



Raportti rakentamispalvelun perustamisesta ja tiivistelmä

25.2.2008



SISÄLLYSLUETTELO	Sivu
0 Tiivistelmä	4-17
1 Toimeksianto	19
2 Nykytilan kuvaus	21
2.1 Rakennusviraston ja kiinteistöviraston tehtävä- muutokset	21
2.2 HKR-Ympäristötuotanto	24
2.3 HKR-Tekniikka	35
2.4 Helsingin Sataman tekninen osasto	41
2.5 Kiinteistöviraston geotekninen osasto	43
2.6 Yhteenveto tiloista	47
2.7 YMP:n, TEK:n ja Geon yhteiset asiakkaat	48
3 Rakentamispalvelu	49
3.1 Toimeksianto	49
3.2 Lähtökohdat	50
3.3 Tavoitteet	51
3.4 Roolit, tehtävät ja asiakkaat	52
3.5 Organisaatiomuutos	53
3.6 Siirtyvät tehtävät	54



	sivu
3.7 Siirtyvä henkilöstö	55
3.8 Siirtyvä kalusto	56
3.9 Siirtyvät tilat	57
3.10 HKR-Ympäristötuotannon käsityöpaja	58
3.11 Talous	59
3.12 Toiminnan ohjaus	60
3.12.1 Yleisten alueiden ja kunnossapidon tarpeen ja laatutason määrittäminen	60
3.12.2 Asiakasohjaus	61
3.12.3 Omistajaohjaus	62
3.12.4 Luottamushenkilöohjaus	63
4 Organisaatiomuutoksen vaikutukset	64
4.1 Kustannustehokkuus	64
4.2 Laatu, varmuus ja joustavuus	67
4.3 Ohjaustehokkuus ja yksiköiden roolien selkeys	68
4.4 Organisaatiomuutoksen keskeiset haasteet	70
5 Toimenpide-ehdotukset	72
5.1 Jatkovalmistelu	74
Sirkka-Liisa Vehviläisen ja Outi Ojalan eriävä mielipide	76



Rakentamispalvelu tiivistelmä

25.2.2008



Toimeksianto

Kaupunginhallitus päätti 11.6.2007 kehottaa talous- ja suunnittelukeskusta yhteistyössä asianomaisten virastojen ja henkilöstöjärjestöjen kanssa valmistelemaan ehdotuksen ”rakentamispalvelun” mahdollisesta perustamisesta kaupungin organisaatioon.

Lisäksi kaupunginhallitus päätti asettaa valmistelutyötä varten ohjausryhmän ja nimetä sen jäseniksi Risto Rautavan (puheenjohtaja), Sirkka-Liisa Vehviläisen (varapuheenjohtaja), Otto Lehtipuun, Outi Ojalan, Jan D. Oker-Blomin ja Terhi Peltokorven.

Jan D. Oker-Blomin ollessa estynyt kaupunginhallitus nimesi hänen tilalleen Maria Björnberg-Enckellin. Terhi Peltokorven pyydettyä eroa ohjausryhmän jäsenyydestä kaupunginhallitus nimesi hänen tilalleen Sole Molanderin.



Ohjausryhmän teettämät selvitykset

Ohjausryhmä on teettänyt selvitykset Rakentamispalvelun perustamisen taloudellisesta säästöpotentiaalista ja Helsingin Sataman teknisten resurssien organisoinnista.

”Helsingin rakentamispalvelu” –business case, selvitys yhdistymisen säästöpotentiaalista
(KPMG Kunta Oy, 5.2.2008)

Helsingin sataman teknisten resurssien organisointi
(Ernst & Young, 7.2.2008)



Lähtökohdat

Organisaatiomuutoksella tavoitellaan seuraavien hyvän hallintotavan periaatteiden toteutumista:

- rakentamisen ja kunnossapidon tarpeen ja laatutason määrittelystä vastuun tulee kuulua toiselle organisaatiolle kuin tuotanto
- useita hallintokuntia palvelevat yksiköt eivät kuulu yhden asiakashallintokunnan alaisuuteen
- palvelun tilaaja ja tuottaja eivät kuulu saman lautakunnan alaisuuteen.

