

HÄMEENLINNAN KAUPUNKI

# **Kaupungin maankäytön keskeisten hankkeiden projektinhallintaselvitys**

RAPORTTI

## Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	3
2	Työn tausta ja tavoitteet.....	4
3	Lähtötilanne.....	5
3.1	Kaupungin päätöksenteko ja organisaatorakenne.....	5
3.2	Kaupunkirakennetoimiala.....	5
3.3	Hankkeet ja niiden esittely.....	6
3.3.1	Engelinranta.....	7
3.3.2	Asemanranta ja Keinusaari.....	8
3.3.3	Radanvarsi (Suosaarihanke).....	9
3.3.4	Moreeni.....	10
3.3.5	Kirstula.....	11
3.3.6	Jukola.....	12
3.3.7	Keskustan kehittäminen.....	12
3.3.8	Yhteenveto.....	14
3.4	Haastattelujen tulokset.....	15
3.4.1	Aikataulu.....	15
3.4.2	Päätöksenteko.....	16
3.4.3	Hankkeiden toteutustavat ja johtamismallit, henkilöstöresurssit.....	16
3.4.4	Investointi- ja tuloarviot.....	16
3.4.5	Epävarmuustekijät.....	17
3.4.6	Palveluverkko.....	17
3.4.7	Korjausvelka.....	18
3.4.8	Muut investoinnit.....	18
4	Skenaariot.....	19
4.2	Menetelmät skenaarioiden kehittämiseksi.....	19
4.3	Skenaarioiden esittely ja arviointi.....	19
4.3.1	Skenaario A. Nykyisen investointiohjelman mukainen ja kaavaselostuksiin kirjattu toteutusaikataulu.....	19
4.3.2	Skenaario B. Nykyisen investointimäärärahan (8 milj. euroa / vuosi) mukainen toteutusaikataulu.....	25
4.3.3	Skenaario C. Tavoiteskenaario, jossa investointimäärärahat voidaan ylittää niiden hankkeiden osalta, joista arvioidaan saatavan välitöntä tontinmyyntituloa kaupungille.....	31
5	Toteutusmalleja.....	37
5.2	Hankinnat.....	37
5.3	Rahoitus.....	37
5.4	Toteutus.....	38
5.5	Esimerkkejä.....	39
5.6	Yhteenveto.....	42
6	Yhteenveto ja johtopäätökset.....	43
7	Suositus-skenaario.....	44

14.9.2017

---

## 1 Johdanto

Hämeenlinnan kaupungilla on meneillään useita keskeisiä maankäytön hankkeita. Hankkeet ovat kaupungin kokoon nähden suuria ja vaativat myös suuria investointeja sekä henkilöresursseja.

Hankkeiden keskinäisen ajoituksen suunnittelemiseksi laadittiin selvitys, missä hankkeet koottiin yhteen ja arvioitiin niiden toteutustapoja ja aikataulua siten, että keskeiset hankkeet muodostavat kaupungin kasvun ja talouden kannalta hallitun kokonaisuuden.

Työtä on ohjannut Hämeenlinnan kaupungilta Tarja Majuri ja Niklas Lähteenmäki. FCG Suunnittelu ja tekniikka Oy:stä projektipäällikkönä on toiminut Arkkitehtuuri ja yhdyskunnat palvelualueen johtaja Pauli Santala. FCG:ltä on ollut työssä mukana lisäksi projektijohtaja Kuisma Reinikainen, johtava asiantuntija Jan Tvrdy sekä Infra ja verkostot palvelualueen johtaja Jani Sillanpää.

## 2 Työn tausta ja tavoitteet

Selvityksessä kartoitettiin sekä meneillään olevat että suunnitellut hankkeet, selvitettiin keskeiset osalliset ja hallintokunnat sekä kartoitettiin investointien suunnittelu vuoteen 2035 saakka. Lisäksi pyrittiin tuomaan esiin eri tapoja johtaa ja resursoida hankkeiden eteenpäin viemistä tulevaisuudessa.

Selvityksessä oli mukana seuraavat hankkeet/ hankekokonaisuudet, jotka on esitelty tarkemmin luvussa 3.3:

- Engelinranta,
- Asemanranta ja Keinusaari,
- Radanvarsi (Suosaarihanke),
- Elinkeinoalueista Moreeni ja Kirstulan tiva-kaupan alue,
- Jukolahanke,
- Keskustan kehittäminen.

Näiden lisäksi mukana oli:

- Palveluverkon hallinta rinnalla,
- Korjausvelka ja viimeistelemättömät kohteet,
- Muu infran rakentaminen samaan aikaan.

Työn alkuvaiheessa haastateltiin 17 eri hallintokuntien edustajaa henkilökohtaisesti. Haastattelujen tulokset on esitelty luvussa 3.4.

Työssä toteutettiin vuorovaikutteinen prosessi, jossa eri hankkeiden kustannukset, resurssitarpeet, aikataulut ym. keskeiset seikat arvioitiin yhdessä sidosryhmien kanssa.

Hankkeita arvioitiin skenaariomenetelmän avulla. Määriteltyjä skenaarioita oli kolme, joissa näkyy kaupungin vuosittaiset investoinnit vuoteen 2035 asti. Skenaariot olivat:

1. Nykyisen investointiohjelman mukainen ja kaavaselostukseen kirjattu toteutusaikataulu
2. Nykyisen investointimäärärahan (8 M€ / vuosi) mukainen toteutusaikataulu

3. Tavoiteskenaario, jossa investointimäärärahat voidaan ylittää niiden hankkeiden osalta, joista arvioidaan saatavan välitöntä tontinmyyntituloa kaupungille.

### 3 Lähtötilanne

#### 3.1 Kaupungin päätöksenteko ja organisaatorakenne

Hämeenlinnan kaupungin organisaatio (kuva 1) ja hallintosääntö uudistuivat 1.6.2017. Uudistuksessa perustettiin kolme toimialaa ja kolme lautakuntaa: **kaupunkirakenne**, sivistys- ja hyvinvointi sekä sosiaali-, terveys- ja pelastus. Uuden organisaation tavoitteet nousevat Hämeenlinnan uudesta strategiasta. Muutoksen tavoitteiksi asetettiin johtamisvastuiden selkeyttäminen ja organisaation keventäminen, poliittisen johtamisen selkeyttäminen, kaupunkilaisten asukaslähtöisyyden ja osallistumisen vahvistaminen sekä valmistautuminen maakuntauudistukseen.

Uudistuksen yhteydessä luovuttiin tilaaja-tuottaja -mallista, mutta palveluja tuotetaan edelleen monituottajamallilla. Hankintaosaamista kaupungin organisaatiossa vahvistetaan.

Kaupunkirakennelautakunnassa on 11 jäsentä ja lautakunnan tehtävänä on mm. maaomaisuuden kehittäminen, yleis- ja asemakaavoitus, kaupunkiympäristön suunnittelu, rakentaminen ja ylläpito. Lautakunta tekee esityksiä kaupunginhallitukselle.



Kuva 1. Hämeenlinnan kaupungin organisaatio 1.6.2017.

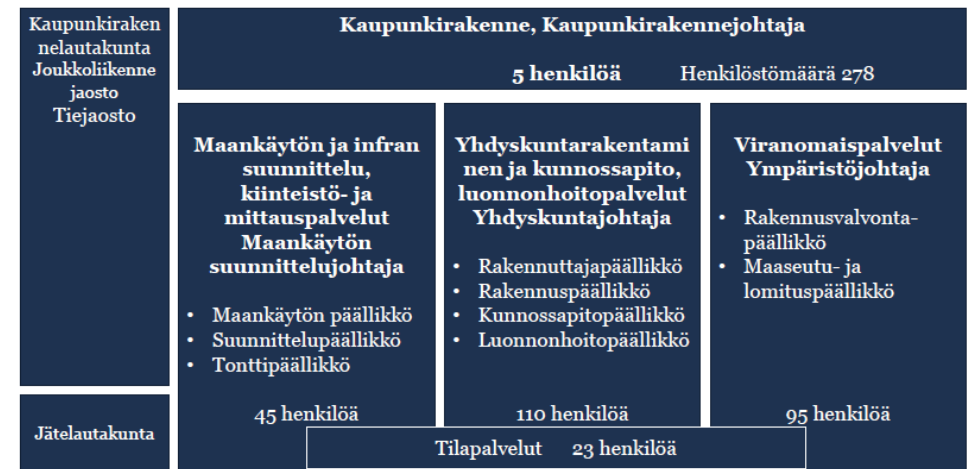
Kaupunginhallituksen rooli vahvistui. Kaupunginhallitus vastaa kaupungin strategisesta kokonaisjohtamisesta, henkilöstöpolitiikasta, hankintapolitiikasta ja omaisuudesta, kuten tiloista.

#### 3.2 Kaupunkirakennetoimiala

Kaupunkirakennetoimiala (kuva 2) pyrkii uudessa organisaatiossa osaltaan vaikuttamaan siihen, että rakentaminen mahdollistuu, liikenne toimii sujuvasti, katujen ja kevyenliikenteen väylien kunnosta huolehditaan sekä saavutettava kaupunki kasvaa ja kehittyy monipuolisena asumisen ja elinkeinojen kaupunkina.

Toimiala jakaantuu kolmeen tulosalueeseen, jotka ovat suunnittelun tulosalue, infran rakennuttamisen ja rakentamisen tulosalue sekä viranomaispalvelut.

Toimialan henkilöstömäärä on noin 300 henkilöä ja kokonaiskulut ovat noin 55 M€.



Kuva 2. Hämeenlinnan kaupungin kaupunkirakennetoimiala.

Kaupungin kolme liikelaitosta (LinnanInfra, Linnan Lomituspalvelut ja Linnan Tilapalvelut) puretaan osaksi kaupunkirakenteen toimialaa. Tilapalvelut siirtyvät osaksi kaupunkirakenteen toimialaa 1.1.2018.

Eräs keskeinen toimija hankkeisiin liittyen on kaupungin kokonaan omistama elinkeino-yhtiö Linnan Kehitys Oy, joka vastaa elinkeinon kehittämistä. Yhtiöllä on tytäryhtiöitä, Linnan Kiinteistökehitys Oy, jonka omistuksessa ovat yhtiön kiinteistöt.

Linnan Kehitys Oy:n keskeinen tehtävä on etsiä Hämeenlinnaan sijoittuvia yrityksiä, helpottaa niiden sijoittumista ja investointeja sekä lisätä kaupungin houkuttelevuutta yritysten, asujien ja matkailijoiden keskuudessa markkinoinnin keinoin. Linnan Kehitys Oy on mukana kaikissa merkittävässä elinkeinohankkeissa ja niiden kehittämisessä.

### 3.3 Hankkeet ja niiden esittely

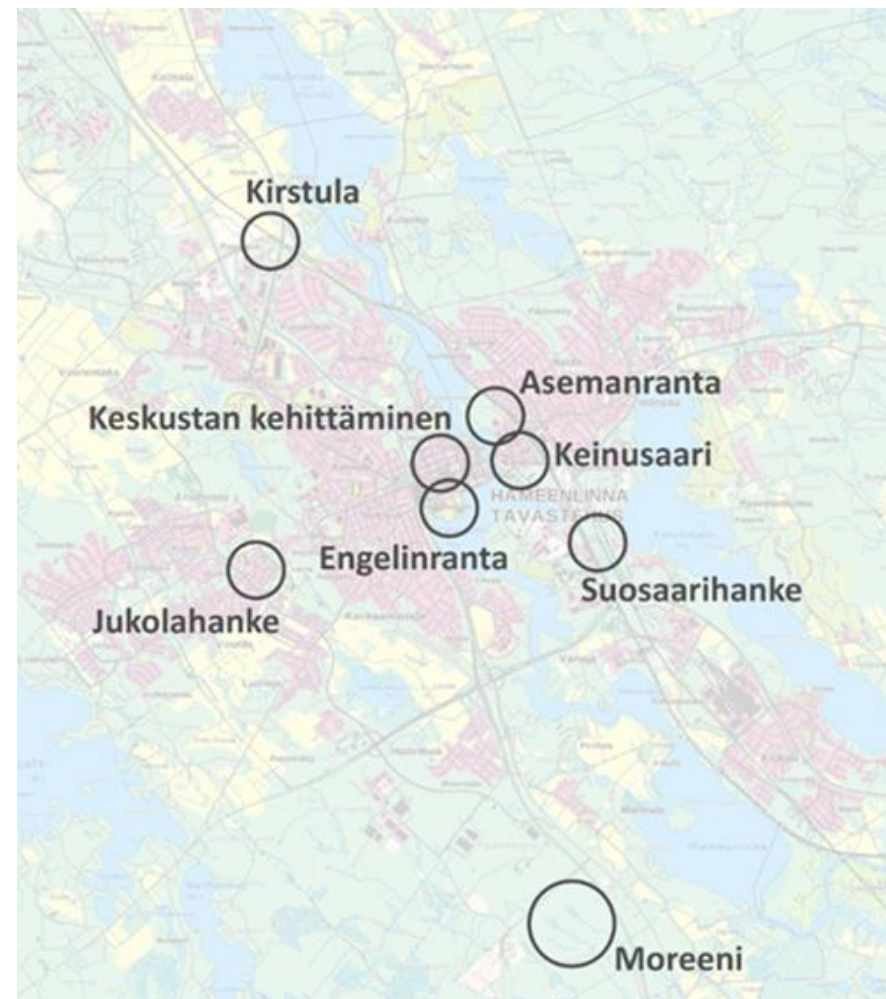
Selvityksen kohteeksi on valittu hankkeet (kuva 3), jotka on esitelty tarkemmin tässä luvussa. Hanke-esittelyjen lähtötietoina on käytetty mm. kaavoituksen asiakirjoja, hanke-esittelyjä, investointisuunnitelmia sekä haastattelujen yhteydessä eri osapuolten esiin nostamia näkökulmia. Käydyissä keskusteluissa esiin nousi myös joitakin muita hankkeita, mutta niitä ei ole käsitelty tässä yhteydessä.

1. Engelinranta, johon liittyy Paasikiventien siirto, suunnitelma Asuntomessujen järjestämisestä, linja-autoaseman kehittäminen sekä alueen pilaantuneiden maiden kunnostus.
2. Asemanranta ja Keinusaari, joihin liittyy liityntäpysäköintijärjestelyt sekä Asemanrannan taidehanke.
3. Radanvarsi (Suosaarihanke), joka käsittää Valtatie 10:n ja pääradan välisen alueen ja siihen kuuluu mm. Valtatie 10:n parantaminen, Paasikiventien jatke ja keskussairaalan siirto.
4. Elinkeinoalueista Moreeni, joka on valtakunnallisesti merkittävä yritysalue. Moreeniin liittyy mm. uusi moottoritien liittymä, alueen profilointi ja maantasaustyöt.

Toinen yritysalue on Kirstulan tiva-kaupan alue, johon liittyy mm. yhteyden parantaminen Pälkäneentielle.

5. Jukolahanke, johon sisältyy Jukolan alueen täydennysrakentaminen, Ahvenistontien parantaminen, Keskussairaalaalta vapautuvien alueiden muuttaminen asuin- ja yrityskäyttöön.

6. Keskustan kehittäminen, johon liittyy Toriparkki-hanke, lisä- ja täydennysrakentaminen Keskusta-vision mukaisesti. Keskeisiä kohteita on mm. yksityinen hanke ns. Ykköskortteli (Kauppakeskus Linna). Keskustan kehittämiseen liittyy myös pidemmän aikavälin tavoite kehittää moottoritien aluetta.



Kuva 3. Keskeisten selvityksessä mukana olevien hankkeiden ja hankekokonaisuuksien sijainti.

Lisäksi huomioon otettavia kokonaisuuksia ovat:

- o Palveluverkon hallinta rinnalla eli miten sekä kaupungin että yksityisen sektorin palvelurakenne vastaavat kaupunkikehityksen haasteisiin, esim. liikennepalveluiden osalta.
- o Infran korjausvelka, jota on tällä hetkellä noin 35 M€ sekä vielä viimeistelemättömät infrakohteet, joita on arviolta noin 5 M€.
- o Muu infran rakentaminen samaan aikaan, kuten pyöräilyn kehittäminen ja uudet pientaloalueet (Siiri, Sammon torppa).

**Kaikki nämä hankkeet ja investointitarpeet "kilpailevat" infrainvestointien budjettivaroista, joita on 8 miljoonaa euroa vuodessa.**

### 3.3.1 Engelinranta

Hämeenlinnan keskustassa, Vanajavesi järven rannalla, sijaitsevan Engelinrannan alueen suunnittelu alkoi kaupunkirakenteellisella ideakilpailulla vuonna 2016 ja vuoteen 2030 mennessä alue tulee tarjoamaan kodin noin 2 600 hämeenlinnalaiselle. Suunnittelualueen koko on 47 hehtaaria, josta maa-alueita on 23 hehtaaria ja vesialuetta 24 hehtaaria. Alueelle laaditun ja 15.5.2015 kaupunginvaltuuston hyväksymän osayleiskaavan (kuva 4) tarkoituksena on kehittää Engelinrantaa nykyistä kaupunkikeskustaa täydentävänä kaupunkirakenteellisesti korkeatasoisena alueena. Maankäyttöratkaisuissa on tarkoitus painottaa monipuolisesti keskustatoimintoja ja pyrkiä löytämään uusia malleja erityyppiselle asumiselle sekä luomaan sekoittunutta rakennetta, jossa yhdistyy asuminen sekä liike- ja toimistorakentaminen. Engelinranta on myös tärkeä virkistysalue uimahalleineen, rantoineen ja urheilukenttineen.

Engelinrannan muutos tulee kohdistumaan suurimmaksi osaksi teollisuuden, tilaa vievän kaupan ja pysäköinnin alueisiin, jotka toimintoiltaan eivät ole enää luontevia. Kaava mahdollistaa rantareitin kehittämisen osana Hämeenlinnan kansallisen kaupunkipuiston laajentamista. Kaavassa osoitetaan rakentamisalueet, pysäköintiperiaate, kadut, aukiot ja muut yhteydet, viheralueet sekä osoitetaan hulevesien hallinnan periaatteet. Noin 9,5 hehtaaria osoitetaan rakennusmaaksi. Rakentami-

sen määrä kaavassa osoitetuilla rakentamisalueilla tulee olemaan alueella säilyvät rakennukset mukaan lukien n. 175 000 k-m<sup>2</sup>. Tästä suurin osa tulee olemaan kerrostaloasumista.



Kuva 4. Engelinrannan osayleiskaava, kaavaehdotus 15.5.2015. (Lähde: Hämeenlinnan kaupunki, 2017).

Linja-autoaseman alueelle osoitetaan matkakeskuksen yhteyteen lisärakentamista siten, että aluetta voidaan kehittää kokonaisuutena. Paasikiventien linjaus on muutettu siten, että katu jatkuu suorana linja-autoaseman tontin ohi. Tämä mahdollistaa Engelinrannan koillisnurkan kehittämisen tehokkaasti ja kaupunkikuvaa rikastuttavana. Alueelle muodostuu turvallinen yhteys kehitettävään melulta suojattuun rantapuistoon. Siirto mahdollistaa myös itäosan korttelin rakentamisen sekä Paasikiventien suuntaisen kelluvien asuntojen kokonaisuuden. Alueen liikenne toimii ulkosyöttöisesti nykyisen katuverkon katuja mukailien.



Alueen pysäköinti tapahtuu pääosin tonttien pihakansien alla katutasossa tai vähän sen alapuolella.

Ennen osayleiskaavan hyväksymistä Engelinrannan alueella tehtiin selvitys mm. Etelärannassa olevan pilaantuneen maa-alueen laajuudesta, alueiden laadusta ja puhdistuskustannuksista sekä infrastruktuurin rakentamiskustannuksista. Ennen rakentamisen aloittamista alueella täytyy tehdä mm. Hämeenkaaren purku sekä suunnitella ja toteuttaa pilaantuneiden maiden puhdistus, joiden osalta töiden on tarkoitus alkaa vuoden 2017 aikana.

### 3.3.2 Asemanranta ja Keinusaari

Asemanrannan asemakaavalla (kuva 5) ja asemakaavan muutoksella on tarkoituksena mahdollistaa alueelle keskusta-alueita vastaava kerrostalorakentaminen sekä sijoittaa alueelle asumista ja pendelöintiä tukevia palveluita. Suunnittelussa huomioidaan vanhan teollisuusalueen perintö säilyttämällä osa alueella olevista entisistä teollisuusrakennuksista. Lisäksi suunnittelussa huomioidaan alueen liikenteelliset kehittämistarpeet ja liittyminen laajemmin ympäröivään liikenneverkkoon. Suuri osa suunnittelualueesta tulee säilymään rautatiealueena ja virkistysalueena.

Asemakaava-alueen pinta-ala on noin 32,5 hehtaaria, josta asumiseen tarkoitettuja korttelialueita on noin 13 %, kaikki rakentamiseen tarkoitettut korttelialueet ja pysäköintiin tarkoitettut alueet noin 18,5 % ja kadut noin 11,5 % alueen kokonaispinta-alasta. Noin 17,5 % kaava-alueesta on puistoa ja lähivirkistysaluetta sekä noin 36,9 % on muinaismuistoaluetta (SM-1). Rautatiealue (LR) ja venevalkama/-satama muodostavat noin 15,6 % suunnittelualueesta. Kaava-alueen pinta-ala tiedot on esitetty taulukossa 1.



Kuva 5. Asemanrannan asemakaava, hyväksymysvaihe 7.9.2016 (Lähde: Hämeenlinnan kaupunki, 2017).

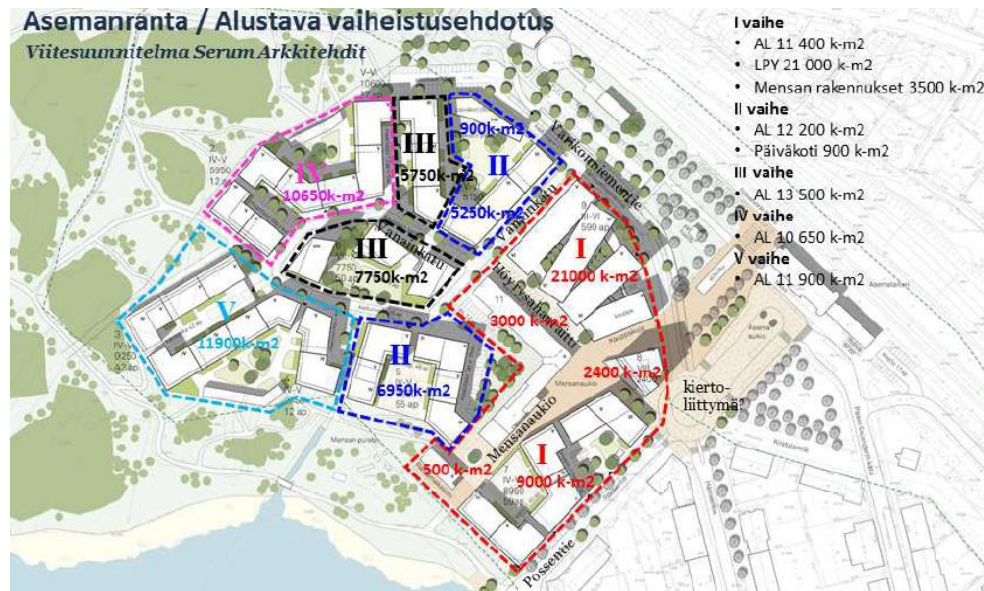
Käyttötark.	Pinta-ala/m <sup>2</sup>	Osuus kokonaispinta-alasta	Pääkäyttötark. yht. hehtaareina	Pääkäyttötark. osuus yht.
AO	746	0,23 %		
AL	37 255	11,47 %		
AL-8	4 799	1,48 %	4,28	13,18 %
P	2 953	0,91 %		
P-1	3 485	1,07 %		
K	1 332	0,41 %	0,78	2,39 %
VP	14 438	4,45 %		
VL	42 383	13,05 %	5,68	17,49 %
LR	49 395	15,21 %		
LV	1 265	0,39 %	5,07	15,60 %
LPY	5 110	1,57 %		
LPA-4	4 522	1,39 %	0,96	2,97 %
SM-1	119 747	36,87 %	11,97	36,87 %
kadut	37 382	11,51 %	3,74	11,51 %
<b>YHT.</b>	<b>324 812</b>	<b>100,00 %</b>	<b>32,48</b>	<b>100,00 %</b>

Taulukko 1. Asemanrannan asemakaavan pinta-ala tiedot 7.9.2016 (Lähde: Hämeenlinnan kaupunki, 2017).



