

Kommentteja hallituksen esitykseen Puolustuskiinteistöistä

Heidi Falkenbach

Nykytilan keskeiset haasteet

1. Salkunhallinnan sirpaloituminen
 - Omistuksen ja ylläpidon eriytyminen
 - Kiinteistön omistajalla ei täyttä tietoa kohteista – kiinteistön käyttäjällä pelko tietovuodoista
 - Digitaalisuuden tuomien mahdollisuuksien hyödyntäminen rajallista molempien toimijoiden näkökulmasta
2. Vuokrajärjestelmä on suunniteltu kulukurin ylläpitoon, ei strategiseen johtamiseen
 - Ei kannusta tuotannontekijäsubstituutioon, kiinteistöjohtamisen potentiaalit puolustusjärjestelmän tukemiseen osin hyödyntämättä
 - Vuokrajärjestelmä ei ole käyttäjälle läpinäkyvä (kustannusperusteisuuden arviointi)
 - Vuokralaisen mahdollisuudet hallita kustannuksia rajalliset
 - Ei selkeitä insentiivejä kohteiden pitkäaikaiseen käyttöön käyttäjän näkökulmasta
 - Osa kohteista on käyttöomaisuushenkisiä hyödykkeitä, eivät perinteisiä kiinteistösijoituksia
3. Senaatti on kulupoliisin, ei kumppanin roolissa
 - Vuokrajärjestelmässä on tiedetty olevan puutteita jo vuosia, miksi Senaatti ei ole ryhtynyt toimiin niiden korjaamiseksi? Esim. luopumiset ja purut
 - Puolustusvoimien ydintoimintojen ymmärtäminen

