

Vesihuoltolaitoksen omaisuuden- hallinnan käsikirja

Vesilaitosyhdistyksen
monistesarja nro 55

Helsinki 2019



Julkaisun jakelu:

Vesilaitosyhdistys
Ratamestarinkatu 7 B
00520 Helsinki

puh. (09) 868 9010
sähköposti: vvy@vvy.fi
kotisivu www.vvy.fi

ISSN-L 2242-7279
ISSN 2242-7279

ISBN 978-952-6697-49-9

Helsinki 2019

KUVAILEHTI			
<i>Julkaisija</i>	Suomen Vesilaitosyhdistys ry		
<i>Tekijät</i>	Jyrki Paavilainen, Urban Assets Oy		
<i>Julkaisun nimi</i>	Vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallinnan käsikirja		
<i>Julkaisusarjan nimi ja numero</i>	Vesilaitosyhdistyksen monistesarja nro 55		
<i>Julkaisun teema</i>	Omaisuudenhallinta		
<i>Saatavuus</i>	Julkaisu on saatavissa Vesilaitosyhdistyksen verkkosivuilta.		
<i>Tiivistelmä</i>	<p>Vesihuolto-omaisuuden hyvä hallinta edellyttää omaisuuden koko elinkaaren kustannusten ja arvon muodostumisen ymmärtämistä. Vesihuoltolaitoksen toiminnan ja päätöksenteon tulisi siten perustua myös omaisuudelle asetettuihin tavoitteisiin sekä järjestelmälliseen suunnitteluun, niin strategisella kuin operatiivisella tasolla. Pitkäjänteisen ja kestävänsä omaisuudenhallinnan lähtökohta on ohjaava ja tietoinen päätöksenteko sekä sitoutunut johto.</p> <p>Omaisuudenhallinta on systemaattinen prosessi, jolla ohjataan niin suunnittelua, hankintaa, kunnossapitoa, käyttöä, uudistamista, omaisuudesta luopumista sekä taloutta ja omaisuuteen liittyvää tiedonhallintaa.</p> <p>Käsikirjassa esitetään pelkistetty omaisuudenhallintajärjestelmän rakenne, jonka soveltamisen tavoitetason vesihuoltolaitos voi itse määrittää. Omaisuudenhallinnan johtamisjärjestelmän osalta käsikirjassa noudatetaan pääosiltaan ISO 55000 -standardia ja siitä johdettuja menettelyohjeita.</p> <p>Vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallinnan peruselementti on pitkän aikavälin suunnitelma, jonka tulisi pitää sisällään seuraavat osa-alueet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Omaisuuteen liittyvät palvelutasotavoitteet, kustannukset ja riskit. • Omaisuus, sen kunto ja suorituskyky, tulevaisuuden kysyntäennuste sekä omaisuudenhallinnan menettelyt. • Vähintään 10 vuoden toimenpiteet ja taloussuunnitelma. • Omaisuudenhallinnan menettelyjen kehittämissuunnitelma. <p>Samassa yhteydessä on tärkeää tarkastella kuinka vesilaitoksen nykyiset menettelyt ja kyvykkyydet liitetään omaisuudenhallintajärjestelmään.</p> <p>Käsikirja on suunnattu niin vesihuoltolaitosten päätöksentekijöille, johdolle, taloushallinnolle kuin laitosten operatiiviselle henkilöstölle.</p>		
<i>Avainsanat</i>	vesihuolto, talous, hallinto		
<i>Rahoittaja/toimeksiantaja</i>	Suomen Vesilaitosyhdistys ry		
	<i>ISBN</i> 978-952-6697-49-9	<i>ISSN</i> 2242-7279	
	<i>Sivuja</i> 38	<i>Kieli</i> suomi	<i>luottamuksellisuus</i> julkinen
<i>Julkaisun jakelu</i>	Vesilaitosyhdistys, www.vvy.fi		

BESKRIVNINGSBLAG			
<i>Publicerat av</i>	Finlands Vattenverksförening r.f.		
<i>Författare</i>	Jyrki Paavilainen, Urban Assets Oy		
<i>Publikationens titel</i>	Asset management handbok för vattenverk.		
<i>Publikationsseriens titel och nummer</i>	Vattenverksföreningens duplikatserie nr 55		
<i>Publikationens tema</i>	Asset Management		
<i>Tillgänglighet</i>	Publikationen finns på Vattenverksföreningens webbsida.		
<i>Sammanfattning</i>	<p>God förvaltning av vattenresurser kräver förståelse för kostnaden och värdet av hela livscykeln för infrastrukturen. Vattenverkets verksamhet och beslutsfattande bör därför också baseras på de mål som fastställs för infrastrukturen och systematisk planering, både på strategisk och operativ nivå. Utgångspunkten för långsiktig och hållbar Asset Management är vägledande och medvetet beslutsfattande och engagerad förvaltning.</p> <p>Asset Management är en systematisk process som styr planering, anskaffning, underhåll, användning, förnyelse, avstående av egendom samt ekonomin och förvaltning av egendomen.</p> <p>Handboken presenterar en förenklad struktur av Asset Management systemet. Med hjälp av denna struktur kan vattenverket själv definiera målet och nivån för tillämpningen. Denna handboks struktur för Asset Management systemet följer i huvudsak ISO 55000-standarden och riktlinjer härledda därifrån.</p> <p>Grundelementet i vattenverkets Asset Management system är en långsiktig plan som bör omfatta följande områden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infrastrukturens servicenivåmål, kostnader och risker. • Infrastrukturen, dess skick och prestationsförmåga, framtida efterfrågesprognos och förvaltningsförändringen. • Åtgärder för minst 10 år framåt samt en ekonomisk plan. • Utvecklingsplan för Asset Management. <p>I samma sammanhang är det viktigt att titta på hur vattenverkets nuvarande rutiner och förmågor kopplas till Asset Management systemet.</p> <p>Handboken riktar sig till vattenverkets såväl beslutsfattare, ledning, ekonomisk förvaltning som operativ personal.</p>		
<i>Nyckelord</i>	vattentjänst, ekonomi, administration		
<i>Finansiär/uppdragsgivare</i>	Finlands Vattenverksförening r.f.		
	<i>ISBN</i> 978-952-6697-49-9	<i>ISSN</i> 2242-7279	
	<i>Sidantal</i> 38	<i>Språk</i> finska	<i>Konfidentialitet</i> offentlig
<i>Distribution av publikationen</i>	Vattenverksföreningen, www.vvy.fi		

Esipuhe

Vesilaitosyhdistys on laatinut Vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallinnan käsikirjan tavoitteenaan auttaa suomalaisia vesihuoltolaitoksia omaisuudenhallinnan menettelyjen käytönotossa ja kehittämisessä.

Vesihuoltolaitosten kehittämisrahasto myönsi hankkeelle rahoituksen vuonna 2018 ja käsikirja on laadittu yhteistyössä jäsenlaitoksista muodostuneen hankeryhmän kanssa, jonka työskentelyyn ovat aktiivisesti osallistuneet Haminan Vesi, HSY, Hämeenlinnan seudun Vesi Oy, Kangasalan Vesi, Kannuksen Vesiosuuskunta, Kauhavan Vesi Oy, Kempeleen Vesihuolto Oy, Kuopion Vesi, Nivos Vesi Oy, Riihimäen Vesi ja Turun Vesihuolto Oy.

Hankkeen aikana on järjestetty neljä työpajaa, joihin ovat osallistuneet Mauno Annala Kangasalan Vesi, Petteri Kotonen Haminan Vesi, Henna Luukkonen HSY, Jukka Meriluoto Hämeenlinnan seudun Vesi Oy, Irina Nordman Turun Vesihuolto Oy, Hannu Roikola Kempeleen Vesihuolto Oy, Kimmo Rintamäki Nivos Vesi Oy, Jarmo Rämö Riihimäen Vesi, Tomi Saari Kauhavan Vesi Oy, Kirsi Tähti Kuopion Vesi, Joni Vihanta Kannuksen Vesiosuuskunta sekä Mika Rontu, Osmo Seppälä ja Anneli Tiainen VVY.

Kypsyysanalyysimallin pilotointiin ovat kevään 2019 aikana osallistuneet HSY, Hämeenlinnan seudun Vesi Oy, Kangasalan Vesi, Kuopion Vesi ja Turun Vesihuolto Oy.

Käsikirjan on kirjoittanut Jyrki Paavilainen Urban Assets Oy:stä.

Vesilaitosyhdistys toivoo tämän käsikirjan osaltaan mahdollistavan sekä ensimmäisten omaisuudenhallinnan kehittämisaskelien ottamista kuin jo kehittyneiden menettelyjen parantamista edelleen. Omaisuudenhallinnan hyvistä menettelyistä ja käsikirjan soveltamisesta olisi myös jatkossa hyvä jakaa kokemuksia laitosten kesken.

Helsingissä 20. kesäkuuta 2019.

Sisällysluettelo

1	JOHDANTO	1
2	OMAIUUDENHALLINNAN MENETTELYJEN KEHITTÄMINEN	3
2.1	OMAIUUDENHALLINNAN JALKAUTTAMINEN	3
2.2	KYPSYYSANALYYSI	7
3	PÄÄTÖKSENTEKO	8
3.1	YLEISTÄ	8
3.2	HYVÄ OMISTAJAOHJAUS	9
3.3	VAATIMUKSET	11
3.4	OMAIUUDENHALLINNAN POLITIIKKA	11
3.5	PALVELUTASOT JA TUNNUSLUVUT	12
4	OMAIUUDENHALLINTAJÄRJESTELMÄ	16
4.1	YLEISTÄ	16
4.2	OMAIUUDENHALLINNAN OHJELMA	17
4.2.1	Nykytilanteen kuvaus	17
4.2.2	Tulevaisuuden tahtotila	18
4.2.3	Strategiset toimenpiteet	18
4.2.4	Jatkuva kehittäminen	19
4.3	OMAIUUDENHALLINNAN SUUNNITELMA	19
4.3.1	Yleistä	19
4.3.2	Suunnitelman sisältö	20
4.3.3	Hyväksyttävyyden varmistaminen	25
5	LÄHTEET	27
	LIITTEET	28

LIITE 1 ESIMERKKI OMAISUUDENHALLINNAN POLITIIKASTA

LIITE 2 ESIMERKKI OMAISUUDENHALLINNAN SUUNNITELMAN SISÄLLÖSTÄ

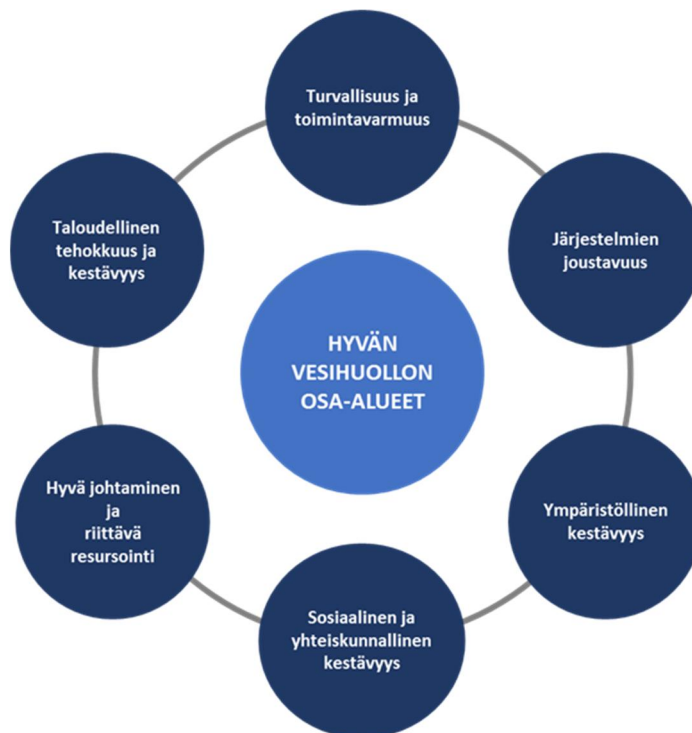
1 JOHDANTO

Vesihuolto-omaisuuden merkitys hyvinvoinnin ja elinvoiman tekijänä on ratkaisevan tärkeää ja tulee kasvamaan entisestään tulevaisuudessa. Omaisuu­den määrä, monimuotoisuus ja pitkäikäisyys sekä uudistuvuus edellyttävät niihin liittyvän strategisen, taktisen ja operatiivisen toiminnan perustuvan koko elinkaaren arvon ja kustannusten muodostu­misen ymmärtämiseen.

