
YLEISTEN ALUEIDEN ALUEURAKOINNIN KÄYTÄNNÖT




Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Maisemasuunnittelun koulutusohjelma
Lepaa, kevät 2014

Viivi-Emma Varis

Viivi-Emma Varis



LEPAA
Maisemasuunnittelun koulutusohjelma

Tekijä	Viivi-Emma Varis	Vuosi 2014
Työn nimi	Yleisten alueiden alueurakoinnin käytännöt	

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tilaajana toimi alueurakointia vuodesta 2010 saakka toteuttanut ISS Palvelut Oy. Opinnäytetyön tilaajan mielestä alueurakoinnin yleistyessä oli selkeä tarve ajankohtaisen tiedon hakemiselle ja kirjaamiselle. Tarkoituksena oli etsiä alueurakoinnin keskeisiä ongelmia ja saada ratkaisuja siihen, kuinka alueurakointia voidaan tuottaa toimivasti ja tehokkaasti. Lisäksi oli tarkoitus kartoittaa millaiseksi alueurakointi muodostuu tulevaisuudessa.

Tähän opinnäytetyöhön tietoa kerättiin verkkokyselyn ja sitä seuranneiden strukturoitujen haastattelujen avulla. Kyselyjä ja haastatteluja voidaan pitää onnistuneina. Pienen otoksen vuoksi ne ovat kuitenkin vain suuntaa antavia.

Tutkimuksessa selvisi, että alueurakoiden määrä tulee lisääntymään. Alueurakoinnin selkeimmiksi ongelmiksi tämän tutkimuksen perusteella ilmeni tarjouspyyntö- ja sopimusasiakirjojen sisältö ja ymmärrettävyys, yhteistyön toimivuus, ammattitaidon eroavaisuudet ja ammattitaidon puute sekä jotkin käytännön järjestelyt. Alueurakoinnin käytännön toteutuksessa esiintyy ongelmia ja kehitettävää. Suurimmat ongelmat sijoittuvat alueurakan aloitusvaiheeseen.

Avainsanat Alueurakka, asiakirjat, laatu, tehokkuus, yhteistyö

Sivut 38 s. + liitteet 19 s.



Lepaa
Degree programme of landscape design

Author	Viivi-Emma Varis	Year 2014
Subject of Bachelor's thesis	The practices of area contracts on public areas	

ABSTRACT

The commissioner of this thesis was ISS Palvelut Oy. ISS Palvelut Oy has been executing area contracts since 2010. Area contracts have become more common over the past decade. The commissioner of the thesis had a clear view that there was a need for finding current information about the contents of area contracts. The purpose was to look for problems from area contracts and to get solutions on how area contracts could be produced effectively. It was also intended to identify how area contracts will change in the future.

The data of this thesis was collected from an online survey and following structured interviews. The survey and interviews can be considered to be successful. However, because of the small sample, they are only indicative.

The study revealed that the number of area contracts will increase in the future. The clearest problems in area contracts according to this study are the content and comprehensibility of tender invitation- and contract documents, the functionality of collaboration, skill differences and lack of skills, as well as some practical arrangements. The study showed that there are problems and room for improvement in the practical implementation of area contracts. Most of these problems occur in the starting period of area contracts.

Keywords Area contract, documents, quality, efficiency, co-operation

Pages 38 p. + appendices 19 p.



SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	ALUEURAKOINNIN TAUSTAA JA OPINNÄYTETYÖSSÄ KÄYTETYT TUTKIMUSMENETELMÄT.....	2
2.1	Alueurakointi yleisesti	2
2.2	Opinnäytetyön eteneminen	8
2.2.1	Kyselytutkimus.....	9
2.2.2	Haastattelut	10
3	TUTKIMUSTULOKSET.....	10
3.1	Alueurakan tämänhetkinen sisältö.....	10
3.2	Kilpailutus- ja sopimusvaihe	12
3.2.1	Tarjouspyyntöasiakirjojen rakenne ja sisältö	12
3.2.2	Kilpailutuksen toteuttaminen	14
3.2.3	Alkamisajankohdan valinta	15
3.2.4	Aliurakoitsijan tai työyhteisöliittymäkumppanin valinta	16
3.3	Toteutusvaihe.....	17
3.3.1	Aloituksen valmistelu	17
3.3.2	Aloituskatselmus	17
3.3.3	Muut kokoukset ja katselmukselut	18
3.3.4	Tilaaajan valvonta.....	18
3.3.5	Urakoitsijan omavalvonta.....	19
3.3.6	Yhteistyö ja tiedonkulku.....	20
3.3.7	Kunnossapito- ja lisätöiden tilaaminen.....	21
3.3.8	Huomautukset ja sanktiot	23
3.3.9	Toteutuksen onnistuminen.....	24
3.3.10	Sopimusasiakirjojen päivittäminen sopimuskauden jälkeen.....	27
3.4	Alueurakoinnin tulevaisuus	27
3.4.1	Alueurakoiden määrä ja sisältö tulevaisuudessa.....	27
3.4.2	Tulevaisuuden tavoitteet.....	31
4	YHTEENVETO.....	32
4.1	Tulosten arviointi	32
4.2	Alueurakoinnin keskeisimmät ongelmat.....	33
4.3	Tulevaisuuden alueurakka	34
4.4	Koulutuksen kehittämistarve	35
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	36
	LÄHTEET	38



LIITTEET

- Liite 1 Tilaaajan kyselylomakkeen saatekirje
- Liite 2 Kyselylomake tilaajalle
- Liite 3 Urakoitsijan kyselylomakkeen saatekirje
- Liite 4 Kyselylomake urakoitsijalle
- Liite 5 Haastattelulomake tilaajalle
- Liite 6 Haastattelulomake urakoitsijalle

KÄSITELUETTELO

Lisätyö	urakoitsijan suoritus, joka ei urakkasopimuksen mukaan alun perin kuulu hänen suoritusvelvollisuuteensa (Suomen kuntaliitto 2003. Alueurakointi: Yleiset sopimusehdot 2003 (AYSE 2003)).
Optiovuosi	mahdollisuus jatkaa sopimusta samoilla ehdoilla ilman palvelun uudelleen kilpailuttamista. Tarjouspyynnössä määritellään opti- on käyttöön ottamisen edellytykset. (Optioehto 2012.)
Sopimusasiakirjat	urakkasopimus, sekä siinä noudatettavaksi sovitut asiakirjat sekä niihin sopimusaikana erillisellä sopimuksella liitetyt asiakirjat (AYSE 2003, 6).
Strukturoitu haastattelu	haastattelun toteuttamisessa käytetään ennalta valmisteltua lomaketta. Lomakkeessa kysymysten muoto ja esittämisjärjestys oli määrätty ja haastattelut etenevät tämän mukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997 (Hirsjärvi ym. 1997), 208.)
Tilaaaja	urakoitsijan sopimuskumppani, joka on tilannut urakan toteut- tamisen. Tilaaajana voi toimia myös urakoitsija. (AYSE 2003, 7.)
Urakoitsija	tilaajan sopimuskumppani joka on sitoutunut suorittamaan so- pimusasiakirjoissa määritellyt tehtävät (AYSE 2003, 7).
Valvoja	tilaajan puolesta urakoitsijan työsuoritusta valvova henkilö (AYSE 2003, 8).
Yleinen alue	kunnan hallinnassa oleva yleiseen käyttöön tarkoitettu katu, tori, katuaukio, puisto tai muu niihin verrattava alue (Laki kadun ja eräiden yleisten alueiden kunnossa- ja puhtaanapidosta 31.8.1978/669, 6 §).



1 JOHDANTO

Kuntien ja kaupunkien yleisten alueiden ylläpito kuuluu kuntien ja kaupunkien lakisääteisiin tehtäviin. Laki kadun ja eräiden yleisten alueiden kunnossa- ja puhtaanapidosta määrittelee tämän ylläpidon tarkoitusta ja laajuutta. Edellä mainitun lain 6 § mukaan kunnan hallinnassa oleva yleinen alue on pidettävä niiden käyttötarkoituksen vaatimassa kunnossa sekä 11 § mukaan siistinä ja terveydellisesti tyydyttävänä. Yhä yleisemmin yleisten alueiden ylläpitoa toteutetaan alueurakkana. Alueurakalla tarkoitetaan siis kunnan tai kaupungin yleisten alueiden ylläpitokokonaisuutta (Karjalainen & Tajakka 2012, 227). Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan yleisten alueiden alueurakoinnin nykytilaa ja tulevaisuutta.

Tämän opinnäytetyön tilaajana toimii ISS Palvelut Oy. ISS Palvelut on vuonna 1901 Kööpenhaminassa perustettu kiinteistö- ja toimitilapalveluiden tarjoaja. Pörssiin listatulla yrityksellä on toimintaa 52 maassa. Työntekijöitä Suomessa on yli 12 000 ja maailmanlaajuisesti yli 500 000. Kiinteistöjen ylläpitopalvelujen yksi tuotesegmentti on viherpalvelut. Viherpalvelut tarjoaa viheralueiden hoito- ja kunnossapitotöitä sekä viheralueiden suunnittelua. ISS Viherpalvelut on osallistunut alueurakointiin vuodesta 2010 lähtien.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää alueurakoinnin taloudellista ja tuotannollista toimivuutta. Sen avulla haluttiin löytää alueurakoinnin keskeisiä ongelmia ja saada ratkaisuja siihen, kuinka alueurakointia voidaan tuottaa toimivasti ja tehokkaasti. Toinen tärkeä tavoite oli, että opinnäytetyön kautta saadaan tietoa siitä, millaiseksi alueurakointi muodostuu tulevaisuudessa. Edellä mainittujen yleisten aiheiden lisäksi opinnäytetyössä oli tarkoitus tutkia tilaajayrityksen sisäisiä asioita, muun muassa meneillään olevien alueurakoiden budjettien toteutumista. Yleisten alueiden alueurakoinnista ei ole vielä valmistunut laajempia niiden sisältöä ja tulevaisuutta koskevia tutkimuksia. Tämän vuoksi tarve ajankohtaisen ja tulevaisuutta koskevan tiedon hakemiselle ja kirjaamiselle oli opinnäytetyön tilaajan mielestä selkeä.

Lähtökohtana opinnäytetyön tekemiselle oli, että ajankohtaista tietoa tullaan hakemaan alueurakoinnissa työskenteleviltä henkilöiltä. Tietoa kerättiin verkkokyselyn ja sitä seuranneiden strukturoitujen haastattelujen avulla. Haastattelujen aihepiirit valikoituivat kyselyn perusteella ja haastatteluilla haettiin syventävää näkökulmaa kyselyn tuloksiin.

2 ALUEURAKOINNIN TAUSTAA JA OPINNÄYTETYÖSSÄ KÄYTETYT TUTKIMUSMENETELMÄT

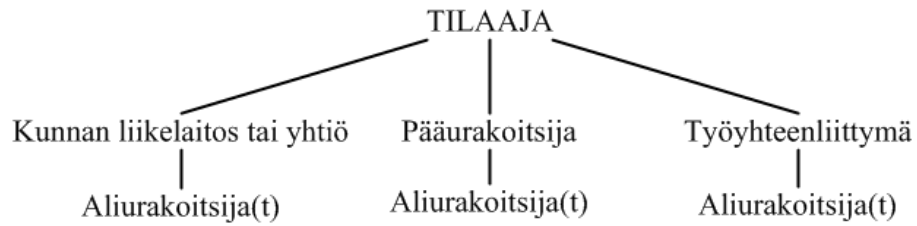
Tässä luvussa esitellään yleisesti alueurakan sopimusrakenne. Tarkastelussa on alueurakan eteneminen kilpailutuksesta aina loputukseen saakka. Myöhemmin käydään läpi opinnäytetyön etenemisen järjestys ja aikataulu sekä käytetyt tutkimusmenetelmät.

2.1 Alueurakointi yleisesti

Ylläpitoon sisältyy alueiden hoito- ja puhtaanapitotehtävät sekä kunnossapitotehtävät. Hoito ja puhtaanapito sisältävät ne säännöllisesti suoritettavat tehtävät, joiden tarkoitus on pitää kohteen olosuhteet tietyllä pysyvällä tasolla. Yleisiä hoito- ja puhtaanapitotehtäviä ovat muun muassa roska-astioiden tyhjennys ja nurmikoiden leikkaus. Kunnossapidolla tarkoitetaan sellaisia tehtäviä, joilla pyritään säilyttämään kohteen ominaisuudet ja laatu. Kunnossapitotehtävät ovat vain tarpeen mukaan tehtäviä ja ne sisältävät usein tietyn materiaalin poistoa ja uusimista. Kunnossapitotehtäviä ovat esimerkiksi kiveysten korjaustyöt ja kasvillisuuden uusimistoimenpiteet. (Viherympäristöliitto 2014. Viheralueiden hoito VHT'14, 7.)

Perinteisesti yleisten alueiden ylläpito on tehty kuntien ja kaupunkien omien sisäisten tuotantoyksiköiden toimesta. Viime vuosikymmeninä on siirrytty yleisemmin tästä perinteisestä mallista poikkeaviin tuotantotapoihin. Joissakin kunnissa ja kaupungeissa sisäinen tuotantoyksikkö on eriytetty esimerkiksi kunnalliseksi liikelaitokseksi. Tällöin puhutaan tilaaja-tuottajamallista – kunnalla tai kaupungilla on siis erilliset tilaaja- ja tuottajaorganisaatiot. Ylläpidon tehtävät toteuttaa tällöin kunnan liikelaitos, joka voi tilata palveluita liikelaitoksen ulkopuolelta erillisellä sopimuksella. Joissakin kunnissa ja kaupungeissa oma tuotanto on lopetettu kokonaan tai eriytetty täysin itsenäiseksi liikelaitokseksi tai yhtiöksi. Itsenäiseksi eriytetty tuottaja kilpailee avoimilla markkinoilla tasavertaisesti muiden yhtiöiden kanssa. Tällöin kunnalla tai kaupungilla on käytössään vain tilaajaorganisaatio. (Pirkkanen & Reinikka 2010, 13-14.)

Kunnat ja kaupungit, joissa on olemassa vain tilaajaorganisaatio, tuottavat yleisten alueidensa ylläpidon usein alueurakkana. Kuviossa 1 on esitetty millä eri tavoin alueurakan tilaaminen voidaan toteuttaa. Kuviossa tilaajan alapuolella esitetyille toimijoille kuuluu Alueurakoinnin yleisten sopimusehtojen (AYSE 2003) § 1-2 esitetyt pääsuoritus- ja sivuvelvollisuudet. Mahdolliset aliurakoitsijat tulee AYSE § 5 mukaan hyväksyttäväksi tilaajalla.



Kuvio 1. Alueurakan tilaamisen eri mahdollisuudet.

Alueurakointia varten on koottu kolme julkaisua, joissa muun muassa kuvataan ylläpidon yleiset tehtävät, ohjeistetaan tarjouskilpailun järjestämistä ja urakoitsijan valintaa sekä annetaan malleja tarvittaviin asiakirjoihin. (Karjalainen & Tajakka 2012, 227). Nämä kolme julkaisua ovat: Kilpailuttaminen ja asiakirjamallit, Yleiset sopimusehdot sekä Yleinen tehtäväluettelo. Kuviossa 2 on esitetty Alueurakan yleisen tehtäväluettelon sisältö pääpiirteittäin. Kaikki kunnat ja kaupungit eivät käytä alueurakoinnin tehtävien kuvailussa yleistä tehtäväluetteloa, vaan käytössä voi olla jopa neljä eri työohjetta, esimerkiksi Yleinen tehtäväluettelo, tehtäväkortit, Viheralueiden hoito VHT'05 tai VHT'14 sekä urakkaohjelma. Näiden noudattamisen pätevyysjärjestys merkitään tarjouspyyntöasiakirjoihin.

1000 TALVIHOITO, KADUT, PIHAT, KENTÄT, PUISTOT

Valmistelevat työt
 Auraus
 Polanteen poisto
 Lumen poisto ja siirto
 Liukkauden torjunta
 Pölynsidonta ja hiekoitushiekan poisto
 Kenttien jäädytys

2000 KESÄHOITO JA KUNNOSSAPITO, KADUT, PIHAT, KENTÄT

Ympäristöhoito
 Uudelleenpäällystystyöt
 Asfalttipäällysteiden paikkaustyöt
 Sorapäällysteisten väylien hoito
 Sorapäällysteisten väylien kunnossapito
 Puistokäytävien ja kenttien hoito
 Siltarakenteiden hoito
 Siltarakenteiden kunnossapito

3000 PUHTAANAPITO, KADUT, PIHAT, KENTÄT, PUISTOT

Katu-, piha-, yms. alueiden puhtaanapito
 Viheralueiden puhtaanapito
 Puhdistustyöt

4000 LIIKENTEEEN VALO-OHJAUS

Käyttötehtävät
 Liikennetekniset tehtävät
 Huoltotehtävät
 Kunnossapitotehtävät

5000 VARUSTEET JA LAITTEET, KADUT, PIHAT, KENTÄT, PUISTOT

Liikenteenohjauslaitteiden kunnossapito
 Kalusteiden ja varusteiden hoito ja kunnossapito
 Rakenteiden kunnossapito
 Kuivatusjärjestelmien hoito
 Kuivatusjärjestelmien kunnossapito
 Muiden laitteiden kunnossapito

6000 VIHERALUEIDEN HOITO JA KUNNOSSAPITO, KADUT, PIHAT, PUISTOT

Nurmikoiden hoito
 Nurmikoiden kunnostus
 Kukkakasvien hoito
 Pensaat ja köynnökset
 Taajamametsät, maisemaniityt ja -pellot

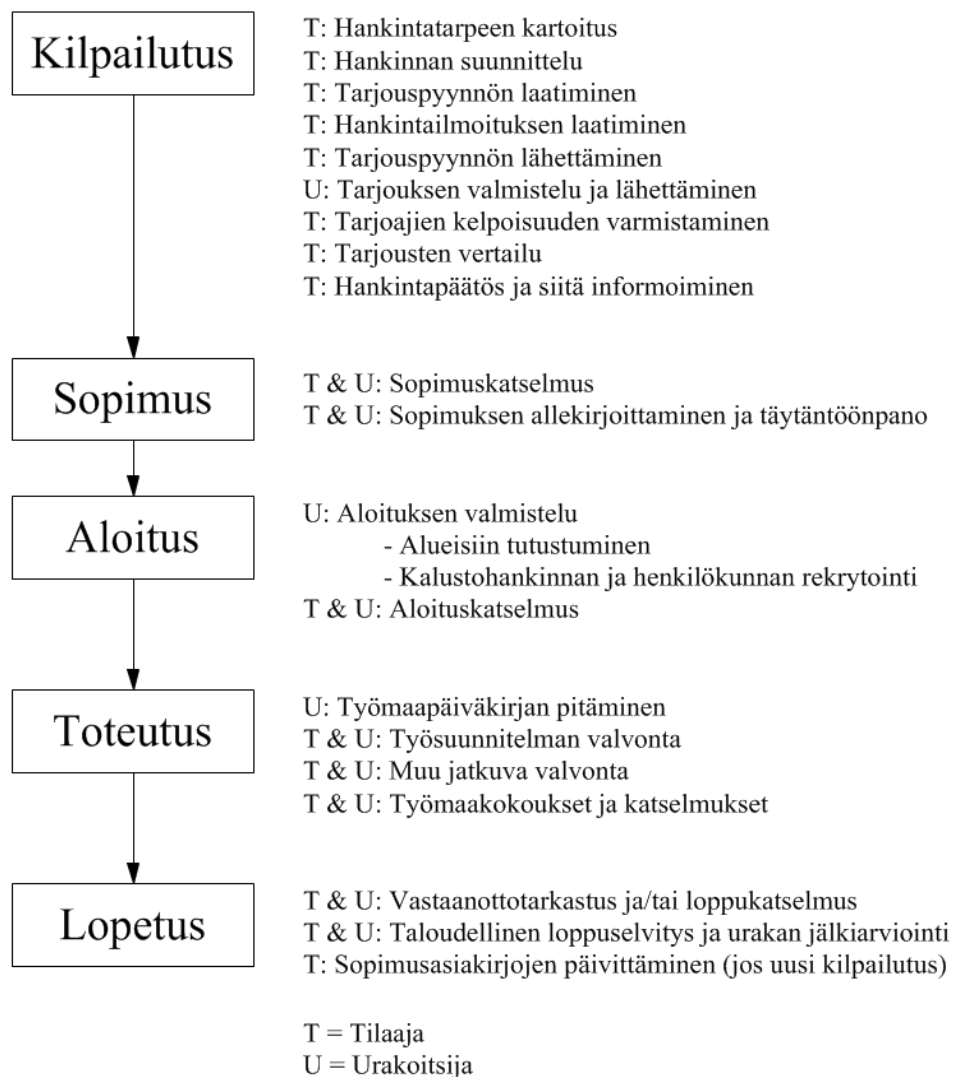
7000 ULKOVALAISTUS

Käyttötehtävät
 Hoitotehtävät
 Kunnossapitotehtävät

Kuvio 2. Alueurakoinnin yleisen tehtäväluettelon tehtävien ryhmittely ja niiden pääkohdat (Suomen kuntaliitto 2003. Alueurakointi: Yleinen tehtäväluettelo 2003).

Alueurakka on julkinen hankinta, jota koskee julkisen hankinnan lainsäädäntö. Tämän lainsäädännön tavoitteena on hankinnan avoin ja tehokas kilpailuttaminen. Lainsäädännöllä varmistetaan myös tarjoajien tasapuolinen ja syrjimättömän kohtelu – tarjoajia tulee kohdella yhdenvertaisesti ja hankintapäätös tulee tehdä ennalta ilmoitettujen valintaperusteiden mukaisesti. Hankinta voidaan tehdä ilman tarjouskilpailua vain erityisistä syistä, esimerkiksi hankinnan vähäisen arvon vuoksi. (Tiehallinto 2005. Muutosten hallinta alueurakan hankintamenettelyssä. (Tiehallinto 2005), 13-14.) Laki julkisista hankinnoista § 15 määrittelee, että vuonna 2014 kilpailuttamisen kansallinen kynnysarvo tavara- ja palveluhankinnoissa on 30 000 euroa ilman arvonlisäveroa.

