

Vastaanottaja
Porvoon kaupungin rahoitusjohto

Viite
1510040697

Päivämäärä
10.10.2018 Lopullinen

AUDITOINTIRAPORTTI RAKENNUSOMAISUUDEN KUNNOSSAPITOJÄRJESTELMÄ



RAMBOLL

LUOTTAMUKSELLINEN

**AUDITOINTIRAPORTTI
RAKENNUSOMAISUUDEN
KUNNOSSAPITOJÄRJESTELMÄ**

Versio **Lopullinen**
Päivämäärä **10.10.2018**
Laatija Miro Wahlberg

Tarkastaja **Mikael Lindgren**
Kuvaus **Auditointiraportti**

Viite 1510040697

AUDITOINTIRAPORTTI RAKENNUSOMAISUUDEN KUNNOSSAPITOJÄRJESTELMÄ

SISÄLTÖ

	Esipuhe	4
1.	Lähtötilanne	5
2.	Auditoinnin kohde	6
3.	Auditoinnin toteutus	7
4.	Auditoinnin tulokset	8
5.	Johtopäätökset ja suositukset	15
	Taulukko 3: Lähtötiedot	20
	Taulukko 4: Haastattelut	21
	Organisaatiokaavio	22
	Vastuulauseke	23





ESIPUHE

Tässä raportissa on esitetty tulokset Porvoon kaupungin rakennusomaisuuden kunnossapitojärjestelmän toiminnan ulkopuolisesta auditoinnista, jonka on tilannut Porvoon kaupungin rahoitusjohto.

Auditoinnissa on tutkittu kaupungin rakennusomaisuuden hallinnan, kunnossapidon ja korjausrakentamisen järjestelmän toimivuutta tavoitteena tunnistaa järjestelmän kriittiset kehityskohteet. Auditoinnin kohteena oli kaupungin toimitilajohdon toiminta omana tuotantona toteutettavissa tehtävissä sekä sopimusvalvonnan ja -ohjauksen toteutuminen kumppanuuksissa.

Raportti perustuu tilaajalta ja tilaajan nimeämiltä tahoilta saatuihin tietoihin sekä haastattelujen yhteydessä saatuihin tietoihin.

Raportin arviossa käytetyt värikoodit:

	Tumman vihreä: Ei riskejä tai puutteita
	Vaalean vihreä: Vähäisiä riskejä tai puutteita
	Oranssi: Huomioon otettavia riskejä tai puutteita
	Punainen: Merkittäviä riskejä tai puutteita

Ramboll Finland Oy / Kiinteistökonsultointi

Projektipäällikkö
Miro Wahlberg

Laatutarkastaja
Mikael Lindgren

Yhteystiedot:

Puhelin +358 20 755 611
Fax +358 20 755 6201
Osoite PL 25, 02601 ESPOO
E-mail etunimi.sukunimi@ramboll.fi

1. LÄHTÖTILANNE

Porvoon kaupungin Toimitilajohdon ydintehtäviä ovat rakennusomaisuuden arvon säilyttäminen, toimitilojen järjestäminen kaupungin ydintoimintaa varten (ml. uusien tilojen hankkiminen), tarpeettoman rakennusomaisuuden realisointi sekä omistajaohjaus asunto- ja kiinteistöyhtiöissä.



Kuva 1 Organisaatiokaavio

Toimitilajohto on jaettu kolmeen päätoimintoon, jotka ovat kehitys ja suunnittelu, investoinnit sekä ylläpito (ks. [Kuva 1](#)). Organisaatiossa kaikki työntekijät ovat suoraan toimitilajohtajan alaisuudessa. Toimitilajohto on osa Porvoon kaupungin konsernijohdon tehtäväaluetta ja toimii kaupunginhallituksen ohjauksessa. Hallintokunnat tuottavat Toimitilajohdolle palveluverkkoselvitysten myötä välttämätöntä tietoa salkutusta ja kiinteistöstrategiaa varten. Lisäksi hankkeiden tarveselvitykset tapahtuvat hallintokuntien vetämänä.

Viime vuosina Toimitilajohdon haasteena on ollut sisäilmakohteiden toistuva priorisointi ohi kaiken muun. Toimitilajohdon resurssien jäädessä vaillinaisiksi, monituottajamallilla toteutetun kokonaisuuden sujuva johtaminen on vaikeutunut ja normaali toiminta ei ole toteutunut toivotulla tavalla. Talousarvion mukaan ulkopuolisen auditoijan tuleekin arvioida kiinteistöjen kunnossapitojärjestelmän toiminta, jotta kunnossapidon puutteet saadaan hallintaan ja kiinteistökanta pysymään paremmassa kunnossa. Talousarviossa on niin ikään todettu, että vuoden 2017 alussa tehty organisaatiouudistus ei yksin riitä saattamaan sisäilma- ja ennakoivaa kiinteistökorjaustoimintaa toivotulle tasolle, minkä johdosta Toimitilajohtoon palkataan kaksi uutta henkilöä¹. Tämän lisäksi talousarviossa luvataan siirtää sisäisellä järjestelyllä henkilöresursseja kiinteistökorjausten tilaamiseen ja valvontaan.

Mainitussa vuoden 2017 organisaatiouudistuksessa siirrettiin Liikelaitos Porvoon Tilapalveluilta isännöitsijä ja kaksi asiantuntijaa Toimitilajohdon organisaatioon. Muutoksen tavoitteena oli selkeyttää Toimitilajohdon roolia tilaajaorganisaationa ja Tilapalveluiden roolia tuottajaorganisaationa. Samalla aloitettiin kiinteistönhallintajärjestelmän (*Visma Fivaldi*) käyttöönotto.

¹ Yksi henkilö palkattu viestintäsuunnittelijaksi. Toinen rekrytointi käynnistymässä.

2. AUDITOINNIN KOHDE

Auditoinnin kohteeksi valittiin toimitilajohdon tehtäväalueista rakennusomaisuuden hallinta sekä korjausrakentaminen ja kunnossapito. Näkökulmiksi valittiin paitsi omana työnä toteutettavat tehtävät, myös sopimusvalvonta kumppanuuksissa.

Talousarvion mukaan meneillään on erillinen selvitys siitä, miten kiinteistönhoito tulisi järjestää konsernitason tasolla. Kiinteistönhoitoa sivutaan kuitenkin tässä selvityksessä Toimitilajohdon ja Liikelaitos Tilapalveluiden välisen rajapinnan osalta.

Sisäilmaongelmat ovat niin Porvoossa kuin lähes kaikissa muissa kunnissa päässeet yllättämään julkisen rakennusomaisuuden hallinnoijat. Massiiviset sisäilmakorjaukset ja niiden aiheuttama ylimääräinen työkuorma Toimitilajohdossa ovatkin merkittävä syy tämän selvityksen tarpeelle. Sisäilma-asioiden nykytila käydään selvityksessä lyhyesti läpi ja sisäilmakysymystä sivutaan myös korjausrakentamiseen ja kunnossapitoon liittyen.

Hallintosäännön mukaan toimitilajohdon tehtävät ovat rakennusomaisuuden hallinnointi, tarpeettoman rakennusomaisuuden realisointi, rakennusomaisuuden arvon säilymisen turvaaminen, rakennusomaisuuden ydintoimintaan soveltuvuuden turvaaminen sekä asuntoasiat. Selvitystä tarkastellaan myös näistä näkökulmista, joista selvitys kohdistuu lähinnä tarpeettoman rakennusomaisuuden realisointiin, rakennusomaisuuden arvon säilymisen turvaamiseen sekä rakennusomaisuuden ydintoimintaan soveltuvuuden turvaamiseen. Asuntoasioita ei käsitellä tässä selvityksessä, mutta erillinen konsernitason selvitys lienee perusteltu nykyrakenteen hajanaisuudesta johtuen.

2.1 Rakennusomaisuuden hallinta

Rakennusomaisuuden hallinnan tehtäväalueesta valittiin auditoitaviksi tehtäviksi rakennusomaisuuden teknisen arvon ja korjausvelan seuranta, rakennusten luokittelu pidettäviin, luovuttaviin ja kehitettäviin kohteisiin sekä sisäisen vuokran periminen. Näitä lähinnä vastaavat hallintosäännön mukaiset tehtävät ovat tarpeettoman rakennusomaisuuden realisointi ja rakennusomaisuuden arvon säilymisen turvaaminen.

Tarpeettoman rakennusomaisuuden realisointia edeltää myytävien rakennusten luokittelu luovuttaviin kohteisiin. Vastaavasti rakennusomaisuuden arvon säilymisen turvaamista edesauttaa luokittelu pidettäviin kohteisiin paremman voimavarojen kohdentamisen myötä. Luokitteluun taas vaikuttaa teknisen arvon ja korjausvelan seuranta. Olennaista on myös sisäisen vuokran periminen korjausmenojen kattamiseksi. Rakennusomaisuuden hallintaan liittyen sivutaan myös kiinteistönhoidon rajapintaa.

