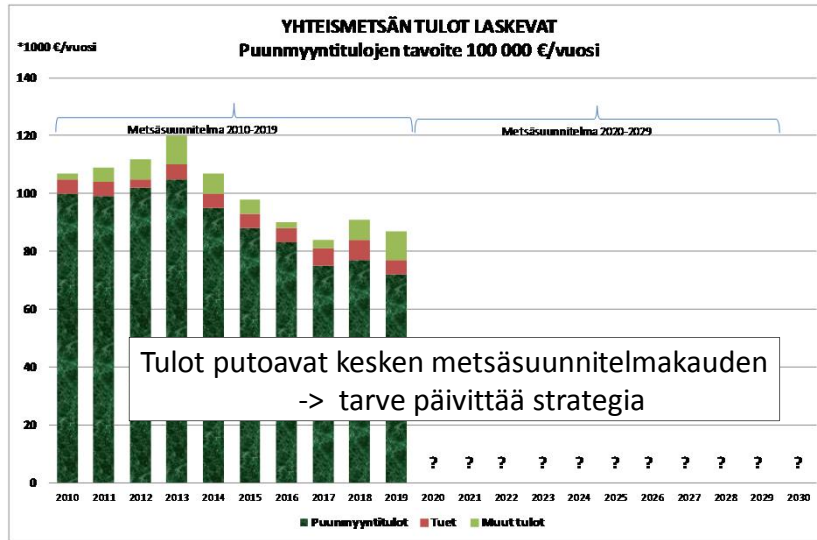
## 1.4 ESIMERKKEJÄ YHTEISMETSÄN STRATEGISISTA POHDINNOISTA

- “ Ulkoiset tekijät / mahdollisuudet ja uhat, esim:
  - . Rakenteelliset muutokset puutavaralajien kysynnässä ja hinnassa (metsäteollisuuden tuotantomäärien muutokset ja uudet metsäteollisuuden tuotteet)
  - . Ilmaston muutoksen vaikutukset kasvukauteen ja lajistoon
  - . Laajat myrskytuhot -> tarve päivittää metsäsuunnitelma
- “ Yhteismetsän laajentaminen
- “ Muiden kuin puukauppatulojen kasvattaminen ja niihin liittyvät investoinnit (esim. kesämökkitoronttien vuokraaminen tai myyminen)
- “ Pienimmän erillään luovutettavan osuuden määrittäminen
- “ Liittäminen toiseen yhteismetsään

## STRATEGIAESIMERKKI 1



## STRATEGIAESIMERKKI 2

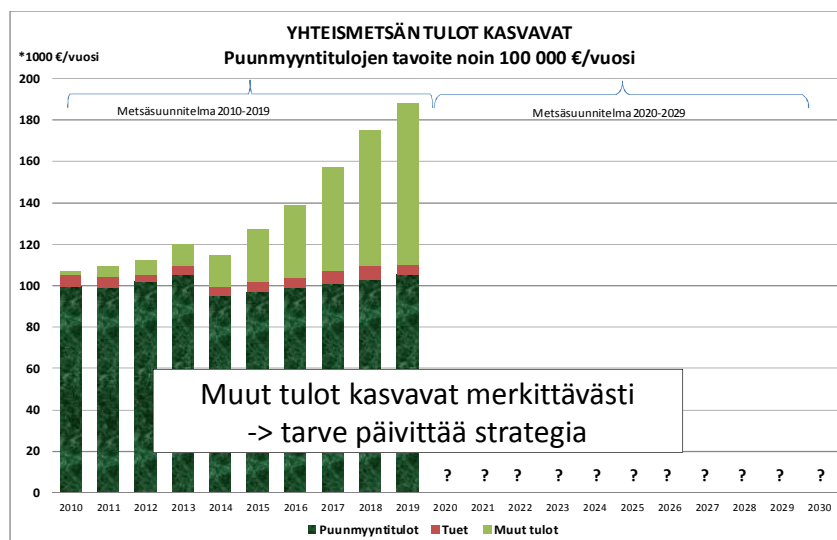


Euroopan maaseudun kehittämisen maatalousrahasto: Eurooppa investoi maaseutualueisiin

Lähde: Pirjo Havia & Anu Hämäläinen /2014

9

## STRATEGIAESIMERKKI 3

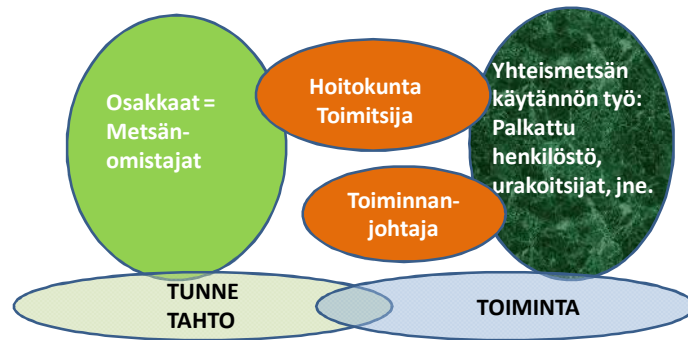


Euroopan maaseudun kehittämisen maatalousrahasto: Eurooppa investoi maaseutualueisiin

