



RMK arengukava 2007-2010

1. Sisukord

2. Sissejuhatus	3
3. Ülevaade arengukavas püstitatud eesmärkide saavutamisest 2005. aastal	4
4. Väliskeskkond	6
5. Sisekeskkond ja finantsprognos	10
6. RMK põhilised arengueesmärgid, arengustrateegiad ja juhtimispoliitika	16
7. RMK tegevusalade arengustrateegiad	
7.1.1. Metsa korraldamine	19
7.1.2. Metsa uuendamine, metsa kasvatamine ja metsakaitse	22
7.1.3. Metsataimede kultiveerimismaterjali ja dekoratiivtaimede kasvatamine ning müümine ja puuseemnete varumine ning müümine	26
7.1.4. Maastiku, pärandkultuuriobjektide ja kaitstavate loodusobjektide hoidmine	29
7.2.1. Metsa kasutamine ja kasutusse andmine puidu saamiseks	31
7.2.2. Metsamaterjali ja teiste metsasaaduste müümine, metsasaaduste töötlemine ja töötlemissaaduste müümine	35
7.2.3. Riigimetsa kasutada andmine rekreatsiooniks, kõrvalkasutuseks ja muudeks eesmärkideks	37
7.2.4. RMK puhkealadel mitmekülgsete rekreatsioonivõimaluste korraldamine ja metsa kasutamise suunamine, turismiteenuste pakkumine ja osutamine	39
7.2.5. Riigile jäetud jahipiirkondades jahinduse, jahilukite asurkondade seire ning jahindusalase väljaõppe korraldamine, jahipidamise heade tavade, viiside ja jahilukite hooldamise tänapäevaste kogemuste rakendamine	42
7.2.6. Riigimetsa riigikaitseks kasutada andmine ja riigimetsale pandud avalike funktsioonide täitmine	45
7.3.1. Konsultatsioonitegevus, metsandusteabe kogumine, analüüsimine ja väljastamine, metsandusliku oskusteabe vahendamine, arendusprojektide teostamine ja teabematerjalide kirjastamine	46
7.3.2. Keskkonnaministri kehtestatud nimekirja kohaste teenuste osutamine, kruusa ja liiva kaevandamine ja müümine	48
7.3.3. Oma tegevusega seonduva täiendus- ja ümberõppe korraldamine või teostamine	49
8. RMK struktuurikujunduse põhimõtted	51
LISA: 2006-2010 eelarve finantsprognos	54

2. Sissejuhatus

Riigimetsa Majandamise Keskus (RMK) asutati 1999. aasta alguses Metsaseaduse alusel riigitulundusasutusena. RMK on ainuke riigitulundusasutus Eestis. Antud õiguslik staatus võimaldab riigil efektiivselt ja läbipaistvalt suunata riigimetsa majandamist ning jälgida riigimetsa ökoloogiliste, majanduslike ja sotsiaalsete eesmärkide täitmist.

Käesolev RMK arengukava arvestab Eesti metsamajanduse arengukavas aastani 2010 riigimetsa majandajale püstitatud üldeesmärki: "Tagada ühiskonna enamuse huvidele vastavate eesmärkide püstitamine ja järgimine riigimetsa majandamisel ning saavutada sellega metsapoliitikast tulenevate säästva ja efektiivse majandamise põhimõtete rakendumine riigimetsas". RMK arengukava arvestab ka Eesti Looduskaitse arengukavas aastani 2035 püstitatud eesmärkidega.

Aastal 2006 vastuvõetud uus Metsaseadus kehtestab RMK jätkamise riigitulundusasutusena ja täpsustab RMK tegevusega seotud regulatsioone.

Kui seni juhtis RMK-d peadirektor, siis uue seaduse kohaselt esindab ja juhib RMK-d kolmeliikmeline juhatus, mille volituste kestus on viis aastat. Juhatus liikmed valib RMK nõukogu.

Alates 2007. aastast maksab RMK riigieelarvesse metsatulu uuendusraie õiguse müügist ja uuendusraietest saadud materjali müügist saadud tulust, millest on maha arvatud metsamaterjali ülestöötamise, veo ja müügiga seotud kulud, kakskümmend kuus protsenti. Et seni puudus õigus metsamaterjali ülestöötamise, veo ja müügiga seotud kulude mahaarvamiseks, jääb selle seadusemuudatuse tõttu RMK-le täiendav tulu.

Uus metsaseadus muudab lageraie vanuse ja langi suuruse piiranguid. See toob praegusega võrreldes kaasa RMK raiemahtude muutuse kogu arengukava kehtivuse perioodil. Mõju on erinevate puuliikide osas erisuunaline.

RMK arengukava koostamise eesmärk on:

- analüüsida RMK senist arengut ning muutusi sise- ja väliskeskkonnas;
- määratleda RMK üldised strateegilised eesmärgid ja nendest tulenevad valdkondlikud strateegilised eesmärgid;
- määratleda RMK põhilised strateegiad ja organisatsiooniarenduse suunad järgnevatel neljaks aastaks.

Arengukava uuendamine toimub vastavalt RMK nõukogu otsusele igal aastal. Arengukava alusel vahendatakse organisatsiooni majandustegevust ja arengusuundi RMK partneritele, huvigruppidele ja organisatsiooni töötajatele.

RMK tegevjuhtkond informeerib RMK nõukogu arengukava täitmisest kaks korda aastas ning tagab arengukava täitmise pidevat jälgimist võimaldava aruandlus- ja jälgimissüsteemi arenduse.

Käesoleva arengukava kiitis heaks RMK nõukogu 12. detsembri 2006. a koosoleku otsusega.

3. Ülevaade arengukavas püstitatud eesmärkide saavutamisest 2005. aastal

Strateegilised näitajad

RMK on 2005. aastal kinni pidanud kõigist nõukogu kinnitatud juhtimispoliitikatest ja enamasti kas täitnud või lähedale jõudnud põhilistele strateegilistele näitajatele. Siiski on täitmata jäänud need strateegilised eesmärgid, mille saavutamist aasta jooksul takistas aasta alguse tormikahjustus ja selle likvideerimisest tingitud ressursside puudus nii RMK-s kui ümbritsevas majanduskeskkonnas. Oluliste kõrvalekalletena tuleb välja tuua raiemahu kavandatust väiksem kogus 188 tuhande tihumeetri võrra, harvendusraiate väiksem teostamine 4260 hektari võrra, metsatulu väiksem kanne riigieelarvesse 16 miljoni krooni võrra ja investeeringute väiksem teostamine 12 miljoni krooni võrra.

Tabel 1 Strateegilised näitajad ja nende täitmine aastal 2005

Näitaja / tulem	Arengukava eesmärk	Täitmine
FINANTSNÄITAJAD		
Käive (mln kr)	1 059	1 107
sh kasvava metsa raieõiguse ja metsamaterjali müük	978	1 034
sh transporditeenuste müük	47	49
sh muud tulud	33	38
Metsatulu riigieelarvesse	194	178
Riigimetsa majandamise kulud	786	801
sh kulum	62	58
sh maamaks	60	61
sh üldhalduskulud	253	275
Finantstulu	7	8
Kasum	86	136
Investeeringud	145	133
Igaüheõigus ja üldine loodusharidus	18,4	19,1
ARENGUNÄITAJAD		
Raiemaht (tuh tm)	2 464	2 276
Müügimaht (tuh tm)	2 160	2 081
sh kasvava metsa raieõiguse müük	325	240
sh metsamaterjali müük	1 835	1 841
Uuendusraie (ha)	7 055	5 495
Metsakultuuride rajamine (ha)	4 835	4 856
Valgustusraie (ha)	10 850	10 810
Harvendusraie (ha)	10 000	5 740
Metsataimede tootmiskaht RMK taimlates (tuh tk)	9 570	8 620
RMK puhkealade külastajate arv (tuh in)	500	590
RMK loodusmajade külastajate arv (tuh in)	15	15
Jahipäevade arv	12 000	11 229
RMK personali arv	1 241	1 183

Strateegiliste näitajate täitmisest

Arengukava prognoosis üle miljardi kroonise käibe saavutamist juba aastal 2004. Tegelikult ületati see piir esmakordselt siiski 2005. aastal. Arengukavas ette nähtud mõõduka ja pideva käibekasvu strateegiast on kinni peetud. Hoolimata raiemahtude langusest, on seda võimaldanud puiduhinna tõus ja paindlik turustusstrateegia. Mõõdukas kasv puudutab kõiki tabelis toodud tuludega seotud finantsnäitajaid.

Riigile makstava metsatulu osa jäi kavandatust väiksemaks. Metsaseaduses kehtestatud metsatutulu arvestamise mehhanism rajaneb uuendusraietel, kuid tormikahjustuste likvideerimiseks tuli nende mahtu vähendada.

Kuigi arengukavas on kavandatud iga-aastane mõõdukas kulumi kasv, seda tegelikult plaanitud mahus ei toimunud põhivara ümberhindluse ja arvestuse meetodika muutuse tõttu 2005. aastal.

Arengukavas on ette nähtud üldhalduskulude külmutamine summale 253 miljonit krooni. Tegelikult 2005. aastal üldhalduskulud suurenesid palga- ja transpordikulude ning käibe kavandatust suurema kasvu tõttu. Kasv on kooskõlas RMK nõukogu kinnitatud eelarve muudatustega ning seotud oluliste muutustega tööjõuturul ja energiakandjate hinnatõusuga.

RMK kasum kujunes kavandatust oluliselt suuremaks kõige enam tänu puiduhinna kasvule. Investeeringute kava jäi 2005. aastal täitmata ehituste ja maaparanduse osas. Mõlemas valdkonnas tekkisid viivitused mõnede suuremahuliste objektide (Kihelkonna ja Õisu metskonna keskuse hoone, Märjamaa metskonna Tõrasoo kuivendusobjekt) projekteerimise ja ehitamise hangete korraldamisel.

Raiemaht jäi kavandatust väiksemaks aasta lõpuks kujunenud turusituatsioonist lähtuvalt. Kasvava metsa müügiks planeeritud raielanke ei olnud seoses turunõudluse puudumisega mõtet müüa. Korraldatud enampakkumised näitasid võimalike pakutavate lankide osas ostusoovi puudumist.

Suur vajak tekkis 2005. aastal harvendusraiete tegemisel. Kavandatust väiksema raiemahu tingisid tormikahjustustega seotud raietööde ümberkorraldused, ootamatult tekkinud vastava raievõimsuse, tööjõu ja just harvendusraietest tuleva paberipuidu turunõudluse puudumine Eestis. Jaanuaritorm põhjustas viimase viie aasta suurima sanitaarraiete mahu (445 000 tm), mis teostati metsakaitsest ja majanduslikust aspektist lähtuvalt esmajärjekorras.

Metsataimede tootmises on taimede väljatuleku langus tingitud männiseemikutele ebasoodsateks kujunenud 2004. aasta sademeterohkest sügisest ja talvitumistingimustest taimlates, mis tõi kaasa männi-pudetõve leviku ja taimede hukkumise. Samas ei olnud ka turul nõudlust männiseemikute suurema koguse osas.

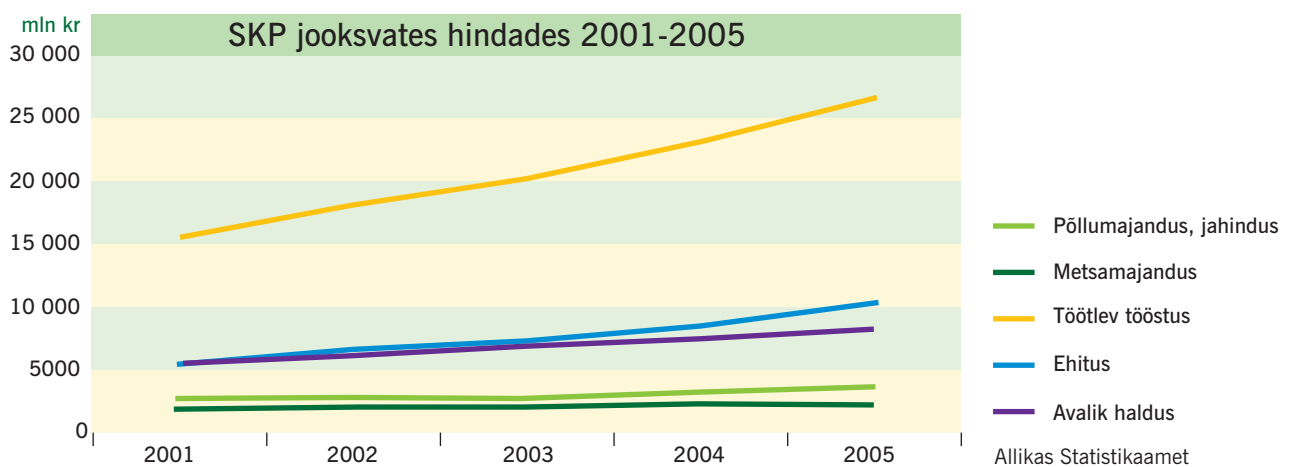
RMK jahialadel korraldatud jahtidel osales kavandatust vähem jahikülalisi firmade tellimusel organiseeritud suurjahtidel, samas suurenes kohalike jahimeeste jahipäevade arv. Mõju avaldas ka linnujahi võimaluste vähenemine, näiteks Natura 2000 ala kaitsekorrast lähtuvalt Kilingi-Nõmme jahimajandis Häädemeestel.

RMK personali arv on kahanenud just tööliste arvelt, aga on käesolevaks hetkeks stabiliseerunud.

4. Väliskeskkond

SKP ja puhaskasum

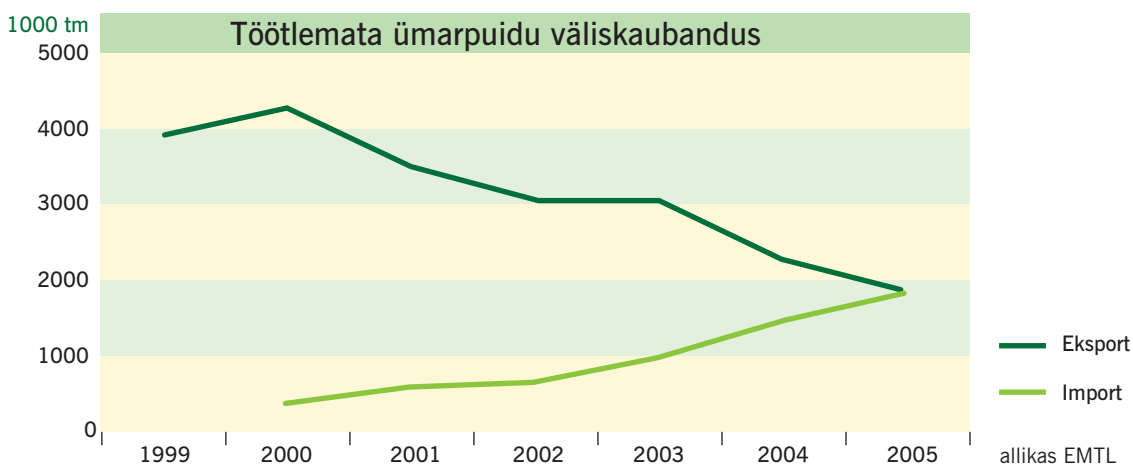
2005. aastal oli SKP töötlevas tööstuses (26 716 mln kr) teistest analüüsis välja toodud majandusharudest konkurentsilt suurim. Samas on see olnud ka kõige suurema kasvuga absoluutarvudes. Selgelt on viimastel aastatel kasvanud ka ehitus (2005. a 10 277 mln kr) ja avalik haldus (2005. a 8005 mln kr), kusjuures ehituses on suhteline kasv olnud kõige suurem (nelja aastaga 92%). Metsamajanduses oli SKP valitud majandusharudest kõige väiksem (2111 mln kr) ja kasv oli suhteliselt tagasihoidlik, keskmiselt kõigest 5-6% aastas.



Puhaskasum on väga tugevalt kasvanud puidutööstuses (640%), samas kui metsamajanduses on see suurenenud kõigest 15%, võrreldes 2000. aastaga.

Ümarpuidu väliskaubandus

Ümarpuidu väliskaubanduses oli 2005. aasta esimene, kui import ületas ekspordi. Seda on mõjutanud järjest vähenev kodumaine raiemaht. Kindlasti soodustab trendi jätkumist 2006. aastal käivitunud haava puitmassi tehas ja järjest suurenev küttepuidu väärindamine. Trendi jätkumist võib pidurdada Venemaa väga ebastabiilne väliskaubanduspoliitika ja kavandatavad investeeringud sealsesse puidutöötlemisse.



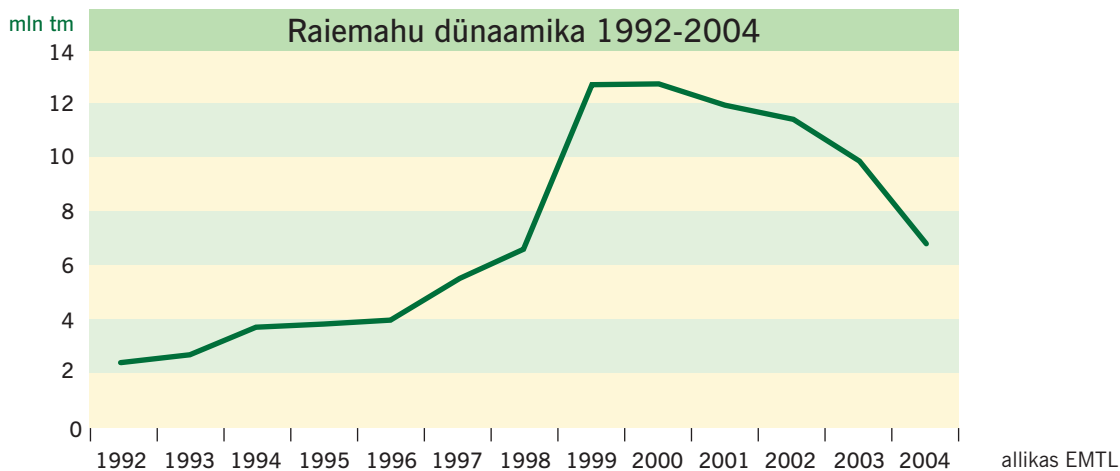
Peamised arengutrendid metsanduses

Võib prognoosida, et tootmine liigub kas tarbijale lähemale (näiteks Hiina) või toorainele lähemale (näiteks Venemaa, Ladina-Ameerika). See aga tähendab, et uute investeeringute tegemine Eesti metsatööstusse ei jätku sellises tempos nagu viimasel kümnel aastal.

Metsandusse on oodata lisandväärtuse tekkimist läbi bioenergeetika turu arengu, mis loob võimaluse raiejäätmete ja trasside raiumisel saadava väheväärtusliku võsa kasutuselevõtuks. Ka keskkonnaväär- tuste turu avanemine erasektorile (sh NATURA toetused) mõjutab tulevikus metsaomanike käitumist. Kui rakenduvad Keskkonnaministeriumi kavandatud maksusoodustused metsakasvatusele, peaks suurenema ka metsamajanduse konkurentsivõime.