Alueurakka voidaan jakaa karkeasti eri vaiheisiin. Alueurakan eteneminen vaiheittain on esitetty kuviossa 3. Kilpailutusvaiheessa valitaan alueurakan urakoitsija. Kilpailutus alkaa yleensä jo ennen kuin edellinen sopimuskausi on loppunut, jotta alueet eivät ole hoitamattomassa tilassa kilpailutusta tehdessä. Hankinnan koosta riippuen kilpailutusvaihe kestää yleensä 1-6 kuukautta. Suurikokoisista hankinnoista tulee tehdä ennakkoilmoitus ennen varsinaista tarjouspyyntöä. Kilpailutuksen kautta valitun urakoitsijan kanssa tehdään urakkaneuvottelut ja/tai sopimuskatselmus, joissa käydään läpi sopimusasiakirjojen sisältö. Mikäli kummallakaan osapuolella ei ole huomautettavaa asiakirjoista, allekirjoitetaan urakkasopimus. Aloitusvaiheessa urakoitsija tekee tarvittavat valmistelut urakan toteutukselle varmistaakseen sujuvan aloituksen. Yhdessä tilaajan kanssa tehdään yleensä aloituskatselmus, jossa määritellään alueiden lähtötaso ja tarkistetaan, että se vastaa asiakirjoja. Tästä alueurakan toteutusta jatketaan urakoitsijan tekemän työsuunnitelman mukaan. Urakoitsija pitää toteutuksesta työmaapäiväkirjaa urakkasopimuksen edellyttämässä laajuudessa. Toteutusta valvotaan tilaajan ja urakoitsijan valvonnan kautta. Yleensä toteutuksen aikana pidetään tarpeen mukaan työmaakokouksia ja katselmuksia. Alueurakan sisältö voi muuttua toteutuksen aikana ja muutoksiin reagoidaan sopimusten ja lakien mukaisesti. Lopetusvaiheessa pidetään loppukatselmus ja/tai vastaanottotarkastus, jossa todetaan ovatko alueet pysyneet laatuvaatimusten mukaisina ja ovat siten luovutuskelpoisia. Vastaanottotarkastuksen ja/tai loppukatselmuksen yhteydessä tai pian sen jälkeen urakoitsija luovuttaa tilaajalle lopputilityksen. Lopputilitys käsitellään tilaajan kanssa loppuselvitystilaisuudessa. (Sokkinen 2014. Henkilökohtainen tiedonanto.)



Kuvio 3. Alueurakan vaiheet.

Jotta tilaaja saa urakoitsijoilta päteviä tarjouksia, on tarjouspyyntöasiakirjat valmisteltava huolella. Tarjouspyynnössä ilmoitetaan tarjouksen antamisen ja urakoitsijan valinnan ehdot. Tarjouspyyntöaineisto koostuu useimmiten ainakin seuraavista asiakirjoista:

- Tarjouspyyntökirje
 - o Tarjouspyynnön kohde, urakkamuoto ja maksuperuste
 - o Asiakirjaluettelo, johon tarjouksen tulee perustua
 - o Tarjouksen jättämistavat, paikka ja viimeinen jättöaika
 - o Liiteasiakirjat
 - o Tarjousten arvosteluperusteet
 - o Tarjousten käsittely ja niiden julkisuus
 - o Salassa pidettävät asiat

Yleisten alueiden alueurakoinnin käytännöt

- Vaihtoehtoisten tarjousten anto
- Tarjousten voimassaoloaika
- Pyyntöasiakirjojen palautus
- Palautuskuoret
- Alueurakan yleiset sopimusehdot 2003
- Ennen tarjouksen antamista annetut kirjalliset lisäselvitykset
- Urakkaohjelma/sopimusluonnos
- Turvallisuusasiakirja
- Alueurakan yleiset tehtävät 2003
- Työkohtaiset tehtävät
- Piirustukset
- Tarjouslomakkeet
- Hinnoittelematon muutostöiden yksikköhintaluettelo
- Urakan laajuudesta tai urakkamuodosta riippuen määrä- ja mittaluettelot

Urakoitsija voidaan valita eri tavoin. Valintaperusteena voi olla kokonaistaloudellinen edullisuus tai hinnaltaan halvin. Kokonaistaloudellisella edullisuudella tarkoitetaan sitä, että valintaan vaikuttaa sekä hinta että valitut laatu-tekijät. Taulukossa 1 on esitelty nämä erityyppiset tarjousprosessit. (Suomen kuntaliitto 2003. Alueurakointi: Kilpailutus ja asiakirjamallit 2003 14-15).

Taulukko 1. Eri tarjousprosessien eteneminen (Suomen Kuntaliitto 2003. Alueurakointi: Kilpailutus ja asiakirjamallit 2003, 14-28).

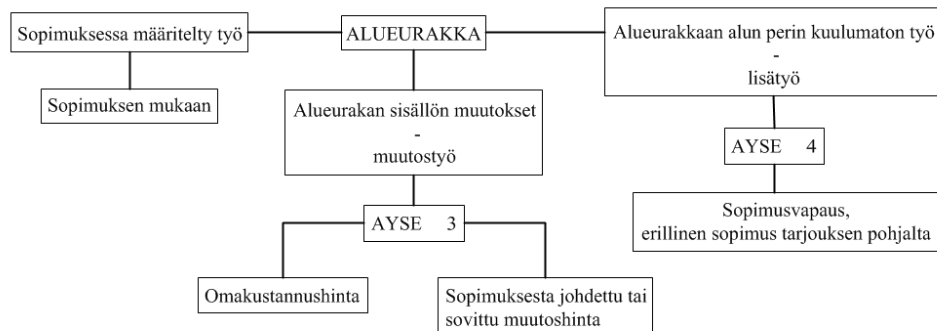
Vaihtoehto	Valintaperuste	Menettelytavat
A	Kokonaistaloudellisesti edullisin	Tarkastetaan laatupistemäärän täyttävät urakoitsijat Laatukriteerit täyttävien hintatiedot tarkastetaan Laadun ja hinnan perusteella lasketaan vertailuluku Alimman vertailuluvun omaava urakoitsija voittaa
A1	Kokonaistaloudellisesti edullisin (hintaperusteinen)	Tarkastetaan laatupistemäärän täyttävät urakoitsijat Laatukriteerit täyttävien hintatiedot tarkastetaan Halvimman hinnan tarjonnut voittaa
B	Kaksivaiheinen menettely (hintaperusteinen)	1.Vaihe: Urakoitsijoille lähetetään osallistumispyyntö Osallistumispyynnössä määritelty laatukriteerit Laatukriteerit täyttävät jatkavat 2.vaiheeseen 2.Vaihe: Tarjouspyyntö lähetetään esivalikoiduille urakoitsijoille Halvimman hinnan tarjonnut voittaa

Tarjouspyynnössä on mainittu, millä urakkamuodolla alueurakka tullaan toteuttamaan. Yleinen tapa on, että tarjouspyynnössä pyydetään koko alueurakan kattava hinta. Tällöin puhutaan kokonaishintaurakasta. Kokonaishinnan lisäksi voidaan pyytää mahdollisten muutos- ja lisätöiden tilaamista varten yksikköhinnat eri työtehtäville. (Sokkinen 2014. Henkilökohtainen tiedonanto.)

Ennen urakkasopimuksen allekirjoittamista valitun urakoitsijan kanssa pidetään sopimusneuvottelu. Siinä käydään läpi ne asiat, joiden tarkennus ja urakkasopimukseen lisääminen katsotaan aiheelliseksi. (AYSE 2003, 21) Sopi-

musiasiakirjoissa tulee olla kaikki ne asiat joita tullaan urakan aikana noudattamaan. Usein urakkatarjouspyyntöön liittyneet asiakirjat liitetään urakkasopimukseen ja näin niistä tulee sopimusasiakirjoja. AYSE § 16 mukaan sopimusasiakirjat täydentävät toisiaan siten, että jos urakkaan liittyvä määräys on annettu yhdessäkin asiakirjassa, katsotaan se päteväksi vaikka se puuttuisi kaikista muista sopimusasiakirjoista. AYSE § 17 mukaan sisällöltään ristiriitaisten sopimusasiakirjojen pätevyysjärjestys on urakkasopimuksessa esitetyn mukainen. Sopimusasiakirjoihin kuuluu kaupalliset asiakirjat, tekniset asiakirjat sekä suunnitelma-asiakirjat. Kaupalliset asiakirjat kattavat ne asiakirjat, joissa on taloudellista ja juridista sisältöä. Tekniset asiakirjat kuvaavat tehtävän tai työn laatua ja suoritusta. Suunnitelma-asiakirjoihin lukeutuvat tehtävän tai työn sisältöä, laatua, laajuutta ja suoritusta koskevat asiakirjat, esimerkiksi kartat sekä määrä- ja mittaluettelot. (AYSE 2003, 6-7.)

Sopimuksessa määritellyt työsuoritukset ovat usein alttiita muutoksille ja molempien sopijaosapuolten edun mukaista on, että tähän on varauduttu. Muutoksien vuoksi ilmaantuu usein tarve tehdä lisä- ja muutostöitä, joiden hankintaa on esitelty kuviossa 4. Alueurakan alkuperäiseen sopimukseen kuulumaton lisätyö voidaan toteuttaa ilman tarjouskilpailua, jos se on arvoltaan vähäinen tai urakan toteuttamiselle välttämätön ja sitä ei voida teknisesti tai taloudellisesti erottaa sopimuksesta. (Tiehallinto 2005, 15.)



Kuvio 4. Lisä- ja muutostyöt alueurakassa. (Tiehallinto 54/2005, 15).

Alueurakan sopimusasiakirjoissa ja ohjeissa on määritelty urakan laatuksiterit ja palvelutasot. Urakoitsijan tulee alueurakan toteutuksessa täyttää tämä sopimuksen mukainen laatu. Tämän varmistamiseksi sekä urakoitsijalla että tilaajalla on laadunvarmennustoimenpiteet. Urakoitsijan tulee noudattaa sopimusasiakirjoissa edellytettyä laadunvarmistusta ja osoittaa tilaajalle kirjallisesti kuinka tämä tehdään. Myös mahdollisten aliuurakoitsijoiden tulee huolehtia laadunvarmistuksesta. Tilaajan tulee varmistaa omien sopimusvelvoitteidensa täyttäminen, jotta urakoitsijan suoritusvelvollisuuden täyttäminen on mahdollista. (AYSE 2003, 13.)

Yleisen periaatteen mukaan riitatilanteet ja erimielisyydet on pyrittävä ratkaisemaan keskinäisin neuvotteluin. Ratkaisu on pyrittävä löytämään sopimus-

asiakirjoja mukailleen silloinkin, kun asiakirjoissa ei ole suoraa vastausta syntyneeseen riitakysymykseen. Mikäli yksimielisyyteen ei päästä, jätetään asia urakkasopimuksessa määritellyn käräjäoikeuden ratkaistavaksi. (AYSE 2003, 26.)

Mahdollisiin laadunalituksiin, tehtävän laiminlyönteihin ja vahingontekoihin reagoidaan sopimusasiakirjoissa määritellyllä tavalla. Usein tilaaja antaa niistä urakoitsijalle ensin kirjallisen muistutuksen, jonka tarkoituksena on tuoda esille vaaditusta laadusta poikkeava asia. Kirjallisen muistutuksen edellytyksenä on, että urakoitsija sen pohjalta korjaa toimintaansa niin, että asia hoidetaan laatuvaatimusten mukaiseksi. Sopimuksissa voidaan määrittää myös perustelut mahdollisen sanktion käytölle. Sanktio on urakoitsijalta perittävä rahallinen korvaus, jonka tarkoitus on saada urakoitsijaa parantamaan toimintaansa esimerkiksi toistuvan laadun alituksen tai laiminlyönnin vuoksi. Tilajalla on AYSE § 56 mukaan oikeus toteuttaa laiminlyöty työ urakoitsijan kustannuksella, jos urakoitsija ei ole kehotuksista huolimatta parantanut toimintaansa. Mikäli urakoitsija havaitsee laadun alituksen, laiminlyönnin tai toiminnallisen poikkeaman itse, tulee siitä kertoa tilaajalle esimerkiksi poikkeamaraportin avulla. Sopimusasiakirjoissa on määritelty missä tilanteissa voidaan vaatia urakoitsijan vastuuhenkilön vaihtoa tai purkaa sopimus. AYSE § 45 - 47 mukaan sopimus voidaan purkaa, jos:

- Urakoitsija ei noudata tehtävän tai työn alkamisajankohtaa tai jos työtä tehdään siten, että se muodostuu sopimuksen vastaiseksi, eikä tätä korjata tilaajan huomautuksista huolimatta kohtuullisessa ajassa
- Urakoitsija ei ole 21 vuorokauden kuluttua sopimuksen allekirjoittamisesta antanut sovittua vakuutta
- Urakoitsija laiminlyö verojen tai sosiaalimaksujen maksamisen
- Urakoitsija asetetaan konkurssiin
- Puolustustila- ja valmiuslaissa määriteltyjen poikkeuksellisten olojen tai vastaavan ylivoimaisen esteen vuoksi

Lopetusvaiheessa alueurakka saatetaan tuotannollisesti ja taloudellisesti loppuun. AYSE § 42 mukaan sopimusajan päätyttyä pidetään vastaanottotarkastus. Siinä todetaan, onko aikaansaatu palvelu tai työn tulos sopimusasiakirjoissa määrätyn mukainen. Vastaanottotarkastuksessa kirjataan sellaiset työsuoritukset, joissa urakoitsijan velvollisuuksia on jätetty täyttämättä. Tällaiset työt urakoitsija tekee loppuun sovitussa ajassa tai mahdollisimman pian. Urakoitsijan tulee AYSE § 44 mukaan lähettää tilaajalle yksilöity lopputilitys kaikista tilaajan ja urakoitsijan välisistä epäselvistä tilisuhteista. Tämä käsitellään tilaajan ja urakoitsijan yhteisessä loppuselvityksessä.

2.2 Opinnäytetyön eteneminen

Opinnäytetyön aihe hyväksyttiin keväällä 2013. Työtä lähdettiin toteuttamaan yhdessä työn tilaajan kanssa kevään aikana. Kesällä 2013 tietoa kerättiin kirjallisuudesta sekä osallistamalla kahden kesäkuussa alkaneen alueurakan

suunnitteluun ja toteutukseen. Laajempaa pohjatietoa ja näkemystä opinnäytetyöhön lähdettiin hakemaan syksyllä 2013. Teoriapohjaa haettiin alan kirjallisuudesta ja julkaisuista. Kävi ilmi, että lähteitä on olemassa melko vähäisesti. Teiden ylläpitoa koskevasta alueurakoinnista oli olemassa huomattavasti enemmän teoriatietoa kuin kaupunkien ja kuntien rakennettua ympäristöä koskevasta alueurakoista. Teiden ylläpitoa koskeva tieto oli kuitenkin joskus sovellettavissa myös muita yleisiä alueita koskevaksi. Syksyllä 2013 aiheesta valmisteltiin kysely yhdessä työn tilaajan kanssa. Kysely toteutettiin joulukuussa 2013, mutta vähäisen vastausmäärän vuoksi se lähetettiin vastaajille toisen kerran alkuvuodesta 2014. Analysoidun kyselyn pohjalta suunniteltiin lomake haastatteluille, jotka toteutettiin helmi-maaliskuussa 2014.

2.2.1 Kyselytutkimus

Kyselytutkimus toteutettiin survey-tutkimuksena ja siinä pyrittiin selvittämään alueurakoinnin nykytilaa ja tämänhetkisiä ongelmia sekä tulevaisuudennäkymiä. Survey-tutkimuksessa tietystä ihmisjoukosta valitaan otos yksilöitä, joilta kerätään aineistoa strukturoidussa eli ennalta määritellyssä muodossa. Tämän aineiston avulla pyritään kuvaamaan, selittämään ja vertailemaan tutkittavaa ilmiötä. (Hirsjärvi ym. 1997, 134.) Kysely pohjautui opinnäytetyön tekijän omiin kokemuksiin alueurakoinnin käytännön töistä, sekä opinnäytetyön tilaajan toivomuksiin käsiteltävistä asioista. Kyselylomakkeeseen pyrittiin saamaan mahdollisimman paljon monivalintakysymyksiä vastaamisen helpottamiseksi. Kaikkia kysymyksiä ei ollut mahdollista järkevästi saada monivalintamuotoon ja tällöin ne kirjoitettiin avoimiksi kysymyksiksi. Tilaajalle ja urakoitsijalle tehtiin hieman erilaiset kyselypohjat. Osa kysymyksistä oli kuitenkin samat ja näiden osalta voitiin tehdä vertailua tilaajan ja urakoitsijan välillä. Kyselylomakkeet saatekirjeineen on esitetty liitteissä 1 – 4.

Kysely toteutettiin Google Driven avulla verkkokyselynä. Se lähetettiin sähköpostilla 36:lle tilaajan edustajalle sekä 18:lle alueurakointia toteuttavalle yritykselle. Tiedot saatiin viherympäristöliiton jäsenluetteloista sekä ISS Palveluista Satu Sokkiselta. Toivomus oli, että mahdollisimman moni kyselyn saaneista vastaisi siihen. Analysointia varten vähimmäismääränä vastauksissa pidettiin kymmentä vastausta. Lopulta kahden lähetyskerran jälkeen kyselyyn vastasi 17 tilaajaa ja 12 urakoitsijaa.

Kyselyn tulokset käsiteltiin nimettömästi, eikä nimellisiä tietoja annettu eteenpäin edes opinnäytetyön tilaajalle. Monivalintakysymykset käsiteltiin excel-diagrammeiksi ja avoimista kysymyksistä tehtiin sanallinen koonti. Google Drive analysoi monivalintakysymysten vastaukset automaattisesti, mutta kaikki vastaukset käsiteltiin silti uudelleen exceliin, sillä Google Drive ei ottanut aina huomioon kaikkia tarvittavia asioita, muun muassa sitä, että kaikki vastaajat eivät vastanneet jokaiseen kysymykseen. Exceliin käsittelyn jälkeen vastauksia oli helpompi käyttää opinnäytetyön kirjoitusvaiheessa.

2.2.2 Haastattelut

Teemahaastattelujen tarkoitus oli pääasiassa syventää kyselyistä saatuja tietoja. Kyselyissä ilmeni ristiriitoja tilaajien ja urakoitsijoiden vastauksien välillä ja näihin pyrittiin haastattelujen avulla löytämään ratkaisuja. Haastatteluissa etsittiin myös lisätietoa sellaisiin kyselyn kohtiin, jotka olivat alueurakan toteutuksen kannalta oleellisia. Haastattelut toteutettiin ennalta valmistellun lomakkeen avulla. Haastattelujen edetessä esitettiin tarpeen mukaan tarkentavia kysymyksiä jotka saattoivat poiketa lomakkeesta. Haastattelut tehtiin yksilöhaastatteluina.

Kyselyssä vastaajalla oli mahdollisuus jättää yhteystiedot, mikäli hän oli kiinnostunut osallistumaan myöhemmin syventävään haastatteluun. Haastateltaviksi valittiin kolme tilaajan edustajaa ja kolme alueurakointia toteuttavan yrityksen edustajaa. Heille lähetettiin haastattelulomake etukäteen, jotta haastateltavat pystyivät valmistautumaan käsiteltäviin aiheisiin. Haastattelulomakkeet on esitetty liitteissä 5 – 6.

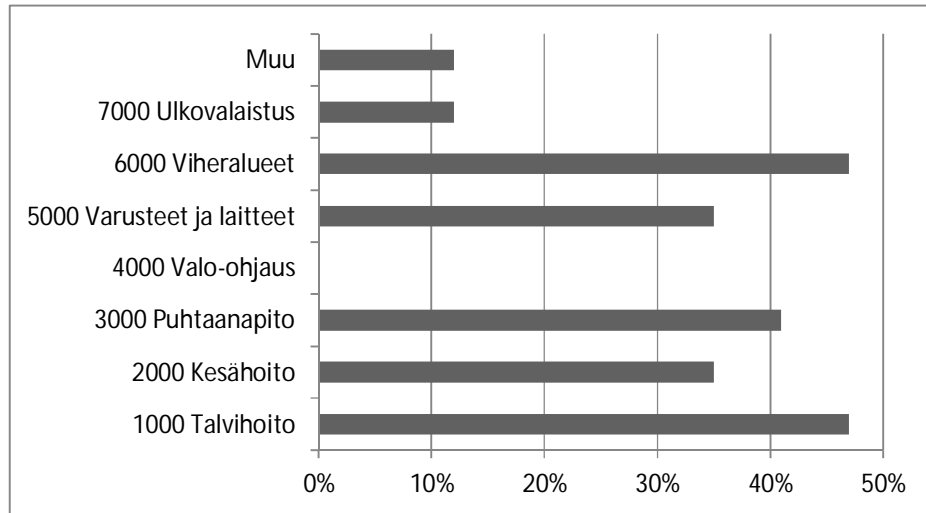
Haastattelut kestivät 45 - 75 minuuttia. Ne nauhoitettiin kahta puhelinhaastattelua lukuun ottamatta. Nauhoitetut haastattelut puhtaaksikirjoitettiin eli litteoitiin. Tämä vaihe oli erityisen hidasta. Puhtaaksikirjoittamisen jälkeen haastattelut koottiin yhteen kysymys kysymykseltä. Lomakkeen avulla haastattelut oli helppo suorittaa ja tulosten analysointi onnistui järjestelmällisesti. Kyselyn ja haastattelujen tuloksia käsitellään tässä opinnäytetyössä aihepiireittäin – kuhunkin aihepiiriin on kerätty kaikki sitä koskeva tieto sekä kyselystä että haastatteluista. Haastattelut on käsitelty nimettöminä, sillä kaikki haastateltavat eivät halunneet nimensä näkyvän opinnäytetyön raportissa. Tuloksia on analysoitu tähän raporttiin vain siinä laajuudessa, kun niiden on katsottu olevan merkityksellisiä.