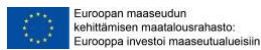
Lähde: Pirjo Havia & Anu Hämäläinen /2014

10

## 2. ROOLIT STRATEGIAN TOIMEENPANOSSA



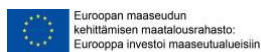
- ” Tietääkö hoitokunta, mitä osakkaat haluavat?
- Avuksi esim. osakaskyselyt tai ”vapaa sana” -tilaisuudet



Lähde: Kari Huhtala, PI-johtamiskoulu ja Jussi-Pekka Björkroth, Auros Consulting; 11

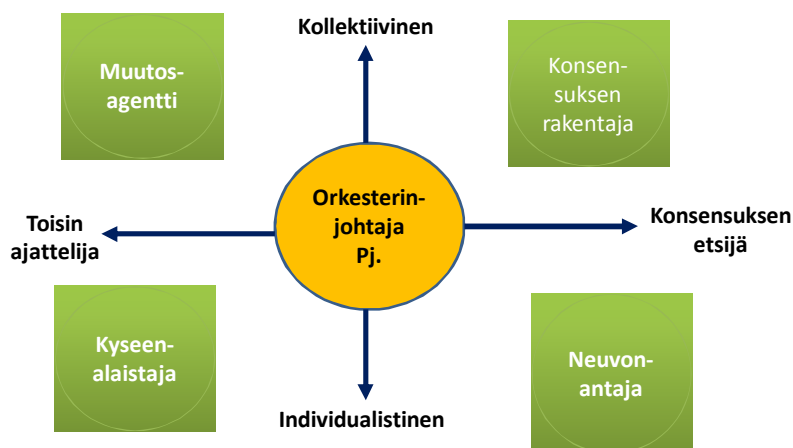
### 2.1 MILLAINEN ON YHTEISMETSÄN AVAINHENKILÖIDEN MUUTOSHALUKKUUS?


Uudistushakuisuus - Tahto	VAHVA	<p><b>KIEHUNTA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Muutoshalua</li> <li>-Poikkeavia käsityksiä muutoksen suunnasta</li> <li>” Haasteena yhtenevän näkemyksen luominen</li> </ul>	<p><b>MENO PÄÄLLÄ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Energiaa ja vahvoja tunnetiloja</li> <li>- Innokkuutta</li> <li>” Haasteena positiivisen uudistumiskierteen ylläpitäminen</li> </ul>	
	HEIKKO	<p><b>PYSÄHTYNEISYYS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Epäluuloja ja pelkoa</li> <li>-Ristiriitoja</li> <li>” Haasteena luottamuksen rakentaminen</li> </ul>	<p><b>LEPOKITKA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Yhtenäinen käsitys suunnasta</li> <li>-Vaikeuksia lähteä liikkeelle</li> <li>” Haasteena pienten muutosten käynnistäminen</li> </ul>	
	HEIKKO	<b>Suunnan selkeys - Suunta</b>		VAHVA



Lähde: Jari Taipale & Juha Arikoski/2012 12

## 2.2 HOITOKUNNAN JÄSENTEN TYPILLISIÄ ROOLEJA



 Euroopan maaseudun kehittämisen maatalousrahasto: Eurooppa investoi maaseutualueisiin

Lähde: Kari Huhtala, PI-johtamiskoulu ja Jussi-Pekka Björkroth, Auros Consulting  
13

## 2.3. TASAVERTAISTA JA AVOINTA VIESTINTÄÄ

- “ Hoitokunnan/toimitsijan tulisi kuunnella osakkaita ja ottaa heidät mukaan strategian laadintaan
  - Yhdessä määritellään ne yhteismetsän arvot, jotka ovat osakkaille tärkeimpiä
- “ Strategia laadittaessa tunnistetaan oma ja toisten rooli
  - Kenelle sovitaan strategiatyön vetäjän vastuu?
  - Visioijaa ja uusien ideoiden esittäjää rohkaistaan, ei lannisteta
  - Kyseenalaistajaa kuunnellaan ja yhdessä arvioidaan onnistumisen mahdollisuuksia ja esteitä
  - Halutaan kuunnella ja ymmärtää jokaista strategiatyöhön osallistujaa, myös palkattua henkilöstöä
- “ Muista, että tehokas viestintä vaatii riittävästi aikaa.
  - Kuuntele ja kysy. Hyväksy ja arvosta myös erilaisia näkemyksiä.
  - Kerro selkeästi asiat, jotka on jo yhteisesti päätetty.
  - Toista asioista, aseta välitavoitteita ja pilko asioita osiin.

