

# Yhteinen tavoite taloyhtiön kehittämiseen

- Näin laadimme strategian



# Miksi taloyhtiö tarvitsee strategian?

Taloyhtiön strategia kiteyttää omistajien ja käyttäjien tavoitteet kiinteistön kehittämiseksi. Siinä huomioidaan myös kiinteistön kunto ja korjaustarpeet. Lisäksi strategiassa selvitetään taloyhtiön nykyinen tilanne sekä miten yhtiötä tulee kehittää ja johtaa.

Strategia on hallituksen ja isännöinnin työkalu, joka helpottaa asunto-osakeyhtiön johtamista. Strategiatyössä osakkaat innostetaan päättämään yhdessä tavoitteet taloyhtiön ominaisuuksille ja sen käyttämille palveluille. Päätöksenteon avoimuus kasvaa, kun osakkaat osallistuvat yhteisen tavoitteen määrittelyyn. Pitkäjännteisyys lisääntyy ja poukkoileva toiminta vähenee.

## Strategia pitkäjänteisen kunnossapidon tukena

Asunto-osakeyhtiölaki edellyttää, että hallitus esittelee yhtiökokoukselle viiden vuoden kattavan kunnossapitotarveselvityksen. Hyvin laadittu strategia ja kunnossapitotarveselvitys tukevat toisiaan ja helpottavat yhtiön päätöksentekoa.

Pitkäjänteinen kiinteistön elinkaaren hallinta onnistuu parhaiten, kun käytössä on strategia, jossa määritellään selkeät linjaukset sille, miten taloyhtiötä kehitetään.

Strategialla ja sen määrätietoisella toteuttamisella voidaan vaikuttaa myös asunto-osakkeiden arvon kehittymiseen. Siinä määritellään, missä kunnossa yhtiö pidetään ja millaisia palveluita yhtiössä käytetään. Asunnon ostajan on helppo nähdä strategiasta, millaiseen yhtiöön on tekemässä sijoitusta.

## Strategian laatimisen vaiheet

Strategiatyö alkaa siitä, kun hallitus päättää käynnistää strategian laatimisen. Myös osakkaat voivat olla aloitteellisia ja käynnistää keskustelun strategiasta esimerkiksi yhtiökokouksessa.

Isännöinnillä on merkittävä rooli taloyhtiön johtamisessa, ja hallituksen tulee voida tukeutua isännöintiyrityksen osaamiseen myös strategian laatimisessa. Isännöinnin tulee myös olla aloitteellinen ja esittää hallitukselle strategiatyön käynnistämistä, jos sitä ei ole vielä tehty.

Valmisteluvaiheen viestinnän ja vuorovaikutuksen onnistuminen vaikuttaa merkittävästi strategian hyväksymiseen ja siihen sitoutumiseen. Strategia onnistuu vain, jos osakkaat, asukkaat ja muut kiinteistön käyttäjät ovat laajasti mukana valmistelun eri vaiheissa.

### Taloyhtiöt suurten haasteiden edessä

- Rakennuskanta ikääntyy, korjausrakentaminen moninkertaistuu.
- Korjausrakentamisessa huomioitava myös energiatehokkuus.
- Väestö ikääntyy nopeasti, ja kotona asutaan entistä pidempään.

→ Taloyhtiön on keskityttävä oikeisiin asioihin.



"Päätöksenteko sujuu luistavammin, kun asukkaiden todelliset tarpeet ja enemmistön kanta talon huoltotoimista on selvitetty." hallituksen puheenjohtaja

