17.1.2023 SEN/2466/2021

Eduskunnan tarkastusvaliokunta
TrV@eduskunta.fi

Asia: VNS 9/2022 vp Valtioneuvoston selonteko eduskunnalle Senaatti-konsernista ja valtion toimitilahallinnosta

Senaatti-kiinteistöjen asiantuntijalausunto tarkastusvaliokunnalle

Senaatti-kiinteistöt (jäljempänä "Senaatti") kiittää eduskuntaa mahdollisuudesta lausua selontekoa koskevassa asiassa. Senaatin lausunto edustaa koko Senaatti-konsernin näkemystä.

Valtion keskitettyä kiinteistöhallintoa, sisäistä vuokrajärjestelmää ja Senaatti-konsernin toimintaa koskeva kokonaisvaltainen selvitys on ollut hyödyllinen toteuttaa ja tuottaa kattavan näköalan valtion koko kiinteistö- ja toimitilahallintoon. Selonteon avulla on kattavasti pystytty arvioimaan ja esittämään sekä vuonna 2021 perustetun Senaatti-konsernin toimintaa, että valtion toimitilahallintoa kokonaisuudessaan sekä kyetty osoittamaan järjestelmän toimivuus ja tarkoituksenmukaisuus myös muuttuneessa toimintaympäristössä. Senaatin näkemyksen mukaan selonteossa on vastattu kattavasti eduskunnan edellyttämiin asiakokonaisuuksiin.

Keskitetty kiinteistö- ja toimitilahallinto on tuloksellista

Valtion toimitilastrategian 2030 tavoitteena on, että toimitilat tukevat valtionhallinnon organisaatioiden tuloksellista toimintaa. Tämän tavoitteen toteuttamiseksi valtion tilahallintoa on kehitetty vuosikymmeniä keskitetyksi. Keskitetyn kiinteistöhallinnon ytimessä on valtion kiinteistöomaisuuden hallinnointi tähän erikoistuneiden organisaatioiden toimesta sen sijaan, että jokainen virasto ja laitos hankkisi ja hallinnoisi kiinteistöjä tai toimitilojaan itse. Keskittämällä ja valtion ohjausta tehostamalla on saavutettu merkittäviä taloudellisia hyötyjä muun muassa kiinteistöjen ylläpidossa ja investoinneissa synergia- ja mittakaavaetuina.[1] Keskitetty kiinteistöhallinto mahdollistaa myös hankintojen keskittämisestä syntyvien kustannushyötyjen ja -tehokkuuden saavuttamisen valtiohallinnolle sekä merkittävien panostusten tekemisen uusiutuvaan

[1] Keskitetyt synergiahyödyt näkyvät esimerkiksi hiilidioksidipäästöjen vähentämisessä Senaatti-konsernin toiminnassa. Senaatti-konserni saavutti etuajassa jo vuonna 2021 strategisen tavoitteensa puolittaa kiinteistöjen ylläpidosta aiheutuvat fossiiliset hiilidioksidipäästöt vuodesta 2020 vuoteen 2025. Selonteossa on esitetty laajasti muitakin konsernirakenteesta syntyviä synergiahyötyjä, kuten tietohallinto ja järjestelmät, hankinnat, talousprosessit sekä valmius ja turvallisuus.

energiaan. Nykyinen keskitetty kiinteistöhallinto ja liikelaitosmalli sen organisaatiomuotona mahdollistaa myös osallistumisen toimialan asiakastyytyväisyys-, vuokra- ja kustannusvertailuihin, jotka mahdollistavat toiminnan tehokkuuden vertailun myös suhteessa markkinatoimijoihin. Keskitetty kiinteistöhallinto tukee myös valtion palvelu- ja toimitilaverkoston uudistamista.

Vuokrajärjestelmällä läpinäkyvyyttä kustannuksiin

Keskitettyyn kiinteistö- ja tilahallintoon kuuluvalla valtion vuokrajärjestelmällä asetetaan valtion sisäiset toimitilavuokrauksen ehdot ja periaatteet. Valtion sisäinen vuokrajärjestelmä on vuosien varrella kehittynyt useaan otteeseen ja nykyinen omakustannusperusteinen vuokrajärjestelmä otettiin käyttöön vuoden 2016 alusta. Omakustannusperusteisen vuokrajärjestelmän perustehtävä on kohdistaa kaikki toimitiloista syntyvät kustannukset toimitilojen käyttäjille tilankäytön tehokkuuden kannustimena. Valtion vuokrajärjestelmän keskeinen tehtävä on myös jaksottaa toimitiloista syntyvät kustannukset tasaiseksi budjettitalouteen sopivaksi vuokramenoksi. Näin esimerkiksi suuret kertaluontoiset peruskorjauskustannukset eivät heiluta valtionhallinnon organisaatioiden budjetteja vuodesta toiseen.

