

# KIINTEISTÖ- JA TILASTRATEGIAT 2024 – 2035

## TAUSTAMUISTIO

### SISÄLLYSLUETTELO

1. Tausta.....	1
2. Toimintaympäristön muutos ja sen vaikutus tiloihin. ....	3
3. Yhtymän kiinteistötalouden painopistealueet ja kehitystavoitteet .....	6
<b>3.1 Seurakuntien toimitilat - kirkoista monikäyttötiloja.....</b>	<b>6</b>
<b>3.2 Palveluyksiköiden toimitilat.....</b>	<b>7</b>
<b>3.3 Peruskorjaukset, ylläpito ja investoinnit sekä toimitilojen sopeuttaminen.....</b>	<b>8</b>
<b>3.4 Kiinteistöjen ilmastovaikutukset ja hiilineutraali kirkko .....</b>	<b>9</b>
<b>3.5 Esteettömyys ja saavutettavuus .....</b>	<b>9</b>
<b>3.6 Uusien toimitilojen hankintaperiaatteet .....</b>	<b>10</b>
<b>3.10 Kiinteistökehitys .....</b>	<b>14</b>
4. Kiinteistöjen luokittelu.....	16
5. Sisäinen vuokrajärjestelmä .....	17
6. Leirikeskuskiinteistöt .....	18
7. Sijoitusomaisuus .....	19
8. Hautausmaat (täydennetään vielä).....	21
9. Tuettu asuminen.....	21
10. Erilliset strategiaan liittyvät selvitykset.....	22

## 1. Tausta

### Johdanto

Seurakuntien käytössä olevat tilat on henkilöstön ohella yksi tärkeimmistä toimintaa palvelevista tekijöistä. Tilat antavat toiminnalle välttämättömät toimintaedellytykset. Kirkkojen pyhyden tunnetta synnyttävä ilmapiiri on omiaan tukemaan hengellisyyttä ja yhteisöllisyyttä. Kirkot ovat osa kulttuurihistoriaa ja siirtävät jatkuvuuden perinnettä. Kirkkorakennukset keskellä kylää ja sieltä kaikuva kirkonkellojen ääni ovat myös olennainen osa kaupungin äänimaisemaa ja siten kirkon näkyvyyttä ja viestintää.

Helsingin seurakuntayhtymän (jäljempänä ”Yhtymä”) tilat ovat moninaiset ja palvelevat erilaisia tarkoituksia: seurakunnan kokoontumisia, elämän juhlahetkiä kehdestä hautaan, diakoniatyötä, hallinnollisia tarpeita ja vaikkapa eri tyyppistä asumista. Tilat ovat myös erittäin merkittävä osa Yhtymän taloutta. Vastuullinen toiminta edellyttää siten myös tämän kokonaisuuden hyvää ja kustannustehokasta hallintaa.

Varsinaiset strategiat on jaettu kahteen osaan:

- Kiinteistöstrategiaan, joka käsittelee asiaa kiinteistöjen ja niiden hallinnan näkökulmasta ja
- tilastrategiaan, joka käsittelee tiloja käyttäjien näkökulmasta.

Tämä taustamuistio käsittelee ja tukee molempia strategioita.

**Liitteessä 1.** on määritelty tässä muistiossa käytetty terminologia. **(vielä vaillinainen)**

### **Kirkko Helsingissä 2030 -strategia**

Helsingin seurakuntayhtymän yhteinen kirkkovaltuusto on 25.1.2024 hyväksynyt yhtymän uuden Kirkko Helsingissä -strategian 2024-27, joka määrittelee Helsingin seurakuntien ja yhteisten palvelujen yhteistä tulevaisuuskuvaa. Strategialla tavoitellaan vaikuttavuutta eli kirkon toiminnasta seuraavaa myönteistä muutosta ihmisten elämässä ja yhteiskunnassa. Strategian kokonaisuuteen kuuluvat visio siitä, millainen yhteisö Kirkko Helsingissä haluaa olla vuonna 2030 ja millaista tulevaisuutta se tavoittelee. Perustana on näkemyksemme maailmasta ja kirkon missiosta Helsingissä sekä resurssit ja kyvykkyydet ja johtamisjärjestelmä.

Kirkko Helsingissä haluaa olla kasvava kristillinen helsinkiläinen yhteisö – olla, tulla ja toimia.

Strategiassa on määritelty 4 valintaa:

1. Toimimme monikielisenä hengellisenä yhteisönä
2. Olemme merkityksellinen nuorille aikuisille
3. Vahvistamme hyvän tekemisen verkostoja
4. Rakennamme toivon teoilla parempaa huomista.

Strategian toteuttajia ovat Helsingin seurakunnat, yhteiset palvelut, työalat ja tiimit, seurakuntalaiset sekä yhteistyökumppanit.

Strategiassa todetaan, että kiinteistöjen osalta ohjaavia periaatteita määritellään keväästä 2024 lähtien. Kiinteistö- ja tilastrategiat, jotka tukevat Kirkko Helsingissä 2030 -strategian tavoitteita toimia avoimena yhteisönä, ovat keskeinen osa kiinteistöjen ja tilojen kokonaishallinnan prosessia.

Strategian yksi keskeinen linjaus on, että seurakuntien tilat ovat auki seurakuntalaisille. Tiloja ja kulunvalvontaa kehitetään siten, että tämä on helposti toteutettavissa

### **Rohkeasti yhdessä –tavoitetila**

Yhteinen kirkkovaltuusto hyväksyi 18.3.2021 Rohkeasti yhdessä -tavoitetilan, jossa linjattiin myös kiinteistökysymyksiä monien Rohkeasti yhdessä –asiantuntijaryhmien työn pohjalta. Tämän strategian linjaukset pohjautuvat suurelta osin laajapohjaiseen asiantuntijaryhmien työskentelyyn. Käsillä olevaa strategiaa on päivitetty vastaamaan vuoden 2024 alun tilannetta. Samalla on katsottu tarpeelliseksi ulottaa tila- ja kiinteistöstrategiat vuoteen 2035 saakka.

### **Toimitilakanta vuonna 2024 – lähtötilanne**

## Yhtymän toimitilat vuonna 2024 on kuvattu liitteessä 2.

Yhtymän käytössä on noin 230 eri rakennusta, joista 44 on kirkkoja tai kappeleita. Tiloja on yhteensä yhtymän omassa käytössä noin 150.000 brm<sup>2</sup>. Tästä on seurakuntien käytössä 102.000 brm<sup>2</sup>, josta kirkkojen osuus on noin 80.000 brm<sup>2</sup>. Lisäksi hautausmailla on noin 20.000 brm<sup>2</sup> ja leirikeskuksissa 12.000 brm<sup>2</sup>.

Maaomaisuuden määrä on noin 440 ha, mistä hautausmaiden osuus on 182 ha.

Kiinteistö- ja asunto-osakeomaisuuden uudishinnan karkea arvio on 990 M€ , josta kirkkojen osuus on noin 600 M€ . Kiinteistöjen nykyarvo on noin 720 M€, josta kirkkojen osuus on noin 460 M€. Tilojen erityisluonteen vuoksi arvot ovat suuntaa-antavia.

Kiinteistöjen ja osakehuoneistojen kokonaiskulut olivat vuonna 2023 ilman poistoja xx M€ ja poistot mukaan lukien yy M€. (osakehuoneistoista ei tehdä poistoja). Kiinteistöjen ja osakehuoneistojen tuotot olivat yhteensä 17 M€ ja nettotuotto 8,4 M€.

Vuotuiset investoinnit kiinteistöihin ovat vaihdelleet viiden viime vuoden aikana 10-20 M€ välillä. Investointivelan määräksi arvioidaan vuonna 2024 noin 38 M€.

## 2. Toimintaympäristön muutos ja sen vaikutus tiloihin.

Osana Rohkeasti yhdessä -projektia Yhtymän seurakuntapäätäjät, kirkon työtä tekevät, yhteiset palvelut ja päätöksentekuelimet muodostivat yhdessä tilannekuvan 13 ilmiöstä, jotka haastavat kirkkoa pääkaupunkiseudulla. Seuraavassa näitä tarkastellaan tilojen näkökulmasta.

### **Resurssien väheneminen ja jäsenmäärän lasku**

Tämä merkitsee välttämättä tarvetta kiinteistökulujen sopeuttamiseen tulevaisuudessa.

### **Toimitusten väheneminen**

Sakraalitilojen tarve vähenee jonkin verran, kun toimitukset vähenevät jäsenmäärän laskiessa.

### **Vuorovaikutuksen haasteet**

Tilojen jakaminen tai yhteiskäyttö seurakuntien välillä lisäisi vuorovaikutusta myös toiminnan suunnittelussa.

### **Muuttoliike ja kaupungistuminen**

Tilojen säilyttämisessä, remontoimisessa ja uusien tilojen perustamisessa tulee ottaa huomioon kaupunkisuunnittelu. Tilojen on sijaittava kulkureittien varrella, liikenteen solmukohtissa ja eri puolilla kaupunkia.

### **Digitalisaatio**

Tiloilla on oltava digitaalinen sijainti sosiaalisen median kanavissa. Tiloissa on oltava käytettävissä kuvantoistolaitteet. Yhtymän tulee pysyä jatkuvasti kehityksen kärjessä digitalisaation käytössä kustannusvaikutukset huomioon ottaen.