2.2 Korjausrakentaminen ja kunnossapito

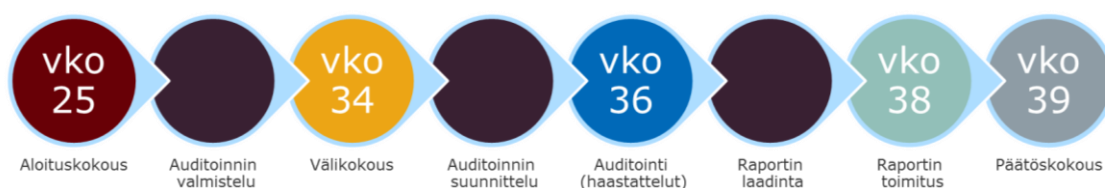
Korjausrakentamisen ja kunnossapidon tehtäväalueen havainnollistamiseksi prosessi jaettiin neljään vaiheeseen: havaintovaihe, selvitysvaihe, suunnitteluvaihe sekä toteutusvaihe. Näitä lähinnä vastaavat hallintosäännön mukaiset tehtävät ovat rakennusomaisuuden arvon säilymisen turvaaminen sekä rakennusomaisuuden ydintoimintaan soveltuvuuden turvaaminen.

Rakennusomaisuuden arvon säilymisen ja ydintoimintaan soveltuvuuden turvaaminen edellyttävät molemmat suunnitelmallista kunnossapitoa sekä oikein ajoitettua ja mitoitettua korjausrakentamista. Toimiva korjausrakentamisen ja kunnossapidon prosessi edesauttaa myös sisäilmaongelmien tunnistamista ja korjaamista vaikka sisäilma-asiat kulkevatkin osin omaa polkuaan.

3. AUDITOINNIN TOTEUTUS

Auditointi toteutettiin syyskuussa 2018. Auditoinnissa yhdistyi työpöytä tarkasteluna tehty lähtötietoaineiston analysointi sekä varsinaiset auditointihaastattelut. Auditoinnin kulkua ohjattiin aloitus-, väli- ja päätöskokouksilla, joihin osallistuivat tilaajan edustaja Saija Männistö, Toimitilajohdon edustaja Börje Boström sekä Rambollin edustaja Miro Wahlberg. Kesäkuussa pidettyyn aloituskokoukseen osallistui myös Toimitilajohdon Projektipäällikkö Tony Lökfors.

Aloituskokouksessa käytiin läpi auditoinnin taustat, saatavilla olevat lähtötietoaineistot sekä alustava aikataulu. Välikokouksessa käytiin läpi auditoinnin lähtötilanne ja lähtötietoaineistoihin pohjautuva alustava auditointisuunnitelma sekä sovittiin aikataulusta. Päätöskokouksessa käytiin läpi tämän auditointiraportin luonnos. Auditoinnin aikataulu ja kulku on kuvattu alla ([Kuva 2](#)).



Kuva 2 Auditoinnin vaiheistus ja aikataulu

Auditointihaastatteluihin osallistuneet Toimitilajohdon työntekijät ja sopimuskumppanit sovittiin yhdessä välikokouksessa. Luettelo haastatelluista löytyy raportin liitetaulukosta. Haastatteluissa käytiin läpi auditoinnin taustatekijät, Toimitilajohdon organisaatiokaavio sekä haastateltavan tehtävänkuvaukset, Toimitilajohdon resursointi ja vastuunjako sekä haastateltavasta riippuen joko rakennusomaisuuden hallintaan taikka korjausrakentamiseen ja kunnossapitoon liittyviä kysymyksiä. Lopuksi käytiin läpi havaittuja ongelmakohtia ja mahdollisia kehitysehdotuksia.

Sopimuskumppaneiden osalta haastattelurunkoa mukailtiin osin sopimusvalvontaa ja -ohjausta koskevaksi. Haastattelut toteutettiin Toimitilajohdon tiloissa pois lukien sopimuskumppanit, joita haastateltiin puhelimitse.

4. AUDITOINNIN TULOKSET

4.1 Lähtötietoaineiston analysointi

Selvityksessä käytetyt lähtötietoaineistot on lueteltu tämän raportin liitetaulukossa. Toimitilajohdon omaa toimintaa kuvaavia prosessi- tai toimintakaavioita ei ollut saatavilla. Lähtötietoja täydensivät aloitus- ja välikokouksessa käyty keskustelut.

4.1.1 Teknisen arvon ja korjausvelan seuranta

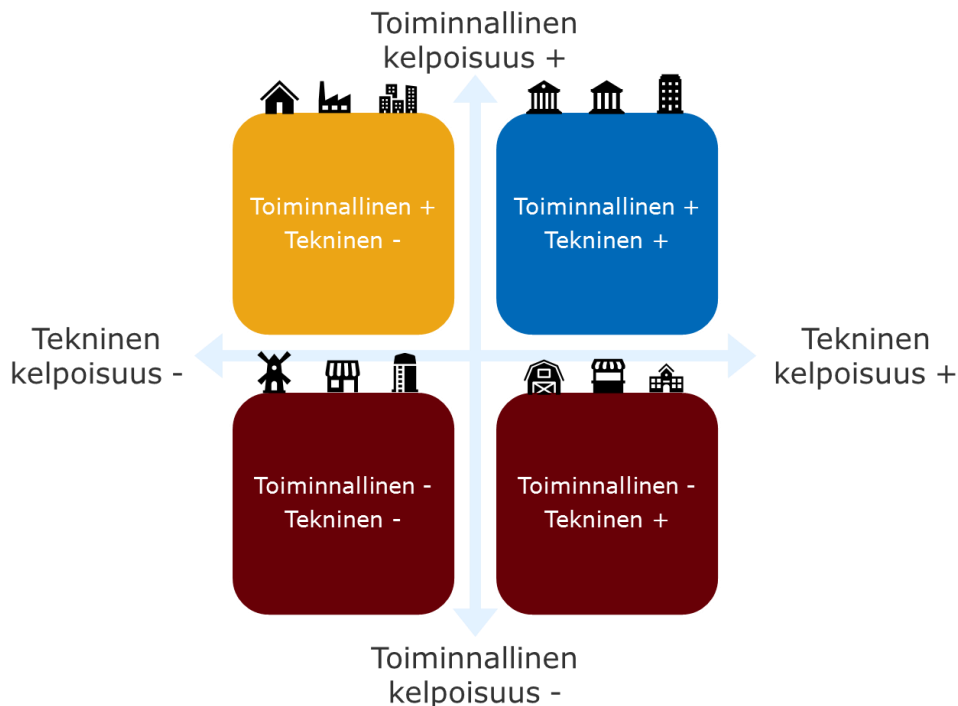
Toimitilajohto on toteuttanut teknisen arvon ja korjausvelan seurannan yhteistyössä *Trellum Consulting Oy:n* kanssa. Rakennuskannan tekniset arvot ja jälleenhankintahinnat on määritetty vuosina 2005 sekä 2015 ja päivitetty viimeksi vuonna 2018. Laskenta perustuu alalla vakiintuneisiin Haahtelan menetelmiin ja huomioi tehdyt katselmoinnit ja investoinnit sekä rakentamisen hintatason muutokset. Lisäksi otetaan huomioon muutokset rakennuskannassa.

Päivitykset seurantaan tehdään vuosittain ja lopputuloksena saadaan koko rakennuskannan osalta tiedot teknisestä arvosta, korjausvelasta sekä peruskorjaus- ja perusparannustarpeesta. Vuosittainen seuranta tuo rakennusomaisuuden hallintaan pitkäjänteisyyttä ja toteutetun kiinteistöstrategian vaikutuksia rakennusomaisuuden arvoon olisi mahdollista seurata. *Trellum* tuottaa myös vertailutietoa suurista kaupungeista korjausvelkaindeksin myötä.

4.1.2 Rakennusten luokittelu

Toimitilajohto on valmistellut rakennusten salkutusta, eli luokittelua pidettäviin, luovuttaviin ja kehitettäviin kohteisiin yhteistyössä *Vahanen-yhtiöiden* kanssa. Kaavailussa arvioinnissa huomioitaisiin mm. rakennuksen kunto, palvelukyky, sijainti ja suojelulliset näkökohdat. Salkutuksen viimeistely edellyttäisi kuitenkin hallintokunnilta tietoa palveluverkkojen tulevaisuudesta.