Keskitetty kiinteistöhallinto rahoitetaan vuokratuloilla ja investoinnit tarvittaessa velalla Valtiokonttorista. Valtion tarpeettomiksi jääneiden kiinteistöjen myyntitulot tuloutetaan vuosittain talousarviotalouteen. Keskitetty kiinteistöhallinto ja sisäinen vuokrajärjestelmä mahdollistavat yhdessä pitkän tähtäimen suunnitelmiin perustuvan toimitilojen kunnossapito- ja peruskorjaustoiminnan, koska suuri tilakanta yhdessä tasaisen vuokratulovirran kanssa mahdollistaa suurtenkin yksittäisten peruskorjausten rahoituksen oikea-aikaisesti. Esimerkkinä keskittämisen hyödyistä sekä järjestelmän toimivuudesta on myös se, että vertailuissa kiinteistöjen ylläpitokustannukset ovat olleet Senaatissa merkittävästi markkinatoimijoita matalampia. Keskitettyä kiinteistöhallintoa sekä sisäistä vuokrajärjestelmää tulee kuitenkin jatkuvasti kehittää ja Senaatti-konsernin tehokkuutta tulee seurata myös jatkossa. Esimerkiksi Senaatti-konsernin liikelaitosten palvelu- ja toimintatavoitteet tulee pitää ajan tasalla.

Senaatti-konsernin liikelaitokset ovat osa Suomen valtiota. Osana valtio-organisaatiota liikelaitokset tuottavat niille lailla annettuja tehtäviä valtion liikelaitoksista annetun lain (1062/2010) 2 §:ssä tarkoitetuille valtio-organisaatioon kuuluville asiakkaille vuokrajärjestelmän mukaisesti. Valtio-organisaation sisäisesti hankittavissa ja myytävissä palveluissa ei ole kyse siis hankintalainsäädännön mukaisesta kilpailutettavasta palvelumyynnistä eikä siten julkisten hankintojen piiriin kuuluvasta toiminnasta. Euroopan unionin valtiontukisäädösten puitteissa Senaatti-konsernin liikelaitokset saavat toimia vähäisissä määrin kilpailutilanteessa markkinoilla silloin kun tämä on tarkoituksenmukaista valtion kiinteistöomaisuuden tehokkaan käytön kannalta. Tällöinkin myynti tulee olla markkinaehtoista ja eriytettyä muusta toiminnasta. Valtaosa markkinaehtoisista asiakkaista kytkeytyy valtiollisiin toimintoihin, kuten esimerkiksi Puolustusvoimien strategisiin kumppaneihin kuuluvat Millog Oy ja Patria Oyj. Kaupallisesta

liikevaihdosta raportoidaan säännöllisesti ja liikelaitoksen tilinpäätöksen liitetiedoissa on lisäksi erikseen markkinoilla tapahtuvan taloudellisen toiminnan eriytetty tuloslaskelma.

Tavoitteena valtion kokonaisetu ja asiakastyytyväisyys

Kiinteistö- ja toimitilahallinnon tavoitteena on valtion omaisuuden pitkäjänteinen ja taloudellisesti kestävä hoitaminen siten, että kokonaistaloudellisten vaikutusten lisäksi otetaan huomioon myös sosiaalisia, ympäristöllisiä ja kulttuuriperinnön vaalimiseen liittyviä seikkoja sekä muita yhteiskunnallisia näkökohtia, kuten kestävä kehitys, kokonaisturvallisuus, harmaan talouden torjunta, energiatehokkuuden ja luonnon monimuotoisuuden edistäminen sekä toimivat kiinteistömarkkinat. Tärkeää on myös, että toimitilat tukevat virastojen ja laitosten tehtävien taloudellista, tehokasta ja tarkoituksenmukaista hoitamista. Selonteossa todetulla tavalla nykyisen mallin voidaan katsoa saavuttaneen sille asetetut tavoitteet sekä olevan valtion kokonaisedun mukainen.