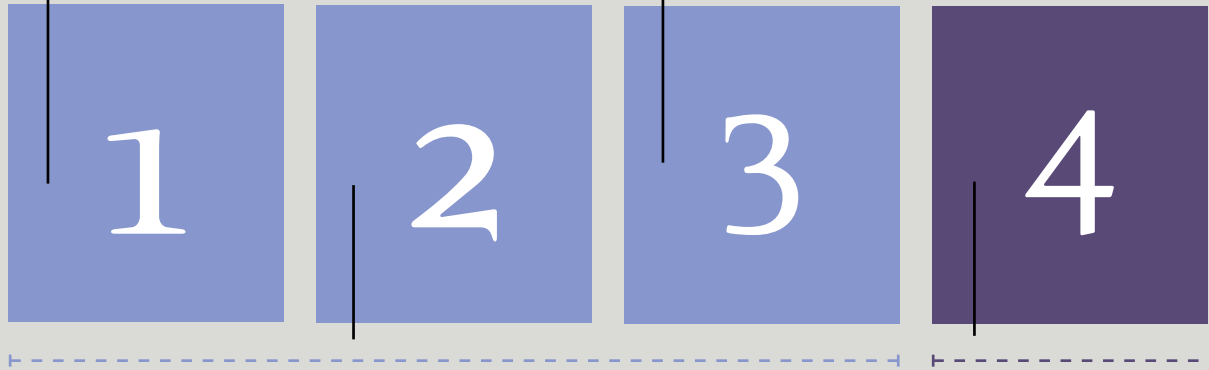
# Strategian laatimisen 8 askelta

## 1. ALOITE strategian laadinnasta

- aloite joko osakkaalta, hallitukselta tai isännöitsijältä

## 3. ASUKASKYSELY

- selvitetään osakkaiden ja asukkaiden tahtotila sekä näkemykset taloyhtiön tulevaisuudesta
- onnistunut strategia edellyttää mahdollisimman monien osakkaiden mielipiteiden kuulemista
- toteutus sähköisenä internet-kyselynä ja/tai paperilomakkeella



ENNAKKOVALMISTELU

## 2. HALLITUKSEN PÄÄTÖS strategiatyön käynnistämisestä

## 4. TULOSTEN ANALYSOINTI JA STRATEGIALUONNOKSEN VALMISTELU

- asukaskyselyn tulosten perusteella hallitus, isännöitsijä tai molemmat yhdessä valmistelevat selkeitä linjausvaihtoehtoja
- hallitus käsittelee ja kommentoi linjausvaihtoehtoja
- hallitus tai isännöitsijä laatii kommenttien mukaisesti strategialuonnoksen

## 5. HALLITUKSEN PÄÄTÖS JA ESITTELY YHTIÖKOKOUKSELLE

- hallitus käsittelee strategialuonnoksen ja esittää sen yhtiökokouksen päätettäväksi
- aktiivinen ja avoin tiedottaminen on välttämätöntä – strategialuonnoksen täytyy olla kaikille selkeä ja ymmärrettävä
- mukana käytännön esimerkkejä siitä, miten strategia näkyy taloyhtiön jokapäiväisessä toiminnassa

5

6

7

8

LAADINTA- JA PÄÄTÖSENTEKO

KÄYTTÖ JA SEURANTA

## 6. YHTIÖKOKOUKSEN PÄÄTÖS

- yhtiökokous hyväksyy strategian hallituksen esityksen mukaisesti tai tekee linjaukset strategian jatkotyöstämistä varten
- strategialla tulee olla osakkaiden selkeä tuki

## 7. TOTEUTTAMINEN

- strategian mukainen toiminta käynnistetään välittömästi, kun yhtiökokous on hyväksynyt strategian
- kiinteistön huoltokirja, korjausohjelma sekä muut kiinteistön kunnonhallintatyökalut ovat avainasemassa strategian käytännön toteuttamisessa ja seurannassa
- kaikkien osapuolten sitoutuminen välttämätöntä

## 8. SEURANTA ja päivittäminen

- strategian toteutumisen seurannasta ja päivittämisestä päätetään strategian hyväksymisen yhteydessä
- hallitus ja isännöinti arvioivat ja päivittävät strategiaa säännöllisin väliajoin
- strategia liitetään isännöitsijäntodistukseen ja toimintakertomukseen ja jaetaan osakkaille joka vuosi yhtiökokousaineiston osana



”Uudet asukkaat tuovat mukanaan tuoreita näkökulmia. Nyt muikin kuin rahasta tinkiminen ohjaa taloyhtiön päätöksiä.” hallituksen puheenjohtaja

# Mitä strategia sisältää?

Strategia on yleensä laajuudeltaan muutaman sivun mittainen, tiivis kuvaus taloyhtiön tilanteesta, kehittämisen periaatteista ja kehitystarpeista. Se voi sisältää esimerkiksi seuraavia asioita:

## 1. Historia ja kohdetiedot

Taloyhtiön historiaa ja kohdetietoja kuvaavassa osiossa kerrotaan taloyhtiön rakentamiseen ja kiinteistönpitoon liittyviä asioita.