Raiemaht

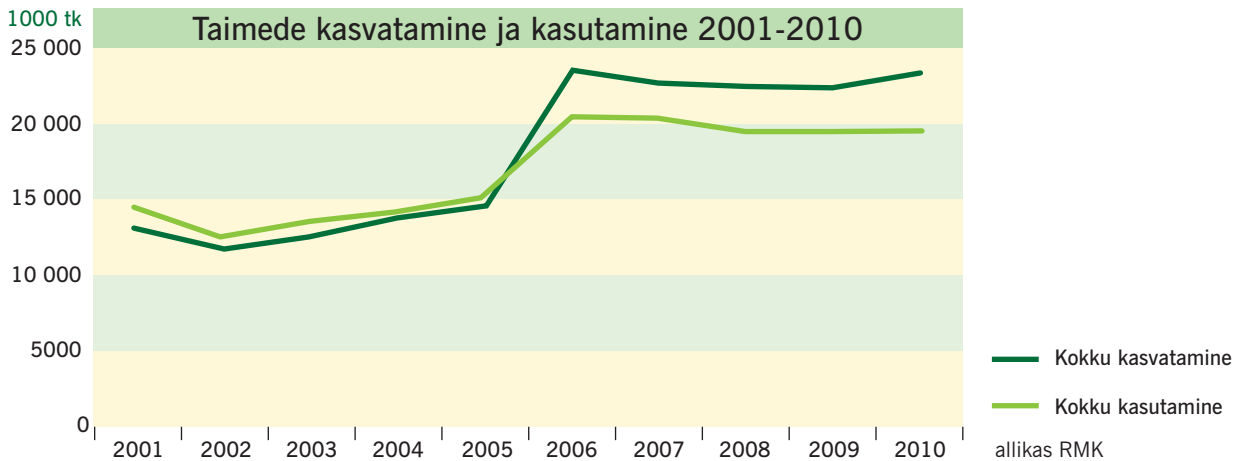
Raiemaht Eestis kasvas väga järsult aastatel 1997-1999, saavutades 12,6 miljoni tihumeetri taseme. Alates aastast 2001 hakkas raiemaht langema ja jõudis 2004. aastal praktiliselt kasvule eelnenud tasemele. Raiemahu muut on toimunud erametsade arvel. RMK raiemahud on olnud väikeses langus- trendis.



2001. aastast alates on igal aastal vähenenud ebaseaduslike raiete maht. 2005. aastal oli see ligi 27 000 tm, mis on 2001. aastaga võrreldes umbes 5 korda vähem.

Metsataimede kasvatamine

Metsataimede kasvatamise maht kasvab jätkuvalt tänu nõudlusele. Viimane omakorda on tingitud erametsaomanike teadlikkuse kasvust, toetuste saamisest metsauuenduseks ja endiste põllumaade metsastamiseks ning sunnimehhanismide karmistamisest metsauuendusel. Kavandatud 10% üle- tootmine on vajalik riskide maandamiseks lepingute täitmisel ja on üldlevinud paljasjuursete taimede kasvatamisel.



Rekreatsioon

Jätkuvalt püsib suur huvi metsa kui rekreatsiooni objekti kasutamisel. Sellele viitavad RMK puhkemajanduse osakonna väljatoodud arvud:

- puhkealade külastuskordi maist novembrini 600 000;
- teabepunktide külastajaid 32 000.

Tööhõive

Viie viimase aasta tööhõive suurenemise tendents jätkus ka 2006. aasta I kvartalis. Seejuures oli tööhõive kasv märkimisväärselt suurem kui eelmistes kvartalites. Kui 2005. aastal kasvas tööhõive 2004. aastaga võrreldes keskmiselt 2%, siis 2006. aasta I kvartalis oli hõivatuid eelmise aasta sama kvartaliga võrreldes 6,8% rohkem.

Tööhõive kasvas kõigis piirkondades, kõige rohkem aga Lõuna-Eestis. Suurima tööpuudusega piirkonnas, Kirde-Eestis, kasvas hõivatute arv aastaga 7,5%. Teiste piirkondadega võrreldes kasvas tööhõive vähem Lääne-Eestis, kus tööpuudus oli juba aasta tagasi kõige väiksem.

Töötuse määr oli 2006. aasta I kvartalis 6,4%, mis on väiksem nii 2005. aasta IV kvartali (7%) kui ka 2005. aasta I kvartaliga (9,5%) võrreldes. Töötuse määr oli suurim Kirde-Eestis (15,3%) ja väikseim Lääne-Eestis (3,6%).

Elanikkonna vananemine ja vähenemine, tööjõu siirdumine Eestist välja teistesse EL maadesse, aga ka metsamajandusest kiiremini kasvavatesse konkureerivatesse valdkondadesse on toonud kaasa kvalifitseeritud tööjõu puuduse metsamajanduses.

Töötasu

Kõige kõrgem keskmine brutopalk 2005. aastal oli valitud tegevusaladest avalikul haldusel (10 103 kr) ja kõige madalam põllumajandusel (5625 kr). Metsamajandus (8288 kr) oli ühes grupis ehitusega

(8375 kr) ja ületas napilt Eesti keskmist (8048 kr). RMK-s oli keskmine brutopalk 2005. aastal 11 867 krooni.

Kui 2006. aasta I kvartalis avalikus halduses palk peaaegu ei kasvanud (4 kr), siis keskmine palk kasvas 542 kr. Kõige rohkem kasvas palk töötlevas tööstuses (545 kr), järgnesid ehitus (487 kr) ja põllumajandus (186 kr). Metsamajanduses vähenes keskmine palk 424 krooni (1,8%). Juba märtsis ületas keskmine brutopalk kuus 9000 krooni piiri ja oli 9083 krooni. Et 2006. aastal vähenes tulumaks 1% võrra ja tulumaksuvaba miinimum suurenes 300 krooni võrra, siis tähendab see netopalgal veelgi kiiremat kasvu. Kõige kiiremini on kasvanud oskustööliste palk: nõudlus oskustööliste järgi on tööjõuturul väga suur.

Kütusehinnad

Kütusehinnad sõltuvad suures osas kolmest komponendist: maailmaturul kujunevast kütuse hinnast, jaemüügihinnast ja kütuse aktsiisist. Maailmaturu viimase aja hinnatrendid on näidanud kasvu. Jaemüügihindade osas võib eeldada, et need püsivad stabiilsed tänu konkurentsile ja ei kasva olulisemalt kiiremini kui tarbijahinna indeks. Kütuse aktsiis sõltub riigi maksupoliitikast ja on praegu pliivaba bensiinil 4,5 kr/l, diiselkütusel 3,84 kr/l, eriotstarbeline diiselkütusel 0,96 kr/l. EL nõutud miinimumtase on bensiinil 5,6 kr/l ja diiselkütusel 4,7 kr/l. Juhul kui viia aktsiis EL tasemele, tähendaks see bensiinihinna tõusu 1,1 kr/l ja diiselkütusel 0,86 kr/l.

Praegu kehtivate aktsiisimäärade juures on kütuseaktsiis arvestuslikult metsavarumises 2,7-4,3 kr/tm (juhul, kui kasutada eriotstarbelise diiselkütuse asemel tavalist, oleks kütuse aktsiisi sisaldus 7,76-10,56 kr/tm) ja puidu transpordil 5 kr/tm. Juhul kui bensiini ja diiselkütuse hind on 15 kr/l, moodustab kütuse aktsiis pliivaba bensiini hinnast 30% ja diiselkütuse hinnast 25,6%.

Masinraie vähendab eriotstarbelise diiselkütuse kasutamisel metsaraies kütuseaktsiisi osakaalu tihumeetri kohta keskmiselt 2 korda (võrreldes mootorsaagide kasutamisega).

Tavalise diiselkütuse kasutamisel masinraie suurendab kütuseaktsiisi osakaalu tihumeetri kohta keskmiselt 2 korda (võrreldes mootorsaagide kasutamisega).

5. Sisekeskkond ja finantsprognosis

RMK senistest arengutest annab ülevaate järgnev tabel.

Tabel 2 RMK üldised arengunäitajad							
Näitaja/aasta	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Käive (mln kr)	728	791	908	931	950	978	1 107
Metsatulu riigieelarvesse (mln kr)	149	146	166	172	174	179	178
Kasum (mln kr)	24	81	69	80	95	95	136
Investeeringud (mln kr)	28	80	84	93	83	123	133
Metsa müük (tuh tm)	1 451	977	556	733	595	360	240
Puidu müük (tuh tm)	1 409	1 689	2 003	1 873	1 896	1 763	1 841
Personali arv	2 280	1 837	1 658	1 438	1 318	1 232	1 183
Igaüheõigus ja üldine loodusharidus (mln kr)	13,7	15,6	14,7	17,0	17,5	18,9	19,1

Ülevaade RMK maa- ja metsavarudest

RMK haldamisel on 1,06 miljonit hektarit maad, millest metsamaa moodustab 817 tuhat hektarit ja vähetootlik metsamaa 11 tuhat hektarit. Metsamaast on metsaga metsamaad 751 tuhat hektarit ning lagedaid ja selgusetu alasid 65 tuhat hektarit. Sood moodustavad 15,8%, muud maad 4,6%, siseveekogud 1,4% ja looduslikud rohumaad 0,8% üldpindalast.

Tabel 3 RMK metsakategooriad

Metsakategooria	Metsamaa kokku (ha)	Lagedad ja selgusetu alad (ha)	Puistute		
			pindala (ha)	tagavara (mln tm)	juurdekasv (mln tm/a)
Hoiumetsad	121 739	3 791	117 948	21,4	0,39
Kaitsemetsad	155 857	7 607	148 250	27,6	0,62
Tulundusmetsad	539 041	53 566	485 474	85,8	2,52
Kokku	816 636	64 964	751 672	134,8	3,53

Puistu enamuspuuliigiks riigimetsades on mänd 373 tuhandel hektaril, kask 233 tuhandel hektaril ja kuusk 166 tuhandel hektaril.

Tabel 4 RMK metsamaa pindala jagunemine peapuuliikide lõikes

Metsa- kategoria	Enamuspuuliikide pindala (ha) ja osakaal (%)							
	mänd	kuusk	kask	haab	sanglepp	hall lepp	teised	kokku
Hoiumetsad	73 084	13 714	29 680	1 603	2 522	501	635	121 739
%	60,0	11,3	24,4	1,3	2,1	0,4	0,5	100,0
Kaitsemetsad	83 381	27 706	37 280	2 878	2 656	1 211	744	155 857
%	53,5	17,8	23,9	1,8	1,7	0,8	0,5	100,0
Tulundus- metsad	216 463	124 430	166 485	17 969	6 353	4 678	2 662	539 041
%	40,2	23,1	30,9	3,3	1,2	0,9	0,5	100,0
Kokku	372 928	165 850	233 445	22 450	11 532	6 391	4 041	816 637
%	45,7	20,3	28,6	2,7	1,4	0,8	0,5	100,0

RMK metsade üldtagavara on 135 miljonit tihumeetrit.

Tabel 5 RMK metsamaa tagavara jagunemine peapuuliikide lõikes

Metsakategoria	Enamuspuuliikide tagavara (mln tm) ja osakaal (%)							
	mänd	kuusk	kask	haab	sang- lepp	hall lepp	teised	kokku
Hoiumetsad	12,69	2,75	5,06	0,45	0,46	0,08	0,10	21,59
%	58,8	12,7	23,4	2,1	2,1	0,4	0,5	100,0
Kaitsemetsad	15,94	4,51	5,88	0,56	0,48	0,16	0,11	27,64
%	57,7	16,3	21,3	2,0	1,7	0,6	0,4	100,0
Tulundusmetsad	38,28	17,00	25,51	2,80	1,15	0,55	0,28	85,57
%	44,7	19,9	29,8	3,3	1,3	0,6	0,3	100,0
Kokku	66,91	24,26	36,45	3,81	2,09	0,79	0,49	134,80
%	49,6	18,0	27,0	2,8	1,6	0,6	0,4	100,0

Ülevaate tulundusmetsade optimaalsest kasutusmahust pikas perspektiivis annab järgnev tabel.

Tabel 6 RMK tulundusmetsade optimaalne metsakasutuse maht aastas

Peapuuliik	2007* - 2016		2017 - 2026		2027 - 2036	
	(ha)	(tuh tm)	(ha)	(tuh tm)	(ha)	(tuh tm)
Mänd	2 600	730	2 600	730	2 600	730
Kuusk	900	270	850	250	800	230
Kask	2 700	770	2 600	740	2 600	740
Haab	500	155	300	90	100	30
Sanglepp	150	35	150	35	100	25
Hall lepp	150	25	150	25	100	15
Kokku	7 000	1 985	6 650	1 870	6 300	1 770
% võrreldes 2006. a	107	107	102	102	97	97
Okaspuupuistud	3 500	1 000	3 450	980	3 400	960
% võrreldes 2006. a	125	125	123	123	122	122
Lehtpuupuistud	3 500	985	3 200	890	2 900	810
% võrreldes 2006. a	94	94	86	86	78	78

Tabel 7 RMK tulundusmetsade uuendusraie maht aastatel 2007-2010

Peapuuliik	2007*		2008		2009		2010	
	(ha)	(tuh tm)	(ha)	(tuh tm)	(ha)	(tuh tm)	(ha)	(tuh tm)
Mänd	1 900	530	2 600	730	2 600	730	2 600	730
Kuusk	850	240	900	270	900	270	900	270
Kask	2 650	750	2 700	770	2 700	770	2 700	770
Haab	550	170	500	155	500	155	500	155
Sanglepp	100	25	150	35	150	35	150	35
Hall lepp	150	25	150	25	150	25	150	25
Kokku	6 200	1 740	7 000	1 985	7 000	1 985	7 000	1 985
% võrreldes 2006. a	95	95	107	107	107	107	107	107
Okaspuupuistud	2 750	770	3 500	1 000	3 500	1 000	3 500	1 000
% võrreldes 2006. a	98	98	125	125	125	125	125	125
Lehtpuupuistud	3 450	970	3 500	985	3 500	985	3 500	985
% võrreldes 2006. a	93	93	94	94	94	94	94	94

* Tabelis 6 on toodud perioodi 2007–2016 ühtlane raiemaht, mille arvutamisel on lähtutud 1.01.2007 kehtima hakanud metsaseaduse sätetest. Tabelites 7 ja 8 on 2007. aasta raiemahtude aluseks kehtivad ning 2007. aasta alguses jõustuvad majanduskavad.

Tabel 8 RMK kaitsemetsade uuendusraie maht aastatel 2007-2010

Peapuuliik	2007*		2008		2009		2010	
	(ha)	(tuh tm)	(ha)	(tuh tm)	(ha)	(tuh tm)	(ha)	(tuh tm)
Mänd	300	80	450	120	450	120	450	120
Kuuski	100	27	150	40	150	40	150	40
Kask	180	45	250	65	250	65	250	65
Haab	60	18	50	15	50	15	50	15
Sanglepp	20	5	20	5	20	5	20	5
Hall lepp	30	5	30	5	30	5	30	5
Kokku	690	180	950	250	950	250	950	250
Okaspuupuistud	400	107	600	160	600	160	600	160
Lehtpuupuistud	290	73	350	90	350	90	350	90

Finantsprognos ja põhilised strateegilised näitajad

Vastavalt metsaseadusele on RMK-l lubatud tulundustegevus metsa kasutusõiguse, metsamaterjali ja teiste metsasaaduste müügist, metsasaaduste töötlemise ja töötlemissaaduste müügist ning teenuste müügist.

RMK realiseerimise netokäibest moodustavad kasvava metsa raieõiguse ja ülestöötatud metsamaterjali müügitulud 94%. Teiste tegevusvaldkonnade (taimlamajandus, puhkemajandus, Sagadi metsakeskus, konsultatsioonid) käive moodustab 0,3-1,3% üldtulemist. Seega saab RMK majandustulemusi lähiperspektiivis enamõjutavaks puiduturuga seonduv. Hindade kujundamine rahvusvahelisel puiduturul ei ole RMK mõjuulatuses ja metsamaterjali müügihindade prognoosimine on väga keeruline. Aastatel 2004-2006 on metsamaterjalide müügihinnad oluliselt suurenenud (olenevalt sortimendist keskmiselt kuni 15%). Arengukava koostamisel on eeldatud, et puiduturul valitseb tihe konkurents, hinnatõus pidurdub ja puidusortimentide hinnad tõusevad aastas maksimaalselt 2-7%.

Prognooside kohaselt suureneb RMK realiseerimise netokäive aastatel 2007-2010 459,9 miljonit krooni ehk 36%, keskmiselt 9% aastas (2007. aasta 1269 miljonilt kroonilt suureneb netokäive 2010. aastaks 1729 miljoni kroonini). Väiksem osa käibe suurenemisest (23% käibe kasvust) tuleb metsamaterjali veo- ja ekspedeerimisteenuse mahu kasvust ja 77% metsamaterjalide müügi kasvu arvelt.

Järk-järguline loobumine kasvava metsa raieõiguse müügist ja üleminek metsamaterjali müügile suurendab küll netokäivet, kuid sellega seoses tõusevad ka kulutused metsamaterjali ülestöötamisele.

Metsamaterjali ülestöötamise ja metsakasvatustööde ühikuhinnad tõusevad lähiaastatel tingituna üldisest inflatsioonist ning tööjõu vähenemisest metsandussektoris. Inflatsiooni mõjutab eelkõige kütuse- ja energiahinna tõus. Tööjõu vähenemine metsandussektoris on tingitud üldisest tööealise elanikkonna vähenemisest Eestis, kogenud töötajate jäämisest vanaduspensionile ja metsanduses töötavate inimeste lahkumisest teistesse enamtasustatud valdkondadesse (eelkõige ehitusse). Tööjõu vähenemisest tulevat hinnatõusu on võimalik pidurdada üksnes mehhaniseerimise taseme tõusuga, kuid mitmetel metsakasvatustöökohadel, nagu metsakultuuride ja noorendike hooldamine, on ja jääb ka edaspidi käsitsitöö osakaal kõrgeks.

Eelpool märgitud tegurite tulemusel suurenevad metsamaterjali ülestöötamise ja metsakasvatustööde ühikuhinnad lähiaastatel vähemalt 5-8% aastas, mis mõjutab aastatel 2007-2010 ka RMK kasumit majandustegevusest.

Prognooside kohaselt suurenevad RMK ärikulud aastatel 2007-2010 394,7 miljonit krooni, kokku 43% ja keskmiselt 10,75% aastas (2007. aasta 914,1 miljonilt kroonilt 2010. aastaks 1308,8 miljoni kroonini). Oluline osa kulude suurenemisest (27% kulude kasvust) tuleb metsamaterjali veo- ja ekspedeerimisteenuse mahu kasvust. Metsamaterjalide ülestöötamise mahu ja ühikuhinna tõusust suurenevad kulud 141,7 miljoni krooni võrra (36% kulude kasvust), metsakasvatustööde ühikuhinna suurenemisest 49,8 miljoni krooni võrra (12% kulude kasvust) ning investeeringute mahu suurenemisest tuleva kulumi kasvust 16,8 miljoni krooni võrra (4% kulude kasvust).

Metsamaterjalide müügihinna kasvu pidurdumisest ja ülestöötamiskulude kiirenevast kasvust tulevalt väheneb puhaskasum 2007. aasta 72,7 miljonilt kroonilt 2010. aastaks 55,2 miljoni kroonini. Kasumi vähenemise tingib ka eelmiste aastate investeeringute mahu olulisest suurenemisest tulenev kulumi suurenemine.

Arengukavas nähakse ette kulumi ja kasumi investeerimine põhivara parendamiseks ja uuendamiseks. Tulenevalt varasematest aastatest suuremate investeeringutega suureneb arengukava prognooside kohaselt põhivara kulum. Kasumi vähenemisest tulenevalt aga organisatsiooni investeerimisvõime (kulum + kasum) tervikuna ei vähene. (2007. aastal 174,1 miljonit, 2008. aastal 197,3 miljonit, 2009. aastal 185,7 miljonit ja 2010. aastal 173,3 miljonit krooni).