Puolustusministeriön hallinnonala

Käyttäjä:
PUOLUSTUS-
VOIMAT

Vuokrasuhde

Omistaja:
PUOLUSTUS-
KIINTEISTÖT

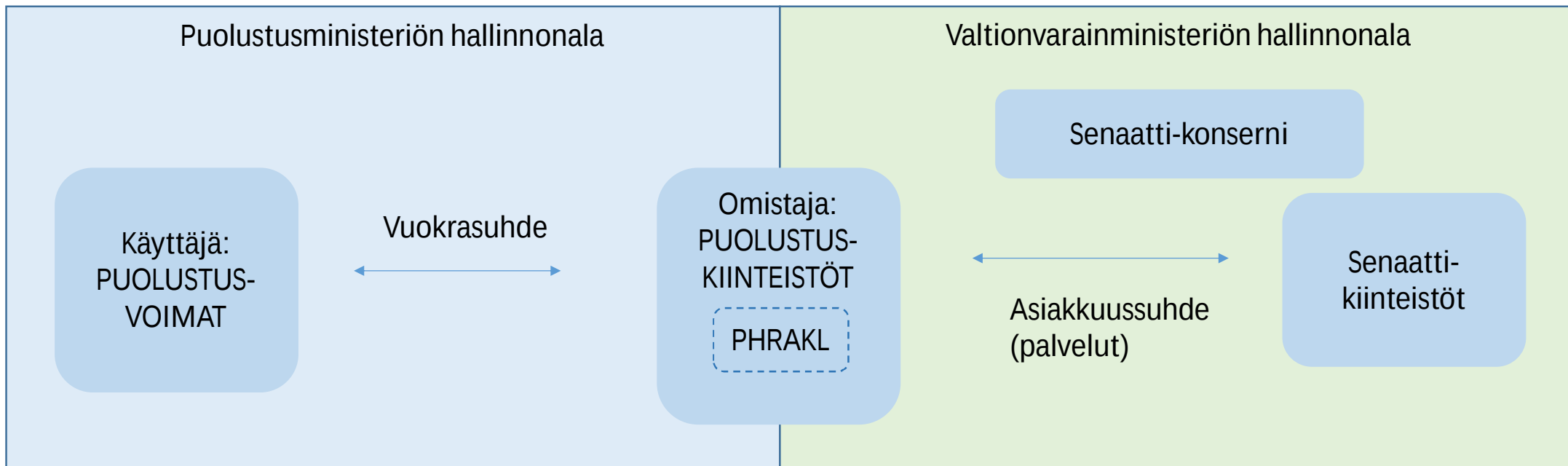
PHRAKL

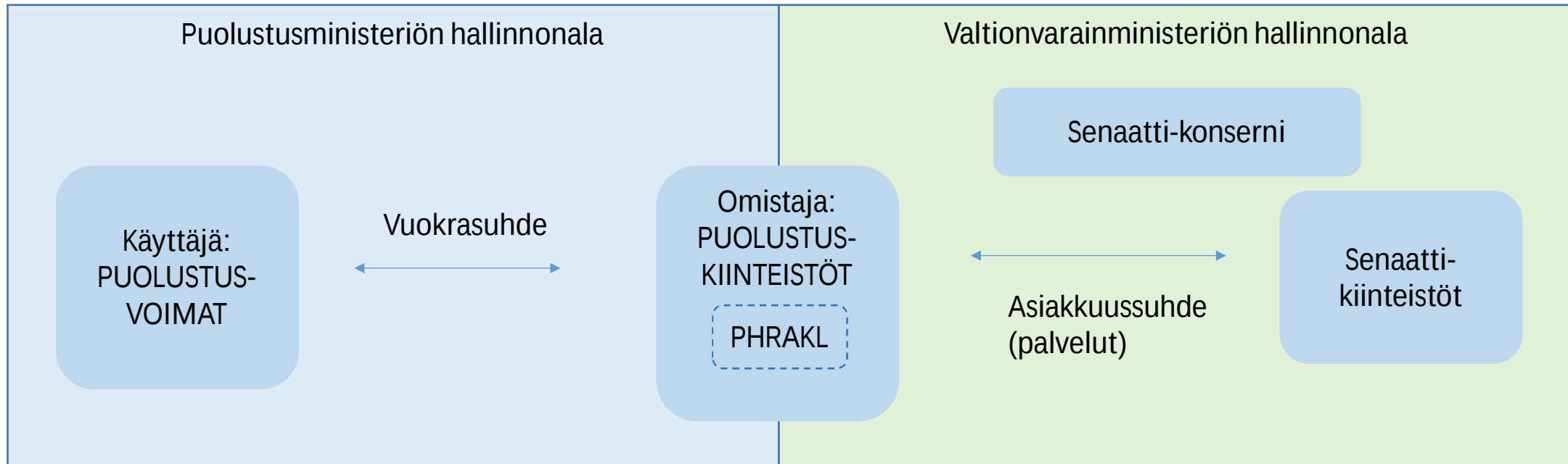
Valtionvarainministeriön hallinnonala

Senaatti-konserni

Asiakkuussuhde
(palvelut)