3 TUTKIMUSTULOKSET

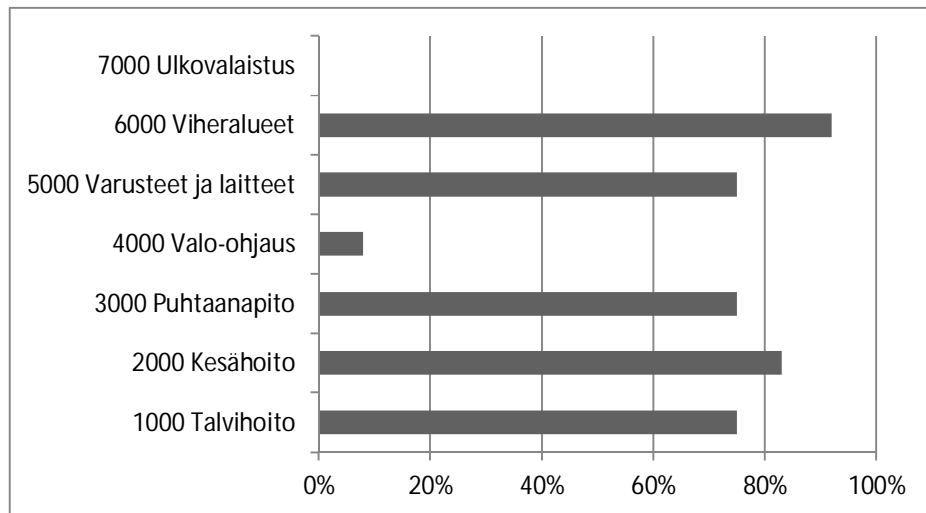
Tutkimustulokset on käsitelty tässä luvussa aihepiireittäin. Tuloksia voidaan pitää suuntaa-antavina. Kaikki tässä luvussa esiin nostetut asiat eivät ole yleistettävissä, vaan mukana on yksittäisten henkilöiden ajatuksia ja huomioita. Ne on kuitenkin haluttu nostaa esiin, jotta alueurakoinnissa esiintyviä ongelmia saataisiin käsiteltyä syvemmin kuin vain yleisellä tasolla.

3.1 Alueurakan tämänhetkinen sisältö

Kyselyssä kartoitettiin mitä töitä alueurakoissa tällä hetkellä tilataan ja tuotetaan. Sen mukaan tällä hetkellä tilataan ja toteutetaan eniten viheralueiden hoitoa ja kunnossapitoa, katujen talvi- ja kesähoitoa ja kunnossapitoa, puhtaanapitoa sekä varusteiden ja laitteiden hoitoa ja kunnossapitoa. Vähiten tilataan ja tuotetaan ulkovalaistuksen hoitoa ja kunnossapitoa sekä valo-ohjausta. Tilaajien ja urakoitsijoiden vastaukset olivat melko yhteneväiset. Kuvioissa 5 - 6 on esitetty kuinka eri töiden tilaaminen ja tuottaminen jakaantuu.



Kuvio 5. Alueurakoinnissa tällä hetkellä tilattavat työt.



Kuvio 6. Alueurakoinnissa tällä hetkellä tuotettavat työt.

Kyselyssä ilmeni, että alueurakat ovat tällä hetkellä urakoitsijoiden mielestä pääsääntöisesti sopivan kokoisia sekä taloudellisesti että aluerajauksellisesti. Vastanneilla urakoitsijoilla oli toteutuksessa hyvin erilaisia kokonaisuuksia: osalla vain yksi talvi- tai viherurakka, osalla monia ympärivuotisia urakoita. Karkeasti voidaan siis päätellä, että urakoitsijat valitsevat tarjolla olevista itselleen sopivan kokoisia urakoita. Myös tilaajien mielestä heidän tällä hetkellä tilaamansa alueurakat olivat pääsääntöisesti sopivan kokoisia. Heillä alueurakoiden koko vaihteli kuten urakoitsijoillakin.

3.2 Kilpailutus- ja sopimusvaihe

Kilpailutusvaiheessa tilaaja pyrkii etsimään sopivimman toteuttajan alueurakalle. Kilpailutuksen ajankohdalla ja asiakirjojen sisällöllä on merkitystä alueurakan toteutuksen onnistumiselle. Onnistunut kilpailutus suoritetaan loppuun hyvissä ajoin ennen toteutuksen aloitusta.

3.2.1 Tarjouspyyntöasiakirjojen rakenne ja sisältö

Haastatteluissa ilmeni, että hyvillä tarjouspyyntöasiakirjoilla on oleellinen merkitys urakan onnistumiselle. Niiden valmistelussa on tilaajien mukaan mukana viheralan ammattilainen, ainakin silloin jos asiakirjat koskevat viheralueita. Eräs tilaaja kertoi, että *”jos asiakirjat on rakennettu yksiselitteisiksi ja kattaviksi, on toteutusvaiheessa huomattavasti vähemmän ongelmia ja ristiriitoja. Monitulkintaiset ja vajavaiset asiakirjat taas aiheuttavat väistämättä tilanteita, jossa joudutaan pohtimaan kuinka työ tulisi oikeasti suorittaa”*. Tarjouspyyntöasiakirjat vaikuttavat oleellisesti myös tarjottavaan urakkahintaan. Yhden urakoitsijan mukaan urakkahinta on hankala laatia, jos tarjouspyyntöasiakirjoissa on puutteita tai tulkinnallisuutta.

Kyselyssä 75 % urakoitsijoista kertoi, että tarjouspyyntöasiakirjojen yksinkertaistaminen olisi tarpeellista. Haastatteluissa etsittiin keinoja asiakirjojen selkeyttämiseen tai yksinkertaistamiseen. Haastateltavien oli kuitenkin hankala mainita tähän yksiselitteisiä keinoja. Yksi tilaaja mainitsi, että *”sopimusasiakirjoissa on oltava kaikki urakkaa koskeva tieto. Materiaalia syntyy väkisin paljon, kun on kyseessä laajat alueet”*. Toinen tilaaja oli samaa mieltä, mutta näki mahdollisuuksia siihen, että tieto voitaisiin jäsenellä selkeämmin sopimusasiakirjojen sisällä. Haastatellut tilaajat olivat yhtä mieltä siitä, että tulkinnallisuutta, ristiriitoja ja päällekkäisyyksiä ei asiakirjoissa saisi ilmetä.

Eräs urakoitsija sanoi, että *”asiakirjoihin tulisi sisällyttää mahdollisimman vähän viittauksia ja poikkeuksia. Näin ne pysyvät selkeämpinä”*. Hän ehdotti, että tilaaja keräisi kaikki tiedot urakka-ohjelmaan jolloin välttyttäisiin viittauksilta ja rinnakkaisilta asiakirjoilta. Tämä saattaisi selkeyttää asiakirjoja ja nopeuttaa niiden omaksumista. Yksi tilaaja myötäili näitä urakoitsijan ajatuksia.

Yhden urakoitsijan mukaan tarjouspyyntöasiakirjoissa ongelmallisoin tilanne on silloin, jos niissä viitataan useisiin eri teoksiin esimerkiksi Viheralueiden hoito VHT'05:een ja Alueurakoinnin yleiseen tehtäväluetteloon, eikä näiden pätevyysjärjestystä ole merkitty. Tällöin on edessä väistämättä epäselviä tilanteita, joissa ei esimerkiksi tiedetä milloin tietty työ tulee olla tehtynä, sillä sen tekemiselle on voitu määritellä eri päivämäärät eri teoksissa. Urakoitsijan mukaan *”teettää paljon turhaa työtä, jos joudutaan miettimään mitä tietoa tulkitaan. Tällaiset puutteet pitäisi korjata. Asiakirjoja tulisi kehittää, eikä tyytyä ajatukseen, että näin on tehty aina ennenkin”*.

Yksi urakoitsija sanoi, että *”tilaajan tulisi merkitä tarjouspyyntöasiakirjoihin vain ne työt, jotka aiotaan oikeasti teettää. Tähän mennessä asiakirjoissa on ollut mukana paljon sellaisia työtehtäviä joita ei teetetä lainkaan”*. Tämä vaikuttaa urakoitsijan budjetoinnin ja toteutuksen suunnittelun onnistumiseen. Jos teettämättömäksi jää paljon töitä, voi urakoitsijalla olla valmiudessa liian paljon työvoimaa ja tämä aiheuttaa turhia kustannuksia.

Eräs urakoitsija arveli, että *”urakka-alueita koskevat kartat ovat monissa kunnissa ja kaupungeissa vielä kehitysvaiheessa, sillä niitä tuskin on tarvittu ennen ulkoistuksia”*. Toinen urakoitsija kertoikin, että kaikkialla kartat eivät ole sähköisessä muodossa. Tällaisten karttojen tulkinta on hankalaa, sillä kartat ovat usein liian suuressa mittakaavassa ja käsin väritetty kohta voi poiketa todellisesta paljon. Perinteisten paperikarttojen jakaminen on sähköisiä karttoja hankalampaa.

Alueurakassa on usein paljon eri työtehtäviä, joille tarvitaan erilaisia karttoja. Eräs urakoitsija sanoi, että olisi selkeämpi jos kaikki tämä tieto olisi yhdessä kartassa. Tällöin ei tarvitse vaihtaa karttapohjaa, mikäli työtehtävä vaihtuu kesken työpäivän. Hän kertoi, että erillisiä karttoja on tehty esimerkiksi:

- Puhtaanapitoon
- Nurmialueiden sijaintiin
- Istutusalueiden sijaintiin
- Leikkialueiden sijaintiin
- Roska-astioiden sijoitteluun
- Piennarniittojen sijaintiin

Kaikilla haastatelluilla tilaajilla oli käytössään sähköiset kartat ja niitä kerrottiin päivitettävän urakoiden aikana. Karttoja muokataan alueiden kehityksen mukaan. Eräs tilaaja kertoi, että on tärkeää, että urakoitsijat tuovat tilaajalle tiedon pienistäkin päivitettävistä asioista. Hän sanoi että *”haaste on siinä, kuinka nopeasti urakoitsija tuottaa tilaajalle kartan, jonne on merkitty esimerkiksi poistettu roska-astia. Yhden roska-astian poistamisen merkintä ei aina tunnu tärkeältä, mutta kun on kyseessä monta urakka-aluetta, voi näitä yksittäisiä roska-astioita ollakin yhteensä 15”*. Pääsääntöisesti karttojen päivitys tehdään tilaajan ja urakoitsijan yhteistyöllä – urakoitsija toimittaa tiedon ja tilaaja päivittää sen rekisteriin. Karttojen päivityksen rinnalla päivitetään myös määräluetteloita. Eräs urakoitsija kertoi, että *”täsmälliset määräluettelot ovat tarjousta tehdessä tärkeämmät kuin kartat. Tarjous tehdään määräluetteloihin perustuen”*. Karttojen tärkeys painottuu siis enemmän alueisiin tutustumisessa ja toteutuksen onnistumisessa, kuin tarjousten laskemisessa.

Kyselyssä ilmeni, että alueurakoissa on usein yleistä tehtäväluetteloa täydentäviä töitä. Jatkokysymyksessä kysyttiin, pitäisikö joku näistä täydentävistä töistä lisätä yleiseen tehtäväluetteloon. Vastauksissa ilmeni, ettei tälle koeta olevan tarvetta, sillä useimmiten täydentävät työt eivät ole yleistettävissä.

Eräs haastateltu tilaaja arveli, että skeittipaikkojen ja koirapuistojen hoito alkaa olla niin yleistä, että ne olisi tarpeellista lisätä yleiseen tehtäväluetteloon.

3.2.2 Kilpailutuksen toteuttaminen

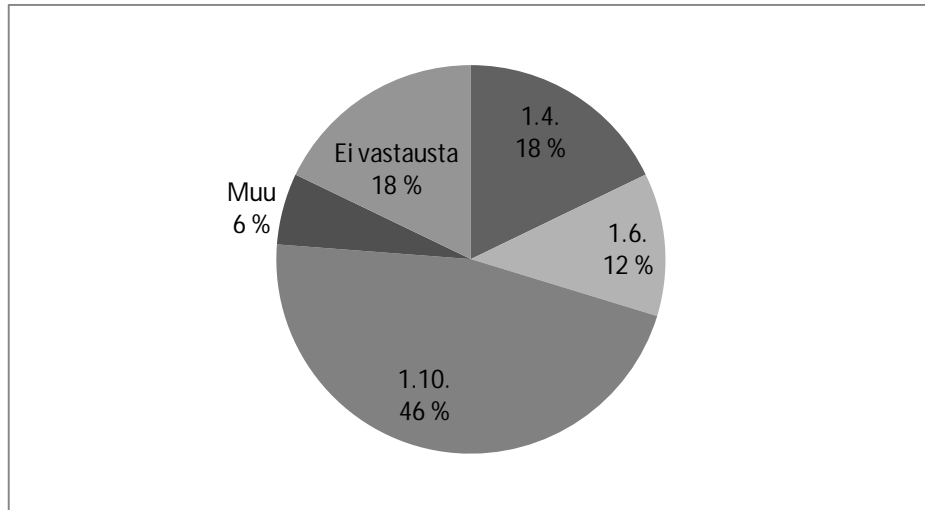
Erään urakoitsijan mielestä olisi tärkeää, että kilpailutuksen aikana järjestettäisiin tilaisuus, jossa on mahdollista esittää avoimia kysymyksiä ja pyytää tarkennuksia esimerkiksi karttamateriaaleihin. Hänen mukaan *”on kysymyksiä joita on hankala saada kirjoitettuun muotoon sähköpostilla kysyttäväksi, esimerkiksi jos halutaan osoittaa tietty kohta kartalta johon halutaan tarkennusta”*. Myös kierros tai katselmus kilpailutukseen osallistuvien kesken yhdessä tilaajan kanssa auttaisi tarjouksen laatimisessa ja epäselvyyksien välttämisessä. Hyvä ajankohta tällaiselle kierrokselle olisi noin puolessa välissä tarjouksen jättöaikaa. Tällöin asiakirjoihin on ehditty tutustua, mutta ehditään vielä huomioimaan kierroksen aikana ilmenneet asiat ennen tarjouksen jättämistä. Tästä olisi hyötyä etenkin, jos kilpailutus suoritetaan talviaikaan. Menettelytapa olisi tasapuolinen ja kaikkia osapuolia hyödyttävä. Tällä hetkellä ei aina ole mahdollista lainkaan saada tarkennuksia tarjouspyyntöasiakirjoja koskien. Eräs haastateltu urakoitsija kertoi, että on ollut tilanteita, joissa tarjouspyyntöasiakirjoihin merkitty tarkennuksia antava henkilö on lomalla koko tarjouksen jättöajan.

Kyselyn kysymyksessä, jossa kysyttiin syitä puutteelliseen laadulliseen tai taloudelliseen onnistumiseen, urakoitsijat mainitsivat yhdeksi tärkeimmistä syistä kilpailutuksen ajankohdan. Jos kilpailutus suoritetaan liian lähellä urakan aloitusta, aiheuttaa se oleellisia ongelmia urakan toteutukselle. Eräs urakoitsija sanoi, että joskus urakka aloitetaan vain kuukauden päästä siitä, kun sopimukset on allekirjoitettu. Toinen urakoitsija kertoi, että vastaavassa tilanteessa henkilökunnan rekrytointi joudutaan tekemään kiireellä, eikä ehkä ole aikaa etsiä riittävän kokenutta ja ammattitaitoista työvoimaa. Hän kertoi myös, että tällöin ei välttämättä saada hankittua kone- ja muuta kalustoa riittävän ajoissa ja töihin valmistautuminen ylipäätään voi jäädä vajavaiseksi.

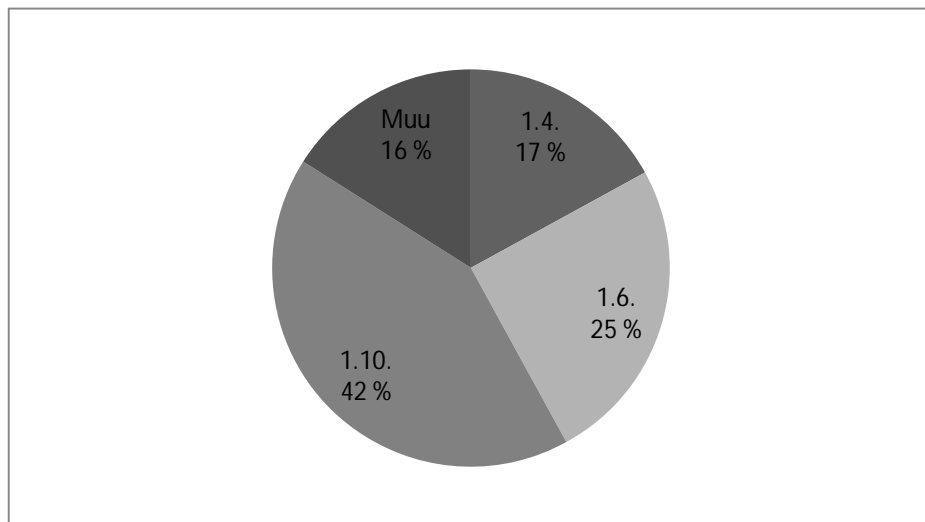
Haastatellut tilaajat kertoivat, että kilpailutus pyritään tekemään mahdollisimman ajoissa. Osa pyrkii tekemään kilpailutuksen jopa vuotta ennen alueurakan aloitusta. Yksi tilaaja kertoi, että *”joskus yrityksestä huolimatta kilpailutus siirtyy lähelle urakan aloitusta. Niin on käynyt, koska päätöksentekoprosessit ja kilpailuttaminen ovat valtava ratas pyöritettäväksi”*. Tilaaja uskoi, että tällainen tilanne on urakoitsijalle epämiellyttävä ja tilaajana pyritään tällöin ymmärtäväisyyteen. Laatutason tulisi kuitenkin pysyä vaatimusten mukaisena.

3.2.3 Alkamisajankohdan valinta

Alueurakan alkamisajankohdalla on etenkin urakoitsijoiden mukaan merkitystä urakan toteuttamisen onnistumiselle. Eri vuodenaikoina tehdään eri töitä ja alueurakan aloitus sijoitetaan usein mieluiten kiireettömämpään ajankohtaan. Kuvioissa 7 - 8 on esitetty mihin kyselyyn vastanneet sijoittaisivat alueurakan alkamisajankohdan.



Kuvio 7. Mieluisin alkamisajankohta tilaajien mukaan.



Kuvio 8. Mieluisin alkamisajankohta urakoitsijoiden mukaan.

Kyselyn mukaan mieluisin alueurakan aloitusajankohta oli sekä tilaajien, että urakoitsijoiden mielestä lokakuun alku. Tällöin kasvukausi on ohi ja työt aloitetaan syyssiivouksilla. Syyssiivouksien ohessa alue tulee tutuksi ja tulevaan kevääseen ja uuden kasvukauden alkamiseen ollaan valmiimpia kuin silloin,

jos alueurakka alkaisi kesken kasvukauden. Syksyn aloituksessa on myös se etu, että alueiden sisältöä ja kuntoa voidaan tarkastella koko edellisen kasvukauden ajan. Eräs kyselyyn vastannut urakoitsija ehdotti, että urakan alkaessa lokakuun alussa määrättäisiin urakka alkamaan kesätöiden osalta vasta seuraavana keväänä. Tällöin ei esimerkiksi syksyisen puhtaanapidon tekijä vaihtuisi kesken töiden.

Eräs haastateltu urakoitsija oli sitä mieltä, että ehdottomasti vaikein aloitusajankohta viherurakoitsijan näkökulmasta on kesäkuun alku. Hänen mukaan *”tällöin on kaikkein kiireisin vaihe vihertöissä ja yleisen tehtäväluetteloon mukaan edettäessä on kesäkuun loppuun mennessä tehtävä suuri määrä töitä. Näiden töiden tekemiseen tarvitaan enemmän aikaa kuin yksi kuukausi”*. Tästä aiheutuu tuotannolle suuri paine heti urakan alkuun, josta johtuen tuotanto saattaa jäädä aikataulusta pysyvästi jälkeen eikä vaadittua laatutasoa saavuteta koko kasvukauden aikana. Ajankohta on ongelmallinen myös henkilökunnan rekrytoinnille, etenkin jos urakkasopimukset tehdään lähellä urakan alkua. Kasvukausi on tällöin jo käynnissä ja moni viheralan työntekijä on jo hakenut ja saanut töitä.

3.2.4 Aliurakoitsijan tai työyhteisöliittymäkumppanin valinta

Suurin osa, eli noin 84 % kyselyyn vastanneista urakoitsijoista kertoi, että aliurakoitsijan tai työyhteisöliittymäkumppanin valintaan vaikuttaa raha ja laatu yhdessä. Yksi vastaajista kertoi, että vain laatu ratkaisee ja yksi, että urakan laajuus ratkaisee valinnassa. Yksikään ei vastannut, että valinta tehtäisiin vain rahan perustella. Kyselyssä kysyttiin seuraavaksi miten nämä valintaperusteet vaikuttavat urakan toteuttamiseen. Vastauksista ilmeni, että yleisesti ajatellaan, ettei halvalla aina saa hyvää. Eräs vastannut urakoitsija kertoi, että *”hinnaltaan edullisemman tuottajan valinnalla on mahdollista saada kokonaishintaisesta urakasta kannattavampi. Hyvä ja halpa eivät välttämättä ole silti yksi ja sama tuote. Aiemmin tuntemattoman, edullisen urakoitsijan valitsemisessa on riski, että urakoitsija ei tuota laatua”*. Kumppani valitaan yleisesti sillä perusteella, että sen uskotaan kykenevän tuottamaan kustannustehokkaasti vaadittua laatua. Tähän tarvitaan ajantasainen konekalusto sekä ammattitaitoinen, motivoitunut ja tehokas henkilökunta.