Aastate 2005-2008 investeerimisvõime kokku on 730,4 miljonit krooni. Arengukava kohaselt on kavandatud kogu summa ka investeerida. Suuremad investeeringud on ette nähtud kuivendussüsteemide ja teede parendamiseks (2007. aastal 44% kõikidest investeeringutest, edaspidi suureneb investeeringute maht vastavalt tootmiskulude mahu tõusu proportsioonile), metsamajanduse juhtimise töötingimuste (transportvahendid ja kontorihooned) parandamiseks (31% investeeringutest), infotehnoloogiliste lahenduste arendamiseks ja riistvara uuendamiseks (4%) ning tootmistehnika uuendamiseks (15%).

RMK strateegiliste põhinäitajatena kasutatakse jätkuvalt samu mõõdikuid, mis kirjeldasid organisatsiooni arengut aastatel 1999-2006.

Detailne finantsprognoos on esitatud arengukava lisis 1.

Tabel 9 RMK põhilised strateegilised näitajad 2006-2010

Näitaja/aasta	2006 proгноос	2007	2008	2009	2010
FINANTSNÄITAJAD					
Käive	1 146	1 269	1 489	1 606	1 729
sh kasvava metsa raieõiguse ja metsamaterjali müük	1 034	1 119	1 278	1 368	1 461
sh transporditeenuse müük	66	89	149	171	194
sh muud tulud (jahindus, puhke- ja taimlamajandus jne)	41	51	53	58	63
Metsatulu riigieelarvesse	202	161	202	215	229
Riigimetsa majandamise kulud	1 099	1 207	1 409	1 544	1 685
sh kulum	58	101	106	113	118
sh maamaks	58	65	65	65	65
sh üldhalduskulud	291	322	348	380	416
Finantstulu	8	11	11	11	11
Kasum	55	73	91	73	55
Võimalikud investeeringud	174	174	197	186	173

6. RMK põhilised arengueesmärgid, arengustrateegiad ja juhtimispoliitika

Äridefinitsioon

RMK kasvatab ja kaitseb riigimetsa, raiub ja müüb puitu ning loob inimestele puhkevõimalusi looduses.

Missioon

RMK on Eesti riigile kuuluva metsa hea peremees, kes talle usaldatud varade ja väärtuste hoidmisel kindlustab tasakaalu keskkonnakaitseliste, majanduslike ja sotsiaalsete põhimõtete vahel.

Visioon

RMK majandab riigimetsa selliselt, et iga metsaosaga saab oma parima väärtuse.

Põhiväärtused

Ausus, positiivsus, meeskonnatöö.

Kasvustrateegia

RMK on stabiilse arengu faasis ja organisatsiooni arengus ei ole viimastel aastatel toimunud suuri muudatusi. Selleks, et olla jätkuvalt riigimetsa hea peremees, säilitada investeerimisvõime riigimetsa mitmekülgse kasutuse kõigis valdkondades, pakkuda paranevat töökeskkonda ja arenguvõimalusi RMK töötajatele, on otstarbekas kontsentreeruda stabiilsele kasvustrateegiale. Selleks tuleb keskenduda kolmele tegevussuunale:

- jätkata uute toodete ja teenuste väljaarendamist kõigis valdkondades ning kasutada selleks innovaatilisi lahendusi ja tehnoloogiaid. Uute toodete ja teenuste väljatöötamisel kasutatakse reeglina projektipõhist lähenemist, nende elluviimisel rakendatakse pilootprojekte;
- arendada tänaseid RMK tooteid ja teenuseid nii kvantiteedi kui kvaliteedi osas, pidades silmas seotust RMK põhitegevuste ja töötajate põhikompetentsidega;
- RMK tänaste, aga ka uute toodete ja teenuste arendamiseks on vajalik nii RMK kui selle valdkondade tegevuskeskkonda parandada, laiendada tegevuse ulatust ja luua selleks eeldusi.

Kasvustrateegiat toetavad üldised strateegiad

1) Töötaja ja tema töö väärtustamine, keskendumine arenemisvõimelise töötajaskonna motiveerimisele. Kasvustrateegia efektiivseks rakendamiseks peavad RMK-s töötama organisatsiooni arengule ja strateegiliste eesmärkide saavutamisele orienteeritud töötajad. Hästi organiseeritud töökeskkonna kujundamine, strateegiliste eesmärkide viimine kõigi töötajateni, arengut toetava motivatsioonipoliitika arendamine ja rakendamine on selleks kasutatavad põhilised vahendid.

2) Tulemusjuhtimise printsiipide ulatuslikum rakendamine. RMK-s on ka tänaseni rakendatud tulemusjuhtimise printsiipe, kuid terviklikku ja kõiki tegevusvaldkondi haaravat rakenduslikku tegevuskava pole selles osas välja töötatud. Tulemusjuhtimise arendus, mis baseerub strateegilisi eesmärke toetaval õigel ning optimaalsel tasandil rakendatavatel hindamis- ja motiveerimismehhanismidel, on prioriteetne tegevussuund.

3) RMK struktuurikujundus suunatakse organisatsiooni ülesehituse dünaamilisematele lahendustele. On vajalik arendada ja kokku sobitada juhtimishoobasid, mis toetavad RMK jaoks oluliste tulemuste saavutamist ja tulemuste saavutamise indikaatorite süsteemi rakendamist. Vähendada tuleb juhtimismehhanisme, mis tuginevad bürokraatlikel reeglitel ja direktiividel. Rakendada tuleb kõigile RMK juhtimistasanditele vajalikku otsustusõigust tagavat hindamis- ja motiveerimismehhanismi. Tähelepanu tuleb pöörata tugistruktuuride seostele RMK-siseste toimeahelatega ning metsamajanduse regioonide juhtimis- ja koordineerivate rollide täpsemale kokkusobitamisele nii peakontori kui metskondade rollidega.

Keskkonnapoliitika – kaitseme keskkonda

- RMK metsamajandus juhindub oma tegevuses rahvusvahelistest metsastandarditest, vastates täielikult FSC standardi nõuetele ja arvestades võimalikult ulatuslikult PEFC standardi nõudeid.
- Lähtudes keskkonna kaitsmise vajadusest, majandame metsa viisil, mis tagab metsa uuenemisvõime ja tervisliku seisundi paranemise. Tööde teostamisel kasutame ise ning nõuame ka kõigilt koostööpartneritelt keskkonnasõbralike töövahendite ja tegevuspõhimõtete rakendamist riigimetsas.
- Metsaosadel on erinevad kasutuseesmärgid, neid silmas pidades leiame alati keskkonnasõbralikud majandamisvõtted ja tagame nende oskusliku rakendamise.
- Kasutame riigi metsaressursi mitmekülgset ning sellisel viisil ja mahus, mis tagab metsakoosluste bioloogilise mitmekesisuse säilimise.
- Kindlustame riigimetsa jätkuva püsimise, hoides raiemahu väiksema kui juurdekasv.
- Korraldame elujõulise metsaressursi taastootmiseks kohaliku päritoluga istutusmaterjali kasvatamise keskkonnasõbralikul viisil.
- Edendame looduskaitset, -haridust ja -turismi, et tagada riigimetsamaadel asuvate loodusobjektide säilimine ning elanikkonna loodushuvi ja -teadlikkuse tõus.
- Jagame igakülgset informatsiooni oma personali ja partnerite keskkonnateadlikkuse suurendamiseks, korraldame koolitusi ja anname konsultatsioone.
- Majandame kõiki RMK valduses olevaid varasid keskkonnasäästlikult.
- Seome organisatsiooni keskkonnaalase juhtimise muu igapäevase tegevusega läbi ühtse infosüsteemi ja delegeerime keskkonnaalase vastutuse kõigi töötajate vahel.

Majanduspoliitika – edendame majandust

- Suuname RMK majandustegevusest saadava tulu riigimetsa väärtuse kasvatamisse.
- Anname optimaalse metsatulu teenimisega oma panuse riigieelarvesse.
- Lähtume riigimetsast saadavate toodete ja teenuste müümisel ning vastava turu olemasolul konkreetsest turuhinnast.
- Tagame oma tootmistegevuses eraettevõtjatega võrdse efektiivsuse.

- Tähtsustame püsivaid partnerlussuhteid ja lisame metsasektoris seeläbi kindlust stabiilse majanduskeskkonna arengule.
- Pakume tulude suurendamiseks välja metsaga seotud uusi tooteid ja teenuseid.

Sotsiaalpoliitika – toetame ühiskonda

- Looime võimalusi riigimetsa mitmekülgseks kasutamiseks ja aitame seeläbi metsasektoris kaasa uute töökohtade tekkimisele.
- Tagame kohalikule töötajale stabiilse puidukoguse ja tasakaalustame sellega Eesti puiduturgu.
- Hoiame riigimetsa kõigile avatuna ja loome mitmekülgseid looduses liikumise võimalusi.
- Pakume jahist huvitatuile riigijahialadel erinevaid jahipidamise võimalusi, jahindusalast koolitust ja täiendõpet, arendades sellega jahikultuuri ja ühiskonna jahindusalast teadlikkust.
- Tegutseme regionaalsel tasandil olulise töödajana ja tunnetame sellest tulenevat vastutust.
- Kindlustame RMK-s tööhõive taseme säilimise juhul, kui tööhõive vähenemine pole põhjustatud olulistest väliskeskkonna muutustest.
- Looime võimalused riigimetsa kasutamiseks riigikatselistel eesmärkidel, vähendades sellega võimalikke keskkonnakahjude teket.

Personalipoliitika – väärtustame töötajaid

- Peame enda põhiliseks ressursiks töötajaid. Meie organisatsiooni areng sõltub eelkõige just töötajate püüdlustest ja pühendumusest RMK eesmärkidele.
- Väärtustame meeskonnatööd ning korraldame kogu organisatsiooni juhtimist demokraatlikult ja efektiivselt.
- Organisatsiooni juhid teavitavad töötajaid RMK eesmärkidest, takistustest nende saavutamisel ja tegelikest tulemustest.
- Kindlustame organisatsiooni paindliku ja kiire arengu töötajate kvalifikatsiooni pideva tõstmisega, soosides igati töötajate enesearengut ja koolitust. Enese pädevuse tagamine kuulub iga töötaja esmaste kohustuste hulka.
- Väärtustame töötajate professionaalsust, ettevõtlikkust, paindlikkust, iseseisvust ja klientidele orienteeritust.
- Püüame hinnata tööjõu vajadust võimalikult pikas perspektiivis, et anda töötajatele võimalus planeerida karjääri organisatsiooni sees ja vähendada ootamatute koondamistega tekkivaid probleemseid olukordi. Vabanevatele ametikohtadele proovime leida sobiva kandidaadi võimaluse RMK töötajate hulgast.

7. RMK tegevusalade arengustrateegiad

7.1. Metsakasvatuse juhtimisvaldkond

7.1.1. Metsakorraldamine

Tegevusala kirjeldus

Metsakorraldus, metsamajanduse planeerimisega tegelev metsamajandusharu, hõlmab detailset metsavarude ruumi- ja tärkandmete (numbrilist ja sõnalist informatsiooni sisaldav andmestik) kogumist, haldamist ning lõppeesmärgina ressursiarvestuse põhjal metsamajandusliku tegevuse lühi- ja pikaajalist kavandamist.

Metsaseaduse järgi on metsa majandamine võimalik vaid kehtestatud metsamajanduskava alusel kehtivusajaga kuni 10 aastat. Metsakorralduse sisuline juhendmaterjal on metsa korraldamise juhend, mille kinnitab määrusega keskkonnaminister. Metsakorraldustööd võib teha metsakorraldustööde tegevusluba omav isik. RMK omab metsakorraldustööde tegevusluba nr 5, mis on välja antud 30. juunil 2004 kehtivusega viis aastat.

Peamised põhiprotsessid:

1. Metsakasvatuse ja kasutuse planeerimine.
2. Metsa uuendamine ja kasvatamine – metsauuenduse planeerimine.
3. Metsa uuendamine ja kasvatamine – harvendus- ja sanitaarraiate planeerimine.
4. Metsa uuendamine ja kasvatamine – valgustusraie.

Kliendigrupid ja turud

Metsakorralduse tegevuse sisetarbijad on praktilise metsamajanduse läbiviijad metskondade näol. Metsakorralduse andmestikku kasutavad ka puhkemajandus ja jahindus.

Metsakorraldusele seatud ülesannete täitmisega tegelevad peamiselt alljärgnevad struktuuriüksused:

1. Metsakorralduse talitus

- 1.1. Teeb ülepinnaalset eraldiseviisilist inventuuri, mille käigus koostatakse või korrigeeritakse takseerikirjeldused ning eraldiste ja kvartalite piirid.
- 1.2. Jälgib seadusega pandud tegevuste piirangute aktuaalset seisu ja teeb vastavad muudatused andmestikus.
- 1.3. Teeb uuendusraie arvestused ning kavandab uuendusraie ja harvendusraie raiekohtade.
- 1.4. Teeb ettepanekud sanitaarraie ja valgustusraie raiekohtade osas ülepinnaalset inventuuri käigus.

- 1.5. Koostab majanduskavad keskmise kehtivusperioodiga 5 aastat.
- 1.6. Otsustab uue majanduskava koostamise vajaduse.
- 1.7. Jälgib andmestiku kvaliteeti ja parandab andmete haldamisest või tegevusjuhiste muutumisest tulenevad vead.

2. Metskonnad

- 2.1. Kavandavad metsauuendusega seotud tegevused ning haldavad ja uuendavad vastavat andmestikku.
- 2.2. Kavandavad operatiivselt sanitaarraieid ja valgustusraieid.
- 2.3. Koostavad raiekohtade loendi ja paigutuse eelarveaasta piires kehtestatud majanduskava raames.
- 2.4. Kannavad andmestikku uuendusraie-järgsed metsa kirjeldused.
- 2.5. Teostavad metsade raie-eelset täiendavat mõõdistamist, kui see on vajalik müüdavate puidukoguste täpsustamiseks.

3. IT talitus

- 3.1. Tagab andmebaaside tehnilise toimimise ja arendamise.
- 3.2. Tagab andmevahetuse tehnilise toimimise teiste organisatsioonidega (Metsakaitse- ja Metsauuendus, Maa-amet, Info-Tehnokeskus).

Metsakorralduse tegevuse välistarbija on

1. Metsakaitse- ja Metsauuenduskeskus, mille hallata olevasse Metsaregistrisse edastatakse andmeid vastavalt lepingule kaks korda aastas.
2. Riiklik Looduskaitsekeskus, mille vajaduste täitmiseks teeb RMK metsakorralduse töid kaitsealadel vastavalt iga-aastastele lepingutele.

Strateegilised eesmärgid ja strateegiad

1. Metsade inventeerimine ja inventeerimisandmete igakülgne haldamine RMK infosüsteemis.
2. Seadusandlusele ja metsanduse heale tavale vastavate metsamajanduskavade koostamine.
3. Riigimetsade andmete regulaarne edastamine metsaregistrile.

Tabel 10 Metsakorraldamise eesmärgid ja mõõdikud

Tähis	Eesmärk	2007	2008	2009	2010
		Plaan	Plaan	Plaan	Plaan
E1	RMK infosüsteemis on metsade andmed, mis tagavad seadusandlusele ja metsanduse heale tavale vastava metsade majandamise kavandamise				
AE1.1	Majanduskavade koostamiseks kasutatakse metsade takseerandmeid, mille koostamisest on möödunud alla 10 aasta				
M111	Aastane inventeerimise maht (ha)	100 000	110 000	110 000	110 000
AE1.2	Metsanduse ruumi- ja tärkandmete nõuetekohane haldamine ning ajakohastamine seadusemuudatustega				
M121	Andmebaasi järjepidev testimine vastavate GIS-i rakenduste kaudu	Teostatud	Teostatud	Teostatud	Teostatud
AE1.3	On tagatud ortofotode tootmine vähemalt 10% ulatuses RMK maade pindalast aastas				
M131	Ortofotodega kaetud pindala aastas (ha)	110 000	115 000	120 000	120 000
E2	On koostatud seadusandlusele ja metsanduse heale tavale vastavad metsamajanduskavad				
AE2.1	Uuendusraie arvestuslankide arvutamine kehtivuse kaotavate majanduskavadega metskondadele				
M211	Lank arvutatud GIS-i rakenduse kaudu	Lank arvutatud	Lank arvutatud	Lank arvutatud	Lank arvutatud
AE2.3	Uuendus- ja harvendusraie raiekohtade määramine				
M231	Kavandatud raied on uuendatud majanduskava koosseisus	Teostatud	Teostatud	Teostatud	Teostatud
E3	On tagatud iga-aastane metsade infosüsteemi andmete edastamine metsaregistrile				
M31	Andmed edastatud	Kogu andmebaas	Kogu andmebaas	Kogu andmebaas	Kogu andmebaas

Metsakorralduse juhtimise parendamine

Metskondade tegevusega seotud planeerimist puudutavad regulatsioonid koostatakse metsamajanduse osakonnas. Metsamajanduse tegevusvaldkonna eraldi struktuuriüksus on metsakorralduse talitus, mille töö korraldamiseks on RMK maad jagatud kaheks metsakorralduse piirkonnaks ja 28 statsionaarseks metsakorralduse spetsialisti tööpiirkonnaks. Igasse tööpiirkonda jääb keskmiselt 25 000 ha majandatavat metsa, mille piires täidab metsakorralduse spetsialist oma tööülesandeid.

Planeerimise peamine tugiteenus on infotehnoloogia. Kogu arendustegevus toimib vaid väga tihe-
das koostöös metsamajanduse osakonna, metsakorralduse talituse ja IT talituse vahel.

7.1.2. Metsa uuendamine, metsa kasvatamine ja metsakaitse

Tegevusala iseloomustus

Metsaseadusest tulenevalt ja sellest lähtuva RMK põhimääruse alusel on RMK põhiülesanded metsa uuendamise, metsa kasvatamise ja metsakaitse korraldamine riigimetsas.

Metsa uuendamine. RMK arengukavas prognoositi 2005. aasta tööde mahuks 4800 hektarit, metsakülvi ja metsaistutust teostati kokku 4860 hektarit. 2006. aastaks prognoositi metsa-uuendustööde mahuks 4760 hektarit, selle aasta eelarves on vastav näitaja 4720 ha. Seega on metsa uuendamine toimunud arengukavas prognoositud mahus. Plaanitud mahus on tõusnud ka suletud juurekavaga taimede (suljutaimede) osakaal, mis ulatus 2005. aastal 17% ja 2006. aastal 23% metsakultiveerimiseks kasutatud taimede mahust. Suljutaimede kasutamine võimaldab istutustööde tootlikkust tõsta 2,5-3 korda, võrreldes avajuursete taimede kasutamisega. Metsauuendustööde teravaim probleem on kohatine sõraliste kõrge arvukus, mille tagajärjeks on metsauuenduse kahjustused ja tulevikupuistute kvaliteedi langus.

Metsa kasvatamine. RMK arengukavas prognoositi 2005. aasta valgustusraiete mahuks 10 850 hektarit, töid teostati 10 810 hektarit. 2006. aastaks prognoositi valgustusraiete mahu kasvu 11 000 hektarile. 2006. aasta eelarvestatud maht on 11 495 hektarit. Seega on aastateks 2006-2008 prognoositud mahutase mõnevõrra ületatud.

Valgustusraiete teravaim probleem on oskuste ja kogemustega töötajate kohatine nappus. Selle töö teostamisele on paljuski suunatud ka RMK tööliste potentsiaal. Oma tööliste arv on aastate jooksul pidevalt vähenenud. Tendents jätkus ka möödunud aastal. 2005. aasta alguses oli töölisi 410, 2006. aasta alguseks 376. Vähenemine aasta jooksul 8%.

