

Merja Kaikkonen

KUNTATEKNIIKAN SUUNNITTELUN LAADUN ARVIOINNIN KEHITTÄMINEN
Oulun kaupunki tekninen keskus

KUNTATEKNIIKAN SUUNNITTELUN LAADUN ARVIOINNIN KEHITTÄMINEN
Oulun kaupunki tekninen keskus

Merja Kaikkonen
Opinnäytetyö
Kevät 2011
Maaseudun kehittämisen
koulutusohjelma (ylempi AMK)
Oulun seudun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu

Maaseudun kehittämisen koulutusohjelma, Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Tekijä: Merja Kaikkonen

Opinnäytetyön nimi: Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin kehittäminen, Oulun kaupunki tekninen keskus

Työn ohjaaja: Pirjo Siipola

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: kevät 2011

Sivumäärä: 62

TIIVISTELMÄ

Toimintaympäristön muutokset ja sitä seuraavat tuottavuuspaineet pakottavat julkisen sektorin muuttamaan kysyntää. Työn tekemistä siirretään palveluntarjoajalle kasvavalla tuottavuusodotuksella. Toimittajamarkkinat tulee haastaa keinoilla, jotka kehittävät kestäväällä ja käyttäjälähtöisellä tavalla julkista taloutta ja palveluita, samalla kehittyä myös tarjonta ja sitä kautta yritykset ja heidän tuottamansa palvelut. Oulun kaupunki on mukana rakennusalan tuottavuuden kehittämiseen tähtäävässä TUKEFIN- hankkeessa. Ensimmäisen hankeosion pohjalta katu- ja viherpalveluissa aloitettiin pilottihanke suunnittelun puitesopimuskaudella 2010 - 2012. Pilotissa testataan hankinnan tavoitteita, tarjouskilpailun valintakriteereitä ja sopimuskannusteita sekä vuorovaikutuksen parantamista hankinnan ja puitesopimuksen voimassaolon ajan tilaajan ja konsulttien välillä. Puitesopimuksessa on määritelty sopimuskohtainen kannustin, jossa suunnitteluhankkeissa hyvin onnistunut konsulttitoimisto palkitaan suuremmalla tilausmäärällä.

Tämä opinnäytetyö on puitesopimuspilotin osaprojekti, jonka tarkoituksena on suunnitella arviointimenetelmä kumppanuuden onnistumisen arviointia varten. Työ sisältää arviointikriteerien sisältöjen täsmentämisen, arvosanakuvausten eli arviointikehikon tekemisen sekä arviointikaavakkeiden laatimisen suunnittelun laadun arviointia varten sekä rakentajapalautteen keräämistä varten.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin osallistavaa toimintatutkimusta. Tutkimusaineisto on hankittu arvioitavan prosessin asiantuntijoilta. Aineiston keräämiseksi järjestettiin kolme arvioinnin kehittämisen työpajaa, joissa yhdessä puitesopimuskonsulttien ja rakentajien kanssa, tunnistettiin, valittiin ja arvotettiin laadunarviointikriteereitä ja niiden sisältöjä. Hankitun aineiston perusteella kehitettiin arviointimenetelmä, jonka avulla voidaan arvioida puitesopimuskonsulttien tuottaman suunnittelupalvelun laatua. Tämän laadunarvioinnin perusteella puitesopimuskonsultit voidaan asettaa puitesopimuspilotin 2010-2012 kannustimen jakamisen edellyttämään paremmuusjärjestykseen. Työn loppuvaiheessa tehtiin myös menetelmän testaus, jossa arvioitiin yhden puitesopimuksen piirissä tehdyn kohteen suunnittelun laatua.

Tässä työssä kehitetty arviointimenetelmä tullaan ottamaan käyttöön Oulun kaupungin teknisen keskuksen katu- ja viherpalveluissa huhtikuusta 2011 lähtien. Tutkimuksen perusteella voidaan suositella kuntatekniikan laadunarvioinnin sovellusten jatkokehittämistä suunnittelupalvelujen ja rakentamisurakoiden tarjouskilpailun kautta tehtäviin hankintoihin.

Avainsanat: julkisten hankintojen kehittäminen, tuottavuus, suorituskyky, laatu, arviointi

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Master's Degree programme in Rural Development

Author: Merja Kaikkonen

Title of thesis: Quality evaluation in planning municipal engineering, City of Oulu Technical Centre

Supervisor: Pirjo Siipola

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2011

Number of pages: 62

ABSTRACT

Changes in the operational environment and increasing productivity pressures are forcing the public sector to change the demand. Work is outsourced to service providers with increasing productivity expectations. Supplier markets should be challenged in a way that enhances sustainable and customer-oriented public finance and services. This also widens the supply, benefits the companies, and improves the services they provide. The City of Oulu participates in the TUKEFIN project, which aims towards productivity development in civil engineering. Based on the first project stage for street and park services, a pilot project in the planning framework agreement was started in 2010-2012. This pilot project aimed at testing targets of acquisition, selection criteria for tender and contract incentives. The pilot is also testing the improvement of interaction between the client and consultants during the acquisition and the framework agreement. The framework agreement includes contract specific incentives where successful consultancy will be awarded with more contracts.

This thesis is a sub project for framework agreement pilot. This sub project aims to design an evaluation method for the success of the partnership. The thesis includes the definition of the evaluation criteria contents, grade descriptions of the evaluation framework and the preparation of the evaluation blanks for planning quality and for collecting feedback from the constructors. The used research method was participatory action research. The data was obtained from the experts in the evaluation process. Three workshops were organized for collecting the material. Framework agreement consultancies and constructors participated in the evaluation development workshops. Together with them we identified, selected and valued the quality of the assessment criteria and contents. The evaluation method was developed based on the acquired material. This evaluation method enables evaluation of framework agreement consultancies according to the quality of planning. Based on this evaluation method, the consultancies in the framework pilot 2010-2012 can be set in order so that the incentives can be awarded. The method was tested at the end of the thesis process, when the quality of planning was evaluated.

The street and park services of the City of Oulu's technical centre will use this evaluation method from March 2011 onwards. Based on the present study, further development of municipal engineering quality evaluation applications can be recommended for the future. Quality evaluation development should be directed to tendering of planning services and construction contracts.

Keywords: developing public purchasing, productivity, performance, quality, evaluation

1	JOHDANTO	7
2	TUTKIMUSMENETELMÄ JA AINEISTO.....	9
2.1	Tutkimusmenetelmä ja tutkimusote	9
2.2	Tutkimusaineisto.....	10
3	SUUNNITTELUPALVELUIDEN HANKINTA	13
3.1	Julkiset hankinnat	13
3.2	Puitejärjestely	14
3.3	Kumppanuus	14
3.4	Suunnittelualueen tulevaisuuden haasteita	15
4	INNOVAATIOT	16
4.1	Innovatiiviset julkiset hankinnat	16
4.2	Julkisten hankintojen kehittämismalli	16
5	TUOTTAVUUS JA LAATU	19
5.1	Organisaation suorituskyky ja sen mittaaminen	19
5.2	Laatu	20
5.3	Asiakas julkisissa palveluissa.....	22
5.4	Arviointi	23
6	OULUN KAUPUNGIN TEKNISEN KESKUKSEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ	26
6.1	Organisaatio ja tehtävät.....	26
6.2	Strategiset päämäärät.....	27
6.3	Toiminnan kehittäminen.....	27
6.4	Kuntatekniikan suunnittelu	28
6.4.1	Suunnittelupalveluiden tuottavuuden kehittäminen	29
6.4.2	Oulun puitesopimuksen kannustinmalli	31
7	KUNTATEKNIIKAN SUUNNITTELUN LAADUN ARVIOINNIN KEHITTÄMINEN.....	33
7.1	Prosessi	33
7.1.1	Ensimmäinen työpaja 13.10.2010, puitesopimusconsultit	34
7.1.2	Toinen työpaja 22.10.2010, rakentajat.....	37
7.1.3	Kolmas työpaja 2.12.2010, puitesopimusconsultit.....	39
7.1.4	Tutkimuksen eteneminen työpajojen jälkeen	40
7.2	Tulokset.....	41
7.2.1	Suunnittelun arviointi	41
7.2.2	Rakentajapalautteen arviointi	43

7.3	Arviointimenetelmän testaus	45
7.3.1	Tulokset	46
7.3.2	Valmiit arviointikehikot ja -kaavakkeet	47
8	YHTEENVETO	55
9	JOHTOPÄÄTÖKSET	57
	LÄHTEET	59
	LIITTEET	62

1 JOHDANTO

Oulun kaupungin teknisen keskuksen katu- ja viherpalvelut yksikkö on tilaajaorganisaatio, joka vastaa katujen ja muiden yleisten alueiden viranomais- ja omistajahallintatehtävistä sekä palvelujen järjestämisestä, sisältäen palvelujen tilaus-, suunnittelu- ja valvontatehtäviä. Kuntatekniikan suunnitteluhankkeet toteutetaan kaupungin omilla suunnitteluresursseilla tai tilaamalla suunnittelutyötä yksityisiltä konsulttitoimistoilta. Suunnittelukonsultit valitaan hankintalain mukaisella puitejärjestelymenettelyllä, suuremmat suunnitteluhankkeet kilpailutetaan erikseen. Konsulttitoimistoilta tilattavan työn osuus on noin 80 % koko suunnittelun volyymistä.

Tekninen infrastruktuuri on yhdyskuntarakenteen perusrakenne, käsittäen liikenteen, vesihuollon, energihuollon, jätehuollon, tietoverkot ja sinivihreän infran eli viher- ja vesialueet. Kuntatekniikan suunnittelu on osa yhdyskunnan infrasuunnittelua. Tässä työssä kuntatekniikalla tarkoitetaan katuja ja muita kunnan toteutettavaksi tulevia yleisiä alueita, vesihuoltoa sekä puistoja ja muita viheralueita. Kuntatekniikan suunnittelun laatu on tärkeää, koska suunnittelun aikana määritellään ratkaisut, jotka sitovat toteutuksen ja ylläpidon kustannukset. Laadukas suunnittelu maksaa itsensä takaisin mm. vähäisempinä työn aikaisina virheinä ja lisä- ja muutostöinä.

Oulun kaupunki on mukana Rakennusteollisuuden ja RAKLI ry:n ohjaamassa Tuottavuuden kehittäminen TUKEFIN -hankkeessa. Ensimmäinen hankeosio, TUKEFIN1, toteutettiin vuosina 2008 - 2009. Tämän hankeosion pohjalta katu- ja viherpalveluissa aloitettiin pilottihanke suunnittelun puitesopimuskaudella 2010 - 2012. Pilotissa testataan hankinnan tavoitteita, tarjouskilpailun valintakriteereitä ja sopimuskannusteita sekä vuorovaikutuksen parantamista hankinnan ja puitesopimuksen voimassa olon ajan tilaajan ja konsulttien välillä. Puitesopimuksessa on määritetty sopimuskohtainen kannustin, jossa suunnitteluhankkeissa hyvin onnistunut konsulttitoimisto palkitaan suuremmalla tilausmäärällä.

Tämä opinnäytetyö on puitesopimushankintapilotin osaprojekti, jonka tavoitteena on kehittää arviointimenetelmä, joka sisältää täsmälliset arviointikriteerit ja arvosanakuvaukset, sekä laatia kaavakkeet kuntatekniikan suunnittelun laadun arviointia ja rakentajapalautteen keräämistä

varten. Tätä uutta arviointimenetelmää tullaan käyttämään suunnittelun puitesopimuksen 2010-2012 sopimuskohtaisen kannustimen jakamisen perusteena.

Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnista ei ollut saatavissa kirjallista tutkimusaineistoa. Toimittajan valinnasta, organisaation suorituskyvyn mittaamisesta ja palvelujen laadun mittaamisesta oli löydettävissä aineistoa, niin kansallisella kuin kansainväliselläkin tasolla.

Tutkimusmenetelmänä käytetään osallistavaa toimintatutkimusta. Tutkimusaineisto hankitaan järjestämällä kolme arvioinnin kehittämisen työpajaa, joissa yhdessä puitesopimus konsulttien ja rakentajien kanssa, nominaaliryhmäteknikkaa soveltaen tunnistetaan, valitaan ja arvotetaan laadunarviointikriteereitä ja niiden sisältöjä. Työn tuloksena kehitettävän arviointikaavakkeen ja arviointikehikon toimivuutta testataan käytännössä arvioimalla yhden suunnitteluhankkeen onnistuminen.

Tällä tutkimuksella pyritään avaamaan näkökulmia siihen mistä laatu kuntatekniikan suunnittelussa muodostuu, miten toteutunutta laatua voi arvioida ja miten suunnitteluhankkeessa on onnistuttu suhteessa muihin suunnittelijoihin. Tämän opinnäytetyön tuloksena kehitettävä kuntatekniikan suunnittelun laadunarviointimenetelmä on sovellettavissa samantyyppisissä tilaaja-organisaatioissa.

Opinnäytetyöraportti on jaettu osiin siten, että luvussa kaksi esitellään tutkimusmenetelmä ja aineisto. Aiheeseen liittyvistä taustoista ja toimintaympäristöstä on kerrottu luvuissa kolme - kuusi. Luvussa seitsemän kuvataan tutkimuksen eteneminen, tulokset ja arviointimenetelmän testaus. Luvussa kahdeksan esitellään tutkimuksen yhteenveto ja viimeisessä luvussa yhdeksän tutkimuksen perusteella tehdyt johtopäätökset.

2 TUTKIMUSMENETELMÄ JA AINEISTO

2.1 Tutkimusmenetelmä ja tutkimusote

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin osallistava toimintatutkimus. Toimintatutkimus on käytäntöön suuntautunutta ongelmanratkaisua, jossa tutkittavilla ja tutkijalla on aktiivinen rooli yhteistyön muutosprosessissa. Toimintatutkimuksen tavoitteena on ohjata tutkimuksen kohteena olevaan prosessiin osallistuvia ihmisiä tunnistamaan niitä arvoja, rakenteita ja kulttuuria, jotka vaikuttavat toimintaan sekä pohtimaan, miten niitä voitaisiin muuttaa sellaisiksi, että ne palvelisivat paremmin prosessin häiriötöntä etenemistä ja mahdollisimman hyvää lopputuotetta.

Yhteisön toimintaa helpottaakseen sosiaalisella toiminnalla on tapana rakenteistua ja muuttua rutiineiksi. Toimintatutkimuksessa ajatellaan, että jos sosiaalista todellisuutta yrittää muuttaa, siitä alkaa näkyä jotakin uutta. Toimintatutkija osallistuu tutkimaansa toimintaan tehden tutkimuskohteeseensa tarkoitukselliseen muutokseen tähtäävän väliintulon, intervention, joka saattaa paljastaa tiedostamattomia toimintatapoja tai perinteitä. (Heikkinen 2007, 28.)

Toimintatutkimus on yleensä ajallisesti rajattu tutkimus- ja kehittämisprojekti, jossa suunnitellaan ja kokeillaan uusia toimintatapoja. Osallistujia ohjaa yhteinen tulkinta, merkitys tai näkemys yhteisestä toiminnasta ja sen tarkoituksesta. (Kuusela 2005, 30-31; Heikkinen 2007, 16-17.)

Osallistavassa toimintatutkimuksessa osallistajat käsitetään sekä tutkimuksen kohteina että kanssatutkijoina. Ihmisten käyttäytymisen muutos on pysyvämpää ja helpommin toteutettavissa kun tutkimuksen kohteena olevat ihmiset osallistuvat tutkimuksen tekemiseen. (Argyris & Scön 1991,86.)

Tässä opinnäytetyössä osallistavan toimintatutkimuksen avulla pyrittiin lisäämään arvioinnin kohteena olevien organisaatioiden sitoutumista kehitettävään arviointimenetelmään.

Osallistavan toimintatutkimuksen keinoin voidaan aikaansaada suurempia vaikutuksia organisaatiossa kuin perinteisten asiantuntijavetoisten kehittämisprojektien avulla. Osallistavan toimintatutkimuksen avulla on mahdollista myös selkiyttää sitä, miten organisaatio työskentelee ja oppii. (Whyte, Greenwood & Lazes 1991, 40.)

Laadullinen tutkimusote ilmenee tässä työssä kokonaisvaltaisena tiedon hankintana, jossa aineisto kootaan todellisissa tilanteissa tarkoituksenmukaisesti valitulta kohdejoukolta laadullisia menetelmiä käyttäen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 160).

2.2 Tutkimusaineisto

Osallistavan toimintatutkimuksen menetelmävalintaan vaikutti osaltaan myös kuntatekniikan laadun arvioinnin kirjallisen tutkimusaineiston puuttuminen. Tutkimusaineisto tuli näin ollen kerätä tutkimuksen tekemisen aikana.

Tässä työssä tutkimusaineisto on hankittu arvioitavan prosessin asiantuntijoilta. Aineiston keräämiseksi järjestettiin kolme arvioinnin kehittämisen työpajaa, joissa yhdessä puitesopimus-konsulttien ja rakentajien kanssa tunnistettiin, valittiin ja arvotettiin laadunarviointikriteereitä ja niiden sisältöjä. Työskentelytapana sovellettiin nominaaliryhmäteknikkaa. Työn loppuvaiheessa tehtiin myös menetelmän testaus, jossa arvioitiin yhden puitesopimuksen piirissä tehdyn kohteen suunnittelun laatua kehitetyn uuden menetelmän avulla.

Suunnitelmien laadun arviointimenetelmien käytöstä tehtiin avoin kysely sähköpostitse kaupunkien teknisille toimialoille, kysely kohdennettiin kuntatekniikan suunnittelusta vastaaville tahoille Helsingin, Vantaan, Espoon ja Tampereen kaupungeissa. Kysely tehtiin myös TUKEFIN-hankkeen järjestäjälle Innokonseptit Oy:lle, Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskukselle, Suunnittelu ja konsulttitoimistojen liitolle ja Suomen Kuntaliitolle. Kaikista organisaatioista saatiin vastaus kyselyyn. Vastausten perusteella voidaan sanoa, että edellä mainituissa organisaatioissa tai heidän tiedossaan ei ollut kuntatekniikan suunnitelmien laadunarviointimenettelyä.

Tutkimuksen kohdejoukko

Laadullisessa tutkimuksessa tarkoituksena on lisätä ymmärrystä tutkimuskohteesta. Paras ymmärrys kuntatekniikan suunnittelusta on suunnittelijoilla, suunnittelua ohjaavilla tahoilla ja rakentajilla.

Kohdejoukko jolta aineisto hankitaan, tulee valita tarkoituksenmukaisesti. Aineiston koko määräytyy sen mukaan montako kohdejoukkoon kuuluu. Tutkimalla yksittäistä tapausta tarkasti saadaan näkyviin se, mikä ilmiössä on merkittävää. (Hirsjärvi ym. 2007, 176-177.)

Oulun kaupungin kuntatekniikan suunnittelupalveluiden puitesopimusconsultteja sopimuskaudella 2010 - 2012 ovat Destia Oy, Plaana Oy, WSP Finland Oy ja Ramboll Finland Oy. Arvioinnin kehittämisen työpajoissa oli edustaja kaikilta puitesopimusconsulteilta. Suunnitteluhankkeita toteuttavaan ryhmään kuuluu suunnittelijoiden lisäksi tilaajat, joiden näkemyksiä työryhmässä edustivat teknisen keskuksen katu- ja viherpalveluiden suunnittelupäällikkö ja tutkimuksen tekijä.

Infrarakentajia on Oulun alueella suuri joukko. Aineiston keräämistä varten edustava otos rakennusalan toimijoista ajateltiin saatavan kutsumalla rakentajapalautteen arvioinnin työpajaan rakentajia, jotka ovat viimeaikoina toteuttaneet rakennushankkeita Oulun kaupungille. Rakentajatyöpajaan kutsuttiin Oulun kaupungin teknisen liikelaitoksen sekä kolmen yksityisen maa-/ympäristörakennusurakoitsijan edustajat. Kaikista kutsutuista organisaatioista ilmoitauduttiin mukaan arvioinnin kehittämisen työpajaan, mutta kaksi rakentajaa estyi pääsemästä paikalle työpajan järjestämisajankohtana. Tilaajaa rakentajatyöpajassa edustivat teknisen keskuksen katu- ja viherpalveluiden rakennuttajainsinööri sekä tutkimuksen tekijä.

Aineiston keruu

Tutkimusaineisto kerättiin kahdessa ensimmäisessä työpajassa käyttämällä nominaaliryhmäteknikkaa osallistuvan havainnoinnin apuna. Kolmas työpaja toteutettiin ryhmäkeskustelumenetelmällä ja menetelmän testaus osallistuvalla havainnointimenetelmällä.

Nominaaliryhmäteknikoiksi kutsutaan yhteistoiminnallisia suunnitteluteknikoita, joissa yksin- ja ryhmätyöskentelyvaihe vuorottelevat. Tekniikan avulla voidaan esittää uusia ideoita ja arvioida

niitä, sekä saadaan tietoa siitä, mikä osallistujien keskuudessa on tärkeää. Ideoista voidaan rakentaa yhteisymmärrykseen perustuva päätös siitä, mitä tulisi tehdä.

Ryhmäkeskustelumenetelmässä eli fokusryhmähaastattelussa pyritään saamaan aikaan mahdollisimman paljon keskustelua osallistujien välille. Keskustelu etenee strukturoidun haastattelurungon mukaan muodostaen tutkimusaineiston.

Osallistuvassa havainnoissa tutkija on läsnä kahdessa roolissa, niin osallistujana kuin muiden käyttäytymisen seuraajanakin. Tilanteesta riippuen tutkija osallistuu toimintaan enemmän tai vähemmän aktiivisesti.

Tässä työssä tutkimusaineisto tallennettiin videoimalla työpajat ja menetelmän testaus sekä säilyttämällä ryhmätyöskentelyn tuloksena aikaansaadut taulut. Työpajojen tallenteiden liittäminen tapahtui kirjoittamalla sähköiseen muotoon kahdessa ensimmäisessä työpajassa tehtyjen taulujen sanomat arviointikriteereiden sisällöstä ja arvosanojen sanallisista kuvauksista. Kolmannen työpajan ryhmäkeskusteluiden sisältö ja menetelmän testauksessa esille tulleet havainnot kirjattiin ylös ja hyväksyttiin osallistujilla.

Tutkimuksessa käytetty tietojen analyysimenetelmä

Analyysitapa tulisi valita siten, että se tuo mahdollisimman hyvin vastauksen ongelmaan. Laadullisessa tutkimuksessa analyysimenetelmänä käytetään aineistolähtöistä eli induktiivista analyysiä. (Hirsjärvi ym. 2007, 160, 219.)

Tutkimuksessani aineiston analyysi perustuu suunnitteluprosessin eri osa-alueiden ymmärtämiseen työpajoissa saadun aineiston avulla, analyysimenetelmä on tällöin nominaaliryhmäteknikka, jonka tuottamaa analyysiä vahvistetaan sisällön erittelyllä.

Sisällön erittelyssä työpajoissa saadun aineiston sanomat teemoiteltiin arviointikriteereiden ja arvosanakuvausten alle ja jalostettiin arviointikehikoksi. Arviointikehikon perusteella tehtiin suunnitteluhankkeen arviointikaavake ja rakentajapalautekaavake. Aineistosta esille tulevat arvotukset siirrettiin arviointikriteereiden painoarvoiksi arviointikaavakkeeseen.

3 SUUNNITTELUPALVELUIDEN HANKINTA

Tilaaajaorganisaatiot ovat perinteisesti kilpailuttaneet kuntatekniikan hankkeiden suunnittelun ja toteuttamisen ainoastaan hinnan perusteella. Tarjoajan hinnan ja laadun yhteisarviointi eli kokonaistaloudellisesti edullisimman suunnittelijan valinta on yleistynyt 1991 voimaantulleen kilpailulainsäädännön vaikutuksesta. Suunnittelu ja konsulttitoimistojen liitto (SKOL ry) julkaisi englantilaisen menettelyn pohjalta suomeen käännetyn ja sovelletun ohjeen vuonna 1994. (Kiiskinen 18.2.2011, sähköpostiviesti).