Yksi kyselyyn vastanneista urakoitsijoista sanoi käyttävänsä vain vanhoja hyväksi havaittuja aliurakoitsijoista. Näin kaikki työt saadaan varmuudella tehtyä kerralla laadukkaasti. Rahaa säästyy, kun töitä ei jouduta tekemään moneen kertaan.

3.3 Toteutusvaihe

Alueurakan aloitus on usein urakan toteuttamisen hankalin vaihe. Jos urakoitava alue ei ole urakoitsijalle ennestään tuttu, on urakka haastava saada alkamaan täysipainoisesti. Aloitusvaiheessa tilaaja ja urakoitsija tutustuvat toisiinsa ja yleensä molemmilla osapuolilla on pyrkimys löytää yhteinen näkemys alueen hoidosta mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Näin alueurakan toteutus palvelee sekä tilaajaa ja urakoitsijaa alusta lähtien.

3.3.1 Aloituksen valmistelu

Alueurakan käytännön toteutuksen valmistelun tekee tällä hetkellä yleensä urakoitsija itsenäisesti. Haastatellut urakoitsijat kertoivat, että budjetointivaiheessa urakan kokonaishintaan sisällytetään valmistelevia töitä. Osa tilaajista ja urakoitsijoista vastasi, että urakan aloitusvaiheen voisi saada sujumaan paremmin jos valmisteleviin töihin olisi varattu resursseja myös tilaajan puolelta. Eräs tilaaja arveli, että *”huolellisemmalla valmistelulla yhtenäinen näkemys alueen laadutasosta muodostuisi selkeämmin jo ennen urakan alkua ja näin puhuttaisiin samaa kieltä jatkossakin. Tällä olisi varmasti vaikutusta laadulliseen onnistumiseen”*. Yksi urakoitsija mainitsi, että on tärkeää saada tieto alueen kirjoittamattomista ominaispiirteistä jo toteutuksen suunnitteluvaiheessa. Tällaisia ominaispiirteitä voi olla esimerkiksi alueen käytön painopisteet ja ongelmakohtat.

Yksi tilaaja kertoi, että he kilpailuttavat alueurakkansa niin ajoissa, että urakoitsijan itsenäiseen valmisteluun on paljon aikaa. Kilpailutus tehdään vähintään vuotta ennen varsinaista aloitusta. Rungas vuoropuhelu ennen urakan aloitusta voisi hänen mukaansa auttaa sujuvan aloituksen saavuttamisessa.

3.3.2 Aloituskatselmus

Suurin osa kyselyyn vastanneista kertoi, että vihertöiden osalta alueurakoinnissa pidetään aloituskatselmus. Tilaajista 18 % ja urakoitsijoista 8 % kertoi, ettei aloituskatselmuksia pidetä. Eräs urakoitsija katsoi aloituskatselmuksen olevan tärkeä, sillä *”sen avulla todetaan alueen hoidon lähtötaso joka kirjataan ylös ja näin vältytään myöhemmiltä epäselvyyksiltä. Aloituskatselmuksessa voidaan todeta sellaiset puutteet, jotka vaativat kunnostustoimenpiteitä eli eivät ole enää toteutettavissa asiakirjojen vaatimalla tavalla pelkän hoidon keinoin”*. Näiden kuntoon saattamisesta sovitaan erikseen – ne voi kunnostaa edellinen urakoitsija, mikäli kyseessä on heidän laiminlyömiensä hoito-tehtävä tai tilaaja voi tilata työn tehtäväksi erillisenä työnä. Yhteisen näkemyksen etsiminen ja toisiin tutustuminen aloituskatselmuksen yhteydessä mainittiin tärkeiksi sekä tilaajilla että urakoitsijoilla.

Haastatteluissa ilmeni, että aloituskatselmuksen kesto ja laajuus vaihtelee paljon, usein alueurakan koosta riippuen. Laaja-alaisissa urakoissa ei aina ole mahdollista kiertää koko aluetta, vaan kierretään sattumanvaraisesti vain osa alueista tai keskitytään esimerkiksi tiettyihin painopisteisiin tai ongelmakohtiin. Joskus urakoitsija kiertää itsenäisesti osan tai koko alueen ja tekee huomioista muistion. Muistio voidaan käydä tilaajan kanssa läpi aloituskatselmuksessa ja näin huomion alla on laajempi alue kuin mitä tilaajan kanssa yhdessä olisi ehditty kiertää.

3.3.3 Muut kokoukset ja katselmuks

Kolmasosa kyselyyn vastanneista urakoitsijoista kertoi, että kokouksista ja katselmuksista ei tehdä pöytäkirjoja. Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä siitä, että pöytäkirjat tulisi aina tehdä kirjallisesti, sillä muistiin ei voi luottaa. Eräs tilaaja sanoi, että *”kun käsitellyt ja sovitut asiat on pöytäkirjassa selkeästi ylhäällä, ei synny myöhemmin ristiriitoja käsiteltyjen asioiden osalta”*. Eräs urakoitsija myötäili tilaajaa ja sanoi, että pöytäkirjan teko on oleellista myös maastokatselmuksissa, etenkin silloin jos katselmuksen ohessa tilaajan kanssa sovitaan jonkin lisätyön tekemisestä. Tällöin ei synny sitä ongelmatilannetta, että tehdystä lisätyöstä ei maksetakaan, koska tilaajan mukaan työtä ei ole tilattu tehtäväksi. Hän kertoi, että pöytäkirjan tekeminen ei ole aina itsestään selvää, vaan vastuu sen teosta täytyy tarkentaa ennen kokouksen tai katselmuksen alkua. Yleisesti vastauksissa ilmeni, että vastuu pöytäkirjan teosta vaihtelee, mutta siitä sovitaan etukäteen.

Haastatelluilla tilaajilla oli eri käytäntöjä siinä, ketkä ovat mukana kokouksissa ja katselmuksissa. Kaksi kertoi, että mukana on tarvittavat tilaajan edustajat sekä pääurakoitsijan edustajat. Tällöin tiedon tulee kulkea mahdollisille aliurakoitsijoille pääurakoitsijan välityksellä. Yksi tilaaja kertoi, että pääurakoitsija saa päättää osallistuuko kokouksiin ja katselmuksiin myös aliurakoitsijoiden edustajat.

3.3.4 Tilaajan valvonta

Haastateltavilta kysyttiin, että noudattaako alueurakan valvoja valvonnassa aina sopimusasiakirjoja. Tilaajien vastauksissa ilmeni, että pääsääntöisesti urakka-asiakirjoja noudatetaan valvonnassa hyvin. Osa vastaajista mainitsi kuitenkin myös sen, että henkilökohtaiset mielipiteet ja asenteet voivat vaikuttaa toimintaan hiukan, mutta valvojan ammattitaidon on oltava niin hyvä, etteivät tällaiset asiat mene asiakirjojen edelle. Eräs urakoitsija kertoi, että *”sopimusasiakirjoja ei aina noudateta, vaan valvojat edellyttävät joskus jotain muuta, kuin mitä asiakirjoissa vaaditaan”*. Urakoitsija sanoi, ettei tällaisessa tilanteessa suostuta tekemään asiakirjojen vastaisia töitä. Aliurakoitsijan asemassa ne on kuitenkin tehtävä, mikäli pääurakoitsija niin edellyttää. Urakoitsijan mielestä näin ei kuitenkaan tulisi edellyttää. Hänen mukaan *”viheralan yritysten tulisi toimia niin, että asiat muuttuvat ja kehittyvät oikeaan suuntaan”*.

Haastateltujen urakoitsijoiden vastauksissa ilmeni, että valvojalla ei aina ole viheralan koulutusta ja tämä aiheuttaa joskus ongelmia, kun taustan vuoksi asiat ymmärretään eri tavoin. Lakimiespalveluita riitatilanteiden selvittämiseksi käytettiin vaihtelevasti. Osa käytti ennaltaehkäisevästi sekä kaikkien riitatilanteiden ratkaisuun, osa ei käyttänyt ollenkaan vaan asiat oli aina ratkaistu keskustelemalla. Erään tilaajan mukaan *”pitkässä yhteistyössä on molemmille osapuolille parempi, että etsitään ratkaisu yhdessä keskustelemalla kuin väännetään pilkusta väkisin”*.

Kyselyssä kysyttiin tilaajilta tällä hetkellä valvontaan käytettävää aikaa yhtä alueurakkaa kohden. Vastauksissa oli huomattavaa hajontaa ja myös näkemys siitä, mikä on riittävä valvonnan määrä, vaihteli paljon. Suurimmalla osalla tilaajista oli yhtä alueurakkaa kohden yksi valvoja. Valvojan kerrottiin käyttävän aikaa alueurakan valvontatehtäviin yhdestä viikkotunnista noin kahteenkymmeneen viikkotuntiin. Eräs vastaajista kertoi, että yhdestä kahteen viikkotuntia on riittävä valvonnan määrä. Toisen vastaajan mukaan kaksikymmentä viikkotuntia ei ollut riittävä määrä. Valvonnan sopiva määrä oli siis hyvin urakkakohtaista. Yleisesti silmämääräistä valvontaa muiden töiden ohessa tilaajat kertoivat tekevänsä päivittäin. Kokouksia ja katselmuksia yhdessä urakoitsijan kanssa kerrottiin pidettävän noin kerran kuukaudessa.

Haastatteluissa ilmeni, että valvonnan määrä painottuu alueurakan aloitusvaiheeseen, vaikka valvonnan henkilömäärä pysyy samana koko urakan ajan. Erään tilaajan mukaan *”urakan alussa valvonta on samalla uuden urakoitsijan tukemista, ja silloin valvontaa tehdään vähän enemmän. Valvonnan kautta urakoitsijan toimintaa pyritään ohjaamaan sellaisille alueille, joilla on ongelmia”*. Eräs tilaaja kertoi valvonnan painottuvan urakan loppuun eli urakan lopussa tehdään laajempi ja tarkempi valvontakierros joka videoidaan. Näin voidaan selkeästi todeta sopimuskaudella mahdollisesti tapahtuneet muutokset alueiden kunnossa.

3.3.5 Urakoitsijan omavalvonta

Kyselyssä ilmeni, että urakoitsijoiden tekemä omavalvonta pitää sisällään aina työtahokkuuden ja laadullisen lopputuloksen valvontaa. Useimmiten valvotaan myös työturvallisuutta. Suurin osa urakoitsijoista kertoi, että omavalvonnassa on mukana viheralan ammattilainen, ainakin silloin jos valvonta koskee viheralueita. Vajaa viidesosa urakoitsijoista kertoi, ettei omavalvonnassa ole mukana lainkaan viheralan ammattilaista.

Haastatellut urakoitsijat kertoivat, että heidän tekemänsä omavalvonta painottuu alueurakan alkuvaiheeseen. Omavalvontaa kerrottiin tehtävän silmämääräisesti koko ajan urakan edetessä. Osa urakoitsijoista kertoi käyttävänsä sähköistä järjestelmää omavalvonnassa ja sen dokumentoinnissa. Osa urakoitsijoista taas kertoi, ettei omavalvontaa varsinaisesti dokumentoida vaan tilaajalle toimitetaan ainoastaan työmaapäiväkirja. Eräs urakoitsija sanoi, että *”alu-*

*eurakat ovat valtavan laajoja kokonaisuuksia. Inhimillisistä erehdyksistä joh-
tuun omavalvontaan voi alueurakan alkuvaiheessa jäädä katvealueita. Alku-
vaiheen hallintaan tulisi keskittyä paremmin”. Hän uskoi, että omavalvonnan
puutteita ennaltaehkäisee huomattavasti jonkin sähköisen seurantajärjestel-
män käyttö. Sama urakoitsija kertoi myös, että ”ongelmallinen tilanne on sil-
loin, kun samana päivämääränä täytyy olla valmiina monta eri työvaihetta.
Kesäkuun loppuun mennessä tehtynä tulee olla tehtynä esimerkiksi kitkennät,
niitot, rikkakasvien torjunnat ja käytävien kanttaukset. Jos urakka on alkanut
kesäkuun alussa, tiedetään jo etukäteen, ettei aika tehtävien tekemiseen tule
riittämään. Tähän täytyy jatkossa panostaa enemmän”. Järjestelmä, joka
mahdollistaa reaaliaikaisen, työtehtävittäin kerättävän tiedon, on urakoitsijan
mukaan valtava apu etenkin silloin, kun tietynä päivänä tulee olla tehtynä
useita tehtäväkokonaisuuksia. Omavalvonnassa on hänen mielestä oltava va-
rovainen silloin, kun tilanne töiden suorittamisessa näyttää hankalalta. Liika
työntekijöiden painostaminen ei välttämättä johda haluttuun lopputulokseen
vaan työntekijöille tulee taata työrauha.*

Eräs haastateltu urakoitsija kertoi, että omavalvonta painottuu tehtävien mu-
kaan. Hän vertasi esimerkiksi nurmikon leikkuun ja teiden aurauksen turvalli-
suusnäkökulmaa: on oleellista, että tiet aurataan aina asianmukaisesti, jotta
onnettomuuksia ei satu. Nurmikon leikkuussa pyritään aina täyttämään laatu-
taso, mutta liian pitkä nurmi ei kuitenkaan altista onnettomuuksille samalla
tavalla, kuin huonosti aurattu tie. Valvonnassa hänen mukaan ensisijainen ta-
voite on siis turvallisuuden seuraaminen.

Yksi urakoitsijoista ei katsonut omavalvonnan kehittämistä tarpeelliseksi. Hän
kertoi omavalvonnan toimivan tällä hetkellä riittävän hyvin. Omavalvonnan
dokumentoinnin hän katsoi lähinnä auttavan tilaajaa omissa valvontatehtävis-
sänsä ja siirtävän tilaajan töitä urakoitsijan vastuulle.

3.3.6 Yhteistyö ja tiedonkulku

Kyselyn mukaan yhteistyö sujuu urakoitsijoiden mielestä selkeästi heikom-
min kuin tilaajien mielestä. Tilaajista yhteistyön puutteelliseksi mielsi vain
12% kun taas urakoitsijoista 58%. Urakoitsijoiden mainitsemia ongelmakoh-
tia yhteistyössä ja tiedonkulussa oli kyselyn mukaan tiedonkulun puutteelli-
nen kanavointi, erilaiset toimintatavat osapuolien välillä, unohtelut, myöhäste-
lyt, epäoleelliseen tietoon keskittyminen sekä positiivisen palautteen puute.

Erään urakoitsijan mukaan yhteistyö tilaajien kanssa ei aina suju luontevasti.
Tietoja joudutaan tivaamaan moneen kertaan, eikä niitä välttämättä siltikään
saada. Yksi tilaaja arveli, että ”voi olla, että yhteistoimintaan on varattu tilaa-
jan puolelta liian vähän aikaa ja urakoitsija kokee tämän vuoksi olevan yk-
sin”. Tilaaja kertoi, että urakoitsijoilta toivotaan palautetta ja ideoita, sillä il-
man molempien osapuolien tietoja ja näkemystä tilaaminen ei kehity. Käytös-
sä on palautejärjestelmä tätä varten, mutta palautetta voi antaa mitä kautta
vain. Joitakin ideoita voidaan käyttää ja joitakin ei, kaikki kannattaa kuitenkin

tuoda esille. Toinen tilaaja mukaili näitä ajatuksia ja sanoi, että ”*kynnys yhteydenottoon tulisi olla hyvin matala*”.

Eräs urakoitsija oli sitä mieltä, että ”*tilaaja on aina pomo. Urakoitsija joutuu usein pitämään mölyt mahassa*”. Tilanne korostuu silloin, kun urakoitsija toimii aliurakoitsijan asemassa – jos pääurakoitsija on eri mieltä, painaa hänen sanansa tällöin enemmän. Tällöin noudatetaan pääurakoitsijan päätöstä, vaikka aliurakoitsijana oltaisiin eri mieltä. Haastateltu urakoitsija näkee tämän kyseenalaisena – jos jokin asia on selkeästi asiakirjojen vastainen, tulisi se käsitellä asianmukaisesti eikä sysätä syrjään.

Jo kyselyssä ilmeni, että tiedonkulkua ei aina kohdisteta niin, että se siirtyisi kaikille tätä tietoa tarvitseville osapuolille. Erityisesti tämä ongelma ilmenee silloin, kun alueurakkaa on toteuttamassa pääurakoitsija ja yksi tai useampia aliurakoitsijoita. Tällöin tieto ei aina järjestelmällisesti kulje tilaajalta pääurakoitsijan kautta aliurakoitsijalle saakka. Erään urakoitsijan mukaan ”*tieto ei välttämättä kulje aliurakoitsijalle asti heti ja tämä vaikeuttaa esimerkiksi tilatun lisätyön toteuttamista tilaajan vaatineessa aikataulussa*”. Joskus tieto myös muuttuu matkan varrella. Yhdeksi syyksi tiedon muuttumiseen mainittiin koulutustaustat ja erot ammattitaidossa. Yksi urakoitsija kertoi, että ”*tiedon muuttuminen matkalla johtuu usein siitä, että toisella puolella on viheralan osaamista ja toisella puolella ei*”. Tällöin ei aina täysin ymmärretä asian koko sisältöä. Kyselyissä ja haastattelussa ilmeni, että tietoa ei tulisi jakaa liian laajalle, jotta vastuu työn tekemisestä pysyy selvänä.

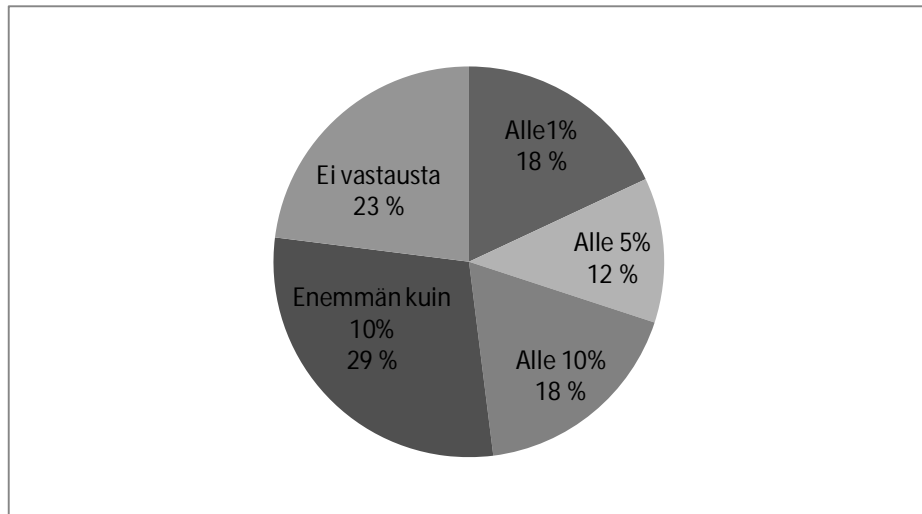
Osa kyselyyn vastanneista urakoitsijoista näki tärkeäksi, että työstä annettaisiin myös positiivista palautetta. He kertoivat, että ei ole pitkällä aikavälillä palkitsevaa, jos palautetta saadaan pelkästään puutteista ja tekemättömistä töistä. Tulee ottaa huomioon, että alueet ovat laajoja ja työtehtäviä on paljon. Jos alueurakan sadasta leikkipuistosta on syyssiivottu moitteettomasti 90, on tämä jo huomattava työsuoritus, mutta usein palaute silti koskee vain niitä kymmentä, joita ei ole lumen sataessa vielä ehditty tekemään.

Yksi tilaajista oli erityisen tyytyväinen yhteistyöhön. Hän mainitsi, että hyvän yhteistyön takaa selkeät asiakirjat, säännöllinen yhteydenpito puhelimen ja sähköpostin välityksellä, säännölliset kokoukset ja katselmuksot, sekä mm. gps-laitteiden tuottama informaatio. Gps-laitteiden hyöty työn etenemisen seurannassa ja sen jakamisessa useammalle osapuolelle mainittiin myös eräässä urakoitsijan haastattelussa.

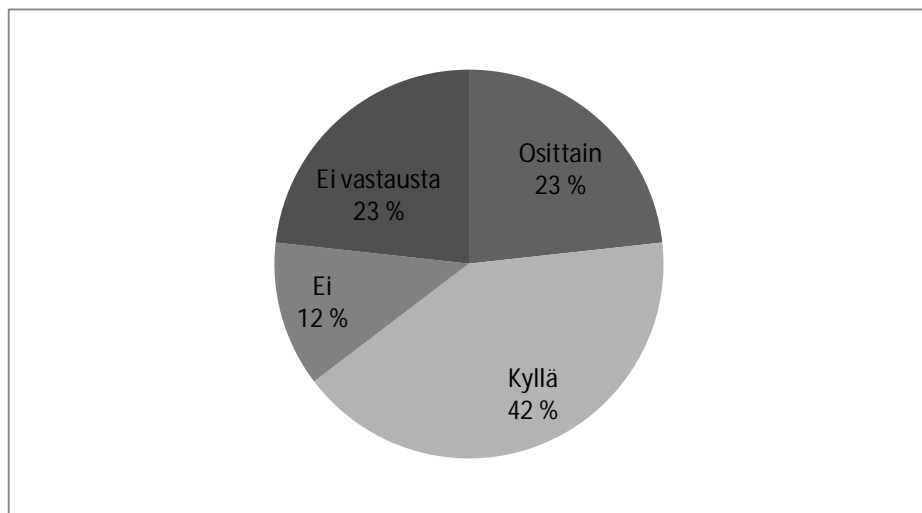
3.3.7 Kunnossapito- ja lisätöiden tilaaminen

Kyselyn mukaan lisätöitä tilataan alueurakoissa vaihtelevasti. Kuvioissa 9 - 10 on esitetty millainen tilattujen lisätöiden arvo on ollut alueurakan kokonaishintaan verraten. Vajaa puolet tilaajista kertoo lisätöiden olleen alle 10 % urakan kokonaishinnasta. Vajaa kolmasosa kertoo, että lisätyöt ovat olleet yli 10 % kokonaishinnasta. Vajaa neljäsosa ei vastannut kysymykseen. Kaksi

kolmesta kertoo, että lisätyöt on budjetoitu ainakin osittain. Reilu kymmenesosa ei ole budjetoinut lisätöitä lainkaan. Vajaa neljäsosa ei vastannut kysymykseen.



