

Bes



ISÄNNÖINTIPALVELUJEN LAATU JA SEN MITTAAMINEN

Juha-Matti Junnonen

Jukka Puhto

Sisällysluettelo

Sisällysluettelo	2
Esipuhe.....	4
1 Johdanto	5
2 Palvelujen laatu.....	7
3 Yhteistyön merkitys palvelun onnistumisessa.....	10
4 Isännöitsijän tehtävät	11
4.1 Yleistehtävät	11
4.2 Hallinnolliset tehtävät.....	12
4.3 Taloushallinnon tehtävät	14
4.4 Teknisen ja toiminnallisen kunnon ylläpitämiseen liittyvät tehtävät	14
4.5 Taloyhtiön vuosikalenteri	15
4.6 Isännöintisopimus.....	16
5 Isännöinnin laatu ja sen mittaaminen	17
5.1 Laadun mittaamisen periaatteet	17
5.2 Laatuauditointi.....	21
5.3 Hallituksen tyytyväisyys isännöintiin	23
5.4 Osakkaiden ja asukkaiden tyytyväisyys isännöintiin.....	24
5.5 Kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyys isännöintiin	25
6 Laadunarvioinnin toteuttaminen isännöinnissä	26
6.1 Laadun mittausjärjestelmän kehittäminen yhteistyössä isännöitsijän kanssa.....	26
6.2 Laatumittareiden skaalaus ja painotukset.....	26
6.3 Palkitsemismekanismi.....	29
6.4 Laadun mittaamisen digitalisointi.....	30
6.5 Laatusopimus.....	31
6.6 Laadun huomioon ottaminen palveluntuottajan valinnassa.....	32
7 Yhteenveto.....	34
Liitteet.....	36
Liite 1. Hallituksen auditointilomake kerran vuodessa tehtävään auditointiin.....	37
Liite 2. Hallituksen auditointilomake kerran kuukaudessa tehtävään auditointiin.....	40
Liite 3. Hallituksen tyytyväisyyden mittauslomake.....	52

Liite 4. Osakkaiden ja asukkaiden tyytyväisyyden mittauslomake	54
Liite 5. Kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyyden mittauslomake	56

Esipuhe

Tämä isännöintipalvelujen laadun mittaamisen käsikirja on kirjoitettu osana Palke-kehityshanketta, jonka tavoitteena oli kehittää isännöintipalvelujen laatumittareita ja laatuun perustuvia palkitsemiskäytäntöjä. Kehityshankkeen taustalla on taloyhtiöiden ja isännöintialan murros, jotka korostavat laadukkaan isännöinnin merkitystä tulevaisuudessa. Kehityshanke sai alkunsa Kiinteistöliiton aloitteesta ja hanke toteutettiin syksyn 2020 ja kevään 2021 aikana.

Kehityshankkeen rahoittaja- ja ohjausryhmään ovat kuuluneet seuraavat organisaatiot ja henkilöt:

- | | |
|---|--|
| 1. Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus ARA | Vesa Ijäs , yliarkkitehti |
| 2. Astala Isännöinti Oy | Jaakko Nyman , toimitusjohtaja |
| 3. Kiinteistöalan koulutussäätiö KIINKO | Jarno Tuimala , toimitusjohtaja |
| 4. Suomen Kiinteistöliitto ry | Harri Hiltunen , toimitusjohtaja |
| 5. Kiinteistöliitto Uusimaa ry | Jari Virta , kehityspäällikkö |
| 6. Lännen Palveluyhtiöt Oy | Harri Järvenpää , toimitusjohtaja
Petri Mäkelä , liiketoimintajohtaja |

Kiitämme ohjausryhmää hankkeen asiantuntevasta ohjauksesta. Kehityshankkeen toteutti BES Built Environment Services Oy:n johtavat asiantuntijat TkL, KTM Juha-Matti Junnonen ja TkT Jukka Puhto.

Helsingissä, 22.6.2021

Jukka Puhto

1 Johdanto

Merkittävä osa suomalaisten varallisuudesta on sidottu asuntoihin. Taloyhtiöiden isännöitsijät ja hallitusten jäsenet ovat siten paljon haltijoina, ja heidän päätöksensä ja toimet vaikuttava useiden kansalaisten elämään ja asumiskustannuksiin. Lähivuosina isännöitsijöiden ja hallitusten jäsenten toimille ja tietämykselle kohdistuu niin asuntokannan ikääntymisen kuin myös kiinteistöalan sisäisten muutosten johdosta uudenlaisia haasteita. Iso osa Suomen asuntokannasta on rakennettu 1970- ja 1980-luvuilla, ja rakennukset alkavat olla peruskorjausvaiheessa. Samanaikaisesti asuntomarkkinat ovat jakaantumassa kasvukeskuksiin ja taantuviin paikkakuntiin. Taantuvilla paikkakunnilla kiinteistöjen arvot ovat laskemassa, mikä aiheuttaa haasteita peruskorjausten rahoitukseen, kun kiinteistöjen vakuusarvot eivät riitä korjauslainojen vakuudeksi. Rakennusten suunnitelmallisen ja ennakoivan ylläpidon merkitys on näin kasvamassa, mikä korostaa myös isännöinnin teknisen osaamisen merkitystä.

Korjaustoimintaa ovat kasvattaneet myös ilmastonmuutoksen torjunnan myötä tiukentuneet energiatehokkuusvaatimukset ja energiaremonttien tarve. Rakennuksiin on myös tulossa uusia teknologioita ja digitaalisia ratkaisuja, esimerkiksi vedenkulutuksen seurantaan ja lämmityksen ohjaukseen, jotka vaativat sekä taloyhtiön hallitukselta että isännöitsijältä yhteistä tahtoa ja aktiivisuutta näiden teknologioiden hyödyntämiseksi.

Uudenlaisten asumiseen liittyvien palvelujen tarve taloyhtiöissä on myös lisääntymässä asukkaiden ikärakenteen muutoksen vuoksi. Yhä useampi asukas tarvitsee erilaisia asumista tukevia palveluja pärjätäkseen arjen askareissa. Tämä tuo uudenlaisia haasteita taloyhtiöiden hallinnolle ja isännöinnille, mutta toisaalta tarjoaa myös uudenlaisia liiketoimintamahdollisuuksia innovatiiviselle isännöintiyritykselle.

Korjaustarpeet ja asukkaiden uudet palvelutarpeet ovat tuoneet uusia vaatimuksia isännöinnille. Asiakkaat odottavat yhä kattavampaa palvelua samalla kun muuttuva lainsäädäntö tuo uusia tehtäviä ja vastuita isännöitsijän työhön. Isännöitsijän tehtäväkenttä on jo ennestään hyvin laaja ja uusista vaatimuksista selviäminen asettaa haasteita useille isännöintiyrityksille. Vaatimusten kasvaessa laadukkaan ammattitaitoisen isännöinnin merkitys kasvaa myös tulevaisuudessa. Kaupungistuminen lisää kysyntää kasvukeskusten isännöintiin, ja toisaalta taantuvilla alueilla isännöinnin merkitys kiinteistöjen arvon säilyttämisessä lisääntyy.

Edellä mainittujen muutosten vaikutuksesta Isännöinti toimialana on ammattimaistumassa nopeasti, ja isännöitsijän osaamiseen kohdistuu monipuolisia vaatimuksia. Isännöinnissä korostuu yhä voimakkaammin isännöintiyrityksen eri henkilöiden tekemä sisäinen tiimityö ja organisaatio-osaaminen yksilötyön sijasta.

Muutokset eivät kohdistu vain isännöintiin vaan myös taloyhtiöiden hallituksen toiminnan merkitys on kasvamassa, ja hallitukselta edellytetään yhä suurempaa asiantuntemasta

taloyhtiön asioiden hoidossa. Taloyhtiön hallitus joutuu ajoittain päättämään asioista, joista sen jäsenillä ei välttämättä ole kovin paljon tietoa tai osaamista. Isännöintiyritys on näissä tilanteissa tärkeä asiantuntija ja tuki taloyhtiön päätöksenteossa ja päivittäisten asioiden hoidossa.

Taloyhtiön hallituksen keskeisiä tehtäviä on osaavan isännöintiyrityksen hankinta ja jatkuvasti kehittyvän isännöintisuhteen vaaliminen. Taloyhtiön laadukas hallinnointi edellyttää hallituksen ja isännöitsijän saumatonta yhteispeliä, jolloin osapuolten välillä on luottamukseen ja toisen osapuolen kunnioitukseen perustuva yhteistyösuhde. Yhteistyösuhteen rakentaminen lähtee isännöinnin hankintavaiheesta, jossa isännöintiyrityksen valinnalle on suotava asettaa muitakin kriteerejä kuin edullinen hinta. Halvalla ostettu palvelu saattaa olla ajan myötä kallis heikon ylläpidon ja korkeiden ylläpitokustannusten kautta, mikäli isännöitsijällä ei ole tarvittavaa osaamista tai aikaa ylläpidon laadukkaaseen ohjaamiseen.

Onnistunutkaan isännöintiyrityksen valinta ei takaa laadukasta isännöintipalvelua, mikäli yhteistyösuhteeseen ei panosteta sopimusaikana. Hallituksen on oltava aktiivinen isännöintipalvelun laadunseurannassa ja yhteistyössä isännöintiyrityksen kanssa. Tässä raportissa on esitelty isännöintipalvelun laatumittareita, joilla isännöinnin laatua voidaan mitata ja kannustinjärjestelmä isännöinnin laaturusteiseen palkitsemiseen.

2 Palvelujen laatu

Laatu käsitteenä on ymmärrettävissä usealla eri tavalla, ja laadun määritelmiä on kirjallisuudessa esitetty runsaasti eri näkökulmista katsottuna ja erilaisin painotuksin. Määritelmien runsaus osoittaa laadun moniulotteisuuden. Laadun määrittelyissä korostuu kuitenkin aina asiakkaan tarpeiden täyttyminen ja asetettuihin tai asiakkaan olettimiin vaatimuksiin vertaaminen sekä virheettömyys. Siten keskeistä laatu -käsitteessä on, että se ilmaisee tuotteen ja palvelun laadun määräytymistä asiakas- ja käyttäjänäkökulmasta, minkä lisäksi on korostettava prosessien ja toimintojen laatua, joiden tuloksena tuotteet ja palvelut syntyvät.

Olennaista on mieltää se, että laatu syntyy toiminnan tuloksena. Jotta tulos olisi halutun kaltaisen, toimintaa on mitattava ja ohjattava siten, että toiminnassa ei ole virheitä tai puutteita. Virheiden välttämiseksi toiminta on suunniteltava ja vakioitava. Tällöin laadun arviointi ja mittaus kohdistuvat ensisijaisesti toimintaan, sillä laatu syntyy toiminnan kautta. Mitattavan toiminnan laatu voidaan ymmärtää tällöin toiminnan tehokkuutena, tarkoituksenmukaisuutena ja virheettömyytenä suhteessa vaadittuun lopputulokseen.

Yleisesti laatu -käsite kytketään tuotteisiin ja tavaroihin. Palvelu on myytävä tuote siinä, missä jokin tavarakin. Kun tavara ostetaan, sitä voidaan testata ja kokeilla useaan kertaan. Mikäli siinä on jokin virhe, eikä se vastaa asiakkaan odotuksia, virhe voidaan todeta ja tutkia uudelleen. Sen sijaan palvelut ovat aineettomia tekoja eivätkä asioita. Ne tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja asiakas osallistuu ainakin jossain määrin tuotantoon. Palvelu on aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuinasi asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä asiakkaan, palvelutyöntekijän ja fyysisten resursien tai tuotteiden ja palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.

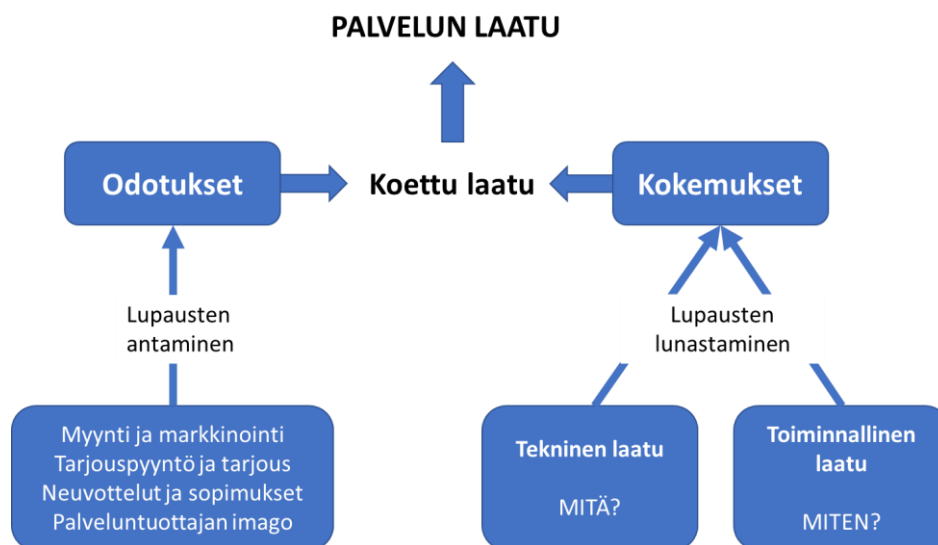
Palvelun laatu tarkoittaa sitä, miten hyvin tuote eli tavara tai palvelu vastaa asiakkaan odotuksia tai vaatimuksia eli kuinka hyvin asiakkaan tarpeet ja toiveet tyydyttyvät. Laadun voidaan katsoa olevan asiakkaan muodostama yleinen näkemys tuotteen tai palvelun onnistuneisuudesta. Laatua tulisi aina tarkastella ennen kaikkea asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaan saama kokemus laadusta muodostuu sekä itse palvelun lopputuloksesta että palveluprosessin onnistumisesta.

Palvelukokemuksen onnistumisen kannalta palveluorganisaation henkilöstön ja asiakkaan välisen vuorovaikutuksen merkitys on keskeinen. Laadun kokemukseen vaikuttaa myös olennaisesti asiakkaan mielikuva palveluntuottajasta. Myönteinen mielikuva palveluntuottajasta heijastuu usein positiivisesti asiakkaan kokeman palvelun laatuun.

Palvelukokemukseen vaikuttaa myös monet muut tekijät kuten asiakkaan odotukset, toiveet, asenteet, mielentila ja arvot. Kaksi eri asiakasta voi nähdä samanlaatuisena myydyin palvelun hyvinkin eri tavoin. Palvelua ei myöskään tuoteta samanlaatuisena jokaisessa

palvelutapahtumassa, koska tuottajina ovat ihmiset. Tuotetun palvelun laatuun vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa palveluhenkilöstön asenteet, arvot, mielen- ja vireystilan vaihtelut. Palveluyrityksen tärkein menestystekijä on motivoitunut ja sitoutunut henkilökunta. Yrityksen haasteena on tuottaa palvelu mahdollisimman hyvin ja tasalaatuisesti.

Palvelun käyttäjä voi kokea käyttämänsä palvelun lukuisilla eri tavoilla, jopa eri tavalla kuin palveluntuottaja on sen tarkoittanut koettavaksi. Palvelussa olennaista on, että jotakin tehdään asiakkaan puolesta. Asiakkaan näkökulmasta palveluun kuuluu kaikki toiminta, josta hän kokee maksavansa. Palveluntuottajan näkökulmasta taas palvelu on teko, toiminta tai suoritus, jossa asiakkaalle tarjotaan jotakin aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa; ajansäästöä, helppoutta, mukavuutta, viihdettä tai terveyttä. Palvelujen laatu muodostuu hyvin pitkälti subjektiivisten kokemusten ja odotusten välisestä suhteesta. Näiden välisen vertailun perusteella voidaan muodostaa koetusta laadusta mielikuva, joka indikoi palvelun laatua asiakkaan näkökulmasta (kuva 1).



Kuva 1 Palvelun laadun muodostuminen

Asiakkaalle muodostuva käsitys palvelun laadusta on riippuvainen palvelun tarjoajan onnistumisesta seuraavista tekijöissä:

- Pätevyys ja ammattitaito: mitä pätevimmin ja ammattitaitoisemmin pystyy vastaamaan asiakkaan tarpeeseen, sitä paremmaksi asiakas palvelutapahtuman kokee.
- Luotettavuus: asiakkaan luottamuksen voi saavuttaa vain virheettömästi ja jämäkästi suoritettulla palvelulla.
- Uskottavuus: asiakkaan on tunnettava, että palvelutapahtumassa on ensisijaisena asiakkaan etu.
- Saavutettavuus: asiakkaan näkemä vaivan määrä palvelun saatavuuteen vaikuttaa koettuun palvelun laatuun.