Sen lisäksi, että selonteossa on kuvattu järjestelmän saavuttaneen sille asetetut tavoitteet, selonteossa on myös esitetty vuonna 2022 toteutetun kyselytutkimuksen avulla Senaatti-konsernin liikelaitosten asiakkaiden olevan pääosin tyytyväisiä esimerkiksi vuokra- ja palvelusopimuksiin, vuokrasopimusehtoihin sekä sopimussisältöjen selkeyteen ja yhteistyön sujuvuuteen Senaatti-konsernin liikelaitosten kanssa. Esimerkiksi tutkimukseen vastanneista vuokrasopimussuhteen toimivuuteen oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä yhteensä 77 % vastaajista. Toisena esimerkkinä yli 60 % vastaajista oli erittäin tyytyväisiä tai tyytyväisiä vuokramallin selkeyteen ja läpinäkyvyyteen sekä vuokranmäärityksen oikeudenmukaisuuteen ja tasapuolisuuteen. Tutkimuksen mukaan asiakkaat myös arvostavat Senaatti-konsernin ammattitaitoa ja suurta mittakaavaetua, joiden arvioidaan tuottavan lisäarvoa sekä kokonaisuudelle että etenkin pienemmille asiakkaille. Asiakkaat kokevat valtion nykyisen vuokrajärjestelmän pääosin selkeäksi, toimivaksi ja valtion kokonaisetua tukevaksi. Vuokrajärjestelmä myös tarjoaa asiakkaille joustavuutta ja kannustaa tilankäytön tehostamiseen ja tarpeettomista tiloista luopumiseen. Kyselytutkimuksen perusteella valtion vuokrajärjestelmän suurimpina haasteina nähtiin virastojen ja laitosten budjettirahoituksen riittävyys, vuokrakustannusten nousu, viraston tai laitoksen ja Senaatin välinen vastuunjako korjaus- ja rakennushankkeissa sekä ulkoa vuokrattujen kohteiden hallinnointikulut.

Vaikuttavin keino vuokrakustannusten hallintaan on tilankäytön tehostaminen ja tarpeettomista tiloista luopuminen. Tämä on edelleen korostunut koronapandemian aikana, joka näyttää lisänneen pysyvästi etätyön määrää toimistotyössä.[2] Etätyön seurauksena valtion toimistotilat ovat vähäisellä käytöllä. Senaatti tukee ja kannustaa virastoja luopumaan tarpeettomista toimitiloistaan siirtymällä

[2] Senaatti toteutti syksyllä 2022 alustavia käyttöasteenmittauksia muutamassa kohteessaan kahden viikon ajan. Tältä ajalta työpisteistä oli keskimäärin käytössä noin 20 % ja maksimissaankin vain noin 35 %. Paras keino tilatehokkuuden lisäämiseksi onkin luopua turhista tiloista suunnitelmallisesti ja siirtyä yhteisiin työympäristöihin.

tehokkaampiin yhteisiin työympäristöihin valtion toimitilastrategian mukaisesti. Yhteiskäyttöiset tilat tukevat osaltaan myös kasvaneeseen etätyöhön liittyviä joustavuustarpeita sekä sijainti- ja laatuvaatimuksia. Tilankäytön tehostaminen ja tarpeettomista tiloista luopuminen mahdollistaisi myös uusien toimitilakustannussäästöjen aikaansaamisen sekä tarpeettomien toimistokiinteistöjen myymisen pääoman vapauttamiseksi valtion muuhun käyttöön valtion kiinteistöstrategian mukaisesti. Myös käyttösidonnaisten tilojen yhteiskäyttöisyyden lisääminen virastojen kesken nostaisi tällaisten kalliimpien käyttösidonnaisten erityistilojen käyttöasteita ja osaltaan tukisi vuokrakustannusten hallintaa. Hyötyjen maksimoimiseksi on tärkeää tilojen käyttäjien kuunteleminen, jota Senaatti aktiivisesti tekee.

Vuosina 2015–2022 valtion toimitilakustannukset eivät kokonaisuutena nousseet lainkaan. Samaan aikaan investoimme tiloihin 2,7 mrd. euroa ja käytimme kunnossapitoon lähes 700 milj. euroa. Tilakustannussäästöjä syntyi vuositasolla yli 130 milj. euroa ja kumulatiivisesti 600 milj. euroa. Myimme kiinteistöjä yli 1 mrd. eurolla. Keskimäärin valtion tilat ovat nyt hyvässä kunnossa ja toiminnallisesti parempia kuin koskaan.