### **Huoli ympäristöstä**

Hiilineutraali kirkko 2030 -strategiantavoite ja luontokadon välttäminen ohjaavat kiinteistöjen ylläpitoa, korjaamista, purkamista, rakentamista ja uudistamista.

### **Polarisoituminen**

Kirkon on oltava fyysisesti läsnä myös lähiöissä. Investoinneissa lähiöiden kirkot ovat lähtökohtaisesti toiminnan kannalta yhtä tärkeitä kuin keskustankin kirkot.

### **Maallistuminen ja muuttuva hengellisyys**

Monikäyttötilat mahdollistaisivat kirkon roolin yhteistyön ja dialogin alustana ja kohtaamispaikkana paikallisille toimijoille, järjestöille ja yhteisöille.

### **Yksinäisyys, syrjäytyminen ja eriarvoisuus**

Tilojen on oltava saavutettavia ja paikallisia yhteisöjä tukevia. Niillä voi olla tärkeä rooli verkostoitumisessa ja yhteisöllisyyden rakentamisessa. Varustamot omalta osaltaan pyrkivät tähän.

### **Kilpailu ajankäytöstä**

Ajankäyttö on muuttunut ja kaupunkilaisia kiinnostavat säännöllisen toiminnan lisäksi kertaluonteiset tilanteet, tapahtumat ja tilaisuudet. Tiloihin ja kalustukseen kaivataan lisää joustavuutta.

### **Instituutionaalisuuden vierastaminen**

Tilojen pitäisi palvella monenlaista käyttöä ja niiden pitäisi olla seurakuntalaisten muokattavissa. Tilojen muokattavuus, esimerkiksi liikuteltavat tuolit, vahvistaisivat osaltaan seurakuntalaisten osallisuutta.

### **Koronapandemian vaikutus**

Pandemia-aika on vähentänyt mahdollisesti pysyvästi esimerkiksi toimistotilojen tarvetta. Toisaalta emme vielä tiedä, miten paljon ja miten pysyvästi pandemia on muuttanut ihmisten hakeutumista uudelleen tilaisuuksiin ja kokoavaan toimintaan ja julkisiin tiloihin.

## **Tavoitetila vuonna 2030 – tiloja ja kiinteistöjä koskevat ydinlinjaukset:**

Yhtymän tavoitteena on

- varmistaa, että jokaisella seurakunnalla on kirkko ja muut toiminnan tarvitsemat tilat ja yhteisillä palveluilla on sen toimintoihin soveltuvat kustannustehokkaat tilat, jotka voivat sijaita myös seurakuntien tilojen yhteydessä
- hallinnoida tilojen kokonaisuutta siten, että käyttäjillä on aito motivaatio optimoida omassa käytössään olevien tilojen käyttö, ylläpito ja päivitys sekä tiloista luopumiset kokonaisuuden kannalta järkevästi ja taloudellisesti
- varmistaa sen omistamien kiinteistöjen hoitaminen ja kehittäminen vastuullisesti ja ammattitaitoisesti siten, että omaisuuden arvo säilyy ja kasvaa siten, että tulevilla sukupolvilla on hyvät taloudelliset edellytykset hoitaa seurakuntatyötä, korjaustoimenpiteet suoritetaan oikea-aikaisesti ja kokonaistaloudellisesti
- minimoida seurakunnallista työtä tekeville käyttäjille kiinteistöasioista ja kiinteistöjen hoidosta aiheutuva työmäärä, jotta he voivat keskittyä omiin päätehtäviinsä
- tilankäytön tehokkuus, mikä tarkoittaa toisaalta tilatehokkuutta ja toisaalta tilojen korkeaa käyttöastetta. Näin voidaan alentaa tilakustannuksia ja toiminnan

hiilijalanjälkeä. Yhtymä hyödyntää kustannustehokkaasti modernia tekniikkaa proaktiivisesti. Myös tilojen väliaikaiskäyttöön kiinnitetään huomiota. Tilojen tulisi mahdollisuuksien mukaan olla myös vuokrattavissa ulos. Kun jostakin tilasta luovutaan, on tärkeää viestiä vaihtoehtoista seurakuntalaisille oikea-aikaisesti.

## Tavoitetilassa

- Helsingin seurakunnissa on monipuolisessa käytössä olevat inspiroivat, hyväkuntoiset kirkkorakennukset näkyvinä maamerkkeinä helsinkiläisten luonnollisten liikkumaväylien varrella liikenteen solmukohdissa eri puolilla kaupunkia. Seurakunnat ovat pystyneet yhdessä sopimaan kirkkojen ja toimitilojen verkostosta koko Helsingin alueella selkeiden kriteerien pohjalta. Tämän suunnitelman ja kohteiden nykyisen kunnon pohjalta toteutetaan peruskorjausten pitkän aikavälin priorisointi. Samalla on voitu päättää, mistä kohteista luovutaan ja millaisella aikataululla. Suunnitelma kattaa myös mahdolliset uudet kohteet esimerkiksi uusilla asuinalueilla.

Yhtymän tilojen suuren määrän vuoksi ja tilakustannusten hallitsemiseksi yleisenä periaatteena on, että kaikessa toiminnassa käytetään ensisijaisesti omassa omistuksessa ja mieluiten myös omalla maalla olevia tiloja. Tarvittaessa tiloja voidaan muuttaa ja korjata erilaisiin uusiin käyttötarkoituksiin soveltuviksi pitkäaikaistarpeen perusteella.

- Taloudellisista reunaehdoista johtuen kiinteistökantaa on vähennetty vuoteen 2030 mennessä enintään 110.000 m<sup>2</sup>:iin.
- Kirkon tiloja on helsinkiläisten käytössä avoimen varaussovelluksen kautta, josta tarjotaan myös sisäänpääsy kirkkorakennuksiin. Kirkon pihamaita käytetään enenevästi lasten leikkipaikkoina ja nuorten ulkoharrastuspaikkoina sekä sukupolvien kohtaamispaikkoina.
- Osana muutosta Helsingin seurakuntien talosta on luovuttu ja siirrytty moderniin, pienempään "hyvien kohtaamisten kortteliin", jossa voi sijaita esimerkiksi myös yksi Varustamoista. Seurakuntien toimitiloja on hyödynnetty yhteisten palveluiden työskentelytiloina sekä kaupunkilaisten etätyöpaikkoina.
- Olemme myyneet tai vuokranneet ulos ne omistamamme tilat, joiden käytöstä on päätetty luopua. Leirikeskuksista on tehty erillinen leirikeskusstrategia ja selkeät päätökset. Niitä on jatkossa vähemmän, mutta säilytettäviin leirikeskuksiin investoidaan, niiden käyttökustannukset ovat kohtuulliset ja ne pidetään ajanmukaisina. Nuorille erilaiseen leiritoimintaan on seurakunnilla nimikoidut kummileirikeskukset, jotka ovat vahvistaneet rippikoulun asemaa Helsingissä.

## 3. Yhtymän kiinteistötalouden painopistealueet ja kehitystavoitteet

### 3.1 Seurakuntien toimitilat - kirkoista monikäyttötiloja

Olenainen kysymys kirkolle on, millainen fyysinen ympäristö palvelisi parhaiten tulevaisuutta. Ja millainen tulevaisuuden ympäristöön sopiva toiminta palvelisi parhaiten seurakuntalaisia heidän kokonaisessa elämässään tämän hajanaisen maailman keskellä.

Tilastrategian lähtökohtana on, että kirkkojärjestyksen mukaisesti (KJ 3:52) jokaisella seurakuntalla on kirkko. Jokainen seurakunta tarvitsee sakraalitilan ja tiloja, joissa seurakuntalaiset voivat kokoontua. Tilat voivat olla yhdessä rakennuksessa tai useammassa tilassa seurakunnan koon ja tarpeiden mukaisesti. Tiloista luovuttaessa tulee priorisoida kirkkojen säilyttämistä. Viime kädessä kirkkorakennuksessa tai sen välittömässä yhteydessä tulisi voida toteuttaa kaikki seurakunnan toiminta.

Seurakunnan tilojen tulee olla seurakuntalaisten käytössä. Jokaisessa seurakunnassa ei tarvitse olla suurta kirkkotilaa, vaan esim. konfirmaatiot voidaan pitää naapuriseurakunnan tai lähialueen suuressa kirkossa. Vaikka seurakunta voi itse päättää tilojensa käytöstä, järjestelmän toimivuuden kannalta on olennaista sopia selkeät yhteiset pelisäännöt tilojen varaus- ja muihin käytäntöihin.

Seurakunnan toimitilojen tulee mahdollisuuksien mukaan olla monitoimitiloja, jotka ovat helposti muokattavissa ja myös uudistettavissa. Tiloissa on niiden luonne huomioon ottaen laadukkaat äänentoisto- striimaus- ja muut vastaavat laitteet. Lisäksi niiden tulisi olla hyvien julkisten kulkuyhteyksien varrella. Esteettömyys ja ympäristöystävällisyys ovat myös olennaisia ja ne otetaan huomioon budjetoinnissa.