- rakennusten ja huoneistojen lukumäärä ja keskikoko
- milloin, miten ja kuka on rakentanut
- asukasrakenne, vuokralaisten osuus ja vaihtuvuus
- taloyhtiön omaisuus ja vuokratulot
- korjaushistoria
- muut merkittävät tapahtumat

## 2. Nykytilanne

Taloyhtiön nykytilanteen kuvauksessa kerrotaan kiinteistön ympäristöstä, laadullisista ja teknisistä ominaisuuksista sekä palveluista.

- taloyhtiön ominaisuudet (käytettävyys, edustavuus)
- kuvaus taloyhtiön käyttämistä palveluista (isännöinti, huolto, siivous jne.)
- kuntoarvio (jos laadittu: milloin ja kuka laatinut, keskeiset tulokset)

## 3. Strategiset linjaukset eli taloyhtiön ylläpidon periaatteet asukaskyselyn perusteella

Linjauksissa määritellään taloyhtiön osakkaiden tahtotila yhtiön kehittämisen mittakaavasta ja suunnasta. Samalla kuvataan osakkaiden tavoitteet ja toiveet taloyhtiön ominaisuuksista ja palveluista. Lisäksi huomioidaan myös vuokralaisten ja muiden taloyhtiön sidoksissa olevien toimijoiden näkökulmat.

- taloyhtiön ominaisuuksien ja toimivuuden periaatteet
- taloyhtiön käyttämien palveluiden periaatteet
- kiinteistönpidon ja isännöinnin periaatteet

## 4. Kehitystarpeet (3–5 kpl)

Määritellään lähivuosien tärkeimmät kehitystarpeet eli keinot, joilla strategia linjauksia viedään käytännössä eteenpäin. Yleensä 3–5 on sopiva määrä. On tärkeää varmistaa, että kehittäminen ei heikennä jo olemassa olevia palveluita.

- kuvaus tärkeimmistä kehitystarpeista ja -kohteista (esim. panostetaan esteettömyyteen tai piha-alueiden kehittämiseen, korjataan vauriot heti niiden synnyttyä)

**Lopuksi:** kehitystarpeet viedään osaksi taloyhtiön korjaus- ja investointisuunnitelmää

# Asukaskysely antaa pohjan strategialle

Kyselyllä kartoitetaan osakkaiden ja vuokralaisten näkemykset yhtiön tilanteesta ja tulevaisuuden kehittämistarpeista. Kysely toteutetaan sähköisenä internet-kyselynä ja /tai paperilomakkeella.

Esimerkki kyselystä:

## 1. Taustatiedot

(esim. vastaajien sukupuoli, ikä, talouden koko, asuntotyyppi)

## 2. Taloyhtiön nykytilanne

- Mikä taloyhtiössämme on parasta sinun kannaltasi? (avoin vastaus, enintään kolme asiaa)
- Missä asioissa taloyhtiöllämme on eniten parannettavaa omasta näkökulmastasi? (avoin vastaus, enintään kolme asiaa)

## 3. Taloyhtiön ominaisuudet ja käytettävyys

- Kuinka tyytyväinen olet taloyhtiön ilmapiiriin ja käytettävyyteen? (esim. yhteishenki, turvallisuus, pihapiirin viihtyisyys, varastot, saunat, esteettömyys)
- Kuinka tyytyväinen olet taloyhtiön ominaisuuksiin ja toimivuuteen? (esim. lämmitysjärjestelmä, hissit, energiatehokkuus, sisäilman laatu, parvekkeet, laajakaistayhteydet)
- Mitä asioita tulisi parantaa?