Vuoden 2021 yhteiskuntavastuuraportti: https://www.senaatti.fi/yhteiskuntavastuuraportti2021/.

Selonteossa nousi yhdeksi kehittämiskohteeksi perusparannusten ja peruskorjausten rajanveto. Rakennushankkeen peruskorjaus- ja perusparannusjako määritellään valtionvarainministeriön määräyksenä antamassa valtion vuokrakäsikirjassa, jota Senaatti toiminnassaan noudattaa. Valtion vuokrakäsikirjan mukaan Senaatti-konsernin liikelaitokset vastaavat kiinteistön ylläpitokorjauksista ja kiinteistön tasoa ylläpitävistä peruskorjauksista. Tilankäyttäjästä lähtevät muutostarpeet ja kiinteistön laatutasoa nostavat ja parantavat perusparannusinvestoinnit ovat puolestaan aina täysimääräisesti vuokravaikutteisia. Asiakkaiden talouden näkökulmasta investoinnin kategorisoinnilla joko peruskorjaukseksi tai perusparannukseksi on siksi varsin suuri merkitys. Senaatti toteuttaa rakennushankkeet rakentamisajankohdan rakentamismääräysten (ml. esteettömyysvaatimukset) ja vuokrasopimuksessa asiakkaan kanssa sovitun laatutason mukaisesti. Uusien järjestelmien rakentaminen kiinteistöön aiheuttaa uusia investointi- ja ylläpitokustannuksia, jotka omakustannusperusteisen järjestelmän mukaisesti pyritään kohdistamaan tilojen käyttäjälle vuokrien kautta lisävuokran muodossa. Merkittävä perusparannustarpeita lisäävä tekijä on viranomaisten toiminnan ja siten myös toimitiloille asetettavien vaatimusten muutokset. Esimerkiksi turvallisuusviranomaisten toimitilojen turvallisuusvaatimukset tai kaluston tilatarpeet ovat kasvaneet, eikä niitä aina ole mahdollista toteuttaa nykyisiä tiloja peruskorjaamalla uudisrakentamisen sijaan.

Ulkopuoliselle vuokranantajalle maksettavan vuokran lisäksi Senaatti-konsernin liikelaitos veloittaa 2 %:n suuruisen manageerausmaksun ulkopuoliselta vuokranantajalta valtiovuokralaiselle vuokrattavasta toimitilasta. Vuoden 2022 kyselytutkimuksen mukaan perittävää manageerausmaksua pidettiin suurena etenkin isoissa kohteissa. Pienissä kohteissa summa ei kuitenkaan aina riitä kattamaan toiminnasta aiheutuvia kustannuksia. Manageerausmaksu on ymmärrettävä keskimääräisenä kustannuseränä ja osana laajempaa, valtiotason kokonaisuutta.

Manageerausmaksu perustuu suuressa edelleenvuokraussopimuskannassa määriteltyyn keskimääräiseen asiantuntijoiden ja kiinteistöpäälliköiden työajankäyttöön sisältäen toimitilahaun markkinoilta, vuokrasopimusneuvottelut, mahdollisten muutostöiden valvonnan, sopimuksen aikaisen valtion edunvalvonnan kuten tuen sisäolosuhdeongelmatilanteissa sekä tuen sopimuksen muutostilanteissa. Manageerausmaksun osuus kaikista Senaatti-konsernin vuokralaisilta perimistä maksuista on noin 0,2–0,3 %.