Infrarakentamisen toimialalla on olemassa yleiset laatuvaatimukset rakennustyön toteutuneen teknisen laadun arviointiin. Yleisesti käytössä olevaa suunnittelun laadunarviointimenetelmää ei ole.

3.1 Julkiset hankinnat

Julkiset hankinnat ovat mm. valtion, kuntien ja seurakuntien hankkimia tarvikkeita, tavaroita ja erilaisia palveluja tai urakalla teetättämiä rakennushankkeita. Hankintamenettelyjen sääntelyn tavoitteena on julkisten varojen tehokas käyttö, markkinoilla olevan kilpailun hyödyntäminen, ehdokkaiden ja tarjoajien tasapuolisen ja syrjimättömän kohtelun toteutuminen, julkisuus ja avoimuus sekä markkinoiden toiminnan edistäminen. (Suomen Kuntaliitto, julkiset hankinnat. Hakupäivä 4.1.2011.)

Kunnan suunnittelupalvelujen hankintaa sääntelee Laki julkisista hankinnoista 2007/348 ja Valtioneuvoston asetus julkisista hankinnoista 2007/614.

"Hankintatoimintaan liittyvien hallinnollisten tehtävien vähentämiseksi hankintayksiköt voivat käyttää puitejärjestelyjä sekä tehdä yhteishankintoja tai hyödyntää muita yhteistyömahdollisuuksia julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa." (Laki julkisista hankinnoista 2007/348 1:2§)

3.2 Puitejärjestely

Puitejärjestelyllä tarkoitetaan yhden tai useamman hankintayksikön ja yhden tai useamman toimittajan välistä sopimusta, jonka tarkoituksena on vahvistaa tietyn ajan kuluessa tehtäviä hankintasopimuksia koskevat ehdot erityisesti hintojen ja tarvittaessa suunnitellun määrän osalta. Puitejärjestely soveltuu erityisesti sellaisten hankintojen toteuttamiseen, joissa tuotteet ja hinnat kehittyvät nopeasti eikä hankintayksikön kannalta ole tarkoituksenmukaista sitoutua kiinteisiin hintoihin ja ehtoihin. Käyttöalana voivat olla esimerkiksi palveluhankinnat, joissa palvelun määrää ei ole tarkoituksenmukaista etukäteen vahvistaa. Menettely mahdollistaa kestoltaan melko pitkien sopimusten käytön ja varautumisen todennäköisiin tuleviin hankintoihin, sekä vähentää hallinnollista työtä mahdollistaen nopean ja joustavan palveluhankinnan. Puitejärjestely voi olla voimassa enintään neljä vuotta ja se voidaan tehdä yhden tai useamman toimittajan kanssa. Usean toimittajan kanssa tehtävään puitejärjestelyyn on valittava mukaan vähintään kolme toimittajaa. (Suomen Kuntaliitto, hankintamenettelyt. Hakupäivä 11.1.2011.)

3.3 Kumppanuus

Kumppanuus (partnership, partnering) on yhteistoimintaa harjoittavien yritysten käyttämä termi, jolla kuvataan yhteistoiminnan luonnetta ja sen läheisyyttä. Tilaajat, toimittajat, pää- ja alihankkijat pitävät kumppanuudelle perustuvaa yhteistoimintaa tavoiteltavana tulevaisuuden toimintamallina, joka osaltaan korvaa perinteistä alihankintatoimintaa. Kumppanuus vaatii yrityksen koko organisaatiolta ja jokaiselta asianosaiselta sitoutumista pitkäjänteiseen, syvälliseen yhteistyöhön yhteisten tavoitteiden ja siitä syntyvän lisäarvon saavuttamiseksi. Kumppanuus ei ole vain sopimuksella synnyttävä suhde, vaan ajan mittaan syntyvä olotila, luottamuksellisuuteen ja avoimuuteen perustuva toimintatapa. Kumppanuus on tietoinen strateginen valinta. (Suomen Kuntaliitto 2005, 4.)

Kumppanuussuhteelle on ominaista win-win -periaate eli kumpikin osapuoli hyötyy kummankin tekemästä työstä. Tilaajan saavuttamien kustannushyötyjen lisäksi tulisi kumppanuuden tuloksena syntyä mm. konsulttien kasvavaa osaamista ja kehittymistä suunnittelun kokonaisvastuun kantajana. Palveluntoimittajan näkökulmasta olennaisia asioita ovat tasaisen kysynnän aikaansaaminen, joka luo mahdollisuuksia palvelun pitkäjänteiseen kehittämiseen. Loppukäyttäjän eli

veronmaksajan näkökulmasta kumppanuusperiaatteella tuotetun palvelun tulee olla kustannus-
tehokasta, jotta kumppanuusmallin käyttämisen perustelut ovat pitävät. Kumppanuussopimuk-
sella tähdätään jatkuvaan kehittymiseen ja vastakkainasettelun korvaamiseen yhteisellä edulla.
(Suomen Kuntaliitto 2005, 5.)

3.4 Suunnittelualan tulevaisuuden haasteita

Valtion- ja kuntahallinnon tuottavuusohjelma sekä rahoituskriisi ovat johtamassa toimintojen kasvavaan ulkoistamiseen julkishallinnossa. Ulkoistamisen keskeinen periaate on työn siirtäminen palveluntarjoajille kasvavalla tuottavuusodotuksella. Suunnittelu- ja konsulttialan yritysten on hankittava osaamista julkishallinnon tehtäviin ja tarpeisiin sekä kehitettävä uutta tarjontaa ja uudenlaisia palvelukokonaisuuksia tälle uudelle kysynnälle. On markkinoitava toimivia ja hyviä ratkaisuja julkisen hallinnon nykyisiin ja tuleviin tarpeisiin. Tulevaisuudessa on myös entistä tärkeämpää kehittää ”feedback-looppeja” suunnittelijan ja käyttäjän välille. Tämä tarkoittaa käyttäjän/kuntalaisen/veronmaksajan arkikokemustiedon parempaa hyödyntämistä suunnittelussa. (Ahvenainen, Heinonen & Hietanen 2010, 12-13.)

4 INNOVAATIOT

Innovaatiolla tarkoitetaan hyödynnettyä osaamislähtöistä kilpailuetua. Osaamislähtöistä kilpailuetua syntyy mm. tieteellisestä tutkimuksesta, liiketoimintamalleista, palveluratkaisuista tai tavoista organisoida työtä ja tuotantoa. Tyypillisesti innovaatio syntyy useiden erityyppisten osaamisten yhdistelmänä. Innovaatiot edistävät elinkeinoelämän, yhteiskunnan ja hyvinvoinnin kehitystä. (Valtioneuvoston innovaatiopoliittinen selonteko eduskunnalle 2010, 3.)

4.1 Innovatiiviset julkiset hankinnat

Julkisen alan palvelut ovat merkittävä osa kansantaloutta julkisten hankintojen arvon ollessa noin 20 miljardia euroa vuodessa. Kilpailutuksen piirissä olevat hankinnat ovat noin 15 miljardia vuodessa. Julkiselle alalle palveluita tuottavat kymmenentuhannet yritykset. Näin ollen on merkittävää, miten julkisyhteisöt kehittävät hankintatapojaan ja yhteistyömallejaan sekä kannustavat hankinnoissaan yrityksiä kehittämään osaamista, uusia palveluita ja parempia menettelytapoja. Rutiinihankintojen sijasta tulee tukea innovatiivisuuden mahdollistavaa yhteistyötä. Palveluiden kehittämismallin ja sitä tukevan yhteistyön toteutuminen tulee ottaa julkisten hankintojen kilpailuttamisen ja hankintapäätösten kriteeriksi. (Yliherva 2006, 13.)

Suurin este innovaatioita tukevien hankintojen tekemiselle on hankinnoista vastaavien tahojen kyky soveltaa menettelyjä, jotka sallivat innovatiivisten ratkaisujen tarjoamisen. Yhtenäiset asiakirjat, laatukriteerit ja sopimusperusteet antavat palveluiden ja tuotteiden toimittajille paremmat edellytykset kehittää uusia palveluja ja tuotteita, mikä mahdollistaa suurempien volyymien kautta myös nykyistä laajempaa ja pitkäjänteisempää innovaatiotoimintaa. (Halme, Lemola, Viljamaa, Lievonen, Yliherva, Ahvenharju, Pathan, Kotilainen, Nikula & Widgrén 2008, 107-108.)

4.2 Julkisten hankintojen kehittämismalli

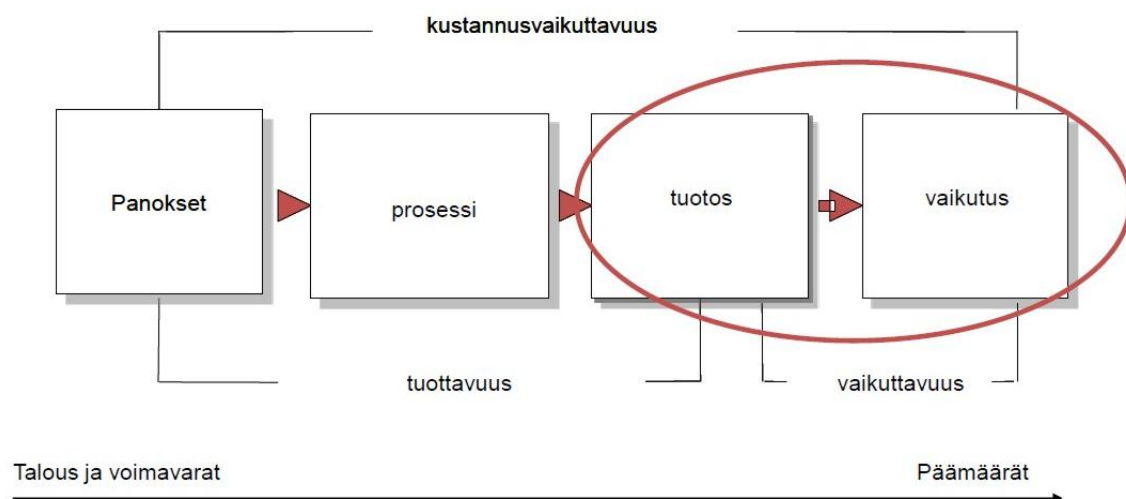
Rakennus- ja kiinteistöalan kehittämiseksi on perustettu kansallinen hanke – TUKEFIN. Hankkeen tavoitteena on kehittää osaamista ja malleja hankintaan, yhteistyöhön ja projektien toteut-

tamiseen siten, että osallistuville organisaatioille ja alalle syntyvät edellytykset parantaa tuottavuutta, innovatiivisuutta sekä vähentää hukkatekijöitä. Hankkeen yhteistyökumppaneina ovat mukana muun muassa Rakennusteollisuus RT ry sekä Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry. (Rakennusteollisuus, Tukefin. Hakupäivä 17.1.2011.)

Hankkeessa on ja on ollut mukana vuosina 2008 - 2011 jo 40 julkisyhteisöä ja rakennusalan yritystä. Hankkeeseen osallistuneiden ihmisten määrä on noin 200. Vuosina 2011- 2012 toteutetaan TUKEFIN3-hankeosio. (Yliherva 1.2.2011, sähköpostiviesti.)

Tuottavuuden parantaminen ja TUKEFIN-konsepti

Toimintaympäristön muutokset ja sitä seuraavat tuottavuuspaineet pakottavat julkisen sektorin muuttamaan kysyntää. Toimittajamarkkinat tulisi haastaa keinoilla, jotka kehittävät kestäväällä ja käyttäjälähtöisellä tavalla julkista taloutta ja palveluita. Samalla kehittyy myös tarjonta ja sitä kautta yritykset ja heidän tuottamansa palvelut. Konseptin vaiheet tulee toteuttaa yhteistyössä kunkin toimialan ja organisaation toimitusketjun kanssa, tällöin saadaan näkökulmia ketjun eri kohdista. (RIL 256-2010, 13.)



Copyright © TUKEFIN

KUVIO 1. Työn tuottavuuden prosessi. Hankintojen tavoitteita, valintakriteereitä ja kannusteita tulee kohdistaa enemmän tuotoksiin ja vaikutuksiin

TUKEFIN-konseptilla käynnistettävien tuottavuushankkeiden tavoitteena on:

1. Parantaa organisaatioiden ja toimialojen tuottavuutta ja vähentää kustannuksia lisäämällä hankintojen ja yhteistyön innovatiivisuutta, karsimalla hukkaa tilaus-toimitusketjuista ja omasta toiminnasta sekä nopeuttaa läpimenoaikoja.
2. Saada aikaan konkreettisia vaikutuksia organisaatioiden toiminnassa oivaltamisen, soveltamisen, testaamisen ja oppimisen keinoin.
3. Parantaa organisaatioiden hankinta- ja kumppanuusosaamista sekä verkostotaitoja ja muita hukkaa eliminoivia toimintatapoja ja kyvykkyyksiä.

TUKEFIN-konsepti koostuu nykytila-analyysistä, oivallus-, sovellus-, testaus ja pilotointivaiheista sekä analyysi ja monistusvaiheesta. (RIL 256-2010, 13-14.)

5 TUOTTAVUUS JA LAATU

”Tuottavuus on tuotosten ja panosten suhde. Tuottavuus kasvaa, kun entisellä panosmäärällä tuotetaan suurempi tuotos tai kun pystytään tuottamaan sama tuotos pienemmällä panosmäärällä.” (Huuskonen, Ijäs & Lehtoranta 1997, 32.)

Tuottavuutta ei tule tarkastella pelkkänä panoksien ja lopputuotteiden suhteena, vaan tarkastelussa tulee huomioida myös tapahtuneet laadun muutokset. Laadun heikkeneminen tuottavuuden noustessa ei ole todellista tuottavuuskasvua. (Huuskonen ym. 1997, 32.)

Tuottavuuden kasvattamisessa ei ole ollut keskeistä asiakkaan muuttuvien odotusten täyttäminen. Asiakkaan toiveisiin vastaamalla on kuitenkin mahdollista kasvattaa tuotosta, ja sen avulla parantaa tuottavuutta. Asiakkaan toiveiden täyttäminen tulisi olla osa tuotteen laatumäärityksiä. Laatua parantamalla on mahdollista nostaa tuottavuutta kysynnän kasvaessa. Kun tehdään oikeita asioita oikealla tavalla, on mahdollista parantaa tuottavuutta pienentämättä panosta. Oikeiden asiakkaiden tarpeita parhaiten palvelevien tuotteiden tekeminen edellyttää liiketoiminnan strategialta asiakaspainotteisuutta, joustavuutta ja nopeaa reagointikykyä. (Suna 2005, 6.)

5.1 Organisaation suorituskyky ja sen mittaaminen

”Tuottavuus käsite on usein julkisuudessa korvattu sanoilla kilpailukyky, suorituskyky, liiketoiminnan kehittäminen tai kannattavuus.” (Suna 2005,3).

Voidaan puhua organisaation suorituskyvystä, kuten kannattavuudesta tai prosessin suorituskyvystä, kuten läpimenoajasta. Suorituskyvyn arviointi tehdään mittaamalla hankitun tiedon pohjalta. Arvioidaan sitä, miten organisaatio, prosessi, tuote tai henkilö suoriutuu. (Laamanen 2005, 18.)

Tasapainoinen tuloskortti (BSC) ja Suorituskykyprisma sekä monet muut mittaristot ovat työkaluja, joiden avulla organisaation suorituskyky voidaan jakaa pienempiin osa-alueisiin, jolloin suorituskyvyn tarkastelu ja mittaaminen on helpompaa. (Lönnqvist, Kujansivu & Antikainen 2006, 21.)

Organisaation suorituskyvyllä tai liiketoiminnan suorituskyvyllä tarkoitetaan tarkasteltavan organisaatioyksikön menestymistä ja tuloksetekokykyä valituista näkökulmista katsottuna. Suorituskyky voidaan määritellä mitattavan kohteen kyvyksi saavuttaa asetettuja tavoitteita. (Lönnqvist ym. 2006, 19.)

Menestystekijät

Suorituskyvyn mittaamisessa mitattavia asioita kutsutaan menestystekijöiksi. Menestystekijät ovat liiketoiminnallisen menestymisen ja strategian kannalta keskeiset asiat. Jos organisaatio haluaa menestyä, on sen saavutettava korkea suoritustaso kriittisten menestystekijöiden avainalueilla. (Lönnqvist ym. 2006, 22.)

TAULUKKO 1. Esimerkkejä taloudellisista ja ei-taloudellisista menestystekijöistä
(Lönnqvist ym. 2006, 22.)

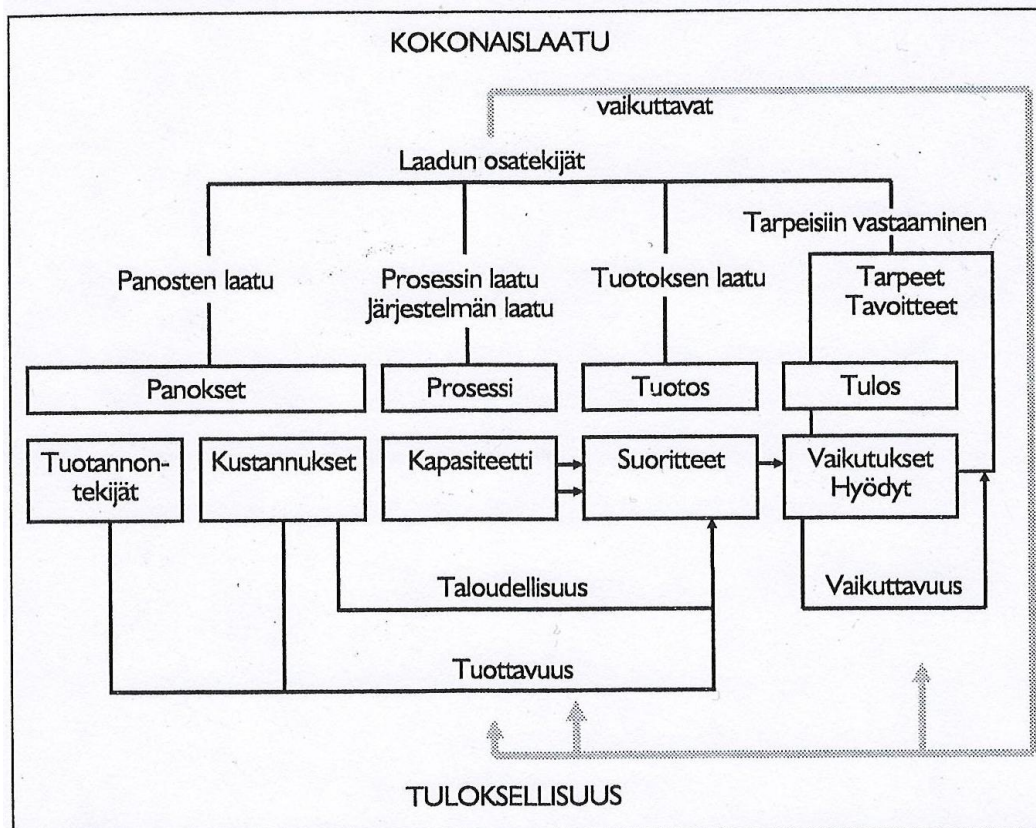
Menestystekijät	
Taloudelliset	Ei-taloudelliset
Likviditeetti	Asiakastyytyväisyys
Kannattavuus	Laatu
Taloudellinen kasvu	Toimitusaika
Tuotteen valmistuskustannukset	Tuottavuus

5.2 Laatu

Laadun käsite on laajentunut alkuperäisestä lopputuotteen virheettömyydestä kattamaan lähes kaikkea toimintaa tuotteen laadusta niin toimintaprosessien kuin asiakassuhteiden kehittämiseen asti.

"Laatu on niistä ominaisuuksista muodostuva kokonaisuus, joihin perustuu toiminnon tai prosessin, tuotteen, organisaation, järjestelmän tai henkilön tai minkä tahansa edellisten yhdistelmän kyky täyttää sille asetetut vaatimukset ja siihen kohdistuvat odotukset." (SFS-ISO 8402 EHD-standardin mukainen määritelmä)

Laadulle ei ole olemassa yksiselitteistä määritelmää. Asiakasnäkökulmasta katsottuna laatuna voidaan pitää palveluntarjoajan kykyä tarjota asiakkaalle sitä mitä asiakas haluaa.



KUVIO 2. Kokonaislaadun ja tuloksellisuuden osa-alueet ja niiden yhteys (Huuskonen, Ijäs & Lehtoranta ym. 1997, 29.)

Huuskonen ym. (1997, 30-31) jakavat kokonaislaadun seuraaviin osa-alueisiin:

- **panosten laatu**, henkilöstön laatu, koulutukselliset ja ammatitaidolliset valmiudet, motivaatio, työtyytyväisyys. Toimitilojen ja laitteiden kunto, käytännöllisyys jne.
- **prosessien eli toiminnan laatu** ja järjestelmän laatu (miten yhteistyö palvelua tuottavan organisaation ja palvelun käyttäjän välillä sujuu)
- **lopputuotoksen laatu** (tekninen laatu)
- **tarpeisiin vastaaminen** (asiakkaan ja yhteiskunnan tarpeet.)

Eri näkökulmia edustavien laatuksiteereiden yhteensovittaminen edellyttää näkökulmien ja niiden laatuksiteereiden määrittelyä. Tavoitteena määrittelyssä ei ole yksimielinen kompromissi, vaan tietoinen valinta. Tuloksena voi syntyä täysin uusia toimintatapoja, joissa usean näkökulman tavoitteet toteutuvat aiempaa paremmin. (Laadunhallinta yrityksissä ja julkisessa hallinnossa 1994, 64-65.)

5.3 Asiakas julkisissa palveluissa

Kokonaisvaltainen laadunhallinta (TQM) pitää asiakasta laadun lopullisena arvioijana. Laatuajattelu näkee asiakaskäsitteen hyvin laajana, asiakassuhde on olemassa aina kun asiakkaalla on jonkin tasoinen kontakti yritykseen. (Lecklin 2002, 89.)

Asiakkaat voidaan jaotella suoriin ja epäsuoriin sekä ulkoisiin ja sisäisiin asiakkaisiin. Suora asiakas on suoraan yhteydessä yritykseen, eli hän esimerkiksi pyytää tarjouksen ja tekee tilauksen. Suoran asiakastyypin tarpeiden tyydyttäminen on laadun perusasioita. Epäsuora asiakas käyttää yrityksen tuotteita, vaikka ei olekaan suorassa yhteydessä yrityksen kanssa. Yrityksen tulee täyttää myös epäsuorien asiakkaiden tarpeet. Ulkoinen asiakas on joko suora tai epäsuora ja toiminnan lopullinen rahoittaja. Sisäiset asiakkaat ovat yrityksen sisäisiä henkilöitä. Jokaisessa prosessivaiheessa työn tulosta luovutettaessa seuraavalle käsittelijälle muodostuu toimittaja-asiakassuhde. Yrityksen sisäisen asiakkuuden tulee toimia, sillä se vaikuttaa myös ulkoiseen asiakkuuteen tuote- tai palveluvirheenä. (Lecklin 2002, 89-91.)

Huuskonen ym. määrittelevät julkisen palvelun asiakkaalle erilaisia rooleja:

Asiakkaana ihminen on taloudellinen toimija, joka vapaasti valitsee tuotteen tai palvelun maksua vastaan. Asiakkaana pystyy tekemään perusteltuja valintoja ja vastaamaan niiden seurauksista. Asiakastyytyväisyydellä on merkitystä, koska palvelujen ostopäätös on riippuvainen tyytyväisyydestä.

Toimeksiantaja-asiantuntija suhteessa toimeksiantaja on taloudellinen toimija, joka ostaa asiantuntijan osaamista jonkin tavoitteen saavuttamiseksi. Valinnan perusteena ei useinkaan ole tieto suoritteesta, vaan mielikuva palveluntuottajasta.

Kansalaisroolissa ihmisillä on lakisääteisiä oikeuksia, jotka viranomaiset ovat velvollisia täyttämään. Vaikka kansalainen lopulta kustantaakin kaiken maksamalla veroja, erityisessä vaihdantatilanteessa hän ei kuitenkaan ole ostaja eikä maksaja vaan ainoastaan käyttäjä.

