



**Terveelliset ja turvalliset tilat tehokkaasti  
kaikille kaupungin palveluille**

# **Helsingin kaupungin kiinteistöstrategia**



# Sisällysluettelo

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Esipuhe</b> .....   | <b>3</b>  |
| <b>1. Strategiset linjaukset</b> .....   | <b>4</b>  |
| <b>2. Toimitilakanta</b> .....   | <b>5</b>  |
| <b>3. Toimitilastrategia</b> .....   | <b>6</b>  |
| 3.1 Ennakoiva ja joustava tilaprosessi .....   | 6         |
| 3.1.1. Varautuminen muuttuviin ja nopeutuviin tilatarpeisiin .....   | 6         |
| 3.1.2 Asukaskäytön edistäminen .....   | 7         |
| 3.1.3. Toimintaprosesseja tukevat tietojärjestelmät .....  | 8         |
| 3.2. Terveelliset ja turvalliset toimitilat.....   | 9         |
| 3.2.1. Rakennusten kulumisen ja investointien tasapaino .....  | 9         |
| 3.2.2. Rakennusten ylläpidon kehittäminen .....  | 10        |
| 3.2.3. Rakentamisen laatu .....  | 11        |
| 3.2.4. Sisäilmaongelmien ratkaisuprosessi .....  | 12        |
| 3.3. Energiatehokkuuden parantaminen ja ilmastonmuutoksen hillintä .....   | 13        |
| 3.3.1 Energiatehokkuus uudis- ja korjausrakentamisessa .....   | 14        |
| 3.3.2 Olemassa olevan kiinteistökannan energiatehokkuuden parantaminen .....   | 15        |
| 3.3.3 Rakentamisen ja rakennusten käytön aikaisten ilmastopäästöjen ja haitallisten ympäristövaikutusten vähentäminen..... | 16        |
| 3.4. Läpinäkyvät tilakustannukset .....  | 16        |
| 3.4.1. Sisäisen vuokran malli .....  | 16        |
| 3.4.2 Tilankäytön tehostaminen .....   | 17        |
| 3.4.3 Tilojen väliaikaiskäytön kehittäminen .....  | 18        |
| <b>4. Omistajapoliittiset linjaukset</b> .....   | <b>19</b> |
| 4.1. Aktiivinen omistajapolitiikka.....  | 19        |
| 4.2. Palvelutilojen hankinnan periaatteet .....  | 20        |
| 4.3. Tiloista luopumisen ja kehittämisen periaatteet .....   | 21        |
| 4.4. Kulttuurihistoriallisesti arvokkaat rakennukset .....   | 22        |
| 4.5. Laadukas kaupunkiympäristö.....   | 23        |
| 4.6. Kivijalkaliiketilojen hallinta ja vuokraaminen.....   | 23        |

# Esipuhe

Helsingin kaupunkistrategiassa kaudelle 2017–2021 määriteltiin, että kaupunki laatii kiinteistöstrategian. Kiinteistöstrategia toteuttaa kaupunkistrategian linjauksia. Kiinteistöstrategian tavoitteita ja toimenpiteitä toteutetaan erikseen valmisteltavan toteutusohjelman ja sen seurannan avulla. Toteutusohjelmaan sisällytetään myös kiinteistöstrategiaan liittyvässä sisäilmaohjelmassa esitetyt toimenpiteet.

Kaupunki hankkii toimitiloja omaa palvelutuotantoa varten. Kaupungin kiinteistöomaisuus on merkittävä varallisuuserä, jota on hoidettava hyvin. Suoraan omistettujen toimitilarakennusten jälleenhankinta-arvo on noin 8 mrd. euroa. Lisäksi tilakustannusten kehitys on ollut jo pitkään nouseva, joten tilojen käyttöä ja niiden kustannuksia on jatkossa seurattava nykyistä tarkemmin.

Kiinteistöstrategian painopisteitä ovat aktiivisen omistajapolitiikan lisäksi hiilineutraali Helsinki 2035, sisäilmaongelmien ratkaiseminen, toimitilojen hankintaprosessin nopeuttaminen, kaupungin tilojen asukaskäytön edistäminen, tilojen väliaikaiskäytön kehittäminen ja arvorakennusten hallinnan kehittäminen sekä sisäisen vuokrajärjestelmän uusiminen.

Kiinteistöstrategian tavoitteena on ohjata kaupungin toimitilakannan ja sen hallintaan liittyvien käytäntöjen kehittämistä. Se on tarkoitettu yhteiseksi tiekartaksi kaikille, joiden tehtävänä on pitää huolta siitä, että kaupunkilaiset saavat palveluja tarkoituksenmukaisissa tiloissa. Kaupungilla ei ole ollut aiemmin kiinteistöstrategiaa.

Kiinteistöstrategia koostuu toimitilastrategiasta ja toimitilaomaisuuden omistajapoliittisista linjauksista. Toimitilastrategia linjaa kaupungin palvelutuotannon käytössä olevan toimitilakannan ja toimintatapojen kehittämistä. Omistajapoliittisissa linjauksissa määritellään tilojen hankinnan ja luopumisen periaatteet. Linjausten tavoitteena on osaltaan turvata myös rakennettua omaisuutta koskevan päätöksenteon systemaattisuus, pitkäjänteisyys ja pääomien käytön tehokkuus.

Helsinki on kehittyvä ja nopeasti kasvava kaupunki. Tämän vuoksi myös kaupungin tuottamien palvelujen tilatarpeet ovat nopeassa muutoksessa. Kaupungin hallinnassa olevien toimitilojen keskeinen tarkoitus on tarjota terveelliset ja turvalliset puitteet palvelujen asiakaslähtöiselle järjestämiselle.

Keskeisiä kaupungin tilaomaisuuden haasteita ovat sisäilmaongelmien ratkaiseminen sekä rakennuskannan ylläpito siten, ettei korjausvelan määrä kasva, vaan se saadaan taitettua selvään laskuun.

Tilahankintaprosesseja kehitetään siten, että ne toimivat aiempaa nopeammin ja joustavammin. Palvelutoimintojen jatkuva kehitys ja tehostuminen sekä digitalisaatio merkitsevät sitä, että tilankäytössä on pystyttävä vastaamaan sujuvasti muuttuviin tarpeisiin sekä edistämään tiedonkulkua ja avoimuutta.

Helsingin kaupunki on vastuullinen kiinteistönomistaja. Helsingin tavoitteena on olla hiilineutraali kaupunki vuoteen 2035 mennessä. Tilojen osalta se tarkoittaa sitä, että yksi tilojen kehittämisen keskeisistä tavoitteista on energiatehokkuuden lisääminen.

Vastuulliseen omistajuuteen kuuluu myös se, että kaupunki pitää huolta tilojen esteettömyydestä. Tilojen on oltava kaikkien kaupunkilaisten käytettävissä. Tilamuutosten yhteydessä huomioidaan asukaskäytön erityistarpeet.

Omistajapolitiikassa tilojen omistamista tarkastellaan aikaisempaa kriittisemmin. Omistaminen ei ole itseisarvo vaan tavoitteena on tilojen tehokas oikea-aikainen tarjonta ja käyttö kaupungin eri tarpeisiin kustannustehokkaimmalla ja mahdollisimman ennakoivalla tavalla. Omistamiseen liittyvät riskit ovat kasvaneet johtuen tilatarpeiden alueellisista ja toiminnallisista muutoksista. Helsingissä on Suomen toimivimmat kiinteistömarkkinat, joten kaupungin tilaratkaisuissa voidaan hyödyntää niitä aina, kun se on kaupungin näkökulmasta perusteltua. Myös rakennusten elinkaareen liittyvät riskit on arvioitava jatkossa nykyistä tarkemmin. Aktiivinen omistajapolitiikka edellyttää tilojen vaihtoehtoisten omistus- ja hallintamallien selvittämistä sisältäen tilakannan liikelaitos- sekä yhtiöittämissvaihtoehtojen tarkastelun.

Kiinteistöstrategia koskee kaupunkikonsernin koko tilaomaisuutta. Sen ulkopuolelle on rajattu asuntoasiat sekä maaomaisuuden hallintaan liittyvät asiat. Maaomaisuuden hallintaan liittyvät strategiset tavoitteet linjataan maapoliittisessa tarkastelussa. Kiinteistöstrategia ei koske myöskään kaupunkikonserniin kuuluvia markkinoilla toimivia yhtiöitä.

# 1. Strategiset linjaukset

Tähän on koottu kiinteistöstrategian keskeiset linjaukset.

## **Ennakoiva tilaprosessi**

- ennakoimme väestön ja palveluiden käytön muutosten vaikutukset tilatarpeisiin
- ennakoimme rakennusten kunnosta johtuvia korjaustarpeita pitkän tähtäimen suunnittelulla
- edistämme asukkaiden osallisuutta avaamalla tiloja asukaskäyttöön
- otamme käyttöön paremmin toimintaprosesseja tukevia tietojärjestelmiä

## **Terveelliset ja turvalliset toimitilat**

- varmistamme, että rakennusten kulumisen ja rakennusten vaatimat investoinnit ovat tasapainossa
- parannamme rakennusten ylläpitoa, kunnan arviointia ja kunnossapitoa
- parannamme rakentamisen laatua
- kehitämme sisäilmaongelmien ratkaisuprosessia sujuvammaksi, avoimemmaksi ja luotettavammaksi

## **Rakennusten energiatehokkuus ja ilmastomuutoksen hillintä**

- pidämme huolta, että olemme omissa rakentamishankkeissamme energiatehokkaampia kuin kansallinen määräystaso edellyttää
- parannamme energiatehokkuutta kaupungin rakennuskannassa

- vähennämme rakentamisen ja rakennusten käytön ilmastopäästöjä

#### **Läpinäkyvät ja ymmärrettävät tilakustannukset**

- uudistamme sisäisen vuokran mallin
- tehostamme tilankäyttöä
- lisäämme tilojen väliaikaiskäyttöä

#### **Omistajapoliittiset linjaukset**

- harjoitamme aktiivista omistajapolitiikkaa luopumalla niistä tiloista, joita ei tarvita omassa palvelutuotannossa ja joiden omistamiseen ei liity muita strategisia syitä tai pitkän tähtäimen palvelutilatarpeita.
- määrittelemme palvelutilojen hankinnan periaatteet sekä tiloista luopumisen periaatteet
- parannamme kaupungin omistamien kulttuurihistoriallisesti ja rakennustaiteellisesti arvokkaiden rakennusten säilymistä edistäviä toimintatapoja

## **2. Toimitilakanta**

Kaupungin toimitilakanta tukee kaupungin tuottamien palvelujen asukas- ja käyttäjälähtöistä järjestämistä.

Kaupunkiympäristön toimialan rakennukset ja yleiset alueet -palvelukokonaisuus hankkii toimitiloja palvelutoimialojen käyttöön rakentamalla, ostamalla ja vuokraamalla.