- Turvallisuus: asiakkaan tuntema turvallisuus syntyy erityisesti edellä mainituista seikoista.
- Kohteliaisuus: palvelun tarjoajan ulkoisen olemuksen, käytöksen ja koko persoonallisuuden tulee viestiä arvostuksesta ja kunnioituksesta.
- Palvelualttius, palveluvaste, viestintä: palvelutapahtumassa annettu viestintä on ymmärrettävää, avointa ja selkeää.
- Taito tunnistaa ja ymmärtää asiakkaiden tarpeet: palvelutarjoajan ammattitaito riittää syventämään ja varmistamaan asiakkaan palveluntarvetta.
- Palveluympäristö: palveluympäristön viihtyisyyteen ja visuaalisuuteen käytetyt panostukset lisäävät asiakkaan kokeman palvelun laadukkuutta.

Termejä tyytyväisyys ja laatu käytetään usein arkikielessä synonyymeinä. Todellisuudessa tyytyväisyys on kuitenkin laatua laajempi käsite, ja palvelun laatu on puolestaan vain yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttava tekijä. Tyytyväisyys tarkoittaa positiivista tunnereaktiota palvelukokemukseen, joka voi syntyä joko palvelun sisällöstä tai palveluprosessista. Tyytyväisyyden tuottamiseen vaikuttavat yritysten erilaiset toimintatekijät, erilaiset tilanteet ja erilaiset asiakkaat. Tyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät ovat eri tekijöitä kuin tyytymättömyyttä aiheuttavat.

Palveluntuottajan menestymisen kannalta on oleellista, kuinka hyvin tyytymättömyystekijät yritys pystyy minimoimaan, tyytymättömyystekijöiden minimointia voidaan pitää kriittisenä menestystekijänä. Minimoimalla tyytymättömyystekijät yritys menestyy paremmin pienemmillä tyytyväisyystekijöillä kuin yritys, jolla on runsaasti tyytymättömyystekijöitä ja tyytyväisyystekijöitä. Tyytyväisyyden rakentamisen kolme perusasiaa ovat tyytymättömyystekijöiden minimointi, tyytymättömyystekijöiden korjaaminen ja korvaaminen sekä asiakkaan yllyttäminen positiivisesti. Asiakastyytyväisyyden toteutumisessa asiakkaiden odotukset ovat tärkein määrittävä tekijä. Mitä korkeammat odotukset ovat, sitä vaativampaa niitä on täyttää. Asiakkaille annettavien lupauksen tulee vastata yrityksen laadunluottokykyä. Toimivan asiakassuhteen luomisen ja hoitamisen vuoksi on tärkeää huolehtia, että asiakkaiden odotukset ovat aina oikealla tasolla.

Kiinteistöpidossa ja isännöintitoiminnassa laadun mittaaminen on mutkikasta. Laatu ei ole teknistä, ominaisuuksiin sidottua vaan koettua ja inhimillistä. Laatu muodostuu toimivista käytännöistä, toimivista sopimuksista ja osapuolten keskinäisestä luottamuksesta.

3 Yhteistyön merkitys palvelun onnistumisessa

Yhteistyön merkitys on isännöinnissä keskeinen, sillä niin isännöintiyritys kuin taloyhtiön hallitus osallistuvat palvelujen tuottamiseen. Isännöinti on asiantuntijapalveluja, jossa taloyhtiön hallitus ja isännöitsijä toimivat välittömässä vuorovaikutus- ja yhteistyösuhteessa. Isännöinnissä hyvä yhteistyö on keskeinen tekijä onnistuneen palvelun tuottamisessa ja lisäarvon tuottamisessa asukkaille. Palvelun laatu on aina asiakkaan ja palveluntuottajan yhteistyön tulosta ja paras laatu saavutetaan silloin, kun asiakas tukee aktiivisesti palveluntuottajaa palvelun onnistumisessa. Yhteistyö auttaa myös hahmottamaan taloyhtiötä kokonaisuutena, ja tukemaan osaltaan asukkaiden asumisen helppoutta ja taloyhtiön tulevaisuutta.

Toimiva yhteistyösuhde perustuu osapuolten väliseen avoimuuteen, luottamukseen ja tunnustettuun riippuvuussuhteeseen. Luottamus muodostuu yleensä vähitellen avoimuuden ja yhteisten kokemusten kautta. Luottamuksen rakentumiseen vaikuttaa myös palvelun laadukkuus, reagointinopeus sekä sopimuksessa pysyminen. Etenkin nopea reagointi asiakkaan pulmiin, reklamointeihin ja asiakastyytyväisyys -kyselyn palautteeseen sekä onnistunut ongelmienratkaisu ovat voimakkaasti luottamusta rakentavia tekijöitä.

Luottamukseen perustuvan yhteistyösuhteen kehittäminen on sekä asiakkaan että palveluntuottajan etu. Luottamukseen perustuvan yhteistyön avulla palveluntuottajat pystyvät toimittamaan laajempia palvelukokonaisuuksia asiakkaalle, ja tarjoamaan myös teknologista osaamista ja tukea. Asiakkaan tavoitteet liittyvät palveluprosessin ja laadun kehittämiseen, kustannussäästöihin, ja toimintojen helpottamiseen. Yhteistyön avulla kummatkin osapuolet voivat myös paremmin suunnitella yhdessä kokonaisuuden kehittämiseen tähtääviä toimenpiteitä. Toimiva yhteistyösuhde helpottaa toiminnan ennakkointia ja siihen liittyvää taloyhtiön korjaustarpeen suunnittelua sekä isännöintiin liittyvien muutostarpeiden tunnistamista.

Yhteistyötä tarkasteltaessa tulee muistaa, ettei yhteinen tekeminen tuo hyötyjä automaattisesti mukanaan. Yhteistyössä kuluu aina resursseja, ja se vaatii myös investointeja. Usein törmätään myös erilaisiin konflikteihin ja epäselvyyksiin, joiden selvittämiseen kuluu aikaa ja muita resursseja. Luottamuksellisen pitkäaikaisen yhteistyösuhteen rakentaminen vie yleensä aikaa, mutta johtaa usein parempaan lopputulokseen kuin määrävälein tapahtuva isännöitsijäpalvelujen kilpailutus.

Yhteistyössä kehittyminen edellyttää myös yhteistyösuhteen arviointia. Tämä ei tarkoita ainoastaan epäkohtien esiin nostamista vaan myös onnistumisen kokemusten arviointia. Yhteistyön toimivuutta voidaan tarkastella muun muassa realisoituvien hyötyjen näkökulmasta. Asetettaessa tavoitteita yhteistyölle on hyvä miettiä, miten kyseisten tavoitteiden toteutumista voidaan seurata. Toisaalta voidaan arvioida myös yhteistyöhön liittyviä kyvykkyyksiä sekä eri toimintojen sujuvuutta. Tässä apuna toimivat erilaiset itsearviointi- ja prosessimallit sekä laadun ja toiminnan arvioinnit.

4 Isännöitsijän tehtävät

4.1 Yleistehtävät

Isännöitsijä on asiakkaittensa edunvalvoja ja päätösten toimeenpanija. Isännöitsijän perustehtävänä on tuottaa kiinteistönhoidon hallinto- ja asiantuntijapalveluita tavoitteena ennalakoiva, suunnitelmallinen ja elinkaariedullinen kiinteistönpito sekä rakennusten teknisen kunnon, varustelutason ja siisteyden ylläpitäminen ja parantaminen asiakkaan tarpeita vastaavasti. Isännöinnin prosessien tavoitteena on hoitaa yhtiön juoksevia asioita mahdollisimman taloudellisesti ja järkevästi omistajan toiveiden ja ohjeiden mukaisesti. Päämääränä on kiinteistön toimivuuden ja käyttökelpoisuuden, kunnon ja arvon ylläpito tai parantaminen sekä kiinteistön avulla saatavien muiden hyötyjen tuottaminen eri intressiryhmille. Isännöinnin palveluja räätälöidään yhä enemmän asiakaskohtaisiksi. Tämä edellyttää isännöinnin prosessiajattelun kehittymistä, jossa keskeistä on, että palveluun vaikuttavat tekijät suunnitellaan ja varmistetaan etukäteen siten, että palvelu on vaatimusten mukainen. Palveluprosessilla tuotetaan asiakkaiden kanssa sovitut palvelut ja ne muodostavat keskeisen osan isännöinnin toiminnasta.

Isännöitsijän toimenkuva koostuu hyvin monenlaisista tehtävistä. Aika, jonka isännöitsijä käyttää yhden taloyhtiön isännöintitehtävien hoitamiseen riippuu taloyhtiön iästä, koosta sekä muun henkilökunnan resursoinnista. Yhden isännöitsijän hoidettavien kiinteistöjen lukumäärä on useimmiten suoraan verrannollinen isännöintiyrityksen kokoon, sillä suurissa isännöintitoimistoissa on yleensä erikseen taloudellisiin ja teknisiin tehtäviin erikoistuneita ammattilaisia, jolloin isännöitsijän vastuu näiden nimenomaisten tehtävien suorittamisesta vähenee.

Isännöitsijä toimii hallituksen alaisuudessa ja johtaa operatiivista kiinteistönpitoa. Isännöitsijä huolehtii kiinteistönpidosta hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Isännöitsijä vastaa silta, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty. Isännöitsijän on annettava hallitukselle ja sen jäsenelle tiedot, jotka ovat tarpeen hallituksen tehtävien hoitamiseksi. Isännöitsijä vastaa yhteistyössä taloyhtiön hallituksen kanssa taloyhtiön kiinteistöstrategian laatimisesta, sen kehittamisestä ja sen pohjalta tehtävistä operatiivisista toimenpiteistä. Isännöitsijän erityinen velvollisuus on valmistella asiakkaan toimeksiannosta suunnitelmia ja tehdä päätösehdotuksia kiinteistön kehittämiseksi. Asiakkaan velvollisuus on tehdä toiminnassa tarvittavat päätökset, jotka kirjataan asiakasyhtiön hallintoelinten pöytäkirjoihin. Kun asiakas on tehnyt päätöksen, isännöitsijä toteuttaa sen.

Keskeinen osa taloyhtiön toiminnan ohjaamista on kiinteistöstrategia. Taloyhtiön kiinteistöstrategiassa määritetään päälinjaukset siitä, miten yhtiössä toimitaan, jotta osakkaiden hyvä

asuminen voidaan toteuttaa ja sijoituksen arvo turvata. Strategian avulla pyritään siihen, että yhtiön toiminta on suunnitelmallista, päämäärähakuista, tosiasioihin ja osakkeenomistajien tahtoon perustuvaa.

Kiinteistöstrategian laatiminen tapahtuu vaiheittain. Lähtökohdan muodostaan yhtiön nykytila, ja tavoitetilaa edetään askel kerrallaan. Jos kiinteistöstrategia muodostuu liian ras-
kaaksi tai se koetaan teoreettiseksi, on asetetut tavoitteet vaikea saavuttaa. On muistettava, että taloyhtiön päätehtävä on tuottaa asukkaille laadukas asumispalvelu. Entistä useammin suuri osa yhtiön osakkeista on sijoituskohteita, joiden omistajilla voi olla erilainen näkemys strategian suunnasta. Kiinteistöstrategiassa on pystyttävä yhdistämään nämä molemmat näkökulmat siten, että tulos on kaikkien osapuolten näkökulmasta hyvä.

Tekninen strategia varmistaa, että asuminen on turvallista ja terveellistä. Tavoitteeseen pääseminen edellyttää rakennuksen kunnon jatkuvaa seuranta, suunnitelmallista korjaustoi-
mintaa, huoltokirjan hyödyntämistä arkipäivän ylläpidossa ja ylläpidon taloudellisten tavoit-
teiden asettamista.

Hallinnollisessa strategiassa sovitaan hyvän hallintotavan soveltamisesta ja esimerkiksi kei-
noista, joilla asukasyhteistyötä kehitetään. Hallintotavan kehittämisessä käytäntöä tukevia
keinoja ovat esimerkiksi isännöintipalvelujen palvelukuvauksen laatiminen ja kilpailuttami-
sen ja sopimusten toteuttaminen käytännössä. Tämän jälkeen hallinnoinnin kehittämistä
kannattaa laajentaa kaikkiin kiinteistöpalveluihin.

Taloyhtiölaissa on määritelty isännöitsijän perustehtävät. Isännöitsijän on huolehdittava yh-
tiön juoksevasta hallinnosta hallituksen ohjeita ja määräyksiä noudattaen. Isännöitsijän on
myös huolehdittava, että yhtiön kirjanpito on lainmukainen ja yhtiön varainhoito on järjes-
tetty luotettavalla tavalla. Näiden perustehtävien lisäksi taloyhtiölaissa on myös lueteltu
isännöitsijälle kuuluvia lukuisia erityistehtäviä. Lain määrittämien tehtävien lisäksi isännöit-
sijä hoitaa usein myös huomattavan osan hallitukselle osoitetuista tehtävistä ja juoksevaan
hallintoon kuuluvia tehtäviä. Isännöitsijän tehtävät jaetaan kolmeen ryhmään: hallinnollisiin
tehtäviin, taloushallinnon tehtäviin sekä teknisen ja toiminnallisen kunnon ylläpitämiseen
liittyviin tehtäviin.

4.2 Hallinnolliset tehtävät

Hallinnollisiin tehtäviin luetaan kuuluviksi yhtiökokousten hoitaminen ja hallituksen päätös-
ten tekemiseen osallistuminen sekä hallituksen päätösten täytäntöönpano yhtiöjärjestyksen
ja lakien mukaisesti. Erinäiset valvontatehtävät, ilmoitusvelvollisuuksien hoitaminen ja kiin-
teistöä koskevien sopimusasioiden hoitaminen kuuluvat myös hallinnollisiin tehtäviin. Lisäksi
mahdolliset työsuhteisiin liittyvien asioiden hoitaminen luetaan hallinnollisiin tehtäviin.

Kokoukset ovat yksi tärkeimmistä isännöitsijän tehtävistä. Tähän katsotaan kuuluvaksi sekä yhtiökokousten että hallitusten kokousten valmistelu, kokousten ennakkomateriaalin valmistelu, kokouskutsujen lähettäminen ja kokouksiin osallistuminen. Kokouksissa isännöitsijä toimii usein sihteerinä, jolloin hänen tehtävänä on laatia kokouspöytäkirjat. Isännöitsijän tehtävänä on myös varata kokousten vaatimat kokoustilat ja perehtyä etukäteen kokouksen aiheisiin päätöksentekoa varten tarvittavien perusteluiden antamiseksi. Hallituksen kokouksissa isännöitsijän tehtävänä on sopia yhdessä hallituksen puheenjohtajan kanssa kokouksen koollekutsumisesta, laatia kokouksen esityslista sekä kokouksen jälkeen muistio kokouksesta.

Isännöitsijän vastuulle kuuluvat kiinteistön sopimusasiat. Isännöitsijän tehtävänä on valvoa hallituksen kanssa taloyhtiön etuja sopimuksia tehtäessä. Valvonta ulottuu vuokra-, vakuutus-, kaukolämpö-, laitehuolto-, kiinteistönhoito-, sähkö-, ja jätehuoltosopimuksiin sekä muihin hankintoihin liittyviin tilaussopimuksiin. Isännöitsijän vastuulla on selvittää sopimusten kustannusvaikutus ja merkitys taloyhtiölle, sillä vahingon sattuessa isännöitsijä voi joutua hallituksen ohella vahingonkorvausvastuuseen. Isännöitsijän tulee myös valvoa kiinteistöön kohdistuvan lainsäädännön, kuten taloyhtiölain, rakennuslain ja väestönsuojelulain, kunnallisten säännösten, kuten yleisen järjestyssäännön, jätehuoltomääräysten, palomääräysten ja väestönsuojelujärjestyksen sekä viranomaismääräysten noudattamista.

