

Marjo Hietikko

Poliisin toimitilajohtamisen työkalun kehittäminen

Metropolia Ammattikorkeakoulu
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Hankintatoimen koulutusohjelma
Opinnäytetyö
3.9.2015

Tekijä(t) Otsikko	Marjo Hietikko Poliisin toimitilajohtamisen työkalun kehittäminen
Sivumäärä Aika	66 sivua + 1 liite 3.9.2015
Tutkinto	Tradenomi (YAMK)
Koulutusohjelma	Hankintatoimen koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja(t)	Lehtori Ritva Salmela
<p>Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kehittää toimitilajohtamisen työkalun käyttöä poliisi-organisaatiossa siten, että tilatehokkuutta ja muita valtiovarainministeriön toimitilastrategiassa määrittämiä tilatunnuslukuja voidaan paremmin hyödyntää. Tilanhallintajärjestelmän käytön tehostamisen ansiosta järjestelmästä saatavat raportit antavat tulevaisuudessa mahdollisimman luotettavat luvut tilatehokkuuden ja käyttöasteen seurantaan.</p> <p>Tutkimus toteutettiin toimintatutkimuksena, jossa hyödynnettiin laadullisia tutkimusmenetelmiä. Tutkimuksen viitekehyksessä tarkasteltiin valtion ja sisäasiainhallinnon toimitilajohtamista sekä poliisin toimitilabudjetoimintia. Tutkimusprosessin nykytila kartoitettiin haastattelujen avulla ja lopullinen kehittämiskohde valikoitui esille nostettujen ongelmien joukosta.</p> <p>Tutkimuksesta kävi ilmi, että yhtenäisten käytäntöjen saamiseksi ja tehostamiseksi tarvitaan henkilökohtaista koulutusta ja opastusta. Ilman kunnollista ja yhtenäistä järjestelmän käyttötapaa ei luotettavuutta sisällöntuottamisessa saada aikaan. Tuloksena valmistui poliisin sisäiseen käyttöön tarkoitettu opas tilanhallintajärjestelmän käyttöä varten. Käyttöopas auttaa yhtenäisen toimintatavan muodostumista järjestelmän sisällöntuottamisessa. Näin saadaan pienennettyä virhemarginaalia sekä parannettua järjestelmään viedyn tiedon laatua. Tiedosta tulee luotettavampaa ja keskenään vertailukelpoista.</p> <p>Mikään yksittäinen ohje ei kuitenkaan korvaa koulutusta ja yhdessä oppimista. Kommunikaatio, henkilökohtaiset kontaktit, yhdessä tekeminen ja hiljaisen tiedon jakaminen ovat keinoja, joilla parhaiten saadaan aikaiseksi yhtenäistä työn laatua. Yhteisöllisyys on yhdessä tekemisen ja jakamisen kulttuuria ja se sitouttaa ihmiset tekemään asiat samalla tavalla.</p>	
Avainsanat	toimitilajohtaminen, budjetoiminta, tilanhallinta

Author(s) Title	Marjo Hietikko Developing a Premises Management Tool for Police
Number of Pages Date	66 pages + 1 appendice 3 September 2015
Degree	Master of Business Administration
Degree Programme	Supply Chain Management
Specialisation option	
Instructor(s)	Ritva Salmela, Senior Lecturer
<p>The purpose of the present thesis was to develop a premises management tool for use in the Finnish Police organization that would better take into account the space efficiency and other status indicators defined by the Ministry of Finance in their facility strategy. Thanks to a more efficient use of space management system the reports will give the most reliable figures for monitoring space efficiency and utilization in the future.</p> <p>The study was conducted as an action research, which used qualitative research methods. The theoretical framework of the thesis consisted of theories and professional literature related to governmental and internal administration premises management as well as premises budgeting in Finnish Police. The study surveyed the current state of the process through interviews and the final development target was selected among the problems that came forth.</p> <p>Based on the study, it can be said that in order to obtain and to enhance consistent practices, personal training and guidance is needed. Without a proper and coherent way to operate the system, it is not possible to achieve content production reliability. As a result of the study a guide for internal police purposes for the use of space management was completed. The user guide helps in forming an integrated approach to the system content production. This will provide a reduced margin of error and improve the quality of the exported system data. Information becomes more reliable and comparable.</p> <p>However, a single guide is not a substitute for training and learning together. Communication, personal contacts, working together and sharing tacit knowledge are the best ways to achieve coherent quality of work. The sense of community is working together and sharing the culture and commitment of the people to do things the same way.</p>	
Keywords	premises management, budgeting, space management

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite	1
1.2	Tutkimuksen aikataulu	3
1.3	Tutkimusmenetelmä ja -aineisto	4
1.4	Kohdeorganisaatio	7
1.5	Käsitteet	10
2	Valtion toimitilajohtaminen	14
2.1	Valtion toimitilat ja niiden hankinta	16
2.2	Valtion sisäisten vuokrausten malli	17
2.3	Valtion toimitilastrategia	18
2.4	Sisäministeriön toimitilastrategia	20
2.5	Poliisitalokonsepti	21
2.6	Senaatti-kiinteistöt	23
2.6.1	Hallinnon tilanhallintajärjestelmä Optimaze.net	24
2.6.2	Yksityiset vuokranantajat	27
3	Poliisin toimitilabudjetointi	28
3.1	Valtionhallinnon budjetointi	28
3.2	Sisäasiainhallinnon budjetointi	29
3.3	Poliisin toimitilakustannukset ja niiden budjetointi	31
3.3.1	Optimaze-järjestelmän avulla	34
3.3.2	Excel-taulukon avulla	35
4	Nykytila	36
4.1	Optimaze-käyttö ja ongelman kuvaus	37
4.2	Teemahaastattelut	38
4.2.1	Haastatteluiden kysymykset	41
4.2.2	Saadut vastaukset	41
4.2.3	Saatujen vastausten yhteenveto	44
5	Kehittämistoimenpiteet	45
5.1	Optimaze-käyttöohje	46
5.1.1	Käyttötarkoituusvyöhyke	47

5.1.2	Tilaluokka ja tilan lisätiedon määrittely	49
5.1.3	Henkilön ja työpisteiden lukumäärän vienti pohjakuvaan	49
5.1.4	Kustannuspaikan ja yhteistilan vienti pohjakuvaan	50
5.1.5	Pohjakuvien muutokset ja raporttien teko	50
5.1.6	Ohjeen erityismäärittelyä	51
6	Tulokset	51
6.1	Ohjeen pilotointi ja saatu palaute	52
6.2	Järjestelmän käyttökoulutus ja saatu asiakaspalaute	54
7	Johtopäätökset	55
7.1	Tutkimuksen luotettavuus, pätevyys ja tulosten todentaminen	56
7.2	Jatkotoimenpiteet	57
	Lähteet	59
	Liitteet	62
	Liite 1. Poliisin Optimaze-käyttöohje (salainen)	

1 Johdanto

Yleisiin vuokramarkkinoihin verrattuna on valtion nykyinen tilankäyttö melko tehotonta. Konkreettiset kustannuspaineet ovat pakottaneet valtion organisaatioita tehostamaan kaikkien resurssiensa käyttöä. Resurssien tarkastelun kohteena ovat muun muassa toimitilaresurssit, jotka toimialasta riippumatta muodostavat yleensä organisaation toiseksi suurimman yksittäisen kustannuserän heti palkka- ja muiden henkilöstömenojen jälkeen.

Valtion tahtotilana on keskittää valtion tilatietojen hallintaa ja tilankäytön suunnittelua valtion toimitila- ja työympäristöasiantuntijana toimivalle valtion liikelaitokselle Senaatti-kiinteistöille. Tehtävän suorittamiseksi Senaatti-kiinteistöillä tulee olla käytössään myös valtion ulkopuolelta vuokrattuihin toimitiloihin liittyvät sopimustiedot. Tämän toteuttamiseksi valtion virastot ja laitokset antavat Senaatti-kiinteistöille oikeudet tietopalvelussa oleviin tilatietoihinsa.

Valtion tilankäytön suunnittelun ja kehittämisen kannalta on olennaisen tärkeää, että valtion keskitetty tietopalvelu sisältää kaikkien voimassa olevien vuokrasopimusten osalta erityisesti tiedot vuokrasopimusten kattamista neliömääristä (m²), sovitusta vuokratasosta (€/m², indeksi) ja vuokrasopimusten voimassaoloa ja irtisanomista koskevista ehdoista.

Poliisin toimitilojen tilatehokkuutta ja käyttöastetta tulee poliisin osalta myös tehostaa. Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, miten hallinnon tilanhallintajärjestelmän (Optimize-järjestelmän) käyttöä tulee tehostaa siten, että tilatehokkuutta ja muita valtion toimitilastrategian mukaisia mittareita saadaan järjestelmän kautta hyödynnettyä.

1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite

Tutkimusaiheeseen perehtyminen aloitettiin kohdeorganisaatiossa loppuvuodesta 2014. Aluksi aikomuksena oli tutkia, voidaanko joitain Optimize-järjestelmän käyttötapoja muuttamalla tehostaa toimitilakustannusten hallinnointia poliisissa. Tutkimuksen tekijä yhdessä työn ohjaajan kanssa kuitenkin päättivät nykytila-analyysin jälkeen muuttaa työn näkökulmaa. Syitä näkökulman muuttamiseen oli kaksi: haastatteluiden

perusteella ja syystä, että poliisissa perustettiin erillinen työryhmä selvittämään mahdollisuuksia keskittää poliisin hallinto- ja tukitehtäviä (HaTuKe-hanke). Toimitilahallinto ja siihen liittyvä kustannus seuranta kuuluu osaksi tätä keskittämishanketta. Pääallekkäisen työn vuoksi uudelleen rajaus katsottiin tarpeelliseksi. Nykytila-analyysia kartoitettaessa uudelleen rajaus sai lisävahvistusta.

Opinnäytetyö rajattiin lopulta käsittelemään Optimaze-järjestelmän käytön tehostamista ja edelleen kehittämistä. Työstä jätettiin pois erillistyöryhmän selvitettävänä olevat kustannus- että henkilötyövuosinäkökulmat. Nykytila-analyysiä varten tehdyissä haastattelussa tuli vahvasti esiin se, että todellista tarvetta järjestelmän käytön tehokkaalle opastukselle ja sitä kautta käytön tehostamiselle oli. Laitoksien vastauksissa eniten mainintoja tuli juuri Optimaze-järjestelmän riittämättömästä käyttökoulutuksesta ja ohjeistuksesta.

Tutkimusongelmana oli selvittää, miten Optimaze-järjestelmän käyttöä tulee tehostaa, jotta tilatehokkuutta ja muita valtioneuvoston vaatimia mittareita saadaan järjestelmän kautta paremmin hyödynnettyä siten, että järjestelmästä saatavat raportit antavat mahdollisimman luotettavat luvut tilatehokkuuden ja käyttöasteen seurantaan. Tämän työn ulkopuolelle on jätetty sekä rahallinen että henkilötyövuosien säästölaskenta, joka kuuluu nimenomaan aiemmin mainitun poliisin työryhmän selvitettäväksi.

Tutkimuksen ohjaajana Poliisihallituksessa toimi resurssiyksikön materiaalihallintopäällikkö Jouni Jantunen. Toimin itse Poliisihallituksen resurssiyksikössä toimitiliasiantuntijana. Toimenkuvaani kuuluu osallistua Poliisihallituksen hallinnoimien toimitilojen ja niihin liittyvien palveluiden hankintaan, suunnitteluun ja ylläpidon sekä projektien valvontaan. Osallistun myös Senaatti-kiinteistöille ja muille vuokranantajille annettujen toimeksiantojen ohjaukseen ja valvontaan sekä toimitiloihin liittyvän tilannekuvan ylläpitoon. Päätyöni on viime vuonna ollut Optimaze-järjestelmän jalkauttaminen poliisihallintoon. Nykyisin toimin poliisin ylijohdossa Optimaze-asiantuntijana ja järjestelmän pääkäyttäjänä. Toimin myös toiminnallisena ja teknisenä tukena poliisilaitosten ja valtakunnallisten yksiköiden suuntaan sekä annan Optimaze-koulutusta kaikille sitä tarvitseville.

Alla olevia tutkimuskysymyksiä käytettiin tutkimuksessa. Kysymysten avulla teemoitin ja analysoin myös haastatteluiden vastauksia. Tutkimuskysymyksiä olivat:

- miten yhtenäisiä käytäntöjä saataisiin aikaiseksi budjetoidessa toimintakustannuksia?
- millaisia tehostamiskeinoja tarvitaan, jotta saavutetaan nykyistä parempi osaamistaso tilanhallintajärjestelmän käytössä?
- millaista koulutusta järjestelmän käyttöön tarvitaan?

Tutkimuksen lopullisena tavoitteena oli laatia koko poliisihallinnon käyttöön sellainen käyttöopas, jonka avulla Optimaze-tilanhallintajärjestelmää käyttävät henkilöt osaavat samalla lailla viedä järjestelmään kaikki tilatehokkuuteen, käyttöasteeseen ja kustannuslaskentaan tarvittavat tilatiedot.

Tutkimuksen tuloksena syntynyt käyttöohje on julkisuuslain 24 pykälän kohta seitsemän perusteella salassa pidettävä. Siksi sitä ei ole julkaistu tämän opinnäytetyön yhteydessä.

1.2 Tutkimuksen aikataulu

Alkuvuodesta 2015 perehdyin viitekehyksen tuottamiseen ja teoriaesittelyn jälkeen aloitin nykytilan kartoituksen haastatteluilla. Lopullinen opinnäytetyön rajausta määriteltiin uudelleen toukokuun alussa 2015, jolloin jo osa haastatteluista oli toteutettu ja niiden analyysi osin aloitettu.

Tehtävä	Aikataulu
Aihekartoitus	Lokakuu 2014
Teoriaan tutustuminen	Tammi-helmikuu 2015
Viitekehysesittely	Maaliskuu 2015
Haastattelut	Huhti-toukokuu 2015
Haastatteluiden purku ja analysointi	Huhti-toukokuu 2015
Aiheen uudelleenmäärittely ja teoriaan uudelleen tutustuminen	Toukokuu 2015
Koulutusmateriaalin valmistelu ja koekäyttö	Toukokuu 2015
Lisäkoulutukset laitoksille	Touko-elokuu 2015
Asiakaspalautteen vastaanotto	Kesä-elokuu 2015
Tutkimus valmistuu	Elokuu 2015

Kuvio 1. Tutkimuksen aikataulu

Koulutusmateriaali valmisteltiin ennen toukokuun loppupuolta ja samassa kuussa pääsin aloittamaan lisäkoulutukset kaikille halukkaille. Testasin koulutusmateriaalin käyttäjillä toukokuussa ja tein siihen tarvittavat lisäykset saatujen kommenttien perusteella. Henkilökohtaisia koulutustilaisuuksia pidin touko-elokuun aikana ja koulutetuilta keräsin asiakaspalautetta koulutuksen tarpeellisuudesta ja laadusta myöhempää koulutusta silmällä pitäen.

1.3 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto

Toimintatutkimuksessa käytäntö ja teoria vuorottelevat ja nivoutuvat yhteen. Tutkimus myös etenee jaksoittain. Tällaisen syklimäisen parantamisen periaatteen mukaisesti toimintaa pyritään kehittämään uusien kierrosten aikana aina vain paremmaksi ja paremmaksi. Toimintatutkimus sopii hyvin sellaisiin tilanteisiin, missä toiminnalla pyritään muuttamaan ja kasvattamaan tietoisuutta itse ongelmasta ja sen muutostarpeesta. (Taatila 2009, 12.)

Toimintatutkimus tarkoittaa tiedon hankkimista toiminnan kehittämisen avulla sekä toiminnan kehittämistä tutkimuksen avulla. Toimintatutkimus on siis sekä tutkimusmenetelmä että käytännönläheinen asennoituminen tietoon. Tällaisessa tutkimuksessa korostuu sekä tiedon tärkeys että itse toiminnasta syntyvän tiedon kokonaisuus. (Heikkinen & Huttunen 2006, 200.)

Lauri toteaa, että toimintatutkimus on lähestymistapa. Siinä tutkimuksellisin keinoin pyritään sekä teoria että käytännön kokemus yhdistämällä ratkaisemaan jokin yhteisöllinen ongelma ja saamaan aikaan muutos. (Lauri 1998, 114). Heikkinen ja kumppanit kirjoittavat, että toimintatutkimuksessa tutkitaan ihmisen toimintaa. Tarkoitus on tuottaa tietoa käytäntöjen kehittämiseksi. Toimintatutkimuksen perustana on vuorovaikutus, jossa ihmiset kohdistavat toimintansa toiseen ryhmän jäseneseen ja ottavat heidät toiminnassaan huomioon. Toimintaa ohjaa yhteisesti sovittu näkemys tai merkitys tai tulkinta. (Heikkinen ym. 2006, 16–17.)

Lauri kuvaa toimintatutkimusta sykliseksi prosessiksi. Prosessi alkaa kartoitusvaiheella ja jatkuu siitä prosessointi-, sitoutumis- ja suunnitteluvaiheiden jälkeen itse toteuttamisvaiheeseen. Arviointivaihe alkaa heti suunnittelu- ja toteuttamisvaiheessa ja prosessi päättyy hyväksymisvaiheeseen. (Lauri 1998, 115.)

Kartoitusvaiheessa selvitetään toimitilakustannusten hallinnoinnin tilanne eri laitoksilla ja kartoitetaan kehittämistarve. Kartoitus voidaan tehdä eri tavoin, esimerkiksi haastatteleamalla, havainnoimalla tai erilaisten kyselyjen avulla. *Prosessointivaiheen* tavoitteena on ymmärtää edellisessä vaiheessa esiin tulleet kehittämistarpeet. Mikäli työyhteisö ei tiedosta tai hyväksy näitä kehittämistarpeita, ei ole mahdollista aikaansaada mitään muutosta. *Sitoutumisvaihe* alkaa jo prosessointivaiheen aikana, kun ensin on tiedostettu muutostarpeet. Tämän jälkeen ruvetaan pohtimaan erilaisia ratkaisuehdotuksia ja -malleja. Tässä vaiheessa prosessia tulee saada aikaan yhteinen päätös siitä, miten toimintaa ruvetaan kehittämään. Tärkeintä on kaikkien motivoituminen sekä sitoutuminen prosessiin. Tuloksia syntyy vain osallistuvien henkilöiden toiminnan kautta. (Lauri 1998, 116, 123.)

Käytäntöön suuntautuvan tutkimuksen lopputuotoksena ei aina ole kirjallinen tuotos vaan oikea käytännön ratkaisu tai organisaation parantunut toimintamalli. Teoreettisena tutkimuksena siihen saattaa liittyä myös sellainen kirjallinen tuotos, jossa tarkastellaan jotakin erityistä asian näkökulmaa ja tarvittaessa annetaan käytännön neuvoja. (Anttila 1998.)

Tutkimukselliseksi lähestymistavaksi oli edellä kirjoitettuun toimintatutkimuksen teoriaan nojaten luontevaa valita kvalitatiivinen kommunikatiivinen toimintatutkimus. Käytin myös soveltuvin osin käyttäjäkeskeistä suunnittelua siltä osin, kun tutkimus koski Optimaze-järjestelmää. Oma tutkijaroolini tutkimuksessa oli toimia tiiviissä yhteistyössä ja tasavertaisena kumppanina tutkimuksen kohteena olevien käyttäjien kanssa. Tasavertainen kumppani olin erityisesti silloin, kun kyseessä olivat Optimaze-järjestelmään liittyvät tekniset tai toiminnalliset asiat.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisen eli laadullisen toimintatutkimuksen menetelmällä käyttäen sekä teema- että ryhmähaastatteluja. Haastattelu antoi haastateltaville mahdollisuuden nostaa esiin itse tärkeiksi näkemiään asioita. Haastattelijana myös pystyin keräämään haastattelussa tietoa ilman, että olin itse todistanut tapahtuman (Creswell 2003). Pystyin haastatteluissa myös tarvittaessa ohjaamaan asetettuja kysymyksiä. Mielestäni kvalitatiivinen menetelmä soveltui tutkimukseen hyvin, sillä tutkimus pohjautui haastatteluihin ja niistä tehtiin johtopäätöksiin.

Haastatteluissa käytin myös ryhmähaastattelua muutamalle teemahaastatteluihin osallistuneille. Ryhmähaastattelua voi käyttää yksilöhaastatteluiden lisäksi tai sijasta (Esko-

la & Suoranta 2000, 94). Ryhmähaastattelu toteutettiin teemahaastattelurungon avulla. Tarkoitus oli, että ryhmän jäsenet kommentoivat tilanteessa heti toistensa sanomisia ja näin luotiin aivoriihimäinen haastattelu tavallisten yksilöhaastatteluiden rinnalle ja niiden lisäksi. Ryhmähaastattelun tuloksena sain suoraa palautetta, uusia näkökulmia ja kommenttia kaikilta ryhmän jäseniltä.

Ryhmähaastattelun kulku menee siten, että tutkimuksen kohteena olevista asioista keskustellaan yhdessä. Ryhmän haastattelijat puhuvat samanaikaisesti useille haastateltaville ja voi välillä kysyä kysymyksiä myös joltain ryhmän jäseneltä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 61.) Ryhmähaastatteluihin lasketaan sekä parihaastattelut että täsmäryhmähaastattelut. Jälkimmäiseen haastatteluun osallistuvat on tarkasti erikseen valittu. Oman tutkimukseni haastateltavat olivat sellaisia asiantuntijoita, jotka työskentelevät toimitilakustannusten parissa joko talouspuolella taikka toimitilapuolella.

Kommunikatiivisen toimintatutkimuksen yksi keskeisistä piirteistä on sen keskusteleva luonne. Tässä tutkimuksessa keskusteleva luonne toteutui, sillä valitsin tutkimuksen haastattelutyyppiksi teemahaastattelun. Tällaisissa haastatteluissa on hyvin tyypillistä se, että haastattelun aiheet ovat etukäteen tiedossa. Sen sijaan itse kysymykset eivät ole loppuun asti valmisteluja, eikä missään erityisessä järjestyksessä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 197). Teemahaastattelu on avointa keskustelua ja sen tarkoitus on etukäteen päätetty. Haastattelijan tehtävä on vetää keskustelu siten, ettei se eksy varsinaisesta aiheesta. Teemahaastattelun hyöty on siinä, että haastattelun aiheesta saa kattavan kuvan eivätkä haastattelijan omat ennakkokäsitykset vaikuta lopputulokseen. (Taatila 2009, 67.)

Toimintatutkimusprosessille tyypilliseen tapaan osallistuin itse tutkittavaan prosessiin. Osallistumistani edesauttoi se, että työskentelen itse poliisihallinnossa toimitiliasioiden parissa. Siitä syystä havainnointimenetelmän valitseminen osallistuvaksi havainnoinniksi oli selvän, helpoin ja järkevimmältä kuulostava vaihtoehto. Haastatteluissa sain selville, mitä henkilöt ajattelevat. Lisäksi sain välitöntä ja suoraa tietoa siitä, toimivatko ihmiset kuten he sanovat toimivansa. Havainnointini ei kuitenkaan ollut systemaattista, sillä osallistun itse ryhmän toimintaan enkä ole ulkopuolinen havainnoija (Hirsjärvi ym. 2005, 203).