Lisäksi liike- ja toimistotiloja saa rakentaa (kaavamääräys esim. +I, to190) yhteensä 1 420 k-m<sup>2</sup> ja asumiseen liittyviä yhteistiloja (10 % kerrosalasta) yhteensä 5 965 k-m<sup>2</sup>. Asemakaavalla osoitetaan muuta kerrosalaa yhteensä 31 363 k-m<sup>2</sup>, josta pysäköintilaitoksen osuus myymälätiloihin on 21 000 k-m<sup>2</sup>.

Hankkeen toteuttaminen kestää arviolta kymmenen vuotta. Katuverkon rakentaminen ja tonttien esirakentaminen saattavat vaatia stabilointeja tai muuta maapohjan vahvistamista, mikä hidastaa alueen rakennushankkeiden toteutusta. Lisäksi alueella on havaittu maaperän pilaantuneisuutta. Suunnittelualan läpi kulkee 20 kV ilmajohto ja tietoliikenteen maakaapeli nykyisen yksityisen ja kaupungin maiden välisen kiinteistörajan suuntaisesti. Nämä tullaan siirtämään uutta katuverkkoa vastaaville kohdille maakaapelein.



Kuva 6. Asemannranta alueen alustava vaiheistusehdotus (Lähde: Hämeenlinnan kaupunki, 2017).

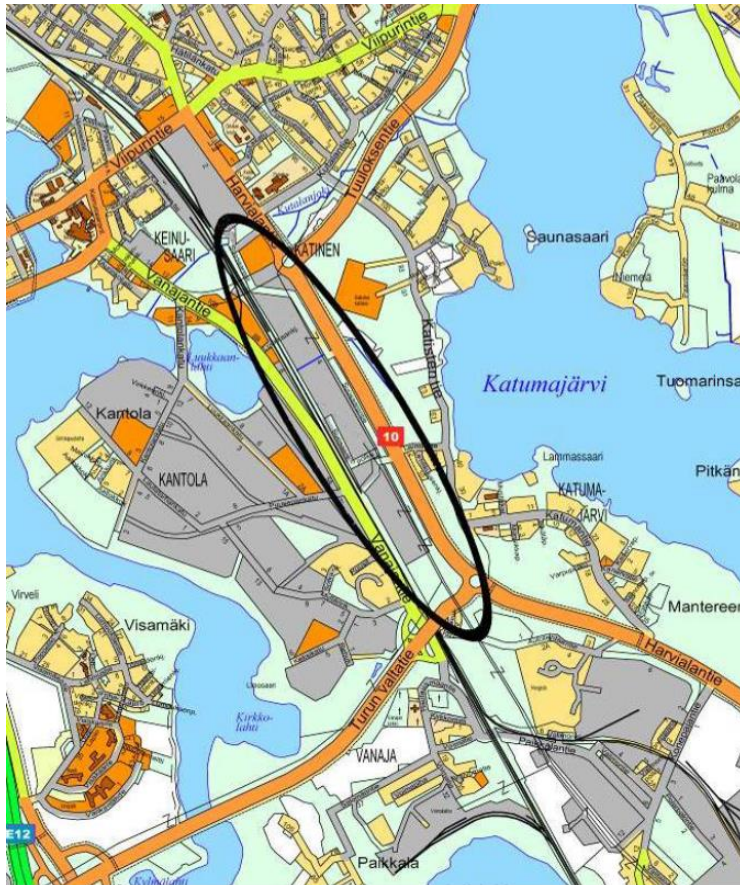
Keinusaari käsittää Keinusaaren kaupunginosaan liittyvät uudisalueet: Vanajanranta, Keinusaari, Keinusaari 2 ja Vanajanranta 2. Näistä kaksi viimeistä ovat vielä toteutumattomia. Alueet eivät ole yhtä tiiviitä ja kaupunkimaisia kuin myöhemmät Asemannranta ja Engelinranta alu-

et. Keinusaari 1:n alueella on asumisen lisäksi työpaikkoja ja kauppaa, mikä liittyy alueen keskusta. Alueen sisäosa on pääosin asuinalue. Keinusaari 2:n kaava on tarkoitettu muuttamaan siten, että Vanajanranta tiivistetään aiemmin suunniteltua keskustamaisemmaksi. Vanajanranta alue on kokonaisuudessaan asuinkäytössä ja tukeutuu voimakkaasti rantamaisemaan. Keinusaari 1 ja Vanajanranta 1 ovat kokonaisuudessaan toteutuneita.

Keinusaaren tavoitteena on luoda edellytykset asukasrakenteeltaan monipuoliselle ja viihtyisälle, kaupunkimaisia asuinkerrostaloja sekä liike- ja toimistorakennuksia käsittävälle työpaikka- ja asuinalueelle, joka tukeutuu lähiympäristön ja keskustan palveluihin sekä alueen hyviin liikenneyhteyksiin. Keinusaaren asemakaava on hyväksytty 24.1.2013.

### 3.3.3 Radanvarsi (Suosaarihanke)

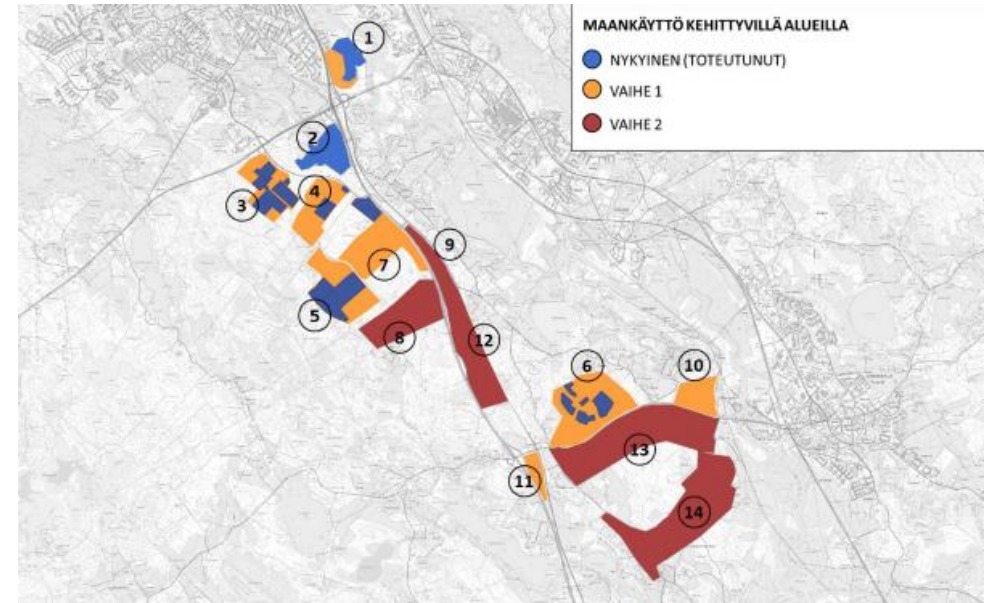
Suunnitteluala sijoittuu Hämeenlinnan keskustaan kaakkoispuolelle valtatie 10 (Turun valtatie, Harvialantie, Tuuloksentie) ja Helsinki-Tampere pääradan väliselle alueelle. Alueen pinta-ala on noin 55 ha. Alueelle voidaan rakentaa tiloja mm. palvelu-, liike-, teollisuus- ja työpaikkatoiminnoille. Hankkeessa tutkitaan alueen sisäisen katuverkoston ja Harvialantien sekä Katuman ja Katisten liittymien toimivuus ja niiden aluevaraukset tarkastetaan väylien kehittämistarpeita vastaaviksi. Helsinki-Tampere pääradan aluevarauksessa huomioidaan lisäraiteen rakentaminen nykyisen rata-alueen itäpuolelle. Suunnittelun yhteydessä tutkitaan myös mm. olemassa olevien voimajohtojen siirtämistä toiseen paikkaan alueen sisällä. Kuvassa 7 on esitetty alustavan suunnittelualan sijainti kartalla.



Kuva 7. Radanvarren suunnittelualue (Lähde: Hämeenlinnan kaupunki, 2017).

### 3.3.4 Moreeni

Moreenin elinkeinoalue sijaitsee vain noin 4 kilometrin päässä Hämeenlinnan ydinkeskustasta valtatie 3:n ja 10:n risteyksessä. Vaiheessa 1 Moreenin maankäytön on arvioitu olevan noin 490 000 k-m<sup>2</sup>. Maankäytön kasvu painottuu alueen pohjois- ja keskiosaan (alueet 3–5 ja 7). Moreenin maankäytön on arvioitu olevan pääosin teollisuutta ja varastoja sekä osin työpaikkoja. Vaiheessa 2 Moreenin maankäytön on arvioitu olevan noin 1 000 000 k-m<sup>2</sup>. Maankäytön kasvu sijoittuu alueen etelä- ja itäosaan (alueet 8 ja 9). Moreenin alueen kehitys vaiheittain esitetään kuvassa 8.



Kuva 8. Moreenin elinkeinoalueen maankäytön vaiheistus (Lähde: Hämeenlinnan kaupunki, 2017).

Liikenneverkon osalta Karanojantiestä kehitetään Moreenin alueen pääyhteyttä Mt130 suuntaan. Alueen sisäiseksi pohjois-eteläsuuntaiseksi pääyhteydeksi muodostuu rakenteilla oleva ja jo osin valmistunut Taipaleentie. Moreenin itäosan ja Janakkalan Vt3:n ja Mt130 välisen alueen maankäytölle on esitetty liittymät Mt130:lle. Pääperiaatteena on, että liittymät toteutetaan ensi sijassa parantamalla olemassa olevia liittymiä. Mt130:lle maantie 292:n pohjoispuolelle uusia liittymiä on esitetty kolme, mikä mahdollistaa alueen vaiheittaisen toteuttamisen. Moreenin ehdotettu eritasoliittymä Vt3 Hämeenlinna-Janakkala sijaitsee Hämeenlinnassa 3,2 kilometriä Viralan liittymästä pohjoiseen ja 4,5 kilometriä Hattelmalan liittymästä etelään. Liittymä muodostaisi yhteyden Hämeenlinnan laajenevalta yritysalueelta valtatielle 3 ja seututielle 130. Nykyisin alueen liikenne käyttää maantietä 130 ja alueen pohjoispuolella olevaa valtatieta 10. Uuden liittymän suunnittelu ja toteutus tapahtuu yhtä aikaa Moreenin rakentamisen kanssa. Kun Moreenin työpaikka-alue kehittyy, aiheutuu alueen liikenteestä toimivuusongelmia valtatie 10 liittymiin, joita Moreenin liittymä helpottaa. Kuvassa 9 on esitetty kaksi vaihtoehtoa Vt3:n eritasoliittymän toteuttamiselle.



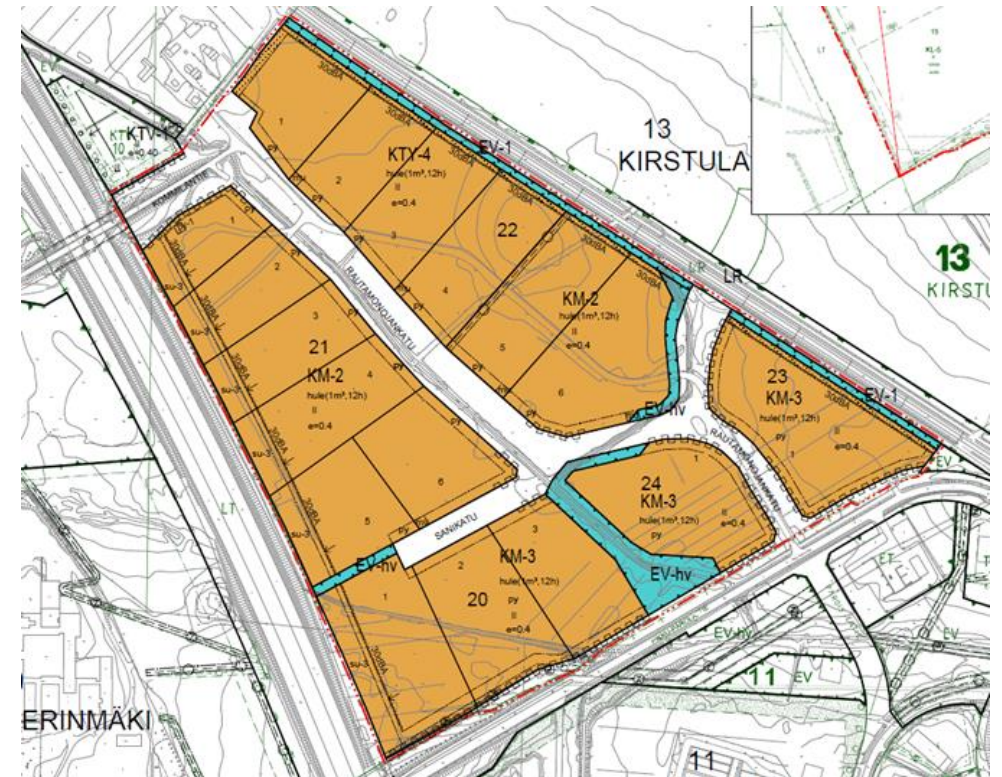


Kuva 9. Kaksi vaihtoehtoa Vt3:n eritasoliittymän toteuttamiselle (Lähde: Hämeenlinnan kaupunki, 2017).

### 3.3.5 Kirstula

Kirstulan asemakaavamuutoksen suunnittelualue (kuva 10) sijaitsee Hämeenlinnan kantakaupungin pohjoisosassa. Alue sijoittuu kolmion muotoiselle alueelle, joka rajoittuu koillisessa pääradan rautatiealueeseen, kaakossa Pikku-Parolantien katualueeseen ja lounaassa Vt3 moottoritien maantietalueeseen. Luoteessa kaava-alueen ulkopuolella sijaitsee vanhojen asuinrakennusten ryhmä, pääasiassa Kirstulan kartanon van-

hoja torppia. Suunnittelualue on kokonaan kaupungin omistuksessa. Alueen pinta-ala on noin 28 ha.



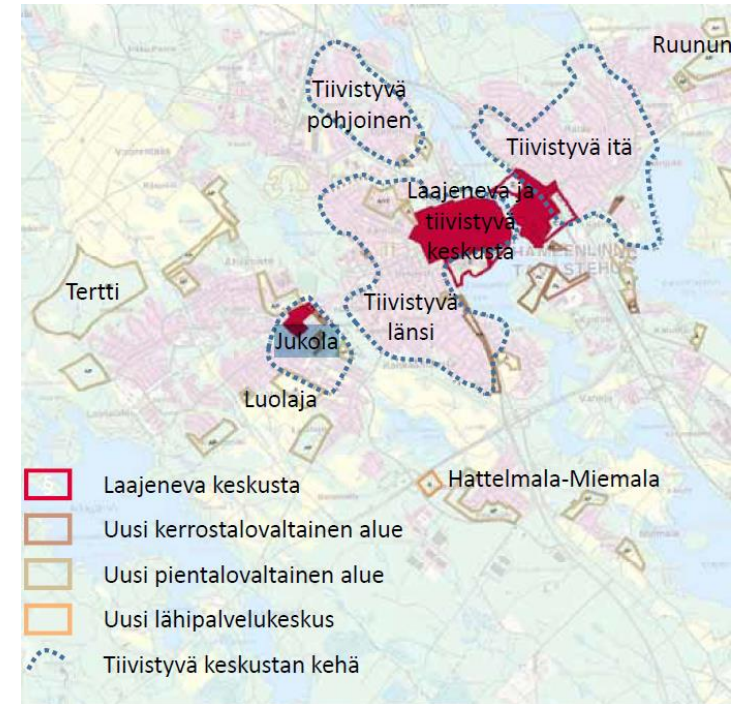
Kuva 10. Kirstulan asemakaavamuutos 2015, ote 12.10.2016 (Lähde: Hämeenlinnan kaupunki, 2017).

Kaavamuutoksen tarkoituksena on muodostaa tontteja tilaa vaativalle kaupalle ja ympäristöhäiriötä aiheuttamattomalle pienteollisuudelle tai muille toimitiloille. Alueen infran rakentaminen tapahtuu vaiheittain. Ensimmäisessä vaiheessa toteutetaan Rautamonojankadun alkuosa Sanikadulle saakka ja Sanikatu. Ensimmäinen vaihe on suunniteltu aloitettavaksi vuonna 2018. Toisessa vaiheessa rakennetaan Rautamonojantien loppuosa ja se alkaa aikaisintaan vuonna 2019. Katuyhteys pääradan itäpuolelle rakennetaan todennäköisesti vasta radan itäpuolen maankäytön toteutumisen myötä. Vt3:n eritasoliittymää ei ole huomioitu tässä arvioinnissa.

### 3.3.6 Jukola

Hämeenlinnan kantakaupungin yleiskaavaehdotuksessa Jukolan kaupunginosaan on osoitettu pienempi keskustatoimintojen alue. Kerrostalovaltaiset alueet keskittyvät mm. hyvien liikenneyhteyksien päähän rakennettuihin lähiökeskuksiin. Tällaisia alueita ovat Katinen, Ojoinen, Ketunmäki ja Jukola. Näistä alueista Jukola on toteutettu muita alueita myöhemmin ja on selvemmin aluekeskus kuin varsinainen lähiö. Kaupunkirakenteeltaan Jukolan alue on väljästi rakennettua ja alueella onkin mahdollisuuksia täydennysrakentamiselle. Kantakaupungin yleiskaava 2035 täydennysrakentamisen selvityksessä (luonnos 3.5.2017) Jukolan alue mainitaan kaupunkirakenteen osalta tiivistettäväksi alueeksi. Jukolassa sijaitsee Keinusaaren ja Katuman ohella rakentamattomia kerrostalotontteja yhteensä noin 500 asukkaalle. Täydennysrakentamisen johdosta keskustan ulkopuolella kaupunkikuva tulee tulevaisuudessa muuttumaan eniten muun muassa Jukolassa.

Jukolan alue kuuluu keskustan, Käikälän, Moreenin, Visamäen ja Tiiriön ohella Hämeenlinnan merkittävimpiin työssäkäyntialueisiin. Uusi Nummen palvelukeskus kouluineen sijoittuu Jukolan aluekeskuksen läheisyyteen, minkä toivotaan vahvistavan Jukolan asemaa länsikaupungin keskuksena. Työpaikkoja Jukolan alueelta vähenee kuitenkin mahdollisesti keskussairaalan siirtymisen myötä. Sairaalan siirtoon liittyy kuitenkin epävarmuuksia, kuten esimerkiksi vastuunjako sekä siirtoon liittyvien investointien kohdistaminen. Sairaalan nyky sijainti tukee merkittävästi Jukolan kaupunginosan joukkoliikennettä. Siirtymisellä on todennäköisiä vaikutuksia joukkoliikenteen käyttäjämääriin Jukolan alueella. Liikenneverkon osalta yleiskaavassa on osoitettu liikenneverkon toimivuuden kannalta keskeisimmät kehitettävät risteysalueet, joihin lukeutuu muun muassa Jukolan liittymät Ahvenistontielle. Virkistys- ja viheralueiden osalta Hämeenlinnan harjualue liittyy Jukolan asuinalueeseen kiinteästi. Harjun puoleinen osa Jukolasta on vielä osin rakentamatta. Kuvassa 11 Jukolan alue on esitetty osana laajenevaa keskustaa.



Kuva 11. Jukolan alue osana laajenevaa keskustaa.

### 3.3.7 Keskustan kehittäminen

Hämeenlinnan kaupungin keskustan kehittämistä varten aloitettiin kaupunginhallituksen päätöksellä 20.1.2014 keskustavision ja yleissuunnitelman laadinta. Keskustan yleissuunnitelma ei ole maankäyttö- ja rakennuslain mukainen oikeusvaikutteinen kaava, vaan strateginen selvitys, joka toimii lähtötietona yleiskaavan ja asemakaavamuu- tosten laadinnassa.

Kantakaupungin yleiskaava 2035 (luonnosvaiheen selostus 18.5.2016) määrittelee, että keskustaa kehitetään aktiivisesti yhdessä yksityisten toimijoiden kanssa. Keskustan vetovoimaisuutta koko seutukuntaa palvelevana kauppapaikkana sekä vapaa-ajantoimintojen ja tapahtumien keskuksena tullaan vahvistamaan. Keskustavisiassa työpaikkamäärän kasvutavoitteeksi määritellään keskustan osalta 150 työpaikkaa/vuosi. Liiketilan vuotuiseksi lisäyksen tavoitteeksi keskustavisiassa on asetettu



2700 k-m<sup>2</sup>. Keskustan ruutukaava-alueella asukasmäärä keskustavision laatimisen aikaan vuonna 2014 oli 5000 asukasta.

Keskustassa ja keskustan tuntumassa asuntotuotanto on pääosin kerrostalorakentamista. Keskustaa täydennetään monipuolisesti lisärakentamisella, ullakko- ja kattorakentamisella sekä alueiden käyttötarkoituksia muuttaen ja vajaasti rakennettuja alueita hyödyntäen. Ensisijaisena tavoitteena on nykyisen elinympäristön parantaminen ja kaupunkikuvan rikastuttaminen. Asumisen kasvunäkymien osalta lisärakentamisen mahdollisuuksia on ruutukaavakeskustassa yhteensä noin 30 kpl. Asumiseen on mahdollista luoda noin 25 800 k-m<sup>2</sup>, mikä tarkoittaa noin 500–600 asukasta. Liiketilaa keskustaan on mahdollista lisätä lisärakentamisella noin 14 800 k-m<sup>2</sup> (sisältää Skogsterin hotellin ja Linnan keskuksen uudisrakentamisen sekä Tavastilan laajentamisen). Korotusmahdollisuuksia/ kattorakentamisen mahdollisuuksia ruutukaavakeskustassa on yhteensä noin 38 kpl. Tällä rakentamisella on mahdollista luoda noin 11 600 k-m<sup>2</sup>, mikä tarkoittaa noin 240–280 asukasta. Ullakkorakentamisen mahdollisuuksia ruutukaavakeskustassa on 36 kpl. Ullakkorakentamisen osalta vähäinen korotus, jossa nykyinen kattomuoto säily-

tetään ja muutokset suuntautuvat ensi sijassa sisäpihan puolelle ovat mahdollisia. Ullakkorakentamisella keskustaan voidaan luoda yhteensä noin 7 200 k-m<sup>2</sup>, mikä tarkoittaa noin 140–180 asukasta. Yhteensä täydennysrakentamisen mahdollistama väestönkasvu keskustan osalta on 880–1060 asukasta, mutta realistisempi arvio on yhteensä 400–500 asukasta, kun oletetaan, että puolet alueista toteutuu.

Keskustan kehittämisen toimenpiteiden osalta yksityisomistuksessa olevan 1. korttelin uudisrakentaminen sekä korttelin 2. täydennysrakentamisen huomioiminen samanaikaisesti ovat prioriteettina. Myös kävelykatu Reskan perusparannus sekä linja-autoaseman korttelin täydennysrakentaminen kuuluvat keskustavision nopeasti toteutettaviin toimenpiteisiin. Lisäksi ydinkeskustan katujen jäsentelyn muuttaminen sekä katutilojen viihtyvyyden lisääminen vaativat nopeita toimenpiteitä. Paasikiventiestä tehdään kaupunkibulevardi ja keskustan pysäköintiratkaisu toteutetaan joko torin alle sijoitettavalla maanalaisella pysäköintilaitoksella (660 autopaikkaa) tai pysäköintilaitokset sijoitetaan hajasijoitettusti.

### 3.3.8 Yhteenveto

Seuraavassa taulukossa 2 on esitetty yhteenveto hankkeista.