Isännöitsijällä on työsuhdeasioihin sisältyviä tehtäviä vain, jos taloyhtiöllä on kiinteistöyön-tekijä työsuhhteessa. Tällaisessa tapauksessa isännöitsijän tehtävänä on työsopimusten tekeminen, työn valvonta ja ohjaus sekä lomien sijaisuusjärjestelyjen hoitaminen. Ilmoitusvelvollisuuksista oleellisimpia ovat muutosilmoituksen tekeminen kaupparekisteriin taloyhtiön hallituksen kokoonpanossa tapahtuvista muutoksista, isännöitsijän tai yhtiön toiminimen kirjoittajan vaihtumisesta tai yhtiöjärjestyksen muutoksista. Isännöitsijän tehtävänä on tehdä myös verotukseen liittyvät ilmoitukset. Lisäksi isännöitsijän velvollisuutena on asukastiedotteiden toimittaminen hallituksen tai yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti. Toimiva tiedonkulku isännöitsijän, asukkaiden ja kiinteistönhoidon välillä on ensiarvoisen tärkeää.

Muita hallinnollisia tehtäviä, joista isännöitsijä on vastuussa, ovat taloyhtiön arkistoon kuuluvien asiakirjojen säilyttäminen, asukkaiden tiedotusten ja valitusten vastaanottaminen sekä näiden selvittäminen. Isännöitsijäntodistusten ja muiden tilattavien asiakirjojen antaminen osakkaille kuuluu myös isännöitsijän vastuulle. Lisäksi taloyhtiön osakeluettelon ylläpitäminen jää usein hallitukselta isännöitsijän tehtäväksi.

4.3 Taloushallinnon tehtävät

Taloyhtiön talouden suunnitteluun kuuluu olennaisesti toiminta- ja rahoitussuunnitelmien sekä talousarvion laadinta. Taloussuunnitteluun kuuluu lisäksi kaikki taloyhtiön maksuvalmiuden seurantaan ja kassavarojen hoitoon liittyvät tehtävät. Isännöitsijän tehtävänä on laatia seuraavalle talousarviokaudelle talousarvioehdotus, joka vahvistetaan yhtiökokouksessa hallituksen käsittelyn jälkeen. On tärkeää, että isännöitsijä ottaa huomioon menojen ajoittamisen ja laatii talousarvion niin, että taloyhtiö kykenee suoriutumaan erääntyvistä maksuista koko tilivuoden ajan. Lisäksi isännöitsijän tulee seurata taloyhtiön maksuvalmiutta ja vahvistetun talousarvion toteutumista tilikauden aikana sekä antaa hallitukselle selvitys taloyhtiön rahoitustilanteesta ja talousarvion toteutumisesta vähintään neljännesvuosittain.

Isännöitsijän taloushallinnon tehtäviin kuuluvat laskentatoimeen liittyvät toimenkuvat, kuten kirjanpidon ja tilinpäätöksen asiat, lainojen hoitaminen, vuokra- ja vastikekirjanpito, laskujen maksaminen sekä palkka-asiat. Isännöitsijän vastuulla on taloyhtiön kirjanpidon hoitaminen lainmukaisesti sekä yhtiön varojen hoitaminen luotettavalla tavalla. Isännöitsijän tehtävänä on myös tilinpäätösehdotuksen valmistelu hallitukselle ja tämän jälkeen tilintarkastajille. Isännöitsijän tulee antaa tilintarkastajille kaikki tarvittavat tilinpäätösasiakirjat sekä taloyhtiön hallintoon liittyvät asiakirjat ja selvitykset. Isännöitsijän vastuulla on myös juoksevien maksujen ja laskujen sekä palkkojen hoitaminen. Isännöitsijän tulee maksaa lainojen lyhennykset ja korot lainaehtojen ja talousarvioon tehtyjen varauksien mukaisesti sekä huolehtia vuokra- ja vastikekirjanpidosta.

4.4 Teknisen ja toiminnallisen kunnon ylläpitämiseen liittyvät tehtävät

Kiinteistönpitoon luetaan kuuluviksi kiinteistön ylläpito eli kiinteistönhoito ja kunnossapito sekä perusparantaminen. Kiinteistönhoitoon kuuluvia isännöitsijän tehtäviä ovat kaikki taloyhtiön kiinteistönhoidon järjestämiseen, ohjaukseen ja valvontaan liittyvät tehtävät. Isännöitsijälle kuuluu myös kaikki alihankintana ostettavien käyttö- ja huoltotehtävien valvonta ja ohjaus. Isännöitsijän vastuulla on selvittää taloyhtiön hallitukselle kiinteistönhoidon eri tasoaihtoehtojen kustannusvaikutukset ja huolehtia sopimuksessa määrätyn kiinteistönhoidon tason säilymisestä.

Isännöitsijän valvonta- ja ohjaustehtävät käsittävät siivouksen ja ulkoalueiden hoidon sekä varusteiden ja laitejärjestelmien toimintakunnon ylläpidon tehtäviä. Tämän lisäksi isännöitsijän on huolehdittava, että kiinteistönhoitajalla on kiinteistön varusteiden ja laitejärjestelmien huolto-ohjeet ja, että näitä ohjeita noudatetaan. Muita isännöitsijän kiinteistönhoidon tehtäviä ovat kulutusarvojen seuranta sekä kiinteistönhoidossa käytettävien tarvikkeiden ja materiaalien hankinta.

Taloyhtiön kunnossapitoon sisältyviä isännöitsijän tehtäviä ovat myös rakenteiden, vaipan ja laitteiden kunnon seurannan, kertaluonteisten korjaustöiden sekä äkillisten vikojen korjaamisen järjestäminen. Isännöitsijän tulee osallistua järjestettäviin rakenteiden ja teknisten järjestelmien kuntotarkastuksiin ja katselmuksiin. Isännöitsijä voi laatia myös kuntoarvion, mikäli on perehtynyt sen laadintaan. Kertaluonteisissa korjaustöissä isännöitsijän tehtävänä on huolehtia työn hallinnollisista järjestelyistä, työn valvonnasta ja urakkakilpailun järjestämisestä. Äkillistä korjausta edellyttävien vikojen ilmetessä, isännöitsijän on huolehdittava vikojen korjaamisesta mahdollisimman pian niiden esiintymisen yhteydessä. Isännöitsijälle kuuluu myös taloyhtiön edun valvonta huoneistokohtaisissa muutos- ja korjaustöissä niin, että korjaustoimenpiteet eivät aiheuta vahinkoa esimerkiksi yhtiön vastuulla oleville rakennusosille ja teknisille järjestelmille tai muille osakkeenomistajille.

Perusparantamisen hallinnollinen organisointi on isännöitsijän vastuulla. Isännöitsijän tulee laatia hanketta koskeva kustannusarvio ja suunnitelma hankkeen rahoittamisesta. Isännöitsijä vastaa hankkeen käynnistämiseen liittyvistä käytännön toimenpiteistä sekä hankkii tarvittavat luvat. Isännöitsijä huolehtii, että urakoitsija tiedottaa yhtiön asukkaita aloitettavista hankkeista ja niiden aikatauluista. Isännöitsijä huolehtii myös hankkeiden takuiden ja vakuuksien valvonnasta. Keskeisen tärkeää on huolehtia, että työt suoritetaan urakkasopimuksen mukaisesti. Isännöitsijän on huolehdittava, että urakoitsijan antamia takuita ja vakuuksia ei palauteta ennen kuin työt on saatettu loppuun sopimuksen mukaisesti.

4.5 Taloyhtiön vuosikalenteri

Taloyhtiön vuosikalenteri auttaa aikatauluttamaan hallituksen ja isännöintiyrityksen tehtävät. Se lisää toiminnan suunnitelmallisuutta ja tukee sekä taloyhtiön että isännöintiyrityksen toiminnan ohjausta. Vuosikalenteri tuo myös läpinäkyvyyttä toimintaan ja tehostaa toimintaa sekä säästää aikaa ja kustannuksia. Siihen on hyvä sisällyttää myös hallituksen ja muiden tiedossa olevien kokousten ajankohdat.

Vuosikalenteri avaa taloyhtiön toimintaa myös osakkaille ja asukkaille ja se on hyvä lähettää myös heille tiedoksi. Vuosikalenterin avulla asioihin voidaan varautua vuoden aikana, eivätkä ne tule yllätyksenä. Vuosittain toistuvat tehtävät luovat rungon taloyhtiön ja isännöitsijän toiminnalle. Kaikki kalenterivuoden aikaiset tehtävät tulevat näin myös hoidetuiksi ajallaan. Vuosikello toimii toiminnanohjauksen apuvälineenä ja mahdollistaa paremmin palvelun laadun systemaattisen mittaamisen. Taloyhtiön vuosikalenterina voidaan käyttää esimerkiksi Kiinteistöliiton taloyhtiön vuosikalenterimallia.

Vuosikello päivitetään aina tarvittaessa. Hyvä ajankohta on esimerkiksi yhtiökokouksen jälkeen uuden hallituksen aloittaessa toimintansa. Vuosikello kannattaa jakaa tiedoksi myös osakkaille.

4.6 Isännöintisopimus

Yksityiskohtaisesti isännöitsijän tehtävät sovitaan isännöintisopimuksessa. Taloyhtiön hallitus päättää kokouksessaan isännöintiyrityksen valinnasta äänienemmistön päätöksen mukaisesti. Hallituksen kokouksessa on oltava tällöin läsnä päätösvaltainen määrä hallituksen jäseniä. Isännöintiyrityksen valinnasta on päätettävä aina yksimielisesti, mikäli taloyhtiön yhtiöjärjestys näin edellyttää.

Kun päätös isännöintiyrityksen valinnasta on tehty, isännöintisopimus voidaan solmia. Taloyhtiön puolesta isännöintisopimuksen voi allekirjoittaa vain henkilö, jolla on oikeus kirjoittaa taloyhtiön nimi. Tähän oikeutettujen henkilöiden nimet löytyvät taloyhtiön kaupparekisteriotteesta. Useimmissa tapauksissa vain hallituksen puheenjohtajalla on yksin oikeus kirjoittaa taloyhtiön nimi. Joissakin tapauksissa hyvänä käytäntönä on, että kaikki hallituksen jäsenet allekirjoittavat isännöintisopimuksen. Isännöintisopimuksen isännöintiyrityksen puolesta voi allekirjoittaa vain henkilö, jolla on oikeus kirjoittaa isännöintiyrityksen nimi.

Isännöintisopimuksessa sovitaan isännöitsijän tai isännöintiyrityksen kanssa lain ja taloyhtiön tarpeiden mukaisten isännöintitehtävien suorittamisesta. Isännöintisopimuksen tarkoituksena on taata taloyhtiön arjen sujuminen ja osakkaiden omaisuuden arvon kehittyminen pitkällä aikavälillä. Isännöintisopimuksessa määritellään isännöintipalvelun sisältö, laatu, laajuus ja palvelun veloituserusteet. Erityisen tärkeitä on palvelujen kuvaaminen riittävän yksiselitteisesti ja tarkasti epäselvyyksien ja väärinkäsitysten välttämiseksi. Huolellisesti laadittu ja tarkka sopimus vähentää tulkintaerimielisyyksiä palvelun sisällöstä. Myös sopimusten päivittämisestä tulee huolehtia muuttuvissa olosuhteissa. Päivittämisen tarvetta sopimuksiin aiheuttavat muuan muassa lainsäädännön muutoksista johtuvat muutokset.

5 Isännöinnin laatu ja sen mittaaminen

5.1 Laadun mittaamisen periaatteet

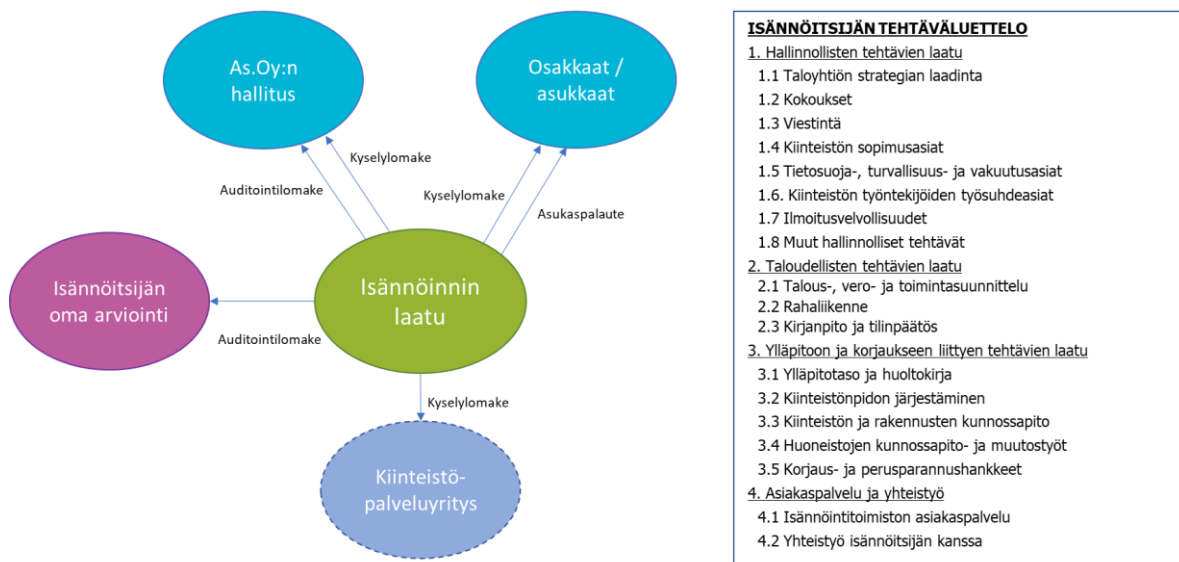
Sopimussuhteen alkaessa isännöitsijä ja taloyhtiön hallitus asiakkaana sopivat yhdessä sopimussuhteelle asetettavista tavoitteista. Hyvän asiakassuhteen luomisen edellytyksenä on, että sekä hallitus että isännöitsijä tunnistavat taloyhtiön palvelutarpeet sekä toimivat yhteistyössä niiden täyttämiseksi. Yhteistyön tavoitteiden määrittämisen taustalla on taloyhtiön kiinteistöstrategia, joka on hyvä olla jokaisella taloyhtiöllä. Kiinteistöstrategia antaa suuntaaviivat isännöintipalvelun laatutavoitteille.

Isännöintipalvelujen laadun keskeinen ominaisuus on asiakaskeskeisyys, ja tämä edellyttää, että asiakastyytyväisyystietoa on kerättävä myös suoraan osakkailta ja asukkailta. Heiltä saatavan täsmällisen tiedon avulla voidaan vaikuttaa isännöintipalvelujen onnistumisen arviointiin ja kehittämiseen. Pelkkä arviointi ja mittaaminen ei kuitenkaan vielä yksistään riitä, sillä laatu- ja asukastyytyväisyysseuranta vaatii myös seurantaan pohjautuvaa toimintaa, ja tarvittaessa isännöitsijän tehtäväkuvausten muuttamista. Osakkaiden ja asukkaiden näkökulmasta isännöinnin laatuun vaikuttaa myös taloyhtiön hallituksen toiminta isännöintipalvelun tilaajana. Hallituksen tulee kyetä määrittämään hankittavan palvelun sisältö siten, että se tyydyttää myös taloyhtiön osakkaita ja asukkaita.

Isännöintipalvelujen laadun mittaaminen perustuu hankittuun isännöintipalvelukokonaisuuteen. Yleiset palvelualan laadun mittaamisen ongelmat koskevat myös isännöintialaa. Keskeisenä ongelmana on toiminnallisen laadun mittaamisen subjektiivisuus, jolloin siihen vaikuttavat asiakkaan odotukset ja henkilökohtaiset mieltymykset. Sama palvelu voi olla toiselle hyvä ja toiselle huono. Sen vuoksi isännöinnin toimintaa on mitattava useasta eri näkökulmasta. Isännöinnin laatua ei voi arvioida kohteessa vain tietyllä yksittäisellä ajanhetkellä havainnoitujen ominaisuuksien mukaan. Sopimuskaudella määrävälein havainnoitujen ominaisuuksien yhteistulos on oikeudenmukaisempi lähtökohta ja laadun on pysyttävä sovittujen rajojen (toleranssin) sisäpuolella koko tarkastelujakson ajan. Toleranssilla tarkoitetaan suurinta sallittua poikkeamaa. Koska kukaan ei tee virheetöntä työtä ja ulkopuoliset olosuhteet vaikuttavat palvelun laatuun, kokonaistuloksen ei voida odottaa olevan ehdottomasti virheetön. Kohtuullinen virhemäärä on täten sallittavaa mitatussa tuloksessa. Vasta kun sallittu virhemäärä ylittyy, isännöitsijän on vastattava asiasta.