Kuvio 9. Lisätöiden arvo alueurakan kokonaishintaan verraten.



Kuvio 10. Lisätyöt on budjetoitu osalla tilaajista kokonaan, osalla osittain ja osalla ei lainkaan.

Haastatellut tilaajat olivat samaa mieltä siitä, että lisätyöt huomioidaan budjetoinnissa ja asiakirjojen valmistelussa niin hyvin kuin pystytään. Yleisesti lisätöiden tilaaminen yritetään pitää mahdollisimman vähäisenä. Eräs tilaaja kertoi, että *”on varauduttu siihen, että lisätöitä tulee tietty määrä. Ongelmallinen tilanne on esimerkiksi lumitöiden suunnittelussa; joskus aurattavaa ja poiskuljetettavaa lunta on enemmän kuin mihin on varauduttu. Vuodet kuitenkin tasaavat toisiaan”*. Tällaiset ennalta arvaamattomat työt ovat lisätöitä ja ylläpidon normaalia riskiä.

Eräs urakoitsija myötäilee tilaajien ajatuksia. Hän sanoi, että *”jos asiakirjat ovat hyvät, sulkevat ne jo sinänsä pois paljon teetettäviä lisätöitä”*. Urakoitsija on sitä mieltä, että usein lisätyönä tilattavat kunnostustyöt on tehtävä tavalla tai toisella, jotta alueiden laatu pysyy tasaisena. Jos lisätyöt halutaan pitää mahdollisimman vähäisenä, on nämä kunnostustyöt sisällytettävä urakkaan. Tällaisia työtehtäviä on esimerkiksi katujen kunnossapidossa asfaltin paikkaukset ja vihertöissä ojen raivaukset. Jos tämänkaltaisia töitä ei teetetä lainkaan, kärsii alueiden laatu. Eräs tilaaja kertoi, että kunnossapitotehtäviä on sisällytetty alueurakoihin määräsidonnaisina töinä ja näiden avulla laatu pyritään pitämään tasaisena. Määräsidonnaisella työllä tarkoitetaan sopimukseen sisällytettyjä työtehtäviä, jotka on määritelty tehtäväksi jossain tietyssä laajuudessa. Esimerkiksi kivituhkakäytävien lanausta on sisällytetty tehtäväksi 20 kilometriä vuosittain. Tämän määrän urakoitsija sisällyttää siis lähettämäänsä tarjoukseen.

Haastatellut urakoitsijat olivat samaa mieltä siitä, että lisätyöt tulisi tarjota tehtäväksi aina ensin alueurakkaa toteuttavalle urakoitsijalle. Eräs urakoitsija kertoi, että *”alueurakointi perustuu siihen, että urakoitsija tuottaa informaatiota tilaajalle ja tilaaja tuottajalle. Jos urakoitsija tuottaa tietoa teetettävän lisätyön tarpeesta ja sen seurauksena lisätyön toteuttaa muu urakoitsija, voi tapahtua niin, että urakoitsija lopettaa tietojen antamisen, sillä ei koe siitä olevan suoranaista hyötyä”*. Lisätöiden teettämisellä siis on joskus vaikutusta tiedon jakamiseen.

Haastatellut urakoitsijat kertoivat, ettei lisätöitä sisällytetä budjettiin ennen kuin on saatu tieto tilaajan taloudellisesta tilanteesta ja lisätöiden tarpeesta. Eräs urakoitsija sanoi, että tulevat lisätyöt sisällytetään budjettiin usein ensimmäisen vuoden jälkeen; tällöin tiedetään mille töille tilaajalla on tulevana vuosina tarvetta. Määräsidonnaiset työt lasketaan aina urakkaan kuuluviksi.

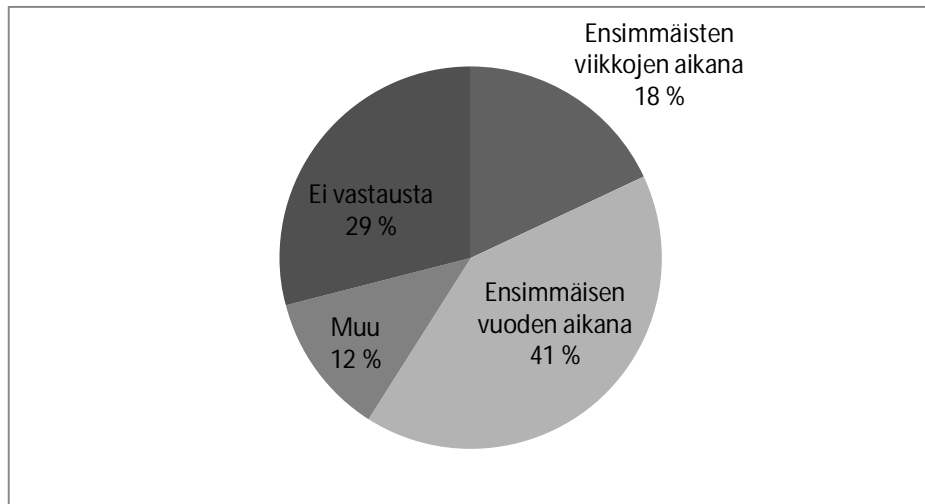
3.3.8 Huomautukset ja sanktiot

Haastatellut tilaajat kertovat, että sanktioiden tehtävä on olla toimintaa ohjaava tekijä. Varsinaisena työvälineenä sitä ei kuitenkaan nähdä. Eräs tilaaja toteasi, että *”alueurakan toteutuksen tulisi perustua luottamukseen eikä pelotteisiin. On silti hyvä, että on olemassa niin sanottu viimeinen keino, jos keskustelun ja huomautuksien kautta asia ei syystä tai toisesta hoidu kuntoon”*. Yleisesti tilaajat kertoivat, että vihertöissä sanktio ei ole usein käytetty menetelmä. Vain yksi tilaaja kertoi, että vihertöistä on annettu sanktio, koskien katupuiden kolhimista. Sittemmin kolhintaa ei enää ole tapahtunut. Talvitöistä sanktioita annetaan useammin niiden turvallisuusvaikutusten vuoksi. Eräs tilaaja sanoi, että *”hiekoittamatta jättämisellä katsotaan olevan merkittävämpi vaikutus käyttäjien turvallisuuteen kuin nurmikon leikkaamatta jättämisellä. Tästä syystä talvihoidosta sanktioitakin joudutaan antamaan useammin, koska turvallisuusasioista ei voi joustaa”*.

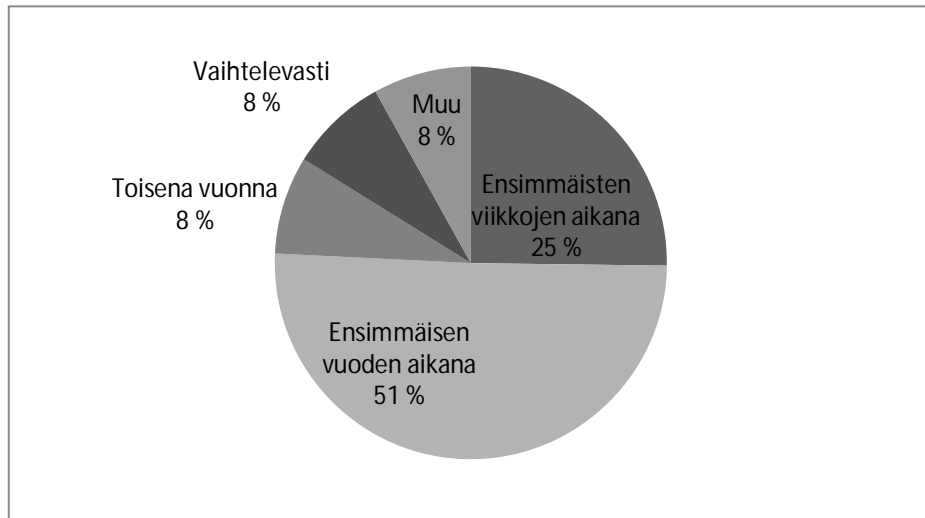
Eräs tilaaja sanoi, että kirjallisten huomautusten ja sanktioiden pohjalta katse käännetään omaan toimintaan ja asiakirjojen oikeellisuuteen. Hän kertoi, että ”kirjallisten huomautusten ja sanktioiden kautta saadaan joskus tieto, että asiakirjoissa on kohtia, joiden laatuvaatimukset ovat todellisuudessa muuttuneet erilaisiksi eikä asiakirjoja tällöin ole aiheellista noudattaa. Tällaisessa tilanteessa tehdään poikkeus sanktion antamisesta ja asiakirjat muokataan todellisuutta kuvaaviksi”. Kirjallisten huomautuksien ja sanktioiden kautta asiakirjoja on siis joskus mahdollista saada kuvaamaan paremmin todellista tilannetta.

3.3.9 Toteutuksen onnistuminen

Suurin osa sekä tilaajista, että urakoitsijoista kertoi, että urakka alkaa toimia laadullisesti ja taloudellisesti ensimmäisen vuoden aikana. Tähän kysyttiin syitä haastatteluissa ja vastauksissa toistui se, että laajan alueen haltuun otto vie aina aikaa. Eräs tilaaja sanoi, että ”ensimmäinen vuosi on urakoitsijalle aina haastava. Työn teko ei ole alussa yhtä rutinoitunutta ja tehokasta kuin myöhemmissä vaiheissa”. Hän sanoi, että jo aiemmin käsitellyt valmistelevat työt voivat auttaa urakan nopeamman laadullisen onnistumisen saavuttamisessa. Toinen tilaaja sanoi, että itse työn teko opettaa; alueurakka saadaan toimimaan kokemuksen kautta. Hän nosti esille myös urakoitsijan ammattitaidon: urakkatarjouksen laskeminen ja urakan valvonta ovat vaativia tehtäviä johon tulee olla vankka osaaminen. Alla olevissa kuvioissa 11 - 12 on eritelty missä vaiheessa tilaajat ja urakoitsijat kokevat toimimisen saavutettavan.

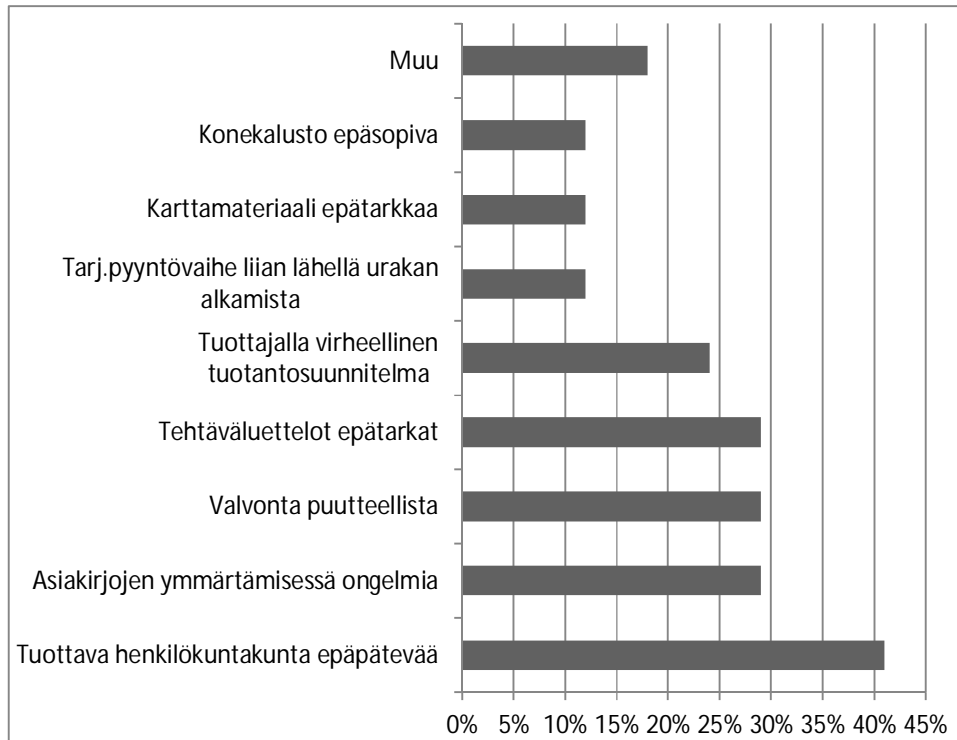


Kuvio 11. Alueurakan laadullisen ja taloudellisen toimimisen saavuttaminen tilaajilla.

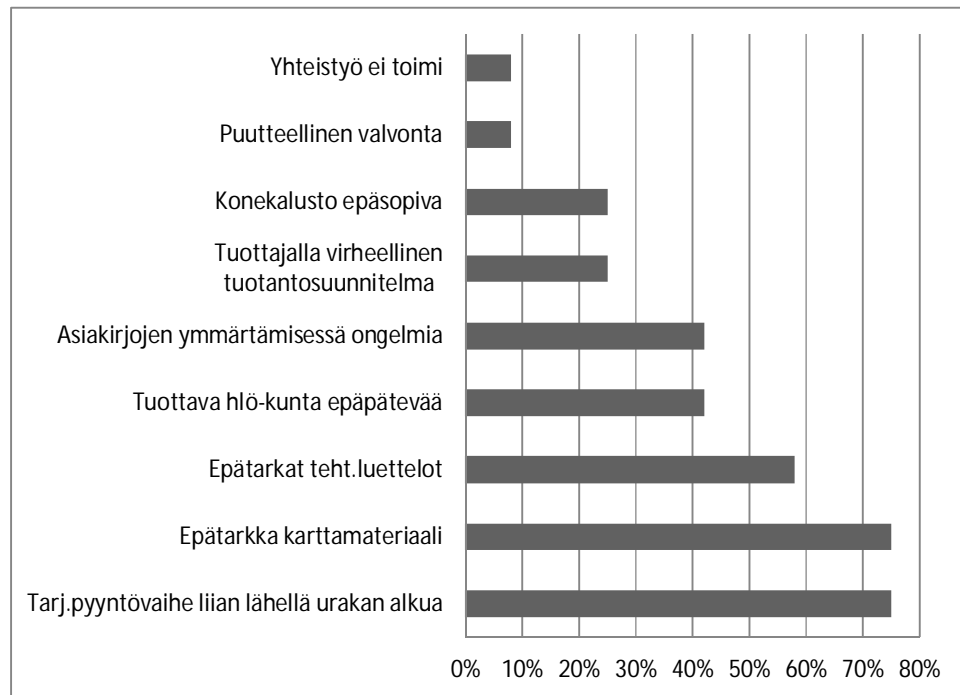


Kuvio 12. Alueurakan laadullisen ja taloudellisen toimimisen saavuttaminen urakoitsijoilla.

Kyselyssä kartoitettiin syitä mahdolliseen taloudelliseen ja laadulliseen epäonnistumiseen. Tilaajilla ja urakoitsijoilla oli selvästi toisistaan poikkeavat vastaukset. Tilaajat mielsivät selkeimmiksi syiksi epäpätevän tuottavan henkilökunnan, ongelmat asiakirjojen ymmärtämisessä, puutteellisen valvonnan sekä epätarkat tehtäväluettelot. Urakoitsijoiden mielestä selkeimmät syyt olivat tarjouspyyntövaiheen ajankohta, epätarkka karttamateriaali ja epätarkat tehtäväluettelot. Kuvioissa 13 - 14 on eritelty nämä vastaukset tarkemmin.



Kuvio 13. Tilaajien näkemät syyt taloudelliseen ja/tai tuotannolliseen epäonnistumiseen.



Kuvio 14. Urakoitsijoiden näkemät syyt taloudelliseen ja/tai tuotannolliseen epäonnistumiseen.

Haastatteluissa etsittiin syitä siihen, miksi epäonnistumisen syyt nähdään tilaajien ja urakoitsijoiden välillä näin eroavina. Osa tilaajista arveli, että asiat nähdään omalta kantilta ja siten syytetään epäonnistumisesta helposti toista osapuolta. Haastatellut tilaajat eivät täysin yhtyneet kyselyn tuloksiin ja siten yksiselitteisiä syitä oli heidän puoleltaan hankala löytää. Urakoitsijoilta ei myöskään löytynyt eroihin selkeää vastausta.

Erään urakoitsijan mukaan onnistuminen tavoitetaan ensisijaisesti oman toiminnan kehittämisen kautta – kehittämällä töiden suunnittelua ja tukemalla työnjohtajia. Hän uskoi myös, että työnjohdolla on suuri merkitys urakan onnistumiselle. Edellisistä urakoista tulisi pyrkiä oppimaan ja seuraavia pyrkiä muuttamaan tämän pohjalta. Oleellista on se, että tilaaja on urakan alussa aktiivinen, tuo oman näkemyksensä esille ja vahvistaa yhteistyötä.

Eräs tilaaja kertoi, että alueurakointia varten tehdyillä tehtäväkorteilla saavutetaan pysyvä laatutaso. Tehtäväkorteissa on selkeät laatuvaatimukset, joita urakoitsijan on noudatettava. Kaupungin omaan työhön verrattuna laatu voi haastateltavan mukaan parantua alueurakoinnin myötä, sillä omassa tuotannossa laatutasosta voidaan poiketa kevyemmin perustein.

3.3.10 Sopimusasiakirjojen päivittäminen sopimuskauden jälkeen

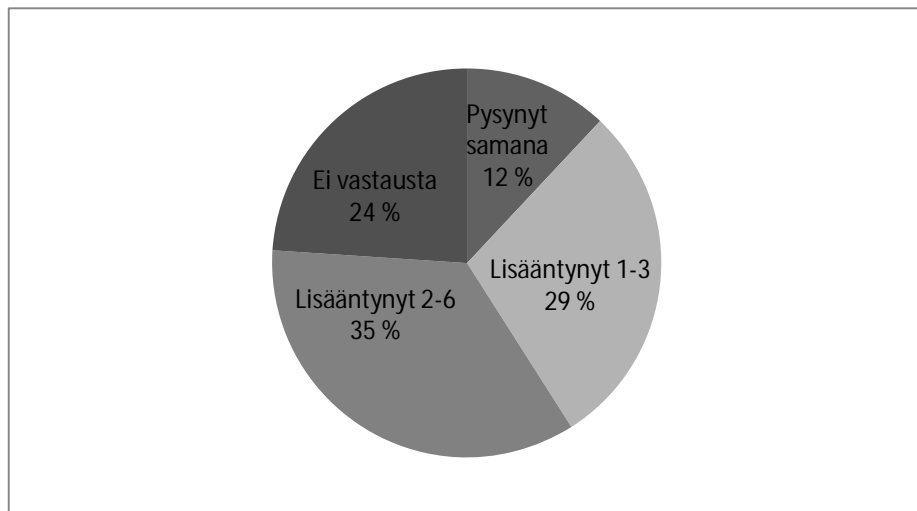
Haastatteluissa ilmeni yleinen näkemys siitä, että sopimusasiakirjoja muokataan edellisen sopimuskauden pohjalta. Sopimusasiakirjoissa on usein paljon sellaista kehitettävää, joka ilmenee vain kokemuksen kautta. Tällaisten pohjalta asiakirjoja päivitetään paremmin todellisuutta kuvaaviksi tulevia kilpailutuksia varten. Osa haastateltavista tilaajista mainitsi tämän olevan tärkeä osa alueurakoinnin kehitystyötä.

3.4 Alueurakoinnin tulevaisuus

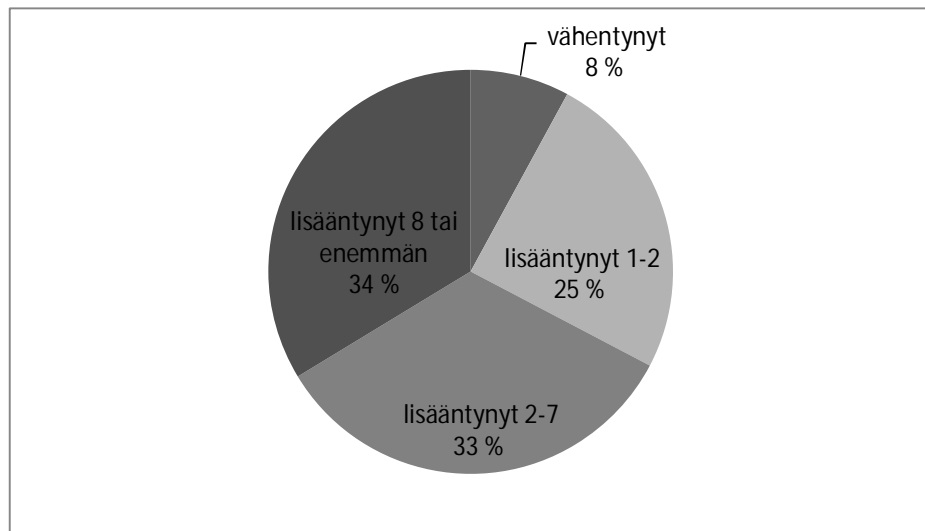
Kyselyssä kartoitettiin alueurakoiden määrää ja laajuutta tulevaisuudessa. Tietoa etsittiin myös siitä, mihin alueurakoinnilla tullaan pyrkimään, mitä se tulee sisältämään ja miten sen toivotaan kehittyvän. Kyselyssä kysyttiin myös kuinka tulevaisuudessa löydetään ammatilaisia alueurakointiin.

3.4.1 Alueurakoiden määrä ja sisältö tulevaisuudessa

Alueurakointi tulee pääsääntöisesti lisääntymään sekä vastanneilla tilaajilla että urakoitsijoilla. 92 % kyselyyn vastanneista urakoitsijoista kertoi, että alueurakoiden määrä tulee heidän yrityksessään kasvamaan. Kyselyyn vastanneilla tilaajilla ulkopuolisten urakoitsijoiden määrä tulee niin ikään lisääntymään. Kuvioissa 15 - 16 on eritelty miten määrät muuttuvat kymmenen vuoden kuluessa.

