



Allianssin yleisten sopimusehtojen ja YSE 1998 vertailu

Ammattikorkeakoulututkinto
Rakennus- ja yhdyskuntateknikka, insinööri (AMK)
Kevät, 2025
Aleksi Kilpeläinen

Koulutus Rakennus- ja yhdyskuntatekniikka, insinööri (AMK)
Tekijä Aleksi Kilpeläinen
Työn nimi Allianssin yleisten sopimusehtojen ja YSE 1998:n vertailu
Ohjaaja Maija Toivonen

Vuosi 2025

Tämä opinnäytetyö vertailee perinteisissä urakkamalleissa käytettyjä YSE 1998 -ehtoja ja allianssin yleisiä sopimusehtoja, keskittyen erityisesti tilaajan näkökulmaan ja riskienhallintaan. Tavoitteena on selvittää, miten yleiset sopimusehdot vaikuttavat tilaajan vastuisiin, riskeihin, päätöksentekoon ja hankkeen ohjaukseen. Työssä tarkastellaan sopimusmallien keskeisiä eroja ja yhtäläisyyksiä sekä arvioidaan niiden vaikutuksia hankkeen onnistumiseen. Tutkimus perustuu kirjallisuuskatsaukseen, sopimusasiakirjojen analysointiin sekä rakennusalan asiantuntijoiden haastatteluihin, joiden avulla on pyritty saamaan käytännön näkökulmaa sopimusmallien toimivuuteen.

YSE 1998 on pitkään käytetty vakiosopimus, jossa osapuolten vastuut on määritelty tarkasti. Sopimusmalli antaa tilaajalle ennustettavan ja juridisesti vakiintuneen kehityksen hankkeen toteuttamiseen. Päätöksenteko perustuu osapuolten välisiin sopimuksiin, ja mahdolliset erimielisyydet ratkaistaan viime kädessä juridisin keinoin. Pääurakkamuotojen haasteena ovat erityisesti lisä- ja muutostyöt, jotka voivat aiheuttaa merkittäviä kustannusylityksiä ja sopijaosapuolten riitatilanteita.

Allianssimalli perustuu puolestaan tiiviiseen yhteistyöhön, jossa tilaaja ja palveluntuottajat muodostavat yhteisen organisaation ja jakavat riskit ja hyödyt yhteisesti. Päätöksenteko tapahtuu yksimielisesti, ja kannustinjärjestelmät ohjaavat hankkeen tehokkuutta, kustannusten hallintaa ja laatua. Tämä vähentää erimielisyyksiä, mutta malli vaatii tilaajalta aktiivista osallistumista sekä erinomaista ammattitaitoa ja lisää hallinnollista työmäärää. Allianssimallin hallinnolliset kustannukset ovat perinteisiä urakkamalleja korkeammat, mikä rajoittaa sen soveltuvuuden lähinnä suuriin ja monimutkaisiin hankkeisiin.

Vertailun perusteella YSE 1998 soveltuu parhaiten perinteisiin ja tarkasti määriteltyihin hankkeisiin, joissa tilaaja voi valvoa sopimuksen toteutusta selkeiden ehtojen mukaisesti. Allianssimalli puolestaan on tehokkaampi silloin, kun hankkeen tavoitteet, laajuus ja riskit vaativat joustavampaa lähestymistapaa sekä tiivistä yhteistyötä osapuolten välillä. Urakkamallin valinta vaikuttaa merkittävästi tilaajan asemaan sekä riskien- ja hankkeen hallintaan. Tämä tutkimus tarjoaa tilaajille konkreettista näyttöä siitä, miten pääurakkamuodot ja allianssihankeet sekä näissä käytettävät yleiset sopimusehdot eroavat toisistaan.

Avainsanat Projektiallianssi, pääurakkamuodot, sopimusehdot, YSE 1998,
Sivut 51 sivua ja liitteitä 3 sivua

DP Construction and Civil Engineering, Bachelor of Engineering
Author Aleksi Kilpeläinen Year 2025
Subject Comparison of the General Terms of Alliance Contracts and YSE 1998
Supervisors Majja Toivonen

This thesis compares the YSE 1998 (General conditions for building contracts) terms used in traditional contracts with the general terms of alliance contracts. It focuses on the client's perspective and risk management. The goal is to understand how these contract terms affect the client's responsibilities, risks, decision-making, and project management. The study examines the main differences and similarities between these contract types and how they influence project success. The research is based on literature, contract document analysis, and interviews with construction experts to get practical insights.

YSE 1998 is a well-established standard contract that clearly defines the responsibilities of each party. It gives the client a predictable and legally structured way to manage a project. Decision-making is based on agreements, and any disputes are settled through legal processes. A major challenge in this model is handling additional and alteration work, which can cause extra costs and disagreements.

The alliance model, on the other hand, is built on strong cooperation. The client and service providers work as one team, sharing both risks and rewards. Decisions are made together, and incentive systems help improve efficiency, cost control, and quality. This reduces conflicts, but it also requires the client to be actively involved, have strong expertise, and manage more administrative tasks. The alliance model is more expensive to manage than traditional contracts, so it is mainly used for large and complex projects.

The comparison shows that YSE 1998 works best for traditional projects with clearly defined requirements, where the client can monitor the work through strict contract terms. The alliance model is better when the project's goals, scope, and risks require more flexibility and close teamwork. Choosing the right contract model has a big impact on the client's role, risk management, and project success. This study gives clients useful insights into the differences between traditional contracts and alliance projects, as well as how contract terms affect project execution.

Keywords Alliance, contracts, general terms, YSE 1998

Pages 51 pages and appendices 3 pages

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Rakennushankkeen toteutusmuodot	2
2.1	Merkitys ja valinta	2
2.2	Pääurakkamuodot	3
2.2.1	Kokonaisurakka	4
2.2.2	Jaettu urakka	5
2.3	Yhteisvastuumuodot ja projektialianssi	6
3	YSE 1998	8
3.1	YSE 1998:n tarkoitus ja soveltaminen	8
3.2	Urakan sisältö ja laajuus	9
3.3	Urakka-aika ja viivästykset	10
3.4	Vastuu	10
3.5	Takuut ja vakuudet	11
3.6	Maksuvelvollisuus	12
3.7	Suunnitelma ja hintamuutokset	13
3.8	Omistusoikeus ja vahingonvaara	13
3.9	Organisaatiot	14
3.10	Kokoukset ja toimitukset	15
3.11	Sopimuksen purkaminen ja siirtäminen	15
3.12	Erimielisyydet ja niiden ratkaisut	16
4	Allianssin yleiset sopimusehdot	17
4.1	Toimintaperiaatteet	17
4.2	Allianssin vaiheet ja allianssisopimusten voimassaolo	18
4.3	Johtamisjärjestelmä ja päätöksenteko	18
4.4	Hankinnat	20
4.5	Sopimusosapuolten asemat ja tehtävät	20
4.6	Aikataulu	21
4.7	Maksut palveluntuottajille	21
4.8	Hankkeen sisältö ja toteutusvaiheen muutokset	22
4.9	Vakuutukset	23
4.10	Aineiston ja tausta-aineiston käyttö	23
4.11	Väliaikainen keskeytys	24

4.12	Sopimuksen ennakoinen päätös.....	24
4.13	Vahingonkorvaus	25
4.14	Muut ehdot.....	26
4.15	Erimielisyyksien ratkaiseminen	26
5	YSE 1998:n ja allianssin yleisten sopimusehtojen vertailu.....	27
5.1	Tavoite ja soveltamisala	27
5.2	Sopimusasiakirjat ja pätevyysjärjestys	28
5.3	Päätöksenteko	28
5.4	Vastuut ja riskienhallinta	28
5.5	Rakenne ja joustavuus.....	29
5.6	Muutosten hallinta.....	29
5.7	Maksut ja kannustimet	30
5.8	Vakuutukset ja vahingonkorvaukset.....	30
5.9	Riitojen ratkaisu	30
5.10	Yhteenveto.....	31
6	Haastattelut.....	33
6.1	Haastattelujen toteutus ja haastateltavat - pääurakkamuodot ja YSE 1998.....	33
6.2	Tilaajan vastuut ja sopimuksen ennakoitavuus.....	34
6.3	Lisä- ja muutostyöt.....	35
6.4	Riskienhallinta ja riidanratkaisu	36
6.5	Yhteenveto YSE 1998 -haastattelujen perusteella	37
6.6	Haastattelujen toteutus ja haastateltavat – Projektiallianssi ja yleiset sopimusehdot.....	38
6.7	Riskien jakaminen ja ennakointi	38
6.8	Taloudelliset vaikutukset ja kannustinjärjestelmä	40
6.9	Tilaajan rooli ja vastuut	41
6.10	Laajuus- ja laatumuutos	42
6.11	Riidanratkaisu ja yhteistyön toimivuus.....	43
6.12	Yhteenveto allianssin haastatteluista	44
7	Pääurakkamuotojen ja projektiallianssin eroavaisuudet käytännössä.....	45
7.1	Riskienhallinta ja vastuunjako	45
7.2	Päätöksenteko ja hankkeen ohjaus.....	45
7.3	Kustannusten hallinta.....	46
7.4	Tilaajan rooli	46
7.5	Yhteenveto.....	47

8 Pohdinta.....	49
Lähteet.....	51

Kuvat

Kuva 1. Pääurakkamuotojen ominaisuudet (RT-10-11223, 2016, S.5).....	3
Kuva 2. Kokonaisurakan sopimussuhteet Ratu KI-6033 s.14	4
Kuva 3. Jaetun urakan sopimussuhteet Ratu KI-6033 s.14	5
Kuva 4. Yhteisvastuumuotojen ominaisuudet (RT-10-11223, 2016, S.7).....	6
Kuva 5. Projektiallianssin sopimussuhteet (rakennushankkeen uusiutuvat toteutusmuodot s.116)	7

Taulukot

Taulukko 1. YSE1998 ja alliansin yleisten sopimusehtojen vertailu	31
Taulukko 2. Urakkamallien ja sopimusehtojen vertailu käytännössä	47

Liitteet

Liite 1.	Haastattelukysymykset YSE 1998
Liite 2.	Haastattelukysymykset Projekti allianssi
Liite 3.	Aineistonhallintasuunnitelma

1 Johdanto

Rakennushankkeiden toteutusmuodolla ja siihen liitetyillä yleisillä sopimusehdoilla on keskeinen vaikutus hankkeen onnistumiseen, sillä ne määrittävät osapuolten vastuut, riskienhallinnan periaatteet ja päätöksentekoprosessit. Suomessa perinteisissä urakkamalleissa usein käytetyt yleiset sopimusehdot vuosimallia 1998, eli YSE 1998 on pitkään ollut rakennusalalla käytetty sopimusehtojen kokoelma, joka tarjoaa selkeän vastuunjaon tilaajan ja urakoitsijan välillä. Pääurakkamuodot ja YSE 1998 perustuvat perinteisiin urakkamalleihin, jossa tilaaja määrittelee hankkeen suunnitelmat ja vastaa niiden tarkkuudesta, kun taas urakoitsijan tehtävänä on toteuttaa työ sovittujen ehtojen mukaisesti. Viime vuosina rakennusalalla on kuitenkin alkanut yleistyä allianssimalli, joka poikkeaa perinteisestä sopimusmallista siirtämällä vastuuta ja riskejä yhteisesti kaikille hankkeen osapuolille. Tämä mahdollistaa joustavamman hankkeen toteutuksen, mutta edellyttää samalla uudenlaista lähestymistapaa sekä päätöksentekoon että taloudelliseen ohjaukseen. Allianssimallille on kehitetty omat yleiset sopimusehdot vuonna 2020, jotka palvelevat allianssihankkeen joustavuutta ja hankkeen parhaaksi -periaatetta paremmin kuin YSE 1998.

Toteutusmuodolla on suora vaikutus tilaajan asemaan, taloudellisiin riskeihin ja hankkeen hallintaan. Pääurakkamuodoissa tilaaja kantaa merkittävän osan suunnittelun vastuusta ja valvoo hankkeen toteutumista. Yleisten sopimusehtojen mukaisesti riskit on jaettu tarkasti tilaajan ja urakoitsijan välille. Allianssimallissa tilaaja sen sijaan toimii aktiivisesti hankkeen johto- ja projektiryhmässä sekä jakaa riskit muiden osapuolten kanssa. Vaikka allianssimalli voi vähentää riitatilanteita ja parantaa hankkeen joustavuutta, se vaatii tilaajalta enemmän resursseja ja jatkuvaa päätöksentekoa hankkeen aikana.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on helpottaa tilaajaa vertailemaan YSE 1998:n ja allianssimallin yleisten sopimusehtojen eroja erityisesti riskienhallinnan näkökulmasta. Opinnäytetyö pyrkii konkretisoimaan, miten sopimusmallin valinta vaikuttaa tilaajan vastuisiin, taloudellisiin riskeihin ja hankkeen ohjaukseen.

Tutkimus perustuu kirjallisuusanalyysiin, sopimusasiakirjoihin sekä rakennusalan asiantuntijoiden haastatteluihin. Haastatteluissa selvitetään, miten eri sopimusmallit vaikuttavat käytännössä tilaajien työhön, päätöksentekoon ja hankkeen sujuvuuteen.

Työn rakenne etenee siten, että aluksi esitellään rakennushankkeiden sopimusmallien yleiset periaatteet, joiden jälkeen käsitellään YSE 1998:n ja allianssimallin yleisten sopimusehtojen sopimusrakenteet ja näiden keskinäinen vertailu. Haastattelujen avulla tuodaan esille sopimusmallien suurimmat haasteet ja tilaajan kohtaamat riskit käytännössä.

Tämä tutkimus tarjoaa konkreettista tietoa päätöksenteon tueksi ja auttaa tilaajia ymmärtämään, miten sopimusmallin valinta vaikuttaa hankkeen taloudellisiin ja toiminnallisiin riskeihin sekä tilaajan vastuisiin. Sopimusmallien vertailu ja niiden käytännön vaikutusten ymmärtäminen ovat tärkeitä, sillä jokainen hanke sisältää omat erityispiirteensä ja riskitekijänsä.

2 Rakennushankkeen toteutusmuodot

2.1 Merkitys ja valinta

Toteutusmuodolla tarkoitetaan rakennushankkeen toteuttamistapaa, joka määrittelee rakennuksen sekä siihen liittyvien rakennuttamis-, suunnittelu- ja rakentamispalveluiden sisällön ja vastuusuhteet. Toteutusmuoto kattaa palveluiden toteuttajien valinnan, hinnanmäärittäytävät, pääsopimusperusteet ja vastuunjaon. (Junnonen & Kankainen, 2020, s. 32)

Toteutusmuodon valinnassa on otettava huomioon useita tekijöitä, kuten hankkeen laajuus, tekninen vaativuus, erityisolosuhteet, aikataulu, riskienhallinta, käyttäjätiedot sekä markkinatilanne. Rakennuttaja tekee päätöksen toteutusmuodosta yleensä hankepäätyksen jälkeen. Valinta on strateginen, jolla on vaikutusta merkittävästi hankkeen kokonaiskulkuun. Valittu toteutusmuoto määrittää, miten hankkeen tehtävät, riskit ja hyödyt jaetaan eri osapuolten kesken. (Junnonen & Kankainen, 2020, s. 33)

Hankkeen ominaisuudet määrittävät osaltaan, mikä toteutusmuoto soveltuu parhaiten kyseiseen projektiin. Tekninen vaativuus, päätöksenteon ja yhteistyön tarve ovat kaikki keskeisiä arviointikohteita. Esimerkiksi teknisesti haastavat hankkeet voivat edellyttää toteutustapaa, joka mahdollistaa korkealaatuisen suunnittelun ja toteutuksen yhteensovittamisen. (Junnonen & Kankainen, 2020, s. 33)

Rakennuttajan omat resurssit vaikuttavat myös ratkaisevasti siihen, millainen toteutusmuoto on realistisesti toteutettavissa. Resurssien arvioinnissa tarkastellaan

rakennuttajan kokemusta eri toteutusmalleista, käytettävissä olevan henkilöstön osaamista sekä halukkuutta ja kykyä osallistua projektin johtamiseen. Jos rakennuttajalla on vahvaa teknistä asiantuntemusta ja projektihallintaosaamista, hän voi ottaa suurempaa roolia hankkeessa. Toisaalta resurssien rajallisuus voi ohjata valintaa sellaisiin toteutusmalleihin, joissa vastuita siirretään enemmän ulkopuolisille toimijoille. (Junnonen & Kankainen, 2020, s. 34)

2.2 Pääurakkamuodot

Suomessa yleisimmin käytetyt urakkamuodot ovat pääurakkamuotoja (Junnonen & Kankainen, 2020, s. 36). Pääurakkamuodoissa rakennuttaja hankkii hankkeeseen päätoteuttajan, joka vastaa rakennustyön johtamisesta ja toteutuksesta. Pääurakkamuodot voidaan jakaa kahteen kategoriaan: kokonaisurakkaan ja jaettuun urakkaan. Näissä urakkamuodoissa suunnitteluvastuu on rakennuttajalla. Tämän vuoksi hankkeen kustannukset määräytyvät pitkälti rakennuttajan kustannusohjauksen mukaisesti. Urakka tarjotaan ja toteutetaan rakennuttajan laatimien toteutussuunnitelmien pohjalta, joissa toteutusratkaisut ovat jo lukittu. Kuvassa 1 havainnollistetaan pääurakkamuotojen keskeisiä ominaisuuksia, kuten sopimus- ja suunnitteluvastuiden jakautumista. (RT-10-11223, 2016, s. 5)

Pääurakkamuotojen suurimpana haasteena on se, että toteutussuunnitelmien ollessa valmiina urakoitsijan asiantuntemusta ja ammattitaitoa ei voida hyödyntää suunnitteluvaiheessa. Tämän vuoksi tehokkaammat suunnittelu- ja toteutusratkaisut saattavat jäädä toteutumatta. (RT-10-11223, 2016, s. 5)

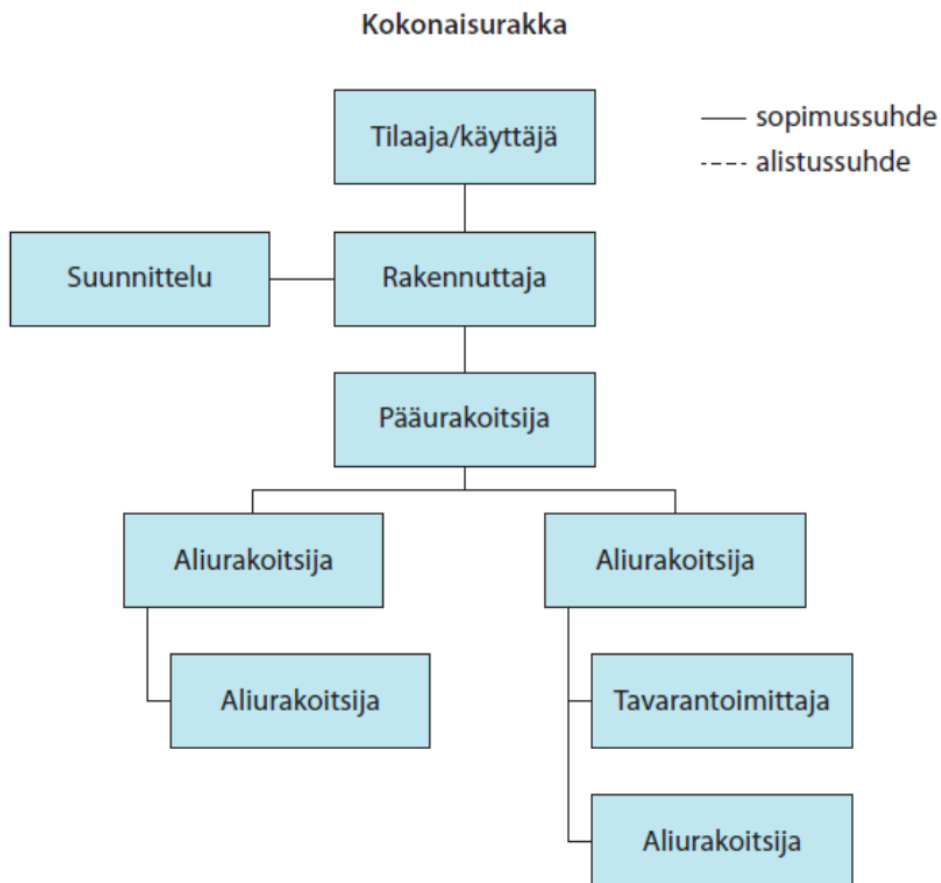
Kuva 1. Pääurakkamuotojen ominaisuudet (RT-10-11223, 2016, S. 5)