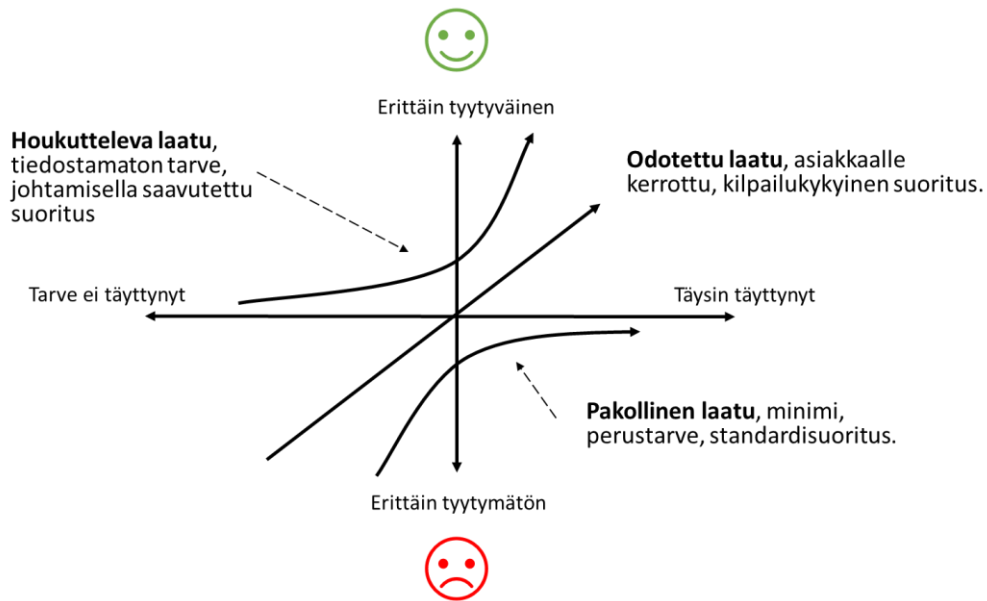
Isännöintipalvelun laatua voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta. Isännöintipalvelun laatua voivat arvioida hallituksen lisäksi asukkaat, isännöintiyritys itse ja myös kiinteistöpalveluntuottaja (kuva 2). Lisäksi laatua voidaan mitata samastakin näkökulmasta eri mittareilla. Taloyhtiön hallitus voi esimerkiksi arvioida isännöintipalvelun laatua auditoinnilla ja tyytyväisyyskyselyllä. Keskeisiä näkökulmia isännöintipalvelujen laadun mittaamiseen ovat:

1. palvelun tekninen lopputuloslaatu auditoimalla
2. hallituksen tyytyväisyys isännöintipalveluihin tyytyväisyyskyselyllä
3. osakkaiden ja asukkaiden tyytyväisyys isännöintipalveluihin tyytyväisyyskyselyllä
4. osakkaiden ja asukkaiden tyytyväisyys asiakaspalautteen määrällä ja laadulla mitattuna
5. kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyys isännöintitoimintaan tyytyväisyyskyselyllä.



Kuva 2 Isännöinnin laadun mittaamisen näkökulmat

Isännöinnin hyvä laatu on usein käyttäjille itsestäänselvyys eikä siitä yleensä erikseen kiitetä. Toisaalta, jos ongelmia ilmenee, isännöinnin laatu tiedostetaan heti. Isännöinnin laatu mitataan sillä, miten hyvin isännöitsijä saavuttaa ennalta määritellyn ja sovitun palvelutason. Isännöinnin laatuun liittyvä laadun kokeminen ei ole suoraviivaista, vaan sille on ominaista epäjatkuvuus. Epäjatkuvia laatuelementtejä on kahdenlaisia: pakollisia ja houkuttelevia (kuva 3). Pakollinen laatu on sellaista, jota edellytetään palvelussa olevan sovitussa määrin. Jos se puuttuu tai sitä on liian vähän, koetaan laatu huonoksi ja se johtaa välittömästi tyytymättömyyteen. Pakollisen laadun olemassaolo palveluissa sovitussa laajuudessa ei kuitenkaan saa aikaan erityisempää tyytyväisyyttä, sillä sitä pidetään itsestään selvyytenä. Houkutteleva laatu on sellaista, joka aiheuttaa tyytyväisyyden kokemuksen. Se voi ilmetä positiivisena piirteenä palvelun tuottamisen jälkeen. Houkuttelevan laatukomponentin puuttuminen ei automaattisesti merkitse tyytymättömyyttä, vaan se vaikuttaa lähinnä odotusten toteutumiseen.



Kuva 3 Kanon laatumalli

Mittaaminen on kvantitatiivisen tiedon tuottamista kiinnostuksen kohteena olevasta asiasta tai ilmiöstä. Mittaaminen on työkalu, joka auttaa yritystä arvioimaan miten hyvin tavoitteet saavutetaan. Mittaustulosten perusteella kohdetta voidaan hallita paremmin tai ottaa huomioon päätöksenteossa. Yleensä mittaamisen tarkoitus on jonkin kohteen määrän tai laadun selvittäminen. Mittaus onkin suunnittelun, ohjauksen ja arvioinnin edellytys. Kaikki mittaminen maksaa, mutta mittauksen perusteella mitattavan asian parempi hallinta voi johtaa hyötyihin, jotka ovat mittauksen kustannuksia suurempia. Yksi mittauksen keskeisimmistä tavoitteista on luoda ajankohtaista, luotettavaa ja relevanttia tietoa mitattavasti asiasta, jonka perusteella on mahdollista tehdä tarvittavia päätöksiä. Mittaaminen voi tuottaa hyötyä ja siten parantaa päätöksentekoa viiden osa-alueen perusteella:

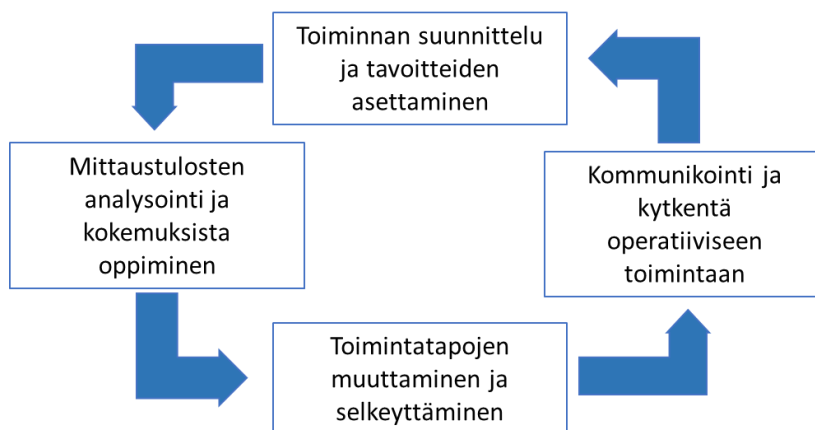
- Mittaaminen parantaa kommunikaatiota eri osapuolten välillä ja tekee mahdolliseksi yhteisen ymmärryksen.
- Mittaamisen avulla voidaan tunnistaa parannustarpeita.
- Mittaamisen avulla voidaan ymmärtää ongelmia paremmin.
- Mittaamisen avulla voidaan seurata etenemistä kohti tavoitetta.
- Mittaamisen avulla voidaan kvantifioida ja raportoida aikaansaadut tulokset ja muutokset.

Isännöintipalvelujen mittaamisella tavoitellaan:

- onnistumisen arviointia
- kehitysehdotusten tuottamista
- osakkaiden ja asukkaiden tyytyväisyyden arviointia sekä isännöintipalveluun että taloyhtiön hallintoon kokonaisuutena.

On tärkeää huomata, että isännöintipalvelujen laadun mittaaminen mittaa osittain myös koko taloyhtiön hallinnon laatua, koska isännöintipalvelujen laatu tuotetaan osittain yhteistyössä asiakkaan eli taloyhtiön hallituksen kanssa. Näin laadun mittauksen tuloksia voidaan käyttää myös koko taloyhtiön hallinnon laadun arvioinnissa ja kehittämisessä.

Mittaamisen avulla isännöitsijä saa tarkkaa tietoa omista vahvuuksistaan ja heikkouksistaan, jolloin tämän on mahdollista verrata omien asiakkaiden tyytyväisyyden tasoa kilpailijoiden ja markkinoiden keskimääräiseen asiakastyytyväisyyteen. Lisäksi isännöitsijä saa keinon tunnistaa kehityskohteita asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. Isännöinnin suoritusten mittauksella on tärkeä rooli myös kiinteistöstrategian käyttöönotossa ja strategian muutosten ennakkoinnissa. Kun isännöinnin toiminnan mittarit ovat johdettu kiinteistöstrategiasta, voidaan seurata strategian toteutumista. Jos valittu strategia ei toteudu, on syytä vaihtaa joko toimintaa tai kehittää uusi, toteutettavissa oleva strategia. Mittariston toteuttamisen ensimmäisessä vaiheessa on toimintaa suunniteltava ja asetettava mitattavat tavoitteet (kuva 4). Tavoitteet on asetettava niille tekijöille, jotka ovat taloyhtiölle tärkeitä tai joissa on mahdollista saavuttaa huomattava parannus ja siten niitä on hyödyllistä mitata esimerkiksi isännöitsijän palkkioperusteen muodostumisessa. Kaikkia mahdollisia asioita ei ole järkevää eikä edes mahdollista mitata.



Kuva 4 Päävaiheet mittariston käyttöönotossa

Isännöintipalvelujen suorituksen arviointia seuraa harvoin tehokas tulosten analyysi ja pyrkimys parempaan. Mittauksen tuloksia voidaan käyttää määrittäessä kuilu isännöinnin tavoitteiden ja varsinaisen suorituksen välillä. Kuilu tarkoittaa mahdollisuutta kehittyä. Jos toiminta on ollut sopimuksen mukaista, mutta kuilu on kuitenkin huomattava, on tarkasteltava kriittisesti sopimusta. Voi olla, että ongelma on taloyhtiön määrittelemässä sopimussisällössä ja sopimusta täytyy muuttaa.

Analysoimalla mittaustuloksia on mahdollista oppia aikaisemmasta toiminnasta, virheistä ja onnistumisesta. Mittaustulosten analysoinnin perusteella toimintatapoja tarvittaessa muutetaan ja selkeytetään. Mittaamisesta saadut huonot arvosanat on tutkittava huolellisesti.

Jokaisen huonon arvosanan osalta päätetään, edellyttääkö se toiminnan kehittämistä tai isännöitsijän toimenkuvan ja tehtävien selkeyttämistä ja viestintää.

5.2 Laatuauditointi

Laatuauditoinnin tarkoituksena on objektiivisesti arvioida, toimitaanko niin kuin on sovittu ja täyttääkö isännöinti toimintona sille asetetut vaatimukset. Laatuauditointi on osa isännöintitehtävien ja isännöintiyrityksen teknisen eli lopputuloslaadun arviointia ja kehittämistä. Samalla se paljastaa ongelmat isännöintitehtävien hoitamisessa ja ohjaa johdonmukaisesti kohti parempaa laatua. Auditointiprosessissa kertyvä tieto tukee taloyhtiön johtamista ja parantaa asukkaiden tyytyväisyyttä taloyhtiön hallintoa kohtaan kokonaisuudessaan.

Auditoinnin toteutus voidaan toteuttaa monella tapaa riippuen muun muassa isännöitsijän järjestelmien kehittyneisyydestä. Mikäli isännöintiyrityksellä on kehittyneet tuotannonohjausjärjestelmät, jotka mahdollistavat myös asiakkaalle palvelutuotannon reaaliaikaisen seurannan, voidaan auditointia tehdä tarvittaessa jopa päivätasolla. Mikäli rajapintaa tuotannonohjausjärjestelmään ei voida asiakkaalle tarjota, voi isännöintiyritys joka tapauksessa tarjota asiakkaalle näkymän palvelutuotannon edistymiseen määrävälein esimerkiksi kerran kuukauteen laaturaportin muodossa laskutuksen yhteydessä.

Auditoinnilla saadaan objektiivista tietoa suoritetusta työstä ja sen puutteista. Auditoinneissa toimintatapaa verrataan sopimukseen ja hyvään isännöintitapaan. Laatuauditoinnissa mitattava ilmiö on, kuinka täydellisesti isännöitsijä toteutti tarjoamansa palvelun, eli mitä sovittiin vs. mitä tehtiin. Kun on kyse auditoinneista, ensimmäisellä auditointikierroksella saadaan selville vallitseva asiantila, jonka jälkeen on mahdollista mitata muutosta.

Auditoinnissa on tärkeä kiinnittää huomio kokonaisuuksien hallintaan. Auditointi suoritetaan kohdistamalla huomio keskeisiin tehtäviin ja toimintoihin, eikä sen voida olettaa kattavan kaikkea toimintaa. Laatuauditoinnin painopisteet ovat taloyhtiön toiminnan kannalta olennaisissa asioissa ja kehittämiskohteiden yhteisessä tunnistamisessa. Olennaista on mieltää, että virheiden ja syyllisten etsintä ei ole tärkeintä, vaan todeta vaatimuksenmukaisuus ja löytää niiden perusteella kehittämiskohteita sekä isännöintiyrityksen että taloyhtiön toiminnalle. Osa isännöintitehtävistä voidaan siirtää muun kuin isännöinnin hoidettavaksi, mutta vastuu siitä, että kaikki tehtävät tulevat hoidetuiksi, kuuluu viime kädessä kuitenkin isännöintiyritykselle.

Laatuauditoinnin lähtökohtana on isännöinnin tehtäväluettelo, koska tehtäväluettelo on usein isännöintisopimuksen perustana. Isännöinnin keskeinen osa on huolehtia yhtiön normaalin toiminnan sujumisesta kokonaisuudessaan eikä kaikkia tehtäviä ole syytä tyhjentävästi arvioida. Tehtäväluettelosta on koottu keskeiset isännöinnin hallinnollisiin tehtäviin,

taloushallintoon liittyviin tehtäviin ja ylläpitoon liittyviin tehtäviin kuuluvat keskeiset asiat. Auditointilomakkeen tehtävät on aina muokattava taloyhtiökohtaisesti, sillä eri taloyhtiöiden tilanne ja koko vaikuttavat suuresti arvioitaviin kohtiin. Hallinnolliset tehtävät on jaoteltu:

- taloyhtiön kokousten valmisteluun ja läpivientiin (sisältäen hallituksen kokoukset sekä yhtiökokoukset)
- viestintä osakkaille ja asukkaille
- kiinteistön sopimusasioiden hoitaminen
- muut hallinnolliset tehtävät.

Kiinteistön taloushallintoon liittyvät tehtävät on jaoteltu:

- talous-, vero- ja toimintasuunnitelmiin
- rahaliikenteeseen.

Kiinteistön ylläpitoon liittyvät tehtävät on jaoteltu:

- kiinteistönhoidon järjestämiseen
- kiinteistön ja rakennusten kunnossapitoon
- perusparannus- ja korjaushankkeiden läpivientiin.

Tässä raportissa esitetystä auditointilomakkeesta arviointi tehdään kolmeportaisella asteikolla: tehty, lievä puute, vakava puute (kuva 5). Tehty- arviointi annetaan, mikäli tehtävät on hoidettu kuten ne kuuluvatkin hoitaa. Lievä puute -arviointi annetaan, mikäli tehtävä on esimerkiksi tehty myöhässä tai huolimattomasti, mutta on kuitenkin tehty. Vakava puute -arviointi annetaan, mikäli tehtävä on laiminlyöty, eikä sitä ole lainkaan tehty. Tällöin on syytä myös merkitä auditointilomakkeelle, miksi asia on merkitty vakavaksi puutteeksi. Täten isännöintiyritys voi kiinnittää ao. seikkaan erityistä huomiota jatkossa ja osaltaan varmistaa, että vakavaa puutetta ei jatkossa esiinny.

