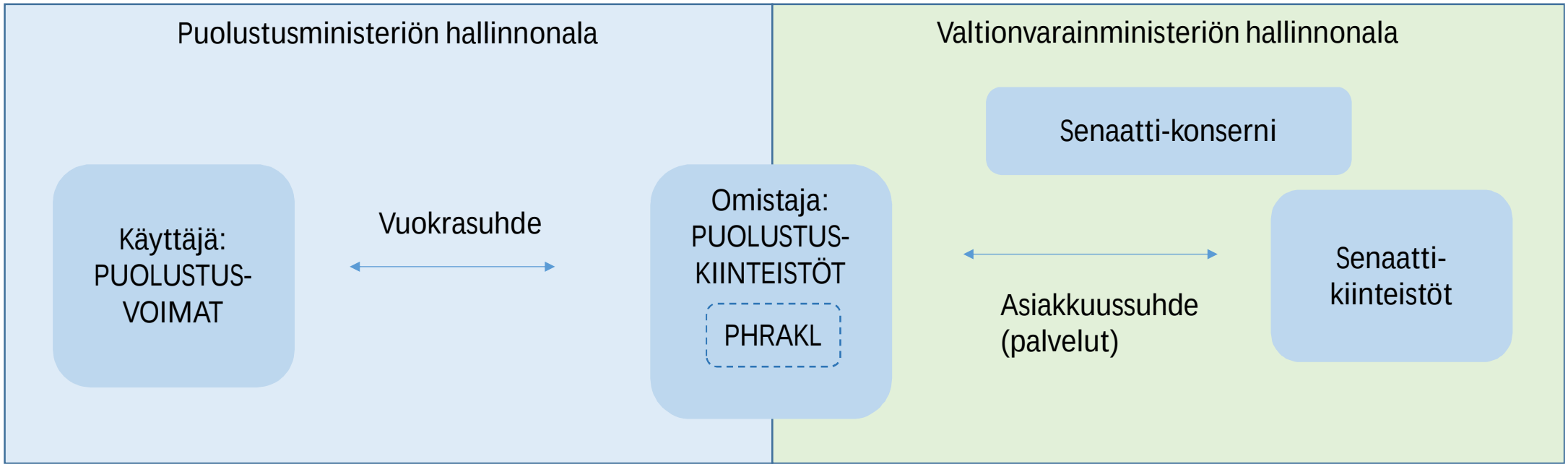
Kommentteja hallituksen esitykseen Puolustuskiinteistöistä

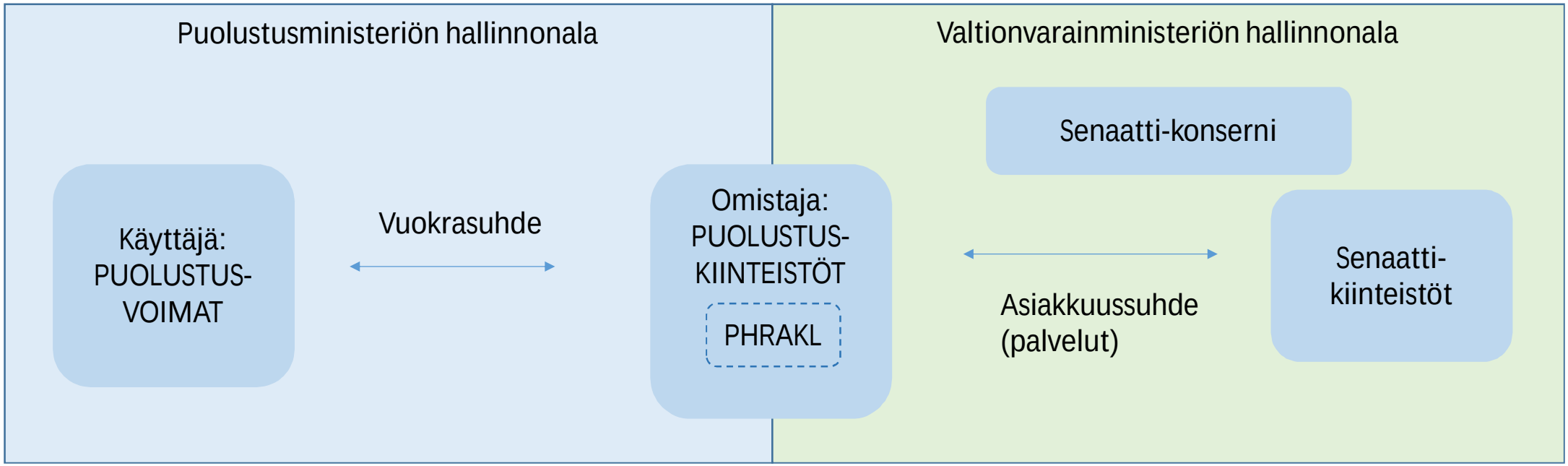
Heidi Falkenbach

(Esitetty Puolustusvaliokunnalle 19.5.2020)