Vesilaitosyhdistys on laatinut tämän käsikirjan auttamaan vesihuoltolaitoksia entistä pa­rempien omaisuudenhallinnan menettelyjen kehittämisessä sekä toisaalta vastaamaan alan rakennemuutokseen. Merkittävimmät kehitystarpeet on nostettu esiin jo Vesihuollon suuntaviivat vuoteen 2020 -julkaisussa (VVY, 2017), jossa todettiin muun muassa seu­raavaa.

Kaikilla vesihuoltolaitosten omistajakunnilla ei ole selkeää näkemystä omistajaohjauksesta, mikä heikentää laitoksen johtamista. Pahimmillaan kunnalla ja laitoksella ei ole minkäänlaista kehittämisstrategiaa, mikä johtaa lyhytjänteiseen toimintaan ja siihen, että laitoksella ei osata varautua tulevaisuuden muutoksiin ja kehittämistarpeisiin.

Pohdinta kestävien palvelutasojen määrittelystä, mahdollisista muutoksista ja niiden kus­tannusvastaavuudesta puuttuu lähes kauttaaltaan. Myöskään vesihuoltolaitoksen toiminnan maksuperusteisuutta ja sen tuomia mahdollisuuksia niin johtamiselle kuin kehittämi­selle ei osata ottaa riittävästi huomioon. Tuotetut palvelutasot muodostuvat lähinnä bud­jettitaloudesta johdettujen toimenpiteiden kautta, tilanteen ollessa sama koskien riskita­soja. Tähän lähestymis- ja hallintatapaan tarvitaan oleellinen muutos. Palvelutasot tulee jatkossa liittää nykyistä paremmin toimintaympäristön ja vesihuoltolaitoksen strategiaan, ne tulee sopia kestävästi yhdessä sidosryhmien kanssa, ja niihin sekä niiden mahdollisiin muutoksiin liittyvät resurssitarpeet määrittää perustellusti ja pitkäjänteisesti.



Kuva 1. Hyvän vesihuollon osa-alueet (VVY 2017).

Yhtenä vastauksena näihin haasteisiin on vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallinnan menetelmien kehittäminen. Tässä käsikirjassa on pyritty esittämään pelkistetty omaisuudenhallintajärjestelmän rakenne, jonka soveltamisen tavoitetason vesihuoltolaitos voi itse määrittellä. Omaisuudenhallinta tulee tässä yhteydessä käsittää johtamisjärjestelmäksi. Se on systemaattinen prosessi, jolla ohjataan niin suunnittelua, hankintaa, kunnossapitoa, käyttöä, uudistamista, omaisuudesta luopumista sekä taloutta ja omaisuuteen liittyvää tiedonhallintaa. Omaisuudenhallinnan tavoitteena on maksimoida omaisuuden mahdollistama palvelu ja tuotettu arvo, sekä hallita siihen liittyviä riskejä ja kustannuksia koko elinkaaren ajan – kestävästi. Omaisuudenhallinta johtamisjärjestelmätasolla käsittelee muun muassa seuraavia kokonaisuuksia.

Organisaation tavoitteet ja siihen liittyvät omaisuuserät.

Arvo ja pitkän aikavälin tuotokset.

Palvelutasojen ja riskien hallinta.

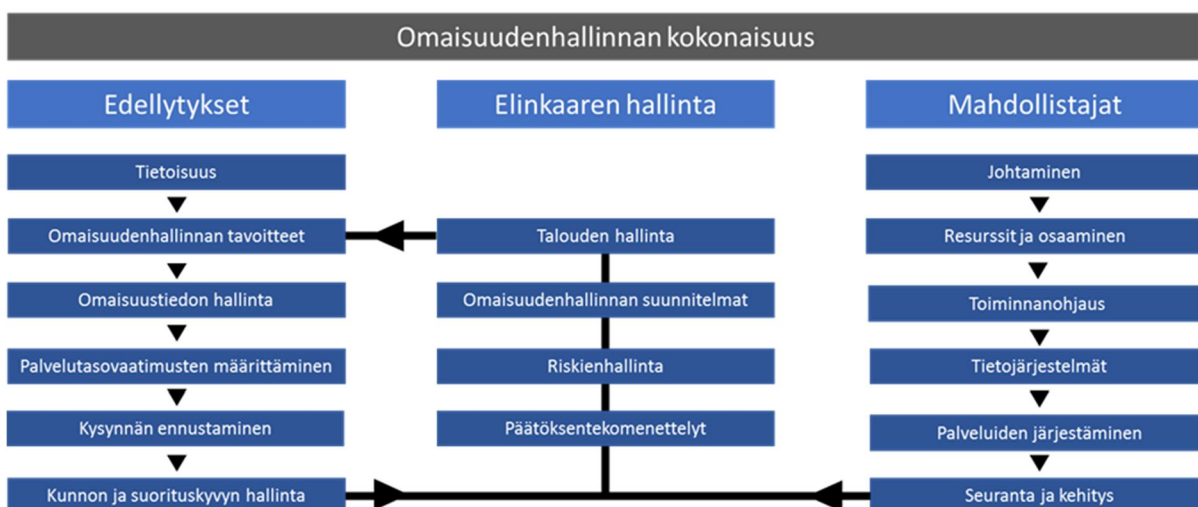
Kokonaisvaltainen lähestymistapa rahoitukseen.

Yhteistyön korostaminen koko palveluketjussa.

Omaisuuden vaikutus organisaation tuottamaan arvoon.

Omaisuudenhallinnan johtamisjärjestelmän osalta käsikirjassa noudatetaan pääosiltaan ISO 55000 -standardia ja siitä johdettuja menettelyohjeita. Standardi ei kuitenkaan ole ainut tie hyvään omaisuudenhallintaan, mutta vuosikymmenten kansainvälinen kokemus edesauttaa myös suomalaisia omistajaorganisaatioita etenemään helpommin. Vesihuoltolaitoksen kannattaa siten omaisuudenhallintaansa kehittäessään pohtia, miksi se ei hyödyntäisi olemassa olevaa standardia. Samassa yhteydessä on tärkeää tarkastella kuinka nykyiset menettelyt ja kyvykkyudet liitetään uuteen johtamisjärjestelmään.

Käsikirja on suunnattu niin vesihuoltolaitosten päätöksentekijöille, johdolle, taloushallinnolle kuin laitosten operatiiviselle henkilöstölle. Tässä yhteydessä todettakoon, että vesihuoltolaitosten hallinnollisen johdon tulisi erityisesti kehittää tietoisuuttaan kestävästä omaisuudenhallinnasta ja siten jatkossa edellyttää näitä toimenpiteitä laitosten tekniseltä johdolta niin strategisella, taktisella kuin operatiivisella tasolla. Pitkäjänteisen ja kestävästä omaisuudenhallinnan lähtökohta on ohjaava ja tietoinen päätöksenteko sekä sitoutunut johto.



Kuva 2. Omaisuudenhallinnan kokonaisuus (IIMM 2015 / Paavilainen 2019).

2 OMAISUUDENHALLINNAN MENETTELYJEN KEHITTÄMINEN

2.1 OMAISUUDENHALLINNAN JALKAUTTAMINEN

Nykyisiä omaisuudenhallinnan menettelyjä tarkastellessa ja mahdollista kehittämistä suunniteltaessa vesihuoltolaitoksen tulisi kysyä itseltään seuraavat kysymykset.

- 1) Mitä omaisuutta meillä on?
- 2) Mikä on omaisuuden kunto?
- 3) Mikä on omaisuuden arvo?
- 4) Mitä omaisuudella pitäisi tehdä tai saavuttaa?
- 5) Mitä omaisuudelle pitäisi tehdä?
- 6) Milloin toimenpiteet tulisi tehdä?
- 7) Mikä on toimenpiteiden kustannus?
- 8) Miten teemme toimenpiteet?

Vastaukset kysymyksiin 1-5 ovat vesihuoltolaitoksen koosta ja toimintaympäristöstä riippumatta perustietoa, jonka tulisi olla vähintään teknisen johdon hallussa. Hyvä omaisuudenhallinta auttaa vertailemaan ja valitsemaan oikeat ratkaisut kysymyksiin 6-8 suhteessa käytettävissä oleviin resursseihin ja tarjottuun palveluun.

Käsikirjassa esitetyt toimintamallit ja asiakirjat ovat eri muodoissa käytössä monissa vesihuoltolaitoksissa. Suositeltava keino edistää omia omaisuudenhallinnan menettelyjä on tutustua muiden vesihuoltolaitosten toimintaan ja omaksua siten parhaita, sekä omaan toimintaympäristöön ja organisaatioon soveltuvia käytäntöjä.

Jalkauttamisen yhteydessä tulee olla myös kärsivällinen ja ottaa kehitysaskel kerrallaan. Menettelyt, omaisuudenhallintajärjestelmä ja asiakirjat kehittyvät vain järjestelmällisellä työllä, siten tärkeintä on ottaa ensimmäinen askel ja laatia etenemiselle tavoitteet ja toimintasuunnitelma.

Tieto omaisuudesta sekä arvio sen kunnosta ja suorituskyvystä ovat kriittisiä omaisuudenhallinnan menettelyjen jalkauttamisessa. Ensimmäisen askeleen tuleekin olla riittävän ja vesihuoltolaitokselle sopivan tarkan, dokumentoidun tiedon hankinta nykyisestä omaisuudesta.

Käsikirjan laadinnan yhteydessä on katsottu tarpeelliseksi määritellä vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallinnan menettelyjen perustaso, jolle jokaisen laitoksen tulisi vähintään pyrkiä oma toimintaympäristönsä huomioon ottaen. Perustason kuvaus on jaettu kolmeen osa-alueeseen (ks. kuva 2.):

- 1) Omaisuudenhallinnan edellytykset eli ymmärrys omaisuudesta ja siihen liittyvistä tarpeista.
- 2) Omaisuuden elinkaaren hallinta, joka koostuu pääosin omaisuuteen liittyvien toimenpiteiden suunnittelusta.
- 3) Omaisuudenhallinnan mahdollistajat, jotka ovat omaisuuteen liittyviä prosesseja ja työkaluja.