HALLITUKSEN LAATUAUDITOINTI KERRAN VUODESSA			
Hallinnolliset tehtävät	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Taloyhtiöllä on ajantasalla oleva strategia			
Hallituksen kokoukset on pidetty			
Kokouksista on laadittu pöytäkirjat			
Pöytäkirjat on toimitettu osallistujille			
Kokouksissa sovitut päätökset on pantu käytäntöön			
Yhtiökokous on pidetty			
Yhtiökokouksen kokouskutsu on toimitettu sovitusti			

Kuva 5 Esimerkki isännöinnin hallinnollisten tehtävien auditointilomakkeesta

Taloyhtiön hallitus ja isännöintiyritys sopivat keskenään auditoinnin toteutuksen taajuudesta. Tyypillisesti sopimuskauden alussa auditointeja voidaan tehdä useammin, ja myöhemmin luottamuksen rakentumisen myötä voidaan siirtyä harvempaan auditointisykliin.

Auditointi on kuitenkin hyvä suorittaa vähintään kerran vuodessa. Isännöintisopimuksessa tai muuten voidaan erikseen sopia ja tarkentaa näitä tehtäviä esimerkiksi vuosikelloon perustuvaksi. Tällöin auditointi voidaan tehdä isännöintiyrityksen itsearviointina ja hallituksen puheenjohtajan arvioinnin perusteella. Mikäli isännöintiyrityksen ja hallituksen puheenjohtajan arvoinnit eroavat toisistaan, on syytä erikseen vielä tarkastella eroavaisuuksien syyt ja perusteet. Auditointilomake muokataan taloyhtiökohtaisesti siten, että se vastaa taloyhtiön vuosikalenterin mukaisia tehtäviä. Liitteessä 1 on tässä hankkeessa kehitetty auditointilomake kerran vuodessa tehtävään auditointiin ja liitteessä 2 esimerkki auditointilomakkeesta kerran kuukaudessa tehtävään auditointiin, mikä on sidottu taloyhtiön vuosikalenteriin. Auditointi voidaan tehdä myös esimerkiksi 3-4 kertaa vuodessa, jolloin auditointilomake muokataan vastaamaan tätä auditointitaajuutta.

5.3 Hallituksen tyytyväisyys isännöintiin

Isännöitsijän toimenkuvassa korostuu isännöitsijän suhde taloyhtiön hallitukseen. Hallituksen kanssa pidetään kokoukset, se tekee suunnitelmat ja taloyhtiön hallitus solmii yleensä myös isännöintisopimuksen. Hallituksen tyytyväisyyskyselyn tarkoituksena on muodostaa hallitusten jäsenien subjektiivinen näkemys isännöinnistä ja sen onnistumisesta (kuva 6). Tyytyväisyydellä mitataan isännöinnin palvelun toiminnallisuutta ja sen onnistumista. Toiminnallisen laadun arvioinnissa on otettava huomioon, että tekniseen laatuauditointiin verrattuna se on selkeästi subjektiivisempaa ja tulokset voivat vaihdella suurestikin eri hallituksen jäsenten välillä. Hallituksen jäsenten tyytyväisyysmittaus heijastelee taloyhtiön hallituksen ja isännöintiyrityksen välisen yhteistyön laatua ja sujuvuutta.

HALLITUKSEN TYYTYVÄISYYSKYSELY						
	Erittäin Tyytyväinen			Erittäin tyytymätön		
Kuinka tyytyväinen olette seuraaviin asioihin isännöintiyrityksessä:	5	4	3	2	1	En osaa sanoa
1. Toiminta taloyhtiön strategian laadinnassa ja toteuttamisessa?						
Kommentti:						
2. Toiminta taloyhtiön talouden suunnittelussa ja hallinnassa?						
Kommentti:						
3. Toiminta taloyhtiön hallinnollisten tehtävien hoitamisessa?						
Kommentti:						

Kuva 6 Esimerkki hallituksen tyytyväisyyskyselyn kysymyksistä

Hallituksen jäsenen mielikuva palvelusta on eräänlainen suodatin, jonka läpi hän tilannetta ja isännöinnin toiminnallista laatua tarkastelee. Tällöin näkökulmana on nimenomaan koettu laatu, joissa verrataan hallituksen jäsenen odotuksia palveluista todellisuuteen tai hänen

kokemaansa todellisuuteen. Tyytyväisyys syntyy hallituksen jäsenen ja isännöitsijän kontakteista ja niistä saatavista vaikutelmista, joten ne täydentävät auditoinnista syntyvää tehtävien täyttymiseen liittyviä arviointoja. Myös tyytyväisyysarvioinnissa olennaista on, että sen tulokset johtavat parantaviin toimenpiteisiin.

Tyytyväisyyden arvioinnissa arviointiasteikko on viisiportainen, joissa arvio nro 1 on erittäin tyytymätön, ja arvio nro 5 on erittäin tyytyväinen. Arvioitavia kohteita on kaikkiaan 12, jotka tarkastelevat isännöitsijäyhtiön palveluita ja niiden laatua. Lähtökohtaisesti tyytyväisyysarviointi tehdään vuosittain. Hallituksen jäsenten mielipidettä kysytään asiakaspalvelusta, kiinteistönhoidosta, raportoinnista, toimeenpanon joutuisuudesta ja yleisestä asiantunteemuksesta. Hallituksen tyytyväisyyskysely suoritetaan tyypillisesti kerran vuodessa. Hallituksen tyytyväisyyskyselylomake on esitetty kokonaisuudessaan liitteessä 3.

5.4 Osakkaiden ja asukkaiden tyytyväisyys isännöintiin

Asukkaiden ja osakkaiden tyytyväisyys on keskeinen osa sekä taloyhtiön hallinnon että isännöintiyrityksen laadun arviointia. Hallituksen jäsenten tyytyväisyyden arviointi on eriytetty osakkeille suunnatusta tyytyväisyyskyselystä, koska hallituksen jäsenillä on toisenlainen näkökulma isännöintiyrityksen toimintaan. Osakkaat ja asukkaat tarkastelevat usein isännöitsijän toimintaa etäältä, ja heillä ei ole samanlaista läheistä näkökulmaa kuin hallituksen jäsenillä. Osakkaat ja asukkaat arvioivat taloyhtiön hallintoa kokonaisuutena, jolloin heillä saattaa palautteen kärki suuntautua myös hallituksen tai vaikkapa kiinteistöpalveluyrityksen toimintaan.

Osakkaiden ja asukkaiden tyytyväisyyden arvioinnissa kartoitetaan asukkaiden ja osakkaiden kokonaistyytyväisyyttä taloyhtiön toimintaan. Tällöin arvioinnin kohteena on niin hallitus, isännöinti kuin kiinteistöpalvelut. On varsin luontevaa, että osakkaiden tyytyväisyysarviointi kohdistuu näihin kaikkiin erottelematta niitä toisistaan, sillä osakkaan näkökulmasta he eivät pysty välttämättä jaottelemaan omaa tyytyväisyytensä tai tyytymättömyyden aiheuttajaa, eivätkä he myöskään välttämättä tiedä isännöintisopimuksen sisältöä. Näin isännöitsijän rooli, tehtäväkuva sekä vaikutusmahdollisuudet taloyhtiön toimintaan saatetaan käsittää väärin.

Osakkaiden ja asukkaiden tyytyväisyyden kyselylomakkeessa tyytyväisyyden arvioinnin arviointiasteikko on viisiportainen, joissa arvio nro 1 on erittäin tyytymätön, ja arvio nro 5 on erittäin tyytyväinen. Arvioitavia kohteita on kaikkiaan 18, jotka tarkastelevat asukaille suunnattuja palveluita ja kiinteistöpalveluita sekä niiden laatua. Lähtökohtaisesti tyytyväisyysarviointi tehdään vuosittain. Osakkaiden ja asukkaiden tyytyväisyyskyselylomake on esitetty liitteessä 4.

5.5 Kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyys isännöintiin

Kolmantena näkökulmana isännöinnin laatuun voidaan arvioinnissa ottaa huomioon kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyys isännöintiyrityksen tilaajatoimintoihin. Koska kiinteistöpalveluyritykset tuottavat merkittävän osan taloyhtiön toiminnan kannalta keskeisistä palveluista, on luontevaa, että myös heidän tyytyväisyytensä isännöintiyrityksen toimintaan kartoitetaan. Isännöinti on palvelujen paketoija, joka hankkii taloyhtiön tarvitsemaa osaamista verkostoistaan

Kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyyskyselyn arviointiasteikko on viisiportainen, joissa arvio nro 1 on erittäin tyytymätön, ja arvio nro 5 on erittäin tyytyväinen. Arvioitavia kohteita on kaikkiaan kuusi, jotka tarkastelevat isännöintiyrityksen toimintaa kiinteistöpalveluyrityksen näkökulmasta keskeisistä asioista kuten yhteistyön sujuvuuteen, palvelun sisällön määrittelyyn sekä laskujen maksamiseen ja lisätöiden tilauskäytäntöihin. Lähtökohtaisesti tyytyväisyysarviointi tehdään vuosittain. Kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyyskysely on esitetty kokonaisuudessaan liitteessä 5.

6 Laadunarvioinnin toteuttaminen isännöinnissä

6.1 Laadun mittausjärjestelmän kehittäminen yhteistyössä isännöitsijän kanssa

Taloyhtiön hallinnon ja isännöinnin laadun systemaattinen kehittäminen edellyttää hyvää yhteistyötä taloyhtiön hallituksen ja isännöintiyrityksen välillä. Laadun mittaamista tehdään yhteisen toiminnan kehittämiseksi ja isännöintiyrityksen kannustamiseksi hyviin suorituksiin. Laadun mittaamisen suunnittelu ja siitä sopiminen on hyvä tehdä taloyhtiön ja isännöintiyrityksen yhteistyönä, jotta mitataan oikeita asioita ja mittaristo ohjaa kehittämään toimintaa oikeaan suuntaan. Erityisesti, jos mittaristoon kytketään erillinen palkitsemisjärjestelmä, on mittareista ja tavoitetasosta välttämätöntä sopia yhdessä realistisen ja kannustavan tavoite-tason asettamiseksi.

Laadun mittaamisesta voidaan tehdä erillinen laatusopimus osaksi isännöintisopimusta. Laatusopimuksen käyttöönotosta voidaan informoida isännöintiyritystä jo isännöinnin kilpailut-tamisen yhteydessä tai laatusopimus voidaan ottaa käyttöön myös kesken sopimuskauden neuvottelemalla laatusopimus erikseen osaksi isännöintisopimusta.

Laadun mittausjärjestelmän kehittäminen edellyttää, että sen suunnitteluvaiheessa osapuo-let ottavat huomioon mittaamisen toteutukseen liittyvät reunaehdot ja määrittelevät mit-taamisen keskeisen sisällön. Mittausjärjestelmä voi koostua palvelujen laadun objektiivisesta auditoinnista joko erillisellä auditointilomakkeella tai isännöintiyrityksen tuotannonohjaus-järjestelmää hyödyntäen ja erilaisista tyytyväisyysmittauksista, joilla kerätään isännöinnin si-dosryhmien näkemyksiä isännöintipalvelun laadukkuudesta. Keskeisiä sidosryhmiä ovat ta-loyhtiön hallitus, osakkaat, asukkaat ja palveluntuottajat. Näiden lisäksi laadun mittaami-nessa on mahdollista hyödyntää asiakaspalautejärjestelmää, mikäli taloyhtiöllä tai isännöin-tiyrityksellä on sellainen asukaspalautteen keräämiseksi.

Ensimmäisessä vaiheessa sovitaan siis käytettävät mittarit ja niiden keskeisen sisällön. Tä-män raportin liitteissä on esitetty esimerkkejä erilaisista laatumittareista ja niiden sisällöstä. Laatumittareiden sisältö on kuitenkin aina sovittava taloyhtiökohtaisesti siten, että taloyh-tiön ja sen toiminnan erityispiirteet tulee otettua huomioon mittariston mittareiden määrit-tämisessä.

6.2 Laatumittareiden skaalaus ja painotukset

Laadun mittaamisessa käytetään erilaisia mittareita, jotka antavat erilaisia tunnuslukuja (taulukko 1). Jotta isännöinnin laatua voidaan arvioida kokonaisuutena ja yhteismitallistaa laatu muiden kohteiden laadun mittaamiseen, on erilaiset laatumittarit muutettava keske-nään vertailukelpoisiksi. Jotta eri mittareiden tulokset voidaan tehdä vertailukelpoisiksi, on

ne yhdenmukaistettava. Koska eri mittareiden arviointiasteikko ei ole identtinen, on myös tulokset skaalattava samaan asteikkoon.

Taulukko 1 Laatumittarit ja tunnusluvut

Mittaustapa	Mittari	Tunnusluku	Skaala
Laatuauditointi	Laatu-%	%	0-100
Hallituksen tyytyväisyys	Tyytyväisyys	numeroarvo	1-5
Osakkaiden tyytyväisyys	Tyytyväisyys	numeroarvo	1-5
Kiinteistöpalveluyrityksen arviointi	Tyytyväisyys	numeroarvo	1-5

Skaalaus tapahtuu siten, että eri mittareiden antamat luvut skaalataan asteikkoon 0-100, jolloin voidaan puhua laadun mittaamisen lautuprosentista. 100 pistettä tai prosenttia tarkoittaa täydellistä laatua ja parannettavaa ei jää silloin millään osa-alueella. Käytännössä 100 % laadun saavuttaminen on mahdotonta ja esimerkiksi 75-80 laatutaso on tilaajankin näkökulmasta jo hyvä taso. Silloin esimerkiksi asukastyytyväisyyden arvosana olisi lähes 4 asteikolla 1-5.

Auditoinnissa mittaustulokset voidaan skaalata asteikolle 1-100 seuraavalla tavalla. Jos auditoinnissa on esimerkiksi 100 mitattavaa asiaa ja, jos kaikki auditoitavat asiat on tehty, saadaan auditoinnista 100 pistettä. Puutteista voi kuitenkin menettää bonuspisteitä esimerkiksi siten, että jokainen vakava puute aiheuttaa 10 pisteen menetyksen, jokainen lievä puute 5 pisteen menetyksen, Tehty-merkintä on 0 pistettä. Esimerkiksi mikäli hallituksen auditoinnissa on havaittu, että isännöintitehtävien osalta on 0 vakavaa puutetta ja 2 lievää puutetta muiden arviointien olleessa ”tehty” vähennyspisteitä saadaan yhteensä 10, joten isännöintiyritys saa osiosta 90 pistettä.

Tyytyväisyyttä kuvaavissa mittareissa asteikko on 1-5, jolloin kun vastausten keskiarvo kerrotaan sadalla ja jaetaan viidellä, saadaan tyytyväisyyden arvosana skaalalle 0-100. Esimerkiksi jos hallituksen tyytyväisyysarviossa vastausten keskiarvo on 4,2, saadaan skaalattu arvosana seuraavasti $4,2 \times 100 / 5 = 84$ pistettä. Vastaavalla tavalla skaalataan myös osakkaiden sekä kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyysmittausten tulokset. Näin kaikkien mittausten tulokset saadaan skaalattua samalle asteikolle.

Erilaisilla mittareilla on luonnollisesti erilainen merkitys kokonaisarviointiin varsinkin, jos mittaamiseen kytketään isännöintiyrityksen palkitseminen. Painoarvot ovat oleellinen osa arviointia, koska kaikkien eri mittariston mittareiden tärkeys ei ole samanlainen. Esimerkiksi kiinteistöpalveluyrityksen suorittamalle arvioinnille voidaan antaa merkittävästi pienempi painoarvo kuin esimerkiksi hallituksen tyytyväisyyden arvioinnille. Painoarvot voidaan määrittää jakamalla kokonaisarvioinnin 100 prosenttia eri mittareille esimerkiksi taulukossa 2 esitetyllä tavalla. Laatuauditoinnille on tässä annettu korkein painoarvo, koska se perustuu

isännöitsijän tehtäväluetteloon ja on objektiivisin mittareista. Painoarvot ovat kuitenkin vapaasti valittavissa, kunhan niiden summa on 100 %. Painoarvojen määrittämisessä on mahdollista käyttää myös kehittyneempiä menetelmiä kuten Analyyttistä Hierarkiaprozessia (AHP), jossa painoarvojen määrittäminen perustuu parivertailun kautta saataviin henkilön arvostuksia kuvaaviin painoarvoihin. Menetelmä on kuitenkin hieman työläs käytännössä käytettäväksi, minkä vuoksi se on jätetty tässä selvityksessä tarkastelun ulkopuolelle.