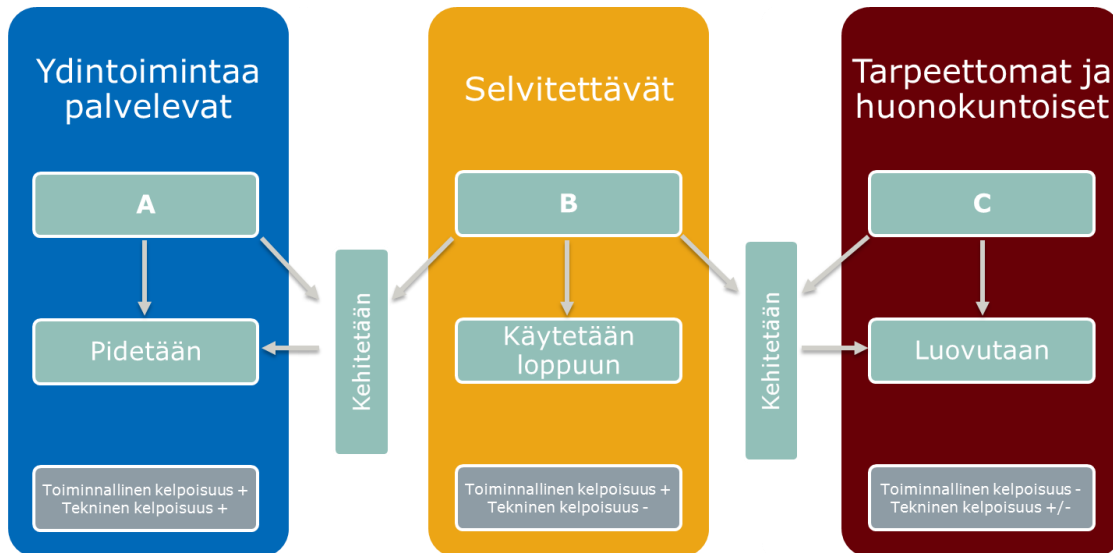
Salkutuksella olisi olennainen merkitys investointi- ja korjaussuunnittelussa. [Kuva 3](#) esittää yksinkertaistetun salkutusmallin nelikentän muodossa. Malli huomioi rakennuksen teknisen ja toiminnallisen kelpoisuuden valittujen kriteerien mukaan.



Kuva 3 Salkutusnelikenttä

Teknisesti ja toiminnallisesti kelpoiset rakennukset ovat lähtökohtaisesti pidettäviä, kun taas toiminnallisesti epäkelpoiset rakennukset ovat luovuttavia tai kehitettäviä. Toiminnallisesti kelpoiset mutta teknisesti epäkelpoiset rakennukset ovat lähtökohtaisesti selvitettäviä ja voivat edetä kehitysvaiheen kautta pidettäviin.

Alla (Kuva 4) on esitetty yksinkertainen salkutusprosessi, jossa pidettävät rakennukset kuuluvat salkkuun A, selvitettävät rakennukset salkkuun B ja luovuttavat rakennukset salkkuun C.



Kuva 4 Salkutusprosessi

Selvitettävät rakennukset voidaan käyttää hallitusti loppuun taikka siirtää joko pidettäviin tai luovuttaviin. Niin pidettävät kuin luovuttavat rakennukset voidaan tarvittaessa ohjata salkkuun kehitysvaiheen kautta.

4.1.3 Sisäinen vuokra

Toimitilajohdon tehtäviin kuuluu sisäisen vuokran periminen hallintokunnilta. Sisäisen vuokran mallia ollaan kehittämässä niin toiminnallisesti kuin teknisestikin ja uuden malliin käyttöönottoa on kaavailtu vuoden 2019 alkuun. Sisäisen vuokran laskenta ja raportointi on uudessa mallissa koottu Power BI -alustalle, mikä mahdollistaa jatkossa tiheimmän ja ajantasaisemman seurannan käyttökustannusten osalta.

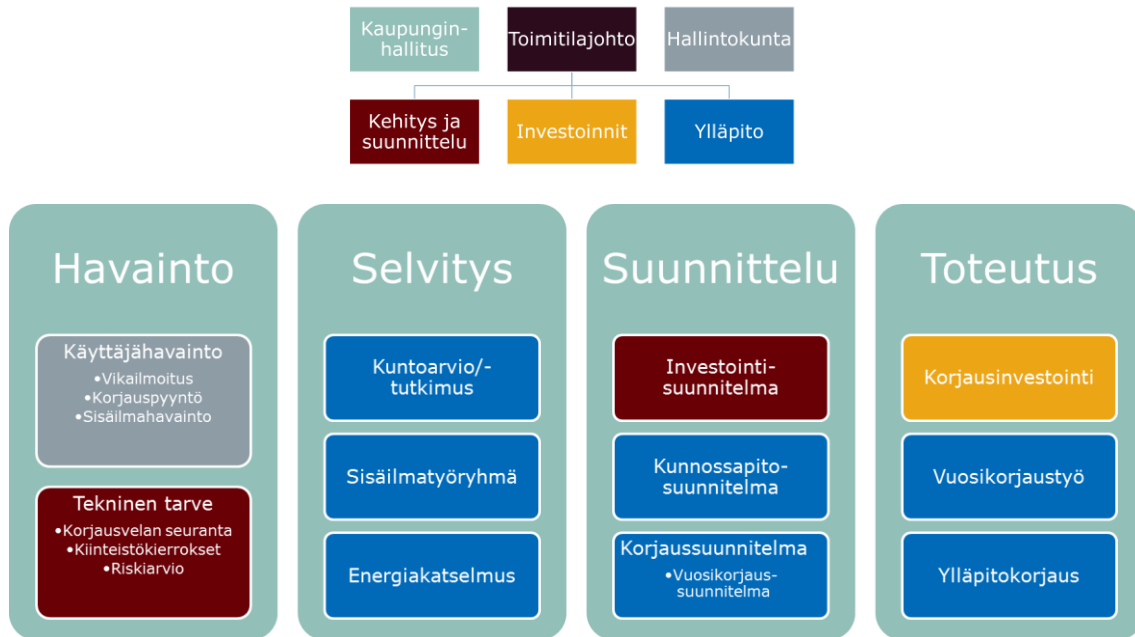
Käyttökustannusten ja ulkoisten vuokrasopimusten osalta tavoitellaan jatkossakin suoraa kustannusvastaavuutta. Korjausvuokran osalta määrittäminen tehdään jatkossa laskennallisena prosentiosuutena jälleenhankinta-arvosta ja pääomavuokran osalta vastaavasti laskennallisena prosentiosuutena teknisestä arvosta. Prosentiosuuksia muutetaan samalla siten, että korjausvuokran osuus laskee ja pääomavuokran osuus nousee.

4.1.4 Korjausrakentaminen ja kunnossapito

Korjausrakentamisen ja kunnossapidon tehtäväalue jaettiin selvityksessä neljään vaiheeseen (Kuva 5): havaintovaihe, selvitysvaihe, suunnitteluvaihe ja toteutusvaihe.

Havaintovaiheessa korjaustarve ilmenee joko käyttäjähavaintona tai teknisen tarpeen kautta. Havaittu korjaustarve etenee tapauksesta riippuen kuntoarvion tai -tutkimuksen kautta taikka sisäilmatyöryhmän työskentelyn kautta. Myös esim. energiakatselmus voi tuottaa tietoa korjaustarpeista ja osa yksinkertaisista töistä voidaan siirtää suoraan seuraavaan vaiheeseen.

Suunnitteluvaiheessa korjaustarpeet jaetaan investointi- taikka korjaussuunnitelmaan tarpeen laajuuden tai luonteen mukaan. Toteutusvaiheessa työt toteutetaan korjausinvestointeina tai ylläpitokorjauksina/vuosikorjaustoina.



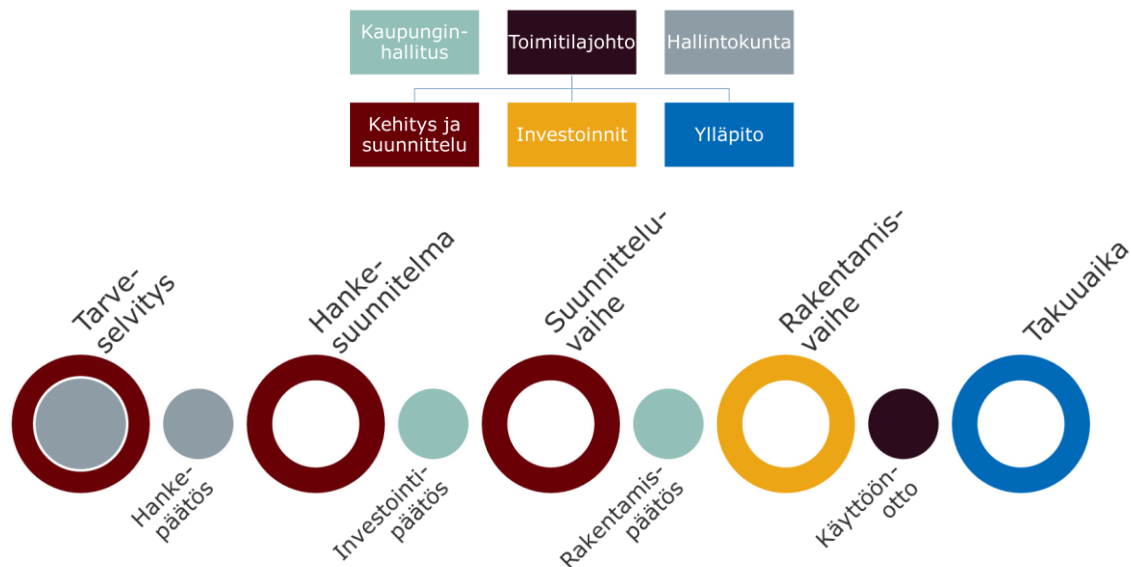
Kuva 5 Korjausrakentamisen ja kunnossapidon prosessi ja vaiheet (organisaatiroolien mukaisin värein)

Toteutusvaiheen korjausinvestoinnit toteutetaan mahdollisuuksien mukaan oman organisaation johtamina projekteina. Tarvittaessa käytetään puitesopimuskumppaneita rakennuttajakonsultin ja valvojan roolissa. Investointihankkeet toteutetaan hallitusti suunnitteluvaiheineen ja äkilliset hankkeet näyttäytyvät lähinnä väistötilojen suurena määränä.