## 4. Taloyhtiön palvelut

- Kuinka tyytyväinen olet taloyhtiön palveluihin? (esim. siivous, jätehuolto, isännöinti, ulkoalueiden kunnossapito, huolto- ja vikakorjaukset)
- Mitä asioita tulisi parantaa?
- Millaisten uusien palveluiden hankintaa toivoisit taloyhtiöissä selvitettävän?

## 5. Periaatteet taloyhtiön johtamisessa

- Minkä periaatteiden mukaisesti taloyhtiön ominaisuuksia ja toimivuutta tulisi parantaa?  
Haluan, että taloyhtiön ominaisuuksia parannetaan
  - a) Merkittävästi
  - b) Jonkin verran
  - c) Säilytetään nykytilanne
  - d) En osaa sanoa / ei vastausta
- Minkä periaatteiden mukaisesti taloyhtiön korjaustoimintaa tulisi parantaa?
  - a) Taloyhtiön tulee minimoida tekniset viat ja rikkoutumiset painottamalla voimakkaasti ennakoivaa korjaustoimintaa (teknisiä järjestelmiä korjataan / uusitaan selvästi ennen kuin niiden arvioidaan tulevan elinkaarensa päähän).
  - b) Taloyhtiön tulee optimoida korjaustoimintaa korjaamalla / uusimalla teknisiä järjestelmiä arvioidun elinkaaren lopussa (riski teknisistä vioista ja rikkoutumisista ja niistä aiheutuvista tilapäisistä asumishaitoista hyväksytään).
  - c) Taloyhtiön korjaustoiminnassa tulee suorittaa vain välttämättömät vika- ym. korjaukset.
  - d) En osaa sanoa / ei vastausta
- Minkä periaatteiden mukaisesti taloyhtiön hankkimia palveluita tulisi parantaa?
  - a) Haluan, että taloyhtiön palveluita parannetaan merkittävästi
  - b) Haluan, että taloyhtiön palveluita parannetaan jonkin verran
  - c) Säilytetään nykytilanne
  - d) En osaa sanoa / ei vastausta

## 6. Palaute ja kehitysehdotukset (avoin vastaus)





"Taloyhtiöissä pulpahtaa joskus esille hankkeita, joiden kannatus ei ole erityisen suurta mutta sitäkin äänekkäämpää. Kysely saattaa osoittaa, että enemmistö on aivan toisella kannalla." isännöitsijä



"Uskon, että jo kyselyn tekeminen saa ihmiset pohtimaan, miten omaisuudestaan voi parhaiten nauttia." hallituksen puheenjohtaja

# Kyselystä strategiaksi

Asukaskyselyn tulosten pohjalta määritellään taloyhtiön strategiset linjaukset sekä tärkeimmät kehitystarpeet. Yhteinen tahtotila voidaan myös kiteyttää taloyhtiön visioksi.

## Esimerkki: Asunto Oy Keltinsato, Jyväskylä

Vuonna 1972 perustettu, yhteensä 108 asuntoa kattava jyväskyläläinen taloyhtiö toteutti asukaskyselyn, jonka pohjalta taloyhtiölle tehtiin oma strategia. Yli puolet vastaajista oli varsin tyytyväisiä taloyhtiön nykyisiin ominaisuuksiin ja palveluihin, mutta korjaustoimintaa haluttiin kehittää. Taloyhtiön ilmapiiriin, käytävyyteen sekä ympäristön viihtyvyyteen liittyviä asioita pidettiin tärkeinä.

Erityistä panostusta toivottiin jatkossa esimerkiksi turvallisuuden, lapsiystävällisyyteen ja alueen rauhallisuuteen. Energiatieteiden parantamista kannatettiin. Myös toiminnallisten varusteiden kunnosta pyydettiin palautetta: Kiitosta saivat vesikalusteet, ikkunat ja parvekkeet. Pihavarusteiden, kuten istutusten sekä pihan pinnan, valaistuksen ja pyörien säilytyksen osalta toivottiin parannusta. Parannusta toivottiin myös hissien kuntoon.