Senaatti on tehnyt pitkäjänteistä työtä valtion toimitilojen sisäilmaongelmien ennalta ehkäisemiseksi ja ratkaisemiseksi. Senaatin vuonna 2018 käynnistämä sisäolosuhdeongelmien nollatoleranssiohjelma on tuonut hyviä tuloksia ja nostanut Senaatin kiinteistö- ja rakennusalan edelläkävijäksi sisäolosuhdeongelmien ehkäisemisessä. Ohjelman käytännön toteutus on tehty yli 20 kehitysprojektin kautta, joissa on luotu toimintamallit mm. kiinteistöjen ennakoiviin ja säännöllisiin katsastuksiin, digitaaliseen olosuhdeseurantaan, siivoojien palkitsemiseen ennakoivista havainnoista ja sisäilmakoirien systemaattiseen hyödyntämiseen. Senaatti on myös luonut mallin nopeaan reagointiin ja mahdollisiin ongelmiin puuttumiseen yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Toiminnan peruste on rakennusten kunnon ja korjaustarpeiden tunteminen sekä tarvittavien toimenpiteiden toteuttaminen. Rakennusten kunnossapitoon ja korjaamiseen on Senaatissa kohdistettu 250 miljoonan euron lisäpanostukset vuosina 2019–2022. Samalla on otettu käyttöön säännölliset rakennuskatsastukset, joiden avulla selvitetään rakennusten kunto sisäolosuhteiden näkökulmasta ja tunnistetaan tarvittavat toimenpiteet hyvien sisäolosuhteiden turvaamiseksi. Rakennuskatsastusten piirissä on jo noin 650 rakennusta, ja yli 90 % Senaatin asiakkaista työskentelee jo katsastetuissa tiloissa. Sisäilmaongelmiin reagoimiseksi on otettu käyttöön myös nk. nopean toiminnan joukot, jotka koostuvat Senaatin sisäilma-asiantuntijoista ja koiratiimistä. Senaatti on toiminut edelläkävijänä ja ensimmäisenä kiinteistöomistajana vuonna 2019 otti käyttöön 12 sisäilmakoiran ryhmän osana nollatoleranssiohjelmaansa. Asiakkaiden jättämiin sisäolosuhdepalvelupyyntöihin reagoidaan kiinteistönhoidon toimesta vuorokauden vasteajalla. Sisäilmaongelmille on laadittu luokittelu- ja raportointimalli, ja sisäilmaongelmien hoitoon on luotu asiakaskohtaiset sisäilmatoimintamallit.

Liikelaitosuudistuksen jälkeen vuonna 2022 Senaatti-konsernissa aloitettiin uusi keskitetty asiakkuusprosessi. Prosessin vetovastuu on Puolustuskiinteistöt-liikelaitoksella ja prosessin tavoitteena on luoda koko Senaatti-konsernille yhteinen asiakkuuksien johtamisen toimintamalli. Osana asiakkuuksien johtamista on asiakaskokemuksen johtamisjärjestelmä, joka käytännössä tarkoittaa jatkuvaa asiakasyhteistyön kehittämistä ja arviointia. Asiakkaamme arvioivat onnistumistamme päättäjä- ja asiakastyytyväisyys tutkimuksissa, jonka jälkeen sovimme yhdessä tulevan vuoden kehittämisen painopisteet. Asiakaskokemus on kehittynyt ensimmäisenä toimintavuonna hienosti.

Senaatti-konserni toteuttaa kaksi laajaa tutkimusta asiakkailleen. Päättäjätyytyväisyystutkimuksessa kysytään asiakkaiden kokemusta päättäjätasolta. Senaatin päättäjätyytyväisyyskyselystä johdettu NPS (net promoter score) on kehittynyt vuosina 2018–2022 -3:sta +16:sta ja Puolustuskiinteistöjen

NPS vuosina 2020–2022 -19:sta +9:ään. Lisäksi molempien liikelaitosten sekä koko konsernin päättäjäasiakkaiden kokonaistyytyväisyys kehittyi edelleen vuonna 2022 ollen edelleen hyvällä tasolla. Toimitilojen käyttäjille suunnatut vuoden 2022 asiakastyytyväisyyskyselyjen tulokset olivat hyvin linjassa päättäjätyytyväisyyskyselyjen tulosten kanssa, osoittaen myös positiivista kehitystä ja kokonaistulosten olevan hyvällä tasolla. Kokonaistulokset Senaatin ja Puolustuskiinteistöjen osalta olivat hyvin samankaltaiset. Sisäilmakysymyksissä myönteinen trendi jatkui, ja muun muassa vuoden 2022 päättäjätyytyväisyystutkimusten mukaan Senaatin vuokranantajatoiminta sisäilma-asioissa sai arvosanaksi 3,97 (asteikolla 1–5) ja Puolustuskiinteistöjen osalta arvosana oli 3,78. Asiakastyytyväisyyskyselyjen tuloksista johdettuna 76 % vastaajista kertoi olevansa melko tai erittäin tyytyväisiä tiloihin kokonaisuudessaan. Kokonaistyytyväisyys ja kokonaistulos (33 kysymyksen keskiarvo) ovat molemmat asiakastyytyväisyydessä hyvällä tasolla. Kokonaisuudesta voisi todeta, että Senaatti-konserni etenee asiakastyössä oikeaan suuntaan yhdessä asiakkaidemme kanssa.