Kaupungin toimitilakanta on 2,8 milj. m<sup>2</sup>. Suoraan omistettujen rakennusten eli muun kuin osakeomistukseen perustuvan toimitilakannan osuus on noin 81 %, yhtiömuotoisen 8 % ja ulkoa vuokratun 11 %.

Vuokrattu huoneistoala on 2,5 milj. m<sup>2</sup>, josta kaupunkiorganisaation omassa käytössä oleva toimitilamäärä on 2,05 milj. m<sup>2</sup>. Suurimmat käyttäjät ovat kasvatuksen ja koulutuksen toimiala, jonka tilojen määrä on 1,02 milj. m<sup>2</sup>, sosiaali- ja terveystoimiala, noin 0,46 milj. m<sup>2</sup> sekä kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala, noin 0,30 milj. m<sup>2</sup>.

Vuonna 2018 tulosbudjetissa sisäisen vuokrauksen tulot ovat 380 milj. euroa ja ulkoiset vuokratulot 60 milj. euroa. Korjausinvestoinnit ovat 114 milj. euroa, korvausinvestoinnit 34 milj. euroa ja uusinvestoinnit 70 milj. euroa.

Suoraan omistetun rakennuskannan jälleenhankinta-arvo oli 8,0 mrd. euroa ja tekninen arvo 5,2 mrd. euroa. Suoraan omistettuja rakennuksia on 1830 kpl. Kaupungin omistama rakennuskanta on keskimäärin vanhaa. Sen valmistusvuoden mediaani on 1960.

# 3. Toimitilastrategia

Toimitilastrategia määrittää kaupungin omien toimitilojen käyttöä, tilaprosessien kehittämistä ja omassa käytössä olevien tilojen talouden tehostamista.

## 3.1 Ennakoiva ja joustava tilaprosessi

Kaupunki nopeuttaa tilanhankintaprosessejaan tiivistämällä yhteistyötä hankkeen keston vaikuttavien osapuolten kesken, kehittämällä hankkeisiin liittyvän tiedon hallintaa sekä ottamalla käyttöön uusia tilahankkeiden toteutusmuotoja. Tilahankkeiden yhteydessä laajennetaan tilojen asukaskäyttöä.

### 3.1.1. Varautuminen muuttuviin ja nopeutuviin tilatarpeisiin

Väestömuutokset sekä muutokset palveluiden käytössä ja järjestämisessä vaikuttavat palvelutarpeeseen. Tilatarpeiden ratkaisuihin vaikuttavat rakennusten kunto, kaavalliset mahdollisuudet, tilojen toimitusaika ja tilakustannukset.

Tilatarpeiden ratkaisuja hallitaan palvelutilaverkkoselvityksillä. Palvelutilaverkkoselvityksiä ja tarveselvityksiä tehdään yhdessä kaupunkiympäristön toimialan ja palveluja tuottavien toimialojen kanssa. Palvelutilaverkkoselvityksiä tehtäessä osallistetaan alueen asukkaita.

Käyttäjätöimiala tuottaa hankkeen tilatarvetiedot. Rakennusten kunnan jatkuva seuranta ja korjaustarpeen määrittely korostuu jatkossa, kun halutaan lyhentää reagointiaikoja ja vähentää väistötilojen tarvetta.

Tilatarpeen tyydyttäminen etenkin varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa on haasteellista, kun kaupunki kasvaa voimakkaasti. Erityisen ongelmallista on alueellisten uusien tilaratkaisujen ajoittaminen palvelutarvetta, lasten ja nuorten määrän kasvua vastaavaksi. Haasteina ovat myös olemassa olevien tilojen kunto sekä tilatarpeen tyydyttämiseen tarvittavan jouston kuten kasvatus- ja koulutustoimintaan sopivien tonttien ja rakennusten puute.

Palveluverkon ja palvelutilatarpeen ennakkointia kehittämällä voidaan välttää turvautumista väliaikaisiin paviljonkirakennuksiin, joiden tilakustannukset ovat selvästi pysyviä rakennuksia kalliimmat. Väliaikaisten paviljonkirakennusten toteutusaika on noin yhdeksän kuukautta siitä, kun rakennuspaikka on hyväksytty.

Nykyisin hankkeiden kesto hankesuunnittelun alusta rakennuksen valmistumiseen on 3,5-5 vuotta hankkeen koosta ja monimutkaisuudesta riippuen. Hankesuunnittelua edeltävät tarpeen määrittäminen sekä palvelutilaverkkotarkastelu ja tarveselvitysvaihe. Tilaprosessin kesto on mahdollista lyhentää merkittävästi kehittämällä päätöksenteko- ja työprosesseja sekä ottamalla käyttöön uusia toteutusmuotoja ja digitaalisia työvälineitä.

## **Tavoite**

- Toimialojen palvelutarpeen oikea-aikainen ennakointi ja palvelutilojen tilanhankintaprosessin nopeuttaminen

## **Toimenpiteet**

- Palveluverkkotarkasteluja varten otetaan käyttöön digitaalinen työväline. Palveluja tuottavien toimialojen ja kaupunkiympäristön toimialan välille luodaan yhteinen palvelutilaprosessi ja tiedonhallintavälineet.
- Tehdään alueellisia tilatarkasteluja ja palveluverkkoselvityksiä yhdessä toimialojen kanssa tarpeen mukaan. Tarvekuvaukset viedään kehitettävään sähköiseen järjestelmään.
- Kehitetään väline tilojen toimivuuden arviointiin.
- Kartoitetaan pysyvien väistötilojen tarve ja sijainti.
- Uudistetaan tilahankkeiden käsittelyohjeet, jotka määrittelevät tilanhankintaprosessiin liittyviä toimintatapoja. Selvitetään keinoja lyhentää tilanhankintaprosessia.

### **3.1.2 Asukaskäytön edistäminen**

Kaupungin tilojen asukaskäytön periaatteet on linjattu 20.8.2018 kaupunginhallituksen päätöksessä. Toimialat päättävät tilojen varauspalveluun liitettävistä tiloista, ohjeista ja rajoituksista. Maksuttoman ja maksullisen käytön rajanveto sekä eri käyttäjien priorisointi toteutetaan tasapuolisesti.

Kaupungin tilojen asukaskäyttöä edistetään muuttamalla tilojen lukituksia, kulunvalvontaa ja taloteknisten järjestelmien kuten ilmanvaihdon ja valaistuksen ohjausta palvelemaan tilojen omavalvontaista käyttöä. Tällöin ei tarvita iltavahtimestareita ja tilojen käytöstä aiheutuu vähemmän kustannuksia. Tilaturvallisuusohjeessa linjataan tilojen avaamisen suunnittelua. Omavalvontaisen käytön edellytyksiä kasvatetaan erillisellä määrärahalla.

Koulujen liikuntatilojen käyttöä on tehostettu vuosina 2017-2018 siirtämällä 190 liikuntatila kulttuurin ja vapaa-ajan toimialan vuokrattaviksi sekä muuttamalla tilojen lukitusta ja kulunvalvontaa mahdollistamaan omavalvontaista käyttöä. Vastaavanlaisella prosessilla muidenkin tilojen omavalvontaista käyttöä lisätään. Lisäksi uudisrakentamisessa ja peruskorjauksissa otetaan huomioon tilojen omavalvontaisen käytön vaatimukset.

Tilojen asukaskäyttöä on edistetty merkittävästi kirjastopalveluissa, joissa tilat ovat vuokrattavissa asukaskäyttöön Varaamo-palvelun avulla.

## **Tavoite**

- Kaupungin tiloja on helppoa ja turvallista käyttää koulutus-, kansalais- ja kulttuuritoimintaan

## Toimenpiteet

- Hankesuunnittelussa otetaan huomioon tilojen ilta-, viikonloppu- ja loma-aikainen asukaskäyttö ja kulkuvyöhykkeiden määrittelyn tarve.
- Edistetään kaupungin tilojen omavalvontaista käyttöä sähköisellä lukituksella ja kehittämällä kulunvalvontaa. Tilojen avaamiseen ja omavalvontaisen käytön edistämiseen varataan vuosittainen määräraha käytettäväksi muutoksiin. Määrärahan käytöstä raportoidaan talousarvioprosessin yhteydessä.
- Suunniteltaessa kaupungin toimitiloja varmistetaan tilojen käyttäjien, mukaan lukien työntekijät ja asukkaat, osallistaminen suunnitteluprosessiin.

### 3.1.3. Toimintaprosesseja tukevat tietojärjestelmät

Toimitiloihin liittyvää muutosta tuetaan kehittämällä tiloihin liittyviä tietojärjestelmiä. Kehittämisen lähtökohtina ovat palvelun parantaminen, prosessien nopeuttaminen, tiedolla johtamisen kehittäminen ja avoimuus.

Kehitettäviä osa-alueita ovat kiinteistötietojen hallinta, palvelutilaverkon kehittäminen, rakennusten suunnittelu ja toteutus sekä rakennusten tekniikan ja käyttäjien tilanteiden etähallinta. Tietoa avataan kaupunkiympäristön toimialalla, yhdessä toimialojen kesken sekä koko kaupungin laajuisesti. Avaamalla tietoa kaupunki mahdollistaa ulkopuolisille osallistumisen palvelujen kehittämiseen.

Tietomallinnuksen käyttö laajenee suunnittelusta ja rakentamisesta rakennusten ylläpitoon ja vuokraukseen. Anturitekniikan ja internetin hyödyntäminen liittyy teolliseen internetiin, jota voidaan käyttää muun muassa rakentamisen laadun valvontaan sekä tilankäytön ja sisäilman laadun seurantaan.

Tilojen käytön tehostamista edistetään yhteisillä tietojärjestelmillä, joilla seurataan tilojen käyttöastetta ja tyhjen tilojen määrää. Kehittyviä sähköisiä järjestelmiä hyödynnetään tilaturvallisuuden parantamisessa.

Toimitilojen ja toimitilahankkeiden hallintaan ja seurantaan kehitetään järjestelmä, joka kattaa koko tilaprosessin tiedonhallinnan tarpeen määrittelystä rakennuksen käyttöönottoon ja ylläpitoon asti ja ohjaa henkilöstöä hankkeen eri vaiheissa.

Järjestelmiä integroidaan ja linkitetään, jotta tarvittava tieto löytyy helpommin ja tarpeetonta tiedonhakua eri järjestelmistä saadaan vähennettyä.

Tiedon ja dokumenttien hallintaa kehitetään, jotta kaikki dokumentaatio saadaan helposti kiinnitettyä oikeaan asiaan, esimerkiksi kohteeseen, rakennukseen, hankkeeseen tai käyttäjään. Eri järjestelmiin tallennetut tiedot ja dokumentit tulee löytää yhden käyttöliittymän kautta.