Metsakasvatustöödega otseselt tegelevate töötajate (metsurid, raietöölised, metsatöölised) arv on viimase aasta jooksul veelgi rohkem langenud. 2005. aasta alguses oli töölisi 260, 2006. aasta alguseks 215 – langus 17%.

RMK arengukava nägi ette iga-aastase tööde ühikuhinna tõusu tempos +5%. Konkurents tööjõuturul on viinud kasvutemponi, kus ühikuhind (kr/ha) tõusis 2005. aasta alguseks 11%, 2006. aasta alguseks 23% ja 2007. aasta alguseks on kavandatud veel 15% ühikuhinna tõus. Et valgustusraiet ei ole võimalik täiendavalt mehhaniseerida, peab tööjõuturu konkureerivates sektorites (ehitus, põllumajandus) toimuva tööjõu kiire hinnatõusuga kaasa minema.

RMK arengukavas prognoositi 2005. aasta harvendusraiete mahuks 10 200 hektarit. Raiet teostati 5740 hektarit. Mahu alataitmise põhjustasid 2005. aasta jaanuaritormile järgnenud sanitaarraiete mahu oluline tõus, aga ka raievõimsuste ja tööjõu puudus. RMK võttis 2005. aasta keskel kasutusele ühtse raiete teenustöö hinnaraamistiku, mille alusel kehtestati harvendusraie teenuse ühikuhind harvendusraie reaalsete kulude baasil. 2005. aasta algusega võrreldes on harvendusraie teenustöö hind kerkinud umbes 30%. Harvendusraiete hinna oluline diferentseerimine, võrreldes uuendusraietega, on loonud aluse tööde teostamise pikaajaliste lepingute sõlmimiseks töövõtjatega.

Metsakaitse. Erinevaid metsakaitse tegevusi on RMK finantseerinud aastas 4-5 miljoni krooni ulatuses. Sellest summast 1-1,5 miljonit krooni kulub inimtekkelise kahjustuse, prügiireostuse likvideerimisele, mida oleme suutnud küll samal tasemel hoidmisega ohjata, kuid mitte oluliselt vähendada. Võrreldes eelmise aastaga, tõusis looduslike kahjustuste pindala 2005. aastal 15%. Suurim tõus oli tuuleheite-tuulemurru kahjustustega puistute osas (tõus 60%), suurenesid ka ebasoodsa veerežiimi kahjustused (tõus 23%).

Metsa uuendamine, metsa kasvatamine ja metsakaitse koosneb alljärgnevatest põhiprotsessidest, mille kohta on RMK-s koostatud protsessikaardid:

1. metsa uuendamise planeerimine;
2. metsa uuendamise teostamine;
3. valgustusraie;
4. harvendusraie;
5. laasimine;
6. metsakaitse – ennetav tegevus;
7. metsakaitse – looduslike kahjustuste likvideerimine;
8. metsakaitse – inimtekkelise kahju likvideerimine.

Kliendigrupid ja turud

Metsa uuendamise, metsa kasvatamise ja metsakaitse võtmeklient on laiemas tähenduses Eesti riik, kes on andnud riigi omaduses oleva metsa majandada RMK-le ootuses, et seda tehakse tulusalt, jätkusuutlikult ja keskkonnahoidlikult. Kitsamas tähenduses on metsakasvatuse klientide hulk väga suur (tavakodanik, metsatööstus, keskkonnakaitse organisatsioonid, Riiklik Looduskaitse Keskus jne). Nende ootused on sageli mõnevõrra erinevad ja vastuolulised. RMK metsakasvatases lähtutakse erinevate aspektide (majanduslikud, keskkonnakaitselised ja sotsiaalsed) tasakaalustatuse põhimõttest.

Senini on RMK tegutsenud riigimetsa majandajana. RMK kasvustrateegia suunab ka metsakasvatuse otsima võimalusi, kuidas laieneda. Rikkalik kogemus, head spetsialistid, tehniline potentsiaal, kvalifitseeritud töövõtjate ja turunõudluse olemasolu võimaldavad järgnevatel aastatel siseneda erametsaomanike metsakasvatusteenuste (metsa uuendamine, valgustus- ja harvendusraied jms) turule. Tuleb selgitada teenuste turu mahtu ja erametsaomanike huvi erinevate teenuste ostmise vastu.

Strateegilised eesmärgid ja strateegiad

RMK peaeesmärk metsa uuendamisel, metsa kasvatamisel ja metsakaitsel on tõhusa majandamisega kasvatada metsa tulevikuväärtust (*majanduslik aspekt*), vältida tööde teostamisel metsakahjustusi, säilitada bioloogilist mitmekesisust (*keskkonna aspekt*) ja RMK töölistele, RMK töövõtjatele regulaarse iga-aastase metsakasvatusteenuste mahu pakkumine (*sotsiaalne aspekt*).

Metsakasvatuse tegevused on suunatud tulevikku ja pärast harvendusraiet need teostamise hetkel otsest rahalist tulu ei tooda. Samas on metsakasvatusel väga oluline osa selles, et riigimetsa tulus majandamine oleks pikemas perspektiivis jätkusuutlik. Metsakasvataja õiged valikud ja

otsused metsa uuendamisel ning õigeaegne, kvaliteetne ja järjepidev töö kõigil metsakasvatuse etappidel tagavad jätkusuutlikkuse.

Jätkuva kulude kasvu tingimustes saab järjest enam oluliseks nn õigete ja põhjendatud metsakasvatustlike kulude küsimus. Peamine klient, Eesti riik, on usaldanud metsa majandamise RMK-le teadmises, et metsast saadavate tuludega suudetakse katta metsa majandamise kulud.

Õppimise ja arendamise võimalused metsakasvatuses eeldavad järjepidevat metsakasvatustlike tööde tulemuslikkuse analüüsi metsa kasvatamise protsessi erinevatel etappidel. Analüüsi tulemused tuleb viia RMK metsakasvatuse regulatsioonidesse ning nende põhjal kujundada ja vajadusel muuta metsakasvataja tegevuspõhimõtteid. Kasvatavate kulude ja väheneva tööjõu tingimustes on oluline kasutada ära kõik tööde mehhaniseerimise võimalused, mis omakorda tagab töö tootlikkuse tõusu. Metsakasvatuses on järgnevatel aastatel eriti oluline RMK enda töötajate arvu säilitamine, võimaluste otsimine täiendava tööjõu palkamiseks, teenustöid tegevate töövõtjate tuumiku kujundamine ja nendega pikaajaliste lepingute sõlmimine.

RMK tööliste esmaseks töövaldkonnaks jäävad metsa uuendamisega seotud tööd ja valgustusraied. Aprillist kuni detsembrini tegeletakse nimetatud töödega, detsembrist kuni aprillini harvendus-, uuendus- ja sanitaarraietega. Talvised raied jäävad RMK tööliste teiseks töövaldkonnaks, esikohal on kevad-suvised metsakasvatustlikud tööd. Eeldades, et lähiaastatel suudab RMK hoida enda metsurite, raie tööliste, metsatööliste arvu tasemel 200 (2006. aasta alguses 215 töolist), saab prognoosida ka tööliste tehtavate raiete mahtu piirides 100 000 – 130 000 tihumeetrit aastas.

Metsakasvatustlike tööde mehhaniseerimine võimaldab vähenevat tööjõuressurssi otstarbekamalt kasutada ja mingil ajahetkel jääb mehhaniseeritud töö hinnatase käsitöö hinnatasemest madalamale.

Metsakasvatustlike tööde mehhaniseerimises ja töö tootlikkuse tõstmisel järgib RMK lähiaastatel järgmisi suundi:

- suurendatakse mehhaniseeritud metsakülvi osakaalu;
- suurendatakse suljutaimede kasutamise osakaalu;
- koos metsa uuendamise mudelitega töötatakse välja metsauuendusele maapinna ettevalmistamise viisid erinevate kasvukohtade jaoks ja seostatakse need metsauuenduse hooldamise vajadusega, eesmärgiks hooldamise mahu optimeerimine;
- valgustusraiate (noorendike hooldamise) õigeaegse läbiviimisega suurendatakse selliste harvendusraie-ealiste puistute osakaalu, mida on võimalik harvendada harvesteridega;
- suurendatakse harvesterraiete osakaalu harvendusraietel;
- viieaastases perspektiivis alustatakse mehhaniseeritud metsa istutamisega.

Osa nimetatud suundadest tõstab töö tootlikkust rakendamise hetkel, osa suundi võimaldab järgnevatel aastatel kulusid optimeerida ja (või) tööd mehhaniseerida.

Tabel 11 Tegevusala strateegilised eesmärgid

Tähis	Põhiprotsess, eesmärk, moodsus	2007	2008	2009	2010
E 1	Uuendusraieid teostatakse tasakaalustatult peapuuliigilise jaotuse alusel ja viisil, et võimalikult lühikese aja jooksul oleks kindlustatud uue metsapõlve tekkimine.				
M 11	Uuendusraiate aastamahu (ha) võrdlus võimaliku maksimaalse aastakasutuse mahuga (ha, % arvestuslangist).	kuni 100%	kuni 100%	kuni 100%	kuni 100%
E 2	Metsa uuendamisega on tagatud kasvukohale sobiva noorendiku kasvatamine määratud aja jooksul.				
M 21	RMK metsa uuendamise mudelid on välja töötatud.	x			
M 22	Uuenevate alade vastavus RMK metsa uuendamise mudelite nõuetele (%).		90%	90%	90%
E 3	Valgustusraietega on tagatud metsa uuendamisel määratud peapuuliigile paremate kasvutingimuste loomine ja noorendike peapuuliigilise struktuuri säilimine.				
M 31	RMK noorendike kvaliteedinõuded on välja töötatud.	x			
M 32	Noorendike vastavus RMK kvaliteedinõuetega.		80%	90%	90%
E 4	Harvendusraietega on tagatud uuendusraiesse jõudvate puude kasvutingimuste parandamine ja raie maht on optimaalsel tasemel.				
M 41	Aastas teostatud (ha) ja arvutusliku maksimumvajaduse (ha) suhe protsentides.	85%	90%	95%	95%

Juhtimise parendamine

Võimalikke muutusi tegevusala juhtimises tuleb vaadata ning kaaluda koos kõigi RMK metsamajandamise põhiprotsesside ja tegevusaladega.

Metsakasvatuse aruandluse ja tehtud analüüside tulemused on sageli vastuolulised. Objektive informatsiooni saamiseks tuleb üle vaadata ning kokku leppida allikad ja põhimõtted, millel metsakasvatuse informatsioon põhineb.

Motivatsiooni parandamiseks tuleb teha analüüse ja kokkuvõtteid metsakasvataja tulemustest (noorendike kvaliteet, harvendusraiate kvaliteet jms) keskpikal, 5-10-aastasel ajaskaalal, jagada tunnustust ning maksta heade tulemuste eest tulemuspalka.

Tugiteenustest tuleb üle vaadata metsakorralduse talituse kaasamise võimalused metsakasvatuse kvaliteedi hindamisse. Hindamise aluseks oleksid RMK metsa uuendamise mudelid ja noorendike kvaliteedinõuded. Hindamisi viidaks läbi 3-5-aasta tagant.

7.1.3. Metsataimede kultiveerimismaterjali ning dekoratiivtaimede kasvatamine ja müümine ning puuseemnete varumine ja müümine

Tegevusala iseloomustus

Metsataimede kasvatamine ja seemnete varumine on oluline riigimetsade jätkusuutlikuks majandamiseks, luues eeldused kvaliteetse uue metsa kasvatamiseks ning suunates oma tegevusega Eesti taimeturgu.

Dekoratiivtaimede kasvatamine on planeeritud käivitada uue tootena.

Metsataimi kasvatavad 9 metskonda ja ühendpuukool, omades 125 hektarit tootmistaad ja ligi 5000 m² kasvahooneid. Põhiliselt kasvatatakse paljasjuurseid kuuseistikuid (umbes 5,5 miljonit aastas), männiseemikuid (umbes 4,0 miljonit aastas) ja kaseemikuid (umbes 0,5 miljonit aastas).

Seemnemajandusega tegelevad metskonnad, ühendpuukool ja lepingulised töötajad, kes varuvad okaspuudelt aastas keskmiselt 1500 kg puistuseemet ja 500 kg seemlaseemet ning hooldavad 177 hektarit seemlaid. Seemnete tootmise ja müügiga tegeleb Eestis ainult RMK, tagades kvaliteetse seemnete olemasolu kogu vabariigi vajadusi silmas pidades.

Dekoratiivtaimede turg on jätkuva kasvutrendiga, mistõttu on otstarbekas sellele siseneda, kasutades ära AS-i Tartu Puukool aastatepikkust tootmise ja turustamise positsiooni.

Metsa- ja dekoratiivtaimede kasvatamine ning seemnete varumine koosneb alljärgnevatest põhiprotsessidest, mille kohta on koostatud protsessikaardid:

1. kábide ja seemnete varumine raielangilt;
2. kábide ja seemnete varumine seemlast;
3. seemlate rajamine ja hooldamine;
4. kábide lüdimine;
5. seemikute ja istikute kasvatamine;
6. keemiline tõrje ja väetamine;
7. seemnete ja taimede pakkimine ning ladustamine;
8. kauba üleandmine kliendile.

Kliendigrupid ja turud

Metsataimede võtmekliendid on RMK metskonnad, kes kasutavad umbes 85% taimemahust. Erasektorisse müüakse umbes 15%. Metsataimi ei ole siiani eksporditud.

RMK metsataimede tootmistaad moodustab umbes 50% kogu Eesti taimeturust, mis on viimase 5 aasta jooksul kasvanud 12 miljonilt 20 miljoni taimeni. Turu kasv on tingitud erametsanduse metsauuendamise mahtude tõusust, kusjuures riigimetsa taimevajadus on umbes 10% vähenenud.

Eesti metsataimeturu muutused 2008-2015

- Aastad 2008-2009 tulevad taimekasvatajatele suhteliselt rasked, sest 20% on taimi üle Eesti vajaduse toodetud ja eksport on alles algusjärgus.
 - Tootmiskaht kokku 24 miljonit taime, sh RMK 10 miljonit, Eesti Metsataim 8 miljonit, eratootjad 6 miljonit taime.
 - Tarbimine Eestis 20 miljonit taime, sh RMK 11 miljonit, eramets 6 miljonit, põld või metsastamata alad 3 miljonit taime.
 - Väljavedu 1-2 milj taime.
 - Ületootmine 2-3 miljonit taime.

- Aastatel 2010-2011 pooled eratootjad lõpetavad, eratarbimine veidi kasvab ja väljavedu veidi suureneb.
 - Tootmiskaht 23 miljonit taime, sh RMK 10 miljonit, Eesti Metsataim 9 miljonit, eratootjad 4 miljonit taime.
 - Tarbimine Eestis 20 miljonit taime, sh RMK 11 miljonit, eramets 8 miljonit, teised 1 miljon taime.
 - Eksport 2 miljonit taime.
 - Ületootmine 1 miljon taime.

- Aastaks 2015 on turg stabiliseerunud.
 - Tootmiskaht 22 miljonit taime, sh RMK 10 miljonit, Eesti Metsataim 10 miljonit, eratootjad 2 miljonit taime.
 - Tarbimine Eestis 20 miljonit taime, sh RMK 11 miljonit, eramets 9 miljonit taime.
 - Eksport 2 miljonit taime.

Taimehinnad püsivad suhteliselt muutumatutena. Kasum teenitakse lisateenuste, logistika ja taimetootmise efektiivistamise tulemusel.

Dekoratiivtaimede kliendid on põhiliselt haljastusfirmad ja erakliendid.

Dekoratiivistutusmaterjali turg on jätkuvalt kasvutrendiga. Turu suurus hinnanguliselt on 100 miljonit krooni, millest 2/3 kuulub vahendatud kaubale. Aktiviseerunud ehitusturg kindlustab dekoratiivistutusmaterjali müügi kasvu.

Metsaseemnete kliendid on taimekasvatajad (umbes 700 kg), metskonnad (riigimetsa külvideks umbes 500 kg) ja erakliendid (metsakülviks umbes 300 kg).

Metsaseemnemajandus on kasumit mittetootev tegevus ja täidab avalikku funktsiooni – kindlustada kõigile Eesti metsaomanikele metsaseemnete olemasolu.

Strateegilised eesmärgid ja strateegiad

Arengueesmärk – olla jätkuvalt riigimetsa hea peremees ja säilitada investeerimisvõime riigimetsa mitmekülgse kasutuse kõigis valdkondades ning pakkuda paranevat töökeskkonda ja arenguvõimalusi RMK töötajatele.

RMK arengustrateegia on kasvustrateegia, milleks:

- jätkame uute toodete ja teenuste väljaarendamist;
- arendame tänaseid RMK tooteid ja teenuseid;
- laiendame tegevuse ulatust ja loome selleks eeldusi.

Tabel 12 Tegevusala strateegilised eesmärgid

Tähis	Eesmärk	2007	2008	2009	2010
E 1/M 1	Tegevusala investeerimisvõime (mln kr)	0,5	2,0	2,5	3,0
E 2/M 2	Metsataimede tootmismaht RMK taimlates (tuh tk)	10 300	9 600	9 700	10 200
M22	sellest kuusk	4 800	5 400	5 800	6 500
M23	sellest mänd	5 000	3 500	3 200	3 000
M24	sellest kask	500	700	700	700
E 3/M 3	Metsataimede turustamine (tuh tk)	8 900	9 600	9 700	10 200
M31	RMK metskonnad	7 700	7 700	7 700	7 700
M32	Eratarbijad	700	1 200	1 200	1 500
M33	Eksport	600	700	800	1 000
E 4/M 4	Dekoratiivtaimede käive (mln kr)	0,4	6,7	7,8	9,0
E 5/M 5	Seemnereservi suurus (kg)	6 500	6 500	6 500	6 500
E 6	Säästame ressursse taimede ja seemnete tootmisel				
M61	<i>Taimekottide tagastamise süsteemi elluviimine</i>	x			
M62	<i>Käbikuivati renoveerimine</i>		x		

Juhtimise parendamine

- Tegevusala juhtimises muudatusi ei planeerita: strateegilise juhtimise ja seemnevaru korraldamise eest vastutab taimlamajanduse osakond; taimede ja seemnete tootmist teostavad lepingulised töötajad, metskonnad ja ühendpuukool; dekoratiivtaimede tootmist teostab Tartu Puukool.
- Aruandluse parandamiseks arendame edasi MIS-i ka teistele tegevusaladele.
- Motivatsiooni parandamiseks seame kõigile rahalised kasumiülesanded koos motiveeriva tulemuspalga maksmisvõimalusega.
- Tugiteenuste tulemuse hindamiseks (kui ei ole rahaliselt võimalik hinnata) rakendame tulemuse saavutamise, andmebaaside täpsuse ja kliendi rahulolu hindamist.
- Protsesside optimeerimisel peame välja selgitama ja lõpetama tegevused, mille tulemus ei ole vastavuses sellele kulutatud ressursiga.
- Avaliku teenuse maksumuse peab täpselt välja arvutama ja selle eest peab keegi maksma.