Investointiohjelman ulkopuolelle jääviä korjauksia ei ole jaoteltu vuosikorjaustöihin ja ylläpitokorjauksiin. Vastuu korjauksista kuuluu melko yksiselitteisesti Toimitilajohdolle – Tilapalvelut vastaavat lähinnä ruuvien kiristämisestä ja pienimuotoisista lamppujen vaihtamisista. Tilapalveluilla on kuitenkin myös putkimiesosaamista, jonka myötä pienet tiivisteiden ja hanojen vaihdot saadaan hoidettua. Muilta osin korjaukset teetetään vuosisopimuskumppaneilla.

Alla (Kuva 6) on esitetty korjausinvestoinnin vaiheet ja Toimitilajohdon organisaatiokohtaiset roolit värein. Hallintokunnan rooli on suurimmillaan tarveselvitysvaiheessa ja hallintokunta tekeekin hankepäätöksen. Kaupunginhallitus tekee hanketta koskevat investointi- ja rakentamispäätökset.

Toimitilajohdon Kehitys ja suunnittelu -yksikkö vastaa rakentamista edeltävistä vaiheesta ja Investointiyksikkö rakentamisvaiheesta. Lopuksi kohde siirtyy Toimitilajohtajan hyväksynnällä Ylläpitoyksikön vastuulle takuu- ja käyttöajaksi.



Kuva 6 Korjausinvestoinnin vaiheet (organisaatiroolien mukaisin värein)

4.2 Auditointihaastattelut

Auditointihaastatteluihin osallistuneet Toimitilajohdon työntekijät ja sopimuskumppanit on lueteltu raportin liitetaulukossa. Haastatteluissa saadut tiedot on koottu aihealueittain ja havaitut ongelmakohdat ja annetut korjausehdotukset on luetteloitu taulukkoon ([Taulukko 1](#)).

4.2.1 Tausta

Auditointi oli esitelty yleisellä tasolla Toimitilajohdon sisäisissä kokouksissa, mutta haastateltavilla oli vaihtelevasti taustatietoa auditoinnista. Osa haastateltavista oli kertomansa mukaan täysin tietämättömiä selvityksestä, kun taas jotkut olivat olleet mukana suunnittelemassa auditointia kyeten antamaan haastattelijalle kattavaan taustoitukseen ja organisaatiohistoriikin.

4.2.2 Organisaatio ja tehtäväkuvaukset

Nykyinen organisaatiokaavio koettiin rakenteeltaan hyväksi ja vuoden 2017 organisaatiomuutoksia pidettiin perusteltuina. Tehtäväkuvausten sisällössä havaittiin pieniä puutteita ja epätarkkuuksia. Lisäksi tehtäväkuvaukset olivat sisällöltään kovin yleisluontoisia eikä vastuurajoja oltu määritelty.

4.2.3 Resursointi ja vastuunjako

Resursoinnissa katsottiin tapahtuneen parannusta uusien rekrytointien myötä. Resursoinnin todettiin myös olevan periaatteessa riittävä normaalitilanteessa, mutta normaalitilannetta ei vain ollut sattunut eteen muutamaan vuoteen. Osa näki ylläpidon resurssit riittämättömiksi, erityisesti ylläpitokorjausten osalta. Osa näki myös puutteita ylläpitokorjausten henkilöstön työnohjauksessa ja -johdossa sekä aloitteellisuudessa.

Vastuunjakoon liittyi haastateltavien mielestä paljon epäselvyyksiä, joista mainittakoon isännöitsijän vaihtumisen yhteydessä kummunnut epäselvyys vastuunjaossa, Toimitilajohdon ja Tilapalveluiden välinen vastuunjako sekä vastuunjako ylläpitokorjauksissa. Monissa näistä näkemys johdon ja työntekijöiden välillä poikkesi toisistaan siten, että johdon mielestä vastuunjaossa ei ollut epäselvyyksiä, mutta työntekijät kuitenkin kokivat niitä. Toisaalta työntekijät ovat olleet asiassa passiivisia, eikä epäselvyyksiä ole kyetty ilmaisemaan, jotta ne voitaisiin ratkaista. Asiassa tulee huomioida myös organisaatiomuutokset, joissa on tähdätty nimenomaan vastuunjaon selkeyttämiseen. Osa työntekijöistä onkin ollut molemmilla puolilla samaa vastuunjakorajaa.

4.2.4 Rakennusomaisuuden hallinta

Rakennusomaisuuden hallintaan liittyvät kysymykset kohdistettiin ensisijaisesti Toimitilajohdon johtoon sekä Kehitys ja suunnittelu -yksikköön. Rakennusomaisuuden teknisen arvon ja korjausvelan seurannan osalta osalla haastateltavista oli epäselvyyttä siitä, mitkä tiedot *Trellumin* raportilla on huomioitu.

Rakennusten salkutus, eli luokittelu pidettäviin ja luovuttaviin sekä kehitettäviin herätti paljon keskustelua. Suuri osa haastatelluista kaipasi salkutusta esim. korjausten priorisointiin. Pullonkaulana pidettiin hallintokuntia, jotka eivät ole kyenneet tuottamaan palveluverkkoselvityksiä salkutuksen tueksi. Erityisesti kouluverkko selvitystä kaivattiin. Myös avoimuutta ja yhteistä käsittelyä salkutuksen kriteerien osalta peräänkuulutettiin.

Sisäisen vuokran perinnässä kiiteltiin tulevaa mallia paremmasta ajantasaisuudesta käyttövuokran osalta, mutta oltiin huolissaan korjausvuokran riittävydestä.

Kiinteistönhoidosta keskusteltaessa tuotiin esiin viikkopalaverit, joissa avoimia asioita käydään läpi sekä yhteinen vikailmoitus- ja palvelupyyntökanava (*Visma Fivaldi*). Toisaalta ilmeni myös, että yhteistyö ei aina ole sujunut palavereissa ja ajoittain on tarvittu toimenpiteitä esimiesten taholta tilanteen rauhoittamiseksi. Kiinteistöhoitajien tasossa nähtiin olevan liian suurta vaihtelua, mihin Tilapalvelut on hakenut parannusta mm. koulutuksen ja sisäisten auditointien avulla.

4.2.5 Korjausrakentaminen ja kunnossapito

Korjausrakentamisen ja kunnossapidon tehtäväalue oli haastattelussa jaettu neljään vaiheeseen: havaintovaihe, selvitysvaihe, suunnitteluvaihe sekä toteutusvaihe. Havaintovaiheessa todettiin olevan jonkin verran puutteita kiinteistöhoitajien ilmoitushalukkuudessa. Myös käyttäjäkunnan ilmoituskynnyksessä oltiin havaittu suurta vaihtelua. Ratkaisuksi ongelmaan on suunniteltu Toimitilajohdon ja Tilapalveluiden yhteisiä kiinteistökiertoja.

Selvitysvaiheessa kattojen osalta on tehty omia riskiarvioita ja teetetty tarkastuksia. Kuntoarvioiden priorisointia varten kaivattiin salkutusta ja niiden laadintaan peräänkuulutettiin systemaattisuutta. Viime vuosina selvityksiä on tehty pääsääntöisesti sisäilmaongelmiin liittyen.

Suunnitteluvaiheen investointi- ja korjaussuunnitteluun kaivattiin järjestelmällisyyttä. PTS on vasta tekeillä, korjaukset ovat paljon ennakoimattomia ja toiminta luonteeltaan reaktiivista. Investointisuunnittelussakin on menty viime vuodet sisäilmakorjausten ehdoilla.