Hallintoalamaisuus on kansalaisuuden kääntöpuoli; hallintoalamaisena ihmisellä on velvollisuuksia kuten lakien noudattaminen ja verojen maksaminen.

Palvelutuotanto ohjautuu asiakas- ja toimeksiantajasuhteissa markkinamekanismin kautta, jolloin ohjaussignaali muodostuu asiakkaan ostopäätöksestä ja maksusuorituksesta.

Kansalaisen ja hallintoviranomaisen tapauksessa ohjaus ei enää tapahdu suorien valintojen kautta, vaan epäsuorasti poliittisten prosessien ja budjettimekanismien kautta. (1997, 10-11.)

Julkiset palvelut poikkeavat yksityisen sektorin palveluista perusteiltaan, rahoitukseltaan ja tuotantotalvaltaan. Toiminnan ohjauksesta puuttuu maksava ja valitseva asiakas, tällöin laadun määrittely ja johtaminen täytyy toteuttaa eri tavoin kuin asiakasohjatussa toiminnassa.

5.4 Arviointi

Arviointi on luonteeltaan soveltavaa, tiedon arvottamista ja kantaaottamista. Arvioinnilla pyritään vaikuttamaan tuomalla arviointitiedon avulla kehittämistarpeet esille ja tekemään avoimesti näkyväksi ne tahot, joita varten arviointitietoa tuotetaan ja joiden oletetaan arvioinnista eniten hyötyvän. Käytännöllisyyden näkökulmasta arviointitiedon odotetaan tuovan mahdollisuuksia ja välineitä myös kehittää toimintaa saadun tiedon perustella. Arviointi tehdään koskien meneillään olevia tai vastikään päättyneitä toimintoja, tulokset hyödynnetään nopeasti. Arviointi sisältää arvoja, valintoja ja vaikuttamista. (ks. Huuskonen ym. 1997, 5 ja Kivipelto 2008, 12-13.)

Arvioinnille ei ole yksiselitteistä määritelmää. Arviointia voidaan määritellä mm. sen tarkoituksen sekä arviointiprosessin luonteen ja sisällön pohjalta. Tarkoituksen pohjalta määriteltynä arviointi on tietojen hankintaa päätöksenteon tueksi, tällöin arvioidaan toimenpiteen tai toiminnan hyvyttä. Luonteen ja sisällön kautta määriteltynä arviointi tarkoittaa yritystä määrittää tarkasteltavan kohteen arvo, arvokkuus ja/tai merkitys. Arviointi on jonkin seikan vertaamista arviointikriteeriin sekä arvioivan päätelmän toteuttamista tällä perusteella. Arvioinnin keskeinen tunnusmerkki on arvottaminen, joka erottaa arvioinnin esimerkiksi tutkimuksesta ja seurannasta. Arviointiprosessiin kuuluu toimintaa koskevan informaation hankkiminen, informaation pe-

rusteella tehtävän todellisuuskuvan luominen, päätelmien tekeminen, arvotukset sekä arviointikriteerien valinta. (Huuskonen ym. 1997, 15-17.)

Arviointiin perustuva päätöksenteko

Suunnitteluvaiheessa tehtävä arviointi tähtää siihen, että tehtäisiin kerralla oikein ja niin hyvin kuin mahdollista, tällöin myös korjaavien toimenpiteiden tekeminen on mahdollista. Arviointi auttaa vahvistamaan käsitystä asioiden oikein ja oikeiden asioiden tekemisestä. (Huuskonen ym. 1997, 18.)

Arvioinnin tulee palvella toiminnan kokonaiskuvan luomista, mutta tarvittaessa myös tarkemmin rajatun kohteen analyysiä. Vaarana on, että arviointikriteerit tai arvioinnissa käytettävät mittaimet alkavat ohjata toimintaa tarkoituksittomasti. Arviointi saattaa myös kohdistua toiminnan kannalta epäolennaisiin yksityiskohtiin. (Huuskonen ym. 1997, 20.)

Huuskonen ym. jakavat arvioinnin päälähestymistavat seuraavasti:

- standardi- ja normiperustainen arviointi
- panos-tuotos -arviointi
- tavoite- ja tarveperustainen arviointi
- monitahoarviointi

Monitahoarviointi

Monitahoarvioinnissa on lähtöolettamuksena, että arviointitiedon tarvitsijoiden arvot ja intressit ovat erilaisia tai vastakkaisia. Arviointia tekevien toimijoiden mukaan voidaan erottaa seuraavat arvioinnin näkökulmat 1. asiakaslähtöisyys, 2. asiantuntijalähtöisyys, 3. organisaatiolähtöisyys, 4. yhteiskuntalähtöisyys sekä 5. kansalaiskeskeisyys.

Organisaatiota voidaan pitää tehokkaana vain, jos se tyydyttää vaikuttajaryhmänsä minimi-intressit. Koska monitahoarvioinnissa kaikkien osallisten tarpeiden tyydyttäminen on keskeistä, vaatii malli organisaation eri sidosryhmien tarpeiden kartoittamisen ja tarvittaessa priorisoimisen, mikäli eri tahoille halutaan antaa painoarvo. Useimmiten tuottavuus ja laatu ovat samanarvoisia, mutta palvelun laatu on kuitenkin selvästi määrää keskeisempi palvelun hyvyyttä kuvaava osatekijä. Jotta vältettäisiin arvioinnin kapeus ja yksipuolisuus erilaisia arviointimalleja ja menetelmiä. tulee yhdistellä. (Huuskonen ym. 1997, 23-24.)

Osaamisen eli kompetenssin arviointi

Organisaation osaamisesta puhuttaessa käytetään käsitteitä oppiva organisaatio, älykäs organisaatio tai strateginen kyvykkyys, joka on organisaation yhteistä osaamista. Yleensä osaaminen liitetään kuitenkin ihmisten tietoihin ja taitoihin, jotka työelämässä näkyvät työsuorituksen laatuna. (Pakarinen 2006, 57.)

6 OULUN KAUPUNGIN TEKNISEN KESKUKSEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

6.1 Organisaatio ja tehtävät

Teknisellä toimialalla toteutetaan tilaaja-tuottaja –mallia. Toimintamallin tarkoituksena on aikaansaada pysyviä säästöjä ja muutoksia toimintakulttuurissa. Samalla lisätään kaupungin organisaatioiden kilpailukykyä tuottamalla palvelut taloudellisesti kevyemmällä organisaatiolla.

Oulun kaupungin Teknisen keskuksen katu- ja viherpalvelut yksikkö on tilaajaorganisaatio, joka vastaa katujen ja muiden yleisten alueiden viranomais- ja omistajahallintatehtävistä sekä palvelujen järjestämisestä, sisältäen palvelujen tilaus-, suunnittelu- ja valvontatehtäviä. Tekninen keskus ostaa osan tarvitsemistaan palveluista kilpailuttamalla yksityisiä toimijoita. (Oulun kaupunki, tekninen keskus. Hakupäivä 24.1.2011.)



KUVIO 3. Teknisen keskuksen organisaatio

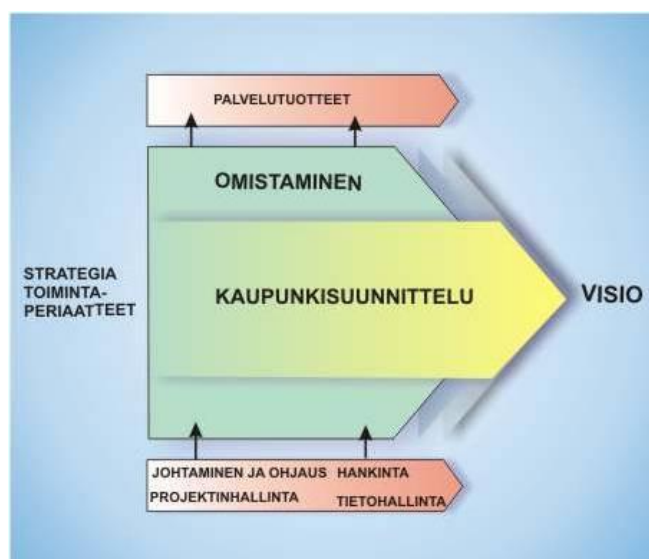
6.2 Strategiset päämäärät

Teknisen keskuksen strategiset päämäärät ja toimintaperiaatteet ohjaavat toiminnan kehittämistä.

- Oulussa on kaupunkiympäristö, joka luo edellytyksiä ja lisäarvoa asukkaiden hyvinvoinnille ja elinkeinoelämälle. Riittävä ja monipuolinen tonttituotanto turvaa asuntorakentamisen ja yritysten toimintaedellytykset.
 - Pidämme hyvää huolta omaisuudestamme. Turvaamme kaupunkirakenteen kehittymisen pitkäjänteisellä maapolitiikalla. Toimintatapamme ovat tehokkaita ja joustavia. Mittaamme toimintamme tehokkuutta.
 - Järjestämme palvelut omaa tuotantoa ja markkinoita hyödyntäen. Käytämme monipuolisia sähköisiä palveluja. Uudistamme ja kehitämme toimintatapojamme yhdessä kansallisten ja kansainvälisten verkostojemme kanssa.
 - Hyvän kaupunkiympäristön kehittäminen on päätehtävämme. Oman osaamisen kehittämällä varmistamme parhaan lopputuloksen.
- (Oulun kaupunki, tekninen keskus. Hakupäivä 24.1.2011.)

6.3 Toiminnan kehittäminen

Teknisen keskuksen toiminta on kuvattu toimintajärjestelmä Tekevässä. Toimintajärjestelmä on johtamisjärjestelmä, jonka avulla suunnataan ja ohjataan organisaatiota laatuun, ympäristöön ja turvallisuuteen liittyvissä asioissa. Tekniselle keskukselle on myönnetty johtamisjärjestelmästandardien ISO 9001:2008 ja ISO 14001:2004 mukaiset sertifikaatit.



KUVIO 4. Oulun kaupungin teknisen keskuksen prosessikartta. Ydinprosesseja ovat kaupunkisuunnittelu ja omistaminen.

Tekninen keskus on sitoutunut jatkuvaan parantamiseen. Jatkuvan parantamisen työkaluina teknisessä keskuksessa on käytössä sisäiset auditoinnit, johdonkatselmus ja EFQM-malliin perustuva itsearviointi. Palautetta kerätään henkilöstöltä ja asiakkailta. Toimintaa kehitetään saadun palautteen, sisäisten auditointien ja itsearvioinnin tulosten pohjalta.

Teknisen keskuksen toimintaperiaatteisiin on kirjattu mm. seuraavaa:

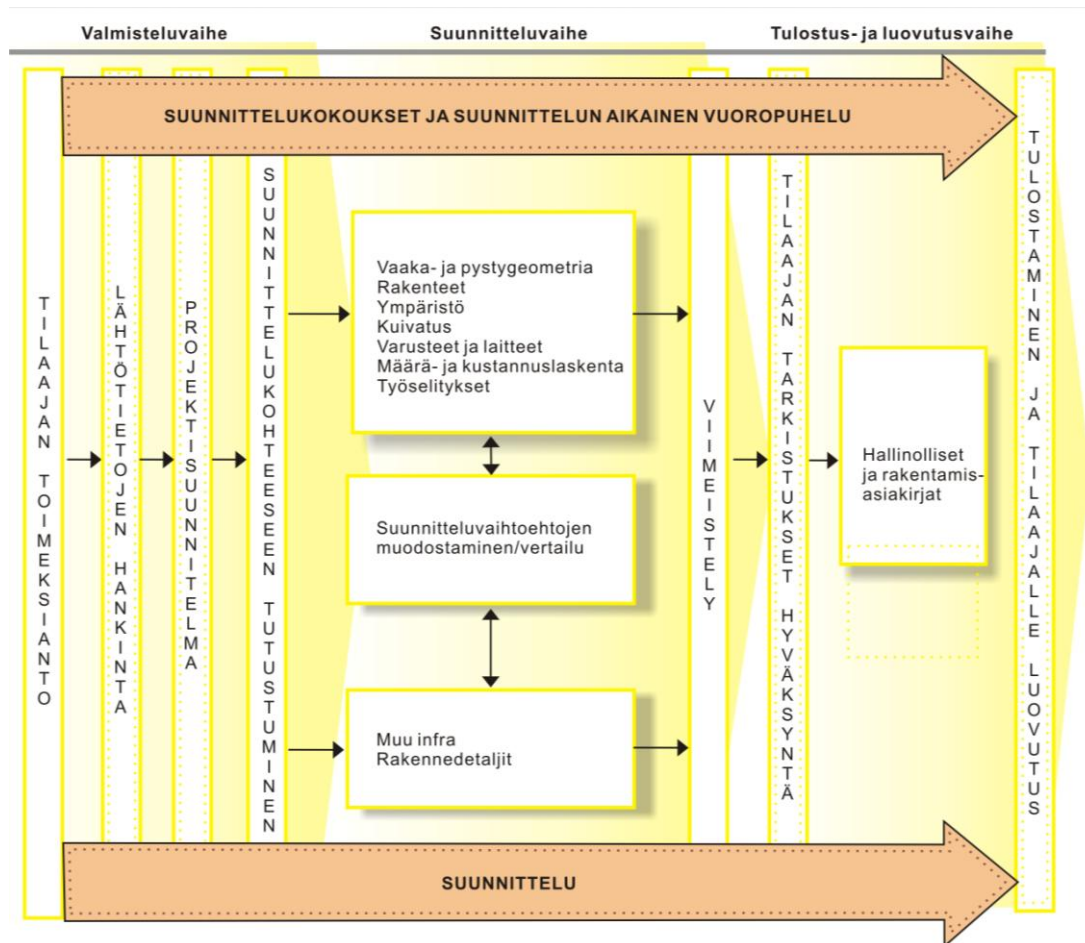
- Huolehdimme kaupungin kiinteästä omaisuudesta ja kehitämme innovatiivisesti ja asiakkaiden tarpeet huomioiden palvelujamme ja toimintojamme.
- Turvaamme kustannustietoisilla toimintatavoilla ja onnistuneella ja pitkäjänteisellä omistajapolitiikalla omalta osaltamme Oulun kaupungin kehityksen ja hyvinvoinnin.
- Tilaajaorganisaationa huolehdimme lopputuotteiden ja koko palveluketjun laadusta. Edellytämme, että palvelujen tuottajat täyttävät asiakkaiden ja teknisen keskuksen laatuvaatimukset.

(Oulun kaupunki, tekninen keskus. Hakupäivä 24.1.2011.)

6.4 Kuntatekniikan suunnittelu

Katu- ja viherpalvelut yksikkö vastaa katujen ja yleisten alueiden kehittamisestä ja suunnittelusta, yksikkö hoitaa myös yleisten alueiden omistajahallinta- ja viranomaispalveluja.

Suunnitteluhankkeet toteutetaan kaupungin omilla suunnitteluresursseilla (n. 20 %) tai tilaamalla suunnittelutyötä yksityisiltä konsulttitoimistoilta (n. 80 %). Suunnittelukonsultit valitaan hankintalain mukaisella puitejärjestelymenettelyllä, suuremmat suunnitteluhankkeet kilpailutetaan erikseen.



KUVIO 5. Liikenteen, ympäristön ja kunnallistekniikan suunnittelun osaprosessi (Tekevä)

6.4.1 Suunnittelupalveluiden tuottavuuden kehittäminen

Oulun kaupungin tekninen keskus katu- ja viherpalvelut on mukana Rakennusteollisuuden ja RAKLI ry:n ohjaamassa Tuottavuuden kehittäminen TUKEFIN -hankkeessa. Ensimmäinen hankeosio, TUKEFIN1, toteutettiin vuosina 2008 - 2009. Tämän hankeosion pohjalta katu- ja viherpalveluissa käynnistettiin pilottihankkeena katujen yleis- ja rakennussuunnittelun puitesopimus 2010 - 2012. Pilotissa testataan hankinnan tavoitteita, tarjouskilpailun valintakriteereitä ja sopimuskannusteita sekä vuorovaikutuksen parantamista hankinnan ja puitesopimuksen voimassa olon ajan tilaajan ja konsulttien välillä. Puitesopimuksessa on määritelty sopimuskohdainen kannustin, jossa suunnitteluhankkeissa hyvin onnistunut konsulttitoimisto palkitaan suuremmalla tilausmäärällä.

Suunnittelupalvelujen sopimusehtona käytetty konsulttitoiminnan yleiset sopimusehdot (KSE1995) sisältää sanktioita erilaisiin tilanteisiin. TUKEFIN-hankeessa kehitettyjen kannustimien tarkoituksena on kannustaa palveluntarjoajaa laadullisesti parempaan suoritukseen kuin perinteisillä sopimussakoilla.

Suunnittelupalveluiden puitesopimus 2010-2012, pilottihankkeen suunnittelu

TUKEFIN1 hankkeen aikana vuonna 2009 hankeosioon osallistuneiden alustusten ja ryhmätöiden keinoin määriteltiin pilottihankinnan tavoitteet, valintakriteerit, kannustimet ja kannustimien määräytymisperusteet. Kuviossa 6. on esitetty hankinnan tulokset TUKEFIN-jalkautusmallin avulla.

TAVOITTEET	KELPOISUUSEHDOT	KANNUSTIMET
<p>Oulun kaupungin puitesopimuksen piiriin tulevat palvelutoimittajat ovat</p> <ul style="list-style-type: none"> • osaavia ja kyvykkäitä • innovaatio- ja yhteistyökykyisiä sekä kehityshakuisia • hinnaltaan tarkoituksen mukaisia 	<p>Yhteiskunnalliset velvoitteet täytetty</p> <p>VALINTAKRITEERIT</p> <ul style="list-style-type: none"> • henkilöarviointi (30 %) • laadunvarmistus- ja kumppanuussuunnitelma (20 %) • innovaatio- ja yhteistyökyky (20%) • tarjoushinta (30 %) 	<p>Sopimuskohtainen</p> <p>volyymimuutos, johon vaikuttavat esim.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ratkaisujen tarkoituksenmukaisuus • yhteistyön kehittyminen • rakentajilta saatu palaute <p>Toimeksiantokohtainen</p> <ul style="list-style-type: none"> • kustannusbudjetin ja aikataulun pitävyys • ratkaisun tarkoituksenmukaisuus

KUVIO 6. Suunnittelupalveluita koskevan puitesopimushankintapilotin tavoitteet, valintakriteerit ja kannustimet

Pilottihankkeen eteneminen

Suunnittelupalveluiden puitesopimus konsultteja valittiin marraskuussa 2009 kolmivuotiselle sopimuskaudelle neljä kappaletta. Valitut konsultit ovat Destia Oy, Plaana Oy, WSP Finland Oy ja Ramboll Finland Oy.

Valituille puitesopimus konsulteille järjestettiin helmikuussa 2010 työpalaveri, jossa yksilötöiden ja ryhmäkeskustelun keinoin pohdittiin millaisia asioita tulisi arvioida vuosittaisessa kumppanuuskeskustelussa ja hankkeiden arviointikaavakkeilla. Työpalaverissa käytyjen keskustelujen perusteella viimeisteltiin Oulun puitesopimuksen kannustinmalli, joka liitettiin Katujen yleis- ja rakennussuunnittelun puitesopimukseen 2010-2012.

6.4.2 Oulun puitesopimuksen kannustinmalli

Puitesopimuksen kannustinjärjestelmä koostuu sopimus- ja projektikohtaisesta kannustimesta.

Sopimuskohtainen kannustin

Sopimuskohtainen kannustin määräytyy kumppanuuden onnistumisen ja rakennus- ja kunnossapitohankkeiden palautteen perusteella.

Kumppanuuden onnistumista edellisen vuoden aikana mitataan siten, että tilaaja käy vuosien 2011 ja 2012 alussa jokaisen konsulttitoimiston edustajan kanssa keskustelun tekijöistä, jotka liittyvät yhteistyön onnistumiseen edellisen vuoden aikana.

Arvioitavat asiat ovat:

- 1) Suunnitelmien sisällön vastaavuus tilaajan tarpeisiin tai uusien ratkaisujen luominen
- 2) Tilaajayhteistyö: projektien hallinta, aikataulu, kustannukset, raportoinnin onnistuminen (tilaajan ajan tasalla pitäminen)
- 3) Käyttäjyhteistyö: vuorovaikutus yritysten, asukkaiden ym. sidosryhmien kanssa
- 4) Joustavuus (esim. lisä- ja muutostyöt, toimeksiantojen nopea käynnistys)
- 5) Häiriötilanteiden hoito (esim. henkilövaihdokset, sairaustapaukset)

Palaute rakennus- ja kunnossapitohankkeilla kerätään jokaisesta valmistuneesta rakennussuunnitelmasta niiden siirtyessä toteutukseen.

Arvioitavat asiat ovat:

- 1) Suunnitelmien laatu, ristiriidattomuus ja virheettömyys (eriteltävä)
- 2) Suunnitelmien taloudellisuus ja kustannusarvioiden oikeellisuus (esim. suunnittelukustannusarvio +/- 10 % vrt. urakkahintaan)
- 3) Miten suunnitelmaratkaisu vaikuttaa urakka-aikaan ja aiheuttaa haittaa asukkaille ja yrityksille
- 4) Käyttäjyhteistyö: onko suunnitteluvaiheessa jäänyt huomioimatta joku asia
- 5) Suunnittelun työmaapalvelu

Vuosilta 2010 ja 2011 kumppanuuden onnistumisesta annetut pisteet ja rakentajapalautteena saadut pisteet lasketaan yhteen ja yritykset laitetaan pisteytyksen mukaiseen paremmuusjärjestykseen sijoille 1 – 4. Sijoitus vaikuttaa vuoden 2012 tilausmääriin noin +15 %, +5 %, -5 % tai -15 %. Parhaan sijoituksen saanut yritys saa siis noin 40 % viimeisen vuoden tilauksista, huonoin noin 10 %.

Projektikohtainen kannustin

Projektikohtainen kannustin on käytössä erikseen sovittavissa rakennussuunnitteluprojekteissa. Kun suunnitelma valmistuu ennen sovittua määräpäivää ja siitä on selvää hyötyä tilaajalle,

maksetaan bonusta 0-15 % sopimuksen arvosta. Jos suunnitelma myöhästyy sovitusta, tuottaja maksaa hyvitystä 0-15 % sopimuksen arvosta. (Oulun puitesopimuksen kannustinmalli, Katujen yleis- ja rakennussuunnittelun puitesopimuksen 2010-2012 liite)

Sopimuskohtaisen kannustimen arvo

Puitesopimuskaudella 2010-2012 ensimmäisen vuoden tilausten perusteella laskettuna parhaiten menestynyt puitesopimuskonsultti saa vuonna 2012 tilauksia noin 300 000 eurolla, kun taas heikointen menestynyt saa tilauksia noin 80 000 eurolla.

7 KUNTATEKNIIKAN SUUNNITTELUN LAADUN ARVIOINNIN KEHITTÄMINEN

7.1 Prosessi

Suunnittelun pilottihankkeen yhtenä osana oli seurata puitesopimusconsulttien onnistumista hankkeiden suunnittelussa ja palkita sopimuskauden viimeisenä eli kolmantena vuonna kumppanuudessa parhaiten onnistunut konsulttitoimisto suuremmalla tilausmäärällä.

Toukokuussa 2010 käynnistettiin tämä puitesopimuspilotin osaprojektina toteutettava opinnäytetyö "Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin kehittäminen". Suunnittelukonsulttien ja tilaajan työpalaverissa helmikuussa 2010 oli jo määritelty yleisellä otsikkotasolla, mitä kumppanuuden onnistumisen arviointikriteerit ovat. Nämä arviointikriteerit oli kirjattu Oulun puitesopimuksen kannustinmalliin. Tässä työssä kumppanuuden onnistumisen arviointia varten tuli täsmentää arviointikriteereiden sisällöt, luoda tällä perusteella arvosanakuvaukset eli arviointihikko sekä tehdä arviointikaavakkeet.

Opinnäytetyön tavoitteeksi asetettiin, että uusi arviointimenetelmä sopimuskohtaisen kannustimen jakamiseksi olisi käytettävissä vuoden 2011 alussa. Työn loppuvaiheessa helmikuussa 2011 päädyttiin myös testaamaan arviointimenetelmän toimivuutta käytännössä suorittamalla yhden suunnitteluhankkeen arviointi.