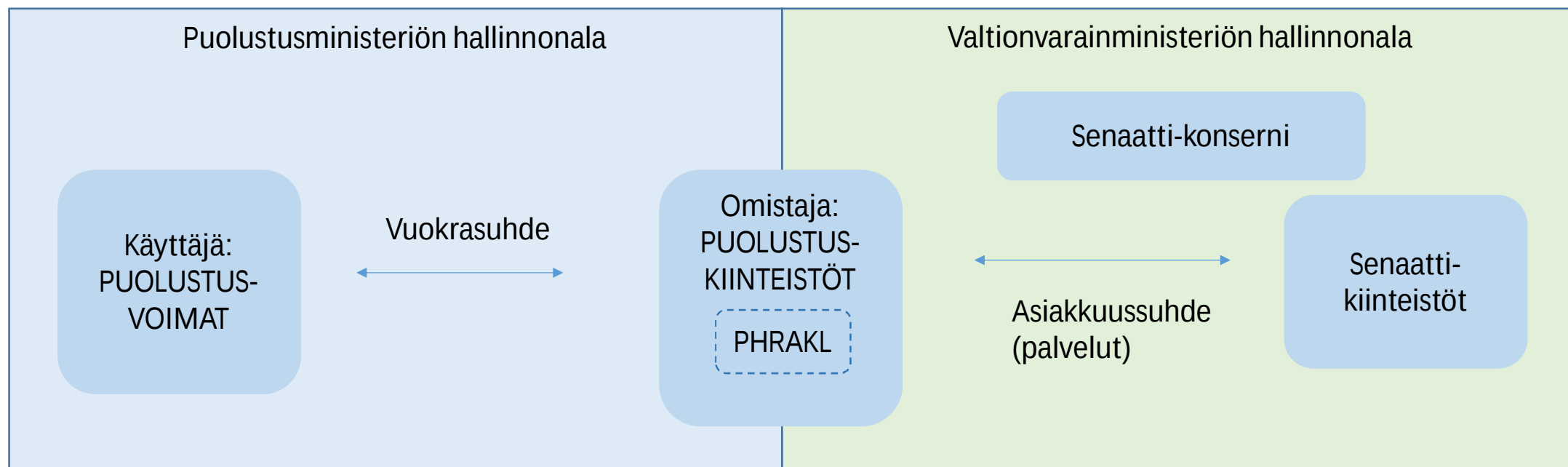
Senaatti-
kiinteistöt





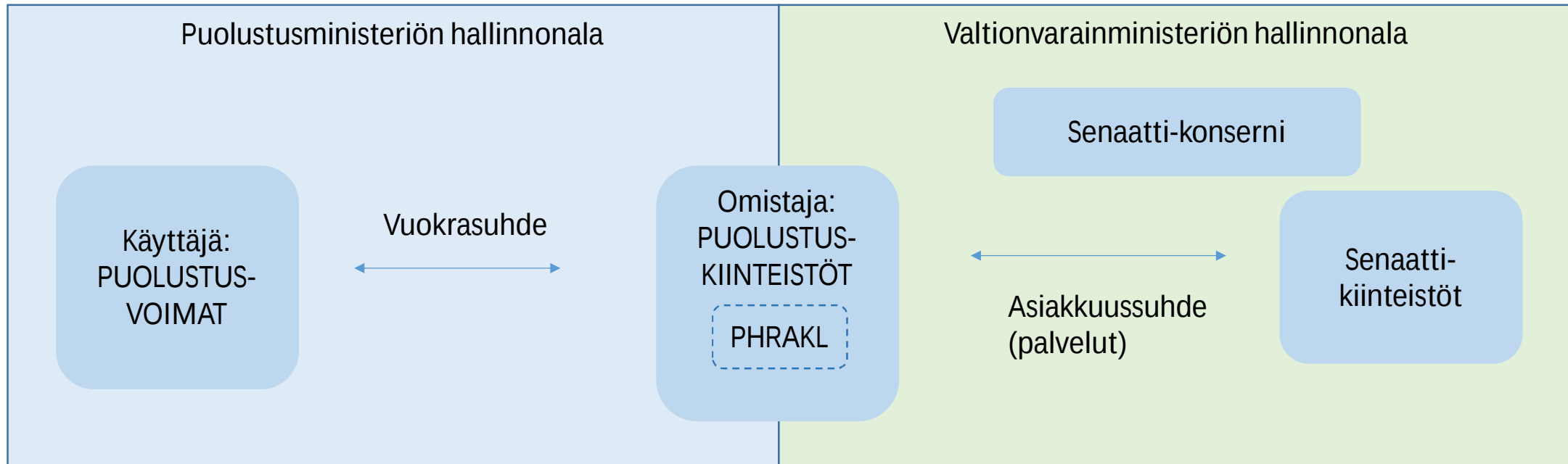
Haaste: Salkunhallinnan sirpaloituminen

- Omistuksen ja ylläpidon eriytyminen: *ratkaistu*
- Kiinteistön omistajalla ei täyttä tietoa kohteista – kiinteistön käyttäjällä pelko tietovuodoista : *ratkaistu*
- Digitaalisuuden tuomien mahdollisuuksien hyödyntäminen rajallista molempien toimijoiden näkökulmasta
 - *Rakenne mahdollistaa digitalisaation läpiviennin, jos tahtotila on kunnossa*
 - *Digitalisaation suurimpia esteitä kiinteistöalalla on korkeat siirtymäkustannukset*
 - *Omistuksen ja hallinnan uudelleenjärjestelyvaihe tukee myös “digiloikkaa”*



Vuokrajärjestelmän haasteet

- Ei kannusta tuotannontekijäsubstituutioon, kiinteistöjohtamisen potentiaalit puolustusjärjestelmän tukemiseen osin hyödyntämättä: *Esitys mahdollistaa ratkaisun. Kiinteistötiimin fyysinen integrointi puolustushallintoon tärkeää.*
- Vuokrajärjestelmä ei ole käyttäjälle läpinäkyvä: *Raportoinnin osalta ratkaistu. Mahdollistaa todellisiin kustannuksiin perustuvat päätöksenteon.*
- Siirrytään kokonaisvuokrasopimukseen, jotka *“laaditaan siten että toimitilamenot vastaavat kohdetasolla paremmin todellisia kustannuksia”*. Tätä ei ole määritelty.
 - > kokonaisvuokrasopimuksissa kaksi ohjauselementtiä, Puolustushallinnon sisäinen ohjaus (vuokrien kohdentuminen erilaisille kohteille) ja tulos- ja tuloutusohjauksen kautta tapahtuva ohjaus.