Toteutusvaiheen rajanveto nähtiin pääsääntöisesti selkeänä investointien ja ylläpitokorjausten välillä. Sisäilma-asoiden katsottiin yleisesti olevan aiempaa paremmalla tolalla.

4.2.6 Sopimusohjaus ja -valvonta

Sopimusyhteistyön osalta haastateltavilla oli kokemuksia yhteistyöstä Toimitilajohdon kanssa niin pienissä kuin suurissa hankkeissa. Lisäksi haastateltavilla oli kokemuksia myös muista kunnallisista organisaatioista. Sopimusyhteistyön katsottiin olevan pääasiassa hyvin toimivaa. Toimitilajohdon toiminnan katsottiin kehittyneen vuosien saatossa niin suurissa kuin pienissä korjauksissa. Erityisesti kiireen väheneminen ja parempi suunnittelu mainittiin. Suunnittele mattoman työn teettämisen katsottiin myös vähentyneen merkittävästi.

Kaikilla haastateltavilla oli kokemuksia myös sisäilmaongelmiin liittyvistä korjauksista. Sisäilmaongelmien menettelytapohjeistuksen katsottiin olevan vastaavanlainen kuin muissa kunnissa, mutta osa sopimuskuoppineista katsoi, että Toimitilajohto on asiassa verrokkejaan edellä. Haastateltavat katsoivat, että sisäilmakorjauksiin on panostettu paljon ja että asiantuntijoiden suosituksia on kuultu ja pantu toimeen. Eräs haastateltava mainitsi, että Toimitilajohdon toiminnasta on paistanut voimakas tahtotila tehdä sisäilmaongelmiin liittyvät tutkimukset ja korjaukset kerralla oikein. Myös Toimitilajohdon ja terveystarkastajan välinen yhteistyö sai kehuja.

Taulukko 1 Haastatteluissa ilmenneet ongelmakohdat ja kehitysehdotukset

Tehtäväalue	Ongelmakohta	Kehitysehdotus
Organisointi ja tehtäväkuvaukset	Kiireelliset tehtävät ovat jättäneet perustoiminnan taka-alalle.	Kiiretilanteen tasaannuttua tilanteen normalisointi prosesseja selkeyttämällä ja parantamalla.
	Tehtäväkuvauksissa pieniä epätarkkuuksia ja kirjatut tehtävät yleisluontoisia. Rajapintoja ei ole kuvattu.	Tehtäväkuvausten läpikäynti ja tarkentaminen sekä toimenkuvien välisten rajapintojen kuvaaminen.
Resursointi ja vastuunjako	Puutteelliset resurssit ylläpidossa ja epäselvät alueet isännöinnin ja muun ylläpidon tehtävien välillä. Ohjaus riittämätöntä.	Isännöinnin ja muun ylläpidon vastuunjaon läpikäynti ja selkeyttäminen. Esimiehen rekrytoiminen ylläpitopuolelle.
	Yhteistyö Tilapalveluiden kanssa.	Tilapalvelun kiinteistöhoidon tasovaihteluiden pienentäminen. Toimitilapalvelusopimuksen sisällön kirkastaminen.
	Kohteiden haltuunotto rakentamisen jälkeen puutteellista, esim. huoltokirjojen osalta.	Investointi- ja ylläpitopuolen rajapinnan ja vastuun siirtymisen parantaminen.
Rakennusomaisuuden hallinta	Palveluverkkoselvityksiä ei ole saatu hallintokunnilta (erityisesti kouluverkon osalta). Kohteiden salkutusta ja kiinteistöstrategiaa ei ole saatu laadittua valmiiksi.	Palveluverkkoselvitysten viimeistely ja salkutuksen hyväksyttäminen sekä kiinteistöstrategian laadinta - tulosten integroiminen prosesseihin.
	Sisäisen vuokran korjausvuokraosuus on mitoitettu kattamaan ylläpitokorjaukset. Rakennusomaisuuden korjausvelan hallinta uhkaa jäädä satunnaiseksi.	Sisäisen vuokran kehittäminen siten, että kerätään kuluman mukaista korjausvastiketta tai investoidaan muuten vastaava summa korjauksiin.
Korjausrakentaminen ja kunnossapito	Kunnossapito ei ole suunnitelmallista vaan luonteeltaan tulipalojen sammuttelua. Korvamerkityt energiansäästörahat jäävät osin käyttämättä. Sisäilmakorjaukset ovat vieneet kaiken huomion.	Salkutus tarvitaan korjausten priorisointia varten. PTS aktiiviseen käyttöön ylläpitokorjausten suunnittelussa ja dokumentoinnissa. Ylläpitorahan tarkempi jakaminen vuoden alussa yksittäisen potin sijaan. Investointisuunnittelun parantaminen.
Henkilökysymykset	Työntekijöiden välillä konflikteja ja koetaan, että muut eivät hoida töitään asianmukaisesti. Johtamisen koetaan osin kaipaavan tiukkuutta (jotkut kaipaavat enemmän ohjausta työssään).	Sisäisen yhteistyön parantaminen ja avoimuuden lisääminen. Henkilöstön vahvuuksien parempi hyödyntäminen ja heikkouksien kehittäminen. Konfliktien sovittelu ja juurisyiden selvittäminen. Tiukempi johtaminen ja ohjaaminen tarpeen tullen. Työyhteisövalmennuksen jatkaminen.
Taloushallinto	Taloushallinnon tehtävät pääosin yhden henkilön takana. Talousarviorakennetta muutettu. Osa kokee, että tarvittavia raportteja ei saada helposti kustannusseuranta varten.	Varahenkilöjärjestelyt. Kustannusseurannan parantaminen (mahd. BI-raportoinnin hyödyntäminen) Talousraportoinnin ongelmien korjaaminen.

Taulukko 1 Haastatteluissa ilmenneet ongelmakohdat ja kehitysehdotukset

Tehtäväalue	Ongelmakohta	Kehitysehdotus
Sopimusohjaus ja -valvonta	Sitoutuminen hankkeisiin haastavaa, kun etenemispäätökset kestävät.	Kunnallisen päätöksentekoaikataulun parempi huomiointi hankkeissa ja osapuolten parempi tiedottaminen hankkeiden valmistelussa.
	Yksittäisiä puutteita projektinjohto-osaamisessa. Tilaajan vaatimukset saattavat vaihdella käytettäessä ulkopuolista rakennuttajaa.	Oman ohjeistuksen kehittäminen projektinjohto-osaamisen vaihtelun vähentämiseksi.
	Käyttäjäräjapinnan hallinta.	Käyttäjätiedottamisen parantaminen muissakin kuin sisäilmakohteissa.
Muut asiat	Energian ja veden kulutusseurantaa tehdään vuositasolla, jolloin vuodot ja muut poikkeamat saattavat jäädä havaitsematta. Säästötavoitteiden toteutuminen jää toiveiden varaan.	Kulutusseuranta aktiiviseksi omaksi työkaluksi, jolloin vuosittaiset ulkoisetkin raportoinnit saadaan hoidettua.
	Kiinteistönpitojärjestelmä (<i>Visma Fivaldi</i>) ei vastaa odotuksia. Järjestelmä on vaikeaselkoinen ja käyttö on jäänyt vähäiseksi.	Järjestelmän korvaaminen tai kunnan koulutus ja sisäänajo.

5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET

Taulukko 2 Tehtäväkohtainen yhteenveto

Tehtäväalue	Viite	Tehtävä	Arvio
Rakennusomaisuuden hallinta	5.1	Teknisen arvon ja korjausvelan seuranta	Systemaattinen seuranta toteutettu. Täysimittainen hyödyntäminen tulisi varmistaa.
	5.2	Rakennusten luokittelu	Salkutusta valmisteltu, mutta jäänyt tekemättä. Palveluverkkoselvitykset puuttuvat.
	5.3	Sisäinen vuokra	Sisäisen vuokran malli käytössä. Korjausvuokran riittävyys tulisi varmistaa.
Korjausrakentaminen ja kunnossapito	5.4	Kiinteistönhoito	Pitkään jatkuneita ongelmia yhteistyössä ja epäselvyyttä vastuurajojen suhteen.
	5.5	Havaintovaihe	Toimiva malli käytössä. Systemaattisuutta tulisi lisätä (esim. yhteiset kiinteistökierrokset).
	5.6	Selvitysvaihe	Toimivat selvityskäytännöt ja selvitysten mukaisten suositusten toteuttaminen tulisi varmistaa ja muodostaa rutiiniksi.
	5.7	Suunnitteluvaihe	Investointisuunnittelu vaatimatonta ja korjaussuunnittelu heikolla tasolla.
	5.8	Toteutusvaihe	Investointien toteutus ammattimaista, mutta palveluntuottajien käyttö aiheuttanut vaihtelua. Ylläpitokorjausten talousseuranta manuaalista.
	5.9	Sisäilma-asiat	Selkeät toimintamallit ja voimakas tahtotila. Mallin toimivuutta tulisi seurata ja kehittää.