Koska käytin sekä teema- ja ryhmähaastatteluita sekä havainnointia, voidaan puhua triangulaatiosta. Sillä tarkoitetaan erilaisten tutkimusmenetelmien, tutkijoiden, käytetty-

jen tietolähteiden ja eri teorioiden yhdistämistä tutkimuksessa. Kyse on useiden eri menetelmien ja lähestymistapojen yhdistämisestä. Tutkijoiden käyttämät erilaiset tutkimusmenetelmät ja näkökulmat saattavat saada aikaan sen, että samaan aikaan voi olla voimassa samaa ilmiötä koskevia, mutta keskenään ristiriitaisia tutkimustuloksia. Triangulaation avulla on mahdollista lisätä tutkimukseen lisää luotettavuutta. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 141–142.) Tässä työssä käytettiin aineistotriangulaatiota, sillä tutkimuksessani käytettiin useita eri aineistoja (haastattelut, ryhmähaastattelut, havainnointi).

1.4 Kohdeorganisaatio

Poliisin tehtävät määritellään poliisilaissa. Siinä mainitaan, että poliisin tehtävänä on oikeus- ja yhteiskuntajärjestyksen turvaaminen, yleisen järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitäminen, rikosten ennalta estäminen ja selvittäminen sekä syyteharkintaan saattaminen. Turvallisuuden ylläpitämiseksi poliisi toimii yhteistyössä muiden viranomaisten sekä alueella olevien yhteisöjen ja alueen asukkaiden kanssa. Poliisi suorittaa myös muut sille erikseen laissa säädetyt tehtävät ja antaa jokaiselle tarvitsijalle omaan rooliinsa kuuluvaa apua. (Poliisilaki 2011.)

Poliisin toimivaltuudet ja toiminnassa noudatettavat keskeiset periaatteet on määritelty pääasiassa poliisi-, pakkokeino- ja esitutkintalaeissa. Poliisin toimivaltuuksia säädettäessä on otettu huomioon sekä perus- ja ihmisoikeudet että Suomen poliisin mahdollisuudet tehdä tehokasta kansainvälistä rikostorjuntayhteistyötä. Lainsäädännön lisäksi poliisin toimintaa ohjaavat poliisietiikka ja kansalaisten odotukset. (Poliisi 2015.)

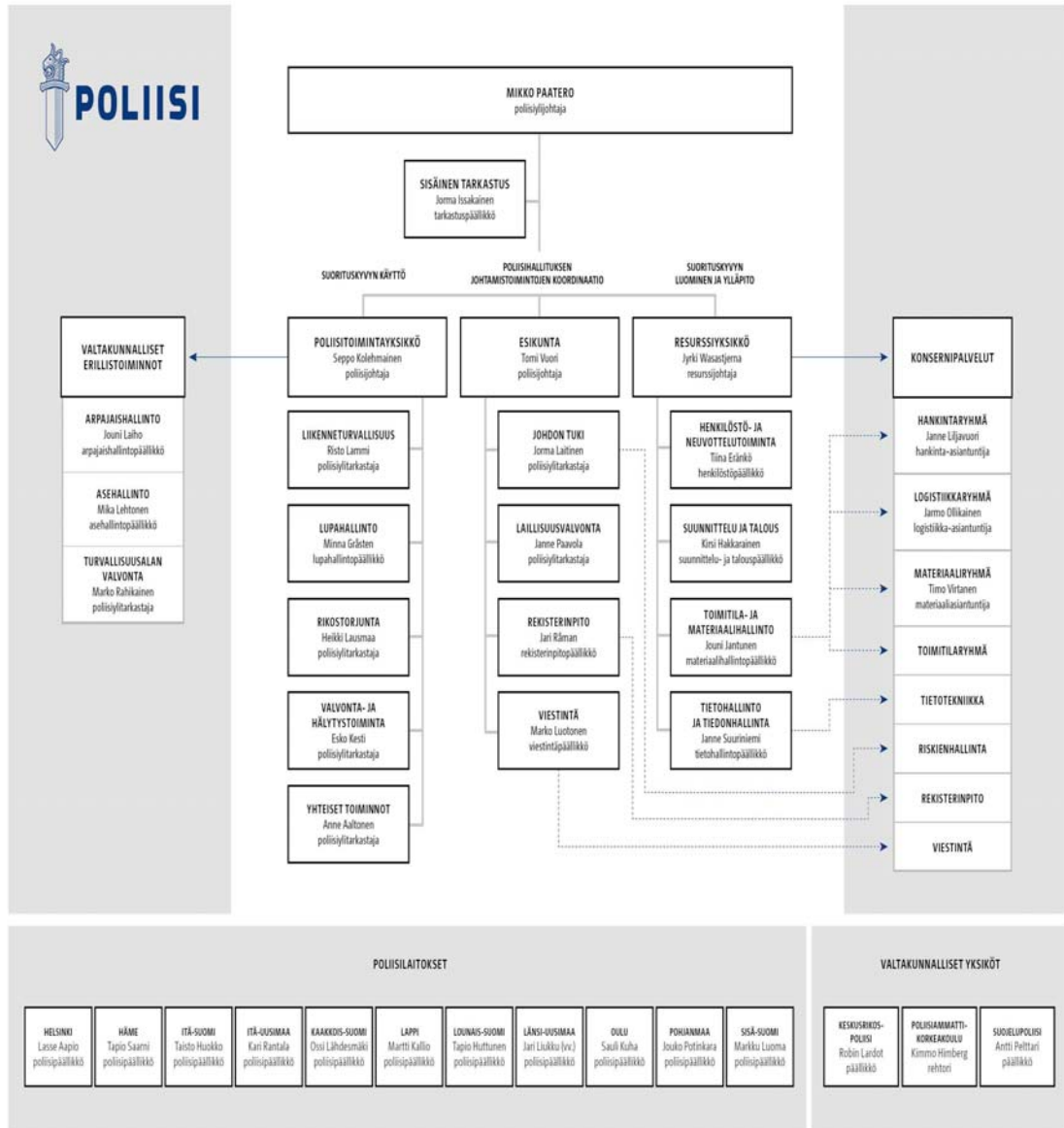
Poliisi on tulosohjattu organisaatio, jonka toiminnan painopistealueet ja tavoitteet vahvistetaan vuosittain tulossuunnitelmassa. Valtioneuvosto ohjaa poliisitoimintaa hallitusohjelmaan sisältyvien tavoitteiden ja valtioneuvoston hyväksymien periaatepäätösten avulla ja sisäministeriö vastaa poliisin toimialan ohjauksesta sekä valvonnasta. (Poliisi 2015.)

Poliisin organisaatio on kaksiportainen. Sisäministeriön alainen Poliisihallitus toimii poliisin ylijhtona. Se johtaa ja ohjaa operatiivista poliisitoimintaa sekä vastaa poliisin yksiköiden tulosohjauksesta. Suoraan Poliisihallituksen alaisuudessa toimivat poliisilaitokset ja poliisin valtakunnalliset yksiköt. (Poliisi 2015.)

Poliisin valtakunnallisia yksiköitä ovat Keskusrikospoliisi, Suojelupoliisi ja Poliisiammattikorkeakoulu. Keskusrikospoliisi keskittyy järjestäytyneen ja ammattimaisen rikollisuuden torjuntaan ja Suojelupoliisi keskittyy lähinnä valtion sisäistä ja ulkoista turvallisuutta vaarantavien hankkeiden ja rikosten torjuntaan. Poliisiammattikorkeakoulu vastaa poliisikoulutuksen rekrytoinnista ja opiskelijavalinnoista, poliisin tutkintokoulutuksesta, johtamiskoulutuksesta, täydennyskoulutuksesta sekä poliisin tutkimus- ja kehittämistoiminnasta. Paikallispoliisi koostuu 11 poliisilaitoksesta. Paikallispoliisin palveluverkkona on pääpoliisiasema, poliisiasemia, poliisin palvelupisteitä sekä yhteispalvelupisteitä. (Poliisi 2015.)

Sisäministeriö ohjaa Poliisihallitusta ja Poliisihallitus alaisiaan poliisiyksiköitä. Molemmissa ohjaussuhteissa tulos- ja resurssiohjaus on keskeinen ohjausväline. Tulos- ja resurssiohjaus on Poliisihallituksen keskeinen toiminto, jota kaikki yksiköt ja virkamiehet toteuttavat toiminnassaan. Poliisihallitus kohdistaa alaiseen poliisihallintoon tulosohjauksen lisäksi hallinnollista ohjausta. Poliisihallitus voi lisäksi kohdentaa sen alaisiin poliisiyksiköihin operatiivista ohjausta. Poliisihallitus vahvistaa poliisin toimintalinjat, jolla pyritään tehostamaan poliisin toimintaa, määrittämään poliisin kehittämiselle oikeat painopisteet sekä ennakoimaan poliisin toimintaympäristön muutokset. Toimintalinjojen määrittelyssä on otettu huomioon poliisin kohdistettu valtioneuvoston ohjaus, erityisesti sisäministeriön hallinnonalan konsernistrategia. (Poliisihallituksen työjärjestys 2014.)

Poliisin ylijohdon tehtävien valmistelu ja keskeinen päätöksenteko tapahtuu Poliisihallituksen yksiköissä, mutta päätöksiä valmistellaan myös valtakunnallisissa erillistoiminoissa ja konsernipalveluissa. Hallintopäätökset ratkaistaan Poliisihallituksessa esittelystä, jollei toisin ole säädetty tai määrätty. Esittelijänä toimii asian ja sen valmistelun parhaiten tunteva Poliisihallituksen virkamies ja hän vastaa esittelynsä sisällöstä. Hän myös huolehtii siitä, että asia valmistellaan säädösten vaatimalla tavalla, ja että mahdollisille asianosaisille on varattu tilaisuus tulla kuulluiksi. Esittelijä voi esittää eriävän mielipiteensä paitsi asiaratkaisuun myös menettelyratkaisuun silloin, kun esittelijä ei ole vaikuttanut tai voinutkaan vaikuttaa menettelyyn. (Poliisihallituksen työjärjestys 2014.)



Kuvio 2. Poliisihallituksen organisaatio (Poliisihallitus 2015)

Poliisihallituksen resurssiyksikkö antaa poliisin toimitila- ja materiaalitointa koskevat periaatteelliset ohjeet ja määräykset sekä valvoo niiden toteutumista. Poliisin ylijhdon määräyksen mukaisesti poliisin ydintoimintaan liittyvät hankinnat keskitetään Poliisihallituksen konsernipalvelulle joka hoitaa tuotteiden kilpailutuksen, hankkimisen, testausten ja laaduntarkkailun. Poliisihallituksen resurssiyksikkö vastaa poliisin toimitila- ja materiaalihallinnosta ja toimitila- sekä materiaalihankintoihin liittyvistä asioista.

Poliisihallituksen resurssiyksikön toimitila- ja materiaalihallinnon vastualueen keskeiset tehtävät ovat:

- poliisin toimitila- ja materiaalihallinnon sekä hankintatoimen strateginen suunnittelu, ohjaus, valvonta ja kehittäminen
- poliisihallinnon valtakunnallisten materiaali- ja toimitilahankintojen koordinointi ja ohjaus
- toimitila- ja materiaalihallinnon hankkeiden ja -projektien ohjaus ja yhteensovittaminen
- materiaali- ja toimitilahallintoon liittyvien sopimusten hallinta
- Poliisihallituksen konsernipalveluihin sijoitettujen materiaali- ja toimitilahallinnon tehtävien ohjaus ja koordinointi
- vastuualueen toimialaan liittyvä palveluiden tuottajien asiakasohjaus
- toimitila- ja materiaalihallinnon toiminnallisten tietojenkäsittelyn ja sitä tukevien tietojärjestelmien suunnittelu, ohjaus ja kehittäminen (mm. Optimaze).

1.5 Käsitteet

Seuraavassa on esitetty työssä käytettyjä lyhenteitä tai käsitteitä, joita ei varsinaisessa tekstiosuudessa ole erikseen selitetty.

Htm²

Kyseisen vuoden aikana voimassa olleiden sopimusten keskimääräinen sovittu ala eli huoneistoala m².

Kommunikatiivinen toimintatutkimus

Kommunikatiivinen toimintatutkimus työn kehittämisen välineenä noudattaa yhteistoiminnallisen ja prosessikeskeisen kehittämisen periaatteita. Prosessikeskeisyys tässä työssä tarkoittaa sitä, että kehittämistyö etenee suunnitelmallisesti ja avoimesti muuttamalla tarvittaessa muotoaan ja suuntaansa. Yhteistoiminnallisuus tässä työssä tarkoittaa sitä, että kehittämistyön suunnitteluun osallistuivat kaikki ne, joiden työtä kehittäminen koskee. Yhteistoiminnalliselle kehittämiselle eli henkilöstön kanssa yhdessä tehdyille kehittämiselle on tyypillistä tutkimus- ja kehittämiskohteen koko henkilöstön ja keskeisten sidosryhmien asiantuntemuksen suuri merkitys. (Repola 2012, 10.)

Käyttäjäkeskeinen suunnittelu

Käyttäjäkeskeisillä suunnittelumenetelmillä pyritään parantamaan suunniteltavien tuotteiden käytettävyyssominaisuuksia. Hyvä käytettävyys lisää tuotteen hyödyllisyyttä, tehokkuutta ja käyttömukavuutta. Yksittäisistä käytettävyyden määrittelijöistä tunnetuimpia on Jakob Nielsen (1993), jonka mukaan tuotteen käytettävyys tarkoittaa sen käytön opittavuutta, tehokkuutta, muistettavuutta ja virheettömyyttä sekä käyttäjän tyytyväisyyttä.

Keinonen (2000) määrittelee käytettävyyden kuluttajan valintoihin liittyvän päätöksenteon kannalta. Hänen mukaansa käytettävyyden kriteerit ovat: toiminnallisuus, loogisuus, informaation esitystapa, käyttöohjeet, hyödyllisyys, helppokäyttöisyys ja tunteisiin vaikuttavuus. Työssäni tulen huomioimaan Keinosen käytettävyyssnäkökulman tehostamista suunniteltaessa. Tehostaminen ei missään tapauksessa saisi johtaa käytettävyyden vähenemiseen.

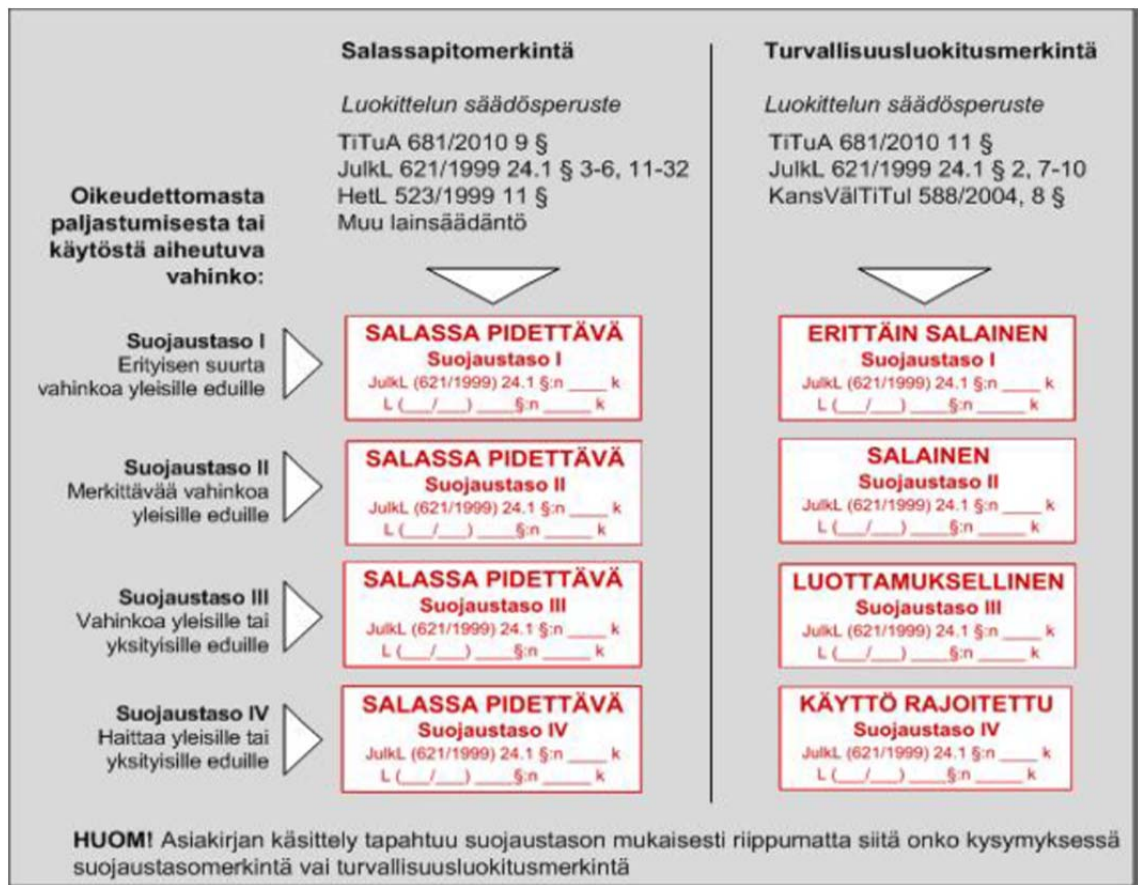
Monitilaympäristö

Toimistoympäristö, jossa on monipuolinen valikoima erityyppisiä työtiloja erilaisia työn tekemisen tilanteita, työtehtäviä ja -profiileja varten. Työpisteet on sijoitettu pääsääntöisesti tai kokonaan tiimitiloihin. Tiimitilan läheisyydessä on riittävä määrä tukitiloja, kuten pieniä neuvottelutiloja ja vetäytymistiloja. Työrauhan takaamiseksi monitilaympäristössä työntekijällä on käytettävissään oman työpisteensä lisäksi muitakin paikkoja työn tekemiseksi. Neuvottelu- ja projektihuoneiden ohella työtä voi tehdä myös vetäytymistilassa. Monitilaympäristössä työskentely vaatii toimivia pelisääntöjä. Kukin ryhmätillaa käyttävä ryhmä määrittää keskenään, millä tavoin tilassa toimitaan. (Poliisitalokonseptin suunnitteluohje, 6.)

Poliisin toimitiloja koskeva asiakirjaturvallisuus

Poliisin toimitilasuunnitelmat ja toimitiloihin liittyvät piirustukset ja muu yleisellä tasolla toimitiloja kuvaava ja tilojen sijoittelua käsittelevä materiaali luokitellaan pääsääntöisesti vähintään suojaustasolle IV (KÄYTTÖ RAJOITETTU, ST IV). Materiaali, joka käsittelee laajoja kokonaisuuksia ja jonka avulla on mahdollista saada suuri määrä kriittistä tietoa poliisin toimitilajärjestelyistä, turvallisuusratkaisuista tai jonka muutoin katsotaan olevan arkaluoneista, voidaan luokitella myös korkeammalle suojaustasolle 3. Poliisin toimitilojen turvallisuutta, turvallisuusvyöhykkeitä, turvallisuuteen liittyviä järjestelmiä ja

erityisiä rakenteita sekä erityistiloja koskevat suunnitelma ja piirustukset luokitellaan pääsääntöisesti suojaustasolle III (LUOTTAMUKSELLINEN, ST III). (Poliisin toimitiloja ja toimitilojen turvallisuutta koskevien asiakirjojen turvallisuusluokittelu 2012.)



Kuvio 3. Salassa pidettävien asiakirjojen luokittelu ja niiden merkitseminen (Poliisin toimitiloja ja toimitilojen turvallisuutta koskevien asiakirjojen turvallisuusluokittelu 2012)

Riskienhallinta

Riskienhallinnan tehtävänä on vahvistaa ja hyödyntää riskeistä aiheutuvia positiivisia vaikutuksia sekä heikentää ja ehkäistä riskien epäsuotuisia vaikutuksia. Riskien tunnistamisen tehtävänä on määrittää ja dokumentoida riskit, jotka voivat vaikuttaa projektiin. Riskien arvioinnin tehtävänä on pyrkiä määrittämään riskien suuruutta ja vaikutuksia. Toimenpiteiden suunnittelun ja toteutuksen tehtävänä on määrittää, mitä voidaan tehdä etukäteen siten, että riskien suotuisat mahdollisuudet voidaan hyödyntää ja epäsuotuisiin vaikutuksiin voidaan varautua. Riskienhallintaa johdetaan niin, että tunnistaminen, arviointi sekä toimenpiteiden suunnittelu ja toteuttaminen tehdään oikea-aikaisesti, oikeissa kohteissa ja oikealla tavalla. (Arto & Martinsuo & Kujala 2006, 203–204.)

Suojaustasot

Suojaustasojen avulla määritellään sellaiset vaatimukset, jotka tietojen käsittelyn tulee täyttää käsiteltäessä luokiteltavia asiakirjoja. Suojaustasot toteutetaan neliportaisen luokitusjärjestelmän avulla, jossa kullekin suojaustasolle on asetettu tekniset ja toiminnalliset vaatimukset. Näiden menettelyjen avulla turvataan salassa pidettävän ja muun luokittelua edellyttävän tiedon asianmukainen käsittely (tietoturvallisuusasetus, 9 §). Tietojen käsittely tapahtuu suojaustason mukaisesti riippumatta siitä onko kysymyksessä suojaustaso- vai turvallisuusluokiteltu tieto. (Valtioneuvoston asetus tietoturvallisuudesta valtionhallinnossa 2010.)

Toimitilakustannukset

Toimitilakustannuksia ovat kaikki kiinteistöön tai sen hoitoon liittyvät kustannukset. Näitä kustannuksia ovat tiloista maksetut vuokrat, vuokraan kuulumattomat ylläpitokustannuserät, sähkölaskut, siivous, huoltopalvelut, vesimaksut sekä turva- ja aulapalvelut.

Turvallisuusluokiteltu asiakirja

Salassa pidettävää tietoa sisältävä dokumentti, jonka tietojen oikeudeton paljastuminen tai käyttö saattaa aiheuttaa vahinkoa kansainvälisille suhteille, valtion turvallisuudelle, maanpuolustukselle tai muille yleisille eduille julkisuuslain 24 §:n 1 momentin 2, 7 – 10 kohdissa tarkoitetulla tavalla tai asiakirja, jonka luokittelu on tarpeen kansainvälisen tietoturvallisuusveloitteen toteuttamiseksi tai asiakirja muutoin liittyy kansainväliseen yhteistyöhön. Näiden asiakirjojen käsittelyssä on noudatettava luokkaa vastaavia tietoturvavaatimuksia. (Määräys poliisin salassa pidettävien tietoaaineistojen käsittelystä 2010, 6.)

Yhteistoiminnallinen kehittäminen

Yhteistoiminnallinen työskentely tarkoittaa ryhmässä työskentelyä ja työskentelyä, jossa jokainen ryhmänjäsen kantaa vastuunsa yhteisen tavoitteen aikaansaamiseksi. Jokainen pyrkii työskentelemään itsensä ja ryhmänsä hyväksi pyrkien samalla hyvään oppimistulokseen. Hyvän yhteistyön edellytyksenä on, että jokainen ryhmänjäsen on omaksunut sekä toisten auttamisen niin oppimisessa kuin työskentelyssäkin että jokai-

sen aktiivisen osallistumisen. Nämä takaavat sen, että yhteistyö on mahdollista ja hyödyllistä. (Sahlberg & Leppilampi, 1994.)