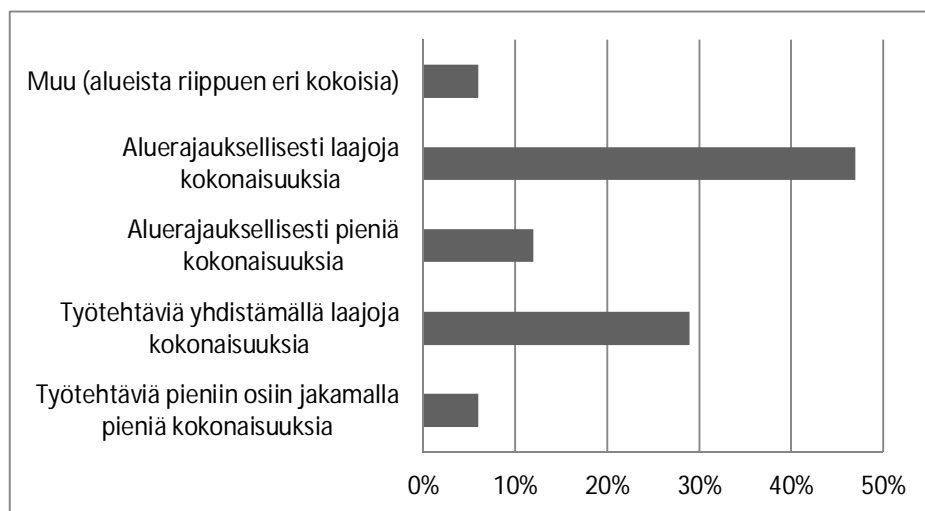


Kuvio 15. Ulkopuolisten urakoitsijoiden määrä tilaajilla kymmenen vuoden kuluttua.

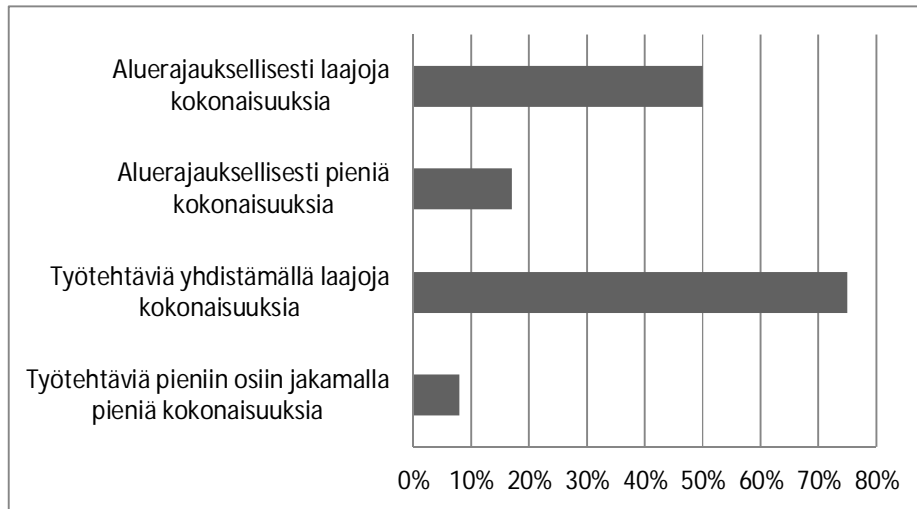


Kuvio 16. Alueurakoiden määrä urakoitsijoilla kymmenen vuoden kuluttua.

Kyselyn mukaan alueurakoista muodostettaisiin mieluiten laajoja kokonaisuuksia sekä taloudellisesti että aluerajauksellisesti. Tilaajilla ja urakoitsijoilla oli tästä melko yhteneväinen näkemys. Kuvioissa 17 - 18 on esitelty millaisiksi tilaajat ja urakoitsijat toivovat alueurakoiden muodostuvan tulevaisuudessa.

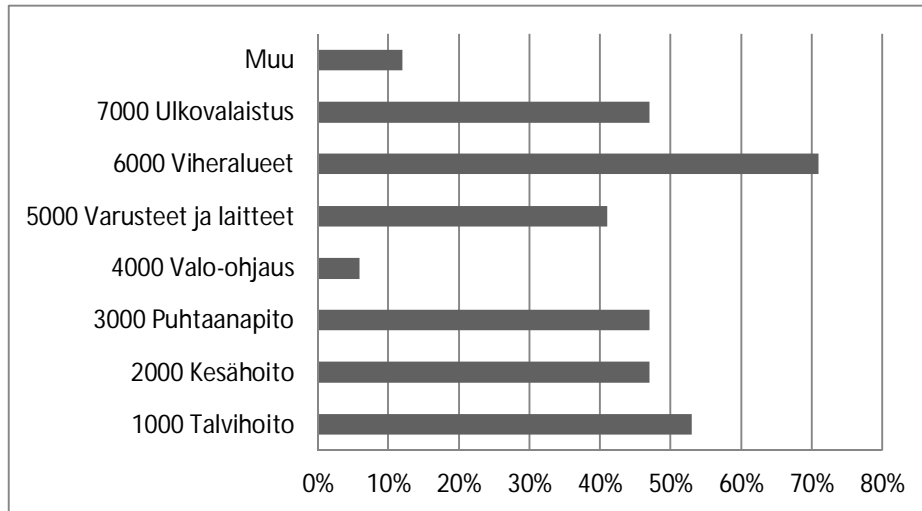


Kuvio 17. Tilaajien toivomukset alueurakkakokonaisuuksien koolle tulevaisuudessa.

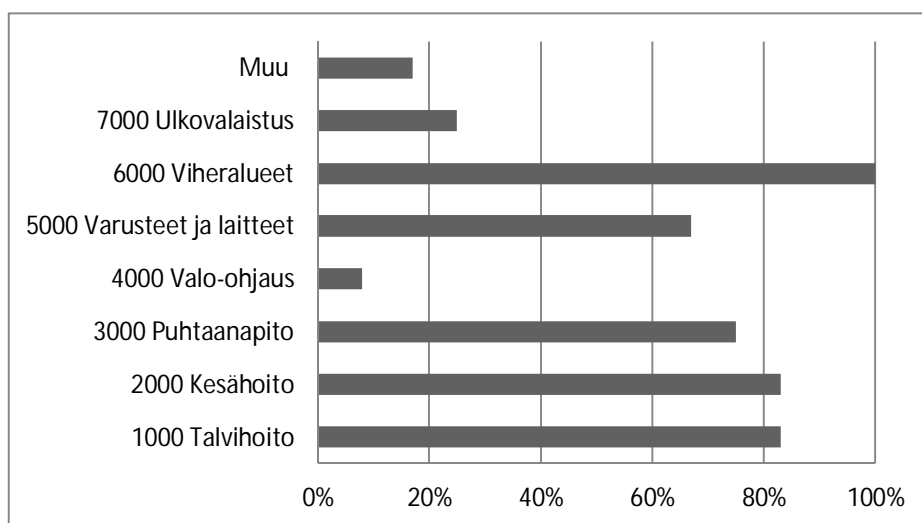


Kuvio 18. Urakoitsijoiden toivomukset alueurakkakokonaisuuksien koolle tulevaisuudessa.

Eniten halutaan tilata ja tuottaa viheralueiden hoitoa ja kunnossapitoa, katujen talvi- ja kesähoitoa ja kunnossapitoa, puhtaanapitoa sekä varusteiden ja laitteiden hoitoa ja kunnossapitoa. Vähiten kiinnostusta oli valo-ohjauksen tilaamiseen ja tuottamiseen. Kuvioissa 19 - 20 on eritelty tarkemmin kiinnostus eri tehtäväkokonaisuuksia kohtaan. Urakoitsijoilla ja tilaajilla oli tästä melko yhteneväinen näkemys. Työtehtävien kuvailussa tullaan enimmäkseen käyttämään alueurakoinnin yleistä tehtäväluetteloa. Osa tilaajista on kuitenkin jo rakentanut tai tulee rakentamaan omat tehtäväkortit joiden mukaan ylläpito tehdään. Pieni osa tulee käyttämään tehtävien kuvailuun jonkinlaista tehtäväkorttien ja yleisen tehtäväluettelon yhdistelmää.



Kuvio 19. Tilaajien halukkuus tehtäväkokonaisuuksien tilaamiseen.



Kuvio 20. Urakoitsijoiden halukkuus tehtäväkokonaisuuksien tuottamiseen.

Kyselyssä suurin osa, eli 82 % urakoitsijoista vastasi toivovansa yli kolmevuotisia urakoita. Haastatellut urakoitsijat olivat yhtä mieltä siitä, että ihanteellisin pituus olisi viisi vuotta. Toinen urakoitsijoista perusteli näin: *”tällöin tilaaja saa huokeamman hinnan, sillä urakoitsijan hankintakulut jakautuvat useammalle poistovuodelle. Pitkä sopimuskausi on urakan sisäistämisen ja hyvän yhteistyön rakentamisen kannalta oleellista”*. Myös haastatellut tilaajat olivat yhtä mieltä siitä, että 1-2vuotisia sopimuksia ei ole järkevää tehdä. Jos tilaaja ei ole vielä kokenut alueurakoinnissa eikä halua tehdä ensimmäisistä sopimuksista pitkiä, voi tällöin vaikka kolmevuotiseen sopimukseen lisätä yhden tai useamman optiovuoden. Näin hyvän urakoitsijan kanssa alueen ylläpitoa voidaan jatkaa pitempään. Jos urakoitsija jostain syystä ei ole tilaajalle sopiva tai urakoitsija ei halua jatkaa sopimusta, voidaan sopimuskausi päättää kolmeen vuoteen.

Kyselyssä neljäsosa urakoitsijoista toivoi, että alueurakoiden taloudellinen koko olisi 50 000 - 200 000 €/vuodessa. Loput 75 % urakoitsijoista toivoi alueurakoiden olevan taloudellisesti yli 200 000 €/vuodessa. Pieniä, alle 50 000 €n alueurakoita ei toivonut kukaan kyselyyn vastanneista.

Kysyttäessä tarvetta talvi- ja kesäurakoinnin kilpailutuksen erittämiseksi, saatiin tilaajilta ja urakoitsijoilta eroavat vastaukset. Urakoitsijat näkivät, että tällöin voitaisiin keskittyä parhaiten juuri omaan osaamisalueeseen. Pääurakoitsijan alaisuudessa toimiessa on omat ongelmansa – tieto ei aina kulje ja joskus viherpuolen asiat nähdään vähäpätöisempinä kuin katupuolen. Tilaajat olivat sitä mieltä, että taloudellisessa mielessä urakoita ei ole järkevää eriyttää. Eriyttäminen teettää heille enemmän töitä; tällöin on laadittava kahdet tarjouspyyntöasiakirjat, tehtävä kaksi kilpailutusta ja kahdet sopimukset. Ensimmäistä eriytystä tehdessä tästä aiheutuvat kustannukset olisivat huomattavat, mutta seuraavien kilpailutuksien kohdalla jo luultavasti vähäisemmät.

Yksi tilaajista totesi, että urakoitsijoita syntyisi enemmän, jos markkinoita olisi enemmän. Tällä olisi vaikutusta myös kilpailutilanteeseen.

Urakoitsijat näkivät selkeästi hyviä puolia eriyttämisessä. Yksi urakoitsija sanoi, että *”ei ole olemassa urakoitsijoita, jotka tuottaisivat laaja-alaisesti sekä kesä- että talvihoitoa. Tästä syystä alueurakat menevät usein projektinjohtoyrityksille, jotka hankkivat osan töistä aliurakointina. Tällöin aliurakkana tehtäviin töihin tulee katteet molempien urakoitsijoiden toimesta, ja aliurakkana tehtävä työ tulee tilaajalle kalliimmaksi, kuin tilattaessa aliurakoitsijalta suoraan. Tämä voi laajalla urakka-alueella olla jo hyvin huomattava summa”*. Vaikka eriytytyssä urakassa tilaajalle aiheutuukin kustannuksia kaksien asiakirjojen valmistelun ja kilpailutuksien vuoksi, saisi näitä kustannuksia katettua tätä kautta. Urakoitsija näki tärkeänä asiana sen, että eriytytyssä urakassa varmistettaisiin se, ettei viherosaaminen jää katuosaamisen varjoon vaan molempien tuottajat voivat täysipainoisesti keskittyä omaan osaamisalueeseensa. Eriytytyillä urakoilla vältyttäisiin myös tiedonkulun katkoksilta, kun kaikki urakoitsijat olisivat suorassa yhteydessä tilaajaan.

Eriytytyssä urakassa urakoitsijat näkivät tärkeäksi sen, että urakkaan sisällytettäisiin joitain ympärivuotisia töitä jotka eivät vaadi erityiskalustoa. Näin varmistettaisiin, että osa henkilökunnasta on ympärivuotista ja alueen tuntemus säilyy parempana. Tällaisia töitä voisi olla kesäurakoitsijalla esimerkiksi käsilumityöt ja talviajan puhtaanapito. Talviurakoitsija voisi tehdä kesällä esimerkiksi kenttien ja katujen lanauksia ja asfalttien paikkauksia.

Työyhteenliittymiä on tähän mennessä muodostettu vähän. Työyhteenliittymä voisi kuitenkin vastata samoihin ongelmiin, mihin eritetty urakka vastaa. Työyhteenliittymässä kaksi tai useampi yritys muodostaa yhteenliittymän, jossa osapuolet ovat tasavertaisia ja vastaavat sovituista urakan osa-alueista. Työyhteenliittymässä yritykset voivat täydentää toistensa osaamista, yhdistää resurssejaan ja jakaa yrittäjäriskiä (Olin 2012. 11). Kumpikaan ei ole niin sanotusti alistettuna, eikä tällöin kummankaan osaamisalue jää toisen varjoon.

3.4.2 Tulevaisuuden tavoitteet

Kyselyn mukaan tilaajien selkein pyrkimys alueurakoinnissa oli kustannussäästöt. Vajaa kolmasosa vastanneista tilaajista mainitsi tavoitteeksi ylläpidon ammattimaisemman tuotannon. Urakoitsijat kertoivat alueurakoinnin tavoitteiden olevan liikevoitto ja laadukkaan työpöytä tuottaminen. Pieni osa urakoitsijoista eli 15 % mainitsi tavoitteeksi yrityksen toiminnan laajentamisen.

Eräs tilaaja kertoi, että *”tilaajana meille ei ole sinänsä merkitystä millä tavoin kustannussäästöt saavutetaan, kunhan sovittu laatu säilyy ja lakeja noudatetaan”*. Kyselyssä ilmenikin, ettei kustannussäästöjä pyritä saavuttamaan laatutason keventämisellä. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että kustannussäästöt saavutetaan lähinnä yritysten toiminnan kautta. Vastauksissa toistui se, että yrityksillä on joustavimmat mahdollisuudet reagoida muuttuviin tilanteisiin

kuin virastolla. Eräs urakoitsija sanoi, että ”*esimerkiksi määräaikaiset sopimukset, lomautukset ja aliurakoitsijoiden käyttö tarpeen mukaan tuovat alueurakan toteutukseen sujuvuutta; käytössä on koko ajan vain se määrä työvoimaa mitä oikeasti tarvitaan*”. Osa vastaajista uskoi, että yrityksillä on käytössään parempi ammattitaito – yritykset ovat voineet hankkia työvoimaa ympäri Suomea koulutustaustat huomioiden. Yrityksen innovaatiokyvyn sekä töiden järkevän ja tehokkaan suunnittelun avulla uskottiin saavutettavan säästöjä.

Ammattimaisen tuotannon aikaansaamiseksi tarvitaan koulutusta. Haastatte- luissa kysyttiin kuinka alueurakoinnissa vaadittavaa ammattitaitoa saataisiin parannettua. Haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että tällä hetkellä koulutus ei ole riittävää. Koulutuksessa tulisi olla paremmat mahdollisuudet opiskella sekä katu- että viherpuolta. Moniosaamisen koettiin auttavan kokonaisuuden hallinnassa ja tehokkuuden löytämisessä. Katu- ja viherhoidon yhteensovittaminen onnistuu vasta sitten, kun tunnetaan molemmat osa-alueet. Haastatelta- vien mukaan myös ylläpidon tärkeyttä pitäisi painottaa koulutuksessa. Eräs ti- laaja sanoi, että ”*ylläpitoa ilman on hankala kenenkään olla. Se tulisi olla koulutuksessa omana suuntautumislinjanaan. Jo koulutuksen kautta tulisi olla tietoa ja taitoa sekä kesä- että talvihoitoon*”.

4 YHTEENVETO

Tässä luvussa arvioidaan opinnäytetyöprosessin onnistumista ja tulosten oi- keellisuutta. Myöhemmin käydään tiivistetysti läpi tutkimuksen tulokset. Tu- lokset on jaettu alueurakoinnissa esiintyviin ongelmiin, tulevaisuudennäky- miin sekä koulutuksen kehittämistarpeeseen.

4.1 Tulosten arviointi

Ennen kyselyjen lähettämistä arveltiin, että kyselyjen laajuuden vuoksi vasta- usmäärä voi jäädä alle kymmenen vastauksen, jota pidettiin raja-arvona kyse- lyn tulosten analysoinnille. Kyselyjä oli kuitenkin hankala lopulliseksi jää- neestä muodosta tiivistää, sillä sekä opinnäytetyön tilaajan että tekijän mieles- tä kyselyssä käsitellyt aiheet olivat opinnäytetyön kannalta oleellisia. Lopulta kyselytutkimukseen saatiin pienehkään otokseen nähden hyvin vastauksia. Kyselyyn vastattiin kokonaisuudessaan johdonmukaisesti. Etukäteen arveltiin, että avoimiin kysymyksiin vastaaminen voi olla liian aikaa vievää ja ne pyrit- tiin pitämään mahdollisimman vähäisinä. Avoimiin kysymyksiin saatiin kui- tenkin hyvin vastauksia. Joidenkin kysymysten kohdalla ymmärtäminen oli tulkinnanvaraista, esimerkiksi kysyttäessä yleistä tehtäväluetteloä täydentävis- tä töistä, ymmärrettiin täydentävien töiden tarkoittavan lisätöitä, jotka ovat eri asia. Yleisesti kysymysten vastauksista voitiin kuitenkin päätellä, että ne oli ymmärretty yksiselitteisesti.

Haastattelujen pohja perustui kyselyn tuloksiin. Haastatteluissa esitettiin kysymyksiin saatiin yleisesti täsmälliset vastaukset. Joidenkin kysymysten kohdalla haastateltavat pysyivät tarkennusta esitettyyn kysymykseen. Vastauksien välillä oli sekä eroavaisuuksia, että yhteneväisyyksiä. Tulosten yleis-tettävyyden kannalta haastatteluja olisi voinut olla enemmänkin, mutta niiden työläyden vuoksi määrä asetettiin kuuteen.

Tutkimuksen tulokset on tässä opinnäytetyössä esitetty perustuen näihin kyselyihin ja haastatteluihin. Tulokset ovat vain suuntaa-antavia, sillä tutkimukseen osallistuneiden joukko ei kata koko tutkittavaa joukkoa. Tutkimuksessa ei esimerkiksi ole mukana lainkaan sellaisia yrityksiä, jotka eivät vielä ole olleet mukana alueurakoinnissa.

Haastavaa tutkimustyön tekemisessä oli käsiteltävän aiheen rajausta ja kysymysten muotoilu. Käsiteltäviä aiheita olisi ollut paljon enemmänkin, mutta sisältöä tuli rajoittaa, jotta kyselytutkimus ja haastattelut pysyivät järkevissä ajassa vastattavina. Kysymyksistä pyrittiin muodostamaan yksiselitteisiä ja neutraaleja. Johdattelevat kysymykset olisivat voineet vaikuttaa tutkimustuloksiin. Haastattelujen toteutuksessa haasteellisinta oli haastateltavien tavoittaminen ja aikojen sopiminen.

Opinnäytetyön tavoitteisiin pystyttiin vastaamaan osittain. Tehdyn tutkimustyön avulla löydettiin tietoa alueurakoinnin tämänhetkisistä ongelmista ja tulevaisuudesta. Löydettiin myös keinoja siihen, kuinka alueurakointia voidaan tuottaa toimivasti. Opinnäytetyöstä jäi pois tilaajayrityksen sisäisten asioiden tutkiminen, sillä opinnäytetyöhön käytössä oleva aika ei siihen enää riittänyt.

4.2 Alueurakoinnin keskeisimmät ongelmat

Alueurakoinnin selkeimpiä ongelmia tämän tutkimuksen mukaan oli tarjouspyyntö- ja sopimusasiakirjojen sisältö ja ymmärrettävyys, yhteistyön toimivuus, ammattitaidon eroavaisuudet ja ammattitaidon puute sekä jotkin käytännön järjestelyt. Ongelmiin löydettiin tutkimuksen avulla joitakin ratkaisuja, jotka on lyhyesti esitetty alla.

Tarjouspyyntö- ja sopimusasiakirjat tulee laatia huolella. Niiden tulee sisältää kaikki se materiaali, mitä alueurakassa tullaan noudattamaan. Koska materiaalia syntyy usein paljon, tulee se olla selkeästi jäsennelty ja eri asiakirjojen välille tulee laatia pätevyysjärjestys. Poikkeuksia ja viittauksia tulee olla mahdollisimman vähän.

Yleisesti sekä tilaajan edustajilla, että urakoitsijan edustajilla tulee olla monipuolinen osaaminen alueurakkaa koskevissa asioissa. Usein alueurakkaa toteuttaa yhdessä kaksi tai useampi urakoitsija. Urakoitsijoilla voi olla eri osaamisalueet, toinen on esimerkiksi keskittynyt katualueiden ylläpitoon ja toinen viheralueiden. Molemmilla urakoitsijoilla tulisi kuitenkin olla tietämystä myös toisen yrityksen vastuualueesta, jotta tieto ei muutu sen kulkiessa yri-

tykseltä toiselle. Sekä tilaajan että urakoitsijan valvojen tulee olla ammattitaitoisia. Kaikessa valvonnassa tulee noudattaa sopimusasiakirjoja, eivätkä henkilökohtaiset mielipiteet saa vaikuttaa työn suorittamiseen.