5.1 Teknisen arvon ja korjausvelan seuranta

Teknisen arvon ja korjausvelan seuranta on Toimitilajohdossa tehty jo pitkään systemaattisesti. Toimintaa tulisi jatkaa, kuitenkin samalla varmistaen, että kaikki tehdyt korjaukset ja muut muutokset rakennuskannassa huomioidaan seurannassa oikealla tavalla. Lisäksi tulisi varmistaa seurannan täysimittainen hyödyntäminen Toimitilajohdon muissa tehtävissä. Erityisesti rakennusomaisuuden salkutus ja rakennusomaisuuden arvon kehityksen seuranta toisi rakennusomaisuuden hallintaan pitkäjänteisyyttä ja tavoitteellisuutta. Myös saatavilla olevia vertailutietoja tulisi hyödyntää mahdollisuuksien mukaan. Esimerkiksi *Trellumin* korjausvelkaindeksiin mukaan Porvoon tilanne on selvästi keskiarvoa parempi.

5.2 Rakennusten luokittelu

Toimitilajohto on valmistellut rakennusten luokittelua, eli salkutusta, mutta työ on jäänyt kesken. Salkutuksen loppuun saattaminen olisi ensiarvoisen tärkeää, sillä salkutuksella on olennainen merkitys investointi- ja korjaussuunnittelun priorisoinnissa. Hallintokunnilta tarvittavia palveluverkkoselvityksiä tulee kiirehtiä kaikin mahdollisin keinoin, mutta sillä välin salkutuksen lopulliset kriteerit tulisi valita ja hyväksyttää. Näin salkutus voidaan tehdä heti kun tarvittavat tiedot ovat saatavilla. Salkutuksesta tulisi myös luoda jatkuva prosessi, jonka myötä tarvittavien tietojen keruu/päivittäminen ja salkutuksen laadinta muutetaan systemaattiseksi toiminnaksi.

5.3 Sisäinen vuokra

Sisäisen vuokran osalta Toimitilajohto on jo sikäli pitkällä, että käytössä olevaan malliin ollaan tekemässä teknisiä ja toiminnallisia parannuksia. Niiden myötä käyttövuokran seuranta on jatkossa tiiviimpää ja tiedot ovat paremmin ajan tasalla, jolloin tavoitteen mukainen kustannusvastaavuuskin toteutuu paremmin. Lisäksi mahdolliset hallintokuntien tekemät säästöt saadaan nopeammin näkyviin sisäisissä vuokrissa.

Korjausvuokran on tarkoitus kattaa ylläpitokorjaukset ja korjausvuokran tasoa on haarukoitu aiempien vuosien toteutuneiden kustannusten osalta. Toteutuneiden kustannusten suuri vuosittainen vaihtelu ja ilmeiset puutteet kunnossapidon suunnitelmallisuudessa tarkoittavat kuitenkin sitä, että korjausvuokran suuruuden tarkistamiseen tulisi varautua kunnossapitotoiminnan vakiinnuttua.

Pääomavuokran suurin menoerä on kirjanpidon poisto, joka kuitenkin poikkeaa laskentatavaltaan rakennusten teknistä kulumista kuvaavista malleista. Vuosittaista kulumaa vastaava summa tulisi myös investoida vuosittain rakennuskantaan, jotta korjausvelka ei pääse kasvamaan. Vaihtoehtoisesti summa voidaan kerätä talteen tulevia peruskorjauksia varten.

5.4 Kiinteistöhoito

Kiinteistöhoitossa Toimitilajohdon pääasiallinen sopimuskumppani on Liikelaitos Porvoon Tilapalvelut. Tilapalveluille kiinteistöhoito muodostaa kuitenkin vain kymmenisen prosenttia liikevaihdosta. Nämä lähtökohdat tunnustaen, tulisi yhteistyössä jatkuvasti ilmenneitä haasteita pyrkiä ratkaisemaan. Nykyinen viikkopalaverikäytäntö lienee jatkossakin merkittävä osa yhteistyötä, mutta palaverin kulkua ja osallistujia tulee tarvittaessa tarkastella kriittisesti. Lisäksi palvelusopimus tulee käydä läpi kaikkien osallisten kanssa, jotta vastuunjako ei jää kenellekään epäselväksi.

5.5 Korjausrakentaminen ja kunnossapito, havaintovaihe

Toimitilajohdon korjausrakentamisen ja kunnossapidon suunnitelmallisuudessa on paljon parannettavaa. Havaintovaiheen käyttäjähavainnot sekä tilojen käyttäjiltä että kiinteistöhoitajilta ovat liian henkilösidonnaisia. Sisäilmaongelmiin liittyvien havaintojen eriyttäminen heti havaintovaiheessa osaksi erillistä sisäilmaongelmien menettelytapaa vaikuttaa kuitenkin perustellulta. Teknisen tarpeen mukainen korjausvelan seuranta toteutuu osin ja omia riskiarvioita on käytetty kuntoarvioiden ja -tutkimusten priorisoinnissa. Suunnitelmallisten kiinteistökierrosten toteutus tulisi lisäksi varmistaa.

5.6 Korjausrakentaminen ja kunnossapito, selvitysvaihe

Selvitysvaiheen sisäilmatyöryhmätyöskentely on kattavasti dokumentoitu ja viestinnän avoimuuteen on panostettu ansiokkaasti. Kuntoarvioiden systemaattinen toteuttaminen täydentäisi havaintovaiheesta saatuja tietoja ja parantaisi prosessin suunnitelmallisuutta. Viime vuosina kuntoarviot ja -tutkimukset ovat rajoittuneet lähinnä sisäilmaongelmien selvittelyyn, mutta tänä vuonna on päästy tekemään kuntoarvioita muistakin lähtökohdista. Lisäksi kattojen kuntoarvioita on tehty systemaattisesti oman riskiarvion pohjalta.

Vuonna 2014 energiakatselmuksia teetettiin toistakymmentä, täydentäen edeltävinä vuosina tehtyjä katselmuksia. Energiansäästökorjausehdotukset ovat jääneet pääosin sisäilma- ja jalkoihin ja korvamerkittyä energiansäästörahaa on jäänyt käyttämättä. Ehdotukset on kuitenkin huomioitu toteutettujen korjausinvestointien yhteydessä. Ehdotusten kannattavuutta on myös arvioitu ja niitä voidaan hyödyntää tulevan korjausohjelman/PTS:n laadinnassa, jolloin niitä päästään toteuttamaan resurssien antaessa myöden. Rakennusten energiatodistustilanne on myös käyty läpi tänä vuonna.

5.7 Korjausrakentaminen ja kunnossapito, suunnitteluvaihe

Suunnitteluvaiheen investointi- ja korjaussuunnittelussa on paljon parannettavaa. Ilmeisen suuri osa investoinneista ja ylläpitokorjauksista on viime vuosina tehty kiireellisten sisäilmaongelmien korjaamiseksi. Investointiohjelman pohjana on Toimitilajohdon tieto tulevasta peruskorjaustarpeista, mutta ilman palveluverkkoselvitystä ja salkutusta, jää korjausten priorisointi arvailuksi. Korjausohjelma laaditaan tällä hetkellä vuosittain lähinnä talousarvion laadinnan tueksi eikä sitä käytetä kunnossapidon työkaluna. Merkittävä osa korjauksista on ennakoimattomia ja kiireellisiä.

Korjausohjelma/PTS tulisi mahdollisimman pian ottaa Toimitilajohdossa käyttöön aktiivisena työkaluna. Tämä mahdollistaisi kustannus- ja henkilöresurssirasituksen tasaamisen, vaihtoehtoisten korjaustapojen huomioimisen sekä mahdollisesti kytkemisen peruskorjauksiin tai energiakorjauksiin. Menettely parantaisi myös töiden yhteensovittamista ja edesauttais toiminnan haittojen pienentämistä. Lisäksi taloussuunnittelu ja ennakointi helpottuisivat. Menettely voidaan ottaa vaiheittain käyttöön esim. teettämällä sopiva määrän kuntoarvioita valikoituihin kohteisiin, tavoitteena käydä rakennusomaisuus läpi kokonaan 5-10 vuoden aikavälillä. Vaihtoehtoisesti voidaan hyödyntää koekäytössä olevaa *SkenarioLabsin* laskennallista PTS -mallia, joka perustuu rakennusten perustietoihin ja oletettuihin kunnossapitopaksoihin. Tarkoitukseen sopiva tietojärjestelmä saattaisi myös helpottaa käyttöönottoa, mutta PTS edellyttää silti jatkuvaa ja systemaattista toimintaa. Järjestelmän myötä korjaushistorian taltiointi tulisi hoidettua samalla.

