

PARAISTEN KAUPUNGIN
KIINTEISTÖSTRATEGIA

SISÄLLYSLUETTELO

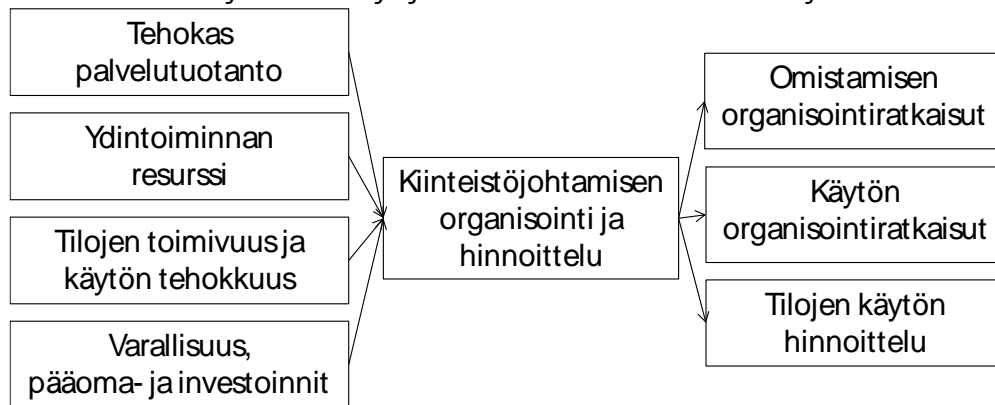
- 1. JOHDANTO**
- 2. STRATEGIA**
 - 2.1 KIINTEISTÖJOHTAMINEN JA KIINTEISTÖSTRATEGIA
- 3. PARAISTEN KAUPUNGIN TILAHALLINTA, TILOJEN KÄYTTÖ SEKÄ OMAISUUS**
- 4. PARAISTEN KAUPUNGIN PALVELUTUOTANNON KYSYNTÄ**
 - 4.1 PALVELUTUOTANTOKYSYNNÄN ARVIONNISTA
 - 4.2 YHTEENVETO TILAKYSYNNÄSTÄ
- 5. STRATEGIARUNKO**
 - 5.1 STRATEGIAN LÄHTÖKOHTIA
 - 5.2 RAKENNUSTEN OMISTAMINEN
 - 5.3 TILOJEN KÄYTTÖ
 - 5.4 TILAHALLINTA
 - 5.5 YHTEENVETO
- 6. YHTEENVETO**

1. JOHDANTO

2000-luvulle tultaessa julkisen sektorin kiinteistövarallisuuden hallinnassa korostuu yhä voimakkaammin resurssinäkökulma, eli tilat ja siihen liittyvät palvelut ovat välineitä palveluiden tuottamiseen, jolloin tavoitteena on hakea tehokkaita tapoja tuottaa, hallita ja käyttää palvelutuotannossa tarvittavia tilaresursseja.

Oman haasteensa tilahallinnan kehittämiseen ovat tuoneet ylikunnallisten palveluiden organisointiratkaisut mm. pelastuslaitokset, sote-yhteistyö, joissa joudutaan tekemään konkreettisia ratkaisuja tilojen omistamisesta, käyttämisestä sekä tila- ja ylläpitopalveluiden tuotannosta ja hallinnasta. Näissä tilojen omistamisen ja käytön rajapintoja on jouduttu tarkastelemaan uudella tavalla, mutta samalla se on tuonut tilaresurssit entistä läpinäkyvämmiin osaksi koko palvelutuotannon ratkaisuja.

Kuva 1: Kiinteistöjohtamisen järjestämisen keskeiset taustatekijät



Kiinteistöjohtamisen kehittämisen vaatimukset lähtevät liikkeelle julkisen sektorin toimintaympäristöstä, jossa tavoitteena on tehokas ja taloudellinen palvelutuotanto, jota tarkastellaan palvelutuotannon suoritteiden ja siihen käytettävien resurssien kannalta. Käytetyt tilat tulisi tunnistaa keskeisenä toiminnan resurssina, joiden tulee toimia oikein ja niitä tulee myös käyttää tehokkaasti. Käytettyihin toimitiloihin ja rakennuksiin sitoutuu huomattava määrä varallisuutta, jolloin vuosittain tehtävillä investoinneilla parannetaan ja ylläpidetään varallisuuden arvoa, kuntoa sekä tilaresurssin toimintakykyä varsinaiseen palvelutuotantoon. Näiden vaatimusten johdosta julkisen sektorin kiinteistöjohtamisen ratkaisut näkyvät hallinnollisena ja toiminnallisena omistamisen- ja käytön organisointina sekä tilojen hinnoittelu ratkaisuna toimitilojen omistajan ja käyttäjän välillä. Näiden asioiden ohjaamiseen ja pyritään myös usein laatimaan strategioita, joissa

varallisuuteen, tilojen käyttöön sekä organisointiin otetaan kantaa, jotta kiinteistöjohtamisen varsinaiset tavoitteet koko organisaation toiminnassa toteutuisivat.

