

2.5.2017

Hämeenlinnan seurakuntayhtymä

Lausuntojen ja palautteiden pohjalta muokattu VERSIO 3.2

KIINTEISTÖSTRATEGIA 2017-

Kiinteistöstrategia ohjaa seurakuntayhtymän kiinteistöjä koskevaa päätöksentekoa. Tiloja tarvitaan toimintaa ja käyttäjiä varten. Strategia esittelee eräitä toimintaympäristön ja tilatarpeiden muutoksia, joita kiinteistöpäätöksissä tulee huomioida riittävän pitkällä aikajänteellä. Lisäksi strategia sisältää avainhankkeita, joiden kautta strategiaa viedään käytäntöön.

Sisällysluettelo

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Ihmiset | 3 |
| 2 | Seurakunnat | 3 |
| 3 | Muuttuva toimintaympäristö eli trendit..... | 3 |
| 3.1 | Vapaaehtoisuus ja seurakuntalaisten oma toiminta | 4 |
| 3.2 | Kulttuuriperintö..... | 4 |
| 3.3 | Seurakuntien tasapuolinen kehittäminen | 4 |
| 3.4 | Käyttöasteet ja monikäyttöisyys | 4 |
| 3.5 | Muuttuva jäsenmäärä..... | 5 |
| 3.6 | Yhteistyö | 5 |
| 3.7 | Digitalisaatio..... | 5 |
| 3.8 | Muuttoliikkeet..... | 6 |
| 3.9 | Taloustilanteet | 6 |
| 3.10 | Lainsäädännön muuttuminen | 6 |
| 4 | Avainhankkeet | 6 |
| 4.1 | Tulevaisuuden seurakuntatalot..... | 6 |
| 4.2 | Kiinteistöjen käytön kehittäminen | 7 |
| | Viestintä ja markkinointi | 7 |
| | Digitalisaatio | 8 |
| 4.3 | Leirikeskukset | 8 |
| 5 | Muut kehityskohteet | 8 |
| | Kiinteistöjohtaminen | 8 |
| | Kiinteistöjen salkutus | 9 |
| 6 | Strategian toimeenpano | 10 |
| 7 | Työryhmät ja organisaatio | 10 |
| 8 | Jatkuva kehittäminen | 11 |

1 Ihmiset

Kiinteistöstrategia on laadittu ajatellen ihmisiä – seurakuntalaisia, työntekijöitä, kaikkia tilojen käyttäjiä. Seurakunnissa on monenlaisia toimintoja, ja tilatarpeet muuttuvat ajan myötä. Tiloissa koetaan ensimmäisiä kerhopäiviä, elämän merkityksellisiä juhlapäiviä ja läpi elämän jatkuvia harrastuksia. Tilat ovat myös työpaikkoja, joiden tehtävänä on tukea työskentelyä ja työhyvinvointia. Jotta kiinteistöt palvelevat käyttäjiään nyt ja tulevaisuudessa, tulee päätöksenteossa kuunnella eri-ikäisiä tilojen käyttäjiä.

2 Seurakunnat

Seurakuntayhtymä muodostuu viidestä seurakunnasta, joilla tulee olla mahdollisuus järjestää asiointi ja toimintonsa tarkoituksenmukaisissa tiloissa. Seurakunnilla tulee olla myös mahdollisuus organisoida omien työmuotojensa toiminta tulevaisuudessa eri tavoilla. Tämä tulee huomioida tilatarpeita mietittäessä.

Seurakuntien yhteistyötä tarvitaan erityisesti pienempien taajamien palvelujen ja niiden vaatimien tilojen järjestämiseksi. Kun käyttäjiä on riittävästi, uudetkin investoinnit saattavat olla pitkällä tähtäimellä oikeita ratkaisuja.

Seurakuntien tulee voida käyttää tiloja koko seurakuntayhtymän alueella seurakuntarajoista välittämättä. Tätä mahdollisuutta ei ole aiemmin täysimittaisesti hyödynnetty.