Opinnäytetyöprosessi aloitettiin perehtymällä kirjallisuuteen koskien toimintatutkimusta, osallistavia ryhmätyömenetelmiä, tuottavuutta, julkisten hankintojen kehittämismallia, suorituskykyä, laatua ja niiden arviointia.

Työpajojen valmistelu

Tutkimusaineisto kerättiin suunnittelun ja rakentamisen osallisilta työpajoissa (Työpajoissa aikaansaatu aineisto liitteinä 1. ja 2.). Ensimmäisestä työpajasta tehtiin kirjallinen innovaatiois-tuntosuunnitelma sisältäen yksityiskohtaisen kuvauksen istunnon etenemisestä ja aikataulusta. Lisäksi valmisteltiin työpajoissa esillä oleva ohjeistus ja materiaalit.

Puitesopimuksen kannustinmallissa määriteltyjen arviointikriteerien lisäksi työpajoja suunniteltaessa päädyttiin lisäämään kohta "muut asiat" viimeiseksi arviointikriteeriksi. Tarkoituksena oli saada esille mahdollisia uusia arviointikriteereitä. Ennen työpajojen toteuttamista sovittiin, että käytettävät lopulliset arviointikriteerit ja niiden sisällöt muokataan työpajoissa saatavan aineiston mukaisiksi.

7.1.1 Ensimmäinen työpaja 13.10.2010, puitesopimuskonsultit

Suunnittelupalveluiden puitesopimusconsultteja sopimuskaudella 2010 - 2012 ovat Destia Oy, Plaana Oy, WSP Finland Oy ja Ramboll Finland Oy. Arvioinnin kehittämisen työpajoissa oli edustaja kaikilta puitesopimusconsulteilta. Suunnitteluhankkeita toteuttavaan ryhmään kuuluu suunnittelijoiden lisäksi tilaajat, joiden näkemyksiä työpajassa edustivat teknisen keskuksen katu- ja viherpalveluiden suunnittelupäällikkö sekä tutkimuksen tekijä.

TAULUKKO 2. Ensimmäisen työpajan aikataulu

klo. 8.00- 8.10 avaussanat ja ohjeistus	
Tehtävä 1. Arviointiluokkien sisältö klo. 8.10 – 8.40 ideointi (15 min x 2) 8.40 – 9.00 selkiyttävä keskustelu (20 min) 9.00 – 9.15 kahvi / tauko 9.15 – 9.25 äänestys (10 min) 9.25 -9.40 keskustelu äänestyksen tuloksista (15 min)	Tehtävä 2. Arviointikriteerien määrittely klo. 9.40 – 10.10 ideointi (15 min x 2) 10.10 – 10.20 äänestys (10 min) 10.20 -10.35 keskustelu äänestyksen tuloksista (15 min) 10.35 – 10.45 projektin jatkotoimenpiteiden esittely

Työpajan tarkoituksena oli saada ideoita seuraaviin asioihin:

- Arviointikriteereiden sisältö. Millaisia yksityiskohtaisia asioita arvioidaan otsikkotason arviointikriteereiden alla.
- Arvosanakuvaukset. Mitkä ovat arvosanojen ääripäät avattuna lauseiksi

Työpaja toteutettiin soveltamalla nominaaliryhmäteknikkaa (vrt. Eloranta 1986, 4-13.) Seuraavassa kuvataan vaihe vaiheelta ensimmäisen työpajan toteutus ja Elorannan perustelut eri työvaiheiden toteutukselle.

1. Ideointi

Ryhmän jokaisen jäsenen täytyi kirjoittaa itsekseen toisistaan riippumattomasti Kuviossa 7. esitettyjen arviointikriteereiden alle osallistujan mielestä otsikkoon liittyvät asiat eli ideat.



KUVIO 7. Ensimmäinen tehtävä; arviointikriteerien sisältö

2. Ideoiden taltiointi

Jokainen kävi liimamassa idealappunsa oikean arviointikriteerin alle koko ryhmän nähtäväksi yhteiseksi idealistaksi.

3. Selkiyttävä keskustelu ideoista

Kun kaikkien otsikoiden oli saatu ideoita, käytiin kustakin ideasta vuorotellen keskustelu. Vetäjä osoitti kulloinkin käsiteltävän idean, luki sen ääneen ja pyysi ryhmää esittämään kysymyksiä, tarkennuksia ja hyväksyviä tai vastustavia mielipiteitä. Käytävän keskustelun tarkoituksena oli selkiyttää kunkin idean olemus, ei hankkia sille puoltolauseita. Selkiyttämistä tarvittiin, koska aikaisemmin oli ollut pakko ilmaista ideat lyhyesti. Jäsenien tuli eritellä argumenttinsa ja arvionsa ideoiden suhteellisesta merkittävydestä. Keskustelun perusteella laput asetettiin yhteisen näkemyksen mukaiseen tärkeysjärjestykseen, ylhäälle tärkein ja alhaalle vähiten tärkein. Lappuja voi olla myös vierekkäin eli tärkeysjärjestyksessä samalla tasolla.

Ryhmäkeskustelun tarkoituksena on paljastaa ajattelu ja analyysi, ei ratkoa mielipideeroavuuksia. Ryhmän tulee myös tiedostaa, että selkiyttäminen on ryhmätehtävä eikä välttämättä idean esittäjän asia.

4. Äänestys ideoiden tärkeydestä

Käydyn keskustelun jälkeen ryhmän jäsenien pitäisi ymmärtää sisältöideoiden merkitys, niiden takana oleva logiikka, ideaa puoltavat ja vastustavat argumentit sekä niiden keskinäinen tärkeysjärjestys. Tämän jälkeen ryhmän olisi kyettävä yhdistämään yksittäisten jäsenien harkinnat kunkin idean suhteellisen tärkeyden määrittämiseksi.

Koska ideat on jo järjestetty keskinäiseen arvojärjestykseen, haetaan tässä vaiheessa prioriteettien välisten erojen suuruuksia. Tämän äänestyksen tulokset vaikuttivat arviointikaavakkeen pisteytyksien painotuksiin. Jokaisella osallistujalla oli käytettävissään 5 ääntä/ jokainen arviointikriteeri. Kaikki ottivat tussin ja kävivät jakamassa tukkimiehen kirjanpidolla nämä 5 ääntä arviointikriteereiden alla oleville teemoitetuille ideoille. Tällöin nähtiin millaisella hajonnalla teemat/ideat saavat ”tärkeys” -ääniä ja samalla tasolla olleet ideat voivat näin erottua toisistaan.

5. Keskustelu äänestyksen tuloksesta

Keskustelun tarkoituksena on:

1. Tutkia äänestystuloksen mahdollisia ristiriitaisuuksia
2. Tarjota tilaisuus keskustella uudelleen ideoista, jotka ryhmän mielestä saivat liian vähän tai liikaa ääniä.

Äänestyksen jälkeen haettiin konsensusta ja valittiin kehittämisen kohteita. Ensimmäin selvitettiin, onko ryhmä erimielinen äänestyksen tuloksesta eli siitä, mitkä kohdat ovat tärkeimpiä.

Työpajan toinen vaihe

Työpajan toisessa vaiheessa haettiin ideoita siihen, millainen on hankkeiden onnistumisen arvioimiskehikko eli avataan lauseiksi miten on toimittu, jotta arvosanaksi muodostuu 1 tai 5. Aikaisemman tehtävän tuloksena saadut arviointikriteereiden sisällöt auttavat kohdentamaan lauseita, ideat sisällöistä pidettiin näkyvillä tämän työpajan toisen vaiheen ajan.

Puitesopimuskonsulttien suunnittelun arviointikehikko työpaja 13.10.2010

ARVIINTI-LUOKAT					
ARVIINTI-KRITEERIT	Suunnitelmien sisältö	Tilaaajayhteistyö	Käyttäjyhteistyö	Joustavuus	Häiriötilanteiden hoito
erittäin huono 1					
huono 2					
kohtalainen 3					
hyvä 4					
erittäin hyvä 5					

Seuraava taso sisältää myös edellisiin tasoihin liittyvät kriteerit

KUVIO 8. Toinen tehtävä; arvosanakuvausten määrittely

Arviointikriteerejä etsittäessä ohjeistettiin ideointivaiheessa kirjoittamaan ”valmiita” arviointilauseita arviointikriteereiden alle kohtiin erittäin huono ja erittäin hyvä.

Työskentelymenetelmä on sama edellä kuvattu nominaaliryhmäteknikka, mutta lyhennetyssä muodossa. Tämä siitä syystä, että ideointivaiheessa oli jo saatu valmiita arviointikriteerilauseita. Työskentelymenettelystä voitiin näin ollen jättää pois selkiyttävä keskustelu ja siirtyä suoraan äänestykseen ja keskusteluun.

Arviointilauseiden muotoa haettaessa käytettiin mallina Jyväskylän yliopiston Liikunta- ja terveystieteiden tiedekunnan Pro gradu tutkielman arviointikehikkomallia, joka oli esillä työvaiheen ajan.

7.1.2 Toinen työpaja 22.10.2010, rakentajat

Toinen työpaja eteni nominaaliryhmäteknikkaa hyödyntämällä saman kaavan mukaisesti kuin ensimmäinenkin. Toisessa työpajassa tarkoituksena oli saada ideoita seuraaviin kysymyksiin:

- Arviointikriteereiden sisältö. Millaisia yksityiskohtaisia asioita arvioidaan otsikkotason arviointikriteereiden alla.
- Arvosanakuvaukset. Mitkä ovat arvosanojen ääripäät avattuna lauseiksi



KUVIO 9. Ensimmäinen tehtävä; arviointikriteerien sisältö

Puitesopimuskonsulttien rakentajalautteen arviointikehikko, työpaja 22.10.2010

ARVIOINTI-LUOKAT	Suunnitelmien laatu, ristiriidattomuus ja virheettömyys	Suunnitelmien taloudellisuus ja kustannusarvioiden oikeellisuus	Miten suunnitelmaratkaisu vaikuttaa urakka-aikaan ja aiheuttaa haittaa asukkaille ja yrityksille	Käyttäjyhteistyö	Suunnittelun työmaapalvelu
ARVIOINTI-KRITEERIT					
erittäin huono 1					
huono 2					
kohtalainen 3					
hyvä 4					
erittäin hyvä 5					

Seuraava taso sisältää myös edellisiin tasoihin liittyvät kriteerit

KUVIO 10. Toinen tehtävä; arvosanakuvausten määrittely

Rakentajatyöpajassa tehtyjä muutoksia:

- arviointikriteeri "kustannusarvioiden oikeellisuus" siirrettiin suunnittelun arviointikehiköön, koska rakentaja ei näe kustannusarviota ja ei voi sitä näin ollen arvioida
- "käyttäjyhteistyö" siirrettiin "Miten suunnitelmaratkaisu vaikuttaa urakka-aikaan ja aiheuttaa haittaa asukkaille ja yrityksille" arviointikriteerin yhteyteen
- nousi esiin uusi arviointikriteeri "Rakentajan ammattitaidon hyödyntäminen"

Aineiston perusteella tehdyt arviointikehikon ja arviointikaavakkeen luonnokset hyväksyttiin rakentajilla ennen kolmatta työpajaa.

7.1.3 Kolmas työpaja 2.12.2010, puitesopimusconsultit

Ennen kolmatta työpajaa, suunnittelun arviointikaavakeluonnosta tehtäessä, havaittiin, että arviointikriteerien yhdistämisen seurauksena kriteereille syntyi vääristyneitä painoarvojakaumia. Suoraan sisällöille annettujen tärkeysäänten perusteella laskettuna suunnittelun painoarvoltaan tärkeimmäksi kriteeriksi nousi tilaajayhteistyö ja rakentamisen arvioinnin painoarvoltaan tärkeimmäksi asiaksi työmaapalvelu.

Kahdessa aikaisemmassa työpajassa aikaansaatu sähköiseen muotoon puhtaaksikirjoitettu aineisto sekä aineiston perusteella tehdyt luonnokset arviointikehikoista ja -kaavakkeista lähetettiin puitesopimusconsulteille etukäteen tutustuttaviksi ja oman organisaation sisällä käsiteltäviksi.

Kolmannessa työpajassa paikalla oli kolmen puitesopimusconsultin edustajat, tilaajan edustajana suunnittelupäällikkö sekä tutkimuksen tekijä. Työpajassa käsiteltiin ryhmäkeskustelumene- telmää hyödyntäen työpajoissa aikaansaadut aineistot ja arviointikehikkojen ja arviointikaavak- keiden luonnokset. Työpajasta aikatauluapäselvyyksien takia poissaolleelle puitesopimuscon- sultin edustajalle annettiin mahdollisuus tuoda esille omat näkemyksensä kommentoimalla lähetettyä aineistoa sähköpostitse.

Seuraavassa on esitetty keskeiset kolmannessa työpajassa käsitellyt asiat:

Arviointikehikot

- puitesopimuksessa oli määritelty suunnittelusta arvioitaviksi seuraavat viisi arviointikri- teeriä: suunnitelmien sisältö, tilaajayhteistyö, käyttäjyhteistyö, joustavuus ja häiriötilan- teiden hoito. Arviointikehikon selkeyttämiseksi päädyttiin vähentämään kriteerien määrä siirtämällä "joustavuus" ja "häiriötilanteiden hoito" kriteerit tilaajayhteistyön alaotsikoiksi.
- poistettiin arvosanakuvauksia, joihin suunnittelija ei voi vaikuttaa, toteutuminen ei ole re- levanttia tai toteutumista ei voida arvioida

Arviointikaavakkeet

- projektin vaativuuden arviointi poistetaan suunnittelun arviointitaulukosta, koska katsot- tiin että kiitettävästi tehdystä työstä tulee saada kiitettävä arviointi, vaikka projekti olisi ol- lut vaativuudeltaan helppo

- otetaan käyttöön kolmiportainen arviointiasteikko puitesopimuksessa määritellyn viisipor-
taisen sijasta
- arvioinnissa annetut ääriarvosanat 1 ja 5 tulee perustella kirjallisesti arviointikaavak-
keessa
- loppuarvioinnissa rakentajapalautteen painoarvo oli ajateltu olevan 50 % ja suunnittelun
arvioinnin 50 %, rakentajapalautteen painoarvo pienennettiin 20 %:iin.
- molempien arviointikaavakkeiden, suoraan aineiston perusteella määritettyjä kriteerien
painoarvoja muutettiin. Suunnittelun tärkeimmäksi arviointikriteeriksi määriteltiin suunnit-
teluprosessi ja suunnitelmat, rakentajapalautteen osalta suunnitelmien toteutettavuus.

Muuta

- keskusteluissa nousi esille ajatus kannustimen jakamisesta puitesopimuskonsulttien
laadunarvioinnissa saamien piste-erojen suhteessa. Perusteluna oli, että konsulttien
tuottama laatu ja sitä ilmentävät pisteet voivat olla lähes samoja, tällöin voittaja voi saa-
da 40 % edellisen vuoden tilausmäärästä muutaman desimaalin piste-erolla.

7.1.4 Tutkimuksen eteneminen työpajojen jälkeen

Viimeisen työpajan jälkeen arviointikehikoissa esitettyjen kriteereiden arviointilauseita on sel-
keytetty lisäämällä alaotsikoita ja muokkaamalla lauseita, myös arviointikaavakkeita on viimeis-
telty työpajassa esitettyjen kommenttien perusteella.

Kannustimen jakamista piste-erojen suhteessa pohdittiin tilaajan ja tuottavuuden kehittämisen
näkökulmasta. Tuloksena oli, että alkuperäinen Oulun puitesopimuksen kannustinmallin mu-
kainen palkitseminen säilytetään, koska minimaaliset piste- ja sitä kautta kannustinerot eivät
toteuta hankinnan tuottavuuden kehittämistä.

Puitesopimuskonsulteille lähetettiin viimeisen työpajan jälkeen muokatut arviointikehikot ja
arviointikaavakkeet kommentoitaviksi 20.1.2011, keneltäkään ei saatu enää korjausehdotuksia
tai muutoksia.

Helmikuussa 2011 arviointikehikoiden ja -kaavakkeiden viimeisiä tarkistuksia tehtäessä havait-
tiin vielä ongelma suunnittelun arviointikaavakkeen painoarvoissa. "Suunnitelmat ja suunnitte-
luprosessi" olivat kolmannessa työpajassa saman arviointikriteerin sisällä ja tämän kriteerin

painoarvo oli määritelty 60 %:iin. Työpajan jälkeen kriteerejä selkiytettäessä suunnitteluprosessin arviointi siirrettiin "tilaajayhteistyö" arviointikriteerin alle, mutta suunnitelmien painoarvo oli jäänyt 60 %:iin. Opinnäytetyön tekijän ja ohjaajan keskustelun perusteella suunnittelun arviointikaavakkeen painoarvot määriteltiin seuraavasti: suunnitelmat 50 %, tilaajayhteistyö 30 % ja käyttäjäyhteistyö 20 %.

7.2 Tulokset

Tutkimuksessa analysoitiin kerättyä aineistoa ja pääteltiin aineiston perusteella ne pääasiat, jotka vaikuttavat kuntatekniikan suunnittelun laadun muodostumiseen. Löydettyjen pääasioiden perusteella tehtiin rakentamisen ja suunnittelun arviointikehikot ja arviointikaavakkeet.

Arviointiasteikossa päädyttiin esittämään kolmiportaista asteikkoa, kiitettävä (5), hyvä (4-3) ja tyydyttävä (2-1), koska ajateltiin, että viisiportaisten arviointiasteikon arvosanojen perusteiden pienet erot olisivat hankalasti tulkittavia. Arviointikehikoista pyrittiin saamaan mahdollisimman yksinkertaisia ja helppokäyttöisiä.

Seuraavassa esitellään suunnittelun ja rakentamisen arviointikehikkojen arvosanakuvaus kiitettävä ja työpajojen aineiston perusteella tehdyt arviointikaavakkeet. Tässä esitettyä suunnittelun arviointikaavaketta ja -kehikkoa käytettiin arviointimenetelmän testauksessa. Testauksen tulosten perusteella viimeistellyt valmiit arviointikehikot ja kaavakkeet on esitetty arviointimenetelmän testauksen tuloksissa (7.3.2.), sekä raportin liitteinä 3 ja 4.

7.2.1 Suunnittelun arviointi

Suunnittelun arviointikriteereiksi ja kriteereiden painoarvoiksi muodostuivat:

- suunnitelmat 50 %
- tilaajayhteistyö 30 %
- käyttäjäyhteistyö 20 %

Suunnitelmien arviointi pitää sisällään suunnitelman sisällön, taloudellisuuden ja ulkoasun. Tilaajayhteistyö sisältää suunnitteluprosessin, yhteistyön, projektiorganisaation, lisä- ja muutos-

työt sekä rakentamisen ja ylläpidon arvioinnin. Käyttäjäyhteistyön arviointi sisältää ongelmien tunnistamisen ja ratkaisemisen ja vuorovaikutuksen.

TAULUKKO 3. Suunnittelun arviointikehikko, arvosanakuvaus kiitettävä (5)

Arviointi-kriteeri	Kiitettävä (5)
Suunnitelmat	Sisältö: suunnitelmat vastaavat sovittua sisältöä ja ovat laadultaan kiitettäviä. Tekniset ratkaisut ovat perusteltuja ja optimoitu kohdekohtaisesti. Työssä käytettiin uusia (kustannustehokkaita) ratkaisuja.
	Taloudellisuus: suunnitteluratkaisu vastaa täysin tilaajan asettamaa kustannusraamia. Suunnittelukustannusarvio oli +/- 10 % vrt. urakkahintaan.
	Ulkoasu ja luettavuus: Esitystapa on selkeä ja yksikäsitteinen, kaikki asiakirjat tukevat toisiaan.
Tilajayhteistyö	Suunnitteluprosessi: suunnittelun aikana ongelmien, kommenttien ja muutosten määrä minimaalinen. Virheiden minimoimiseksi asiakirjat on tarkastutettu sisäisesti ja sidosryhmillä ennen tilaajalle esitarkastukseen luovutusta.
	Yhteistyö: onnistui erinomaisesti. Toimeksiannosta saatiin tarjous ja työt käynnistettiin viipymättä, kustannukset ja valmistumisaikataulu pysyivät sovitussa. Tilajaa informoitiin suunnittelun etenemisestä ja hyvissä ajoin mahdollisista häiriöistä suunnittelussa.
	Projektiorganisaatio: suunnitteluhankkeella oli selkeä projektiorganisaatio ja toimivat varahenkilöjärjestelyt. Työkäytännöt ja dokumentointi oli ensiluokkaista. Suunnittelutyön etenemisessä ei ollut huomattavissa häiriöitä.
	Lisä- ja muutostyöt: tarpeet tuotiin esille nopeasti, selkeästi ja perusteltuina. Lisä- ja muutostöiden tekeminen onnistui sovitusti ja joustavasti.
	Rakentaminen ja ylläpito: otettiin huomioon suunnitelmissa esimerkillisesti.
Käyttäjät-yhteistyö	Ongelmien tunnistaminen ja ratkaiseminen: mahdolliset ongelmat tunnistettiin ja niiden aiheuttamat haitat poistettiin tai minimoitiin. Ratkaisujen perustelut ja vuorovaikutus kiitettävästi dokumentoitu.
	Vuorovaikutus: kaikkien käyttäjätahojen tarpeet kuultiin ja huomioitiin erinomaisesti sekä työn aikana että lopullisissa suunnitelmissa. Osallistamisessa kiitettävä suunnitelmien esittely ja havainnollistaminen.

Suunnittelun arviointikaavakkeeseen (kuvio 11.) täytetään organisaation ja hankkeen tiedot, suunnittelijoiden nimet ja määritellään millaista suunnittelua hankkeeseen liittyi. Arviointikehikon avulla käydään läpi kaikki arviointikriteerit ja niiden sisällöt ja kirjataan arviointikriteerille annettu arvosana. Taulukko laskee painotetut tulokset ja suunnittelun kokonaisarvioinnin. Kun hankkeen rakentaminen on valmistunut ja rakentajapalautteen arviointi on tehty, kaavakkeeseen lisätään rakentajapalautteen arvosana. Rakentajapalautteen arvosanan lisäämisen jälkeen taulukko laskee hankkeen kokonaisarvioinnin.

Organisaatio	Suunnittelutoimisto: Yritys Oy	pvm: 11.2.2011		
Hankkeen tiedot	Hankkeen nimi: Metsätien kunnostaminen	Projektipäällikkö: Simo Suunnittelija		
Suunnittelijat	kadut ja kuivatus: Suunnittelija 1 vesihuolto: Suunnittelija 3 geotekniikka: Suunnittelija 5	ympäristö: Suunnittelija 2 sähkö: Suunnittelija 4 muu:		
Hankkeen kuvaus	Alueen katurakenteiden, katuympäristön, sadevesijärjestelmien ja valaistuksen uusiminen			
Arviointikriteerit	Ääriarvosanojen perusteet	Saavutetut tulokset	Paino-arvo %	Painotettu tulos
Suunnitelmat		3	50	1,50
Tilajayhteistyö		2	30	0,60
Käyttäjyhteistyö		1	20	0,20
Suunnittelun kokonaisarviointi			100	2,3
Rakentajapalautte (20 % / suunnittelun arviointi 80%)		3	20	0,60
Kokonaisarviointi				2,4
Erillisessä arviointikehikossa arvosanakuvaukset: 1-2 = tyydyttävä, 3-4 = hyvä, 5 = kiitettävä				

KUVIO 11. Suunnittelun arviointikaavake

7.2.2 Rakentajapalautteen arviointi

Rakentajapalautteen arviointikriteerit:

- suunnitelmien toteutettavuus
- suunnittelun työmaapalvelu
- suunnitelmien taloudellisuus
- käyttäjyhteistyö

Suunnitelmien toteutettavuutta arvioidessa huomiota kiinnitetään laatuun, luettavuuteen ja kokonaisuuden hallintaan. Suunnittelun työmaapalvelu sisältää tavoitettavuuden, suunnittelun sekä palautteen ja jatkuvan parantamisen osa-alueet. Suunnitelmien taloudellisuus arviointikriteerin alla arvioidaan ratkaisujen taloudellisuus, joustavuus ja lisä- ja muutostyöt. Käyttäjyhteistyö sisältää vuorovaikutuksen sekä urakka-aika ja muut haitat osa-alueet.