Yhteistyön koetaan tällä hetkellä sujuvan vaihtelevasti. Urakoitsijat kokevat siinä olevan huomattavasti enemmän ongelmia kuin tilaajat. Sopimusasiakirjat ovat kaiken yhteistyön taustalla: selkeillä asiakirjoilla vältetään ristiriidat. Säännöllisellä yhteydenpidolla, työmaakokouksilla ja katselmuksilla, sekä täsmällisellä valvonnalla luodaan pohja toimivalle yhteistyölle. Tieto tulisi jakaa suunnitellusti kaikille sitä tarvitseville osapuolille. Tilaajan olisi hyvä kannustaa urakoitsijoita antamaan palautetta, jotta alueurakointia voidaan kehittää.

Alueurakan kilpailutus tulee suorittaa riittävän ajoissa ennen alueurakan aloitusajankohtaa. Aloitusajankohdalla on merkitystä alueurakan toteutuksen onnistumiselle. Syksyyn sijoitettu aloitus koetaan miellyttävämmäksi, kuin kesän alkuun sijoitettu aloitus. Aloituksen valmisteluun olisi hyvä saada mukaan myös tilaaja, jotta yhtenäinen näkemys laatutasosta muodostuisi jo ennen aloitusta. Aloitusvaiheessa valvontaan tulee käyttää runsaasti aikaa. Tilaajan puolelta valvonnalla voidaan ohjata urakoitsijan toimintaa sellaisille alueille, joilla on ongelmia. Urakoitsijan omavalvonnan avulla varmistetaan, että alueurakka on jatkuvassa hallinnassa. Sähköisen tiedonkeruujärjestelmän käytön on havaittu auttavan omavalvonnan onnistumisessa.

4.3 Tulevaisuuden alueurakka

Tulevaisuudessa alueurakointi lisääntyy useimmissa kunnissa ja kaupungeissa. Alueurakointia tällä hetkellä toteuttavilla urakoitsijoilla on mielenkiintoa lisätä alueurakoinnin määrää yrityksissään. Alueurakat tulevat olemaan pääsääntöisesti laajoja kokonaisuuksia. Ne tulevat olemaan alueellisesti suuria ja sisältävät useita tehtäväkokonaisuuksia. Ne tulevat olemaan sopimuskausiltaan pitkiä, yli kolmevuotisia. Alueurakan kokonaishinta tulee olemaan yli 200 000 €/vuosittain. Yleisesti alueurakoinnin tavoitteena on tuottaa ylläpitoa kustannustehokkaasti ja ammattitaitoisesti. Kustannussäästöjä ei haluta saavuttaa laatutason keventämisellä vaan yritysten joustavuuden ja innovaatiokyvyn kautta. Kaikilla osapuolilla tulisi olla vankka osaaminen sekä viherettä katupuolella, jotta ymmärretään alueurakoinnin koko sisältö. Alueurakoinnin parissa toimivien yritysten tulee olla ammattitaitoisia ja avoimia kehitykselle.

Vaikka yleisesti ajatellaan, että alueurakoiden tulisi olla laajoja kokonaisuuksia, näki osa kyselyyn vastanneista järkeväksi alueurakoiden jakamisen kesä- ja talviöihin. Tällöin katu- ja viherpuolen osaajat pääsisivät keskittymään täysipainoisesti omaan osaamisalueeseensa ja vältettäisiin ongelmat tiedonkulusa pääurakoitsijalta aliurakoitsijalle. Eriyttämisellä voisi olla vaikutusta kilpailutilanteeseen: urakat olisivat pienempiä kokonaisuuksia, jolloin uusilla yrityksillä olisi pienempi riski tarjota.

4.4 Koulutuksen kehittämistarve

Alueurakointi tulee lisääntymään, samoin siis sen parissa työskentelevien henkilöiden määrä. Alueurakointiin ei varsinaisesti kouluteta ammattilaisia tällä hetkellä missään oppilaitoksessa. Aihetta sivutaan viheralan hortonomikoulutuksessa ja katupuolen insinöörikoulutuksessa. Mistään ei kuitenkaan valmistu ammattilaisia, joilla olisi valmiudet alueurakan sopimusrakenteen ymmärtämiseen tai osaamista molemmista osa-alueista, jota alueurakoinnissa vaaditaan. Molempien osa-alueiden tuntemus on oleellista, jotta alueurakka voidaan toteuttaa onnistuneesti.

Koulutuksessa tulisi olla paremmat mahdollisuudet opiskella perusteet sekä viheralueiden että katualueiden ylläpidosta. Myös alueurakointi itsessään tulisi nostaa selkeämmin esille. Oman opiskelun aikana olen havainnut, että moni viheralaa opiskeleva ei tiedä mitä alueurakoinnilla tarkoitetaan. Olen havainnut myös, että ylläpitoa pidetään usein vähempiarvoisena kuin viheralueiden rakentamista ja suunnittelua. Tämä voi johtua esimerkiksi siitä, että ylläpito ei ole omana suuntautumislinjanaan, vaan pakollinen osa rakentamisen ja suunnittelun pääaineopintoja. Opinnäytetyöprosessin edetessä oma suhtautumiseni ylläpitoon muuttui: huomasin, ettei se ole yksinkertaista, vaan sen onnistunut toteuttaminen laajoilla alueilla vaatii todella tarkkaa suunnittelua. Ylläpito on välttämätöntä yleisillä alueilla ja se tarjoaa paljon ympärivuotisia työpaikkoja. Jos ylläpidon opettamiseen satsattaisiin enemmän, olisi sillä varmasti vaikutusta myös opiskelijoiden asenteisiin.

Koulutusta voisi järjestää esimerkiksi täydennyskoulutuksena varsinaisten opintojen lomassa tai jälkeen. Olisi kuitenkin hyvä, jos opiskelut olisi mahdollista sisällyttää varsinaisiin opintoihin, jotta opiskelu ei kävisi mahdottoman raskaaksi. Viherpuolen opiskelijoille voisi myös järjestää opintoihin sisältyen kurssin, jossa käytäisiin katupuolen ylläpidon perusteet ja päinvastoin. Tässä ammattikorkeakoulut voisivat tehdä jonkinlaista yhteistyötä, että eri alan asiantuntija saataisiin opettamaan toiseen ammattikorkeakouluun.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyöprosessia voidaan pitää onnistuneena. Valitut tutkimusmenetelmät toimivat tiedon hakemisessa hyvin. Kyselytutkimusta seuranneet haastattelut syvensivät kyselyssä saatuja tietoja, kuten toivottiinkin. Tavoitteisiin onnistuttiin vastaamaan osittain: alueurakoinnista löydettiin ongelmia ja kehitettävää, mutta yrityksen sisäisten asioiden tutkiminen jouduttiin jättämään pois ajan loppuessa kesken. Jotta tutkimuksen tulokset olisivat täysin yleistettävissä, olisi tutkimuksen otosta ja haastateltavien määrää pitänyt laajentaa. Tähän ei kuitenkaan opinnäytetyön ajankäytön rajoissa pystytty.

Alueurakointi on selkeästi lisääntymässä yleisillä alueilla. Useimmat kunnat ja kaupungit aikovat lisätä alueurakoiden määrää ja alueurakointia tällä hetkellä toteuttavilla yrityksillä on mielenkiintoa vastata tähän tarpeeseen. Alueurakoista halutaan muodostaa laajoja kokonaisuuksia: ne tulevat olemaan laaja-alaisia, monivuotisia ja sisältävät useita eri tehtäväkokonaisuuksia. Alueurakoinnilla tullaan pyrkimään tilaajan puolelta kustannussäästöihin ja urakoitsijan puolelta liikevoittoon ja ylläpidon ammattimaiseen tuotantoon. Kustannussäästöjä ei aiota saavuttaa laatutason keventämisellä vaan yritysten joustavuuden ja innovatiivisuuden kautta.

Tällä hetkellä alueurakat toimivat taloudellisesti ja tuotannollisesti vaihtelevasti. Osa tilaajista näkee, ettei suuria ongelmia esiinny, osa näkee että kehitettävää on. Urakoitsijoiden mielestä ongelmia on enemmän kuin tilaajien mielestä. Selkeimmät ongelmat alueurakoinnissa löytyi tarjous- ja sopimusasiakirjojen sisällöstä ja ymmärrettävyydestä sekä ammattitaidon eroavaisuuksista. Tutkimuksessa ilmeni, että yhteistyössä koettiin olevan hankaluksia. Myös joidenkin käytännön asioiden järjestelyt koettiin ongelmallisiksi.

Hyvin rakennetut, selkeät ja yksiselitteiset asiakirjat ovat koko alueurakan toteutuksen pohja. Hyvien asiakirjojen avulla vältetään suuri osa toteutusvaiheen riitatilanteista: riitaa ei synny, jos tulkinnan varaa ei ole. Tarjouspyyntö- ja sopimusasiakirjat tulee siis laatia huolellisesti. Sujuvan yhteistyön onnistumiseen vaikuttaa myös yhteydenpidon, työmaakokousten ja katselmusten säännöllisyys sekä tiedonkulun oikea kohdistaminen. Yleisesti ajatellaan, että kynnys yhteydenottoon tulisi olla matala ja usein yhdessä keskustelemalla ja ennakoimalla päästäänkin hyvään lopputulokseen. Alueurakoinnin parissa toimivilla henkilöillä tulee olla riittävä ammattitaito työtehtäviensä suorittamiseen. Esimerkiksi valvojan ammattitaito ja tietämys tulee olla niin hyvä, etteivät hänen henkilökohtaiset mielipiteensä pääse vaikuttamaan. On oleellista, että tunnetaan alueurakan sopimusrakenne sekä perusteet sekä viheralueiden että katualueiden ylläpidosta. Ongelmia koettiin aiheuttavan, että kaikilla osapuolilla ei ole tätä kaikkea alueurakoinnissa tarvittavaa osaamista. Tämä aiheuttaa ongelmia muun muassa tiedonkulussa pääurakoitsijalta aliurakoitsijalle: pääurakoitsija ei välttämättä ymmärrä esimerkiksi aliurakoitsijalle kuu-

luvan viherpuolen asian koko sisältöä, jos pääurakoitsijalla on vain katupuolen osaamista.

Merkittävimmät ongelmat käytännön järjestelyissä sijoittuvat alueurakan aloitusvaiheeseen. Alueurakan kilpailutus tulee suorittaa hyvissä ajoin ennen aloitusajankohtaa, jotta urakoitsijalla on mahdollisuudet valmistautua aloitukseen riittävän hyvin. Aloitusajankohdalla on urakoitsijoiden mukaan merkitystä siihen, miten alueurakan toteutus saadaan onnistumaan. Syksyyn sijoitetun aloituksen koetaan olevan urakoitsijalle suotuisampi, kuin kesäaikaan sijoitettavan aloituksen. Urakoitsijat uskovat, että aloitus saataisiin toimimaan paremmin, jos myös tilaajan puolesta sen valmisteluun olisi varattu resursseja.

Yleisten alueiden ylläpito on pakko tehdä tavalla tai toisella. Alueurakointi on yhä yleisemmin tapa jonka avulla ylläpito toteutetaan. Alueurakoinnin lisääntyessä myös sen parissa työskentelevien henkilöiden määrä lisääntyy ja on oleellista, että tunnetaan alueurakan sopimusrakenne sekä perusteet sekä viheralueiden että katualueiden ylläpidosta. Ongelmaksi tutkimuksessa osoittautui, ettei alueurakointiin päteviä työntekijöitä kouluteta tällä hetkellä missään oppilaitoksessa. Koulutustarjonnan tulisi vastata tähän tarpeeseen tulevaisuudessa paremmin.

LÄHTEET

- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 15. osin uud. p. Helsinki: Tammi
- Karjalainen, K. & Tajakka, H. 2012 Viherproggis, viherrakentamis- ja ylläpitötöiden perusteet. Tampere: Juvenes Print Oy.
- Laki julkisista hankinnoista 30.3.2007/348. FINLEX. Viitattu 15.4.2014.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070348#L3>
- Laki kadun ja eräiden yleisten alueiden kunnossa- ja puhtaanapidosta 31.8.1978/669. FINLEX. Viitattu 15.4.2014.
[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1978/19780669?search\[type\]=pika&search\[pika\]=yleinen%20alue](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1978/19780669?search[type]=pika&search[pika]=yleinen%20alue)
- Olin, T. 2012. Infrautiset 2/2012. Viitattu 15.4.2014.
www.infrary.fi/files/4112_2_2012.pdf
- Optioehto. 2012. Viitattu 15.4.2014.
<http://www.hankinnat.fi/fi/hankintaprosessi/hankintamenettelyt/optioehto/Sivut/default.aspx>
- Pirkkanen, S. & Reinikka, A 2010. Kuntien kadunpidon organisoituminen 2010. Tampereen ammattikorkeakoulu. Rakennustekniikan koulutusohjelma. Opinnäytetyö.
- Sokkinen, S. 2014. Toimialapäällikkö ISS Viherpalvelut. Henkilökohtainen tiedonanto 4.5.2014
- Suomen kuntaliitto 2003. Alueurakointi: Kilpailutus ja asiakirjamallit 2003. Helsinki: Suomen kuntaliitto.
- Suomen kuntaliitto 2003. Alueurakointi: Yleinen tehtäväluettelo 2003. Helsinki: Suomen kuntaliitto.
- Suomen kuntaliitto 2003. Alueurakointi: Yleiset sopimusehdot 2003 (AYSE 2003). Helsinki: Suomen kuntaliitto.
- Tiehallinto 2005. Muutosten hallinta alueurakan hankintamenettelyssä. Tiehallinnon selvityksiä 54/2005. Helsinki: Edita Oy.
- Viherympäristöliitto ry 2014. Viheralueiden hoito VHT'14. Julkaisu 55. Tampere: Viherympäristöliitto ry.

TILAAJAN SAATEKIRJE

Hei,

Olen neljännen vuoden maisemasuunnittelun opiskelija Hämeen ammattikorkeakoulusta. Teen **opinnäytetyötä alueurakoinnista**, jonka tarkoituksena on selvittää alueurakoinnin nykytilaa ja tulevaisuutta. Lisäksi opinnäytetyössä tarkastellaan alueurakointia aliurakoitsijan näkökulmasta; mitä ongelmia toteuttamisessa on ja kuinka niitä voitaisiin kehittää. Opinnäytetyö tulee olemaan kyselyn osalta **julkinen** ja sen odotetaan valmistuvan 05/14.

Tämän kyselyn avulla on tarkoitus kartoittaa alueurakoinnin **nykytilaa ja tulevaisuuden näkymiä**. Kysely on lähetetty 36 kaupungille/kunnalle. Otanta on pienehkö, joten **jokainen vastaus on arvokas**.

Toivon, että teillä olisi **kiinnostusta ja aikaa vastata kyselyyn**.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin **15 minuuttia**. Viimeinen vastauspäivä on **17.12.2013**.
Pääsette vastaamaan kyselyyn oheisen linkin kautta:

https://docs.google.com/forms/d/1ZSPnh-JFg8--eBmHs3Zc0Bx3XwQ_2mB1yFoJyZdmD5s/viewform

Opinnäytetyöraportissa kaikki vastaukset käsitellään täysin nimettömästi ja luovuttamatta suoraan mitään tietoja Hämeen ammattikorkeakoulun ulkopuolelle.

Odottavin terveisin:

Viivi-Emma Varis
Opiskelija
Maisemasuunnittelun koulutusohjelma
Hämeen ammattikorkeakoulu



TILAAJAN KYSELYLOMAKE

TILAAJAN KYSELYLOMAKE

1. Tuotetaanko kunnassanne/kaupungissanne alueiden ylläpitotöitä jollain muulla urakkamallilla kuin alueurakkana? Millä urakkamallilla?

Avoin vastauskenttä.

2. Tuotetaanko kunnassanne/kaupungissanne alueiden ylläpitotöitä alueurakkana ulkopuolisella tuottajalla?

Jos vastasit tähän kysymykseen "ei", siirry seuraavalle sivulle.

- Kyllä, 1-3 alueurakkaa
- Kyllä, 4-6 alueurakkaa
- Kyllä, 7 urakkaa tai enemmän
- Ei

3. Kuvaile lyhyesti, millaisia alueurakkakokonaisuuksia kaupungissanne/kunnassanne on tuotettu. Jos kokonaisuuksia on useita, valitse kolme merkittävintä.

Esim. 5+2vuotta, ympärivuotinen, tehtäväluettelon tehtävät 1000, 2000 ja 6000, alueen koko 10hehtaaria

Avoin vastauskenttä.

4. Mitä seuraavista alueurakoinnin yleisen tehtäväluettelon tehtävistä alueurakkanne sisältävät?

- 1000 Talvihoito, kadut, pihat, kentät, puistot
- 2000 Kesähoito ja kunnossapito, kadut, pihat, kentät
- 3000 Puhtaanapito, kadut, pihat, kentät, puistot
- 4000 Liikenteen valo-ohjaus
- 5000 Varusteet ja laitteet, kadut, pihat, kentät, puistot
- 6000 Viheralueiden hoito ja kunnossapito, kadut, pihat, puistot
- 7000 Ulkovalaistus



5. Urakat ovat olleet taloudellisesti:

- Sopivia kokonaisuuksia
- Liian pieniä kokonaisuuksia
- Liian suuria kokonaisuuksia

6. Urakat ovat olleet aluerajauksellisesti:

- Sopivia kokonaisuuksia
- Liian pieniä kokonaisuuksia
- Liian suuria kokonaisuuksia

Sivu 2.

Tulevaisuus

7. Miten ylläpitotöitä on tarkoitus tuottaa viiden vuoden kuluttua?

- Tarkoitus tuottaa vain omalla tuotannolla
- Tarkoitus jatkaa samalla ulkopuolisen tuotannon määrällä
- Tarkoitus vähentää ulkopuolisen tuotannon määrää
- Tarkoitus lisätä ulkopuolisen tuotannon määrää 1-30%:lla
- Tarkoitus lisätä ulkopuolisen tuotannon määrää enemmän kuin 30%
- Tarkoitus siirtyä kokonaan ulkopuoliseen tuotantoon

8. Miten ylläpitotöitä on tarkoitus tuottaa kymmenen vuoden kuluttua? Vertaa edelliseen kohtaan.

- Tarkoitus tuottaa vain omalla tuotannolla
- Tarkoitus jatkaa samalla ulkopuolisen tuotannon määrällä
- Tarkoitus vähentää ulkopuolisen tuotannon määrää
- Tarkoitus lisätä ulkopuolisen tuotannon määrää 1-30%:lla
- Tarkoitus lisätä ulkopuolisen tuotannon määrää enemmän kuin 30%
- Tarkoitus siirtyä kokonaan ulkopuoliseen tuotantoon



9. Viiden vuoden kuluttua ulkopuolisten urakoitsijoiden määrä on:

- Vähentynyt
- Pysynyt samana
- Lisääntynyt 1-3:lla
- Lisääntynyt 4-10:llä
- Lisääntynyt yli kymmenellä

10. Kymmenen vuoden kuluttua ulkopuolisten urakoitsijoiden määrä on: Vertaa edelliseen kohtaan.

- Vähentynyt
- Pysynyt samana
- Lisääntynyt 1-3:lla
- Lisääntynyt 4-10:llä
- Lisääntynyt yli kymmenellä

11. Mitä töitä tulevaisuudessa aiotaan tuottaa ulkopuolisilla urakoitsijoilla?

- Katujen, pihojen, kenttien ja puistojen talvihoitoa
- Katujen, pihojen ja kenttien päällysteiden ja rakenteiden hoitoa ja kunnossapitoa
- Katujen, pihojen, kenttien ja puistojen puhtaanapitoa
- Liikenteen valo-ohjauksen huoltoa ja kunnossapitoa
- Katujen, pihojen, kenttien ja puistojen varusteiden ja laitteiden hoitoa ja kunnossapitoa
- Viheralueiden hoitoa ja kunnossapitoa
- Ulkovalaistuksen hoitoa ja kunnossapitoa
- Muu:

12. Tulevaisuudessa työtehtävien kuvailussa:

- Aiotaan käyttää alueurakoinnin yleistä tehtäväluetteloa
- Aiotaan rakentaa omat tehtäväkortit
- Muu:



13. Tulevaisuudessa alueurakoista halutaan:

- työtehtäviä pieniin osiin jakamalla pieniä kokonaisuuksia
- työtehtäviä yhdistämällä laajoja kokonaisuuksia
- aluerajauksellisesti pieniä kokonaisuuksia
- aluerajauksellisesti laajoja kokonaisuuksia
- Muu:

14. Mihin alueurakoinnilla tullaan pyrkimään?

- Kustannussäästöihin
- Ylläpidon ammattimaisempaan tuotantoon
- Oman konekalustokannan uusimisen välttämiseen
- Alueurakoinnin lisäämiseen ja laatutason keventämiseen kustannussäästöyistä
- Muu:

Sivu 3.

Alueurakan kilpailutus- ja aloitusvaihe

Jos kunnassanne/kaupungissanne ei vielä ole toteutettu alueurakoita, voitte nyt selata kyselyn loppuun ja lähettää vastaukset.

15. Onko tarjouspyyntöasiakirjojen valmistelussa mukana viheralan ammattilainen?

- Kyllä
- Kyllä, jos asiakirjat koskevat viheralueita
- Ei

16. Mihin mieluiten sijoittaisitte urakan alkamisajankohdan?

- Keväällä 1.4.
- Kesällä 1.6.
- Syksyllä 1.10.
- Muu:



17. Pidetäänkö vihertöiden osalta aloituskatselmuksia?

- Kyllä
- Ei

18. Mitä konkreettista hyötyä aloituskatselmuksista on ollut?

Avoin vastauskenttä.

Sivu 4.