Seurakunnat ovat kirkossa tapahtuvien valtakunnallisten muutosten keskellä. Nämä muutokset vaikuttavat myös tilatarpeisiin.

3 Muuttuva toimintaympäristö eli trendit

Kiinteistöstrategian pohjalta tehtävässä päätöksenteossa tulee huomioida niin muuttuvan maailman asettamat vaatimukset kuin seurakuntien toiminnoista nousevat reunaehdotkin.

Osa muuttuvaa toimintaympäristöä on lainsäädäntö, joka asettaa tiloille ja kiinteistöjen tekniikalle omat vaatimuksensa – esimerkkinä esteettömyyssäännökset. Tilojen käyttäjille merkityksellisiä asioita ovat myös saavutettavuus ja tietoliikenneyhteydet.

Tässä esitetyt seikat on valittu työryhmätyön pohjalta. Tiloihin kohdistetut odotukset kuitenkin muuttuvat ajassa. Siksi yksittäisiä kiinteistöpäätöksiä tehdessä tulee pysyä selvillä kuhunkin ratkaisuun vaikuttavista toimintaympäristön muutoksista.

3.1 Vapaaehtoisuus ja seurakuntalaisten oma toiminta

Maailmalla vapaaehtoisten merkitys seurakuntien toiminnassa on suuri. Vapaaehtoisuus tulee todennäköisesti lisääntymään Suomessa tulevina vuosina. Tämä tarkoittaa seurakuntalaisten itse järjestämien toiminnan, kuten kerhojen ja kokousten, lisääntymistä. Vapaaehtoisuuden ja seurakuntalaisten oman toiminnan lisääntyminen muuttaa tilatarpeita ja asettaa haasteita muun muassa kulunvalvonnalle. Haasteisiin voidaan vastata muuttamalla tilojen sijoittelua, niiden monikäyttöisyyttä sekä panostamalla uusiin teknisiin ratkaisuihin.

3.2 Kulttuuriperintö

Kulttuuriperinnön vaaliminen on ollut osa seurakuntien toimintaa, ja tehtävä hoidetaan myös tulevaisuudessa. Hämeenlinnan seurakuntayhtymän kulttuurihistoriallisesti merkittävintä omaisuutta ovat sekä keskiaikaiset harmaakivikirkot että muutamat uudemmat kirkkorakennukset.

Käytettävissä olevat korjausmäärärahat rajaavat mahdollisuuksia kulttuurihistorian vaalimiseen, ja siten kaikkia vanhoja rakennuksia ei voida kustannussyistä ylläpitää jälkipolville.

3.3 Seurakuntien tasapuolinen kehittäminen

Seurakuntayhtymä on pinta-alaltaan laaja. Toimintoja ja siten myös tiloja tarvitaan kaikkien seurakuntien alueilla. Kaikkien palvelujen keskittäminen ei ole tarkoituksenmukaista.

Nykyiset tilaratkaisut ovat pääsääntöisesti vanhentuneita, ja esimerkiksi kerhotiloissa ilmanvaihto on monissa tapauksissa riittämätöntä.

Tilatarpeiden ratkaisussa avainasemassa on yhteistyö paitsi seurakuntien kesken myös eri sidosryhmien kanssa. Erilaisilla yhteiskäyttäjärjestelyillä mahdollistetaan toimivat tilat koko seurakuntayhtymän alueella.

3.4 Käyttöasteet ja monikäyttöisyys

Seurakuntayhtymän tilojen käytössä ruuhkaisin aika on alkuiltapäivä ja ilta. Kuitenkin seurakuntayhtymällä on paljon tiloja ja rakennuksia, joiden käyttö rajoittuu muutamiin tunteihin viikossa. Joskus käyttömahdollisuuksien kapeus on seurausta tilojen soveltumisesta ainoastaan yhteen käyttötarkoitukseen, mutta useimmiten monikäyttöisyys lisääntyisi käyttötottumusten muutoksella ja tilojen käyttäjien yhteisillä pelisäännöillä.