TAULUKKO 4. Rakentajapalautteen arviointikehikko, arvosanakuvaus kiitettävä (5)

Arviointi-kriteeri	Kiitettävä (5)
Suunnitelmien toteutettavuus	Laatu: suunnitelmien tiedot olivat oikein ja liittyminen oleviin rakenteisiin saumatonta. Suunnitelmat olivat yksikäsitteisiä ja kaikki asiakirjat tukivat toisiaan.
	Luettavuus: suunnitelmien lehtijako ja esitystapa oli erinomaisen selkeä
	Kokonaisuuden hallinta: hukkaa oli minimoitu hankkeen eri toimijoiden suunnitelmien, työalueiden ja työvaiheiden yhteensovittamisen onnistuneella suunnittelulla.
Suunnittelun työmaapalvelu	Tavoitettavuus: Suunnittelija tai hänen varahenkilönsä oli helposti tavoitettavissa rakennustyön aikana. Varahenkilö oli perehtynyt hyvin hankkeeseen.
	Suunnittelu: tarvittavat suunnitelmamuutokset käsiteltiin yhdessä suunnittelijan, rakennuttajan ja rakentajan kanssa, kakkien näkemykset huomioiden. Lisäsuunnitelmat toimitettiin sovitussa aikataulussa.
	Palaute ja jatkuva parantaminen: suunnittelijaa informoitiin ongelmista suunnitelmissa ja rakentamisessa, palaute huomioitiin seuraavissa suunnitelmissa.
Suunnitelmien taloudellisuus	Ratkaisujen taloudellisuus: suunnitelmaratkaisuissa oli minimoitu onnistuneesti työn toteuttamisen ja ylläpidon kustannukset.
	Joustavuus: suunnitelma-asiakirjat mahdollistivat rakentajan omaehtoiset edullisemmat ratkaisut ja työtavat.
	Lisä- ja muutostyöt: suunnitelma oli helposti toteutettavissa ilman suunnitelmapuutteista johtuvia lisä- ja muutostöitä
Käyttäjä-yhteistyö	Vuorovaikutus: suunnitteluvaiheessa oli selvitetty kattavasti käyttäjien tarpeet ja informoitu kiitettävästi työstä ja sen tarkoituksesta. Suunnittelunaikaiset selvitykset ja yhteydenpito käyttäjiin on dokumentoitu selkeästi ja tieto on helppo siirtää rakentajalle.
	Urakka-aika ja muut haitat: työvaiheet oli suunniteltu ja ajoitettu asukkaiden ja yrittäjien haitat minimoitua. Suunnittelussa oli huomioitu erinomaisesti rakentamisen nopea läpimenoaika. Suunnitelma-asiakirjat mahdollistavat rakentajan omaehtoiset työn nopeuttamiseen tähtäävät ratkaisut.

Rakentajapalautteen arviointikaavakkeeseen (kuvio 12.) täytetään organisaation ja hankkeen tiedot, suunnittelijoiden nimet ja määritellään millaista suunnittelua hankkeeseen liittyi. Arviointikehikon avulla käydään läpi kaikki arviointikriteerit ja niiden sisällöt ja kirjataan arviointikriteerille annettu arvosana. Taulukko laskee painotetut tulokset ja rakentamisen kokonaisarviointiin. Arviointin jälkeen rakentajapalautteen arvosana lisätään suunnittelun arviointikaavakkeeseen.

Organisaatio	Suunnittelutoimisto: Yritys Oy	pvm: 15.1.2011		
Hankkeen tiedot	Hankkeen nimi: Metsätien kunnostaminen	Projektipäällikkö: Simo Suunnittelija		
Suunnittelijat	kadut ja kuivatus: Suunnittelija 1 vesihuolto: Suunnittelija 3 geotekniikka: Suunnittelija 5	ympäristö: Suunnittelija 2 sähkö: Suunnittelija 4 muu:		
Hankkeen kuvaus	Alueen katurakenteiden, katu ympäristön, sadevesijärjestelmien ja valaistuksen uusiminen			
Arviointikriteerit	Ääriarvosanojen perusteet	Saavutetut tulokset	Painoarvo %	Painotettu tulos
Suunnitelmien toteutettavuus		1	50	0,50
Työmaapalvelu		5	20	1,00
Suunnitelmien taloudellisuus		5	15	0,75
Käyttäjyhteistyö		5	15	0,75
Hankkeen rakentamisen kokonaisarviointi			100	3,0
Enillissessä arviointikehikossa arvosanakuvaukset: 1-2 = tyydyttävä, 3-4 = hyvä, 5 = kiitettävä				

KUVIO 12. Rakentajapalautteen arviointikaavake

7.3 Arviointimenetelmän testaus

Helmikuussa 2011 tutkimukseen päätettiin vielä liittää kehitetyn arviointikaavakkeen ja arviointikehikon toimivuuden testaus. Jotta testauksesta saataisiin kaikilta osin kattava, arviointikohdeksi pyrittiin valitsemaan hanke, jonka rakentamistyöt olisivat jo valmistuneet. Valintaa tehtäessä havaittiin, että yhtään vuonna 2010 puitesopimuksen piirissä suunniteltua hanketta ei ollut vielä valmistunut. Arviointimenetelmän testaus voitiin näin ollen suorittaa vain suunnittelun arvioinnin osalta.

Arvioinnin kohteeksi valittiin Murtotien peruskorjauksen rakennussuunnittelu, koska hanke edustaa tavanomaista puitesopimuksen piirissä tehtävää kuntatekniikan suunnitteluhanketta. Arviointimenetelmän testaus tapahtui teknisessä keskuksessa 18.2.2011 klo. 9.00 - 10.45. Arvioinnin suorittivat puitesopimuskonsultin projektipäällikkö sekä tilaajan projektipäällikkö. Arvioinnin testaukseen osallistui myös tutkimuksen tekijä kirjaamalla annetut arvosanat, havainnoimalla arvioinnin etenemistä ja tekemällä tarkentavia kysymyksiä arvioijien keskusteluihin. Arviointimenetelmän testaus tallennettiin videoimalla sekä tekemällä muistiinpanoja. Muistiinpanojen yhteenveto hyväksyttiin osallistujilla.

7.3.1 Tulokset

Seuraavassa on esitetty keskeiset arviointimenetelmän testauksessa esille nousseet ja pääte-
tyt asiat:

Valmistelu

- arviointi tulee suorittaa mahdollisimman pikaisesti hankkeen päätyttyä
- projektin aikainen dokumentointi tulee ottaa mukaan arviointitilaisuuteen, jotta arvioita-
vien asioiden toteutuminen voidaan tarkistaa
- arvioinnin tekemiselle varattava aikaa n. 1,5 – 2 h

Arviointikaavake

- lisätään suunnittelijat kohtaan valaistussuunnittelija

Arviointikehikko

Suunnitelmat

- painoarvoltaan suurin arvioitava kriteeri, arvosanakuvausten täyttymisen oltava helpos-
ti arvioitavissa

→ sisällön arvosanakuvausta avattava, määriteltävä mitä laadulla tässä tarkoitetaan

Taloudellisuus

- tilaajan päätökset vaikuttavat usein suunnitelmien taloudellisuuteen
 - o ratkaisujen taloudellisuutta arvioitaessa tulisi huomioida ratkaisun tekijä
- suunnittelukohteen kustannusraamia ei yleensä ilmoiteta suunnittelijalle
 - o toteutunutta ei voi verrata kustannusraamiin
- kustannusarvio vrt. urakkahinta
 - o tarkoituksena arvioida myös määrälaskennan onnistumista
 - o kustannusarvioissa käytetyt yksikköhinnat otetaan yleisesti palveluntarjoajan
tuottamasta kansallisesta tietopalvelusta, jossa ilmoitetut hinnat ovat lasken-
nallisia keskihintoja.
 - o myös tilaaja korjaa yksikköhintoja oman näkemyksensä mukaisiksi
 - o suunnittelijalla ei ole käytettävissä ns. oikeita hintoja
 - o suhdanteet ja tarjouksen pyytämisaika vaikuttavat urakkahintaan

- urakkahinta saadaan tavanomaisesti vasta kuukausien päästä suunnitelmien valmistumisesta. Tarkoituksena oli suorittaa suunnittelun arviointi pikaisesti suunnitelmien valmistumisen jälkeen, tällöin ei ole käytettävissä urakkahintaa ja vertaaminen on mahdotonta

→ suunnitelmien taloudellisuuden arviointi poistetaan suunnittelun arvioinnista. Lisätään rakentajapalautte arviointikehikkoon arvosanakuvaus, jossa rakennuttaja arvioi kustannusarvion oikeellisuutta suhteessa tarjottuihin urakkahintoihin huomioiden suhdanteet ja tarjousaika sekä määrälaskennan oikeellisuutta

Ulkoasu ja luettavuus

- tilaaja hyväksyy ulkoasun, vastuuta myös tilaajalla
- selkeä esitystapa
 - suunnitelmasta löytää helposti sen tiedon mitä sillä halutaan esittää
 - detaljit ja poikkileikkaukset on tehty suunnitelman ymmärrettävyyden kannalta tarkoituksenmukaisista kohteista

Tilaajayhteistyö

Projektiorganisaatio

→ selkeytettävä hyvän ja kiitettävän välinen ero

Rakentaminen ja ylläpito

→ avattava arvosanakuvausta, määriteltävä konkreettisia arviointikriteerejä, joiden toteutumisesta voi arvioida

Käyttäjyhteistyö

Vuorovaikutus

- tilaaja määrittelee osallistamisen tason ja menetelmät

→ arviointia tehtäessä huomioitava ratkaisun tekijä

7.3.2 Valmiit arviointikehikot ja -kaavakkeet

Arvioinnin testauksen jälkeen tehtiin edellä mainitut muutokset arviointikehikoihin ja kaavakkeisiin. Lopulliset rakentajapalautteen ja suunnittelun arviointikehikot ja arviointikaavakkeet on

esitelty seuraavassa. Nämä arviointikehikot ja kaavakkeet löytyvät tulostettavassa muodossa myös raportin liitteenä 4 ja 5.

Suunnittelun arviointi

Suunnitelmat kriteerin alla arvioidaan sisällön vastaavuutta tilaajan tarpeeseen, virheettömyyttä, teknisiä ratkaisuja ja kustannustehokkuutta. Myös uusien käyttökelpoisten ratkaisujen esittäminen arvioidaan. Toisena arviointialueena kriteerin alla on suunnitelmien ulkoasu ja luettavuus, jossa huomiota kiinnitetään suunnitelmien selkeyteen ja yhteneväisyyteen.

TAULUKKO 5. Suunnittelun arviointikehikko; suunnitelmat, arvosanakuvaukset

Arviointi-kriteeri	Kiitettävä (5)	Hyvä (4-3)	Tyydyttävä (2-1)
Suunnitelmat	Sisältö: suunnitelmat vastaavat sovittua sisältöä, ovat kattavat ja lähes virheettömät. Tekniset ratkaisut ovat perusteltuja, kohdekohtainen optimointi on tehty kaikilla suunnittelun osa-alueilla ja kustannustehokkuus on huomioitu erinomaisesti. Työn aikana esitettiin uusia toteuttamiskelpoisia ratkaisumalleja.	Sisältö: Suunnitelmat vastaavat sovittua sisältöä ja ovat kattavat. Tekniset ratkaisut ovat perusteltuja, optimoituja, ristiriidattomia ja kustannustehokkuus on huomioitu.	Sisältö: Suunnitelmat vastaavat hyväksyttävästi sovittua sisältöä. Tekniset ratkaisut toimivat, kustannustehokkuuden huomiointi heikkoa.
	Ulkoasu ja luettavuus: Esitystapa on selkeä ja yksikäsitteinen, kaikki asiakirjat tukevat toisiaan.	Ulkoasu ja luettavuus: Esitystapa on yksikäsitteinen, lähes kaikki asiakirjat tukevat toisiaan.	Ulkoasu ja luettavuus: Esitystapa on epäselvä ja asiakirjojen yhtenäisyys heikkoa

Tilaajayhteistyötä arvioidaan suunnitteluprosessin onnistumisessa lähtötietojen, suunnittelun aikaisten muutosten ja tehtyjen tarkastusten kautta. Yhteistyötä arvioidessa tarkastellaan suunnittelutarjouksen antamista ja töiden käynnistymistä, kustannusten ja valmistumisaikataulun pitävyyttä, päätöksenteon ja kommentoinnin sujuvuutta sekä tiedottamista. Projektiorganisaation arviointi sisältää organisaation selkeyden, varahenkilöjärjestelyjen, työkäytäntöjen, dokumentoinnin ja häiriöiden esiintymisen arvioinnin. Lisä- ja muutostöiden tarpeita, perusteluja sekä niiden suorittamista tullaan myös arvioimaan. Rakentamisen teknisten toteuttamismahdollisuuksien huomiointi ja ylläpidon helppous ja kustannusten minimointi arvioidaan tilaajayhteistyön viimeisenä osa-alueena.

TAULUKKO 6. Suunnittelun arviointikehikko; tilaajayhteistyö, arvosanakuvaukset

Arviointi-kriteeri	Kiitettävä (5)	Hyvä (4-3)	Tyydyttävä (2-1)
Tilaajayhteistyö	Suunnitteluprosessi: tehtävän sisältö ja lähtötiedot oli selvitetty kattavasti. Suunnittelun aikana ongelmien, kommenttien ja muutosten määrä minimaalinen. Virheiden minimoimiseksi asiakirjat on tarkastutettu sisäisesti ja sidosryhmillä ennen tilaajalle esitarkastukseen luovutusta.	Suunnitteluprosessi: tehtävän sisältö ja lähtötietoja oli selvitetty. Suunnittelun aikana ongelmien, kommenttien ja muutosten määrä tavanomainen. Virheiden minimoimiseksi asiakirjat on tarkastutettu sisäisesti ja sidosryhmillä ennen tilaajalle esitarkastukseen luovutusta.	Suunnitteluprosessi: tehtävän sisältö epäselvä ja lähtötietojen hankinta puutteellista. Suunnittelun aikana ongelmien, kommenttien ja muutosten määrä suuri. Suunnitelmissa oli paljon virheitä ja ilmeisiä ongelmia ei oltu huomioitu. Asiakirjoja ei oltu tarkastutettu sisäisesti ja sidosryhmillä ennen tilaajalle esitarkastukseen luovutusta.
	Yhteistyö: onnistui erinomaisesti. Toimeksiannosta saatiin tarjous ja työt käynnistettiin viipymättä. Kustannukset, välitavoitteet ja valmistumisaikataulu pysyivät sovitussa. Päätöksenteko ja kommentointi tapahtui sujuvasti. Tilaajaa informoitiin suunnittelun etenemisestä ja hyvissä ajoin mahdollisista häiriöistä suunnittelussa.	Yhteistyö: onnistui hyvin. Toimeksiannosta saatiin tarjous ja työt käynnistettiin sovitussa aikataulussa. Työn kustannukset, välitavoitteet ja valmistumisaikataulu poikkesivat vain vähäisesti sovitusta. Päätöksenteko ja kommentointi onnistui. Tilaajaa informoitiin suunnittelun etenemisestä ja mahdollisista häiriöistä suunnittelussa.	Yhteistyö: onnistui tyydyttävästi. Toimeksiannosta saatiin tarjous ja työt käynnistettiin hitaasti. Työn kustannukset, välitavoitteet ja valmistumisaikataulu poikkesivat sovitusta. Päätöksenteko ja kommentointi oli hankalaa. Tilaajaa ei pidetty suunnittelun etenemisessä ajan tasalla ja häiriöistä kerrottiin myöhässä.
	Projektiorganisaatio: suunnitteluhankkeella oli selkeä projektiorganisaatio ja toimivat varahenkilöjärjestelyt. Työkäytännöt ja dokumentointi oli erinomaista. Suunnittelutyön etenemisessä ei ollut huomattavissa häiriöitä.	Projektiorganisaatio: Suunnitteluhankkeella oli määritelty projektiorganisaatio ja toimivat varahenkilöjärjestelyt. Työkäytännöt ja dokumentointi toimivat. Suunnittelutyön etenemisessä oli huomattavissa vain vähäistä häiriöitä.	Projektiorganisaatio: Suunnitteluhankkeella oli epäselvä projektiorganisaatio ja varahenkilöjärjestelyt eivät toimineet. Työkäytännöt ja dokumentointi oli puutteellista. Suunnittelutyön etenemisessä oli huomattavissa häiriöitä.
	Lisä- ja muutostyöt: tarpeet tuotiin esille nopeasti, selkeästi ja perusteltuina. Lisä- ja muutostöiden tekeminen onnistui sovitusti ja joustavasti.	Lisä- ja muutostyöt: tarpeet tuotiin esille ennakoiden ja tekeminen onnistui sovitusti.	Lisä- ja muutostyöt: esitettiin jälkikäteen ja niiden tekeminen oli vaikeaa ja hidasta
	Rakentaminen ja ylläpito: rakentamisen tekniset toteuttamismahdollisuudet sekä ylläpidon järjestämisen helppous ja kustannukset otettiin huomioon suunnitelmissa esimerkillisesti.	Rakentaminen ja ylläpito: rakentamisen tekniset toteuttamismahdollisuudet sekä ylläpidon järjestäminen ja kustannukset otettiin huomioon suunnitelmissa.	Rakentaminen ja ylläpito: rakentamisen teknisiä toteuttamismahdollisuuksia sekä ylläpidon järjestämistä ja kustannuksia ei oltu huomioitu suunnitelmissa.

Käyttäjyhteistyötä arvioidaan ongelmien tunnistamiseen, ratkaisemiseen ja asian dokumentointiin liittyen. Vuorovaikutusta arvioidaan käyttäjien tarpeiden huomioimisessa sekä havainnollisessa suunnitelmien esittämisessä osallistamisen aikana.

TAULUKKO 7. Suunnittelun arviointikehikko; käyttäjyhteistyö, arvosanakuvaukset

Arviointikriteeri	Kiitettävä (5)	Hyvä (4-3)	Tyydyttävä (2-1)
Käyttäjyhteistyö (yritykset, asukkaat ym. sidosryhmät)	Ongelmien tunnistaminen ja ratkaiseminen: mahdolliset ongelmat tunnistettiin ja niiden aiheuttamat haitat poistettiin tai minimoitiin. Ratkaisujen perustelut ja vuorovaikutus kiitettävästi dokumentoitu.	Ongelmien tunnistaminen ja ratkaiseminen: ongelmat tunnistettiin ja niiden aiheuttamia haittoja pyrittiin minimoimaan. Ratkaisujen perustelut ja vuorovaikutus hyvin dokumentoitu.	Ongelmien tunnistaminen ja ratkaiseminen: ongelmia ei tunnistettu ja suunnitelmaratkaisut vaikuttavat negatiivisesti käytettävyyteen. Perustelut ja vuorovaikutus dokumentoitu heikosti.
	Vuorovaikutus: kaikkien käyttäjätahojen tarpeet kuultiin ja huomioitiin erinomaisesti sekä työn aikana että lopullisissa suunnitelmissa. Osallistamisessa kiitettävä suunnitelmien esittely ja havainnollistaminen.	Vuorovaikutus: käyttäjätahojen tarpeita kuultiin ja huomioitiin sekä työn aikana että lopullisissa suunnitelmissa. Osallistamisessa hyvä suunnitelmien esittely ja havainnollistaminen.	Vuorovaikutus: käyttäjien tarpeita ei selvitetty eikä huomioitu. Osallistamisessa suunnitelmien esittely ja havainnollistaminen tyydyttävää.

Organisaatio	Suunnitteluorganisaatio: Yritys Oy	pvm:	10.3.2011	
Hankkeen tiedot	Hankkeen nimi: Metsätien kunnostaminen	Projektipäällikkö:	Simo Suunnittelija	
Suunnittelijat	kadut ja kuivatus: Suunnittelija 1	ympäristö: Suunnittelija 2		
	vesihuolto: Suunnittelija 3	valaistus: Suunnittelija 4		
	geotekniikka: Suunnittelija 5	Sähkö: Suunnittelija 6		
	muu:	muu:		
Hankkeen kuvaus	Alueen katurakenteiden, katuympäristön, sadevesijärjestelmien ja valaistuksen peruskorjauksen suunnittelu			
Arviointikriteerit	Ääriarvosanojen perusteet	Saavutetut tulokset	Paino-arvo %	Painotettu tulos
Suunnitelmat		3	50	1,50
Tilaja yhteistyö		2	30	0,60
Käyttäjyhteistyö		1	20	0,20
Suunnittelun kokonaisarviointi			100	2,3
Rakentajapalaute (20 % / suunnittelun arviointi 80%)		3	20	0,60
Kokonaisarviointi				2,4
Enillisessä arviointikehikossa arvosanakuvaukset: 1-2 = tyydyttävä, 3-4 = hyvä, 5 = kiitettävä				

KUVIO 13. Valmis suunnittelun arviointikaavake

Rakentajapalautteen arviointi

Rakentajapalautteen arviointikehikkoon ei tullut muutoksia arviointimenetelmän testauksen perusteella muun kuin taloudellisuuden arvioinnin osalta. Taloudellisuuden arviointiin lisättiin kustannusarvion ja määrälaskennan oikeellisuuden arviointi.

Suunnitelmien toteutettavuutta arvioidessa huomiota kiinnitetään virheettömyyteen tietojen ja oleviin rakenteisiin liittymisen osalta sekä suunnitelmien yksikäsitteisyyteen ja asiakirjojen yhtenäisyyteen. Muita toteutettavuuden arviointikriteerin sisällä arvioitavia asioita ovat suunnitelmien luettavuus lehtijaon ja esitystavan osalta sekä kokonaisuuden hallinta eri toimijoiden suunnitelmien yhteensovittamisessa.

TAULUKKO 8. Rakentajapalautteen arviointikehikko; suunnitelmien toteutettavuus, arvosanakuvaukset

Arviointikriteeri	Kiitettävä (5)	Hyvä (4-3)	Tyydyttävä (2-1)
Suunnitelmien toteutettavuus	Virheettömyys: suunnitelmien tiedot olivat oikein ja liittyminen oleviin rakenteisiin saumatonta. Suunnitelmat olivat yksikäsitteisiä, yhteen sovitettuja ja kaikki asiakirjat tukivat toisiaan.	Laatu: suunnitelmien tiedot olivat pääpiirteittäin oikein ja liittyminen oleviin rakenteisiin onnistuu. Suunnitelmat olivat yksikäsitteisiä ja lähes kaikki asiakirjat tukivat toisiaan.	Laatu: suunnitelmissa paljon virheitä ja puutteita ja liittyminen oleviin rakenteisiin hankalaa. Suunnitelma-asiakirjojen tiedot olivat ristiriitaisia.
	Luettavuus: suunnitelmien lehtijako ja esitystapa oli erinomaisen selkeä	Luettavuus: suunnitelmien lehtijako ja esitystapa oli selkeä	Luettavuus: suunnitelmien lehtijako oli hankala ja esitystapa heikko
	Kokonaisuuden hallinta: hukkaa oli minimoitu hankeen eri toimijoiden suunnitelmien, työalueiden ja työvaiheiden yhteensovittamisen onnistuneella suunnittelulla.	Kokonaisuuden hallinta: hukkaa oli minimoitu hankeen eri toimijoiden suunnitelmien, työalueiden ja työvaiheiden yhteensovittamisen suunnittelulla.	Kokonaisuuden hallinta: hukkaa ei oltu minimoitu huomioimalla hankeen eri toimijoiden suunnitelmien, työalueiden ja työvaiheiden yhteensovittamista.

Suunnittelun työmaapalvelussa arvioidaan suunnittelijan tavoitettavuutta ja mahdollisen varahenkilön hankkeeseen perehtymistä sekä työnaikaisten suunnitelmamuutosten toteuttamista ja rakentajan palautteen huomioimista suunnittelussa.