1. Omaisuudenhallinnan edellytykset	
Osa-alue	Perustason menettelyjen kuvaus
Tietoisuus	<p>Vesihuoltolaitoksen tulee omata riittävät tiedot toimintaympäristöstä, omaisuudenhallinnan tavoitteista, omaisuudenhallinnan menettelyistä sekä omaisuudesta ja sen suorituskyvystä.</p> <p>Omaisuudenhallinnan roolit ja vastuut sekä näihin liittyvät tavoitteet sekä riskit ovat selvillä ja dokumentoitu.</p>
Omaisuudenhallinnan tavoitteet	<p>Vesihuoltolaitoksella on hallinnollisessa johdossa hyväksytty omaisuudenhallinnan politiikka, jossa on kuvattu omaisuudenhallinnalle asetetut tavoitteet.</p> <p>Kaikille omaisuusryhmille (esimerkiksi laitokset, vesijohtoverkostot ja viemäriverkostot) on määritelty dokumentoidut tavoitteet ja omaisuudenhallinnan ohjelma, ja näillä olemassa selkeä yhteys organisaation kokonaistavoitteisiin ja strategiaan.</p>
Omaisuustiedon hallinta	<p>Omaisuuserien hierarkia, omaisuuserien tunnistaminen ja ominaisuustiedon hallinta on dokumentoitu.</p> <p>Vesihuoltolaitoksella on omaisuustietojärjestelmä, jossa on perustieto omaisuuseristä (tyyppi, sijainti, ominaisuus, ikä, määrät ja kustannukset).</p> <p>Riittävä tieto omaisuuden arvon määrittämiseksi on dokumentoitu. Tiedetään myös omaisuuserien korvaamisen kustannukset.</p>

1. Omaisuudenhallinnan edellytykset (jatkuu)	
Osa-alue	Perustason menettelyjen kuvaus
Palvelutasovaatimusten määrittäminen	Palvelutasot on määritelty ja niihin liittyvät tunnusluvut käytössä. Asiakasryhmät on määritelty ja niiden vaatimukset ymmärretään. Palvelutasot, niihin liittyvät tavoitteet ja mahdolliset muutosten vaikutukset tarkastellaan systemaattisesti vuosittain.
Kysynnän ennustaminen	Kysyntätekijät on ymmärretty ja dokumentoitu. Kysynnän ennustaminen perustuu toimintaympäristön muutoksiin liittyviin tunnuslukuihin ja niiden historiatietoon. Kysynnän muutosta ja sen vaikutuksia käydään systemaattisesti läpi merkittävimpien sidosryhmien kanssa.
Omaisuuden kunnon ja suorituskyvyn hallinta	Vesihuoltolaitoksella on suunnitelma kuntotiedon hallintaan, joka kattaa suurimman osan omaisuuseristä ja sitä päivitetään vuosittain. Kerätty kuntotieto tukee omaisuuden elinkaaren hallintaa. Vesihuoltolaitoksella on kaikkien omaisuusryhmien dokumentoidut suorituskykymittarit ja niiden arviointiperusteet.
2. Omaisuuden elinkaaren hallinta	
Osa-alue	Perustason menettelyjen kuvaus
Päätöksentekomenettelyt	Vesihuoltolaitos käyttää systemaattisia päätöksentekotekniikoita vähintäänkin isoimmassa hankkeissa. Päätöksenteon perusteet on dokumentoitu.
Riskienhallinta	Vesihuoltolaitoksella on riskienhallintasuunnitelma. Kriittiset omaisuuserät on tunnistettu. Riskienhallintastrategia kriittisten ja korkean riskin omaavien omaisuuserien kohdalta on dokumentoitu.

2. Omaisuuden elinkaaren hallinta (jatkuu)	
Osa-alue	Perustason menettelyjen kuvaus
Omaisuudenhallinnan suunnitelmat	<p>Vesihuoltolaitoksen omaisuusryhmittäin laadittu omaisuudenhallintasuunnitelma sisältää kuvauksen palvelutasoista, kysyntäennusteen, perustiedot omaisuudesta sisältäen kriittiset omaisuuserät sekä esityksen suunnitelluista toimenpiteistä, talousennusteen yli 10 vuodelle ja omaisuudenhallinnan menettelyjen kehittämistoimenpiteet.</p> <p>Vesihuoltolaitoksella on kunnossapitosuunnitelma, jossa on tarkasteltu ja vertailtu keskenään sekä ennakoivaa että suorittavaa kunnossapitoa. Keskeiset kunnossapitotavoitteet ja ohjeet on määritetty ja dokumentoitu sekä niitä mitataan ja niistä raportoidaan.</p> <p>Investointiohjelma on laadittu tiiviissä yhteistyössä sidosryhmien kanssa ja perustuu sekä vesihuoltolaitoksen että toimintaympäristön kehitystarpeisiin.</p>
Talouden hallinta	Omaisuuteen liittyvät talousennusteet pohjautuvat omaisuudenhallinnan suunnitelmiin ja niihin liittyvät arviot ovat perusteltuja.
3. Omaisuudenhallinnan mahdollistajat	
Osa-alue	Perustason menettelyjen kuvaus
Johtaminen	Hallinnollinen johto seuraa omaisuudenhallintajärjestelmän tehokkuutta ja ohjaa toimintaa tämän perusteella. Johto on sitoutunut omaisuudenhallinnan kehittämiseen ja omaisuudenhallinnan tavoitteet ohjaavat myös johtamista. Vastuut ja roolit on esitetty.
Resurssit ja osaaminen	Vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallinnan menettelyjä koordinoidaan esimerkiksi johtoryhmässä. Omaisuudenhallintaan liittyvät tehtäväkuvaukset ja tavoitteet on dokumentoitu. Omaisuudenhallinnan pätevyysvaatimukset on määritetty ja osaamista kehitetään suunnitelmallisesti.

3. Omaisuudenhallinnan mahdollistajat (jatkuu)	
Osa-alue	Perustason menettelyjen kuvaus
Toiminnanohjaus	Omaisuudenhallinnan menettelyt on liitetty toiminnanohjauskokonaisuuteen (laatujärjestelmä, ympäristöjärjestelmä, riskienhallintajärjestelmä sekä organisaation tukitoiminnot) ja dokumentoitu.
Tietojärjestelmät	Omaisuudenhallinnan tietojärjestelmät mahdollistavat systemaattisen raportoinnin yksittäisestä omaisuuserästä koko omaisuuteen. Järjestelmässä on mahdollista hallita myös asiakkaiden ja sidosryhmien tuottamaa tietoa ja sitä voidaan hyödyntää esimerkiksi kunnosapitotoimenpiteiden ja peruskorjausten suunnittelussa.
Palveluiden järjestäminen	Omaisuudenhallinnan ydintehtävät on määriteltä ja dokumentoitu koko palveluketjussa.
Omaisuudenhallintajärjestelmän kehittäminen	Vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallinnan menettelyjen tehokkuutta arvioidaan ja tämän pohjalta on laadittu kehittämissuunnitelma. Suunnitelmassa tunnistetaan tavoitteet, prioriteetit, aikataulut, resurssivaatimukset ja vastuut.

2.2 KYPSYYSANALYYSI

Suomen vesihuoltolaitoksille ei ole joitakin yksittäisiä selvityksiä lukuun ottamatta tehty systemaattista omaisuudenhallinnan menettelyjen kypsyyden arviointia tai niiden vertailuja. Vesihuoltolaitoksen tulee itse määrittellä sille sopiva, tavoitteellinen menettelyjen taso ja pyrkiä kehittämään toimintaansa tämän mukaisesti. Omaisuudenhallinnan ohjelman (strategian) yksi merkittävimpiä osa-alueita onkin juuri kehittämissuunnitelma, joka kuvaa organisaation itsensä määrittelemän toimenpideohjelman omaisuudenhallintajärjestelmän kehittämiselle.

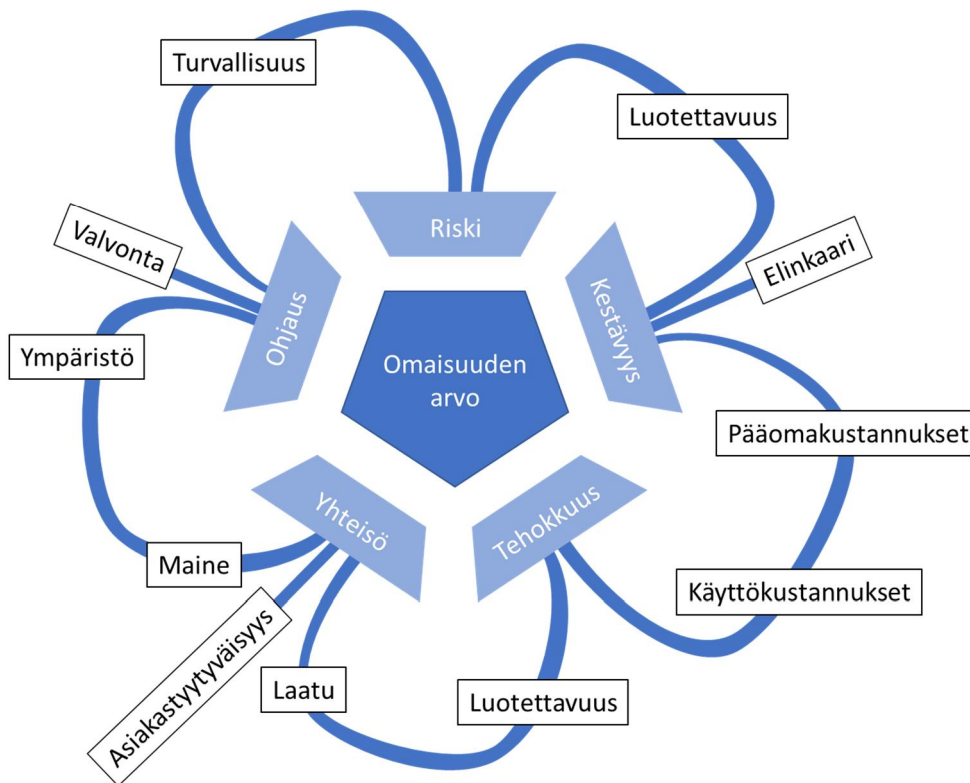
Suosittelava menettely on tehdä kypsyyss- tai kuiluanalyysi hyödyntäen olemassa olevaa omaisuudenhallinnan analyysimenettelyä tai ulkopuolista arvioijaa. Vesihuoltolaitoksen vastuuhenkilöiden tulee kuitenkin säilyttää päävastuu määrittelystä.

Suomen vesihuoltolaitoksille sovellettu kypsyyssanalyysimalli on saatavilla Vesihuoltoyhdistyksen verkkosivuilla.

3 PÄÄTÖKSENTEKO

3.1 YLEISTÄ

Vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallinnan päätöksenteon tulisi perustua lähtökohtaisesti omaisuuden elinkaaren arvon muodostumisen arviointiin, joka tarkoittaa käytännössä omaisuuden elinkaarikustannusten ja omaisuudella tuotettavien hyötyjen optimointia. Tässä yhteydessä tulee erityisesti huomioida omaisuuteen ja arvon muodostumiseen liittyvät sidosryhmien osin ristiriitaisetkin tavoitteet.



Kuva 3. Arvon muodostumisen näkökulmat (IAM 2015, Paavilainen 2019).