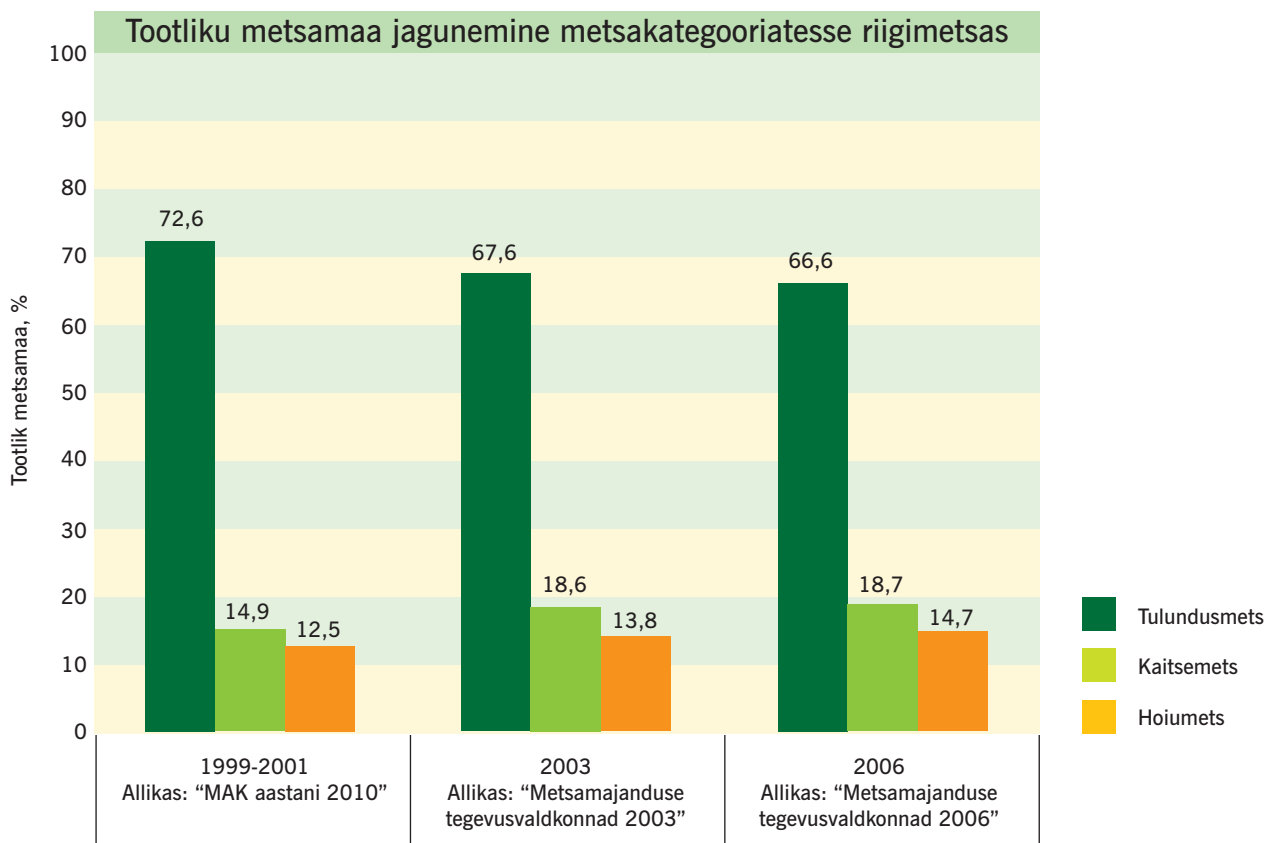
7.1.4. Maastiku, pärandkultuuriobjektide ja kaitstavate loodusobjektide hoidmine

Tegevusala iseloomustus

„Eesti metsanduse arengukavas aastani 2010” on keskkonnakaitselised eesmärgid riigimetsa säilitamine vähemalt 20% maismaast, metsade majandamisel kaitsepiirangute täielik jälgimine ning õigusaktidega määratletud metsakaitseliste kohustuste täitmine ja metsade kahjustamise vältimine.

Tulundusmetsade pindala on viimastel aastatel olnud langustrendis ja kaitstavate metsade osakaal on suurenenud:

- tulundusmetsade pindala 539 033 ha (66%)
- kaitsemetsade pindala 155 959 ha (19,1%)
- hoiumetsade pindala 121 415 ha (14,9%)



Alates 2002. aastast on organisatsiooni keskkonnaalast tegevust ja metsade säästvat majandamist tunnustatud FSC ja ISO 14001 sertifikaadiga. Jätkuvalt on rõhuasetus metsas kasutatava tehnoloogia ja tehnika kvaliteedi tõstmisel ja töötajate keskkonnateadlikkuse parendamisel.

Tähelepanu vajavad küsimused, mis puudutavad metsamaade katastrisse kandmist ja piiritlemist, metsa eesmärgipärasest uuenemist, bioloogilise mitmekesisuse säilitamist ja liikide kaitse tagamist, väärtuslike elementide ja koosluste kaitset ning maastikuplaneerimise põhimõtete rakendamist.

Tabel 13 Hoiu ja kaitsemetsade pindala kaitsepõhjuste lõikes (ha)

Hoiu- või kaitsemetsa kuulumise põhjus	Hoiumetsad		Kaitsemetsad	
	(ha)	(%)	(ha)	(%)
Loodusreservaat	2 466	2,0		
Sihtkaitsevöönd	78 222	64,3		
Piiranguvöönd	1 792	1,5	40 457	26,0
Hoiuala			302	0,2
EMKAV ala reservaat	8 594	7,1		
EMKAV ala piiranguvöönd	570	0,5	2 994	1,9
NATURA 2000 loodushoiuala	21 245	17,5	19 799	12,7
NATURA 2000 linnuhoiuala	15 349	12,6	18 469	11,9
Kaitse-eeskirjata kaitseala	13 939	11,5	7 598	4,9
Metsise püsielupaiga skv	15 373	12,6		
Metsise püsielupaiga pv	1 438	1,2	29 039	18,6
Kaitst. loomade elukoht	344	0,3	2	0,0
Kaitst. lindude pesakoht	3 484	2,9	513	0,3
Haruldaste taimede kasvuala	275	0,2	509	0,3
Infiltratsiooniala	54	0,0	10 668	6,8
Kallas, rand	3 137	2,6	34 854	22,4
Pinnasekaitsemets	25	0,0	314	0,2
Looala	554	0,5	8 748	5,6
Planeering	219	0,2	16 358	10,5
Muinsuskaitseobjekt	6	0,0	360	0,2
Genofond	30	0,0	722	0,5
Muud põhjused	13	0,0	251	0,2

Vääriselupaikade summaarne pindala on 13 361 hektarit, neist 3460 hektarit tulundusmetsades, 4818 hektarit kaitsemetsades ja 4717 hektarit hoiumetsades. 366 hektarit vääriselupaikadest asuvad väljaspool metsamaad.

RMK keskkonnanäesmärgid peavad arvestama järgmisi aspekte:

- riigimetsa pindala;
- metsa uuendamine;
- metsa liigiline mitmekesisus;
- metsa tervislik seisund;
- liikide ja elupaikade kaitse tulundusmetsas;
- maastikuilme säilimine;
- kaitsealade, kaitstavate liikide ja koosluste seisund;
- emissioonide vältimine;
- tehnika seisund;
- keskkonnanäesmärgide tagamine.

Peamised põhiprotsessid:

- metsakasvatuse ja kasutuse planeerimine

RMK struktuuriüksustes:

- metsamajanduse osakond – strateegiate väljatöötamine, osalemine seadusandluses;
- metsamajanduse regioon – strateegiate elluviimine, kontroll, seire;
- metskond – maastiku, püramüüriobjektide ja kaitstavate loodusobjektide hoidmine, majandamine, seire, arvele võtmine;
- puhkemajanduse osakond – maastiku, püramüüriobjektide ja kaitstavate loodusobjektide hoidmine, seire, arvele võtmine, eksponeerimine.

Strateegilised eesmärgid ja strateegiad

- On tagatud liikide ja elupaikade kaitse, bioloogiline ja maastikuilme mitmekesisus riigimetsas.
- RMK-I on olemas FSC ja ISO 14001 sertifikaadid, standardite nõudeid järgitakse kõigis protsessides.
- On läbi viidud püramüüriobjektide terviklik inventuur aastaks 2010 ja tagatud objektide kaitse.

Juhtimise parendamine

Keskonnaalase töö korraldamiseks, keskkonnajuhtimissüsteemi arendamiseks ja keskkonnapoliitika rakendamiseks on organisatsioonis loodud keskkonnajuhi ametikoht. Metsamajanduse ja puhkemajanduse osakonnas on keskkonnaspetsialisti funktsioone täitev töötaja, samuti ka metsamajanduse regioonides. Metskondades on läbi ametijuhendite ja vastutustabeli määratletud keskkonnaalane vastutaja.

7.2. Metsakasutuse juhtimisvaldkond

7.2.1. Metsa kasutamine ja kasutusse andmine puidu saamiseks

Tegevusala iseloomustus

Metsamaterjalide tootmine on RMK metsamajanduse tegevusvaldkonna üks põhiprotsessidest. Tootmise protsessina käsitletakse hooldus- ja uuendusraiate teostamist RMK tööjõuga ning raie-teenuste ostmist alltöövõtjalt.

Tootmine on RMK kõige ressursimahukam protsess, hõlmates kogukuludest 25% ja haarates suure osa töötajatest ning valdava osa alltöövõtjatest. Tootmise protsessi tulemus on sisendiks turustamise protsessile, luues eeldused klientide vajaduste edukaks rahuldamiseks.

Metsamaterjalide tootmist iseloomustavad raiete ja raadamise planeerimise ning korraldamise, metsamaterjali laovarvestuse protsessikaardid.

Kliendigrupid ja turud

Tootmise protsessi kliendiks RMK sees on turustamise protsess. Kuna mõlemad nimetatud protsessid toimuvad metsamajanduse tegevusvaldkonna struktuuriüksuste põhitegevustena, on raske täpselt piiritletud RMK-siseseid kliendisuhteid defineerida.

Läbi turustamise protsessi on tootmise väliskliendid kõik äriühingud ja eraisikud, kes kasutavad puitu tootmiseprotsessis, kütteks jne. Tootmise protsessis on oluline koht töövõtjatel, kes osutavad RMK-le raie- ja kokkuveoteenust. Tootmise protsessi edukuses on oluline koht usalduslikel suhetel töövõtjatega.

Strateegilised eesmärgid ja strateegiad

Missioon

Valmistada optimaalsete kuludega väärtuslik puidusortiment.

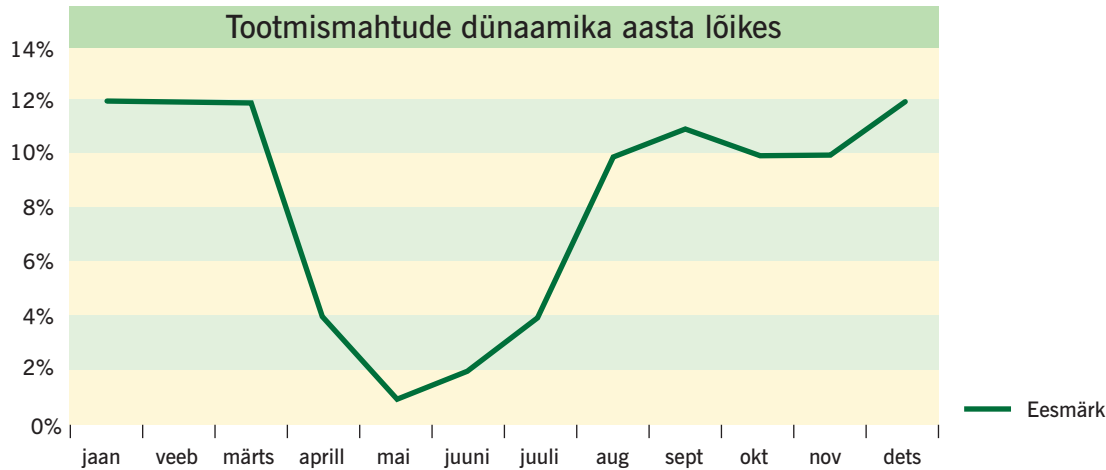
Metsakasvatuslike raiete (harvendusraie, aegjärgne raie, noorendike hooldamine) tegemine nõuab vilunud ja pikaajsete töökogemustega töötajaid. Selleks omab RMK püsivat raietöölise kaadrit. Samuti on vajalik kogemustega töövõtjate kaasamine ja kasvatamine. Konkurentsi võimeliste ja jätkusuutlike alltöövõtjate ringi kujundamiseks ning masinraiate osakaalu tõstmiseks on vajalik suurendada ühe raieteenust pakkuva alltöövõtja keskmist lepingu mahtu aastaks 2010 vähemalt 8000 tihumeetrini aastas harvendusraietel ja 18 000 tihumeetrini aastas uuendusraietel.

Jätkuvalt on aktuaalne tööjõu vähesus metsakasvatuslike raiete tegemisel. Enda töölisi ja tehnikat kasutades teostab RMK valdavalt metsakasvatuslikke raieid. Aastal 2010 teeme uuendusraietest enda tööjõuga mitte enam kui 10% nende mahust.

Saameeste nappuse leevendamiseks on RMK aastatel 2005 ja 2006 soetanud 5 hooldusraiatele sobivat langetusmasinat (harvesteri).

RMK omanduses oleva tehnika kasutamise efektiivsuse ja erasektoriga võrreldavate hindade tagamiseks on vajalik suurendada RMK omanduses olevate tootmises kasutatavate masinatega tehtava töö hulka. Aastal 2010 peab põllumajandusliku traktoriga tehtava töö hulk olema 7500 tingühikut (tingtihu) ja spetsiaaltraktoriga tehtava töö hulk (forwarder) 40 000 tingühikut. Tootmisvahendite efektiivse kasutamise eeldus on edukalt töötanud amortiseerunud tehnika õigeaegne vahetamine keskkonnasäästliku ja kaasaegsetele töötingimustele vastava tehnikaga, mille soetamiseks kavandatakse igal aastal 17 miljonit krooni investeeringuid.

Ressursside efektiivsemaks kasutamiseks on vajalik jaotada tootmismahud aasta kestel võimalikult ühtlaselt. Eesmärk on raietööde mahtude ühtlustamine selliselt (aastaks 2008), et kaheksal kuul aastas oleks kuu keskmine raiemaht 10-12% aasta mahust, kusjuures tootmise planeerimise mahud kooskõlastatakse turustuse mahtudega. Sellega oleks tagatud turule pakutava teenuse ja rahavoo ühtlus.



Arvestades olukorda töajõuturul, võib lähiaastatel prognoosida käsitsitöö jätkuvat kallinemist, kuna kvalifitseeritud töölisi vajavad mitmed arenevad tööstusharud (ehitus, infrastruktuuride ehitus, põllumajandus). Ühikuhindade tõus oli perioodil 2005 I kvartal kuni 2006 I kvartal: UR – 12%; HR – 31%. Sellest tulenevalt prognoosib RMK ühikuhindade suurenemist lähiaastatel vähemalt 5-8% aastas.

Raiete ühikuhindade jälgimisel arvestatakse naaberriikide ühikuhinna taset.

Samas prognoositakse raietöödel käsitsitöö vähenemist ja üleminekut masinraietele. Arvestades senist kogemust, tehakse aastal 2011 masinatega enam kui 60% harvendusraietest ja vähemalt 90% uuendusraietest (2006. aastal on masinraiete osatähtsus septembri lõpuga: UR – 85% ja HR – 42%).

Arvestades, et langetusmasinate (harvesteride) osakaal tõuseb, on kallimate sortimentide väljatuleku saavutamiseks vaja tagada harvesteride kasutamisel optimeerimistarkvara olemasolu ja kontroll nende kasutamise üle, samuti pidev koolitus töötajatele.

Uue tootena käivitatakse 2007. aastal metsamajandamise teenuse osutamine erametsaomanikele. Projekti algaasis on eesmärk pakkuda metsauuendamise ja valgustusraie teenust. Toote edukal käivitamisel on eesmärk üle minna kogu metsamajandusliku paketi teenuse pakkumisele koostöös erametsaomanike organisatsioonidega.

Tabel 14 Tegevusala strateegilised eesmärgid

Tähis	Eesmärk	2007	2008	2009	2010
		Plaan	Plaan	Plaan	Plaan
E 1	Tootmise kulutused on optimeeritud				
AE 11	On suurendatud tootmiseks kasutatavate masinatega tehtava töö hulka (masinate kasutamise efektiivsust)				
M 111	Põllumajanduslike traktorite keskmine töömaht kuus (tingtihumeetrid)	6 500	7 000	7 500	7 500
M 112	Traktorikomplekti keskmine töömaht, rakendus kuus metsaväljaveol (tm)	5 400	5 800	6 000	6 000
M 113	Forwarderite keskmine töömaht kuus (tingtihumeeter)	35 000	37 000	40 000	40 000
M 114	Forwarderite keskmine töömaht, rakendus kuus metsaväljaveol (tm)	28 000	30 000	33 000	33 000
AE14	On suurendatud raie teenuse pakujate keskmist lepingu mahtu				
M 141	Ühe töövõtja keskmine töömaht aastas HR-I (tm)	5 000	6 000	7 000	8 000
M 142	Ühe töövõtja keskmine töömaht aastas UR-I (tm)	12 000	15 000	17 000	18 000
AE16	Raie kulud on võrreldavad (ei ole suuremad) naaberriikide raie kuludega				
M161		ON	ON	ON	ON
E 2	Toota enam kalleid puidu sortimente				
AE 110	Riigimetsas töötavatel harvesteridel on juurutatud kontrollitud optimeerimistarkvara				
M1101	Nõuetele vastava ja kontrollitud tarkvaraga harvesteride osakaal teenuse osutamisel (%)	15%	80%	100%	100%

Juhtimise parendamine

Põhiprotsessidelt jääb tootmine endiseks. Vaja on töövõtjate paremat rakendamist struktuuriüksuste vahelise logistika arendamisel. Eeldab metskondade ja regioonide tihedat koostööd eelkõige tööde planeerimise järgus, samuti tööde organiseerimisel. See võimaldaks paremini rakendada RMK ja töövõtjate ressursse.

7.2.2. Metsamaterjali ja teiste metsasaaduste müümine, metsasaaduste töötlemine ja töötlemissaaduste müümine

Tegevusala iseloomustus

RMK müügi mahust suurima osa annab täna ja tulevikus metsamaterjali müük. 2005. aastal müüdi metsamaterjalina 1,84 miljonit tihumeetrit, millest 50% oli palk, 32% paberipuit, 18% küttepuit. Metsamaterjalide müügitulu 965,5 miljonit krooni moodustas RMK kogutulust 87%. Kasvanud on toodete arv ja kallimate sortide osatähtsus on tõusnud. Seda tänu nõudluse tekkimisele ja puidu kohapealse vääristamise suurenemisele. Metsamaterjalide müügihinnast sõltub suure osas ettevõtte investeerimisvõime. Seetõttu on toodete kvaliteet suure tähtsusega, et saada parimat hinda.

Kogumahust 37% müüdi tarnituna ostja lattu ja 63% metskonna vahelaost. Puidutranspordi osatähtsus on kasvamas. Selle tõhus korraldamine võimaldab kiirendada puidu jõudmist kliendini ja tänu logistilistele võimalustele annab lisatulu. Puidu transpordist teenis RMK eelmisel aastal 47,1 miljonit krooni, osa käibest 4,2 miljonit krooni.

Kasvava metsa raieõigust müüdi 2005. aastal 0,24 miljonit tihumeetrit 65,6 miljoni krooni eest, sellest 76% uuendusraieks ja 24% muudeks raieteks. Raieõiguse müügi osatähtsus muutub edaspidi marginaalseks. Säilib vaid sanitaarraie õiguse müük, mis on suunatud era- ja väikeklientidele. Kasvava metsa raieõiguse müügitulu moodustas kogukäibest 5,9%.

Kasvava trendiga on raiejäätmete müük hakkpuidu toorainena, mis on käivitunud tänu bioenergeetika arengule. Riigimetsa teoreetiliseks raiejäätmete hulgaks on hinnatud 450 tuhat tihumeetrit, kuid peab arvestama, et raiemaht pikaajalise prognoosi kohaselt väheneb, mistõttu proportsionaalselt väheneb ka raiejäätmete maht. Reaalne müüdav maht võib ulatuda 120-140 tuhande tihumeetrini. Möödunud aastal müüdi 4 tuhat tihumeetrit ja käesoleva aasta plaan on müüa 20 tuhat tihumeetrit raiejäätmeid.