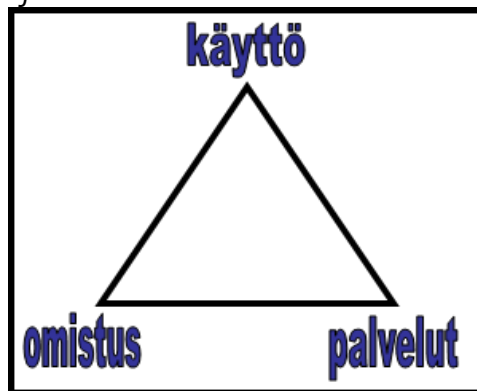
2. STRATEGIA

Julkisen sektorin organisaatiot tarvitsevat toimitiloja tuottaakseen palveluita kuntalaisille. Tilojen ensisijainen lähtökohta on toimia tuotantoresurssina varsinaiselle toiminnalle eli mahdollistaa turvallinen ja terveellinen palvelutoiminta. Toimintaa varten tarvittavien tilojen ja palveluiden hallintaan on useissa kunnissa perustettu erillisiä tilayksiköitä, jotka huolehtivat tilaresurssien käyttökelpoisuudesta varsinaisille palvelutoiminnoille vastaten samalla myös omistetun rakennusten arvon säilymisestä..

2.1 KIINTEISTÖJOHTAMINEN JA KIINTEISTÖSTRATEGIA

Kiinteistöjohtaminen on organisaatioissa toiminto, jolla hallitaan ja johdetaan tilaresurssia/omaisuutta varsinaisen ydintehtävän sekä omaisuuden hallinnan näkökulmasta. Yleisesti kiinteistöjohtamisessa voidaan erottaa kolme eri näkökulmaa, jotka ovat seuraavat:

Kuva 2: Kiinteistöjohtamisen näkökulmat



Yleisesti kuntien kiinteistöjohtamisen ensisijainen näkökulma on toimitilojen käyttö omassa toiminnassaan. Tilojen käyttöä säätelee mm. se, että missä, millaista ja kuinka paljon tilaa halutaan käyttää organisaation varsinaisessa toiminnassa. Tavoitteena on käyttää tiloja niin, että kuntaorganisaation ydintoiminnan mm. opetus, päivähoito sekä terveydenhuollon palvelut voidaan tuottaa turvallisesti, tehokkaasti ja taloudellisesti.

Valtaosa julkisen sektorin organisaatioista on tyydyttänyt oman tilatarpeensa rakennuttamalla tilat omaan omistukseensa. Tällöin kunta omistaa

käyttämänsä toimitilat, jolloin omaisuudesta huolehtiminen on erittäin keskeinen osa kiinteistöjohtamista. Omistamisesta seuraa ennen kaikkea vastuu huolehtia omaisuudesta sekä turvata sen pitkän aikavälin kunto/käyttökelpoisuus varsinaisille toimintoille. Lisäksi tilan käyttäminen ja omistaminen vaatii tuekseen lukuisan joukon erilaisia tilapalveluita kuten kiinteistöhoito, kunnossapito, siivous ja vartiointi yms.. Näiden palveluiden järjestämisen/tuottamisen vastuu kuuluu myös keskeisesti osaksi kiinteistöjohtamista.

Kiinteistöjohtamisen organisointi ja toteuttaminen tarvitsee lähtötiedokseen halutun tahtotilan ja tavoitteet toiminnan organisoinnille. Tähän tahtotilaan tulisi kirjata keskeiset kiinteistöjohtamista ohjaavat suuntaviivat. Kiinteistöstrategiaa voidaan lähestyä seuraavasti.

Kuva 3: Kiinteistöstrategia osana kunnan toimintaa



Tällä hetkellä kuntapalvelut ovat voimakkaassa muutoksessa. Kuntapalveluita muuttavat niin kuntayhteistyökuviot, jotka pohjautuvat joko vapaaehtoiisiin kuntayhdistymisiin tai sitten palveluyhteistyötä tehdään yli kuntarajojen nykyiset kuntarajat säilyttäen. Jokainen kunta joutuu ottamaan kantaa siihen, miten ja mitä palveluita kunta tuottaa nyt ja tulevaisuudessa sekä tekemään tämän pohjalta strategiaa palveluiden tuottamisesta ja sen tavoista. Kiinteistöstrategian tehtävänä on ottaa kantaa tilojen käyttöön, omistukseen sekä varsinaiseen palvelutuotantoon eli toimintaan, jolla resurssien palvelukyky varsinaisille kuntapalveluille taataan. Tämän pohjalta järjestetään varsinainen operatiivinen kiinteistöjohtaminen, jota seurataan halutuilla mittareilla sekä tavoitteilla. Toiminnan jatkuvan seurannan lisäksi