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
Valtionvarainministeriön hallinnonala
Käyttäjä: PUOLUSTUS-VOIMAT
Vuokrasuhde
Omistaja: PUOLUSTUS-KIINTEISTÖT
PHRAKL
Senaatti-konserni
Asiakkuussuhde (palvelut)
Senaatti-kiinteistöt

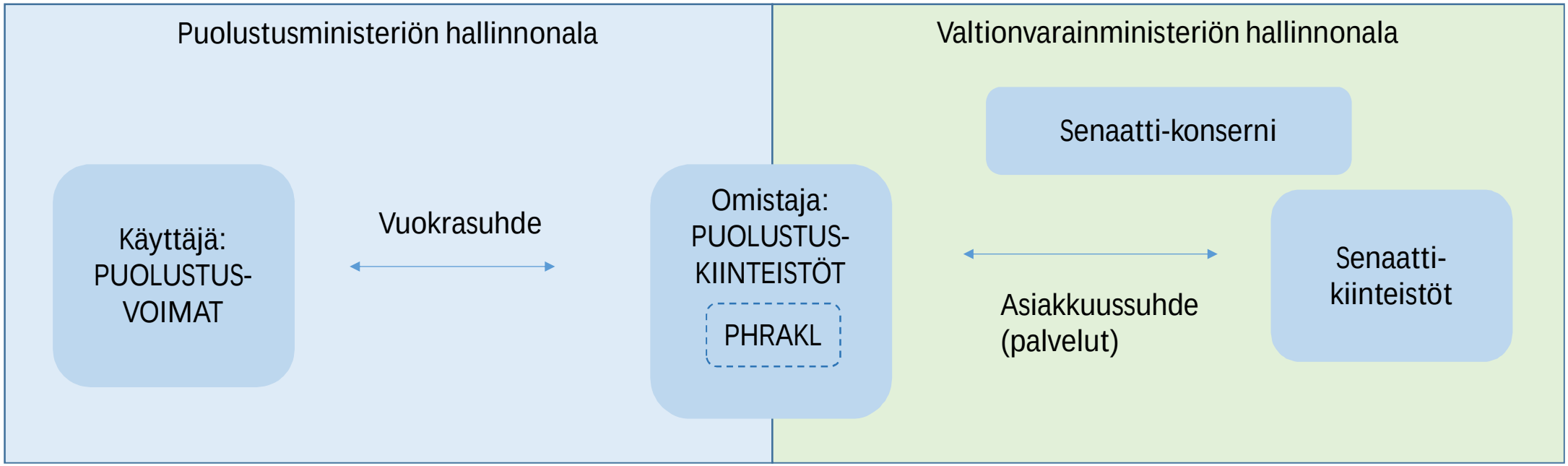


Haaste: Salkunhallinnan sirpaloituminen

- Omistuksen ja ylläpidon eriytyminen: ratkaistu

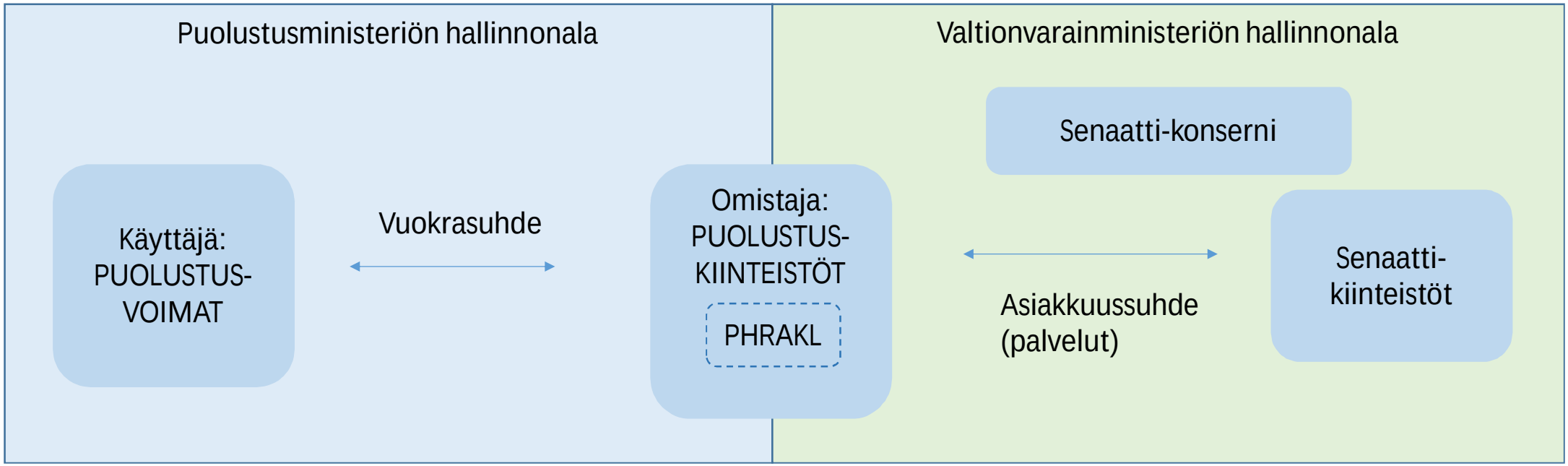
- Kiinteistön omistajalla ei täyttä tietoa kohteista – kiinteistön käyttäjällä pelko tietovuodoista : ratkaistu

