

Vastaus kokoomusryhmän valtuustoaloitteeseen, Heinolan kaupungin rakennusprojekteissa ilmenneet haasteet
tekltk 25.08.2022 § 37
171/00.02.00/2022

Päätös	Päätösehdotus hyväksyttiin.
Esittelijä	teknisen toimen johtaja Houhala, Keijo
Päätösehdotus	Tekninen lautakunta päättää antaa selvityksen kaupunginhallitukselle ja edelleen valtuustolle päätettäväksi vastauksena kokoomusryhmän valtuustoaloitteeseen 7.2.2022 Heinolan kaupungin rakennusprojekteissa ilmenneistä haasteista.
Toimivalta	Hallintosääntö 2 luku 7 §
Valmistelija	teknisen toimen johtaja Keijo Houhala, puh. 0500 918 597, rakennuspäällikkö Ari Matteinen puh. 0500 497251 ja kiinteistöpäällikkö Jari Kuosa, puh. 044 797 6859, etunimi.sukunimi@heinola.fi
Valmistelu	Kokoomuksen valtuustoryhmä on jättänyt valtuustoaloitteen 7.2.2022, jossa pyydetään selvitystä Heinolan kaupungin rakennusprojekteissa ilmenneistä haasteista. Tarkentavien keskustelun perusteella ryhmä haluaa kiinnittää huomiota, mitä toimialan hankkeista, projekteista ja urakoista havaituista ongelmista voidaan jatkossa oppia. Samalla ryhmä haluaa arvion, ovatko teknisen toimen resurssit oikeasuhteiset ja onko kaupungilla itsellään riittävästi tarvittavaa osaamista tai saadaanko osaamista ostopalveluina. Kaupungin tulee joka tapauksessa huolehtia, että kaupungin osaaminen riittää rakentamisen paikalliseen tasoon ja volyymin nähden tai osaamista on saatilla ostopalveluina. Valtuustoaloitteen vastauksessa halutaan myös arvio, tarvitaanko organisaatiossa uudenlaista vastuujakoa, jotta tunnistettuja valvontaja laatukatveja ei jatkossa muodostu. Vastauksen toivotaan kattavan tiivistetysti toimintamallin kuvaus, joka turvaa halutun laatutason ja samalla selkeyttää rakennushankkeessa mukana olevien ja muiden osallisten vastuukysymyksiä. Kaupungin toiminnan kriittisen tarkastelun vastapainoksi vastauksessa on hyvä nostaa esille myös tekniikkatoimialan onnistuneita hankkeita, prosesseja ja urakoita. Silloin hankkeita voidaan arvioida kokonaisuutena ja oppia myös niiden kokemuksista. Aloitteessa arvioitavaksi tarkoitettuja hankkeita ovat: - Uimahalli ja havaitut laatupoikkemat

- Rakennesuunnittelu, suunnitelmien puutteet tai puuttuminen, kattorakenteissa lumikuorman kestättömyys, työmaavalvonta ja -johtaminen sekä urakkavastuut
- Em. syyt ovat johtaneet työmaalla itseohjautuvaan ongelmanratkaisuun ja huonoon rakennuttamiseen.
- Kailas-talo ja havaitut laatupoikkeamat
 - Työmaavalvonnan puutteet, poikkeavina aikoina työskentely ja urakoitsijan kyky panostaa laatuun
- Sinilähde-talo ja havaitut laatupoikkeamat
 - Työmaavalvonnan puutteet, havaittujen virheiden optimistinen arviointi viivästymistä välttämällä ja rakennuttajakonsultin jämäkkyyden puute
- Vierumäen yritysalue ja laatupoikkeamat
 - Puutteet keskinäisessä vuorovaikutuksessa, lupapäätös ei tavoittanut suunnittelijoita/hankkeeseen ryhtyvää, työmaavalvonta ja projektin johtaminen.

Valtuustoaloitteesta ja alustavista vastauksista käytiin kokoomusryhmän kanssa yhteiskeskustelu 15.8.2022, jolloin käsiteltiin valtuustoaloitteen sisältö, hankkeissa havaittuja laatupoikkeamia ja tulevia kehitystoimia.

Vastaus

Kokoomusryhmän valtuustoaloitteessa on pyydetty vastausta kaupungin isojen hankkeiden kokemusten ja jälkikäteen arvioimisen perusteella. Tekniikkatoimialan vastaus on koottu kuulemalla tekniikkatoimialan ao. hankkeista vastaavien palvelualueiden henkilöstöä ja rakennusvalvontaa. Silti on hyvä huomata, että kaikki ao. hankkeiden vastuulliset eivät ole enää kaupungin palveluksessa ja heidän näkökulmansa vastauksesta puuttuvat.