Muude saadustena on RMK igal aastal müünud kraavikallastelt ja metsasihtidelt varutud jõulukuuski umbes 300 tuhande krooni väärtuses. Jõulukuuskede müük on kasvatusliku iseloomuga ja suure tulu teenimise asemel soovitakse suunata inimesi õigesti käituma, et väheneks omavoliline raie.

Tegevusala põhiprotsessid on:

Metsamajanduse turustuse protsessid:

- müügi planeerimine;
- metsamaterjali müük enampakkumisega;
- metsamaterjali müük kokkuleppehinnaga;
- metsamaterjali müük eelläbirääkimistega;
- müük kasvava metsa raieõigusena.

Metsamajanduse puidutranspordi protsess:

- puidu väljavedu.

Kliendigrupid ja turud

RMK klientide arv on püsinud aastaid väga suur. Selle tingib pidev nõudlus puidu järele ja puidu töötlemisega tegelevate ettevõtete kasvav metsamaterjalide ostuhuvi. 2005. aastal oli puidu-ostjaid ligi 2400. See arv on käesoleval aastal suurenenud üle 3000.

Kui 2000. aastal ostsid kümme suurimat klienti 46% metsamaterjalist ja 46% kasvava metsa raieõigusest, siis 2005. aastal vastavalt 49% ja 67%. 2000. aastal ostsid 5 suurimat klienti kokku kasvava metsa raieõigust ja metsamaterjali 32%, 2005. aastal 35%. Eriti suur muudatus on toimunud kasvava metsa raieõiguse ostjaskonnas. Kaks kõige suuremat ostjat omandasid 2000. aastal 17% raieõigusest, 2005. aastal aga koguni 47%. Kasvava metsa raieõiguse enam-pakkumised on muutunud ostjate vähesuse tõttu väheatraktiivseks, on vähetulusad ja ei aita kaasa puiduturu stabiliseerimisele.

Eestis tegutsevad puidutööstusettevõtted kuuluvad enamasti rahvusvahelistele kontsernidele ja on tugevasti spetsialiseerunud või selles suunas liikumas. Puidu kohaletoometamine on üha enam hankija ülesanne. RMK on selles olukorras suurendamas puidutranspordi mahtu, mis käesoleval aastal moodustab umbes 42% puidu müüginahust.

Kõige olulisem kliendigrupp on kehtvuslepingu kliendid, kellele müüakse kuni 85% palkidest. Pikaajaline suhe võimaldab paremini arendada koostööd, mõista teineteise soove ja ühiselt leida lahendusi, mis on tõhusamad ja kasulikumad.

Teise grupi moodustavad püsikliendid, kes on mitmete aastate jooksul puitu ostnud ning kelle huve silmas pidades on kavandatud müügiobjektid ja korraldatud pakkumised. Peamiselt müüakse neile paberipuitu, küttepuitu ja madalakvaliteedilist palki, vähemal määral ka kvaliteetset palki.

Kolmanda grupi moodustavad juhukliendid, kes ostavad RMK-lt puitu aeg-ajalt.

Tegevusala grupi põhilised strateegilised eesmärgid

Tabel 15 Tegevusala strateegilised eesmärgid					
Tähis	Eesmärk	2007	2008	2009	2010
	Majanduseesmärgid	Plaan	Plaan	Plaan	Plaan
E1	Teenida maksimaalselt tulu läbi kõigi toodete ja teenuste tasakaalustatud müügi, säilita maks RMK investeerimisvõime				
AE 11	Suurendada puidumüügi tulusid				
M 111	Uuendus- ja harvendusraiate müük metsamaterjalidena	100%	100%	100%	100%
AE 12	Tagada kvaliteetse puidu kiire kättetoimetamine kliendile				
M 121	Korraldada müügiahel metsast kuni kliendini (RMK suurendab veo korraldamist metsast ostja lattu)	55	60	65	70
AE 13	Muude metsasaaduste osatähtsuse suurendamine RMK müügituludes				
M 131	Müüdud muude metsasaaduste (peamiselt raiejäätmed, kännud, jõulukuused) käive (mln kr)	2,5	4	5	6

Tabel 15. Tegevusala strateegilised eesmärgid, järg

Tähis	Eesmärk	2007	2008	2009	2010
	Majanduseesmärgid	Plaan	Plaan	Plaan	Plaan
E2	Rahuldada klientide soove kokkulepitud mahus, kvaliteedis ja ajakavas				
AE 21	Suurendada turvalisust püsiklientuuri kujundamise ja hoidmise kaudu				
M 211	Müüa kestvuslepingute alusel palke vähemalt 85% nende kogumahust	85%	85%	85%	85%
AE 22	Rahuldada klientide soove sesoonselt müügi ühtlustamiseks				
M 221	Mitte suurendada I pa puiduvoogusid üle 55%	55%	55%	55%	55%
M 222	Mitte vähendada III kv puiduvoogusid alla 20%	20%	20%	20%	20%
AE 23	Suurendada puidutarnete planeerimise täpsust				
M 231	Müügilepingu tarnegraafiku mahulise täitmise täpsus	+/-9%	+/-8%	+/-7%	+/-6%
AE 24	Tagada kliendile kvaliteetne kaup				
M 241	Tarnitud kauba kvaliteediga rahulolevad kliendid (% klientidest)	85%	88%	90%	92%

Juhtimise parendamine

Äritegevuses suurendada projektijuhtimist ja arendada meeskondlikku struktuuri.

Juhtimine viia protsessikeskseks, et töötajad oma rolli paremini tunnetaksid.

Infohaldust ja -analüüsi teostada vaid MIS-i baasil, kõik dubleerivad süsteemivälised andmete haldamised lõpetada.

Rakendada üha enam elektroonilisi kommunikatsioonikanaleid dokumentide kooskõlastamisel ja haldamisel. Seda eeskätt organisatsioonisiselt, kuid teha algatusi ka välise suhtlemise osas partnerite ja klientidega.

Tugiteenuste poolt elluviidavaid ärilisi tegevusi tuleks administreerida projektidena ja hinnata nende projektide majanduslikku tõhusust.

Teiste tegevusaladega seosed ning infovahetus siduda tervikuks intraneti baasil.

7.2.3. Riigimetsa kasutada andmine rekreatsiooniks, kõrvalkasutuseks ja muudeks eesmärkideks

Visioon

Tõsta riigimetsa väärtust selliselt, et iga metsaosa saab parima väärtuse.

Tegevusala iseloomustus

RMK kui riigitulundusasutuse tegevuse põhiline eesmärk on RMK valdusse antud vara võimalikult efektiivse ja jätkusuutliku kasutamise tulemusel teenida riigile tulu.

Senine maade kasutusse andmine on olnud tagasihoidlik, moodustades RMK käibest tühise osa. Tuginedes naaberriikide ja Euroopa kogemustele, on maade kasutusse andmine üks teisi põhilisi käibeallikaid, moodustades riigiasutuse sissetulekust kuni 25%.

RMK maadest moodustavad metsaga maad umbes 79%, mittemetsamaad 21%. Maad, mida täna ei kasutata otseselt metsa kasvatamiseks, on põllumajandusmaad, tehnorajatiste alused maad, ammendatud turbakarjäärid, veekogud. Nimetatud maadel saaks arendada põllumajanduslikku, puhkemajanduslikku või muud kõrvalkasutuse tegevust.

Tegevust kirjeldav protsessikaart: maarentimine.

Kliendigrupid ja turud:

RMK välised organisatsioonid, juriidilised ja füüsilised isikud (põllumajandustootjad, motoühingud, eraettevõtjad, turismiteenuse pakkujad, omavalitsused). Kuivõrd tegevus on RMK-s tänaseni vähe arenenud, on klientide määratlemine raskendatud ja vajab analüüsi ning täpsustamist.

Strateegilised eesmärgid ja strateegiad:

1. Anda RMK vara (maa ja ehitised), mida RMK oma põhimäärusest tulenevate ülesannete täitmiseks ajutiselt ei vaja, õigusaktidega sätestatud korras tasu eest teiste isikute kasutusse.
2. Suurendada RMK tulu vara kasutusse andmisega.

Vara kasutusse andmise võimalused

1. vallas- ja kinnisasjade üürile- või rendileandmine
 - 1.1. hoonete, ruumide ja rajatiste üürileandmine või rendileandmine
 - 1.2. maa rendileandmine
 - 1.3. lihtkirjalike kokkulepete sõlmimine teiste isikute tehnorajatiste ja -paigaldiste rajamiseks, hooldamiseks ning käitamiseks
2. kinnisasjade piiratud asjaõigustega koormamine
 - 2.1. kinnisasja reaalservituudiga koormamine
 - 2.2. isikliku kasutusõiguse seadmine riigi kinnisasjale
 - 2.3. kasutusvalduse seadmine riigi kinnisasjale
 - 2.4. hoonestusõiguse seadmine riigi kinnisasjale

Eesmärkide saavutamiseks viiakse läbi maade inventuur, mille käigus luuakse andmebaas võimalikest kasutusse antavatest maadest.

Viakse läbi kliendianalüüs, selgitamaks huvitatud potentsiaalsete klientide rühmad ja huvi suurus. Töötatakse välja maade kasutusse andmise põhimõtted ja protsessiskeemid.

Juhtimise parendamine

Protsessijuhtimine: maade kasutusse andmine eeldab tihedat koostööd kinnisvara talituse ja teiste struktuuriüksuste vahel. Kui siia maani oli aktiivseks pooleks maa rendile taotleja, siis käesoleva tegevuse rakendamisel peab aktiivseks pooleks kujunema RMK. Sellest tulenevalt on vaja välja töötada kogu juhtimisprotsess, mis ei eelda struktuuri muutmist, kuid eeldab tööülesannete ümberjaotumist ja vajadusel uute töökohtade loomist.

Tabel 16 Tegevusala strateegilised eesmärgid

Tähis	Eesmärk	2007	2008	2009	2010
E 1	Suurendada RMK tulu vara kasutusse andmisega				
AE 11	RMK koostab kasutusse antavate varade andmebaasi				
M 114	Inventeeritud maade osakaal kogu RMK kasutatavast maast %	20	95	100	100
AE 12	Suurendada RMK vara kasutusse andmisest saadavat tulu				
M 121	RMK vara kasutusse andmisest saadav tulu mln kr	0,5	3	10	25

7.2.4. RMK puhkealadel mitmekülgsete rekreatsioonivõimaluste korraldamine ja metsa kasutamise suunamine, turismiteenuste pakkumine ja osutamine

Tegevusala iseloomustus

RMK puhkealadel mitmekülgsete rekreatsioonivõimaluste korraldamise ja rekreatiivse metsakasutuse suunamise, samuti turismiteenuse osutamise ülesanne tuleneb metsaseadusest (§ 24 lg 2 p 2; § 26 lg 3; § 27 lg 2 p 4; § 45 lg 1 p 1; § 48 lg 8). RMK on valinud rekreatsioonivõimaluste korraldamise ja rekreatiivse metsakasutuse suunamise vahendiks puhkealad. RMK puhkeala on rekreatsiooniks ehk metsapuhkuseks ja looduses liikumiseks sobiv, kasutuskorralduskavaga määratletud ning sihtotstarbeliste ehitistega varustatud riigimetsaala. Puhkealade kaudu rekreatsioonivõimaluste korraldamine sisaldab endas nii puhkemajandusliku infrastruktuuri (loodusrajad, lõkkekohad, telkimis- ja parkimisalad, metsaonnid ja -majad, puhkemajad jne) kavandamist, rajamist ja majandamist ning loodud võimalustest teavitamist kui ka kasutajate loodus- ja metsateadlikkuse edendamist ehk nende suhtumise kujundamist. Et selgitada rajatud puhkealade vastavust küllastajate ootustele ja vajadustele, et hinnata puhkealade seisundit ja arenguvajadusi, korraldab RMK puhkemajanduse osakond puhkealadel süstemaatilist kasutuse seiret, samuti küllastaja- ja maastiku koormustaluvuse uuringuid.

Protsesside loetelu:

- puhkeala planeerimine: kasutuskorralduskava koostamine;
- puhkeala planeerimine: planeeringute ja projektide tellimine;
- puhkeala majandamine: puhkealade infrastruktuuri rajamine;
- puhkeala majandamine: puhkealade infrastruktuuri hooldamine;
- RMK puhkemajade majandamine ja nende baasil tasuliste teenuste pakkumine;
- teavitamine ja kasutuse suunamine;
- väärtushinnangute kujundamine;
- seirete korraldamine ja läbiviimine RMK puhkealadel;
- uuringute korraldamine ja läbiviimine.

Kliendigrupid ja turud

RMK puhkealade mitmekülgsete rekreatsioonivõimaluste kasutajaskonna moodustab avalikkus ehk määramata sihtgrupp, kes jagunevad tavapäraseks kliendigruppideks oma harrastuste, vajaduste ja metsa kasutusviiside järgi. Peamised kliendigrupid on eelpool kirjeldatud jaotuspõhimõtte järgi jalutajad-metsanautijad, aktiivsed külastajad (matkajad-sportijad) ning rannapuhkajad. Atraktiivseid ja tuntud objekte (Taevaskojad, Piusa, Varbola jne) külastavad innukalt turismiteenust pakkuvate ettevõtjate kliendid korraldatud retkede käigus, moodustades eraldi kliendigrupi.

RMK puhkemajade kliendigrupi moodustab puhkealade rekreatsioonivõimaluste kasutajate mugavusi ja paremaid tingimusi eelistav osa. Peamine klient on eestimaalane, tooni annavad grupid – väiksemad firmad, ühingud, sõpruskonnad.

Strateegilised eesmärgid ja strateegiad

RMK puhkemajanduse tegevusvaldkonna üldeesmärk on Eesti metsanduse arengukavast aastani 2010 tulenevalt **riigimetsa ja selle elustikku kahjustamata võimalikult mitmekesiste metsapuhkuse võimaluste kindlustamine**. Seesugust rekreatiivse metsakasutuse korraldamist tuleb käsitleda kui riigi poolt Eestimaa elanikule osutatavat ja võimaldatavat avalikku hüve, mida pakutakse riigimetsamaal RMK puhkealade kaudu.

Nelja viimase aasta jooksul on RMK puhkealade külastuskorrad praktiliselt kahekordistunud (400 tuhandelt 700 tuhandele), hüve kasutajaskond on rahvusvahelistunud ja looduses liikumine on jätkuvalt populaarne. Samuti on puhkealade kasutusviisid muutunud ja mitmekesistunud, välja on kujunenud populaarseimad kasutusviisid. Samas on olemasolev rekreatiivne infrastruktuur kavandatud aastate eest ja praeguseks väljakujunenud kasutuskooormusest märksa väiksemale koormusele. Seetõttu ei suuda selle ressursi maastiku jätkusuutlikkust enam vajalikul määral kindlustada. Eelöeldust tulenevalt tuleb rõhutada, et

- suure kasutuskooormuse juures loodusressursside otstarbekaks kasutamiseks,
- olemasoleva rekreatiivse infrastruktuuri rekonstrueerimiseks-renoveerimiseks (rekreatiivse infrastruktuuri kvalitatiivseks muutmiseks),
- erinevaid kasutusviise arvestavaks arendustööks

on oluline piisava motiveeritud asjatundliku kaadri kujundamine ning täiendavate finantseerimisvõimaluste kindlustamine, sealhulgas RMK EU tõukefondidest vahendite taotlejana tunnustamine (aktsepteerimine).

Tabel 17 Tegevusala strateegilised eesmärgid

EESMÄRGID	2007	2008	2009	2010
E1 Puhkealade majandamislahendite optimeerimine looduskeskkonna (maastiku ilme) paremaks säilitamiseks (jätkusuutlikkuse tagamiseks) /keskkonnateemaline- ja majanduseesmärk/				
M1 külastuskorra maksumus	36	35	35	35
M2 maastiku ilme	hea	hea	hea	hea
E2 Olemasoleva infrastruktuuri kvaliteedi tõstmine, lähtudes suurest ja suurenevast kasutuskooormusest (suurest kasutuskooormusest tekkida võiva maastikukahju ärahoidmine kvaliteetsema, komplekssema infrastruktuuri abil – suurt koormust hoiab raamides kõige paremini kvaliteetne infrastruktuur) /keskkonnateemaline ja majanduseesmärk/				
M1 külastaja rahulolu indeks	4	4	4	4
E3 Kliendi vajadusest lähtuv puhkealade võimaluste mitmekesistamine erinevate kasutusviiside ning tasuliste toodete ja teenuste arendamise kaudu /sotsiaalne- ja majanduseesmärk/				
M1 tulukroon	-	0,4 mln	0,6 mln	0,7 mln
M2 külastuskord	700 000	750 000	800 000	850 000
E4 Vastamaks klientide ootustele ja tagamaks puhkealade jätkusuutlikkust, puhkemajanduse spetsialistide kaadri arendamine /sotsiaalne- ja majanduseesmärk/				
M1 koolituspäev/inimene	5	5	5	5

Juhtimise parendamine

Puhkemajanduse protsesside kaardistamine tõi selgelt esile tõsiasja, et puhkeala juhataja on koormatud paljude, samas erinevate ülesannetega. Suurenenud puhkealade kasutamine on kasvatanud nõustamise ja järelvalve vajadust puhkealadel ning looduskeskustes. Vaadeldes seda eelnenud selgituste kontekstis, on vajalik nende ülesannete jagamine puhkeala tasandil. Kaaluda tuleb puhkemajanduse valdkonna koosseisu täiendamist, muutes alalisteks töötajateks kahe aasta jooksul projekti vormis töötanud loodusvahid. Et kahe viimase aasta jooksul on looduskeskuste tegevus kujunenud aastaringseks ja tegevusmahud suurenenud sedavõrd, tuleks kaaluda koosseisuliste töötajate tööerakendamist looduskeskustes.

Selliste muudatuste realiseerumine looks puhkealadele meeskonna, mis tagaks puhkealade parima majandamise ja toetaks puhkealade tasakaalustatud arengut (tasakaal kasutuse ja kaitse vahel).

Valdkonna tasakaalustatud arengut toetab koostöö organisatsiooni teiste valdkondadega. Koostöö parimaks tagatiseks ja valdkondadevaheliseks koordinatsioonimehhanismiks tuleks edasi arendada kasutuskorralduskavade meetodikat, integreerides need teiste metsamajanduslikku ressursi käsitlevate kavadega. Parimaks koordinatsioonimehhanismiks teiste tegevusaladega on ühine ressursikasutuskava (kasutuskorralduskavade edasiarendus, integreerimine metsakorralduskavadega jms).

7.2.5 Riigile jäetud jahipiirkondades jahinduse, jahilukite asurkondade seire ning jahindusalase väljaõppe korraldamine, jahipidamise heade tavade, viiside ja jahilukite hooldamise tänapäevaste kogemuste rakendamine

Tegevusala iseloomustus

Jahiseadusega (RT I 2002, 41, 252) määratleti riigi hallata jäetavate jahimaade miinimumpindala ja kehtestati neile lisakohustused, võrreldes ülejäänud jahipiirkondade kasutajatega. Jahipiirkondade majandamise alus on maakondliku keskkonnateenistuse väljastatud jahipiirkonna kasutusõiguse luba. Jahipiirkondi majandatakse lähtuvalt jahipiirkonna jahimaakorralduskavast. Jahipiirkondades osutatakse tasulisi teenuseid vastavalt Keskkonnaministri 1999. aasta 17. juuni määrusele nr 59 (redaktsioon Keskkonnaministri 11. oktoobri 2000. a määrus nr 65 ja 31. oktoobri 2003. a määrus nr 65). 2005. aastast moodustatud jahimajanduse talitus oma 10 jahimajandiga asub struktuuriüksusena metsamajanduse osakonna koosseisus.