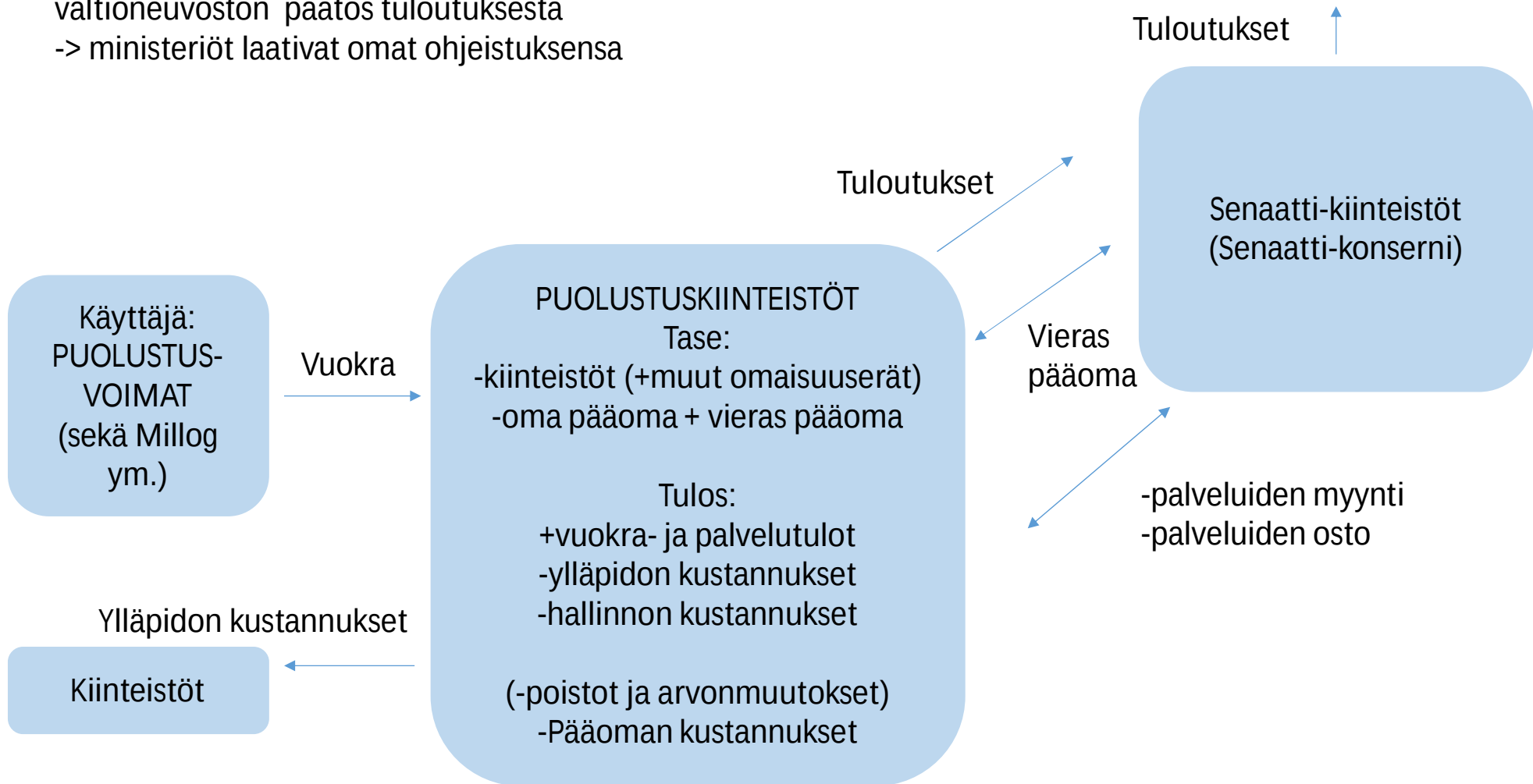
Haaste: Senaatti on kulupoliisin, ei kumppanin roolissa: *Pääosin ratkaistu, molemmilla organisaatioilla on omat vastuunsa*

- Tärkeää pitää huolta että yhteistyötä alkaa syntyä
- Herrasmiesmäinen jako “erikoistumisalueissa”

Senaatti-kiinteistöillä edelleen melko voimakas valta Puolustuskiinteistöihin.