	URAKKAMUOTO	SOPIMUKSEN SUUNNITELMAT	VASTUU SUUNNITELMISTA	PÄÄTÖKSET ALIURAKOISTA
PÄÄURAKKAMUODOT	Kokonaisurakka	Yleis- tai toteutus-suunnitelma	Rakennuttaja	Toteuttaja
	Jaettu urakka	Yleis- tai toteutus-suunnitelma	Rakennuttaja	Toteuttaja

2.2.1 Kokonaisurakka

Kokonaisurakka sopii parhaiten vaativuudeltaan ja laajuudeltaan tavanomaisiin kohteisiin. Rakennuttaja solmii yhden urakkasopimuksen pääurakoitsijan kanssa, joka toteuttaa kohteen laadittujen suunnitelmien mukaisesti. Kokonaisurakoitsija kilpailuttaa omat aliurakoitsijansa, eivätkä nämä ole enää sopimussuhteessa rakennuttajan kanssa kuvan 2 mukaisesti. Kokonaisurakoitsija vastaa työmaan johtotehtävistä, rakennustöistä ja hankinnoista, ja sillä on myös vastuu aliurakoitsijoidensa työsuorituksista. (RT 10-11223, 2016, s. 5)

Kuva 2. Kokonaisurakan sopimussuhteet (Ratu KI-6033, 2018 s. 14)

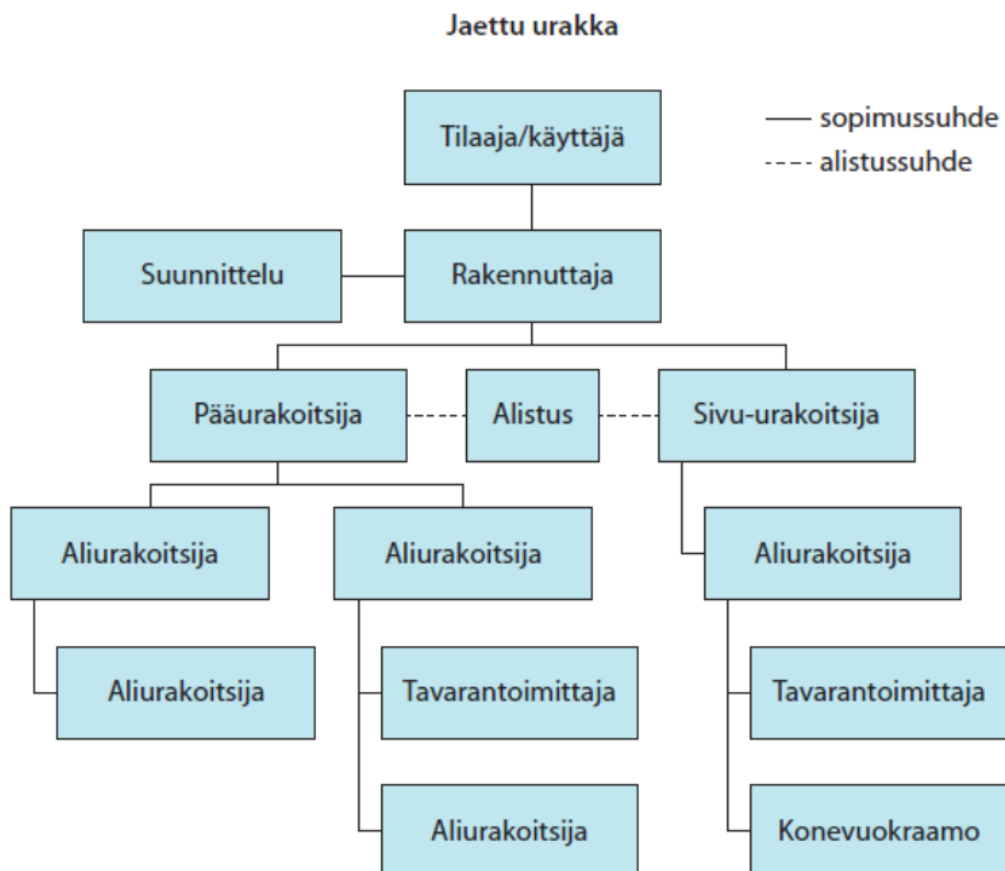


2.2.2 Jaettu urakka

Jaettu urakka sopii myös parhaiten vaativuudeltaan ja laajuudeltaan tavanomaisiin kohteisiin. Rakennuttaja solmii sopimukset sekä pääurakoitsijan että sivu-urakoitsijan kanssa. (RT 10-11223, 2016, s. 5) Kohteen pääurakoitsijana toimii yleensä rakennusurakoitsija, ja sivu-urakoiden töiden yhteensovittamisvelvollisuus sekä koordinoitavastuu siirretään alistamissopimuksella (Junnonen & Kankainen, 2020, s. 37). Pääurakoitsijalla ja sivu-urakoitsijalla voi olla omia aliurakoitsijoita (RT 10-11223, 2016, s. 5). Kuvassa 3 havainnollistetaan jaetun urakan sopimusrakennetta, jossa esitetään keskeisten toimijoiden väliset sopimus- ja alistussuhteet.

Pääurakoitsija ja sivu-urakoitsijat valitaan ammattialojen tai erikoisosaamisen mukaisesti, ja rakennuttajan tehtävänä on määrittellä urakoitsijoiden väliset vastuut, urakkarajat ja yhteensovitukset. Jokainen urakoitsija vastaa omista työsuorituksistaan sekä omien aliurakoitsijoidensa suorituksista. (RT-10-11223, 2016, s. 5)

Kuva 3. Jaetun urakan sopimussuhteet (Ratu KI-6033, 2018 s. 14)



2.3 Yhteisvastuumuodot ja projektiallianssi

Yhteisvastuumuodoissa tavoitellaan hankkeen integraatiota, joka tarkoittaa toimintamallia, jossa organisaatioiden rajat on häivytetty ja projekti toteutetaan yhteisessä projektiorganisaatiossa (Salminen, J, 2017, s. 103). Kuvassa 4 esitellään yhteisvastuumuotojen ominaisuudet, kuten sopimusvastuut. Yhteisvastuumuodoissa vastuu jaetaan suunnittelusta, rakentamisesta ja kustannuksista. Osapuolet myös vastaavat yhteisesti aikataulun sekä kustannusten toteutumisesta. Sopimukseen liitetyillä yhteisillä kannustinjärjestelmillä pyritään varmistumaan yhteisiin tavoitteisiin pääsemisestä (Junnonen & Kankainen, 2020, s. 40). Yhteisvastuumuodot sopivat parhaiten monimutkaisiin ja laajoihin hankkeisiin, jotka sisältävät runsaasti riskejä ja mahdollisuuksia. Riskit ja mahdolliset taloudelliset tappiot sekä voitot jaetaan sopijaosapuolten kesken. (RT 10-11223, 2016, s. 7)

Yhteisvastuullisessa muodossa hanke jaetaan kolmeen eri vaiheeseen: kehitysvaihe, toteutusvaihe ja mahdollinen ylläpitovaihe. Kehitysvaiheessa konsultit ja urakoitsija kehittävät hanketta erillisellä kehitysvaiheen sopimuksella, johon voi sisältyä optio toteutuksesta. Toteutusvaiheeseen siirrytään rakennuttajan päätöksellä, mikäli kehitysvaiheen lopussa voidaan todeta hankkeen mahdollinen onnistuminen niin laadun, aikataulun kuin kustannustenkin osalta. (RT 10-11223, 2016, s. 7)

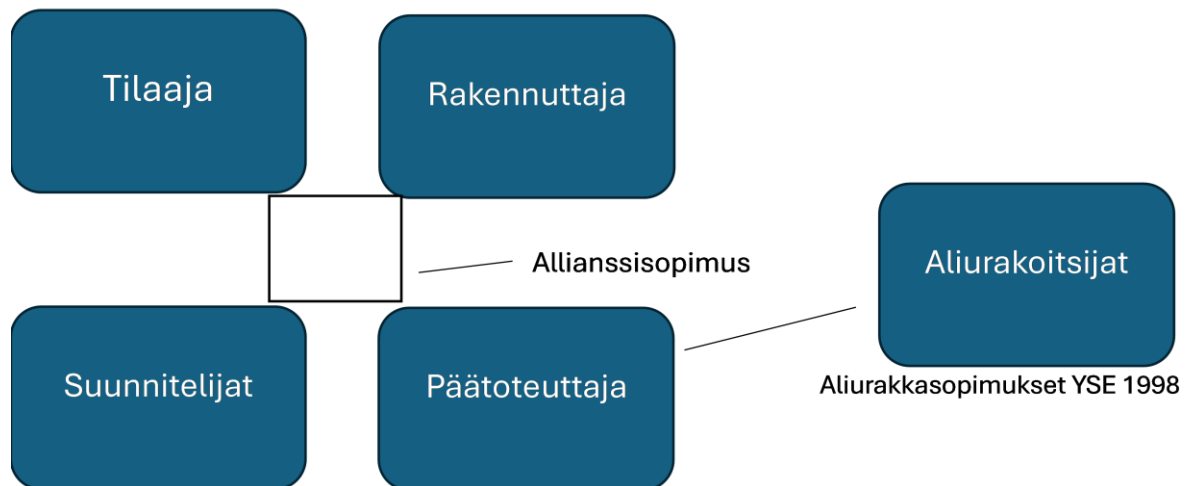
Kuva 4. Yhteisvastuumuotojen ominaisuudet (RT 10-11223, 2016, S.7)

	URAKKAMUOTO	SOPIMUKSEN SUUNNITELMAT	VASTUU SUUNNITELMISTA	PÄÄTÖKSET ALIURAKOISTA
YHTEISVASTUUMUODOT	Hanke-kumppanuus	Päätetään hankkeen mukaan	Yhteinen vastuu	Päätetään yhdessä
	Projekti-allianssi	Hanke-suunnitelma	Yhteinen vastuu	Päätetään yhdessä

Projektiallianssi on yksi yleisimmistä yhteisvastuumuodoista. Allianssissa hankkeen osapuolet vastaavat hankkeen suunnittelusta ja rakentamisesta, sekä jakavat riskit ja hyödyt. Allianssin ideana on olla avoin ja yhteistoiminnallinen hankemalli, jossa toimitaan yhteisellä projektiorganisaatiolla. Käytännössä hankkeen osapuolet luovat yhteisen organisaation, sopimuksen ja tavoitteet, joilla pyritään pääsemään parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Projektiallianssia koskevat yhteisesti kirjoitetut allianssisopimukset. Projektiallianssiin kuuluu vähintään rakennuttaja ja yksi

palveluntuottaja, mutta siihen voidaan liittää myös muita osapuolia, kuten käyttäjä, tekninen suunnittelija, urakoitsijoita tai rakennuttajakonsultti. Yleisesti allianssisopimuksen osapuolina ovat rakennuttaja, päätoteuttaja ja pääsuunnittelija. (RT 10-11223, 2016, s. 7) Kuvassa 5 havainnollistetaan sopimussuhteita ja aliurakoitsijan asemaa hankkeen osapuolena. Allianssi sopii parhaiten kohteisiin, joissa on paljon haasteita, sidosryhmiä ja epävarmuutta, kuten sairaala- ja terveyskeskushankkeisiin. Allianssin parhaita puolia ovat yhteinen organisaatio, läpinäkyvyys sopimuksissa ja kustannuksissa sekä riskien ja hyötyjen jakaminen osapuolten kesken. Suurimpina haasteina ovat yhteistyön muodostaminen sidosryhmien kesken, luottamuksen rakentaminen, osapuolten omaksuminen yhdessä tekemisen kulttuuriin sekä yhteisorganisaation muodostaminen, joka voi olla raskasta. (YIT, 2022, ss. 10–11)

Kuva 5. Projektiallianssin sopimussuhteet (Salminen, J, 2017, s. 116)



Allianssissa työtehtävät jaetaan hankkeen parhaaksi -periaatteella, ja kaikki hankkeen osapuolet ovat vastuussa omista töistään sopimusten mukaisesti. Allianssi vastaa hankkeen hankinnoista, suunnittelusta ja toteutuksesta. Allianssin osapuolet ovat aina mukana päätöksenteossa sekä tehdyissä päätöksissä kaikkien allianssiosapuolten on oltava samaa mieltä. (RT 10-11223, 2016, s. 7)

Allianssin kaupallinen malli edistää hankkeen tavoitteiden saavuttamista sitomalla osapuolten palkkiot ja riskit koko hankkeen onnistumiseen. Kaupalliset ehdot määrittellään sopimusasiakirjassa, jossa kuvataan maksujärjestelyt sekä lisäpalkkioiden ja palkkionvähennysten perusteet. Malli perustuu avoimeen kustannusrakenteeseen ja läpinäkyvyyteen, mikä lisää luottamusta osapuolten välillä. (RT 103239, 2020 s. 12)

Tavoitekustannus toimii hankkeen budjettina ja sisältää korvattavat kustannukset, palveluntuottajien palkkiot ja tilaajan kustannukset. Se vahvistetaan kehitysvaiheessa ja päivitetään toteutusvaiheeseen siirryttäessä. Riskivaraus kattaa ennalta tunnistetut, sopimusosapuolista riippumattomat riskit. (RT 103239, 2020 s. 13)

Kannustinjärjestelmä ohjaa toimintaa tavoitekustannuksen ja avaintavoitteiden mukaisesti. Palveluntuottajat voivat ansaita lisäpalkkioita kustannusten alittamisesta ja tavoitteiden ylittämisestä, mutta kustannusten ylittyminen tai tavoitteiden alittaminen johtavat palkkionvähennyksiin. (RT 103239, 2020 ss. 14–15)

3 YSE 1998

3.1 YSE 1998:n tarkoitus ja soveltaminen

Rakennusurakan yleiset sopimusehdot, eli YSE 1998 on ollut nykyisessä muodossaan vuodesta 1998 lähtien. Nämä sopimusehdot eivät ole lakisääteisiä, vaan ne ovat urakoitsija- ja tilaajapuolen yhteisesti neuvottelema kokoelma sopimusehtoja. YSE 1998:n ehtoja voidaan käyttää täydentämään sopimusta rakennushankkeissa, mikäli sopijaosapuolet näin haluavat. (Kuntaliitto, n.d.)

Sopimusehdot määrittelevät esimerkiksi urakoitsijan velvollisuudet, joista keskeisin on urakkasopimuksessa sovittujen toimenpiteiden toteuttaminen sovittua urakkahintaa vastaan. YSE 1998 kattaa laajasti rakennusurakoiden tyypillisimmät ongelmatilanteet, kuten viivästykset, ja näistä johtuvat seuraamukset, kuten viivästyssakot. Sopimusehdot täydentävät urakkasopimusta ja tarkentaa yksityiskohtaisesti toimenpiteitä eri tilanteissa. (Leivo, n.d.)

YSE 1998 sisältää 92 pykälää, mikä korostaa ehtojen laajaa hallinnan merkitystä. Ratkaisuja ei löydy yksittäisistä pykälistä, vaan ne vaativat kokonaisvaltaista tarkastelua. Myös tulkinnanvaraisilta vaikuttavat pykälät sisältävät usein tärkeitä määräyksiä, jotka saattavat vaikuttaa ratkaisevasti hankkeen etenemiseen ja lopputulokseen. (Leivo, n.d.)

Rakennusurakan yleiset sopimusehdot ovat keskeisiä urakkasopimuksen kaikissa vaiheissa aina tarjouspyynnön laadinnasta urakoitsijan kymmenen vuoden vastuu-aikaan. Niiden soveltaminen edellyttää huolellista perehtymistä, sekä keskeisten käsitteiden ja

sopimusehtojen kokonaisuuden ymmärtämistä. Tällä tavoin voidaan varmistaa, että sopimukset tukevat hankkeen onnistunutta toteutusta (Leivo, n.d.)

YSE 1998 -ehtoja voidaan soveltaa usealla eri tavalla. Yleisin käytäntö on noudattaa ehtoja sellaisinaan, mutta on myös mahdollista valita käyttöön vain tietyt kohdat jättäen muut pois (Kuntaliitto, n.d.).

3.2 Urakan sisältö ja laajuus

Urakkasopimus sisältää sopimuksen ja siihen liittyvät kaupalliset ja tekniset asiakirjat. Kaupalliset asiakirjat määrittelevät urakan taloudelliset ja sopimukselliset puitteet, kuten urakkamuodon, aikataulun ja takuehdot. Teknisiä asiakirjoja ovat puolestaan mm. piirustukset ja työselostus, jotka ohjaavat urakan teknistä toteutusta ja sisältöä. Keskeisiin asiakirjoihin kuuluvat myös urakkaohjelma ja urakkarajaliite, jotka määrittelevät urakan rajaukset ja suoritustavat. (Finsta, n.d.-f)

Urakoitsijan päävelvollisuus on toteuttaa sopimuksen mukainen työsuoritus hyvää rakentamistapaa noudattaen sovitussa aikataulussa. Urakoitsijan tehtävä kattaa kaikki urakan toteuttamiseen liittyvät toimenpiteet ja hankinnat, joita urakkasopimus edellyttää. Urakoitsijalla on vastuu työmaan hallinnasta, turvallisuudesta ja työmaapalveluista. (YSE, 1998, s. 4)

Tilaaajan myötävaikutusvelvollisuus kattaa suunnitelmien toimittamisen ja rakennusluvan hankinnan sekä varmistamisen, että mahdolliset muut työt eivät aiheuta esteitä urakoitsijan työlle. Mikäli tilaaja laiminlyö velvollisuutensa, urakoitsijalla voi olla oikeus urakka-ajan pidennykseen tai korvauksiin. (YSE, 1998, s. 5)

YSE 1998 ehdot määrittävät sopimusasiakirjojen keskinäisen pätevyysjärjestyksen. Kaupalliset asiakirjat ovat pätevyysjärjestyksessä teknisten asiakirjojen edellä. Kaupallisten asiakirjojen osalta tärkein on urakkasopimus, kun teknisissä asiakirjoissa ensisijaisina ovat työkohtaiset laatuvaatimukset ja työselostukset. Ristiriitatilanteissa asiakirjojen sisältöä tulkitaan osapuolten tarkoituksen ja asiakirjojen kokonaisuuden perusteella. (Finsta, n.d.-f)

3.3 Urakka-aika ja viivästykset

Urakkasopimuksessa on pääsääntöisesti mainita milloin työt pitää viimeistään aloittaa ja koska hankkeen tulee olla valmis vastaanotettavaksi. Mikäli muuta ei ole sovittu rakennustöiden aloittamisesta, urakoitsijalle annetaan töiden käynnistämiseen kaksi viikkoa aikaa. Tässä ajassa urakoitsija perustaa työmaan, hankkii työntekijät ja aloittaa hankinnat. (Liuksiala ym., 2021, s. 133)

Viivästykset ovat yleinen riidanaihe urakkasopimuksissa. Mikäli viivästys johtuu urakoitsijasta, tilaajalla on oikeus viivästyssakkoon, ellei muuta ole sovittu (YSE, 1998, s. 7). Viivästyssakon suuruus on yleensä 0,05 % urakkahinnasta jokaista työpäivää kohden, enintään 50 työpäivän ajalta. Välitavoitteiden viivästyksissä enimmäisraja on 75 työpäivää. Viivästyssakko yksinkertaistaa viivästysvastuuta, eikä tilaaja yleensä voi vaatia lisäkorvausta ilman urakoitsijan tahallista tai törkeää huolimattomuutta (Finsta, n.d.-g)

Urakoitsijalla on oikeus urakka-ajan pidennykseen, mikäli viivästys johtuu tilaajasta (Finsta, n.d.-g). Yleisin peruste urakka-ajan pidennykselle on tilaajan vastuulla olevien täydentävien suunnitelmien viivästyminen sovitusta (Liuksiala ym., 2021, s. 136). Urakka-ajan pidentämiseen voi oikeuttaa myös tilaajan myötävaikutusvelvollisuuden laiminlyönti, ylivoimainen este tai muu sopijapuolista riippumaton syy, joka vaikeuttaa urakan suorittamista. Urakoitsijan on ilmoitettava viivästystä aiheuttavista tekijöistä tilaajalle viipymättä ja haettava urakka-ajan pidennystä kirjallisesti. (YSE, 1998, s. 7) Myös ylivoimaiset esteet, kuten lakot, poikkeukselliset sääolosuhteet tai tilaajan toisen urakoitsijan aiheuttamat viivästykset, voivat oikeuttaa urakka-ajan pidennykseen. (Finsta, n.d.-g)