Toimitilojen käytöstä, korjauksista ja olosuhteista kerätään entistä enemmän tietoa, jonka perusteella voidaan paremmin ennakoida rakennusten korjaustarpeita. Rakennuksiin tehdyt tutkimukset, havaitut korjaustarpeet ja tehdyt korjaukset kohdistetaan rakennusosittain, jotta niiden perusteella saadaan entistä parempaa tietoa rakennusten kunnosta. Tiedot tehdyistä korjauksista tallennetaan, jotta voidaan seurata suositeltujen toimenpiteiden toteutumista.



Toiminta on entistä enemmän palvelujen hankintaa, jolloin tietojärjestelmien ja hankintaosaamisen laatu korostuu prosesseja sujuvoitettaessa.

#### **Tavoitteet**

- Tavoitteena on kehittää tiedonhallintaa ja tietojärjestelmiä tilatarpeen, rakennuksen elinkaaren, prosessien ja talouden hallinnan parantamiseksi.
- Kiinteistötietoa avataan avoimien rajapintojen kautta.

#### **Toimenpiteet**

- Tunnistetaan toimitilojen hallinnan kannalta tärkeimmät tietotekniikkahankkeet ja viedään ne kaupunkiympäristötoimialan ICT-kehittämishankesalkun tai digitalisaatio-ohjelman kautta toteutukseen.

## **3.2. Terveelliset ja turvalliset toimitilat**

Kaupungin toimitilojen tulee olla käyttökunnossa eli toimivia, terveellisiä ja turvallisia koko elinkaarensa ajan. Ennakoivia toimenpiteitä ovat korjausvelan vähentäminen, rakennusten kunnan seuranta ja korjaavien toimenpiteiden toteuttaminen sekä rakentamisen laadun parantaminen. Sisäilmaongelmien vähentämiseksi on varmistettava riittävät korjaavat ja korvaavat investoinnit, kehitettävä uudisrakentamis- ja korjausprosesseja sekä toimitilojen ennakoivaa ylläpitoa ja kunnan seurantaa. Rakennusten viat korjataan ennen kuin ne aiheuttavat sisäilmaongelmia. Sisäilmaongelmien ratkaisuprosessia sujuvoitetaan ja vuorovaikutusta tilojen käyttäjien kanssa parannetaan.

### **3.2.1. Rakennusten kulumisen ja investointien tasapaino**

Rakennukset kulumat ja niiden kunnosta on huolehdittava. Rakennuskannan tilan seuranta varten on laadittu kulumismalleja. Niitä käytetään arvioitaessa kokonaisinvestointitarvetta, jolla rakennuskanta pidetään kunnossa. Kulumismallit ovat makromalleja, jotka yksittäisen rakennuksen kohdalla eivät anna tarkkaa kuvaa rakennuksen korjaustarpeesta. Kaupungin nykyinen korjausvelka on noin 1250 milj. euroa. Kaupungin talonrakennusinvestointien vuotuisessa tasossa on tapahtunut merkittävä muutos vuodesta 2017 alkaen. Investointitaso nousee valtuustokauden aikana 60 milj. eurolla. Tällä kehitetään palvelutilaverkkoa sekä vähennetään korjausvelan määrää ja siten ehkäistään sisäilmaongelmia. Omistajapoliittisilla linjauksilla ohjataan kaupungin tilakannan hallintaa tavoitteena varmistaa investointien riittävyys.

Jatkossa investoinneista merkittävä osa on korvausinvestointeja eli vanhan rakennuksen tilalle rakennetaan kokonaan uusi rakennus. Tähän ovat vaikuttaneet muutokset etenkin toiminnallisissa ja energiatehokkuustavoitteissa.

### **Tavoite**

- Toimitilat ovat toimivat, terveelliset ja turvalliset.

### **Toimenpiteet**

- Selvitetään kaupungin toimitilojen kulumismallin muutostarve uuden sisäisen vuokramallin määrittämisen yhteydessä. Samassa yhteydessä uudistetaan kaupungin toimitilojen kuntoluokitus ja kunnan arviointiprosessi ylläpidossa.

### **3.2.2. Rakennusten ylläpidon kehittäminen**

Kaupungin palvelutilojen kunnan hallinta edellyttää rakennusten kunnan arvioinnin ja ylläpidon kehittämistä. Rakennusten kunnan seuranta varten tarvitaan työkaluja, joiden avulla voidaan yhdenmukaistaa kunnan arviointia ja nopeuttaa arviointiprosessia.

Ylläpidolle varataan riittävät resurssit: henkilöstöresurssit, osaaminen ja kunnossapitomäärärahat. Ylläpitopalveluita hankittaessa painotetaan hinnan lisäksi laatutekijöitä sekä ylläpidon valvontaa.

Lisäksi tarvitaan kunnossapidon, korjausinvestointien ja perusparannusten rajojen uudelleen määrittelyä. Muutos vaikuttaa talousarvion rakenteeseen.

### **Tavoitteet**

- Ajan tasalla oleva tieto rakennusten kunnosta ja tehdyistä toimenpiteistä
- Oikea-aikaiset huolto-, kunnossapito- ja korjaustoimenpiteet

### **Toimenpiteet**

- Rakennusten kunto selvitetään, määritellään korjaustarpeet ennakoivasti ja priorisoidaan korjaukset.
- Kehitetään rakennusten kunnan arviointia ja hankitaan arviointiin sopiva järjestelmä tukemaan teknisen isännöinnin toimintaa.
- Arvioidaan ylläpidossa henkilöresurssien, osaamisen ja kunnossapidon määrärahan tarve.
- Kehitetään rakennusten ylläpidon hankintaa ja valvontaa siten, että se ottaa paremmin huomioon rakennusten energiatehokkuuden parantamisen, sisäilman laadun, kunnonhallinnan ja asiakaspalvelunäkökulmat.
- Talousarvioprosessia varten määritetään kunnossapidon, korjausinvestointien ja perusparannusten rajat. Rajojen määrittely toteutetaan talousarviossa vuokramäärityksen uudistamisen yhteydessä.

### 3.2.3. Rakentamisen laatu

Rakentamisen laatu on rakennusprosessin ja lopputuotteen tavoitteenmukaisuutta, sisältäen muun muassa toiminnallisuuden, turvallisuuden ja hyvän sisäilman laadun. Peruskorjaus- ja uudisrakennushankkeissa tavoitellaan rakennuksille pääsääntöisesti sisäilmastoluokituksen S2-luokan tasoa.

Hyvä suunnittelu ja riittävä suunnittelun ohjaus luovat edellytykset laadukkaalle rakentamiselle. Kaupunki panostaa suunnittelun laatuun asettaen tavoitteeksi rakenteiden teknisen toiminnan virheettömyyden ja suunnitelmien ristiriidattomuuden. Riittävien lähtötietojen pohjalta ammattitaitoisesti laaditut suunnitelmat ovat välttämätön edellytys turvallisten ja terveellisten tilojen rakentamiselle. Suunnitelmien laadunvarmistus, sen todentaminen ja dokumentointi tulee olla osa suunnittelutehtävää. Suunnittelua hankittaessa painotetaan suunnittelijoiden ammattitaitoa suunnittelutehtävään.

Kaupunki varmistaa, että rakentamiselle on varattu riittävä aika, ja että rakennusaikainen laadunvarmistus todennetaan ja dokumentoidaan asianmukaisesti. Laadunvarmistuksen keskeisiä osia ovat muun muassa rakennusaikainen puhtauden- ja kosteudenhallinta.

Riskienhallinta on systemaattinen ja koko rakennushankkeen ajan jatkuva prosessi, jossa riskit kartoitetaan ja niiden hallitsemiseksi laaditaan toimenpiteet. Riskien tunnistaminen on erityisen tärkeää peruskorjauskohteissa sekä uusien rakennetyyppien ja järjestelmien kohdalla. Hankesuunnitteluvaiheessa tehdään riskien arviointi ja suunnitteluvaiheessa laaditaan riskienhallintasuunnitelma. Rakentamisvaiheessa riskien tunnistamista jatketaan sekä valvotaan riskienhallintasuunnitelman toteutumista.

Talotekniikan toimivuuden varmistamista tehdään vastaanottovaiheen lisäksi rakennuksen ensimmäisten vuosien aikana. Tämä käsittää muun muassa taloteknisten laitteiden säätämistä asetettujen sisäilmasto- ja energiatehokkuustavoitteiden saavuttamiseksi sekä kiinteistönhoidon perehdyttämistä kiinteistöjen järjestelmien käyttöön ja huoltoon sekä kulutus- ja olosuhdeseurannan hyödyntämiseen.

Kaupunkiympäristön toimiala ylläpitää ja kehittää henkilöstönsä ammattitaitoa, johon sisältyvät muun muassa ongelmatilanteiden tehokas hallinta, tietoisuus sopimuksiin perustuvista vastuista ja kyvykyys virheiden syiden nopeaan selvittämiseen sekä kestävien ja oikeiden korjaustapojen käyttämiseen.

Kerättyä palautetta hyödynnetään paremmin. Vastaanottovaiheessa ja takuuajana saatu palaute kertoo projektiin osallistuneiden sekä käyttäjien käsityksen tavoitteiden toteutumisesta.

#### Tavoitteet

- Tilat ovat käyttäjän toimintaa tukevia, muuntojoustavia ja elinkaarikustannuksiltaan optimaalisia.
- Prosessit ovat sujuvia ja selkeästi vastuutettuja sekä tukevat hyvää rakentamiskulttuuria. Suunnitteluvaiheessa tilojen käyttäjät ja työntekijät osallistetaan tilojen suunnitteluun riittävässä määrin.
- Tavoitteena on nollavirherakentaminen ja pitkäaikaiskestävyys.

## Toimenpiteet

- Kehitetään rakennusprosessia sekä suunnittelun ja rakentamisen hankintakäytäntöjä siten, että hankinnassa korostetaan hintatekijöiden lisäksi laatua.
- Suunnittelijoilta edellytetään suunnitelmiansa laadun varmistamista ja sen todentamista.
- Kehitetään hankkeiden laadun ja prosessin arviointia sisäisillä ja ulkoisilla auditoinneilla.
- Päivitetään projektipankissa olevat mallirakenteet ja työohjeet sekä muut suunnitteluohjeet ja varmistetaan, että suunnittelijat käyttävät niitä.
- Laaditaan hankkeiden loppuraportti sekä käydään palautes keskustelu rakentamisajan päätyttyä.
- Kerätään ja analysoidaan rakennusajalta ja takuuajalta saadut palautteet.
- Varmistetaan rakennuttajan työmaavalvonnalla, että urakoitsijat noudattavat urakka-asiakirjoja ja varmistavat urakkasopimuksen mukaisen laatutason.
- Otetaan käyttöön toimivuuden varmistamisen malli, jolla vastaanottovaiheessa ja takuuvuoden aikana huolehditaan, että tavoitteeksi asetetut sisäilmaolosuhteet ja energiakulutustavoitteet toteutuvat.