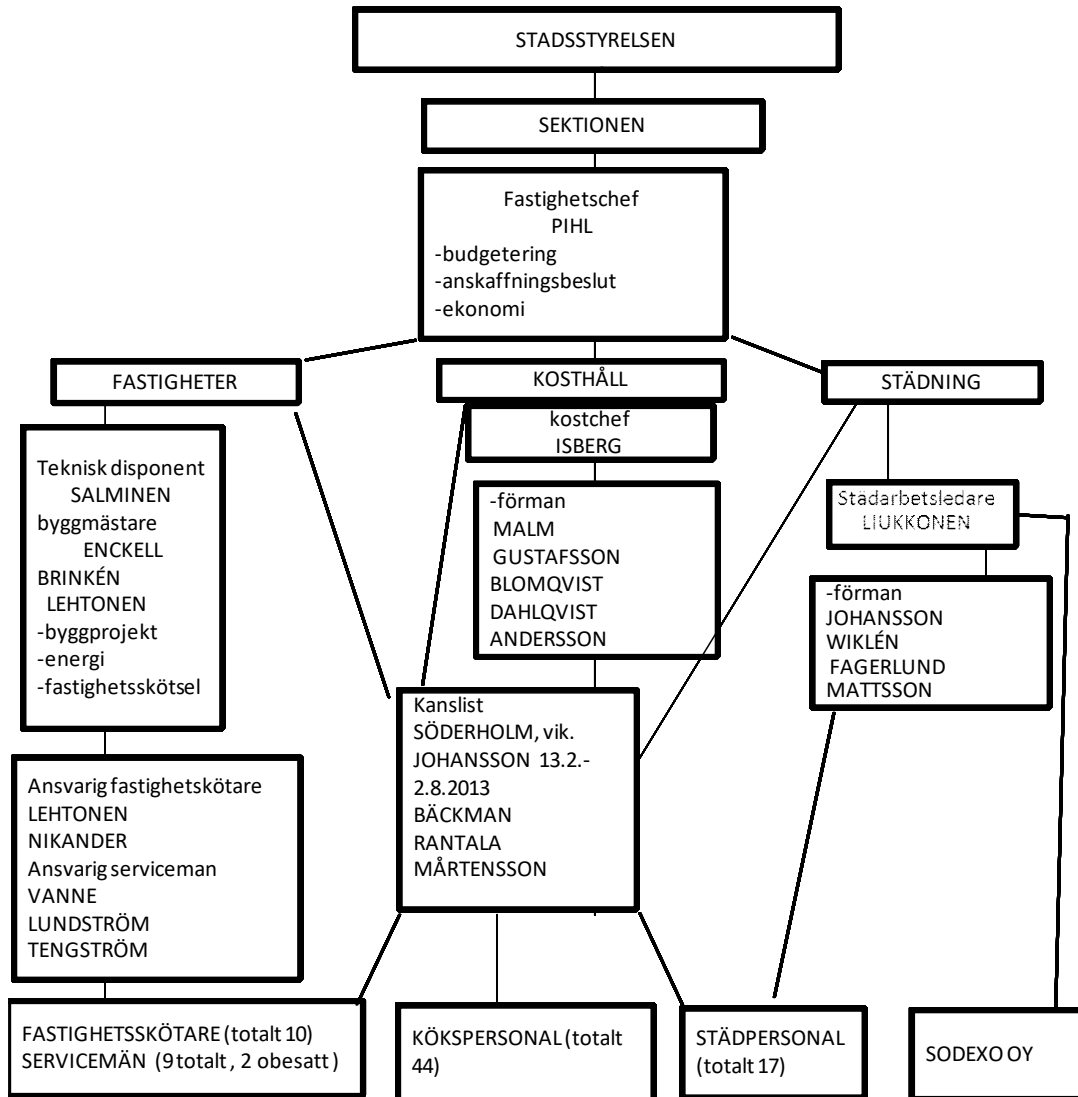
kunnan palvelutuotanto- sekä toimitilastrategiaa on syytä myös tarkentaa/päivittää aika-ajoin kuntapalvelutuotantoympäristön, palvelukysynnän, palveluiden tuotantotapojen sekä omaisuuden arvostuksissa tapahtuvien muutosten johdosta.

3. PARAISTEN KAUPUNGIN TILAHALLINTA, TILOJEN KÄYTTÖ SEKÄ OMAISUUS

Paraisten kaupungilla on omistuksessaan rakennuksia pinta-alaltaan noin 100 000 m². Kaupungin oman palvelutuotannon käytössä tiloja on noin reilut 83 000 m². Paloasema on vuokrattu Varsinais-Suomen aluepelastuslaitoksen käyttöön.

Paraisten kaupungin hallinnollinen organisaatio muodostuu neljästä palveluyksiköstä, jotka ovat sivistys-, sosiaali- ja terveys-, ympäristö- ja konsernipalvelut. Konsernipalvelut sisältävät seuraavat yksiköt: Talouspalvelut, hallintopalvelut, liikenne- ja viestintäpalvelut, elinkeino-palvelut, henkilöstöpalvelut ja palvelutoiminnot. Seuraavassa on kuvattu palvelutoimintojen organisaatiokaavio:

Kuva 4: Paraisten kaupungin palvelutoimintojen organisaatiokaavio



Palvelutoimintojen kinteistöyksikön tehtävänä on

- rakennuttaminen
- kiinteistöjen hoito- ja ylläpito
- kiinteistöjen vuokraus ja myynti/valmistelu

Taulukko 1: palvelutoiminnot/Kiinteistöt tulot ja menot vuoden 2013 TA

FASTIGHETER / KIINTEISTÖT Stadsstyrelsen Kaupunginhallitus	2013 Fmge / Valtuusto
Försäljningsintäkter / Myyntituotot	132 093
Avgiftsintäkter / Maksutuotot	
Underst. & bidr. / Avustuks.& tuet	
Övriga verks.intäkter/Muut toimintatuotot	5 210 509
Verksamh.intäkter /Toimintatuotot	5 342 602
Personalkostnader / Henkilöstökulut	-964 626
Köp av tjänster / Palvelujen ostot	-2 034 079
Material och varor/Materiaali ja tarvikkeet	-2 228 923
Understöd / Avustukset	
Övriga verksamh.kostn./Muut toimintakulut	-109 851
Verksamh.kostn./Toimintakulut	-5 337 479
Verksamhetsbidrag/Toimintakate	5 123

Seuraavassa on muutamia huomioita nykyisestä kiinteistöjohtamisesta, tilahallinnasta, tilojen käytöstä sekä rakennusten omistamisesta.