Hanke	Kerrosala, k-m <sup>2</sup>	Kaupungin investointikustannus (milj. €)	Aloitus	Toteuttamisen kesto
<b>Engelinranta</b> tähän liittyy myös Asuntomessut ja pilaantuneiden maiden kunnostus	175 500 k-m <sup>2</sup>	40 milj. €	2020 (linja-autoaseman alue jo alkamassa)	2027 (2035)
<b>Asemanranta ja Keinusaari</b> näihin liittyy myös Paasikiventien siirto, Asuntomessut, liityntäpysäköinti ja Asemanrannan taidehanke	98 398 k-m <sup>2</sup>	Infran kustannukset n. 5 milj. € + Paasikiventien siirto (osuus) n. 2 milj. €	2017	2027
<b>Radanvarsi (Suosaarihanke)</b> Valtatie 10:n ja pääradan välinen alue, Valtatie 10:n parantaminen, Paasikiventien jatke ja keskussairaalan siirto	n. 170 000 k-m <sup>2</sup>	Infran kustannukset n. 7,5 milj. € + Paasikiventien jatke n. 2 milj. €	Ei tiedossa	2035
<b>Jukolahanke</b> Jukolan alueen täydennysrakentaminen, Ahvenistontien parantaminen, Keskussairaalaalta vapautuvien alueiden muuttaminen asuin- ja yrityskäyttöön.	n. 25 000 k-m <sup>2</sup>	Infran kustannukset n. 2 milj. € + Ahvenistontien parantaminen 3 milj. €	Ei tiedossa	2035
<b>Keskustan kehittäminen</b> Toriparkki, lisärakentaminen (Kauppakeskus Linna)	Asuminen 44 600 k-m <sup>2</sup> Liiketila 14 800 k-m <sup>2</sup>	Infran kustannukset n. 5 milj. euroa + toriparkki 30 milj. euroa Esim. pysäköintiratkaisu 50 %.	Riippuu maanomistajista	2027 ykköskorttelin osalta (2035)
<b>Moreeni</b> valtakunnallisesti merkittävä yritysalue, uusi moottoritien liittymä, alueen profilointi, maantasaustyöt	I-vaihe: 490 000 k-m <sup>2</sup> II-vaihe: 1 000 000 k-m <sup>2</sup>	Infran kustannukset I-vaihe n. 25 milj. €, II-vaihe n. 50 milj. €	Käynnissä Liittymä 2022	2035
<b>Kirstula</b> TIVA-kaupan alue	88 000 k-m <sup>2</sup>	Infran kustannukset n. 4 milj. € (mahd. vt3 eritasoliittymä ei huomioitu)	2030	2035 (2040)

Taulukko 2. Hankkeiden yhteenveto. Lähtötietoina on käytetty mm. kaavoituksen asiakirjoja, hanke-esittelyjä, investointisuunnitelmia sekä haastattelujen yhteydessä eri osapuolten esiin nostamia näkökulmia.



14.9.2017

### 3.4 Haastattelujen tulokset

Eri hallintokuntien ja sidosryhmien näkemykset hankkeista ja niiden aikatauluista, hankkeiden päätöksentekoon liittyvistä kysymyksistä, toteutustavoista ja johtamismalleista sekä henkilöstöresursseista, investointi- ja tuloarvioista sekä epävarmuustekijöistä selvitettiin henkilökohtaisissa haastatteluissa strukturoitua haastattelulomaketta hyväksi käyttäen. Lisäksi haastatteluissa keskusteltiin palveluverkkoon, korjausvelkaan ja muihin investointeihin liittyvistä kysymyksistä. Haastatellut henkilöt on esitetty taulukossa 3.

Nimi	Organisaatio	Asema
Ari Räsänen	Linnan Kehitys Oy	johtaja, sijoittumispalvelut
Esa Ränkman	Hämeenlinnan kaupunki	vs. rakennuttajapäällikkö
Jenni Sabel	Hämeenlinnan kaupunki	suunnittelupäällikkö
Johanna Närhi	Hämeenlinnan kaupunki	arkkitehti
Juha Isosuo	Hämeenlinnan kaupunki	apulaiskaupunginjohtaja
Jussi Oksa	Hämeenlinnan kaupunki	talous- ja hallintojohtaja
Kari Muhonen	Linnan Infra Oy	tulosaluejohtaja
Kristiina Koskiahio	Hämeenlinnan Eteläranta Oy	toimitusjohtaja
Mervi Käki	Linnan Kehitys Oy	toimitusjohtaja
Mika Helin	Etelä-Hämeen Osuuspankki	toimitusjohtaja
Niklas Lähtenmäki	Hämeenlinnan kaupunki	suunnittelujohtaja
Pasi Vesala	Kaupunkirakennelautakunta	puheenjohtaja
Päivi Raukko	Hämeenlinnan kaupunki	palvelutuotantojohtaja
Raili Salminen	Linnan Tilapalvelut	toimitusjohtaja
Sari Rautio	Kaupunginhallitus	puheenjohtaja
Timo Kenakkala	Hämeenlinnan kaupunki	kaupunginjohtaja

Taulukko 3. Haastatellut henkilöt.

Seuraavissa kappaleissa esitetään tiivis yhteenveto haastatteluista teemoittain.

#### 3.4.1 Aikataulu

Ydinkeskustaan tulee keskittyä heti alusta alkaen ja tarvittaessa jatkuvasti kehittäen, koska keskustan laadukkaat ja kiinnostavat uudisalueet ja -kohteet poikivat elinvoimaa, palveluita, työpaikkoja jne. koko kaupunkiin. Myös erilaiset tutkimukset osoittavat, että nykyään asuminen keskustassa palveluiden lähellä kiinnostaa entistä enemmän.

Asemanranta ja Keinusaari ovat hankkeina jo käynnissä, joten niitä pitää viedä edelleen määrätietoisesti eteenpäin. Lisäksi Engelinrannan osalta linja-autoaseman alue pitää toteuttaa ripeästi, nyt kun hankkeessa on yksityinen kehittäjä ja hanketta ollaan tältä osin jo käynnistämässä.

Priorisoinnin osalta todettiin myös, että on "pakko olla" useampi hanke käynnissä samanaikaisesti, jotta mahdollisille kehittäjille voidaan tarjota erilaisia vaihtoehtoja. Hankealueita tulisi voida toteuttaa syklisesti tai sykkyksittäin siten, että aina on tarjolla mielenkiintoisia kohteita.

Hankkeiden aikataulutukseen liittyy myös kulloinkin vallitseva markkinatilanne ja sen hallinta. On esitetty arvio, että Hämeenlinnan asuntomarkkinat vetävät ainakin nykytilanteessa n. 250 kerrostaloasuntoa vuodessa. Kerrostaloasuntojen yli- ja alitarjonta vaikuttavat todennäköisesti molemmat negatiivisesti kehitykseen.

Jukolan ja Radanvarren (Suosaaren) hankkeiden hahmottaminen oli haastatelluille vielä epäselvää. Sairaalan siirron aikataulu vaikuttaa koko Jukolan hankkeen kokonaisuuteen, mutta Jukolan alueen kaavarungon valmistelu pitäisi kuitenkin aloittaa hyvissä ajoin esimerkiksi ns. lähiöprojektin muodossa. Jukolan aluetta pidettiin hyvänä vaihtoehtona pientaloalueille. Radanvarrenkin osalta todettiin, että kaavoitus tulisi saada vireille nopeasti, koska kaavoitusprosessi voi olla haastava.

Moreenin alueen toteutus on jo käynnissä, joten hanketta voidaan viedä edelleen eteenpäin ja markkinoida yrityksille. Kirstulan alue jakoi haastateltujen mielipiteitä. Toisaalta todettiin, että alue tulisi toteuttaa vasta Radanvarren alueen jälkeen. Toisaalta Kirstula on liikenteellisesti ja näkyvyydeltään Radanvarren aluetta parempi, vaikka alueen oma liittymä moottoritieltä puuttuukin. Kirstulassa on myös lainvoimainen kaava, joka mahdollistaa alueen toteuttamisen aloittamisen. Lisäksi on tiedossa

yrittöimijoita, jotka ovat ilmaisseet halunsa sijoittua Kirstulaan nope-  
allakin aikataululla.

#### 3.4.2 Päätöksenteko

Organisaatiouudistuksen myötä lautakunnan ja kaupunginhallituksen  
työnjako on muuttunut ja selkiintynyt. Kaupunginhallituksella on nykyi-  
sin entistä suurempi rooli strategisessa maankäytön suunnittelussa.

Haastatteluissa todettiin, että systemaattisuutta ja suunnitelmallisuutta  
tarvitaan yleisesti nykyistä enemmän; aiemmin päätöksenteko on ollut  
poukkoilevaa ja myös osa-optimointia on harrastettu siten, että kukaan  
ei ole lopulta katsonut kokonaisuutta tai selkeästi vastannut siitä.

Hyvän päätöksenteon pohjaksi tarvitaan hyvää valmistelua ja virka-  
miesvalmistelun katsottiinkin olleen laadukasta. Tarvittaessa on kuiten-  
kin pystyttävä poikkeamaan ns. normaalista ja on annettava erilaisille  
sattumille mahdollisuus. Hankkeet eivät aina (jos koskaan) mene suun-  
nitellusti.

Päätösten vaikuttavuuden arviointi on myös tärkeää eli mitkä ovat pää-  
töksistä syntyvät kokonaisvaikutukset ml. kerrannaisvaikutukset. Todet-  
tiin, että kaupungilla on nyt perusteilla maankäytön strateginen ryhmä,  
jossa tarkastellaan suunnitelmien ja hankkeiden kokonaisvaikutuksia.  
Myös päätösten ketjuuntumista tulee ennakoida ja arvioida.

Päätöksentekoon vaikuttavat myös kaupungin ulkopuolisten tahojen  
päätökset. Näitä tahoja ovat esimerkiksi sairaanhoitopiiri / tuleva SOTE-  
alue, joka tekee päätöksen sairaalan tulevaisuudesta, yksityiset kiinteis-  
tönomistajat keskustassa ja Radanvarren alueen maanomistajat.

#### 3.4.3 Hankkeiden toteutustavat ja johtamismallit, henkilöstöresur- sit

Todettiin, että kaupunkirakennetoimiala vastaa hankkeista, mutta sel-  
keä hankkeiden omistajuus puuttuu. Kaikille hankkeille tarvitaan omis-  
taja ja hankekohtaisesti osoitettu projektijohtaja/-koordinaattori. Yhdel-  
lä projektijohtajalla/-koordinaattorilla voi tuki olla useampikin hanke  
johdettavanaan. Myös hankkeiden keskinäinen koordinaatio ja johtami-  
nen tulee resursoida. Erään kommentin mukaan investointiohjelmia ei

johda kukaan. Tuleva strategiaryhmä voi osiltaan vastata tähän tarpee-  
seen, mutta mahdollisesti pitäisi tutkia myös ns. projektitoimiston  
(PMO) käytön mahdollisuus.

Monitoimijamallin mukaisesti ydinresurssit pitää olla kaupungilla itsel-  
lään. Toissijaiset resurssit voidaan tarpeiden mukaan ostaa ulkoa.

Toteutustavoissa tulee olla mukana kaupallista ajattelua ja markkinaeh-  
toista kehittämistä. Yksityinen raha varmistaa yleensä hankkeiden ete-  
nemisen. Kaupungin sisäinen toiminta ei välttämättä ole riittävän mark-  
kinaehtoista. Esimerkiksi rakennusliikkeitä tulee sitouttaa aktiivisemmin  
mukaan, kuten Linja-autoaseman tontinluovutuskilpailussa. Erityisesti  
kuitenkin korostettiin, että kaupunkivetoisuus (ohjaus) on erittäin tär-  
keää.

Riskinäkökulmasta tulisi tarkastella esimerkiksi sitä, että annetaanko  
kehittäjälle yksi hankekokonaisuus, jaetaanko hanke osiin useammalle  
vai pitääkö kaupunki oman vetovastuun hankkeessa.

Resursseista todettiin, että kaavoituksen ja kaavoittajien rooli on suuri  
hankkeen alkuvaiheessa, mutta mikä on kaavoittajien vastuun oikea  
"kesto"? Ei voida olettaa, että kaavoittaja vetää oman vastualueensa  
ohella myös kokonaisia hankkeita, jos samalla halutaan, että muita kaa-  
voja saadaan lainvoimaisiksi. Samalla todettiin, että monilla kaupungin  
kaavoittajilla on osaamista myös hankkeiden vetoon, jos vain tämä työ  
pystytään osoittamaan resurssien suhteen oikein ja muu kaavoitus ei  
kärsi.

#### 3.4.4 Investointi- ja tuloarviot

Tuloarvioiden osalta on huomioitava, että myyntituoton maksimointi ei  
saa olla ainoa ohjaava tekijä. Strategian mukaisesti monipuolinen asu-  
kasrakenne on tavoitteena kaikilla tulevilla asuinalueilla; kovan rahan  
asuntojen joukkoon tulee myös vuokra-asumista. Hämeenlinnan keskus-  
tan uusien asuntojen hintataso on tällä hetkellä suhteellisen korkea.  
Alueiden kaavojen tuleekin sallia rakennusliikkeiden toteuttaa kohtuu-  
hintaista asumista, jossa arjen hyvä hoitaminen on helppoa.

Haastatteluissa myös todettiin, että keskustan kehittäminen ei suoraan  
tuo muita hankkeita vastaavia tuloja, mutta hankkeena se elävöittää

kaupunkia ja saa sitä kautta aikaan positiivisia vaikutuksia. Keskustaan liittyen eräessä haastattelussa todettiin, että toriparkki on tehtävä vasta sitten kun on pakko. Tämä ei tarkoita vastustusta hankkeelle, ainoastaan priorisointia. Toriparkin voisi suunnitella ja kilpailuttaa jo nyt, mutta työt kannattaisi aloittaa vasta sitten, kun tarve on todellinen.

Kun tarkasteltiin tonttien luovutusvaihtoehtoja, todettiin tonttien myynnin olevan ensisijainen vaihtoehto. Mutta myös vuokrausmahdollisuus pitää olla olemassa, jos joku toimija haluaa tulla vain vuokratontille. Hinnoittelussa tulee huomioida nykyinen kasvu, Hämeenlinnan pitää olla edullisempi kuin PK-seutu tai Tampere.

Investointeja tulee tarvittaessa toteuttaa joustavasti. Sellaisen alueen toteutukseen, josta on selkeästi tulossa tuloja, voitaisiin käyttää lisärahoitusta / erillisrahoitusta. Pitäisi siis lisätä uskallusta riskien ottoon.

Ylipäättään kaavoituksen etenemisen yhteydessä tulisi suunnitella myös talouden "eteneminen". Kuntatalouden näkökulmasta käyttötalouskustannukset eli poistot ja korot ovat suurempi ongelma kuin investoinnit.

Haastatteluissa todettiin, että myös hankkeiden projektinjohdon resursointi on investointi, joka pitää huomioida.

### 3.4.5 Epävarmuustekijät

Merkittävänä epävarmuustekijänä pidettiin alueiden kaavoitusprosesseihin liittyviä valituksia, jotka saattavat pidentää hankkeiden toteutusaikaa merkittävästi. Hyvä vuorovaikutteinen aluekehittäminen eli osallisten ja asukkaiden kanssa yhdessä ideointi voi pienentää tätä epävarmuutta.

Toinen merkittävä epävarmuustekijä on markkinatilanne sekä kysyntä ja sen muutokset. Toisaalta se, että kiinnostus pientaloalueisiin näyttää hiipuvan on positiivinen asia, koska muilla Suomen kasvukäytävän kaupungeilla/kunnilla ei ole tarjota kohtuuhintaista laadukasta keskustasumista. Onnistunut hinta-laatu -suhde alueen toteutuksessa on myös merkityksellinen kysyntään vaikuttava tekijä.

Rahoitus on keskeinen epävarmuustekijä, jota voidaan pienentää mm. tiiviillä yhteistyöllä rakennusliikkeiden kanssa. Hankkeita voidaan toteut-

taa myös hybridirahoituksella, jossa on mukana myös ulkopuolista rahaa ja lainaa. Tavoitteena on kuitenkin, että suurempi osa infrainvestoinneista rahoitetaan perinteisen budjetin kautta ja vain osa uusien rahoitusmallien kautta.

Alueiden toteuttamiseen liittyvät kilpailutukset tulisi "ketjuttaa" siten, että kilpailutuksessa on vain yksi pääkohde, mutta kilpailun häviäjien olisi mahdollisuus neuvotella hankealueen muista kohteista kaupungin kanssa. Näin ei menetetä rakennusliikkeiden kiinnostusta hankealueisiin.

Yritysalueiden osalta merkityksellistä on alueiden konseptointi houkutteleviksi mm. liikenneyhteyksiä parantamalla (esim. Moreenin eritasoliittymä). Lisäksi houkuttelevuutta lisätään merkittävästi saamalla alueelle vetovoimainen ankkuriyritys. Konseptoinnin onnistuessa sekä Moreenilla että Kirstulalla on kummallakin hyvä tulevaisuus haluttuna yritysalueena.

Päätöksentekoon liittyvää epävarmuutta voidaan vähentää valmistelemalla hankkeet eri skenaarioilla ja kombinaatioilla, jolloin poliitikkojen on helpompi tehdä päätös.

Päätöksenteon tueksi tarvitaan selkeä suunnitelma, jonka mukaan toimitaan ja edetään; tosin vaihtoehtoja on oltava ja sillä vähennetään ns. "poukkoilua" päätöksenteossa.

Hankkeiden toteuttaminen tulisi pilkkoa sellaisiksi kokonaisuuksiksi, että useita hankkeita voidaan edistää yhtä aikaa. Jokin hanke voi olla osittain toteuttamatta, mutta senkin kanssa "voidaan elää", jos vaiheittainen toteutus on jo alusta asti hyvin suunniteltu. Aina ei tarvitse viedä hanketta kerralla loppuun asti.

### 3.4.6 Palveluverkko

Palveluverkon osalta todettiin, että palveluverkkoselvitys on tehty, mutta sitä ei ole poliittisesti hyväksytty. Kaupungin organisaatiouudistuksen myötä kaupunkirakenneyksikkö valmistelee ja kaupunginhallitus päättää palveluverkosta. Kysymys kuuluu kuitenkin, että **kuka omistaa palveluverkko?** Maankäytön strateginen suunnittelu on avainosassa palveluverkkoa suunniteltaessa. Erään näkemyksen mukaan kokonaisuustar-

kastelu on puuttunut ja myös yksityiset palvelut pitää huomioida osana palveluverkkoa.

Palveluverkkokokonaisuuteen kuuluu kaupungin järjestämien palvelujen lisäksi myös kauppapalvelut, liikennepalvelut, virkistys- sekä SoTe - palvelut.

Palveluverkkoa on mietitty omanaan ilman linkitystä tarvittavaan infraan ja tästä on aiheutunut merkittäviäkin yllätyksiä. Toiminta on kuitenkin parantunut hiljalleen, mutta tiedonkulkua voidaan silti edelleen parantaa.

Palveluverkosta pitäisi olla olemassa ns. pitkän ajan näkymä. Palvelut vaikuttavat paljon alueiden rakentamiseen (ml. liikennepalvelut). Palveluiden keskittäminen luo haasteita sille, pysyvätkö esimerkiksi nykyiset tai suunnitellut liikenneyhteydet palvelemaan muuttunutta käyttöä? Pyöräilyverkoston ja julkisen liikenteen täytyy olla kunnossa palveluverkkoa ajatellen.

Palveluverkon optimointi on keskeistä, koska korjausvelkaa on myös tällä puolella. Kokonaisuus olisi otettava eri tavalla haltuun ja pohdittava, että mitä tehdään nykyisille, huonokuntoisille tai tarpeettomille rakennuksille? Palveluverkon optimointia voidaan tehdä mm. tilojen monikäyttöisyyttä konsepttoimalla sekä kohteita kehittäjille luovuttamalla.

### 3.4.7 Korjausvelka

Myös infrastruktuurin korjausvelka on haasteellinen asia. Haastatteluisa pohdittiin mm. sitä, että voitaisiinko korjausvelkaa muuttaa tulolähteiksi tai voisiko elinkaarimallia hyödyntää korjausvelan vähentämisessä. Joka tapauksessa rahoitusmahdollisuuksia pitäisi tutkia paremmin, jotta ei oltaisi vain budjettirahojen varassa.

Myös korjausvelkaa taittavien hankkeiden kokonaisvaikutusta tulee arvioida. Esimerkiksi, jos hankkeet ovat elinvoimaa lisääviä tai jos jossain korjaaminen tai keskeneräisten hankkeiden viimeistely lisää selkeästi saatavia tuottoja tai vaikuttaa alueen tai kaupungin kokonaisimagoon, pitäisi nämä kohteet priorisoida. Tarvittaessa korjausvelan vähentämisen suhteen tulisi voida tehdä erillisrahoitusratkaisuja tai järjestää lisärahoitus budjetin ohi.

Haastattelujen mukaan korjausvelkakohteet eivät ole kunnolla selvillä ja myös niiden investointiohjelma tulisi saada näkyviin nykyistä paremmin. Jos selkeää investointiohjelmaa ei ole olemassa, pitäisi tehdä kunnan ohjelma eri vaihtoehtoilla:

- paljonko rahaa menee siihen, että velan kasvua pienennetään,
- paljonko rahaa menee siihen, että velan kasvu pysäytetään,
- paljonko rahaa menee siihen, että velka alkaa laskea.

Erään käsityksen mukaan korjausvelan hoidosta puuttuu suunnitelmallisuutta ja sen hoitamiseen liittyvä ohjelmointi on puutteellista.

### 3.4.8 Muut investoinnit

Pyöräilyn kehittämisen osalta todettiin, että pyöräteihin ja koko verkoston kehittämiseen on varattu todella vähän rahaa, joten kehittäminen ei vaikuta isoon kokonaisuuteen. Imagomerkitys on suurempi kuin investointitarve. Kuitenkin investointeja pitäisi olla enemmän kuin nyt. Pyöräilyä tulisi kehittää kärkihankkeita painottaen, siten että painopiste on keskustassa sekä esimerkiksi koulujen ja muiden tärkeiden palveluverkon osien välillä.

Pientalotonttituotannon osalta todettiin, että kun nykyinen pientalotonttivaranto on myyty tiettyyn tasoon asti, voidaan taas panostaa uusiin pientaloalueisiin. Eli jos pientalotonttien kysyntä ja siten myynti taas kasvavat, tähän pitää varautua. Uudisalueiden osalta pitäisi selvittää, liittykö niihin mahdollisia kynnysinvestointeja. Kynnysinvestointeja voidaan vähentää tekemällä jo olevien alueiden täydennysrakentamista myös pientalojen osalta.

## 4 Skenaariot

### 4.2 Menetelmät skenaarioiden kehittämiseksi

Toimeksiannossa laadittujen skenaarioiden kehittämiseksi pidettiin kaksi puolen päivän työpajaa, joihin molempiin osallistui noin 20 aiemmin haastateltua henkilöä, päättäjää, viranhaltijaa tai muuhun sidosryhmään kuluva osallista. Kehitettävät skenaariot olivat:

1. Nykyisen investointiohjelman mukainen ja kaavaselostuksiin kirjattu toteutusaikataulu
2. Nykyisen investointimäärärahan (8 milj. euroa / vuosi) mukainen toteutusaikataulu
3. Tavoiteskenaario, jossa investointimäärärahat voidaan ylittää niiden hankkeiden osalta, joista arvioidaan saatavan välitöntä tontinmyyntituloa kaupungille.

Ensimmäinen **työpaja FUTURE** pidettiin 16.6.2017. Osallistujat jaettiin kolmeen ryhmään, joissa jokaisessa ryhmässä käsiteltiin yhtä skenaariota. Ryhmän tehtävänä oli asettaa skenaarionmukaiset infrainvestoinnit hankkeittain aikajanelle. Tämän lisäksi ryhmä asetti aikajanelle kunkin hankkeen tulot eli rakennusoikeuden samalla aikajanelle. Viimeisenä tehtävänä oli arvioida hankkeiden vaatimat henkilöstöresurssit (projekti-johtajat ja -koordinaattorit) kussakin skenaariossa. Ensimmäisen kieroksen jälkeen ryhmät vaihtoivat skenaarioita kaksi kertaa siten, että kaikki ryhmät arvioivat ristiin toisten ryhmien tuotokset.

Toinen **työpaja EVALUATE** pidettiin 26.6.2017 ja siinä esiteltiin skenaariot, joita oli kehitetty ensimmäisessä työpajassa. Infrainvestointien tarkastelujakson kumulatiiviset summat vaihtelivat 90 milj. euron ja 215 milj. euron välillä. Asumisen hankkeista syntyi tuloja<sup>1</sup> tarkastelujaksolla 75 milj. euroa. Toimitilahankkeiden tulot vaihtelivat 50 milj. euron ja 110 milj. euron välillä, koska rakentamisen määrä vaihtelee eri skenaarioiden välillä. On syytä huomioida, että työpaikkojen määrä voi vaikuttaa myös asuntojen kysyntään. Skenaarioesittelyjen jälkeen niitä arvioitiin pienryhmissä ja niistä laadittiin SWOT-analyysit (vahvuudet, heikkou-

<sup>1</sup> Oletuksena on, että rakennusoikeus myydään. Myyntihinnat asumisen osalta ovat 160 euroa/k-m<sup>2</sup> ja keskustassa 240 euroa/k-m<sup>2</sup>, toimitilojen osalta 80 euroa/k-m<sup>2</sup>.

det, mahdollisuudet, uhat), joissa tarkastelunäkökulmina olivat: aikataulu, päätöksentekoketju, toteutustavat, johtamismallit ja resurssit sekä investointi- ja tuloarviot. Toinen tehtävä oli määrittellä kunkin hankkeen keskeiset vaiheet ja niiden aikataulu.