Taulukko 2 Esimerkki mittareiden painoarvosta

Skaalatut tulokset	Painoarvo
Hallituksen auditointi	50 %
Hallituksen tyytyväisyys	25 %
Osakaskysely	20 %
Kiinteistöpalveluyrityksen arviointi	5 %
Yhteensä	100 %

Arvioinnin kokoistulos saadaan, kun kunkin mittarin tulos kerrotaan tuloksen painoarvolla. Oletetaan esimerkiksi, että mittareiden tulokset ovat seuraavat:

- Laatuauditointi = 90
- Hallituksen tyytyväisyys = 84
- Osakkaiden tyytyväisyys = 76
- Kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyys = 80

Mikäli nämä tulokset kerrotaan edellä mainituilla painoarvoilla ja lasketaan yhteen, saadaan laatuarvioinnin kokonaistulokseksi 85,2 pistettä (taulukko 3).

Taulukko 3 Laadun kokonaisarviointi

Laatumittari	Skaalatut tulokset	Painoarvo	Painotetut tulokset
Hallituksen auditointi	90	50 %	45
Hallituksen tyytyväisyys	84	25 %	21
Osakkeiden tyytyväisyys	76	20 %	15,2
Kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyys	80	5 %	4
Yhteensä		100 %	85,2

Saatua laadun kokonaisarviota voidaan käyttää palkitsemisen perusteena, mikäli siihen on kytketty ennalta sovittu palkitsemismekanismi. Palkitsemisesta on aina sovittava yhteistyössä isännöintiyrityksen kanssa joko varsinaisessa isännöintisopimuksessa tai erillisessä laatusopimuksessa.

6.3 Palkitsemismekanismi

Laatupisteytystä voidaan hyödyntää palkitsevien sopimusten käytössä ja isännöitsijäpalkkion muuttuvan osan määrittämisessä, mikäli se on jo alun perin sovittu isännöintisopimuksessa. Jo varsin vaatimaton kannustinosa parantaa toimintaa ja sen mittausta, kehittää sopimusmalleja ja yhtenäistää tavoitteita tilaajan ja tuottajan välillä. Samalla kehitetään isännöintialan kannustavaa sopimuskulttuuria. Isännöitsijän työn tehokkuus ja laatu on paljolti kiinni työntekijän motivaatiosta ja kannustinjärjestelmän palkitsemismekanismit on hyvä viedä aina työntekijätasolle saakka.

Palkitseminen tapahtuu kerran vuodessa, kun edellisen vuoden tyytyväisyystulokset ovat selvillä. Samalla hallitus ja isännöintiyritys voivat yhdessä määrittää keinoja, joiden avulla taloyhtiön isännöintitoimintoa voidaan kehittää. Maksimipalkkion ja -sanktion määrittäminen voidaan tehdä vapaasti, kunhan se on yhdessä sovittu ja selkeästi määritelty. Palkitseminen voidaan kytkeä edellisen luvun laadun kokonaisarvosanaan esimerkiksi siten, että ns. nollataso on silloin kun isännöintipalvelujen laadun kokonaisarvosana on 80 (taulukko 4).

Taulukko 4 Esimerkki palkitsemismekanismista

Laatuprosentti	Vaikutus palkkioon	Kommentti
100 %	+ 20 %	palkkiokatto
95 %	+ 15 %	lisäpalkkio
90 %	+ 10 %	lisäpalkkio
85 %	+ 5 %	lisäpalkkio
80 %	ei vaikutusta	normaali palkkio
75 %	- 5 %	sanktio
70 %	- 10 %	sanktio
65 %	- 15 %	sanktio
60 %	- 20 %	sanktiokatto

Tällöin palkkion ja sanktion enimmäismäärä on 20 %. Mittareiden ja tavoitteen asettelussa tulee olla tarkkana sillä väärin määritetyt tavoitteet voivat johtaa osaoptimointiin ja suunnata isännöitsijän huomion väärin asioihin. Tavoitteita ei pidä myöskään asettaa liian matalalle, sillä liian helposti saavutettavat tavoitteet eivät lisää isännöinnin motivaatiota.

Tavoitetason asettaminen voidaan toteuttaa iteratiivisena prosessina siten, että ensimmäisellä mittauskerralla mittaamiseen ei kytketä palkkiota tai sanktiota ja mittaaminen suoritetaan tavoitetason asettamiseksi. Kun normaalin toiminnan laatutaso tiedetään, on helpompia sopia toiminnan tavoitteista ja niitä tukevan kannustinjärjestelmän käyttöönotosta. Isännöintiyritys tunnistaa tällöin millaisia riskejä ja mahdollisuuksia kannustinjärjestelmä isännöintiyritykselle tarjoaa. On hyvä myös huomata, että jo pelkkä mittaaminenkin tuo esille kehittämiskohteita isännöintitoiminnassa ja edesauttaa osapuolia toiminnan kehittämisessä, vaikka siihen ei erillistä palkitsemismekanismia liittyisikään.

Edellisen luvun esimerkkiä jatkaen oletetaan, että isännöintipalvelujen vuosipalkkio on 10.000 euroa vuodessa ja isännöinnin arvioinnin laatuprosentti on 85,2 %, niin silloin edellisen luvun esimerkkitapauksessa laatupesteytyksen kautta isännöitsijä voi saada lautupalkkiota 5,2 % kokonaispalkkiosta eli 520 euroa (taulukko 5).

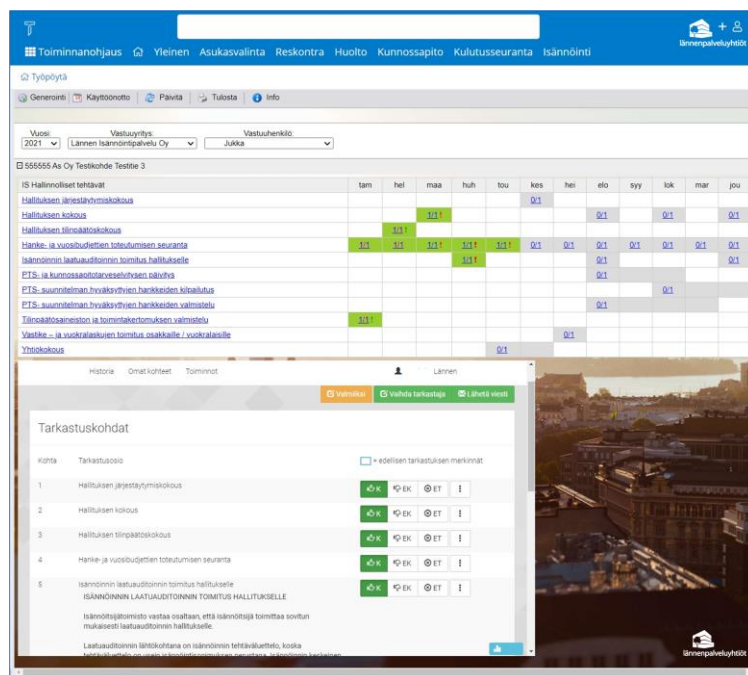
Taulukko 5 Palkkion määräytyminen

Peruspalkkio vuodessa	10 000 €
Maksimipalkkio	2 000 €
Laatutaso	85,2
Laatu %	5,2 %
Lautupalkkio €	520 €

Lautupalkkio voidaan sitten isännöintiyrityksen sisäisten toimintaperiaatteiden mukaisesti jakaa edelleen isännöitsijälle henkilökohtaisena bonuksena tai taloyhtiön asioita käsittelevälle tiimille. Joka tapauksessa on muistettava, että palkitseminen motivoi palveluhenkilöstöä huolehtimaan taloyhtiön asioista ja asumisviihtyisyydestä.

6.4 Laadun mittaamisen digitalisointi

Laadun mittaamiseen voidaan kehittää digitaalinen työkalu esimerkiksi isännöitsijän oman tuotannonohjausjärjestelmän pohjalta, jolloin mittaamista ei tarvitse toteuttaa manuaalisesti paperiversioilla. Sekin on kuitenkin aluksi ihan hyvä ja sillä pääsee laadun mittaamisessa liikkeelle. Tämän jälkeen on helpompaa kehittää digitaalinen järjestelmä, kun mittaamisen systematiikka on tullut tutuksi. Kuvassa 7 on esitetty esimerkkinä Lännen Palveluyhtiöiden isännöintipalvelujen laadun mittaamisen digitaalinen työkalu.



Kuva 7 Lännen Palveluyhtiöiden malli digitaalisesta laadun mittaustyökalusta

Isännöitsijät voivat itsekkin olla proaktiivisia laatuperusteisten toiminnanohjausjärjestelmien kehittämisessä ja niiden hyödyntämisessä asiakassuhteissa. Näiden työkalujen avulla isännöintipalvelujen laatua ja yhteistyösuhdetta asiakkaan kanssa voidaan kehittää asiakassuhteen kehittämiseksi ja asiakkaan sitouttamiseksi yhä tiiviimmin yhteistyösuhteeseen isännöintiyrityksen kanssa.

6.5 Laatusopimus

Isännöinnin sisältö, laajuus ja hinnoitteluperusteet sovitaan isännöintisopimuksessa. Sopimusprosessin yhteydessä sekä taloyhtiön hallitukselle että isännöitsijälle tulee muodostua yhteinen käsitys siitä, mitä tehtäviä toimeksiantoon sisältyy ja miten niistä maksetaan. Tämä edellyttää, että hallitus määrittelee tarjouspyynnössä huolellisesti hankittavan isännöintipalvelun sisällön ja sopimuksen keskeiset ehdot. Isännöintiyrityksen tehtävänä on puolestaan laatia tarjous siten, että se vastaa mahdollisimman hyvin tilaajan tarjouspyyntöä. Mahdolliset poikkeamat tilaajan tarjouspyynnöstä on tuotava selkeästi esille tarjouksessa.

Laatupisteytykseen liittyvä palkitsemismekanismi on tuotava esille isännöintiyrityksille jo tarjouspyyntövaiheessa ja lopullinen mekanismi on sovittava ennen sopimuksen tekemistä. Isännöinnin tarjouspyynnön sopimusohjelmassa on asiasta hyvä olla selkeä määritys. Laadun arviointia varten sopimusohjelmaan on määritettävä kuinka taajaan ja missä muodossa laatua arvioidaan. Siten KH 90027 -sopimusohjelman malliin on lisättävä kohtaan 9. Sopimuksenaikainen toiminta ehto, jossa yksilöidään laadunarviointi. Esimerkiksi:

Toimeksisaaja sitoutuu käyttämään tilaajan laadunarviointimenettelyä. Laadunarviointimenettely koostuu neljästä osiosta: 1) hallituksen auditointi, 2) hallituksen tyytyväisyys, 3) asukkaiden ja osakkaiden tyytyväisyys sekä 4) kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyys. Näiden tuloksia käytetään hyväksi kehitettäessä isännöinnin palveluja sekä erillisen palkkion tai sanktion määräytymisessä. Erillinen palkkio tai sanktio määräytyy edellä mainittujen arviointiosioiden perusteella, jotka sovitaan osapuolten sopimusneuvotteluiden yhteydessä. Erillinen palkkio tai sanktio maksetaan vuosittain huhtikuun isännöitsijän palkkiomaksun yhteydessä.

Koska laatuarvioinnin yksityiskohtiin vaikuttaa osapuolten näkemys ja taloyhtiön tilanne, on luontevaa, että yksityiskohdista sovitaan sopimusneuvotteluissa. Lähtökohtana on, että osapuolet käyvät huolellisesti läpi laatuarvioinnin lomakkeet, jotta taloyhtiön ominaispiirteet ja nykytilanne tulee otettua huomioon. Lisäksi osapuolten on sovittava mikä on laatuarvioinnin tavoitetaso, jonka ylittävästä osasta isännöitsijäyritykselle maksetaan tai vähennetään palkkiota.

Hallitus ohjaa ja valvoo isännöitsijää, jonka vuoksi hallituksen on tärkeä käydä säännöllisesti läpi, millä ehdoilla isännöitsijä hoitaa taloyhtiön asioita. Hyvän hallintotavan mukaisesti isännöintisopimuksen sisältö on hyvä käydä läpi hallituksen kokouksessa kerran vuodessa.

Etenkin hallituksen jäsenten vaihtuessa, on huolellinen perehtyminen isännöintisopimukseen tärkeää. Hyvä käytäntö on esimerkiksi, että isännöintiyritys esittelee voimassa olevan isännöintisopimuksen aina uuden hallituksen toimikauden alussa.

Palvelujen laadukas toteuttaminen edellyttää myös hyvää yhteistyötä taloyhtiön hallituksen kanssa. Yhteistyön merkitystä voidaan korostaa jo sopimuksessa ja kuvata, millaisia yhteistyökäytäntöjä sopimussuhteessa noudatetaan. Laadukas isännöinti edellyttää molemmilta osapuolilta avoimuutta ja toimivaa yhteistyötä. Tilaajan hallituksen on tuettava toimeksisajaa palvelujen suorittamisessa ja huolehdittava, että isännöintiyrityksellä on käytettävissään kaikki laadukkaan palvelun tuottamiseksi tarvittavat tiedot.

6.6 Laadun huomioon ottaminen palveluntuottajan valinnassa

Tilaajalla on suuri vapaus määritellä millaisia tarjouksen vertailuperusteita hän asettaa tai mitä tietoja tarjouksesta tulee antaa. Oleellista on kuitenkin valita sellaiset vertailuperusteet, joilla on todellista merkitystä isännöintiyrityksen kyvykkyyden ja sopivuuden arvioinnissa. Vertailuperusteita muodostettaessa ja painotettaessa tilaaja ilmaisee palveluntuottajalle kuinka tärkeänä hän pitää asetettuja tekijöitä. Tarjouksen vertailuperusteiden on liityttävä hankintaan ja vertailuperusteiden tulee ilmoittaa selkeästi. Niiden on myös oltava objektiivisia ja syrjimättömiä eivätkä ne saa antaa tilaajalle rajoittamatonta valinnanvapautta tarjousten arvioinnissa ja valinnassa. Vertailuperusteena tulee käyttää ainoastaan sellaisia tekijöitä, joiden perusteella voidaan arvioida tarjousten hinta-laatu-suhdetta sekä tarjousten tuomaa lisäarvoa suhteessa palvelun tuottamiseen.

Isännöintipalveluissa vastuuisännöitsijän asiantuntemuksella, ammattitaidolla tai pätevyydellä on erityinen merkitys. Tilaajalla on mahdollisuus esittää vastuuisännöitsijän osaamiselle ja ammattitaidolle vähimmäisvaatimuksia tai antaa arvioinnissa lisäpisteitä vähimmäisvaatimukset ylittävästä ammattitaidosta. Tilaajan on kyettävä perustelemaan käyttämiensä vertailuperusteiden asianmukaisuus. Vertailuperusteet on aina mitoitettava suhteessa taloyhtiön kokoon ja isännöinti palvelujen sisältöön, laajuuteen ja tavoiteltavaan päämäärään. Liian korkeiksi asetetut kriteerit saattavat karsia tarjoajien määrää tarpeettomasti, liian ylimalkaisesti määritellyt kriteerit taas aiheuttavat tulkintaerimielisyyksiä.

Vastuuisännöitsijän henkilökohtaisen osaamisen ja kyvykkyyden lisäksi tilaaja voi asettaa isännöintiyrityksen laaduntuottokyvylle vaatimuksia, jotka voivat kohdistua yrityksen auktorisoitujen isännöitsijöiden määrään, referensseihin tai toimintajärjestelmiin tai laadunvarmistusmenettelyyn. Usein nämä ovat niin sanottuja vähimmäisvaatimuksia, jotka tarjoajan on täytettävä. Toimintajärjestelmien sisällön arviointi on erittäin vaikeaa, pääasia onkin, että sellainen on kirjallisesti laadittu.

Isännöintiyrityksen todellista palvelun laatua ei voida etukäteen arvioida, koska sitä ei ole vielä tuotettu. Isännöintiyrityksen aikaisempaakaan laaduntuottokykyä ei yleensä päästä arvioimaan, koska ei ole olemassa yleisiä tietokantoja isännöintiyritysten laadusta. Jotta isännöintiyritykset kykenisivät aidosti kilpailemaan palvelun laadulla tulisi se saada läpinäkyväksi myös yksittäisten asiakassuhteiden ulkopuolelle. Tähän tarvittaisiin toimija, joka kerää isännöinnin laatutietoa eri asiakassuhteista ja tilastoi tiedot siten, että ne ovat tilaajien käytettävissä isännöintipalvelujen kilpailutuksissa.