- Paraisten kaupungin kiinteistöjohtaminen on nykyisellään järjestetty ylläpidon ja rakennuttamien näkökulmista, jota tukee tekemiseen keskittynyt organisointi
- hallinnollisen isännöinnin rooli on realistinen, mutta määritellyt sisäiset vuokrat eivät aidosti vastaa todellisuutta
- resurssien käytön osalta tilojen käytön tehokkuus vaihtelee jonkin verran kohteittain
- tilakustannusten ja tilojen käytön osalta konsernitasoista raportointia ja tarkastelua tilojen käytöstä toteutetaan
- mikäli kaikki nykyiset rakennukset halutaan omistaa, vaatii se noin 3 miljoonaa euron investointeja vuosittain vuosille 2012 – 2020 vuoden 2012 hinnoin.

4. PARAISTEN KAUPUNGIN PALVELUTUOTANNON KYSYNTÄ

Strategiatarkastelun eräänä tavoitteena on selvittää kaupungin palvelutuotannon tilojen kysyntää tulevaisuudessa. Palvelutuotannon kysynnän seurauksena kaupunki tarvitsee resursseja palveluiden tuottamiseen ja eräänä keskeisenä palvelutuotannon resurssina toimivat siis tarvittavat toimitilat.

4.1 PALVELUTUOTANTOKYSYNNÄN ARVIONNISTA

Palvelutuotannon resurssina tarvitaan henkilökuntaa, toimitiloja sekä muita tukipalveluita. Tarvittavat toimitilat luovat sijaintinsa ja ominaisuuksiensa puolesta fyysiset puitteet, joissa palveluita voidaan tuottaa. Tarvittavien tilojen käyttö lähtee liikkeellä siis kaupungin omista arvopäätöksistä sekä kaupungin omista palvelutuotannon strategioista eli siitä missä, miten sekä missä laajuudessa palveluita halutaan tuottaa. Muutokset palvelutuotannossa ja toimitilatarpeissa näkyvät yleensä muutoksena kiinteistöomaisuudessa sekä erilaisina investointeja. Omaisuudessa tapahtuvat muutosten ja investointien lähteitä voidaan hahmottaa seuraavan kuvan avulla.

Kuva 5: Omaisuudessa ja investoinneissa tapahtuvat muutokset



Eräs keskeinen investointien käynnistäjä on nykyisten rakennusten kunto. Heikkokuntoista rakennusta tullaan tarvitsemaan palvelutuotannossa, jolloin investoinneilla varmistetaan palvelutuotannon jatkuvuus investointikohteessa. Toinen merkittävä investointien käynnistäjä on väestörakenteen kehitys, joka vaikuttaa palvelutuotannon volyymiin sekä siihen, että missä palveluita halutaan jatkossa tuottaa. Jälkimmäinen viittaa palvelutuotannon verkostoon (mm. päiväkotit ja kouluverkosto) ja tarkastelu lähinnä tapahtuu akselilla keskitetty tai lähipalvelu, joka antaa myös tarkastelunäkökulman halutun toimitilan ominaisuuksiin. Kolmas merkittävä muutoksia aiheuttava tekijä omaisuuteen ja investointeihin on palvelutuotannon sisällön kehittyminen, joka johtuu palvelutuotannon

teknologioiden muutoksesta eli miten eri palvelutuotannon resursseja yhdistetään ja mitkä ovat eri resurssien roolit palvelutuotannon suoritteiden tuottamisessa. Toiseksi palvelutuotannon kehittymiseen vaikuttavat arvopäätökset, eli mitä palveluita kaupungissa halutaan päätöksentekijöiden näkökulmasta tuottaa ja viimeisenä muutoksia omaisuuteen ja investointeihin aiheuttaa lainsäädäntö, jossa eri palvelutuotantoresursseille annetaan ohjeita ja tarkennuksia niiden ominaisuuksiin liittyen.

Rakennusten kunnon osalta investointitarpeita tarkasteltiin jo edellisissä luvuissa ja palvelutuotannon teknologioiden kehittymistä on haastavaa tarkastella osana kiinteistöstrategiaa, mutta sen mukanaan tuomat muutokset omaisuuteen tai investointeihin tulisi kuitenkin yksittäisissä investointikohteissa pystyä tarkastelemaan. Yksittäinen investointihanke kostuu investointiprosessista, jossa on

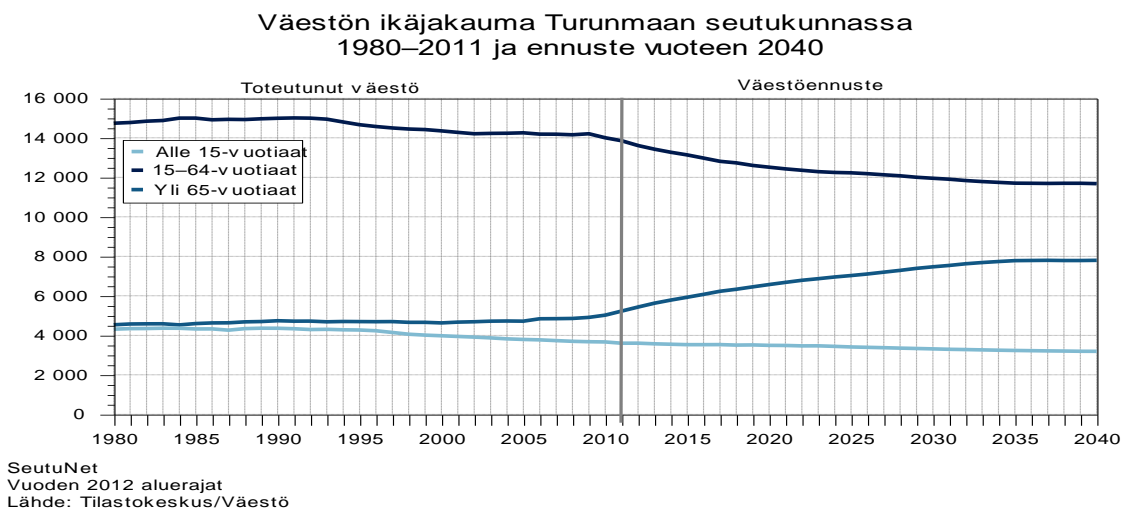
- tarveselvitys,
- hankesuunnitelma,
- rakennussuunnittelu,
- rakentaminen ja
- vastaanotto ja
- luovutus varsinaiselle palveluntuottajalle