Omaisuuteen liittyvä yksinkertaistettu päätöksenteon prosessi koostuu seuraavista askeleista:

- 1) **Määrittele päätöksenteon kriittisyys ja kiireellisyys.** Tunnista ja priorisoi uhkat ja mahdollisuudet.
- 2) **Määrittele ongelma.** Tunnista taustalla olevat syyt, rajoitteet ja rajapinnat.
- 3) **Määrittele mahdolliset ratkaisut.** Tunnista omaisuuteen liittyvät ratkaisut (esimerkiksi kunnossapito, saneeraus tai mahdolliset muutokset) sekä muut ratkaisut (esimerkiksi prosessit).
- 4) **Arvioi ja optimoi vaihtoehdot ja niiden yhdistelmät.** Tunnista a) elinkaarikustannusten suhde hyötyihin ja riskeihin, b) arvon muodostumisen paras taso erityisesti ohjauksen ja yhteisön näkökulmasta, c) toimenpiteiden oikea-aikaisuus ja optimaaliset aikavälit, d) vaihtoehtoisten ratkaisujen optimaalinen yhdistely ja e) epävarmuuden kustannukset.
- 5) **Muodosta ja ohjelmoi kokonaisuus.**

Päätöksenteon menettelyjen tulee myös kehittyä päätösten kriittisyyden ja koon kasvaessa. Yksinkertaisimmillaankin, kyllä-ei-päätöksiä tehdessä, tulisi käyttää järjestelmällistä, dokumentoitua päättelyä. Kehittyneemmät menettelyt pitävät sisällään päätöksenteon sääntöjä, taulukoita ja päätöksentekopuita, määrällistä hyöty-kustannus-riski-arviointia sekä laitoksen tarpeisiin räätälöityä eri ratkaisuvaihtoehtojen mallintamista.

3.2 HYVÄ OMISTAJAOHJAUS

Vesihuoltolaitos toimii pääsääntöisesti monopoliasemassa. Omistajaohjauksen kannalta tämä edellyttää erityisesti perehtymistä toimintaympäristön muutoksiin (kuten kasvu ja viranomaisen ohjaus- ja valvontatoimenpiteet) sekä omaisuuden suorituskyvyn ymmärtämistä palvelutasojen saavuttamiseksi ja riskien ehkäisemiksi. Omistajaohjauksessa tulee lisäksi kiinnittää huomiota vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallinnan tehokkuuden varmistamiseen, koska monopoliasemassa markkinat eivät suoraan säätele toimintojen tehokkuutta. Vesihuoltolaitoksen hallinnon rakenteesta, toimintaympäristöstä tai toiminnan volyymin riippumatta, tulisikin laitoksen määrittellä päätöksentekoon ja toiminnan ohjaukseen ne menettelyt, joilla varmistetaan pitkäjänteinen omaisuudenhallinta ottaen huomioon laitoksen nykyinen ja tuleva tilanne. Menettelyt tulisi kuvata vesihuoltolaitoksen strategiassa ja niiden määrittelyn tulee tapahtua niin hallinnollisen kuin teknisen johdon tiiviissä yhteistyössä.

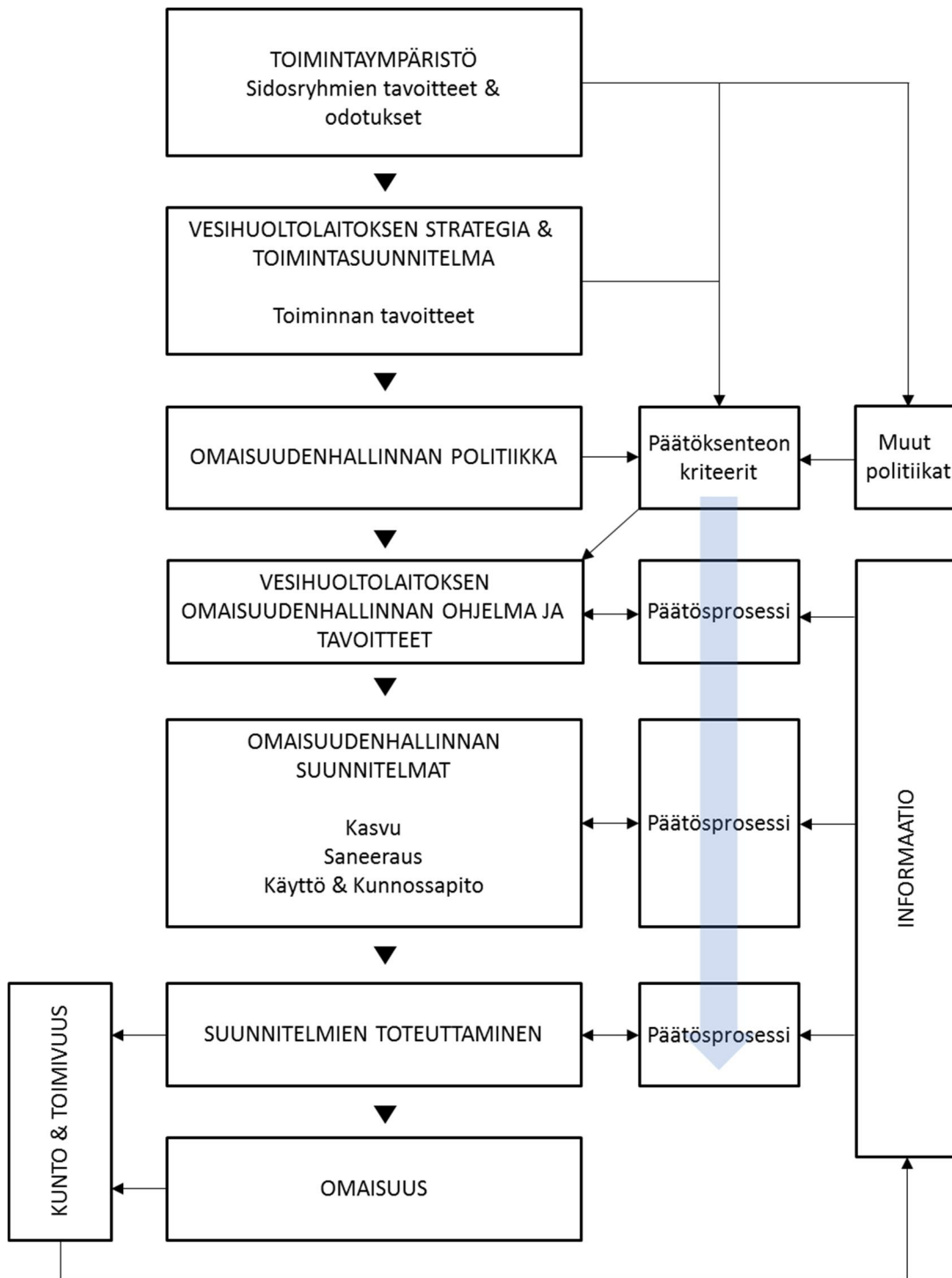
Omistajaohjauksen tulisi kiinnittää huomiota erityisesti seuraaviin seikkoihin:

1. Mitkä ovat halutut palvelutasot?
2. Miten kysyntä muuttuu tulevaisuudessa?
3. Mikä on omaisuuden tila? Vastaako se palvelutasovaatimukseen ja tulevaan kysyntään?
4. Mitä ovat vaihtoehdot omaisuuden suorituskyvyn varmistamiselle?
5. Mitkä ovat palveluiden tuottamisen pitkän aikavälin kustannukset?
6. Miten toimenpiteet rahoitetaan?

Vesihuoltolaitoksen omaisuuteen ja omaisuudenhallintaan liittyvän päätöksenteon tulisi aina perustua toimintaympäristöstä johdettuihin strategiaan tavoitteisiin, jolloin myös muutokset näissä tavoitteissa vaikuttavat eri tasoihin päätöksiin. Malli omaisuudenhallinnan päätöksenteon kehiksestä on esitetty kuvassa 4.

Käytännössä tämä tarkoittaa, että vesihuoltolaitos, hallinnollinen johto mukaan lukien, määrittelee kestävät palvelutasot sekä omaisuuden suorituskykyyn ja omaisuudenhallintajärjestelmän vaikuttavuuteen liittyvät tunnusluvut, joiden toteutumista ja kehittymistä seurataan muiden toiminnan tunnuslukujen rinnalla. Vesihuoltolaitoksen palvelutasoja ja tunnuslukuja käsitellään tarkemmin käsikirjan kappaleessa 3.5.

Sidosryhmien odotukset ja tavoitteet tulevat huomioon otetuksi jo koko organisaation strategisissa tavoitteissa vesihuoltolaitoksen hallinnollisesta mallista riippumatta, ja ne voidaan selkeästi ja läpinäkyvästi myös tässä yhteydessä esittää.



Kuva 4. Omaisuidenhallinnan päätöksenteon kehys (IAM 2017 / Paavilainen 2018).

3.3 VAATIMUKSET

Omaisuu denhallinnan tulee näkyä kaikilla vesihuoltolaitoksen organisaatiotas oilla, mutta ylimmän päätöksenteon tulee silti varmistaa, että hyvän omaisuudenhallinnan edellytykset ovat olemassa. Omaisuuteen liittyvän päätöksenteon tulisikin perustua seuraaviin seikkoihin.

Arvon käsite

Käsitys arvosta vaihtelee vesihuoltolaitoksen ja sen sidosryhmien osalta. Tässä yhteydessä tulee sisäistää, että arvon muodostus voi olla omaisuudesta ja sen kautta tuotetuista palveluista saatavaa rahamääräistä arvoa, periaatteita, jotka ohjaavat toimintaa, tai omaisuuden arvoa. Päätöksenteossa tulisi ottaa huomioon kaikki näkökulmat ja tasapainottaa ne suhteessa omaisuuden elinkaarikustannusten optimointiin.

Johtajuus

Vesihuoltolaitoksen ylimmän hallinnollisen johdon tulee sitoutua omaisuudenhallintaan ja sen pitkäjänteiseen kehittämiseen. Johto varmistaa, että omaisuudenhallinnan tavoitteet ja siihen liittyvät päätökset ovat linjassa koko organisaation vision, mission ja tavoitteiden kanssa.

Tietoisuus

Vesihuoltolaitoksen koko organisaation, sidosryhmien ja kumppaneiden tulee omata riittävät tiedot toimintaympäristöstä, omaisuudenhallinnan tavoitteista, omaisuudenhallinnan menettelyistä sekä omaisuudesta ja sen suorituskyvystä. Ylimmän johdon tulee toimillaan ja seurannalla varmistaa tämä tietoisuus.

Käytännön menettelyjä tehokkaan omaisuudenhallintajärjestelmän määrittämiseksi ja jalkauttamiseksi ovat kestävä n ja pitkäjänteisen omaisuudenhallinnan politiikan ja ohjelman laatiminen, jota tukevat omaisuuseräkohtaiset omaisuudenhallinnan suunnitelmat.

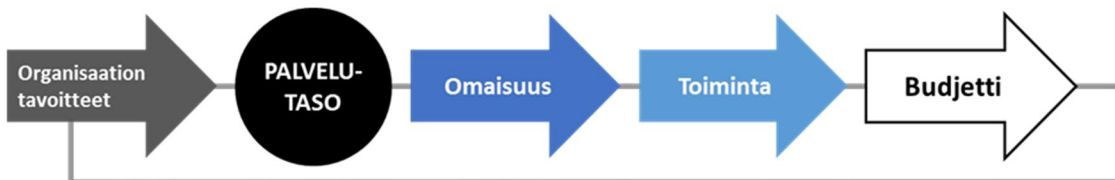
3.4 OMAISUUDENHALLINNAN POLITIIKKA

Omaisuu denhallinnan politiikka kertoo ensisijaisesti organisaation, sen päättäjien ja ylimmän johdon, sitoutumisesta pitkäjänteiseen, strategiseen suunnitteluun sekä omaisuudenhallinnan jatkuvaan kehittämiseen. Omaisuudenhallinnan politiikka osoittaa selkeän suunnan omaisuuden kehittämiseksi ja osoittaa omaisuudenhallinnan tärkeimmät painopisteet. Se myös määrittää palveluiden ja palvelutasojen kehittämisen lähtökohdat. Poliitiikan laadinnan avulla voidaan varmistaa;

- palvelutarjontaan ja palvelutasoihin sopiva omaisuus ja sen kehittäminen,
- pitkäjänteinen ja perusteltu päätöksenteko sisältäen omaisuuden elinkaarinäkökulman sekä
- kestävä kehitys, nykyiset tarpeet täytetään ottaen huomioon tulevaisuuden enustettu kehitys ja resurssitarpeet.