- 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 kokonaisvuokrasopimuksiin, 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.



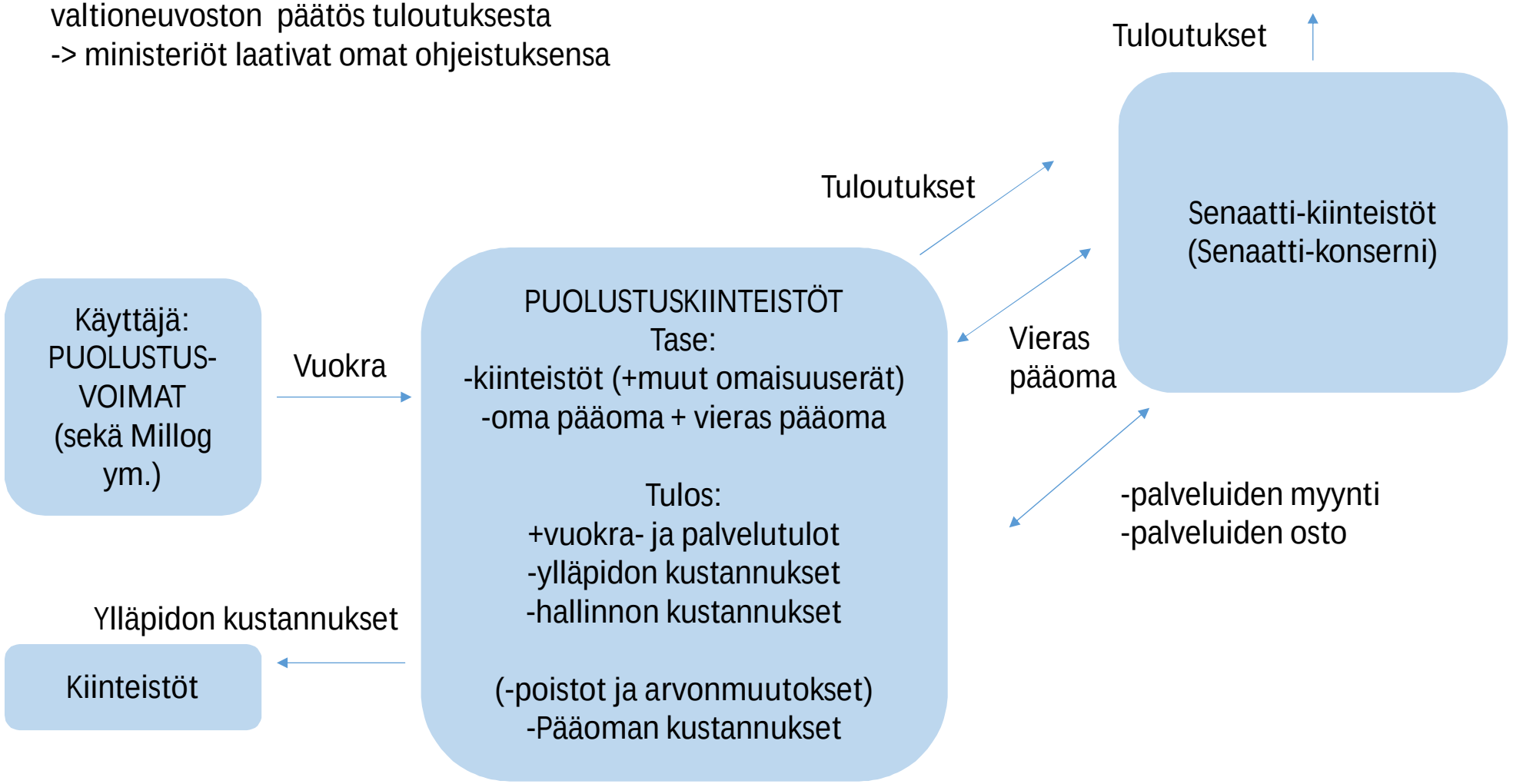
Haaste: Senaatti on kulupoliisin, ei kumppanin roolissa: Pääosin ratkaistu, molemmilla organisaatioilla on omat vastuunsa