Sahlberg ym. toteavat myös, että parhaimmillaan yhdessä työskentely luo oppimisen iloa, lisää positiivista sosiaalista kanssakäymistä ja tukee oppimisprosessia. Ryhmä hyötyy yksittäisten jäsenten erilaisista taidoista ja tiedoista. Samalla opiskelun mielekyys kasvaa ja oppimistulokset paranevat kaikilla. Kaikki yhteistyö ei silti ole yhteistoinnallista. Sellaiseen työskentelyyn voidaan liittää viisi periaatetta:

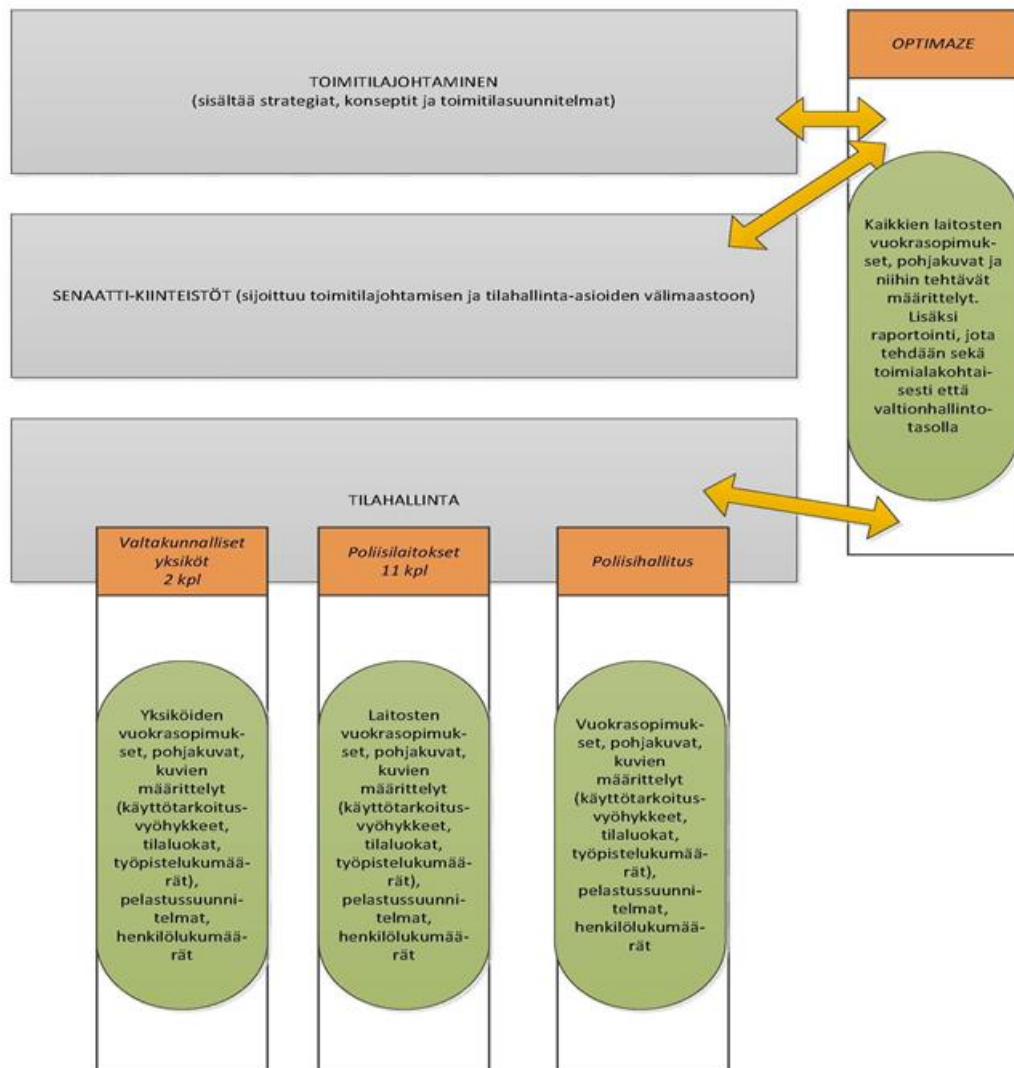
- ryhmän jäsenten positiivinen riippuvuus toisistaan
- monipuolinen ja avoin vuorovaikutus ryhmän kaikkien jäsenten kesken
- yksilöllinen vastuu
- ryhmän toiminnan ja oppimisen arvioiminen
- yhteistyötaitojen tunnistaminen ja kehittäminen. (Sahlberg ym. 1994.)

2 Valtion toimitilajohtaminen

Toimitilajohtaminen on kiinteistöjohtamista, jonka tarkoituksena on vastata tilojen hankkimisesta ja kehittämisestä sekä kiinteistö- ja käyttäjäpalveluista. Toimitilajohtamisen tehtävät sijoittuvat pääosin rakennusten käytönaikaiseen toimintaan ja niitä joudutaan toteuttamaan kaikissa käytössä olevissa rakennuksissa. Rakennusten käyttöaika on yleensä 35–50 vuotta tai enemmän, mikä on pitkä aika verrattuna rakennusvaiheen keston. Toimitilajohtaminen käsitteenä kuvaa niitä välttämättömiä ylläpito-, kehitys- ja muutostehtäviä, joita toteuttamalla rakennus saadaan sopivaksi työympäristöksi sitä käyttävälle organisaatiolle. Tehtävät pitävät sisällään kaiken aina kiinteistöjen hankinnasta, palveluiden tuottamisesta ja hallinnasta kiinteistöjen luovuttamiseen saakka. Toimitila-asioissa tärkeimmät tehtävät liittyvät vuokrasopimusten hallintaan ja tilojen kunnon seurantaan. Lukuisat erilaiset tehtävät ja toimenpiteet vaativat huolellista yhteensovittamista, jotta työympäristö voidaan muuttaa tai säilyttää organisaation kannalta sopivana. (Mero & Puhto 2002, 5.)

Toimitilajohtamisen merkitys on viime vuosina korostunut, kun on tajuttu tilojen vaikutus työviihtyisyyteen ja ymmärretty, että tietotekniikan kehitys ja uudet työn tekemisen tavat asettavat työympäristölle ja toimitiloille aivan uusia vaatimuksia. Samalla valtiohallinnon

rakennemuutokset, yleiset säästöpainot sekä erityisesti toimitilamenoille asetetut säästötavoitteet edellyttävät entistä tehokkaampaa toimitilojen käyttöä. Muutosta ja siihen sisältyviä mahdollisuuksia ei voi hallita, ellei eri näkökulmia soviteta yhteen suunnitelmallisella, hallitulla ja pitkäjänteisellä toimitilajohtamisella. (Oikeusministeriö 2012, 12.)



Kuvio 4. Toimitilajohtaminen poliisin näkökulmasta

Valtiovarainministeriön ehdotuksessa valtion toimitilastrategiaksi kerrotaan, että valtiolla laaditut hallinnonala- tai virastokohtaiset toimitilastrategiat ja -konseptit on luotu tarpeeseen tehostaa toimitilojen hankintaa sekä käyttöä ja pyrkimystä vähentää toimitilamenoja. Useat valtakunnallisesti laajan toimipaikkaverkoston muodostavat virastot ja laitokset ovat tehneet toimitilastrategioita tarkempia toimitilojensa suunnittelua edesaut-

tavia asiakaspalvelu-, työympäristö- ja toimitilakonsepteja. Tällaisia tahoja ovat muun muassa oikeushallinto, poliisi, verohallinto, maanmittauslaitos, aluehallintovirastot sekä elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskukset ja työ- ja elinkeinotoimistot. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 31.)

2.1 Valtion toimitilat ja niiden hankinta

Valtion omistamat tilat ovat pääosin Senaatti-kiinteistöjen hallinnassa, joka vuokraa tiloja valtion eri virastoille ja laitoksille. Valtion kiinteistöstrategian (valtioneuvoston periaatepäätös 21.12.2010) määrittää, että valtion kiinteistövarallisuutta keskitetään edelleen jo olemassa oleville asiantuntijaorganisaatioille. Tällaisia organisaatioita ovat Senaatti-kiinteistöt rakennetun kiinteistövarallisuuden ja Metsähallitus maa-, metsä- ja vesialueiden osalta. (Oikeusministeriö 2012, 16.)

Vuonna 2013 oli valtion käytössä erilaisia toimitiloja noin 6,3 miljoonaa neliometriä. Tästä määrästä noin kolmasosa oli varsinaista toimistotilaa ja loppuosa oli toiminnan tiloja tai erityistiloja. Tällaisia tiloja ovat muun muassa oikeuslaitoksen istuntosalit, vankilat, museoiden näyttelytilat, puolustusvoimien johtamis-, varasto- ja muut erityistilat, tullin tarkastustilat, tutkimuslaitosten laboratoriotilat sekä poliisin erityistilat ja putkat. Suurimpana yksittäisenä valtion toimitiloja vuokraavana hallinnonalana vuonna 2014 oli Puolustusministeriön hallinnonala ja toisena Oikeusministeriön hallinnonala. Kolmantena oli sisäasiainhallinto, josta poliisilla oli toimitiloja käytössään noin 486 000 neliometriä. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 15.)

Valtioneuvoston asetus 1070/2002 määrittää menettelytavat kiinteistövarallisuuden hankinnassa, hallinnassa ja hoitamisessa. Valtion virastot ja laitokset voivat, hallinnonalan itse asettamat toimi- ja päätösvaltarajat huomioon ottaen, itsenäisesti päättää omien toimintamäärärahojensa puitteissa toimitilojensa hankinnasta, kunhan vuokrasitoumuksen arvonlisäverollinen kokonaisarvo jää alle viiden miljoonan euron. Sitä suuremmista toimitilahankinnoista päättää sen hallinnonalan ministeriö saatuaan ensin raha-asiainvaliokunnan puollon hankinnalle. Toimitilat voidaan vuokrata joko valtion omista tiloista tai ulkopuoliselta tilantarjoajalta. Ensisijaisesti on kuitenkin hyödynnettävä valtion hallinnassa olevia, vapaita tiloja. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 16.)

Yllä mainittua valtioneuvoston asetusta ollaan parhaillaan uudistamassa ja asetuksen on tarkoitus tulla voimaan vuoden 2016 alussa. Uudistuksen yhteydessä määrätään valtion omistamien tilojen käyttö ensisijaiseksi ja keskitetään valtion tilojen hankinta ja hallinta yhdelle hankintayksikölle eli Senaatti-kiinteistölle. Syynä on, että omakustannuseriaatteella toimiessa on tilojen hankinta ja hallinta tarkoituksenmukaisinta keskitää. Näin saadaan poistettua myös päällekkäistä hallintoa sekä selkeytettyä toimintaperiaatteita. Uudessa asetuksessa myös määrätään, että virastojen ja laitosten on annettava asetuksessa tarkoitettujen vuokrasopimukset ja käytössään olevien toimitilojen tilatehokkuutta koskevat sekä muut toimitilanhallinnassa tarvittavat tunnusluvut valtiovarainministeriölle tai sen määräämälle toimijalle. Syynä tähän on, että valtiolta on puuttunut kattava tilatiedon tietopohja. Näin toimimalla tilakustannusten¹ ja tilankäytön² seurannan kannalta tarpeelliset tilatiedot ja vuokrasopimustiedot saadaan keskitetysti kerättyä. (Valtioneuvoston periaatepäätös valtion toimitilastrategiaksi 2014.)

2.2 Valtion sisäisten vuokrausten malli

Valtion vuokrajärjestelmä otettiin käyttöön vuonna 1995 ja sen tavoitteena oli tuoda läpinäkyväksi valtion virastojen ja laitosten kokonaismenot. Valtion sisäisessä vuokrauksessa tilojen käyttäjä vastaa kaikista tilojensa kustannuksista osana vuokraansa. Tämä koskee myös pääoman korko- ja investointikustannuksia. Näin menetellen ovat toimitilakustannukset sekä valtion omien tilojen ja ulkopuolisilta tarjoajilta vuokrattujen tilojen osalta kuin myös virastojen välillä vertailukelpoiset. Vuokrajärjestelmän tavoitteena on ohjata tilojen käyttäjät tehokkaaseen ja tarkoituksenmukaiseen tilankäyttöön, kun tilakustannukset saadaan osaksi virastojen ja laitosten omista toimintamenomäärärahoista rahoitettavia menoja. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 16.)

Ehdotuksessa valtion toimitilastrategiaksi todetaan, että ennen vuotta 1995 korjaus- ja uudisrakennusinvestoinnit maksettiin valtion talousarviosta vuosittain rakennushallitukselle ja silloisille muille kiinteistöyksiköille nimettyihin hankkeisiin. Samalla tavalla myönnettiin määrärahat hoito-, ylläpito- ja siivouskulumenoihin. Valtiontalouden ollessa tiukoilla, budjettivaroin toteutetut investoinnit joutuivat usein leikkausten kohteeksi ja tarpeelliseksi koetut investoinnit siirtyivät tulevaisuuteen. Vuokrajärjestelmässä inves-

¹ Toimitilakustannusten mittareina käytetään valtiovarainministeriön toimitilastrategiassa määritellyjä yksiköitä €/v, €/m², €/htv ja €/työpiste.

² Tilankäytön tehokkuutta mitataan m²/hlö, m²/htv ja m²/työpiste.

tointikustannukset jakautuvat vuokraan lisätynä tasaisemmin koko vuokrakaudelle. Vuokranantaja vastaa investointien rahoituksesta, mutta investointeja ohjaa vuokralaisen mahdollisuudet sitoutua vuokrakuluihin. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 16.)

2.3 Valtion toimitilastrategia

Valtion toimitilastrategia annettiin vuonna 2005. Sen tarkoitus oli korostaa yhtenäisesti toimivan valtionhallinnon merkitystä ja muodostaa toimintaympäristön muutokset huomioonottavat valtion niin sanotut konsernitason linjaukset toimitiloihin liittyvistä tavoitteista ja menettelytavoista. Monet toimitiloihin vaikuttavat tekijät, kuten työnteon tavat ja välineet, työympäristön kehittämistarpeet sekä valtionhallinto itsessään ovat kuitenkin tuosta ajasta jo muuttuneet. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 13.)

Ehdotuksessa valtion toimitilastrategiaksi 2020 visioidaan, että uuden työympäristön tulee tukea muuttuvia toimintatapoja, kuten monipaikkaista työtä ja sähköisiä työtapoja. Uusissa tilaratkaisuissa tulee varmistaa tilojen turvallisuus ja terveellisyys sekä valtion kokonaisuus. Tulevaisuuden tavoitteena on, että työtilat tukevat tuloksellista toimintaa ja tilojen kehittämisen avulla saadaan edistettyä parempia työsuorituksia ja kustannustehokkuutta. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 13.)

Valtioneuvoston periaatepäätös 18.12.2014 valtion toimitilastrategiaksi vahvisti ehdotuksessa valtioneuvoston toimitilastrategiaksi 2020 esitetyt tavoitteet tuloksellisesta toiminnasta. Uusi tekniikka tai uudentyyppiset tilaratkaisut eivät yksin riitä lisäämään työn joustavuutta tai tuottavuutta. Myös organisaatioiden ja niiden toimintatavat on muututtava. Uudet työn tekemisen tavat ja tilaratkaisut tarvitsevat uusia sääntöjä muun muassa vastuiden, työaikojen ja tietoturvan osalta. Uuden strategian tavoitteena on, että työtilat tukevat tuloksellista toimintaa. Tilojen kehittämisellä edistetään parempia työsuorituksia ja parannetaan kustannus- ja tilatehokkuutta. Periaatepäätöksessä myös linjataan, että ministeriöt, virastot ja laitokset käyttävät Optimaze-järjestelmää ja ylläpitävät siellä tilatietojen ajantasaisuutta. Tilatehokkuutta ja käyttöastetta seurataan säännöllisesti. Tavoitteena ovat säästöt kustannuksissa ja energian käytössä. (Valtioneuvoston periaatepäätös valtion toimitilastrategiaksi 2014.)

Valtion toimistotilan keskimääräinen tilatehokkuus on noin 30 m² henkilöä kohti. Siirtymällä huonetoimistoista monitilaympäristöön voidaan tilatehokkuutta peruskorjauksen

yhteydessä yleensä parantaa. Tilatehokkuustarve hankittaville tai peruskorjattaville toimistotiloille on valtiovarainministeriön toimitilastrategian mukaisesti 18 m²/htv ja uudisrakennuksille 15 m²/htv, elleivät taloudelliset tai muut merkittävät syyt tätä estä. Toimistotilojen tilatehokkuuden laskentaperusteissa käytetään Optimaze-järjestelmän käyttötarkoituusvyöhykkeiden toimistotilan määrittelyä. (Valtioneuvoston periaatepäätös valtion toimitilastrategiaksi 2014.)

Valtion tilankäytön tunnusluvut 2014	
Valtion tilakustannukset yhteensä 967 305 304,53 €	Valtion vuokrakustannukset 669 059 054,34 €
Valtion tilakustannukset (€ / htv) 12 413,12 €	Valtion vuokrakustannukset (€ / htv) 8 585,82 €
Valtion tilakustannukset (€ / htm ²) 161,69 €	Valtion toimitilavuokrat (€ / htm ²) 111,84 €
Kokonaistilatehokkuus (htm ² / htv) 76,77	Toimistotilatehokkuus (Toimistoala, hum ² / tsto-htv) 26,58

Kuvio 5. Valtion tilankäyttö vuonna 2014 (Valtion tilankäytön tunnusluvut 2014)

Valtion toimitilastrategian mukaisesti Senaatti-kiinteistöt tuottaa valtion tilankäytön tunnusluvut -raportin puolivuositain. Raportti tuotetaan osana Senaatti-kiinteistöjen tarjoamaa Hallinnon tilahallinnan -tietopalvelua (HTH) ja se julkaistaan tietopalvelussa tehtävien konserniajajojen yhteydessä. Raportin tietosisältö on koostettu eri tietolähteistä, jotta Valtion toimitilastrategiassa esitettyjen tunnuslukujen laskenta voidaan tehdä. Konsernikanava on HTH-tilanhallintajärjestelmässä oleva, Senaatin hallinnoima raportointityökalu useamman samaan konserniin kuuluvan hallinnonalan sekä niiden alaisien organisaatioyksiköiden tilankäytön ja ympäristövaikutusten tarkasteluun. Konsernikanavaan on erikseen haettavissa pääsyoikeudet.

Valtion raportointipalvelu Netra on julkinen palvelu ja se sisältää ajantasaista tietoa valtion toiminnasta, resursseista ja tuloksellisuudesta. Netran talousraportointiin siirretään kuukausittain tiedot valtion keskuskirjanpidosta. Tiedot ovat pääosin tarkasteltavissa aina seuraavan kuukauden loppupuolella. Raportilla esitetyt vuosittaiset tilakus-

tannustiedot on koottu pääosin Netran talousraportoinnista. Tämän lisäksi HTH-tietopalvelusta on koottu vertailutietoja vuokratukustannuksista. (Valtion tulostietojärjestelmän esiselvitys 2015, 15–16.)

Raportilla esitetyt vuosikohtaiset henkilölukumäärät ja henkilötyövuodet on koottu Netran henkilöstöraportoinnista. Kyseessä on työnantajan tilastorekisteri ja siinä noudatetaan tilastoeettisiä periaatteita. Yksilötasoisia tietoja ei siis raportoida. Edellisten lisäksi HTH-tietopalvelusta on koottu vertailutietoja eri käyttötarkoituksien sijoitettujen henkilöiden lukumääristä. Toimistovyöhykkeelle sijoitettujen henkilöiden lukumäärää hyödynnetään myös toimistotilatehokkuuksien laskennassa.

2.4 Sisäministeriön toimitilastrategia

Sisäministeriön toimitilastrategia (SM069:00/2009) vahvistettiin kesäkuussa 2010. Sitä laadittaessa on lähtökohdaksi otettu valtion toimitilastrategia, jota on muokattu hallinnonalan tarpeita vastaavaksi. Sisäministeriön toimitilastrategian tavoitteena on virastojen ja laitosten työympäristön parantaminen niin, että toimitilat tukevat toiminnan tulokellisuutta ja koko henkilöstön työhyvinvointia. Strategiassa pyritään ennakoimaan organisaation rakenteelliset muutostarpeet riittävän ajoissa virheinvestointien välttämiseksi ja pyritään siihen, että toimitilat tukevat toimintaa kustannustehokkaasti. (Sisäministeriön hallinnonalan toimitilastrategia 2010.)

Toimitilastrategialla varmistetaan toimivat, työn tekemistä tukevat tilat ja palvelut. Tavoitteena on:

- tukea ja parantaa työnteon tehokkuutta ja tuottavuutta (myös työprosesseja tehostamalla)
- tukea organisaatioiden strategian toimeenpanoa ja pitkän tähtäimen tavoitteiden saavuttamista
- lisätä tilojen tehokkuutta (m²/hlö, €/m², €/v) ja valtion pääomien tehokkuutta
- lisätä tilojen joustavuutta työntekijämäärien ja työprosessien muuttuessa
- edesauttaa virastojen keskittymistä avaintehtäviinsä
- ottaa huomioon toimintojen alueellistamista koskevat tavoitteet sekä asiakkaiden tarpeet. (Sisäministeriön hallinnonalan toimitilastrategia 2010.)

Ohjeessa määrätään, että hallinnonalan tilatehokkuuden parantamiseksi tulee aina teettää toiminnallinen tilamitoitus (tilaohjelma) tarvittaviin uusiin vuokrauskohteisiin ja lisäksi niihin olemassa oleviin kohteisiin, joiden tilatehokkuutta voidaan tehostaa, jolloin vapautuvista ylimääräisistä tiloista voidaan luopua tai ne voidaan vuokrata eteenpäin. Tarkoitus on tilantarpeen suunnittelu toimintaprosesseihin perustuen ennen varsinaista hankesuunnittelun aloittamista.

Henkilömäärän supistuessa kohdistuu toimitiloihin vajaakäyttöä. Se aiheuttaa virastoille turhia kustannuksia, jotka rasittavat toiminnan kehittämistä. Tätä tilannetta tulee pyrkiä välttämään lisäämällä tilojen joustavaa muuntautumista ja edistämällä synnergisiä usean käyttäjän toimistokiinteistöjä. Näin myös toimitiloihin liittyvien oheispalvelujen taloudellinen järjestely ja kannattavuus olisivat parhaiten saavutettavissa. (Sisäministeriön hallinnonalan toimitilastrategia 2010.)

2.5 Poliisitalokonsepti

Poliisitalokonsepti³ (2020/2010/4802) tuli ohjeena voimaan 15.1.2012. Siitä täydentävä suunnitteluohje valmistui 22.1.2013. Konseptissa esitellään yleisellä tasolla poliisitalon kokonaisuuteen kuuluvat tilaryhmät, niiden yhteystarpeet ja ratkaisuperiaatteet. Suunnitteluohjeessa esitetään tarkemmin toiminnan kannalta keskeisten tilaryhmien sisäiset ratkaisuperiaatteet, tilamitoitus sekä kalustus ja varustus. Suunnitteluohje on tarkoitettu työkaluksi toimitilahankkeiden hankevalmisteluun ja hankkeiden reunaehtojen mukaan sovellettuna myös toteutussuunnitteluun. Tarkoituksena on yhdenmukaistaa suunnitteluratkaisuja sekä käytettävää tilamitoitusta ja -nimikkeistöä ja siten helpottaa ja nopeuttaa hanke- ja rakennussuunnittelua.