Mikäli jokin rakennus tai tila on käytössä vain joitain tunteja viikossa tai kuukaudessa, rakennuksen käyttökustannukset käyttötuntia kohden nousevat huomattavasti.

Kiinteistöstrategiaan pohjautuvassa päätöksenteossa ei hankita vuokraamalla tai ostamalla kiinteistöjä tai tiloja, joiden käyttömahdollisuudet eivät ole riittävän monipuolisia, ja suunnitellut käyttöasteet korkealla. Olemassa olevista vähäisen käyttöasteen tiloista pyritään mahdollisuuksien mukaan luopumaan, tai käyttöä lisätään tiloja parantamalla ja käyttötarkoituksia yhdistelemällä.

Työtiloissa monikäyttöisyys tarkoittaa monitilatoimistoa, joka muokataan toiminnan mukaan sopivaksi käyttäjilleen. Huolellisesti suunniteltu työympäristömuutos lisää työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa oman työnsä tekemiseen ja parantaa hyvinvointia. Avainasemassa on käyttäjien kuunteleminen ja osallistaminen muutosprosessiin.

3.5 Muuttuva jäsenmäärä

Muuttuva jäsenmäärä vaikuttaa toimintaan monin tavoin. Alenevat jäsenmäärät vähentävät myös kiinteistöjen ylläpitoon käytössä olevia varoja. Toisaalta hyvät tilat ja sopivat palvelut lisäävät kiinnostusta seurakunnan toimintaa kohtaan, ja siten on mahdollista ylläpitää jäsenmäärää sekä tavoittaa uusia jäseniä.

Suunniteltaessa uusia investointeja ja tilamuutoksia muuttuva jäsenmäärä ja alueen väestödemografia on otettava huomioon.

3.6 Yhteistyö

Verkostoituminen on tulevaisuutta. Kierrättämistä ja vuokraamista korostava jakamistalous on yksi viime vuosien mullistavimmista trendeistä maailmalla.

Yhteistyö eri toimijoiden kanssa mahdollistaa erilaisia tilaratkaisuja ja palvelujen tuottamista tiloihin. Merkittävimpiä yhteistyökumppaneita ovat kaupunki, oppilaitokset ja hoivayksiköt, mutta toki muutkin tilan tarvitsijat ja palveluiden tuottajat.

Erityisesti tilojen hankinnassa tulee selvittää yhteiskäyttömahdollisuudet ennen päätöksen tekoa.

3.7 Digitalisaatio

Digitalisaatio, eli digitaalisten teknologioiden yleistyminen, muuttaa niin päivittäistä elämää kuin ihmisten toimintaakin. Kiinteistö- ja rakennusalalla digitalisaatio on perinteisesti ollut muuta tekniikkaa jäljessä, mutta lähivuosina tilanne tulee muuttumaan. Siten digitalisaation mahdollisuudet tulee huomioida tilaratkaisuja pohdittaessa, niin tekniseltä kannalta kuin käyttäjienkin kannalta.

Langaton verkkoyhteys on välttämättömyys jo monissa kiinteistöissä, ja monet kiinteistön teknisistä järjestelmistä toimivat etäyhteydellä ja verkkopohjaisesti.

3.8 Muuttoliikkeet

Pääkaupunkiseudun kasvaminen vaikuttaa myös Hämeenlinnan seutuun tulevien vuosikymmenten aikana. Lisäksi tulee huomioida globaalit muuttoliikkeet, joiden ennustaminen voi olla haastavaa. Tulevien vuosikymmenten aikana ennusteiden mukaan kaupungit tulevat kasvamaan, joten kasvu on suositeltavaa huomioida tilatarpeiden arvioinnissa. Käytännössä tämä näkyy erityisesti pitkien vuokrasopimusten vähenemisenä, koska tilatarpeet voivat muuttua muutamien vuosien aikana väestön ikäjakauman muuttuessa.