OmaisuuDENhallinnan politiikan tavoitteiden tulisi muodostua suoraan toimintaympäristön ja organisaation strategiasta. Nämä tavoitteet muodostavat vaihtoehtoiset toimenpiteet, joista valitut lopulta esitetään omaisuudenhallinnan suunnitelmissa. Jatkuva suorituskyyvyn seuranta yhdistää operatiivisen ja strategisen tason havainnollistaen päättäjille saavutetaanko politiikassa asetetut tavoitteet tehokkaimmalla tavalla. Esimerkki omaisuudenhallinnan politiikasta on esitetty liitteessä 1.

3.5 PALVELUTASOT JA TUNNUSLUVUT



Kuva 5. Palvelutasot ohjaavat vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallinnan menettelyjä.

Vesihuoltolaitoksen toiminta on omaisuusintensiivistä ja siten myös sen palvelutasojen määrittelyn yhteydessä tulisi ottaa huomioon toimintaympäristön tavoitteiden ja muutosten lisäksi omaisuuden suorituskyyvy. Palvelutasojen ja omaisuuden suorituskyyvyn välisen eron tulisi määrittää vesihuoltolaitoksen omaisuuden kehittäminen, laitoksen toiminta ja sitä kautta tarvittavat resurssit. Malli, jossa resurssit määrittelevät lopulta tuotetun palvelutason ei tue kestäväää ja taloudellista omaisuudenhallintaa.

OmaisuuDENhallinta hyödyntää riskiperusteista lähestymistapaa ja palvelutasojen osalta yhdeksi riskiksi onkin tunnistettava tyytymätön asiakas tai sidosryhmä. Vesihuoltolaitoksen perustoimintoihin kuuluvan teknisten ja ympäristöriskien hallinnan rinnalle tulisikin nostaa palvelutasoriskien määrittely ja hallinta. Tässä yhteydessä tulee määrittää myös palvelutasomuutosten vaikutus omaisuuteen, sen elinkaaren aikaisiin ja palveluiden tuottamisen kustannuksiin. Palvelutasojen merkityksen nostaminen korostaa myös organisaation omaisuudenhallinnan menettelyjen kehittämistarpeiden havainnoimisen tärkeyttä koko palveluketjussa.

Ylätasolla palvelutasot voidaan jakaa esimerkiksi seuraavasti kolmeen pääluokkaan.

Pakollinen taso – esimerkiksi lakisääteiset ja lupaehtojen mukaiset palvelutasot, jotka saavutetaan vastaamalla välttämättömään kunnossapito- ja saneeraustarpeeseen.

Tavoitetaso – esimerkiksi kymmenen vuoden toimenpiteet, tavoitteena ylläpitää nykyinen tai asetettu palvelutaso sekä kasvutavoitteet.

Kestävä taso – optimoitu ja priorisoitu ohjelma suhteessa toimintaympäristön pitkän tähtäimen kehityskuvaan ja omaisuuden mallinnettuun suorituskyyvyyn.

Vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallinnan päätöksenteon perusteina tulisi käyttää aina-kin seuraavia niin sanottuja yhteisön palvelutasoja:

- Asiakastyytyväisyys.
- Veden laatu – laatuvaatimukset, lupaehtojen mukaisuus ja aistinvarainen laatu.
- Palvelun luotettavuus – paine ja saatavuus.
- Ympäristövaikutukset – kuormitus vesistöön, energian käyttö ja ohjauksutukset.
- Elinkaarikustannukset - kustannusvastaavuus.
- Korjausvelka.
- Omaisuudenhallinnan menettelyjen vaikuttavuus ja kypsyytaso.

Ylätason palvelutasojen tulee olla suoraan yhteydessä niin strategisiin tavoitteisiin kuin omaisuuseräkohtaisiin teknisiin palvelutasoihin.

Esimerkki palvelun luotettavuuden liittämistä vesihuoltolaitoksen liiketoiminta-suunnitelmaan ja tekniseen palvelutasoon

Toiminta-ajatus: Laitos huolehtii toiminta-alueellaan vesihuoltolain mukaisten palvelujen tuottamisesta asiakkailleen.

Tähän liittyvä palvelu: Hyvälaatuisen talousveden toimittaminen asiakkaille.

Toiminnallinen tavoite: Palvelujen korkea laatu ja häiriöttömyys.

Toiminnan painopiste: Häiriöttömyys perustuu omaisuudenhallinnalla varmistettuun hyväkuntoiseen verkostoon ja sen laitteisiin, sekä hyvään operointikykyyn.

Toiminnan tunnusluvut: Häiriöttömyyden numeerisia toiminnallisia mittareita ovat laskuttamaton vesimäärä, putkirikkojen määrä per 100 km sekä keskimääräinen vedenjakelun katkosaika verkostoon liittyntä asukasta kohden.

Mittarit: Vesijohtoverkostossa laskuttamattoman veden määrä pyritään saamaan tasolle <15 %. Putkirikkojen määrän tavoite on alle 6 kpl/100 km. Vedenjakelukatkosten keston tavoite on alle 5 minuuttia per asukas.

Palvelutasoja seurataan siis tunnuslukujen kautta, jotka kuvaavat osaltaan palvelutasoa ja ohjaavat organisaatiota palvelutason saavuttamiseen. Tunnuslukujen muodostavat osaltaan perustan koko organisaation toiminnan ohjaamiselle. Tunnuslukujen tulee myös läpinäkyvästi liittyä organisaation perustehtävään, tavoitteisiin sekä muihin tunnuslukuihin. Tunnusluvut, niiden muutokset, taustalla olevat tekijät ja vaikutukset tulee pystyä esittämään havainnollisesti ja ymmärrettävästi sidosryhmille. Esimerkkejä omaisuudenhallinnan tunnusluvuista on esitetty seuraavassa perustuen vesihuoltolaitosten tunnuslukujärjestelmään VENLAan.

Muita sopivia tunnuslukuja ovat esimerkiksi perustiedot omaisuuden määrästä, rakentamiskustannukset sekä korjausvelka.

Osa-alue	Tunnusluku sisältyy VENLAn laajalle tasolle
Asiakastyytyväisyys	
3102 Reklamaatioiden määrä	x
3112 Hyvä aistinvarainen vedenlaatu	x
3115 Veden ominaiskulutus	
3123 Putkirikot, asukasaika	x
3125 Suunniteltu veden katkaisu, vaikutusaika	x
Veden laatu	
Talousveden laatu	
1101 Laatuvaatimukset ja -tavoitteet täyttävä vedenlaatu	
Jätevedenpuhdistamon toiminta	
1109 Lupaindeksi	
1111 Ohitusindeksi	x
Verkostojen suorituskyky	
Vesijohtoverkosto	
2101 Laskuttamattoman veden osuus verkostoon pumpatun veden määrästä	
2103 Laskuttamattoman veden määrä	
2105 Putkirikot	
2114 Vesijohtoverkon uusiutumisaika	x
Jätevesiverkko	
2115 Vuotoveden osuus kokonaisjätevesimäärästä	
2119 Tukosten suhteellinen määrä	
2121 Viemäriverkoston liittymisaste	
Hulevesiverkko	
2123 Tukosten suhteellinen määrä	x
2124 Viemäritulvien suhteellinen määrä	x
2127 Hulevesiverkon uusiutumisaika	x

Osa-alue	Tunnusluku sisältyy VENLAn laajalle tasolle
Talous	
4101 Käyttökustannukset	x
4103 Kokonaiskustannukset	x
4109 Liikelyjäämä	x
4111 Sijoitetun pääoman tuotto	x
4113 Omavaraisuusaste	x
Energia	
5101 / 5103 / 5105 Energian kulutus	x
Muut tunnusluvut	
6101 / 6103 Verkostojen asukastiheys	
6105 / 6107 Verkostojen tuottavuus	
6113 Käytön ja ylläpidon omakustannushinta	

4 OMAISUUDENHALLINTAJÄRJESTELMÄ

4.1 YLEISTÄ

Vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallintajärjestelmän ei tule olla muista organisaation toiminnoista erillinen osa. Tärkeintä on varmistaa, että omaisuudenhallinnan menettelyt toimivat vesihuoltolaitokselle tarkoituksenmukaisella tasolla. Nykyiset omaisuudenhallinnan kyvykkyydet, menettelyt ja asiakirjat sekä muut järjestelmät tulee liittää johtamisjärjestelmäkokonaisuuteen, jonka muina osina voivat toimia muun muassa laatujärjestelmä, ympäristöjärjestelmä, riskienhallintajärjestelmä sekä organisaation tukitoiminnot.

Omaisuudenhallintajärjestelmä tulee sovittaa vesihuoltolaitoksen toimintaympäristöön, kokoon, monimuotoisuuteen sekä omaisuuteen ja sen kriittisyyteen. Järjestelmän määrittelyn ja käyttöönoton yhteydessä tulee asettaa tavoitetasot omaisuudenhallinnan eri osa-alueille sekä priorisoidut toimenpiteet niiden saavuttamiseksi. Tässä yhteydessä on syytä ottaa huomioon, että nykyiset menettelyt ja asiakirjat saattavat toimia sellaisenaan osana omaisuudenhallintajärjestelmää – vain eri nimillä. Vesihuoltolaitoksen omaisuudenhallintajärjestelmän kuvauksen tulisi kattaa seuraavat osa-alueet.

- 1) Omaisuuden kuvaus
- 2) Omaisuuden elinkaari omaisuusryhmittäin
- 3) Omaisuustiedon hallinnan tavoitteet ja kuvaus
- 4) Omaisuuden kunnonhallinnan tavoitteet ja toimintamalli, sisältäen suorituskyvyn ja kuntotietojen hallinnan
- 5) Omaisuuden toteuttamisen tavoitteet ja toimintamalli
- 6) Omaisuuden kunnossapidon tavoitteet ja toimintamalli
- 7) Käytön tavoitteet ja toimintamalli
- 8) Lainsäädäntöä, turvallisuutta ja ympäristöä koskevat ohjeet
- 9) Riskienhallinnan toimintamalli
- 10) Tekniset vaatimukset ja laadunvarmistuksen toimintamalli
- 11) Omaisuuden ja siihen liittyvien palveluiden hankintamalli
- 12) Hankkeiden ja projektien toimintamalli
- 13) Jatkuvuuden hallinnan toimintamalli
- 14) Omaisuudenhallinnan seuraaminen ja kehittäminen

Omaisuudenhallintajärjestelmän tehokkuuden näkökulmasta on myös kriittistä, että organisaation eri toiminnot ja yksittäiset henkilöt ymmärtävät oman toiminnan vaikutuksen omaisuudenhallintaan ja omaisuuden elinkaareen. Järjestelmän kehittämisen ja jalkauttamisen yhteydessä vastuu on hyvä antaa pienelle ryhmälle tai yksittäiselle henkilölle, mutta itse järjestelmän ja sen mukaisten menettelyjen tulisi toimia tehtävänkuvausten ja toiminnan tavoitteiden tasolla.