Seurakunnan tilat voivat olla omia tai vuokrattuja tarpeen mukaan. Yhtymän omien kiinteistöjen hallinnasta ja ylläpidosta sekä vuokrasopimusten tekemisestä ulkoisten tahojen kanssa vastaa kiinteistötoimisto neuvotellen tiiviisti tilatarpeista ja niiden toteuttamisesta seurakuntien kanssa. Ulkoa vuokratut tilat ovat käyttäjien kustannusvastuulla koko vuokrasopimuskauden ajan. Seurakunnan toimintaa voidaan toteuttaa myös yhteistyökumppaneiden kanssa sopimuksen mukaan ilman vuokraakin (esim. perhekerhon kokoontuminen palvelutalossa).

Kirkkojen kalustus on palvellut oman aikansa tarpeita ja käsityksiä. Kirkot ovat sakraalitiloja, mutta myös sen merkitystä ja toteutusmuotoja on uskallettava haastaa. Onko pyhyys tilassa vai ihmisessä?

#### **Tilojen yhteiskäyttö**

Yhteiskäytön perusedellytys on, että käytettävissä on luotettavat tietojärjestelmät ja että varausjärjestelmässä varataan kotiseurakunnan toimituksille riittävästi tyhjää tilaa. Strategian mukainen seurakunnan tilojen avoimuus edellyttää myös helppoja varaus- ja turvajärjestelmiä.

Kirkkoherrat ovat avainasemassa yhteiskäytön järjestelyissä. Seurakunnan toiminnan suunnittelussa tulee olla selkeä käsitys siitä, mitä toimintaa

kannattaa suunnata oman alueen ihmisille ja mitä laajemmalle joukolle, yhteistyössä suunnitellen ja viestien seurakuntarajat ylittävästi.

Tilojen hallinnan, vuokrauksen ja käytön suhteen selkiytetään päätöksentekovastuut yhtymä- ja seurakuntatasolla. Seurakuntalaisilta ja muilta tilojen käyttäjiltä perittävien tilavuokrien ja palvelumaksujen taso yhdenmukaistaan eri tilojen kesken. Sisäisen vuokrajärjestelmän selkeys edistää yhteistyön kehittämistä.

Tavoitteena on lisätä mahdollisuuksien mukaan monikäyttöisyyttä siten, että tilat ovat innovatiiviset, muunneltavat, modernit ja tekniikaltaan ajan tasalla. Tämä mahdollistaisi uusia kirkon profiiliin sopivia käyttötarkoituksia, kuten musiikin ohella kuvataidetta ja esittäviä taiteita, dialogi-iltoja ja muita kohtaamisia vaikkapa kahvilan tai lapsityötä palvelevien toimintamuotojen kautta. Kirkon tulisi olla elävä ja ihmisiä kutsuva tila.

### **Urut ja muut soittimet**

Yhtymällä on mittava urkukanta, joka käsittää yli 70 urut eri kirkko-, kappeli- ja seurakuntakotikohteissa. Monipuolinen soitinkanta sisältää eri kokoisia, eri aikakausien ja tyylien mukaisesti rakennettuja urkuja. Erityisen ryhmän muodostavat historiallisesti arvokkaat soittimet sekä valtakunnallisesti merkittävien rakennusten soittimet. Soitinkokonaisuus tekee Helsingistä kansainvälisestikin kiinnostavan urkukaupungin.

Isojen keskeisten kirkkojen ja suosittujen konserttikirkkojen perinteiset urut pidetään jatkuvalla huollolla hyvässä kunnossa. Yhtymällä urkuasioita käsittelee kiinteistöjohtajan koollekutsuma urkuasiantuntijatyöryhmä, UAT. Ryhmässä on edustettuna alan paras tietämys.

Uusittaessa harkitaan tarkasti muissa kuin keskeisimmissä kirkoissa myös edullisempia digiurku- tai muita ratkaisuja. Päätöksenteossa on mukana myös talouden asiantuntijoita ja päätöksentekijöitä. On todennäköistä, että yhtymällä ei ole jatkossa varaa tiettävästi maailman suurimman urkukannan ylläpitoon nykyalaajuudessa vähenevän seurakuntalaisten joukon kustannuksella. Uusimistarpeisiin tulisi harkita myös muita innovatiivisia rahoitusmalleja. Uruista on laadittu laajempi erillinen selvitys.

Kiinteistöihin kuuluviksi katsotaan ainoastaan kiinteästi asennetut soittimet. Muista soitininstrumenteista ja laitteista vastaa seurakunta itse.

### **3.2 Palveluyksiköiden toimitilat**

Yhteisten palveluiden toimitilojen kehittämistarpeiden ja tavoitetilan määrittelyä arvioidaan tässä seuraavien neljän näkökulman kautta: 1) yhteisten palveluiden profiili ja tehtävä organisaatiossa, 2) tilojen sijainti, 3) toimitilojen sopeuttaminen tarpeeseen ja talouteen sekä 4) vaikuttavuus.

### **Yhteisten palveluiden rooli**

Yhteisillä palveluilla on aktiivinen rooli Yhtymän kokonaisuudessa. Yhteiset palvelut toimivat seurakuntien ja seurakuntalaisten palvelutehtävässä. Yhteisten palveluiden avulla

tuetaan seurakuntien toimintaa niin, että ne pystyvät saavuttamaan strategiset tavoitteensa.

### **Sijainti**

Sijaintia voidaan tarkastella kahdesta näkökulmasta: 1) sijaitsevatko kaikki yhteiset toiminnot samassa rakennuksessa vai hajautettuna? ja 2) Missä tilojen tulisi maantieteellisesti sijaita?

Yhteisten palveluiden toimintojen keskittämistä samaan rakennukseen pääosin puoltaa erityisesti osastojen välisen yhteistyön määrä ja laajuus. Toimittaessa samassa rakennuksessa erilaiset yhteistyön muodot on helppoa toteuttaa. Toisaalta nykypäivän järjestelmät ja digitalisaatio mahdollistavat tiiviin yhteistyön osastojen välillä myös siinä tapauksessa, että osastot sijaitisivat fyysisesti eri rakennuksissa, jopa kaukana toisistaan.

Yhteisten palvelujen tilojen sijoittuminen hieman kauemmaksi ydinkeskustasta edullisemman vuokratason alueille antaisi johdonmukaisen kuvan myös yhtymän talouden tasapainottamistarpeista.

### **Toimitilojen sopeuttaminen tarpeeseen ja talouteen**

Tilatarpeen määrä riippuu olennaisesti organisaation koosta sekä etätyön määrästä tulevaisuudessa. Tilaratkaisujen tulisi olla joustavia, sisältäen erilaisia monikäyttötiloja, tiimihuoneita, yhteisiä työpisteitä, hiljaisen työn tiloja ja tiloja luottamuksellisiin keskusteluihin.

Tilatarvetta määritettäessä tulee myös ottaa kantaa siihen, halutaanko yhteisen kirkkovaltuuston kokoustilat samaan rakennukseen esimerkiksi hallinto-osaston kanssa vai voidaanko kokoukset pitää jatkossa muissa tiloissa.

### **Vaikuttavuus & tavoitetila**

Riippumatta siitä, sijoitetaanko yhteisten palveluiden toimitilat jatkossa yhteen rakennukseen vai hajautetaanko ne Yhtymän omistamiin eri toimitiloihin, nähdään tärkeänä, että tilat voivat ainakin osin toimia myös helsinkiläisten kohtaamisen paikkoina. Työnimenä tälle ajattelutavalle päätettiin antaa: "Seurakuntien talo 3.0 – avataan ovet!"

Toimitilojen yhteydessä voisi olla mahdollisesti myös sosiaaliseen yrittäjyyteen perustuva henkilöstöruokala sekä Varustamo-toimintaa, alueen seurakunnan kanssa yhteistyössä toteutettuna. Ruokailumahdollisuudet lähialueen yrittäjien kanssa selvitetään. Yhtenä vaihtoehtona voisi olla myös kumppanuustaloratkaisu, jossa erilaisia kirkon työtä lähellä olevia yhteisöjä ja järjestöjä sijoittuisi samoihin rakennuksiin yhteisten palveluiden osastojen ja helsinkiläisten kohtaamispaikkojen kanssa.

Digitaalisten palveluiden ohella tarvitaan edelleen myös henkilökohtaisen kohtaamisen mahdollistavia yhteisen seurakuntatyön palveluja, jotka edellyttävät tähän tarkoituksen soveltuvia tiloja.

## **3.3 Peruskorjaukset, ylläpito ja investoinnit sekä toimitilojen sopeuttaminen**

Kiinteistöinvestointi on hankkeen pitkävaikutteisten kulujen kokonaismäärä, joka aktivoidaan taseeseen uudisrakentamisen tai peruskorjauksen yhteydessä.



Lähtökohtaisesti tämä sisältää kaikki ne hankkeesta johtuvat kulut, jotka nostavat kohteen arvoa.

Yhtymä määrittelee peruskorjausten toteuttamista varten selkeän prosessin, jossa ovat mukana soveltuvalla tavalla kaikki ne osapuolet, joita päätös koskee.