### 3.2.4. Sisäilmaongelmien ratkaisuprosessi

Kaupungin käytössä olevat tilat ovat terveelliset ja turvalliset ja niissä on hyvä sisäilma. Palvelurakennuksissa esiin tulevia sisäilmaongelmia selvitetään eri toimialojen moniammatillisella yhteistyöllä.

Kaupungin sisäilmaryhmän tehtävänä on kehittää yhteisiä toimintatapoja ja työnjakoa sisäilmaongelmien ratkaisemiseksi. Ryhmässä on eri toimialojen, työterveyshuollon, työsuojelun ja sisäilma-asiantuntijoiden edustus.

Toimialakohtaiset sisäilmaryhmät seuraavat, että yksittäisten kohteiden sisäilmaongelmien ratkaisuprosessit etenevät sovitun tavan mukaisesti. Toimialakohtaiset sisäilmaryhmät ovat eri alojen asiantuntijoista ja tilojen käyttäjien edustajista koostuvia moniammatillisia työryhmiä.

Kaupungin sisäilmaryhmä on laatinut toimintamallin sisäilmaongelmien ratkaisemiseksi sekä siihen liittyvän sisäilmaviestinnän ohjeen. Toimintamallissa kuvataan sisäilmaongelman ratkaisuprosessin eteneminen sekä ongelmanratkaisuun osallistuvat tahot ja heidän tehtävänsä. Prosessin eri vaiheita selkeytetään ja sujuvoitetaan esimerkiksi tilanteissa, joissa tilojen käytöstä luovutaan ja toiminta siirretään väistötiloihin sisäilmaongelmien takia.

Tutkimuksissa esitettyjen toimenpide-ehdotusten tarpeellisuuden ja kiireellisyyden arviointia kehitetään. Mikäli tutkimusten perusteella rakennuksessa todetaan laajoja korjaustarpeita, kohde otetaan huomioon seuraavaa investointiohjelmaa valmisteltaessa, ja tarvittaessa käynnistetään palvelutilaverkkoselvitys.

Vastuuta korjausprosessin eteenpäin viemisestä tutkimusvaiheen jälkeen selkeytetään, jotta tilojen korjaukset saadaan käyntiin nopeammin. Lisäksi laaditaan yhtenäinen menettelytapa sen varmistamiseksi, että kaikki tarvittavat toimenpiteet tulevat tehdyiksi, tehdään oikein ja dokumentoidaan asianmukaisesti. Korjausten onnistumisen seuranta kehitetään muun muassa keräämällä palautetta tilojen käyttäjiltä.

Toimintamallin uudistuksessa kehitetään myös tiedonkulkua ja eri toimijoiden välistä yhteistyötä. Sisäilmatutkimusten pohjalta tehtävä altistumisolosuhteiden arviointi otetaan säännölliseen käyttöön. Terveystarkastus kytketään aktiivisemmin sekä terveystarkastuksen arviointiin että oireilevien henkilöiden tilanteen ratkaisemiseen.

Kaupungin sisäilmaviestintää kehitetään parantamalla vuorovaikutusta tilojen käyttäjien kanssa ja varmistamalla, että tieto rakennusten kunnosta ja kaupungin toiminnasta sisäilmaongelmien ratkaisemiseksi on helposti saatavilla.

Helsingin kaupunki toimii aktiivisesti kuntien sisäilmaverkostossa, jossa linjataan hyviä käytäntöjä sisäilman laadun turvaamiseksi muun muassa kiinteistöjen ylläpidon ja korjausten keinoin. Kaupunki osallistuu sisäilmaan liittyviin tutkimus- ja kehityshankkeisiin ylläpitäen myös siten osaamista sisäilmaongelmien ratkaisemisessa.

Kaupungin sisäilmatyön keinot ja tavoitteet määritellään tarkemmin erillisessä sisäilmaohjelmassa.

#### **Tavoitteet**

- Kaupungin omistamissa ja vuokraamissa tiloissa on hyvä sisäilma.
- Sisäilmaongelmien ratkaisuprosessi on selkeä ja sujuva, ja siihen liittyvä viestintä on avointa, aktiivista ja luotettavaa. Ongelmia ratkotaan eri toimialojen moniammatillisella yhteistyöllä tilojen käyttäjien kanssa.

#### **Toimenpiteet**

- Uudistetaan kaupungin toimintamalli sisäilmaongelmien ratkaisemiseksi sekä siihen liittyvä viestintäohje.
- Vastuuta korjausprosessin eteenpäin viemisestä tutkimusvaiheen jälkeen selkeytetään. Lisäksi laaditaan yhtenäinen menettelytapa sen varmistamiseksi, että kaikki tarvittavat toimet tulevat tehdyiksi, tehdään oikein ja dokumentoidaan asianmukaisesti.
- Korjausten onnistumisen seuranta kehitetään.

### **3.3. Energiatohokkuuden parantaminen ja ilmastonmuutoksen hillintä**

Kaupungin omistamien toimitilojen energiatohokkuus on parantunut jo pitkään määrätietoisella työllä. Vaatimukset energiatohokkuudelle tiukentuvat muutaman vuoden välein, joten määräystason edellä pysyminen edellyttää jatkuvaa seuranta ja parantamista muun muassa suunnittelun ohjauksessa, rakentamisen valvonnassa ja taloteknisten järjestelmien toimivuuden

varmistamisessa. Energiatehokkuutta edistettäessä huomioidaan aina tilojen turvallisuus ja olosuhteiden terveellisyys.

Kaupungin omalle rakentamiselleen asettamat energia- ja ilmastotavoitteet ovat kunnianhimoisia. Helsingin kaupunkistrategiassa 2017–2021 tavoitteeksi on asetettu hiilineutraali Helsinki vuoteen 2035 mennessä. Tähän tavoitteeseen Helsingissä päästään, mikäli CO<sub>2</sub>-päästöjä vähennetään 80 %. Tärkeimpiä keinoja suorien päästöjen vähentämiseen kiinteistöissä ovat energiankulutuksen vähentäminen, uusiutuvan energian kiinteistökohtainen hyödyntäminen ja energiatehokkuuden parantaminen. Helsingin kaupunki on sitoutunut useampaan kansalliseen ja kansainväliseen kasvihuonekaasupäästöjä vähentävään sekä energiatehokkuutta parantavaan sopimukseen, muun muassa Covenant of Mayors ja kansalliset energiatehokkuussopimukset. Sopimusten ja kaupunkistrategian tavoitteiden toteuttamista ohjataan toimenpideohjelmilla. Kaupungin toimialoilta koottu energiansäästöryhmä koordinoi kaupungin energiasäästötoimintaa ja aktivoi toimialoja sekä kaupunkikonsernia energiansäästämiseen.

Ilmastonmuutoksen hillinnän tavoitteet edellyttävät energiatehokkuuden parantamisen lisäksi muun muassa tilatehokkuuden lisäämistä, uusiutuvan energian lisäämistä, koko elinkaaren aikaisten päästöjen minimointia sekä kiertotalousnäkökohtien huomioimista muun muassa rakennusmateriaalien valinnassa, purkumateriaalien hyödyntämisessä ja rakennuksen toiminnassa. On odotettavissa, että ilmastonmuutokseen varautuminen tuo lähivuosina uusia rakennuskohtaisia vaatimuksia.

Hiilineutraali Helsinki 2035 -toimenpideohjelmassa ja kaupunkiympäristön ympäristöohjelmassa esitetään useita toimenpiteitä kaupungin oman rakennuskannan vähäpäästöisyyden edistämiseksi. Esitetyt toimenpiteet kohdistuvat muun muassa hukkalämpöpotentiaalın selvittämiseen, sähkön ja lämmön kysyntäjoukseen, energiavarastointiin, uusiutuvan energian käytön lisäämiseen, hankintakriteerien kehittämiseen, kierrätysmateriaalien käytön lisäämiseen ja päästöttömiin työmaihin. Eri toimenpideohjelmissa energiatehokkuuden ja vähäpäästöisyyden edistämiseksi on tunnistettu runsaasti yksityiskohtaisia toimenpiteitä ja kiinteistöstrategiassa ne on sisällytetty yleisemmän tason toimenpiteisiin. Tavoitteisiin pääseminen edellyttää, että kaikki tilojen suunnitteluun, rakentamiseen ja käyttöön liittyvät osapuolet sitoutuvat yhteisiin toimenpiteisiin.

Energiatehokkuuden ja vähäpäästöisyyden toteuttamiseen tarvittavat toimenpiteet yleensä kasvattavat investointikustannuksia, mutta maksavat itsensä takaisin rakennuksen elinkaaren aikana. On tärkeää varmistaa, että vastaavat tavoitteet huomioidaan myös vuokrattaessa tiloja kaupungin käyttöön.

### **3.3.1 Energiatehokkuus uudis- ja korjausrakentamisessa**

Kaupungin omistama rakennuskanta uudistuu vuosittain uudisrakentamisen ja peruskorjausten myötä ja toisaalta kiinteistöjen myynnin ja purkamisen kautta. Uudisrakentamisen ja korvausinvestointien osuus rakennuskannasta on noin 1,5 % vuodessa ja perusparannuksilla uusitaan vuosittain noin 2 %. Poistuman osuus on toistaiseksi hyvin vähäinen. Kasvihuonekaasupäästöjen kannalta on merkittävää, miten energiatehokkaiksi uudet ja korjattavat rakennukset suunnitellaan ja toteutetaan, sillä rakennusten tavoiteltu elinikä on sata vuotta ja monet ratkaisut vaikuttavat rakennuksen energiankäyttöön koko sen eliniän ajan. Koko rakennuskanta uusiutuu energiatehokkaaksi hyvin hitaasti pelkästään uudisrakentamisen ja peruskorjausten kautta.

### **Tavoite**

- Kaupunki toteuttaa omat toimitilahankkeensa vähintään 10 % energiatehokkaammin kuin kansallinen määräystaso edellyttää.
- Uusiutuvalla energialla tuotetaan 5-10 % uudisrakennusten energiantarpeesta
- Parannetaan energiatehokkuutta kaupungin rakennuskannassa.
- Vähennetään rakentamisen ja rakennusten käytön kasvihuonekaasupäästöjä.

### **Toimenpiteet**

- Otetaan käyttöön toimivuuden varmistamisen malli, jolla vastaanottovaiheessa ja takuuvuoden aikana huolehditaan, että tavoitteeksi asetetut sisäilmaolosuhteet ja energiakulutustavoitteet toteutuvat.
- Lisätään uusiutuvan energian hyödyntämistä kaupungin rakennuksissa

### **3.3.2 Olemassa olevan kiinteistökannan energiatehokkuuden parantaminen**

Merkittävä osa kaupungin toimitilakannan päästöistä syntyy rakennusten lämmityksestä ja sähkön käytöstä. Noin puolet Helsingin rakennuskannasta on rakennettu 1960-80-luvuilla, jolloin rakennusten energiatehokkuus oli vähäistä ja ohjausjärjestelmät yksinkertaisia. Lähes kaikki kaupungin palvelurakennukset on energiakatselmoitu ja niiden perusteella toteutettu energiansäästötoimenpiteitä, mutta monissa rakennuksissa on edelleen kannattavaa energiansäästöpotentiaalia. Investointien lisäksi ylläpidon ja huollon roolit ovat ensiarvoisen tärkeitä olemassa olevan rakennuskannan energiatehokkuuden parantamisessa. Ylläpidon tehtävänä on huolehtia siitä, että rakennus ja sen järjestelmät toimivat tarkoituksenmukaisesti ja että sisäolosuhteet pysyvät tavoitteiden mukaisina.

### **Tavoite**

- Parantaa edelleen energiatehokkuutta kaupungin toimitilakannassa.

### **Toimenpiteet**

- Kehitetään ja otetaan käyttöön uusi olosuhdeseurantajärjestelmä, joka mahdollistaa kiinteistöjen energiajohtamisen, kohdekohtaisen energiasäästöpotentiaalien tunnistamisen ja energiatehokkuusinvestointien kohdentamisen.
- Toteutetaan järjestelmällisesti teknistaloudellisesti kannattavat toimenpiteet, jotka parantavat energiatehokkuutta sekä vähentävät päästöjä kaupungin kiinteistöissä.
- Viedään rakennusten tavoitekulutukset ylläpidolle ja seurataan säännöllisesti niiden toteutumista käytön aikana sekä kehitetään ylläpidon energiatehokkuusprosesseja.
- Kehitetään energiatehokkuuden seurantaan uusia indikaattoreita, jotka huomioivat myös tilatehokkuuden.

### 3.3.3 Rakentamisen ja rakennusten käytön aikaisten ilmastopäästöjen ja haitallisten ympäristövaikutusten vähentäminen

Ilmastopäästöjen vähentämiseen tarvitaan energiatehokkuuden parantamisen lisäksi rakennuksen koko elinkaaren aikaisen päästöjen tarkastelua. Elinkaaren aikaisten ilmasto- ja ympäristövaikutusten huomiointi on tärkeää jo suunnitteluvaiheessa, jolloin muun muassa rakennusmateriaalien päästöt, resurssitehokkuus ja kiertotalouden näkökulmat tulisi arvioida koko rakennuksen käytönajalle. Ilmastonmuutokseen varautuminen tuo lähivuosina uusia rakennuskohtaisia vaatimuksia. Kestävillä hankinnoilla voidaan vähentää energian ja materiaalien käyttöä sekä haitallisia ympäristövaikutuksia rakennuksen elinkaaren aikana.

#### Tavoite

- Huomioida suunnittelussa ja rakentamisessa rakennuksen elinkaaren aikaiset vaikutukset liittyen muun muassa kiertotalouteen, resurssitehokkuuteen, ilmastonmuutokseen varautumiseen, ympäristövaikutuksiin ja kasvihuonepäästöihin.
- Todentaa rakentamisen ja rakennusten elinkaarenaikaisia kasvihuonekaasupäästöjä
- Pienentää rakennusten elinkaaren aikaista hiilijalanjälkeä

#### Toimenpiteet

- Otetaan käyttöön pilotoidut rakennushankkeiden elinkaaritavoitteet ja kehitetään niitä edelleen
- Otetaan käyttöön toimivuuden varmistamisen malli, jolla vastaanottovaiheessa ja takuuvuoden aikana huolehditaan, että tavoitteeksi asetetut sisäilmaolosuhteet ja energiakulutustavoitteet toteutuvat.

## 3.4. Läpinäkyvät tilakustannukset

Tilakustannusten osuus palvelutuotannon kokonaiskustannuksista vaihtelee sosiaali- ja terveystoimialan 4 %:sta kasvatuksen ja koulutuksen toimialan 18 %:iin. Tavoitteena on optimoida tilaresurssien käyttö kokonaistaloudellisesta näkökulmasta tuotettavan palvelun kannalta.

### 3.4.1. Sisäisen vuokran malli

Sisäinen vuokramalli edistää tilojen kustannusten läpinäkyvyyttä, käyttäjien kustannustietoisuutta ja tilojen käytön tehokkuutta. Lisäksi toimitilakustannusten tulee olla vertailukelpoisia muiden kuntien ja yksityisen sektorin kanssa.

Nykyisessä mallissa suoraan omistetuissa rakennuksissa käyttäjälle kohdistettava sisäinen tilavuokra koostuu ylläpito- ja pääomakustannuksista, tontinvuokrasta ja hallintokustannuksista. Varsinaiseen ylläpitoon kuulumattomista käyttäjäpalveluista peritään korvaus toteuman mukaan. Osakehuoneistoissa vuokra määritetään rakennuksen teknisestä arvosta. Ulkoavuokratuista tiloista peritään todellinen vuokra lisättynä hallintokustannuksella.



Sisäisen vuokramallin uudistaminen vaatii tilakustannusten kohdistamisen periaatteiden uudelleen määrittelyyn. Uudistus voidaan toteuttaa aikaisintaan vuoden 2021 alusta alkaen, jolloin sisäisen vuokran periaatteiden ja vuokra vaikutusten tulee olla selvillä vuoden 2020 alussa vuoden 2021 talousarvioraamia määriteltäessä.

Kaupunki vuokraa ulkopuolisille markkinahinnalla niitä tiloja, joita se ei itse tarvitse. Toimialat ovat edelleen vuokranneet hallinnoimiaan tiloja ilta- ja viikonloppukäyttöön. Kaupungin ulkopuolisille toimijoille annetun vuokratuen on oltava läpinäkyvää. Tukitarpeen priorisoinnista ja tuen myöntämisestä huolehtii toimintaa lähinnä oleva toimiala.

### **Tavoitteet**

- Kaupungin tilojen oman käytön sisäinen vuokramalli on ymmärrettävä, hyväksyttävä, läpinäkyvä ja vertailukelpoinen sekä sisältää tiloista aiheutuneet kustannukset ja edistää kustannustietoisuutta ja tilatehokkuutta. Vuokramallissa on määritelty selkeä vastuunjako vuokralaisen ja omistajan välillä.
- Uusi sisäinen vuokramalli mahdollistaa, että kulttuurihistoriallisten rakennusten tai sisäilmakorjausten poikkeuksellisen suuria korjauskustannuksia ei kohdisteta yksittäisille kohteille ylisuurina vuokrina vaan niistä aiheutuneita kustannuksia voidaan tasata. Vuokramallin valmistelussa arvioidaan vuokran pääoman koron suuruus sekä elinkaaren aikaiset tekniset ja toiminnalliset riskit.
- Uusi sisäinen vuokramalli kannustaa käyttäjää tilatehokkuuden parantamiseen sekä tilojen energiatehokkaaseen käyttöön ja jätteiden vähentämiseen.

### **Toimenpiteet**

- Uudistetaan kaupungin toimitilojen sisäinen vuokramalli (tontti, pääoman korko/riskit, poistot/kuluminen, ylläpito, yleiskustannukset, käyttäjäpalvelut, käyttökustannukset) siten, että määrittely olisi yksinkertaisempi ja vertailukelpoisempi suhteessa muiden suurten kaupunkien tilakustannuksiin.
- Kehitetään tilakustannusten hallintaa ja läpinäkyvyyttä siten, että tilatiedot olisivat reaaliaikaisesti käytettävissä tietojärjestelmien yhteisten rajapintojen kautta kaupunginkansliassa, käyttäjällä ja tiloista vastaavalla organisaatiolla.

### **3.4.2 Tilankäytön tehostaminen**

Tilojen käytön tehostaminen mahdollistaa pitkällä aikavälillä tilakustannusten vähenemisen ja energiatehokkuuden parantumisen.

Tilankäytön tehostamisella tarkoitetaan kahta asiaa: tilatehokkuutta ja tilojen käyttöastetta. Tilatehokkuutta kehitetään ratkaisuisissa, joissa toiminnan tilankäyttö tehostuu. Tilojen käyttöajan kasvaessa tilojen käyttöaste paranee.

Tilankäytön tehostaminen edellyttää digitaalisen työskentely-ympäristön kehittymistä, toiminnan kehittämistä ja myös tilojen sisäolosuhteiden entistä parempaa digitaalista hallintaa. Samalla tarvitaan myös tilankäyttöön liittyvien pelisääntöjen kehittämistä.

Palvelutilojen tilankäytön tehostamista ja mittaamista selvitetään yhdessä palvelusta vastaavan toimialan kanssa.

Toimialojen tilojen käytöstä tuotetaan vuosittain raportti, jonka kokoaa toimialojen antamien tietojen pohjalta rakennetun omaisuuden hallinta.

#### **Tavoite**

- Kaupunki lisää tilatehokkuutta ja tilojen käyttöastetta sekä muuntojoustavuutta ja monikäyttöisyyttä.

#### **Toimenpiteet**

- Kehitetään toimistotilojen käytön tehokkuutta, jota varten kehitetään menettelytapa, jolla voidaan inventoida ja seurata kaupungin toimistotilojen henkilöstömäärää.
- Tilankäytön hallintaa varten otetaan käyttöön tietojärjestelmä, jonka avulla käyttäjät voivat seurata tilankäyttöään.
- Palvelutiloissa kehitetään tehokkuutta muun muassa käyttötuntien määrää lisäämällä.
- Toimistotiloissa siirrytään monitilaympäristöön.
- Kehitetään palvelutilojen monikäyttöisyyttä, muuntojoustavuutta ja modulaarisuutta.

### **3.4.3 Tilojen väliaikaiskäytön kehittäminen**

Tilojen väliaikaiskäytöllä tarkoitetaan tilannetta, jossa kaupungin omistuksessa olevalle rakennukselle ei ole sellaisenaan omaa käyttöä, mutta sen tulevaan tilanteeseen liittyviä toimenpiteitä ei ole voitu käynnistää esimerkiksi tontin tai rakennuksen tulevaan käyttöön liittyvän valmistelun keskeneräisyyden vuoksi.

Tilojen väliaikaiskäytön kehittämisessä otetaan huomioon yritysten ja kulttuuritoimijoiden tai vastaavanlaisten toimijoiden tilatarpeet.

Tilan väliaikaiskäytön tehostaminen edellyttää operaattoria, jonka kaupunki hankkii palveluna markkinoilta.

#### **Tavoite**

- Kaupunki lisää ja tehostaa tilojen väliaikaiskäyttöä huomioiden kokonaistaloudellisuuden

#### **Toimenpiteet**

- Määritetään tilojen väliaikaiskäytön periaatteet, prosessi ja siinä tarvittavat selvitykset ja asiakirjat sekä seurantamenettely
- Kartoitetaan ja kehitetään tilaoperaattorimarkkinoita

# 4. Omistajapoliittiset linjaukset

## 4.1. Aktiivinen omistajapolitiikka

Kaupungin tilaomaisuus on sekä arvoltaan että pinta-alaltaan suuri. Siitä aiheutuvat kustannukset ja myös tuotot ovat merkittävät. Omistaminen on ollut pääsääntö, eikä kiinteistöistä luopumiselle ole ollut selkeää linjausta. Kunnan lakisääteinen palvelujen järjestämisvastuu ei kuitenkaan edellytä tilojen omistamista vaan tilat ovat väline palvelujen järjestämiselle ja tuottamiselle. Omistamisen ei sen vuoksi pidä olla staattista, vaan sen tarkoituksenmukaisuutta ja organisointitapoja on arvioitava säännöllisesti toimintaympäristön muuttuessa. Myös omaisuuteen sitoutuneen pääoman tehokas kohdentaminen on yhtä tärkeää kuin käyttötalouden hallinta.

Omistamiseen ja rakennusten elinkaareen liittyviä teknisiä ja toiminnallisia riskejä ei ole tunnistettu riittävästi. Myöskään kiinteistöistä luopumisen suunnittelussa ei ole pitkän aikavälin palvelutila- ja tonttitarpeita otettu riittävästi huomioon.

Kaupungin nykyisessä toimitilojen hallintomallissa tilaomaisuuden hallintaa, ylläpitoa ja investointien toteutusta ohjataan nettobudjetoidun talousarviokohdan kautta irrallaan investointien rahoituksesta. Menettely ei ole toiminnan kokonaistaloudellisen ohjauksen, johtamisen ja vertailtavuuden näkökulmista toimiva. Toimitilojen nykyisen hallintamallin aiheuttama käyttö- ja pääomatalouden erillisuus ei mahdollista optimaalista talouden kokonaissuunnittelua kalenterivuotta pidemmällä aikavälillä, eikä tilaomaisuuden arvon kehittyminen ole todettavissa kaupungin taseesta läpinäkyvästi. Kiinteistöstrategian mukainen aktiivinen omistajapolitiikka edellyttää vaihtoehtoisten tilojen omistus- ja hallintomallien selvittämistä sisältäen tilakannan liikelaitos- sekä yhtiöittämisvaihtoehtojen tarkastelun.

Vaikka olemassa olevien rakennusten käyttäminen on kestävä kehityksen periaatteiden mukaista ja usein myös elinkaariedullista, palveluiden näkökulmasta toimitilat voivat muodostaa myös fyysisen, taloudellisen tai ajallisen rajoitteen kaupungin palvelutarjonnalle tai sen muutoksille.

Aktiivinen omistajapolitiikka edellyttää vaihtoehtoisten omistus- ja hallintomallien selvittämistä sisältäen liikelaitos- sekä yhtiöittämisvaihtoehtojen tarkastelun. Lähtökohta on palvelujen tilatarve lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Tutkittaessa tilojen hallintamuotoa otetaan huomioon kokonaistaloudellisuus sekä erilaisten toteutusmuotojen edut ja haitat.

Kokonaistaloudellisessa tarkastelussa otetaan huomioon nykyisen käytön kustannukset ja tarve, käyttötarpeen pituus, korjaustarve ja omistamiseen liittyvät tekniset, toiminnalliset ja kysyntään liittyvät riskit hallinta-aikana ja kohteesta luovuttaessa. Lisäksi otetaan huomioon sijaintitekijät ja tonttiin liittyvät tulevaisuuden tarpeet. Kokonaistaloudellista tarkastelua varten kaupunki laatii periaatetarkastelut erityyppisistä kohteista.

Kaupunki varautuu mahdolliseen maakuntamuutokseen, jossa maakunta suunnittelee sosiaali- ja terveystalouden sekä pelastustoimen palveluverkon. Muutoksen siirtymäajan jälkeen Maakuntien tilakeskus Oy pyrkii markkinavuokriin, jolloin kaupungin Maakuntien tilakeskus Oy:lle vuokraamiin tiloihin liittyy yhtiöittämisvelvoite.

## Tavoite

- Kaupungilla on selkeät linjaukset, miten kiinteistöomaisuutta hallitaan.
- Kaupungin omistuksessa olevia rakennuksia hoidetaan hyvin. Uusi sisäisen vuokran malli tukee aktiivisen omistajapolitiikan toteuttamista sekä kattaa omaan toimintaan kohdistuvien tilojen pääoma- ja ylläpitokustannukset, riskit sekä korjauskustannukset.
- Kaupunki luopuu niistä tiloista, joita se ei tarvitse omassa palvelutuotannossaan ja joiden omistamiseen ei liity muita strategisia syitä tai pitkän tähtäimen palvelutilatarpeita.

## Toimenpiteet

- Kaupunki laatii selkeän yleisen sekä käyttötarkoitukseen perustuvan kiinteistötyyppikohtaisen ohjeistuksen omassa käytössä olevien kiinteistöjen omistamisesta, vuokraamisesta ja ylläpitämisestä. Tarvittaessa laaditaan kohdekohtainen tarkastelu.
- Päivitetään kiinteistökannan salkutus sekä omistukseen ja käyttöön liittyvät prosessit ja vastualueet. Salkutuksessa tunnistetaan omistukseen liittyvät riskit.
- Määritetään omistajaohjauksen mittarit ja niiden seuranta. Laaditaan malli strategisten hankkeiden vaikutusten arvointiin.
- Tiedon läpinäkyvyyttä lisätään uusien tietojärjestelmien avulla.
- Laaditaan toimitilojen hallinnan organisointia koskeva selvitys sisältäen liikelaitos- ja yhtiöittämisvaihtoehtojen tarkastelun. Samassa yhteydessä tarkastellaan tytäryhteisöjen roolia kiinteistöjen omistamisessa.
- Ulkopuolisille vuokrataan tiloja markkinahintaan. Tilat vuokrataan kaupungin toimijoille kustannusperusteisesti. Toimintaa lähinnä oleva toimiala arvioi avustettavan toiminnan tuen tarvetta ja tukee toimintaa harkintansa mukaan.

## 4.2. Palvelutilojen hankinnan periaatteet

Koulut ja päiväkodit, liikunta- ja kulttuuripalvelujen tilat sekä sosiaali- ja terveystoimen tilat ovat palvelutiloja, joiden markkinat ovat toimistotiloja rajallisemmat.

Toimialojen tilankäyttöä ohjaa keskittyminen isompiin yksiköihin, jotka mahdollistavat toiminnallisesti ja taloudellisesti tehokkaamman toiminnan sekä tuovat joustavuutta palveluiden järjestämiseen. Palvelutilojen tulee olla asiakkaiden hyvin saavutettavissa.

Kaupunki hyödyntää uusien ja korvaavien tilojen hankinnassa markkinoita silloin, kun se on kokonaistaloudellisesti järkevää. Toteutusmuotoja vertailtaessa arvioidaan myös kustannustehokkuutta, investointihankkeen läpimenoaikaa, pääoman hintaa, hankkeen vaativuutta ja monimutkaisuutta sekä eri vaihtoehtoihin liittyviä riskejä. Lisäksi huomioidaan työmäärä suhteessa hankkeen arvoon, innovaatioiden hyödyntäminen, hankintamenettely ja suhdannetilanne.

Uusilla toteutus- ja urakkamuodoilla tavoitellaan hankkeisiin liittyvien riskien parempaa hallintaa. Esimerkiksi vuokra-, PPP- ja elinkaarihankkeilla voidaan hallita paremmin rakentamisprojektia ja rakennuksen ylläpitoon liittyviä elinkaaririskejä. Allianssihankeet sopivat parhaiten suurten ja monimutkaisten hankkeiden hallintaan.

#### **Tavoite**

- Toimivat, saavutettavuuden ja kokonaistaloudellisuuden kannalta sopivat sekä terveelliset ja turvalliset tilat. Tilojen hankkimisessa otetaan huomioon eri toteutusmuodot.

#### **Toimenpiteet**

- Kohdekohtaisia investointeja suunniteltaessa arvioidaan myös kohteen pitkän aikavälin käyttötarpeet, muuntojoustavuus, monikäyttöisyys sekä myytävyyden kohteesta mahdollisesti luovuttaessa.
- Laaditaan palvelutilaverkkoselvitykset, joissa ennakoitaan tulevaisuuden tilatarpeet ja niiden aikataulu, arvioidaan olemassa olevan palvelutilaverkon kehittämismahdollisuudet sekä otetaan huomioon, että lähipalveluiden tulisi sijaita lähellä asiakkaita. Muiden palveluiden kannalta hyvä saavutettavuus on tärkeää.
- Varmistetaan toimialojen yhteistyö, tiedonkulku ja vastuut tilaprosessin eri vaiheissa
- Kehitetään osaketilojen ja vuokratilojen sopimustekniikkaa sisäilmaongelmien hallinnan osalta
- Kehitetään uusien hankintatapojen ja hankintaprosessin edellyttämää osaamista.

### **4.3. Tiloista luopumisen ja kehittämisen periaatteet**

Kaupunki omistaa huomattavan määrän kiinteistöjä, joita se ei tarvitse omassa toiminnassaan ja joista aiheutuu merkittäviä ylläpitokustannuksia ja korjaustarpeita.

Kaupunki luopuu niistä tiloista, joita se ei tarvitse omassa käytössään. Linjauksella vähennetään korjausvelan määrää ja vapautetaan resursseja palvelutuotannon tilojen turvallisuuden ja terveellisyyden varmistamiseen.

Tavoitteena on pitkäjänteisen omistajapolitiikan ja salkutuksen avulla luopua kiinteistöistä joko niitä kehittämällä tai suoraan myymällä. Periaatteena on, että kaupunki ei investoi myytäviin eikä myyntiä varten kehitettäviin kohteisiin.

Tiloista luopuminen ja kehittäminen edellyttävät kaupungin sisällä tiivistä yhteistyötä, jossa ovat mukana myös suojelu- ja kaavoitusasiantuntijat ja jossa huomioidaan samalla kaupungin strategiset tavoitteet.

#### **Tavoite**

- Tavoitteena on vähentää korjausvelkaa. Kaupunki luopuu niistä tiloista, joita se ei tarvitse omaan käyttöönsä tai palvelutuotantoonsa.

## Toimenpiteet

- Nimetään kiinteistökehitysryhmä, jolla on valtuudet laatia kiinteistöistä luopumisen linjaukset ja toteuttamissuunnitelma.
- Luodaan selkeät ja läpinäkyvät myyntiprosessit tukemaan luopumista ja kehittämistä.
- Kohteet luokitellaan myytäviin ja kehitettäviin, minkä jälkeen suunnitellaan ja toteutetaan tarvittavat toimenpiteet. Samassa yhteydessä kartoitetaan myös väliaikaiskäyttöön sopivat tilat, ottaen huomioon kokonaistaloudellisuus ja kehittämisen näkökulmat.

## 4.4. Kulttuurihistoriallisesti arvokkaat rakennukset

Kaupunki omistaa useita kulttuurihistoriallisesti ja rakennustaiteellisesti arvokkaita rakennuksia, joiden käyttökustannukset suhteessa tuloihin ovat korkeat ja joihin liittyy usein korjausvelkaa ja suojelunäkökohtia.

Pääperiaatteena on, että kaupunki luopuu niistä rakennuksista, joita se ei itse käytä omassa palvelutuotannossaan tai jotka eivät tue strategisia tavoitteita. Salkuttamisen yhteydessä arvioidaan, pidetäänkö rakennus vai luovutaanko siitä. Kulttuurihistoriallisten rakennusten arvot pyritään turvaamaan kaavamääräyksiin ja tontinluovutusehtojen avulla.

Kaupunki linjaa kulttuurihistoriallisesti ja rakennustaiteellisesti arvokkaiden rakennusten säilymistä edistäviä menettelyitä, resursointia ja arvottamista.

Historiallisesti tai rakennustaiteellisesti arvokkaiden rakennusten ylläpidossa ja korjaamisessa huomioidaan niiden arvon säilyttäminen. Jos kaupunki pitää rakennuksen omassa käytössään, mutta sen korjaaminen tulee palvelutoimialalle uutta rakennusta kalliimmaksi tai hyötyala ei vastaa kohtuullisesti uuden rakennuksen tilatehokkuutta, ylimääräinen tilakustannus tai huonompi tilatehokkuus otetaan huomioon tilakustannusten määrittämisessä.

## Tavoitteet

- Rakennusten kulttuurihistoriallisten ja rakennustaiteellisten arvojen turvaaminen
- Kaupungilla on selkeät läpinäkyvät yleiset ja kohdekohtaiset linjaukset ja ohjeistus siitä, miten arvokiinteistöjä käytetään, vuokrataan ja ylläpidetään sekä mitä omistetaan, mitä myydään ja miten mahdollinen myynti toteutetaan.

## Toimenpiteet

- Kehitetään rakennusten arvottamis- ja salkuttamisprosessin avulla kulttuurihistoriallisesti ja rakennustaiteellisesti arvokkaiden rakennusten säilyttämistä edistäviä menettelyitä, resursointia sekä arvottamista.
- Rakennusten arvottamista tehdään, kun kaupungille siirtyy maanhankinnan yhteydessä rakennuksia. Lisäksi arvottamista tehdään palvelutilaverkkotarkastelujen yhteydessä ja silloin, kun palveluja tuottava toimiala päättää luopua tiloista. Osapuolina arvottamisprosessissa ovat tilaprosessin rakennetun omaisuuden hallinta, rakennusvalvonta, kaavoitus, tontinluovutus ja kaupungin museo sekä kaupunginkanslia.

## 4.5. Laadukas kaupunkiympäristö

Kaupunki hyödyntää arkkitehtuuria, muotoilua ja taidetta alueiden identiteetin ja vetovoiman kehittämisessä sekä kaupunkimarkkinoinnissa.

### Tavoite

- Kehitetään menettelytapoja luoda kaupungille vahvaa identiteettiä ja imagoa arkkitehtuurin, muotoilun ja taiteen keinoin.

### Toimenpiteet

- Kaupunki panostaa korkeatasoiseen suunnitteluun ja arkkitehtuuriin sekä rakennusten pitkäaikaiskestävyyteen suunnittelijavalintamenettelyillä ja kilpailuilla
- Kehitetään suunnittelijoiden valintoihin ja kilpailuihin liittyviä hankintakäytäntöjä
- Kaupunki toteuttaa tavoitetta noudattamalla taidehankinnoissa prosenttiperiaatetta omissa uudisrakennus- ja kattavissa korjaushankkeissa.

## 4.6. Kivijalkaliiketilojen hallinta ja vuokraaminen

Helsingin kaupungin asunnot Oy:n eli Hekan ja Helsinginasumisoikeusasunnot Oy:n eli Hason liiketiloja vuokraa kaupunkiympäristötoimialan tilapalvelut. Käytäntöön siirryttiin 1990-luvun alussa sen vuoksi, etteivät Ara-vuokratalojen asukkaat joutuisi maksamaan liiketiloista aiheutuvia kustannuksia.

Uusia liiketiloja tulee edelleen tilapalveluiden vuokraukseen kaavoitus- ja tontinluovutusprosessin kautta kaupunkiympäristön toimialan asuntotuotannon rakentaessa Hekalle ja Hasolle asuntoja. Osa mainituista tiloista on rakennettu puhtaasti kaupunkikuvallisin perustein, eikä läheskään kaikille tiloille ole markkinalähtöistä käyttöä tai kysyntää.

### Tavoite

- Uusien liiketilojen suunnittelussa otetaan huomioon sijaintiin ja kohteeseen liittyen tilojen kysyntä.
- Hekan liiketiloista saatavat vuokratulot kattavat tiloista aiheutuvat kustannukset.

### Toimenpiteet

- Selvitetään HEKAN ja HASON liiketilojen käyttöastetta alueittain ja markkinavuokria sekä kaavoitus- ja tontinluovutusprosessia liiketilojen sijoittelun osalta. Lisäksi selvitetään keinoja muuttaa huonosti vuokralle käyvät liiketilat muuhun käyttöön kuten asumiseen.
- Selvitetään vaihtoehtoiset tavat organisoida Hekan ja Hason liiketilojen vuokrauksen hallinta.

Tiloihin liittyvät numerotiedot, jotka lopullisessa versiossa esitetään grafiikkana

Tietoja kaupungin käytössä olevista toimitiloista

|                                     | Pinta-ala<br>[m <sup>2</sup> ] | Osuus<br>omassa<br>käytössä<br>olevista | Osuus<br>kaikista<br>tiloista |
|-------------------------------------|--------------------------------|---|-------------------------------|
| Kaupungin oma käyttö                |                                |   |                               |
| Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala | 1023469                        | 50,0 %                                  | 40,9 %                        |
| Sosiaali- ja terveystoimiala        | 460032                         | 22,5 %                                  | 18,4 %                        |
| Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala   | 296228                         | 14,5 %                                  | 11,8 %                        |
| PEL                                 | 90280                          | 4,4 %                                   | 3,6 %                         |
| Stara                               | 81599                          | 4,0 %                                   | 3,3 %                         |
| Kaupunkiympäristön toimiala         | 38243                          | 1,9 %                                   | 1,5 %                         |
| Yleishallinta                       | 29372                          | 1,4 %                                   | 1,2 %                         |
| Kaupunginkanslia                    | 26855                          | 1,3 %                                   | 1,1 %                         |
| Liikennelaitos-liikelaitos          | 2225                           | 0,1 %                                   | 0,1 %                         |
| Palvelukeskus Helsinki              | 75                             | 0,0 %                                   | 0,0 %                         |
| <b>Yhteensä omassa käytössä</b>     | <b>2048376</b>                 |   |                               |

Tilojen vuokraajat

| Tilan vuokraaja                      | Pinta-ala [m <sup>2</sup> ] | Osuus |
|--------------------------------------|-----------------------------|-------|
| Toimiala tai liikelaitos             | 2048376                     | 82 %  |
| Tytäryhteisö                         | 101236                      | 4 %   |
| HUS                                  | 42251                       | 2 %   |
| Kaupungin ulkopuolinen käyttö        | 309989                      | 12 %  |
| <b>Vuokratut toimitilat yhteensä</b> | <b>2501852</b>              |       |

Tilojen hallintatapa

| Toimitilojen hallintatapa                     | Pinta-ala [m <sup>2</sup> ] | Osuus          |
|---|-----------------------------|----------------|
| Suoraan omistetut rakennukset                 | 2 230 806                   | 80,8 %         |
| Yhtiömuotoinen (ilman Hgin Toimitilat Koy:ta) | 116 169                     | 4,2 %          |
| Helsingin Toimitilat Koy                      | 98 122                      | 3,6 %          |
| Ulkoa vuokrattu (ilman Hekaa)                 | 212 409                     | 7,7 %          |
| Hekalta vuokrattu                             | 101 861                     | 3,7 %          |
| <b>Kaikki yhteensä</b>                        | <b>2 759 367</b>            | <b>100,0 %</b> |



Toimitilojen tyhjät tilat hallintamuodon mukaan

|                                      | Huoneistoala htm <sup>2</sup> | Osuus tilakannasta | Tyhjät tilat   | Tyhjät tilat | %           |
|--------------------------------------|-------------------------------|--------------------|----------------|--------------|-------------|
| Suoraan omistetut rakennukset        | 2 265 943                     | 80 %               | 226 641        |              | 10 %        |
| Osakkeet (ilman Hgin toimitilat Koy) | 133 143                       | 5 %                | 19 519         |              | 15 %        |
| Osakkeet/Hgin toimitilat Koy         | 86 008                        | 3 %                | 2 688          |              | 3 %         |
| Vuokratilat (ilman Hekaa)            | 230 505                       | 8 %                | 9 453          |              | 4 %         |
| Vuokratilat - Heka                   | 102 963                       | 4 %                | 17 099         |              | 17 %        |
| <b>Kaikki yhteensä</b>               | <b>2 818 560</b>              | <b>100 %</b>       | <b>275 401</b> |              | <b>10 %</b> |

Toimitilojen kannattavuus hallintamuodon mukaan

|                                      | Huoneistoala htm <sup>2</sup> | Tulot €            | Menot €            | Nettotulot €       | Nettotulot €<br>/htm <sup>2</sup> /kk |
|--------------------------------------|-------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------------------------|
| Suoraan omistetut rakennukset        | 2 263 088                     | 325 633 039        | 93 390 281         | 232 242 758        | 9                                     |
| Osakkeet (ilman Hgin toimitilat Koy) | 132 977                       | 24 109 549         | 15 991 159         | 8 118 391          | 5                                     |
| Osakkeet/Hgin toimitilat Koy         | 85 858                        | 17 347 439         | 11 790 951         | 5 556 488          | 5                                     |
| Vuokratilat (ilman Hekaa)            | 230 503                       | 41 001 172         | 40 328 975         | 672 197            | 0                                     |
| Vuokratilat - Heka                   | 102 586                       | 11 543 153         | 12 212 854         | -669 701           | -1                                    |
| <b>Kaikki yhteensä</b>               | <b>2 815 011</b>              | <b>419 634 353</b> | <b>173 714 220</b> | <b>245 920 133</b> | <b>7</b>                              |

|                               | Huoneistoala htm <sup>2</sup> | Tulot €            | Menot €            | Nettotulot €       | Nettotulot €<br>/htm <sup>2</sup> /kk |
|-------------------------------|-------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------------------------|
| Oma käyttö- Yhteensä          | 2 078 614                     | 367 388 268        | 136 741 684        | 230 646 584        | 9                                     |
| Ulkopuolinen käyttö- Yhteensä | 460 996                       | 52 246 085         | 23 129 704         | 29 116 382         | 5                                     |
| Tyhjät tilat - Yhteensä       | 275 401                       | 0                  | 13 842 833         | -13 842 833        | -4                                    |
| <b>Kaikki -Yhteensä</b>       | <b>2 815 011</b>              | <b>419 634 353</b> | <b>173 714 220</b> | <b>245 920 133</b> | <b>7</b>                              |