4.2 OMAISUUDENHALLINNAN OHJELMA

OmaisuuDENhallinnan ohjelma (strateginen suunnitelma) on organisaation pitkän tähtäimen teknis-taloudellisen suunnittelun keskeisin osa, joka tulisi hyväksyttävä lähtökohtaisesti vesihuoltolaitoksen päättävässä elimessä (kunnanvaltuustossa / osakeyhtiön hallituksessa / kuntayhtymän hallituksessa). Ohjelma ohjaa omaisuuden arvon tuotantoa koko sen elinkaaren ajan tasapainottaen kustannukset, hyödyt, kestävät palvelutasot ja riskit. Siten ohjelman tehtävä on antaa käsitys siitä, miten vesihuoltolaitos ja sen omaisuuskokonaisuus liittyy toimintaympäristön palveluihin nyt ja tulevaisuudessa, ja mitä tämä tarkoittaa muussa toiminnassa, sekä sen järjestämisessä ja rahoittamisessa.

OmaisuuDENhallinnan ohjelma:

- Määrittelee, mitä palveluita tuotetaan ja millä omaisuudella, liittäen tämän palvelukokonaisuuteen.
- Ennustaa tulevaisuuden palvelukysynnän sekä tähän liittyvän omaisuuden saatavuuden ja suorituskyvyn niin lyhyen, keskipitkän kuin pitkän aikavälin osalta.
- Esittää valitun skenaarion pohjalta pitkän tähtäimen taloussuunnitelman, joka perustuu päätettyihin kestäviin palvelutasoihin, mahdollisuuksiin ja riskeihin.
- Määrittää kriittisen ja keskeisen omaisuuden sekä näihin liittyvän riskienhallintastrategian.
- Määrittää keskeiset omaisuudenhallinnan kehittämistoimenpiteet ja tarvittavat resurssit.
- Määrittää järjestelmän omaisuuden ja omaisuudenhallinnan suorituskyvyn mittaamiselle.
- On havainnollinen, ymmärrettävä ja helposti lähestyttävissä oleva esitys.

Seuraavassa on kuvattu tarkemmin niitä osa-alueita, jotka tulisi esittää omaisuudenhallinnan ohjelmassa.

4.2.1 Nykytilanteen kuvaus

OmaisuuDENhallinnan ohjelman kehittämisen ensimmäinen vaihe on saada selkeä käsitys omaisuuden ja omaisuudenhallintajärjestelmän nykyisestä tilanteesta. Tässä yhteydessä tulisi pystyä vastaamaan strategisesta näkökulmasta seuraaviin kysymyksiin.

Mikä on omaisuuden suorituskyky?

Vastaako omaisuus tämänhetkiseen ja ennustettuun tulevaisuuden kysyntään?

Onko omaisuuden rahoitus oikealla tasolla investointien, kunnossapidon ja käytön näkökulmista?

Mikä on omaisuudenhallintajärjestelmän, osaamisen ja resurssien tilanne?

Arvioinnin työkaluna voidaan käyttää esimerkiksi SWOT-analyysiä.

Ensimmäisenä tehtävänä on määrittää ja esittää selkeästi nykyiset kustannukset, palvelutasot, niihin liittyvät tunnusluvut ja riskit, jotka johtuvat aiemman toiminnan ja päätösten kumulatiivisesta vaikutuksesta. Nykyinen, lähinnä taloudellinen kyky vastata palvelutasoihin ja hallita riskejä on olennainen osa omaisuudenhallinnan ohjelmaa.

Omaisuudenhallinnan ohjelmaa varten ei välttämättä tarvita yksityiskohtaista tietoa kaikista omaisuuseristä, mutta palvelutasojen, suorituskyvyn, arvon, korjausvelan ja riskien esittämiseksi taustatiedon tulee olla läpinäkyvää ja luotettavaa. Näin myös tähän liittyvät päätökset voidaan tehdä perustellusti.

4.2.2 Tulevaisuuden tahtotila

Omaisuudenhallinnan ohjelman tulee olla linjassa toimintaympäristön strategisten tavoitteiden kanssa. Ohjelma myös tukee osaltaan esimerkiksi koko kunnan tai alueen pitkän tähtäimen suunnittelua ja siten sen pitää selkeästi osoittaa, mitä palveluita omaisuudella voidaan tuottaa ja mitkä ovat kestäviä palvelutasoja nyt ja tulevaisuudessa. Samoin tulee toimia riskitasojen ja riskienhallinnan osalta. Ohjelman ydintehtävä on osoittaa tulevaisuuden kysyntä ja omaisuuden kyky vastata tähän lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.

Ohjelmassa annetaan vastaus kysymykseen "Missä haluamme olla?". Vastaus löytyy arvioimalla niin yhteisön ja asiakkaiden "maksukyky" suhteessa palvelutasotavoitteisiin kuin organisaation riskienhallintakyky. Tämä muodostaa toimintaympäristöön sopivan strategisen suunnittelun kehiksen ja keskeiset tarkastelukohteet. Tulevaisuuden osalta tulisi tarkastella ainakin seuraavia osa-alueita;

- muutokset väestöpohjassa ja toimijoissa,
- muut toimintaympäristömuutokset,
- teknologian kehitys,
- käytön, kunnossapidon ja investointien kustannustasot sekä
- mahdolliset muutokset tuloissa.

Ohjelman tulee myös osaltaan havainnollistaa mitä on tarpeellinen ja hyvä omaisuudenhallinta ja mitä se voisi parhaimmillaan olla. Siten ohjelman avulla voidaan tehdä päätöksiä toiminnan kehittämisestä ja siihen liittyvästä tavoiteasettelusta.

4.2.3 Strategiset toimenpiteet

Nykytilanteen ja ennustetun tulevaisuuden palvelukysynnän välinen vertailu osoittaa, millaisia strategisia valintoja organisaation tulee tehdä investointien, uusimisen, kunnossapidon ja omaisuudesta luopumisen osalta ottaen huomioon taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristönäkökulmat. Tässä yhteydessä tehtävän arvioinnin tulisi pitää sisällään ainakin;

- riskiarvioinnin tulokset, jotta pystytään osoittamaan tärkeimmät omaisuuserien kehittämistoimenpiteet,
- kehittämistoimenpiteiden hyödyt ja kustannukset,
- kehittämisen aikataulu sekä
- toimenpiteiden priorisointi suhteessa visioon, strategiaan ja omaisuudenhallinnan politiikkaan.

Kuiluanalyysi muodostaa perustan kehittämissuunnitelmille, jotka lopulta muodostuvat käytännön tekemiseksi omaisuudenhallinnan suunnitelmien kautta.

4.2.4 Jatkuva kehittäminen

OmaisuuDENhallinnan menettelyt eivät ole pelkästään fyysisiä, omaisuudelle tehtäviä toimenpiteitä. Ne vaihtelevat tiedon keräämisestä päätöksentekoprosesseihin ja ovat myös suoraan omaisuuteen liittymättömiä ohjauskeinoja. Menettelyjen kehittämisen yhteydessä on hyödyllistä yhdistää ne kokonaisuuksiksi. Tällä varmistetaan kokonaisvaltainen ja strategisen tason lähestymistapa kehittämiseen.

Kehittämisen osa-alueita:

- OmaisuuDENhallinnan järjestelmän ja prosessien kehittäminen.
- OmaisuuSTIEDON hallinnan ja siihen liittyvien järjestelmien kehittäminen.
- OmaisuuSTIEDON parantaminen.
- Organisaation, osaamisen, resurssien ja henkilöstön kehittäminen.
- TalouSHALLINNAN kehittäminen.

Osa-alueet ja niiden toimenpiteet tulee priorisoida suhteessa koko organisaation ja omaisuudENhallinnan tavoitteisiin. Tässä yhteydessä kriteereinä voivat toimia esimerkiksi riskit ja kustannukset. Kehittäminen tulee myös resursoida ja vastuuttaa, sekä arvioida kehittämistoimenpiteet vuosittain.

4.3 OMAISUUDENHALLINNAN SUUNNITELMA

4.3.1 Yleistä

OmaisuuDENhallinnan suunnitelma on omaisuudENhallinnan ohjelmaa yksityiskohtaisempi, dokumentoitu esitys taktisen ja operatiivisen tason toimenpiteistä liittyen teknisten palvelutasojen saavuttamiseen suhteessa olemassa olevan ja tulevan omaisuuden suorituskykyyn. Suunnitelman avulla voidaan tehdä päätöksiä palvelutasojen, tulojen, menojen ja riskien välillä varmistaen samalla omaisuuden koko elinkaaren paras mahdollinen arvon tuotto. OmaisuuDENhallinnan ohjelman käsitellessä koko vesihuoltolaitosta ja sen toimintaympäristöä, keskittyy omaisuudENhallinnan suunnitelma omaisuuseriin. Suunnitelma on helpoin tie aloittaa omaisuudENhallinnan järjestelmällinen kehittäminen.

OmaisuuDENhallinnan suunnitelmassa tulee esittää:

- OmaisuuTEEN liittyvät palvelutasotavoitteet, kustannukset ja riskit.
- OmaisuuS, sen kunto ja suorituskyky, tulevaisuuden kysyntäennuste sekä omaisuudENhallinnan menettelyt.
- Vähintään 10 vuoden toimenpiteet ja taloussuunnitelma.
- OmaisuuDENhallinnan menettelyjen kehittämissuunnitelma.

4.3.2 Suunnitelman sisältö

Seuraavassa on esitetty esimerkki omaisuudenhallinnan suunnitelman sisällöstä. Vesi-
huoltolaitos päättää kuitenkin sille sopivan tarkkuustason ja käsittelyn laajuuden. Lisäksi
tulee ottaa huomioon, että osa tiedoista ja aineistoista on mahdollisesti tuotettu toisaalla,
toisella nimityksellä tai esitetty jo olemassa olevissa dokumenteissa.

1 TIIVISTELMÄ

Tiivistelmän tulisi olla yleiskatsaus, joka kertoo myös asiaan perehtymättömällekin pe-
rusteet liittyen organisaation;

- palvelutasoihin,
- tulevaan kysyntään,
- omaisuudenhallinnan peruseriaatteisiin,
- merkittävimpiin omaisuutta koskeviin toimenpiteisiin sekä
- talouteen.

2 JOHDANTO

Johdannossa kuvataan omaisuudenhallintajärjestelmän kokonaisuus, tavoitteet ja taust-
tat viitaten vesihuoltolaitoksen toimintaympäristön strategisen suunnittelun kehykseen ja
palvelutarjontaan. Palvelutasojen taustalla mahdollisesta oleva laajempi vuorovaikutus
kuvataan myös tässä. Johdanto pitää sisällään;

- omaisuudenhallinnan suunnitelman tarkoituksen,
- suunnitelmajakson,
- käsiteltävät omaisuuserät,
- omaisuudenhallinnan ja omaisuuteen liittyvät tavoitteet,
- yhteyden omaisuudenhallinnan ohjelmaan ja sen strategiaan tavoitteisiin,
- yhteyden yksittäisistä omaisuuseristä omaisuuskokonaisuuteen sekä
- suunnitelmaan liittyvät epävarmuudet ja oletukset.