Varsinainen investointiprosessi on siis seurausta siitä, että havaittuun ja haluttuun tilatarpeeseen pyritään vastaamaan mahdollisimman hyvin. Tämä tilatarve on seurausta nykyisen palveluverkoston ja sen tilojen puutteesta vastata tulevaan palvelukysyntään, jonka seurauksena tarvitaan uusia tiloja. Eli lähtökohtaisesti palvelutuotannoista tulisi olla palveluverkkoselvitykset, joiden pohjalta palvelutuotannossa tarvittavat tilatarpeet voidaan hahmottaa. Vasta, kun palveluverkkoselvityksessä havaitaan tilatarpeita, voidaan investointiprosessi käynnistää. Investointiprosessin alkuvaiheessa (tarve- ja hankesuunnittelu) tulee varsin tarkasti hahmottaa tulevan rakennuksen käyttöä, jotta sen ominaisuudet valmistuessaan palvelevat itse rakennuksessa harjoitettavaa toimintaa. Toisaalta taas rakennussuunnittelussa tulisi varmistaa rakennuksen monikäyttöisyyden mahdollisuus, jotta toiminnan muuttuessa, myös rakennusta voidaan muokata toiminnan muutoksen ehdoilla. Itse investointiprosessin kautta syntyvän rakennuksen tulee pohjautua haluttuun palvelutuotannon rakenteeseen pitkällä aikavälillä, jolloin myös koko palvelutuotantorakenne säilyy tarkoituksenmukaisena.

Kun palvelutuotannon vaatimuksista tarvittavien toimintojen ominaisuuksia on lähes mahdotonta ennakoida, voidaan kuitenkin palvelukysynnän tarvetta hahmottaa väestön kehityksen ja ikärakenteen kehityksen kautta. Tämän kehityksen kautta voidaan myös arvioida nykyisen palvelutuotantoverkoston

kykyä vastata väestönkehityksen kautta syntyviin palvelutuotantarpeisiin tulevaisuudessa.

Tällä hetkellä Paraisilla asuu noin 15 500 henkeä, joka ikäryhmittäin jakaantuu seuraavasti.



4.2 YHTEENVETO TILAKYSYNNÄSTÄ

Palvelutuotannon kysynnän ennakointi on huomattavan haastavaa johtuen kaupunkien palvelutuotannon moninaisuudesta. Palvelutuotannon kysyntää voidaan lähteä tarkastelemaan väestönkehityksen kautta, joka antaa hieman näkökulmia sille, miten palvelutuotannon volyymin odotetaan tulevaisuudessa kehittyvän. Tämän tarkastelun ulkopuolella taas jää palvelutuotantoteknologioissa tapahtuvat muutokset, eli millä resurssipainotuksilla (tilat, henkilökunta, muut tukipalvelut) palveluita tuotetaan 20 vuoden päästä, joita on siis melkein pä mahdotonta tänä päivänä arvioida.

Väestön muutosten johdosta etenkin

- sote palveluiden kysynnän ennakoidaan nousevan jopa huomattavasti ja
- sivistyspalveluiden puolestaan jonkin verran nykytilanteesta vähenee

Näitä palveluita käyttävissä ikäryhmissä odotetaan tapahtuvan muutoksia, joka puolestaan heijastuu näiden palveluiden tuotannossa käytettäviin resursseihin ml. toimitiloihin. Tilojen nykyiseen käyttöön sekä mitoituksiin pohjautuen tilojen kysynnän ennakoidaan sote-palveluissa kasvavan viidenneksellä kuluvan vuosikymmenen ja sivistyspuolella puolestaan muutamien prosenttien verran nykyiseen tilamäärään nähden.