3.9 Taloustilanteet

Seurakuntayhtymän talous on sidoksissa sekä jäsenmäärän kasvuun että valtakunnalliseen taloustilanteeseen. Tulevien vuosien jäsenmäärä tai valtakunnallinen taloustilanne eivät ennusteiden mukaan ole kasvusuunnassa, joten kiinteistöjen osalta päätöksenteon tulee nojautua enintään nollakasuun. Siten esimerkiksi rakennusten merkittäviin peruskorjauksiin ei ole rajattomasti mahdollisuuksia. Taloustilanne ohjaa erityisesti kiinteistöjohtamista, mutta on huomioitava myös avainhankkeissa eniten rajaavana reunaehtona.

3.10 Lainsäädännön muuttuminen

Kiinteistöjä koskevien määräysten muutokset esimerkiksi esteettömyyden ja ilmanvaihdon osalta vaikuttavat kustannustasoon.

Lainsäädännön muutoksia tulee seurata aktiivisesti ja huomioida muutokset päätöksenteossa ja erityisesti uusien investointien kohdalla.

4 Avainhankkeet

Avainhankkeiden avulla vastataan toimintaympäristön muutoksiin ja suunnitellaan tulevaisuuden toimintaa. Avainhankkeiden toteutuksesta on lisätietoa luvussa 6 Strategian toimeenpano sekä luvussa 7 Työryhmät ja organisaatio.

4.1 Tulevaisuuden seurakuntatalot

Tulevaisuuden seurakuntatalot -avainhankkeen tarkoituksena on kartoittaa seurakuntatalotyyppistä tilaa vaativan toiminnan tilatarpeita sekä arvioida eri toteutusmahdollisuuksia seurakuntataloille. Merkittävä osa hankkeesta on Hämeenlinnan keskusseurakuntatalon ja Poltinahon seurakuntatalon yhdistämisen mahdollisuuksien ja ratkaisuvaihtoehtojen selvittäminen. Tähän avainhankkeeseen sisältyy myös Hätilän kirkon tulevaisuuden tarkastelu.

Toiminnan ja tilatarpeiden ohella hankkeessa arvioidaan toteutustapaa, eli investoidaanko omaan kiinteistöön, vuokrataanko tilat vai järjestetäänkö tilojen hankinta yhteishankkeena jonkin toimijan kanssa.

Peruskorjaustarpeita ilmenee tulevan kymmenen vuoden aikana lähes kaikissa seurakuntataloissa. Siksi suurin osa seurakuntataloista on salkutettu luokkaan Luovutaan keskipitkällä aikavälillä. Hankkeessa kartoitetaan myös pienempien seurakuntatalojen toiminnan tilatarpeet sekä niiden tulevat muutokset ennen päätöksentekoa tilatarpeisiin ja/tai korjauksiin liittyen. Nykyisestä rakennuksesta luopuminen ei tarkoita toiminnan loppumista, vaan sitä, että nykyisellään rakennuksia ei ole kannattavaa korjata.

Strategiatyön ohessa on pidetty henkilöstölle työpajoja, joissa yksi osa oli tulevaisuuden seurakuntatalon kuvaparien arviointi. Lisäksi kerättiin avoimia kommentteja aiheeseen liittyen. Materiaali työpajoista on strategiatyön taustamateriaaleissa, ja sitä voidaan hyödyntää myös jatkossa avainhankkeen työryhmän työskentelyn aloituksessa.

Tulevaisuuden seurakuntatalo on työntekijöiden työpaikka jatkossakin, ja työn muuttuminen vaatii myös työympäristön muutosta. Työpisteiden tulee olla muunneltavia ja muokattavissa erikokoisten ihmisten ergonomiatarpeisiin ja eri työtehtäviin tulee olla sopivat tilat.

Hankkeen suunnittelussa tulee huomioida työntekijöiden tarpeiden lisäksi tilojen monikäyttöisyyden lisääminen. Tilasuunnittelulla edistetään seurakuntalaisten ja työntekijöiden sekä seurakuntalaisten keskinäisiä kohtaamisia. Seurakuntalaisten kuuntelu hankkeen suunnittelussa on tärkeää.