### 4.3 Skenaarioiden esittely ja arviointi

#### 4.3.1 Skenaario A. Nykyisen investointiohjelman mukainen ja kaavaselostuksiin kirjattu toteutusaikataulu

Skenaario A lähtee oletuksesta, että hankkeet tullaan toteuttamaan nykyisen investointiohjelman mukaisesti ja lainvoimaisten tai laadinnassa olevien kaavojen selostuksiin kirjattujen aikataulujen mukaisesti. Vielä kaavoittamattomien alueiden osalta kaavoitus- ja toteutusaikataulua on tarkasteltu yhdessä kaupungin kaavoittajien kanssa.

Skenaariossa Keskustan kehittäminen on tärkein painopiste, sillä keskustalla katsotaan olevan suurin kiinnostus/kysyntä. Muut hankkeet eivät saa vaikuttaa keskustan vetovoimaan negatiivisesti. Skenaariossa toriparkki ei toteudu ilman kumppania tai ulkopuolista rahoitusta, myöskään Moreenin alue ei toteudu suunnitellussa aikataulussa ja laajuudessa.

Skenaariossa lähdetään siitä, että kaupungilla on oltava useita hankkeita rinnakkain suunnilleen samassa vaiheessa. Jos joku hanke pysähtyy tai hidastuu, voidaan etenemistä jatkaa toisen / toisten hankkeiden kanssa ilman, että jäädään hankkeiden osalta pysähtyneisyyden tilaan.

- Palveluverkon ylläpito ja täydentäminen vaativat nykyistä enemmän resursseja ja investointeja
- Korjausvelan lyhentäminen ja katuinfra yhteensä 3 miljoonaa euroa /vuosi
- Omat investointimäärärahat eivät riitä; tulorahoituksen rooli korostuu
- Tarvitaan entistä enemmän kumppanuuksia ja uusia rahoitusmuotoja
- Tarvitaan osaavia resursseja, jotta hankkeiden eteneminen aikataulussa ja budjetissa voidaan varmistaa.

#### Resurssitarve

- 4 projektijohtajaa + 2 projektikoordinaattoria
  - Engelinranta: 1 hlö
  - Jukolahanke, Asemanranta + Keinusaari ja Keskustan kehittäminen: 1 + 1 hlö
  - Moreeni, Radanvarsi ja Kirstula (Kauriala): 1 + 1 hlö
  - Palveluverkko, korjausvelka, muu infra yhteensä: 1 hlö

### Skenaarion SWOT-analyysi

Skenaarion A osalta **vahvuutena** nähtiin keskustan kehittäminen selkeänä kärkenä. Keskustan vetovoimaisuus luo varsinkin nuoria kiinnostavaa elinvoimaisena pysyvää kaupunkia. Lisäksi vahvuudeksi katsottiin se, että skenaario toteuttaa jo suunniteltua aikataulua.

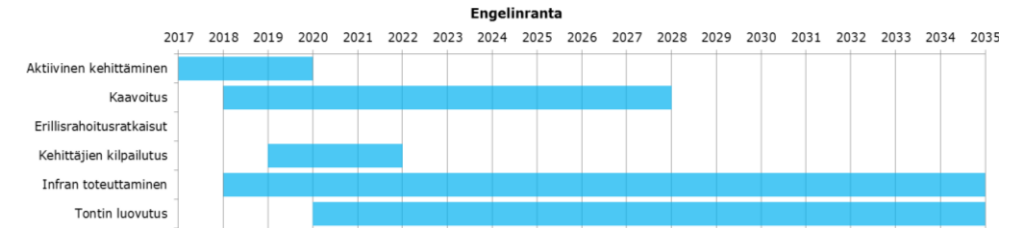
Skenaarion **mahdollisuutena** on asukkaiden sosiaalisen infrastruktuurin tukeminen sekä tasainen monipuolisuus. Asemanranta, Keinusaari ja Engelinranta kattavat omat kulunsa ja tuovat keskustan välittömään läheisyyteen uusia asukkaita. Moreenin osalta mahdollisuudeksi katsottiin, että eritasoliittymä toteutuisi. Liittymän toteutumatta jättäminen katsottiin vastavuoroisesti selkeäksi heikkoudeksi ja uhaksi Moreenin toteuttamiselle.

**Heikkoudeksi** katsottiin myös se, että skenaariossa hankkeiden kumulatiivinen tuotto ylittää kumulatiiviset kustannukset vasta tarkasteluvaiheen loppupuolella vuonna 2029. Skenaarion katsottiin olevan myös kokonaisvaltaisesti hieman jälkipainotteinen. Heikkoutena ja uhkana nostettiin esille markkinoinnin puute; hankkeiden vetovoima ja kiinnostavuus vaativat voimakasta kaupunkimarkkinointia. Jos tätä ei tehdä, niin uhkana on se, että hankkeille ei saada tarpeeksi kiinnostusta. Myös opiskelupaikkojen nykytilanne katsottiin heikkoudeksi; jos kaupunkiin halutaan uusia nuoria keskusta-asumisesta kiinnostuneita asukkaita, tulee heille olla tarjolla työpaikkojen lisäksi opiskelupaikkoja.

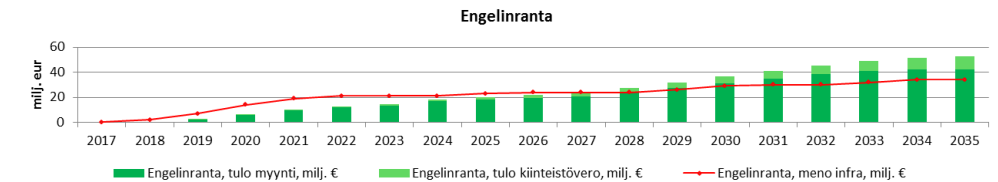
**Uhkaksi** koettiin kärkenä olevan keskustahankkeen muita hankkeita näivettävä vaikutus. Lisäksi Moreenin liittymän ohella myös Kirstulan liittymän toteuttamatta jättäminen voi olla uhka alueen kehitykselle.

### Skenaarion hankekohtaiset aikataulut sekä tulo- ja menoarviot

Engelinrannan osalta hankkeen katsottiin vaativan aktiivista kehittämistä. Kaavoitus jatkuu osa-aluekohtaisesti mutta ns. avainalueille tulisi valita / kilpailuttaa kehittäjäkumppanit mahdollisimman aikaisessa vaiheessa.



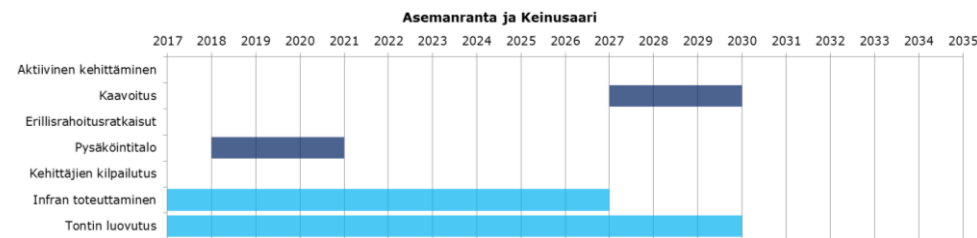
Kuva 12. Engelinrannan toteutusaikataulun vaiheistus.



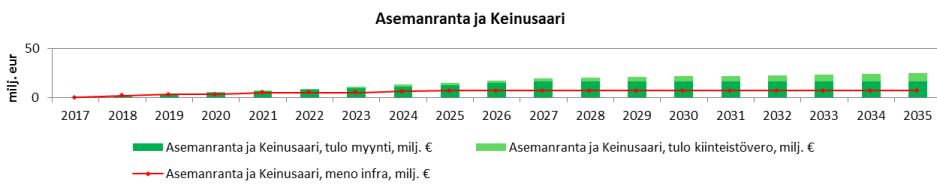
Kuva 13. Engelinrannan toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.



Asemanrannan ja Keinusaaren osalta alueiden toteuttaminen jatkuu edelleen. Vuosien 2018 ja 2021 välillä tulisi ratkaista pysäköintitalon toteuttaminen sekä tehdä itse toteutus. Tämä on myös selkeästi jatkokehittämiseen vaikuttava päätös, joka on siksi merkitty korostetulla värillä aikatauluun. Jos Keinusaaren alueen kysyntä ei toteudu suunnitelun mukaisesti, tulee alueen kaavan ajantasaistamiseksi varata aikaa 2020-luvun loppuun. Jos kaavaa muutetaan, luo tämä myös vaatimuksia infran ajantasaistamiselle ja mahdollistaa toisaalta uusia luovutettavia tontteja.

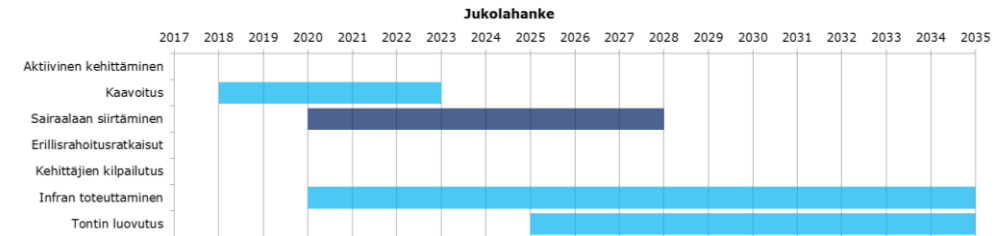


Kuva 14. Asemanrannan ja Keinusaaren toteutusaikataulun vaiheistus.

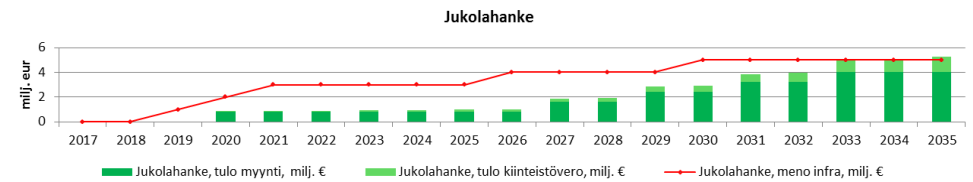


Kuva 15. Asemanrannan ja Keinusaaren toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

Jukolahanke voidaan ns. lähiöprojektin kaavoituksen osalta aloittaa jo pikimmiten, mutta selkeä jatkokehityksen kynnyspäätös on sairaalan siirto tai uusiminen. Jos sairaala päätetään siirtää tai uusia, on alueen toteuttamista mahdollista jatkaa pitkälle 2035 luvulle.

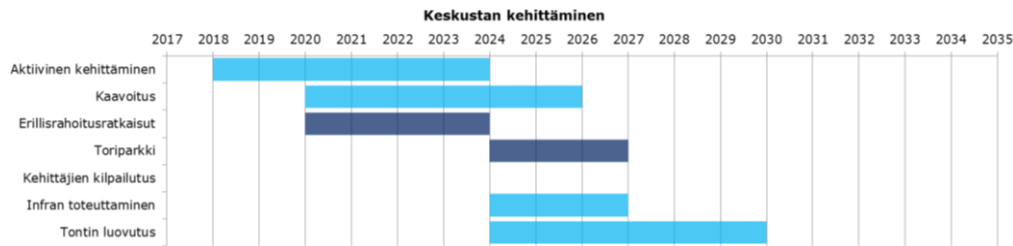


Kuva 16. Jukolahankkeen toteutusaikataulun vaiheistus.



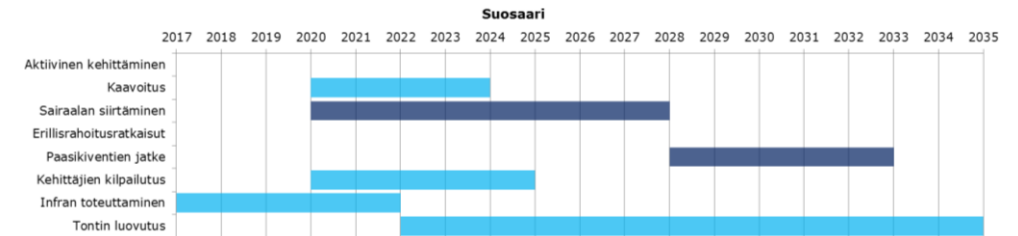
Kuva 17. Jukolahankkeen toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

Keskustan kehittäminen on tämän skenaarion tärkein osa-alue ja alueen kaavoitusratkaisuja tulee tehdä viimeistään 2020-luvun alussa. Tätä ennen on tehtävä alueen aktiivista kehittämistä tulevaisuuden ratkaisujen määrittämiseksi. Toriparkin toteuttaminen vaatii erillisrahoitusta, joten tämän rahoituksen ratkaiseminen sekä itse toriparkin toteuttaminen on merkitty aikatauluun korostetusti tiettyinä kynnyskysymyksiä, vaikka kehittäminen tulotisiin toteuttamaan ilman toriparkkiakin.

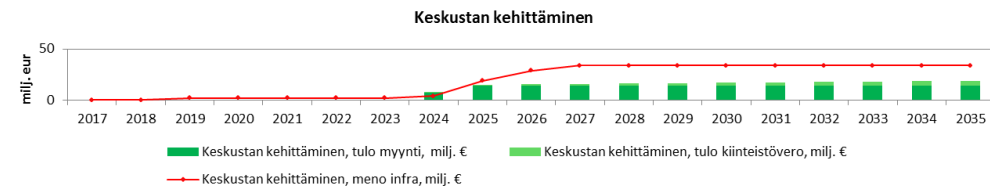


Kuva 18. Keskustan kehittämishankkeen toteutusaikataulun vaiheistus.

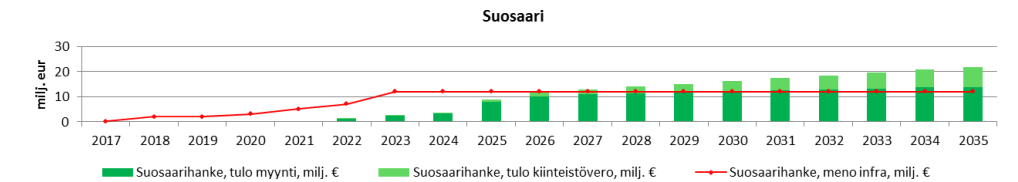
Radanvarren osalta yksi kynnyskysymys tulevaisuuden kehittämiseksi on Jukolan alueen tapaamaan sairaalan mahdollinen siirto. Tämä määrittelee osaltaan myös Paasikiventien jatkoa, vaikka jatkolle voi olla tarve myös itäisen Hämeenlinnan tulevaisuuden liikenteen vuoksi muutenkin. Koko alueen, esimerkiksi toimitilojen, toteuttaminen voidaan tarvittaessa aloittaa selkeästi muita alueita myöhemmin (pl. sairaalan siirto).



Kuva 20. Radanvarren toteutusaikataulun vaiheistus.

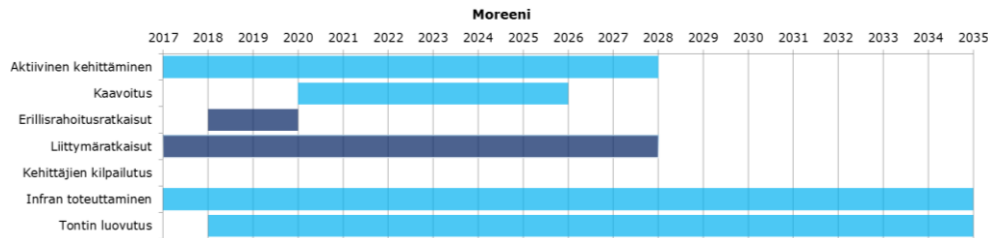


Kuva 19. Keskustan kehittämishankkeen toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

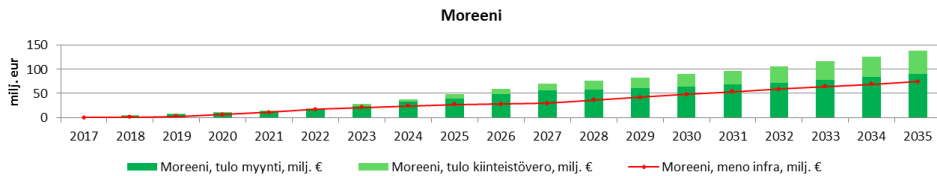


Kuva 21. Radanvarren toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

Moreenin alue tarvitsee aktiivista markkinointia ja kehitystä ja siksi "aktiivinen kehittäminen<sup>2</sup>" on nostettu aikataulussa selkeästi esille. Eritasoliittymä on alueen tulevaisuuden kannalta tärkeä ja siksi sen rahoitus sekä itse liittymän suunnittelu ja toteutus on saatava tehtyä ennen 2020-luvun loppua. Vaikka alueelta voidaan luovuttaa tontteja jatkuvasti, on tähtäin uuden liittymän jälkeisessä ajassa, jolloin alue olisi liittymän vuoksi selkeästi houkuttelevampi. Jos liittymää ei saada toteutettua, toteutuu alue hiljalleen mutta suunniteltua selkeästi hitaammin. On myös mahdollista, että alue toteutuu huomattavasti pienempänä, koska liikenteellinen kapasiteetti ei tule riittämään.



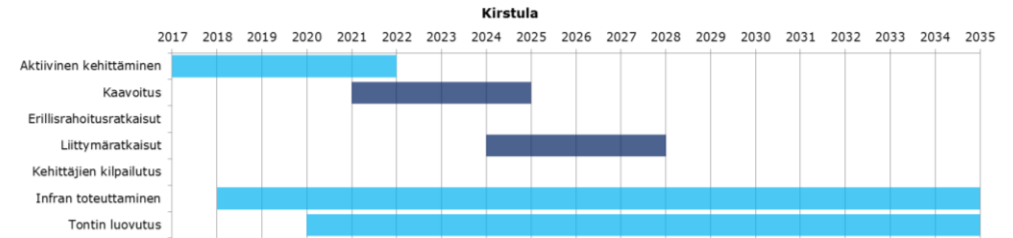
Kuva 22. Moreenin toteutusaikataulun vaiheistus.



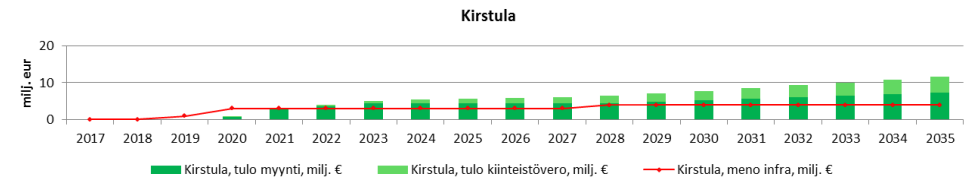
Kuva 23. Moreenin toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

<sup>2</sup> "Aktiivinen kehittäminen" tarkoittaa aktiivista markkinointia ja kehitystä, esimerkiksi Master plan toteuttamista, maan hankintaa, sopimusneuvotteluja sekä viranomaisneuvotteluja.

Kirstulan alueella on voimassa oleva kaava mutta jos alueelle toteutetaan uusi liittymä, niin tämä voi vaatia kaavamutoksen laatimista. Mahdollinen liittymä tulisi ratkaista ennen 2020-luvun loppua ja alueen aktiivinen markkinointi ja kehittäminen aloitettava viimeistään 2019.



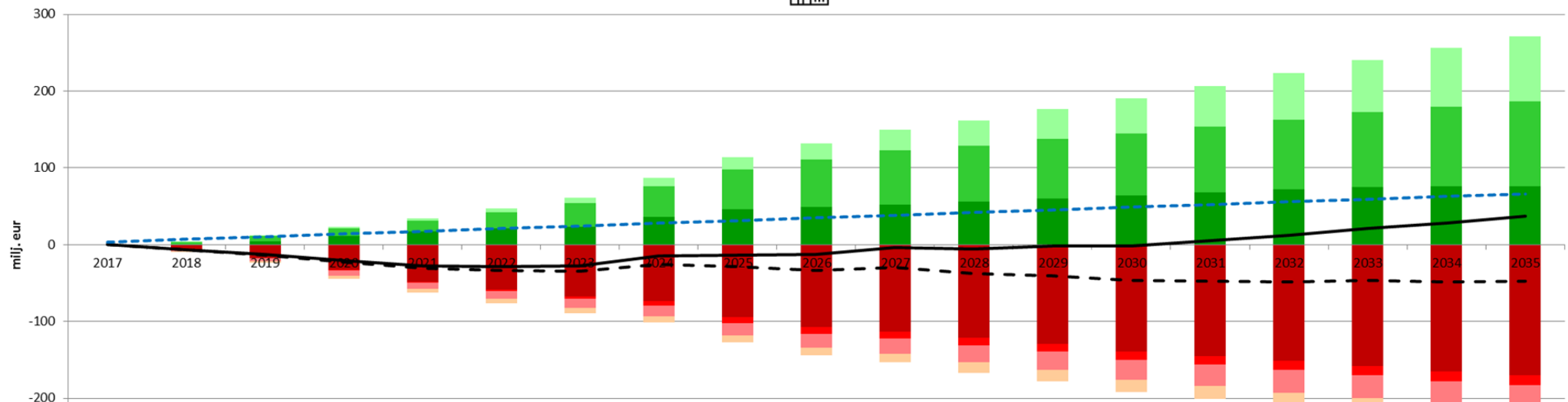
Kuva 24. Kirstulan toteutusaikataulun vaiheistus.



Kuva 25. Kirstulan toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

## Skenaario A: Nykyisen investointiohjelman ja kaavaslostuksiin kirjatun mukainen toteutusaikataulu

- Hankkeet yhteensä, infran rakentamisen menot n. 170 milj. €
- Asumisen hankkeet yhteensä, tulo myynti, n. 75 milj. €
- Toimitilahankkeet yhteensä, tulo myynti, n. 110 milj. €
- Resurssitarve:



Kuva 26. **Skenaario A:n yhteenveto.** Skenaario A:n vahvuutena on keskustan kehittäminen selkeänä kärkenä. Lisäksi vahvuutena on, että skenaario toteuttaa jo suunniteltua aikataulua. Skenaarion mahdollisuutena on asukkaiden sosiaalisen infrastruktuurin tukeminen sekä tasainen monipuolisuus. Heikkoudeksi katsottiin se, että skenaariossa hankkeiden kumulatiivinen tuotto ylittää kumulatiiviset kustannukset vasta tarkasteluvaiheen loppupuolella vuonna 2029, mikäli tuloarvioinnissa huomioidaan kiinteistöverotulot. Skenaario A:n toteuttamiseksi tarvitaan 4 projektijohtajaa ja 2 projektikoordinaattoria.

#### 4.3.2 Skenaario B. Nykyisen investointimäärärahan (8 milj. euroa / vuosi) mukainen toteutusaikataulu

Skenaario B lähtee oletuksesta, että hankkeet tullaan toteuttamaan nykyisen investointimäärärahan (8 milj. euroa) puitteissa. Tämä määrittää myös hankkeiden aikataulua.

Skenaariossa toriparkkia ei toteuteta eikä asuntomessuja järjestetä. Keskustan kehittäminen ei etene ilman ulkopuolista rahoitusta tai erillisrahoitusta. Moreenin eritasoliittymä toteutetaan myöhemmin eli periaatteessa vuoden 2035 jälkeen.

- Palveluverkko, korjausvelka, muu infra yhteensä 3 miljoonaa euroa /vuosi.
- Ilman lisäinvestointeja hankkeiden toteutusaikataulu on "maltillista" ja erityisiä lisäresursseja ei tarvita.

#### Resurssitarve:

- 3 projektijohtajaa:
  - Engelinranta, Asemanranta + Keinusaari: 1 hlö
  - Muut hankkeet: 1 hlö
  - Palveluverkko, korjausvelka, muu infra yhteensä: 1 hlö

#### Skenaarion SWOT-analyysi

Skenaarion B osalta **vahvuutena** nähtiin riskittömyys sekä prosessillinen ja resurssillinen hallittavuus. Tilanne ei muutu nykykäytännön mukaisesta myöskään päätöksenteon osalta.