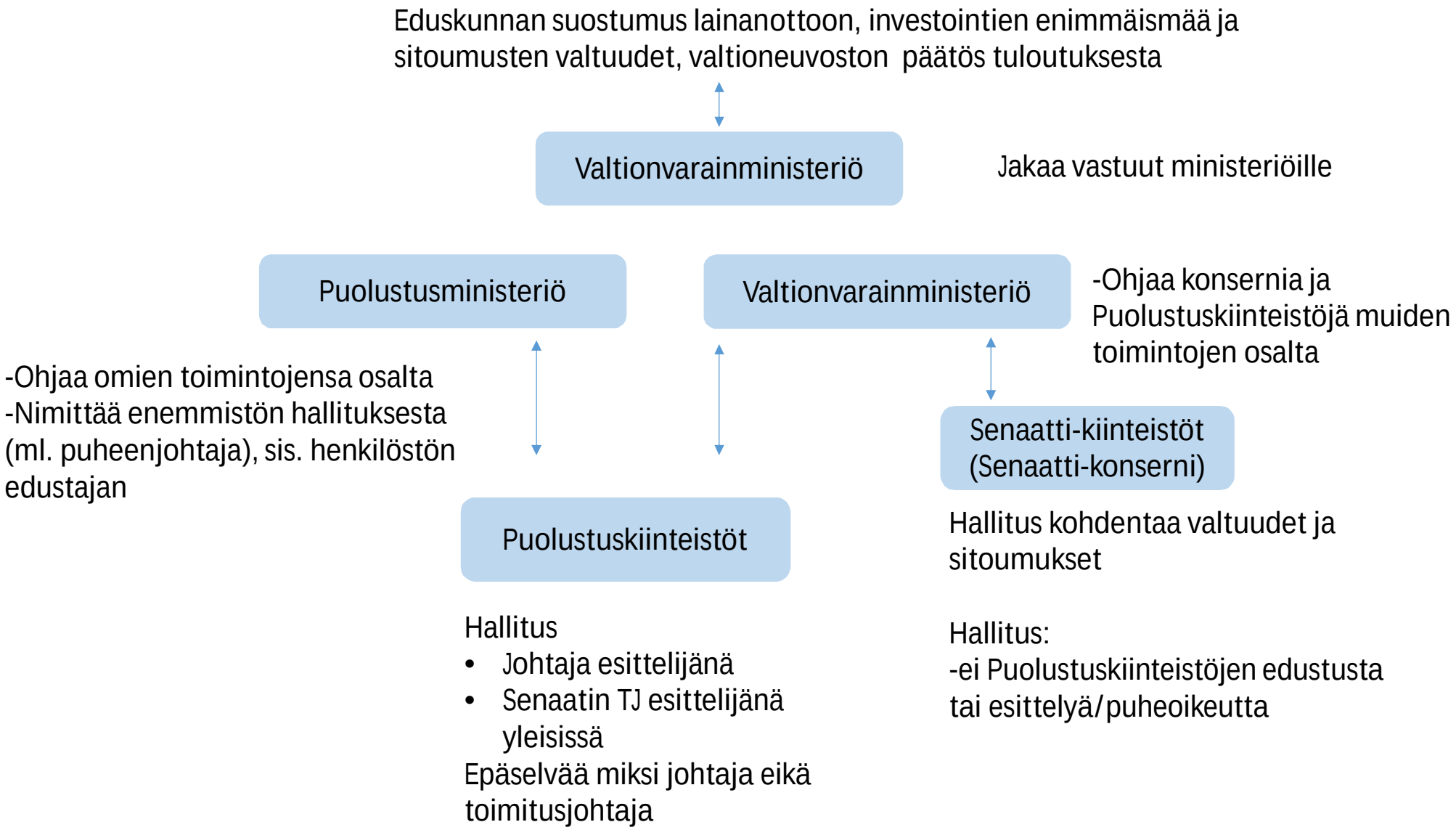
- Tärkeää pitää huolta että yhteistyötä alkaa syntyä
- Herrasmiesmäinen jako “erikoistumisalueissa”

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 kehittymisestä
- 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

Kiitos!