4.2 Kiinteistöjen käytön kehittäminen

Viestintä ja markkinointi

Tilojen alhaiset käyttöasteet ja monikäyttöisyyden vähäisyys ovat seurausta osittain tilojen soveltumattomuudesta, mutta myös markkinoinnin ja tiloja koskevan julkisen tiedon vähäisyydestä. Kun tilojen monikäyttöisyyttä lisätään, tulee mahdollisuuksista järjestää koulutusta ja tietoiskuja hallitusti. Tilojen ulosvuokraus mahdollistuu markkinoinnin kautta aiempaa tehokkaammin.

Tilojen monikäyttöisyys ja uudet työnteon tavat lisääntyvät viestinnän ja koulutuksen avulla. Viestinnän muotoja voivat olla esimerkiksi yhteiset henkilöstöpäivät ja työpajat.

Avainhankkeessa suunnitellaan viestinnän ja markkinoinnin toimenpiteiden ohella myös uusien tilojen käyttöönoton opastus ja tuki, sekä tuetaan käyttäjiä ja henkilökuntaa muutoksissa. Viestinnän ja markkinoinnin aihealue toimii yhteistyössä digitalisaation aihealueen kanssa sosiaalisen median osalta.

Digitalisaatio

Digitalisaation trendiin vastaaminen koostuu monista osa-alueista. Osa palvelujen digitalisaatiosta linkittyy kiinteistöihin, ja toisin päin. Sosiaalinen media on mahdollisuus, jota ei ole täysin hyödynnetty aiemmin ja seurakuntatyö tarvitsee myös virtuaalista tilaa fyysisten tilojen lisäksi.

Ensisijaisesti ratkaistavia asioita ovat langattomat verkot, niin työntekijöiden kuin muidenkin tilojen käyttäjien käyttöön eri tiloissa. Lisäksi digitalisaatio tuo mahdollisuuksia kulunvalvonnan järjestämiseen. Digitalisaation aihealue sivuaa myös Tulevaisuuden seurakuntatalot -hanketta, ja työryhmät voivat hyödyntää samoja työpajoja tai esittelytilaisuuksia.

4.3 Leirikeskukset

Leirikeskusten avainhankkeessa tarkastellaan vaihtoehtoja leirikeskustyyppistä tilaa vaativien toimintojen järjestämiseksi. Samalla pohditaan nykyisten leirikeskusten tulevaisuutta kokonaiskustannukset huomioiden.

5 Muut kehityskohteet

Kiinteistöjohtaminen

Kiinteistöjohtamisen kehittäminen liittyy konkreettiseen työhön, jota kiinteistöjen ylläpitämiseksi tehdään päivittäin. Suuri osa kehitystyöstä liittyy vahvasti kiinteistöjohtamisen aihepiireihin, kuten kiinteistöjen kunnon ja mahdollisuuksien sekä haasteiden pohtiminen. Strategiaan sisältyy seuraavat linjanvedot kiinteistöjohtamiselle jatkossa:

- Tilatarpeet ratkaistaan nykyistä enemmän vuokraamalla omistuksen sijaan, koska tilojen omistaminen ei ole seurakuntayhtymän itseisarvoinen tehtävä. Tarvittaessa tilojen saatavuus varmistetaan omistamalla, jos vuokraaminen ei ole tarkoituksenmukaista.
- Metsäomaisuutta hoidetaan myös jatkossa suunnitelmallisesti ja tuottavasti. Tämä mahdollistaa myös metsänmyynnin.

- Asunnoista luovutaan suunnitelmallisesti tulevien vuosien aikana, koska myöskään asuntojen omistaminen ja vuokraaminen ei ole seurakuntayhtymän itseisarvoinen tehtävä.
- Yhden toiminnon tiloista luovutaan tai ne muutetaan monikäyttöisiksi. Tämä siksi, että yhden toiminnon tilojen hankinta-, käyttö- ja ylläpitokustannukset ovat monikäyttötiloja suuremmat. Monikäyttötilat mahdollistavat myös paremmin muuttuvan maailman tarpeiden huomioimisen toiminnassa.
- Tyhjien ja tarpeettomien tonttien omistuksesta luovutaan, koska kiinteistöjen kehitys muuhun kuin omaan käyttöön ei ole seurakuntayhtymän tehtävä.