Skenaarion **mahdollisuudet** liittyvät myös nykymallin jatkamiseen ja investointirahan selkeään rajaukseen. Vähäinen korvamerkitty raha mahdollistaa päätöksenteossa nopean reagoinnin ja toisaalta esimerkiksi toriparkin ja liikenne- ja ratkaisujen osalta ei edetä liian nopeasti. Edellinen mahdollistaa sen, että esimerkiksi autoiluun liittyvät mahdolliset muutokset saadaan huomioitua ja ei tehdä turhia investointeja. Vähäinen investointiraha myös kasvattaa painetta ottaa mukaan ulkopuolisia investoreja ja tutkia uusia, erilaisia rahoitusmalleja, joten toimintaa voidaan kehittää ja uudistaa tätäkin kautta. Mahdollisuus on myös se, että

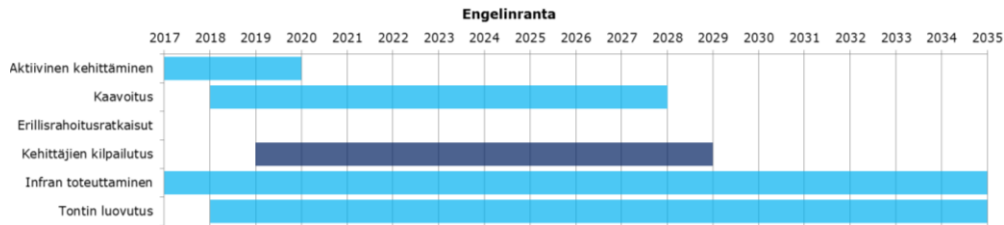
jo käynnissä oleva Asemanrannan alue yllättää kysynnän ja tuottojen odotettua positiivisemmin.

**Heikkoutena** nähtiin tasaisuus ja entisen tilanteen jatkuminen. Pysäköintikysymys jää ratkaisematta ja keskustan elinvoiman kehittyminen on kyseenalaista. Myöskään uusia työpaikkoja ei synny tarvittavissa määrin. Korjausvelka voi kasvaa entisestään, jos rajallinen investointiraha siirtyy nykytilanteen mukaisesti korjauksista uudishankkeisiin. Lisäksi tiukat raamit rajaavat mahdollisuutta reagoida joustavasti muutoksiin (esimerkiksi aikataulujen osalta). Toisaalta raamit juuri mahdollistavat päätöksenteon osalta nopeaakin reagointia. Heikkoudeksi katsottiin myös Radanvarren alueen kustannusten korostuminen suhteessa muihin hankkeisiin.

**Uhkaksi** koettiin nykytilanteen jatkuminen, vetovoiman kasvamattomuus ja kilpailukyvyttömyys. Toisaalta vallitseva tilanteen jatkuminen on helppo päätöksenteon kannalta ja uhkana onkin, että päätöksenteossa valitaan tämä ns. helpoin ja riskittömin etenemistapa. Uhkana nähtiin myös se, että jos investointeja ei saada tehtyä riittävästi, niin kaupunki ei pysty vastaamaan sairaalan siirtoon vaatimiin investointeihin ja sairaala siirtyy kokonaan pois Hämeenlinnasta. Tämän myötä menetetään työpaikkoja ja palveluita. Myös ammattiopisto Tavastian ja HAMK:n kehittyminen on avoinna, jos kaupunki ei kehity edellä.

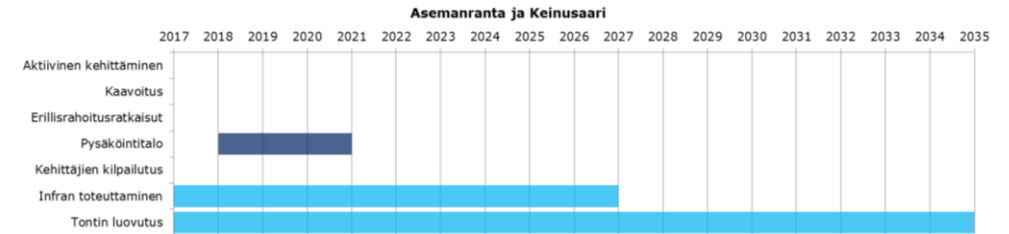
Skenaarion hankekohtaiset aikataulut sekä tulo- ja menoarviot

Engelinrannan kaavoitus ja toteuttaminen jatkuvat osa-aluekohtaisesti ja samalla tutkitaan aluekohtaisesti mahdolliset kehittäjäkumppanit.

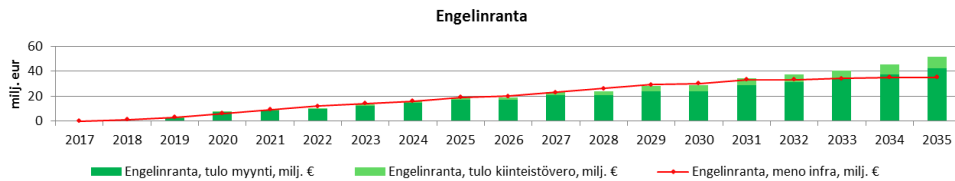


Kuva 27. Engelinrannan toteutusaikataulun vaiheistus.

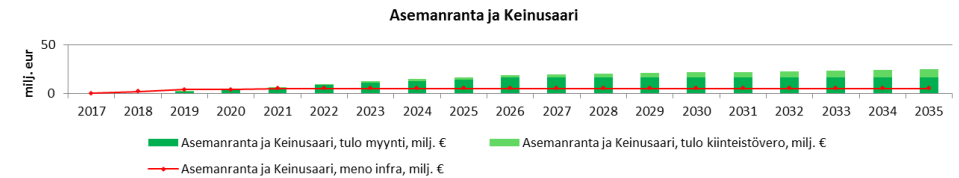
Asemanrannan ja Keinusaaren osalta alueiden toteuttaminen jatkuu edelleen. Vuosien 2018 ja 2021 välillä tulisi ratkaista pysäköintitalon toteuttaminen sekä tehdä itse toteutus. Tämä on myös selkeästi jatko-kehittämiseen vaikuttava päätös, joka on siksi merkitty korostetulla värillä aikatauluun.



Kuva 29. Asemanrannan ja Keinusaaren toteutusaikataulun vaiheistus.



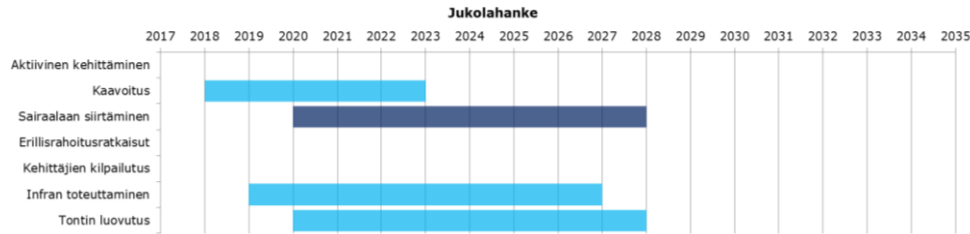
Kuva 28. Engelinrannan toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.



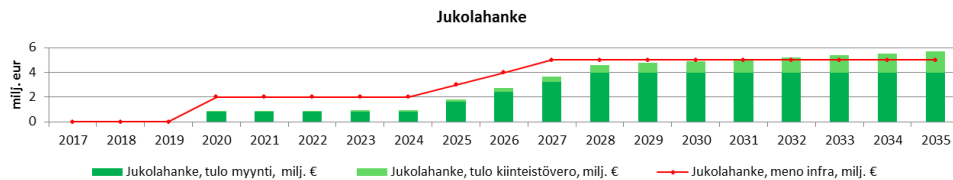
Kuva 30. Asemanrannan ja Keinusaaren toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.



Jukolahanke voidaan ns. lähiöprojektin kaavoituksen osalta aloittaa jo pikimmiten, mutta selkeä jatkokehityksen kynnyspäätös on sairaalan siirto tai uusiminen.

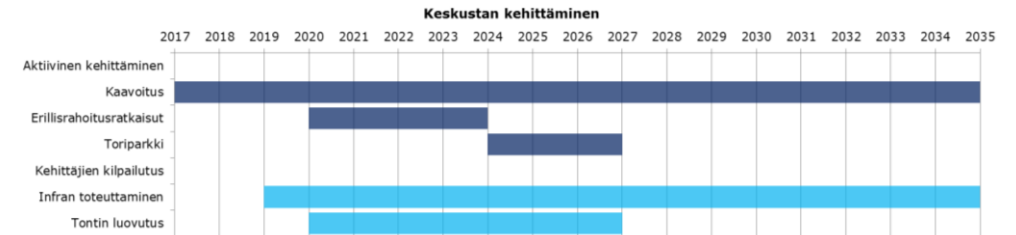


Kuva 31. Jukolahankkeen toteutusaikataulun vaiheistus.

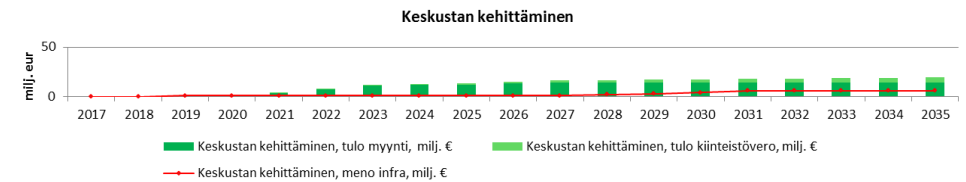


Kuva 32. Jukolahankkeen toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

Keskustan kehittäminen on pääasiassa nykyisen infran kunnostamista ja kehittämistä, joka jatkuu tasaisesti. Muu kehittäminen, esimerkiksi toriparkki, vaatii erillisrahoitusta, joten tämän rahoituksen ratkaiseminen sekä itse toriparkin toteuttaminen on merkitty aikatauluun korostetusti tiettyinä kynnyskysymyksinä. Koska kehittäminen ei etene ilman erillisrahoitusta, on myös kaavoitus korostettu aikatauluun. Aktiivista kehittämistä tehdään, jos kehittämiseen ja varsinkin sen toteuttamiseen saadaan erillisrahoitusta.

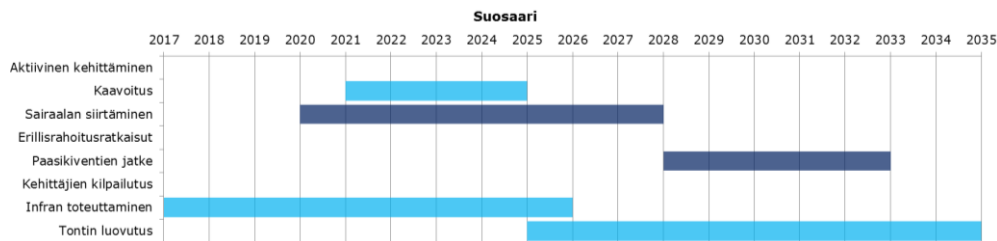


Kuva 33. Keskustan kehittämisen toteutusaikataulun vaiheistus.

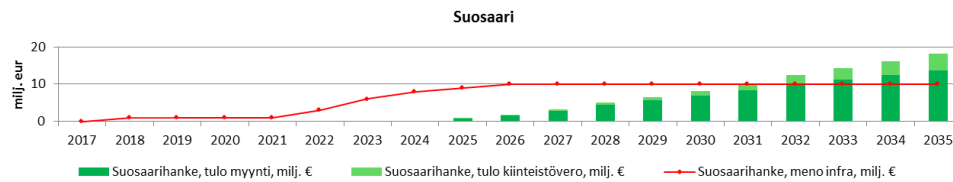


Kuva 34. Keskustan kehittämisen toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

Radanvarren osalta yksi kynnyskysymys tulevaisuuden kehittämiseksi on Jukolan alueen tapaan sairaalan mahdollinen siirto. Tämä määrittelee osaltaan myös Paasikiventien jatkoa, vaikka jatkolle voi olla tarve myös itäisen Hämeenlinnan tulevaisuuden liikenteen vuoksi muutenkin. Radanvarren alueen toteuttaminen voidaan aloittaa selkeästi muita alueita myöhemmin, mutta olemassa olevan infran parantaminen on aloitettava jo etupainotteisesti.

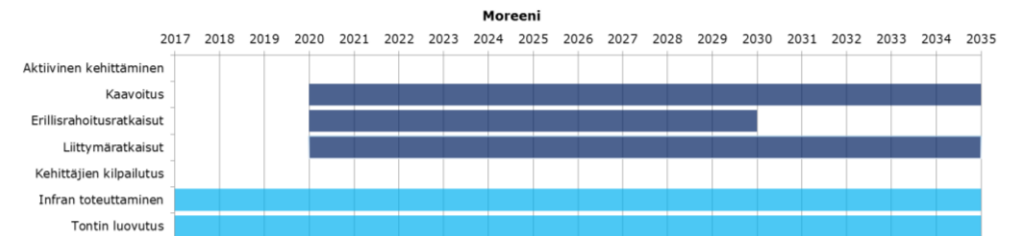


Kuva 35. Suosaaren toteutusaikataulun vaiheistus.

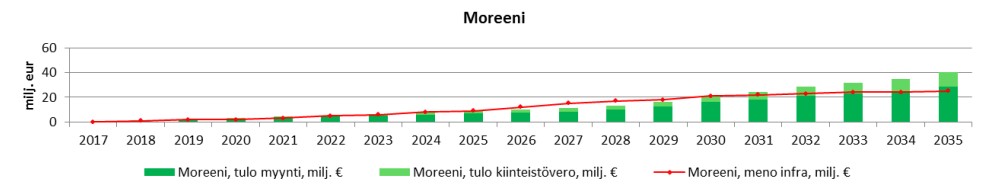


Kuva 36. Suosaaren toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

Moreenin alueen osalta kaavoitus ja tontinluovutus ovat tasaista ja jatkuvaa. Eritasoliittymään ei tässä skenaariossa ole mahdollisuutta ilman erillisrahoitusta ja siksi liittymään liittyvä rahoitus ja itse liittymän toteuttaminen on esitetty aikataulussa pitkäaikaisesti tarkasteltavina tehtävinä. Vaikka liittymä saataisiin, ei alueen toteuttamisen aikataulua voida juurikaan kiihdyttää rajoitetun investointimäärärahan vuoksi. Todellisuudessa liittymän uutuusarvo yleensä tuo pienen piikin alueen toteutukseen. Kaavoitusta tehdään tarpeen mukaan.

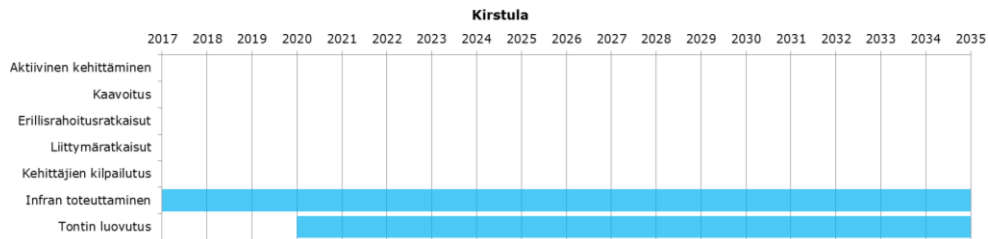


Kuva 37. Moreenin toteutusaikataulun vaiheistus.

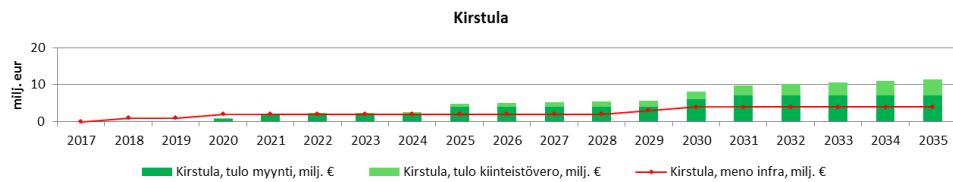


Kuva 38. Moreenin toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

Kirstulan alueen infran toteuttaminen aloitetaan 2020-luvulla ja aluetta toteutetaan tasaisesti kohti 2030-lukua. Alueen toteutus perustuu olemassa oleviin ratkaisuihin esimerkiksi kaavoituksen ja liikenteen suhteen.



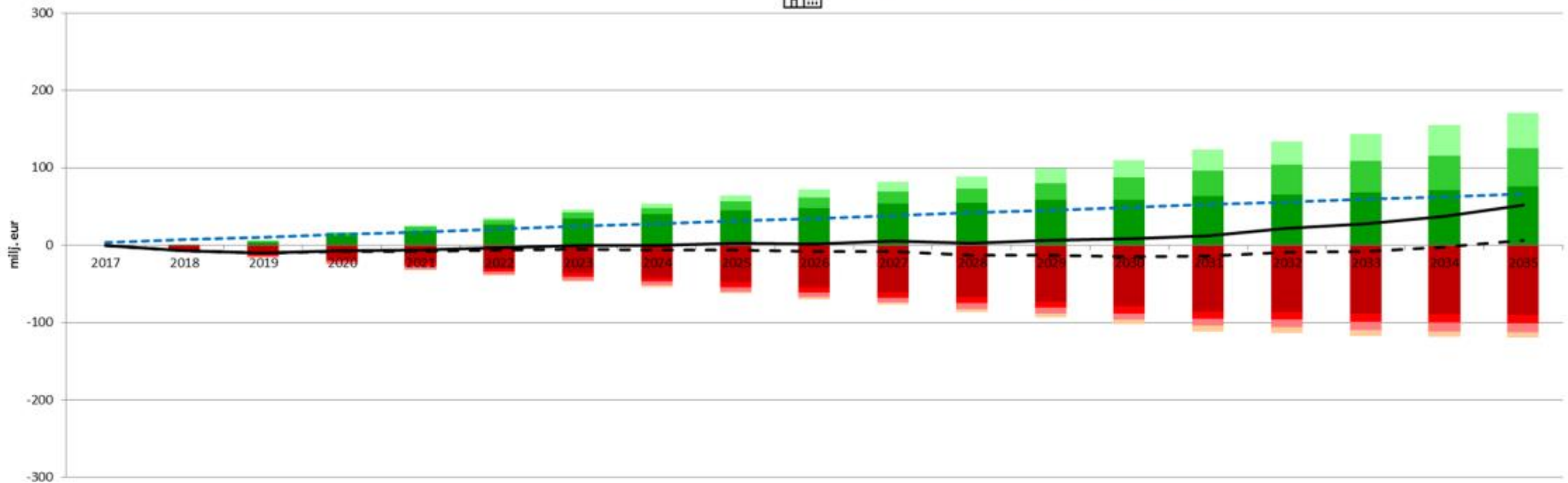
Kuva 39. Kirstulan toteutusaikataulun vaiheistus.



Kuva 40. Kirstulan toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

## Skenaario B: Nykyisen investointimäärärahan (8 M€ / vuosi) mukainen toteutusaikataulu

- Hankkeet yhteensä, infran rakentamisen menot n. 90 milj. €
- Asumisen hankkeet yhteensä, tulo myynti, n. 75 milj. €
- Toimitilahankkeet yhteensä, tulo myynti, n. 50 milj. €
- Resurssitarve:



Kuva 41. **Skenaario B:n yhteenveto.** Skenaario B:n vahvuutena on riskittömyys sekä prosessillinen ja resurssillinen hallittavuus. Skenaarion mahdollisuudet liittyvät nykymallin jatkamiseen ja investointirahan selkeään rajaukseen. Vähäinen korvamerkitty raha mahdollistaa päätöksenteossa nopean reagoinnin. Vähäinen investointiraha myös kasvattaa painetta ottaa mukaan ulkopuolisia investoreja ja tutkia uusia, erilaisia rahoitusmalleja. Heikkoutena on tasaisuus ja entisen tilanteen jatkuminen. Uhkana on vetovoiman kasvamattomuus ja kilpailukyvyttömyys. Tarkastellulla ajanjaksolla (v. 2035 asti) skenaario on kaupungin näkökulmasta taloudellisesti positiivinen. Skenaario B:n toteuttamiseksi tarvitaan 3 projektijohtajaa.

#### 4.3.3 Skenaario C. Tavoiteskenaario, jossa investointimäärärahat voidaan ylittää niiden hankkeiden osalta, joista arvioidaan saatavan välitöntä tontinmyyntituloa kaupungille

Skenaario C on tavoiteskenaario, jossa investointimäärärahat voidaan ylittää niiden hankkeiden osalta, joista arvioidaan saatavan välitöntä tontinmyyntituloa kaupungille.

Keskustan kehittäminen etenee ja myös toriparkki toteutuu. Tämä aiheuttaa noin 15 milj. euron kustannukset, johon investointimäärärahat eivät riitä. Myös asuntomessut toteutuvat.

Moreenin alue ei toteudu suunnitellussa laajuudessa mutta alueelle johdettava eritasoliittymä toteutetaan.

Paasikiventie siirretään sekä tielle rakennetaan Radanvarren hankkeen kannalta tärkeä jatke.

- Palveluverkko, korjausvelka, muu infra yhteensä 2,2–2,5 miljoonaa euroa /vuosi.

#### Resurssitarve:

- 4 projektijohtajaa + 1 projektikoordinaattori
- Engelinranta, Asemanranta + Keinusaari ja keskustan kehittäminen: 1+1 hlö
- Jukolahanke ja Radanvarsi: 1 hlö
- Moreeni ja Kirstula: 1 hlö
- Palveluverkko, korjausvelka, muu infra yhteensä: 1 hlö

#### Skenaarion SWOT-analyysi

Skenaarion C osalta **vahvuutena** nähtiin vahva, suunnitelmallinen ote kaupungin asukasluvun ja kilpailukyvyyn kasvattamiseksi. Asuinalueiden tehokas toteuttaminen sekä keskustan kehittäminen toriparkkeineen tuovat asukkaita ja luovat kaupungille vetovoimaa. Päätöksenteon kannalta tämän skenaarion toteutuminen vaatii riskinottoa, mutta riskejä voidaan pienentää hyvällä suunnittelulla ja riskianalyysin. Tällä voidaan myös alustaa päätöksentekoa. Päätöksenteon kannalta vahvuutena näh-

tiin myös yhteisen onnistumisen tunteen ja moniäänisyyden vahvistuminen, kun tavoitteet ovat selkeästi tulevaisuudessa.

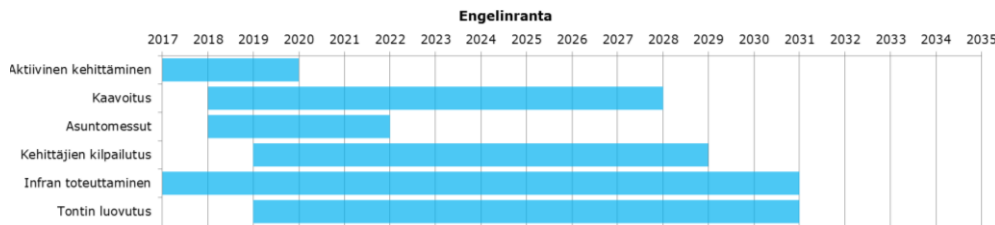
Riskit nähtiin myös **mahdollisuutena**; ne pakottavat opettelemaan riskienhallintaa ja opettavat sietämään epävarmuutta. Mahdollisuudeksi nähtiin myös vahva kasvuhakuisuus ja tulevaisuussuuntautuneisuus. Keskustan kehittämisen mahdollistamien yksityisten investointien välillisesti tuomat tulot nähtiin myös selkeänä mahdollisuutena.

Skenaarion selkeä **heikkous** liittyy kannattavuuteen; skenaario ei ole kannattava vuoteen 2035 ulottuvalla tarkasteluvälillä. Eniten tuloja tuottavat hankkeet luovat myös suurimmat menot. Lisäksi asuntomarkkinoiden kysyntä on selkeä kynnystekijä; mahdollinen ylituotanto laskee asuntojen hintoja ja tulot pienenevät. Keskustan osalta kaupungilla ei ole maanomistusta ja siten kaupunki itsessään ei voi saada tuloja esimerkiksi asuntorakentamisesta vastineena keskustan kehittämisen ja varsinkin toriparkin toteuttamisesta. Uhkana nähtiin myös se, että tämän skenaarion osalta puuttuu päätöksenteon uskallus; riskit ovat liian suuret ja on helppo jatkaa entiseen malliin. Toteuttamisen osalta nähtiin riskinä se, että pystytäänkö skenaarion vaatimaan resurssitarpeeseen sitoutumaan ja pystytäänkö prosessien hallinta, valvonta ja seuranta suorittamaan riittävällä tavalla.