Tilaajan velvollisuuksiin kuuluvat urakan edistäminen toimittamalla suunnitelmat ajoissa. Tilaajan tulee myös varmistaa suunnitelmien yhteensopivuus, sekä huolehtia muista sopimuksen vastuualueista. Tilaajan muut työt tai urakoitsijat eivät saa häiritä tarpeettomasti urakoitsijan toimintaa. (Finsta, n.d.-g)

3.4 Vastuu

Sopijapuolet vastaavat urakkasopimuksen mukaisten velvoitteidensa täyttämistä. Urakoitsija vastaa työn laadusta, rakennusmateriaalien asianmukaisuudesta ja sopimuksenmukaisesta toteutuksesta, kun taas tilaaja vastaa toimittamiensa asiakirjojen

oikeellisuudesta sekä myötävaikutusvelvollisuutensa täyttämisestä. Urakoitsijan on korjattava virheelliset suoritukset ja vastattava takuuajana ilmenneistä virheistä, ellei virhe johdu tilaajan laiminlyönneistä, väärinkäytöstä tai puutteellisesta huollosta. Takuuajana on pääsääntöisesti kaksi vuotta, ellei muuta ole sovittu. (YSE, 1998, s. 8)

Jos urakoitsija laiminlyö velvollisuutensa takuuajan korjauksiin, voi tilaaja syrjäyttää takuujärjestelmän ja teettää työt ulkopuolisella (Liuksiala ym., 2021, s. 153). Takuuajan jälkeen urakoitsija vastaa edelleen törkeistä laiminlyönneistä sekä laadunvarmistuksen puutteista johtuvista virheistä tai täyttämättä jääneistä suoritteista, joita tilaaja ei ole voinut kohtuudella havaita takuuajana. Tämä vastuu jatkuu kymmenen vuoden ajan kohteen valmistumisesta. (Liuksiala ym., 2021, s. 155)

Urakoitsija on vastuussa kolmannelle osapuolelle aiheutuneista vahingoista, ellei vahinko ole väistämätön seuraus asiasta, jota ei voitu estää huolellisella toiminnalla. (Finsta, n.d.-h)

Urakoitsijan on ilmoitettava tilaajalle viipymättä kaikista havaitsemistaan virheellisyyksistä tilaajan antamissa määräyksissä, tavaroissa tai suunnitelmissa. Jos tilaaja vaatii virheellisten määräysten noudattamista, urakoitsija vapautuu vastuusta näiltä osin. (Finsta, n.d.-h)

Jos tilaajan laiminlyönnit aiheuttavat urakoitsijalle lisäkustannuksia tai viivästyksiä, tilaaja on velvollinen korvaamaan syntyneet kustannukset. Sopimusosapuolet voivat sopia vastuista ja korvausvelvollisuudesta tarkemmin urakkasopimuksessa. Mikäli vastuukysymyksissä ilmenee erimielisyyksiä, ne ratkaistaan ensisijaisesti neuvotteluteitse ja tarvittaessa oikeudellisin keinoin (YSE, 1998, s. 9)

3.5 Takuut ja vakuudet

Urakoitsijan tulee antaa tilaajalle ennen töiden aloittamista tai viimeistään 21 vuorokauden kuluessa urakkasopimuksen allekirjoituksesta vakuus, joka toimii tilaajan turvana, mikäli urakka viivästyy tai ei muutoin ole sopimusten mukainen. Vakuutena voi toimia mm. raha, vakuutuslaitoksen omavelkainen takaus, talletusvakuus tai jokin muu tilaajan hyväksymä takaus. (Liuksiala ym., 2021, s. 164) Rakennusajan vakuus on 10 % ja takuuajan vakuus 2 % arvonlisäverottomasta urakkahinnasta, ellei toisin sovita. Takuuajan vakuus on annettava ennen rakennusajan vakuuden päättymistä. (YSE, 1998, s. 10)

Tilaaajan on urakoitsijan pyynnöstä esitettävä luotettava selvitys maksukyvyystään. Jos selvitys antaa perustellun syyn epäillä tilaaajan maksukykyä, on urakoitsijalla oikeus vaatia vakuutta. Vakuuden määrä on 10 % hankkeen arvonlisäverottomasta hinnasta (Liuksiala ym., 2021, s. 166).

Rakennuskohde ja siihen liittyvät materiaalit on vakuutettava urakan aikana mahdollisesti syntyvien vahinkojen varalta. Mikäli kaupallisissa asiakirjoissa ei ole toisin sovittu, pääurakoitsija vastaa rakennuskohteen vakuuttamisesta sen jälleenhankinta-arvosta, ja vakuutuksen tulee kattaa myös aliurakoitsijoiden ja tilaaajan hankinnat. (Liuksiala ym., 2021, s. 166).

Rakennusajaksi otettu vakuutus kattaa ennalta arvaamattomista tapahtumista, kuten tulipaloista ja ilkivallasta, aiheutuvat vahingot, ja se on voimassa siihen saakka, kunnes rakennuskohde on vastaanotettu. Kaikilla työmaalla toimivilla urakoitsijoilla tulee olla voimassa oleva vastuuvakuutus, joka kattaa mahdolliset vahingot kolmansille osapuolille. Lisäksi urakoitsijan on noudatettava vakuutusehtoihin liittyviä suojeluohjeita ja varmistettava, että kaikki osapuolet ovat tietoisia vakuutuksen kattavuudesta ja voimassaolosta. (YSE, 1998, s. 10)

3.6 Maksuvelvollisuus

Yksi tilaaajan pääsuoritusvelvollisuuksista on urakoitsijalle urakkahinnan maksaminen rakennussuoritusta vastaan. Urakkahinta voi olla kiinteä ennalta sovittu summa, kertyvien kustannuksien perusteella määräytyvä laskutyö tai yksikköhintapohjainen korvaus. (Liuksiala ym., 2021, s. 169)

Urakkasopimukseen yleisesti liitetään maksuerätaulukko, jossa maksuerät kulkevat tasaisesti työn edistymisen mukaisesti niin, että osamaksut ovat suhteessa kulloinkin kysymyksessä olevaan rakennusvaiheeseen (Liuksiala ym., 2021, s. 171). Mikäli maksuerätaulukkoa ei ole, osamaksut tulee suhteuttaa urakkahintaan ja toteutuneeseen suoritukseen. Loppuerä maksetaan vastaanoton jälkeen tai loppuselvityksen valmistuttua, ellei muuta ole sovittu. (YSE, 1998, s. 10)

Urakoitsijalla on oikeus laskuttaa lisä- ja muutostyöt tilaaajan hyväksynnän jälkeen. Näistä aiheutuvat kustannukset sovitaan etukäteen, ja ne maksetaan erikseen urakkahinnan lisäksi. Mikäli tilaaja ei suorita maksujaan ajallaan, urakoitsijalla on oikeus viivästyskorkoon.

Tilaaaja ei voi pidättää maksuja ilman perusteltuja syitä, kuten olennaisia virheitä tai keskeneräisyyksiä urakkasuorituksessa. (YSE, 1998, ss. 11–12)

3.7 Suunnitelma ja hintamuutokset

Lisä- ja muutostyöt ovat YSE 1998 ehtojen keskeisiä ja yleisiä riidanaiheita urakkasopimuksissa (Finsta, n.d.-e). Lisätyö on työsuoritus, joka ei alun perin kuulunut urakoitsijan suoritusvelvollisuuksiin, kun taas muutostyö tarkoittaa suunnitelmien muuttamisesta aiheutuvaa työsuorituksen muutosta. Urakoitsija on velvollinen toteuttamaan ainoastaan tilaajan esittämät muutostyöt. Lisätöistä voi kieltäytyä. Lisä- ja muutostöiden vaikutuksesta urakkahintaan sovitaan aina erikseen, ennen töiden tekemistä. Mikäli muutostyön kustannuksista ei päästä sopuun, voi tilaaja määrätä muutostyön tehtäväksi omakustannehintaan tai tilaaja voi myös ottaa lisä- tai muutostyön itse suoritettavakseen. Lisä- ja muutostöiden määrä vaihtelee hankkeittain. Tavanomaisesti niiden osuus urakkahinnasta on 2–10 %. (Liuksiala ym., 2021, ss. 174–176)

Urakoitsijan on esitettävä tilaajalle yksilöity tarjous muutostöistä sekä niiden vaikutuksesta urakkahintaan ja -aikaan ennen työn aloittamista. Muutostöistä urakoitsijalla on oikeus lisäkorvaukseen, ja hintoina käytetään ensisijaisesti sopimusasiakirjoissa määritellyjä yksikköhintoja. Jos näitä ei ole sovittu, työ tehdään omakustannushintaan. Jos muutokset vähentävät kustannuksia, on tilaaja oikeutettu vähennyksiin. Muutostyöt voivat myös vaikuttaa urakka-aikaan, jolloin urakoitsijalla on oikeus kohtuulliseen pidennykseen, josta on sovittava etukäteen. (YSE, 1998, ss. 11–12)

3.8 Omistusoikeus ja vahingonvaara

Rakennustyömaalla olevat urakoitsijan rakennustavarat ja rakennusosat siirtyvät tilaajan omistukseen, kun niitä vastaavat maksut on suoritettu. Kiinteistöön kiinnitetyt rakennustuotteet kuuluvat kiinteistönomistajalle tai rakennuttajalle. Pääsääntönä on, että omistusoikeus siirtyy, kun tiettyjä rakennusosia tai -tavaroita vastaavien maksuerä on suoritettu. (Liuksiala ym., 2021, ss. 190–191)

Vahingonvaaralla tarkoitetaan vastuuta vahingosta rakennussuoritusta kohtaan, joka ei ole kummankaan sopijaosapuolen aiheuttama. (Liuksiala ym., 2021, s. 196). Urakoitsija kantaa vahingonvaaran siihen saakka, kunnes kohde luovutetaan vastaanottotarkastuksessa. Mikäli kohde vaurioituu ennen valmistumista ilman kummankaan osapuolen syytä,

urakoitsijan on korjattava tai tehtävä tuhoutunut kohde uudelleen. Tämä riski katetaan yleensä vakuutuksilla. YSE 1998 ehdot sisältävät poikkeuksia vaaranvastuusta esimerkiksi luonnonkatastrofeihin liittyen. (Finsta, n.d.-b)

Irrotettavat ja työmaalla syntyvät materiaalit, kuten purkujäte ja ylimääräiset rakennustarvikkeet, kuuluvat urakoitsijalle, ellei sopimuksessa toisin määrätä. Mikäli sopimuksessa on sovittu, että tietyt materiaalit jäävät tilaajalle, niiden käsittely ja säilytys on tilaajan vastuulla. Mikäli rakennustyö keskeytyy tai urakkasopimus puretaan ennen työn valmistumista, osapuolet sopivat erikseen omistusoikeuden ja vahingonvaaran siirtymisestä. (YSE, 1998, s. 13)

3.9 Organisaatiot

YSE 1998 ehdot määrittelevät työmaan organisaatiota, henkilöstöä ja valvontaa koskevat säännöt, joita lainsäädäntö täydentää (Finsta, n.d.-c). Pääurakoitsija vastaa työmaan yleisjohtosta ja siitä, että työmaan organisointi tukee tehokasta ja turvallista työskentelyä. Urakoitsijan on nimettävä työmaalle vastuullinen työnjohtaja, joka valvoo työn suoritusta ja toimii tilaajan yhteyshenkilönä. Jokaisella urakoitsijalla tulee olla riittävä ja ammattitaitoinen työnjohto sekä vastuuhenkilö, joka voi tehdä urakkasuoritukseen liittyviä päätöksiä. Tilaajalla on oikeus vaatia epäpätevän henkilön vaihtamista, mikäli tämän toiminta vaarantaa urakan suorituksen. (YSE, 1998, s. 13)

Työturvallisuudesta vastaaminen kuuluu työmaan johtovelvollisuuksista vastaavalle urakoitsijalle. Hänen on huolehdittava työsuojelun järjestämisestä ja eri urakoitsijoiden yhteistyön koordinoinnista siten, että rakennusalueella työskentely on turvallista. Jokaisella urakoitsijalla on velvollisuus noudattaa työturvallisuusmääräyksiä ja varmistaa, että heidän työntekijänsä ovat tietoisia turvallisuusohjeista. (YSE, 1998, s. 13)

Tilaajan valvontavelvollisuus edellyttää toimivaltaisten edustajien nimeämistä, joiden kautta urakoitsija voi saada sopimusta koskevia määräyksiä. Valvojan oikeuksiin kuuluu oikeus tarkastaa työmaa ja urakkaan liittyvät työt sekä tarvittaessa käyttää valvontaan tarvittavia urakoitsijan välineitä. Valvontahuomiot tulee tehdä kirjallisesti, ja vakavista virheistä on huomautettava välittömästi urakoitsijaa. (Finsta, n.d.-c)

Tilaajan suorittamalla valvonnalla ei kuitenkaan ole vähentävää vaikutusta urakoitsijalla olevaan vastuuseen toteuttaa urakka suunnitelmien mukaan. Mikäli tilaaja laiminlyö ilmeisten virheiden havaitsemisen, hän voi joutua vastaamaan omasta tuottamuksestaan

aiheutuneista lisäkustannuksista, mutta vastuu ei siirry urakoitsijan törkeän laiminlyönnin tapauksessa. Valvojan tulee vaihtaa kohteessa, mikäli valvoja osoittautuu epäpäteväksi tai sopimattomaksi ja rakennustyön toteuttaminen siitä kärsii. (Finsta, n.d.)

3.10 Kokoukset ja toimitukset

YSE 1998 ehdot kattavat työmaan yhteiset kokoukset ja toimitukset, kuten urakkaneuvottelut, työmaakokoukset, katselmukset, vastaanottotarkastukset, taloudellisen loppuselvityksen ja takuutarkastukset. Urakkaneuvotteluista laaditaan pöytäkirja, joka toimii dokumenttina mahdollisissa riitatilanteissa. Suunnitelmakatselmuksessa käsitellään ja selvitetään epäselviä asioita ennen työn aloittamista, ja rakennusaikana pidettävät katselmukset auttavat täsmentämään työhön liittyviä yksityiskohtia. (Finsta, n.d.-i)

Työmaakokoukset ovat keskeisiä työsuorituksen aikana esiin tulevien kysymysten ja ratkaisujen kirjaamisessa (Finsta, n.d.-i). Työmaakokouksessa verrataan töiden toteutumista suhteessa luotuun aikatauluun, sekä mm. urakoitsijoiden työmaatilanteet ja työntekijävahvuudet. (Liuksiala ym., 2021, s. 219)

Urakoitsijalla sekä tilaajalla on oikeus kutsua vastaanottotarkastus pidettäväksi. Vastaanottotarkastuksessa varmistetaan, että rakennuskohde täyttää sopimusasiakirjojen vaatimukset sekä todetaan mahdolliset keskeneräiset tai virheelliset työsuoritukset. Asiasta tehdään pöytäkirja (Liuksiala ym., 2021, ss. 224–225)

Taloudellisessa loppuselvityksessä tarkastellaan osapuolten taloudelliset asiat ja vaatimukset ja ne on esitettävä viimeistään loppuselvitystilaisuudessa. Takuutarkastus pidetään takuuajan päättyessä, jolloin urakoitsija hoitaa takuuajan velvoitteensa. Mikäli tarkastusta ei pyydetä ajoissa, takuu aika jatkuu automaattisesti kuukaudella ja tilaajalla on oikeus esittää takuuajan vaatimuksia takuuajan puitteissa. (Finsta, n.d.-i)

3.11 Sopimuksen purkaminen ja siirtäminen

Urakkasopimus sitoo sopijaosapuolia ja molemmat ovat velvollisia täyttämään sopimuksessa määritellyt tehtävät. Urakoitsijan on suoritettava työ valmiiksi ja tilaajan on maksettava urakkasumma sovitun aikataulun mukaisesti. Mikäli sopijaosapuoli tekee olennaisen sopimusrikkomuksen, on äärimmäisenä keinona mahdollisuus purkaa sopimus. Tilaajalla on oikeus purkaa sopimus muun muassa silloin, jos urakoitsija ei noudata

toistuvasti sopimusmääräyksiä, jättää asettamatta sovitun vakuuden tai ajautuu konkurssiin. Ennen sopimuksen purkamista tilaajan on kuitenkin huomautettava kirjallisesti urakoitsijaa ja annettava korjausmahdollisuus huomautetuista puitteista. Jos sopimus puretaan perustellusti, urakoitsijan on korvattava tilaajalle purkamisesta aiheutuvat lisäkustannukset ja vahingot. (Finsta, n.d.-d)

Myös urakoitsijalla on oikeus purkaa sopimus, mikäli mm. tilaaja ei täytä maksu- tai muita olennaisia velvoitteitaan, estää työn etenemisen tai ajautuu maksukyvyttömyyteen. Myös urakoitsijan on ennen purkamista huomautettava tilaajaa kirjallisesti ja annettava kohtuullinen aika puutteiden korjaamiseen. Maksukyvyttömyystilanteessa urakoitsija voi vaihtoehtoisesti keskeyttää työt tilapäisesti ja tarkistaa tilannetta ennen purkamista. (Finsta, n.d.-d)

Sopimuksen siirtäminen kolmannelle osapuolelle ei ole sallittua ilman toisen osapuolen suostumusta. Urakoitsija ei voi siirtää urakkaansa toiselle ilman tilaajan hyväksyntää, eikä tilaaja voi siirtää sopimusvelvoitteitaan ilman urakoitsijan suostumusta. (YSE, 1998, s. 18)

3.12 Erimielisyydet ja niiden ratkaisut

Urakkasopimukseen liittyvät riidat johtuvat usein sopimuksen tulkinnanvaraisuudesta tai muuttuneista tilanteista, joihin sopimus ei ole pystynyt varautumaan. Hyvin laadittu sopimus ja dokumentointi voivat vähentää riitatilanteiden riskiä. Jos riita syntyy, sen ratkaisemiseksi tulisi ensisijaisesti pyrkiä keskinäisiin neuvotteluihin sopimusasiakirjojen määräyksiin tukeutuen. (Finsta, n.d.-a) Mikäli neuvotteluissa ei saavuteta yksimielisyyttä, riitaisuudet voidaan ratkaista sopimuksessa määritellyllä tavalla joko välimiesmenettelyssä tai yleisessä tuomioistuimessa (YSE, 1998, s. 18).