Poliisin työympäristö on muuttumassa. Poliisin työ on aina ollut liikkuvaa, ja suuri osa työstä tehdään kentällä. Sähköinen asiointi ja liikkuva palvelu ovat tulevaisuudessa yhä yleisempiä ja autot kehittyvät monipuolisiksi työvälineiksi. Tietohallinto tarjoaa mahdollisuuden riippumattomuuteen fyysisestä tilasta. Yhä suurempi osa työstä voidaan tehdä siellä missä verkot ja järjestelmät toimivat. Poliisitalo tulee edelleen olemaan paikka, joka tukee ydintoimintaa, henkilöstön hyvinvointia ja laadukasta asiakaspalvelua. Siellä

³ Poliisitalokonsepti on turvallisuusluokiteltu asiakirja. Poliisin toimitilasuunnitelmat ja toimitiloihin liittyvät piirustukset ja muu yleisellä tasolla toimitiloja kuvaava ja tilojen sijoittelua käsittelevä materiaali luokitellaan pääsääntöisesti vähintään suojaustasolle IV (KÄYTTÖ RAJOITETTU, ST IV).

sijaitsevat poliisin toiminnalle välttämättömät erityistilat. Tilojen on täytettävä turvallisuuden ja tietoturvan vaatimukset. Niiden julkikuva kertoo poliisin arvoista. (Poliisitalokonseptin suunnitteluohje, 5.)

Poliisitalokonseptin kehittämisen tarkoituksena on ollut löytää ne ratkaisut, joita poliisin työympäristö tulevaisuudessa tarvitsee. Konseptoinnilla saadaan yhdenmukaisia ratkaisuja, tasalaatuista asiakaspalvelua ja helpotetaan tilamuutosten paikallista toteutusta.

Lähtökohtana on, että rakennus jaetaan turvallisuusvyöhykkeisiin. Asiakkaat ohjataan asiakaspalveluvyöhykkeelle, jossa heidät otetaan vastaan, heidän tarpeensa tunnustetaan ja heidät ohjataan oikeaan palveluun. Henkilöstön työtilat rauhoitetaan omaan käyttöön. Työtä tehdään entistä avoimemmassa monitilaympäristössä. (Poliisitalokonseptin suunnitteluohje, 5.)

Poliisin tilakustannukset ovat organisaation suurin menoerä palkkakustannusten jälkeen. Monet vanhat tilat vaativat laajoja korjauksia lähivuosina. Myös uuden rakentamista tarvitaan. Konseptin avulla pyritään yhteisesti asetettujen, priorisoitujen ja mitattavien tavoitteiden avulla luomaan mahdollisimman hyvää ja tasa-arvoista työympäristöä käytettävissä olevien resurssien puitteissa. (Poliisitalokonseptin suunnitteluohje, 3.)

Poliisitalokonseptin mukaan toimitila- ja työympäristökonseptit palvelevat tulosohjausta, jonka tavoitteena on saada aikaan mahdollisimman vaikuttavaa ja taloudellisesti tehokasta julkista toimintaa ja julkisten varojen käyttöä. Käytäntöön vietyinä konseptit tuottavat mittakaavaetuja kuten tilamuutosten läpiviennin tehokkuus ja helppous sekä kustannus- ja ajansäästö. Konseptien määritysten avulla saadaan toiminnallisesti, visuaalisesti ja tilaratkaisuiltaan mahdollisimman yhdenmukaisia ratkaisuja eri paikkakunnille ja loppuasiakkaat hyötyvät konsepteista tasalaatuisemman palvelun ja asiakaskokemuksen muodossa. (Poliisitalokonseptin suunnitteluohje, 10–11.)

Poliisitalokonseptin tilatehokkuusluku on sisäministeriön toimitilastrategian mukaisesti muuntojoustavissa ja toimistotyyppisissä tiloissa alle 20 m² henkeä kohti. Mitoitusperuste muuttaa uusien, rakennettavien poliisitalojen toimistotilat monitilaympäristöksi. Tällaisissa tiloissa on omia työhuoneita vain muutamia, muut tilat ovat niin kutsuttuja monitiloja. Monitiloista lisää opinnäytetyön sivulla 11.

2.6 Senaatti-kiinteistöt

Senaatti-kiinteistöt on valtiovarainministeriön alainen liikelaitos, jonka tehtävänä on toimia valtion työympäristö- ja toimitila-asiantuntijana. Senaatti-kiinteistöt tarjoaa ja tuottaa käyttäjä- ja asiantuntijapalveluita ensisijaisesti valtionhallinnolle. (Senaatti-kiinteistöt 2015.)

Senaatti-kiinteistöt toimii valtion sisäisenä asiantuntijana ja vastaa kokonaisvaltaisesti asiakkaidensa toimitilaratkaisuista sekä toimii valtionhallinnon sisällä toimitilapalveluja tuottavana yksikkönä (niin kutsuttuna in-house -yksikkönä tai hankinnan sidosyksikkönä⁴). Senaatin liiketoiminta perustuu toimitilojen vuokraukseen, palveluiden ja kiinteistövarallisuuden kehittämiseen sekä investointeihin. (Valtion toimitilastrategia 2005).

Valtion omistamat toimitilat ovat pääosin Senaatti-kiinteistöjen hallinnassa, joka vuokraa niitä valtion virastoille ja laitoksille. Senaatti-kiinteistöjen hallinnassa on yli 10 000 rakennusta (noin 6 400 000 m²). Valtion rakennuskannan peruskorjauksiin, ylläpitoon ja uudisrakentamiseen on Senaatti-kiinteistöt viime vuosina investoinut vuosittain noin 200 miljoonaa euroa. Investoinnit rahoitetaan liikelaitoksen hankkimalla lainalla. (Valtion vuokrajärjestelmän uudistaminen 2014, 15.)

Valtion virastot ja laitokset vuokraavat käyttämänsä tilat Senaatti-kiinteistöjen hallinnoimista valtion tiloista, suoraan yksityisiltä markkinoilta tai Senaatti-kiinteistöjen edelleen vuokraamana. Myös valtion toimitilojen rakennuttamistoiminta on muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta keskitetty Senaatti-kiinteistölle. (Valtion vuokrajärjestelmän uudistaminen 2014, 15.)

Senaatin asiakkaat ovat talousarviotalouden virastoja ja laitoksia sekä yhteisöjä ja niiden toimintaa rahoitetaan pääasiassa valtion talousarvion kautta. Näiden in-house -asiakkaiden osuus koko Senaatti-kiinteistöjen asiakaskunnasta on noin 94 prosenttia. Lisäksi Senaatilla on muutamia asiakkuuksia talousarviotalouden ulkopuolella (muun muassa valtionyhtiöitä ja -laitoksia).

⁴ Hankintaa ei tarvitse kilpailuttaa, jos se tehdään hankintayksikön sidosyksiköltä. Sidosyksiköllä tarkoitetaan sellaista hankintayksiköstä muodollisesti erillistä ja päätöksenteon kannalta itsenäistä yksikköä, jota hankintayksikkö yksin tai yhdessä muiden hankintayksiköiden kanssa valvoo samalla tavoin kuin se valvoo omia toimipaikkojaan ja joka harjoittaa pääosaa toiminnastaan niiden hankintayksiköiden kanssa, joiden määräysvallassa se on. Kts. Laki julkisista hankinnoista 10§.

2.6.1 Hallinnon tilanhallintajärjestelmä Optimaze.net

Senaatti-kiinteistö aloitti yhteistyössä ministeriöiden, valtion virastojen ja laitosten kanssa Hallinnon tilahallinta (HTH)-projektin, jotta saadaan kerättyä yhtenäinen ja ajan-
tasainen tieto kaikista valtion käytössä olevista tiloista. Tässä työssä on pyritty kerää-
mään valtionhallinnon vuokrasopimukset ja niihin perustuvat tiedot kaikista valtion käy-
tössä olevista toimitiloista. Käyttöön on otettu myös tietopalvelu, jonka avulla jokainen
virasto voi katsella virtuaalisesti omia pohjakuviaan sekä päivittää tietoja järjestelmään.
Tietopalvelun välineenä käytetään Optimaze-järjestelmää. (Ehdotus valtion toimitila-
strategiaksi 2020, 20.)

Sisäministeriö on huhtikuussa 2011 allekirjoittanut Valtionhallinnon tilanhallinnan tieto-
palvelun puitesopimuksen Senaatin kanssa. Sopimus on koko ministeriön hallin-
nonalaa koskeva puitesopimus ja siihen on ministeriön lisäksi voinut liittyä kukin kysei-
seen hallinnonalaan kuuluva virasto tai laitos erillisellä liittymissopimuksella. Poliisihalli-
tus on 29.12.2011 allekirjoittanut liittymissopimuksen ja tilanhallintajärjestelmään on
vuodesta 2014 syötetty poliisin toimitilatietoja.

HTH-tilanhallintajärjestelmä Optimaze.net (Optimaze) on Rapal Oy:n omistama kauppa-
linen tietojärjestelmä, jossa Senaatti-kiinteistöt toimii tilapalveluja tuottavana yksikkönä
(katso Laki julkisista hankinnoista 10 §) Poliisihallituksen ja muiden valtiontoimijoiden
suuntaan. Poliisihallitus on Optimaze-järjestelmän osalta sopimussuhteessa Senaatti-
kiinteistöihin, joka puitesopimuksen mukaisesti vastaa järjestelmän toimivuudesta ja
tietoturvasta asiakkaan suuntaan.

Optimaze on käyttömaksua vastaan tarjottu kattava ohjelmisto- ja palvelutuote toimitila-
ja kiinteistöjohtamisen tueksi. Optimaze-järjestelmän näkökulmat liittyvät tilojen ja nii-
den talouden hallintaan, kiinteistösalkun ja vuokrasopimusten hallintaan sekä kiinteistö-
jen ja toimitilojen ympäristöjohtamiseen. Tilan käytön tehokkuuden todentaminen ja
tehostaminen on yksi Optimaze-järjestelmän pääkäyttötarkoituksista. Tilojen käytön
tehokkuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat rakennustekninen tehokkuus, kalustusratkaisun
tehokkuus sekä työpisteiden vajaakäyttö. (Rapal 2015.)

Optimaze-ohjelmistossa hallinnoidaan tilankäyttö- ja vuokrasopimuksia, tilakustannuk-
sia ja käyttäjätietoja. Lisäksi järjestelmä on mahdollista liittää talous- ja henkilöstöhal-
linnon sekä ulkoisen laskutuksen tietojärjestelmiin. Järjestelmässä voidaan allokoida,

budjetoida ja ennustaa, jakaa tilakustannukset yksiköille todellisen tilankäytön mukaan, laatia toteutumatietoihin perustuva toimitilabudjetti sekä automatisoida sopimushallinta ja reagoida sopimusvastuisiin ja -muutoksiin proaktiivisesti. (Rapal 2015.)

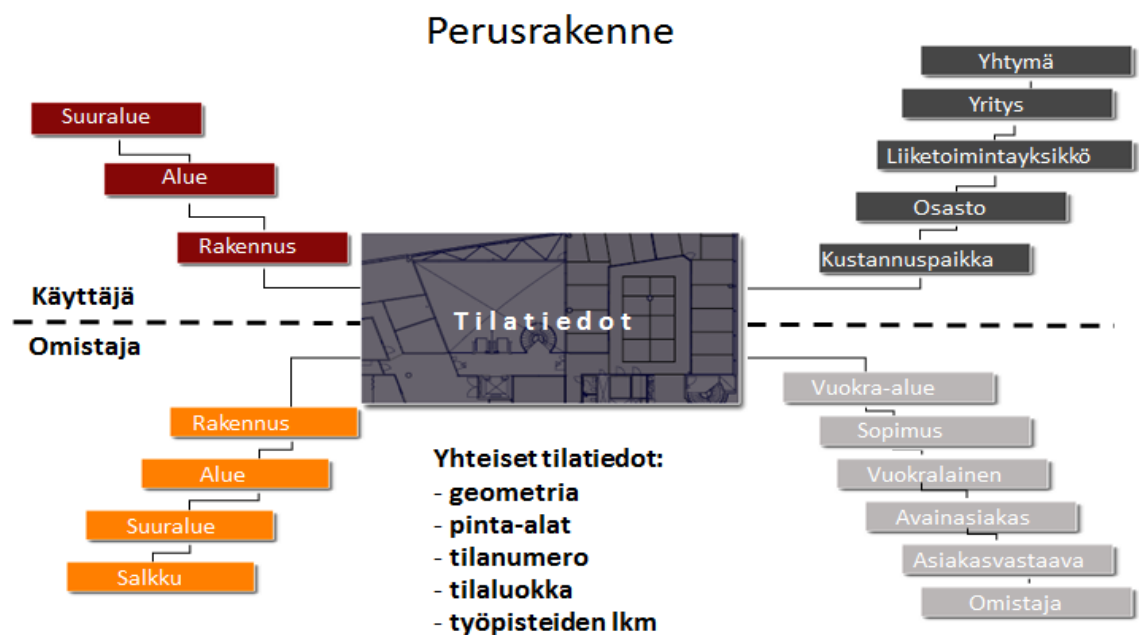


Kuvio 6. Esimerkki Optimaze-järjestelmässä olevasta pohjakuvasta (Rapal)

Optimaze-järjestelmä tuottaa saman sovelluksen kautta yhtenäisen tietokannan, jonka kautta toimitilojen pohjapiirustuksia ja niihin liittyviä sopimuksia voidaan hallita keskitetysti yhdessä henkilöihin liittyvän tilahallinnan kanssa (henkilöiden sijoittelu). Palvelukokonaisuuden perustana on selainkäyttöinen ohjelmisto internetin yli. Järjestelmään on kaksi käyttöliittymää, joihin voidaan jakaa rajoittamaton määrä spesifioituja käyttöoikeuksia. Optimaze.net Moment on työkalu, jonka avulla organisaatio voi hallita tilatietojen ja -kustannusten määrittelyä ja kohdistusta. Optimaze.net Kanava on samaan perustietoon perustuva tiedonjakelu- ja raportointityökalu. Optimaze.net Kanavan avulla toimitilayksikkö voi julkaista tilakustannustiedon avoimesti oman organisaationsa käyttäjille. (Rapal 2015.)

Optimaze.net -sovellus konfiguroidaan olemassa olevien ohjelmistomodulien pohjalta asiakkaan tarpeiden mukaiseksi. Samaa järjestelmää voi käyttää niin kiinteistönomistajana toimiva organisaatio, toimitiloissa vuokralaisena toimiva organisaatio tai organisaatio, joka sekä omistaa että on vuokralla tiloissa.

Käyttäjälle suunnatussa Optimaze.net palvelussa tietoja tarkastellaan käyttäjäorganisaation ja kohdehierarkian näkökulmista. Toimipaikat ja rakennukset mallinnetaan maantieteelliseen jakoon perustuvaan kohdehierarkiaan. Käyttäjä vastaa organisaatio-tiedon päivittämisestä Optimaze.netiin eikä omistaja näe kyseistä tietoa. Omistaja näkee omassa kannassaan käyttäjälle vuokraamansa tilat ja niihin liittyvät vuokrasopimukset. Omistaja ei näe esimerkiksi käyttäjän muualta vuokraamia tiloja, ellei käyttäjä ole erikseen antanut omistajalle oikeuksia omaan kantaansa. Käyttäjän päivittäessä tilatietoja esimerkiksi pinta-alojen, tilanumeroinnin, tilaluokan ja työpisteiden lukumäärän osalta päivittyvät tiedot myös omistajalle.



Kuvio 7. Optimaze-järjestelmän perusrakenne

Optimaze-järjestelmällä hallinnoidaan keskitetysti poliisin henkilöstön sijoittumista organisaation käytössä oleviin tiloihin ja tehostetaan käytettävien tilojen käyttöä. Tässä tarkoituksessa tehdyillä toimenpiteillä tuotetaan samalla ohjaustietoa, joka on suoraan hyödynnettävissä kaikilla hallinnon sektoreilla. Järjestelmän toiminnallisen käyttöönoton toteutuessa suunnitellulla tavalla järjestelmän tulisi palvella laajasti poliisin käytössä sekä toimitilahallintoa itsessään, että yleisellä tasolla koko poliisiorganisaation johtamista tukevana hallintajärjestelmänä. Järjestelmän ominaisuudet siis mahdollistavat sen käytön myös strategisen toimitilajohtamisen välineenä.

Optimaze.net -järjestelmässä käsiteltäviä kerrosten pohjapiirustuksia kutsutaan tilanhallintapiirustuksiksi. Piirustukset muokataan valmiiksi ja viedään Optimaze.net -

järjestelmään AutoCAD Architecture -pohjaisella RapalStudio sovelluksella. Lähdeaineistona voidaan käyttää monen tasoista materiaalia IFC-muotoisesta tietomallista paperipiirustuksista skannattuihin tiedostoihin. Käyttöönoton yhteydessä palveluntarjoajana toimiva Rapal Oy toteuttaa piirustusten massatuotannon ja määrittää perustilatiedot järjestelmään. Rakennukset viedään Optimaze.netiin kerroksittain tilat huonetilan sisäpintojen mukaan piirrettynä.

Tietojärjestelmä on tällä hetkellä siinä vaiheessa, että järjestelmän virastokohtaiset käyttöönnotot on miltei kaikki toteutettu. Poliisihallinnon käyttöönotto jatkuu tietosuojausongelmista johtuen vielä vuonna 2015. Saadun tiedon perusteella valtion kokonaistilankäyttö vuonna 2014 (pois lukien puolustusvoimat) oli noin 77 m²/henkilö. Toimistotyyppisessä käytössä olevan tilan tilankäytön tehokkuus oli puolestaan noin 26 m²/henkilö. Valtion toimitilastrategiassa vuonna 2005 toimistotyyppisen tilan tehokkuudelle asetettu tavoite oli 25m²/henkilö ja uuden tavoitteen mukaisesti tavoitteen pitäisi olla jo 18 m²/henkilö. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 20.)

Poliisin osalta eteneminen kohti kyseistä tilatehokkuutta ei ole kovin nopeaa, sillä tilankäytön tehostuminen tapahtuu yleensä joko kiinteistöjen peruskorjausten tai organisaation muuttojen tai muutosten yhteydessä. Yhtenäisen ja vertailukelpoisen tiedon saaminen on vaatinut yhteisen järjestelmän kehittämistä ja käyttöönottoa. Optimaze-järjestelmän sisältämä tieto on laadultaan ja kattavuudeltaan suhteellisen hyvällä tasolla. Lukuihin sisältyy kuitenkin vielä epätarkkuutta tilamäärittelyjen osalta.

2.6.2 Yksityiset vuokranantajat

Suomen poliisin vuokraa Senaatti-kiinteistöjen ohella toimitiloja myös yksityisiltä vuokranantajilta. Tällä hetkellä noin 30 prosenttia poliisin toimitiloista on yksityisiltä vuokratuista toimitilaneliöitä. Senaatti-kiinteistöt toimii välivuokraajana myös kaikissa uusissa kohteissa, joita yksityisiltä vuokranantajilta vuokrataan. Vanhojen yksityisiltä vuokrattujen toimitilojen vuokraustoiminta hoidetaan kuitenkin toistaiseksi vielä ilman Senaatin välivuokrausta. Tähän on tulossa muutos vuoden 2016 alussa, sillä valtioneuvoston asetusta valtion kiinteistövarallisuuden hankinnasta, hallinnasta ja hoidosta ollaan parhaillaan uudistamassa⁵.

⁵ Asiasta on kirjoitettu enemmän kohdassa 2.1 Valtion toimitilat ja niiden hankinta.

3 Poliisin toimitilabudjetointi

Budjetti on valtion- tai kunnantalouden tulo- ja menoarvio. Emilia Kuusela opinnäytetyössään on Ikäheimoa mukaillen kirjoittanut että budjetti on yrityksen strategian pohjalta luodun toimintasuunnitelman numeerinen esitys. Siinä on kuvattuna suunnitelman toteuttamisesta aiheutuvat tulot ja menot. (Kuusela 2011, 9.)

3.1 Valtionhallinnon budjetointi

Budjetoinnilla taas tarkoitetaan sellaista suunnitteluprosessia, joka tehdään säännöllisesti ja jonka avulla määritellään yrityksen tavoitteet. Budjettisuunnittelussa suunnitelmat laaditaan hyvin yksityiskohtaisesti, jotta niitä voi käyttää operatiivisen tason toiminnassa toimintaohjeina. (Ikäheimo & Lounasmeri 2009, 162–164.)

Valtionhallinnon budjetoinnin ymmärtämiseksi tulee tietää, mitä valtiontalous tarkoittaa. Se jakautuu budjettitalouteen ja budjetin ulkopuoliseen talouteen. Budjettitalous on eduskunnan ja poliittisen ohjauksen välinen osa. Budjetin ulkopuolinen talous sen sijaan on vain välillisesti eduskunnan ohjaitavissa. Valtion budjettitaloutta kutsutaan myös talousarviotaloudeksi. (Pöllä & Etelälahti 2002, 27.) Budjettitalouden piiriin kuuluvia toimintayksiköitä ovat valtion virastot ja laitokset, ministeriöt, valtioneuvosto sekä eduskunta. Budjetin ulkopuoliseen talouteen taas kuuluvat valtionyhtiöt, liikelaitokset, Kansaneläkelaitos ja Suomen Pankki sekä budjetin ulkopuoliset rahastot. Budjetin ulkopuolisen talouden piirissä olevat yksiköt ohjautuvat useimmissa tapauksissa markkinoiden kautta. (Pöllä ym. 2002, 27.)

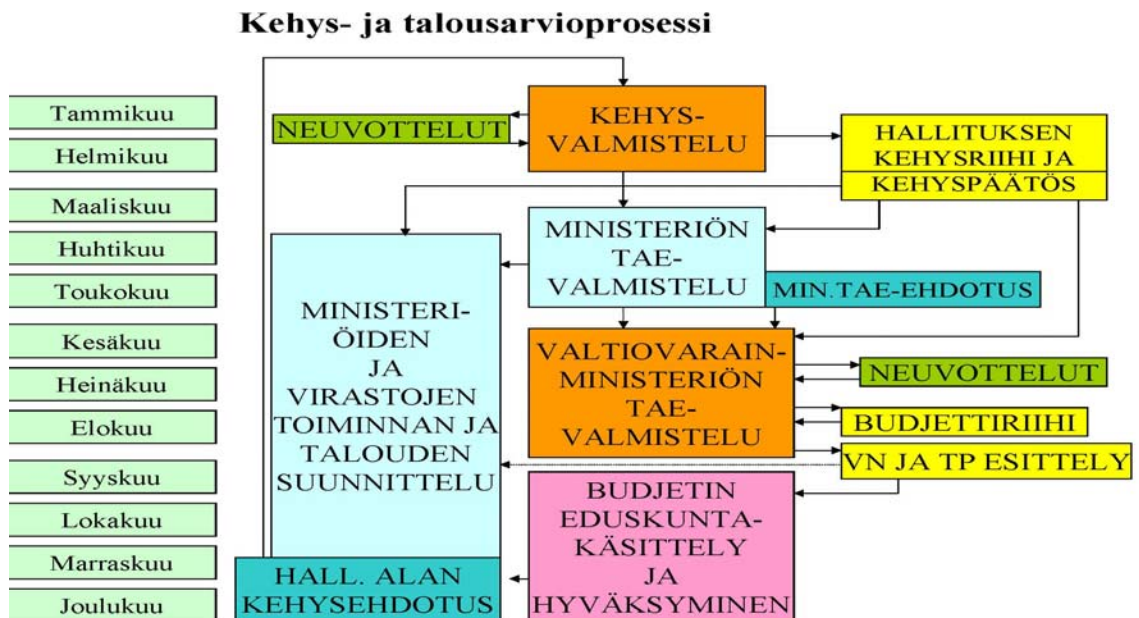
Valtion budjetin eli talousarvion perustana toimivan toiminta- ja taloussuunnittelun juridinen perusta tulee talousarviolaista sekä talousarvioasetuksesta. Tärkeintä toiminta- ja taloussuunnittelussa on, miten suunnittelu palvelee riittävän vastikkeen saamisessa verovaraille. Talousarvioasetuksessa on toiminta- ja taloussuunnittelulle annettu kolme eri merkitystä: toiminnan ja talouden tuloksellisuuden tukeminen, perusteiden antaminen valtion vuotuisen talousarvion laadinnalle sekä perusteiden antaminen hallinnonalojen sekä virastojen ja laitosten johtamiselle. (Meklin 2002, 115–116, Kuusela 2011, 21.)

Taloussuunnittelu on valtionhallinnossa yksi jatkuvista prosesseista. Jokin hallinnon taso tekee jatkuvaa talouden suunnittelua tai suunnitelmien tarkentamistyötä. Suunnit-

telussa on erotettavissa kaksi eri osaa, nelivuotinen toiminta- ja taloussuunnittelu ja seuraavan varainhoitovuoden talousarvion laatiminen. Virastojen ja ministeriöiden suunnitelmat ovat talousarvioehdotuksia. Hallituksen valmistelun jälkeen, vietäessä asia eduskunnan käsittelyyn, niitä kutsutaan talousarvioesityksiksi. (Pöllä ym. 2002, 98–99.)

3.2 Sisäasiainhallinnon budjetointi

Sisäasiainhallinnon taloussuunnitteluun kuuluvat määräraha-kehys-, talousarvio- ja lisätalousarvioesitysten laadinta valtiovarainministeriön antamien määräaikojen mukaisesti.



Kuvio 8. Kehys- ja talousarvioprosessi

Toiminta- ja taloussuunnitelmia (TTS) syntyy kahdella hallinnon eri tasolla - virastojen suunnitelmat ja hallinnonalan suunnitelmat. Hallinnonalan suunnitelmat on määritelty kerrallaan neljäksi vuodeksi laadittavaksi asiakirjaksi, joka toimii valtiontalouden ja toiminnan ohjauksena ja joka sisältää hallinnonalan toimintalinjat, toiminnan painopisteet ja päämäärät. Se on myös perustana yhden vuoden talousarvion laadinnassa. Nelivuotista suunnitelmaa ei mikään päättävä elin varsinaisesti hyväksy. Se on nimensä mukaisesti suunnitelma, jossa esitellään erilaisia toimintavaihtoehtoja. TTS toimii välineenä, jonka avulla hallinnon eri tasot (virastot ja ministeriöt) ja eri ministeriöiden johtamat hallinnonalat kertovat omista suunnitelmistaan ja keskustelevat keskenään.

Valtion talousarvio sen sijaan on eduskunnan tekemä, sitova asiakirja. Se on viranomaisia velvoittava päätös siitä, mihin valtion varoja voi seuraavana varainhoitovuotena käyttää.

TTS:n tärkeimpänä tehtävänä on edistää valtionhallinnon tuloksellisuutta eli tuottavuutta, taloudellisuutta ja vaikuttavuutta. TTS-prosessin avulla hallitus ja ministeriöt voivat varmistaa, että virastot toteuttavat käytännössä hallituksen ohjelmia ja tavoitteita sekä hallinnonalakohtaisia linjauksia. Kyseisen prosessin kokoaminen etenee alhaalta ylöspäin. Virastot ja laitokset laativat ministeriöiden ohjeiden mukaisesti omat suunnitelmansa ja toimittavat ne ministeriöön. Ministeriöt kokoavat oman hallinnonalansa suunnitelmat yhdeksi omaksi kokonaisuudekseen ja toimittavat ne valtiovarainministeriöön, joka ohjeistaa ja aikatauluttaa TTS-suunnittelua ja talousarviovalmistelua. Jokainen ministeriö voi suunnitella oman hallinnonalansa toimintaan sopivan aikataulutuksen sillä ehdoin, että koko hallinnonalan suunnitelma on toimitettuna valtiovarainministeriöön vuoden loppuun mennessä. (Pöllä ym.2002, 93–94, 98.)

Ehdotuksessa valtion toimitilastrategiaksi 2020 on kuvattu viraston/laitoksen toimitilanhankintojen prosessivaiheet. Näitä ovat:

1. Toiminta- ja taloussuunnittelun ja kehysvalmistelun vaihe

- a. selvitetään mahdollisuudet käyttää hyväksi valtion jo omistamaa kiinteistövarallisuutta, hankinnan tai vuokraamisen vuoksi vapautuvan valtion omistaman kiinteistövarallisuuden käyttö, hankittavan tai vuokrattavan kiinteistövarallisuuden käyttö- ja muut kustannukset sekä vaihtoehtoiset tavat tyydyttää tarve kiinteistövarallisuuden käyttöön ja niiden kustannukset. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 49–50.)
- b. selvitetään edellä todetut seikat ja hankitaan tarvittaessa valtioneuvoston asetuksen 567/2002 4 §:n edellyttämä lausunto alueellistamisen koordinaatioryhmältä (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 49–50).
- c. esitetään alustavat rahoituslaskelmat (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 49–50).
- d. asetetaan toimitilahanke tärkeysjärjestykseen muiden kehittämistarpeiden kanssa. Huomioitavia seikkoja ovat muun muassa palvelujen kysyntä- ja laatutekijät, organisaatiomuutokset, työsuojeluseikat, palvelujen alueellisen saatavuuden tasapainotekijät ja kustannukset/rahoitus. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 49–50.)

2. Talousarviovaihe

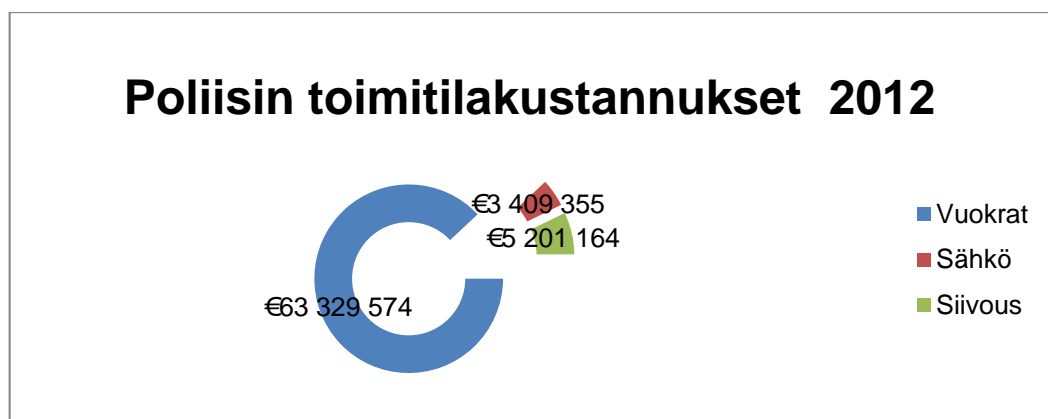
- a. lähtökohtaisesti kehityksen puitteissa budjetoidaan määräraha/sopimusvaltuus (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 50).

3. Päätösvaihe

- a. jos sopimuksesta ja muista vuokraukseen liittyvistä menoista (vuokramenoista) aiheutuu koko sopimuskaudella valtiolle menoja yhteensä vähintään 5 miljoonaa euroa arvonlisävero mukaan lukien, sitoutumisesta vuokrasopimukseen päättää asianomainen ministeriö saatuaan valtioneuvoston raha-asiainvaliokunnan lausunnon. Raha-asiainvaliokunnalle esitetään selvitys yllä esitetyistä kohdista sekä tilojen tila- ja energiatehokkuudesta. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 49–50.)
- b. samoin asianomainen ministeriö päättää vuokrauksista, joissa käytetään ministeriön päätösvaltaan kuuluvaa valtuutta (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 49–50).
- c. lähtökohtaisesti talousarvion ja valtiontalouden kehysten puitteissa (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 50).

3.3 Poliisin toimitilakustannukset ja niiden budjetointi

Poliisin toimitilamenot vuonna 2012 olivat 71 940 093 euroa ja sitä seuraavina vuosina menot olivat jo noin 74 miljoonaa euroa eli yhteensä noin 9 % kokonaismenoista. Toimitilamenot ovat suurin menoerä henkilöstön palkkakustannusten jälkeen.



Kuvio 9. Poliisin toimitilamenot vuonna 2012

Poliisihallituksen resurssiyksikkö antaa poliisin toimitila- ja materiaalitoimintaa koskevat periaatteelliset ohjeet ja määräykset sekä valvoo niiden toteutumista. Poliisin ylijohdon määräyksen mukaisesti poliisin ydintoimintaan liittyvät hankinnat keskitetään Poliisihallituksen konsernipalvelulle joka hoitaa tuotteiden kilpailutuksen, hankkimisen, testausten ja laaduntarkkailun. Poliisihallituksen resurssiyksikkö vastaa poliisin toimitila- ja materiaalihallinnosta ja toimitila- sekä materiaalihankintoihin liittyvistä asioista.

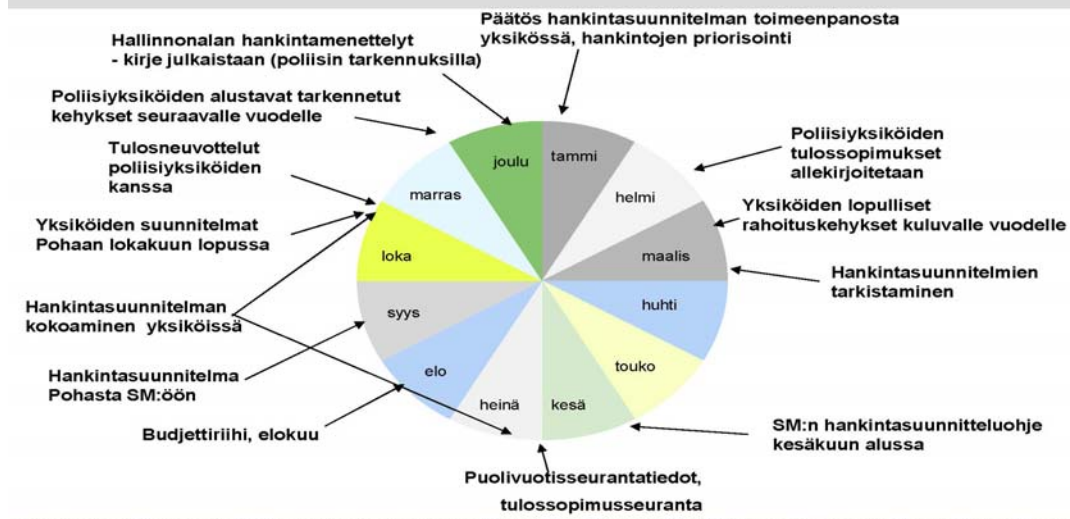
Poliisin uudistetun organisaation toimitilahallinnon prosesseja ei ole kuvattu. Tällä hetkellä poliisin sisäinen ohjeistus on annettu menettelyohjeiden muodossa poliisilaitoksille ja valtakunnallisille yksiköille. Menettelyohjeessa on määrätty, että mikäli kyseessä on tilojen supistaminen, lisätilan hankinta tai muutostöiden tekeminen tiloissa, on kaikissa kansallisen kynnyksarvon ylittävissä toimitiloihin liittyvissä hankinnoissa aina ensimmäisenä otettava yhteys Poliisihallituksen resurssiyksikön toimitilojen vastualueeseen. Resurssiyksikön kanssa sovitaan jatkotoimenpiteet asialle ja päätetään, jatketaanko poliisilaitoksen esityksen mukaisesti vai ei. Mikäli asiankäsitelyä jatketaan, tulee laitoksen tässä vaiheessa tehdä kirjallinen esitys kustannusvaikutuksineen Poliisihallituksen resurssiyksikölle. Esityksen mukaan Poliisihallitus ryhtyy toimiin asian edistämiseksi ja ottaa yhteyttä Senaatti-kiinteistöihin.

Mikäli kyseessä on uusi vuokrasopimus, vastaa Poliisihallitus asiasta niin kauan yhteistyössä laitoksen kanssa, että antaa lopulta poliisilaitokselle luvan allekirjoittaa uusi vuokrasopimus. Mikäli kyseessä on tiloista luopuminen, voi laitos tehdä sen itse saatuaan asiassa Poliisihallituksen puollon. Myös kaikki muut korjaushankkeet tulee hyväksyttävä Poliisihallituksella poikkeuksena kuitenkin alle 30.000 euron korjaukset, joita poliisilaitokset voivat itse hoitaa.

Kuten aiemmasta käy ilmi, on poliisilla useita tapoja hallinnoida toimitila-asioitaan riippuen siitä, onko kyseessä uusi vuokrasopimus, korjaus- tai muutostoiminta vai onko kyseessä alle 30.000 euron korjauskustannus. Eri tilanteisiin on siis omat toimintatansa. Samoin on toimitilakustannusten hallinnan ja seurannan kanssa.

Yhtenäistä poliisihallinnossa on hankintasuunnittelun vuosikello sekä poliisin toiminta- ja taloussuunnitelman (TTS) toteuttaminen. Hallitusohjelman toimeenpano ja tavoitteet, politiikkaohjelmat, valtioneuvoston kehyspäättös sekä sisäministeriön strategiset linjat ja toiminnan painopisteiden määrittely sekä muut poliisin strategia-asiakirjat kytkeytyvät myös poliisin toiminta- ja taloussuunnitelmaan.

Hankintasuunnittelun vuosikello



1 18.6.2014



Kuvio 10. Poliisin hankintasuunnittelun vuosikello (Poliisihallitus 2015)

Yllä olevaa vuosikelloa TTS:n toteuttamiseksi noudattavat kaikki poliisihallinnossa. Jokainen poliisilaitos toimittaa ennen elokuun budjettiriihettä tiedot kaikista toimitilakustannuksistaan Poliisihallituksen resurssiyksikön toimitila- ja materiaalihallinnolle. Toimittamansa tiedon perusteella on Poliisihallitus myöntänyt tulossopimuskierröksellä poliisilaitoksen esittämän ja Poliisihallituksen tarkistaman summan toimitilavuokrien, siivouksen ja sähkön kustannusten kattamiseksi.

Mitä toimitilakustannukset sitten ovat? Valtiokonttori ohjaa kirjanpitoyksiköitä ja talousarvion ulkopuolisia rahastoja järjestämään kirjanpidon ja muun laskentatoimen yhtenäisellä tavalla. Valtiokonttori antaa määräyksiä, ohjeita ja neuvontaa ulkoiseen kirjanpitoon sekä sisäiseen laskentaan. Vuosittain ilmestyvässä liikekirjanpidon tilikartassa määritellään muun muassa ne tiliryhmät, joihin kohdennetaan toimitilakustannukset ja -saatavat. Toiminnan tuottojen kohtaan 31. Vuokrat ja käyttökorvaukset (ja kohdan alakohtiin) kirjataan maksullisen toiminnan tuotoista vuokratuotot sekä kiinteistön, rakennukset ja huoneiston vuokraamiseen liittyvät käyttökorvauksesta tulevat tuotot. Vuokrat ja käyttökorvaukset eritellään valtion ulkopuoliseen ja talousarviotalouteen kuuluviin valtion virastoihin ja laitoksiin.

40070 Lämmitys, sähkö ja vesi	Tili sisältää lämmön ja lämpöisen veden, lämmitysaineet apuaineineen ja lämmitystarvikkeet, sähkön ja sähkön käyttöön liittyvät tarvikkeet kuten lamput ja sulakkeet sekä käyttövesimaksun.
42000 Maanvuokrat	Tili sisältää maanvuokrat ja tonttimaksut.
42020 Muiden rakennusten vuokrat	Tili sisältää muiden huoneistojen ja rakennusten vuokrat, joita ovat esimerkiksi toimistoista, laitoksista, tehtaista, autotalleista ja muista toimitiloista maksetut vuokrat. Vuokra-ajan pituudella ei ole merkitystä. Näin myös kokoustilojen lyhytaikaiset vuokraamiset sisältyvät tähän tiliin.
43010 Muiden rakennusten korjaus- ja kunnossapitopalvelut	Tili sisältää toimisto-, tehdas- ja laitosrakennusten ja muiden rakennusten korjaus- ja kunnossapitopalveluiden ostot.
43400 Siivouspalvelut	Tili sisältää rakennusten siivouspalveluiden ostot, joita ovat muun muassa sisätilojen siivoukset ja ikkunanpesut.
43420 Ympäristönhoito- ja ylläpitopalvelut	Tili sisältää ympäristön puhtaanapitopalvelut ja niiden ostot, joita ovat muun muassa jätehuolto- ja jätevesimaksut sekä katujen, pihojen ja teiden siivouspalvelut.
43910 Vartiointi- ja turvallisuuspalvelut	Tili sisältää vartiointi- ja turvallisuuspalveluiden ostot. Näitä ovat esimerkiksi kiinteistöjen vartiointipalvelut sekä teknisillä laitteilla hoidettavat valvontapalvelut.

Kuvio 11. Toimitilakustannustilit Valtiokonttorin liikekirjanpidon tilikarttaa mukailien

Valtiokonttorin liikekirjanpidon tilikartta sisältää sellaiset kulut, jotka aiheutuvat viraston tai laitoksen omasta käytöstä. Toiminnan kulut -tililuokka on ryhmitelty kulujen luonteen mukaan tiliryhmiin, jotka on jaoteltu edelleen tililajeihin ja nämä edelleen kirjaustileihin. Yllä on listattuna ne tililuokat, joita poliisi käyttää toimitilakustannusten kohdistamisessa.

3.3.1 Optimaze-järjestelmän avulla

Tilakustannusten käsittely on yksi Optimaze-järjestelmän pääkäyttötarkoituksista. Tilojen käyttö aiheuttaa kustannuksia, jotka voidaan jakaa mm. pääoma-, hallinto-, käyttö- ja ylläpitokustannuksiin. Tilakustannuksina voidaan käsitellä näiden lisäksi myös osaa

liiketoiminnan tukikustannuksista sekä kaluste- ja laitehankinnoista. Vastaavasti voidaan käsitellä myös tiloille kohdistuvia tuottoja.

Optimize-järjestelmän etuna on kokonaisvaltainen toimitila-ajattelu. Samalla järjestelmällä voidaan pohjakuvien avulla hallinnoida työntekijöiden istumajärjestystä ja tilankäyttöä, järjestelmästä löytyy kaikki vuokrasopimukset ja järjestelmän avulla kyetään laskemaan toimitilakuluja viiden vuoden päähän. Järjestelmästä saadaan yhdellä raportilla kaikki ne tarvittavat tilatietomittarit, joita valtionvarainministeriö toimitilastrategiassaan edellyttää seurattavan.

Optimize.net -järjestelmässä käsitellään toteumatiedon ohella budjetoituja tilakustannustietoja ja tilakustannusennusteita erillisen budjetointityökalun avulla. Budjetoidut tilakustannustiedot yhdistetään organisaation tilankäyttöön, mikä mahdollistaa tilakustannusten jyvittämisen organisaatiolle perustuen sen tilankäyttöön sekä raportoinnin organisaation kaikilta tasoilta. Budjettiajojen tuloksena saadaan budjetoidut tilakustannukset käyttäjittäin ja saadut tulokset voidaan siirtää organisaation taloushallintoon. Tuloksia voidaan tarkastella erilaisten raporttien avulla. Kustannuksista voidaan tehdä myös ennusteajoja kuluvan vuoden kustannusten ennustamiseksi tai useammaksi vuodeksi eteenpäin.

Vuoden 2014 keväällä otettiin poliisissa koekäyttöön Optimize-järjestelmä, jonne viimeisen vuoden aikana on viety kaikki poliisin vuokrasopimukset sekä toimitilojen pohjakuvat. Vuokrasopimusten mukana järjestelmästä saadaan raportoinnin avulla tieto myös vuokratilakustannuksista. Poliisilla on näin ensimmäistä kertaa mahdollisuus nähdä kaikki hallinnon vuokrasopimukset ja niiden pohjakuvat yhdessä paikassa.

3.3.2 Excel-tilin avulla

Poliisihallinnon tilakustannuksia toimipisteittäin on vuodesta 2010 lähtien keskitetysti seurattu kaksi kertaa vuodessa (maalis- ja elokuu) yhdessä Poliisihallituksen ja poliisilaitosten päivittämällä Excel-tilin avulla, jossa on arvioitu myös tiedossa olevat tulevat toimenpiteet ja niiden vuokraennusteet.

POLIISIN TOIMITILAT	Toimipisteikm	Hlö	Pinta-ala	Vuokra €/vuosi	LVIŠ €/vuosi	Silvouts/vv	Yhteensä €/vuosi	YHT. 2015	ARVIO 2015
Polisihallitus 1	1	155	7 331	x	x	x	x	x	x
Polisihallitus 2	1	40	3 014	x	x	x	x	x	x
Polisihallitus 3	1	6	230	x	x	x	x	x	x
Keskusrikospoliisi	17	691	28 507	x	x	x	x	x	x
Suojelupoliisi	13	253	10 794	x	x	x	x	x	x
Polisiammattikorkeakoulu	7	220	43 611	x	x	x	x	x	x
Polisilaitokset:									
Helsinki	7	1 685	63 515	x	x	x	x		
Häme	6	560	28 585	x	x	x	x	x	x
Itä-Suomi	26	845	41 005	x	x	x	x	x	x
Itä-Uusimaa	10	882	23 560	x	x	x	x	x	x
Kaakkois-Suomi	9	508	23 165	x	x	x	x	x	x
Lappi	19	438	18 312	x	x	x	x	x	x
Lounais-Suomi	15	1 007	36 163	x	x	x	x	x	x
Länsi-Uusimaa	6	550	21 462	x	x	x	x	x	x
Oulu	21	759	29 636	x	x	x	x	x	x
Pohjanmaa	16	667	35 718	x	x	x	x	x	x
Sisä-Suomi	22	1 188	40 545	x	x	x	x	x	x
	198	10 464	455 162	66 346 765	3 310 079	4 853 360	74 510 194	75 770 145	75 700 000

Kuvio 12. Esimerkki poliisin Excel-toimitilataulukosta

Optimize-järjestelmään verrattuna Excel-tilaukosta vahvuuksina mainittakoon tulevien toimenpiteiden budjetoinnin mahdollisuus sekä sellaisten sopimusten kustannusten koordinointi, joita ei järjestelmä- tai muista syistä voi tai saa viedä Optimaze-järjestelmään.

4 Nykytila

Tutkimuksen neljännessä kappaleessa käydään lävitse toimitilajohtamisen työkalun taustoja sekä järjestelmän käytöstä aiheutuneita ongelmia. Kappaleessa kerrotaan myös, kuinka nykytilaselvitystä varten tehdyt haastattelut toteutettiin, mitä asioita haastatteluissa käytiin lävitse ja millaisia vastauksia saatiin. Kappaleen lopussa on tehty yhteenveto niistä toimista, miten haastatteluissa esiin tulleiden ongelmien epäkohtia Poliisihallituksessa pyritään ratkomaan ja mitä esiin tulleita ongelmia tässä lopputyössä voidaan ratkoa.

4.1 Optimaze-käyttö ja ongelman kuvaus

Vuoden 2014 syksyllä otettiin ensimmäinen raportti Optimaze-järjestelmästä saaduilla toimitilatiliedoilla. Poliisihallituksen resurssiyksikön toimitilahallinto toimitti saadut raportit poliisilaitoksille ja valtakunnallisille yksiköille tarkastettavaksi ja täydennettäväksi. Koska kaikki toimitiloihin liittyvät kustannukset toimitetaan Optimaze-järjestelmään toisen järjestelmän kautta (tai se on periaatteessa mahdollista), oletettiin voivan luottaa järjestelmästä saatuihin tietoihin ja tiedon luotettavuuteen.

Lokakuussa 2014 saatujen vastausten perusteella kävi ilmi, ettei Optimaze-järjestelmästä saatuihin tietoihin voinutkaan yksinomaan luottaa. Syitä on useita ja yksi syy on järjestelmään vietävien tietojen sirpaleisuus. Osa tiedoista saadaan suoraan poliisilaitoksilta, osa Poliisihallituksesta, osa Senaatista ja osa tiedoista viedään järjestelmään omistajan Rapalin toimesta. Järjestelmässä oleva tieto saattaa olla osin vanhentunutta, järjestelmä ei kaikissa tapauksissa ole huomionnut vuokrien indeksikorotuksia, toimitilojen uusittuja vuokrasopimuksia ei ole toimitettu järjestelmään tai pohjakuovan neliöt ovat väärin. Kerätyn tiedon pirstaleisuutta aiheuttaa myös se, että Excel-tilukko kerää tietoja vain toimipisteittäin, kun taas Optimaze-järjestelmä tekee sen toimipisteen vuokrasopimusriveittäin. Yhdessä vuokrakohteessa voi olla useampi vuokrasopimus (muutosopimukset, lisävuokrat yms.). Molempia tietoja tarvitaan, joten molempien järjestelmien edut pitäisi pyrkiä hyödyntämään. Voidaankin karkeasti sanoa, ettei Optimaze-järjestelmä nykyisin tiedoin tarjoa poliisin toimitilakustannusten budjetoinnille suurta lisäarvoa verrattuna nyt käytössä olevaan Excel-tilukkoon.

Nykymuotoisena Optimaze-järjestelmää käytettiin vuoden 2014 loppuun. Vuoden 2015 alusta poliisi liittyi valtionhallinnon KIEKU-järjestelmään. KIEKU on valtionhallinnon yhteinen talous- ja henkilöstöhallinnon muutos- ja kehittämishanke, jossa valtionhallinnossa otetaan käyttöön yhteiset talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit ja niitä tukeva tietojärjestelmä.

Uuden tietojärjestelmän käyttö vaikutti myös Optimaze-järjestelmän käyttöön, koska siihen asti toisesta tietojärjestelmästä (Personec) saatu henkilöstötieto jäi saamatta. Optimazen ja KIEKUn välille on tehty yhteinen rajapinta, mutta sitä ei vielä ole otettu käyttöön. Kieku-Optimaze rajapinta käsittää kolme eri liittymää, joiden kautta välitetään taloustietoja, organisaatitietoja ja henkilöihin liittyviä tietoja. Liittymien tarkoitus on automaattisesti täydentää toimitiloihin liittyviä kustannus- ja henkilötietoja, auttaen toi-

mitilasunnittelussa ja mahdollistaen valtion toimitilojen tehokkuusmittareiden raportoinnin valtiovarainministeriölle.

Ongelmallista poliisin kannalta on erityisesti henkilöiden nimien välittyminen Optimaze-järjestelmään, joka on perustason (ST IV) järjestelmä. Toinen mahdollinen ongelma on poliisiyksiköiden selväkielisten nimien välittyminen Optimaze-järjestelmään. Kieku-liittymästä tulee henkilötietoja, ja esimerkiksi poliisin peitetehtävissä olevien ihmisten turvallisuuden varmistamiseksi henkilöistä ei voida lähettää nimeä tai henkilötunnustietoja ST IV – tason järjestelmään. Organisaatitietoja välittävän liittymän osalta riskinä ovat yksiköiden selväkielisten nimet. Jos erityisesti suojattavat yksiköt on sijoitettu rakennuksiin ja tämä tieto vuotaa, voidaan henkilöihin päästä kiinni rakennusta tarkkailemalla.

Yhtenä ratkaisuna on esitetty, että valtion turvallisuustoimijoille kehitettäisiin oma ST III – tasoinen Optimaze-järjestelmä. Senaatti-kiinteistöt selvittää mahdollisuuksia Optimaze-järjestelmän muuttamisesta joko osittain tai kokonaan ST III – tasolle kuluvan vuoden aikana. Myös vaihtoehtoisia ratkaisuja on järjestelmän ylläpitäjän ja omistajan toimesta haettu, jotta edes henkilölukumääriä voitaisiin järjestelmässä vastedes ylläpitää.

Tällä hetkellä on osin avoinna, millä tarkkuudella Optimaze-järjestelmään viedään jatkossa henkilötietoja ilman, ettei järjestelmään joudu turvaluokiteltua ST III-tason tietoa. Toistaiseksi asia on ratkaistu siten, ettei henkilötietoja ei ole päivitetty vuoden 2014 lopun jälkeen. Näin on pyritty minimoimaan sekä tietojärjestelmästä itsestään että tietojen viedä henkilön omalla toiminnalla aiheuttamia vaaroja tai riskejä⁶. Tilannetta ei kuitenkaan voinut rajattomasti enää pitkittää. Sen vuoksi päätettiin selvittää, voiko poliisi omalla toiminnallaan edesauttaa tilannetta siten, että vastaisuudessa poliisin toimitiloihin liittyvä kustannusaineisto on Optimaze-järjestelmässä yhdenmukaista ja keskenään vertailukelpoista ympäri Suomen.

4.2 Teemahaastattelut

Teemoittelulla tarkoitetaan sitä, että analyysivaiheessa tarkastellaan sellaisia aineistosta, tässä tapauksessa haastatteluista, esiin nousevia piirteitä, jotka ovat yhteisiä useal-

⁶ Riskienhallinnasta lisää käsite-osuudessa.

le haastateltavalle. Analyysistä esiin nostetut teemat pohjautuvat opinnäytetyön tutkijan tulkintoihin haastateltavien sanomisista. (Hirsjärvi ym. 2001, 137.)

Optimize-järjestelmän käyttöoikeuksia poliisihallinnossa on noin 80 kappaletta. Näistä vain 15 henkilöä käyttää järjestelmää päivityskäyttäjän ominaisuudessa eli käytännössä ylläpitää poliisilaitosten ja -asemien pohjakuvia ja niihin liitettäviä muita tilanhallinnan kannalta tarvittavia tietoja. Kukaan käyttäjistä ei tee työtä päätoimisesti, vaan osana muuta toimenkuvaansa.

Haastattelut päätettiin jo alkuvaiheessa kohdistaa ennen kaikkea niihin henkilöihin, jotka päivittävät tietoja runsaasti ja joilla ajateltiin olevan hyvä tietotaito järjestelmän käytöstä. Haastatteluihin valituiksi tuli myös sellaisia henkilöitä, joiden toimenkuvaan kuuluu talousasioista tai toimitila-asioista vastaaminen. Näin sain laajuutta kaikkiin niihin käyttäjätahoihin, jotka Optimize-järjestelmästä saatavia tietoja joko itse sinne vievät tai vastavuoroisesti itse sieltä raportoinnin avulla hakevat. Lisäksi pyysin haastattelemaan järjestelmän toimittajalta, Senaatti-kiinteistöjen edustajalta sekä Poliisihallituksen tietoturvapäälliköltä ja poliisihallinnon toimitilabudjetiteja tekevältä henkilöltä.

Lähetin teemakysymykset haastattelukutsuineen kaikille poliisilaitoksille sekä valtakunnallisille yksiköille (pois lukien Suojelupoliisi) sähköpostitse etukäteen tutustuttavaksi. Myös sekä Rapal Oy:n että Senaatti-kiinteistöjen edustajat ja Poliisihallituksen muutama virkamiehet saivat kysymykset etukäteen tutustuttavaksi.

Haastattelupyynnöt teemakysymyksineen lähti 31 henkilölle ja vastauksia sain 19 kappaletta. Vastausprosentti oli siis 61. Kaksi poliisilaitosta oli koonnut usean henkilön vastauksen yhdeksi sähköpostivastaukseksi siten, että henkilöiden vastaukset olivat eroteltavissa toisistaan. Neljä laitosta tai valtakunnallista yksikköä ei vastannut haastattelupyyntöni ollenkaan.

Saaduista vastauksista kaksi tehtiin puhelinhaastatteluina ja yksi tehtiin ryhmähaastatteluna. Neljä haastatteluista oli varsinaisia teemahaastatteluja ja neljän haastattelun osalla sain vastaukset sähköpostivastauksina. Poliisilaitoksen kaukainen sijainti esti yhden kohdalla varsinaisen haastattelun tekemisen. Kahden muun laitoksen kohdalla vastaajat olivat maantieteellisesti niin erillään toisistaan, ettei teemahaastattelua ollut järkevää tehdä. Lisäksi yhden laitoksen kiire aiheutti sen, ettei yhteistä ryhmähaastatte-

lua saatu aikaiseksi. Näissä tapauksissa henkilöt vastasivat teemakysymyksiini sähköpostitse.

Virasto	Pyyntö	Vastaus	Haastattelutapa
Sisä-Suomi	5	1	puhelin
Lounais-Suomi	1	1	teemahaastattelu
Itä-Suomi	1	1	teemahaastattelu
Pohjanmaa	1	2	teemahaastattelu
Oulu	1	0	-
Lappi	1	1	sähköpostivastaus
Helsingin poliisilaitos	3	3	sähköpostivastaus
Länsi-Uusimaa	2	0	-
Kaakkois-Suomi	3	1	puhelin
Itä-Uusimaa	5	3	sähköpostivastaus
Poliisihallitus	2	2	teemahaastattelu
Häme	1	2	sähköpostivastaus
Poliisiammattikorkeakoulu	1	0	-
Keskusrikospoliisi	2	0	-
Senaatti-kiinteistöt	1	1	ryhmähaastattelu
Rapal	1	1	ryhmähaastattelu
YHTEENSÄ	31 kpl	19 kpl	

Kuvio 13. Haastattelupyynnöt ja -vastaukset

Kaikki haastattelut toteutettiin huhti-toukokuun aikana siten, että ensimmäinen haastattelu tehtiin 8.4.2015 ja viimeisin haastattelu 13.5.2015. Haastatteluja ja sähköpostivastauksia saatiin yhteensä 19 kappaletta. Yhteensä vastausprosentti oli 61. Tällä otoksella sain tutkimuksen nykytila-analyysiin hyvä ja kattava pohja. Haastatteluiden avulla sain hyvin selville sen, mitkä asiat on koettu ongelmallisiksi ja mitä asiaa toimitilahallinnossa kannatti lähteä vastauksien nojalla kehittämään. Tulosten analysoinnin kautta

nykytila-analyysin haastatteluiden tulokset auttoivat lopullisen opinnäytetyön aiheen rajaamista.

4.2.1 Haastatteluiden kysymykset

Kuten aiemmin todettiin, toimitin haastattelukysymykset etukäteen kaikille haastateltaville tutustuttavaksi ja pohdittavaksi. Kysymyksinä esitin seuraavanlaisia kokonaisuuksia:

- kyselyyn vastaajan nimi, mikä on tämänhetkinen rooli toimitilakustannusten parissa + nykyinen virka-asema
- onko kokemusta vuokrasopimuksien käsittelystä, budjetoinnista, laskujen käsittelystä, toimitila-asioista yleensä
- kuinka poliisilaitoksella/valtakunnallisessa yksikössä tällä hetkellä toimitila-asioita hoidetaan ja mitkä ovat sen vahvuudet ja mitkä heikkoudet. Mitä kehittämistarpeita nähdään laitoksen osalta ja mitä ehkä koko poliisitoimen osalta
- miten laitoksella tai yksikössä hoidetaan toimitilakustannusten budjetointi
- miten toimitilojen budjetointiprosessia voitaisiin jotenkin tehostaa
- miten yhtenäisiä käytäntöjä saataisiin aikaiseksi budjetoidessa toimitilakustannuksia
- millaisia tarpeita on kouluttautumiselle tai koulutukselle teknisten välineiden osalta
- miten on mahdollista saavuttaa kustannussäästöjä ja/tai lisätä tehokkuutta toimitiloihin liittyvien toimintojen ja prosessien toimintatapoja tehostamalla
- mitä rooleja ja tehtäviä uusi toimintatapa vaatii toimiakseen
- miten mahdollinen uusi toimintamalli tulisi ohjeistaa
- tarvitaanko useampia henkilöitä mukaan toimitilojen määrittely- ja budjetointityöhön vai voidaanko asioita keskittää
- mitä keskittäminen vaatisi
- miten mitata kehittämistä.

4.2.2 Saadut vastaukset

Vastaajista kolme toimi esimiesasemassa ja kaksi toimi tukitehtävissä. Loput vastaajista toimi asiantuntijatehtävissä ja näistä suurimmalla osalla virkanimikkeenä oli joko

materiaalihallintosuunnittelija tai talousasiantuntija. Vastaajista naisia oli 11 ja miehiä 8 kappaletta.

Virasto	Esimies	Asiantunti- ja	Tukitehtä- vä	Nai- sia	Mie- hiä
Sisä-Suomi			1	1	
Lounais-Suomi		1		1	
Itä-Suomi		1		1	
Pohjanmaa		2		1	1
Lappi		1		1	
Helsingin poliisilaitos	1	2		1	2
Kaakkois-Suomi			1	1	
Itä-Uusimaa	1	2		1	2
Poliisihallitus		2		1	1
Häme	1	1		1	1
Senaatti-kiinteistöt		1			1
Rapal		1		1	
YHTEENSÄ	3	14	2	11	8

Kuvio 14. Haastatteluihin vastanneiden ammattiryhmät ja sukupuolijakauma

Haastatteluiden ja saapuneiden sähköpostien perusteella kävi ilmi, ettei kukaan esimiestehtävissä olleista ollut käyttänyt Optimaze-järjestelmää. Ainoa rajapinta heidän ja järjestelmän välillä oli budjetointi ja toimitilakustannukset, sillä toimitilahallinto kuuluu osana talous-, suunnittelu-, materiaali- ja toimitilahallintoa poliisilaitoksissa. Yleisellä tasolla esimiesten toimenkuvassa keskimääräinen toimitila-asioiden osuus on noin 15 prosenttia, mikä vastausten perusteella ei nykyisellään aivan riitä.

Keskusteltaessa toimitilabudjetoinnin prosessin tehostamisesta, tuli esimiesten haastatteluissa esiin poliisin koko toimitilahallinnon keskittäminen yhteen paikkaan. Toisin sanoen ehdotettiin, että raskaat hallinnolliset toimitila-asiat otettaisiin pois poliisilaitosten hallintokoneistosta. Samoin ehdotettiin, että yhtenäisten käytäntöjen lisäämiseksi

tulee vuokrasopimusten hallinnointi ja siihen liittyvät talousasiat keskittää. Myös Optimaze-koulutusta toivottiin lisää niille henkilöille, joilla siihen käyttöoikeus on. Tämä vähentäisi laitoksissa tapahtuvaa tuplatyötä, sillä samaa toimitiloihin liittyvää tietoa vietään nyt kahteen eri järjestelmään (Optimize ja Excel).

Asiantuntijatehtävissä olevat henkilöt edustivat suurinta osaa haastateltavista. Tästä joukosta löytyivät ne tekijät, jotka pääosin käyttävät työssään Optimaze-ohjelmaa joko toimitila-asioiden päivittäiseen hoitamiseen laitoksilla tai järjestelmän ajantasaisten tietojen päivitykseen. Koska kaikissa poliisilaitoksissa on sisäinen hierarkia ja rakenne hyvin samanlainen, ei toimitila-asioiden keskittäminen asiantuntijatasolle yllättänyt. Se, mikä vastauksissa yllätti, olivat poliisilaitosten kokoerot ja työmäärään suhteutettu toimitilahenkilöiden lukumäärä.

Hyvänä asiana asiantuntijatehtävissä toimivat henkilöt pitivät laitosten toimitilahallinnon päätösvallan piirissä olevien asioiden nopeata reagointikykyä sekä joustavaa päätöksentekoa. Myös paikallinen yhteistyö alueen vuokranantajien kanssa toimi pääosin hyvin. Poliisilaitosten toimitilahallinnon hallinnollisen keskittämisen rinnalla toimitilahallinnon käytännön tehtäviä hoidetaan kuitenkin myös poliisiasematasolla, sillä tehtävät ovat kytköksissä poliisiaseman päivittäiseen toimintaan. Haastatteluissa usealta taholta toivottiin, että laitosten sisällä tulisi perustaa oma toimitilayhdyshenkilöverkosto ja sen lisäksi jo olemassa oleva valtakunnallinen toimitilayhdyshenkilöverkosto tulisi elvyttää toimivaksi ja säännölliseksi.

Optimize-käytön ongelmat nousivat vahvasti esiin kyseisessä käyttäjäryhmässä. Järjestelmän hyödyntäminen budjetoinnin työkaluna oli monille vieras. Samoin oli puutteita järjestelmän raportointimahdollisuuden hyödyntämisestä. Haastatteluissa tuli ilmi, ettei jo saatu koulutus tai järjestelmän vähäinen käyttökokemus olleet edesauttaneet rutiinin syntymistä ja vahvaa järjestelmäosaamista käyttäjissä. Osa haastateltavista kertoi, etteivät olleet saaneet ollenkaan koulutusta järjestelmän käyttöön, vaan ohjelman käyttö oli opeteltu itse. Haastatteluissa tuli ilmi myös se, että järjestelmän käyttöaste kuluksen vuoden aikana on jäänyt heikoksi. Järjestelmää on päivitetty vain sen verran, että vuotuisen konserniajoon on saatu tarvittavia lukuja.

Haastatelluista ammattiryhmistä kolmantena olivat tukitehtävissä toimivat henkilöt. Vastanneista henkilöistä kaksi toimi tässä ammattiryhmässä. Kummankin henkilön toimenkuvaan kuuluvat Optimaze-päivityskäyttäjän tehtävät, mutta sen lisäksi heillä on vas-

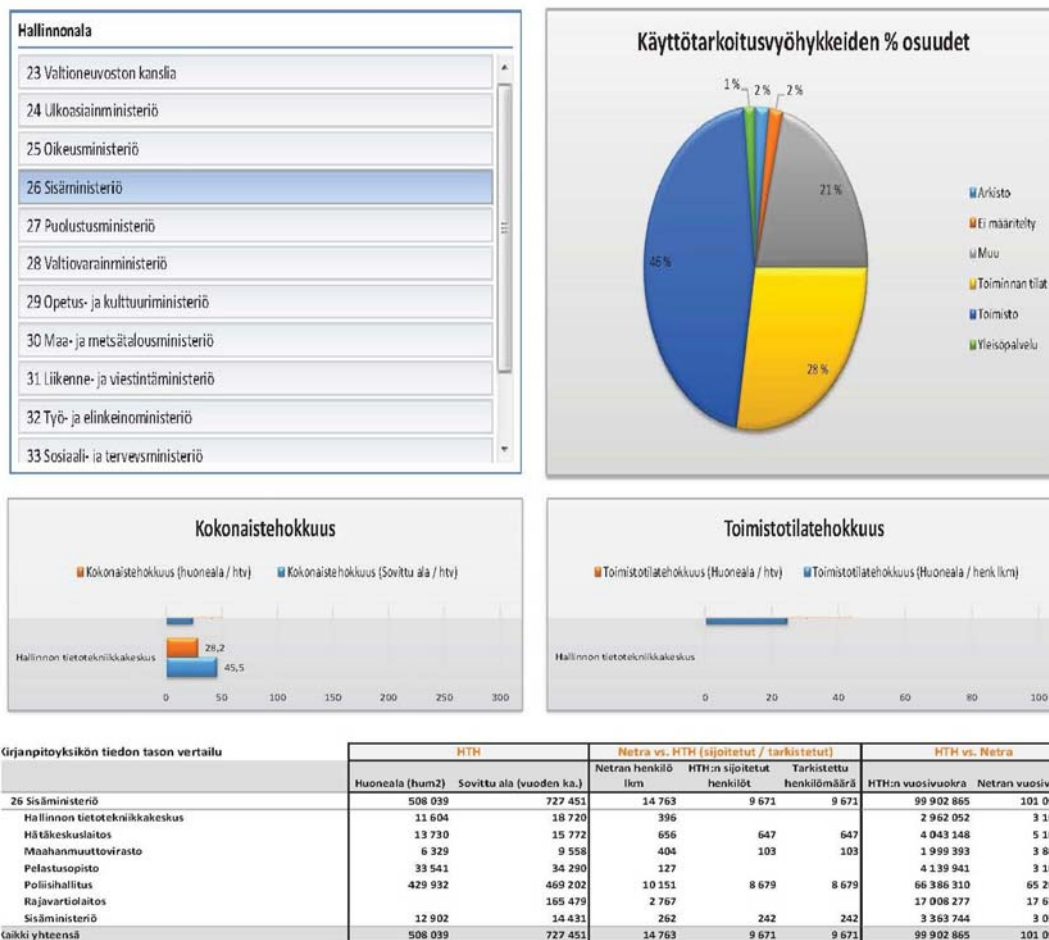
tuullaan muun muassa toimitilalouteen ja maksatukseen liittyviä asioita. Toinen vastanneista ilmoitti, ettei ole vuokrasopimusten kanssa missään tekemisissä. Hän ainoastaan päivittää pohjakuvat ja sijoittaa henkilöt järjestelmään.

Tässä ammattiryhmässä eniten haasteita aiheutti järjestelmän päivitykseen tarvittavan tiedon hajanaisuus poliisilaitoksessa ja tarvittavan tiedon kerääminen eri tahoilta (vertaa edellisen kappaleen loppu). Tärkeimmäksi asiaksi koettiin Optimaze-järjestelmän luotettavuuden varmistaminen (oikeat tiedot oikeassa paikassa), jotta järjestelmää voidaan hyödyntää toimitilakustannusten laskemisessa ja ennakoinnissa.