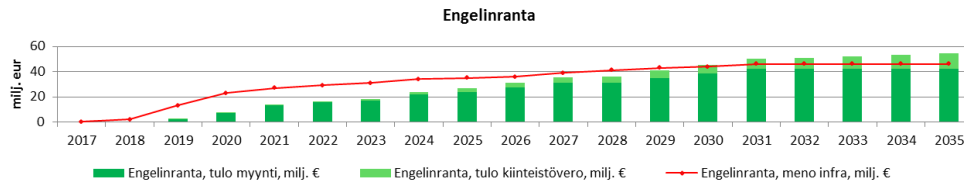
**Uhkana** nähtiin se, että skenaario ei välttämättä toteuta kaupunkilaisien toiveita ja ristiriidat ja vastakkainasettelu kasvavat päätöksenteon osalta. Skenaariossa on epärealistinen kasvutavoite sekä väestönkehityksessä että työpaikoissa. Toisaalta uhkana nähtiin myös se, että investointipäätöksiä ei tehdä; mitä tapahtuu, jos ei uskalleta investoida? Myös kaupunkien omien resurssien riittävyys skenaarion toteuttamiseen herätti kysymyksiä. Suurien hankeinvestointien toteuttaminen myös pienentää korjausvelan vähentämiseen ja palveluverkon kehittämiseen osoitettua rahaa. Unohtuuko perusinfran ylläpito siis tämän skenaarion myötä? Erikseen nostettiin esille sairaalan siirron vaikutukset. Tuleeko uusi sairaala vai ei? Siirtoon liittyy epävarmuutta, joka vaikuttaa Jukolan ja Radanvarren alueiden toteuttamiseen, Paasikiventien jatkeen kohtaloon sekä esimerkiksi läntisten asuinalueiden kiinnostavuuteen jatkossa. Kirstulan ja Moreenin alueiden osalta uhkana nähtiin alueiden vetovoiman jääminen odotetusta; uusia työpaikkoja ei synny ja tällä on vaikutusta myös asuntojen kysyntään. Toriparkki on suuri investointi ja voi muodostua kustannusten kannalta ongelmaksi, jos yksityisautoilu vähentyy merkittävästi tarkastelujakson aikana.

Skenaarion hankekohtaiset aikataulut sekä tulo- ja menoarviot

Engelinrannan alue vaatii heti tarkastelujakson alussa aktiivista kehittämistä, jotta asuntomessujen järjestelyt ja esimerkiksi kumppanuuskilpailutukset saadaan aloitettua. Alue voidaan jakaa kuuteen eri aikaan kaavoitettavaan, kilpailutettavaan ja toteutettavaan osa-alueeseen. Viimeistenkin alueiden ja tonttien tulisi olla kaavoitettu, luovutettu ja toteutuksessa 2030-luvun alussa.

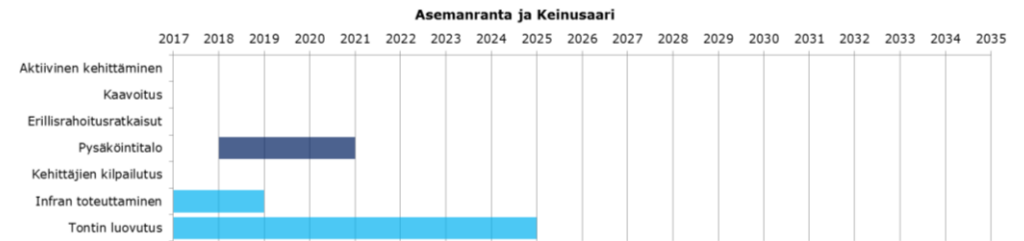


Kuva 42. Engelinrannan toteutusaikataulun vaiheistus.

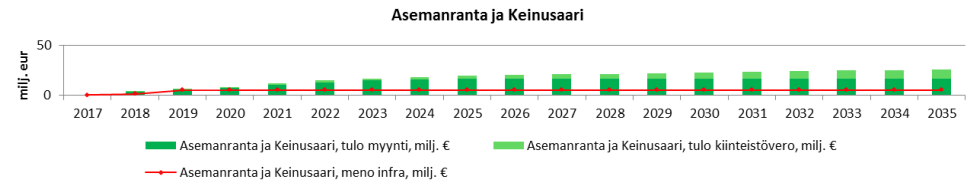


Kuva 43. Engelinrannan toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

Asemanrannan ja Keinusaaren osalta alueiden toteuttaminen jatkuu edelleen ja alueiden tulisi olla toteutettu 2020-luvun puolivälissä. Vuosien 2018 ja 2021 välillä tulisi ratkaista pysäköintitalon toteuttaminen sekä tehdä itse toteutus. Tämä on myös selkeästi jatkokehittämiseen vaikuttava päätös, joka on siksi merkitty korostetulla värillä aikatauluun.

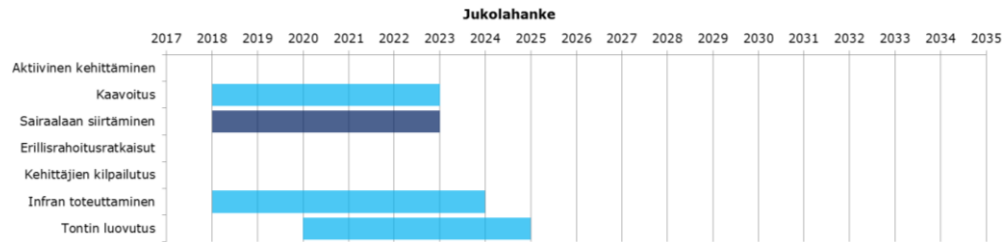


Kuva 44. Asemanrannan ja Keinusaaren toteutusaikataulun vaiheistus.

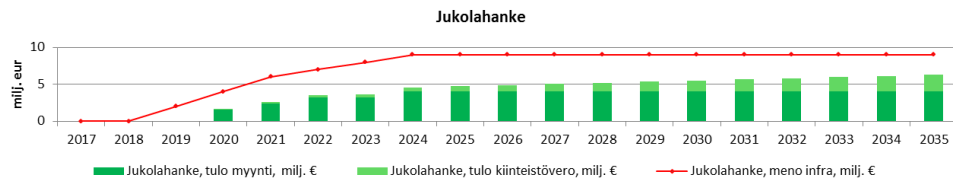


Kuva 45. Asemanrannan ja Keinusaaren toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

Jukolahanke voidaan käynnistää ja toteuttaa nopeassa aikataulussa mutta selkeä jatkokehityksen kynnyspäätös on sairaalan siirto tai uusiminen.

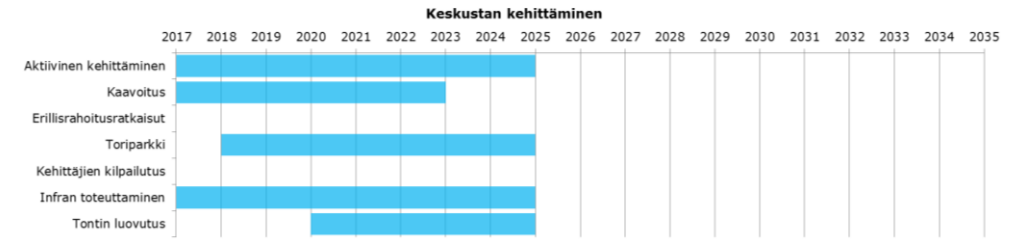


Kuva 46. Jukolahankkeen toteutusaikataulun vaiheistus.

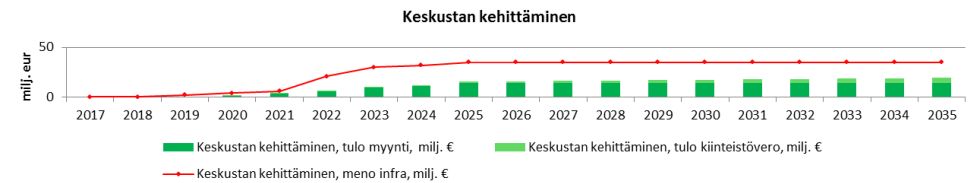


Kuva 47. Jukolahankkeen toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

Keskustan kehittäminen käynnistetään välittömästi aktiivisella kehityksellä, kaavoituksella ja toriparkin rakentamisella. Toteutuksen tulisi olla valmista vuonna 2025.

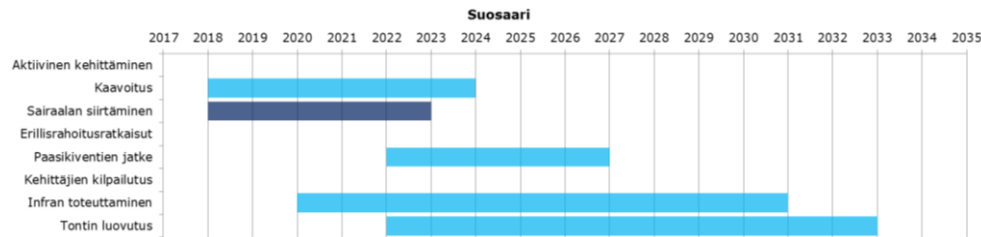


Kuva 48. Keskustan kehittämisen toteutusaikataulun vaiheistus.

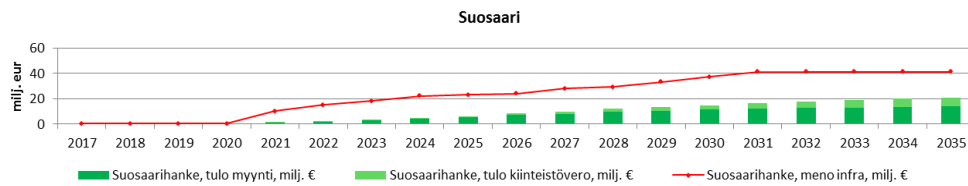


Kuva 49. Keskustan kehittämisen toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

Radanvarren osalta yksi kynnyskysymys tulevaisuuden kehittämiseksi on Jukolan alueen tapaan sairaalan mahdollinen siirto. Paasikiventien jatke rakennetaan riippumatta sairaalan siirrosta. Radanvarren toteuttaminen voidaan aloittaa 2020-luvun alkupuolella.

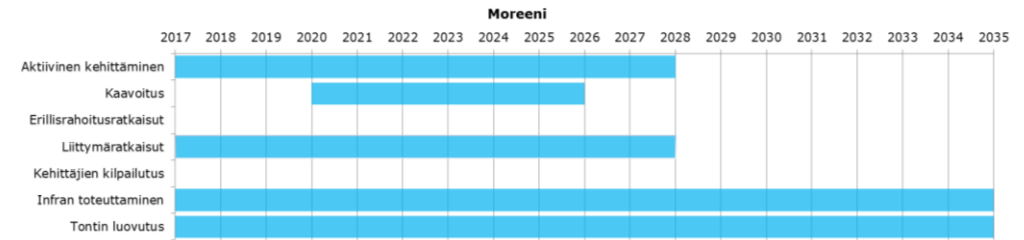


Kuva 50. Radanvarren toteutusaikataulun vaiheistus.

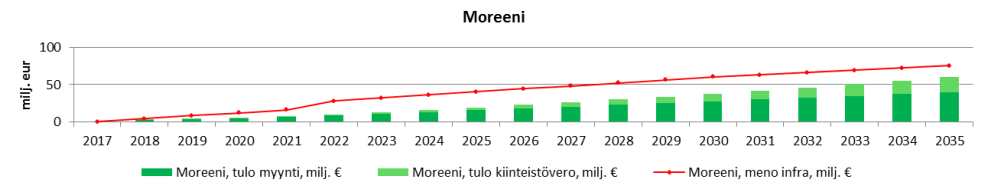


Kuva 51. Radanvarren toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

Moreenin eritasoliittymä toteutetaan. Eritasoliittymä on alueen tulevaisuuden kannalta tärkeä ja siksi liittymän suunnittelu ja toteutus on saatava tehtyä ennen 2020-luvun loppua.



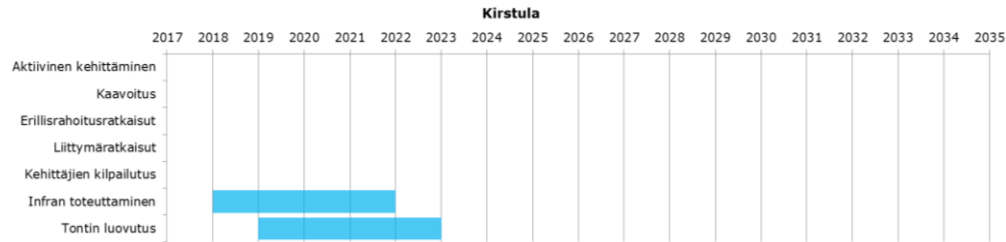
Kuva 52. Moreenin toteutusaikataulun vaiheistus.



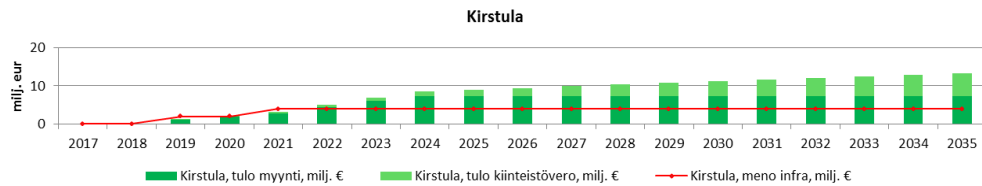
Kuva 53. Moreenin toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.



Kirstulan alueella on voimassa oleva kaava ja alue toteutetaan mahdollisimman nopeasti.



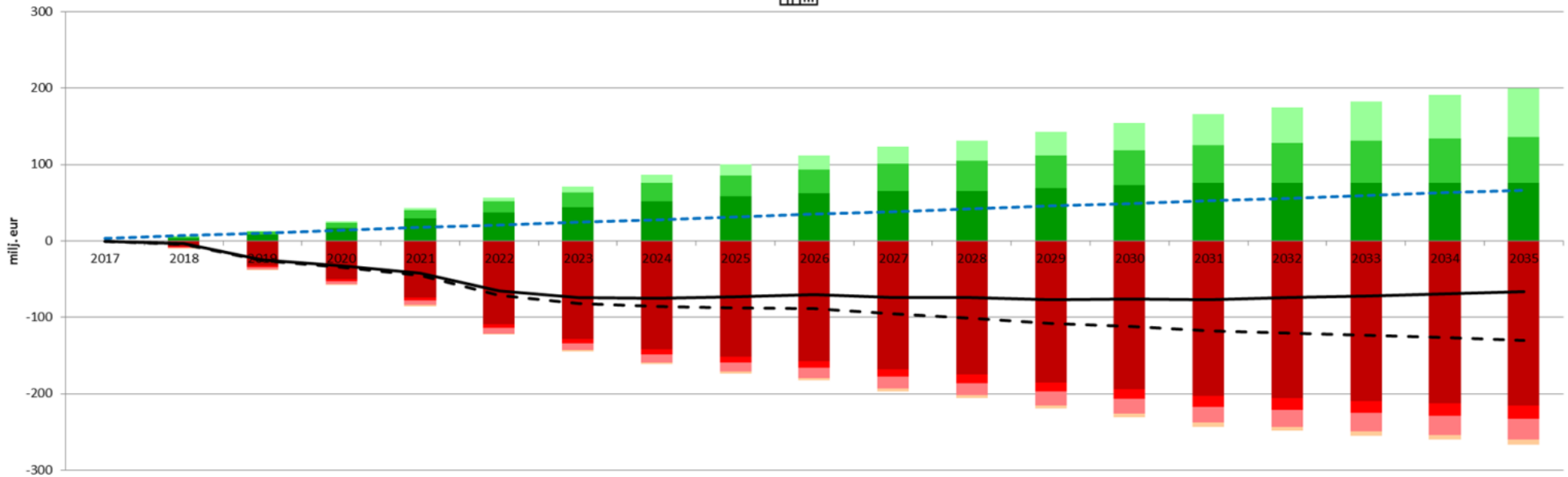
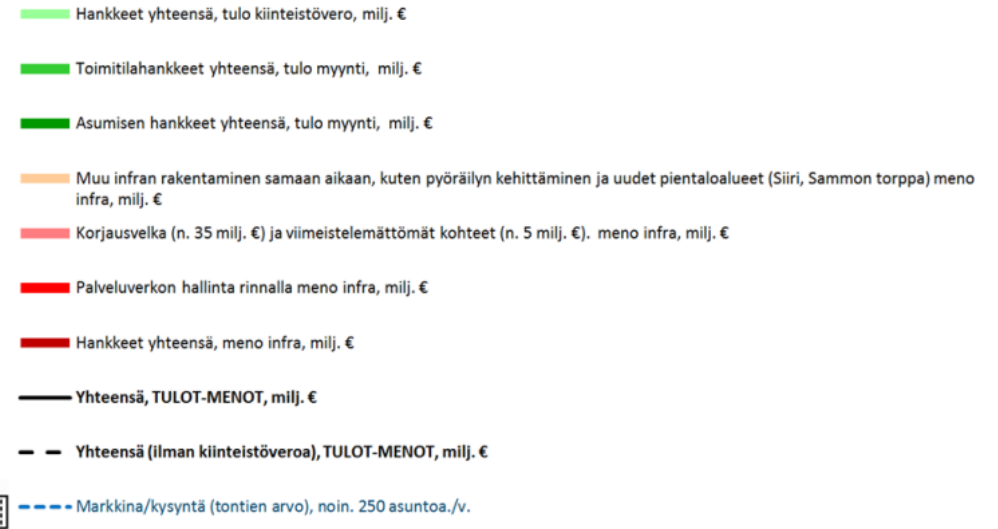
Kuva 54. Kirstulan toteutusaikataulun vaiheistus.



Kuva 55. Kirstulan toteutuksesta syntyvät kumulatiiviset tulot ja menot.

## Skenaario C: investointimäärärahat voidaan ylittää niiden hankkeiden osalta, joista arvioidaan saatavan välitöntä tontinmyyntituloa kaupungille

- Hankkeet yhteensä, infran rakentamisen menot n. 215 milj. €
- Asumisen hankkeet yhteensä, tulo myynti, n. 75 milj. €
- Toimitilahankkeet yhteensä, tulo myynti, n. 60 milj. €
- Resurssitarve:



Kuva 56. **Skenaario C:n yhteenveto.** Skenaario C:n vahvuutena on rohkea, suunnitelmallinen ote kaupungin asukasluvun ja kilpailukyvyyn kasvattamiseksi. Asuinalueiden tehokas toteuttaminen sekä keskustan kehittäminen toriparkkeineen tuovat asukkaita ja luovat kaupungille vetovoimaa. Päätöksenteon kannalta tämän skenaarion toteutuminen vaatii riskinottoa. Mahdollisuutena on vahva kasvuhakuisuus ja tulevaisuussuuntautuneisuus. Skenaarion selkeä heikkous liittyy kannattavuuteen, koska skenaario ei ole kannattava vuoteen 2035 ulottuvalla tarkasteluvälillä. Eniten tuloja tuottavat hankkeet luovat myös suurimmat menot. Skenariossa on epärealistinen kasvutavoite sekä väestönkehityksessä että työpaikoissa. Skenaario C:n toteuttamiseksi tarvitaan 4 projektijohtajaa ja 1 projektikoordinaattori.

## 5 Toteutusmalleja

Hankkeiden vaihtoehtoisia toteutusmalleja voidaan tarkastella hankintojen, rahoituksen ja varsinaisen toteuttamisen näkökulmista.

### 5.2 Hankinnat

Vuoden 2017 alusta voimaan tulleen uuden hankintalain (1397/2016) mahdollistama uusi hankintamuoto **innovaatiokumppanuus**<sup>3</sup> on julkisen hankintamenettelyn muoto, jossa tilataan ensi vaiheessa kehitystyötä (suunnittelua) ja joka tähtää sellaiseen tuotteeseen, palvelukonseptiin tai uuteen rakennushankkeeseen (urakkaan), jota ei sellaisenaan tiedetä löytyvän markkinoilta. Toimittajan edellytetään kehittävän ideansa tai konseptiaan innovaatiokumppanuuden aikana sellaiseksi, että se lopulta tyydyttää hankintayksikköä.

**Markkinavuoropuhelussa**<sup>4</sup> keskustelu on systemaattisempaa kuin vapaamuotoisissa tapaamisissa ostajan ja myyjän välillä, mutta kuitenkin vapaampaa kuin varsinaisessa kilpailutustilanteessa käytävät neuvottelut. Julkisen sektorin toimijoiden on hankintalain puitteissa mahdollista tehdä esimerkiksi formaaleja tietopyyntöjä tuleviin hankintoihin liittyen. Hankinnan tarve saattaa kiteytyä paremmin tai määrittyä uudelleen, kun ymmärrys tarjolla olevista mahdollisuuksista lisääntyy. Tuotteita ja palveluita tarjoavat yritykset puolestaan ymmärtävät paremmin tilaajan tarpeen ja voivat halutessaan käyttää tietoa hyväksi omassa tuotekehittelyssään ja keksiä aivan uusia bisnesideoita. Lisäksi markkinavuoropuhelu mahdollistaa sen, että palveluntarjoajille annetaan mahdollisuus ehdottaa omia ideoitaan tilaajalle.

**Kilpailullisella neuvottelumenettelyllä**<sup>5</sup> tarkoitetaan sellaista hankintamenettelyä, jossa hankintayksikkö neuvottelee menettelyyn hyväksytyjen ehdokkaiden kanssa löytääkseen yhden tai useamman ratkaisun, joka vastaa sen tarpeita. Tämän ratkaisun perusteella menettelyyn valittuja ehdokkaita pyydetään tekemään tarjous. Kilpailullisesta neuvottelumenettelystä julkaistaan ilmoitus, johon kaikki toimittajat voivat pyytää saada osallistua.

<sup>3</sup> Tekesin katsaus 339/2017

<sup>4</sup> Tekes: Huippuostajan käsikirja

<sup>5</sup> Tekes: Työkirja kilpailullisen neuvottelumenettelyn toteuttamiselle

**Suunnittelukilpailulla**<sup>6</sup> tarkoitetaan hankintamenettelyä, jossa kilpailun järjestäjä pyytää kahdelta tai useammalta suunnittelijalta suunnitelman, ehdotuksen tai idealuonnoksen samanaikaisesti samaa kilpailuohjelmaa käyttäen. Suunnittelukilpailu voi koskea mm. insinöörirakenteita, korjausrakentamista, liikenneinfraa, maankäyttöä ja erilaisten kokonaisuuksien suunnittelua. Suositeltavaa on, että kilpailua seuraava suunnittelutyö ja mahdollisesti myös toteutus annetaan kilpailun voittaneen ehdotuksen tekijälle.

### 5.3 Rahoitus

Haastattelujen yhteydessä pohdittiin erilaisia mahdollisuuksia rahoittaa investointeja. Pohdittiin esimerkiksi sitä, että tuleeko kaikkien investointien olla kaupungin taseessa tai minkälaisia hybridiratkaisuja olisi mahdollista hyödyntää investoinneissa. Investointien lisäksi esille nostettiin myös käyttömenot, jossa huomioidaan poistot ja korkokulut. Alla on esitetty joitakin vaihtoehtoisia kiinteistöhankeiden rahoitusmalleja<sup>7</sup>, joita voitaneen soveltaa innovatiivisesti myös infrahankkeissa.

**Rahalaitoslaina** on perinteinen rahoitusmuoto, jossa rakentamisen kohde muodostuu omaan taseeseen. Kaupunki rakennuttaa ja ottaa lainaa. Kaupunki myös omistaa investoinnin ja vastaa sen hoitamisesta ja korjaamisesta. Sopii erityisesti kohteisiin, joissa toimijoilla on omaa pitkäaikaista ja ennustettavaa kysyntää, kuten infrahankkeissa on.