Urakoitsijan on suoritettava myös riitautetut työt sovitun aikataulun mukaisesti, ellei toisin sovita. Mikäli erimielisyys koskee urakkasuoritusta, urakoitsijalla on oikeus saada riidaton osuus maksusta ja jatkaa työtä normaalisti. (YSE, 1998, s. 18)

Osapuolet voivat sopia välimiesmenettelystä, jolloin riita-asiat ratkaistaan erillisessä välimiesoikeudessa ilman yleisen tuomioistuimen käsittelyä. Mikäli välimiesmenettelystä ei ole sovittu, erimielisyydet ratkaistaan yleisessä oikeusistuimessa. Tilaajalla on oikeus vaatia virheellisen suorituksen korjaamista ennen lopullisen ratkaisun saamista. Jos urakoitsija kieltäytyy virheen korjaamisesta, tilaaja voi teettää korjauksen muulla urakoitsijalla ja vaatia korvausta syntyneistä kustannuksista. (YSE, 1998, s. 18)

Riitatilanteissa osapuolet voivat käyttää asiantuntijalausuntoja, työmaakokouspöytäkirjoja ja muita dokumentteja selvityksenä urakan etenemisestä ja sopimusvelvoitteiden täyttämistä. Kaikki erimielisyyksien ratkaisuun liittyvät kulut voidaan jakaa osapuolten kesken tai ne voidaan velvoittaa maksamaan tappiolle jääneelle osapuolelle oikeudellisen päätöksen perusteella. (YSE, 1998, s. 18) Käräjäoikeuden käsittely on usein hitaampaa ja julkisempaa kuin välimiesmenettely, joka voi tarjota nopeamman ja yksityisemmän ratkaisun. (Finsta, n.d.-a)

4 Allianssin yleiset sopimusehdot

4.1 Toimintaperiaatteet

Allianssihankeessa sopimusosapuolten vastuut ja velvoitteet määritellään allianssisopimuksessa sekä johtamisjärjestelmän mukaisesti tehtävillä päätöksillä. Osapuolet eivät toimi erillisinä toimijoina, vaan yhdistyvät yhteiseksi organisaatioksi, joka suunnittelee ja toteuttaa hankkeen yhdessä niin sanotun hankkeen parhaaksi -periaatteen mukaisesti. (RT 103199, 2020, s. 4)

Yhteistyön perustana on yhteisesti sovitut tavoitteet, jotka asetetaan tilaajan tavoitteiden ja reunaehtojen pohjalta. Näille tavoitteille määritellään myös mittarit, joiden avulla hankkeen onnistumista seurataan. Lisäksi osapuolet sopivat yhdessä riskien ja mahdollisuuksien hallintatavasta sekä niiden jakamisesta. (RT 103199, 2020, s. 4)

Kaikkien osapuolten odotetaan toimivan läpinäkyvästi erityisesti kustannusten ja muiden taloudellisten vaikutusten osalta. Tätä ohjaa kaupalliset ehdot ja niin sanottu avoimien kirjojen periaate. Samalla osapuolten on sitouduttava luottamukselliseen toimintaan hankkeen kannalta merkittäviä tietoja käsiteltäessä, ottaen huomioon lainsäädännön vaatimukset esimerkiksi liikesalaisuuksiin liittyen. (RT 103199, 2020, s. 4)

Allianssi ei pääty hankkeen valmistumiseen, vaan sopimusosapuolet sitoutuvat myös yhteisesti sovittuun jälkivastuuvaiheeseen, jossa huolehditaan esimerkiksi takuista, virheiden korjaamisesta ja muista jälkitoimenpiteistä hankkeen päättymisen jälkeen. (RT 103199, 2020, s. 4)

4.2 Allianssin vaiheet ja allianssisopimusten voimassaolo

Rakennushankkeen allianssisopimus kattaa kehitysvaiheen, toteutusvaiheen ja jälkivastuuvaiheen, ja se on voimassa koko hankkeen ajan. Kehitysvaiheen sopimuksessa määritellään kehitysvaiheen tehtävät, kun taas toteutusvaiheen sopimus sisältää sekä toteutus- että jälkivastuuvaiheen tehtävät. Sopimukset tulevat voimaan osapuolten allekirjoituksella, ja ennen sopimuksen voimaantuloa tehtävät työt korvataan erikseen sovittavilla ehdoilla. Mikäli kehitysvaiheen sopimus allekirjoitetaan myöhemmin, osapuolet määrittävät sopimuksen allekirjoittamisen ajankohdan ja ehdot. (RT 103199, 2020, s. 5)

Kehitysvaiheen sopimus päättyy joko toteutusvaiheen sopimuksen tullessa voimaan tai, jos hanke päättyy ennen toteutusvaihetta, sopimuksen mukaisesti. Jäljelle jääviä ehtoja, kuten maksuvelvollisuus, immateriaalioikeudet ja salassapito, noudatetaan myös tämän jälkeen. Työmaa-alue siirtyy päätoteuttajan hallintaan töiden alkaessa ja tilaajalle hankkeen vastaanoton tai käyttöönoton yhteydessä. (RT 103199, 2020, s. 5)

Jälkivastuuvaiheen päättyessä on suoritettava korjaustoimenpiteet kohtuullisessa ajassa kaupallisten ehtojen mukaisesti. Päätöskokouksessa käsitellään korjaustoimien aikataulu ja jäljellä olevat asiat, ja tarvittaessa voidaan järjestää jatkokokous kaupallisten ehtojen täsmentämiseksi. Tilaajan vastuulla on kutsua päätöskokous, mutta muilla osapuolilla on oikeus tehdä se, jos tilaaja laiminlyö kokouskutsuvelvollisuutensa. (RT 103199, 2020, s. 5)

Jälkivastuuvaiheen jälkeen palveluntuottajien vastuu rajoittuu tilanteisiin, joissa vahinko on seurausta tahallisesta tai törkeästä huolimattomuudesta ja vahinkoa ei ole ollut mahdollista havaita ennen jälkivastuuvaiheen päättymistä. Vastuu päättyy kuitenkin viimeistään kymmenen vuoden kuluttua jälkivastuuvaiheen alkamisesta.

Immateriaalioikeuksia ja salassapitoa koskevat ehdot säilyvät kuitenkin voimassa. (RT 103199, 2020, s. 5)

4.3 Johtamisjärjestelmä ja päätöksenteko

Allianssin johtamisjärjestelmä määrittää hankkeen johtamisen, päätöksenteon, osapuolten toimivaltuudet sekä toimintatavat ja menetelmät eri vaiheiden toteuttamiseksi.

Johtamisjärjestelmä suunnitellaan vaihekohtaisesti, ja siihen on mahdollista tehdä muutoksia vain allianssin johtoryhmän hyväksynnällä. Järjestelmän tavoitteena on

varmistaa johdonmukainen päätöksenteko ja tehokas toiminta kaikissa hankkeen vaiheissa. (RT 103199, 2020, s. 6)

Allianssin johtoryhmä toimii hankkeen ylimpänä päättävänä elimenä, ja sen päätökset sitovat kaikkia osapuolia. Johtoryhmän jäsenet ja heidän henkilökohtaiset varajäsenensä nimetään osapuolten toimesta, ja jokaisella osapuolella on yhtäläinen edustusoikeus. Varajäsenillä on kokouksissa samat oikeudet ja velvollisuudet kuin varsinaisilla jäsenillä. Johtoryhmän puheenjohtaja ja sihteeri nimetään sopimusten mukaisesti, ja osapuolet valtuuttavat johtoryhmän jäsenet tekemään tarvittavat päätökset hankkeen parhaaksi. (RT 103199, 2020, s. 6)

Johtoryhmä päättää muun muassa johtamisjärjestelmästä, hankintamenettelyistä, hankkeen tavoitteista, aikatauluista ja taloudellisista suunnitelmista. Johtoryhmä valitsee ja nimeää projektipäällikön ja projektiryhmän sekä määrittää näiden toimivaltuudet. Lisäksi johtoryhmä valvoo hankkeen etenemistä, päättää tarvittavista vakuutuksista, ratkaisee erimielisyyksiä ja huolehtii ulkoisesta viestinnästä. Päätökset tehdään yksimielisesti, ja kokouksista laaditaan pöytäkirja, johon päätökset, käsitellyt asiat ja mahdolliset jäsenien erimielisyydet kirjataan. (RT 103199, 2020, s. 6)

Projektipäällikkö vastaa hankkeen operatiivisesta johtamisesta ja raportoi johtoryhmälle hankkeen etenemisestä. Hän toimii myös johtoryhmän kokousten esittelijänä ja johtaa projektiryhmän toimintaa. Projektipäällikön tehtäviin kuuluu riskienhallintasuunnitelman ylläpito, hankkeen sisäisestä viestinnästä huolehtiminen sekä tarvittaessa päätöksenteon siirtäminen johtoryhmälle. Projektiryhmä tukee projektipäällikköä ja vastaa hankkeen operatiivisista tehtävistä. Ryhmä suunnittelee ja toteuttaa käytännön toiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi. Päätökset pyritään tekemään yhteisymmärryksessä, mutta mikäli ratkaisuun ei päästä, siirretään se johtoryhmän käsiteltäviksi. (RT 103199, 2020, ss. 6-7)

Hankkeen aikana voidaan perustaa myös muita ryhmiä täydentämään johtamisjärjestelmää. Näiden ryhmien tehtävistä, toiminnasta ja raportoinnista päättää johtoryhmä. Hankkeen toimintaa voidaan tarkastella tilaajan tai johtoryhmän aloitteesta, ja tarkastuksen tavoitteena on varmistaa sopimuksenmukainen toiminta. Tarkastuksesta laaditaan raportti, jossa esitetään mahdolliset korjaustoimenpiteet ja havaittavat puutteet korjataan välittömästi. Tarkastajalla on salassapitovelvollisuus ja tarkastuksen kustannukset ovat yleensä tilaajan vastuulla, ellei muuta sovita. Palveluntuottajien aloitteesta tehdyt tarkastukset kustannetaan aloitteen tehneen tahon toimesta, ellei tarkastuksessa havaita epäkohtia. (RT 103199, 2020, ss. 7–8)

4.4 Hankinnat

Allianssin johtoryhmä vastaa kaikista hankinnoista joko suoraan itse tai määrittelemänsä hankintamenettelyn kautta. Hankinnat tehdään yhteisen päätöksenteon mukaisesti, ja niistä vastataan kaupallisten ehtojen mukaisesti. Koska allianssi ei ole oikeushenkilö, hankintasopimukset tehdään aina sovitun sopimusosapuolen nimiin. Tämä osapuoli hoitaa hankintaan liittyvät velvoitteet allianssin puolesta ilman, että sen vastuu laajenee kaupallisissa ehdoissa sovitusta. Kaikki allianssin sopimuskumppaneille maksetut suoritukset luokitellaan korvattaviksi kustannuksiksi. (RT 103199, 2020, s. 8)

Kaikki allianssin sopimuskumppaneille maksetut hyväksytyt suoritukset luokitellaan korvattaviksi kustannuksiksi. Johtoryhmän vastuulla on sopia hankinnoista ja niiden menettelyistä allianssin sisällä ehtojen mukaisesti. (RT 103199, 2020, s. 8)

4.5 Sopimusosapuolten asemat ja tehtävät

Allianssissa sopimusosapuolilla on yhteinen vastuu hankkeen tavoitteiden saavuttamisesta. Riskit sekä hyödyt jaetaan kaupallisten ehtojen mukaisesti. Jokaisen tehtävän suorittaa osapuoli, jolla on parhaat edellytykset tehtävään, ja päätökset tehtävien jaosta tehdään kehitysvaiheessa. Hankkeessa tehdyt suoritukset ja hankinnat toteutetaan yhteisesti ja yhteisellä päätöksenteolla, riippumatta siitä, kuka osapuolista on suorittanut tehtävän tai tehnyt hankintasopimuksen. (RT 103199, 2020, s. 8)

Hankkeessa syntyvät kustannukset, kuten suoritusvirheiden korjaukset ja kolmansille osapuolille maksettavat korvaukset, ovat korvattavia kustannuksia. Näitä käsitellään riskinjakoon perustuen siten, että ne eivät korota tavoitekustannusta. Sopimusosapuolet eivät kuitenkaan sitoudu yhteisvastuuseen kolmansia osapuolia kohtaan, vaan vastuu on sisäistä ja perustuu sopimukseen. Passiivinen toiminta ei vapauta osapuolta vastuusta. (RT 103199, 2020, ss. 8–9)

Tilaaaja vastaa lakisääteisistä tehtävistä ja velvollisuuksista, kuten lupien hakemisesta, viranomaisilmoituksista sekä turvallisuuskoordinaattorin ja muiden vastuuhenkilöiden nimeämisestä. Pää toteuttaja vastaa pää toteuttajan lakisääteisistä tehtävistä ja nimeää hyväksytyyn vastaavan työnjohtajan. Pääsuunnittelija vastaa suunnittelun lakisääteisistä tehtävistä, ja hänet nimetään suunnittelualan palveluntuottajan organisaatiosta. (RT 103199, 2020, s. 9)

Sopimusosapuolet sitoutuvat edistämään turvallista työympäristöä, noudattamaan työturvallisuusmääräyksiä sekä käyttämään ammattitaitoista työvoimaa ja asianmukaisia menetelmiä. Kaikkien osapuolten on varmistettava, että lakisääteiset velvollisuudet täyttyvät ja osapuolien on ilmoitettava välittömästi muille osapuolille, jos sopimuksissa havaitaan ristiriitoja pakottavien määräysten kanssa. (RT 103199, 2020, s. 9)

4.6 Aikataulu

Hankkeen keskeiset aikataulutavoitteet määritellään allianssisopimuksissa, ja niitä voidaan sisällyttää kaupallisiin ehtoihin avaintavoitteina. Johtoryhmä vastaa kehitysvaiheen aikataulusta, aikataulun seurannasta ja mahdollisista muutoksista. Toteutusvaiheen aikataulu puolestaan laaditaan kehitysvaiheen aikana, ja johtoryhmä huolehtii sen seurannasta, muutoksista sekä vastaanotto- ja käyttöönottomennettelyn aikataulusta. (RT 103199, 2020, s. 9)

Allianssin johtoryhmä määrittelee muut tarpeelliset aikataulut, tehtävänjaot ja päätöksenteon aikatauluihin liittyen. Sopimusosapuolet sopivat vaihekohtaiset aikataulutavoitteet ja aikataulut yhteisesti, ja ne kirjataan erikseen Kehitysvaiheen ja Toteutusvaiheen allianssisopimukseen. (RT 103199, 2020, s. 9)

4.7 Maksut palveluntuottajille

Hankkeen kaupalliset ehdot määritellään vaihekohtaisesti ja liitetään osaksi allianssisopimuksia. Tilaaja maksaa palveluntuottajille allianssipalkkiot ja korvattavat kustannukset sovitun maksuaikataulun mukaisesti, ja viivästystilanteissa maksetaan korkolain mukaista viivästyskorkoa. Kannustinjärjestelmään liittyvät lisäpalkkiot ja vähennykset täsmäytetään vaiheiden päättyessä tai erikseen sopien. Päätöskokouksessa täsmäytetään hankkeen kaikkien eri vaiheiden lisäpalkkiot ja vähennykset. Hankkeen muut maksusuoritukset sekä taloudellinen loppuselvyys suoritetaan. (RT 103199, 2020, s. 9)

Korvattavat kustannukset määritellään hankekohtaisen arvioinnin perusteella tehtyjen ja sovittujen vaihekohtaisten korvattavien kustannusten luetteloiden mukaisesti ja ne vahvistetaan allianssin johtoryhmässä. Jos tulkintaeroja syntyy, asia käsitellään johtoryhmässä. Sopimukseen sisältyvät rahamäärät eivät sisällä arvonlisäveroa, ja palveluntuottajilla on oikeus laskuttaa verolainsäädännön mukainen arvonlisävero. (RT 103199, 2020, s. 10)

Taloustarkastus varmistaa kaupallisten ehtojen toteutumisen, ja sen voi käynnistää tilaaja tai perustellusta syystä myös joku toinen sopimusosapuolista. Tarkastuksen suorittaa riippumaton taloustarkastaja, ja mahdolliset poikkeamat korjataan. Hankkeen aikana tehdyt tarkastukset kuuluvat tilaajan kustannuksiin, mutta päättymisen jälkeiset tarkastukset maksaa niitä vaatinut osapuoli ellei virheitä löydy. (RT 103199, 2020, s. 10)

Ennakkomaksuista sovitaan toteutusvaiheessa, ja niiden vakuuttamisesta vastaa palveluntuottaja. Vakuudet voivat olla esimerkiksi rahatalletuksia tai pankkitakauksia, ja ne palautetaan, kun ennakko on kokonaisuudessaan huomioitu maksuissa. Vakuuksiin liittyvät kustannukset kuuluvat korvattaviin kustannuksiin. (RT 103199, 2020, s. 10)

4.8 Hankkeen sisältö ja toteutusvaiheen muutokset

Kehitysvaiheessa allianssi suunnittelee ja määrittelee hankkeen sisällön ja asettaa toteutusvaiheen tavoitteet. Kehitysvaihe sisältää tarvittavien selvitysten, kuten maaperä- ja kuntotutkimusten, suorittamisen, tavoitekustannuksen määrittelyn sekä toteutusvaiheen muutosten vaikutusten ja niiden käsittelytapojen sopimisen. Kehitysvaiheessa tunnistetaan myös hankkeen riskit, määritellään niiden hallintaan liittyvät toimenpiteet ja sisällytetään arvioidut riskit tavoitekustannukseen. Tunnistamattomat riskit, jotka eivät ole ylivoimaisia esteitä, katsotaan osaksi tavoitekustannusta. (RT 103199, 2020, s. 11)

Toteutusvaiheessa allianssin tehtävänä on täyttää allianssisopimuksessa määritetyt tavoitteet yhteistyön, hankintojen ja toteutuksen kautta. Jos tavoitteiden saavuttaminen vaarantuu, tulee allianssin etsiä ratkaisuja hankkeen parhaaksi -periaatteen mukaisesti, esimerkiksi etsimällä kustannussäästöjä muista toteutusratkaisuista. (RT 103199, 2020, s. 11)

Toteutusvaiheen muutoksista päättää allianssin johtoryhmä. Sopimusosapuolilla on oikeus ehdottaa muutoksia. Muutosten käsittelyä ohjaa johtoryhmä, joka käsittelee asian viipymättä. Jos tilaaja haluaa muuttaa toteutusvaiheen tavoitteita, nämä tulee käsitellä johtoryhmässä, ja muutoksen edellyttämistä selvityksistä sovitaan yhdessä. (RT 103199, 2020, s. 11)

Mikäli johtoryhmä ei pääse yksimielisyyteen siitä, onko kyseessä toteutusvaiheen muutos tai mitkä sen vaikutukset ovat, tilaaja voi määrätä muutoksen tehtäväksi, kunhan hanke ei muutu olennaisesti. Tässä tapauksessa työ aloitetaan ja tehdään hankkeen parhaaksi -periaatteen mukaisesti, ja tilaaja maksaa työn kustannukset kaupallisten ehtojen

mukaisesti, riippumatta mahdollisista erimielisyyksistä. Riitatilanteissa lopullinen ratkaisu haetaan vasta hankkeen vastaanoton jälkeen. (RT 103199, 2020, ss. 11–12)

4.9 Vakuutukset

Hankkeen vakuutukset järjestetään kattamaan koko allianssin toiminta ja vaiheet. Kehitysvaiheen alussa määritellään tarvittavat vakuutukset. Toteutus- ja jälkivastuvaiheiden vakuutukset sovitaan myöhemmin. Vakuutuskustannukset ovat korvattavia kustannuksia ja muutokset vakuutuksiin tehdään vain allianssin johtoryhmän päätöksellä. (RT 103199, 2020, s. 12)

Hankkeen vakuuttamisessa voidaan hyödyntää sopimusosapuolen olemassa olevia vakuutuksia, jos siitä on kirjallisesti sovittu. Jokaisella sopimusosapuolella tulee olla lakisääteiset vakuutukset ja hyväksytyt vastuuvakuutukset koko hankkeen ajan. Vakuutuskorvaukset kohdistetaan tilaajalle. (RT 103199, 2020, s. 12)

4.10 Aineiston ja tausta-aineiston käyttö

Sopimusosapuolet huolehtivat aineiston ja tausta-aineiston luottamuksellisesta käsittelystä ja varmistavat, että heillä on tarvittavat immateriaalioikeudet tehtäviensä suorittamiseen. Tausta-aineiston omistusoikeus säilyy osapuolella, joka sen omistaa, eikä immateriaalioikeuksia voida siirtää ilman erillistä sopimusta. Aineistoa ja tausta-aineistoa saa käyttää vain hankkeen tehtävien suorittamiseen. (RT 103199, 2020, s. 12)

Hankkeen aikana yksin kehitetyn uuden tausta-aineiston ja immateriaalioikeuksien omistusoikeus kuuluu kehitystyön tehneelle sopimusosapuolelle, kun taas yhdessä kehitetty uusi aineisto ja siihen liittyvät immateriaalioikeudet jaetaan osallistujien kesken. (RT 103199, 2020, ss. 12–13)

Tilaajalla on oikeus muokata ja käyttää hankkeessa tuotettua aineistoa kohteen elinkaaren teknisiä toimenpiteitä varten. Tilaaja ei saa käyttää aineistoa mihinkään muuhun tarkoitukseen ilman erillistä sopimusta. Sopimusosapuoli voi kieltää aineiston käytön, jos tilaaja loukkaa sovittuja immateriaalioikeuksia. (RT 103199, 2020, ss. 12–13)

4.11 Väliaikainen keskeytys

Tilaaajalla on oikeus keskeyttää allianssin tehtävät perustellusta syystä enintään kolmeksi kuukaudeksi. Keskeytyksestä tulee ilmoittaa kuitenkin kirjallisesti vähintään 14 vuorokautta ennen sen alkamista, ja samalla on määritettävä keskeytyksen arvioitu kesto. Tilaaja voi tehdä tämän ilman palveluntuottajien hyväksyntää vain kerran hankkeen aikana. (RT 103199, 2020, s. 13)

Keskeytyksen aikana tilaaja voi kirjallisella ilmoituksella vaatia tehtävät käynnistettäväksi uudelleen kohtuullisen ajan sisällä. Keskeytyksestä ja töiden uudelleen aloittamisesta aiheutuvat järjestelyt sovitaan allianssin johtoryhmässä, ja niiden vaikutukset otetaan täysimääräisesti huomioon hankkeen aikatauluissa, tavoitekustannuksessa ja muissa ehdoissa. (RT 103199, 2020, s. 13)