- Erityistä huomiota pitää kiinnittää siihen, että Senaatti-kiinteistöjen ohjaus ja siihen liittyvät kannustinmekanismit ovat neutraaleita Puolustuskiinteistöjen Puolustusministeriön ohjausalalle kuuluvien seikkojen osalta.

Eduskunnan suostumus lainanottoon, investointien enimmäismäärä ja sitoumusten valtuudet, talousarvio-ohjaus, valtioneuvoston päätös tuloutuksesta
-> ministeriöt laativat omat ohjeistuksensa



Eduskunnan suostumus lainanottoon, investointien enimmäismää ja sitoumusten valtuudet, valtioneuvoston päätös tuloutuksesta

Valtionvarainministeriö

Jakaa vastuut ministeriöille

Puolustusministeriö

Valtionvarainministeriö

-Ohjaa konsernia ja Puolustuskiinteistöjä muiden toimintojen osalta

-Ohjaa omien toimintojensa osalta
-Nimittää enemmistön hallituksesta (ml. puheenjohtaja), sis. henkilöstön edustajan

Senaatti-kiinteistöt
(Senaatti-konserni)

Puolustuskiinteistöt

Hallitus kohdentaa valtuudet ja sitoumukset

Hallitus

- Johtaja esittelijänä
- Senaatin TJ esittelijänä yleisissä

Epäselvää miksi johtaja eikä toimitusjohtaja

Hallitus:

-ei Puolustuskiinteistöjen edustusta tai esittelyä/puheoikeutta

Yksi vai kaksi liikelaitosta?

- Mahdolliset 5milj € synergiaedut sen perusteena, että ei olisi kahta erillistä liikelaitosta, vaikuttavat ongelmallisilta:
 - Hallintomalli on melko raskas, ja on hyvin mahdollista, että syntyy sisäistä byrokratiaa, joka aiheuttaa merkittävästi suuremmat "byrokratiakustannukset" kuin olisi kahden erillisen laitoksen kohdalla
 - Näiden kustannusten suhdetta säästöihin on käytännössä mahdoton arvioida luotettavasti, ja on vaikea sanoa, ovatko synergioiden tuomat edut noita kustannuksia suuremmat.
 - Lisäksi erilaisten sisäisten ristiriitojen ja kannustinongelmien riskit ovat suuremmat kuin erillisten liikelaitosten mallissa

Matka on vasta alussa

- Esitys antaa lähtökohtaisesti hyvät edellytykset Puolustusvoimien kiinteistöjen käytön uudistamiseen
 - Valta ja vastuu on yhdellä taholla, mahdollistaa täydellisen läpinäkyvyyden käyttäjän ja omistajan välillä.
 - Konkreettisempi ymmärrys kustannuksista ja niiden kehittämisestä
- Uusi rakenne ei tuota välittömiä säästöjä
 - Säästöjä syntyy kun kustannuksia pienennetään
 - Käytännössä kustannustavoitteeseen pääsy riippuu a) todellisista kustannuksista b) vuokrajärjestelmän ja tuloutustavoitteiden kalibroinnista.

Matka on vasta alussa

- Uusi organisaatio ja uudet tietojärjestelmät kannustavat kokonaisvaltaisempaan suunnitteluun ja uudistautumiseen
 - Painetta tähän pitää pitää yllä
 - Vahva, hyvin toteutettu ja strukturoitu haltuunotto
 - Hyvä organisaatio ja vahvojen osaajien houkuttelu prioriteetiksi
- Vuokramallin tarkempi määrittelyyn kiinnitettävä huomiota
 - sisäiset että ulkoiset ohjausvaikutukset
- Uusi rakenne sisältää edellisen kaltaiset haasteet silloin kun osapuolten välille syntyy kitkaa

Uusia ajatuksia?

- Havaintoja HAVIn kuulemisesta
- Jos Senaatin sääntelyä korjataan, tarvitaanko Puolustuskiinteistöjä?

Kiitos!