Kiinteistöjen salkutus

Kiinteistöjen salkutuksella halutaan ohjata kiinteistömassan suunnitelmallista hallintaa. Strategiatyön aikana tehdyt salkkuluokat ovat:

- Pidetään ja ylläpidetään
 - o Kiinteistöjen taso ylläpidetään nykyisellään
- Pidetään ja kehitetään
 - o Kiinteistöihin suoritetaan korjauksia ja tilamuutoksia, joiden tavoitteena on parantaa olosuhteita ja lisätä tilojen käyttömahdollisuuksia
- Luovutaan keskipitkällä aikavälillä
 - o Kiinteistöissä on merkittäviä korjaustarpeita ja/tai ne ovat tilaratkaisuiltaan vanhanaikaisia sekä tehottomia. Tiloissa tapahtuvalle toiminnalle etsitään korvaavat tilat ja kiinteistöistä luovutaan suunnitelmallisesti noin 5-7 vuoden aikajänteellä. Luopumisella voidaan tarkoittaa joko nykyisten tilojen purkamista tai myymistä eteenpäin. Korvaavien tilojen etsinnällä voidaan tarkoittaa joko tilojen vuokraamista, ostamista tai niiden rakentamista uudelleen. Kunkin luopumisen yhteydessä on nykyisten tilojen peruskorjaamisen, vuokraamisen, ostamisen tai uuden rakentamisen kannattavuus selvitettävä tapauskohtaisesti osana suunnitelmallista luopumista. Tiloista luovutaan vasta, kun korvaavat tilat toiminnalle on löydetty.
- Luovutaan heti
 - o Kiinteistöt ovat huonokuntoisia tai vähällä käytöllä. Mikäli tiloissa on aktiivista toimintaa, toiminnalle hankitaan korvaavat tilat. Luopumisen aikajänne on 1-

2 vuotta. Luopumisella voidaan tarkoittaa joko nykyisten tilojen purkamista tai myymistä eteenpäin.

Luovutaan keskipitkällä aikavälillä -kategorian toimenpiteet tulevat olemaan suunnitelmallisen kiinteistöjohtamisen tulosta. Toiminnalle hankitaan uudet tilat vuokraamalla tai investoimalla uutta. Salkutuksen ohella kiinteistöstrategiatyötä ohjasi kiinteistöjen kuntoluokitus, joka on tehty kesällä 2015. Kuntoluokitus on suuntaa antava työkalu kiinteistöjen korjaustarpeiden arviointiin.

Kiinteistöstrategiankohdan 5 kehityskohteiden eteenpäin vieminen on kiinteistö- ja hautaus-toimen johtokunnan vastuulla. Tavoitteena on löytää kiinteistöjohtamisen malli seurakuntayhtymässä. Kehitystyössä selvitetään yhteistyömalli- ja kumppanimahdollisuudet sekä kilpailutetaan mahdolliset palveluntuottajat. Tavoitteena on myös määrittää kiinteistöjohtamisen sähköiset työkalut, muun muassa huoltokirjaohjelmistot ja muut päivittäistä työtä ohjaavat ohjelmistot. Johtokunta ottaa kantaa myös siihen, miten kiinteistöjen pitkän tähtäimen suunnittelu toteutetaan.