Keskeytyksestä aiheutuvat kustannukset, kuten odotuksesta ja uudelleen käynnistämisestä johtuvat menot ovat palveluntuottajille korvattavia kustannuksia. Jos tilaaja ei ilmoita tehtävien jatkamisesta keskeytyksen päättymisajassa tai viimeistään kolmen kuukauden kuluessa keskeytyksen alkamisesta, palveluntuottajilla on oikeus irtisanoa allianssisopimus. (RT 103199, 2020, s. 13)

4.12 Sopimuksen ennenaikainen päätös

Tilaaja voi irtisanoa allianssisopimuksen ennen toteutusvaiheen sopimuksen allekirjoittamista milloin tahansa. Toteutusvaiheen aikana irtisanominen on mahdollista vain seuraavista perustelluista syistä: tilaajan rahoitustilanteen merkittävä muutos, palveluntuottajilla ei ole edellytyksiä viedä hanketta loppuun tai ylivoimainen este. Irtisanomista ei saa käyttää vilpillisessä tarkoituksessa, kuten hankkeen siirtämiseen toisille toteuttajille. Päätöksestä tulee ilmoittaa kirjallisesti vähintään kuukautta ennen sen voimaantuloa, ja palveluntuottajille on varattava mahdollisuus tulla kuulluksi. (RT 103199, 2020, s. 13)

Irtisanomisilmoituksen saatuaan palveluntuottajien on lopetettava tehtävät tilaajan ohjeiden mukaisesti ja palautettava tilaajalle kaikki tämän omaisuus ja arkistoitava aineisto. Lisäksi heidän on pyrittävä minimoimaan irtisanomisesta aiheutuvat kustannukset ja häiriöt. Jälkivastuvaiheen aikana tilaaja ei voi irtisanoa allianssisopimusta. (RT 103199, 2020, s. 14)

Palveluntuottaja voi irtisanoutua ennen toteutusvaiheen sopimuksen allekirjoittamista perustellusta syystä. Toteutusvaiheessa irtisanoutuminen on mahdollista vain, jos tilaajalla ei ole perustellusti kykyä viedä hanketta loppuun. Vilpillinen irtisanoutuminen, kuten resurssien siirtäminen toiseen projektiin, on kielletty. Irtisanoutumisesta on ilmoitettava kirjallisesti vähintään kaksi viikkoa etukäteen. (RT 103199, 2020, s. 14)

Yksittäisen palveluntuottajan irtisanominen toteutusvaiheen aikana edellyttää allianssin johtoryhmän päätöstä, joka perustuu kyseisen osapuolen kyvyttömyyteen suorittaa tehtävänsä. Irtisanottavan osapuolen osallistuminen päätöksentekoon on kielletty. Irtisanomisen jälkeen käytännön järjestelyt hoidetaan yhdessä muiden osapuolten kanssa. Jälkivastuvaiheen aikana irtisanominen ei ole mahdollista. (RT 103199, 2020, s. 14)

Sopimus voidaan purkaa olennaisen sopimusrikkomuksen perusteella, jos rikkomus on korjaamatta huomautuksista huolimatta. Purkutilanteessa rikkomukseen syyllistynyt osapuoli vastaa mahdollisista vahingoista, jos rikkomus on tahallinen tai johtuu törkeästä huolimattomuudesta. Ennen purkua kaikkia osapuolia on kuultava. (RT 103199, 2020, s. 13)

Ennenaikaisen päättymisen yhteydessä selvitetään osapuolten väliset maksut ja vastuut. Palveluntuottajille maksetaan heidän siihen asti suorittamistaan tehtävistä aiheutuneet korvaukset sekä mahdolliset lisäpalkkiot. Kaikki taloudelliset kysymykset pyritään selvittämään yhteisesti sovitussa tilaisuudessa. (RT 103199, 2020, s. 15)

4.13 Vahingonkorvaus

Sopimusosapuolet voivat vaatia vahingonkorvausta toisiltaan vain tapauksissa, joissa kyse on immateriaalioikeuksien loukkauksesta, vakuutusvelvollisuuden laiminlyönnistä, salassapitovelvollisuuden rikkomisesta tai tahallisesta tai törkeästä huolimattomuudesta. Vahingonkorvausvaatimukset käsitellään erillisinä, jotta ne eivät estä virheiden korjaamista, ja virheiden korjauskustannukset säilyvät korvattavina kustannuksina. (RT 103199, 2020, s. 16)

Järkyttävät tapahtumat eivät aiheuta keskinäistä vahingonkorvausvastuuta, ellei kyse ole tahallisuudesta tai törkeästä huolimattomuudesta, mutta ne voivat vaikuttaa kannustinjärjestelmän palkkionvähennyksiin. Kolmansille tahoille aiheutuneet vahingot ja niistä maksetut korvaukset ovat korvattavia kustannuksia. (RT 103199, 2020, s. 16)

4.14 Muut ehdot

Tilaajavastuulain mukaisesti tilaaja tarkastaa palveluntuottajien tilaajavastuulainsäädännön edellyttämät tiedot ennen sopimuksen tekemistä ja työn aloitusta sekä työn aikana. Nimiinsä hankinnan tehnyt sopimusosapuoli vastaa tilaajavastuulain noudattamisesta kyseisen hankinnan osalta. Harmaan talouden torjumiseksi voidaan sopia yksityiskohtaisista menettelytavoista. (RT 103199, 2020, s. 16)

Sopimusosapuolet sitoutuvat pitämään allianssiin liittyvät tiedot luottamuksellisina, lukuun ottamatta tietoja, joita laki tai viranomaiset vaativat julkaistavaksi. Luottamuksellisuutta varmistetaan esimerkiksi salassapitosopimuksilla ja allianssin johtoryhmän hyväksymillä viestintämenettelyillä. (RT 103199, 2020, s. 16)

Allianssisopimukseen sovelletaan Suomen lakia, ja kaikki lainmuutokset otetaan huomioon. Sopimukseen perustuvia oikeuksia tai velvollisuuksia ei voi siirtää ilman kaikkien sopimusosapuolten suostumusta. (RT 103199, 2020, s. 16)

Ylivoimainen este, kuten poikkeukselliset luonnonolosuhteet tai työtaistelutoimenpiteet, voi muuttaa hankkeen aikatauluja ja kustannuksia. Näistä vaikutuksista päättää allianssin johtoryhmä. Sopimusosapuolten tulee ilmoittaa esteestä viipymättä muille osapuolille. (RT 103199, 2020, s. 17)

Hanketta koskevaa aineistoa on säilytettävä vähintään 10 vuotta jälkivastuuvaiheen päättymisestä. Aineistoa tulee käsitellä muuttumattomana alkuperäisessä tiedostomuodossa. Tämä koskee erityisesti kirjanpitoaineistoa ja muuta kaupallisten ehtojen toteutumisen todentamiseksi tarvittavaa materiaalia. (RT 103199, 2020, s. 17)

4.15 Erimielisyyksien ratkaiseminen

Sopimusosapuolet sitoutuvat siihen, että kaikki mahdolliset erimielisyydet pyritään ratkaisemaan oikea-aikaisesti ja allianssin periaatteita noudattaen. Ensisijaisesti erimielisyydet pyritään käsittelemään allianssin sisäisessä päätöksenteossa eri tasoilla, kuten allianssin projektiryhmässä. Jos projektiryhmä ei pääse ratkaisuun, asia siirretään allianssin johtoryhmän käsiteltäväksi. Johtoryhmän tehtävänä on käyttää kaikki kohtuulliset keinot yksimielisen päätöksen saavuttamiseksi, mukaan lukien tarvittaessa ulkopuolisten

asiantuntijoiden käyttö. Päätökset dokumentoidaan kirjallisesti, ja niiden sitovuus koskee kaikkia sopimusosapuolia. (RT 103199, 2020, s. 17)

Jos johtoryhmä ei onnistu ratkaisemaan erimielisyyttä yksimielisesti, asia siirretään sovittelavaksi keskuskauppakamarin sovittelumenettelyn mukaisesti. Sovittelua varten nimetään kokenut ja riippumaton rakennusalan asiantuntija tai asiantuntijaryhmä. Sovittelijan tavoitteena on löytää kaikkia sopimusosapuolia tyydyttävä ja sovinnollinen ratkaisu. Sovitteluratkaisu kirjataan, ja allianssin johtoryhmä hyväksyy sen, minkä jälkeen sopimusosapuolet sitoutuvat toimimaan sovitteluratkaisun mukaisesti. (RT 103199, 2020, s. 18)

Mikäli sovittelussa ei päästä ratkaisuun ja sovittelija ilmoittaa menettelyn päättyneeksi, erimielisyys voidaan ratkaista yleisessä tuomioistuimessa. Sopimusosapuolet eivät saa nostaa kannetta ennen kuin sovittelumenettely on loppuun käsitelty. Tuomioistuimena toimii ensisijaisesti yleinen tuomioistuin, jonka tuomiopiirissä hanke sijaitsee tai pääosin toteutetaan. Oikeudenkäynnissä noudatetaan Suomen lakia, ja käsittelyn kieli on suomi. (RT 103199, 2020, s. 18)

Sopimusosapuolet tiedostavat, että allianssin periaatteiden mukaisesti riitojen syntyminen pyritään välttämään aktiivisella yhteistoiminnalla ja joustavalla ongelmanratkaisulla. Tuomioistuinmenettelyä pidetään viimesijaisena keinona, jota käytetään vain silloin, kun muut toimenpiteet eivät johda sopuun tai yksimieliseen lopputulokseen. Tämä lähestymistapa korostaa yhteistä vastuuta hankkeen onnistumisesta ja pyrkimystä säilyttää allianssin toimintamalli luottamukseen ja yhteistyöhön perustuvana. (RT 103199, 2020, s. 18)

5 YSE 1998:n ja allianssin yleisten sopimusehtojen vertailu

5.1 Tavoite ja soveltamisala

Rakennusurakan yleiset sopimusehdot eli YSE 1998 on kehitetty perinteisiä rakennushankkeita varten, joissa tilaajalla ja urakoitsijalla on selkeät vastuualueet. Sopimuksen tarkoitus on tarjota vakioidut ehdot, jotka selkeyttävät urakoitsijan ja tilaajan velvollisuuksia ja oikeuksia. (RT 16-10660, 1998, s. 1)

Allianssimalli keskittyy puolestaan monimutkaisempien ja pitkäkestoisten hankkeiden toteuttamiseen, joissa vaaditaan joustavuutta ja tiivistä yhteistyötä. Sen periaatteena on yhteinen vastuu, riskien ja hyötyjen jakaminen sekä päätöksenteko hankkeen parhaaksi -periaatteella. Sopimus kattaa hankkeen kaikki vaiheet, kehityksestä jälkivastuvaiheeseen, ja mahdollistaa tavoitteiden ja toimintatapojen mukauttamisen hankkeen edetessä. (RT 10-11223, 2016, s. 7)

5.2 Sopimusasiakirjat ja pätevyysjärjestys

YSE 1998 -ehdoissa sopimusasiakirjat täydentävät toisiaan, ja niiden keskinäinen pätevyysjärjestys on määritelty. Mikäli asiakirjoissa on ristiriitoja, tärkeimpänä pidetään kaupallisten asiakirjojen urakkasopimusta, jonka jälkeen tulee muut kaupalliset asiakirjat. Kaupallisten asiakirjojen jälkeen tulevat tekniset asiakirjat. (RT 16-10660, 1998, s. 3)

Allianssimallissa sopimusasiakirjat ja niiden pätevyysjärjestys määritellään myös tarkasti. Rakennushankkeen allianssisopimus on tärkein asiakirja, jonka jälkeen seuraavat kehitys- ja toteutusvaiheen allianssisopimukset. Asiakirjojen sisältöä voidaan muuttaa hankkeen aikana yhteisellä päätöksellä. (RT 103199, 2020, s. 2)

5.3 Päätöksenteko

Päätöksenteon periaatteet eroavat merkittävästi YSE 1998:n ja allianssin yleisten sopimusehtojen välillä. YSE 1998:ssa Tilaajalla on valvontavastuu, kun taas urakoitsija vastaa työmaan päivittäisestä johtamisesta ja sopimuksen mukaisten töiden suorittamisesta. Päätökset tehdään pääasiassa yksipuolisesti, ja mahdolliset ristiriitatilanteet ratkaistaan sopimusten mukaisesti. (RT 16-10660, 1998, s. 4–5)

Allianssimallissa päätöksenteko on jaettua ja se perustuu yhteistyöhön. Allianssin johtoryhmä ja projektiryhmä toimivat keskeisinä päätöksentekueliminä, joiden kaikilla osapuolilla on vaikutusvaltaa. (RT 103199, 2020, s. 3) Päätöksenteossa painotetaan yksimielisyyttä. (RT 10-11223, 2016, s. 7)

5.4 Vastuut ja riskienhallinta

Rakennushankkeen vastuut ja riskienhallinta on määritelty YSE 1998:ssa yksityiskohtaisesti osapuolten välille. Urakoitsija vastaa työmaan operatiivisesta

hallinnasta, laadusta, turvallisuudesta ja siitä, että työt suoritetaan hyvän rakennustavan mukaisesti. Tilaajan vastuulla lähtötietojen ja suunnitelmien toimittaminen sekä muiden hankkeen etenemiseen vaikuttavien tekijöiden varmistaminen. Riskit ja vastuut jaetaan selkeästi, ja jokainen osapuoli kantaa oman vastuunsa. (RT 16-10660, 1998, ss. 4–6)

Allianssimallissa vastuut jaetaan yhteisesti, ja osapuolet kantavat yhdessä riskit ja hyödyt (RT 10-11223, 2016, s. 7). Riskienhallinta on keskeinen osa hankkeen kehitysvaihetta, ja riskien jakaminen kannustaa kaikkia osapuolia löytämään kustannustehokkaita ja hyviä ratkaisuja. Tämä malli tukee tiivistä yhteistyötä ja kannustaa yhteiseen ongelmanratkaisuun. (RT 103199, 2020, ss. 2–3)

5.5 Rakenne ja joustavuus

YSE 1998:n sopimusrakenne perustuu vakioituihin ehtoihin, jotka on suunniteltu kattamaan perinteisten rakennushankkeiden tyyppilliset tilanteet. Ehtoja on tarkasti määritelty vuosien saatossa, ja niitä voidaan soveltaa sellaisenaan tai tarvittaessa muokata hankekohtaisesti. Muutokset ja lisätyöt käsitellään sopimuksen lisäyksinä, mikä saattaa aiheuttaa riitatilanteita olosuhteiden tai tavoitteiden muuttuessa. (RT 16-10660, 1998, ss. 1, 8)

Allianssimalli on huomattavasti joustavampi kuin YSE 1998. Allianssin sopimusrakenne mukautuu hankkeen edetessä, ja allianssin johtoryhmä voi tehdä päätöksiä, jotka vaikuttavat suoraan hankkeen tavoitteisiin, aikatauluihin ja budjettiin. (RT 103199, 2020, s. 2–3)

5.6 Muutosten hallinta

YSE 1998:n mukaisesti tilaajalla on oikeus vaatia urakoitsijaa tekemään muutostöitä, mutta urakoitsijalla on oikeus puolestaan vaatia korvauksia ja/tai aikataulun pidennystä, mikäli muutokset vaikuttavat kustannuksiin tai työn suoritusajkaan. Lisätöistä suorittamisesta sovitaan erikseen. Muutokset dokumentoidaan sopimusasiakirjoihin, ja vaikutukset arvioidaan tapauskohtaisesti. (RT 16-10660, 1998, s. 8)

Allianssimallissa muutosten hallinta on osa yhteistä päätöksentekoa. Kehitysvaiheessa määritellään hankkeen tavoitteet ja kustannusraamit, joiden pohjalta muutokset arvioidaan. Toteutusvaiheessa muutoksia käsitellään allianssin johtoryhmässä, jossa otetaan huomioon riskien, kustannusten ja aikataulun vaikutukset. (RT 103199, 2020, ss. 2–3)

5.7 Maksut ja kannustimet

YSE 1998 -ehdoissa urakoitsijan palkkio perustuu sovittuun urakkahintaan, joka voi olla kiinteä, yksikköhintoihin perustuva tai laskutyön mukainen. Maksut suoritetaan ennalta sovittun aikataulun mukaan, mutta muutos- ja lisätöiden hinnoittelu ratkaistaan tapauskohtaisesti. Koska kannustinjärjestelmää ei ole, osapuolten motivaatio keskittyy ensisijaisesti omien sopimusvelvoitteidensa täyttämiseen ilman erillistä suoritusperusteista palkitsemista. (RT 16-10660, 1998, ss. 2–3, 8)

Allianssimallissa maksu- ja kannustinrakenteet ovat keskeinen osa sopimusta, ja ne perustuvat yhteiseen budjetointiin sekä riskien ja hyötyjen jakamiseen. Kustannustavoite määritellään hankkeen kehitysvaiheessa, ja kannustinmallilla ohjataan osapuolia saavuttamaan yhteiset tavoitteet, kuten aikataulu, laatu ja kustannustehokkuus. Hyvin onnistuneesta suorituksesta voidaan maksaa lisäpalkkioita, kun taas epäonnistumiset voivat johtaa palkkionvähennyksiin. Tämä luo yhteisen motivaation parantaa suorituskykyä ja varmistaa, että hankkeen menestys jakautuu kaikille osapuolille. (RT 103199, 2020, s. 3)

5.8 Vakuutukset ja vahingonkorvaukset

YSE 1998 -ehdoissa urakoitsija vastaa työmaan vakuuttamisesta, ellei toisin sovita. Tämä kattaa esimerkiksi rakennustyövakuutuksen, joka suojaa työn aikana tapahtuvilta vahingoilta. Vahingonkorvausvastuut on jaettu selkeästi: urakoitsija vastaa työstään ja sen aiheuttamista vahingoista, kun taas tilaaja kantaa vastuun omista virheistään, kuten puutteellisista lähtötiedoista. Lisäksi urakoitsija voi olla vastuussa kolmannelle osapuolelle aiheutuneista vahingoista. (RT 16-10660, 1998, ss. 7–8)

Allianssimallissa vakuutukset järjestetään yhteisesti koko allianssin puolesta, jolloin kaikki osapuolet kuuluvat saman vakuutuksen piiriin. Hankkeelle varataan riskivaraus odottamattomia tapahtumia varten, mikä vähentää yksittäisten osapuolten taloudellista riskiä. Vahingoista ja menetyksistä vastataan yhteisesti, mikä kannustaa osapuolia yhteistyöhön ja ennaltaehkäisevään riskienhallintaan. (RT 103199, 2020, s. 12)

5.9 Riitojen ratkaisu

YSE 1998 -ehdoissa erimielisyyksiä käsitellään ensisijaisesti sopimusosapuolten välisin neuvotteluin. Jos ratkaisua ei saavuteta, voidaan siirtyä oikeudellisiin toimenpiteisiin, kuten

välimesmenettelyyn tai tuomioistuinkäsittelyyn. Tuomioistuinkäsittelyt saattavat venähtää pitkäksi aiheuttaen lisäkustannuksia molemmille osapuolille. Sopimus ei tunne keinoja aktiiviseen ongelmien ehkäisyyn, vaan keskittyy enemmän niiden jälkikäteiseen ratkaisemiseen. (RT 16-10660, 1998, s. 9)

Allianssimalli painottaa riitojen ennaltaehkäisyä ja yhteistyötä ongelmatilanteissa. Allianssimallissa erimielisyyksien ratkaiseminen tapahtuu ensin allianssin projektiryhmässä. Mikäli yhteisymmärrykseen ei päästä, siirtyy käsittely johtoryhmään, joka pyrkii löytämään sovitteluratkaisun. Mikäli yksimielisyyttä ei saavuteta, ulkoisia asiantuntijoita ja sovittelumenettelyä hyödynnetään ennen oikeudellisia toimia. (RT 103199, 2020, s. 18)

5.10 Yhteenveto

YSE 1998 -ehdot tarjoavat selkeät vastuut, joissa osapuolten roolit ja riskit on rajattu tarkasti. Tämä luo oikeudellisesti yksiselitteisen pohjan, mutta saattaa aiheuttaa vastakkainasettelua erimielisyytilanteissa. Allianssimalli puolestaan korostaa yhteistyötä, avoimuutta ja yhteisiä tavoitteita, mutta vaatii osapuolilta sitoutumista ja luottamusta, jotta järjestelmä toimii tehokkaasti.