3 NYKYTILAN KUVAUS

Nykytilan kuvauksen tulisi sisältää arviot;

- aiemmista suunnitelmista ja niiden vaikuttavuudesta,
- tehdyistä toimenpiteistä (kunnossapito, saneeraus, investoinnit, käyttö, poistami-
set, seuranta ja tiedonhallinta),
- nykyisestä kysynnästä,
- omaisuuden arvosta,
- vastaako omaisuus kysyntään, teknisiin palvelutasoihin ja muihin vaatimuksiin,
kuten lainsäädäntö, turvallisuus, luotettavuus, saatavuus ja tuottavuus,
- muista ulkoisista vaikutuksista omaisuuteen sekä
- tunnistetuista resurssivajeista ja niihin liittyvistä riskeistä (esimerkiksi investointi-
vaje).

Omaisuuuden hierarkia

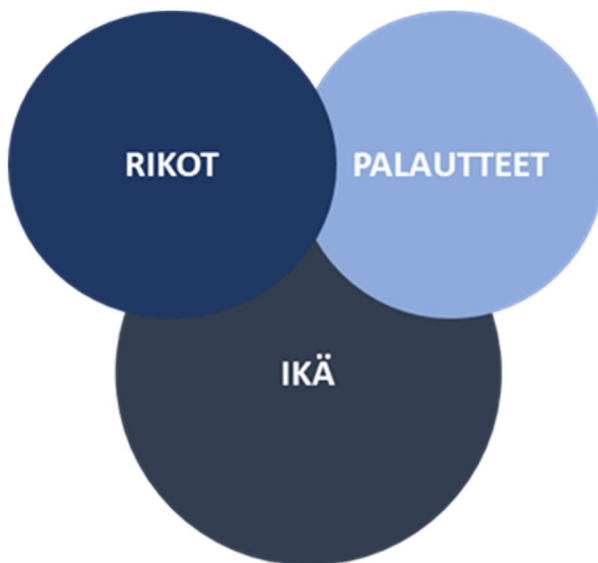
Omaisuuudenhallinnan ytimen muodostaa fyysinen omaisuus ja siten näiden tunnistaminen, jaottelu ja ryhmittely on menettelyjen lähtökohta. Yhtenäisten hierarkioiden ja nimikkeiden käyttäminen olisi hyödyllistä muun muassa tiedonhallinnan, tietojärjestelmien ja vertailtavuuden näkökulmasta. Vesijohto- ja viemäriverkostojen osalta hyödyllinen malli omaisuushierarkian esittämiseen on vuonna 2018 laadittu Verkkoinfrastruktuurin käsite-malli.

Omaisuuuden jälleenhankinta-arvo

Jälleenhankinta-arvolla tarkoitetaan arvioitavaa omaisuuserää vastaavan uuden omaisuuserän todennäköisiä rakennuskustannuksia, jos se toteutettaisiin arviointihetkellä samalle paikalle. Rahamääräisen arvon määrittely voi perustua vesihuoltolaitoksen yksityiskohtaiseen historiatietoon tai yleisluontoisempaan vertailulukuihin. Määrittelyn perusteet ja siihen liittyvät epävarmuudet tulee kuitenkin aina esittää läpinäkyvästi ja dokumentoida ne.

Omaisuuuden tilan ja suorituskyvyn määrittely

Vesihuolto-omaisuuden kunnan määrittämisen kriteereistä on esitetty huomattava määrä erilaisia malleja. Kriteerien osalta merkittävimpiä ovat omaisuuden ikä, verkostorikot ja asiakaspalautteet. Laitoksen tulisikin määrittää miten nämä tiedot saadaan kerättyä, koottua ja analysoitua.

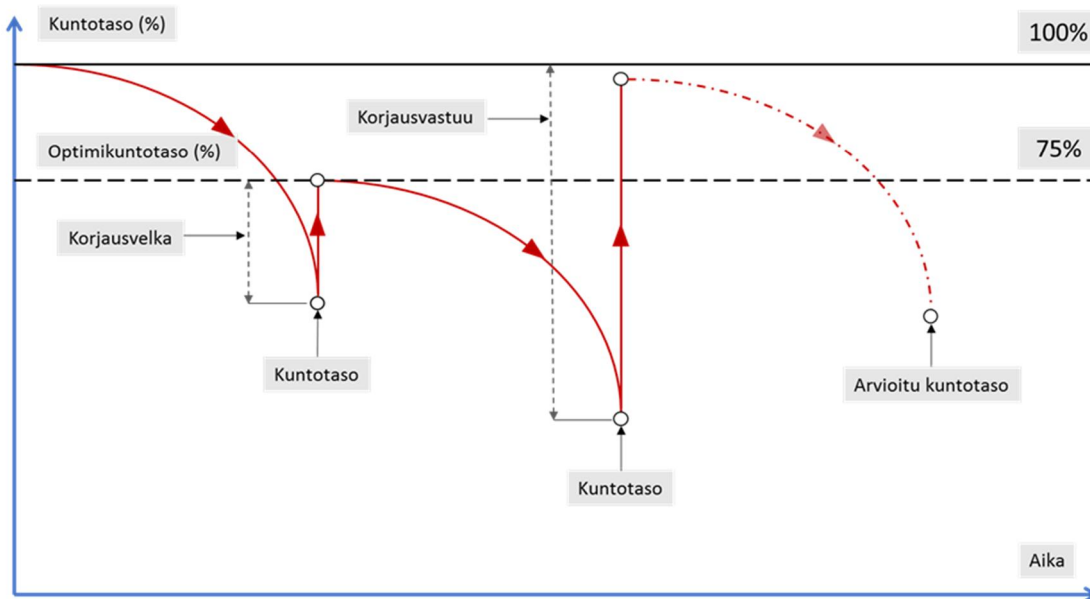


Kuva 6. Kunnan määrittämisen kriteerit (HSY 2019).

Kunnan määrittämisen haasteet ovat usein merkittävä este kokonaisvaltaisten omaisuudenhallinnan menettelyjen kehittämistyön käynnistämiseksi. Vesihuoltolaitoksen tulisi itse valita perusteltu ja dokumentoitu, sen toimintaympäristöön ja resursseihin sovitettu toimintamalli. Yksinkertainen kuntohierarkia on helposti sovellettavissa etenkin vesihuollon verkostojen saneeraustarpeen arvioinnin työkaluna, tästä hyvä esimerkki on niin sanottu Gaian kuntoluokka -malli.

Korjausvelka

Korjausvelka tarkoittaa sitä rahamääräistä arvoa, joka tarvitaan omaisuuserän palauttamiseksi kohtuulliseen kuntoon tai sille asetettuun palvelutasotavoitteisiin liittyvään suorituskykytasoon. Suorituskykytaso tarkoittaa käytännössä kullekin omaisuuserälle määritettävää optimikuntotaso, joka perustuu omaisuudelle asetettuihin teknisiin palvelutasotavoitteisiin. Korjausvastuu tarkoittaa sitä rahamääräistä arvoa, joka tarvitaan omaisuuserän palauttamiseksi uutta vastaavaksi.



Kuva 7. Korjausvelan ja korjausvastuun määrittäminen.

Tässä yhteydessä tulee määritellä myös omaisuuden kriittisyysaste. Jaottelu voidaan tehdä esimerkiksi seuraavasti.

Kriittinen omaisuus – kriittiseksi määriteltyjen palveluiden järjestämiseen tarvittava omaisuus tai omaisuus, jonka toimivuus, saatavuus ja käytettävyys on turvattava toimivuuden vuoksi kaikissa olosuhteissa. Tarkastelun kriteereinä toimivat lupaehdot, pelastustoimen ja terveystarpeiden tarpeet sekä asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeet.

Keskeinen omaisuus - peruspalveluiksi määriteltyjen palveluiden järjestämiseksi tarvittava omaisuus tai omaisuus, jonka arvon tai kunnon muutosten vaikutukset ovat merkittäviä.

Muu omaisuus - omaisuuserät, joiden merkitys toimivuudelle ei ole keskeistä tai omaisuuserät, joiden arvo ja määrä on melko vähäinen.

Yhdistämällä tiedot omaisuuden kuntoilasta, suorituskyvystä ja kriittisyydestä voidaan muodostaa yksinkertainen analyysityökalu omaisuuserien riskienhallintaa sekä kunnosapito- ja saneeraustarpeen arviointia varten.

KUNTOLUOKKA	5	5	10	15
	4	4	8	12
	3	3	6	9
	2	2	4	6
	1	1	2	3
		1	2	3
KRIITTISYYS				

Kuva 8. Esimerkki omaisuuden kuntoluokan ja kriittisyyden yhdistämisestä.

Riskien määrittely ja arviointi

Riskienhallinnan menettelyt pitävät sisällään riskien tunnistamisen, arvioinnin ja luokittelun, ehkäisyn ja seurannan. Riskit saattavat liittyä omaisuuserien vikaantumisen lisäksi ulkoiseen tekijään (poliittinen, hallinnollinen, taloudellinen tai turvallisuusriski), vesihuoltolaitoksen johtamiseen, toiminnanohjaukseen, tai palveluiden tuottamiseen. Vesihuoltolaitoksen riskienhallinnan menettelyt tulisi liittää osaksi omaisuudenhallintajärjestelmää.

4 ENNUSTETILANNE

Ennustetilanteen osalta tavoitteena on arvioida suunnitelmajakson toimintaympäristön muutosten vaikutuksia suunnitelmassa käsiteltävään omaisuuserään. Ennustetilanteen tulisi pitää sisällään arviot;

- lainsäädännön, viranomaisvaatimusten ja lupaehtojen muutoksista,
- mahdollisten palvelutasojen muutosten vaikutuksista,
- kysynnän muutoksista ja sen vaikutuksista omaisuuserään,
- omaisuuserän suorituskyvyn muutoksista sekä
- rahoitustasojen vaikutuksista suhteessa palvelutasoihin sekä omaisuuden kuntoon ja suorituskykyyn.

Arvioiden tulee olla linjassa omaisuudenhallinnan ohjelmassa esitettyihin strategioihin ja tavoitteisiin. Tässä yhteydessä tulee esittää myös arvioiden perusteet ja niihin liittyvät epävarmuudet.

5 ELINKAAREN HALLINNAN VAIHTOEHDOT

Osuudessa kuvataan vaihtoehtoiset toimenpiteet, joilla voidaan vastata suunnitelmajakson arvioituihin muutoksiin toimintaympäristössä ja kysynnässä sekä saavuttaa asetetut tekniset palvelutasot saman aikaisesti optimoiden elinkaaren aikaiset kustannukset. Vaihtoehtoisia menettelyjä määritettäessä tulee ottaa huomioon niin kunnossapito, saneeraukset, uudisrakentaminen, käyttö, poistaminen kuin kysynnän hallinta. Suunnitelmassa tulisi esittää vaihtoehtoisten toimenpiteiden vaikutukset;

- lyhyellä, keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä,
- käytön, kunnossapidon ja elinkaaren aikaisiin kustannuksiin,
- teknisiin palvelutasoihin,
- jäljellä olevaan käyttöikään ja saneeraus- tai uusimisajankohtiin,
- omaisuuden arvoon,
- riskeihin sekä
- omaisuudenhallinnan ohjelman mukaisiin tavoitteisiin.

6 TOTEUTTAMIS- JA TALOUSSUUNNITELMA

Toteuttamissuunnitelmassa kuvataan valitut toimenpiteet omaisuuserittäin. Tämä osuus muodostaa käytännössä investointi, kunnossapito- ja käyttöohjelmat sekä omaisuustiedon ja kuntotilan arvioinnin ohjelmat. Toteuttamissuunnitelman tulisi pitää sisällään seuraavat osa-alueet;

- omaisuuseriin kohdistuvat toimenpiteet suunnitelmajaksolla (seuranta, käyttö, kunnossapito, saneeraus, uudisrakentaminen, myynti ja poisto),
- suunnitelman toteuttamiseen liittyvä vuorovaikutus sidosryhmien suuntaan,
- toimenpiteiden ohjelmointi,
- toimenpiteiden kustannukset,
- resurssitarpeet sekä
- toimenpiteiden vaikutukset vesihuoltolaitokselle ja sidosryhmille.