Peruskorjaukset toteutetaan yhtymän investointeihin varatun talousarvion puitteissa ja niiden vaikutukset sisäiseen tai ulkoiseen vuokratasoon määritellään erikseen hyväksyttävien periaatteiden mukaisesti siten, että kustannukset tulevat täysimääräisesti katetuiksi peruskorjauksen poistoaikana.

Laadittujen ennusteiden perusteella on ilmeistä, ettei yhtymä pysty ylläpitämään ja peruskorjaamaan tulevina vuosina kaikkia nykyisiä tiloja. Tämän vuoksi yhtymä päättää keskimääräisen maksimitason vuotuisille investoinneille ja asettaa tulevat hankkeet keskinäiseen prioriteettijärjestykseen.

Yhtymä ei investoi suuriin peruskorjauksiin sellaisissa kiinteistöissä, joista on tarkoitus luopua tulevaisuudessa tai joiden pitkäaikaiseen käyttöön käyttäjäorganisaatio ei sitoudu.

### **3.4 Kiinteistöjen ilmastovaikutukset ja hiilineutraali kirkko**

Olemme sitoutuneet Hiilineutraali Kirkko 2030 strategiaan. Otamme toiminnassamme huomioon ympäristöasiat, elinkaariajattelun, kestäväen kehityksen, hiilijalanjäljen ja luontovaikutusten pienentämisen ja energiatehokkuuden edistämisen ja teemme niistä vaikutusarvioita. Tarpeettomista ja vähäisellä käytöllä olevista tiloista luopuminen edistää parhaiten tätä tavoitetta. Jokaisen ison peruskorjauksen/ylläpitotoimen yhteydessä pohditaan, miten kiinteistön energiatehokkuutta saadaan parannettua. Maalämpöhankkeita ja muuta uusiutuvaa energiaa edistetään aina kun se on mahdollista kustannustehokkaasti. Uudisrakentamisen osalta tilanne otetaan huomioon kaavoituksen ja tontinvarausehtojen yhteydessä.

Kiinteistöinvestoinnit toteutetaan suunnitelmallisesti sisällyttäen energiatehokkuuden parantaminen sekä hiilijalanjäljen ja luontovaikutusten pienentäminen kustannusarvioihin. Kiinteistöjen energiakatselmuksen perusteella laaditaan toimenpideohjelma kiinteistöjen energiatehokkuuden parantamiseksi ja suunnitelmat toteutetaan kannattavuusjärjestyksessä energiatehokkuuden parantamishankkeille talousarvioon vuosittain varattavan määrärahan puitteissa. Tuloksia seurataan vuosittain.

Talotekniikkaan investoidaan proaktiivisesti ja kustannustehokkaasti. Riittävällä koulutuksella varmistetaan ammattitaidon säilyminen ajan tasalla energiakysymyksissä. Kiinteistöjen tekniikan etäohjaukseen panostetaan.

Kierrätys ja lajittelu toteutetaan kaikissa kohteissa tinkimättömästi.

### **3.5 Esteettömyys ja saavutettavuus**

Yhtymän kiinteistöjen fyysinen saavutettavuus uudemmassa rakennuskannassa on hyvä. Yhtymän rakennuskanta koostuu osittain rakennushistoriallisesti merkittävistä kohteista, joissa esteettömyyden ja saavutettavuuden aikaansaaminen voi olla haastavaa.

Tavoitetilassa kaikille sopiva kirkko on saavutettava kirkko, jossa ei ole liikkumisen, ymmärtämisen, asenteiden, vuorovaikutuksen tai toiminnan esteitä. Kaikessa suunnittelussa huomioidaan kirkon ohjelmat: Saavu, kirkon saavutettavuusohjelma sekä Aktiivisesti osallinen, YK:n vammaisten henkilöiden oikeuksien kirkon toimintaohjelma, jotka ovat tämän strategian liitteenä.

Henkilöstölle annetaan riittävä koulutus esteettömyyteen ja saavutettavuuteen liittyvistä tekijöistä.

Esteettömyys ja saavutettavuus huomioidaan rakentamisessa ja korjaamisessa vähintään lakien ja asetusten edellyttämä tasoisena. Uudisrakennuksista tehdään tavoitteellisesti esteettämiä ja korjauskohteissa esteettömyys huomioidaan mahdollisuuksien mukaan kohteen ominaispiirteet huomioiden. Tehtäviä ratkaisuja erityisesti korjauskohteissa ohjaa kuitenkin myös taloudellisuus ja harkittavana olevien parannusten vaikuttavuus.

Tieto kirkkojen, kappeleiden ja muiden kokoontumistilojen esteettömyydestä ja saavutettavuudesta kootaan kaikessa viestinnässä helposti löydettäväksi.

### **3.5 Terveelliset ja turvalliset tilat**

Tavoitteena on, että kaikki Yhtymän tilat ovat terveellisiä ja turvallisia seurakuntalaisille ja henkilöstöllemme. Tilojen kunnon ja toimivuuden jatkuva arviointi on seurakuntien toiminnassa olennaista. Korjaustarpeet pyritään ennakoimaan ja tekemään korjaukset oikea-aikaisesti. Mikäli sisätilaongelmia ilmenee, tutkimme syyt perusteellisesti, päätämme tilojen korjaustarpeesta ja hankimme tarvittaessa väistötiloja. Luovutettavaksi päätettyjen, loppuun asti kulutettavien tilojen sijaan ei hankita pitempiaikaisia väistötiloja.

Yhtymä varmistaa sekä suunnittelun että rakentamisen laadun määrittelemällä tehtävät toimenpiteet etukäteen, valvomalla tarkasti toteutusta ja määrittelemällä vastuukysymykset selkeästi.

### **3.6 Uusien toimitilojen hankintaperiaatteet**

Koska nykyinen toimitilaverkosto on hyvin kattava, uusien toimitilojen hankkimista voidaan harkita lähinnä vain uusissa ja kehittyvissä kaupunginosissa, mikäli seurakunnan toiminta tätä edellyttää tai korvaamaan merkittävästi suuremmista tiloista luopumista.

Taloudellisten riskien minimoimiseksi uudet tilat hankitaan pääsääntöisesti vuokraamalla harkiten tarkasti vuokrakauden pituus. Käyttäjä sitoutuu vuokran maksuun koko vuokrasopimuskauden ajaksi. Ostamista voidaan harkita vain, jos se on pitkällä aikavälillä tarkoituksenmukaista ja taloudellisesti järkevää.

Uusien tilojen osalta selvitetään aina vaihtoehtoiset tavat tilaratkaisujen toteuttamiseksi. Tilojen käyttöasteen lisäämiseksi ja turhista tiloista luopumiseksi mietitään uusia toimintamalleja yhteisöllisyyden ja tilojen yhteiskäytön lisäämiseksi sekä seurakuntayhtymän sisällä että esimerkiksi kirkollisten järjestöjen ja muiden kristillisten kirkkokuntienkin kanssa. Samalla selvitetään erityisesti sakraalitilojen monipuolisempaa käyttöä käyttöasteen parantamiseksi ja yhteiskäytön lisäämiseksi. Uusien tilojen on oltava muunneltavissa ja niiden tulisi soveltua useisiin käyttötarkoituksiin, mikä helpottaa tarpeen tullen myös tiloista luopumista. Arkkitehtuurin tulee tukea käytännöllisyys-, toiminnallisuus-, kestävyys- ja tehokkuustavoitteita.

Kauppakeskuksista vuokrattujen tilojen osalta arvioidaan kokemukset ja valmistaudutaan tarvittaessa myös luopumaan niistä sopimusten päättyessä. Mikäli seurakunta kuitenkin

katsoo tarkoituksenmukaiseksi vuokrata tiloja kauppakeskuksesta, se vastaa itse todellisista vuokrakuluista.

### **3.7 Tilojen hallinnointi.**

Yhtymän kiinteistöhallinto eriytetään jatkossa seurakuntien ja yhtymän hengellisestä ja muusta toiminnasta selkeästi erilliseksi tulosvastuulliseksi yksiköksi. Samalla tutkitaan mahdollisuudet sellaisen hallinnointiyhtiön perustamiseen, joka hoitaisi yhtymän kaikki asunto-osakeyhtiöiden ja mahdollisesti myös kiinteistöyhtiöiden osakeomistukset ja niihin liittyvän hallinnoinnin. Kirkkokiinteistöjen hallinnointi käsitellään erikseen.

Tällainen organisaatio selkiyttäisi vastuunjakoja, kun seurakunnat ja yhtymä olisivat tilaajina ja kiinteistöjen omistuksesta ja palvelujen tuottamisesta kokonaisuutena vastaisi itsenäinen kiinteistöyksikkö, joka voisi olla ainakin osittain mahdollisesti myös yhtiömuotoinen. Yksikön itsenäinen vastuu korostuu ja se toimii tulosvastuullisesti ja nopearytmisesti. Jos yhtiömuotoa ei voida toteuttaa, pyritään toiminta joka tapauksessa hoitamaan samojen periaatteiden mukaisesti.