**Leasing-mallissa** kaupunki myy omistamansa kiinteistön/ kohteen rahoittajana toimivalle rahoitusyhtiölle. Rahoitusyhtiö antaa ko. kiinteistön/ kohteen välittömästi vuokralle siten, että kiinteistön hallinta ja käyttö säilyvät koko ajan kaupungilla. Rakentamiskustannuksista vastaa rahoitusyhtiö, jolle tilaaja maksaa kuukausivuokraa. Kaupunki, urakoitsija ja rahoitusyhtiö solmivat keskenään rakennuttamissopimuksen, joka täydentää kaupungin ja urakoitsijan välistä urakkasopimusta. Erikseen voidaan sopia kaupungin optio-oikeudesta saada kiinteistö/ kohde takaisin omistukseensa tiettyjen edellytysten vallitessa. Sopimuksen päätyttyä kaupunki joko lunastaa kiinteistön/ kohteen omaksi maksamalla jäännösarvon tai jatkaa sopimusta. Leasing-mallia hyödynnetään rahoit-

<sup>6</sup> RT 10-10883

<sup>7</sup> FCG Konsultointi Oy

tusmallina myös elinkaarihankkeissa. Leasing-malli sopii erityisesti kohteisiin, joissa toimijoilla on omaa pitkäaikaista ja ennustettavaa kysyntää. Leasing-aika on tyypillisesti noin 20 vuotta.

**Elinkaarimallissa** hanketta varten perustettu yksityinen projektiyhtiö suunnittelee, rakentaa, rahoittaa sekä vastaa kohteen yllä- ja kunnossapidosta pitkän sopimuskauden (15–30 vuotta) ajan eli hankkeen elinkaaren ajan. Mallista käytetään kirjallisuudessa myös nimitystä DBFO (Design-Build-Finance-Operate). Julkinen sektori eli kunta tai valtio ostaa projektiyhtiöltä palvelukokonaisuuden, josta se maksaa palvelumaksuja sopimuksen mukaisesti. Palvelumaksuilla katetaan hankkeen kustannukset ja niitä maksetaan vähitellen koko elinkaaren ajan. Elinkaarimallissa hankkeen riskit jakaantuvat julkisen ja yksityisen sektorin välille. On todettu, että elinkaarimalli edellyttää tilaajalta (kaupungilta) vahvaa hankintaosaamista. Malli sopii erityisesti isoihin hankkeisiin, joiden kustannusarvio on yli 10 MEUR. Elinkaarien sopimuskausi on yleensä 15-30 vuotta.

**Vuokramallissa** oma kiinteistö/ kohde myydään palveluntarjoajalle (sijoitusyhtiölle) ja vuokrataan takaisin tai yhtiö rakentaa uuden kohteen tai tarjoaa jo olemassa olevan kohteen vuokralle. Tilaaaja (kaupunki) ja palveluntarjoaja tekevät kohteesta pitkäaikaisen vuokrasopimuksen, joka takaa tilaajalle oikeuden kohteen käyttöön. Tyypillisesti kokonaisvuokra sisältää pääoma- ja hoitovastikkeet. Sijoittajien pääoman tuottovaatimus voi esimerkiksi olla noin 6-8 %. Vuokramalli sopii myös kohteisiin, joissa pitkän ajan kysyntä on epävarmaa. Vuokra-aika on yleensä 10–25 vuotta.

#### 5.4 Toteutus<sup>8</sup>

Infrahankkeiden tyypillisimmät toteutusmuodot ovat kokonaisurakka, ST-urakka, elinkaarimalli ja projektinjohtomalli lähinnä PJ-palvelun muodossa.

**Kokonaisurakassa** suunnittelusta ja rakentamisesta vastaavat eri osapuolet eikä urakoitsija osallistu suunnitteluun. Pääurakoitsija vastaa yhdellä sopimuksella hankkeen rakentamisesta, mutta teettää suuren osan töistä aliurakoitsijoilla. Tilaaaja vastaa suunnittelun ohjauksesta ja mah-

dollisesti myös suunnittelusta ja rakentamisen ohjauksesta, joista voi vastata myös konsultti. Maksuperuste on yleensä kiinteä, mutta muutostyöt maksavat erikseen.

**Suunnittele ja toteuta -urakassa** yksi toimittaja vastaa suunnittelusta ja rakentamisesta kokonaisuutena. Tilaaaja vastaa suunnittelun ohjaamisesta. Suunnittelun mahdolliset viiveet tai virheet eivät vähennä urakoitsijan vastuuta hankkeen valmistumisesta virheettömästi ja sovittussa aikataulussa. Maksuperuste on kiinteähintainen tai mahdollisesti tavoitehintainen (kattohintaan asti).

**Projektinjohtopalveluna** toteutettavassa hankkeessa suunnittelusta ja rakentamisesta vastaavat eri osapuolet, mutta projektinjohtorganisaatio osallistuu sekä suunnittelun että toteutuksen ohjaukseen. Varsinainen työ teetetään yleensä muilla ja sopimukset tehdään tilaajan nimiin. Maksuperuste on yleensä kiinteä tai aikaveloitusterusteinen ja rakennustöiden osalta kiinteä.

**Projektiallianssi** on rakennushankkeen toteutustapa, jossa tilaaja ja palveluntuottajat muodostavat yhteisen organisaation ja laativat monen toimijan sopimuksen hankkeen toteuttamisesta sekä kantavat hankkeen riskejä yhteisesti. Maksuperuste on tavoitehintaan perustuva, johon vaikuttavat myös erilaiset laadulliset mittarit. Allianssimalli sopii erityisesti vaativiin hankkeisiin, joihin sisältyy paljon riskejä ja epävarmuutta. Tyypillisiä käyttökohteita ovat rakenteiltaan tai toiminnaltaan kompleksiset rakennukset, kuten sairaalat ja terveyskeskukset sekä vaativat peruskorjaushankkeet. Tavanomaisiin ja kooltaan pieniin uudisrakennushankkeisiin jokin muu toteutusmuoto on todennäköisesti soveltuvampi. Allianssimalli soveltuu käytettäväksi myös, mikäli hankkeessa halutaan innovoida ja kehittää uusia ratkaisuja.

<sup>8</sup> VTT: Allianssiurakan taloudellisuus

## 5.5 Esimerkkejä

### VT3:n Arolammin liittymä Riihimäellä<sup>9</sup>

Liittymän innovatiivisen rahoitusmallin suunnittelemiseksi toteutettiin EAKR -rahoitteinen projekti, jonka tavoitteena oli yksityiskohtaisesti suunnitella ja luonnostella Arolammin eritasoliittymän taloudellinen toteuttamismalli, jossa ensimmäistä kertaa Suomessa liittymän toteuttaisi public-private -omisteinen osakeyhtiö. Tavoitteena oli mahdollistaa liittymän osarahoitus valtion, kunnan ja yritysten toimesta sekä liittymän jälkirahoitus.

Tavoitteena oli myös selvittää, voidaanko osapuolien rahoitusosuudet sitoa liittymän tärkeimpien käyttäjien liikennemääriin tulevaisuudessa, jolloin voitaisiin samalla pilotoida liittymän käytön mukaista rahoittamista. Tavoitteena oli tarjota malli, jota voidaan monistaa myös muihin vastaavatyypisiin liittymä- ja väylähankkeisiin.

Projektin yhteydessä tutkittiin mahdollisuutta liittymän käytön mukaiseen rahoittamiseen. Alustavassa selvityksessä todettiin, että liittymähankkeessa sitä on teknisesti vaikea toteuttaa ja on vaikeata saada tulevat käyttäjät sitoutumaan maksuosuuksiinsa.

**Suunnitelman mukaan** kunta ja yritys maksaisivat osuutensa ensimmäisen viiden vuoden aikana käytettävyyssperusteisen palvelumaksun kautta. Palvelumaksu alkaa, kun hanke otetaan käyttöön. Kunta ja yritys maksavat myös projektiyhtiön lainojen korot ensimmäisen viiden vuoden aikana. Valtio ei osallistu investointikustannuksiin ensimmäisen viiden vuoden aikana, vaan se maksaa osuutensa viisi vuotta hankkeen aloituksen jälkeen. Projektiyhtiön omistajat tuovat yhtiöön omaa pääomaa yhteensä 10 % hankkeen kokonaisarvosta. Loput 90 % rahoitetaan vieraalla pääomalla, joka lainataan esimerkiksi pohjoismaisilta liikepankeilta. Viisi vuotta hankkeen aloituksen jälkeen valtio maksaa osuutensa, jolloin projektiyhtiön jäljellä olevat lainat maksetaan vieraan pääoman rahoittajille. Tämän jälkeen eritasoliittymän hallinnointi siirtyy valtiolle ja projektiyhtiö lakkaa olemasta.

**Hankkeesta ja suunnitelmasta huolimatta Arolammin liittymä-urakka toteutettiin ST-urakkamuotoisena**, jossa urakoitsija vastasi suunnittelusta ja rakentamisesta. Arolammin eritasoliittymä toteutettiin Liikenneviraston, Riihimäen kaupungin ja Valio Oy:n yhteisrahoitteisena hankkeena. Sen kokonaiskustannukset ovat noin 7,4 miljoonaa euroa. Hankkeen rakennuttamisesta vastasi Uudenmaan ELY-keskus.

### Länsimetro

Rakenteilla oleva Länsimetro -hanke (Ruoholahti-Matinkylä osuus) on esimerkki investointihankkeesta, jossa julkinen sektori tekee keskinäistä yhteistyötä. Helsingin ja Espoon kaupungit ovat perustaneet keskinäisen kiinteistöyhtiön, Länsimetro Oy:n. Kyseessä on ns. rahoitusyhtiömalli, joka Länsimetro-hankkeen osalta tarkoittaa yhtiötä, josta Espoon kaupunki omistaa 72 prosenttia ja Helsingin kaupunki 28 prosenttia. Yhtiö vastaa hankkeen suunnittelusta, rakentamisesta ja kunnossapidosta. Länsimetro-hankkeessa rahoituksen järjestämisestä huolehtivat molemmat kaupungit yhdessä kiinteistöyhtiön kanssa. Lainanottopäätökset tekee yhtiön hallitus ja lainat tulevat yhtiön taseeseen. Yhtiö ottaa kaupunkien takaamaa pitkäaikaista lainaa rakennusvaiheen kustannusten kattamiseksi Euroopan investointipankilta, Pohjoismaiden investointipankilta sekä Kuntarahoitukselta. Tämä laskee merkittävästi rahoituskustannuksia. Länsimetro-hanke sisältää myös valtion tukea, jonka osuus on noin 30 prosenttia investointikustannuksista. Valtio rahoittaa osuutensa perinteisellä budjettirahoituksella. Julkisen sektorin keskinäinen yhteistyö ja rahoituksen eriyttäminen elinkaarisopimusten ulkopuolelle näyttäisi olevan yleistymässä, erityisesti kuntien investointihankkeissa.

### Lielähti-Kokemäki -ratahanke

Allianssimallilla toteutettu Lielähti-Kokemäki -ratahanke oli Liikenneviraston pilottihanke allianssimuotoisesta hanketoteutuksesta. Hankkeessa uudistettiin rataa 90 km matkalla, jotka pitävät radan liikennöitävässä kunnossa ja pienentävät sen kunnossapidon kustannuksia. Lisäksi radalle tehtiin vahvistustöitä, jotka mahdollistavat liikennöinnin 25 tonnin akselipainolla. Allianssimallilla toteutetun hankkeen kustannusarvio oli 106,4 milj. euroa ja toteuma 104,8 milj. euroa. Liikennevirasto aloitti valmistautumisen ensimmäiseen allianssiurakkaan vuoden 2010 keuhälälä valmentamalla omia avainhenkilöitään. Syksyn 2010 aikana infuralalle järjestettiin työpajoja, joissa esiteltiin allianssimallia ja Lielähti-Kokemäki-hanketta. Hankintailmoitus urakasta julkaistiin joulukuussa

<sup>9</sup> [www.eura2007.fi/rrtiepa/projekti.php?projekтикoodi=A32695](http://www.eura2007.fi/rrtiepa/projekti.php?projekтикoodi=A32695)

2010 ja hankinta toteutettiin vaiheittaista neuvottelumenettelyä käyttäen. Hankinta poikkeaa totutusta tavasta ja siihen sisältyy runsaasti keskustelua tilaajan ja tarjoajan välillä sekä tarjoajien kirjanpito- ja laskentajärjestelmien arviointia.

Hankinnan viimeiseen vaiheeseen valittiin kaksi parasta tarjoajaa. VR Trackin lisäksi loppuvaiheeseen pääsi Destia Oy:n, Destia Rail Oy:n, Pöyry CM Oy:n, Pöyry Finland Oy:n ja SITO Oy:n muodostama yhteisliittymä. Liikennevirasto arvioi kahden parhaan tarjoajan tarjoukset ja tarjoajien asiantuntemuksen. Arviointi perustui Liikenneviraston ja tarjoajien välisiin työpajoihin ja neuvotteluihin. Palkkiota koskeva hintatarjous annettiin valintavaiheen lopussa.

Liikenneviraston ja VR Trackin allianssi muodostettiin huhti–heinäkuussa 2011, ja sen toiminta käynnistyi allianssin kehitysvaiheella 11.8.2011. Radan perusparannustyöt käynnistyvät kesällä 2012, jolloin siirryttiin toteutusvaiheeseen. Lielähti-Kokemäki -ratahankkeen rakennustyöt saatiin valmiiksi etuajassa alkuvuodesta 2015 ja se on siirtynyt takuuvaiheeseen.

### **Tampereen rantatunnelihanke**

Allianssimallilla toteutettu ja vuoden 2016 lopussa käyttöönotetun Tampereen rantatunnelin toteuttamisesta vastasi Rantatunnelin Allianssi, jonka muodostivat Liikennevirasto, Tampereen kaupunki, Lemminkäinen, Saanio & Riekkola sekä A-Insinöörit. Allianssimallin hyödyt ovat konkretisoituneet rantatunnelihankkeessa erityisesti tehdyssä tuotekehitystyössä. Tunnelityön toteuttamiseen on löydetty mm. työmenetelmiin ja työjärjestykseen liittyviä säästöjä yhteensä yli 20 miljoonan euron arvosta. Tällaiseen ei perinteinen tilaaja-tuottajamalli olisi hankkeen osalta taipunut. Allianssimallin hyödyntäminen nopeutti hankkeen toteuttamista ja rantatunneli voitiin ottaa käyttöön yli puoli vuotta etuajassa.

### **Kempeleen terveystakeskukseen toteuttaminen allianssimallilla**

Kempeleen terveystakeskus kokee lähivuosina täydellisen muutoksen, kun sen laajennus- ja peruskorjaushanke käynnistyy. Terveystakeskukseen korjauksen ja uudisrakentamisen kokonaislaajuus on noin 8 200 br-m<sup>2</sup> ja rakentamiseen budjetoidut kokonaiskustannukset noin 14,7 miljoonaa euroa. Kohde toteutetaan allianssimallilla, jossa hankkeen keskeiset sidosryhmät vastaavat projektiin suunnittelusta ja toteuttamisesta yh-

dessä yhteisellä organisaatiolla ja jakavat projektiin liittyviä riskejä. Mallin tavoitteena on saavuttaa laadullisesti, taloudellisesti ja aikataulullisesti hyvä lopputulos kaikkien osapuolten työskennellessä yhdessä yhteisen tavoitteen toteutumiseksi.

Kempeleen terveystakeskukseen allianssin muodostavat Kempeleen kunta, pää- ja arkkitehtisuunnittelusta vastaava Uki Arkkitehdit Oy, pääura-koitsija Lemminkäinen Talo Oy, rakennuttajakonsultti Projektipalvelu Prodeco Oy, rakennesuunnittelusta vastaava Insinööritoimisto Putkonen Oy, LVIS-suunnittelusta vastaava Sweco Talotekniikka Oy ja talotekniikan urakoitsija Are Oy. Terveystakeskus rahoitetaan Kuntarahoitus Oy:n kiinteistöleasing -rahoituksella. Kyseessä on Kuntarahoitus Oy:n ensimmäinen allianssimallilla toteutettava rahoituskohde.

Toteutusvaiheen allianssisopimus ja rakennuttamissopimus allekirjoitettiin 3.9.2015 Kempeleen kunnantalolla ja terveystakeskukseen rakentaminen käynnistyi viipymättä sopimuksen tekemisen jälkeen. Rakentaminen on vaiheistettu siten, että uudisosa valmistui syksyllä 2016 ja peruskorjaus kahdessa osassa, joista ensimmäinen kesällä 2017 ja toinen vuodenvaihteessa 2017–2018.

### **Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin sairaalainvestointi**

Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin sairaalainvestointi on kiinteistöleasing toteutusmallin edelläkävijähanke Suomessa. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin T3-sairaalahanke Turussa rahoitetaan kiinteistöleasingillä. Rakennuksen omistaja leasingkauden aikana on Kuntarahoitus ja sopimuskauden jälkeen sairaanhoitopiirillä on kohteeseen lunastusoptio. Hankkeen myötä käytöstä poistettavassa U-sairaalassa olevat toiminnot tullaan pääosin siirtämään uuteen T3-sairaalaan. Uudisrakennuksen kokonaisala on noin 54 000 neliometriä ja sen kokonaiskustannukset ovat noin 158 miljoonaa euroa. Yhä useammin uusia rakennushankkeita suunniteltaessa kiinteistöleasing kartoitetaan yhtenä rahoitusvaihtoehtona. Leasingin vahvuuksia on kustannusten läpinäkyvyys ja ennakoitavuus.

Leasing on Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirille tärkeä ja kilpailukykyinen rahoitusmuoto. Sairanhoitopiiri on toteuttanut 2000-luvulla kokonaisuutena mittavaa investointiohjelmia eikä rahoitusmuodon päätöksessä ollut kyse vain yhden hankkeen rahoittamisesta, vaan rahoitus-

salkun kokonaisuuden hallinnasta. Leasingrahoituksen käyttäminen pienentää merkittävästi sairaanhoitopiirin jälleerahoitusriskiä.

### **Pudasjärven hirsikampus**

Pudasjärven kaupungissa on rakenteilla historiallinen rakennuskohde. Maailman suurin hirsinen koulukampus rahoitetaan kiinteistöleasingso-  
pimuksella. Kuntarahoitus omistaa tilat ja kaupunki toimii niissä vuokra-  
laisena. Tilojen suunnittelu toteutetaan täysin tilaajan ehdoilla. Pudas-  
järven koulukampus tulee korvaamaan aiemmat alakoulun, yläkoulun ja  
lukion sekä kansalaisopiston. Kokonaispinta-alaa on reilusti vähemmän  
kuin aiempien tilojen yhteenlasketuissa neliöissä, mikä vähentää kiin-  
teistökustannuksia mm. energiankulutusta. Koska tilat on suunniteltu  
joustamaan erilaisiin tarpeisiin, ne kuitenkin täyttävät opetuksen tarpeet  
paremmin. Kampuksen ajatuksena on ollut saada tilat tehokkaammin  
käyttöön. Kansalaisopiston myötä koulujen perinteisesti alhainen käyt-  
töaste nousee, kun tiloille on tarvetta myös iltaisin ja viikonloppuisin  
ympäri vuoden.

Koulukampus toteutetaan kiinteistöleasingso-  
pimuksella. Rahoittaja eli  
Kuntarahoitus omistaa kohteen ja Pudasjärven kaupunki on sitoutunut  
vuokraamaan sen 25 vuoden ajaksi. Vuokrakauden päätyttyä kaupungil-  
la on oikeus lunastaa kohde itselleen ennalta sovittuun hintaan. Pudas-  
järven kannalta merkittävä syy leasingin käyttämiseen oli se, etteivät  
investointikustannukset rasita kaupungin omaa tasetta.

### **Lempäälän kunnan hankekumppanihakku**

Lempäälän kunta käynnistää ilmoittautumis- ja neuvottelumenettelyn,  
jonka tarkoituksena on löytää hankekumppani Marjamäen yritysalueelle  
noin 26 hehtaarin kaavoitettavana olevalle Pohjoisrinteen alueelle. Poh-  
joisrinteen alueelle haetaan yhtä toimijaa tai useamman toimijan yh-  
teenliittymää. Hakumenettelyn tarkoituksena on toteuttaa neuvottelu-  
menettelyn avulla uusi vetovoimainen alue Vt3-moottoritien varrelle.  
Toimitilarakentamisen (KTY -kortteli) korttelin pinta-ala on 9,43 ha.  
Korttelin rakennustehokkuus on  $e=0.40$  ja rakennusoikeus on yhteensä  
37 720 m<sup>2</sup>. Teollisuusrakentamisen (TY -kortteli) korttelin pinta-ala on  
3,43 ha. Korttelin rakennustehokkuus on  $e=0.40$  ja rakennusoikeus on  
yhteensä 13 720 m<sup>2</sup>. **Ideana on, että alueen toteutuksen (esira-  
kentaminen, infra kiertoliittymineen yms.) vastineeksi hanke-  
kumppani saa alueelta rakennusoikeutta tarjouskilpailun kautta  
selviävän määrän.**

### **Suunnittelu- ja tontinluovutuskilpailu, Hämeenlinnan ydinkes- kustan Linja-autoaseman kortteli**

Tontinluovutuskilpailu oli menestys sekä laadullisesti että taloudellisesti.  
Kilpailun tuloksena kaupungin saama kerrosneliön hinta on merkittä-  
vämpi kuin etukäteen oli arvioitu. Kilpailuprosessi loi hyvän pohjan voit-  
taneen rakennusliikkeen, asukkaiden sekä muiden paikallisten toimijoi-  
den tulevalle yhteistyölle linja-autoaseman alueella. Yhteistyö alkoi heti  
eli Lehto Group aloittaa asukkaiden ja paikallisten toimijoiden kanssa  
tarkemman suunnittelun. Julkistustilaisuudessa 5.4. yhtiö antoi ensim-  
mäiset askelmerkit kaupunkilaisten ja yhteisöjen kanssa tehtävälle yh-  
teistyölle.

## 5.6 Yhteenveto

Seuraavassa taulukossa 4 on esitetty erilaisia toteutustapoja ja on arvioitu niiden soveltuvuutta Hämeenlinnan hankkeissa.

Toteututapa	Kuvaus	Soveltuvuus	Edut	Haasteet
Maankäyttösopimus (Kumppanuuskaavoitus)	Tontin luovutuskilpailu Kunta kaavoittaa Kunta suunnittelee infran Kunta toteuttaa infran (*) Urakoitsija toteuttaa rakentamisen	Engelinranta Asemanranta ja Keinusaari Suosaarihanke Jukolahanke Keskustan kehittäminen Moreeni Kirstula	Tuttu menettely Hallinta kunnalla	Omien resurssien riittävyys Hitaus
Maanluovutussopimus (Suunnittele&Toteuta)	Tontin/maan luovutuskilpailu Urakoitsija kaavoittaa Urakoitsija suunnittelee infran Urakoitsija toteuttaa infran (*) Urakoitsija toteuttaa rakentamisen	Kaikki em. hankkeet	Uusi menettely Nopeampi Omien resurssien tarve vähäisempi	Hallinta enemmän urakoitsijalla
Kumppanuussopimus/ Allianssi	Toimijat kaavoittaa ja suunnittelee ja toteuttaa yhdessä infran (*) ja rakentamisen	Suosaarihanke: sairaala+alueinfra Keskustan kehittäminen: toriparkki Moreeni: kiertoliittymä	Yhdessä tekeminen Kaikilla yhteinen tavoite	Raskas pienemmissä hankkeissa
Projektinjohto- urakointi	Projektinjohtourakoitsija vastaa kokonaisuudesta: projektinjohto, suunnittelu ja rakentaminen (*) (sopimukset urakoitsijan nimissä)	Suosaarihanke: sairaala+alueinfra Keskustan kehittäminen: toriparkki Moreeni: kiertoliittymä	Uusi menettely Nopeampi Omien resurssien tarve vähäisempi	Hallinta enemmän urakoitsijalla
Projektinjohto- rakennuttaminen	Projektinjohtorakennuttaja vastaa kokonaisuudesta: projektinjohto, suunnittelu ja rakentaminen (*) (sopimukset tilaajan nimissä)	Suosaarihanke: sairaala+alueinfra Keskustan kehittäminen: toriparkki Moreeni: kiertoliittymä	Uusi menettely Nopeampi Omien resurssien tarve vähäisempi	Hallinta enemmän urakoitsijalla
(*) Erilliset urakat	Urakoiden kilpailutus; erillisinä urakoina esim. 1-3 katua kerrallaan	Kaikki em. hankkeet	Pienet urakoitsijat mukana Enemmän kilpailua	Isot urakoitsijat ei kiinnostuneita
(*) Alueurakka	Urakoiden kilpailutus; hanke kerrallaan	Kaikki em. hankkeet	Isot urakoitsijat mukana	Vähemmän kilpailua

Taulukko 4. Erilaiset toteutustavat ja niiden soveltuvuus Hämeenlinnan hankkeissa.