7 Yhteenveto

Taloyhtiöihin on kohdistumassa uusia vaateita rakennusten ikääntyessä. Samanaikaisesti myös asukkaiden vaatimustaso ja palvelutarve ovat kasvamassa, ja uudentyyppisten palveluiden tarve ja kysyntä on voimistumassa. Edellä mainitut muutokset heijastuvat taloyhtiöiden hallintoon ja sen merkitykseen. Erityisen voimakkaasti vaikutus suuntautuu isännöintipalveluiden kysyntään ja palveluvalikoiman lisäämiseen, ja ne painottavat isännöinnin merkitystä mutta myös asettavat yhä voimakkaampia vaatimuksia isännöintipalveluiden sisällölle ja laadulle. Muutoksilla on myös vaikutusta taloyhtiön hallituksen toimintaan sekä isännöinnin ja hallituksen väliseen vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön.

Isännöintipalveluiden laatua on tarkasteltava ennen kaikkea asukkaan näkökulmasta. Tällöin keskeistä on asukkaan saama kokemus, joka pelkistettynä muodostuu sekä itse palvelun lopputuloksesta että palveluprosessin onnistumisesta. Isännöintipalveluiden keskeisenä päämääränä on kiinteistön toimivuuden ja käyttökelpoisuuden, kunnon ja arvon ylläpito tai parantaminen sekä kiinteistön avulla saatavien muiden hyötyjen tuottaminen eri intressiryhmille. Tämä edellyttää isännöinnin prosessiajattelun kehittymistä, jossa keskeistä on, että palveluun vaikuttavat tekijät suunnitellaan ja varmistetaan etukäteen siten, että palvelu on vaatimusten mukainen. Palveluprosessilla tuotetaan asiakkaiden kanssa sovitut palvelut ja ne muodostavat keskeisen osan isännöinnin toiminnasta.

Isännöintipalvelun tehtävät ovat hyvin moninaiset, jolloin myös laatua on tarkasteltava useasta eri näkökulmasta. Isännöintipalvelun laatua voivat arvioida hallituksen lisäksi asukkaat, isännöintiyritys itse ja myös kiinteistöpalveluntuottaja. Lisäksi laatua voidaan mitata samastakin näkökulmasta eri mittareilla. Taloyhtiön hallitus voi esimerkiksi arvioida isännöintipalvelun laatua auditoinnilla ja tyytyväisyyskyselyllä. Keskeisiä näkökulmia isännöintipalvelujen laadun mittaamiseen ovat:

1. palvelun tekninen laatu auditoimalla
2. hallituksen tyytyväisyys isännöintipalveluihin tyytyväisyyskyselyllä
3. osakkaiden ja asukkaiden tyytyväisyys isännöintipalveluihin tyytyväisyyskyselyllä
4. kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyys isännöintitoimintaan tyytyväisyyskyselyllä.

Isännöintipalveluiden mittaamisella tavoitellaan:

- palvelutuotannon onnistumisen selvittämistä ja siihen kytkeytyvää palkkiomaksua
- toimenpide-ehdotusten tuottamista
- isännöintipalveluun liittyvän tyytyväisyyden tason selvittämistä sekä tyytyväisyyden kehittymisen seurantaa

Mittaamisen avulla isännöitsijä saa tarkkaa tietoa omista vahvuuksistaan ja heikkouksistaan, jolloin tämän on mahdollista verrata omien asiakkaiden tyytyväisyyden tasoa kilpailijoiden ja markkinoiden keskimääräiseen asiakastyytyväisyyteen. Lisäksi isännöitsijä saa keinon

tunnistaa oman toiminnan kehityskohteita asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. Ilman täsmällistä ja vertailukelpoista mittaustulosta kehityskohteiden tunnistaminen on satunnaista ja hajanaista.

Laadun mittaamisen tuloksia voidaan hyödyntää isännöintiyrityksen laatu- ja palvelusurveyspalkitsemisessa ja näin kannustaa isännöintiyritystä toiminnan kehittämiseen. Vaikka laadunmittaamista ei kytkettäisikään palkitsemiseen, niin jo pelkkä mittaaminenkin kehittää toimintaa tuomalla kehityskohteita esille. Laadun mittaaminen edesauttaa myös taloyhtiön hallitusta kehittämään omaa toimintaansa, sillä osa mitattavista asioista kohdentuu myös taloyhtiön hallituksen toimintaan. Tässä raportissa kehitettyä laadun mittaamisen systematiikkaa on mahdollista hyödyntää myös muiden palvelujen kuten kiinteistöpalvelujen laadunmittaamisessa.

Liitteet

Liite 1. Hallituksen auditointilomake kerran vuodessa tehtävään auditointiin

Liite 2. Hallituksen auditointilomake kuukausittain tehtävään auditointiin

Liite 3. Hallituksen tyytyväisyyden mittauslomake

Liite 4. Osakkaiden ja asukkaiden tyytyväisyyden mittauslomake

Liite 5. Kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyyden mittauslomake

Liite 1. Hallituksen auditointilomake kerran vuodessa tehtävään auditointiin

HALLITUKSEN LAATUAUDITOINTI KERRAN VUODESSA			
Hallinnolliset tehtävät	Tehty	Pieni puute	Vakava puute
Taloyhtiöllä on ajantasalla oleva strategia			
Hallituksen kokoukset on pidetty			
Kokouksista on laadittu pöytäkirjat			
Pöytäkirjat on toimitettu osallistujille			
Kokouksissa sovitut päätökset on pantu käytäntöön			
Yhtiökokous on pidetty			
Yhtiökokouksen kokouskutsu on toimitettu sovitusti			
Kokouksesta on laadittu pöytäkirja ja toimitettu osakkaille			
Yhtiökokouksessa sovitut päätökset on pantu täytäntöön			
<i>Tiedottaminen</i>			
Osakas- ja asukastiedottaminen on ollut säännöllistä			
<i>Kiinteistön sopimusasiat</i>			
Tehtyjen sopimusten toteutumista on seurattu säännöllisesti			
Hallituksen kokouksissa on käsitelty sopimusten tilannetta			
Palveluntuottajat on kilpailutettu			
<i>Tietosuoja-, turvallisuus- ja vakuutusasiat</i>			
Tietosuojavelvoitteiden täyttämisestä on huolehdittu lainsäädännön mukaisesti			
Taloyhtiöllä on ajan tasalla oleva tietosuojaseloste			
Palo- ja pelastusmääräysten toteutumisesta on huolehdittu			
Taloyhtiön avainhallinta on kunnossa			
Isännöitsijä on tehnyt tarvittavat ilmoitukset vakuutusyhtiölle			
Vahinkotapausten vaatimat selvittelyt on tehty			
<i>Ilmoitusvelvollisuudet</i>			
Tulorekisteriin on tehty tarvittavat ilmoitukset			
<i>Muut hallinnolliset tehtävät</i>			
Yhtiön asiakirjojen arkistoinnista on huolehdittu			
Osakeluettelo on ajantasalla			
Kaupparekisterissä olevat vastuuhenkilöiden tiedot ovat ajantasalla			
Osakeluettelon sähköiseen merkintään siirtymisestä on huolehdittu			
Vuokraamistoimenpiteistä on huolehdittu			
Hallitusta on tiedotettu taloyhtiön tilojen vuokratilanteesta			
Asukkaille ja osakkaille on annettu tarvittavat huomautukset ja ilmoitukset			

Taloushallinnon tehtävät			
Talous-, vero- ja toimintasuunnittelu			
Talousarvioehdotus on laadittu			
Vastikekertymästä ja mahdollisista häiriöistä on raportoitu hallitukselle			
Maksuvalmiuslaskelma on laadittu			
Taloussuunnitelmissa on varauduttu rahoittamaan tulevat kunnossapito- ja korjaustyöt			
<i>Rahaliikenne</i>			
Taloyhtiön laskut on maksettu ajallaan			
Lainanhoitosuunnitelma on laadittu			
Rahoitustilanteen muutoksista on raportoitu hallitukselle			
Lainat on lyhennetty ja korot maksettu ajallaan			
Lainatarjoukset on kilpailutettu			
Vastike- ja käyttökorvaussaatavien huomautukset on tehty ajallaan			
Palkkiot ja palkat on maksettu ajallaan			
Huoneistokohtaisiin mittareihin perustuvat laskutukset on tehty ajallaan			
<i>Kirjanpito ja tilinpäätös</i>			
Tilinpäätös on tehty			
Tilintarkastus on tehty ajallaan			
Viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan			
Veroilmoitus on tehty			
Kiinteistön ylläpidon tehtävät			
Ylläpitotaso ja korjaaminen			
Ylläpidon tavoitetasot on määriteltä			
Huoltokirja on ajantasalla ja tarvittavat tiedot kirjattu			
<i>Kiinteistönhoidon järjestäminen</i>			
Kiinteistönhoidolle on asetettu laatutavoitteet			
Kiinteistönhoidon sopimuksenmukaista on valvottu			
Erikoislaitehuollot on tilattu ajoissa			
Lämmitysenergian, veden ja sähkönkulutuksia seurataan säännöllisesti ja raportoidaan hallitukselle			
Huoneistokohtaisia kulutusmittareiden luenta on säännöllistä			
<i>Kiinteistön ja rakennusten kunnossapito</i>			
Isännöitsijä on raportoinut hallitukselle kiinteistön ja rakennukset kunnossapitotapeista			
Korjausohjelma ja kunnossapitosuunnitelma on ajantasainen			
Rakennuksen kunnon seuranta on säännöllistä			
Lähi vuosien korjaustarpeet perustuvat riittäviin selvityksiin ja ovat perusteltuja			

Kunnossapitoon liittyviä tarkastuksia ja katselmuksia on järjestetty säännöllisesti			
Energiatodistus on ajantasolla			
Vuosikorjausten tilaus ja hallinnointi perustuu vuosikorjausohjelmaan			
Tarvittavat vuosikorjaukset on tilattu			
Korjaustöiden järjestelyihin liittyvät asiat on perustellusti esitelty hallitukselle			
Muutos- ja korjaustöihin liittyvien asiakirjojen arkistoinnista on huolehdittu			
Kunnossapitotarveselvitys on päivitetty			
<i>Huoneistojen kunnossapito- ja muutostyöt</i>			
Isännöitsijä on valvonut osakkaiden huoneistokohtaisia kunnossapito- ja muutostöistä			

Liite 2. Hallituksen auditointilomake kerran kuukaudessa tehtävään auditointiin

ISÄNNÖINNIN LAATUAUDITOINTILOMAKE			
Taloyhtiö: _____			
TAMMIKUU	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Hallinnolliset tehtävät			
Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatiminen aloitettu			
Alkavan vuoden alustava talousarvio laadittu			
Alustava lakisääteinen kunnossapitotarveselvitys laadittu			
Lakisääteinen selvitys tehty tarvittaessa kunnossapito- ja muutostöistä			
Vastikelaskelma laadittu			
Vakavan puutteen syy:			
Taloudelliset asiat			
Yhtiön maksut ja lainojen korot ja lyhennykset on maksettu ajallaan.			
Laskutukset on hoidettu ajallaan.			
Vero- ja viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan.			
Vakavan puutteen syy:			
Ylläpitoon liittyvät tehtävät			
Lumitöistä ja liukkaudentorjunnasta huolehdittu.			
Tarvittavat lumenpudotukset tilattu ajallaan.			
Tarkistettu:			
- asuntojen sisälämpötilojen tasaisuus (+20–22 °C)			
- patteriverkoston säätölaitteen toimivuus			
- käyttöveden säätölaitteen toimivuus			
- tuuletusviemärien toiminta; sulatus tarvittaessa, jos ovat jäätyneet.			
Vakavan puutteen syy:			
Viestintä			
Asukkaille ja osakkaille on jaettu asukastiedote, jossa kerrotaan			
- lähestyvistä yhtiökokouksesta ja yhtiön taloustilanteesta			
- osakkaan oikeudesta saada asia yhtiökokouksen käsiteltäväksi			
Vakavan puutteen syy:			
Muu palaute tammikuulta:			
Hallituksen puheenjohtajan kuittaus:			
Nimenselvennys:			
Pvm.:			

HELMIKUU	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Hallinnolliset tehtävät			
Hallituksen tilinpäätöskokous pidetty			
Talousarvion viimeistely tehty			
Kunnossapitotarveselvityksen viimeistely			
Yhtiökokous valmistelu yhdessä hallituksen kanssa			
Yhtiökokouskutsut lähetetty liitteineen			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Taloudelliset asiat			
Yhtiön maksut ja lainojen korot ja lyhennykset on maksettu ajallaan.			
Laskutukset on hoidettu ajallaan.			
Vero- ja viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Ylläpitoon liittyvät tehtävät			
Lumitöistä ja liukkaudentorjunnasta huolehdittu.			
Tarvittavat lumenpudotukset tilattu ajallaan.			
Kiinteistön turvallisuuskatselmus tehty (Alkusammutuskalusto ja palova- roittimet, poistumistiet ja -merkinnät sekä väestönsuojelutilat kun- nossa.)			
Kosteiden tilojen kuntokatselmus ja -raportti tehty (mm. taloyhtiön sauna, pesutupa).			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Viestintä			
Asukkaille ja osakkaille on jaettu asukastiedote, jossa			
- muistutetaan yleisestä hätänumerosta (112), paloturvallisuudesta ja yhtiön pelastussuunnitelmasta.			
- tiedotetaan pyöräkellarien siivouksesta ja ylimääräisten tavaroiden hä- vittämisestä keväällä.			
- Yhtiökokouskutsu toimitettu taloyhtiön ilmoitustaululle, mikäli yhtiö- järjestyksessä niin määrätty.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
<i>Muu palaute helmikuulta:</i>			
Hallituksen puheenjohtajan kuittaus:			
Nimenselvennys:			
Pvm.:			

MAALISKUU	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Hallinnolliset asiat			
Yhtiökokous on pidetty asianmukaisesti.			
Yhtiökokouksen pöytäkirja on toimitettu.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Taloudelliset asiat			
Yhtiön maksut ja lainojen korot ja lyhennykset on maksettu ajallaan.			
Laskutukset on hoidettu ajallaan.			
Vero- ja viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Ylläpitoon liittyvät asiat			
Sadevesikaivojen ja rännilämmitysten toiminta tarkastettu sulamisvesien jäätymisriskin vuoksi.			
Lumitöistä ja liukkaudentorjunnasta huolehdittu.			
Tarvittavat lumenpudotukset tilattu ajallaan.			
Kellokytkimet on siirretty kesäaikaan ja tarkistettu, että ne toimivat.			
Yleisten tilojen vesi- ja viemärikalusteiden kunto tarkistettu.			
Sulku- ja säätöventtiilien kunto tarkistettu.			
Veden, lämmön ja sähkönkulutus tarkistaminen ja vertailu aiempiin, normeerattuihin lukemiin.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Viestintä			
Asukkaille ja osakkaille on jaettu asukastiedote, jossa			
- lämmön säädöistä ja oikeista sisälämpötiloista.			
- avainturvallisuudesta ja asunnon pitämisestä asutun näköisenä lomaaikana			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
<i>Muu palaute maaliskuulta:</i>			
Hallituksen puheenjohtajan kuittaus:			
Nimenselvennys:			
Pvm.:			

HUHTIKUU	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Hallinnolliset asiat			
Hallituksen kokouksen on valmistelu ja kokouskutsu lähetetty.			
Hallituksen kokouksen pöytäkirja on laadittu.			
Hallituksen kokous on pidetty.			
Hallituksen kokoonpanossa tapahtuneista muutoksista on ilmoitettu kaupparekisteriin ja Kiinteistöliiton jäsenrekisteriin.			
Tilintarkastajille ja toiminnantarkastajille on ilmoitettu heidän valinnastaan.			
Suunnitelma siitä, miten yhtiökokouksessa tehdyt päätökset pannaan käytännössä täytäntöön, on tehty.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Taloudelliset asiat			
Yhtiön maksut ja lainojen korot ja lyhennykset on maksettu ajallaan.			
Laskutukset on hoidettu ajallaan.			
Vero- ja viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Ylläpitoon liittyvät tehtävät			
Ajoluiskien, räystäiden sekä kattokaivojen sulatukset on kytketty pois päältä.			
Lumitöiden ja roudan aiheuttamat vauriot pihalla ja katolla on tarkistettu ja tarvittavat korjaukset tilattu			
Syöksytorvien toimivuus on tarkistettu ja tarvittavat korjaukset tilattu.			
Kattokaivojen, rännien ja vesikourujen toimivuus on varmistettu.			
Pihan kalusteiden ja leikkivälineiden kunto on tarkistettu ja tarvittavat korjaukset tilattu.			
Sadevesikaivojen hiekanerottimet tarkastettu ja huolto tilattu tarvittaessa.			
Poisto- ja tuloilmakoneiden sekä lämmöntalteenottolaitteiden toimivuus tarkistettu ja suodattimien ja hihnojen vaihto tilattu tarvittaessa.			
Yleisten tilojen ilmanvaihtoventtiilien ja raitisilmasäleikköjen puhdistuksen tilaaminen.			
Lämmitysjärjestelmien toiminnan tarkistaminen ja tarvittavien huolto- toimenpiteiden tilaaminen.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Viestintä			
Asukkaille ja osakkaille on jaettu asukastiedote, jossa			
- yhtiökokouksessa tehdyt päätökset ja niiden toteutusaikataulu			
- uuden hallituksen kokoonpano ja yhteystiedot.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
<i>Muu palaute huhtikuulta:</i>			
Hallituksen puheenjohtajan kuittaus:			
Nimenselvennys:			
Pvm.:			