6 Strategian toimeenpano

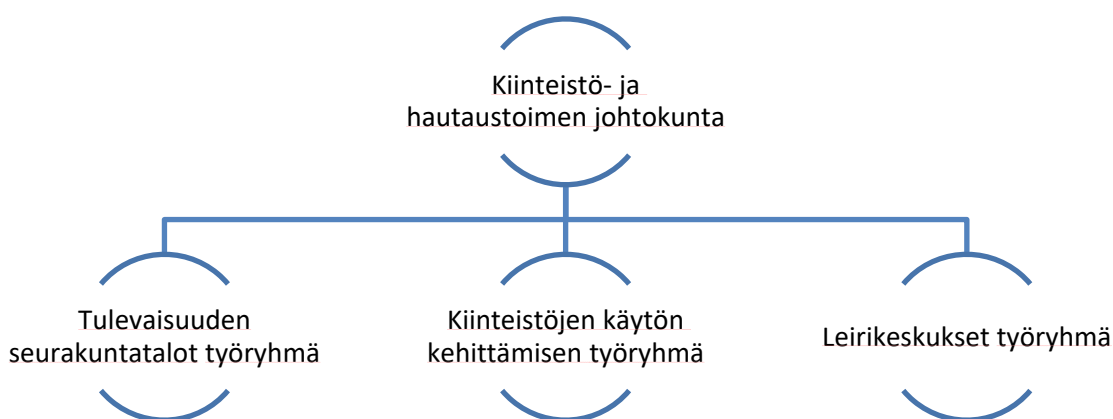
Hyväksymiskierroksen jälkeen strategian toimeenpano alkaa avainhankkeiden avulla. Alustava aikataulu strategian hyväksymiselle on toukokuu 2017, jonka jälkeen avainhanketyöryhmät voivat aloittaa työskentelynsä. Avainhankkeiden pituudet vaihtelevat, mutta aktiivinen työaika hankkeissa on noin vuoden, jonka jälkeen osa työryhmästä jää aihepiirin ohjausryhmäksi, joka kokoontuu tarvittaessa.

Avainhankkeiden sujuvaksi etenemiseksi hankkeille määritellään alkuvaiheessa tavoitteet, joiden saavuttamisesta raportoidaan kiinteistö- ja hautaus-toimen johtokunnalle neljännesvuosittain ja lisäksi yhteiselle kirkkoneuvostolle vuosittain. Kiinteistöstrategian toimeenpanon organisaatiomalli on esitetty seuraavassa kohdassa.

7 Työryhmät ja organisaatio

Työryhmät koostuvat seurakuntayhtymän ja sen seurakuntien työntekijöistä sekä luottamushenkilöistä, jotka yhteinen kirkkoneuvosto niihin nimeää. Ryhmien tehokkaan toiminnan varmistamiseksi niiden tulee olla suhteellisen pieniä. Suurin työryhmä on tarpeen Tulevaisuuden seurakuntatalot -hankkeessa, jossa tarkastellaan laajimmalla otannalla myös

tuotettavia palveluita. Tulevaisuuden seurakuntatalot työryhmän koko on noin 10 henkilöä, kun muissa kehitysryhmissä sopiva koko on noin 4–8 henkilöä. Kiinteistöstrategian avainhanketyöryhmien toimintaa seurataan kiinteistö- ja hautaustoimen johtokunnan kokouksissa säännöllisesti pysyvänä asiakohtana.



Kuva 1. Strategian toimeenpanon työryhmät

8 Jatkuva kehittäminen

Aktiivisen työryhmävaiheen jälkeen avainhankkeiden työryhmistä jää jäljelle aihepiirin ohjausryhmät, jotka ovat mukana tarvittaessa, ja osallistuvat aihepiirinsä jatkuvaan kehittämiseen.

Koska toimintaympäristö ja tilanteet muuttuvat, on myös kiinteistöstrategian oltava muutoksessa mukana. Kiinteistö- ja hautaustoimen johtokunta vastaa strategian jatkuvasta kehittämisestä ja tekee tarpeen mukaan muutosesityksiä esimerkiksi kiinteistösalkkuihin yhteiselle kirkkovaltuustolle.

Strategian päivitys käynnistyy vuonna 2020, jolloin tavoitteena on laatia seuraavan viisivuotiskauden, vuosien 2022–2027, käytännön toimet ja kehityshankkeet.