5.8 Korjausrakentaminen ja kunnossapito, toteutusvaihe

Toteutusvaiheen tarveselvityksissä Toimitilajohdon roolin tulisi olla avustava, mutta usein joudutaankin vetämään selvitystä. Tämä saatetaan kokea hallintokunnissa tarpeettomana puuttumisena, mistä johtuen ulkopuolista puitesopimuskumppania on käytetty fasilitaattorina. Vastuunjaon ja roolien selkeyttäminen myös hallintokuntiin päin lienee siis perusteltua.

Kiireen sanelema runsas ulkopuolisten rakennuttajien käyttö näkyy vaihteluna projektinjohtamisen tasossa ja tilaajan tahtotilan esiintuonnissa. Tilanteen parantamiseksi tulisi hankkeiden ohjeistusta ja omaa valvontaa kehittää. Ylläpitokorjausten osalta taloussuunnittelu ja -seuranta tapahtuu manuaalisesti Excel -taulukon avulla, mikä tekee seurannasta työlästä. PTS -järjestelmän käyttö tai talousraportoinnin kehittäminen voisivat helpottaa tilannetta.

5.9 Sisäilma-asiat

Sisäilmaongelmat ovat tuottaneet Toimitilajohdolle harmaita hiuksia jo pitkään, mutta ongelman ratkaisemiseksi on myös tehty paljon. Toimitilajohdon organisaatioon on palkattu sisäilma-asioiden projektipäällikkö ja kaupungille on kehitetty sisäilma-asioiden menettelytapaohjeistus, joka on julkaistu kaupungin nettisivustolla. Menettelytapaan sisältyvät mm. kaupungin sisäilmatyöryhmä, sisäilmakohteisiin perustettavat kohdekohtaiset sisäilmatyöryhmät sekä aktiivinen sisäinen ja ulkoinen tiedottaminen. Mukana sisäilmatoiminnassa ovat Toimitilajohdon lisäksi kaupungin työsuojelu, viestintä, työterveys, ympäristöterveydenhuolto, terveyskeskus, sekä kohteessa toimivan hallintokunnan edustajat. Porvoossa on myös meneillään mittava talonrakennusinvestointiohjelma, jonka avulla pyritään tuottamaan terveitä tiloja elinkaarimallin sekä *terve talo* -kriteerien avulla. Lisäksi meneillään on erillisiä ongelmien ennaltaehkäisyyn tähtäviä pienempiä hankkeita, kuten rakennusten ilmanvaihdon muuttaminen jatkuvatoimiseksi energiatehokkuus huomioiden.

Haastatteluiden mukaan tilanne on pitkään ollut vaikea, mutta tilanteen katsottiin yksimielisesti parantuneen merkittävästi. Menettelytapaohjeistuksen systemaattinen käyttö sekä toimintamallin jatkuva arviointi ja kehittäminen antavat Toimitilajohdolle hyvät mahdollisuudet saada sisäilmatilanne hallintaan kohtuullisessa ajassa.

5.10 Muut esille nousseet asiat

5.10.1 Kiinteistönpitojärjestelmä

Auditoinnissa ilmeni lähes yksimielinen näkemys nykyisen kiinteistönpitojärjestelmän (*Visma Fivaldi*) suurista puutteista. Järjestelmä mielletään muusta toiminnasta erillisenä projektina, johon ei haluta sitoutua. Järjestelmä koetaan myös vaikeakäyttöiseksi eikä hankinnan yhteydessä luvattuja toiminnallisuuksia ole toteutettu. Järjestelmän hyödyntäminen onkin jäänyt vaillinaiseksi, keskittyen lähinnä palvelupyyntöjen hallintaan.

Järjestelmäkysymys tulisi tavalla tai toisella ratkaista. Tilanteen läpikäyminen järjestelmätoimittajan kanssa voisi olla perusteltua, sillä *Visma* on kesällä ostanut toiselta järjestelmätoimittajalta alalla paljon maineikkaamman kiinteistönpitojärjestelmän (*Tampuuri*). Järjestelmänvaihto saattaisi siis tulla kysymykseen vaihtamatta järjestelmätoimittajaa. Mikäli kuitenkin päätetään jatkaa nykyisellä järjestelmällä, tulisi sen tarjoamat mahdollisuudet kartoittaa ja toteuttaa hallittu käyttöönotto kattavine koulutuksineen. Hyväkin järjestelmä edellyttää tosin käyttämistä ja omien toimintamallien tulisi olla selkeästi määriteltyjä, jotta järjestelmä voidaan niihin sovittaa.

5.10.2 Kulutusseuranta

Porvoon kaupunki on vuoden 2017 energiatehokkuussopimuksessa sitoutunut vähentämään energiankulutusta konsernitasolla vuoden 2017 tasosta 4 % vuoteen 2020 mennessä ja 7,5 % vuoteen 2025 mennessä. Toimitilajohdon hallitsema rakennusomaisuus muodostaa yli puolet konsernin kiinteistöenergiankulutuksesta, joten sille langennee myös suurin vastuu tavoitteeseen pääsemisestä. Tavoitteen saavuttaminen ja tämän todentaminen edellyttävät paitsi energiatehokkuuden huomioimista kaikessa toiminnassa, myös aktiivista energiankulutuksen seuranta ja ohjausta. Nykyinen vuosittainen seuranta KETS -raportointia varten on luonteeltaan lähinnä toteavaa ja haluttua ohjausvaikusta ei saada.

5.10.3 Organisaatio

Nykyinen organisaatiomalli on jo kolmas alle kymmenen vuoden sisällä. Vuonna 2010 oltiin vielä Tilakeskusmallissa, jota seurasi vuoden 2011 alusta tilaaja-tuottaja-malli, jonka vastuunjakoon ja organisaatioon taas tehtiin suuria muutoksia vuoden 2017 alusta. Toimitilajohdon organisaatio on myös kasvanut huomattavasti alkuperäisestä. Kaikki Toimitilajohdon työntekijät ovat kuitenkin edelleen toimitilajohtajan suorassa alaisuudessa. Haastatteluissa ilmeni toistuvasti tarvetta erityisesti ylläpitöpuolen resurssien vahvistamiseen ja/tai toiminnan ohjaamiseen. Näin ollen Toimitilajohdon kehittämisehdotuksessakin mainittu uuden työntekijän palkkaaminen ylläpitötöiden johtamiseen vaikuttaa hyvin perustellulta.

Ylläpito -yksikön uuden esimiehen rekrytoinnin on kaavailtu tapahtuvan laajemman Toimitilajohdon uudelleenorganisoinnin yhteydessä, jolloin projektipäällikkö nimettäisi investoinnit -yksikön esimieheksi ja toimitilajohtajan suoraan alaisuuteen jäisivät vain kehitys ja suunnittelu -yksikkö sekä Toimitilajohdon hallinto. Uudelleenorganisointia on hahmoteltu vuoden vaihteeseen.

Selvityksessä ilmenneiden sisäisten konfliktien ja muiden henkilökysymysten ratkaisemiseksi suositellaan jatkettavan Wise Consulting Oy:n kanssa aloitettua työyhteisövalmennusta, joka seuraa vuoden 2017 lopulla aloitettua organisaation sisäistä työtä asian eteen.

5.11 Suositellut jatkotoimenpiteet

Auditoinnin jatkotoimenpiteinä suositellaan yleisesti käsiteltyihin tehtäviin liittyvien prosessien ja toimintamallien kehittämistä joko sisäisesti taikka ulkopuolisen asiantuntijan avulla.

Erikseen suositellaan kiinteistönpitojärjestelmän käyttöönottoprojektia, jossa joko nykyinen tai jokin muu järjestelmä määritellään oikein ja otetaan hallitusti käyttöön. Samalla tulisi huomioida järjestelmän mahdollisuudet palvella myös kulutusseurannan ja kunnossapidon työkaluna.

Järjestelmätilanteen ratkaisusta riippuen suositellaan PTS-mallin käyttöönottoa joko järjestelmän avulla taikka ilman sitä. Työn käyntiin saamiseksi suositellaan PTS-pilottia, jossa sopivalle joukolle rakennuksia teetetään kuntoarviot ja laaditaan PTS niiden perusteella. Vaihtoehtoisesti voidaan hyödyntää mahdollisia jo olemassa olevia kuntoarvioraportteja. Mikäli PTS laaditaan laskennallisen mallin perusteella, suositellaan Workshop-menettelyä, jossa Toimitilajohdon kanssa käydään johdetusti läpi sopivan rakennusjoukon PTS-ehdotukset ja laaditaan niiden perusteella korjausohjelma.

Samoin järjestelmätilanteen ratkaisusta riippuen suositellaan kulutusseurannan käynnistämistä, joko järjestelmää tai muuta pitkälti automatisoitua menettelyä hyödyntäen. Seuranta voidaan käynnistää laajamittaisesti taikka pilotoinnin kautta.