TOUKOKUU	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Hallinnolliset asiat			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Taloudelliset asiat			
Yhtiön maksut ja lainojen korot ja lyhennykset on maksettu ajallaan.			
Laskutukset on hoidettu ajallaan.			
Vero- ja viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Ylläpitoon liittyvät tehtävät			
Pihan kevätkunnostustöistä on huolehdittu.			
Pihan puiden ja pensaiden leikkaamisesta on huolehdittu.			
Talon rakennusosien, kuten ulko-ovet, lukitusjärjestelmä ja ikkunat, sekä pihan kallistusten tarkastettu ja tarvittavat korjaukset tilattu.			
Paisuntajärjestelmän, patteriverkoston sekä käyttöveden säätölaitteiden ja putkiston vedenpaine tarkistettu lämmityskauden päättyessä			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Viestintä			
Asukkaille ja osakkaille on jaettu asukastiedote, jossa			
- grillauksessa noudatettavista säännöistä; esim. parvekegrillaus			
- pihan pelisäännöistä			
- kevättalkoista.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
<i>Muu palaute toukokuulta:</i>			
Hallituksen puheenjohtajan kuittaus:			
Nimenselvennys:			
Pvm.:			

KESÄKUU	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Hallinnolliset tehtävät			
Mahdollinen välitilinpäätös tehty 30.6. mennessä.			
Hallituksen ja isännöitsijän kesälomista ja kesäloma-ajan tuurauksista sovittu sekä kiinteistönhuollon kesäpalveluajoista.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Taloudelliset asiat			
Yhtiön maksut ja lainojen korot ja lyhennykset on maksettu ajallaan.			
Laskutukset on hoidettu ajallaan.			
Vero- ja viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Kiinteistön ylläpitoon liittyvät tehtävät			
Viheralueiden hoidon laatutaso varmistettu.			
Viherhoidon käyttöpäiväkirjan merkinnät tarkistettu (jos käytössä).			
Varmistettu, että lämmityksen kesäsulku on kiinni.			
Lämmönsiirtimen käyttöveden, automatiikan, pumppujen ja venttiilien toiminta varmistettu.			
Käyttöveden painetta säädetty tarvittaessa ja vakiopaineventtiilin toiminta tarkistettu.			
Veden, lämmön ja sähkön kulutus selvitetty ja vertailtu lukuja aiempiin, normeerattuihin lukemiin.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Viestintä			
Asukkaille ja osakkaille on jaettu asukastiedote, jossa			
- isännöinnin ja kiinteistöhuollon kesän palveluajat			
- se, miten taloyhtiön hallituksen tavoittaa parhaiten kesälomien aikana.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
<i>Muu palaute kesäkuulta:</i>			
Hallituksen puheenjohtajan kuittaus:			
Nimenselvennys:			
Pvm.:			

HEINÄKUU	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Hallinnolliset tehtävät			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Taloudelliset asiat			
Yhtiön maksut ja lainojen korot ja lyhennykset on maksettu ajallaan.			
Laskutukset on hoidettu ajallaan.			
Vero- ja viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Kiinteistön ylläpitoon liittyvät tehtävät			
Viheralueiden hoidon laatutaso varmistettu.			
Salaojajärjestelmän toimivuus tarkistettu. Kaivot tyhjennys ja verkoston pudistus tilattu tarvittaessa.			
Sadevesijärjestelmän sekä sadevesi- ja erotinkaivojen toimivuus tarkistettu ja kaivojen tyhjennys tilattu tarvittaessa.			
Kattokaivojen tarkistaminen ja puhdistuksen tilaaminen tarvittaessa.			
Kylmäjärjestelmien ja lauhduttimien toiminnan tarkistaminen ja huollon tilaaminen tarvittaessa.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
<i>Muu palaute heinäkuulta:</i>			
Hallituksen puheenjohtajan kuittaus			
Nimenselvennys:			
Pvm.:			

ELOKUU	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Hallinnolliset tehtävät			
Hallituksen kokous on valmistelu ja kokouskutsu lähetetty.			
Hallituksen kokous on pidetty.			
Hallituksen kokouksen pöytäkirja on laadittu.			
Seuraavan tilikauden korjaushankkeiden suunnittelu on aloitettu.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Taloudelliset asiat			
Yhtiön maksut ja lainojen korot ja lyhennykset on maksettu ajallaan.			
Laskutukset on hoidettu ajallaan.			
Vero- ja viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Kiinteistön ylläpitoon liittyvät tehtävät			
Viheralueiden hoidon laatutaso varmistettu.			
Ulkovalaistuksen toimivuus ja riittävyys on varmistettu.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Viestintä			
Asukkaille ja osakkaille on jaettu asukastiedote, jossa			
- taloyhtiön taloudellisesta tilanteesta			
- kevään yhtiökokouksessa päätettyjen asioiden toimeenpanon tilanteesta			
- muista ajankohtaisista asioista.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
<i>Muu palaute heinäkuulta:</i>			
Hallituksen puheenjohtajan kuittaus:			
Nimenselvennys:			
Pvm.:			

SYYSKUU	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Hallinnolliset tehtävät			
Taloyhtiön strategian päivitys käynnistetty.			
Mahdollinen syysyhtiökokous valmisteltu ja kutsuttu koolle.			
Seuraavan tilikauden korjaushankkeet vahvistettu ja urakoitsijoiden kilpailutus aloitettu.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Taloudelliset asiat			
Yhtiön maksut ja lainojen korot ja lyhennykset on maksettu ajallaan.			
Laskutukset on hoidettu ajallaan.			
Vero- ja viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Kiinteistön ylläpitoon liittyvät tehtävät			
Kesävesien sulkeminen on varmistettu.			
Lämmitysjärjestelmän toiminta varmistettu.			
Patterien termostaattien toimivuus on varmistettu.			
Syyslämmitykseen siirtymisestä on huolehdittu.			
Veden, lämmön ja sähkön kulutus selvitetty ja vertailtu lukuja aiempiin, normeerattuihin lukemiin.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Viestintä			
Asukkaille ja osakkaille on jaettu asukastiedote, jossa			
- muistutetaan pelastussuunnitelmasta ja sen noudattamisesta			
- ilmoitetaan syystalkoista.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Muuta ajankohtaista			
Syystalkoiden järjestäminen			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
<i>Muu palaute syyskuulta:</i>			
Hallituksen puheenjohtajan kuittaus:			
Nimenselvennys:			
Pvm.:			

LOKAKUU	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Hallinnolliset tehtävät			
Strategia on päivitetty			
Varmistettu, että seuraavan vuoden kunnossapitohankkeiden suunnitelmat ja kuntotutkimukset ovat edenneet odotetusti.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Taloudelliset asiat			
Yhtiön maksut ja lainojen korot ja lyhennykset on maksettu ajallaan.			
Laskutukset on hoidettu ajallaan.			
Vero- ja viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Kiinteistönhoito			
Salaojajärjestelmän toimivuus varmistettu.			
Rännien ja syöksytorvien sulatuskaapeleiden kunto ja toimivuus varmistettu.			
Kattokaivojen, räystäskourujen ja rännien eheys ja toimivuus varmistettu. Puhdistuksessa huolehdittu ennen pakkasia.			
Patteriverkoston säätölaitteiden toimivuus varmistettu.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Viestintä			
Asukkaille ja osakkaille on jaettu asukastiedote, jossa			
- muistutetaan energiansäästöviikosta.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
<i>Muu palaute lokakuulta:</i>			
Hallituksen puheenjohtajan kuittaus:			
Nimenselvennys:			
Pvm.:			

MARRASKUU	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Hallinnolliset tehtävät			
Seuraavan vuoden talousarvion valmistelu on aloitettu.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Taloudelliset asiat			
Yhtiön maksut ja lainojen korot ja lyhennykset on maksettu ajallaan.			
Laskutukset on hoidettu ajallaan.			
Vero- ja viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Kiinteistön ylläpitoon liittyvät tehtävät			
Varmistettu, että ajoluiskien sekä räystäiden ja syöksytorvien sulatuskaapelit on kytketty päälle.			
Lumitöihin on varauduttu.			
Ulkovalaistuksen toimivuus ja riittävyys on varmistettu.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Viestintä			
Asukkaille ja osakkaille on jaettu asukastiedote, jossa on			
- tietoa paloturvallisuudesta ja toimintaohjeet tulipalon varalle			
- muistutus asukkaan velvollisuudesta hankkia palovaroitin tai -varoitimet; kehoitetaan myös tarkistamaan varoittimien toiminta säännöllisesti.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
<i>Muu palaute marraskuulta:</i>			
Hallituksen puheenjohtajan kuittaus:			
Nimenselvennys:			
Pvm.:			

JOULUKUU	Tehty	Lievä puute	Vakava puute
Hallinnolliset tehtävät			
Seuraavan vuoden korjausohjelma on laadittu.			
Taloyhtiön huoltosopimus ja siihen liittyvät ilmoitetut hinnankorotukset on käyty läpi ja toimenpiteistä sovittu.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Taloudelliset asiat			
Yhtiön maksut ja lainojen korot ja lyhennykset on maksettu ajallaan.			
Laskutukset on hoidettu ajallaan.			
Vero- ja viranomaisilmoitukset on tehty ajallaan.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Kiinteistön ylläpitoon liittyvät tehtävät			
Lumitöistä ja liukkaudentorjunnasta huolehdittu.			
Tarvittavat lumenpudotukset tilattu ajallaan.			
Veden, lämmön ja sähkön kulutus selvitetty ja vertailtu lukuja aiempiin, normeerattuihin lukemiin.			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
Viestintä			
Asukkaille ja osakkaille on jaettu asukastiedote, jossa muistutetaan			
- joulunajan ja uuden vuoden paloturvallisuudesta (erityisesti kynttilöiden polttaminen) ja lajittelusta			
<i>Vakavan puutteen syy:</i>			
<i>Muu palaute joulukuulta:</i>			
Hallituksen puheenjohtajan kuittaus:			
Nimenselvennys:			
Pvm.:			

Liite 3. Hallituksen tyytyväisyyden mittauslomake

HALLITUKSEN TYYTYVÄISYYSKYSELY						
	Erittäin tyytyväinen			Erittäin tyytymätön		
Kuinka tyytyväinen olette seuraaviin asioihin isännöintiyrityksessänne:	5	4	3	2	1	En osaa sanoa
1. Toiminta taloyhtiön strategian laadinnassa ja toteuttamisessa?						
Kommentti:						
2. Toiminta taloyhtiön talouden suunnittelussa ja hallinnassa?						
Kommentti:						
3. Toiminta taloyhtiön hallinnollisten tehtävien hoitamisessa?						
Kommentti:						
4. Toiminta taloyhtiön kokousten järjestämisessä?						
5. Päätösten toimeenpano?						
Kommentti:						
6. Yhteistyön sujuvuus isännöitsijän kanssa?						
Kommentti:						
7. Isännöitsijän toiminta yhtiön ylläpitostrategian määrittelyssä?						
Kommentti:						
8. Isännöitsijän toiminta kunnossapitotarveselvityksen laadinnassa?						
Kommentti:						
9. Isännöitsijän toiminta huollon kilpailutuksessa ja valvonnassa?						
Kommentti:						
10. Isännöitsijän asiakaspalvelu?						

Kommentti:						
11. Isännöitsijän tavoitettavuus?						
Kommentti:						
12. Isännöitsijän oma-aloitteisuus?						
Kommentti:						
Kehitysehdotuksia isännöitsijälle:						

Liite 4. Osakkaiden ja asukkaiden tyytyväisyyden mittauslomake

ASUKASTYYTYVÄISYYSKYSELY												
Tällä kyselyllä selvitetään taloyhtiön asukkaiden kokonaistyytyväisyyttä taloyhtiön toimintaan. (Hallitus, isännöinti, kiinteistöpalvelut)												
Oletko:		Arvioinnin skaala										
1. Hallituksen jäsen	☐	5 = Erittäin tyytyväinen										
2. Osakas	☐	4 = Tyytyväinen										
3. Vuokralainen	☐	3 = Neutraali suhtautuminen										
		2 = Tyytymätön										
		1 = Erittäin tyytymätön										
		<table border="1"> <tr> <td>Erittäin tyytyväinen</td> <td colspan="3"></td> <td>Erittäin tyytymätön</td> <td></td> </tr> </table>					Erittäin tyytyväinen				Erittäin tyytymätön	
Erittäin tyytyväinen				Erittäin tyytymätön								
Kuinka tyytyväinen olette seuraaviin asioihin taloyhtiös- sänne:		5	4	3	2	1	En osaa sanoa					
1. Taloyhtiön hallinnon toimivuuteen kokonaisuutena?		☐	☐	☐	☐	☐	☐					
Kommentti:												
2. Taloyhtiön taloudenhoitoon?		☐	☐	☐	☐	☐	☐					
Kommentti:												
3. Taloyhtiön toiminnan suunnitelmallisuuteen kokonaisuutena?		☐	☐	☐	☐	☐	☐					
Kommentti:												
4. Taloyhtiön kiinteistön tekniseen kuntoon?		☐	☐	☐	☐	☐	☐					
Kommentti:												
5. Taloyhtiön yhtiökokouskäytäntöihin?		☐	☐	☐	☐	☐	☐					
Kommentti:												
6. Taloyhtiön asukasviestintään?		☐	☐	☐	☐	☐	☐					
Kommentti:												
7. Kiinteistön ylläpidon suunnitelmallisuuteen?		☐	☐	☐	☐	☐	☐					
Kommentti:												
8. Isännöinnin toimintaan?		☐	☐	☐	☐	☐	☐					
Kommentti:												
9. Siivouksen tasoon kiinteistössänne?		☐	☐	☐	☐	☐	☐					
Kommentti:												

10. Ulkoalueiden puhtaanapitoon?							
Kommentti:							
11. Ulkoalueiden viheralueiden hoitoon?							
Kommentti:							
12. Lumitöiden hoitoon?							
Kommentti:							
13. Saunavuorojen varauskäytäntöihin?							
Kommentti:							
14. Autopaikkojen vuokrauskäytäntöihin?							
Kommentti:							
15. Pesutuvan varauskäytäntöihin?							
Kommentti:							
16. Isännöintiyrityksen asiakaspalveluun?							
Kommentti:							
17. Kiinteistöpalveluyrityksen asiakaspalveluun?							
Kommentti:							
18. Isännöitsijän tavoitettavuuteen?							
Kommentti:							

Liite 5. Kiinteistöpalveluyrityksen tyytyväisyyden mittauslomake

KIINTEISTÖPALVELUYRITYKSEN TYYTYVÄISYYSKYSELY						
	Erittäin tyytyväinen		Erittäin tyytymätön			
Kuinka tyytyväinen olette As.Oy XXX:n isännöintiyrityksen toimintaan:	5	4	3	2	1	En osaa sanoa
1. Kokonaistyytyväisyys isännöintiyrityksen toimintaan?						
Kommentti:						
2. Yhteistyön sujuvuus isännöitsijän kanssa?						
Kommentti:						
3. Kiinteistöpalvelun sisällön määrittelyyn?						
Kommentti:						
4. Laskujen maksamiseen ajallaan?						
Kommentti:						
5. Lisätöiden tilauskäytäntöihin?						
Kommentti:						
6. Ylläpitotoiminnan suunnitelmallisuuteen?						
Kommentti:						