Alueurakan toteutusvaihe

19. Vastaako alueurakoinnin yleinen tehtäväluettelo käytännön töitä?

- Kyllä
- Alueurakassa/urakoissa on tehtäväluetteloa täydentäviä töitä

20. Kuinka monta prosenttia urakkaan kuulumattomat työt (lisätyöt) ovat olleet urakan kokonaishinnasta?

- Alle 1%
- Alle 5%
- Alle 10%
- Enemmän kuin 10%

21. Onko edellämainitut lisätyöt budjetoitu?

- Osittain
- Kyllä
- Ei

22. Missä vaiheessa alueurakan tuotanto alkaa laadullisesti ja taloudellisesti toimimaan kuten tarjouspyyntöasiakirjoissa on vaadittu?

- Ensimmäisten viikkojen aikana
- Ensimmäisen vuoden aikana
- Muu:



23. Jos laadullisessa ja taloudellisessa onnistumisessa on puutteita, mistä tämä johtuu?

Merkitse enintään kolme tärkeintä syytä.

- Tarjouspyyntövaihe on suoritettu liian lähellä urakan alkamista
- Tehtäväluettelot ovat epätarkat
- Karttamateriaali on epätarkkaa
- Asiakirjojen ymmärtämisessä on ongelmia
- Valvonta on puutteellista
- Tuottajalla on virheellinen tuotantosuunnitelma
- Tuottava henkilökunta on epäpätevää
- Konekalusto on epäsopiva
- Muu:

24. Kuinka monta valvojaa keskimäärin on urakkaa kohden?

- Yksi
- 2-3
- Enemmän kuin 3

25. Paljonko valvontaan käytetään aikaa? Onko valvontaan käytettävä aika riittävä? Perustele vastauksesi.

Avoin vastauskenttä.

26. Onko alueurakan valvonnassa mukana viheralan ammattilainen?

- Kyllä
- Kyllä, jos valvonnan kohteena on viheralueita
- Ei



Sivu 5.

Yhteistyö

27. Kuinka eri osapuolien välinen tiedonkulku ja yhteistyö sujuu?

- Hyvin
- Puutteellisesti

28. Mitä ongelmia tiedonkulussa ja yhteistyössä on, ja miten näitä voisi kehittää?

Avoim vastauskenttä.

Sivu 6.

Lopuksi

29. Mihin olette alueurakointimallissa tyytyväisiä ja mihin ette? Perustele vastauksesi.

Avoim vastauskenttä.

30. Mihin suuntaan toivoisitte alueurakoinnin kehittyvän?

Avoim vastauskenttä.

31. Kirjoita tähän kuntasi/kaupunkisi. Jos olet kiinnostunut antamaan tammi-helmikuussa syventävän haastattelun, kirjoita tähän kenttään myös nimesi ja puhelinnumerosi.

Avoim vastauskenttä.



URAKOITSIJAN SAATEKIRJE

Hei,

Olen neljännen vuoden maisemasuunnittelun opiskelija Hämeen ammattikorkeakoulusta. Teen **opinnäytetyötä alueurakoinnista**, jonka tarkoituksena on selvittää alueurakoinnin nykytilaa ja tulevaisuutta. Lisäksi opinnäytetyössä tarkastellaan alueurakointia aliurakoitsijan näkökulmasta; mitä ongelmia toteuttamisessa on ja kuinka niitä voitaisiin kehittää. Opinnäytetyö tulee olemaan kyselyn osalta **julkinen** ja sen odotetaan valmistuvan 05/14.

Tämän kyselyn avulla on tarkoitus kartoittaa alueurakoinnin **nykytilaa ja tulevaisuuden näkymiä**. Kysely on lähetetty 18 yritykselle. Otanta on pienehkö, joten **jokainen vastaus on arvokas**.

Toivon, että teillä olisi **kiinnostusta ja aikaa vastata kyselyyn**.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin **15 minuuttia**. Viimeinen vastauspäivä on **23.12.2013**.

Pääsette vastaamaan kyselyyn oheisen linkin kautta:

<https://docs.google.com/forms/d/1kotk4NyHNprw8VdUzNw35VxxIbG6k2QoOWjTBOTSJlc/viewform>

Opinnäytetyöraportissa kaikki vastaukset käsitellään täysin nimettömästi ja luovuttamatta mitään tietoja suoraan Hämeen ammattikorkeakoulun ulkopuolelle.

Odottavin terveisin:

Viivi-Emma Varis
Opiskelija
Maisemasuunnittelun koulutusohjelma
Hämeen ammattikorkeakoulu



URAKOITSIJAN KYSELYLOMAKE

1. Kuvaile lyhyesti, millaisia alueurakkakokonaisuuksia olette tuottaneet/on tuotannossa. Jos kokonaisuuksia on useita, valitse kolme merkittävintä. Esim. 5+2vuotta, ympärivuotinen, tehtäväluettelon tehtävät 1000, 2000 ja 6000, alueen koko 10hehtaaria

Avoin vastauskenttä.

2. Mitä seuraavista alueurakoinnin yleisen tehtäväluettelon tehtävistä alueurakkanne sisältävät/ovat sisältäneet?

- 1000 Talvihoito, kadut, pihat, kentät, puistot
- 2000 Kesähoito ja kunnossapito, kadut, pihat, kentät
- 3000 Puhtaanapito, kadut, pihat, kentät, puistot
- 4000 Liikenteen valo-ohjaus
- 5000 Varusteet ja laitteet, kadut, pihat, kentät, puistot
- 6000 Viheralueiden hoito ja kunnossapito, kadut, pihat, puisto
- 7000 Ulkovalaistus

3. Urakat ovat olleet taloudellisesti:

- Sopivia kokonaisuuksia
- Liian pieniä kokonaisuuksia
- Liian suuria kokonaisuuksia

4. Urakat ovat olleet aluerajauksellisesti:

- Sopivia kokonaisuuksia
- Liian pieniä kokonaisuuksia
- Liian suuria kokonaisuuksia

5. Mitkä ovat tavoitteenne alueurakassa?

- Liikevoitto
- Laadukas työjälki
- Yrityksen toiminnan laajentaminen
- Muu:



Sivu 2.

Tulevaisuus

6. Minkä kokoisia urakoita toivoisitte taloudellisesti?

- 1-50t€v
- 50-200t€v
- Yli 200t€v

7. Minkä kestoisia urakoita toivoisitte?


- 1 vuotisia
- 2-3 vuotisia
- Yli 3 vuotisia

8. Mitä tehtäviä mieluiten liittäisitte alueurakkakokonaisuuteen?

Muodosta sellainen kokonaisuus, jonka tuottaminen olisi urakoitsijana mieluisaa.

- 1000 Talvihoito, kadut, pihat, kentät, puistot
- 2000 Kesähoito ja kunnossapito, kadut, pihat, kentät
- 3000 Puhtaanapito, kadut, pihat, kentät, puistot
- 4000 Liikenteen valo-ohjaus
- 5000 Varusteet ja laitteet, kadut, pihat, kentät, puistot
- 6000 Viheralueiden hoito ja kunnossapito, kadut, pihat, puistot
- 7000 Ulkovalaistus
- Muu:

9. Viiden vuoden kuluttua alueurakoiden määrä on yrityksessänne:

- Vähentynyt
 - Pysynyt samana
 - Lisääntynyt 1-2:lla
 - Lisääntynyt 3-5:llä
 - Lisääntynyt enemmän kuin 5:llä
- 

10. Kymmenen vuoden kuluttua alueurakoiden määrä on yrityksessänne: Vertaa edelliseen kohtaan.

- Vähentynyt
- Pysynyt samana
- Lisääntynyt 1-2:lla
- Lisääntynyt 3-5:llä
- Lisääntynyt enemmän kuin 5:llä

11. Tulevaisuudessa haluaisitte alueurakoista:

- työtehtäviä pieniin osiin jakamalla pieniä kokonaisuuksia
- työtehtäviä yhdistämällä laajoja kokonaisuuksia
- aluerajauksellisesti pieniä kokonaisuuksia
- aluerajauksellisesti laajoja kokonaisuuksia

Sivu 3.

Alueurakan kilpailutus- ja aloitusvaihe

12. Onko tarjouspyyntöasiakirjojen yksinkertaistaminen tarpeellista?

- Ei
- Kyllä

13. Kuinka tarjouspyyntöasiakirjoja voitaisiin yksinkertaistaa?

Avoin vastauskenttä.

14. Mihin mieluiten sijoittaisitte urakan alkamisajankohdan?

- Keväällä 1.4.
- Kesällä 1.6.
- Syksyllä 1.10.
- Muu:



15. Miksi haluatte sijoittaa aloituksen kyseiseen ajankohtaan?

Avoin vastauskenttä.

16. Pidetäänkö vihertöiden osalta urakan alussa aloituskatselmus?

- Kyllä
- Ei

17. Aloituskatselmuksista:

- Tehdään pöytäkirja
- Kirjataan laatuvaatimusmuutokset

18. Mitä konkreettista hyötyä aloituskatselmuksista on ollut?

Avoin vastauskenttä.

Sivu 4.

Alueurakan toteutusvaihe

19. Vastaako alueurakoinnin yleinen tehtäväluettelo käytännön töitä?

- Kyllä
- Alueurakassa/urakoissa on tehtäväluetteloä täydentäviä töitä

20. Pitäisikö joku täydentävistä töistä liittää yleiseen tehtäväluetteloon?

Avoin vastauskenttä.

21. Yrityksenne oma valvonta pitää sisällään:

- Laadullisen lopputuloksen valvontaa
- Työtehokkuuden valvontaa
- Työturvallisuuden valvontaa
- Muu:



22. Onko omavalvonnassa mukana viheralan ammattilainen?

- Kyllä
- Kyllä, jos valvonta kohdistuu viheralueisiin
- Ei

23. Missä vaiheessa alueurakan tuotanto alkaa laadullisesti ja taloudellisesti toimimaan kuten tarjouspyyntöasiakirjoissa on vaadittu?

- Ensimmäisten viikkojen aikana
- Ensimmäisen vuoden aikana
- Muu:

24. Jos laadullisessa ja taloudellisessa onnistumisessa on puutteita, mistä tämä johtuu?

- Tarjouspyyntövaihe on suoritettu liian lähellä urakan alkamista
- Tehtäväluettelot ovat epätarkat
- Karttamateriaali on epätarkkaa
- Valvonta on puutteellista
- Asiakirjojen ymmärtämisessä on ongelmia
- Tuottajalla on virheellinen tuotantosuunnitelma
- Tuottava henkilökunta on epäpätevää
- Konekalusto on epäsopiva
- Muu:

Sivu 5.

Yhteistyö

25. Mitkä tekijät vaikuttavat työyhteisliittymäkumppanin tai aliurakoitsijan valintaan?

- Raha
- Laatu
- Raha ja laatu
- Muu:



26. Kuinka nämä valintaperusteet vaikuttavat urakan toteuttamiseen?

Avoin vastauskenttä.

27. Kuinka eri osapuolien välinen tiedonkulku ja yhteistyö sujuu?

- Hyvin
- Puutteellisesti

28. Mitä ongelmia tiedonkulussa ja yhteistyössä on, ja miten näitä voisi kehittää?

Avoin vastauskenttä.

29. Tehdäänkö kaikista kokouksista ja katselmuksista kirjalliset pöytäkirjat?

- Kyllä
- Ei

Sivu 6.

Lopuksi

30. Millaista koulutusta alueurakointiin tulevaisuudessa tarvitaan? Kuinka tulevaisuudessa löytyy ammattilaisia alueurakoinnin toteuttamiseen?

Avoin vastauskenttä.

31. Missä asioissa toivoisitte työyhteisöliittymäkumppaneiden ja/tai aliurakoitsijoiden kehittyvän?

Avoin vastauskenttä.

32. Kirjoita tähän yrityksesi nimi. Jos olet kiinnostunut antamaan tammi-helmikuussa syventävän haastattelun, kirjoita tähän kenttään myös nimesi ja puhelinnumerosi.

Avoin vastauskenttä.



HAASTATTELULOMAKE TILAAJALLE

- 1.** Millaisia urakoita on toteutuksessa? Miksi juuri tällaisia? Millä tavalla tulevaisuudessa aiotaan tuottaa?
- 2.** Tilaajien selkein pyrkimys alueurakoinnissa oli kustannussäästöt. Millä yksityiskohdilla kustannussäästöt aiotaan saavuttaa?
- 3.** 75% urakoitsijoista katsoo tarjouspyyntöasiakirjojen yksinkertaistamisen tarpeelliseksi. Kuinka asiakirjoja voitaisiin yksinkertaistaa? Mitä sisältökohtia yksinkertaistaminen koskee?
- 4.** Kuinka hyvin urakka-alueita koskevat kartat pitävät paikkaansa? Muokataanko karttoja kuluneen sopimuskauden pohjalta seuraavaa kilpailutusta varten?
- 5.** 75% urakoitsijoista kertoo, että urakoissa on täydentäviä töitä. Mitä nämä täydentävät työt ovat?
- 6.** Millainen merkitys ylipäättään on hyvin/huonosti rakennetuilla tarjouspyyntöasiakirjoilla?
- 7.** 82% urakoitsijoista toivoo yli 3vuotisia alueurakoita. Pitäisikö urakoiden minimikestoksi määritellä 3 tai 5 vuotta?
- 8.** Pitäisikö lisätöiden budjetointiin kiinnittää enemmän huomiota?

Onko sanktioiden ensisijainen merkitys olla urakan toimintaa ohjaava tekijä? Esimerkki: Kuinka monta prosenttia nurmea tulee olla leikkaamatta yhden kerran, jotta annatte huomautuksen (alueen koko 20ha A2 nurmea)? Millä nopeudella tästä annettaisiin kirjallinen huomautus/sanktio/siirrettäisiin työn tuottaminen toiselle urakoitsijalle?
- 9.** Onko urakoihin sisällytetty valmisteleviä töitä? Voisiko urakan aloitusvaiheen saada sujumaan paremmin jos valmisteleviin töihin olisi varattu aikaa ja resursseja?
- 10.** Noudattavatko valvojat valvonnassa aina urakka-asiakirjoja? Käytetäänkö epäselvissä tilanteissa lakimiespalveluita urakka-asiakirjojen tulkinnassa?
- 11.** Suunnitellaanko valvonnan määrä samaksi koko urakan keston ajaksi vai painotetaanko valvonnan määrää johonkin tiettyyn vaiheeseen, esimerkiksi aloitukseen? Mikä on sopiva valvonnan määrä? Kuinka valvontaa ja urakoitsijan omavalvontaa saataisiin kehitettyä?
- 12.** Kyselyn mukaan enemmistön mielipide on, että urakat alkavat toimimaan taloudellisesti ja laadullisesti ensimmäisen vuoden aikana. Mitä keinoja voisi olla urakan nopeamman laadullisen ja taloudellisen toimimisen aikaansaamiseksi? Kuinka urakat saataisiin toimimaan alusta saakka?



13. Kysymyksessä, jossa kysyttiin syitä taloudelliseen ja laadulliseen epäonnistumiseen, ilmeni hajontaa tilaajien ja urakoitsijoiden vastauksissa. Tilajien vastauksissa eniten mainintoja oli epäpätevä tuottava henkilökunta (41%), ongelmat asiakirjojen ymmärtämisessä (29%), puutteellinen valvonta (29%) sekä epätarkat tehtäväluettelot (29%). Urakoitsijoiden vastauksissa eniten mainintoja oli tarjouspyyntövaihe liian lähellä urakan alkua (75%), epätarkka karttamateriaali (75%) sekä epätarkat tehtäväluettelot (58%). Mitä syitä näihin eroavaisuuksiin on?

14. Kolmasosa urakoitsijoista kertoo, ettei kokouksista ja katselmuksista tehdä pöytäkirjoja. Miksi pöytäkirjoja ei aina tehdä? Aiheutuuko tästä ongelmia myöhemmin kun asiat eivät ole paperilla? Kenen velvollisuus pöytäkirjan tekeminen on? Onko kokouksissa ja katselmuksissa aina mukana kaikki tarvittavat henkilöt?

15. Urakoitsijoiden mielestä yhteistyössä oli selkeästi enemmän puutteellisuutta kuin tilaajien mielestä (58%/12%). Mitä syitä on siihen, että urakoitsijat kokevat yhteistyön näin selkeästi ongelmallisemmaksi? Kuinka yhteistyötä voitaisiin kehittää?

16. Kohdistetaanko tiedonkulku niin, että tieto siirtyy kaikille niille osapuolille jotka tarvitsevat kyseistä tietoa toiminnassaan?

17. Yleinen mielipide kyselyjen perusteella on, että alueurakoinnissa tarvitaan sekä katu- että viherpuolen osaamista. Tämän hetkinen koulutus tuottaa ammattilaisia painotetusti vain toiseen näistä. Kuinka alueurakoinnissa vaadittavaa osaamista saataisiin parannettua?

18. Olisiko hyvä eriyttää talvi- ja kesäurakka kilpailutukset, jolloin pienilläkin urakoitsijoilla olisi mahdollisuus osallistua kilpailutukseen, eikä vain projektinjohtoyrityksillä (YIT, Destia, Lemminkäinen)?



HAASTATTELULOMAKE URAKOITSIJALLE

1. Millaisia urakoita on toteutuksessa? Miksi olette ottaneet osaa juuri tällaisiin urakoihin?
2. Tilaajien selkein pyrkimys alueurakoinnissa oli kustannussäästöt. Millä yksityiskohdilla kustannussäästöt aiotaan saavuttaa?
3. 75% urakoitsijoista katsoo tarjouspyyntöasiakirjojen yksinkertaistamisen tarpeelliseksi. Kuinka asiakirjoja voitaisiin yksinkertaistaa? Mitä sisältökohtia yksinkertaistaminen koskee?
4. Kuinka hyvin urakka-alueita koskevat kartat pitävät paikkaansa? Muokataanko karttoja kuluneen sopimuskauden pohjalta seuraavaa kilpailutusta varten?
5. 75% urakoitsijoista kertoo, että urakoissa on täydentäviä töitä. Mitä nämä täydentävät työt ovat?
6. Millainen merkitys ylipäättään on hyvin/huonosti rakennetuilla tarjouspyyntöasiakirjoilla?
7. 82% urakoitsijoista toivoo yli 3vuotisia alueurakoita. Pitäisikö urakoiden minimikestoksi määritellä 3 tai 5 vuotta?
8. Pitäisikö lisätöiden budjetointiin kiinnittää enemmän huomiota? Lasketaanko budjetointivaiheessa alueurakkaan tulevat lisätyöt urakan kokonaisbudjettiin kuuluviksi?
9. Onko urakoihin sisällytetty valmistelevia töitä? Voisiko urakan aloitusvaiheen saada sujumaan paremmin jos valmisteleviin töihin olisi varattu aikaa ja resursseja?
10. Noudattavatko valvojat valvonnassa aina urakka-asiakirjoja? Käytetäänkö epäselvissä tilanteissa lakimiespalveluita urakka-asiakirjojen tulkinnassa?
11. Suunnitellaanko valvonnan määrä samaksi koko urakan keston ajaksi vai painotetaanko valvonnan määrää johonkin tiettyyn vaiheeseen, esimerkiksi aloitukseen? Mikä on sopiva valvonnan määrä? Kuinka valvontaa ja urakoitsijan omavalvontaa saataisiin kehitettyä? Lisääntykö valvonta tulevaisuudessa, kun töiden ulkoistuskin lisääntyy?
12. Kyselyn mukaan enemmistön mielipide on, että urakat alkavat toimimaan taloudellisesti ja laadullisesti ensimmäisen vuoden aikana. Mitä keinoja voisi olla urakan nopeamman laadullisen ja taloudellisen toimimisen aikaansaamiseksi? Kuinka urakat saataisiin toimimaan alusta saakka?

13. Kysymyksessä, jossa kysyttiin syitä taloudelliseen ja laadulliseen epäonnistumiseen, ilmeni hajontaa tilaajien ja urakoitsijoiden vastauksissa. Tilaajien vastauksissa eniten mainintoja oli epäpätevä tuottava henkilökunta (41%), ongelmat asiakirjojen ymmärtämisessä (29%), puutteellinen valvonta (29%) sekä epätarkat tehtäväluettelot (29%). Urakoitsijoiden vastauksissa eniten mainintoja oli tarjouspyyntövaihe liian lähellä urakan alkua (75%), epätarkka karttamateriaali (75%) sekä epätarkat tehtäväluettelot (58%). Mitä syitä näihin eroavaisuuksiin on?

14. Kolmasosa urakoitsijoista kertoo, ettei kokouksista ja katselmuksista tehdä pöytäkirjoja. Miksi pöytäkirjoja ei aina tehdä? Aiheutuuko tästä ongelmia myöhemmin kun asiat eivät ole paperilla? Kenen velvollisuus pöytäkirjan tekeminen on? Onko kokouksissa ja katselmuksissa aina mukana kaikki tarvittavat henkilöt?

15. Urakoitsijoiden mielestä yhteistyössä oli selkeästi enemmän puutteellisuutta kuin tilaajien mielestä (58%/12%). Mitä syitä on siihen, että urakoitsijat kokevat yhteistyön näin selkeästi ongelmallisemmaksi? Kuinka yhteistyötä voitaisiin kehittää?

16. Kohdistetaanko tiedonkulku niin, että tieto siirtyy kaikille niille osapuolille jotka tarvitsevat kyseistä tietoa toiminnassaan?

17. Yleinen mielipide kyselyjen perusteella on, että alueurakoinnissa tarvitaan sekä katu- että viherpuolen osaamista. Tämän hetkinen koulutus tuottaa ammattilaisia painotetusti vain toiseen näistä. Kuinka alueurakoinnissa vaadittavaa osaamista saataisiin parannettua?

18. Olisiko hyvä eriyttää talvi- ja kesäurakka kilpailutukset, jolloin pienilläkin urakoitsijoilla olisi mahdollisuus osallistua kilpailutukseen, eikä vain projektinjohtoryityksillä (YIT, Destia, Lemminkäinen)?