Taulukko 1. YSE 1998 ja allianssin yleisten sopimusehtojen vertailu

Aihe	YSE 1998	Allianssin yleiset sopimusehdot
Urakan sisältä ja laajuus	Urakan sisällön määrittelee kaupalliset ja tekniset asiakirjat. Urakoitsija vastaa sopimuksen mukaisista töistä.	Kattaa kehitys-, toteutus- ja jälkivastuvaiheen. Päätöksenteko yhteistä.
Urakka-aika ja viivästyks	Sisältää urakka-ajan ja viivästyssakot (0,05 %/pv, max 50–75 pv). Urakoitsija voi saada pidennyksen urakka-aikaan	Johtoryhmä vastaa aikatauluista ja muutoksista. Aikataulumuutokset sovitaan yhdessä.

Vastuut	Osapuolet vastaavat sopimuksen velvoitteista. Urakoitsija korjaa virheet ja vastaa takuuajana 2 vuotta. Törkeissä laiminlyönneissä takuu aika on 10 vuotta.	Vastuut ja riskit jaetaan kaupallisten ehtojen mukaisesti. 10 vuoden takuu palveluntuottajan törkeistä virheistä
Takuut ja vakuudet	Rakennusajan vakuus 10 %, takuuajan vakuus 2 %. Pääurakoitsija vakuuttaa työmaan.	Hanke ja allianssikohtainen vakuutus. Muutokset tehdään vain johtoryhmän päätöksellä.
Maksuvelvollisuus	Maksuerätaulukko ohjaa maksuja. Lisä- ja muutostyöt maksetaan erikseen.	Palveluntuottajille maksetaan allianssipalkkiot sovitusti. Kannustinjärjestelmä vaikuttaa palkkioihin.
Suunnitelma ja hintamuutokset	Urakoitsija tulee toteuttaa tilaajan hyväksymät muutostyöt. Lisätöistä voi kieltäytyä.	Johtoryhmä päättää muutoksista. Tilaajalla on oikeus määrätä muutoksen toteutettavaksi.
Omistusoikeus ja vahingonvaara	Omistusoikeus siirtyy maksuerien mukaisesti. Urakoitsija vastaa kohteesta luovutukseen asti.	Omistusoikeus määritellään hankekohtaisesti. Riskit jaetaan osapuolten kesken.
Organisaatiot	Pääurakoitsijan vastuulla on nimetä työnjohto ja turvallisuusvastaava.	Johtoryhmä päättää organisaatiosta ja henkilöstöstä. Päätöksenteko yhteistä.

Kokoukset ja toimitukset	Määrittelee kokoukset, katselmukset ja tarkastukset. Taloudellinen loppuselvytys tärkeä.	Kaikki kokoukset ja päätökset dokumentoidaan ja tehdään yhteistyössä.
Sopimukset purkaminen	Purku mahdollista vain olennaisen sopimusrikkomuksen vuoksi. Sopimusta ei voi siirtää ilman suostumusta.	Ennen toteutusvaihetta purku perustellusta syystä. Toteutusvaiheen alettua irtisanominen mahdollista vain törkeistä sopimusrikkomuksista. Päätös tehdään johtoryhmässä.
Erimielisyydet ja niiden ratkaisut	Riitatilanteet ratkaistaan ensin neuvotteluilla, sitten käräjä- tai välimiesoikeudessa.	Riitatilanteet ratkaistaan ensin sisäisesti, sen jälkeen sovittelulla, lopuksi tarvittaessa tuomioistuimessa.

6 Haastattelut

6.1 Haastattelujen toteutus ja haastateltavat - pääurakkamuodot ja YSE 1998

Tässä analyysissä tarkastellaan YSE 1998 -sopimusehtojen soveltamista tilaajan näkökulmasta, perustuen kolmen asiantuntijan haastatteluihin. Haastateltavina olivat Sami Kahila, Santeri Kuitula ja Timo Kujanpää, joilla kaikilla on kokemusta rakennushankkeiden tilaajapuolen tehtävistä. Haastattelut tehtiin etänä Microsoft Teamsin välityksellä.

Sami Kahila työskentelee hyvinvointialueen rakennuttajapäällikkönä, ja hänellä on monipuolinen tausta rakennuttamisen, valvonnan ja kiinteistöhallinnan tehtävistä. Hänen kokemuksensa kattaa niin yksityisen sektorin kuin kunnalliset hankkeet, ja hän on työskennellyt myös konsulttina. Kahila tarkastelee YSE 1998 -sopimusehtoja erityisesti tilaajan riskienhallinnan ja lisä- ja muutostyökäytäntöjen näkökulmasta.

Santeri Kuitula toimii rakennuttamisen tehtävissä Hämeenlinnan kaupungilla, ja hänellä on vahva käytännön kokemus YSE 1998 -mallin soveltamisesta kunnallisissa rakennushankkeissa. Hän korostaa erityisesti lisä- ja muutostöiden hallinnan merkitystä sekä tilaajan vastuita sopimustulkintojen ja neuvotteluiden näkökulmasta.

Timo Kujanpää työskentelee Hämeenlinnan kaupungin tilapalveluissa kunnossapitoinsinöörinä, ja hänen vastuullaan on kaupungin kiinteistöjen kunnossapito. Hän tuo näkökulmaa YSE 1998:n soveltamiseen erityisesti kunnossapidon ja pienempien rakennushankkeiden kontekstissa, joissa sopimusten joustavuus ja käytännön tulkinnat nousevat merkittävään rooliin.

Haastatteluissa käsitellyt kolme pääteemaa ovat: tilaajan rooli ja vastuut, riskienhallinta ja riidanratkaisu, sopimusehtojen joustavuus. Seuraavassa analyysissä tarkastellaan näitä aiheita ja niiden vaikutuksia tilaajan näkökulmasta.

6.2 Tilaajan vastuut ja sopimuksen ennakoitavuus

YSE 1998 -mallissa tilaajalla on keskeinen rooli hankkeen onnistumisessa, sillä hän vastaa sopimusasiakirjojen laadinnasta, hankkeen määrittelystä ja valvonnasta. Sopimus tarjoaa selkeän vastuunjaon tilaajan ja urakoitsijan välillä, mutta sen ennakoitavuus riippuu pitkälti siitä, kuinka huolellisesti hankkeen sisältö ja tavoitteet on määriteltä jo ennen sopimuksen allekirjoittamista. Santeri Kuitula korosti, että tilaajan on varmistettava, että sopimus ja urakka-asiakirjat ovat kattavat ja yksiselitteiset, jotta urakan toteutus ei vaadi jatkuvia tarkennuksia tai tulkintoja hankkeen aikana.

Sami Kahila painotti, että tilaajan rooli ei rajoitu pelkästään sopimuksen valvomiseen, vaan hänellä on myös vastuu siitä, että hankkeen kokonaisuuden hallinta on suunniteltu realistisesti. Hän totesi, että sopimuksen ennakoitavuus heikkenee, jos tilaaja ei ole ottanut huomioon mahdollisia hankkeen aikana syntyviä muutoksia tai epävarmuuksia.

Sopimusten selkeys ja tilaajan kyky ennakoida hankkeen riskit vaikuttavat suoraan hankkeen aikatauluun ja kustannuksiin. Timo Kujanpää korosti YSE 1998 -ehdoissa erityisesti niiden tarjoamaa turvaa ja selkeää vastuunjakoa. Hän totesi, että suurin vahvuus on ehtojen kattavuus ja molempien osapuolten turvaaminen ja se, että YSE 1998 toimii viitekehyksenä, johon voidaan vedota erimielisyystilanteissa. Tämä korostaa tilaajan vastuuta varmistaa, että sopimusasiakirjat ovat riittävän kattavat jo ennen urakan käynnistymistä, jotta hankkeen hallinta pysyy tilaajan näkökulmasta ennustettavana.

Tilaaajan vastuulla on siis huolehtia siitä, että sopimukset tukevat hankkeen tavoitteita ja antaa riittävät edellytykset hallittuun toteutukseen. Jos hankkeen reunaehdot on määritelty selkeästi, YSE 1998 voi tarjota tilaajalle vakaan ja ennustettavan pohjan urakan läpiviennille. Toisaalta epäselvät sopimusasiakirjat tai heikko ennakointi voivat johtaa hallinnolliseen kuormitukseen ja tarpeettomiin neuvotteluihin, jotka voivat vaikeuttaa hankkeen sujuvaa toteutusta.

6.3 Lisä- ja muutostyöt

Lisä- ja muutostyöt ovat yksi keskeisimmistä haasteista YSE 1998 -mallissa, sillä niiden hallinta vaikuttaa suoraan hankkeen kustannuksiin ja aikatauluun. Santeri Kuitula toi esiin, että suurissa urakoissa lisätyöt ja niiden mahdollisuudet nousevat usein esiin jo ennen hankkeen aloitusta. Hän mainitsi tapauksen, jossa urakoitsija pyrki sopimaan suurista lisätöistä jo ennen varsinaisen urakan alkua, mikä osoittaa, että lisätyöt voivat muodostaa merkittävän osan urakoitsijan liiketoimintamallista.

Lisätöiden hinnoittelu voi olla huomattavasti korkeampi kuin se olisi, mikäli lisätyö olisi sisällytetty alkuperäiseen urakkaan, koska tilaajalla ei ole mahdollisuutta kilpailuttaa niitä samalla tavalla kuin pääurakkaa. Kuitula totesi, että lisätöiden hinnat ovat tyypillisesti merkittävästi korkeampia kuin määritellyt urakkahinnat, koska urakoitsijat hinnoittelevat ne korkeammalla katteella. Tämä asettaa tilaajalle haasteen, sillä lisätöiden hallinta voi vaikuttaa merkittävästi hankkeen lopullisiin kustannuksiin.

Sami Kahila korosti, että tilaajan on varauduttava lisä- ja muutostöihin jo sopimusvaiheessa, sillä niiden hallinta vaikuttaa suoraan hankkeen kustannuksiin ja onnistumiseen. Jos sopimusasiakirjat jättävät liikaa tulkinnanvaraa tai eivät määrittele lisätöiden hinnoittelua riittävän selkeästi, urakoitsijalle voi avautua mahdollisuus hyödyntää tilannetta. Kahilan mukaan tällöin ongelman juurisyy löytyy usein tilaajasta: huonosti laaditut asiakirjat ovat tilaajan heikkous, eivät urakoitsijan vika. Hän totesi myös, että vaikka lisätöillä haetaan joskus parempaa katetta, harvoin niillä oikeasti tienaa, mutta riskit korostuvat erityisesti silloin, kun asiakirjojen laadinta on ollut puutteellista.

YSE 1998:ssa lisä- ja muutostyöt edellyttävät erillistä neuvottelua ja sopimuksen tarkistamista, mikä voi aiheuttaa puolestaan hankkeen viivästyksiä ja lisäkustannuksia. Tilaaajan hallinnollinen työmäärä kasvaa, jos lisätöitä joudutaan käsittelemään jatkuvasti hankkeen aikana. Kahila painotti, että ennakoiva riskienhallinta on avainasemassa, sillä jos

lisätyöt tunnistetaan jo suunnitteluvaiheessa ja niille varataan riittävät resurssit, voidaan välttää merkittäviä aikatauluviivästyksiä ja kustannusylityksiä.

Kaiken kaikkiaan YSE 1998 -mallissa lisä- ja muutostyöt muodostavat merkittävän riskitekijän tilaajalle, ja niiden hallinta edellyttää huolellista suunnittelua, selkeitä hinnoitteluperiaatteita sekä sopimusprosessin tarkkaa hallintaa.

6.4 Riskienhallinta ja riidanratkaisu

YSE 1998 -ehdoissa riskienhallinta perustuu tilaajan ja urakoitsijan väliseen selkeään vastuunjakoon, jossa molemmilla osapuolilla on omat oikeutensa ja velvollisuutensa, mutta käytännössä tämä ei aina estä erimielisyyksiä. Sopimus tarjoaa periaatteellisen kehyksen riskien hallinnalle, mutta se ei poista sitä tosiasiaa, että tilaajan täytyy hallita riskejä aktiivisesti urakan aikana.

Riitatilanteet liittyvät lähes aina sopimustulkintaan tai lisätyövaatimukseen, ja ne voivat olla aikaa vieviä. Sami Kahila totesi, että vaikka oikeusprosesseihin ei yleensä päädytä, niin lisätöistä ja vastuukysymyksistä käytävät neuvottelut voivat venyä pitkäksi ja hankaloittaa hankkeen etenemistä. Hän painotti myös, että tilaajan täytyy hallita sopimuksen tulkinta, sillä urakoitsija pyrkii tulkitsemaan ehtoja itselleen edullisella tavalla. Kahila toi myös esille, että pääurakkamalleissa tilaaja kantaa merkittävän vastuun hankkeen teknisestä määrittelystä. Jos tekninen määrittely jää puutteelliseksi, riskit realisoituvat usein lisätyökustannuksina.

Santeri Kuitula totesi, että YSE 1998 -mallin suurimpia etuja on ennustettavuus silloin, kun sopimusasiakirjat on laadittu riittävän tarkasti. Hän kuitenkin huomautti, että tilaajan täytyy varautua siihen, että urakoitsijat voivat pyrkiä tulkitsemaan sopimusehtoja omaksi edukseen. Tämä voi tapahtua erityisesti silloin, kun projektissa ilmenee ennakoimattomia ongelmia. Sopimuksen yksiselitteisyys ei aina estä tulkintaeroja käytännön tilanteissa.

Timo Kujanpää puolestaan mainitsi, että YSE 1998 antaa tilaajalle keinot hallita riskit juridisesti, mutta sopimuksen käytännön soveltaminen voi olla haastavaa. Sopimusehtojen pykälien tuntemus on avainasemassa, jotta tilaaja voi perustella päätöksensä urakoitsijalle ja välttää tarpeettomat lisäkustannukset.

Yksi tapa hallita riskejä on aktiivinen sopimusseuranta ja dokumentointi. Tilaajan kannattaa myös varmistaa, että sopimusneuvotteluissa on varauduttu mahdollisiin riitatilanteisiin, jotta niiden ratkaisu ei hidasta hankkeen etenemistä.

6.5 Yhteenveto YSE 1998 -haastattelujen perusteella

Haastattelujen perusteella YSE 1998 -sopimusmallin soveltaminen tilaajan näkökulmasta tuo esiin sekä vahvuuksia että haasteita. Sopimusmalli antaa tilaajalle ennustettavan ja juridisesti vakiintuneen kehyksen, mutta sen käytännön toteutus edellyttää huolellista sopimussuunnittelua, aktiivista budjetinhallintaa ja neuvottelutaitoja erityisesti lisä- ja muutostöiden osalta.

Pääurakkamuodoissa tilaajalla on keskeinen vastuu hankkeen onnistumisesta, sillä hän vastaa sopimusasiakirjojen laadinnasta, hankkeen teknisestä suunnittelusta ja valvonnasta. Sopimus tarjoaa ennustettavuutta, mutta sen toimivuus riippuu asiakirjojen huolellisuudesta. Epäselvät sopimuskohdat voivat johtaa tulkintaeroihin, lisäkustannuksiin ja aikatauluviivästyksiin, erityisesti julkisissa hankkeissa, joissa sopimusmuutokset ovat rajoitettuja.

Lisä- ja muutostyöt muodostavat merkittävän riskin, sillä ne voivat kasvattaa hankkeen kustannuksia merkittävästi, erityisesti jos niiden hallintaan ei ole varauduttu etukäteen. Tilaajan on varmistettava selkeät hinnoitteluperusteet ja menettelytavat, jotta lisätöiden hallinta ei aiheuta budjetin ylittymistä.

Riskienhallinta perustuu tilaajan ja urakoitsijan väliseen vastuunjakoon, mutta riitatilanteita voi syntyä sopimustulkintojen ja lisäyövaatimusten vuoksi. Vaikka oikeusprosesseja pyritään välttämään, neuvottelut voivat hidastaa hankkeen etenemistä, ellei tilaaja hallitse sopimuksen tulkintaa. Ennakoiva sopimusjohtaminen ja aktiivinen päätöksenteko ovat keskeisiä, jotta tilaaja voi hallita hankkeen riskejä ja kustannuksia tehokkaasti.

6.6 Haastattelujen toteutus ja haastateltavat – Projektiallianssi ja yleiset sopimusehdot

Tässä tutkimuksessa haastateltiin kolmea rakennusalan asiantuntijaa, joilla on laaja kokemus allianssimallista tilaajan näkökulmasta. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, Microsoft Teamsin välityksellä, joissa käsiteltiin tilaajan roolia ja vastuuta allianssihankkeessa, riskienhallintaa ja riidanratkaisua, sekä allianssin kaupallisia ehtoja ja taloudellisia kannustimia. Haastateltavat edustivat eri kaupunkien rakennuttajaorganisaatioita ja ovat toimineet keskeisissä rooleissa suurissa allianssihankkeissa.

Tomi Kotala työskentelee Helsingin kaupungin kaupunkiympäristön toimialalla rakennuttamisyksikössä. Hänellä on kokemusta suurista infrastruktuurihankkeista, kuten raitiotiehankeista ja vesihuollon projekteista. Haastattelussa hän toi esiin allianssin riskienjaon ja taloudelliset mekanismit erityisesti tavoitekustannuksen ja kannustinjärjestelmän näkökulmasta.

Mika Vähämaa toimii Helsingin kaupungin Suuret infrahankkeet -yksikössä kustannustenhallinnan projektipäällikkönä. Hän on ollut mukana Kruunusillat-allianssihankkeessa vuodesta 2018. Haastattelussa hän keskittyi allianssin taloudelliseen hallintaan, lisä- ja muutostyöprosessiin sekä hankkeen aikaisiin päätöksiin.

Reino Pöyhönen työskentelee Turun kaupungilla rakennuttajainsinöörinä ja on mukana Turun musiikkitalon allianssihankkeessa. Haastattelussa hän toi esiin allianssin joustavuuden, päätöksenteon ja yhteistoiminnan merkityksen hankkeen onnistumiselle.

6.7 Riskien jakaminen ja ennakointi

Allianssimallissa riskienhallinnan peruseriaatteena on, että hankkeen riskit ja hyödyt jaetaan tasapuolisesti kaikkien osapuolten kesken. Koska allianssissa kaikki hankkeen osapuolet esim. tilaaja, urakoitsija ja suunnittelijat toimivat yhtenä organisaationa, riskien jakaminen tapahtuu jo hankkeen alkuvaiheessa, mikä mahdollistaa järjestelmällisen ennakkoinnin ja nopeamman reagoinnin mahdollisiin ongelmiin.

Reino Pöyhönen korosti, että allianssimallin riskienhallinta perustuu siihen, että osapuolet tunnistavat mahdolliset riskitekijät jo kehitysvaiheessa ja pyrkivät löytämään niihin ratkaisut ennen kuin ne konkretisoituvat. Hänen mukaansa tämä vähentää merkittävästi myöhemmin

syntyviä sopimustulkintoihin liittyviä ongelmia, sillä hankkeeseen ei lähdetä epärealistisilla oletuksilla tai vajavaisilla suunnitelmilla. Riskien ennakointi on erityisen tärkeää allianssihankkeissa, joissa tilaaja on mukana päätöksenteossa koko hankkeen ajan eikä pelkästään sopimusasiakirjojen määrittelyn kautta.

Mika Vähämaa toi esille, että allianssissa riskienhallinta on huomattavasti tehokkaampaa kuin perinteisissä urakkamalleissa, sillä kaikki osapuolet osallistuvat hankkeen määrittelyyn jo varhaisessa vaiheessa. Hän painotti, että koska suunnittelijat ja urakoitsijat ovat mukana kehitysvaiheessa, voidaan kriittiset riskit tunnistaa hyvissä ajoin ja niihin voidaan varautua ennakoivilla toimenpiteillä. Hänen mukaansa tämä vähentää hankkeen aikana syntyvien lisäkustannusten ja aikatauluongelmien todennäköisyyttä, sillä riskejä on huomioitu jo ennen toteutusvaiheen alkua.