4.2.3 Saatujen vastausten yhteenveto

Vaikka haastateltujen ammattiryhmät, virka-asetat tai osa vastauksistakaan ei olleet yhteismitallisia, oli kaikissa saaduissa vastauksissa löydettävissä yksi yhteinen piirre. Ilman asianmukaista Optimaze-koulutusta ja ajantasaista ohjeistusta, ei järjestelmästä koettu olevan mitään hyötyä. Alkuvaiheen tietojen syötön jälkeen oli pääosa käyttäjistä jättänyt muut päivitykset osin tekemättä. Tekemättömyys taas tarkoitti opittujen taitojen heikkenemistä ja unohtamista, mikä aiheutti tekosyyn päivitysten tekemättä jättämiselle. Eräs haastateltava totesi, että tärkeintä olisikin huomioida ylläpitoon tarvittavan tiedon tuottaminen ja tiedon välittäminen sekä ohjeistuksen päivittäminen. Tietoa voi tuottaa ja välittää poliisilaitoksen sisällä, mutta sitä pitää tuottaa ja välittää myös Poliisihallituksesta laitosten suuntaan.

Asiantuntijaryhmän erikoispiirteenä havaitsi heidän työtehtäviensä erilaisuuden. Haastatteluissa kävi ilmi, että osa järjestelmää käyttävistä henkilöistä hallitsee toimitila-asiat budjetoinnista tietojen päivittämiseen Optimaze-järjestelmässä. Osa haastateltavista tuntee laitoksensa vuokrasopimukset erittäin hyvin, mutta ei ymmärrä Optimaze-järjestelmän merkitystä sopimusten hallinnassa. Toinen osa taas ymmärtää, että ilman vuokrasopimusta ei järjestelmässä voi olla pohjakuvaakaan. Ilman pohjakuvaa ei henkilötietoja, kustannuspaikkatietoja, käyttötarkoitussyöhykkeitä tai tilaluokkatietoja järjestelmään viedä. Ilman näitä tietoja ei järjestelmä tuota puolivuositain tehtävää, valtiovarainministeriön vaatimaa, valtion toimitilastrategiassa mainittua tilakustannusten ja tilankäytön seurannan raporttia.



Kuvio 15. Sisäministeriön hallinnonalan tunnusluvut vuonna 2014 (Valtion tilankäytön tunnusluvut 2014)

5 Kehittämistoimenpiteet

Yrityksissä tehdään tiettyjä asioita monin eri tavoin. Yleensä tekijöitä on useita, ja tekeminen voi olla monimutkaista sekä monivaiheista. Tällaista asian tekemistä kutsutaan prosessiksi. Jotta prosessin tutkimiselle olisi perusteita, tulisi prosessin olla usein toistuva ja siitä saatavan suoritteiden tulisi olla määriteltävissä. Tällöin tehokkuuden etsimisellä on merkitystä. Prosessilla tulisi olla myös selvä alku ja loppu. Prosessin kuvauksesta on käytävä ilmi prosessin eri vaiheet sekä niiden etenemisjärjestys. (Kettunen & Simons 2001, 172 - 173.)

Prosessiajattelussa kaikki mukana olijat joutuvat pohtimaan prosessinkulkuja työyhteisön sisällä ja yksittäisiin tehtäviin joudutaan perehtymään aivan uudesta näkökulmasta.

Eri toimijoiden erilaiset työtavat nousevat esiin ja tätä kautta toimintatapoja voidaan yrityksessä yhtenäistää. Lisäksi voidaan vähentää työyhteisöstä turhat työt poistamalla päällekkäisyyksiä. Tämä on etu niin työntekijälle kuin työnantajalle. (Kettunen ym. 2001, 176–177.)

Noudattaen prosessimaista lähestymistapaa, mutta pyrkimällä saamaan tulosta aikaiseksi yhteistoiminnallisen kehittämisen kautta, päädyin esimieheni kanssa keskusteluani lopulta siihen, että tässä opinnäytetyössä keskityin tekemään poliisin omaan käyttöön tarkoitetun Optimaze-järjestelmän käyttöohjeen. Lisäksi esimieheni kanssa keskusteluani päätimme yhdessä, että antaisin kaikille halukkaille henkilökohtaista Optimaze-järjestelmän käyttökoulutusta. Sekä käyttöohjeen tekemisen että annetun käyttökoulutuksen päävastuu annettiin siis opinnäytetyön tekijälle. Perusteluina päätökselle todettakoon, että olen saanut sellaista järjestelmän käyttökoulutusta, joita ei muilla poliisissa ole. Olen lisäksi jatkuvasti osallisena sellaisissa kokouksissa ja seminaareissa, jotka tukevat hyvää ja ajantasaista Optimaze-ammattitaitoani. Tarkoitus oli, että omaan työkokemukseeni ja asiantuntemukseeni nojaten voin antaa opetusta ja välittää oppimistani muille. Lisäksi minulla oli poliisissa parhaimmat valmiudet koota uusi ja parempi ohjeistus kaikille poliisin Optimaze-käyttäjille. Roolini tässä kehittämissuorituksessa oli siis toimia sen vetäjänä sekä muutoksen toteuttajana.

Muut haastatteluissa esiin tulleet ongelmat koskettivat rajapinnoiltaan työn alkuosassa mainittua HaTuKe-hankkeen kehittämistavoitetta. Siksi muut kuin Optimazeen liittyneet ongelmat ja epäkohdat siirrettiin tuon hankkeen vastattavaksi. Ongelmien kahtia jaottelusta tuli loppujen lopuksi siten hyvin helppo.

5.1 Optimaze-käyttöohje

Aloin koota uutta käyttöohjetta toukokuussa 2015, heti haastatteluiden päättymisen jälkeen. Käyttöohjeen taustamateriaalina käytin Rapal Oy:ltä saatua järjestelmän käytön yleisohjetta sekä Poliisihallituksen poliisitalokonseptin ja tilaohjelman sisältöä. Käyttöohje listaa kaikki ne tiedot, jotka jokaisen Optimaze-järjestelmän päivityskäyttäjän on jokaiseen pohjakuvaan määriteltävä. Lisäsin ohjeeseen nimenomaan poliisin käyttäjälle tarpeellista lisäinformaatiota sellaisista seikoista, jotka poikkeavat muista Optimaze-järjestelmän käyttäjistä. Ohjeeseen lisäsin myös sellaisia käytännön vinkkejä ja tarkennuksia, jotka antavat käyttäjälle lisäinformaatiota päivitystyötä tehdessään. Olen laatinut käyttöohjeen siten, että sitä kirjaimellisesti seuraamalla saa vietyä järjestelmään

kaiken sen tiedon, mitä valtion toimitilastrategian noudattamiseksi vaaditaan. Ohjeesta olen pyrkinyt tekemään sellaisen rautalankaversioon, että vähäiselläkin käyttökokemuksella päästään hyvään lopputulokseen.

Tilatietotuotannon yhteydessä päivityskäyttäjän määriteltäviä perustilatietoja ovat käyttötarkoituusvyöhykkeet, tilaluokat, tilan lisätieto, henkilötiedot, kustannuspaikat, yhteistilat ja työpistelukumäärät. Optimaze.net -järjestelmän päivityskäyttäjän tulee tarkistaa ja määrittellä kyseiset tilatiedot sekä ylläpitää sitä jatkuvasti. Ajan tasalla olevat tilatiedot luovat pohjan esimerkiksi tilankäytön ja ympäristödatan raportointiin.

Kyseisten perustilatietojen päivittämisen lisäksi on ohjeen lopussa kerrottu myös se, miten pohjakuvia järjestelmässä voidaan muuttaa ja miten perusraportteja otetaan järjestelmästä. Alempana on kerrottu, mitä tilatietoja järjestelmän ylläpitoa varten on vietävä ja mitä tietoja järjestelmässä on oltava, jotta siitä saadaan asianmukaisia ja oikeita tietoja sisältäviä raportteja.

5.1.1 Käyttötarkoituusvyöhyke

Käyttötarkoituusvyöhykkeitä käytetään rakennusten toiminnallisten osien tai kerrosten luokitteluun. Vyöhykkeiden käytöllä varmistetaan että tunnusluvut lasketaan yhtenäisin perustein kaikkialla toimitilakannassa. Toimistotilojen käytön tehokkuutta laskettaessa voidaan siten rajata pois esimerkiksi yleisöpalvelu- tai arkistovyöhykkeeseen kuuluvat tilat. Käyttötarkoituusvyöhykkeitä on viisi: toimisto, arkisto, yleisöpalvelu, toiminnan tilat ja muu. Poliisi käyttää ainoastaan poliisitalokonseptin mukaisia käyttötarkoituusvyöhykemäärittelyjä, jotka poikkeavat osin alla mainitusta jaottelusta. Tarkennettu määrittely löytyy itse ohjeesta, mutta salassapitosyistä tarkempaa määrittelyä ei tähän työhön ole kuvattu. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 54.)

Toimisto -vyöhykkeeseen kuuluvat rakennuksen toimistokäytössä olevat kerrokset pääsääntöisesti kokonaisuudessaan. Esimerkiksi käytävät, kokous-, saniteetti-, varasto- ja arkistotilat kuuluvat toimistoon silloin kun ovat toimistokerroksen yhteydessä. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 54.)

Arkisto -vyöhykkeeseen kuuluvat asiakirjojen tai muun arkistoitavan aineiston pysyväisluonteiseen säilytykseen tarkoitettut tilat ympäröivine käytävineen ja tukitiloineen. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 54.)

Yleisöpalvelu -vyöhykkeeseen kuuluvat tilat, joita käytetään palveluorganisaatiossa asiakaspalveluun tai siihen rinnastettavaan toimintaan. Tiloilla on usein yksi sisäänkäynti ja ne on tyypillisesti erotettu organisaation omassa käytössä olevista tiloista erillisellä kulunvalvonnalla. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 54.)

1.kerros, sisääntuloaula



Toimistokerros



Kuvio 16. Käyttötarkoituusvyöhyke-määrittelyä selventäviä kuvia (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 55.)

Toiminnan tilat -vyöhykkeeseen kuuluvat toiminnalle välttämättömät erikoistilat, jotka rajoittavat mahdollisuuksia tehostaa organisaation kokonaistilankäyttöä. Näitä voivat olla esimerkiksi tutkimuslaitosten laboratoriotilat, oikeuslaitoksen istuntosalikonaisuudet tai tullin tarkastustilat. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 54.)

Muu -vyöhykkeeseen kuuluvat kaikki ne tilat, joita ei voida sijoittaa mihinkään edellä mainittuun kategoriaan kuten poistumisportaat, kellari- ja ullakkovarastot, autohallit tai esimerkiksi henkilöstöruokalat. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 54.)

Toimistotilojen käyttötarkoituusvyöhykkeeseen lasketaan pääsääntöisesti kaikki toimistotuoneiston tilat. Toimisto-vyöhyke sisältää toimisto- ja avotoimistotilat, käytävät, toimistotasoja yhdistävät sisäiset avoportaat, vessat, varastot, käsiarkistot, kerroksissa olevat kokoushuoneet, vetäytymishuoneet ja tiimityötilat ja muut sellaiset. (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 54.)

Toimistotilojen käyttötarkoituusvyöhykkeeseen ei lasketa mukaan:

- kokouskeskuksia (erilliset, esimerkiksi omassa kerroksessa ja omilla kulkuyhteyksillä) silloin kun ne ovat useampien käyttäjien käytössä
- koulutuskeskuksia, yleisökirjastoja tai muita sellaisia, jotka ovat pääsääntöisesti muiden käytössä eikä niissä ole henkilöstölle nimettyjä vakituisia työpisteitä
- lakisääteisiä, virallisia poistumisportaita
- hissiauloja, mikäli ne eivät pääsääntöisesti palvele yhden käyttäjän sisäisiä yhteystarpeita
- asiakas- tai yleisöpalvelutiloja, jotka ovat selvästi (kulunvalvonnallisesti) erilliset tilat, jossa ei sijaitse henkilöstölle nimettyjä, vakituisia työpisteitä
- erillisiä sosiaalityötiloja (pukuhuoneet, suihkuhuoneet)
- kaikkia teknisiä tiloja, hissejä, kuiluja ja muita sellaisia (eivät yleensä ole missään vuokraneliöissä mukana). (Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020, 54.)

5.1.2 Tilaluokka ja tilan lisätiedon määrittely

Tilaluokka on tilojen ominaisuuksiin ja käyttötarkoitukseen perustuva luokittelu, jota käytetään hyväksi tilakustannusten käsittelyssä. Tilaluokkia on noin Optimaze.netissa noin 100 erilaista. Kullekin tilaluokalle on määriteltävä erikseen tilakustannusten käsittelyssä käytettävät kertoimet investoinnille, sähkö- ja lämpöenergialle sekä siivoukselle. Poliisi käyttää ainoastaan poliisitalokonseptin mukaisia tilaluokkamäärittelyjä. Tarkennettu määrittely löytyy itse ohjeesta, mutta salassapitosyistä tarkempaa määrittelyä ei tähän työhön ole kuvattu.

Mikäli tiloissa on vapautensa menettäneiden tiloja tai teknisen rikostutkinnan tiloja, tulee kyseiset tilat merkitä rakennusten pohjakuviin käyttöohjeistusta noudattaen. Ohjeistus antaa tarkemmat ohjeet myös siihen, kuinka lisämäärittely pohjakuvassa saadaan näkyviin ja kuinka lisämäärittely tarvittaessa otetaan pois.

5.1.3 Henkilön ja työpisteiden lukumäärän vienti pohjakuvaan

Kuten aiemmin on tekstissä todettu, on ongelmallista poliisin kannalta henkilöiden nimien välittyminen Optimaze-järjestelmään. Syynä ongelmaan ovat tietoturvasyyt ja poliisin salassapitomääräykset. Opinnäytetyön tuloksena syntyneessä ohjeessa olen

neuvonut, kuinka henkilöiden vienti tiloihin tehdään. Salassapitosyistä tarkempaa määrittelyä ei tähän työhön ole kuvattu.

Jokaiseen pohjakuvaan tulee merkitä toimistohuoneiden ja avotoimistojen osalta myös tilan laskennallinen työpisteiden lukumäärä eli huoneen henkilömäärän maksimi. Määrä tulee merkitä sen mukaan, montako työpistettä tilassa oikeasti on eikä sen mukaan, montako tilassa fyysisesti istuu.

5.1.4 Kustannuspaikan ja yhteistilan vienti pohjakuvaan

Kustannuspaikka on organisaation alin taso, joka määritellään Optimaze.net pohjajärjestelmään. Henkilön kustannuspaikkatietoa pidetään yllä palkkahallinnon järjestelmissä. Mikäli vie henkilötiedon tilalle, tulee nimen mukana automaattisesti kustannuspaikka. Mikäli tila on sellainen, johon ei henkilöä ole sijoitettuna, tulee kustannuspaikka määritellä joko erilliselle palkanmaksuomenteille eli kustannuspaikalle tai yhteistilaksi.

Yhteistilat ovat nimensä mukaisesti organisaation yhteisessä käytössä. Yhteistilojen osuus pinta-alasta ja niihin kohdistuvista kustannuksista jyvitetään tiloille, joilla on (suora) käyttäjä. Yhteistilat voidaan jyvittää suoraan käyttäjille pinta-alojensa suhteessa joko kerroksen, rakennuksen tai alueen sisällä. Jyvitetäviä tiloja ovat esimerkiksi käytävät ja yhteiset neuvotteluhuoneet.

5.1.5 Pohjakuvien muutokset ja raporttien teko

Pohjakuvien muutospyynnöt tehdään Optimaze-järjestelmässä pohjakuvapyyntöpainikkeen kautta. Jokainen päivityskäyttäjä itse huolehtii siitä, että toimipisteiden ajantasaiset pohjakuvat toimitetaan järjestelmän kautta rekisteriin. Kyseistä palvelupyyntöominaisuutta voidaan käyttää yksityisiltä vuokrattujen pohjakuvien kuvapäivityspyynnöissä (väliseinä, tilaluokka, tilanumero jne. muutosten ilmoituksissa). Palvelupyyntöllä voidaan toimittaa myös aivan uuden yksityiseltä vuokratun kohteen pohjakuvat Rapaaliin, joka vie kuvat HTH Optimaze.net- tietopalveluun. Senaatin omien kiinteistöjen osalta Senaatti itse vastaa siitä, että tilojen pohjakuvat ovat ajan tasalla.

Raportteja voidaan tulostaa organisaatio-, alue-, tila- ja kohdesuodatuksilla. Raportteja voidaan myös laatia erityisen tietotaulukon avulla, jolloin tietokannasta saa ajettua ha-

luttua tietoa taulukkomuotoon. Optimaze-järjestelmässä on poliisia varten räätälöity erilaisia käytettävissä olevia tietotaulukoita. Vuokrauksenhallinnan osalta sopimusraportoinnissa voidaan tarkastella voimassa olevia, alkavia ja päättyneitä sopimuksia sekä niiden tarkempia tietoja. Raportoinnissa voidaan myös etsiä ja suodattaa sopimuksia esimerkiksi vuokralaisen sekä vuokraohteen mukaan. Laajennettuja sopimustietoja varten on mahdollista ladata Excel-tiedosto.

5.1.6 Ohjeen erityismäärittelyksiä

Optimaze-käyttöohjeeseen olen koonnut myös sellaisia erityisiä määrittelyitä, joita on eteeni matkan varrella tullut ja joihin on tarpeen tehdä määrittelyt yhtenäisesti. Yksi erityismäärittelytapaus on se, kun huone tai työpiste jää tyhjäksi. Tällöin tila määritellään joko samalle kustannuspaikalle kuin viimeisin käyttäjä. Määrittely voidaan tehdä myös toimitilayksikölle, jotta voidaan erottaa vapaaksi jääneet tilat. Muita erityismäärittelyitä kohteita ovat mm. sisääntuloaulat, kellarit ja ullakot tai kampusten yhteiskäytössä olevat rakennukset, jotka eivät kuitenkaan ole kaikkien kustannuspaikkojen käytössä.

6 Tulokset

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä olivat, miten yhtenäisiä käytäntöjä saataisiin aikaiseksi budjetoidessa toimitilakustannuksia, millaisia tehostamiskeinoja tarvitaan, jotta saavutetaan nykyistä parempi osaamistaso tilanhallintajärjestelmän käytössä ja millaista koulutusta järjestelmän käyttöön tarvitaan. Saaduista vastauksista kävi ilmi, että yhtenäisten käytäntöjen saamiseksi ja tehostamiseksi tarvitaan koulutusta ja opastusta. Koulutustarpeena esitettiin ennen kaikkea täsmäkoulutusta, sillä käyttäjien tietämys ja taidot järjestelmän käytöstä olivat hyvinkin eri tasolla. Yhteenvedona voidaan päätellä, että tutkimuskysymykset ja niihin saadut vastaukset tarjosivat hyviä vastauksia tehostamiskeinoiksi ja yhtenäisten käytäntöjen saavuttamiseksi.

Tutkimusongelmana oli selvittää, miten Optimaze-järjestelmän käyttöä tulee tehostaa, jotta tilatehokkuutta ja muita valtioneuvoston vaatimia mittareita saadaan järjestelmän kautta paremmin hyödynnettyä siten, että järjestelmästä saatavat raportit antavat mahdollisimman luotettavat luvut tilatehokkuuden ja käyttöasteen seurantaan. Ilman kun-

nollista ja yhtenäistä järjestelmän käyttötapaa ei luotettavuutta sisällöntuottamisen suhteen voi parantaa. Tähän mennessä jokainen käyttäjä on soveltanut osaamistaan jokin omalla tavallaan. Ohjeistusta on tullut sekä järjestelmän omistajan Rapalin suunnalta, mutta myös Senaatti-kiinteistöt ja Poliisihallitus ovat antaneet omia tarkentavia ohjeitaan. Nyt ensimmäistä kertaa on kaikilla järjestelmän käyttäjillä käytössään sama ohjeistus sekä keskitetty henkilökohtainen tukihenkilö. Olen lisännyt ohjeistukseen myös kuluneen vuoden aikana esiin tulleita parhaita käytäntöjä ja vinkkejä määrittelyihin.

Yksistään nämä toimenpiteet esimiesviraston taholta riittänevät suurimmalle osalle järjestelmän käyttäjiä, jotta yhtenäistä laatua ja tarkkuutta saadaan parannettua koko poliisihallinnossa. Mikään ei kuitenkaan voi korvata järjestelmän käyttäjien huolellisuutta ja tarkkuutta, enkä millään ohjeistuksella tai henkilökohtaisella opastuksella voi sitä valvoa. Poliisin tilanhallinnan tunnuslukujen luotettavuus on juuri niin tarkkaa, kuin on sen heikoin lenkki.

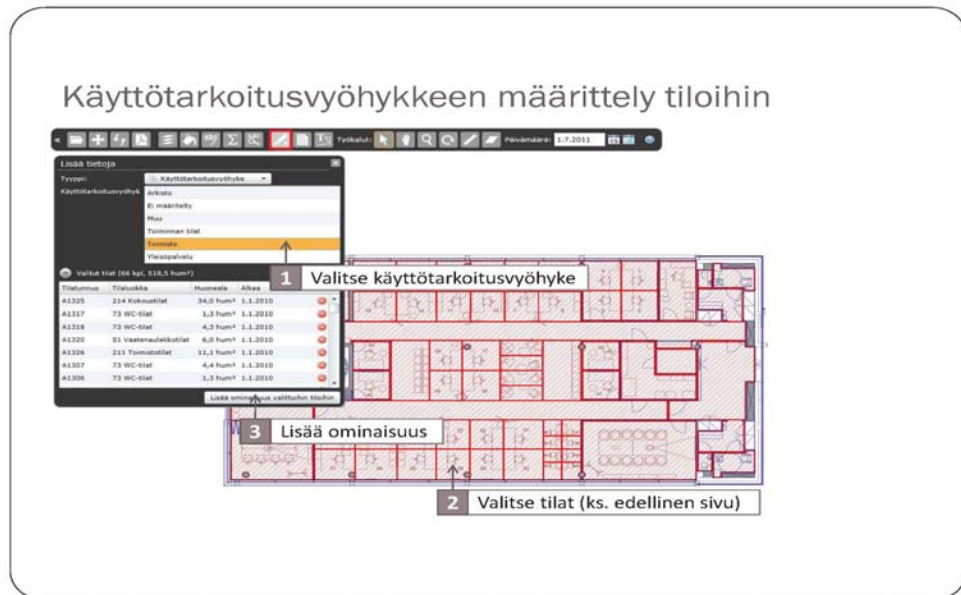
6.1 Ohjeen pilotointi ja saatu palaute

Valmistelin Optimaze-käyttöohjeen nopealla aikataululla, sillä tarve tarkalle ohjeistukselle oli poliisilaitoksissa suuri. Toimitin luonnoksen ensimmäisestä valmiista käyttöohjeesta viidelle aktiivisimmalle päivityskäyttäjälle ympäri Suomen. Saatteessa pyysin heitä tekemään ohjeen mukaisesti jonkin oman alueensa pohjakuvapäivityksen noudattamalla orjallisesti käyttöohjetta. Näin sain selville ohjeeseen jääneet virheet ja epätasällisyydet.

Palautetta sain kaikilta viideltä henkilöltä. Positiivista palautetta sain ohjeen loogisesta etenemisestä ja selkeydestä sekä siitä, että samasta ohjeesta löytyy kaikki määrittelyyn tarvittava ohjeistus. Erityiskiitoksen sai poliisin tilaluokkamäärittely, joka ohjaa tekijää määrittelyissä konkreettisesti. Positiivista oli, että kolmella oli esittää joko muutospyyntöjä tai korjausehdotuksia. Näin sain aikaan alun perin toivotun ajatuksen yhteistoiminnallisesta tekemisestä.