Kiinteistöhallinnosta kokonaisuutena vastaisi ammattimainen kiinteistöhallintoon erikoistunut henkilöstö erillisessä/eriytyneessä organisaatiossa, jolloin seurakunnat voivat keskittyä omaan ydintoimintaansa. Koko kiinteistösalkku ml. asunnot voisivat olla yhden hallinnointiyhtiön omistuksessa ja hoidossa. Erityisen tärkeää on, että omistus on ja pysyy 100-prosenttisesti yhtymässä, omistajaohjaus toimii täsmällisesti ja roolien ja vastuunjako on selkeä. Esimerkiksi työsuhteasuntojen, sosiaalisen asumisen tai vaikkapa kirkkojen asemaan liittyvissä kysymyksissä tämä yksikkö ottaa asioihin kantaa vain kiinteistöjen näkökulmasta kiinteistöstrategian mukaisesti. Tilastrategia ohjaa puolestaan tilojen käyttöä ja siihen liittyviä periaatteita. Toiminnassa on selkeä kustannusvastaavuus: kiinteistöjä hoidetaan tuottavasti, eikä mahdollisia subventioita rahoiteta kiinteistöyhtiöstä, vaan selkeillä erillisillä päätöksillä Yhtymän yhteisistä palveluista tai seurakunnista.

Uusi toimintamalli edellyttää perusteellista selvitystä mm. verotusaseman mahdollisista muutoksista ja sisäisen vuokran määräytymisperusteiden muutoksista.

#### **Seurakuntien/yhteisten palvelujen /kiinteistön käyttäjien roolina olisi yhtiömallissa**

- vuokrasopimusten neuvottelu ja hyväksyminen sekä sovitun vuokran maksaminen
- tilatarpeiden määrittely ja käyttäjälähtöisistä muutoksista ja niistä johtuvista vuokra-  
muutoksista sopiminen kiinteistöjen omistuksesta ja ylläpidosta vastaavan yhtiön kanssa
- mahdollisista uudisrakennuksista sopiminen

#### **Kiinteistöyksikön roolina puolestaan olisi**

- kiinteistöjen omistus ja siihen liittyvät kysymykset
- vuokrasopimukset Yhtymän käyttöön ulkoa vuokrattavista tiloista
- vuokrasopimusten neuvottelu ja laatiminen tilojen käyttäjien kanssa

- kiinteistöjen ylläpito: sekä vuosikorjaukset että peruskorjaukset ja kaikki niihin liittyvä hallinnointi ml. hankintojen kilpailutukset
- kiinteistöyksikön henkilöstön määrän ja laadun säätely ainakin osittain liiketaloudellisin perustein

## **Asunto- ja kiinteistöosakkeiden hallinnointiyhtiö**

Yhtymä selvittää mahdollisuudet yhtymän 100% omistaman asunto- ja kiinteistöosakkeiden hallinnointiyhtiön perustamiseen. Tämä yhtiö hoitaisi YKN:n ohjauksessa itsenäisesti ja tulosvastuullisesti koko tämän toiminnan ja yhtiön tuloslaskelma ja tase liitettäisiin yhtymän tilinpäätökseen.

Yhtiöllä tulisi olla riittävä alkupääoma, joka syntyisi kiinteistöjen siirtämisestä apportina yhtiöön sekä riittävästä muusta alkupääomasta. Alkupääoma voisi muodostua lähivuosien peruskorjauksiin allokoituista määrärahoista tai vastata niitä tasoltaan, jotta peruskorjauksiin ei syntyisi katkoksia. Vuokrat vastaisivat alkuvaiheessa suunnilleen nykyistä vuokratasoa, sisältäen pääomakulut. Verovaikutukset (mm. varainsiirtovero) on selvitettävä huolellisesti etukäteen. Samoin esimerkiksi kilpailutusperiaatteiden soveltaminen yhtiömallissa edellyttää lisäselvityksiä.

Mikäli erillisen yhtiön perustaminen ei nykyisessä toimintaympäristössä ole mahdollista tai tarkoituksenmukaista, hallinnointi järjestetään mahdollisimman pitkälle samojen periaatteiden mukaisesti osana yhtymän rakennetta.

## **Tuotot ja kulut**

- Yhtiö (tai vastaava yksikkö) perii vuokran, joka sisältää hoitokulut ja pääomakustannukset (poistot)
- Yhtiö peruskorjaa kiinteistöt vuokratuottojen pääomavuokraosuudella
- Investointiohjelma (ml mahdolliset uudet tilat) toteutetaan vuokran pääomaosuudesta saatavilla tuotoilla ja mahdollisella lainanotolla edellyttäen, että käyttäjä sitoutuu pitkäaikaiseen vuokrasopimukseen, joka kattaa investointikulut. Yhtymä voi myöntää lainaa omistamalleen yhtiölle tai se voi ottaa sitä ulkopuolelta erikseen sovittavilla periaatteilla ja päätöksillä.
- Alkupääoman tulee olla riittävällä tasolla alkuvaiheessa, että toiminta käynnistyy sujuvasti
- Vuokrattujen tilojen osalta peritään ulkopuoliselle maksettu vuokra lisätynä hallinnointipalkkiolla

Mahdollisessa yhtiömallissa ehdottomia reunaehtoja ovat yhtymän 100% omistus, erityisen vastuullinen johto, eettisesti korkeatasoinen johtamiskulttuuri sekä suoraviivainen

ja yksinkertainen päätöksentekojärjestelmä. Tavoitteena tulisi olla myös työläiden julkishallinnon hankintaprosessien yksinkertaistaminen mahdollisuuksien mukaan.

Tilojen vuokraus Yhtymän ulkopuolelle (sovitulla pelisäännöllä) olisi ehkä yhtiömuotoisena joustavampaa ja siihen olisi yrityksellä selkeä intressi. Yhtymän sisäisiin vuokraneuvotteluihin seurakuntien/käyttäjien kanssa yhtiömuodolla ei olisi olennaista vaikutusta.

### Kirkkojen hallinnointi

Kirkkojen osalta on syytä tutkia mallia, jossa kaikki kirkot olisivat yhtymän vastuulla ainakin kirkkosalien osalta. Vuokralaisena olisi tällöin tilavuokran maksava yhteisen seurakuntatyön yksikkö, joka on erillinen kiinteistöpalveluja myyvistä kiinteistöyksiköstä. Seurakuntien ei näin tarvitsisi itse kantaa huolta eri kokoisten ja tasoisten kirkkojen sakraalitilojen kustannuksista, vaan niistä vastattaisiin yhdessä sovitun palvelu- ja tilaverkoston puitteissa. Kiinteistöyksikkö puolestaan perii vuokran kaikista tiloista ja vastaa tilojen hoitokuluista, vuosikorjauksista ja myös sovitusta peruskorjauksista vuokraan sisältyvällä pääomavuokraosuudella sekä valtiolta mahdollisesti saatavalla tuella kulttuurihistoriallisten kiinteistöjen ylläpitoon. Kunnossapidon taso voisi riippua jonkin verran kiinteistöjen luokittelusta. Varojen siirto vuodelta toiselle tulee mahdollistava, koska investoinnit ulottuvat useimmiten useille vuosille.

Erillinen työryhmä pohtii sisäisiä vuokraperiaatteita kevään 2024 aikana.

Jos käytössä olisi yhtiömuotoinen tai sitä simuloiva malli, päätöksentekojärjestelmä muuttuisi joustavammaksi ja Yhtymän budjetin sisältö muuttuisi jonkin verran. Ammattilaiset hoitaisivat kiinteistöjä nykyistä selkeämmällä kokonaisvastuulla. Seurakunnat keskittyisivät nykyistä enemmän omaan tehtäviinsä.

Eräät prosessit kuten kiinteistöistä luopumien voisivat helpottua. Esimerkiksi ne kiinteistöt, joista todennäköisesti haluttaisiin luopua, kannattaisi mahdollisesti yhtiöittää, jolloin luopuminen olisi teknisesti helppoa myymällä ao. yhtiön osakekanta.

### **3.8 Tiloista luopuminen**

Seurakuntien ja yhtymän yhteisten tilatarpeiden pienentyessä tai loppuessa esimerkiksi toimintojen uudelleen organisoiminen tuloksena tarpeettomiksi jäävistä tiloista luovutaan, jolloin tiloista vapautuva rahoitus on käytettävissä Yhtymän muihin rahoitustarpeisiin. Sisäisten vuokrien järjestelmä rakennetaan kannustavaksi siten, että luopuessaan tiloistaan seurakunnat voivat ohjata enemmän voimavaroja seurakunnalliseen toimintaan.

Seurakunnat ja palveluyksiköt päättävät toimitilojensa käytöstä niin kauan, kuin ne käyttävät tiloja. Kun on päätetty välittömästi tiloista luopumisesta, päätösvalta ja vastuu tilojen käytöstä ja tulevaisuudesta siirtyy luopumispäätöksen jälkeen käyttäjiltä kiinteistöosastolle.

Kiinteistöyksikkö valmistelee luopumispäätökset yhteistyössä käyttäjien kanssa seurakuntien asiantuntemus alueen toiminnasta huomioiden. Tavoitteena on, että luopuminen kohdistuisi erityisesti sellaisiin tiloihin, joille on mahdollista löytää ulkopuolinen vuokralaiskäyttäjä tai ostaja. Ellei tiloja saada vuokrattua tai myytyä, ei yhtymä myöskään voi päästä eroon tilojen aiheuttamista kustannuksista.