Puolustuskiinteistöuudistus ja konsernirakenne vastaavat hyvin toimintaympäristön muutoksiin

Muuttuneen toimintaympäristön aiheuttanut Venäjän hyökkäys Ukrainaan muutti pysyvästi Suomen turvallisuustilannetta. Toimintaympäristön muutos on nostanut poikkeusoloihin varautumisen kaikkien virastojen ja laitosten toiminnan suunnitteluihin. Senaatti selvittää aktiivisesti asiakkaiden poikkeusolojen varautumiseen liittyviä tarpeita niiden käyttämissä tiloissa ja tukee asiakkaita toimitilojen varautumistasojen kehittämisessä. Esimerkiksi väestönsuojatiloja on Senaatissa kunnostettu kauttaaltaan. Suomen muuttuneessa turvallisuustilanteessa korostuu turvallisuusviranomaisten, kuten Puolustusvoimien, poliisin, Rajavartiolaitoksen ja Rikosseuraamuslaitoksen toimitilojen kehittämistarpeet. Virastoilla ei yleensä ole ylimääräistä rahoitusta poikkeustilanteita varten. Puskuria tällaisia tilanteita varten ei ole myöskään Senaatti-konsernin liikelaitoksilla, koska omakustannusperusteisessa järjestelmässä tilojen vuokraaminen ei tuota voittoa. Kaikki toiminnan aiheuttamat kustannukset on katettava vuokratuloilla. Koska toimitilat vaikuttavat osaltaan viranomaisten edellytyksiin hoitaa asianmukaisesti niille kuuluvia lakisääteisiä viranomaistehtäviä, Senaatti pitää tärkeänä, että viranomaisten rahoitus keskeisten toimitilainvestointien mahdollistamiseksi varmistetaan, koska tilaratkaisuja ei voida toteuttaa, mikäli rahoitusta ei ole. Tämä vaatii myös jatkuvaa yhteistyötä asiakkaiden kanssa.

Senaatin ja sen tytärliikelaitokseksi perustetun Puolustuskiinteistöjen välinen yhteistyö on lähtenyt hyvin käyntiin. Liikelaitoksilla on omat ohjaavat hallituksensa ja Puolustuskiinteistöjä maanpuolustusta koskevissa asioissa ministeriönä ohjaa puolustusministeriö. Liikelaitokset tekevät tiivistä yhteistyötä toimintatapojen kehittämiseksi ja parhaiden käytäntöjen jakamiseksi asiakkuus-, ylläpito-, rakennuttamis-, vuokraus- ja palveluprosesseissa. Senaatti on myös päässyt hyödyntämään Puolustuskiinteistöjen asiantuntemusta esimerkiksi ympäristöpalveluiden ja varautumisen kehittämisessä, joka on erityisesti muuttuneessa toimintaympäristössä ollut

arvokasta. Liikelaitosten välinen yhteistyö on luontevaa ja konsernin yhteiset palvelut ovat onnistuneet tukemaan molempien liikelaitosten operatiivista toimintaa. Senaatti on osaltaan varmistanut Puolustuskiinteistöille riittävät lainanotto-, investointi- ja sitoumavaltuudet Puolustusvoimien toimitilainvestointien toteuttamiseksi. Molemmat liikelaitokset hyödyntävät konsernin yhteisiä palveluja mm. hallinnon, talouden, hankintojen ja oston, lakiasioiden, markkinoinnin ja viestinnän, henkilöstöhallinon ja sisäisen tarkastuksen osalta. Toiminnan tuloksellisuus ei ole tapahtunut myöskään henkilöstön kustannuksella, vaan päinvastoin molempien liikelaitosten henkilöstötyytyväisyys oli hyvä jo vuonna 2021, mutta parani vielä selvästi vuonna 2022 tehdyn henkilöstötyytyväisyyskyselyn perusteella. On kuitenkin hyvä, että muutoksen vaikutuksia seurataan jatkossakin.

Tuomas Pusa

Operatiivinen johtaja

Senaatti-kiinteistöt