Yksi lopulliseen ohjeeseen päivitetty tieto oli määrittelyiden esitysjärjestyksen muuttaminen siten, että ohje alkaa käyttötarkoituksenvyöhykkeiden määrittelyllä. Luonnosversiossa ohje alkoi henkilötietojen viennillä. Toinen korjattu kohta koski kustannuspaikkamäärittelyn osakohtaa, missä ohjeistetaan monen käyttäjän tilan määrittely. Ensimmäisessä versi-

ossa tuota tietoa ei ollut. Muut tehdyt muutokset olivat lähinnä teknisiä tai koskivat kirjoitusvirheiden korjaamista. Korjattua versiota käyttöohjeesta käytettiin ja testattiin vielä antamani käyttökoulutuksen aikana ja viimeisteltiin lopulliseen muotoonsa elokuussa 2015. Sen jälkeen käyttöohje jaettiin kaikille poliisin Optimaze-käyttäjille.



Kuvio 17. Kuva poliisin Optimaze-käyttöohjeen sisällöstä

Viimeistely käyttöohje on 45-sivuinen, visuaalinen ja kuvin havainnollistettu sähköinen opas. Ohje määrittelee poliisin tiloihin määriteltävät tiedot, ohjeistaa pohjakuvamuutosten tekemisen vaiheet ja neuvoo perusraporttien ottamisen. Ohje on jaettu yhdeksään otsikkokohtaan. Niistä seitsemän ensimmäistä koskee määrittelyjä ja loput kaksi muuta neuvontaa. Jokaisen otsikon alussa on avattu syitä, miksi ja mitä varten määrittelyt tulee tehdä tai mihin muihin asioihin tulee kiinnittää huomiota opasta luettaessa ja sen mukaisesti toimiessa.

Uusi ohje tukee sekä vanhojen että uusien käyttäjien mahdollisuuksia syventää ja laajentaa omaa osaamistaan itsenäisesti, sillä aiemmin ei käytössä ole ollut ohjetta, jossa kaikki järjestelmään vietävä tai siitä saatava tieto olisi yhdessä paketissa kaikkien saatavilla. Työ onnistui muutoksen osalta erinomaisesti ja käyttäjiltä saatu palaute ohjeen helppokäyttöisyydestä ja ajantasaisuudesta tukee muutoksen onnistumisen arviointia. Työn onnistumisen arviointia lisää myös se, että uutta ohjetta noudatettaessa järjestelmän sisällön tuottamisen virhemarginaali pienenee toimintatapojen yhtenäistymisen

myötä. Näin myös järjestelmään viety tieto paranee laadullisesti ja tiedosta tulee luotettavampaa ja keskenään vertailukelpoista.

6.2 Järjestelmän käyttökoulutus ja saatu asiakaspalaute

Annoin Optimaze-käyttöjärjestelmän peruskoulutusta elokuun loppuun 2015 mennessä yhteensä viisi kertaa. Pidin jokaisen koulutustapahtuman Poliisihallituksen tiloissa ja apuna käytin asiantuntemukseni lisäksi tekemääni järjestelmän käyttöohjetta.

Yksi antamistani täsmäkoulutuksista koski järjestelmän raportointiosuutta ja siinä harjaantumista. Koulutuksen saanut henkilö antoi kiitokset opettavaisesta vierihoidosta. Hänen näkemyksensä mukaan käsitys nykytilasta parani opetuksen jälkeen. Hän oppi ottamaan erilaisia raportteja järjestelmästä ja ymmärsi osin niiden tarpeellisuuden muun muassa sopimuksenhallinnassa ja toimitilakustannusten osabudjetoinnissa.

Muut annetut koulutukset suoritettiin samalla tavalla, toisin sanoen vierihoidon avulla. Koulutettavat istuivat päivän tai kaksi samassa huoneessa kanssani ja kävimme lävitse järjestelmän päivityskäytön alusta loppuun. Harjoittelimme asioita yrityksen ja erehdyksen kautta ja teimme kyseisen poliisilaitoksen oikeiden pohjakuvien päivitystä oikeilla tiedoilla. Minä ensin näytin ja opastin oikean tavan ja sitten pyysin koulutettavaa jatkaamaan. Pohjakuvapäivitysten lisäksi kävimme lävitse vuokrasopimusten etsimisen järjestelmästä sekä peruseräpäivitysten ottamisen tapoja. Itse tekemällä ja erehdyksistä oppimalla ihminen oppii ja muistaa asiat parhaiten.

Pyysin koulutusten lopuksi kirjallista asiakaspalautetta kaikilta koulutettavilta. Neljä koulutettavaa sen antoi, yksi ei palautetta antanut. Kaksi heistä antoi kirjallisen arvioidon oppimistaan taidoista, kaksi antoi arvosanan myös opetuksesta. Toinen saatu arvosana oli 9,5 ja toinen 8,25. Keskiarvoksi voidaan siten opettajalle ja koulutukselle antaa 8,75.

Käyttökoulutuksen osalta muutosta tapahtui siinä, että aiemmin ei henkilökohtaista opetusta ollut järjestetty. Opinnäytetyön tutkimusosuuden haastatteluissa esiin tullut tarve toteutettiin sellaisenaan ja tähän mennessä kaikki henkilökohtaista koulutusta saaneet ovat kokeneet opetuksen vähintäänkin hyväksi. Hyötynä vierihoidosta voidaan mainita myös sekä opettajan että opetettavan välinen suullinen kommunikaatio, yhdes-

sä oppiminen ja molemmin puoleinen hiljaisen tiedon jakaminen. Yhteisöllinen tekeminen korostuu henkilökohtaisten kontaktien ja yhdessä tekemisen kautta.

7 Johtopäätökset

Opinnäytetyö prosessina noudatti toimintatutkimuksen periaatetta syklimäisestä kehittämisestä. Tutkimuksen aluksi kartoitettiin nykytilanne haastatteluin ja selvitettiin tutkimukseen vaikuttavia lähtökohtia. Kartoituksen pohjalta ideoitiin tutkimuksen toimintamalli eli vaikuttamisohjelma. Prosessin lopulla pyrittiin koulutuksella ja käyttöohjeistuksella vaikuttamaan siihen, että uusi toimintamalli juurtuisi toimintatutkimuksen kohteena olleeseen organisaatioon.

Anttila mainitsee tekstissään (Anttila 1998) teoreettisen tutkimuksen lisänä siihen mahdollisesti liittyvän sellaisen kirjallisen tuotoksen, jossa tarkastellaan jotakin erityistä näkökulmaa ja jossa tarvittaessa annetaan käytännön neuvoja. Tätä neuvoa on tässä työssä noudatettu laadun parantamiseksi. Toiminnallinen osuus on haastatteluiden lisäksi kohdistunut käyttökoulutuksen antamiseen.

Aineistonkeruuta koskevat yksityiskohtaiset ratkaisut tehtiin tutkimusprosessin kuluessa ja tutkimusasetelman muotoutuessa selkeämmäksi haastatteluiden myötä. Aineistonkeruu oli samalla suhteessa siihen kehittyneessä olevaan teoriaan, joka kuvastaa tutkittavaa ilmiötä. (Kiviniemi 1999, 75.)

Haasteita tässä opinnäytetyössä tuotti se, että vasta haastatteluiden aikana tuli ilmi poliisihallintoon perustettu hallinnon tukitehtävien keskittämistyöryhmän työskentely ja sen päällekkäisvaikutukset omaan lopputyöhöni. Voidaan sanoa, että nykyanalyysi ja sitä varten tehdyt haastattelut pelastivat tämän lopputyön jatkuvuuden. Ellei Optimize-ongelmat olisi näytelleet niin suurta osaa vastauksissa, olisi lopputyöltä valahtanut pohja kokonaan pois.

Työni alkuperäisenä tavoitteena oli ottaa huomioon toimitilahallinnossa työskentelevien työroolien näkemykset sekä mahdollinen saatu hiljainen tieto ja koota siltä pohjalta ratkaisumalli, joka voidaan ottaa käyttöön kaikissa poliisilaitoksissa ja valtakunnallisissa yksiköissä. Toiveenani oli, että tulevaisuudessa toimitilahallinnossa toimitilabudjetointia ja sitä varten tarvittavaa toimitilahallinnon tilatietoa tehdään joka paikassa samalla ta-

voin. Mielestäni tässä työssä onnistuttiin erittäin hyvin, sillä suurin osa haastatteluun pyydytyistä henkilöistä siihen suostui ja erittäin hyvin sain kommentteja ja apuja valmistellessani poliisin Optimaze-käyttöohjetta. Hyvien ohjeiden puuttuminen ei ainakaan enää ole syy siihen, ettei toimitilahallinnan tilatietoja päivitetäisi joka paikassa samalla tavoin ja samoin kriteerein.

Mikään yksittäinen kirjallinen ohje ei kuitenkaan korvaa koulutusta eikä uusien tapojen oppimista. Yhteisöllinen tekeminen korostuu henkilökohtaisten kontaktien ja yhdessä tekemisen kautta. Kommunikaatio, yhdessä oppiminen ja molemmin puoleinen hiljaisen tiedon jakaminen ovat niitä keinoja, jolla parhaiten saadaan aikaiseksi yhtenäistä laatua ja saadaan sitoutettua ihmiset yhteiseen tekemiseen.

7.1 Tutkimuksen luotettavuus, pätevyys ja tulosten todentaminen

Mittarina tässä työssä käytettiin asiakastytyväisyyttä, tarkemmin ottaen Optimaze-käyttäjien tyytyväisyyttä. Tyytyväisyyttä mitattiin suhteessa laadittuun käyttöohjeeseen ja suhteessa saatuun koulutukseen. Tulevaisuus näyttää, kuinka järjestelmän päivitystyön laatu tulevaisuudessa parantuu ja mahdollisesti yhtenäistyy ja kuinka paljon järjestelmästä saatavia tietoja vastaisuudessa hyödynnetään budjetoinnissa. Ohjeistus ainakin mahdollistaa sen, että tekninen tietämättömyys ei enää ole esteenä raportointityökalun käyttämiselle.

Arvioinnin ja mittauksen apuna sekä haastatteluiden tukena käytin myös teemoittelua. Siten pystyin nostamaan aineistosta esiin tutkimusongelmaa valaisevia teemoja. Teemoittelun avulla oli mahdollista vertailla keskenään eri teemojen esiintymistä ja ilmeneistä kyseisessä aineistossa. Eskola ym. (2000, 178) kirjassaan suosittaa teemoittelua aineiston analysointitapana käytännöllisten ongelmien ratkaisemisessa.

Reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkittaessa samaa henkilöä saadaan kahdella eri kerralla sama tulos. Toinen tapa arvioida reliabiliteetti on se, että kaksi eri arvioijaa päätyy samaan lopputulokseen. Kolmas tapa arvioida reliabiliteetti on se, että kahdella rinnakkaisella tutkimusmenetelmällä saadaan sama tulos. (Hirsjärvi ym. 2001, 186.)

Tämän työn toimintatutkimus kohdistui jonkin tietyn kohteen tutkimiseen ja toiminnan kehittämiseen henkilöhaastatteluin. Tutkimuksen todentaminen toistamalla samanlaisissa olosuhteissa on siksi vaikeaa. Haastateltaviksi valittiin kuitenkin sellaisia asian-

tuntijoita, jotka työskentelevät toimitilakustannusten parissa joko talouspuolella taikka toimitilapuolella. Lisäksi tutkimuksen etenemisestä, aineiston keruusta ja analysoinnista raportoitiin koko tutkimuksen ajan esimiehelle.

Validiteetilla eli tutkimuksen pätevyydellä selvitetään sitä, mitä sillä on tarkoitus selvittää. Toisin sanoen, kuinka hyvin itse tutkimus ja siinä käytetyt menetelmät vastaavat asioiden tilaa todellisuudessa (Kiviniemi 1999, 113). Looginen validiteetti (koettu validiteetti) tarkoittaa tutkimuksen kriittistä tarkastelua sekä tutkijan realistista ymmärrystä suorituksen oikeellisuudesta. Aineistoa kvalitatiivisesti analysoituna voidaan todeta, että tutkimus pohjautuu alan teorioihin toimitilajohtamisesta ja toimitilabudjetoinnista sekä myös triangulaatioon. Teema- ja ryhmähaastatteluja sekä havainnointia yhdessä vertailemalla saatiin sellainen yksimielisyys, että voidaan katsoa henkilön antaman tiedon ja tulkinnan saaneen vahvistusta.

Verifiointi tarkoittaa tuloksen oikeellisuuden tarkastamista. Se tarkoittaa myös vertaamista tulosta edellisen vaiheen tuloksena syntyneisiin määrittelyihin sekä tutkijan pysymistä neutraalina haastattelutilanteissa. Tässä työssä verifiointi todennettiin vertaamalla saatuja tuloksia tilanteeseen ennen kehittämistä. Lisäksi annoin haastatteluissa haastateltavan kertoa asiat omin sanoin ohjaamatta heitä sanomisissaan. Lopullinen verifiointi on kuitenkin hidasta, sillä muiden tekemän työn tahtia en pysty ohjaamaan enkä siihen vaikuttamaan. Lopulliset vaikutukset nähdään kuitenkin vasta siinä vaiheessa, kun järjestelmän tietoturvakysymykset on ratkaistu ja järjestelmän koko kapasiteettia ja talousraportointia päästään hyödyntämään täysimittaisesti.

7.2 Jatkotoimenpiteet

Poliisihallitukseen perustettiin vuoden 2015 aikana erillinen työryhmä selvittämään mahdollisuuksia keskittää poliisin hallinto- ja tukitehtäviä (HaTuKe-hanke). Tästä opinäytetyöstä muodostui osaprojekti osaksi tätä laajempaa kehittämisprojektia. Itse kehittämisprojekti jatkuu vuoden 2015 loppuun asti, mutta Optimaze-järjestelmän osalta osaprojektin katsotaan Poliisihallituksessa loppuvan käyttöohjeen valmistumisen myötä. Työn tavoite osaprojektin osalta on siis saavutettu, mutta itse hallinto- ja tukitehtävien kehittämistyö jatkuu sekä koko poliisihallinnossa mutta myös omalta osaltani.

Yksi jatkotoimenpiteistä on tässä työssä mainittujen tietoturvaongelmien ratkaiseminen. Ongelman parissa on jatkotyöstö jo aloitettu. Senaatti-kiinteistöt yhdessä järjestelmä-

toimittaja Rapalin kanssa ovat kehittäneet vaihtoehtoisen tavan viedä henkilötietoja tai -lukumääriä järjestelmään. Tavoitteena on, että myös poliisi kykenee ylläpitämään valtiovarainministeriön toimitilastrategiassa määrittämiä tilatunnuslukuja (€/v, €/m², €/htv ja €/työpiste) Optimaze-järjestelmää hyväksi käyttäen suoraan raportoinnin kautta. Näin suuritöinen, käsin tehtävä tietojen kaivaminen jää historiaan.

Syyskuussa 2015 on tarkoitus kokoontua yhteen ja miettiä, miten ja missä laajuudessa poliisi ottaa käyttöönsä tämän tavan viedä henkilötietoja järjestelmään. Vaihtoehtona aiemman mallin lisäksi on syöttää järjestelmään ainoastaan henkilölukumäärät käyttö-tarkoitussyöhykkeittäin ja toimipisteittäin. Päätöstä ei kuitenkaan ole vielä tehty ja asia on edelleen avoinna. Se vaatii lisäselvitysten tekemistä ja tarkkaa harkintaa tietoturvakysymysten osalta poliisin sisällä.

Oli tulemana mikä tahansa uusi vaihtoehto, tarkoittaa se kuitenkin Optimaze-käyttöohjeen päivittämistä sekä uuden käyttökoulutuksen antamista kaikille käyttäjille. Oma työni ongelmien taltuttamiseksi jatkuu sekä järjestelmän kehittämistyön että myös opastuksen osalta.

Kehitystyön lopullinen tarkoitus on saattaa Optimaze-järjestelmä tietoturvaltaan ja käytettävyydeltään sellaiselle tasolle, että voimme kokonaan luopua toimitilakustannuksia budjetoidessa kohdassa 3.2.2 mainitusta Excel-taulukon ylläpidosta. Näin saamme optimoitua toimitilahenkilöiden työajan käyttöä ja saamme vähennettyä rutiinityön tekemistä. Myös työtehtävien mielekkyys paranee, kun päällekkäinen työ saadaan minimoitua.

LÄHTEET

- Anttila P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta.
[Http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/kooste](http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/kooste). Luettu 22.5.2015.
- Artto K. & Martinsuo M. & Kujala J., 2006. Projektiliiketoiminta. WSOY, Helsinki.
- Creswell J. W. 2003. Research design: qualitative, quantitative and mixed method approaches. Sage Publications Inc. 2nd edition.
- Ehdotus valtion toimitilastrategiaksi 2020. Valtiovarainministeriö 2/2014.
[Http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/01_budjetit/20140212Ehdotu/Toimitilastrategia.pdf](http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/01_budjetit/20140212Ehdotu/Toimitilastrategia.pdf). Luettu 21.2.2015.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino, Tampere.
- Heikkinen, H. & Huttunen, R. 2006. Toimintatutkimus tieteenä. Teoksessa: Heikkinen, H.L.T., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) Toiminnasta tietoon: Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Kansanvalistusseura. Helsinki.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001: Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki University Press, Helsinki.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. 11. painos. Gummerus Kirjapaino, Helsinki.
- Ikäheimo, S., Lounasmeri, S. & Walden, R. 2009. Yrityksen laskentatoimi. 3. uudistettu painos. WSOYPro, Helsinki.
- Keinonen, T. 2000. Yksiuotteinen käytettävyys. Teoksessa: Keinonen, T. (toim.). Miten käytettävyys muotoillaan? Taideteollinen korkeakoulu. (Taik:n julkaisu B61.) Helsinki.
- Kettunen J., Simons M. 2001. Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto pk-yrityksessä, Teknologialähtöisestä ajattelusta kohti tiedon ja osaamisen hallintaa. Valtion teknillinen tutkimuskeskus. Espoo.
- Kiviniemi K. 1999. Toimintatutkimus yhteisöllisenä projektina. Teoksessa Heikkinen, H., Huttunen, R. & Moilanen P. (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Atena kustannus. Juva.
- Kuusela Emilia 2011. Budjetointi- ja ennustamisprosessi toimeksiantajaorganisaatiossa. Toteumien, budjettien ja ennusteiden eroanalyysi. Oulun seudun ammattikorkeakoulun opinnäytetyö liiketalouden koulutusohjelmasta.
[Http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/32794/Kuusela_Emia.pdf?sequence=1](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/32794/Kuusela_Emia.pdf?sequence=1).
 Luettu 22.5.2015.
- Laki julkisista hankinnoista (2007, 10§).
- Lauri, S. 1998. Toimintatutkimus. Teoksessa: M. Paunonen & K. Vehviläinen-Julkunen. Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. 2. uudistettu painos. WSOY, Juva.

Meklin, P. 2002. Valtiontalouden perusteet. HAUS, Hallinnon kehittämiskeskus, Helsinki.

Mero M., Puhto J, 2002. Organisaation tilanhallinta ja tilatietotarpeet. Teknillisen korkeakoulun rakentamistalouden laboratorion raportteja 205. Espoo.

Nielsen, J. 1993. Usability Engineering. Academic Press Inc, San Diego.

Oikeusministeriö, 2012. Periaatteet ja tavoitteet oikeusministeriön hallinnonalan toimitila-asioissa. Oikeusministeriön hallinnonalan toimitilastrategia. Oikeusministeriön julkaisusarja 40/2012.

Poliisihallituksen työjärjestys POL-2014–8293 (voimassa 1.7.2014 - toistaiseksi). Poliisihallitus, Helsinki.

Poliisi 2015. Poliisin internet-sivusto. [Http://poliisi.fi/tietoa_poliisista/organisaatio](http://poliisi.fi/tietoa_poliisista/organisaatio). Luettu 2.8.2015.

Poliisihallituksen määräys poliisin salassa pidettävien tietoaineistojen käsittelystä 2020/2010/4030. Poliisihallitus, Helsinki.

Poliisihallitus, 2015. Poliisin sisäinen internet-sivusto.

Poliisilaki (2011).

Poliisin tietoturvapoliittikka määräys 2020/2010/4157. Poliisihallitus, Helsinki.

Poliisin toimitiloja ja toimitilojen turvallisuutta koskevien asiakirjojen turvallisuusluokittelu määräys 2020/2012/608. Poliisihallitus, Helsinki.

Poliisin toimitilojen kehittämisen loppuraportti. Poliisihallituksen julkaisusarja 2/2014.

Poliisitalokonseptin suunnitteluohje. Poliisihallituksen ohje 2020/2010/4802.

Pöllä, K. & Etelälahti, P. 2002. Valtion uudistunut taloushallinto. WSOY, Helsinki.

Rapal. [Http://rapal.fi/optimaze/](http://rapal.fi/optimaze/). Luettu 25.5.2015.

Repola, T. 2012. Prosessien kehittäminen toimintotasolla kommunikatiivisen toimintatutkimuksen menetelmällä. Esimerkkinä Espoo Catering. Restonomi (yamk) -tutkielma. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. Laurea Leppävaara.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/46374/Repola_Tuula.pdf?sequence=1. Luettu 22.5.2015.

Sahlberg, P. & Leppilampi, A. 1994. Yksinään vai yhteisvoimin. Helsingin yliopisto, Vantaan täydennyskoulutuskeskus, Helsinki.

Senaatti-kiinteistöt 2015. [Http://www.senaatti.fi/senaatti/senaatti-kiinteistot](http://www.senaatti.fi/senaatti/senaatti-kiinteistot). Luettu 23.5.2015.

Sisäministeriön hallinnonalan toimitilastrategia (2010). Sisäministeriön kirje SM069:00/2009.

Taatala, V. (toim.) 2009. Toimintatutkimuksia. Esimerkkejä ylemmän turvallisuusosaamisen koulutusohjelman opiskelijoiden tekemistä toimintatutkimusopintojakson tehtä-

vistä. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja D6.
<https://www.laurea.fi/dokumentit/Documents/D06.pdf>. Luettu 22.5.2015.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Tammi, Helsinki.

Valtion toimitilastrategia, 2005. Valtionvarainministeriö.
http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/98229/name.jsp.
Luettu 15.2.2015.

Valtion tulostietojärjestelmän esiselvitys 2015. Valtiokonttori, Helsinki.
<http://www.valtiokonttori.fi/download/noname/%7B2440777A-BE44-44FA-95F9-A9720A1D5059%7D/91710>. Luettu 1.8.2015.

Valtioneuvoston asetus tietoturvallisuudesta valtionhallinnossa (2010).

Valtioneuvoston asetus valtion kiinteistövarallisuuden hankinnasta, hallinnasta ja hoitamisesta (2002).

Valtioneuvoston periaatepäätös VM/2544/00.00.02/2014 valtion toimitilastrategiaksi (2014).

Valtion vuokrajärjestelmän uudistaminen. Valtiovarainministeriön julkaisu 29/2014.

LIITTEET

Liite 1. Poliisin Optimaze-käyttöohje (salainen)