 Euroopan maaseudun kehittämisen maatalousrahasto: Eurooppa investoi maaseutualueisiin

MetsäPremium Oy

14

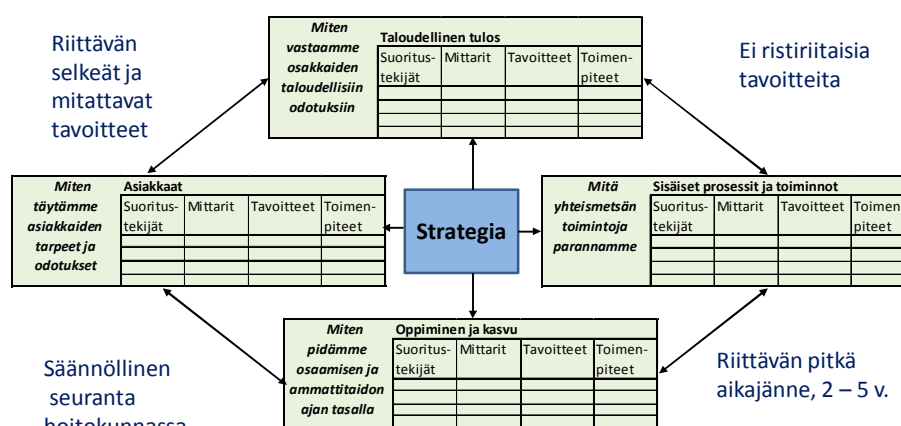
### 3. STRATEGIAN TOTEUTUS

” Hyvän, yhteismetsän kehittymistä ohjaavan strategian edellytyksiä:

- Strategia laaditaan itse, ei osteta ulkopuoliselta tekijältä
  - Voidaan ostaa asiantuntemusta työn tueksi
- Toimintaympäristön muutokset tunnistetaan ja otetaan riittävästi huomioon
- Aikajänne tulevaisuuteen riittävän pitkä (vähintään 3-5 v)
- Tavoitteille selkeät mittarit, joiden toteutumista voidaan seurata
- Strategia käsitellään ja hyväksytään osakaskunnan kokouksessa
- Strategia ja metsäsuunnitelma noudattavat toisiaan
- Toimintasuunnitelma noudattaa strategiaa
- Strategiaa tarkistetaan jatkuvasti

### 3.1 TULOSKORTIT STRATEGIAN TOIMEENPANON APUNA

Strategiset tavoitteet voidaan jakaa neljään osaan tulokortteille:





### 3.2 HOITOKUNNAN VUOSIKELLO STRATEGISEN JOHTAMISEN TUKENA

- ” Voidaan piirtää vuosikello, johon laitetaan hoitokunnan ja osakaskunnan kokousajankohdat ja muut vuoden tärkeät tapahtumat
  - . Vakioasiat käsitellään jokaisessa hoitokunnan kokouksessa.
  - . Vuosikellon kokouksiin merkitään kussakin käsiteltävä erityisteema
    - ” Erityisteema on omana pykälänään ja sille varataan riittävästi aikaa.
- ” Erityisteemoja voivat olla esimerkiksi:
  - . Osakaskunnan kokousten valmistelu (toimintakertomus, tilinpäätös, toimintasuunnitelma, talousarvio)
  - . Puukauppasopimukset
  - . Metsästysasiat
  - . Osakastyytyväisyyden mittaustulokset, osakkailta tullut palaute & aloitteet
- ” Strategiset pohdinnat jalkautuvat vuosikellon avulla vuosittaiseen toimintaan sekä toimintasuunnitelmiin ja talousarvioihin.

### 3.3 ESIMERKKI HOITOKUNNAN KOKOUKSEN VAKIOESITYSLISTASTA

1. Kokouksen avaus
2. Laillisuuden ja päätösvaltaisuuden toteaminen
3. Edellisen kokouksen pöytäkirjan vahvistaminen
4. Esityslistan hyväksyminen
5. Esittelijän ajankohtaiskatsaus (sisältää taloustilanteen vertailun toimintasuunnitelmaan ja talousarvioon)
6. Tarpeelliset muut yhteismetsän vakioasiat (sisältää strategisten toimenpiteiden/tuloskorttien seurannan)
7. Kokouksen vuoden kierron mukainen erityisteema
8. Muut mahdolliset asiat
9. Seuraavat kokoukset
10. Kokouksen päättäminen

### 3.4 OMAN ITSEN JOHTAMINEN

”Jos et osaa johtaa itseäsi, et pysty johtamaan muitakaan”

” Jokaisella hoitokunnan jäsenellä tulisi olla rooli strategian toimeenpanossa ja siihen liittyvässä johtamisessa

” Oman itsensä johtaminen on

- Ajattelun täsmentämistä kohti päämääriä
- Suunnitelmien kirjaamista
- Määräaikojen asettamista
- Innostuksen herättämistä
- Omien vahvuuksien ja heikkouksien tuntemista
- Päätäväisyyttä: teen sen nyt

### 3.6 Yhteismetsämme strategia (täydennä)

Yhteismetsällemme  on  ei ole laadittu strategiaa.

Strategia on tehty vuosille 20\_\_\_\_ - 20\_\_\_\_\_.

Tärkeimmät strategiset tavoitteemme ovat: