Esiselvitys puolustushallinnon kiinteistöjen hallintamallista

Heidi Falkenbach

6.11.2019

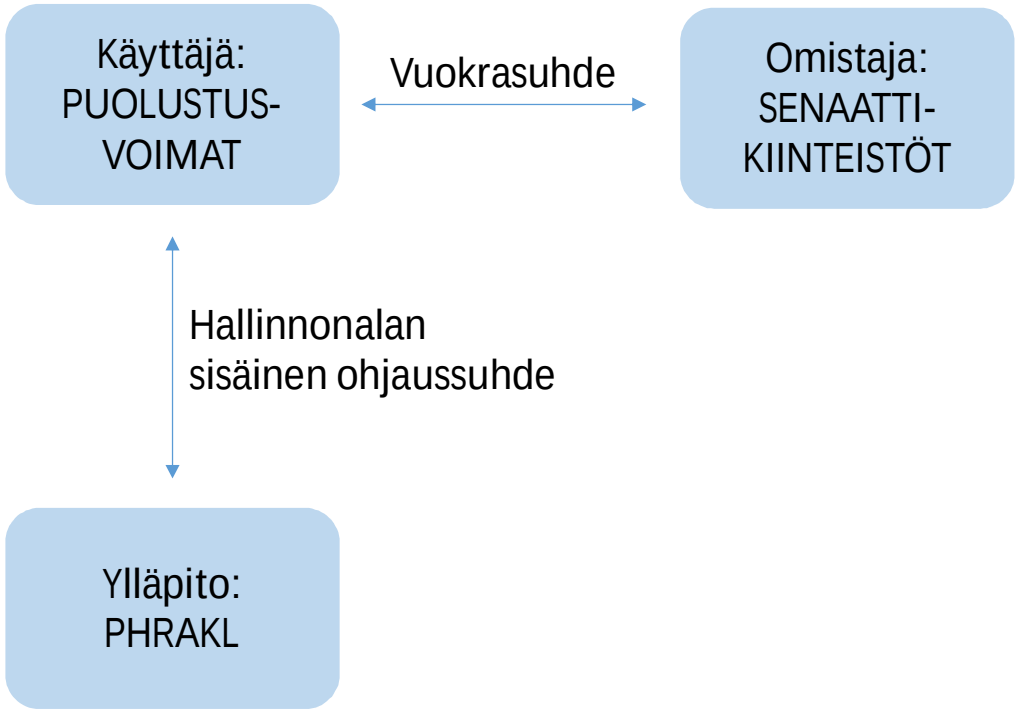
Lähtökohta: Kiinteistöt kulueränä vai strategisena tuotannontekijänä?

Kuluerä	Strateginen tuotannontekijä
• Kiinteistöt välttämättömiä toimintojen toteuttamiselle • Eivät vaikuta keskeisesti ydintoimintoihin tai niiden toteuttamiseen • Tilan vaihtamisen helppous Fokus: kustannusten minimointi Ratkaisu: vuokratut toimitilat	• Kiinteistöt keskeisessä yhteydessä ydintoimintoihin ja niiden toteuttamiseen • Kiinteistöt voivat tuottaa lisäarvoa ydintoimintaan Fokus: toiminnallisuuden ja/tai tuottavuuden parantaminen Ratkaisu: oma kiinteistönomistus tai erilaiset kumppanuusmallit

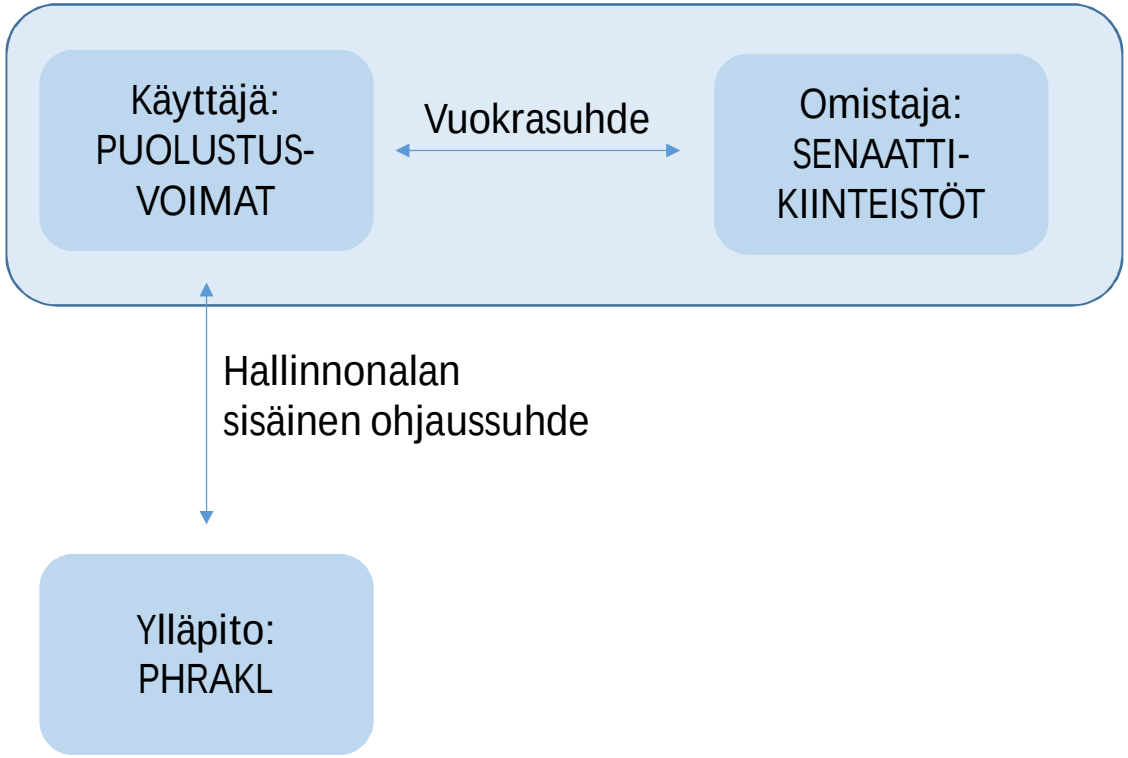
Puolustushallinnon kiinteistöjen luonne ja tehtävä

- Puolustushallinnon kiinteistöihin liittyvät tarpeet asettuvat selvästi enemmän strategisen tuotannontekijän tyypittelyyn
- Kiinteistöt ovat osa puolustusjärjestelmää, keskeisinä funktioina esim.
  1. Tarjota suojaa (kalusto, poikkeus- ja häiriötilanteet)
  2. Tukea valmiutta (puolustusjärjestelmän komponenttien sijainti)
  3. Pidättää informaatiota (ydintoimintojen suoja)
- Iso osa muuta kuin toimistotilaa, sijainti rajoitetun kulun alueella sekä alueilla, joilla vaihtoehtoisten käyttöjen markkinat ovat rajalliset
- Kiinteistöinvestoinnit usein liitännäisiä muihin puolustusinvestointeihin

Nykytilan haasteet

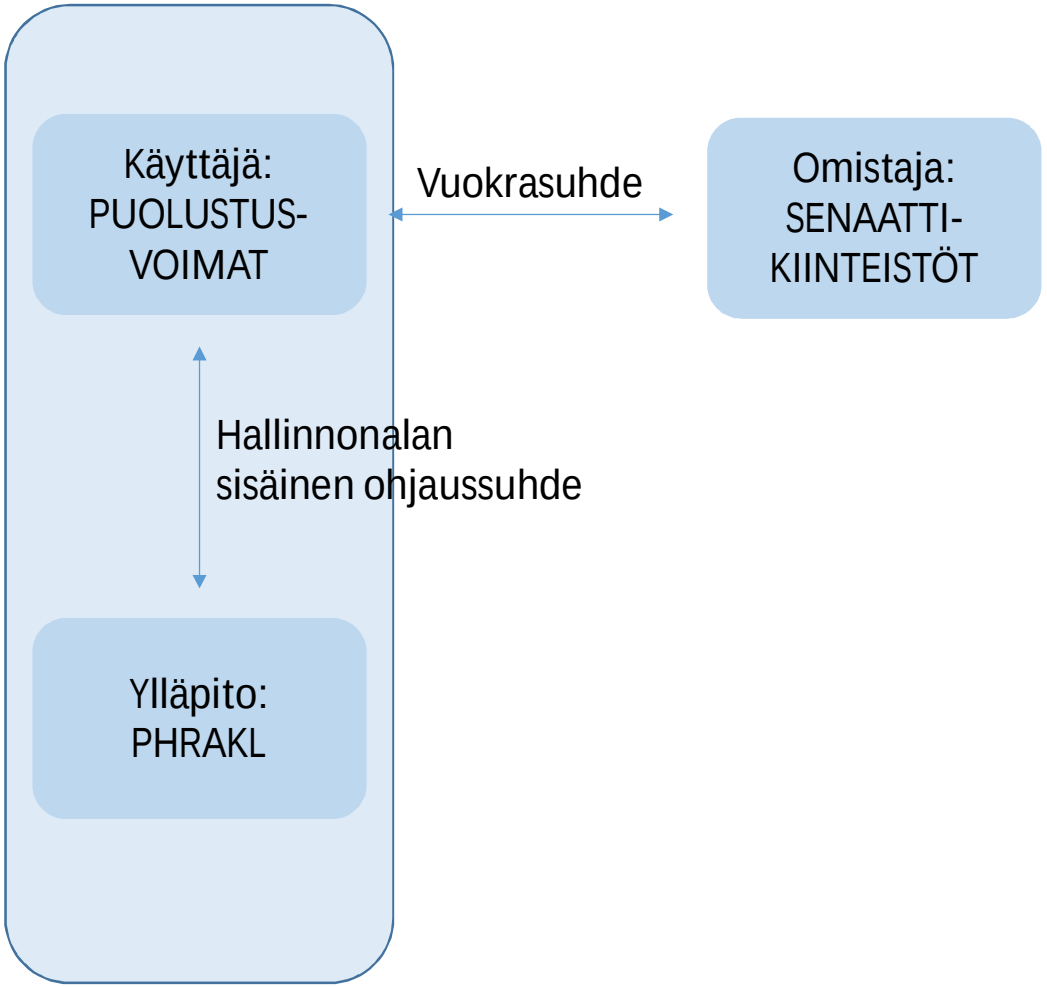


Nykytilan haasteet: Vuokrajärjestelmä



- Kulukurijärjestelmä
- Ohjausvaikutukset
- Järjestelmä ei läpinäkyvä käyttäjälle
- Rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa kustannuskehitykseen
- Omistajan intressit korjata puutteita?

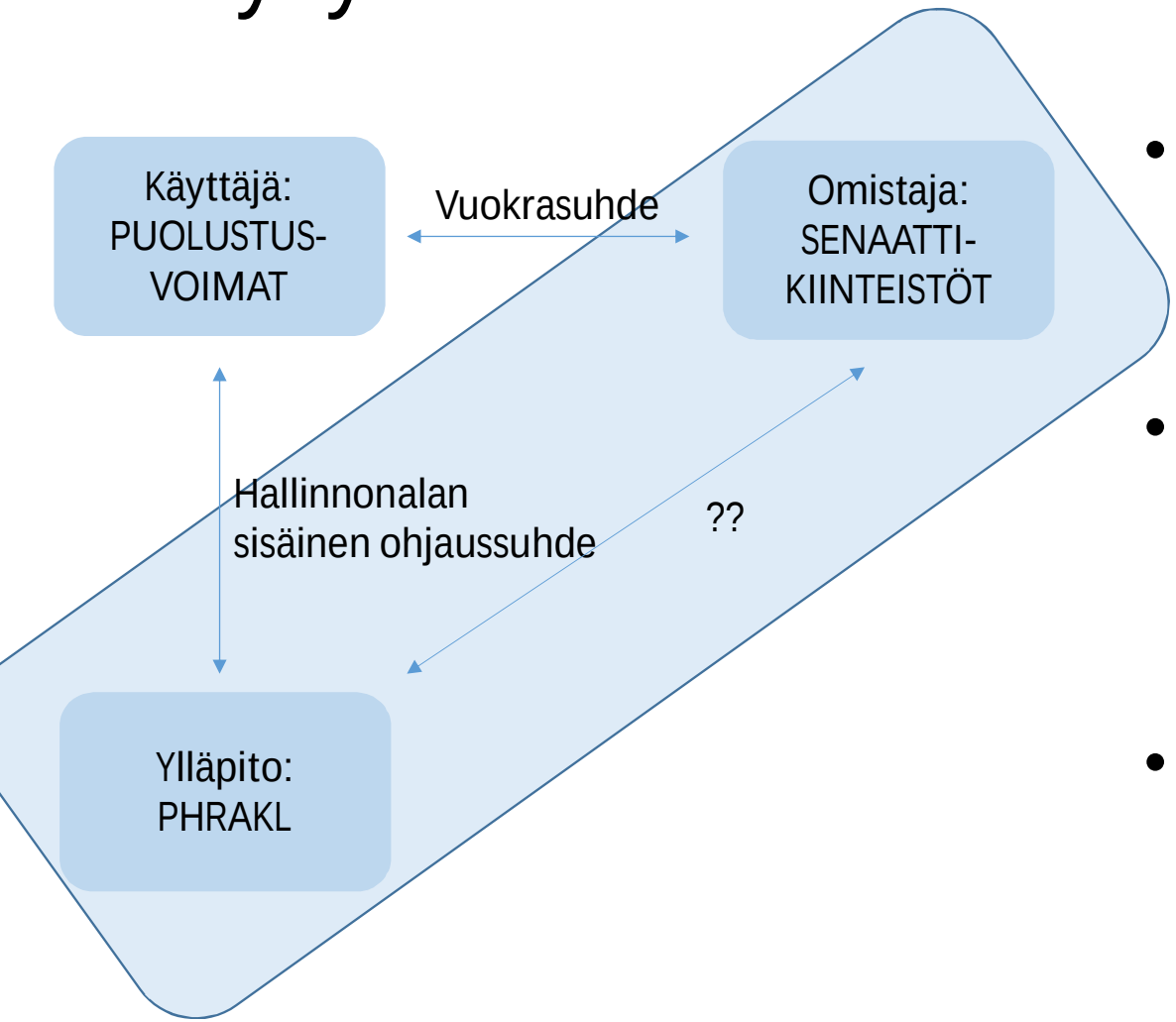
Nykytilan haasteet: tilojen ylläpito



- PV:llä vahva ohjaussuhde PHRAKL:en
- PHRAKL toimii käytännössä osana puolustusjärjestelmää
- Vahva luottamussuhde

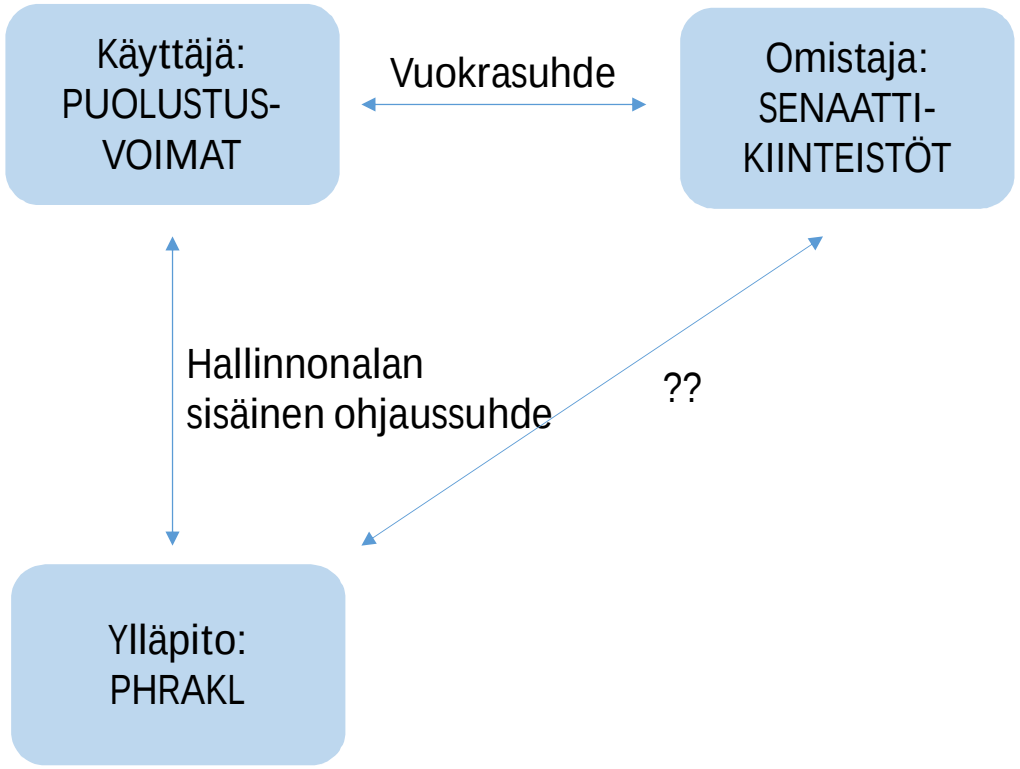
- Haaste: PHRAKL:n toiminnan arviointi ja johtaminen vaikeaa, koska PV ei ole kiinteistöalan asiantuntija

Nykytilan haasteet: omistajan toiminta



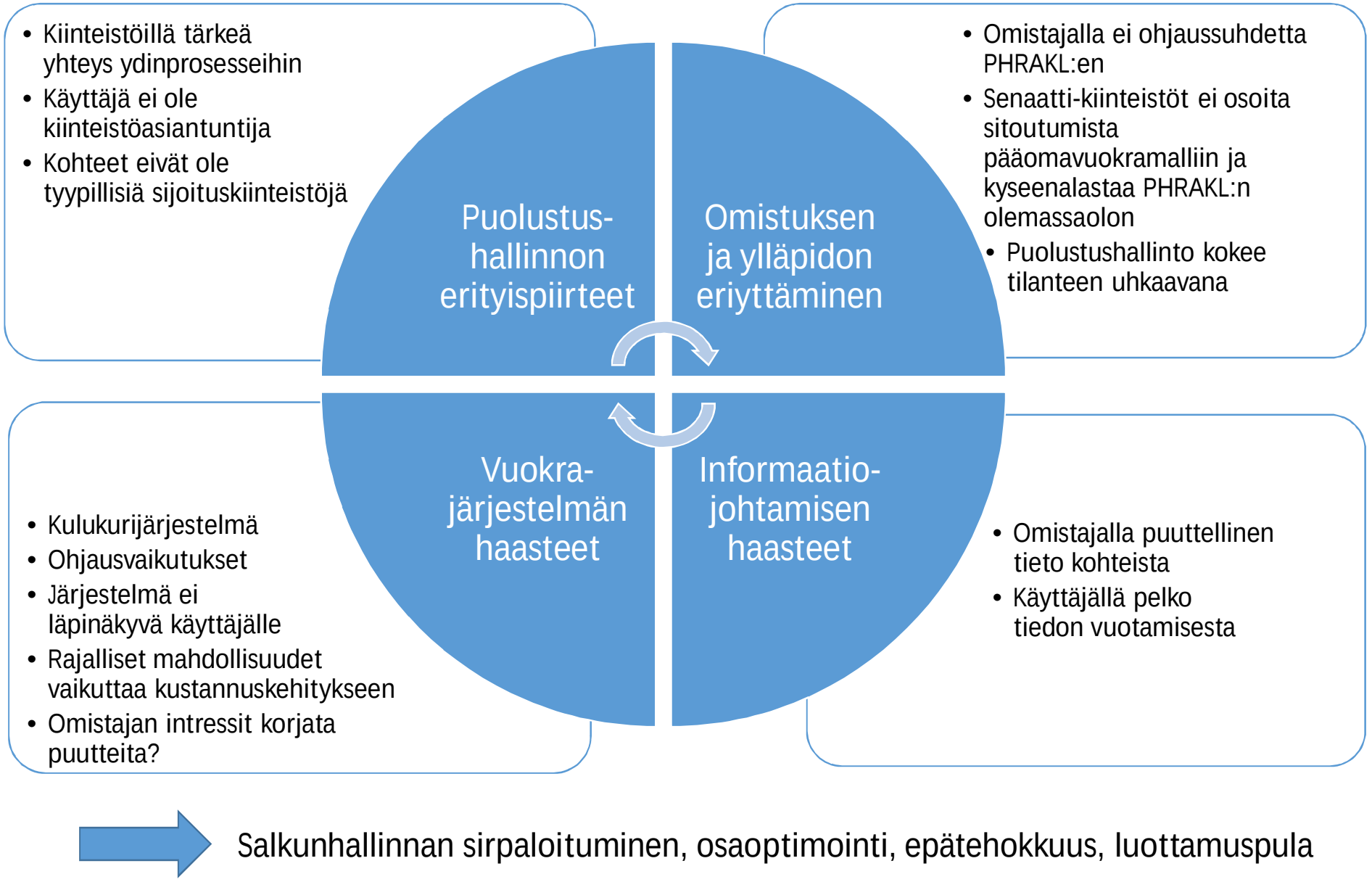
- Senaatin ja PHRAKL:n välillä ei muodollista ohjaussuhdetta
  - Vastuu kohteista Senaatilla
  - Epäilyjä ylläpidon laiminlyönnistä
- Senaatti-kiinteistöt ei osoita sitoutumista pääomavuokramalliin ja kyseenalastaa PHRAKL:n olemassaolon
- Puolustushallinto kokee tilanteen uhkaavana

Nykytilan haasteet: rakenteen tehokkuus



- Informaation kulun haasteet
  - Omistajalla puuttellinen tieto kohteista
  - Käyttäjällä pelko tiedon vuotamisesta
- Digitalisaation etujen hyödyntäminen ?

- Salkunhallinnan sirpaloituminen, osaoptimointi, epätehokkuus, luottamuspula



Salkunhallinnan sirpaloituminen, osaoptimointi, epätehokkuus, luottamuspula

Tavoitetila

- Kiinteistökannan tehokas käyttö ydintoimintojen tukemisessa ja kiinteistöihin sidotun pääoman määrän optimointi suhteessa muihin tuotannontekijöihin
  - Kiinteistöjen käyttötarpeeseen liittyvien muutosten ennakointi ja integrointi päätöksentekoon
- Valtion varojen ja investointien tehokas kohdentaminen
- Kiinteistöjen tehokas ja ammattimainen ylläpito, elinkaarikustannusten hallinta
- Digitaalisuuden tuomien mahdollisuuksien hyödyntäminen turvallisuussensitiivisessä ympäristössä

Senaatti-kiinteistöt
Ulkoistettu kiinteistöomistus

Edellytys: kumppanuussuhde

+ transaktiokustannusten säästö
+ Senaatin omistajaosaaminen
+ Senaatin skaala- ja integraatioedut

- Omistus ja ylläpito edelleen eri organisaatioissa
- Riski konflikteihin suhteessa muihin hallinnonaloihin
- Tiiviimpi suhde PV:n toimintoihin vaikeasti toteutettavissa heikentämättä muita skaala-ja integraatioetuja
- Luottamuspula

Puolustuskiinteistöt
Puolustushallinnon hallinnonalalla sijoittuva liikelaitos

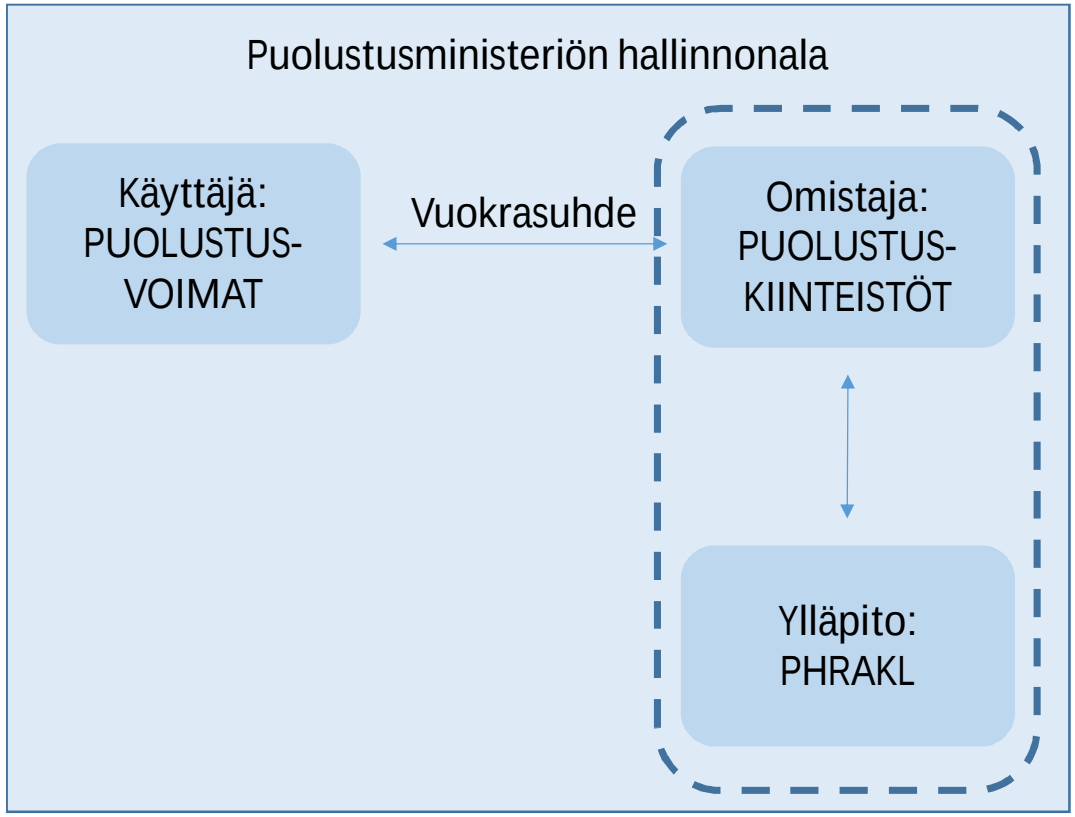
+ Tehokkuuden intressi vahva hallinnonalan sisällä
+ Omistus- ja ylläpito-organisaation integrointi
+ Kustannusten konkreettisempi näkyminen -> oppiva käyttäjä -organisaatio -> kokonais-optimointi
+ Tilayksikön fyysinen läheisyys helposti toteutettavissa
+ Digitaalisuuden tukeminen helpompaa hallinnonalan sisällä
+ Palkkausjärjestelmään liittyvä joustavuus
+ Valvontaan voidaan kehittää tehokkaita mekanismeja

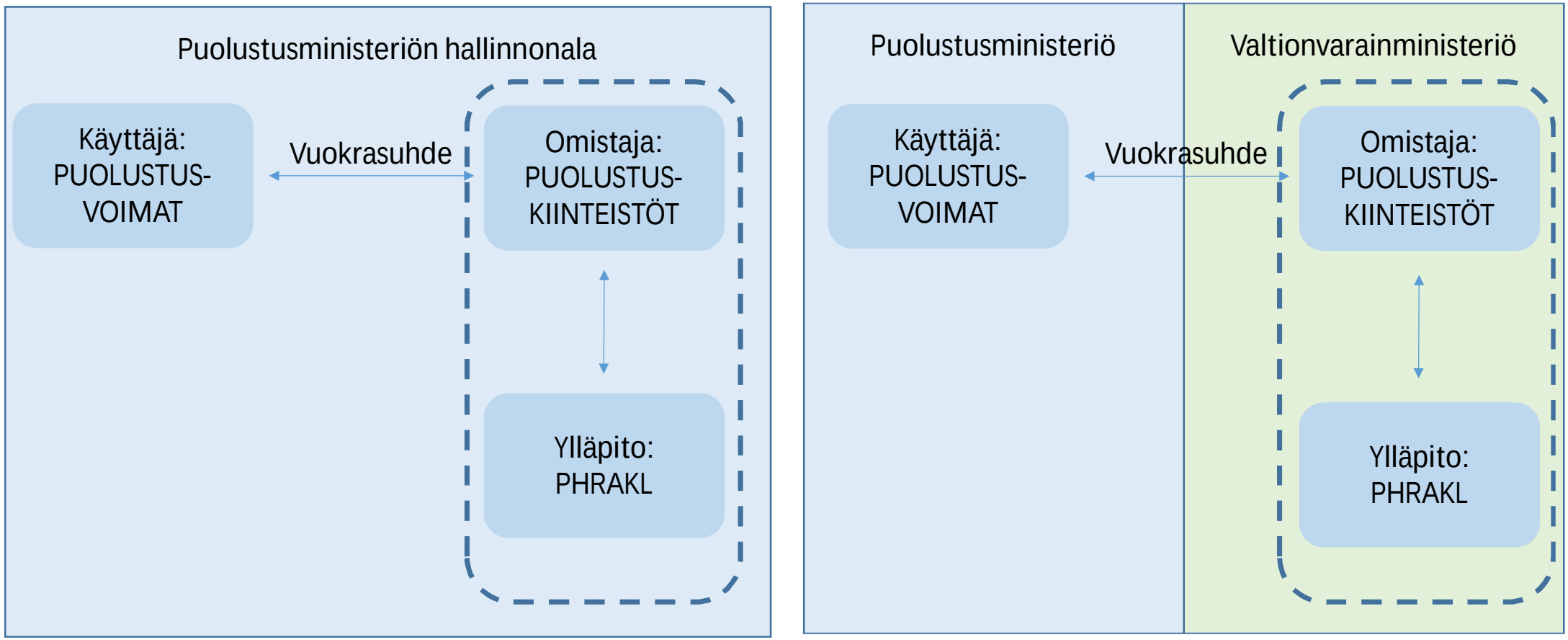
- Riski ylläpidon laiminlyönnistä

Puolustusvoimien kiinteistölaitos
Puolustusvoimien sisäisen hallinnon malli

+ Tehokkuuden intressi vahva
+ Omistus- ja ylläpito-organisaation integrointi
+ Kustannusten konkreettisempi näkyminen
  -> oppiva käyttäjä-organisaatio
  -> kokonais-optimointi
+ Tilayksikön fyysinen läheisyys helposti toteutettavissa
+ Digitaalisuuden tukeminen helpompaa hallinnonalan sisällä

- Palkkausjärjestelmä
- Riski ylläpidon laiminlyönnistä
- Tehokas valvonta vaikeaa
- Budjettirahoitusmalli


Puolustusministeriön hallinnonala
Käyttäjä:
PUOLUSTUS-
VOIMAT
Vuokrasuhde
Omistaja:
PUOLUSTUS-
KIINTEISTÖT
Ylläpito:
PHRAKL


Puolustusministeriön hallinnonala
Käyttäjä: PUOLUSTUS-VOIMAT
Vuokrasuhde
Omistaja: PUOLUSTUS-KIINTEISTÖT
Ylläpito: PHRAKL
Puolustusministeriö
Valtionvarainministeriö
Käyttäjä: PUOLUSTUS-VOIMAT
Vuokrasuhde
Omistaja: PUOLUSTUS-KIINTEISTÖT
Ylläpito: PHRAKL

Rajankäyntiä

- Puolustuskiinteistöille vain strategiset kohteet ja rajoitetun kulun alueella olevat kohteet
- Ei päällekäisiä toimintoja Senaatin ja Puolustuskiinteistöjen organisaatioihin
  - Rajauksella “pakotetaan” organisaatiot yhteistyöhön, ja tuetaan kumppanuustyyppiseen toimintaan
  - Esim. Puolustuskiinteistöt: suoja- ja turvaosaaminen
Senaatti: työympäristöjohtaminen
- Yhteistyön syntymiseen ja tukemiseen vaaditaan sitoutumista myös ohjaavilta ministeriöiltä

Onnistumisen edellytykset

- Puolustusvoimat indikoi selkeän tahtotilan kiinteistötoimintojen strategiseen integrointiin
- Puolustuskiinteistöjen johtoon vahva johtaja, jolla on kiinteistö-ja talousasioissa asiantuntevan hallintoneuvoston tuki
- Puolustuskiinteistöjen valvonta suunnitellaan huolella