Suunnitelmaan liittyvien talousarvioiden tulisi sisältää kaikki elinkaarikustannukset ja talousarvioiden aikajänne tulee sovittaa vesihuoltolaitoksen toiminnanohjausmalliin omaisuuserittäin. Talousarvioiden tulisi kuitenkin kattaa vähintään 10 vuoden tulo- ja menoarviot. Lisäksi talousarvioiden tulisi;

- olla yhteydessä koko vesihuoltolaitoksen talousohjaukseen,
- olla yhteydessä toimintaympäristön talouskehyykseen,
- perustua tunnistettuihin ja hyväksytyihin yksikkökustannuksiin sekä
- mahdollistaa läpinäkyvän ja johdonmukaisen seurannan yksittäisestä omaisuuserästä omaisuuskokonaisuuteen.

Toteuttamis- ja taloussuunnitelmassa tulisi kuvata myös, miten suunnitelma viedään käytäntöön, sekä määritellä roolit ja vastuut, kuten suunnitelman vastuuhenkilö(t).

8 SEURANTA JA KEHITTÄMINEN

OmaisuuDENhallinnan suunnitelman tulee sisältää esitys suunnitelman seurannan toimenpiteistä sekä omaisuuserään kohdistuvien menettelyjen kehittämistoimenpiteistä. Suunnitelmassa tulisi myös esittää keinot ja mittarit, joiden perusteella omaisuuteen liittyvien toimenpiteiden ja omaisuudenhallintajärjestelmän tehokkuutta arvioidaan. Kehittämisen tulisi perustua nykyisten menettelyjen kypsyytason arviointiin ja erityisesti vaikutuksiin riskitasoihin.

Osuuden merkitys korostuu organisaation erityisesti vesihuoltolaitoksen ensimmäisissä omaisuudenhallinnan suunnitelmaversioissa.

9 SUUNNITELMAN RAJAPINNAT

Suunnitelmassa tulisi esittää myös tärkeimmät siihen liittyvät sisäiset ja ulkoiset dokumentit, järjestelmät ja prosessit.

Esimerkki suunnitelman sisällöstä on esitetty liitteessä 2.

4.3.3 Hyväksyttävyyden varmistaminen

OmaisuuDENhallinnan suunnitelmien laadinnan yhteydessä tulee myös varmistaa seuraavat seikat.

Suunnitelmat laaditaan pätevien henkilöiden toimesta

OmaisuuDENhallinnan politiikan ja ohjelman laadinnan, sekä niiden päivityksien tulisi yhdistää koko vesihuoltolaitoksen monipuolinen näkemys. Siten näiden laadintaan tulisi osallistua henkilöitä niin päätöksentekijöistä, ylimmästä johdosta, taloushallinnosta kuin teknisistä asiantuntijoista. OmaisuuDENhallinnan suunnitelman osalta taas omaisuus-erien vastuuhenkilöiden tulisi vastata suunnitelmien laadinnasta. Koko omaisuudenhallintajärjestelmän kehittämisvaiheessa poikkitieteellisen ja organisaation eri osa-alueiden edustajat sitouttavan omaisuudenhallinnan ryhmän perustaminen on suositeltavaa.

Yhteys muihin strategioihin ja linjauksiin

OmaisuuDENhallinnan ohjelma ja suunnitelmat tulee vähintäänkin esitellä päätöksentekijöille, mielellään alistaa päätöksentekoon. Siten voidaan osaltaan varmistaa, että suunnitelmat ovat linjassa muiden ohjaavien dokumenttien kanssa, ja että myös muussa päätöksenteossa otetaan omaisuudenhallinta huomioon.

Jatkuva arviointi

Omaisuu denhallinnan ohjelmien ja suunnitelmien ensimmäiset versiot jättävät usein joi-
tain osa-alueita vähemmälle tarkastelulle tai niihin liittyy seuraavia versioita enemmän
epävarmuuksia. Suunnitelmallinen, systemaattinen toimintatapa sekä asiakirjojen ja me-
nettelyjen kehittäminen rakentavat kuitenkin pohjan koko organisaation sitoutumiselle,
laajemmalle yhteisymmärrykselle ja luottamukselle.

Omaisuu denhallinnan suunnitelman ei tule olla muuttumaton asiakirja ja sitä tulisikin tar-
kistella ja päivittää kokemusten, sidosryhmävuorovaikutuksen ja kehittyvän osaamisen
kautta. Omaisuu denhallinnan menettelyjen kehittämisen alkuvaiheessa, ennen kuin
omaisuudenhallinta on kiinteä osa organisaation toimintaa, suunnitelmien päivittäminen
on merkittävä osa jatkuvaa parantamista. Suunnitelmia tulee myös systemaattisesti päi-
vittää vuosittain ottaen huomioon muut, esimerkiksi palvelutasoihin vaikuttavat päätökset
ja suunnitelmat. Suunnitelmat olisi ajoittain myös hyvä alistaa ulkopuoliselle tarkastelulle.

5 LÄHTEET

- 1 ISO, 2014, ISO 55000: 2014 Omaisuudenhallinta – Yleiskuvaus, periaatteet ja termit.
- 2 ISO, 2018, ISO 55002: 2018 Omaisuudenhallinta. Hallintajärjestelmät. Ohjeita standardin ISO 55001:2014 soveltamisesta.
- 3 IPWEA, 2015, International Infrastructure Management Manual, Institute of Public Works Engineering Australasia, Sydney.
- 4 Suomen kuntatekniikan yhdistys, 2016, Kuntainfran omaisuudenhallinta, pikaopas.
- 5 IAM, 2015, Asset Management Policy, Strategy and Plans, Version 1.1.
- 6 IAM, 2015, Asset Management Decision Making, Life Cycle Value Realisation, Version 1.
- 7 VVY, 2017, Vesihuollon suuntaviivat vuoteen 2020.
- 8 VVY, Venlan laskemat tunnusluvut 28.2.2019.
- 9 KIRA-digi, 2018, Verkostoinfrastruktuurin käsitelmä, Versio 1.2.

LIITTEET

LIITE 1 ESIMERKKI OMAISUUDENHALLINNAN POLITIIKASTA

LIITE 2 ESIMERKKI OMAISUUDENHALLINNAN SUUNNITELMAN SISÄLLÖSTÄ

LIITE 1 ESIMERKKI OMAISUUDENHALLINNAN POLITIIKASTA

Olemme sitoutuneet tuottamaan laadukkaita vesihuoltopalveluita asiakkaillemme kestävän omaisuudenhallinnan kautta, jolle olemme määritelleet seuraavat kolme tärkeintä tavoitetta:

- 1) Osoitamme asiakkaillemme ja sidosryhmillemme olevamme luotettava toimija ja kumppani, ja toimimme asiakaslähtöisesti.
- 2) Tuotamme turvallisia, laadukkaita ja luotettavia vesihuoltopalveluja, jotka täyttävät niille asetetut vaatimukset.
- 3) Vähennämme ympäristökuormitustamme, toimimme resurssiviisaasti ja vastuullisesti ottaen huomioon toimintaympäristön tulevaisuuden tarpeet.

Jatkamme asiakkaiden, yhteisön ja omistajien sitouttamista parantaaksemme tietoisuuttamme tulevaisuuden palvelutarpeista, palvelutasotavoitteista ja arvon muodostuksesta.

Kehitämme tulevaisuuden strategioita ja ohjelmia suhteessa toimintaympäristön tavoitteisiin, tasapainottaen mahdollisuuksia ja riskejä samalla varmistaen omaisuutemme parhaan suorituskyvyn.

Talouteen liittyvät päätökset perustuvat parhaan arvon tuottamiseen asiakkaillemme, sidosryhmillemme ja ympäristölle sekä omaisuuden elinkaarikustannusten optimointiin.

Kehitämme toimintaamme ja päätöksentekoamme varmistaaksemme ajantasaisen ja pitkän tähtäimen vaikutusten arvioinnin.

Hallinnoimme omaisuuttamme sen optimaalisessa suorituskyvyssä, tasapainottaen siihen liittyvät toimenpiteet siten, että palvelutaso ja kestävyys säilyvät asetetuilla tavoitetasoilla.

Omaisuuteen ja sen suorituskykyyn liittyvällä laadukkaalla tiedonhallinnalla turvaamme tulevaisuuden kestävän vesihuoltotoiminnan varautumalla riskeihin ja varmistamalla jatkuvuuden.

Toimimme tiiviissä yhteistyössä sidosryhmiemme ja kumppaneiden kanssa kehittääksemme toiminnan tehokkuutta, vaikuttavuutta ja innovatiivisuutta.

Kehitämme omaisuudenhallintaan liittyviä kyvykkyksiämme tunnistettujen menetelmien ja arvioiden avulla varmistaaksemme toiminnan kehityksen koko omaisuuden elinkaaren aikana. Henkilöstömme pätevyys, viihtyvyys, jaksaminen ja kehittyminen ovat avainasemassa tulevaisuuden kyvykkyksiemme varmistamisessa.

Toimintamme perustuu lainsäädännön, lupaehtojen ja määräysten mukaisiin tavoitteisiin varmistaaksemme terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin.

Kerromme jatkuvasti toiminnastamme läpinäkyvästi asiakkaillemme ja sidosryhmille.

Omaisuudenhallinnan menettelymme noudattavat kansainvälisiä standardeja ja kehitämme jatkuvasti toimintaamme suhteessa parhaisiin käytäntöihin. Koko organisaatio on tietoinen, sitoutunut ja tukee omaisuudenhallinnan politiikkamme.

LIITE 2 ESIMERKKI OMAISUUDENHALLINNAN SUUNNITELMAN SISÄLLÖSTÄ

XXXX VIEMÄRÖINTIALUE, JÄTEVESIVIEMÄREIDEN SANEERAUS JA KUNNOSSAPITO

- 1 Viemäriverkon saneerauksen ja kunnossapidon kytkeytyminen strategiaan tavoitteisiin
- 2 Jäteveden runkoverkoston hierarkia, ikä, määrä ja materiaalit viemärointialueella
- 3 Verkoston kunto viemärointialueella
- 4 Jätevesiverkon saneerausvelka viemärointialueella
- 5 Saneerausvelka ja saneerausinvestointikyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen
- 6 Saneerausjärjestys ja priorisointi
- 7 Saneerausjärjestyksen priorisoinnin kehittäminen
- 8 Verkostomallinnus
- 9 Saneeraustarve ja toteuma viemärointialueella
- 10 Jätevesiverkoston saneerauksen kapasiteetin kytkeytyminen maankäyttöön
- 11 Pumppaamoiden ylivuototasojen, läheisten tuloviemäreiden ja aluekuivatuksen toiminnan tarkastaminen
- 12 Jätevesiviemäriverkoston kunnossapito viemärointialueella
- 13 Ennakoivan kunnossapidon pääprosessi ja vastuunjako eri yksiköiden välillä
- 14 Maastokunnossapitojärjestelmä
- 15 Toteutunut viemäriverkoston kunnossapito
- 16 Erityistarkkailussa olevat viettoviemäriosoudet
- 17 Viettoviemäreiden valvonnan kehittäminen

(HS-Vesi Oy 2018)