Kiinteistöosasto tiedustelee vuosittain seurakunnan seuraavana vuonna tarvitsemista ja käyttämistä tiloista ts. mitä tiloja seurakunta tulee käyttämään ja mistä tiloista se tulee luopumaan. Vuokraa on pääsääntöisesti maksettava ainakin vuosi luopumisilmoituksesta eteenpäin. Mikäli tilat uhkaavat jäädä tyhjiksi, voidaan kiinteistöosaston kanssa sopia tilojen käytön jatkamisesta toistaiseksi. Tiloja on usein helpompaa vuokrata ja myydä, jos niissä on näkyvää toimintaa.

Suurten peruskorjausten yhteydessä käyttäjän tulee sitoutua vuokrasopimukseen pitkäaikaisesti siten, että korjauskustannukset saadaan kuoletetuksi poistoaikana.

Jos tiloja ei enää taloudellisista syistä kannata riippumattoman arvion mukaan korjata, mutta seurakunta tai palveluyksikkö ei halua luopua niistä, YKV voi YKN:n esityksestä päättää, että niistä on luovuttava.

Tiloista luopumisen yhteydessä tehdään aina viestintäsuunnitelma ja lapsivaikutuksen arviointiselvitys. Luopuminen tapahtuu lähtökohtaisesti markkinahintaan.

Seurakuntien kiinteistövarallisuutta saa luovuttaa (myydä, vuokrata ja antaa käyttöoikeuksia jne.) vain käyvästä hinnasta tai vastikkeesta, jollei käypää hintaa alemmalle hinnalle tai vastikkeelle ole erityisen painavaa syytä. Toiminnan tulee olla avointa ja syrjimätöntä ja varmistaa Yhtymän kokonaisuus.

### **3.9 Seurakunnan tilojen vuokraaminen edelleen – alivuokraus**

Seurakunta voi luovuttaa tiloja vuokraa vastaan, kun vuokraus koskee vain yksittäisiä tunteja viikossa tai satunnaisia päiviä ja tällöin seurakunta saa vuokratulot itselleen (lyhytaikainen vuokraus). Kiinteistöosaston tilapalvelut yksikkö konsultoi pidempiaikaiset vuokrasopimukset. Jos alivuokraus koskee kokonaisia tiloja pidemmäksi aikaa, voidaan seurakunta vapauttaa sisäisten vuokrien maksamisesta vuokrattujen tilojen osalta.

Mikäli tiloista saadaan säännöllisiä pääsylipputulot tai vastaavia säännöllisiä korvauksia, tulot kulujen jälkeen jaetaan sovittavan säännön mukaisesti seurakunnan ja tiloja ylläpitävän Yhtymän ao. yksikön kesken. Tilanteisiin, joissa seurakunnalla on tiloista säännöllisiä pääsylipputulot, sovitaan yhteinen toimintamalli pääsylipputulojen jakoperiaatteista seurakunnan ja Yhtymän kesken.

### **3.10 Kiinteistökehitys**

Yhtymän tavoitteena on sen omistamien kiinteistöjen hoitaminen ja kehittäminen vastuullisesti siten, että omaisuuden arvo säilyy ja kasvaa. Yhtymä hoitaa maaomaisuutta siten, että tontteja ei pääsääntöisesti myydä, vaan ne vuokrataan käyttötarkoitus huomioon ottaen markkinaehtoiseen hintaan. Vastuullinen omaisuuden hoito merkitsee kohtuullisen tuoton saamista kaikelle sijoituspääomalle. Tämä ei luonnollisesti tarkoita sitä, että yhtymän ja seurakuntien perustoimintaa hoidettaisiin sijoitustoimintana, vaan sijoitustoiminnan asianmukaisella tuotolla ja sen hyvällä hallinnoinnilla voidaan tukea perustoiminnan järjestämistä tulevaisuudessakin.

Kiinteistöjen kehitystyötä tehdään yhdessä yhteistyökumppaneiden, mm. Vantaan seurakuntayhtymän kanssa, koska yhtymillä on yhteistä maaomaisuutta. Kehityshankkeissa otetaan tarpeen mukaan huomioon seurakuntien omat tilatarpeet.

Kiinteistöjen kehityksessä pyritään erityisen huolellisesti varmistamaan sekä suunnittelun että toteutuksen laatu kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. Toteutuksessa kiinnitetään huomiota prosessien hallintaan ja nopeuttamiseen hyvällä suunnittelulla. Rakennushankkeissa varmistetaan tiukka työmaavalvonta, virheiden nollatoleranssi ja selkeät vastuut rakennusvirheistä. Hankkeiden vastaanottotarkastukset ja takuukorjaukset toteutetaan huolellisesti. Kiinteistösijoituksessa velkaa otetaan hyvin harkiten ja nykyistä velkamäärää pyritään vuoteen 2030 mennessä alentamaan alle 10 M€ tasolle.

### **3.11 Riskien hallinta**

Kiinteistöhallinnon riskit käsitellään koko niiden elinkaaren kattavasti osana yhtymän riskienhallintaa. Kiinteistöihin liittyviä merkittäviä riskejä ovat vahinkoriskien ohella mm. omistukseen, päätöksentekoon, peruskorjaushankkeisiin, pääomitukseseen ja kiinteistöjen ryhmittelyyn liittyvät riskit sekä henkilöstöriskit. Kaikkien riskien osalta arvioidaan niiden todennäköisyydet ja vaikutukset sekä määritellään myös riskien hallintatoimenpiteet. Jatkuva kouluttautuminen vähentää riskejä. Kiinteistöhallintoa valvotaan osana yhtymän sisäistä valvontaa.

### **3.12 Asunto-osakeyhtiöt**

Asunto-osakeyhtiöissä hallitus ja isännöitsijä vastaavat omistajalle energiakatselmoinnista, pitkän aikavälin korjaussuunnitelmista ja budjettiarvioista sekä vuosittaisesta ylläpidosta. Omistajalle annetaan tiedoksi hankkeiden budjetointi ja esitys rahoitustavaksi. Lähtökohtaisesti korjaushankkeet toteutetaan yhtiön omarahoituksella tai yhtiölainalla.

Myytäviin kohteisiin ei lähtökohtaisesti investoida pienehköjä korjauksia lukuun ottamatta. Omistus keskitetään jatkossa kiinteistöihin, joissa omistetaan useita huoneistoja samassa yhtiössä. Yksittäisistä osakehuoneisto-omistuksista pyritään pääsääntöisesti eroon vuoteen 2030 mennessä.

## 4. Kiinteistöjen luokittelu

Periaatteet kiinteistöjen jakamiseksi salkkuihin pohjautuvat vuonna 2021 valmistuneeseen laajaan taustatyöhön. Lähtökohtana on tilojen tarkoituksenmukaisuus kokonaisuutena erityisesti suhteessa tuleviin tarpeisiin. Tilojen vähentäminen ei saa koskaan olla itsetarkoitus, vaan tilojen tulee tukea seurakunnan toimintaa.

Tilakustannukset ovat kuitenkin yhtymän ja seurakuntien toiseksi suurin kuluerä, jonka hoitaminen vastuullisesti tuottaa merkittäviä säästöjä. Ylimoitettut tai epätarkoituksenmukaiset tilat lohkaisevat budjetista liian ison osan, joka haittaa olennaisesti toimintaa tulevina vuosina vähentämällä seurakunnalliseen työhön muutoin käytettävissä olevia voimavaroja.

Kiinteistöjen ryhmittely salkkuihin voidaan tarvittaessa tehdä vuosittain osana vuosisuunnittelua.

Vuosittaiset kiinteistötoimet ja korjaukset kohdistetaan tämän mukaisesti.

Kiinteistöt jaetaan neljään eri kategoriaan/salkkuun:

- A-luokka** Pysyvät kiinteistöt, joihin kohdistetaan korkeatasoinen hoito ja ylläpito
- B-luokka** Käyttökiinteistöt, joita käytetään kustannustehokkaasti ja tarpeen mukaan.  
Hoito ja ylläpito perustasoa
- C-luokka** **C-1 luokka** Käyttökiinteistöt, joista on päätetty luopua taloudellisen pitoajan päättyessä. Luopumispäätös tehdään hyvissä ajoin ennen luopumista. Hoito ja ylläpito vain minimitarpeiden mukaan.
- C-2 luokka** Vajaakäyttöiset tilat joista pyritään luopumaan mahdollisimman nopeasti. Hoito ja ylläpito vain välttämättömään jotta kiinteistön arvo ei laske.

Luokituksessa otetaan huomioon

1. Teknis-taloudelliset kriteerit
  - Tilan olennaisuus toiminnan näkökulmasta
  - Sopivuus toimipisteverkon kokonaisuuteen
  - Sijainnin keskeisyys ja saavutettavuus alueellisesti ja liikenteellisesti
  - Tulevaisuuden näkymät – onko kasvavalla asuinalueella?
  - Tilan toimivuus, joustavuus, kestävän kehityksen näkökulmat ja esteettömyys sekä monikäyttöisyys
  - Kuntoarvio ja tulevat peruskorjaustarpeet
2. Koettavuuskriteerit
  - Arkkitehtoninen ja kaupunkikuvallinen arvo
  - Kiinteistön ulkoinen vetovoimaisuus
  - Sisäinen viihtyvyys ja esteettömyys
3. Taloudelliset kriteerit
  - Käyttöaste ja yhteiskäyttömahdollisuudet
  - Talousnäkökulma



- Muut potentiaaliset käyttötarkoitukset ja realisoitavuus

Arviointiperusteita, joilla käytetään hyväksi luokitusta tehtäessä, käsitellään yksityiskohtaisemmin erillisessä muistiossa. (Liite 3. powerpoint-aineistot yms).