Oleellista tilakysynnän muutoksissa on se, että miten ja millä prosessilla tilakysyntään vastataan. Tässä huomioita kiinnitetään palveluverkkoselvityksiin, jonka pohjalta uusia palvelutuotantoresurssitarpeita havaitaan sekä investointiprosessiin, jonka pohjalta taas uusia palvelutuotannon resursseja tuotetaan. Palveluverkkoselvitysten tavoitteena on hahmottaa nykyistä tilaverkostoa ja sen kykyä vastata tilakysyntää, mutta samalla myös ottaa kantaa siihen, miten ja missä palveluita halutaan jatkossa tuottaa. Varsinaisen investointiprosessin tarvesuunnitteluvaiheessa on tärkeää hahmottaa tilassa tapahtuvaa toimintaa ja toiminnan eri osa-alueita, jotta tuleva tila palvelisi mahdollisimman hyvin siellä harjoitettavaa toimintaa. Lisäksi tarvesuunnittelu- tai viimeistään hankesuunnitteluvaiheessa on hyvä hahmottaa, mikä muu toiminta tilassa olisi mahdollista ja onko nykyisessä toiminnassa olemassa yhteyskäyttömahdollisuuksia siten, että koko palvelutuotannossa käytettävää tilamäärää voidaan mahdollisesti pienentää ja sitä kautta optimoida koko palvelutuotannon tilakustannuksia. Rakennussuunnitteluvaiheessa otetaan tarkemmin kantaa suunnittelun yksityiskohtiin ja varsinaisessa rakentamisvaiheessa tuotetaan hyvin suunniteltu tila, joka palvelee pitkän aikaa tarkoituksenmukaisena palveluresurssina kaupungin palvelutuotannossa.

5. STRATEGIARUNKO

5.1 STRATEGIAN LÄHTÖKOHTIA

Kiinteistöstrategian lähtökohtana on löytää suunta ja tahtotila kiinteistöjen omistamiselle, tilojen käytölle sekä tilahallintaa koskeville linjauksille. Keskeisenä tehtävänä on hahmottaa,

- mitä rakennuksia Paraisten kaupunki haluaa omistaa?
- miten tilatarve kaupungin omassa palvelutuotannossa halutaan tyydyttää?
- miten tilojen käyttöä kaupungin palvelutuotannossa halutaan ohjata?
- miten kiinteistöhallinto tulisi järjestää niin, että halutun tavoitteen mukainen toiminta onnistuu parhaalla mahdollisella tavalla?

Edellä olevien kysymysten vastaus tulisi löytyä toimitilastrategiasta, joka puolestaan tarjoaa selkänöjan kaupungin rakennuksia ja tiloja koskevalle päätöksenteolle.

5.2 RAKENNUSTEN OMISTAMINEN

Paraisten kaupungilla on omistuksessaan rakennuksia vajaat 100 000 m². Nykyisen kiinteistökannan keskimäärin tyydyttävässä kunnossa ja pitkällä aikavälillä omaisuuden keskimääräinen investointitarve on noin 3 miljoonaa euroa vuodessa, jotta nykyinen omaisuus voidaan pitää hyvässä kunnossa pitkällä aikavälillä. Nykyisellään

- kiinteistöomaisuutta on liikaa
- investointitarpeet ovat suuret kaupungin investointikykyyn nähden
- kaupungille turhista rakennuksista halutaan päästä eroon

5.3 TILOJEN KÄYTTÖ

Kaupungin oman palvelutoiminnan käytössä on tiloja noin 80 000 m² ja kokonaisuutena kiinteistömäärän suuruus on noin 100 000 m².

Kiinteistöstrategian lähtökohtana on, että

- kaupunki pääsääntöisesti omistaa toiminnassaan tarvittavat toimitilat, mutta vaihtoehtoisia tilahankintamuotoja voidaan tarvittaessa käyttää
- kaupunki itse investoi tarvitsemiinsa toimitiloihin, mutta investoinnit pohjautuvat palveluverkostoselvityksiin ja tämän pohjalta tehtyihin tarveselvityksiin, jonka jälkeen tarvittaessa toteutetaan investointiprosessi, jonka tuloksena saadaan palvelutoiminnan kannalta oikein mitoitettut ja tarvittavat toimitilat
- palveluverkossa tilojen käyttöä pyritään keskittämään keskustaajamaan eli kiinteistöstrategian lähtökohtana on palveluiden keskittäminen
- tilojen käyttöä ohjataan tilakustannusten ja tilojen käytön seurannalla, jotka otetaan mukaan osaksi vakiintuneita talousarvio- ja tilinpäätösdokumentointeja. Talousarviovaiheessa tilakustannukset budjetoidaan osaksi käyttäjien toimintamenoja ja tilojen käyttöä seurataan hallintokunnittain tilinpäätöksissä toteutuneiden tilakustannusten ja tilojen määrän eli pinta-alan kehityksen kautta.

Tilojen käyttö liittyy aina palvelutoimintaan ja palvelutoiminnan haluttuun volyymiin. Varsinaiset tilojen käytön konkreettiset vähennystavoitteet eivät välttämättä tuota haluttuja tuloksia, sillä itse tilojen vähentämistavoitteesta saattaa tulla itse päämäärä, kun päämääränä tulisi olla tehokas ja tarkoituksenmukainen palvelutuotanto, jossa tarvittavia tiloja ja muita resursseja käytetään tehokkaasti. Tämä käytettävä resurssiyhdistelmäpäätös tehdään aina varsinaisen palveluntuottajan toimesta, jossa on paras tietämys siitä, millä resursseilla tarvittavat palvelut on tarkoituksenmukaisinta ja kustannustehokkainta tuottaa. Tilahallintaa toteuttava taho puolestaan vastaa tähän tarpeeseen ja tuottaa ratkaisuja, joissa yhdistyy tilatarvitsijan tarpeet, mutta samalla myös huomioidaan rakennuksen muunneltavuus ja yhteiskäytön mahdollisuudet muuhun toimintaan. Varsinaisen kiinteistöstrategian tehtävänä on taata, että tiloihin liittyvissä päätöksissä huomioidaan kaikki palvelutoiminnan tekijät ja päätökset tehdään kahdelta näkökulmalta, eli

- kuinka paljon rahaa palvelutoimintaan on käytettävissä ja
- mikä osa tästä rahamäärästä on järkevää käyttää tarvittaviin toimitiloihin

Nämä päätökset näkyvät toteutuneita tilakustannuksina ja tilamäärän kehityksinä, joita tulee siis seurata osana toimitiloja koskevaa tarkastelua koko kaupungin tasolla.