Tomi Kotala puolestaan painotti, että allianssissa riskien jakaminen ei ole pelkästään tilaajan vastuulla, vaan se on koko hanketiimin yhteinen tehtävä. Hänen mukaansa riskien toteutuessa niitä ei ratkaista perinteisten sopimusneuvottelujen kautta, vaan ne käsitellään yhdessä, jotta löydetään hankkeen kannalta paras ratkaisu. Hän toi esille, että allianssimallissa on myös taloudellinen kannustin hallita riskejä tehokkaasti, sillä tavoitekustannuksen ylitykset ja alitukset jaetaan osapuolten kesken. Tämä tarkoittaa, että osapuolet hyötyvät taloudellisesti, mikäli hankkeen kokonaiskustannuksia pystytään hallitsemaan, mutta vastaavasti kantavat vastuuta, jos kustannukset ylittyvät. Hänen mukaansa tämä kannustaa kaikkia osapuolia toimimaan aidosti hankkeen edun mukaisesti eikä keskittymään pelkästään oman taloudellisen asemansa turvaamiseen.

Tilaajan näkökulmasta allianssimalli tarjoaa selkeämmän ja ennakoitavamman riskienhallinnan toimintamallin verrattuna perinteisiin sopimusmalleihin, sillä riskien hallinta tapahtuu yhteistyössä eikä yksittäisen osapuolen vastuulla. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että tilaajan rooli riskienhallinnassa olisi vähäinen. Päinvastoin tilaajalta vaaditaan aktiivista osallistumista hankkeen kehitysvaiheessa, sillä riskien tunnistaminen ja jakaminen tapahtuu juuri siinä vaiheessa, kun hankkeen tavoitteet ja toteutusperiaatteet määritellään. Lisäksi päätöksentekoon osallistuminen edellyttää tilaajalta hyvää ymmärrystä hankkeen taloudellisista ja teknisistä riskeistä, jotta riskienhallintatoimet voidaan kohdistaa oikein ja sopimusosapuolet sitoutuvat yhteiseen tavoitteeseen.

Allianssimalli tuo riskienhallintaan ennakoitavuutta ja joustavuutta, mutta edellyttää samalla tilaajalta sitoutumista jatkuvaan yhteistyöhön ja päätöksentekoon. Riskien jakaminen ja niihin varautuminen eivät perustu yksittäisiin sopimuspykäliin, vaan jatkuvaan

tiedonkulkuun ja yhteisiin ratkaisuihin, mikä vaatii tilaajalta aiempaa osallistuvampaa roolia hankkeen johtamisessa.

6.8 Taloudelliset vaikutukset ja kannustinjärjestelmä

Allianssimallin taloudelliset vaikutukset perustuvat kannustinjärjestelmään, joka eroaa merkittävästi perinteisistä urakkamalleista. Keskeinen periaate on, että osapuolet eivät pyri maksimoimaan omaa voittoaan tilaajan kustannuksella, vaan hankkeen taloudellinen onnistuminen ja kustannusten hallinta on yhteinen tavoite. Tämä toteutuu tavoitekustannusmallilla, jossa tilaaja, urakoitsijat ja suunnittelijat sitoutuvat yhdessä määritettyyn kustannustasoon ja jakavat sekä mahdolliset säästöt että kustannusylitykset.

Tomi Kotala toi esille, että tavoitekustannus määritellään kehitysvaiheessa kaikkien osapuolten kesken eikä tilaaja aseta sitä yksipuolisesti. Hänen mukaansa tämä on keskeinen ero perinteiseen urakkamalliin nähden, sillä allianssissa ei ole asetelmaa, jossa urakoitsija pyrki voiton maksimointiin tilaajan kustannuksella. Hän myös painotti, että tavoitekustannuksen määrittelyyn käytetään menetelmiä, kuten Target Value Delivery (TVD), joiden avulla pyritään realistiseen ja perusteltuun kustannustasoon.

Allianssin kannustinjärjestelmä perustuu siihen, että jos hankkeen kustannukset alittavat tavoitekustannuksen, syntyneet säästöt jaetaan osapuolten kesken ennalta sovitun mallin mukaisesti. Mika Vähämaa totesi, että tämä luo taloudellisen motivaation tehokkuuteen ja kustannustietoiseen suunnitteluun, koska kaikki hyötyvät, jos hanke pysyy budjetissa tai alittaa sen. Toisaalta, jos tavoitekustannus ylittyy, osapuolet vastaavat ylimenevästä osuudesta yhdessä, mikä kannustaa hallitsemaan kustannuksia koko hankkeen ajan.

Reino Pöyhönen toi esiin, että allianssimallissa kannustimet eivät rajoitu pelkästään taloudelliseen säästöön, vaan laadulliset ja aikataululliset tavoitteet ovat myös osa kaupallista mallia. Hän painotti, että palkkiojärjestelmät on rakennettu niin, että ne ohjaavat osapuolia tekemään paitsi kustannustehokkaita myös laadullisesti hyviä ratkaisuja. Hänen mukaansa tavoitteena on, että hankkeen lopputulos ei kärsi säästötavoitteiden takia, vaan kannustinjärjestelmä tukee kokonaisvaltaista onnistumista.

Tilaajan näkökulmasta allianssimallin taloudellinen rakenne tuo sekä etuja että haasteita. Koska kustannukset ja riskit jaetaan, tilaajan ei tarvitse varautua urakoitsijan mahdollisiin ylimääräisiin voitonmaksimointiin perustuviin vaatimuksiin, mutta toisaalta tilaaja ei voi yksipuolisesti sanella hankkeen budjettia, vaan sen on neuvoteltava kustannusraamien asettamisesta muiden osapuolten kanssa. Kotala toi esille, että kannustinjärjestelmässä

voidaan käyttää myös leikkureita, joiden avulla varmistetaan, että kustannusten alittaminen ei johda työmotivaation laskuun. Esimerkiksi Helsingissä käytössä olevassa mallissa, jos tavoitekustannus alitetaan merkittävästi, osa säästöistä ohjataan tilaajalle eikä pelkästään palveluntuottajille, jotta kannustimet säilyvät mutta työ ei hidastu.

Allianssimalli kannustaa pitkäjänteiseen ja avoimeen taloudenhallintaan, sillä kaikki osapuolet seuraavat hankkeen taloudellista tilannetta yhdessä ja pyrkivät aktiivisesti löytämään kustannustehokkaita ratkaisuja. Tämä luo tilaajalle ennakoitavuutta, mutta samalla vaatii aktiivista osallistumista päätöksentekoon ja kaupallisen mallin hallintaa. Kokonaisuutena kannustinjärjestelmä toimii tilaajan näkökulmasta työkaluna, jolla voidaan ohjata hankkeen taloudellista onnistumista ilman perinteisiin urakkamalleihin liittyviä intressiristiriitoja.

6.9 Tilaajan rooli ja vastuut

Allianssimallissa päätöksenteko perustuu osapuolten yhteiseen toimintaan ja hankkeen parhaaksi -periaatteeseen. Allianssimallissa tilaajalla on perinteisiä urakkamalleja laajempi ja aktiivisempi rooli hankkeen kaikissa vaiheissa. Koska allianssissa kaikki osapuolet muodostavat yhteisen organisaation, tilaaja ei toimi pelkästään valvojana tai sopimusosapuolena, vaan on mukana hankkeen suunnittelussa, toteutuksessa ja päätöksenteossa koko hankkeen ajan. Tämä tarkoittaa, että tilaajan vastuut ulottuvat sopimusneuvotteluista päivittäiseen projektijohtamiseen ja hankkeen operatiiviseen ohjaukseen.

Tomi Kotala korosti, että allianssihankeessa tilaajalla on kaksoisrooli eli hän on sekä allianssin osapuoli että sen asiakas. Tämä tarkoittaa, että tilaaja osallistuu hankkeen päätöksentekoon mutta samalla toimii lopputuotteen vastaanottajana. Tämä eroaa perinteisestä urakkamallista, jossa tilaaja määrittelee hankkeen reunaehdot ja urakoitsijat vastaavat toteutuksesta. Kotala totesi, että erityisesti suurissa hankkeissa tilaaja voi poistaa esteitä ja helpottaa päätöksentekoa esimerkiksi kaupungin eri yksiköihin liittyvissä kysymyksissä. Vaikka allianssiorganisaatiossa kuka tahansa voi periaatteessa hoitaa yhteyksiä, saattaa olla tehokkaampaa, että tilaaja hoitaa ne suoraan.

Mika Vähämaa painotti, että allianssissa tilaajan tärkeimpiä tehtäviä ovat hankkeen taloudellinen ja laadullinen seuranta sekä strateginen ohjaus. Koska allianssissa päätöksenteko perustuu yksimielisyyteen, tilaajan on osallistuttava aktiivisesti neuvotteluihin ja päätöksiin, jotta hankkeen tavoitteet toteutuvat suunnitellusti. Hän toi

esille, että tilaajan täytyy ymmärtää hankkeen kaupalliset mekanismit ja kannustinjärjestelmä, sillä nämä vaikuttavat siihen, miten eri osapuolet toimivat hankkeen aikana.

Reino Pöyhönen toi esiin, että tilaajan rooliin kuuluu myös yhteistyön ja yhteishengen rakentaminen. Koska allianssimallissa ei perinteisellä tavalla "valvota" urakoitsijaa, tilaajan täytyy pystyä tukemaan ja ohjaamaan hankkeen suuntaa ilman perinteisiä sopimussanktioita. Hän huomautti, että tilaajan aktiivinen osallistuminen hankkeen johtamiseen ja operatiivisiin ratkaisuihin vähentää myös ristiriitoja, sillä päätökset tehdään yhdessä ilman vastakkainasettelua.

Käytännössä tilaajan rooli allianssihankkeessa tarkoittaa sitä, että tilaajan on oltava tiiviisti mukana hankkeen etenemisessä eikä hän voi ulkoistaa päätöksentekoa tai riskienhallintaa pelkästään projektiryhmälle. Tämä vaatii tilaajalta aiempaa syvempää asiantuntemusta ja kykyä ymmärtää hankkeen teknisiä, taloudellisia ja juridisia аспекteja. Toisaalta tilaajan vastuiden jakautuminen muiden osapuolten kanssa vähentää yksittäisten päätösten riskiä ja mahdollistaa hankkeen joustavan hallinnan.

6.10 Laajuus- ja laatumuutos

Allianssimallissa laajuus- ja laatumuutokset eivät ole yhtä tarkasti määriteltyjä kuin perinteisissä urakkamalleissa, joissa sopimusasiakirjat ja urakkarajat määrittävät yksiselitteisesti, mitkä työt kuuluvat sopimukseen ja mitkä eivät. Koska allianssissa ei ole perinteisiä urakka-asiakirjoja, laajuusmuutosten tulkinta perustuu enemmän yhteiseen päätöksentekoon ja hankkeen alkuperäisiin tavoitteisiin. Laatu- tai laajuusmuutoksia ei käsitellä yleisissä sopimusehdoissa

Tomi Kotala toi esille, että laajuusmuutokset ovat yksi yleisimmistä keskustelun aiheista allianssihankkeissa. Koska allianssissa ei ole kiinteitä urakkarajoja, syntyy tilanteita, joissa joudutaan arvioimaan, kuuluuko jokin työ alkuperäiseen sopimukseen vai onko kyseessä muutos. Kotala painotti, että ihanteellisessa allianssimallissa sopimus on laadittu niin, että laajuusmuutoksia ei tarvitsisi tehdä, mutta käytännössä muutoksia tulee aina. Hän huomautti, että keskeinen haaste on se, miten muutokset hallitaan ja kenen vastuulle niiden kustannukset kuuluvat.

Reino Pöyhönen vahvisti, että laajuusmuutokset ovat yksi suurimmista tulkinnanvaraisista kysymyksistä allianssihankkeissa. Hän toi esimerkin, jossa hankkeen aikana muutettiin lattiamateriaali käyttäjän toiveesta. Tämä johti keskusteluun siitä, oliko kyseessä

laajuusmuutos vai vain laadun parantaminen. Pöyhösen mukaan nämä tilanteet vaativat aina erillisen arvioinnin, sillä laskentamuisti ja alkuperäiset suunnitelmat voivat ohjata ratkaisua, mutta lopullinen päätös tehdään yhdessä hankkeen osapuolten kesken. Hänen mukaansa laatu vaikuttaa tavoitekustannukseen samalla tavalla kuin tekninen laajuus, ja lopulta kysymys on siitä, miten muutos linjataan hankkeen alkuperäisiin tavoitteisiin.

Allianssimallissa laajuus- ja laatumuutoksia hallitaan avoimella keskustelulla ja yhteisellä päätöksenteolla. Mika Vähämaa toi esiin, että koska urakoitsijat ovat mukana hankkeen suunnittelussa jo varhaisessa vaiheessa, heidän vastuunsa kasvaa laajuusmuutosten hallinnassa. Tämä tarkoittaa, että hankkeen osapuolet eivät voi vedota siihen, että muutos olisi tullut yllätyksenä, vaan kaikki ovat tietoisia mahdollisista muutoksista ja niiden vaikutuksista jo hankkeen alkuvaiheessa.

Tilaajan näkökulmasta laajuus- ja laatumuutosten hallinta on allianssihankeessa strateginen kysymys, sillä muutokset vaikuttavat suoraan tavoitekustannukseen ja hankkeen taloudelliseen ohjaukseen. Koska päätökset tehdään yhteisesti, tilaajan on varmistettava, että muutokset tukevat hankkeen alkuperäisiä tavoitteita eikä niitä tehdä pelkästään yksittäisten osapuolten etujen perusteella. Yhteistoiminnallinen lähestymistapa tarkoittaa myös sitä, että laatu- ja laajuusmuutoksista ei synny samanlaisia juridisia kiistoja kuin perinteisissä urakoissa, vaan ne ratkaistaan osana allianssin jatkuvaa päätöksentekoa.

6.11 Riidanratkaisu ja yhteistyön toimivuus

Allianssimallin keskeinen periaate on yhteistyöhön perustuva toimintamalli, jossa osapuolten intressit pyritään yhdenmukaistamaan ja mahdolliset ristiriidat ratkaisemaan avoimen keskustelun kautta. Tämä poikkeaa perinteisistä urakkamalleista, joissa sopimuserimielisyydet voivat johtaa oikeudenkäynteihin tai pitkittyneisiin neuvotteluihin. Koska allianssissa osapuolet jakavat sekä riskit että hyödyt, lähtökohtana on, että riitatilanteita ei synny samassa määrin kuin kiinteähintaisissa urakoissa.

Tomi Kotala kertoo, että allianssihankeissa ei ole perinteisiä sopimusriitoja, sillä kaikki päätökset tehdään yhdessä. Hän korosti, että kaupallinen malli on rakennettu niin, että yksittäisen osapuolen etu ei voi mennä yhteisen hanketavoitteen edelle. Tämän vuoksi lisä- ja muutostyöriitoja ei synny samalla tavalla kuin muissa sopimusmalleissa. Hän kuitenkin myönsi, että yhteistyömalli vaatii osapuolilta uudenlaista ajattelutapaa ja sitoutumista yhteiseen tekemiseen.

Reino Pöyhönen vahvisti, että allianssissa vältetään oikeudenkäynnit, sillä ristiriidat pyritään ratkaisemaan hankkeen sisällä. Hänen mukaansa suurimmat erimielisyydet liittyvät laajuusmuutoksiin ja kustannusten jakautumiseen, mutta nämäkin käsitellään yhteistyössä ilman vastakkainasettelua. Hän toi esiin, että allianssin toimintamalli perustuu luottamukseen ja siihen, että kaikki osapuolet pyrkivät ratkaisemaan ongelmat hankkeen edun mukaisesti. Tämä vähentää tarvetta sopimusperusteisille kiistoille ja mahdollistaa joustavamman projektinhallinnan.

Mika Vähämaa toi esille, että vaikka allianssimallissa korostetaan yhteistyötä, sen todellinen toimivuus riippuu hankkeen osapuolista. Hän huomautti, että liiketoimintaympäristössä yritysten ensisijainen tavoite on edelleen yrityksen kannattavuus, mikä voi joskus olla ristiriidassa allianssin "hankkeen parhaaksi" -periaatteen kanssa. Hän kuitenkin painotti, että kannustinjärjestelmä tukee yhteistyötä ja ohjaa toimintaa niin, että yhteiset tavoitteet ovat houkuttelevampia kuin yksittäisten osapuolten edut.

Tilaaajan näkökulmasta allianssimallin suurin etu riidanratkaisussa on, että muodollisia sopimusriitoja ei juuri synny. Koska päätöksenteko perustuu yhteisymmärrykseen, tilaaajan ei tarvitse käyttää resursseja urakoitsijan vaatimusten torjumiseen tai lisätyöneuvotteluihin. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että erimielisyyksiä ei esiintyisi, vaan ne käsitellään osana hankkeen jatkuvaa päätöksentekoa. Tilaaajan vastuulla on varmistaa, että yhteistyö toimii ja että allianssin toimintaperiaatteita noudatetaan, jotta mahdolliset ristiriidat eivät eskaloitu hankkeen etenemistä hidastaviksi ongelmiksi.

6.12 Yhteenveto allianssin haastatteluista

Haastattelujen perusteella allianssimallin suurimmat vahvuudet liittyvät yhteistyöhön, kokonaisuuden optimointiin ja riskien hallintaan, mutta se tuo mukanaan myös hallinnollisia haasteita ja korkeammat yleiskulut. Tilaaajan aktiivinen rooli ja päätöksentekoprosessien tehokkuus ovat keskeisiä tekijöitä allianssimallin onnistumiselle. Riskit ja hyödyt jaetaan tasapuolisesti, mikä edistää yhteistyötä ja vähentää ristiriitoja. Riskienhallinta perustuu varhaiseen ennakkointiin ja avoimeen tiedonkulkuun, jolloin ongelmiin voidaan puuttua jo hankkeen alkuvaiheessa.

Taloudellisesti allianssi perustuu tavoitekustannusmalliin, jossa osapuolet jakavat sekä kustannusylitykset että mahdolliset säästöt. Tämä kannustaa tehokkuuteen ja budjetin hallintaan, mutta samalla tilaaajan on varmistettava, että tavoitekustannus määritellään

realistisesti. Kannustinjärjestelmä ohjaa myös laatua ja aikataulujen hallintaa, mikä tukee hankkeen kokonaisvaltaista onnistumista.

Tilaaajan rooli on perinteisiä urakkamalleja laajempi, sillä hän on mukana hankkeen kaikissa vaiheissa. Päätöksenteko perustuu yksimielisyyteen, mikä sitouttaa osapuolet yhteisiin tavoitteisiin, mutta voi myös hidastaa prosessia. Laajuus- ja laatumuutokset käsitellään joustavasti osana hankkeen etenemistä ilman erillistä lisätyöprosessia, mikä edellyttää tilaajalta jatkuvaa osallistumista ja strategista ohjausta.

7 Pääurakkamuotojen ja projektiallianssin eroavaisuudet käytännössä

7.1 Riskienhallinta ja vastuunjako

YSE 1998 perustuu tilaajan ja urakoitsijan väliseen selkeään vastuunjakoon, jossa urakoitsija toteuttaa tilaajan määrittelemät suunnitelmat ja vastaa niiden mukaisesta toteutuksesta. Tilaajalle jää vastuu suunnitelmien kattavuudesta ja oikeellisuudesta sekä lisä- ja muutostöihin liittyvistä taloudellisista riskeistä. Jos sopimuksen sisältö ei ole riittävän selkeä, urakoitsijalla voi olla mahdollisuus tulkita ehtoja itselleen edullisesti, mikä voi johtaa neuvotteluihin ja lisäkustannuksiin hankkeen aikana.

Allianssimallissa riskit ja hyödyt jaetaan osapuolten kesken, mikä muuttaa perinteistä urakkasuhdetta. Koska kaikki osapuolet osallistuvat hankkeen suunnitteluun ja päätöksentekoon, riskit pystytään tunnistamaan aikaisemmin ja reagoimaan niihin joustavammin. Tämä voi vähentää yllättäviä laajuusmuutostaloudellisia kustannuksia ja varmistaa, että hankkeen kaikki osapuolet ovat sitoutuneet yhteiseen tavoitteeseen. Toisaalta allianssimallin riskienhallinta vaatii tarkkaa suunnittelua, sillä riskien jakamisen periaatteet ja kannustinjärjestelmät täytyy määrittellä selkeästi, jotta osapuolet kokevat ne oikeudenmukaisiksi.

7.2 Päätöksenteko ja hankkeen ohjaus

Pääurakkamuodoissa päätöksenteko on suoraviivaista ja tilaajalla on itsenäinen rooli hankkeen ohjauksessa. Tilaaja tekee keskeiset ratkaisut ja urakoitsija toteuttaa niitä sopimuksen mukaisesti. Käytännössä tämä tarkoittaa, että jos hankkeen aikana ilmenee muutostarpeita tai erimielisyyksiä, ne käsitellään tilaajan ja urakoitsijan välisissä neuvotteluissa, mikä voi hidastaa hankkeen etenemistä.