14.9.2017

## 6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Hankkeiden keskinäisen ajoituksen suunnittelemiseksi laadittiin selvitys, missä hankkeet koottiin yhteen ja arvioitiin niiden toteutustapoja sekä aikataulua siten, että keskeiset hankkeet muodostavat kaupungin kasvun ja talouden kannalta hallitun kokonaisuuden. Selvityksessä kartoitettiin sekä meneillään olevat että suunnitellut hankkeet, selvitettiin keskeiset osalliset ja hallintokunnat sekä kartoitettiin investointien suunnittelu vuoteen 2035 saakka. Lisäksi pyrittiin tuomaan esiin eri tapoja johtaa ja resursoida hankkeiden eteenpäin viemistä tulevaisuudessa.

Skenaarion A (nykyisen investointiohjelman mukainen ja kaavaselostukseen kirjattu toteutusaikataulu) osalta vahvuutena nähtiin keskustan kehittäminen selkeänä kärkenä. Lisäksi vahvuudeksi katsottiin se, että skenaario toteuttaa jo suunniteltua aikataulua. Skenaarion mahdollisuutena on asukkaiden sosiaalisen infrastruktuurin tukeminen sekä tasainen monipuolisuus. Heikkoudeksi katsottiin se, että skenaariossa hankkeiden kumulatiivinen tuotto ylittää kumulatiiviset kustannukset vasta tarkasteluvaiheen loppupuolella vuonna 2029, mikäli tuloarvioinnissa huomioidaan kiinteistöverotulot. Skenaarion A toteuttamiseksi tarvitaan 4 projektijohtajaa ja 2 projektikoordinaattoria.

Skenaarion B (nykyisen investointimäärärahan 8 milj. euroa/ vuosi mukainen toteutusaikataulu) osalta vahvuutena nähtiin riskittömyys sekä prosessillinen ja resurssillinen hallittavuus. Skenaarion mahdollisuudet liittyvät nykymallin jatkamiseen ja investointirahan selkeään rajaukseen. Vähäinen korvamerkitty raha mahdollistaa päätöksenteossa nopean reagoinnin. Vähäinen investointiraha myös kasvattaa painetta ottaa mukaan ulkopuolisia investoreja ja tutkia uusia, erilaisia rahoitusmalleja. Heikkoutena nähtiin tasaisuus ja entisen tilanteen jatkuminen. Uhkaksi koettiin vetovoiman kasvamattomuus ja kilpailukyvyttömyys. Tarkastellulla ajanjaksolla (v. 2035 asti) skenaario on kaupungin näkökulmasta taloudellisesti positiivinen. Skenaarion B toteuttamiseksi tarvitaan 3 projektijohtajaa.

Skenaarion C (tavoiteskenaario, jossa investointimäärärahat voidaan ylittää niiden hankkeiden osalta, joista arvioidaan saatavan välitöntä tontinmyyntituloa kaupungille) osalta vahvuutena nähtiin rohkea, suunnitelmallinen ote kaupungin asukasluvun ja kilpailukyvyyn kasvatta-

miseksi. Asuinalueiden tehokas toteuttaminen sekä keskustan kehittäminen toriparkkeineen tuovat asukkaita ja luovat kaupungille vetovoimaa. Päätöksenteon kannalta tämän skenaarion toteutuminen vaatii riskinottoa. Riskit nähtiin myös mahdollisuutena; ne pakottavat opettelemaan riskienhallintaa ja opettavat sietämään epävarmuutta. Mahdollisuudeksi nähtiin myös vahva kasvuhakuisuus ja tulevaisuussuuntautuneisuus. Skenaarion selkeä heikkous liittyy kannattavuuteen, koska skenaario ei ole kannattava vuoteen 2035 ulottuvalla tarkasteluvälillä. Eriten tuloja tuottavat hankkeet luovat myös suurimmat menot. Skenaariossa on epärealistinen kasvutavoite sekä väestönkehityksessä että työpaikoissa. On syytä huomioida, että asuntomarkkinoiden kysyntä on selkeä kynnystekijä; mahdollinen ylituotanto laskee asuntojen ja tonttien hintoja ja kaupungin tulot todennäköisesti pienenevät. Uhkana nähtiin se, että skenaario ei välttämättä toteuta kaupunkilaisten toiveita ja ristiriidat ja vastakkainasettelu kasvavat päätöksenteon osalta. Skenaarion C toteuttamiseksi tarvitaan 4 projektijohtajaa ja 1 projektikoordinaattori.

Hankkeiden vaihtoehtoisia toteutusmalleja tarkasteltiin hankintojen, rahoituksen ja varsinaisen toteuttamisen osalta. Hankintojen toteutusmalleja ovat innovaatiokumppanuus, markkinavuoropuhelu, kilpailullinen neuvottelumenettely ja suunnittelukilpailu. Rahoituksen toteutusmalleja ovat rahalaitoslaina, leasing-malli, linkaarimalli ja vuokramalli. Varsinaisen toteuttamisen toteutusmalleja ovat kokonaisurakka, suunnittele ja toteuta -urakka, projektijohtopalvelu ja projektiallianssi. Toteutusmalleja kuvattiin toteutuneiden hankkeiden avulla.

Tarkastelun johtopäätöksinä voidaan todeta, että skenaario B on paras, mikäli otetaan huomioon puhtaasti taloudellinen näkökulma, päätöksenteon helppous sekä kiinteistömarkkinoiden kysyntä. Mikäli investointimäärärahan ohella syntyy tarvetta toteuttaa lisää rakentamista ja taloudellisesti kalliita infrainvestointeja (eritasoliittymä, toriparkki) on syytä kasvattaa investointimahdollisuuksia ulkopuolisen rahoituksen avulla. Esimerkiksi toriparkin toteuttaminen leasing-mallilla on vaihtoehto, jota kannattaa tutkia. Tällä lähestymistavalla kaupungilla säilyy mahdollisuus parantaa Hämeenlinnan vetovoimaa ja samalla tasapainottaa kaupungin taloutta ja helpottaa päätöksentekoa.

## 7 Suositus-skenaario

Suositus-skenaario kehitettiin Hämeenlinnan kaupungin edustajien kanssa yhteisessä palaverissa 29.8.2017. Palaveriin osallistuivat:

- Tarja Majuri, kaupunkirakennejohtaja
- Niklas Lähteenmäki, suunnittelujohtaja
- Esa Ränkman, junnallistekniikan suunnittelija
- Kari Muhonen, yhdyskuntajohtaja
- Johanna Närhi, arkkitehti
- Pauli Santala, FCG Suunnittelu ja tekniikka Oy
- Jan Tvrdy, FCG Suunnittelu ja tekniikka Oy

Suositus-skenaariossa oletettiin, että maksimibudjetti on 8 milj. euroa vuodessa. Toisena oletuksena oli se, että vuositasolla toteutetaan maksimissaan noin 500 asuntoa (v. 2017 markkinakapasiteetti on noin 250 asuntoa vuodessa). Suositus-skenaariota varten tehtiin myös seuraavat oletukset eri hankkeiden osalta:

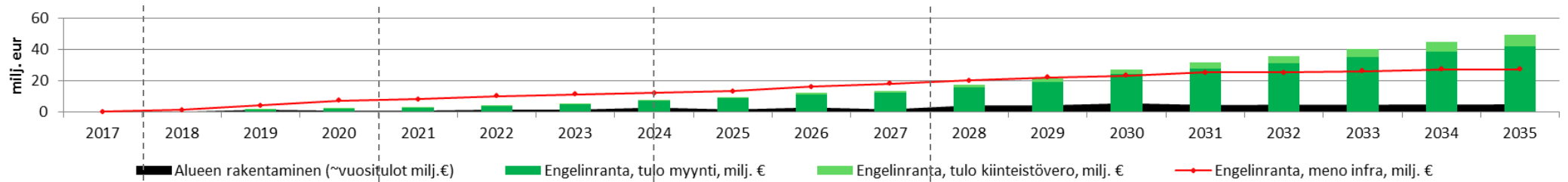
- **Engelinranta** (27 milj. euroa v. 2035 mennessä, 175 000 k-m<sup>2</sup>). Pilaantuneiden maiden puhdistus rahoitetaan erikseen ja sen kustannuksia ei oteta huomioon. Puisto rakentuu vuonna 2018 miljoonan euron kokonaisinvestoinnilla. Paasikiventien siirto tapahtuu vuosien 2019 ja 2020 välillä. Rantarakenteet, noin yhden miljoonan investointi, toteutetaan vuonna 2022. Asuntomessut yritetään toteutetaan vuonna 2025. Kokonaisinvestointi vuoteen 2024 mennessä on 9 milj. euroa. Alueen rakentaminen painottuu vuoden 2027 jälkeen.
- **Asemanranta ja Keinusaari** (6,6 milj. euroa v. 2021 mennessä, 100 000 k-m<sup>2</sup>). Alue on jo toteutumassa ja alue valmistuu pääosin vuoteen 2027 mennessä. Paasikiventien jatkeen kustannuksia (n. 7,5 milj. euroa) ei jyvitetä tähän hankkeeseen, vaan ne jyvitetään Radanvarsi -hankkeeseen. Vaakunanrannan puiston sekä Possentien ympäristöä (+ kävelyn ja pyöräilyn laatuikäytävä) parannetaan (n. 1 milj. euroa, vuosina 2018 – 2019). Alueen infran rakentamiselle varataan vuoteen 2020 asti miljoona euroa vuodessa.
- **Jukola** (5 milj. euroa v. 2025 mennessä, 25 000 k-m<sup>2</sup>). Jukolan hanketta viedään eteenpäin ”pienhankkeina”. Alueen rakentami-

nen tapahtuu kahdessa ajanjaksossa (vuosina 2020–2022 ja vuosina 2025–2027) niin, että etupainotteiset investoinnit infraan korvataan mahdollisimman pian myyntitulojen avulla. Sairaalan siirto ei kuormita alueen rakentamista ja imagon parantamista lisäkustannuksilla.

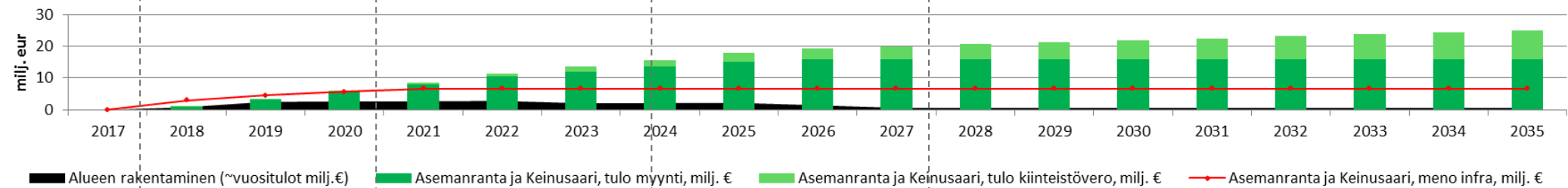
- **Keskustan kehittäminen** (9 milj. euroa v. 2035 mennessä, 60 000 k-m<sup>2</sup>). Toriparkki toteutuu eri rahoituksella ja sitä ei oteta huomioon tässä tarkastelussa. Keskustan kehittämiseen varataan noin 0,5 milj. euroa vuodessa ja rakentaminen tapahtuu tasaisesti vuoteen 2035 asti.
- **Radanvarsi** (11,5 milj. euroa v. 2029 mennessä, 170 000 k-m<sup>2</sup>). Kantasairaala rakennetaan viimeistään vuonna 2025 ja sen yhteydessä Paasikiventien jatkeen rakentaminen (jatke ja radan alikulku yhteensä noin 7,5 milj. euroa) on välttämätön. Toimitilalueen rakentaminen kiihtyy vuoden 2026 jälkeen.
- **Kirstula** (4 milj. euroa v. 2027 mennessä, 90 000 k-m<sup>2</sup>). Koska toimijoita on jo tulossa, hankkeen toteuttaminen lähitulevaisuudessa on välttämätön. Kaupungin investointi infraan on vuoteen 2020 mennessä n. 1,2 milj. euroa.
- **Moreeni** (23,5 milj. euroa v. 2035 mennessä, 500 000 k-m<sup>2</sup>). Moreenin eritasoliittymän kaupungille kohdistuva kustannus on yhteensä noin 7,5 milj. euroa. Eritasoliittymä toteutuu vuoteen 2022 mennessä, jolloin myös alueen rakentaminen kiihtyy.

Kuten skenaariossa B, suositus-skenaarion vahvuutena on riskittömyys sekä prosessillinen ja resurssillinen hallittavuus. Skenaarion mahdollisuudet liittyvät nykymallin jatkamiseen ja investointirahan selkeään rajaukseen. Vähäinen investointiraha kasvattaa myös painetta ottaa mukaan ulkopuolisia investoreja ja tutkia uusia, erilaisia rahoitusmalleja (esimerkiksi Toriparkin toteutukseen). Tarkastellulla ajanjaksolla (v. 2035 asti) skenaario on kaupungin näkökulmasta taloudellisesti positiivinen, rakennusoikeuden myyntitulot (n. 135 milj. euroa) ovat korkeammat kuin kaupungin investoinnit (n. 90 milj. euroa). Tämän lisäksi kumulatiiviset kiinteistöverotulot ovat n. 55 milj. euroa vuoteen 2035 mennessä.

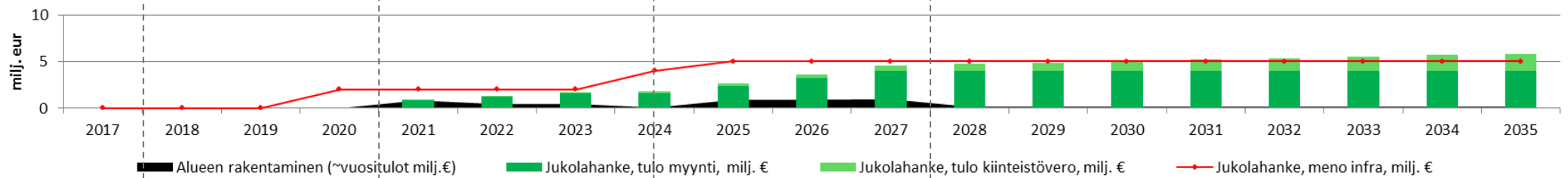
### Engelinranta



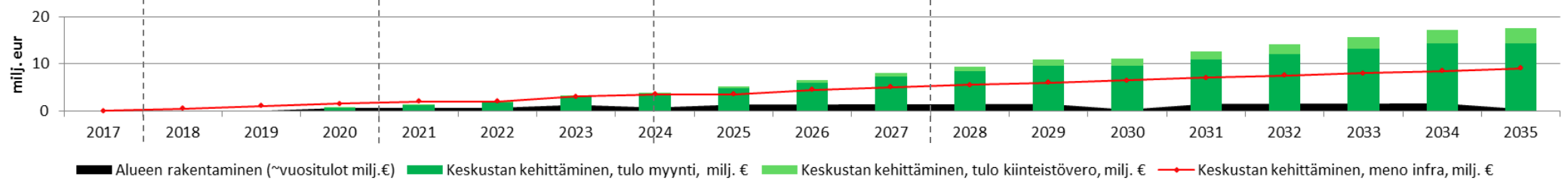
### Asemanranta ja Keinusaari



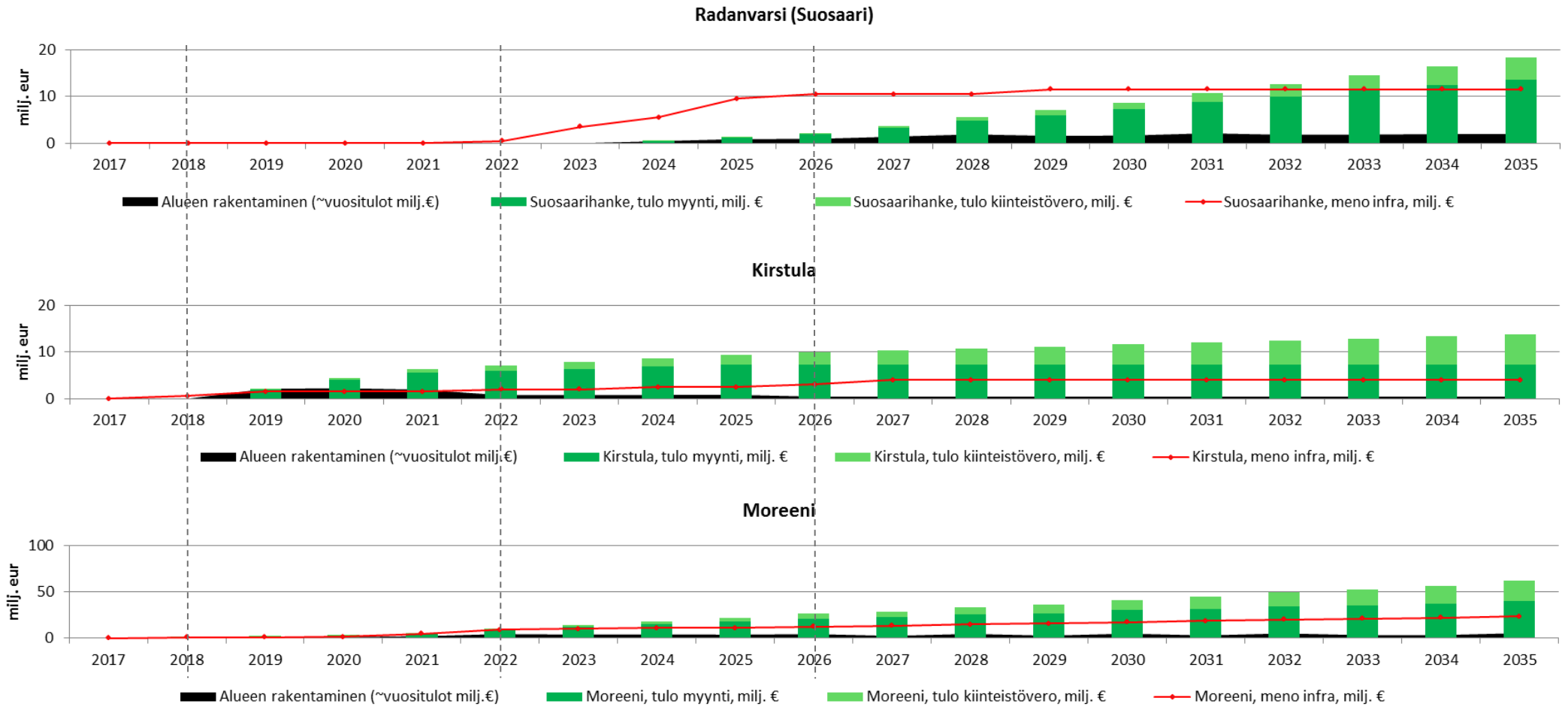
### Jukolahanke



### Keskustan kehittäminen



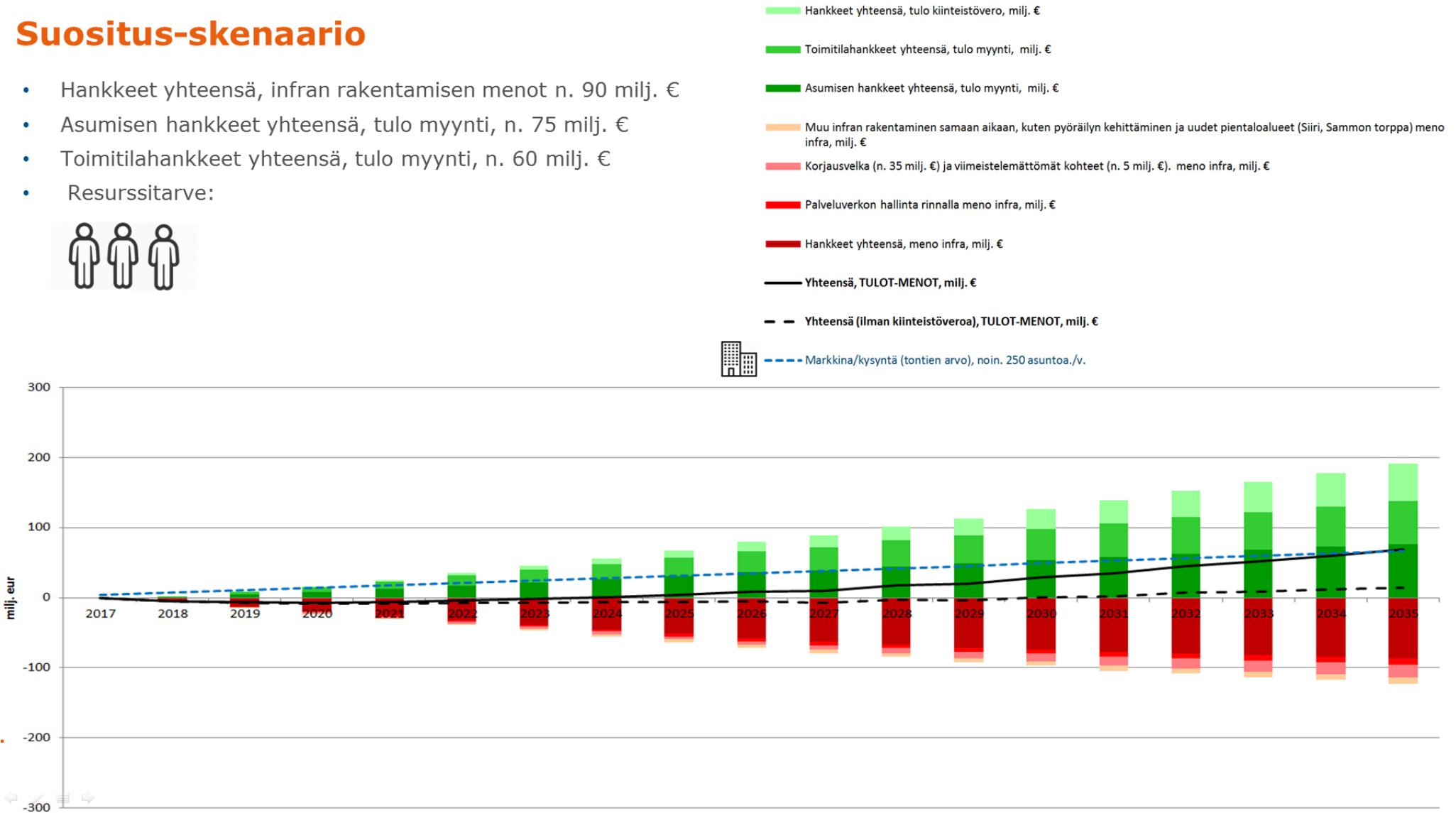
Kuva 57. Asumishankkeiden rakentamisaikataulut, tulo- sekä menoarviot (huom. y-akselien skaala poikkeaa). Katkoviivalla esitetään vuodet, milloin muuttuu painotus eri hankkeiden välillä.



Kuva 58. Toimitilahankkeiden rakentamisaikataulut, tulo- sekä menoarviot (huom. Moreeni -hankkeen y-akselin skaala poikkeaa muista). Katkoviivalla esitetään vuodet, milloin muuttuu painotus eri hankkeiden välillä.

## Suositus-skenaario

- Hankkeet yhteensä, infran rakentamisen menot n. 90 milj. €
- Asumisen hankkeet yhteensä, tulo myynti, n. 75 milj. €
- Toimitilahankkeet yhteensä, tulo myynti, n. 60 milj. €
- Resurssitarve:



Kuva 59. **Suositus-skenaariön yhteenveto.** Kuten skenaariossa B, suositus-skenaariön vahvuutena on riskittömyys sekä prosessillinen ja resurssillinen hallittavuus. Skenaariön mahdollisuudet liittyvät nykymallin jatkamiseen ja investointirahan selkeään rajaukseen. Vähäinen korvamerkitty raha mahdollistaa päätöksenteossa nopean reagoinnin. Vähäinen investointiraha kasvattaa myös painetta ottaa mukaan ulkopuolisia investoreja ja tutkia uusia, erilaisia rahoitusmalleja (esimerkiksi Toriparkin toteutukseen). Tarkastellulla ajanjaksoilla (v. 2035 asti) skenaario on kaupungin näkökulmasta taloudellisesti positiivinen. Suositus-skenaariön toteuttamiseksi tarvitaan 3 projektijohtajaa.