TAULUKKO 9. Rakentajapalautteen arviointikehikko; suunnittelun työmaapalvelu, arvosanakuvaukset

Arviointikriteeri	Kiitettävä (5)	Hyvä (4-3)	Tyydyttävä (2-1)
Suunnittelun työmaapalvelu	Tavoitettavuus: Suunnittelija tai hänen varahenkilönsä oli helposti tavoitettavissa rakennustyön aikana. Varahenkilö oli perehtynyt hyvin hankkeeseen.	Tavoitettavuus: Suunnittelija tai hänen varahenkilönsä oli tavoitettavissa rakennustyön aikana. Varahenkilö oli perehtynyt hankkeeseen.	Tavoitettavuus: Suunnittelija oli hankalasti tavoitettavissa rakennustyön aikana. Varahenkilöjärjestely ei toiminut.
	Suunnittelu: tarvittavat suunnitelmamuutokset käsiteltiin yhdessä suunnittelijan, rakentajan ja rakentajan kanssa, kakkien näkemykset huomioiden. Lisäsuunnitelmat toimitettiin sovitussa aikataulussa.	Suunnittelu: tarvittavat suunnitelmamuutokset käsiteltiin yhdessä suunnittelijan, rakentajan ja rakentajan kanssa. Lisäsuunnitelmat toimitettiin.	Suunnittelu: suunnitelma- muutokset suunnittelijan näkemyksen mukaisesti. Lisäsuunnitelmien toimittamisessa ongelmia.
	Palaute ja jatkuva parantaminen: suunnittelijaa informoitiin ongelmista suunnitelmissa ja rakentamisessa, palaute huomioitiin erinomaisesti seuraavissa suunnitelmissa.	Palaute ja jatkuva parantaminen: suunnittelijaa informoitiin ongelmista suunnitelmissa ja rakentamisessa, palaute huomioitiin seuraavissa suunnitelmissa.	Palaute ja jatkuva parantaminen: suunnittelijaa informoitiin ongelmista suunnitelmissa ja rakentamisessa, palautetta ei huomioitu seuraavissa suunnitelmissa.

Suunnitelmien taloudellisuus arviointikriteerin alla arvioidaan kustannusarvion ja määrälaskennan oikeellisuutta, ratkaisujen taloudellisuutta työn toteutuksessa ja ylläpidossa, suunnitelmien joustavuutta rakentajan omille ratkaisuille ja työtavoille sekä lisä- ja muutostöitä.

TAULUKKO 10. Rakentajapalautteen arviointikehikko; arviointikriteeri suunnittelun taloudellisuus, arvosanakuvaukset

Arviointikriteeri	Kiitettävä (5)	Hyvä (4-3)	Tyydyttävä (2-1)
Suunnitelmien taloudellisuus	Kustannusarvio ja määrälaskenta: suunnittelukustannusarvio oli +/- 10 % vrt urakkatarjoushintojen keskiarvoon. Määrälaskenta oli oikein.	Kustannusarvio ja määrälaskenta: suunnittelukustannusarvio oli +/- 10 - 30 % vrt urakkatarjoushintojen keskiarvoon. Määrälaskennassa vain pieniä puutteita.	Kustannusarvio ja määrälaskenta: suunnittelukustannusarvio oli yli +/- 10 - 30 % vrt urakkatarjoushintojen keskiarvoon. Määrälaskennassa paljon virheitä.
	Ratkaisujen taloudellisuus: suunnitelmaratkaisuissa oli minimoitu onnistuneesti työn toteuttamisen ja ylläpidon kustannukset.	Ratkaisujen taloudellisuus: suunnitelmaratkaisuissa oli huomioitu työn toteuttamisen ja ylläpidon kustannukset.	Ratkaisujen taloudellisuus: suunnitelmien materiaali- ja rakenneratkaisut kalliita, vaikeasti toteutettavia ja ylläpidettäviä.
	Joustavuus: suunnitelma-asiakirjat mahdollistivat helposti rakentajan omaehtoiset edullisemmat ratkaisut ja työtavat.	Joustavuus: suunnitelma-asiakirjat mahdollistivat rakentajan omaehtoiset edullisemmat ratkaisut ja työtavat.	Joustavuus: suunnitelma-asiakirjat eivät mahdollistaneet rakentajan omaehtoisia edullisempia ratkaisuja ja työtapoja.
	Lisä- ja muutostyöt: suunnitelma oli helposti toteutettavissa ilman suunnitelmapuutteista johtuvia lisä- ja muutostöitä	Lisä- ja muutostyöt: suunnitelma oli toteutettavissa vähäisillä suunnitelmapuutteista johtuvilla lisä- ja muutostöillä	Lisä- ja muutostyöt: suunnitelman toteuttaminen vaatii lisäsuunnittelua ja lisä- ja muutostöitä.

Käyttäjyhteistyö kriteeri sisältää vuorovaikutuksen arvioinnin käyttäjien tarpeiden huomioimisen ja informoinnin osalta, sekä suunnittelunaikaisen dokumentoinnin osalta. Urakka-aika ja muut haitat osa-alueen alla arvioidaan käyttäjien haittojen minimoimisen onnistumista ja suunnitelmien mahdollisuuksia rakentajan työn nopeuttamiseen tähtävien ratkaisujen käyttämiseen.

TAULUKKO 11. Rakentajapalautteen arviointikehikko; arviointikriteeri käyttäjyhteistyö, arvosanakuvaukset

Arviointikriteeri	Kiitettävä (5)	Hyvä (4-3)	Tyydyttävä (2-1)
Käyttäjyhteistyö	Vuorovaikutus: suunnitteluvaiheessa oli selvitetty kattavasti käyttäjien tarpeet ja informoitu kiitettävästi työstä ja sen tarkoituksesta. Suunnittelunaikaiset selvitykset ja yhteydenpito käyttäjiin on dokumentoitu selkeästi ja tieto on helppo siirtää rakentajalle.	Vuorovaikutus: suunnitteluvaiheessa on pyritty selvittämään käyttäjien tarpeet. Käyttäjiiä oli informoitu työstä ja sen tarkoituksesta. Suunnittelunaikaiset selvitykset ja yhteydenpito käyttäjiin on dokumentoitu selkeästi.	Vuorovaikutus: suunnitteluvaiheessa ei oltu selvitetty käyttäjien tarpeita eikä informoitu työstä ja sen tarkoituksesta.
	Urakka-aika ja muut haitat: työvaiheet oli suunniteltu ja ajoitettu asukkaiden ja yrittäjien haitat minimoiden. Suunnittelussa oli huomioitu erinomaisesti rakentamisen nopea läpimenoaika. Suunnitelma-asiakirjat mahdollistavat rakentajan omaehtoiset työn nopeuttamiseen tähtäävät ratkaisut.	Urakka-aika ja muut haitat: työvaiheet oli suunniteltu ja ajoitettu asukkaiden ja yrittäjien haittoja vähentäen. Suunnittelussa oli huomioitu rakentamisen nopea läpimenoaika. Suunnitelma-asiakirjat mahdollistavat rakentajan omaehtoiset työn nopeuttamiseen tähtäävät ratkaisut.	Urakka-aika ja muut haitat: suunnitelmaratkaisut vaikeuttivat ja hidastivat rakennustyötä. Suunnitelma-asiakirjat eivät mahdollistaneet rakentajan omaehtoisia työn nopeuttamiseen tähtääviä ratkaisuja.

Organisaatio	Suunnittelutoimisto: Yritys Oy	pvm: 10.3.2011		
Hankkeen tiedot	Hankkeen nimi: Metsätien kunnostaminen	Projektipäällikkö: Simo Suunnittelija		
Suunnittelijat	kadut ja kuivatus: Suunnittelija 1 ympäristö: Suunnittelija 2 vesihuolto: Suunnittelija 3 valaistus: Suunnittelija 4 geotekniikka: Suunnittelija 5 Sähkö: Suunnittelija 6 muu: muu:			
Hankkeen kuvaus	Alueen katurakenteiden, katu ympäristön, sadevesijärjestelmien ja valaistuksen peruskorjauksen suunnittelu			
Arviointikriteerit	Ääriarvosanojen perusteet	Saavutetut tulokset	Painoarvo %	Painotettu tulos
Suunnitelmien toteutettavuus		1	50	0,50
Työmaapalvelu		5	20	1,00
Suunnitelmien taloudellisuus		5	15	0,75
Käyttäjyhteistyö		5	15	0,75
Hankkeen rakentamisen kokonaisarviointi			100	3,0
Enillissessä arviointikehikossa arvosanakuvaukset: 1-2 = tyydyttävä, 3-4 = hyvä, 5 = kiitettävä				

KUVIO 14. Valmis rakentajapalautteen arviointikaavake

Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioiminen, uusi toimintatapa

Oulun kaupungin teknisen keskuksen katu- ja viherpalveluissa tullaan toteuttamaan puitesopimuksen 2010-2012 kannustimen jakamisessa alla esiteltyä toimintatapaa. Raportin liitteenä 3. on hankekohtainen laatuarviointiohje kokonaisuudessaan.

- Huhtikuussa 2011 suoritetaan kaikkien vuonna 2010 tehtyjen hankkeiden arviointi suunnittelun osalta (ja myös rakentamisen osalta jos hankkeet on jo rakennettu).
- Arviointikaavake täytetään jokaisesta konsultin kuluneena vuonna tekemästä hankkeesta, poislukien tilaajan projektipäällikön valitsemat pienet hankkeet tai selvitykset, joiden arvioimiseen arviointikaavakkeet ja -kehikot eivät sovellu.
- Konsultin kaikkien hankkeiden pistemäärät lasketaan yhteen ja tulos jaetaan hankkeiden määrällä, näin saatua keskiarvoa verrataan muiden konsulttien saavuttamaan keskiarvoon.
- Kumppanuuskeskustelu käydään kolmivuotisen puitesopimuskauden kolmannen vuoden helmi-maaliskuussa. Tilaisuuteen osallistuu kaikkien puitesopimuskonsulttien edustajat ja tilaajan edustajat. Tilaaja esittelee arvioitujen hankkeiden yhteistulokset ja kannustimen jakautumisen eri konsulteille.
- Kannustimen jakautuminen ja sen perusteena oleva puitesopimuskohtainen arviointi ovat julkisia.

Hankekohtainen arviointi,

- Suunnittelun arvioinnin suorittavat tilaajan ja konsultin projektipäälliköt. Rakentajapalautteen arvioinnin suorittavat rakennuttaja ja rakentaja.
- Arvioinnin tukena käytettävä dokumentaatio tulee ottaa mukaan arviointitilaisuuteen.
- Arviointikaavakkeeseen tulee perustella ääriarvosanat 1 ja 5.
- Arvioijan ja arvioitavan ollessa erimieltä annettavasta arvostuksesta, tilaajan arviointi jää voimaan.
- Rakentajapalautte lisätään kaavakkeeseen suunnittelukohteen rakentamisen jälkeen.
- Täytetty arviointikaavake toimitetaan konsultin projektipäällikölle sekä tallennetaan tilaajan projektitiedostoihin.
- Hankekohtaiset arvioinnit eivät ole julkisia, vaan osa tilaajan ja konsultin välistä sopimusta.

8 YHTEENVETO

Oulun kaupungin teknisen keskuksen katu- ja viherpalvelut yksikössä on käynnissä tuottavuuden kehittämiseen tähtäävä TUKEFIN-pilottihanke suunnittelun puitesopimuskaudella 2010 - 2012. Pilotissa testataan hankinnan tavoitteita, tarjouskilpailun valintakriteereitä ja sopimuskannusteita sekä vuorovaikutuksen parantamista hankinnan ja puitesopimuksen voimassa olon ajan tilaajan ja konsulttien välillä. Puitesopimuksessa on määritelty sopimuskohtainen kannustin, jossa suunnitteluhankkeissa hyvin onnistunut konsulttitoimisto palkitaan suuremmalla tilausmäärällä. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää arviointimenetelmä puitesopimuksen kumppanuuden onnistumisen arviointia varten. Työssä tuli täsmentää arviointikriteereiden sisältöt, luoda arvosanakuvaukset eli arviointikehikko sekä laatia arviointikaavakkeet suunnittelun laadun arviointia ja rakentajapalautteen keräämistä varten.

Teoreettisessa tietoperustassa ensimmäisenä esiteltiin suunnittelupalveluiden hankintaa, julkisten hankintojen erityispiirteitä, puitejärjestelyä sekä kumppanuustoimintaa. Seuraavaksi määriteltiin innovaatioita julkisissa hankinnoissa ja kuvattiin julkisten hankintojen kehittämismalli TUKEFIN-konseptin avulla. Konseptin mukaan tuottavuutta voidaan kasvattaa kohdistamalla hankintojen tavoitteita, valintakriteerejä ja kannusteita enemmän työn tuotoksiin ja vaikutuksiin.

Seuraavaksi teoriaosassa käsiteltiin tuottavuutta, laatua, asiakkuutta ja arviointia. Tuottavuus ja suorituskyky määriteltiin laajasti organisaation kyvyksi saavuttaa asetettuja tavoitteita. Laatu on yksi suorituskyvyn ei-taloudellisista menestystekijöistä. Kokonaislaatu voidaan jakaa panosten laatuun, prosessin eli toiminnan laatuun, lopputuotoksen laatuun ja tarpeisiin vastaamiseen. Laadun määrittelemisen yksiselitteisesti on vaikeaa, asiakasnäkökulmasta katsottuna laatuna voidaan pitää palveluntarjoajan kykyä tarjota asiakkaalle sitä, mitä asiakas haluaa. Arviointi on tietojen hankintaa päätöksenteon tueksi ja jonkin seikan vertaamista arviointikriteeriin sekä arvioivan päätelmän toteuttamista tällä perusteella.

Teoriaosan loppuksi esiteltiin Oulun kaupungin teknisen keskuksen toimintaympäristö; organisaatio, strategiset päämäärät ja toimintaperiaatteita. Teknisen keskuksen ydinprosesseja ovat kaupunkisuunnittelu ja omistaminen. Toimintaperiaatteisiin kuuluu palvelujen kehittäminen innovatiivisesti ja asiakkaiden tarpeet huomioiden sekä taloudellinen ja asiakaslähtöinen palvelujen ja tuotteiden laadusta vastaaminen.

Teoriaosan tavoitteena oli antaa kokonaiskäsitys tutkimuksen kohteena olevan "Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin" viitekehuksesta.

Tiedonhaun perusteella havaittiin, että tutkimustietoa tai valmiita malleja kuntatekniikan suunnittelun laadunarvioinnista ei löytynyt. Tutkimusaineisto hankittiin arvioitavan prosessin asiantuntijoilta. Aineiston keräämiseksi järjestettiin kolme arvioinnin kehittämisen työpajaa, joissa tunnistettiin, valittiin ja arvotettiin laadunarviointikriteereitä ja niiden sisältöjä.

Tietoaineisto analysoitiin ja luokiteltiin. Analyysin perusteella tehtiin arviointikehikot ja arviointikaavakkeet suunnittelun ja rakentajapalautteen arviointia varten.

Työn loppuvaiheessa suoritettiin menetelmän testaus, jossa arvioitiin yhden puitesopimuksen piirissä tehdyn kohteen suunnittelun laatua, kehitetyn uuden menetelmän avulla. Lopulliset arviointikehikot ja -kaavakkeet korjattiin ja viimeisteltiin testauksessa havaittujen puutteiden osalta.

TAULUKKO 12. Suunnittelun ja rakentajapalautteen arviointikriteerit

Suunnitelmien arviointi	Rakentajapalautteen arviointi
Suunnitelmat; sisältö, taloudellisuus ja ulkoasu	Virheettömyys; luettavuus ja kokonaisuuden hallinta
Tilajayhteistyö; suunnitteluprosessi, yhteistyö, projektiorganisaatio, lisä- ja muutostyöt sekä rakentaminen ja ylläpito	Suunnittelun työmaapalvelu; suunnittelijan tavoitettavuus, suunnittelu sekä palaute ja jatkuva parantaminen
Käyttäjyhteistyö; ongelmien tunnistaminen ja ratkaiseminen sekä vuorovaikutus	Suunnitelmien taloudellisuus; kustannusarvio ja määrälaskenta, ratkaisujen taloudellisuus, joustavuus ja lisä- ja muutostyöt
	Käyttäjyhteistyö; vuorovaikutus sekä urakka-aika ja muut haitat

Tässä työssä kehitetty arviointimenetelmä tullaan ottamaan käyttöön Oulun kaupungin teknisen keskuksen katu- ja viherpalveluissa huhtikuusta 2011 lähtien. Arvioinnit suoritetaan suunnitteluhankkeen päättymisen ja rakentamisen jälkeen. Arviointitietoa kerätään vuonna 2010 ja 2011 suunnitelluista ja rakennetuista hankkeista. Kerätyn tiedon avulla voidaan laskea vuonna 2012 jaettavan kannustimen vaikutus puitesopimuskonsulttien tilausmääriin. Vasta sen jälkeen kun arviointimenetelmä on ollut käytössä pilotin ajan ja on saatu kattavaa palautetta kannustimen ja arviointimenetelmän toimivuudesta tuottavuuden kehittämisen välineenä, voidaan arvioida miten tässä työssä on onnistuttu.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Julkisia hankintoja tekevät tilaajaorganisaatiot suorittavat palvelujentuottajien tarjoaman suorituskyvyn ja laadun arviointia jatkuvasti erilaisten kuntatekniikan suunnitteluhankkeiden kilpailuttamisen yhteydessä. Suunnittelutarjouksissa luvatus laadun arvioinnissa on löydettävissä samat ongelmat kuin tässä työssä tutkitussa jälkikäteen tehtävässä laadunarvioinnissa. Miten valita arviointikriteerit niin että ne olisivat mielekkäitä, vertailtavia ja yksiselitteisiä?

Työtä aloitettaessa oli olemassa selkeä päämäärä siitä, mitä työn tuloksena piti syntyä: arviointikaavake suunnittelun ja rakentajapalautteen arviointiin. Perehdyttyäni erilaisiin arviointimenetelmiin havaitsin, että pelkkä arviointikaavake otsikkotason arviointikriteereineen ei riitä arvioinnin suorittamiseen. Laatu ja sen kriteerit määrittyvät näkökulman mukaan, jotta laatuarviointi olisi mahdollista, tulee laatu ensin määritellä.

Arvioinnin kehittämisen työpajoissa etsittiin tietoa ja merkityksiä sille, mitä kuntatekniikan suunnittelu ja sen laadun arviointi pitävät sisällään suunnitteluun osallistuvien henkilöiden näkökulmasta. Esille tulleet laadunarviointikriteerit eivät edusta "totuutta" vaan osallistuneiden intressitahojen näkemystä siitä, millaisten laadullisten asioiden arvioiminen lisäisi suunnittelupalveluiden tuottavuutta, hyödyllisyyttä ja innovatiivisuutta. Työpajoissa tietoa saatiin kerättyä paljon ja samalla kasvoi ymmärrys toisten osallistujien ajatuksista. Tapahtui sosiaalista oppimista, kun hiljaista tietoa ja kulttuurisia toimintatapoja puettiin arviointikriteereiden sisällöiksi.

Aineiston jatkojalostaminen työpajojen jälkeen oli haastavaa. Irrallisten sanojen ja lauseiden teemoittelu ja selkiyttäminen sisälsi huolen siitä, että alkuperäinen ajatus katoaa. Toisaalta taas oli tehtävä pakollinen valinta siitä, mitkä aineistosta löytyvät asiat tulee karsia epärelevantteina. Pitkällisen ja haastavan työprosessin lopuksi sain valmiiksi arviointikehikot ja arviointikaavakkeet suunnittelun ja rakentajapalautteen arviointiin.

Työn loppuvaiheessa kehitetyn arviointikaavakkeen ja arviointikehikon toimivuutta käytännössä päätettiin testata suorittamalla yhden hankkeen arviointi suunnittelun onnistumisen osalta. Tämä tutkimuksen uusi sivujuonne kuvaa hyvin toimintatutkimuksen joustavuutta, jossa tutkimus-

tehtävä ja käytetyt menetelmät muotoutuvat tutkimuksen edetessä. Arviointimenetelmän testauksessa arviointikehikossa ja -kaavakkeessa havaittiin muutamia ongelmia. Testauksen tekeminen tuotti näin ollen lisätietoa ja auttoi parantamaan menetelmää vielä ennen sen virallista käyttöönottoa.

Kehittämistehtävä toteutettiin lyhyellä aikajänteellä. Aineiston kerääminen suunniteltiin syyskuussa 2010 ja kaksi ensimmäistä työpajaa toteutettiin lokakuussa. Arviointimenetelmän tuli alkuperäisen suunnitelman mukaan olla käytössä vuoden 2011 alussa. Tämän aikataulun toteutumiseen ei kuitenkaan pystytty.

Tämän tyyppistä tutkimushanketta toteutettaessa olisi hyödyllistä käyttää enemmän aikaa työpajatyöskentelyyn valmistautumiseen ja osallistujien valmentamiseen. Toisaalta taas ennakovalmistautuminen saattaa johtaa innovatiivisuuden heikentymiseen. Huomiota kannattaa kiinnittää myös aineiston jatkojalostamisen hyväksymiseen yhteisellä kokoontumisella ja päätöksenteolla.

Tämän tutkimuksen kehitysehdotuksena on jatkaa kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin kehittämistä. Arviointimenetelmän laajamittaisen käyttöönoton jälkeen siinä todennäköisesti huomataan vielä useita jatkokehittämistarpeita. Kehittämisen jatkaminen uusina projekteina ja osana jokapäiväistä työtä on osa toimintatutkimuksen sykliä jossa toiminnan suunnittelu, toiminta, havainnointi ja reflektointi vuorottelevat. Seuraavina kehittämiskohteina näkisin laatuarvioinnin sovellusten kehittämisen ja laajentamisen tarjouskilpailun kautta tehtäviin suunnittelu- ja palvelujen hankintoihin ja rakentamisurakoiden tarjotun laadun arviointiin.

Tutkimuksen tavoitteita tarkasteltaessa voitaneen todeta, että tutkimus täytti ensisijaisen tarkoituksensa tuottaessaan kuntatekniikan suunnittelun laadun arviointimenetelmän puitesopimuspilottin kannustimen jakamisen perusteeksi. Tässä työssä kehitetty kuntatekniikan suunnittelun laadunarviointimenetelmä on sovellettavissa samantyyppisissä tilaajanorganisaatioissa.

Tilaajan yksipuolisesti määrittelemät laatuksiteerit eivät välttämättä kannusta suunnittelu- ja palvelujen tuottajaa halutulla tavalla. Tilaajan ja palveluntuottajan yhdessä tekemä laadunarviointikriteereiden valintaprosessi tuo näkyväksi paikallisten osallistujien arvot ja arvostukset, ja näin ollen prosessi itsessään auttaa kumppanuuden kehittämisessä.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Argyris C. & Schön D. 1991. Participatory action research and Action Science Compared. Teoksessa Whyte W. F. (editor). Participatory action research. Newbury Park: Sage publications.

Eloranta K. T. 1986. Nominaaliryhmäteknikat ja strukturoitu ryhmätyö. Julkishallinnon julkaisusarja N:O 2/1986 B. Tampere: Tampereen yliopisto, hallintotieteiden laitos.

Heikkinen H. 2007. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa Heikkinen H. L. T., Rovio E. & Syrjälä L. (toim.). Toiminnasta tietoon toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 2 tark. painos. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. painos Helsinki: Tammi.

Huuskonen J., Ijäs N. & Lehtoranta O. 1997. Julkisten palvelujen laadunarviointi Arviointikehikko ja näkökulmia. Helsinki: Tilastokeskus ja Suomen Kuntaliitto.

Kivipelto M. 2008. Osallistava ja valtaistava arviointi: Johdatus periaatteisiin ja käytäntöihin. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus ja kehittämiskeskus Työpapereita 17/2008. Helsinki: Stakes.