Toimipisteverkostosta päätetään yhdessä seurakuntien ja yhteisten palvelujen (yhtymän) kesken lähtien siitä, että jokaisella seurakunnalla on käytössään kirkkojärjestyksen mukaisesti vähintään yksi kirkko.

Toimitilaverkostoa koskevassa päätöksenteossa otetaan huomioon ennusteet Helsingin seudun tulevasta väestönkehityksestä. Osittain nämä ovat jo vaikuttaneet yhtymän päätöksiin mm. kauppakeskuskohteiden, Jätkäsaaren Hyvän Toivon kappelin ja Lauttasaaren kirkon peruskorjaushankkeen kautta.

Helsingin seudun väestönkehitystä on arvioitu mm. seuraavassa julkaisussa:

[https://www.hel.fi/hel2/tietokeskus/julkaisut/pdf/22\\_11\\_24\\_Tilastoja\\_6\\_Sinkko.pdf](https://www.hel.fi/hel2/tietokeskus/julkaisut/pdf/22_11_24_Tilastoja_6_Sinkko.pdf)

<https://kaupunkitieto.hel.fi/fi/helsingin-ja-helsingin-seudun-vaestoennuste-2022-2060>

### **Muita näkökulmia pohdittavaksi tulevaisuuteen**

- **Tulevina vuosina on tarpeen pohtia**, muuttaisiko toisenlainen seurakuntajako myös tilatarpeita ja millä tavoin?
- Onko nykyinen seurakunta/rovastikuntajako hyvä tilojen ja esimerkiksi liikkumisen (nykyinen/tuleva) näkökulmasta
- Jonkun kirkon soveltuvuus erityisen hyvin johonkin uudentyyppiseen käyttöön/tarkoitukseen tai toimintamuotoon
- Tärkeintä on varmistaa tulevaisuusorientoituneesti toiminnallisesti ja alueellisesti riittävien seurakunnallista työtä palvelevien tilojen ja toimintaedellytysten säilyminen seurakunnissa ja Helsingissä kokonaisuutena yhteiskäyttö huomioon ottaen.

## **5. Sisäinen vuokrajärjestelmä**

Kiinteistöstrategian asiantuntijaryhmän lisäksi myös Rohkeasti yhdessä –hankkeen toimintaedellytysten turvaamissuunnitelman asiantuntijaryhmä käsitteli sisäistä vuokrajärjestelmää ja sen kehittämistarpeita. Ehdotus sisäisten vuokrien kehittämiseksi annettiin vuonna 2021 osana toimintaedellytysten turvaamissuunnitelmaa. Yhtymässä on toiminnassa vuoden 2023-24 aikana sisäisten vuokrien ja seurakuntien määrärahojen periaatteita käsittelevä työryhmä, jonka työn tuloksista päätetään vuoden 2024 aikana. Tässä strategiassa ei tämän vuoksi käsitellä tarkemmin tätä kysymystä.

Lähtökohtana on kuitenkin, että kiinteistöyksikkö perii kaikista tiloista sisäistä tai ulkoista vuokraa ja mahdolliset subventiot tai poikkeamat markkinaehtoisista periaatteista päätetään ja rahoitetaan erikseen muuhun kuin kiinteistöyksikköön budjetoitavalla rahoituksella.

Tavoitteena on järjestelmä, joka mahdollistaa seurakunnille pitkäjänteisen toiminnan ilman, että sisäiset vuokrat uhkaavat seurakunnan perustoiminnan hoitamista.

## 6. Leirikeskuskiinteistöt

### Yleistä

Yhtymällä on jatkossakin omistuksessaan riittävä määrä omia leirikeskuksia toiminnan perustarpeita varten, koska erityisesti rippikoululeirien järjestämistä ei voida jättää kokonaan ulkopuolisten leirikeskusten varaan. Yhtymä sitoutuu valittujen leirikeskusten omistukseen ja ne pidetään kohtuullisesti ajanmukaisessa kunnossa. Leirikeskuksissa käyttäjien odotukset ovat nousseet. Nykyinen laatutaso kaikissa leirikeskuksissamme ei ole enää tulevaisuudessa riittävä.

Leirikeskuskiinteistöt palvelevat seurakuntien ydintoimintoja, kuten rippikoulua, isoskoulutusta, diakonian leirejä ja varhaisnuorisotyön leirejä. Omat tai ulkoa vuokratut leirikeskukset toimivat ydintoimintojen tukena. Tällä hetkellä kaikesta leirikeskuskäytöstä noin 2/3 pidetään omissa leirikeskuksissa. Kesän rippikoululeiriviikoista noin 55% pidetään omissa leirikeskuksissa ja noin 45 % vuokrataan ulkopuolisista leirikeskuksista.

Leirikeskusten käyttö pyritään saamaan ympärivuotiseksi ja taloudellisesti kannattavaksi innovatiivisella toiminnalla. Mahdollisista subventioista ja niiden rahoituksesta päätetään kussakin toiminnallisessa yksikössä erikseen mieluiten yhteisten linjausten mukaisesti.

Joistakin leirikeskuksista luovutaan. Niiden sijaan tehdään pitkiä sopimuksia joidenkin seurakuntien toimintaan hyvin soveltuvien ulkopuolisten paikkojen kanssa. Näiden lisäksi voi olla joustavasti käytettäviä paikkoja tiedostaen, että hinta saattaa olla niissä kalliimpi, koska riski toiminnan supistumisesta jää yrittäjälle. Ulkopuoliset keskukset kilpailutetaan asianmukaisesti.

Lähtökohtaisesti ulkoinen toimija pääsee todennäköisesti parempaan käyttöasteeseen ja voi siten toimia tehokkaammin, kun käyttäjäryhmiä on muitakin kuin seurakunnat. Useille toimijoille tällaisen palvelun pyörittäminen on ydintoimintaa ja heillä voi olla käytössään tehokkaat markkinointikanavat eri suuntiin.

Yhtymä päättää osana tila- ja kiinteistöstrategioita erikseen vuoden 2024 aikana, mitä leirikeskuksia se ylläpitää pitkäjänteisesti sekä päättää niiden käytön ja ylläpidon periaatteista.

## 7. Sijoitusomaisuus

### **Kiinteistösjoitusomaisuus**

Tässä esityksessä kiinteistösjoitusvarallisuudella tarkoitetaan muiden kuin Yhtymän seurakuntien ja palveluyksiköiden käytössä olevia kiinteistöjä, rakennuksia, osakehuoneistoja, asunto- ja kiinteistöyhtiöomistuksia sekä metsiä ja maa-alueita. Yhtymällä on kiinteistöjen muodossa sijoitusvarallisuutta yhteensä 207,4 miljoonan euron arvosta (2023). Kiinteistösjoitusomaisuuden nettoarvo asunto- ja kiinteistöyhtiöiden yhtiölainojen vähentämisen jälkeen on 167,4 miljoonaa euroa. Asuinhuoneistojen osuus on yhteensä 96,5 miljoonaa, liike- ja toimistuhuoneistojen 25,5 miljoonaa euroa ja maaomaisuuden arvo 45,4 miljoonaa euroa.

Metsäomaisuutta Yhtymällä on yhteensä 252,8 ha. Suurimmat yksittäiset metsätilat sijaitsevat Tuupovaarassa nykyisen Joensuun kaupungin alueella (132,9 ha), ja Siuntiossa (Korporauhan leirikeskus 85,1 ha.) Yhtymän omistamia metsiä hoidetaan osittain talousmetsinä. Suojeltuja metsiä on Tuupovaarassa (28,5 ha) ja myös Siuntiossa.

Sijoituskiinteistövarallisuuden tärkein tehtävä on tuottaa tuloja seurakunnallisen toiminnan menojen kattamiseen ja seurakunnan käytössä olevien kirkkojen ja muiden toimitilojen ylläpitoon.

Yhtymä omistaa Helsingin alueella 883 asuntoa, joista 173 asuntoa on vuokrattu työsuhdeasuntoina yhtymän työntekijöille. Kaikista asunnoista 564 asuntoa sijaitsee yhtymän kokonaan omistamissa asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöissä ja 27 asuntoa kirkoilla sekä 21 kpl seurakunta- ja kerhotaloissa sekä 8 hautausmailla. Asuntojen omistuksessa pyritään suurempiin kokonaisuuksiin. Helsingin kantakaupungin asuntojen kohdalla tästä yleisestä linjauksesta voidaan poiketa, koska ne tuottavat tyypillisesti tasaista varsin hyvin inflaatio suojaavaa kassavirtaa seurakuntien toimintaan ja lisäksi säilyttävät arvonsa pitkällä aikavälillä.