RMK hallata jäetud jahimaade baasil tagab riik jahipidamisvõimalused, omab infot ulukiasurkondade seisust ja jahimaade majandamisest, omab võimet ulukite arvukuse reguleerimiseks.

Jahimajanduse põhiprotsessid:

- jahimaade haldamine;
- jahiteenuse müük;
- jahipidamise korraldamine;
- jahisaaduste esmane töötlemine;
- jahimajade haldamine ja teenuste osutamine.

Kliendigrupid ja turud

Jahimajanduse talituse kliendid jagunevad kolmeks:

- tasuliste (jahi)teenuste kasutajad;
- ulukiküttimislubade kasutajad;
- jahisaaduste ostjad.

Tasulised teenused sisaldavad erinevaid jahipidamisvõimalusi alates reisikorraldaja vahendusel kompleksse teenuse osutamisest kuni kliendile eripakkumise koostamiseni. Enamuse tasuliste teenuste tarbijaid on väliskliendid.

Jahilubasid mittetrofeeloomade küttimiseks realiseeritakse jahimeestele üksikjahtideks mitteäri- listel eesmärkidel, eeskätt küttimismahu täitmiseks kahjustuste vähendamise või ennetamise eesmärgil.

Jahisaadusi realiseeritakse valdavalt hulgiostjatele, väikeses koguses ka kohalikule turule.

Strateegilised eesmärgid ja strateegiad

Riigi kasutada jäetavate jahipiirkondade majandajal on kohustus tagada hallatavatel jahimaadel jahipidamisvõimalused ja säilitada elujõulised ulukiasurkonnad. RMK hallatavate jahipiirkondade põhitegevus on jahipiirkondade ulukiasurkondade ratsionaalne ja põhjendatud majandamine. Ühest küljest on jahimajanduslik tegevus suunatud ulukiasurkondade optimaalse vanuselise ja soolise struktuuri saavutamisele, mis tagaks asurkondade elujõulisuse ja stabiilsuse. Teisest küljest tuleb ulukiasurkondade baasil tasuliste jahipidamisvõimaluste pakkumisega katta jahipiirkondade majandamiskulusid. Kõik pakutavad tasulised teenused planeeritakse kasumiga, mis osaliselt tasakaalustab jahiseadusega määratud lisakohustuste (avalike teenuste) täitmisega kaasnevaid kulusid.

Jahipiirkondade **keskkonnaalased ülesanded** on ulukiasurkondade suuruse ja dünaamika kohta usaldusväärse seireinfo kogumine, mis võimaldaks rakendada adekvaatseid meetmeid, et tagada elujõuliste ulukiasurkondade säilimine jahipiirkondades talutavate ulukikahjustuste foonil.

Keskkonnaalaste ülesannete täitmiseks:

- jätkatakse koostööd MKMUK-ga jahilukite seireks ja teadusliku uurimismaterjali kogumiseks, jahilukikahjustusi vähendavate hooldusvõtete väljatöötamiseks ja rakendamiseks;
- hoitakse ulukiasurkonnad allpool elupaikade mahutavuse ülempiiri, säilitades eksponentsiaalse kasvu võimalikkuse.

Jahipiirkondade **majanduseesmärk** on tasuliste teenuste kasumlikkus.

Jahipiirkonnas tulu teenimiseks:

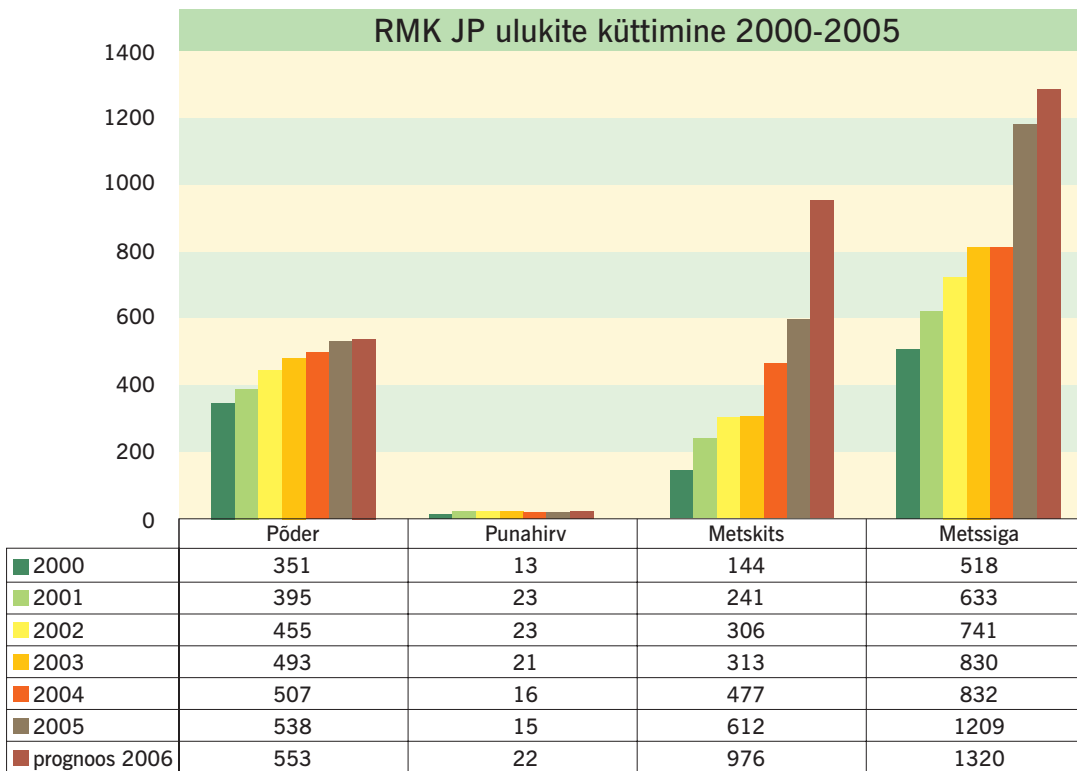
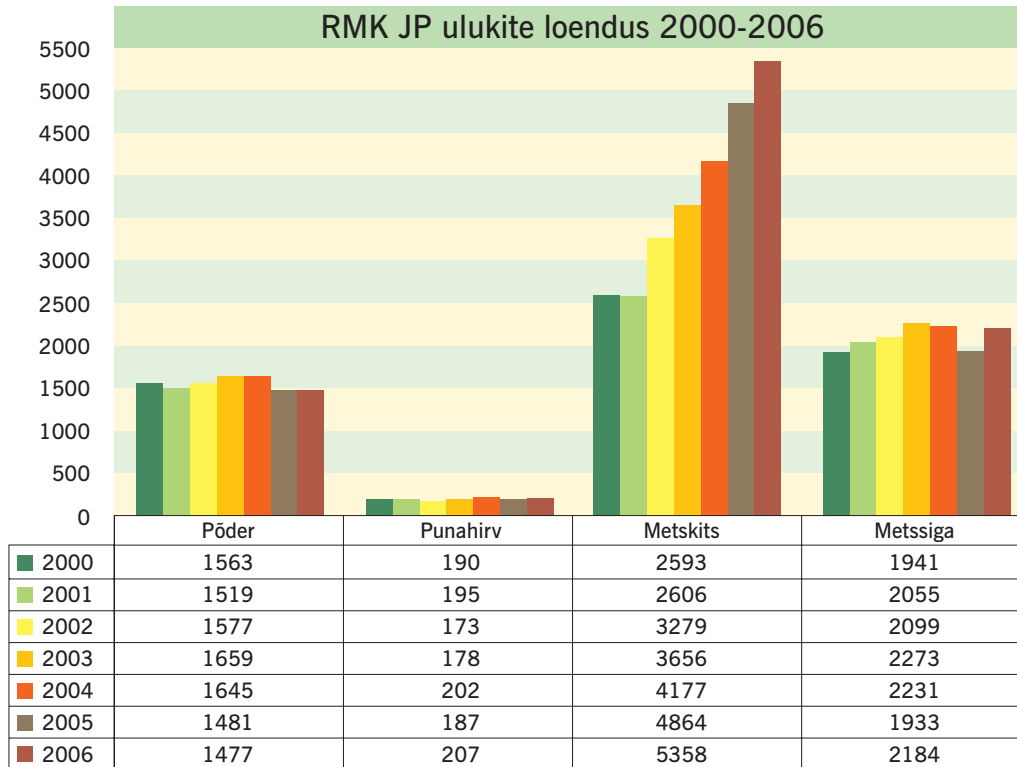
- realiseerime maksimaalselt kasutusõiguse lubadega määratud küttemahud;
- realiseerime ulukitelt saadava toorme hulgiostjatele enampakkumise korras;
- võimaldame teistele jahiühendustele jahimajandite kogumiskeskuste kaudu jahisaaduste nõuetekohase realiseerimise;
- mitmekesistame jahipidamisvõimalusi, vähendades teenuste pakkumiseks palgatööjõu kulu.

Jahipiirkondade **sotsiaalne ülesanne** on tagada jahipidamisvõimalused. Selleks:

- soovi korral tagame igale jahimehele väikeulukituusiku;
- loome soodsamad jahipidamisvõimalused ulukikahjustuste ennetamiseks või likvideerimiseks.

Juhtimise parendamine

16 jahipiirkonda majandatakse 10 jahimajandi kaudu. Kogu jahimajanduse raamatupidamine ning tasuliste teenuste broneerimine ja müük on tsentraliseeritud. Jätkub jahimajandite spetsialiseerumine. Arendatakse välja võimekus ulukite arvukuse reguleerimiseks jahipiirkonnana välja andmata aladel.



Tabel 18 Tegevusala strateegilised eesmärgid

Tähis	Eesmärk	2007	2008	2009	2010
Majanduseesmärgid					
E 1/M 1	Käive jahipiirkonna 1 ha kohta (kr)	35	36	37	38
E 2/M 2	Jahiprotokolli alusel osutatud tasuliste jahipäevade arv (tk)	2 700	2 800	2 800	2 900
Keskkonnaeesmärgid					
E 3/M 3	Ulukihooletööde maht (kr/ha)	4	4	4	4
Sotsiaaleesmärgid					
E 4/M 4	Jahilubadena kütitud suurulukite arv küttemismahust (%)	25	25	23	22
E 5/M 5	Müüdnud ulukiküttemislubade arv (tk/1000 ha)	1,4	1,5	1,4	1,4

7.2.6. Riigimetsa riigikaitseks kasutada andmine ja riigimetsale pandud avalike funktsioonide täitmine

Tegevusala iseloomustus

1. jaanuaril 2007 jõustuva metsaseaduse § 43 lõike 2 kohaselt majandab RMK Keskkonnaministeeriumi valitsetavat riigimetsa ja kaitsejõudude harjutusväljadel asuvat riigimetsa ning finantseerib selle majandamist. RMK majandab kaitsejõudude harjutusväljadel asuvat riigimetsa kaitseministri määratud asutusega sõlmitud kokkuleppe alusel. Kaitsejõudude harjutusväli on relvaseaduse § 85 lõike 1 kohaselt maa- või mereala koos selle kohal oleva õhuruumiga, kus korraldatakse kaitseväge ja Kaitseliidu üksuste taktikalisi harjutusi ja õppusi, laskmisi ja lõhketöid ning katsetatakse relvi, laskemoona, lahingu- ja muud tehnikat. Arvestades harjutusväljade funktsioone, on maavajaduseks kokku hinnatud umbes 25 000 hektarit, millest valdav enamus on Keskkonnaministeeriumi valitsemisel olev riigimetsamaa.

Peamised põhiprotsessid:

- metsakasvatuse ja kasutuse planeerimine;
- raiete korraldamine;
- puidu transpordi korraldamine;
- metsa uuendamine ja kasvatamine.

Kliendigrupid ja turud

Vabariigi Valitsus kinnitas 27.03.2004 korraldusega nr 212-K dokumendi "Kaitsejõudude struktuur ja arenguplaan kuni aastani 2010" (edaspidi KSAP 2010). Dokumendiga määratleti kaitseväge operatiivstruktuur ehk "sõdiv struktuur" suurusega kuni 16 000 inimest. Operatiivstruktuuri põhiülesanne on planeerida ja viia läbi sõjalisi operatsioone ning kontrollida operatsioonideks määratavate juhtimisstruktuuride ja üksuste valmisolekut. Lisaks määratleti KSAP 2010-s kaitseväge väljaõppe- ja administratiivstruktuur, mille põhiülesanne on operatiivstruktuuri üksuste väljaarendamine ja valmisoleku tagamine operatsioonide läbiviimiseks ning kaitseväge tegevuse

üldine tagamine. Praeguseks hetkeks on kaitsevägi esitanud Kaitseministeeriumile kõikide perspektiivsete harjutusväljade lähteülesanded ruumilise kasutuse osas.

Riigikaitseväljaõppe läbiviimiseks vajavad riigimetsa:

- kaitsevägi;
- kaitseliit;
- piirivalve;
- päästeamet;
- erinevad sõjalis-sportlikud organisatsioonid, näiteks Erna Selts.

Strateegilised eesmärgid ja strateegiad

- Riigimetsa kasutamine riigikaitseks ja metsamajandamine kaitsejõudude harjutusväljadel toimub ainult raamlepingute alusel, mis reguleerib metsakasutuse tingimused nii riigikaitseks kui teisteks metsakasutuse viisideks.

Juhtimise parendamine

- Metskonnad tegelevad harjutusväljadel metsamajandamisega metsaseaduse mõistes. Fikseeritakse ajad, millal ei toimu väljaõpet ja saab metsamajanduslikke töid läbi viia. Vajalik on õppustevaheline pikem periood talvel ja kevadel, et saaks raietöid teha ja metsa uuendada.
- Metsakorralduse talitus. Tulenevalt Metsaseadusest tuleb RMK-I kooskõlastada kaitsejõudude harjutusväljade metsamajandamiskava Kaitseministeeriumiga. Kaitseministeeriumi volitatud asutus võib seada eritingimusi, näiteks raieküpse metsa säilitamine müra tõkkeks jne.
- Puhkemajanduse osakond. Looduskaitse objektid ja vaatamisväärsused võivad asuda harjutusväljadel.

7.3. Halduse ja juhtimise juhtimisvaldkond

7.3.1. Konsultatsioonitegevus, metsandusteabe kogumine, analüüsimine ja väljastamine, metsandusliku oskusteabe vahendamine, arendusprojektide teostamine ja teabematerjalide kirjastamine

Tegevusala iseloomustus

Konsultatsioonitegevust osutab tulemusüksus (konsultatsiooniosakond), millel on RMK-sisene koostöövõrgustik ja toimiv koostöö teiste metsandussektori organisatsioonidega. Vastavalt projektile komplekteeritakse vajadusel iga töö teostamiseks töörühm, mille tegevust juhib ning töö tähtaegse ja kvaliteetse teostamise eest vastutab konsultatsiooniosakond. Osakonna missioon on pakkuda innovaatilisi lahendusi metsanduse äriprotsesside, ettevõtete ja regioonide arendamiseks ning vastavate projektide juhtimiseks ja hindamiseks, lähtudes kliendi eesmärkidest, oma teadmistest ja kogemustest ning säästlikust maailmavaatest. Missiooni teostamiseks korraldatakse seminare ja konverentse, viiakse läbi personaliarendusprojekte, osutatakse konsultatsiooniteenust ja teostatakse metsanduslikke arendusprojekte nii Eestis kui ka Euroopas.

Kliendigrupid ja turud

Konsultatsioonitegevuse osas valitseb nii sise- kui välisturul tugev konkurents. Edukaks tegutsemiseks turul on vaja head toimivat koostöövõrgustikku organisatsiooni sees, aga ka juhtkonnast selget nägemust organisatsioonisisestest arendusprojektide mahust. Organisatsioonisisestest arendusprojektide maht ei peaks langema alla 30 %.

Kliendid:

- RMK juhtkond;
- RMK struktuuriüksused;
- riigiasutused;
- teadusasutused;
- metsanduslikud MTÜ-d (EMS, EMTL, EML);
- ettevõtted;
- välisriikide metsandusasutused ja -organisatsioonid;
- rahvusvahelised organisatsioonid.

Strateegilised eesmärgid ja strateegiad

Siseklientidele suunatud eesmärgid:

- toetada innovatsiooni, aidates selleks ellu viia erinevaid arendusprojekte;
- tõsta töötajate kompetentsi, korraldades neile personaliarendusprojekte ja kaasates neid rahvusvahelistesse koostööprojektidesse;
- hankida välisfinantseeringuid arendustegevuse ja keskkonnakaitse tarvis;
- toetada projektijuhtimist.

Välisklientidele suunatud eesmärgid:

- teenida läbi konsultatsiooniteenuste ja arendusprojektide RMK-le tulu;
- toetada metsasektori arengut ja metsanduslikku innovatsiooni läbi koostöö riigiasutuste, metsanduslike MTÜ-de, teadusasutustega;
- metsandusliku kompetentsi vahendamine välisriikidesse, tõstes Eesti kui metsariigi mainet, luues häid arenguvõimalusi Eesti ettevõtjatele ja aidates kaasa keskkonnaprobleemide lahendamisele.

Tabel 19 Tegevusala strateegilised eesmärgid

Tähis	Eesmärk	2007	2008	2009	2010
E 1/M 1	Käive (mln kr)	10	11	11,5	12
E 2/M 2	Kasum (mln kr)	0,06	0,065	0,07	0,075
E 3/M 3	Töökohtade arv (tk)	5	6	7	7
E 4/M 4	Sisekäibe maht (%)	40	35	35	35
E 5/M 5	Välisriikidega või välisriikides (tk)	1	2	2	3
E 6/M 6	Metsa(keskkonna)konverents (tk)	1	1	1	1

Konsultatsioonitegevuse põhiprotsessid:

- turundustegevus;
- kliendi soovi väljaselgitamine;
- kliendile pakkumise koostamine ja teenuse osutamine;
- projektitaotluse koostamine ja teostamine.

7.3.2. Keskkonnaministri kehtestatud nimekirja kohaste teenuste osutamine, kruusa ja liiva kaevandamine ja müümine

Tegevusala iseloomustus

- RMK kasutuses on ligikaudu 10 000 km metsateid ja 460 000 ha kuivendussüsteeme, mille korrashoiuks ja ehitamiseks on vaja liiva ja kruusa. Karjääride omamine võimaldab langetada rajamise ja hoolduse kulusid.
- RMK-l on võimalus teenida täiendavat tulu kaevisel müügist.
- RMK-l on võimalik kasutusele võtta väiksemaid kohalikke karjääre, mis võimaldab omavalitsustel ja väikeklientidel hankida kruusa ja liiva legaalselt ja optimaalse hinnaga.

Kaevandamise protsess, selle tegevused algatamisest kuni rekultiveerimiseni.

Ettevalmistavad tegevused maardla kasutuselevõtuks:

- geoloogilise uuringu loa taotlemine;
- geoloogiline uuring (uuringuala mõõdistamine, geoloogiline töö, maardlate nimistusse kandmine);
- kaevandamisloa taotlemine (taotluse menetlemine, mäeeraldise mõõdistamine ja katastrisse kandmine).

Kaevandamine:

- operaatori valik;
- tehniline järelevalve ja aruandluse tagamine;
- kaevisel müügi korraldamine (hindade kehtestamine).

Karjääri sulgemine:

- rekultiveerimisprojekti koostamine;
- rikutud maala rekultiveerimine (mets, veekogu).