Allianssimallissa päätöksenteko perustuu yhteiseen johtamiseen ja hankkeen parhaaksi -periaatteeseen. Tämä tarkoittaa, että päätöksiä ei tehdä yksittäisten osapuolten taloudellisen hyödyn näkökulmasta, vaan tavoitteena on hankkeen kokonaisuus. Päätöksenteko vaatii kaikkien osapuolten sitoutumista ja voi olla hitaampaa kuin perinteisessä urakkamallissa, koska merkittävät ratkaisut edellyttävät yksimielisyyttä. Tämä voi tuoda joustavuutta ja varmistaa, että kaikki osapuolet ovat mukana päätöksenteossa, mutta toisaalta se voi myös hidastaa kriittisten päätösten tekemistä, jos näkemuseroja syntyy.

7.3 Kustannusten hallinta

YSE 1998:ssa tilaaja kantaa päävastuun kustannusten hallinnasta, sillä lisä- ja muutostyöt voivat kasvattaa hankkeen kokonaiskustannuksia merkittävästi. Urakkahinta määritellään sopimuksessa, mutta lisätyöt hinnoitellaan usein erikseen, mikä voi johtaa budjetin ylittymiseen, jos tilaaja ei hallitse lisätyöprosessia tarkasti. Tilaajan on varmistettava jo sopimusvaiheessa, että lisätöiden hyväksymiskäytännöt ja hinnoitteluperusteet ovat selkeät, jotta kustannukset pysyvät hallinnassa.

Allianssimallissa kustannusten hallinta perustuu tavoitekustannukseen, jonka ylitykset ja alitukset jaetaan osapuolten kesken. Tämä vähentää erillisten lisätyöneuvottelujen tarvetta ja kannustaa kaikkia osapuolia taloudellisesti tehokkaaseen toteutukseen. Samalla tilaajan on huolehdittava siitä, että tavoitekustannus on realistisesti asetettu, sillä liian tiukka tai löysä budjetti voi vaikuttaa hankkeen tehokkuuteen ja kustannusohjaukseen.

YSE 1998 tarjoaa tilaajalle juridisesti vakiintuneen sopimus pohjan, mutta sen kustannusrakenne voi johtaa budjetin ylittymiseen lisätöiden kautta. Allianssimallissa kustannukset jaetaan, mikä vähentää yksittäisten osapuolten intressiä kasvattaa omia laskutettavia osuuksiaan, mutta samalla tilaaja ei voi täysin kontrolloida lopullista kustannuskehitystä, koska riski on hajautettu osapuolten kesken.

7.4 Tilaajan rooli

YSE 1998:ssa tilaaja toimii sopimuksen valvojana ja varmistaa, että urakoitsija noudattaa sopimusehtoja. Tilaajan tehtävänä on pitää sopimus hallinnassa ja huolehtia siitä, että lisä- ja muutostyöt hyväksytään vain silloin, kun ne ovat perusteltuja. Tämä voi tarkoittaa, että tilaajan täytyy varautua neuvotteluihin ja sopimustulkintojen tekemiseen hankkeen aikana.

Allianssimallissa tilaajan rooli on aktiivisempi, sillä hän toimii osana allianssia ja osallistuu hankkeen johtamiseen. Tämä voi lisätä tilaajan hallinnollista työmäärää, mutta samalla antaa mahdollisuuden vaikuttaa hankkeen etenemiseen joustavammin kuin perinteisessä urakkamallissa. Tilaajan täytyy varmistaa, että hankkeen päätökset tukevat laajempia strategisia tavoitteita ja että allianssin kannustinjärjestelmä toimii tarkoituksenmukaisesti.

7.5 Yhteenveto

Haastattelujen perusteella YSE 1998 tarjoaa tilaajalle ennustettavan ja juridisesti selkeän sopimusmallin, mutta sen joustamattomuus ja lisätyöprosessit voivat lisätä hallinnollista taakkaa ja kasvattaa kustannuksia, jos hankkeen aikana ilmenee muutostarpeita. Tilaajan täytyy varautua neuvotteluihin ja mahdollisiin sopimustulkintoihin varmistukseksi, että lisätyöt eivät nosta hankkeen kokonaiskustannuksia hallitsemattomasti.

Allianssimalli puolestaan tarjoaa joustavan ja yhteistyöhön perustuvan hankemallin, jossa riskit ja hyödyt jaetaan osapuolten kesken. Tämä vähentää tilaajan taloudellista riskiä ja mahdollistaa muutostarpeisiin reagoinnin ilman perinteistä lisätyöprosessia. Mallin onnistuminen edellyttää kuitenkin tilaajalta aktiivista osallistumista päätöksentekoon ja hankkeen johtamiseen, mikä voi lisätä hallinnollista työmäärää.

Sopimusmallin valintaan vaikuttavat hankkeen laajuus, tilaajan resurssit ja tavoitteet. YSE 1998 sopii paremmin tilanteisiin, joissa hankkeen sisältö on tarkasti määritelty ja muutostarpeet ovat vähäisiä, kun taas allianssimalli voi olla parempi vaihtoehto dynaamisissa hankkeissa, joissa tilaaja haluaa jakaa taloudellisia riskejä ja hyötyjä sekä olla tiiviisti mukana hankkeen toteutuksessa.

Taulukko 2. Urakkamallien ja sopimusehtojen vertailu käytännössä

Ominaisuus	YSE1998	Allianssimalli
------------	---------	----------------

Tilaajan rooli	Tilaaja toimii sopimusosapuolena ja valvojana. Hän määrittelee hankkeen reunaehdot ja varmistaa, että sopimusta noudatetaan	Tilaaja on aktiivinen osapuoli hankkeen kaikissa vaiheissa. Osallistuu päätöksentekoon ja hankkeen ohjaukseen.
Sopimuksen joustavuus	Kiinteät tarkat pykälät	Yleispiirteinen
Lisä- ja muutostyöt	Vaativat neuvotteluja, voivat paisua ja aiheuttaa lisäkustannuksia	Laajuus- ja laatumuutokset. Sovitaan hankkeen sisällä.
Ristiriitatilanteet	Riitatilanteet liittyvät usein sopimustulkintoihin tai lisätyövaatimuksiin. Tarvittaessa asiat viedään oikeudelliseen käsittelyyn.	Erimielisyydet ratkaistaan ensisijaisesti neuvottelujen kautta projekti- tai johtoryhmässä.
Kannustinjärjestelmät	Urakoitsija pyrkii minimoimaan omat kustannukset. Mahdollisuus yrittää rahastaa lisä- ja muutostöillä	Tavoitekustannus ja bonukset ohjaavat yhteiseen hankkeen parhaaksi -periaatteeseen.
Hankkeisiin soveltuvuus	Pienet ja keskisuuret, tarkasti suunnitellut hankkeet	Suuret ja monimutkaiset hankkeet

Päätöksenteko	Suurimmat päätökset tehdään sopimusasiakirjoissa. Muutokset aiheuttavat neuvottelu ja hyväksyntäprosesseja	Päätökset tehdään yksimielisesti, jolloin osapuolet sitoutuvat ratkaisuihin yhdessä.
Kustannustenhallinta	Kustannukset perustuvat yleisesti kiinteään urakkahintaan. Lisätyöt vaikuttavat kokonaiskustannuksiin	Tavoitekustannus määritetään hankkeen kehitysvaiheessa. Kustannusten ylitykset ja alitukset jaetaan osapuolten kesken kaupallistensopimusten mukaisesti
Konfliktien ehkäisy	Tilaja varautuu konflikteihin tarkalla sopimusjohtamisella ja dokumentoinnilla.	Osapuolet toimivat avoimessa yhteistyössä, mikä vähentää erimielisyyksiä ja ennaltaehkäisee konflikteja.

8 Pohdinta

Aiheena pääurakkamuodoissakin käytetty YSE 1998 ja allianssin yleisten sopimusehtojen vertailu oli varsin mielenkiintoinen ja opettavainen. Pääurakkamuodot ja YSE 1998 oli entuudestaanakin jo varsin tuttuja, mutta jo työtä suunnitellessani tiesin, että opittavaa riittää vielä runsaasti. Silti uuden sisäistetyn tiedon määrä yllätti itseni ja uskon vieläkin voivani oppia aiheesta lisää. Projektiallianssista minulla oli vain teoreettinen pohja ja siinä käytetyistä yleisistä sopimusehdoista vielä pienempi tietämys, joten tämän osalta lähdin hyvin pienillä ennakkotiedoilla liikkeelle. Omaksuin kuitenkin hankemuodon sekä projektiallianssissa käytettävien sopimusten juridiikkaa runsaasti ja tämä oli myös pakollista hyvän lopputuloksen saamiseksi. Tutkimuksen suurimmaksi murheeksi osoittautui kuitenkin se, että vaikka teoriapohjalta vertailu on kovinkin helppo ja yksinkertainen, todellisuudessa ne eivät ole kovinkaan vertailukelpoisia. Haastattelujen perusteella, allianssin yleisiä sopimusehtoja pidetään hankkeen kannalta melko vähäpätöisinä, koska ne eivät ohjaa

hanketta. Todelliset erot syntyvät sopimuskokonaisuuksista. Tämän takia ne ovat kaksi täysin erilaista toteutusmuotoa.

Pääurakkamuodoissa urakkasopimuksen liitteeksi liitetään lähtökohtaisesti YSE 1998 tai ainakin tämän jonkinlainen sovellus. Käytännössä YSE 1998 luo vahvan juridisen pohjan hankkeelle. Se ajaa lähtökohtaisesti sopimusosapuolet omille puolilleen ja määrittelee varsin tarkasti ja seikkaperäisesti sopijaosapuolten oikeudet, vastuut ja velvollisuudet. Koska yleiset sopimusehdot nykymuodossaan ovat toimineet jo vuodesta 1998, on tämän johdosta jo melko selkeää, kuinka asioita tulkitaan, mikäli erimielisyyksien johdosta joudutaan oikeuteen asti. YSE 1998:n tarkat tulkinnat eivät jätä lähtökohtaisesti tilaajan ja urakoitsijan välisille neuvotteluille juurikaan tilaa. On kuitenkin täysin sopijaosapuolten tahtotilasta kiinni, halutaanko pääurakkamuodoissa mennä kirjaimellisesti pykälien mukaisesti vai katsokaanko hankkeen yhteistä etua ja sovelletaan ”hankkeen parhaaksi -periaatetta”. Suurimmat ristiriitatilanteet syntyvät lisä- ja muutostöistä. Tilaajan tulee tiedostaa, että jokaisessa vähänkään suuremmassa hankkeessa syntyy lisä- ja muutostöitä, mutta tilaajan vastuulla on minimoida ne hyvällä suunnittelulla ja sopimusjuridiikalla.

Allianssin yleiset sopimusehdot ovat rakennustiedon julkaisemat sopimusehdot vuodelta 2020. Nuoren iän takia sopimusehtojen toimivuudesta nykyisessä muodossa ei voida olla vielä täysin varmoja, vaikkakin sopimusehdot ovat muodostuneet eri tilaajaorganisaatioiden kanssa yhteistyössä ja vastaavanlaisia sopimusehtoja on tuotettu jo ennen yleisten sopimusehtojen julkaisua. Yleiset sopimusehdot luovat projektiallianssin toimintatavoille hyvän pohjan, mutta se ei ota itsessään kantaa juuri mihinkään. Todellisuudessa hanketta ohjaa hankkeen parhaaksi -periaate, johon tilaaja ja palveluntuottajat saadaan sitoutettua kaupallisilla sopimuksilla, joihin sisältyvät mm. taloudelliset kannustimet. Projektiallianssin johdosta vastaa johtoryhmä, johon kuuluvat tilaaja ja palveluntuottajien edustajat. Johtoryhmän alapuolella on projektiryhmä, joka puolestaan vastaa hankkeen operatiivisesta johtamisesta. Yleisissä sopimusehdoissa on määritetty, että sopijaosapuolien välisissä riitatilanteissa viimeisenä menettelykeinona on myöskin oikeuskäytäntö. Yksikään projektiallianssi hanke ei ole kohdannut oikeuskäytänteitä, eikä käsittääkseni ole ollut edes lähelläkään tämänlaista. Tästä yksittäisestä seikasta johtuen, voidaan hankemuotoa ja sen tapaa sitouttaa eri hankkeen osapuolet toisiinsa varsin onnistuneena. Kuitenkin on syytä muistaa, että projektiallianssin hallinnolliset kulut ovat suuret, jonka vuoksi hankemuoto ei sovellu kuin suuriin ja monimutkaisiin hankkeisiin.

Lähteet

- Finsta. (n.d.-a). Erimielisyydet ja niiden ratkaiseminen. Finsta. <https://finsta.fi/osaamisalueet/erimielisyydet-ja-niiden-ratkaiseminen/>
- Finsta. (n.d.-b). Omistusoikeus ja vahingonvaara. Finsta. <https://finsta.fi/osaamisalueet/omistusoikeus-ja-vahingonvaara/>
- Finsta. (n.d.-c). Organisaatiot. Finsta. <https://finsta.fi/osaamisalueet/organisaatiot/>
- Finsta. (n.d.-d). Sopimuksen purkaminen ja siirtäminen. Finsta. <https://finsta.fi/osaamisalueet/sopimuksen-purkaminen-ja-siirtaminen/>
- Finsta. (n.d.-e). Suunnitelma- ja hintamuutokset. Finsta. <https://finsta.fi/osaamisalueet/suunnitelma-ja-hintamuutokset/>
- Finsta. (n.d.-f). Urakan sisältö ja laajuus. Finsta. <https://finsta.fi/osaamisalueet/urakan-sisalto-ja-laajuus/>
- Finsta. (n.d.-g). Urakka-aika. Finsta. <https://finsta.fi/osaamisalueet/urakka-aika/>
- Finsta. (n.d.-h). Vastuut. Finsta. <https://finsta.fi/osaamisalueet/vastuut/>
- Finsta. (n.d.-i). Yhteiset kokoukset ja toimitukset. Finsta. <https://finsta.fi/osaamisalueet/yhteiset-kokoukset-ja-toimitukset/>
- Junnonen, J.-M., & Kankainen, J. (2020). Rakennuttaminen (6. päivitetty painos). Rakennustieto Oy. <https://www.rakennustieto.fi>
- Kuntaliitto. (n.d.). Rakennusurakan sopimusehdot. Kuntaliitto. <https://www.kuntaliitto.fi/laki/sopimukset-ja-vahingonkorvaus/hankintasopimus/rakennusurakan-sopimusehdot>
- Leivo, S. (n.d.). Rakennusurakan yleiset sopimusehdot. Asianajotoimisto Leivo. <https://samuleivo.fi/rakennusurakan-yleiset-sopimusehdot/>
- Liuksiala, A., Stoor, P., & Rakennustieto. (2021). Rakennussopimukset (8., uudistettu painos). Rakennustieto Oy.
- Ratu KI-6033 (2018). Rakennushankkeen kustannushallinta. Rakennustieto Oy. <https://kortistot.rakennustieto.fi/kortit/Ratu%20KI-6033>
- RT 10-11223 (2016). Talonrakennushankkeen kulku. Rakennustieto Oy. <https://kortistot.rakennustieto.fi/kortit/RT%2010-11223>
- RT 103199 (2020). Allianssin yleiset sopimusehdot. Rakennustieto Oy. <https://kortistot.rakennustieto.fi/kortit/RT%20103199>
- RT 103239 (2020). Allianssimalli hankkeen toteutusmuotona. Rakennustieto Oy. <https://kortistot.rakennustieto.fi/kortit/RT%20103239>
- Salminen, J. (2017). Rakennushankkeen uusiutuvat toteutusmuodot. Rakennustieto Oy.
- YIT. (2022). Hankemalliopas. YIT Oyj.
- YSE 1998. Rakennusurakan yleiset sopimusehdot. Suomen toimitila ja rakennuttajaliitto RAKLI ry ja Rakennussäätiö RTS. <https://kortistot.rakennustieto.fi/kortit/RT%2016-10660>

Haastattelukysymykset YSE1998

Mitkä ovat YSE 1998:n keskeisimmät kohdat mielestäsi?

Mitä heikkouksia YSE 1998:ssa mielestäsi on tilaajan näkökulmasta?

mitkä ovat vahvuudet YSE 1998:ssa?

Mitkä ovat mielestä tilaajan tärkeimmät vastuualueet hankkeen toteutusvaiheessa?

Onko jotain kohtia sopimusehdoissa, jota lähtökohtaisesti aina muutat, esim. asiakirjojen pätevyysjärjestys. Onko sopimusehdoissa puutteita?

Joudutaanko sopimusehtoihin palaamaan sopimusten allekirjoitusten jälkeen ja saadaanko ne tuotettua tarpeeksi laadukkaasti, että ne ovat tarpeeksi kattavat, sekä selkeät molemmille osapuolille?

Mitkä ovat yleisimmät ristiriita tilanteet/erimielisyydet/taistelun kohteet hankkeissa?

Oletko joutunut ristiriitatilanteissa sovitteluun tai oikeuteen? Näetkö että sopimusehdot ovat liian tulkinnanvaraisia? Miten näiltä voitaisiin välttyä?

Vapaamuotoinen vertailu perinteisemmistä urakkamalleista ja projektiallianssista.

Haastattelukysymykset projektiallianssi

Selitä omin sanoin mitä tarkoittaa hankkeen parhaaksi -periaate ja toimiiko se todellisuudessa?

Mitkä ovat allianssin yleisten sopimusehtojen keskeisimmät kohdat mielestäsi toteutusvaiheessa?

Mitä heikkouksia allianssin yleisissä sopimusehdoissa mielestäsi on tilaajan näkökulmasta?

Mitkä ovat vahvuudet allianssin yleisissä sopimusehdoissa?

Mitkä ovat mielestä tilaajan tärkeimmät vastuualueet hankkeen toteutusvaiheessa?

Onko jotain kohtia sopimusehdoissa, jota lähtökohtaisesti aina muutat, esim. asiakirjojen pätevyysjärjestys. Onko sopimusehdoissa puutteita?

Joudutaanko sopimusehtoihin palaamaan sopimusten allekirjoitusten jälkeen ja saadaanko ne tuotettua tarpeeksi laadukkaasti, että ne ovat tarpeeksi kattavat, sekä selkeät molemmille osapuolille?

Ovatko sopimusehdot mielestäsi yksiselitteiset vai liian tulkinnanvaraiset?

Mitkä ovat yleisimmät ristiriita tilanteet/erimielisyydet/taistelun kohteet allianssi hankkeissa?

Onko sinulla ollut hanketta tai tiedätkö hanketta, jossa on jouduttu soveltamaan pykälää 16.4: viimesijainen menettely? Onko ollut ns. läheltä piti tilannetta?

Vapaamallinen vertailu allianssihankeista ja perinteisemmästä urakkamuodosta.

Aineistonhallintasuunnitelma

Opinnäytetyön aineiston kuvaus

Opinnäytetyössä käytetään kirjallisia lähteitä ja henkilö haastatteluja. Kirjallisissa lähteissä tekstissä viitataan Hamkin lähdeviittausohjeistuksen mukaisesti. Haastattelut käsitellään video tiedostona.

Aineiston tallennus ja säilytys

Aineisto tallennetaan ja sitä käsitellään opinnäytetyön tekijän omalla salasanalla suojatulla tietokoneella. Aineistoa varmuuskopioidaan pilvipalveluun. Opinnäytetyön tekijän lisäksi aineistoa käsittelee mahdollisesti myös opinnäytetyön ohjaaja.

Henkilötietojen ja arkaluonteisten tietojen käsittely

Työssä käsitellään vähäisessä määrin henkilötietoja, kuten haastateltavien nimiä ja heidän edustamiaan yrityksiä. Tiedot kerätään suostumukseen perustuen. Niitä käytetään ainoastaan opinnäytetyön tarkoituksiin. Henkilötietoja säilytetään turvallisesti ja vain niin kauan kuin opinnäytetyön laatiminen sitä edellyttää.

Aineiston omistajuus

Opinnäytetyöhön tuotetun materiaalin omistaa Alekski Kilpeläinen.

Aineiston jatkokäyttö työn valmistumisen jälkeen

Tutkimusaineistoa ei jatkokäytetä. Opinnäytetyön tekijä säilyttää aineiston tietoturvallisesti vuoden ajan opinnäytetyön hyväksymispäivästä, jotta opinnäytetyön tulokset voidaan tarvittaessa varmistaa ja hävittää tämän jälkeen aineiston tietoturvallisesti.