Vuokrien tulee lähtökohtaisesti kattaa ylläpitokulut, poistot (pääomakustannukset, myös osakehuoneistojen osalta), tonttivuokra tai tonttipääoman korko sekä hallintokustannukset. Ulkopuolisilta peritään lähtökohtaisesti aina markkinahinta. Mahdollinen tuki asuntojen vuokraukseen toteutetaan budjetoimalla se läpinäkyvästi yhteisen seurakuntatyön tai muun tuesta vastaavan yksikön talousarvioon. Kiinteistöyksikkö ei myönnä subventioita käypää tasoa alemman vuokran muodossa. Vuokramallissa sovitaan selkeä vastuunjako vuokralaisen ja omistajan välillä.

Yhtymän hallinnoimalla hautainhoitorahastolla on kolme tase-arvoltaan yhteensä 11,7 miljoonan euron kiinteistösjoituskohdetta. Niiden määrää pyritään hallitusti vähentämään. Hautainhoitorahaston tuotoilla katetaan hautausmailla olevien hautojen hoitokustannuksia.

### **Kiinteistösjoitusomaisuuden painopistealueet ja tavoitteet.**

Yhtymällä on rakentamatonta kaavoitettua tonttimaata Helsingin Lehtisaarella ja Vantaan kaupungin alueella, pääosin Hiekkaharjun ja Asolan alueella. Nämä kaavoitetut alueet vuokrataan markkinoille maanvuokrasopimuksin asunto- ja liiketontteina. Sekä Lehtisaarella että Vantaan alueella on myös huomattava määrä rakennuskelpoista kaavoittamatonta maata, jota tullaan kaavoittamaan yhteistyössä maiden toisen omistajan Vantaan seurakuntayhtymän kanssa. Helsingin seurakuntayhtymän osuus näistä maista on noin yksi kolmasosa ja Vantaan seurakuntayhtymän osuus noin kaksi kolmasosaa.

Aktiivisella kiinteistökehityksellä luodaan mahdollisuuksia kiinteistösijoitusomaisuuden kasvattamiseen ja saadaan lisätuloja Yhtymän talouteen. Ilman pitkäjänteistä panostusta tämä tonttipotentiaali jää hyödyntämättä. Tonttimaan vuokraamisen ja mahdollisen itse kohteiden rakennuttamisen osalta päätöksien tulee perustua tarkkaan ennakkolaskentaan ja herkkyysanalyysiin.

Kiinteistösijoittamisessa tavoitteena on kertyneen pääoman säilyminen ja kasvattaminen. Asunto-, liiketila- ja toimistotilavarallisuutta hoidetaan pitkäjänteisesti siten, että se tuottaa tasaista tulovirtaa. Kiinteistösijoittamisessa keskitytään eettiseen, liiketaloudellisesti järkevään ja kannattavaan liiketoimintaan ja se toteutetaan markkinaehtoisesti.

Kiinteistöjen omistamisessa keskitytään mikäli mahdollista tuottaviin, suurehkoihin kokonaisuuksiin, joiden omistaminen ja hoitaminen on työvoiman käytön kannalta tehokasta ja pitkällä aikavälillä kannattavaa. Kannattamattomista ja lähitulevaisuudessa merkittävän riskin muodostavista sijoituskohteista luovutaan. Maanvuokrauksessa suositaan kerrostalo- ja liikerakennustontteja siten, että vuokratut tontit olisivat tietyillä keskitetyillä alueilla, jolloin maan arvon alueellista kehitystä on helpompaa pitkäjänteisesti arvioida. Liiketilojen osuutta pyritään vähentämään olennaisesti niihin liittyvän heikkenevän tuoton vuoksi.

Yhtymässä lainarahoitusta otetaan vain sellaisiin kiinteistökohteisiin, jotka voivat vuokrasopimuksin tuottaa sen kassavirran, jolla velkaa hoidetaan ja jotka ovat laskennan perusteella pidemmällä aikajänteellä selkeästi kannattavia.

Sijoitustoimikunta antaa suosituksia kiinteistösijoituksista YKN:n linjausten mukaisesti. Jos yhtymä ei tarvitse jotain tilaa eikä omistukselle ole strategisia tai sijoituspolitiikkaan liittyviä syitä, tavoitteena on luopua sellaisista omistuksista.

### **Kiinteistösijoitustoiminnan tuottotavoitteet**

Sijoitusomaisuuden tavoitteena on tuottaa tasaista jatkuvaa kassavirtaa seurakunnallisen toiminnan rahoittamiseksi. Asuntojen vuokrasopimuksissa sovelletaan työsuhteasuntojen kohdalla verohallituksen asuntojen vuokrien luontaisedun verotusarvojen mukaista vuokraa ja muissa asunnoissa markkinavuokria. Tuetun asumisen asunnot vuokrataan vähintään kaikki kustannukset ja poistot kattavalla sisäisellä vuokralla yhteiselle seurakuntatyölle, joka vuokraa ne edelleen asuntojen tarvitsijoille.

Maanvuokrasopimuksissa vuotuinen tuottotavoite on 5% laskettuna kiinteistöjen arvolle, joka perustuu rakennusoikeuden arvoon. Koko kiinteistösijoituskannan keskimääräinen tuottotavoite pitkällä aikavälillä on inflaatio + 3 prosenttia, mikä edellyttää pitkällä aikavälillä maanvuokrasopimuksilta 5 %:n tuottoa.

## 8. Hautausmaat (täydennetään vielä)

Hautausmaiden kirkot, siunauskappelit sekä muut rakennukset ja maa-alueet kuuluvat myös tila- ja kiinteistöstrategioiden piiriin. Niitä kehitetään hautausmaiden luonteen ja arvokkuuden mukaisesti.

Tähän tulee lisäyksenä nykytila tarkemmin:

Kirkot, kappelit sekä hautausmaat eriteltyinä

Hautausmaita 182 ha

Tarkemmista linjauksista päätetään erikseen. Tai vaihtoehtoisesti tähän lyhyt selostus hoitoperiaatteista.

## 9. Tuettu asuminen

### **Tuettu asuminen**

Yhtymällä on tällä hetkellä tuettua asumista kolmessa kohteessa ja lisäksi muutamassa erillisasunnossa. Koska tuetun asumisen tarve ei vähene Helsingissä, yhtymä pyrkii jatkossakin tarjoamaan pienen määrän tuettua asumista tarkoituksenmukaisissa paikoissa. Tuen osuus budjetoidaan sitä hallinnoivalle yksikölle.

Tuetun asumisen tulee ihanteellisesti sijaita tukipalvelupisteen lähellä. Mahdollisissa uusissa kohteissa varmistetaan tilojen käytettävyys ja soveltuva varustelu.

# 10. Erilliset strategiaan liittyvät selvitykset

LIITE 1: Terminologia, sanasto ja selitykset (valmisteltavana)

LIITE 2: Yhtymän toimitilat maaliskuussa 2024

## KIINTEISTÖJEN UUDIS- JA NYKYHINTALASKELMA 31.12.2022

1.1.2024

Vastuualue	hum <sup>2</sup>	brm <sup>2</sup>	rm <sup>2</sup>	Uudishinta	%	Nykyhinta	Vuosikuluma	Tavoitetaso	
				€		€	€/v %/v	Nykyhinta %	
<b>Kirkot</b>	74 960	84 290	525 829	602 911 000	76,8	463 147 000	6 046 000	1,00	78 - 86
<b>Hautausmaarakennukset</b>	17 357	19 652	80 888	58 983 000	67,9	40 058 000	911 400	1,55	72 - 80
<b>Leirikeskukset</b>	10 636	12 209	39 528	35 826 000	65,2	23 374 000	603 600	1,68	65 - 78
<b>Toimitilat</b>	41 006	46 502	170 148	140 725 000	65,3	91 859 000	2 001 000	1,42	72 - 80
<b>Toimitilasalkku yhteensä</b>	143 959	162 653	816 393	838 445 000	73,8	618 438 000	9 562 000	1,14	76 - 84
<b>Sijoituskiinteistöt</b>	55 843	63 143	213 340	151 773 000	67,1	101 792 000	2 374 000	1,56	
<b>Sijoitussalkku yhteensä</b>	55 843	63 143	213 340	151 773 000	67,1	101 792 000	2 374 000	1,56	
<b>Kaikki yhteensä</b>	199 802	225 796	1 029 733	990 218 000	72,7	720 230 000	11 936 000	1,21	

Kiinteistökannan pitäminen nykykunnossa edellyttäisi huomattavasti vuosikulumaa suuremman investointitason mm. toimintojen tiivistämisen vaatimien tilamuutosten ja kertyneen korjausvelan alentamisen vuoksi. Kiinteistöistä ja tiloista luopumalla vähennetään osaltaan korjausvelkaa ja vuosikulumaa sekä ulos maksettavia kustannuksia painottamalla luopumisia heikkokuntoisimpiin ja vuokratontilla oleviin kohteisiin. Investointien priorisoinnin yhteydessä on pyrittävä selvittämään myös kohteen tulevaa pitoaikaa entistä tarkemmin.

LIITE 3: Arviointiperusteita, joilla käytetään hyväksi luokitusta tehtäessä, käsitellään yksityiskohtaisemmin erillisessä muistiossa. (powerpoint-aineistot yms).

LIITE 4: Toimitilat kartoilla, eri näkökulmista Tilakonsultit TM2 (päivitetään ajan tasalle)