5.4 TILAHALLINTA

Tilahallinnan tehtävänä on tuottaa kaupungin omille toiminnoille tarkoituksenmukaiset palvelutuotannon tilaresurssit. Resurssit tuotetaan tuottamalla uusia tiloja, ylläpitämällä nykyiset tilaresurssit päivittäisen käytön edellyttämässä kunnossa. Vastineeksi tilaresurssien tuottamista hallintokunnat maksavat todellisten kustannusten mukaista sisäistä vuokraa, jolla tiloihin liittyvät omistaja-, ylläpito- ja käytön veloitteet voidaan tuottaa.

Tällä hetkellä tilahallintaa toteutetaan investointiprosessilähtöisenä rakennuttamisena, mutta tavoitteena on, että tilahallintaa toteutetaan omistaja- ja käyttäjälähtöisenä tilahallintana, jossa investointeja toteutetaan sekä omistajan- että käyttäjän tarpeista omistettuun ja omistettavaan rakennuksiin. Tilahallinto koostuu siis omaisuuden hallinnasta eli rakennuttamisesta, ylläpidosta sekä hallinnollisesta ja teknisestä isännöinnistä. Hallinnollisen isännöinnin rooli on keskeinen, koska sillä hallitaan rakennusten ja käytön välistä rajapintaa, jossa rakennukset vuokrataan sisäisille käyttäjille ja samalla käydään keskustelua tiloista omistajan ja käyttäjän välillä. Keskeinen työkalu tälle keskustellulle on vuokratiedot vuotuinen päivittäminen, jolla tuotetaan varsinaiset tilakustannukset, joiden pohjalta käydään keskustelua tarvittavista tiloista ja niiden kustannuksista. Teknisen isännöinnin roolina on vastata ja hallinta rakennuksen teknisistä ja fyysisistä ominaisuuksista sen elinkaaren aikana ja ylläpidon roolina on tuottaa käyttäjän ja rakennuksen vaatimat ylläpitotehtävät ja pitää rakennus kunnossa pitkällä aikavälillä.

Kaupungin oma rooli on keskeinen hallinnollisessa ja teknisessä isännöinnissä, mutta varsinainen rakennusten ylläpito voidaan hoitaa myös ostopalveluin. Kaupunki vahvistaa otettaan hallinnollisessa ja teknisessä isännöinnissä, mutta jo nyt ylläpitopalveluita ostetaan ulkoa ja tätä ostamista voidaan tarvittaessa lisätä. Tilatehokkuuden ja kiinteistövarallisuuden luokituksen päivittäminen tulee vähentämään omaisuuden määrää ja näin myös hallinnollisen ja teknisen isännöinnin resursointi saadaan Paraisten kaupungissa tarkoituksenmukaiseksi.

Tilahallinnan organisointiratkaisuna voidaan tarvittaessa selvittää ns. sisäistä taseyksikköä, joka taseen kautta hallinnoisi kaupungin kiinteistöjä ja vastaisi tulorahoitukseen kaikista rakennuksiin kohdistuvista menoista. Taseyksikkömalli vahvistaisi rakennusten omistajuutta hallinnollisessa ja teknisessä isännöinnissä sekä loisi selkeän rajapinnan rakennusten omistamisen ja käytön välille. Lisäksi taseyksikkö ohjaisi tilahallintaa investointien hallinnasta

kohti koko omaisuutta ja omaisuuden vuokraamista kaupungin palveluita tuottaville tilankäyttäjille.

5.5 YHTEENVETO

Paraisten kaupungin kiinteistöstrategian painopisteitä ovat

- Kaupungin talouden kykyyn nähden tarkoituksenmukainen omistajuus ja omistetun tilakannan korkea käyttöaste, siten että kaupungin palvelut voidaan järkevästi ja joustavasti tuottaa omissa rakennuksissa, sopeuttaen rakennusten ominaisuudet kulloinkin vaatimiin tilakysyntätilanteisiin.
- Sijainnillisesti keskitetty ja tehokas palvelutuotantoverkosto, jossa tarvittavat palvelut voidaan tuottaa kokonaiskustannuksiltaan ja tilojen käytöltään tehokkaasti.
- Palveluntuottajien resurssien ml. tilojen kriittinen tarkastelu osana palvelutuotannon resursseja, jotta palvelut voidaan tuottaa tehokkaasti ja taloudellisesti kaupungin omalla tulorahoituksella tasapainoisen talouden tavoitteen mukaisesti.
- Tilahallinnan rooli strategian toimeenpanossa, jossa hallinnollisella isännöinnillä varmistetaan tarpeen mukainen tilakannan vähentäminen sekä aktiivinen vuoropuhelu käyttäjien kanssa ja teknisellä isännöinnillä, jolla varmistetaan halutun omaisuuden ominaisuuksien säilyminen kaupungin omassa palvelutoiminnassa. Hallinnollisessa isännöinnissä keskeinen on kiinteistökohtainen vuokratason laskenta ja päivitys, joka on keskeinen työkalu tilojen käytön ja hallinnollisen isännöinnin rajapintaan. Teknisessä isännöinnissä ja varsinaisten ylläpitotehtävien ostamista voidaan tarvittaessa lisätä, tilahallinnan kustannustehokkuuden toteutumiseksi. Tarvittaessa omaisuuden hallinnan vahvistamiseksi tilahallinto voidaan muuttaa sisäiseksi taseyksiköksi, jolloin toiminnassa korostuu kokonaisvaltainen omaisuuden hallinta yksittäisten investointien sijaan.