Kuusela P. 2005, Realistinen toimintatutkimus? Toimintatutkimus, työorganisaatiot ja realismi. Työturvallisuuskeskuksen raporttisarja 2005/2. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Laadunhallinta yrityksissä ja julkisessa hallinnossa. 1994. Tuottavuus- ja laatutyön tukihanke, Valtionhallinnon kehittämiskeskus. 2. painos. Helsinki: Valtiovarainministeriö.

Laamanen K. 2005 Johda suorituskykyä tiedon avulla - ilmiöstä tulkintaan. Helsinki: Suomen laatu keskus Oy.

Laki julkisista hankinnoista 30.3.2007/348.

Lecklin O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Kauppakaari.

Lönnqvist A., Kujansivu P. & Antikainen R. 2006. Suorituskyvyn mittaaminen : tunnusluvut asi-
antuntijaorganisaation johtamisvälineenä. Helsinki: Edita Publishing.

Pakarinen T. 2006. Tuloksellisuuden arvioinnista osaamiseen ja oppimiseen. Teoksessa Niira-
nen V. & Laulainen S. (toim.). Osaamisella tuloksellisuutta - arvioinnilla tasapainoa: Osaatko-
Kartuke -tutkimus- ja kehittämishankkeen loppuraportti. Kuopio: Kuopion yliopisto.

RIL 256-2010. 2010. Julkisten hankintojen kehittämismalli –tuottavuuden parantaminen TU-
KEFIN-menetelmällä. Helsinki: Suomen Rakennusinsinöörien Liitto RIL ry.

Whyte W. F, Greenwood D. & Lazes P. 1991. Through Practice to Science in Social Research.
Teoksessa Whyte W. F. (editor). Participatory action research. Newbury Park: Sage publica-
tions.

Verkkolähteet

Ahvenainen M., Heinonen S. & Hietanen O. 2010. Suunnittelu- ja konsulttialan skenaariot
2020. Suunnittelu- ja konsulttialan kehitys, toimintaedellytysten arviointi ja kilpailukyvyn paran-
taminen -hankkeen loppuraportti. Tutu-julkaisuja 1/2010. Turku: Turun yliopisto.

Halme K., Lemola T., Viljamaa K., Lievonen J., Yliherva J., Ahvenharju S. Pathan A., Kotilainen
M., Nikula N. & Widgrén M. 2008. Innovatiiviset julkiset hankinnat. Tekesin katsaus 225/2008
Helsinki: Tekes. Hakupäivä 11.1.2011,
<http://www.tekes.fi/fi/community/Uutiset/404/Uutinen/1325?name=Julkiset%20hankinnat%20luovat%20ja%20levittavat%20innovaatioita>.

Jyväskylän yliopisto. Liikunta- ja terveystieteiden tiedekunta. Pro gradu-tutkielman arviointike-
hikko. Hakupäivä 12.10.2010,
<https://www.jyu.fi/sport/tiedekunta/henkilokunta/opintoasiat1/arviointikehikko/view?searchterm=>

Oulun kaupunki, tekninen keskus. Hakupäivä 24.1.2011,
http://www.ouka.fi/tekninen/tekninen_keskus/.

Rakennusteollisuus ry. TUKEFIN-hanke. Hakupäivä 17.1.2011,
<http://www.rakennusteollisuus.fi/Talonrakennus/Rakentamisen+kehitys/Tuottavuuden+kehitt%C3%A4minen+-+TUKEFIN+-hanke/> .

Suna M-L. 2005. Uuden talouden yritysten tuottavuus. Teoksessa Hovila H. & Okkonen J. (toim.). Asiantuntijatyön suorituskyky. e-Business Research Center. Research Reports 24 Tampere: Tampere University of Technology (TUT) and University of Tampere (UTA). Hakupäivä 19.1.2011, http://www.ebrc.fi/kuvat/eBRC_RR24.pdf.

Suomen Kuntaliitto. 2005. Kumppanuus konsulttitoiminnassa. Helsinki: Suomen kuntaliitto. Hakupäivä 11.1.2011, http://www.kunnat.net/k_htmlimport.asp?path=1;29;145;38918.

Suomen Kuntaliitto, hankintamenettelyt. Hakupäivä 11.1.2011,
http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;161;120419;120423;120888;121793;122493.

Suomen Kuntaliitto, julkiset hankinnat. Hakupäivä 4.1.2011,
http://www.kunnat.net/k_etusivu.asp?path=1;161;120419.

Valtioneuvoston innovaatiopoliittinen selonteko eduskunnalle 2010. Hakupäivä 11.1.2011,
<http://www.tem.fi/index.phtml?s=2411>.

Yliherva J. 2006. Tuottavuus, innovaatiokyky ja innovatiiviset hankinnat. Sitran raportteja 64. Helsinki: Sitra. Hakupäivä 11.1.2011. <http://www.sitra.fi/julkaisut/Raportti64.pdf>.

Muut

Laaksonen R. tilaajapäällikkö Tampereen kaupunki. Re: Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin kehittäminen. Sähköpostiviesti merja.kaikkonen@ouka.fi 15.3.2011.

Koski T. kaupunginpuutarhuri Tampereen kaupunki. Re: Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin kehittäminen. Sähköpostiviesti merja.kaikkonen@ouka.fi 11.3.2011.

Leppänen R. suunnitteluyksikön päällikkö Pohjois-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus Liikenne- ja infrastruktuuri -vastuualue. Re: Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin kehittäminen. Sähköpostiviesti merja.kaikkonen@ouka.fi 2.3.2011.

Julmala R. työpäällikkö Espoon kaupunki. Re: Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin kehittäminen. Sähköpostiviesti merja.kaikkonen@ouka.fi 2.3.2011.

Palmgren T. projektinjohtaja Helsingin kaupunki. Re: Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin kehittäminen. Sähköpostiviesti merja.kaikkonen@ouka.fi 1.3.2011.

Siren P. puistosuunnittelupäällikkö Vantaan kaupunki. Re: Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin kehittäminen. Sähköpostiviesti merja.kaikkonen@ouka.fi 28.2.2011.

Kiiskinen M. kehityspäällikkö SKOL ry. Re: Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin kehittäminen. Sähköpostiviesti merja.kaikkonen@ouka.fi 18.2.2011.

Kämppe M. yhdyskuntatekniikan asiantuntija Suomen Kuntaliitto. Re: Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin kehittäminen. Sähköpostiviesti merja.kaikkonen@ouka.fi 8.11.2010.

Yliherva J. TKT toimitusjohtaja Innokonseptit Oy. Re: Kuntatekniikan suunnittelun laadun arvioinnin kehittäminen. Sähköpostiviesti merja.kaikkonen@ouka.fi 3.3.2011.

Yliherva J. TKT toimitusjohtaja Innokonseptit Oy. Re: Tietoa Tukefin osallistujista. Sähköpostiviesti merja.kaikkonen@ouka.fi 1.2.2011.

LIITTEET

LIITE 1. Työpajan 13.10.2010 alkuperäinen aineisto

LIITE 2. Työpajan 22.10.2010 alkuperäinen aineisto

LIITE 3. Suunnittelun laatuarviointiohje

LIITE 4. Rakentajapalautteen arviointi (sis. taulukon ja kehikon)

LIITE 5. Suunnittelun arviointi (sis. taulukon ja kehikon)

TYÖPAJAN 13.10.2010 ALKUPERÄINEN AINEISTO

Suunnitelmat / suunnittelu

1. Sisällön vastaavuus tilaajan tarpeisiin tai uusien ratkaisujen luominen

laatutaso	tavoite	yleiset ohjeet / tilaajan toiveet	hyvä tuote edullinen virheettömyys
12 ääntä	tavoitteet		

sisällön määrittäminen	onko sisältö tarkasti määritelty	mitä pyydetään	oliko puutteita tarjouspyynnössä
			oliko tilaajan tarve selvitetty

Lähtöaineisto	olitiinko selvillä lähtötilanteesta
---------------	-------------------------------------

"parempi hyvä suunnitelma vähän myöhässä kuin virheellinen suunnitelma"	Hyvä suunnitelma = - selkeä - kattava - tarkastettu	suunnitelman muutosmerkinnät
	tarkastukset omat ja tilaajan	laatu

Innovaatiot	uudet rakenne- tai materiaaliratkaisut	"ei joka projektissa tarvi keksiä uutta"
kokemus ja toisten kokemuksen hyödyntäminen	kyseenalaistaminen OK	

2. Tilaajayhteistyö

Aloituskokous tarkennukset tehtävän määrittelyyn	kokouskäytännöt	jatkuva yhteistyö
päätökset	hyvä dokumentointi muistiot, pk yms.	vastaus kysymykseen "ei välttämättä heti merkintää"
välitsekautavoitteet suunnittelutyön aikana	vastaus / perustelut	tilaajan eril. mielipit. / ratkais. säännöllinen yhteistyö
	on monta ratkaisua	

Projektinhallinta	aikataulu	aikaa	suunnit. ajoissa
suunnittelukustannukset	Projektipankki	tilaajan informointi	nähtävissä olevasta viivästymisestä mahd. pian
tilaaja pidetään ajan tasalla	miten pysytty aikataulussa		
projekti-organisaati on selkeys	korjattiinko kommenttien perusteella		

työmaapalvelu	rakentajan kysymykset minne ja millä aikataululla
suunnittelija mukaan työmaakokouksiin	suunnittelijan vastuu loppuun asti

tavoitettavuus	luottamus	avoimuus
nopea reagointi	luottamus	joustavuus

3. Käyttäjyhteistyö

kuka on käyttäjä	kunnossapito huomioidaan
yhteydenpito kaupungin rakentaja ja kunnossapitoyks.	
"ajatteleppa omalle kohdalle"	katusuunnittelussa info kadun varren yrittäjille
16 ääntä	

aikaa	ristiriitoja on etsitty ja poistettu
vaatii aikaa ja resursseja	

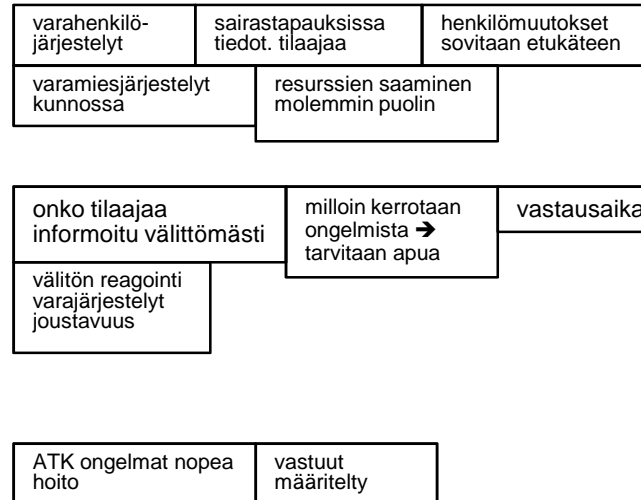
Yleisötilaisuudet	suunnitelmien havainnollistaminen
esittävyttä on mietitty	

Suunnitelmat / suunnittelu

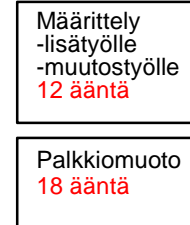
4. Joustavuus



5. Häiriötilanteiden hoito



6. Muut asiat



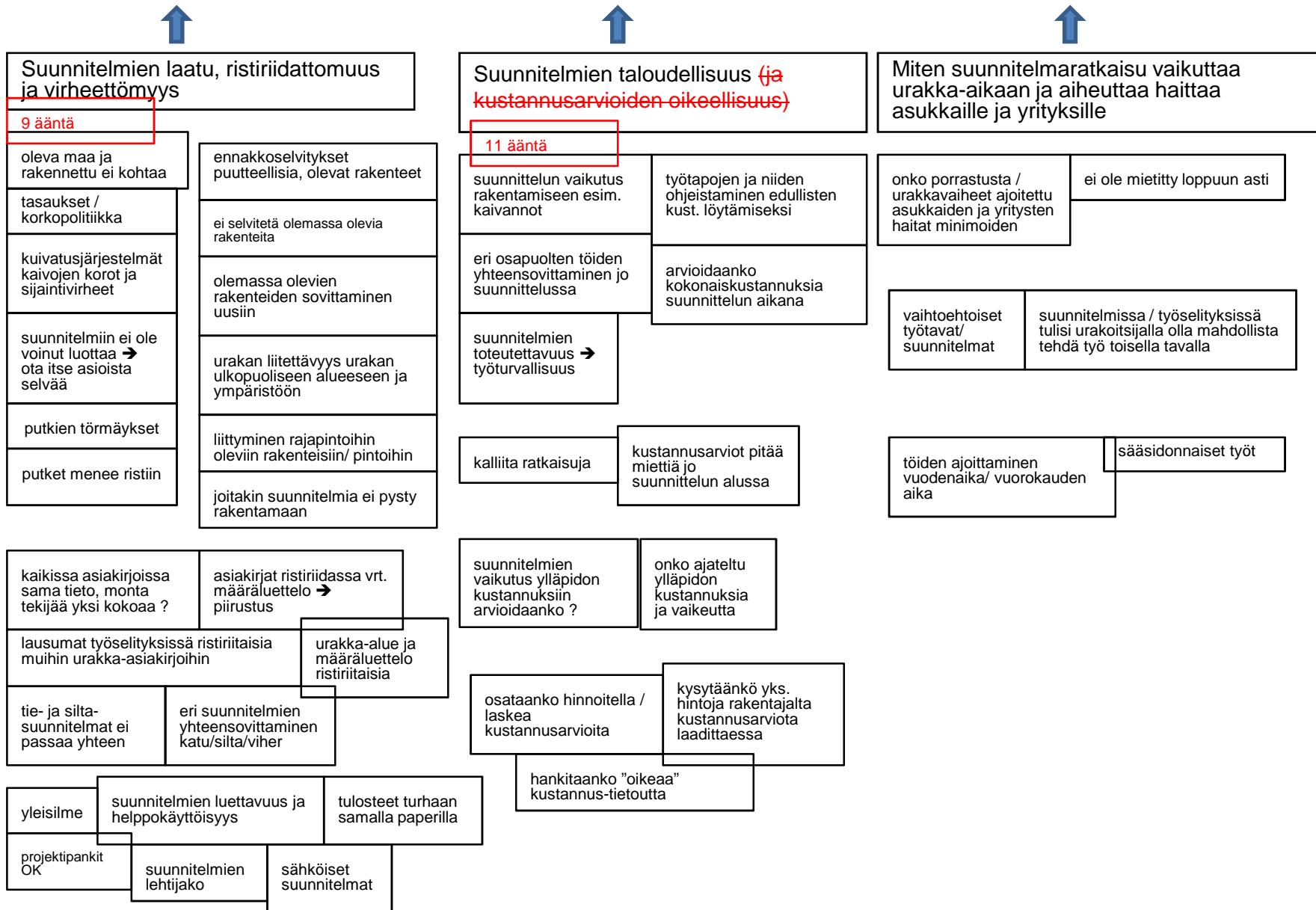
Puitesopimuskuulttien suunnittelun arviointikehikko työpaja 13.10.2010

ARVIOINTI-LUOKAT					
ARVIOINTI-KRITEERIT	Suunnitelmien sisältö	Tilaajayhteistyö	Käyttäjyhteistyö	Joustavuus	Häiriötilanteiden hoito
erittäin huono 1	Suunnitelmissa paljon virheitä, niiden visuaalinen ulkoasu heikko, lähtöaineistot selvittämättä. Ja niiden perusteella rakentaminen lähes mahdotonta aiheuttaen lisä- ja muutostöitä	suunnitteluprosessi epäonnistui lähes täydellisesti	Käyttäjien tarpeet täysin huomioimatta	aikataulut eivät pitäneet koska suunnittelija ollut vaikeasti tavoitettavissa	täydellinen kyvyttömyys reagoida häiriötilanteisiin
	ongelmia (asukkaat ei pääse kotiin, muuri kadulla)	tilaajan vaatimuksia ei huomioitu	kunnossapito ja hoito vaikeaa ja kallista	lisä- ja muutostöiden tekeminen ei onnistunut kohtuullisessa ajassa	hallitsemattomia ja ennalta sopimattomia muutoksia projektiorganisaatiossa häiriötilanteet vaikuttivat negatiivisesti suunnittelun etenemiseen
	suunnitelmien sisältö oli erittäin puutteellinen puuttui putkiliinjoja, korkotietoja, olevia puita, materiaa- ja määrityksiä	tilaajaa ei informoitu	Vaikeasti hoidettavissa		
	poikkesi täysin tarjouspyynnöstä/tarjouksesta tai oli laadultaan erittäin puutteellinen	Projektin aikataulu ja kustannukset eivät pitäneet ilman perusteltua syytä	ei yhteydenpitoa tilaajan asiakkaisiin/loppukäyttäjiin suunnittelun aikana		
	suunnitelma ei vastaa tilaajan tarpeeseen koska se on ristiriitainen ja sisältää vaikeasti toteutettavia esityksiä	Projektin aikataulu ja kustannukset eivät pitäneet ilman perusteltua syytä	ei yhteydenpitoa tilaajan asiakkaisiin/loppukäyttäjiin suunnittelun aikana		
	lähtöaineisto on puutteellinen tai sisältää ristiriitaista tietoa	ei ole vastattu tilaajan yhteydenottoihin			
	sisältää virheitä suunnitelma on puutteellinen ja epäselvä				
	aiheuttaa paljon lisä- ja muutostöitä rakentamisvaiheessa				
	huono 2				
kohtalainen 3					
hyvä 4					
erittäin hyvä 5	Suunnitelmissa ei ole virheitä ne vastaavat sovitun sisältöä niiden visuaalinen ulkoasu on erinomainen ja niiden perusteella toteuttaminen onnistuu ongelmitta	suunnitteluprosessi onnistui erinomaisesti, aikataulu pitänyt ja kustannukset pysyivät sovitulla tasolla	Käyttäjätahojen tarpeet otettu huomioon erinomaisesti sekä työn aikan että lopputuotteessa suunnittelun rahoitus on käyttäjystävällisyys. Ongelmapaikat tunnistettiin ja ne minimoitiin	Työn aikana pystyttiin keskustamaan mahdollisten lisätöiden aiheuttamista kustannuksista ja niiden huomioimisesta (raha-aikataulu)	työn etenemisessä ei ollut huomattavissa häiriöitä. Häiriötilanteet on hoidettu oma-aloitteisesti
	selkeä ja yksikäsitteinen	Projekti- ja kustannus suunnitelmassa	Loppukäyttäjien tarpeet huomioitu hyvin ja heitä on kuultu suunnittelun aikana	uudet toimeksiannot käynnistettiin välittömästi	Tekijä on ollut hyvin tavoitettavissa ja vastineet on saatu hyvin
	Suunnitelma on selkeä (esitystapa) Ratkaisut on optimoitu juuri tähän kohteeseen. Asiakirjat on tarkistettu myös sidosryhmillä ennen tilaajalle luovutusta	Tilaaajaa informoitu suunnittelun etenemisestä ja mahdollisista aikataulu / muista ongelmista hyvissä ajoin	kunnossapito ja käyttötarkoitus huomioitu hyvin	lisä ja muutostöistä tehtiin tarjoukset tai ne kirjattiin välittömästi tarpeen ilmeennyttyä	Suunnitteluhankkeella oli asianmukaiset varahenkilöjärjestelyt ja tilaajaa pidettiin koko ajan ajantasalla häiriöistä suunnitelman etenemisestä
	Suunnitelmat vastaavat täysin tilaajan tarvetta. Kommenttien, muutosten ja ongelmien määrä minimaalinen	Muistiot ja muut asiakirjat ja dokumentointi kunnossa	ratkaisut hyvin perusteltuja ja dokumentoituja		
	Suunnitelma on selkeä, perusteltu, tilaajan tavoitteet erittäin hyvin täyttävä ja virheetön	tilaajaa informoitu työn aikana			
	on tehtävänannon ja tilauksen mukainen				
	Vaivaton rakentaa, ei aiheuta lisä- ja muutostöitä rakentamisvaiheessa				
	esitettiin uusia kustannustehokkaita ratkaisuja				
	suunnitelma vastasi tilaajan tarvetta (tarjouspyyntöä) ja oli laadultaan hyvä				
	Suunnittelutyön tavoitteet on määritelty tarkasti ja lähtöaineisto oli hyvin dokumentoitu ja selkeä				

Seuraava taso sisältää myös edellisiin tasoihin liittyvät kriteerit

TYÖPAJAN 22.10.2010 ALKUPERÄINEN AINEISTO

Suunnitelmien rakennettavuus ja konsultin onnistuminen rakennustyön aikana



Suunnitelmien rakennettavuus ja konsultin onnistuminen rakennustyön aikana

Käyttäjyhteistyö (tämän yhdistämien edelliseen luokkaan)

10 ääntä

yhteistyö muiden käyttäjien ei toimi (ei asukkaat)

puutteita tiedottamisessa (asukkaat)

asukkaiden kulkuyhteyksien huomiointi suunnittelussa

suunnittelun aikaisen yhteydenpidon "aukaisu" rakentajille millaista yhteydenpitoa kuntalais.

liittymäselvitykset ja yht. tiedot

ennakko katselmuksset

kenelle suunnitelmia tehdään ei ainakaan rakentajille

palautejärjestelmä

opitaanko aikaisemmista virheistä

pyydetäänkö palautetta rakentajilta

palaute

käykö suunnittelija katsomassa rakentamista

ylläpitäjän toiveiden huomiointi

rakentajan työtapojen huomioon ottaminen suunnitelmissa

kysytäänkö, tiedetäänkö, muistetaan (lumitilat, ylläpito)

minimikaltevuuksien rakentaminen todella virheeltistä

Suunnittelun työmaapalvelu

13 ääntä

suunnitelma muutokset ja päivitykset

saako muutossuunnitelman nopeasti

suunnittelijan muutos / tilaus valtuudet

onko suunnittelija tavoitettavissa

reagointi virheiden korjaamiseksi suunnitelmissa työn aikana

saako suunnittelijan paikalle asukkaan ongelman takia

suunnittelijan tavoitettavuus

työmaapalvelu hidasta

"varamiesjärjestelmä" lomien aikana

työmaapalvelu ei ole ikinä toiminut hyvin

loma-ajat ongelmia aina

halutaanko suunnittelijalta muutoksia vai muutetaanko itse

työn aikainen yhteydenpito työ aikana "omaehtoinen"

suunnittelijat ei käy työmaalla

palaute suunnitelmista → pyytääkö suunnittelija ?

päivitetäänkö ja toimitetaan loppukuvat aikataulussa

Muut asiat (oma uusi luokka ?)