## Suoraan omistetut kiinteistöt

|                                     | Huoneistoala htm <sup>2</sup> | Tulot €            | Menot €           | Nettotulot €       | Nettotulot €<br>/htm <sup>2</sup> /kk |
|-------------------------------------|-------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|---------------------------------------|
| Suora omistus – oma käyttö          | 1 654 914                     | 286 735 418        | 72 189 858        | 214 545 559        | 11                                    |
| Suora omistus – ulkopuolinen käyttö | 381 532                       | 38 897 622         | 12 757 717        | 26 139 905         | 6                                     |
| Suora omistus – tyhjät tilat        | 226 641                       |                    | 8 442 706         | -8 442 706         | -3                                    |
|                                     | <b>2 263 088</b>              | <b>325 633 039</b> | <b>93 390 281</b> | <b>232 242 758</b> | <b>9</b>                              |

## Osaketilat

|                                | Huoneistoala htm <sup>2</sup> | Tulot €           | Menot €           | Nettotulot €     | Nettotulot €<br>/htm <sup>2</sup> /kk |
|--------------------------------|-------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|---------------------------------------|
| Osakkeet – oma käyttö          | 81 249                        | 16 979 612        | 9 282 660         | 7 696 952        | 8                                     |
| Osakkeet - ulkopuolinen käyttö | 32 208                        | 7 129 937         | 5 031 482         | 2 098 455        | 5                                     |
| Osakkeet – tyhjät tilat        | 19 519                        |                   | 1 677 016         | -1 677 016       | -7                                    |
|                                | <b>132 977</b>                | <b>24 109 549</b> | <b>15 991 159</b> | <b>8 118 391</b> | <b>5</b>                              |

  

|   | Huoneistoala htm <sup>2</sup> | Tulot €           | Menot €           | Nettotulot €     | Nettotulot €<br>/htm <sup>2</sup> /kk |
|---|-------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|---------------------------------------|
| Osakeet/Hgin toimitilat Koy - oma käyttö          | 79 009                        | 16 689 241        | 10 826 994        | 5 862 247        | 6                                     |
| Osakeet/Hgin toimitilat Koy - ulkopuolinen käyttö | 4 161                         | 658 198           | 599 461           | 58 737           | 1                                     |
| Osakeet/Hgin toimitilat Koy - tyhjät tilat        | 2 688                         |                   | 364 496           | -364 496         | -11                                   |
|   | <b>85 858</b>                 | <b>17 347 439</b> | <b>11 790 951</b> | <b>5 556 488</b> | <b>5</b>                              |

  

|                              |                |                   |                   |                   |          |
|------------------------------|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------|
| <b>Osaketilat - Yhteensä</b> | <b>218 834</b> | <b>41 456 989</b> | <b>27 782 110</b> | <b>13 674 879</b> | <b>5</b> |
|------------------------------|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------|

## Vuokratilat

|                                   | Huoneistoala htm <sup>2</sup> | Tulot €           | Menot €           | Nettotulot €   | Nettotulot €<br>/htm <sup>2</sup> /kk |
|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------|-------------------|----------------|---------------------------------------|
| Vuokratilat – oma käyttö          | 220 998                       | 40 985 416        | 38 718 554        | 2 266 862      | 1                                     |
| Vuokratilat - ulkopuolinen käyttö | 53                            | 15 756            | 8 437             | 7 319          | 12                                    |
| Vuokratilat - tyhjät tilat        | 9 453                         |                   | 1 601 984         | -1 601 984     | -14                                   |
|                                   | <b>230 503</b>                | <b>41 001 172</b> | <b>40 328 975</b> | <b>672 197</b> | <b>0,2</b>                            |

  

|   | Huoneistoala htm <sup>2</sup> | Tulot €           | Menot €           | Nettotulot €    | Nettotulot €<br>/htm <sup>2</sup> /kk |
|---|-------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------|---------------------------------------|
| Vuokratilat / Heka – oma käyttö         | 42 444                        | 5 998 581         | 5 723 617         | 274 964         | 1                                     |
| Vuokratilat/ Heka - ulkopuolinen käyttö | 43 042                        | 5 544 572         | 4 732 606         | 811 966         | 2                                     |
| Vuokratilat/ Heka - tyhjät tilat        | 17 099                        |                   | 1 756 631         | -1 756 631      | -9                                    |
|   | <b>102 586</b>                | <b>11 543 153</b> | <b>12 212 854</b> | <b>-669 701</b> | <b>-1</b>                             |

  

|                               |                |                   |                   |              |          |
|-------------------------------|----------------|-------------------|-------------------|--------------|----------|
| <b>Vuokratilat - Yhteensä</b> | <b>333 089</b> | <b>52 544 325</b> | <b>52 541 829</b> | <b>2 496</b> | <b>0</b> |
|-------------------------------|----------------|-------------------|-------------------|--------------|----------|

## KÄSITTEET

|                            |   |
|----------------------------|---|
| arvokiinteistö             | Rakennus, joka rakennustaiteellisesta ja kulttuurihistoriallisesta näkökulmasta arvioituna joko on, tai jonka arvioidaan tällä perusteella tarvitsevan rakennuksesta luopumisen yhteydessä asemakaavaan tai lakiin perustuvan suojelumääräyksen.  |
| asukaskäyttö               | Asukkaat ja asukasryhmittäiset voivat vuokrata tai varata toimialoille vuokrattuja tiloja suoraan toimialoilta.   |
| hankeohjausryhmä           | Kaupunginkanslian vetämä koordinaatioryhmä, joka koordinoi investointirahan käyttöä eri toimialojen kesken. Hankeohjausryhmän puheenjohtajana toimii rahoitusjohtaja.   |
| korjaustarve               | Korjaustarve arvioidaan rakennusosittain rakennuksen iän ja tehtyjen tutkimusten perusteella.   |
| korjausvelka               | Korjausvelka lasketaan matemaattisella kaavalla, jossa rakennuksen tekninen arvo lasketaan rakennuksen iän ja tehtyjen korjausinvestointien perusteella. Korjausvelkaa syntyy, kun rakennuksen tekninen arvo on alle 75 % sen jälleenhankinta-arvosta.  |
| korvausinvestointi         | Korvausinvestoinnilla korvataan nykyisin käytössä oleva rakennus, jonka korjaaminen tulee uudisrakennusta kalliimmaksi tai jos uudisrakennuksella voidaan parantaa toimintaa merkittävästi paremmaksi.  |
| käypä vuokra               | Käyvällä vuokralla tarkoitetaan rakennuksen vuokraa, joka määräytyy markkinaehtoisesti. Kaupunki käyttää sisäisessä vuokrauksessa kustannusperusteista vuokraa ja vuokrattaessa ulkopuolisille markkinavuokraa eli käypää vuokraa.  |
| omavalvontainen käyttö     | Tilan varaaja tai vuokraaja vastaa tilan valvonnasta ja siisteydestä varsinaisen rakennuksen toimialan käyttäjän ulkopuolella, jolloin tarvitaan vähemmän vahtimestari- ja siivouspalveluja.  |
| tilanhankintaprosessi      | Tilanhankintaprosessi alkaa tarpeen määrittelystä ja päättyy rakennuksen luovuttamiseen käyttäjälle.  |
| tilahanke                  | Tilahanke alkaa, kun käyttäjä on tehnyt tarvepäätöksen ja hanke on merkitty investointiohjelmaan ja hankesuunnittelu käynnistyy. Hanke päättyy rakennuksen luovutukseen käyttäjälle.  |
| palvelutilaverkkoselvitys  | Palvelutilaverkkoselvityksissä tarkastellaan alueellisesti rajattua palvelutarvetta, palvelutilatarjontaa ja rakennusten kuntoa sekä tehdään ehdotukset ratkaisuihin palvelutarpeen tyydyttämiseksi. Selvitykset tehdään yhdessä palvelujatarjoavan toimialan ja kaupunkiympäristön toimialan kesken. Palveluverkkoselvitykset on käsitteenä rajattu tarkoittamaan palveluja tuottavien toimialojen itsensä tekemiä tarkasteluja. |
| salkuttaminen              | Toimitilat jaetaan salkuttamisen yhteydessä esimerkiksi luokkiin pidettävät, pidettävät ja kehitettävät, luovutettavat sekä kehitettävät ja luovutettavat. Luokitteluperusteena toimivat kaupungin tilatarve, tulevaisuuden tila- tai tonttitarve sekä rakennusten kunto.   |
| sisäinen vuokra            | Sisäisen vuokra määrittelee kustannusten kohdistumista kaupungin omassa käytössä oleville tiloille. Sisäisessä kustannusperusteisessa vuokrassa arvioidaan myös tilanhankinnan kustannukset ja riskit. Sisäinen vuokra koostuu pääomakustannuksista, ylläpitokustannuksista, käyttäjäpalveluista ja tilojen hallintakustannuksista. Sisäisen vuokran suuruus riippuu pääosin rakentamiskustannuksista.                            |
| suoraan omistettu rakennus | Rakennus, joka on rakennettu talousarvion investointirahalla kaupungin suoraan omistukseen.   |
| tilan käyttöaste           | Tarkoittaa kuinka monta tuntia tila on käytössä tai suhteellinen osuus laskettuna oletetusta enimmäiskäyttöajasta.  |
| tilatehokkuus              | Mitoitus, jolla arvioidaan tilan pysyvää käyttöä huoneistoala/käyttäjää (oppilas/lapsi/työntekijä).   |
| toimitilakanta             | Kaupungin hallinnassa oleva toimitilakanta koostuu suoraan omistetuista rakennuksista, yhtiömuotoisesti omistetuista tiloista ja ulkopuoliselta omistajalta vuokratuista tiloista.  |
| vuokrattu huoneistoala     | Osuus kaupungin hallinnoimasta toimitilakannasta, joka on vuokrattu kaupungin palveluille tai ulkopuoliseen käyttöön.   |
| väistötila                 | Väistötila on tila, jonne toiminnot sijoitetaan väliaikaisesti korjausten tai tiloihin liittyvän ongelman kuten sisäilmaongelman ratkaisemisen ajaksi. Väistötilana voi toimia olemassa oleva rakennus tai väliaikainen paviljonkirakennus, joka rakennetaan tarvetta varten.   |
| yhtiömuotoinen tila        | Toimitila, jonka hallinta perustuu kaupungin osakeomistukseen yhtiössä.   |