Hankaluuksia hankkeissa ovat aiheuttaneet muun muassa:

- Puutteellinen rakennesuunnittelu, suunnitelmien keskeneräisyys, työmaavalvonta ja -johtaminen sekä vähäiset reklamaatiot ja niiden käsittely vastuullisten kanssa.
- Laatupoikkeamia ovat aiheuttaneet oman organisaation henkilöstön vähäinen määrä, kiire ja osaamisen puutteet, jolloin on jouduttu turvautumaan ostopalveluihin.
- Ostopalveluissa vastuun laajuus on suhteutettu palkkioiden suuruuteen, joka heijastuu myös konsulttien työmaavalvonnan määrään ja valvontaa tarjoaviin toimeksiantajiin saatavuuteen.
- Ostopalveluissa hinta on painottunut suunnittelua ja työmaiden laatukriteereitä enemmän, joten hintakriteereiden ohjausvaikutus on havaittavissa suunnittelun ja johtamisen puutteina.
- Hankkeiden taloudellisia vaikutuksia ovat kasvattaneet käyttäjien vaatimukset, ongelmista aiheutuneet työt ja liian optimistiset urakoiden ennakkoarviot.

Kaupunki on omana sisäisenä tarkasteluna tunnistanut ao. hankkeiden tai projektien haasteita ja kehittämiskohteita, joista tulee

ottaa opiksi. Kehittämistoimien liikkeelle saamiseksi kaupungin toimialat (elinvoima, lupa- ja valvonta sekä tekniikka) käynnistivät syksyllä 2021 yhteisprojektin tunnistettujen haasteiden paikantamiseksi ja poistamiseksi. Yhteisprojektissa kiinnitettiin organisaation huomio ongelmaksi koettuihin asioihin ja prosesseihin, kun toimialoilta kysyttiin havaintoja kehittämiskohteista ja -tarpeista. Saatujen palautteiden pohjalta käynnistettiin kahdeksan erillisen teeman osalta kehittämistoimia, joka on lisännyt toimialat ylittävää vuoropuhelua ja palveluprosessien kehittämistä.

Kehittämistoimet ovat koskettaneet muun muassa seuraavia teemoja:

- 1) Kaupungin omaan toimintaan liittyvien keskeneräisten lupien saattamiseen ajantasalle
- 2) Kaupungin toimialojen välisten prosessien kuvaamista, vuorovaikutuspaikkojen täsmentämistä ja käytännöllisten kehittämistoimien paikantamista sekä niistä tunnistettujen epäkohtien korjaamista edellyttämiä toimia (juurisyyt)
- 3) Toimialojen välisen arkitoiminnan edellyttämisen vuorovaikutuksen ja tiedon siirtymisen varmistamista johtoryhmätyöskentelyssä sekä mahdollisesti muissa organisaation sisäisissä työryhmissä tai hankeorganisaatioissa. Muun muassa kesäkuussa johtava rakennustarkastaja tuli mukaan tekniikkatoimialan johtoryhmän työskentelyyn.

Huomiota tulee edelleen kiinnittää muun muassa henkilöstön koulutuksen parantamiseen, tehtäväjärjestelyihin, voimavarojen kohdennuksiin ja nimikkeisiin sekä johtamisjärjestelmä uudistuksen yhteydessä oikeasuhtaiseen resursointiin. Samalla kaupungin hankkeita ja ostopalveluita ohjaavat sopimusmallit tarkistetaan vastuiden kirkastamiseksi.

Kaupungin yhteisten palvelujen digitaalisuus-, asiakaspalvelu- ja asiakaslähtöisyyden kehittämistoimet ovat myös osaltaan tukemassa vuorovaikutuksen ja asiakaslähtöisyyden parantamisessa sekä yhteistyön tekemisessä toimialojen välillä.

Tavoitteena on oppivan organisaation työskentelytapojen mahdollistaminen ja hyödyntäminen, jotta linjaorganisaation arkivaatimukset, tehtävien selkeys ja resurssit ovat oikeasuhtaiset. Samalla kaupungin tulee varmistaa hanke- ja projektiorganisaation achoc -tyyppinen erillinen linjaorganisaatiota tukeva työskentelymalli, jonka lähtökohdat varmistetaan johtamis- ja kannustusjärjestelmillä. Uudistuksessa korostuu toistemme palveleminen oikea-aikaisesti ja laatutekijät varmistaen.

Organisaatiossa on käynnistetty jo nopeita uudistuksia ja pidempikestoista kehittämistyötä, johon kytkeytyvät sopivasti digitalisaation edistäminen, asiakaspalvelun uudistaminen sekä kehittämistä varmistettavat ja ylläpitävät resurssit (aika, raha ja henkilö) sekä organisaation sisäinen yhteistyö.

Valtuustoaloitteen havinnat ovat relevantteja ja tekniikkatoimiala näkee hyvänä, että laatu- ja resurssiasioihin sekä vastuullisuuteen on kiinnitetty huomiota.

Jatkokäsittely

Kaupunginhallitus

Tiedoksianto

Toimialajohtajat
Valtuustoryhmät