Auditoinnin kohderajauksessa mainittu erillinen selvitys kiinteistönhoidon järjestämisestä konsernitasolla suositellaan toteutettavaksi, mikäli näin ei ole jo tehty. Nykytilanteessa Tilapalveluilla, A-yhtiöillä, ja Porvoon liikuntatoimella on kullakin omat kiinteistöhoitoyksikkönsä. Ulkopuoliset toimijat hoitavat lisäksi elinkaarikohteiden kiinteistönhoidon. Tilapalveluilla on myös rajallisesti viherosaamista, jota Kuntatekniikan puistoyksikkö voisi mahdollisesti täydentää.

Asuntoasioiden konsernitasoista selvitystä suositellaan nykyisen ilmeisen hajanaisen rakenteen kehittämiseksi. Asuntoasiat on pääosin keskitetty A-yhtiöihin, mutta asuntoasioita hoidetaan myös Toimitilajohdossa ja seudullisessa asuntosäätiössä. Samalla voidaan ottaa kantaa Gammelbackan liikekeskuksen tilanteeseen.

Lopuksi suositellaan Toimitilajohdon tehtäväkentän läpikäyntiä, tavoitteena määrittää ne tehtävät, joissa tilapäisten ulkopuolisten resurssien hyödyntäminen akuuteissa kiiretilanteissa olisi mahdollista. Nykyisin menettelyä käytetään lähinnä investointihankkeiden rakennuttaja- ja valvontatehtävissä. Mikäli sopivia tehtäviä löytyy, tulisi ne kilpailuttaa valmiiksi joko erillisinä puitesopimuksina, taikka osana tulevia puitesopimuskilpailutuksia.

TAULUKKO 3: LÄHTÖTIEDOT

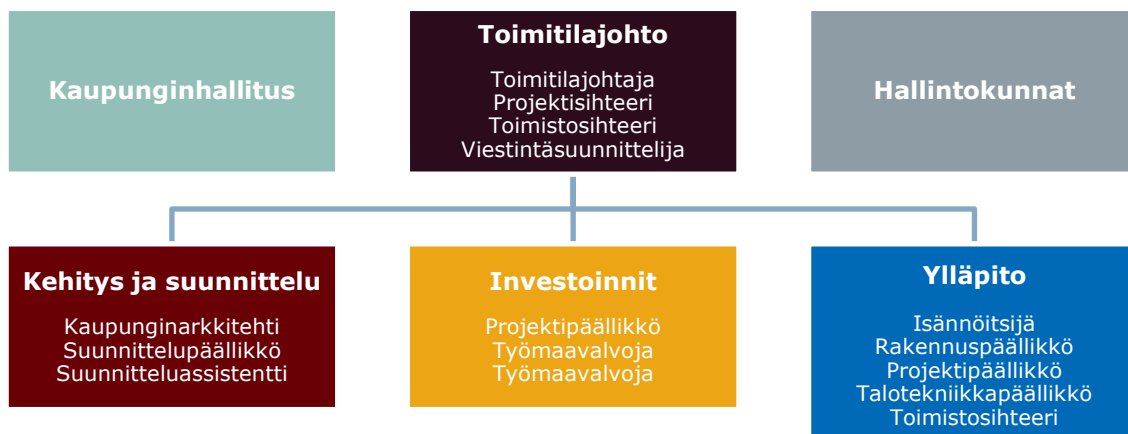
Dokumentti	Toimittaja	Toimitusaika
Yleiset dokumentit		
Porvoon kaupungin hallintosäätö		6.7.2018
Rakennusrekisteri 2018		6.7.2018
Vuokralaiset 2018		6.7.2018
Organisaatio- ja tehtäväkuvaukset		
Ylläpidon tehtävät ja vastuunjako 2016		20.8.2018
Käyttötalouden tehtäväalueet 2016-2020		6.7.2018
Toimitilajohdon organisaatio 2018		20.8.2018
Toimitilajohdon puitesopimukset 2018		6.7.2018
Korjausrakentaminen		
Peruskorjaukset 2017 ja 2018		20.8.2018
Kiinteistöstrategialuonnos 2018 (salkutus)		20.8.2018
Menettelytapa sisäilmaepäilyissä 2.6.2017	- *	27.8.2018
Talous		
Tilinpäätökset 2016 ja 2017		6.7.2018
Talousarvio ja -suunnitelma 2018		6.7.2018
Investoinnit yhteensä 2018-2024		6.7.2018
Raportit ja selvitykset		
Sisäisen vuokrauksen kehittäminen 2016		6.7.2018
Sisäisen vuokran laskenta 2018		6.7.2018
Trellum arvopäivitysraportti 2017		6.7.2018
Trellum korjausvelkatarkastelu 2017-2020		6.7.2018
Trellum korjausvelkaindeksi 2017		6.7.2018
Tarkastusraportti elinkaarisopimuksista 2014		6.7.2018
Toimitilajohdon kehittämisehdotus 2018		7.9.2018
Huomiot		
* https://www.porvoo.fi/kaupungin-tilojen-sisailma		

TAULUKKO 4: HAASTATTELUT

Haastateltava	Toimenkuva	Aika	Paikka
Ylläpito			
		6.9.2018 8:00	Tekniikankaari 1 Porvoo
		6.9.2018 9:00	
Porvoon Tilapalvelut liikelaitos			
		6.9.2018 10:00	Tekniikankaari 1 Porvoo
Kehitys ja suunnittelu			
		7.9.2018 13:00	Tekniikankaari 1 Porvoo
Toimitilajohto			
		7.9.2018 14:00	Tekniikankaari 1 Porvoo
Investoinnit			
		10.9.2018 10:00	Tekniikankaari 1 Porvoo
FCG Suunnittelu ja tekniikka Oy *			
		17.9.2018 15:00	Puhelinhaastattelu
Pernajan Rakennus Oy **			
		18.9.2018 8:00	Puhelinhaastattelu
Porvoon Paalurakenne Oy **			
		18.9.2018 9:00	Puhelinhaastattelu
Huomiot			
* Sisäilma-asiantuntija kuntotutkimuksissa ja hankkeissa			
** Puitesopimuskumppani, vuosikorjaustyöt			

ORGANISAATIOKAAVIO

Toimitilajohdon organisaatio tehtävänimikkeineen on esitelty alla ([Kuva 7](#)). Toimitilajohdon hallinnossa työskentelee neljä henkilöä, kehitys ja suunnittelu -yksikössä kolme henkilöä, investoinnit -yksikössä kolme henkeä ja ylläpito -yksikössä viisi henkilöä. Työntekijöitä Toimitilajohdossa on siis yhteensä 15 henkeä.



Kuva 7 Organisaatio ja tehtävänimikkeet

VASTUULAUSEKE

Tämä raportti perustuu Ramboll Finland Oy:n 11.6.2018 tilaajalle antamaan tarjoukseen sekä 12.6.2018 saatuun tilaukseen. Raportti käsittelee tilaajan rakennusomaisuuden kunnossapitojärjestelmän auditointia. Työ sisältää myös analyysin nykyisistä puutteista. Projektin tavoitteet ja rajaukset on sovittu yhteistyössä tilaajan kanssa.

Raportissa esitellyt tiedot ja arviot perustuvat kokeneen projektiryhmän työhön. Arvioissa on noudatettu korkeita asiantuntijapalveluiden standardeja sekä parasta työryhmän harkintakykyä ja osaamista.

Tämä muistio perustuu dokumentaatioon, jonka tilaaja ja tilaajan nimeämät tahot ovat luovuttaneet tekijöiden käyttöön sekä Toimitilajohdon edustajien ja sopimuskumppaneiden haastatteluihin. Muistion sisältöön vaikuttavat selvityksen aikana vallinnut tilanne sekä saatavilla olleet tiedot, joten olosuhteissa tapahtuvat muutokset, varsinkin selvityksen päiväyksen jälkeen, saattavat vaikuttaa selvityksessä käytettyihin oletuksiin tai tehtyihin johtopäätöksiin.

Raportissa on pyritty antamaan mahdollisimman oikeita ja täsmällisiä tietoja kohteesta. Työ perustuu konsulttitoiminnan yleisiin sopimusehtoihin KSE 1995. Selvitys toimitetaan kuitenkin sitoumuksetta eikä Ramboll anna erikseen takuuta selvityksen virheettömyydestä tai soveltuvuudesta tiettyyn tarkoitukseen. Ramboll ei vastaa vahingoista tai menetyksistä, jotka aiheutuvat tämän selvityksen sisältämän materiaalin tai informaation käytöstä, jos sopimuksessa ei ole muuta sovittu. Epäselvyyksien välttämiseksi on syytä huomioda, että konsultilla ei ole mitään sitoumuksia eikä hän ole vastuussa millekään kolmannelle osapuolelle, jolle raporttia näytetään tai jonka käsiin raportti joutuu konsultin suostumuksella tai ilman sitä.