urakoitsijan arvostus

rakentajan ammattitaidon hyödyntäminen suunnittelussa

10 ääntä

Puitesopimuskonsulttien rakentajapalautteen arviointikehikko, työpaja 22.10.2010

ARVIOINTI-LUOKAT	Suunnitelmien laatu, ristiriidattomuus ja virheettömyys	Suunnitelmien taloudellisuus (ja kustannusarvioiden oikeellisuus)	Miten suunnitelmaratkaisu vaikuttaa urakka-aikaan ja aiheuttaa haittaa asukkaalle ja yrityksille + Käyttäjyhteistyö	Suunnittelun työmaapalvelu	Rakentajan ammattitaidon hyödyntäminen
ARVIOINTI-KRITEERIT					
erittäin huono 1	suunnitelma ei ole toteutettavissa	kustannusarvion poikkeama urakkasummasta yli 30% ?	suunnittelija elää omissa sfääreissä eikä ajattele käyttäjää, rakennuttajaa, rakentajaa	suunnittelijan tavoitettavuus ==> ei saada kiinni	
	suunnitelmassa on paljon virheitä pieniä ja suuria mm. korkotiedot väärää	suunnitellaan turhan kalliita ratkaisuja, ei oteta selvää eri vaihtoehdoista	ei kyetty esittämään vaihtoehtoisia ratkaisuja	suunnittelija ei reagoi muutoksiin, ei ota kantaa	
	suunnitelmat sisälsivät paljon ristiriitoja		vaihtoehtoisia suunnitelmia ei ole mietitty	suunnittelijaa ei saada kiinni ja ei ole varahenkilöä joka reagoisi muutoksiin	
	ristiriitoja suunnitelmien välillä paljon			ei kysy urakoitsijan mielipidettä	
	kuivatus, katu, ympäristö, vesihuolto ==> paljon virheitä			suunnittelija ei ota omaehtoisesti yhteyttä, ei käy työmaalla	
	suunnitelmissa erittäin paljon virheitä		eri käyttäjät ei tunne/tiedä urakan lähtökohtia ja urakkaan kuuluvia töitä		
	suunnitelmien liittyminen olevaan rakenteeseen toimimaton		tiedon siirto suunnittelijalta rakentajalle epäonnistui täysin		
	olevaa ympäristöä ei ole kartoitettu tarpeeksi hyvin		aikaista yhteydenpitoa /selvityksiä (asukkaat, yritykset jne.)		
	toimivuustarkastelu ja maastokäynti tekemättä				
	käytetään liikaa copypasta ei tarkasteta omaa suunnitelmaa huolellisesti				
asiakirjat eivät vastaa työmaata, kopioitu jostakin (työselostus, turvallisuusasiak. jne.)					
suunnitelmien luettavuus ja yleisilme sekava					
huono 2					
kohtalainen 3					
hyvä 4					
erittäin hyvä 5	suunnitelmatiedot ovat oikein ja hyvin toteutettavissa ei muutostöitä	suunnitelmassa huomioidaan osaaminen ja tarpeet työn toteuttamiseksi	suunnittelussa huomioidaan rak.työn toteutuksen vaiheistus ja tilan tarpeet	suunnittelijan tavoitettavuus ==> saadaan tarvittaessa kiinni	
	asiakirjat vastaavat työmaata, on tehty työmaalle ei copy/paste	suunnitelmaratkaisut olivat loppuun asti mietittyjä, edullisia ja helppo toteuttaa	vaihtoehtoisia suunnitelmia on mietitty	suunnittelija ottaa omaehtoisesti yhteyttä, käy työmaalla	
	selkeät työkohtaiset turvallisuus- ja laatuasiakirjat	ylläpidon kustannukset oli huomioitu suunnittelussa erinomaisesti	vaihtoehtoiset suunnitelmaratkaisut esitetty erinomaisesti	suunnittelija antaa valtuuksia työmaalle ratkaisujen toteuttamisessa	
	suunnitelmissa erittäin vähän virheitä			suunnittelija on aktiivinen toteutuksen aikana, tavoitettavissa ja herkkä reagoimaan mahd. muutostarpeisiin sekä kiinnostunut lopputuotteesta	
	ristiriitoja suunnitelmien välillä vähän, ei juuri ollenkaan				
	lisätyöt summa pieni				
	erilliset työvaihe- ja detajisuunnitelmat				
	suunnittelija perhtynyt urakkaan hyvin. Ei muutostöitä			suunnittelija on kirjannut ylös ja dokumentoinut suunnittelun aikaisen yhteydenpidon /selvitykset	
	suunnitelmien luettavuus ja yleisilme hyvä			lähtötiedot ja liittymäselvitykset tehty. Käyttäjiä informoitu työstä ja sen tarkoituksesta	
	esittävyys ja yleisilme erinomainen			huomioi asukkaat ja kunnossapitäjät	
	suunnitelmat selkeitä, luettavia ja helppokäyttöisiä				
	suunnitelmat ja lehtijako oikein				
	sähköiset asiakirjat ja suunnitelmat				
	sähköisessä muodossa olevat suunnitelmat helppokäyttöisiä				
	töiden yhteensovittaminen suunniteltu erinomaisesti				
3D-mallinnos					

Seuraava taso sisältää myös edellisiin tasoihin liittyvät kriteerit

SUUNNITTELUN LAATUARVIOINTIOHJE

Kuntatekniikan suunnittelun laatuarviointiohje

Ennen arviointia

- Suunnittelun arvioinnin suorittavat tilaajan ja konsultin projektipäälliköt, myös rakennuttaja voi osallistua arviointiin, jos hän on osallistunut suunnitteluttamiseen.
- Rakentajapalautteen arvioinnin suorittavat rakennuttaja ja rakentaja, myös suunnitteluttaja voi osallistua arviointiin.
- Arviointi tulee suorittaa mahdollisimman pikaisesti hankkeen suunnittelun / rakentamisen päätyttyä esim. loppukokouksessa
- Arvioinnin tukena käytettävä dokumentaatio tulee ottaa mukaan arviointitilaisuuteen.

Arvioinnin suorittaminen

- Arviointikaavakkeeseen tulee perustella kirjallisesti annetut ääriarvosanat 1 ja 5.
- Suunnitelmien arvioinnissa arvioijan ja arvioitavan ollessa erimieltä annettavasta arvosanasta, tilaajan arviointi jää voimaan. Rakentajapalautteen erimielisyystilanteessa rakennuttajan arviointi jää voimaan.
- Täytetty arviointikaavake tulostetaan, allekirjoitetaan ja skannataan sähköiseen muotoon.

Arvioinnin jälkeen

- Sähköisessä muodossa oleva suunnittelun arviointikaavake toimitetaan konsultin projektipäällikölle sekä tallennetaan tilaajan projektitiedostoihin.
- Tilaajan suunnittelun projektipäälliköt toimittavat valmistuneet suunnittelun arvioinnit kohteiden rakennuttajalle sähköisessä muodossa ja suunnitelmakansion mukana olevana tulosteena.
- Rakentajapalautteen arvioinnin jälkeen rakennuttaja lisää hankkeen rakentamisen kokonaisarviointi arvosanan suunnittelun arviointikaavakkeeseen ja toimittaa rakentajapalautearvioinnin ja valmiin suunnittelun arvioinnin puitesopimuskonsultin projektipäällikölle ja suunnittelupäällikölle.
- Hankekohtaiset arvioinnit eivät ole julkisia, vaan osa tilaajan ja konsultin välistä sopimusta.

RAKENTAJAPALAUTTEEN ARVIOINTI

Rakentajapalaute, suunnittelupalvelujen puitesopimuskonsulttien arviointi



Organisaatio	Suunnittelutoimisto: Yritys Oy	pvm:	10.3.2011	
Hankkeen tiedot	Hankkeen nimi: Metsätien kunnostaminen	Projektipäällikkö:	Simo Suunnittelija	
Suunnittelijat	kadut ja kuivatus: Suunnittelija 1 ympäristö: Suunnittelija 2 vesihuolto: Suunnittelija 3 valaistus: Suunnittelija 4 geotekniikka: Suunnittelija 5 Sähkö: Suunnittelija 6 muu: muu:			
Hankkeen kuvaus	Alueen katurakenteiden, katu ympäristön, sadevesijärjestelmien ja valaistuksen peruskorjauksen suunnittelu			
Arviointikriteerit	Ääriarvosanojen perusteet	Saavutetut tulokset	Painoarvo %	Painotettu tulos
Suunnitelmien toteutettavuus		1	50	0,50
Työmaapalvelu		5	20	1,00
Suunnitelmien taloudellisuus		5	15	0,75
Käyttäjyhteistyö		5	15	0,75
Hankkeen rakentamisen kokonaisarviointi			100	3,0
Erillisessä arviointikehikossa arvosanakuvaukset: 1-2 = tyydyttävä, 3-4 =hyvä, 5 = kiitettävä				

Rakennuttajan arvioijan allekirjoitus ja nimen selvennys

Rakentajan projektipäällikön allekirjoitus ja nimen selvennys

Arviointikriteerit	Kiitettävä (5)	Hyvä (4-3)	Tyydyttävä (2-1)
Suunnitelmien toteutettavuus	<p>Virheettömyys: suunnitelmien tiedot olivat oikein ja liittyminen oleviin rakenteisiin saumatonta. Suunnitelmat olivat yksikäsitteisiä, yhteen sovitettuja ja kaikki asiakirjat tukivat toisiaan.</p> <p>Luettavuus: suunnitelmien lehtijako ja esitystapa oli erinomaisen selkeä</p> <p>Kokonaisuuden hallinta: hukkaa oli minimoitu hankeen eri toimijoiden suunnitelmien, työalueiden ja työvaiheiden yhteensovittamisen onnistuneella suunnittelulla.</p>	<p>Laatu: suunnitelmien tiedot olivat pääpiirteittäin oikein ja liittyminen oleviin rakenteisiin onnistuu. Suunnitelmat olivat yksikäsitteisiä ja lähes kaikki asiakirjat tukivat toisiaan.</p> <p>Luettavuus: suunnitelmien lehtijako ja esitystapa oli selkeä</p> <p>Kokonaisuuden hallinta: hukkaa oli minimoitu hankeen eri toimijoiden suunnitelmien, työalueiden ja työvaiheiden yhteensovittamisen suunnittelulla.</p>	<p>Laatu: suunnitelmissa paljon virheitä ja puutteita ja liittyminen oleviin rakenteisiin hankalaa. Suunnitelma-asiakirjojen tiedot olivat ristiriitaisia.</p> <p>Luettavuus: suunnitelmien lehtijako oli hankala ja esitystapa heikko</p> <p>Kokonaisuuden hallinta: hukkaa ei oltu minimoitu huomioimalla hankeen eri toimijoiden suunnitelmien, työalueiden ja työvaiheiden yhteensovittamista.</p>
Suunnittelun työmaapalvelu	<p>Tavoitettavuus: Suunnittelija tai hänen varahenkilönsä oli helposti tavoitettavissa rakennustyön aikana. Varahenkilö oli perehtynyt hyvin hankkeeseen.</p> <p>Suunnittelu: tarvittavat suunnitelmamuutokset käsiteltiin yhdessä suunnittelijan, rakennuttajan ja rakentajan kanssa, kakkin näkemykset huomioiden. Lisäsuunnitelmat toimitettiin sovitussa aikataulussa.</p> <p>Palaute ja jatkuva parantaminen: suunnittelijaa informoitiin ongelmista suunnitelmissa ja rakentamisessa, palaute huomioitiin erinomaisesti seuraavissa suunnitelmissa.</p>	<p>Tavoitettavuus: Suunnittelija tai hänen varahenkilönsä oli tavoitettavissa rakennustyön aikana. Varahenkilö oli perehtynyt hankkeeseen.</p> <p>Suunnittelu: tarvittavat suunnitelmamuutokset käsiteltiin yhdessä suunnittelijan, rakennuttajan ja rakentajan kanssa. Lisäsuunnitelmat toimitettiin.</p> <p>Palaute ja jatkuva parantaminen: suunnittelijaa informoitiin ongelmista suunnitelmissa ja rakentamisessa, palaute huomioitiin seuraavissa suunnitelmissa.</p>	<p>Tavoitettavuus: Suunnittelija oli hankalasti tavoitettavissa rakennustyön aikana. Varahenkilöjärjestely ei toiminut.</p> <p>Suunnittelu: suunnitelmamuutokset suunnittelijan näkemyksen mukaisesti. Lisäsuunnitelmien toimittamisessa ongelmia.</p> <p>Palaute ja jatkuva parantaminen: suunnittelijaa informoitiin ongelmista suunnitelmissa ja rakentamisessa, palautetta ei huomioitu seuraavissa suunnitelmissa.</p>
Suunnitelmien taloudellisuus	<p>Kustannusarvio ja määrälaskenta: suunnittelukustannusarvio oli +/- 10 % vrt urakkatarjoushintojen keskiarvoon. Määrälaskenta oli oikein.</p> <p>Ratkaisujen taloudellisuus: suunnitelmaratkaisuissa oli minimoitu onnistuneesti työn toteuttamisen ja ylläpidon kustannukset.</p> <p>Joustavuus: suunnitelma-asiakirjat mahdollistivat helposti rakentajan omaehtoiset edullisemmat ratkaisut ja työtavat.</p> <p>Lisä- ja muutostyöt: suunnitelma oli toteutettavissa ilman suunnitelmapuutteista johtuvia lisä- ja muutostöitä</p>	<p>Kustannusarvio ja määrälaskenta: suunnittelukustannusarvio oli +/- 10 - 30 % vrt urakkatarjoushintojen keskiarvoon. Määrälaskennassa vain pieniä puutteita.</p> <p>Ratkaisujen taloudellisuus: suunnitelmaratkaisuissa oli huomioitu työn toteuttamisen ja ylläpidon kustannukset.</p> <p>Joustavuus: suunnitelma-asiakirjat mahdollistivat rakentajan omaehtoiset edullisemmat ratkaisut ja työtavat.</p> <p>Lisä- ja muutostyöt: suunnitelma oli toteutettavissa vähäisillä suunnitelmapuutteista johtuvilla lisä- ja muutostöillä</p>	<p>Kustannusarvio ja määrälaskenta: suunnittelukustannusarvio oli yli +/- 10 - 30 % vrt urakkatarjoushintojen keskiarvoon. Määrälaskennassa paljon virheitä.</p> <p>Ratkaisujen taloudellisuus: suunnitelmien materiaali- ja rakenneratkaisut kalliita, vaikeasti toteutettavia ja ylläpidettäviä.</p> <p>Joustavuus: suunnitelma-asiakirjat eivät mahdollistaneet rakentajan omaehtoisia edullisempia ratkaisuja ja työtapoja.</p> <p>Lisä- ja muutostyöt: suunnitelman toteuttaminen vaatii lisäsuunnittelua ja lisä- ja muutostöitä.</p>
Käyttäjyhteistyö	<p>Vuorovaikutus: suunnitteluvaiheessa oli selvitetty kattavasti käyttäjien tarpeet ja informoitu kiitettävästi työstä ja sen tarkoituksesta. Suunnittelun aikaiset selvitykset ja yhteydenpito käyttäjiin on dokumentoitu selkeästi ja tieto on helppo siirtää rakentajalle.</p> <p>Urakka-aika ja muut haitat: työvaiheet oli suunniteltu ja ajoitettu asukkaiden ja yrittäjien haitat minimoiden. Suunnittelussa oli huomioitu erinomaisesti rakentamisen nopea läpimenoaika. Suunnitelma-asiakirjat mahdollistavat rakentajan omaehtoiset työn nopeuttamiseen tähtäävät ratkaisut.</p>	<p>Vuorovaikutus: suunnitteluvaiheessa on pyritty selvittämään käyttäjien tarpeet. Käyttäjiä oli informoitu työstä ja sen tarkoituksesta. Suunnittelun aikaiset selvitykset ja yhteydenpito käyttäjiin on dokumentoitu selkeästi.</p> <p>Urakka-aika ja muut haitat: työvaiheet oli suunniteltu ja ajoitettu asukkaiden ja yrittäjien haittoja vähentäen. Suunnittelussa oli huomioitu rakentamisen nopea läpimenoaika. Suunnitelma-asiakirjat mahdollistavat rakentajan omaehtoiset työn nopeuttamiseen tähtäävät ratkaisut.</p>	<p>Vuorovaikutus: suunnitteluvaiheessa ei oltu selvitetty käyttäjien tarpeita eikä informoitu työstä ja sen tarkoituksesta.</p> <p>Urakka-aika ja muut haitat: suunnitelmaratkaisut vaikeuttivat ja hidastivat rakennustyötä. Suunnitelma-asiakirjat eivät mahdollistaneet rakentajan omaehtoisia työn nopeuttamiseen tähtääviä ratkaisuja.</p>

SUUNNITTELUN ARVIOINTI

Arviointikriteerit	Kiitettävä (5)	Hyvä (4-3)	Tyydyttävä (2-1)
Suunnitelmat	<p>Sisältö: suunnitelmat vastaavat sovittua sisältöä, ovat kattavat ja lähes virheettömät. Tekniset ratkaisut ovat perusteltuja, kohdekohtainen optimointi on tehty kaikilla suunnittelun osa-alueilla ja kustannustehokkuus on huomioitu erinomaisesti. Työn aikana esitettiin uusia toteuttamiskelpoisia ratkaisumalleja.</p> <p>Ulkoasu ja luettavuus: Esitystapa on selkeä ja yksikäsitteinen, kaikki asiakirjat tukevat toisiaan.</p>	<p>Sisältö: Suunnitelmat vastaavat sovittua sisältöä ja ovat kattavat. Tekniset ratkaisut ovat perusteltuja, optimoituja, ristiriidattomia ja kustannustehokkuus on huomioitu.</p> <p>Ulkoasu ja luettavuus: Esitystapa on yksikäsitteinen, lähes kaikki asiakirjat tukevat toisiaan.</p>	<p>Sisältö: Suunnitelmat vastaavat hyväksyttävästi sovittua sisältöä. Tekniset ratkaisut toimivat, kustannustehokkuuden huomiointi heikkoa.</p> <p>Ulkoasu ja luettavuus: Esitystapa on epäselvä ja asiakirjojen yhtenäisyys heikkoa</p>
Tilaaajayhteistyö	<p>Suunnitteluprosessi: tehtävän sisältö ja lähtötiedot oli selvitetty kattavasti. Suunnittelun aikana ongelmien, kommenttien ja muutosten määrä minimaalinen. Virheiden minimoimiseksi asiakirjat on tarkastutettu sisäisesti ja sidosryhmillä ennen tilaajalle esitarkastukseen luovutusta.</p> <p>Yhteistyö: onnistui erinomaisesti. Toimeksiannosta saatiin tarjous ja työt käynnistettiin viipymättä. Kustannukset, välitavoitteet ja valmistumisaikataulu pysyivät sovitussa. Päätöksenteko ja kommentointi tapahtui sujuvasti. Tilaaajaa informoitiin suunnittelun etenemisestä ja hyvissä ajoin mahdollisista häiriöistä suunnittelussa.</p> <p>Projektiorganisaatio: suunnitteluhankkeella oli selkeä projektiorganisaatio ja toimivat varahenkilöjärjestelyt. Työkäytännöt ja dokumentointi oli erinomaista. Suunnittelutyön etenemisessä ei ollut huomattavissa häiriöitä.</p> <p>Lisä- ja muutostyöt: tarpeet tuotiin esille nopeasti, selkeästi ja perusteltuina. Lisä- ja muutostöiden tekeminen onnistui sovitusti ja joustavasti.</p> <p>Rakentaminen ja ylläpito: rakentamisen tekniset toteuttamismahdollisuudet sekä ylläpidon järjestämisen helppous ja kustannukset otettiin huomioon suunnitelmissa esimerkillisesti.</p>	<p>Suunnitteluprosessi: tehtävän sisältö ja lähtötietoja oli selvitetty. Suunnittelun aikana ongelmien, kommenttien ja muutosten määrä tavanomainen. Virheiden minimoimiseksi asiakirjat on tarkastutettu sisäisesti ja sidosryhmillä ennen tilaajalle esitarkastukseen luovutusta.</p> <p>Yhteistyö: onnistui hyvin. Toimeksiannosta saatiin tarjous ja työt käynnistettiin sovitussa aikataulussa. Työn kustannukset, välitavoitteet ja valmistumisaikataulu poikkesivat vain vähäisesti sovitusta. Päätöksenteko ja kommentointi onnistui. Tilaaajaa informoitiin suunnittelun etenemisestä ja mahdollisista häiriöistä suunnittelussa.</p> <p>Projektiorganisaatio: Suunnitteluhankkeella oli määritelty projektiorganisaatio ja toimivat varahenkilöjärjestelyt. Työkäytännöt ja dokumentointi toimivat. Suunnittelutyön etenemisessä oli huomattavissa vain vähäistä häiriötä.</p> <p>Lisä- ja muutostyöt: tarpeet tuotiin esille ennakoiden ja tekeminen onnistui sovitusti.</p> <p>Rakentaminen ja ylläpito: rakentamisen tekniset toteuttamismahdollisuudet sekä ylläpidon järjestäminen ja kustannukset otettiin huomioon suunnitelmissa.</p>	<p>Suunnitteluprosessi: tehtävän sisältö epäselvä ja lähtötietojen hankinta puutteellista. Suunnittelun aikana ongelmien, kommenttien ja muutosten määrä suuri. Suunnitelmissa oli paljon virheitä ja Ilmeisiä ongelmia ei oltu huomioitu. Asiakirjoja ei oltu tarkastutettu sisäisesti ja sidosryhmillä ennen tilaajalle esitarkastukseen luovutusta.</p> <p>Yhteistyö: onnistui tyydyttävästi. Toimeksiannosta saatiin tarjous ja työt käynnistettiin hitaasti. Työn kustannukset, välitavoitteet ja valmistumisaikataulu poikkesivat sovitusta. Päätöksenteko ja kommentointi oli hankalaa. Tilaaajaa ei pidetty suunnittelun etenemisessä ajantasalla ja häiriöistä kerrottiin myöhässä.</p> <p>Projektiorganisaatio: Suunnitteluhankkeella oli epäselvä projektiorganisaatio ja varahenkilöjärjestelyt eivät toimineet. Työkäytännöt ja dokumentointi oli puutteellista. Suunnittelutyön etenemisessä oli huomattavissa häiriöitä.</p> <p>Lisä- ja muutostyöt: esitettiin jälkikäteen ja niiden tekeminen oli vaikeaa ja hidasta</p> <p>Rakentaminen ja ylläpito: rakentamisen teknisiä toteuttamismahdollisuuksia sekä ylläpidon järjestämistä ja kustannuksia ei oltu huomioitu suunnitelmissa.</p>
Käyttäjyhteistyö (yritykset, asukkaat ym. sidosryhmät)	<p>Ongelmien tunnistaminen ja ratkaiseminen: mahdolliset ongelmat tunnistettiin ja niiden aiheuttamat haitat poistettiin tai minimoitiin. Ratkaisujen perustelut ja vuorovaikutus kiitettävästi dokumentoitu.</p> <p>Vuorovaikutus: kaikkien käyttäjätahojen tarpeet kuultiin ja huomioitiin erinomaisesti sekä työn aikana että lopullisissa suunnitelmissa. Osallistamisessa kiitettävä suunnitelmien esittely ja havainnollistaminen.</p>	<p>Ongelmien tunnistaminen ja ratkaiseminen: ongelmat tunnistettiin ja niiden aiheuttamia haittoja pyrittiin minimoimaan. Ratkaisujen perustelut ja vuorovaikutus hyvin dokumentoitu.</p> <p>Vuorovaikutus: käyttäjätahojen tarpeita kuultiin ja huomioitiin sekä työn aikana että lopullisissa suunnitelmissa. Osallistamisessa hyvä suunnitelmien esittely ja havainnollistaminen.</p>	<p>Ongelmien tunnistaminen ja ratkaiseminen: ongelmia ei tunnistettu ja suunnitelmaratkaisut vaikuttavat negatiivisesti käytettävyyteen. Perustelut ja vuorovaikutus dokumentoitu heikosti.</p> <p>Vuorovaikutus: käyttäjien tarpeita ei selvitetty eikä huomioitu. Osallistamisessa suunnitelmien esittely ja havainnollistaminen tyydyttävää.</p>

Seuraava taso sisältää myös edellisiin tasoihin liittyvät kriteerit

Suunnittelupalvelujen puitesopimuskonsulttien arviointi



Organisaatio	Suunnittelutoimisto: Yritys Oy	pvm: 10.3.2011		
Hankkeen tiedot	Hankkeen nimi: Metsätien kunnostaminen	Projektipäällikkö: Simo Suunnittelija		
Suunnittelijat	kadut ja kuivatus: Suunnittelija 1 ympäristö: Suunnittelija 2 vesihuolto: Suunnittelija 3 valaistus: Suunnittelija 4 geotekniikka: Suunnittelija 5 Sähkö: Suunnittelija 6 muu: muu:			
Hankkeen kuvaus	Alueen katurakenteiden, katu ympäristön, sadevesijärjestelmien ja valaistuksen peruskorjauksen suunnittelu			
Arviointikriteerit	Ääriarvosanojen perusteet	Saavutetut tulokset	Paino-arvo %	Painotettu tulos
Suunnitelmat		3	50	1,50
Tilaaajayhteistyö		2	30	0,60
Käyttäjyhteistyö		1	20	0,20
Suunnittelun kokonaisarviointi			100	2,3
Rakentajapalaute (20 % / suunnittelun arviointi 80%)		3	20	0,60
Kokonaisarviointi				2,4
Erillisessä arviointikehikossa arvosanakuvaukset: 1-2 = tyydyttävä, 3-4 = hyvä, 5 = kiitettävä				

Tilaaajan arvioijan allekirjoitus ja nimen selvennys

Suunnittelijan projektipäällikön allekirjoitus ja nimen selvennys