Kliendigrupid ja turud

- RMK sisekliendid;
- RMK-le teenuseid osutavad ettevõtted;
- omavalitsused;
- teede operaatorid, ehitajad;
- kohalikud elanikud.

Strateegilise eesmärgid ja strategiad

- RMK halduses olevatel maadel asuvate perspektiivsete maardlate väljaselgitamine.
- Kaevandamise protsessi koordineerimiseks optimaalse lahenduse leidmine.
- Kaevisel müügi korraldamise põhimõtete väljatöötamine

Tabel 20 Tegevusala strateegilised eesmärgid

Eesmärk	2007	2008	2009	2010	
E 1/M 1	Lähema 10 aasta perspektiivsete karjääride väljavalimine	Tehtud			
E 2/M 2	Katastriüksuste loomine	50% ulatuses perspektiivsetest karjääridest	100% ulatuses perspektiivsetest karjääridest		
E 3/M 3	Vajalike uurin-gute läbiviimine ja potent-siaalse mahu määramine	33% ulatuses perspektiivsetest karjääridest	75% ulatuses perspektiivsetest karjääridest	100% ulatuses perspektiivsetest karjääridest	
E 4/M 4	Tasuvusanalüü-side tegemine	25% ulatuses perspektiivsetest karjääridest	67% ulatuses perspektiivsetest karjääridest	90% ulatuses perspektiivsetest karjääridest	100% ulatuses perspektiivsetest karjääridest
E 5/M 5	Kaevisel kasutusele võtmine	Mahud vastavalt eelnevate tegevuste tulemustele			

7.3.3. Oma tegevusega seonduva täiendus- ja ümberõppe korraldamine või teostamine

Tegevusala iseloomustus.

Töötajate arendamine läbi koolituse on personalijuhtimise valdkonnana üks olulisemaid vahendeid, millega tagatakse organisatsiooni areng ja talle pandud ülesannete täitmine.

Koolitus peab toetama personalijuhtimise eesmäärke:

- organisatsioonis töötab kompetentne ja kõrge kvalifikatsiooniga personal;
- töötajate arendamine toimub organisatsiooni eesmärkidest ja strateegiast lähtuvalt;
- organisatsiooni töötajad on motiveeritud ja tööle pühendunud;
- organisatsiooni töökeskkond ei ohusta töötajate ega kõrvaliste isikute elu.

Koolituse põhiprotsessid on

- koolitusvajaduse väljaselgitamine;
- koolituse planeerimine;
- koolituse korraldamine;
- koolituse arvestus ja aruandlus;
- koolituse tulemuslikkuse hindamine.

Kliendigrupid ja turud

Klientidena saab eristada sise- ja väliskliente.

Sisekoolituse osatähtsus suureneb. Sisekoolitustel kasutatakse nii Sagadi metsakeskust kui Rápina koolituskeskust. Koolitusi korraldatakse nii RMK töötajatele, RMK alltöövõtjatele kui ka metsafirmade töötajatele. Välisklientidest suurima koolituse käibega on Riigi Tööturuamet. Olulisemad kursused on raietöölise, keskkonnalane, töökeskkonnaalane ja palkmaja ehitamise koolitus.

Strateegilise eesmärgid ja strategiad

RMK töötajad

- tõsta töötajate kvalifikatsiooni ja suurendada sellega töö tulemuslikkust;
- tagada töötajate valmisolek muutuvate välis- ja sisekeskkonna nõuetega kohanemiseks;
- aidata kaasa töötajate motiveerituse kindlustamisele;
- tagada RMK töötajate teadlikkus olulistest keskkonnaalastest nõuetest.

RMK alltöövõtjad

- tagada RMK heaks või nimel tegutsevate isikute ja klientide teadlikkus olulistest keskkonnaalastest nõuetest.

Teised väliskliendid

- teenida koolitustegevusega tulu;
- koolitada koostöös Tööturuametiga potentsiaalselt töötajaid RMK-le.

Tabel 21 Tegevusala strateegilised eesmärgid

		2007	2008	2009	2010
E 1/M 1	Keskmine koolituskulu töötaja kohta aastas (kr)	3 500	4 000	4 200	4 500
E 2/M 2	Keskmine koolituspäevade arv töötaja kohta aastas	5	5	5	5
E 3/M 3	Koolituse käive (Rápina koolituskeskus ja Sagadi metsakeskus)	920 000	1 010 000	1 090 000	1 170 000
M 31	Rápina koolituskeskus	450 000	480 000	510 000	550 000
M 32	Sagadi metsakeskus	470 000	530 000	580 000	620 000
E 4/M 4	Koolituse inimpäevade arv (Rápina koolituskeskus ja Sagadi metsakeskus)	2 064	2 145	2 235	2 290
M 41	Rápina koolituskeskus	1 100	1 130	1 150	1 190
M 42	Sagadi metsakeskus	964	1 015	1 085	1 100

RMK struktureerimispõhimõtted

Olukorra kirjeldus

RMK arengukavas 2005–2008 on RMK organisatsiooni kujundus jäänud sõnastamata, kuna arengukava koostamine keskendus tegevusalade eesmärkide sõnastamisele ja vastavate strateegiate koostamisele. RMK nõukogu otsuse kohaselt kirjeldatakse organisatsiooni struktureerimispõhimõtted arengukava uuenduses aastateks 2007–2010.

Uus metsaseadus, mis jõustub 2007. aasta algusest, sätestab, et RMK jätkab tulundusasutusena praktiliselt senikehtinud normatiivse keskkonna ja tegevusulatus tingimustes. Ainsaks oluliseks muudatuseks seotuna RMK struktuuriga on seaduses kehtestatud RMK kolmeliikmelise juhatuse moodustamine.

Võimalikest struktuuriarendustest on RMK liikunud ja peaks edaspidi liikuma tööprotsesside juhtimisele keskenduva ja otsustusloogikale tugineva struktuuri suunas. Üheks eelduseks selle suunas on 2006. aasta esimesel poolaastal läbiviidud kogu RMK-d hõlmav protsessikaardistus. Ühiste ja tasakaalustatud eesmärkide püstitamise suunas RMK kõigi tasandite jaoks liikus organisatsioon juba 2005-2008. aasta arengukava koostamisel. Siiski jäi erinevatel organisatsiooni tasanditel üles eesmärkide tõlkimise probleem metskonna ja üksikute töötajate tasandini. Efektiivsuse allikaks peab kujunema töötajate motiveerimine endale seatud eesmärke täitma, mis lähtuvad RMK strateegiatest. RMK juhtimine ja struktuur peavad selleks looma eeldused ja võimalused.

Juhatus tegevusala

Vastavalt Metsaseadusele valib RMK nõukogu organisatsioonile kolmeliikmelise juhatuse. Eelkõige tuleb silmas pidada, et juhatus ei pea langetama kõigi RMK juhtimisega seotud otsuseid. Juhatuse tegevusulatus on määratud seaduse ja põhimäärusega. Üldiselt peab RMK juhtimise ümberkorraldamisel lähtuma loogikast, et juhatus peab tegema valdavalt neid otsuseid, mida tänaseni tegi peadirektor:

- juhatus esindab ja juhib RMK-d;
- juhatus täidab nõukogu vastuvõetud otsuseid;
- juhatuse pädevuses on kõigi RMK kohustuste täitmisega seotud otsuste tegemine, mis ei ole seaduse, RMK põhimääruse ega RMK struktuuriüksuse põhimääruse kohaselt nõukogu, juhatuse esimehe või liikme ega RMK struktuuriüksuse juhi pädevuses.

Seega on juhatuse roll RMK operatiivjuhtimise korraldamine ja strateegiliste juhtimisotsuste ettevalmistamine ja esitamine nõukogule.

RMK juhatuse moodustamiseks on RMK nõukogu heaks kiitnud ja soovitab rakendada skeemi, mis on toodud järgneval leheküljel.

RMK JUHATUS		
JUHATUSE ESIMEES	JUHATUSE LIIGE METSAKASVATUS	JUHATUSE LIIGE METSAKASUTUS
Korraldab juhatuses tööd	Metsakorraldus	Metsa kasutamine ja kasutusse andmine
Arendustegevus	Metsa uuendamine	
Personali juhtimine	Metsa kasvatamine	Kõrvalkasutuse, rekreatsiooni ja jahinduse korraldamine
Finantsjuhtimine	Metsakaitse	
Kommunikatsioon	Taimekasvatus ja	Metsasaaduste töötlemine ja turustus
Haldus- ja tugifunktsioonid	seemnemajandus	

Finantsosakond	Taimlamajanduse osakond	Metsamajanduse osakond	Puhkemajanduse osakond
Kinnisvara osakond			
Personali osakond	Taimlad	Metsakorralduse talitus Jahimajanduse talitus	Puhkealad
IT osakond		MM regioonid	
Kommunikatsiooni osakond		Metskonnad	
Õigusosakond			
Kantselei			

Selle mudeli tasakaalustatud toimimise jaoks on oluline kõigi metsamajanduse spetsialistide koostöö säilitamine ja vajalike koordineerimismehhanismide loomine. Metsakasvatuse ja metsakasutuse funktsioonide juhtimine toimub juhatuses tasandil ja toob kaasa ka osakondade vastavate spetsialistide alluvuse juhatuses liikmetele, kuid see ei tähenda metsamajanduse osakonna kaotamist. Metsakasvatuse juhatuses liige on vastutav pikaajaliste eesmärkidega seonduvate metsamajanduslike funktsioonide eest ja metsakasutuse juhatuses liige tootmise ja turunduse funktsioonide eest. Metsakasvatuse juhatuses liige suunab taimlamajanduse osakonna tööd ja metsakorralduse talituse tööd. Metsakasutuse juhatuses liige suunab puhkemajanduse osakonna tööd ja jahimajanduse talituse tööd. Kahe juhatuses liikme ja osakondade töö koordineerimiseks toimuvad regulaarselt metsa-, taimla- ja puhkemajanduse osakonna ühised koosolekud, kus osalevad mõlemad juhatuses liikmed ning osakondade ja talituste juhatajad. Seega on metsamajanduse osakonnal kaks juhatuses liikmet juhti, kes koordineerivad omavahelist koostööd nii juhatuses koosolekul kui ka operatiivsetes küsimustes osakonna koosolekul. Operatiivsel tasandil tekkivate vastuolude lahendamine toimub vastava juhatuses liikme ettepanekul juhatuses koosolekul.

RMK struktuurikujundusel liigutakse eesmärgikeskse mudeli suunas

Juhatus ja peakontor keskenduvad strateegilisele juhtimisele ning järgivad selleks arengukavas kokkulepitud ja kehtestatud strateegilisi eesmärke. Kõik RMK põhiprotsessid kuuluvad iga-aastasele läbivaatamisele ja neid parendatakse protsessiomanike poolt vastavalt vajadusele. Metsamajanduse regioonid koostöös metuskondadega kasutavad senisest rohkem ruumilise ja funktsionaalse juhtimise erinevaid vorme, et ära kasutada olemasolevat head meeskonda ja tekitada enam tuge RMK kasvustrateegiale. Peab suurenema osalusotsustamine regiooni tasandil. Metsamajanduse osakond ja iga regioon töötab lähtuvalt RMK arengukavast välja oma arengukava ja määratleb seal vajalikud koordinatsiooni- ja juhtimismehhanismid. Kogu RMK-s rakendatav projektikeskne lähenemine uute toodete ja teenuste arendamisele ja seniste parendamisele on ka regiooni tasandil suunatud ja arendatav. Metsaülemad muutuvad regiooni juhtkonna toel aktiivseteks regiooni strateegiate kujundajateks ja juhivad metuskonda läbi metuskonna tegevuskava ulatuslikuma rakendamise ja protsesside juhtimise ning parendamise. Metsaülem tõlgendab RMK strateegilisi eesmärke oma töötajatele koostöös regiooni ja teiste valdkondade strateegiatega.

2006 – 2010 a finantsprognosis (tabel jätkub lk 55)

milj. eek		2005 täitmine	2006 eelarve		2007 eelarve prognoos	
ART	NIMETUS	SUMMA	MAHT	SUMMA	MAHT	SUMMA
1	2	4	3	4	3	4
TULUD KOKKU		1,139.8		1,171.0		1,298.9
<i>sh sisekäive</i>		<i>21.4</i>		<i>25.5</i>		<i>29.8</i>
1.	Äritulud kokku	1,128.4		1,167.0		1,288.5
1.1.	Metsamajanduse tulud	1,102.1		1,133.4		1,246.9
1.1.1.	Metsakasutuse tulud	1,090.5		1,117.8		1,232.5
1.1.1.1.	Raieõiguse müük	64.3	161,050	43.2	32,251	5.1
1.1.1.2.	Metsamaterjali müük	970.2		990.6		1,113.7
1.1.1.2.1.	Puidu müük	970.2	2,003,688	988.6	2,097,821	1,111.4
1.1.1.2.2.	Raiejäätmete ja võsa müük		21,740	1.9	26,155	2.2
1.1.1.3.	Metsamaterjali veo- ja ekspedeerimise teenuse müük	48.8	848,630	66.3	1,125,100	89.3
1.1.1.4.	Muude kaupade ja teenuste müük metsanduses	7.2		17.7		24.4
1.1.2.	Jahimajanduse tulud	11.6		15.6		14.4
1.2.	Puhkemajanduse tulud	4.1		5.0		4.9
1.4.	Taimlamajanduse tulud	12.1		15.6		16.6
1.5.	Sagadi mõisa tulud	5.0		6.4		8.9
1.6.	Konsultatsioonide tulud	0.3		5.5		10.1
1.7.	Keskuse tulud	4.8		1.1		1.1
2.	Varude jääkide muutus	0.4				
3.	Kapitaliseeritud väljaminekud	0.1				
4.	Muud äritulud	10.9		4.1		10.4
KULUD KOKKU		1,008.8		1,124.4		1,236.9
<i>sh sisekäive</i>		<i>21.4</i>		<i>25.5</i>		<i>29.8</i>
5.	Ärikulud kokku	670.9		775.2		812.6
5.1.	Metsamajanduse kulud	641.6		741.1		770.9
5.1.1.	Metsa kasutuse ja kasvatuse kulud	395.1		468.4		531.7
5.1.1.1.	Metsamaterjali tootmise kulud	249.8	2,005,559	288.6	2,102,162	317.0
5.1.1.2.	Metsamaterjali transport kliendile	51.7	841,430	65.7	1,125,100	89.3
5.1.1.3.	Metsakasvatuse kulud	77.4		98.7		106.4
5.1.1.4.	Muud kulud metsanduses	16.1		15.5		19.0
5.1.2.	Jahimajanduse kulud	8.0		12.4		11.9
5.1.3.	Metsakorralduse kulud			0.6		0.9
5.1.4.	Maamaks	60.5		58.0		65.5
5.1.5.	Riigile makstav metsatulu	178.1		201.7		161.0
5.2.	Puhkemajanduse kulud	18.8		14.0		16.0
5.4.	Taimlamajanduse kulud	10.5		11.4		12.8
5.5.	Sagadi mõisa kulud			4.9		5.3
5.6.	Konsultatsioonide kulud			3.8		7.7
7.	Üldhalduskulud	273.1		290.6		322.4
7.1.	Palgakulu	172.2		172.8		201.9
7.2.	Transpordikulu	42.0		49.1		50.2
7.3.	Majanduskulud	59.0		68.8		70.3
7.4.	Eelarvestamata kulud					
9.	Amortisatsioon	57.6		58.2		101.4
11.	Muud ärikulud	7.2		0.3		0.6
ÄRIKASUM		131.0		46.7		62.0
12.	Finantstulud	8.4		8.1		10.9
13.	Finantskulud	0.0				
PUHASKASUM (-KAHJUM)		139.4		54.8		72.9

2006 – 2010 a finantsprognosis (tabeli algus lk 54)

milj. eek		2008 finantsprognosis		2009 finantsprognosis		2010 finantsprognosis	
ART	NIMETUS	MAHT	SUMMA	MAHT	SUMMA	MAHT	SUMMA
1	2	3	4	3	4	3	4
TULUD KOKKU			1,522.2		1,642.1		1,768.7
<i>sh sisekäive</i>			32.8		36.1		39.7
1.	Äritulud kokku		1,512.9		1,632.3		1,758.6
1.1.	Metsamajanduse tulud		1,468.7		1,583.7		1,703.9
1.1.1.	Metsakasutuse tulud		1,454.2		1,568.8		1,688.6
1.1.1.1.	Raieõiguse müük	36,000	6.3	24,300	4.8	18,000	4.0
1.1.1.2.	Metsamaterjali müük		1,271.6		1,363.1		1,457.1
1.1.1.2.1.	Puidu müük	2,264,088	1,266.6	2,377,389	1,357.3	2,482,888	1,450.5
1.1.1.2.2.	Raiejäätmete ja võsa müük	50,000	5.0	55,000	5.8	60,000	6.6
1.1.1.3.	Metsamaterjali veo- ja ekspedeerimise teenuse müük	1,698,066	149.4	1,783,042	170.6	1,862,166	194.0
1.1.1.4.	Muude kaupade ja teenuste müük metsanduses		26.8		30.5		33.5
1.1.2.	Jahimajanduse tulud		14.5		14.9		15.3
1.2.	Puhkemajanduse tulud		4.1		5.4		7.5
1.4.	Taimlamajanduse tulud		22.7		24.7		27.8
1.5.	Sagadi mõisa tulud		9.8		10.5		11.2
1.6.	Konsultatsioonide tulud		6.5		6.9		7.0
1.7.	Keskuse tulud		1.1		1.1		1.1
2.	Varude jääkide muutus						
3.	Kapitaliseeritud väljaminekud						
4.	Muud äritulud		9.3		9.8		10.1
KULUD KOKKU			1,441.8		1,580.0		1,724.4
<i>sh sisekäive</i>			32.8		36.1		39.7
5.	Ärikulud kokku		988.2		1,087.6		1,190.7
5.1.	Metsamajanduse kulud		943.6		1,041.9		1,143.1
5.1.1.	Metsa kasutuse ja kasvatuse kulud		664.3		749.0		835.0
5.1.1.1.	Metsamaterjali tootmise kulud	2,264,088	369.0	2,377,389	416.5	2,482,888	458.6
5.1.1.2.	Metsamaterjali transport kliendile	1,698,066	149.4	1,783,042	170.6	1,862,166	194.0
5.1.1.3.	Metsakasvatuse kulud		124.9		138.1		156.2
5.1.1.4.	Muud kulud metsanduses		21.0		23.8		26.2
5.1.2.	Jahimajanduse kulud		11.8		12.6		13.0
5.1.3.	Metsakorralduse kulud		0.1		0.3		0.3
5.1.4.	Maamaks		65.5		65.5		65.5
5.1.5.	Riigile makstav metsatulu		202.0		214.5		229.3
5.2.	Puhkemajanduse kulud		18.0		18.3		18.5
5.4.	Taimlamajanduse kulud		17.3		17.7		19.1
5.5.	Sagadi mõisa kulud		5.5		5.7		5.8
5.6.	Konsultatsioonide kulud		3.8		4.0		4.1
7.	Üldhalduskulud		347.6		379.7		415.6
7.1.	Palgakulu		225.5		253.2		284.1
7.2.	Transpordikulu		54.2		57.3		60.9
7.3.	Majanduskulud		67.9		69.2		70.6
7.4.	Eelarvestamata kulud						
9.	Amortisatsioon		106.0		112.8		118.1
11.	Muud ärikulud						
ÄRIKASUM			80.4		62.0		44.3
12.	Finantstulud		10.9		10.9		10.9
13.	Finantskulud						
PUHASKASUM (-KAHJUM)			91.2		72.9		55.2