## Strategiset linjaukset

### 1. Ominaisuuksien ja toimivuuden periaatteet

- Taloyhtiön ominaisuuksien, turvallisuuden ja viihtyvyyden tasosta pidetään huolta. Turvallisuuden ja ympäristöön kiinnitetään entistä enemmän huomiota. Tämä koskee myös piha-alueiden järjestelyä ja hissien toimivuutta.

### 2. Korjaustoiminnan periaatteet

- Taloyhtiön korjauksia suunnitellaan jatkossa minimoimalla häiriöt ja painottamalla ennakoivaa korjaustoimintaa sekä seuraten, etteivät tekniset järjestelmät tavoita laskennallista elinkaartaan. Korjausohjelman laatimisessa käytetään asiantuntija-apua. Korjausten yhteydessä parannetaan mahdollisuuksien mukaan energiatehokkuutta ja asennetaan esimerkiksi huoneistokohtaiset mittarit.

### 3. Palveluiden periaatteet

- Palveluiden tasoa seurataan ja palveluita parannetaan jonkin verran. Huomiota kiinnitetään erityisesti internet-pohjaisten palvelujen hankkimiseen.

**Visio:** Taloyhtiö ylläpitää ja kehittää asumisviihtyvyyttä ja turvallisuutta energiatehokkaalla tavalla.

## Strategiantekijän muistilista

- S > **Starttaa** aloitteella
- T > **Tee** päätös
- R > **Ryhdy** tositoimiin asukaskyselyllä
- A > **Analysoi** tulokset alustavien linjausten pohjaksi
- T > **Tuo** tulokset esille ja pyydä palautetta
- E > **Esitä** yhtiökokoukselle
- G > **Generoi** tahtotila sloganiksi
- I > **Informoi** kaikkia
- A > **Aloita** strategian mukainen toiminta

## Lisätietoa

- [www.isannointiliitto.fi](http://www.isannointiliitto.fi) > Hallitukselle
- [www.korjaustieto.fi](http://www.korjaustieto.fi) > Taloyhtiöt > Suunnitelmallinen kiinteistönpito
- [www.kotitalolehti.fi](http://www.kotitalolehti.fi)
- [www.pihaparlamentti.fi](http://www.pihaparlamentti.fi)
- [www.rakennusperinto.fi](http://www.rakennusperinto.fi)
- [www.rakli.fi](http://www.rakli.fi)
- [www.taloyhtio.net](http://www.taloyhtio.net) > Hallinto > Hallitus -> Taloyhtiön strategia > Taloyhtiön strategian laatiminen
- [www.ymparisto.fi](http://www.ymparisto.fi) > Maankäyttö ja rakentaminen > Kiinteistön ylläpito ja korjausrakentaminen
- Hyvä hallintotapa taloyhtiössä (Kiinteistöalan Kustannus Oy 2010)
- KiinteistöRYL - Kiinteistöpalveluiden yleiset laatuvaatimukset (Rakennustieto 2010)

---

### Taloyhtiön strategian laadinta -hanke

Tämä esite on syntynyt Asunto-osakeyhtiön strategian laadinta -hankkeen tuloksena. Hanke on osa ympäristöministeriön Korjausrakentamisen strategian toimeenpanosuunnitelmaa 2009–2017.

Isännöintiliiton, Kiinteistöliiton, Asunto- toimitalo- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry:n ja ympäristöministeriön lisäksi hankkeessa oli mukana kuusi asunto-osakeyhtiötä: kolme Etelä-Espoon Huolto Oy ISAn isännöimää asunto-osakeyhtiötä sekä kolme Isännöitsijätöimisto A.Viinikainen Ky ISAn isännöimää asunto-osakeyhtiötä. Asunto-osakeyhtiöt sijaitsevat Espoossa ja Jyväskylässä ja ovat erikokoisia, eri-ikäisiä ja teknisesti erilaisissa tilanteissa. Hankkeen raportti löytyy osoitteesta [www.isannointiliitto.fi](http://www.isannointiliitto.fi) > Hallitukselle.



Ympäristöministeriö  
Miljöministeriet  
Ministry of the Environment