6. YHTEENVETO

Paraisten kaupunki on reilun 15 500 asukkaan kaupunki. Kaupunki tuottaa itse sivistyksen, sosiaali- ja terveyden, ympäristön, ja konsernipalvelut resursseinaan noin 1000 henkilön työpanos sekä noin 80 000 m² toimitilat.

Kaupungin palvelutoiminnan kannalta keskeistä on tilakustannusten läpinäkyvyys. Kaupungin käytössä on noin 80 000 m² toimitiloja, joiden kustannukset tulee saada keskeiseksi osaksi vakiintuneita talouden seurantavälineitä eli talousarviota ja tilinpäätöstä. Tilakustannusten ja resurssien käytön, tässä tilojen käytön, läpinäkyvyyden lisääminen antaa uusia työkaluja kaupungin toiminnan ja sen kustannusten seuraamiseen ja vaikuttamiseen. Tällä informaatiolla ja sen mittaamisella voidaan vaikuttaa eräaseen keskeiseen kaupungin strategisen päämäärän toteutumiseen eli kaupungin talouden tasapainoon. Kaupungin talouden menot syntyvät resurssien käytöstä ja, kun resurssien käytön kustannukset sekä -käytön tiedot ovat dokumentoituja ja niitä seurataan, niin niihin voidaan myös paremmin vaikuttaa, jolloin resurssien käyttöä voidaan nykyistä paremmin sopeuttaa kulloisessakin taloudellisessa tilanteessa. Tähän liittyy myös tilatarpeen kautta syntyvien investointien liittäminen entistä voimakkaammin osaksi käyttäjien käyttötaloutta, jolloin kaikki palvelutuotannon resurssitarpeet ja muutokset tulee mitoitettua kaupungin käyttötalouteen varattujen sekä käytössä olevien rahojen kautta.

Toinen kiinteistöstrategian keskeinen elementti on rakennusten omistajuus. Nykyisen rakennuskannan korjausvelka on korkeahko ja se nousee vuosittain. Jotta nykyisen omaisuuden korjausvelka saataisiin laskemaan, tulisi rakennuksiin investoida vuositasolla noin 3 miljoonaa euroa vuodessa, mikä kaupungin oman toiminnan kannalta on huomattavan paljon. Omistajuuden osalta toimitilastrategian keskeinen kysymys on kyky ja halu omistaa rakennuksia. Halulla tarkoitetaan sitä määrää rakennuksia, joka on järkevää omistaa kaupungin omassa toiminnassa ja kyvyllä puolestaan sitä, että minkä verran kaupungin taloudellisten edellytysten valossa on mahdollisuus omistaa rakennuksia. Kykyä mitataan sekä kiinteistönpidon käyttötalouden kautta, eli löytyy riittävä kiinteistönhoidon ja kunnossapidon taso, jolla voidaan säilyttää rakennusten ominaisuudet mutta myös investointien kautta, jotta halutusta omaisuudesta voidaan pitää myös huolta pidemmällä aikavälillä. Nyt nykyisen omaisuuden tarpeet on koettu liian suuriksi kaupungin toiminnan kannalta, jolloin omaisuuden osalta nyt tehdyssä strategiassa pyritään omaisuuden määrä selkeästi vähentämään. Tämä vähennys tulisi näkymään selkeästi kaupungin käyttötalouden säästöinä

rakennusten ylläpitomenoissa, mutta myös selkeänä investointitarpeen laskuja.

Kolmas toimitilastrategian elementti on tilahallinta. Miten kaupungin omistettujen ja käytettyjen toimitilojen hallinta tulisi järjestää? Nyt tehdyssä toimitilastrategiassa rakennusten omistajuutta ehdotetaan vahvistettavan kaupungin sisällä, jolloin tilakustannusten läpinäkyvyys ja omaisuuden määrän sopeuttamiseen saadaan selkeä vastuutaho kaupungin sisällä. Lisäksi kiinteistöjohtamisen painopistettä nykyisestä rakennuttamisesta ja ylläpidosta halutaan siirtää enemmän omaisuuden sekä tilojen käytön hallintaan, jotka ovat keskeisemmässä roolissa koko kaupungin toiminnan ja talouden kannalta.

Nyt tehty toimitilastrategia määrittelee karkeasti tilojen käytön, omistajuuden sekä tilahallinnan nykytilanteen sekä antaa suuntaviivat, tulvaisuuden tilojen käytölle, omistamiselle sekä tilahallinnalle. Lopputilanteessa keskeisiksi nousevat tilojen käytön ja tilakustannusten tarkempi seuraaminen, omaisuuden määrän sopeuttaminen kaupungin talouteen rakennusten myyntien kautta ja tilahallinnan roolin vahvistaminen omistamisen ja tilojen käytön osalta. Nämä toimenpiteet, niihin liittyvät päätökset, konkreettinen toteuttaminen ja seuranta antavat Paraisten kaupungille välineet saavuttaa omassa strategiassaan määritellyt tavoitteet ja päämäärät.