Tavoitteet

Organisaatiomuutoksen keskeisinä tavoitteina edellä mainittujen lähtökohtien lisäksi on:

- lisätä tehokkuutta ja taloudellisuutta kaupungin hoitamisessa rakentamis- ja kunnossapitotehtävissä
- selkeyttää eri virastojen rooleja omistajahallinnon, isäntähallinnon ja rakentamisen ja ylläpidon tuotantotehtävissä
- tehostaa rakentamiseen ja ylläpitoon kohdistuvaa toimintojen ohjausta
- lisätä rakentamis- ja ylläpitotehtävien toimintavarmuutta
- parantaa edellytyksiä rakentamisen muuttuviin tarpeisiin varautumiseen (satamarakentamisesta rantarakentamiseen)
- parantaa edellytyksiä työvoimapulaan varautumiseen



Siirtyvät tehtävät

”Rakentamispalvelulle” siirtyisivät

1. kaikki HKR-TEKin nykyiset tehtävät,
2. HKR-YMPin nykyiset tehtävät käsityöpajaa lukuunottamatta,
3. Kiinteistöviraston geoteknisen osaston pohjatutkimustehtävät,
4. Helsingin Satamalta
 - vesi- ja rantarakentamisen asiantuntijatehtävät
 - satama-alueiden kunnossapitotyöt.

Siirtyvät henkilöstö

”Rakentamispalveluun” siirtyisivät:

1. HKR-TEKin nykyinen henkilöstö (yhteensä 480 = 130 kk-palkkaista, 350 tuntipalkkaista),
2. HKR-YMPin nykyinen henkilöstö lukuunottamatta käsityöpajan noin 13 vakituista työntekijää (200 kuukausipalkkaista, 700 tuntipalkkaista),
3. Helsingin Sataman tekniseltä osastolta noin 50 henkilöä (selvitetään tarkemmin myöhemmin) ja
4. kiinteistöviraston geotekniseltä osastolta siirtyisi noin 4 kuukausipalkkaista ja 18 tuntipalkkaista



Organisaatiomuutoksen vaikutukset

Kustannustehokkuus

Tilojen yhteiskäyttömahdollisuuksien parantuminen

Tarkasteltavien yksiköiden toimitiloissa on paljon samoja toimintoja. Tämä koskee esimerkiksi konepajoja ja metalli- ja puutyöverstaita sekä autojen huoltotiloja. Tukikohta- ja varikkoverkostoa voidaan tehostaa tukikohtia vähentämällä ja toimintoja keskittämällä. Helsingin Sataman vesivarikko voidaan yhdistää HKR-Ympäristötuotannon vastaavaan. Geoteknisen osaston pohjatutkimuksen tarvitsemat tilat voidaan yhdistää muiden yksiköiden tiloihin. Metalli- ja puutyöpajoja sekä niiden tarvitsemia varastotiloja voidaan keskittää. Tilojen käytön tehostamisesta aiheutuva säästöpotentiaali on 500 000 – 1 000 000 € vuodessa.

Henkilöstön yhteiskäyttömahdollisuuksien parantaminen

Helsingin Sataman teknisen osaston tehtävät ovat pitkälti samankaltaisia HKR-Ympäristötuotannon ja HKR-Tekniikan tehtävien kanssa. Sataman kaluston ja koneiden ylläpito ja huolto ja geoteknisen osaston pohjatutkimuskaluston perushuolto voidaan yhdistää rakennusviraston nykyisten tuotantoyksiköiden vastaaviin.

Päällekkäisten toimintojen ja tukikohtien keskittäminen merkitsisi sitä, että tulevaisuudessa ei kaikissa toiminnoissa tarvita nykyistä määrää henkilöstöä. Säästöpotentiaali kasvaisi asteittain keskimäärin 10 henkilötyövuodella vuodessa, jolloin vuonna 2012 säästöpotentiaali olisi 50 henkilötyövuotta eli noin 2 milj. € vuodessa.

Kaluston yhteiskäyttömahdollisuuksien parantaminen

Helsingin Sataman ja geoteknisen osaston kalustojen huolto olisi yhdistettävissä rakennusviraston nykyisten yksiköiden vastaaviin toimintoihin. Huoltokustannusten vähenemisestä ja huoltoaikojen lyhenemisestä aiheutuva synergiahyöty voisi olla noin 150 000 € vuodessa.



Laatu, toimintavarmuus ja joustavuus

Rakentamispalvelun suurempi yksikkökoko takaa paremman toiminta varmuuden (esim. verrattuna HelSan omaan toimintaan) ja paremmat mahdollisuudet varautua rakentamistarpeiden muuttumiseen (esim. satamakäytöstä vapautuvat alueet).

Koska eri rakentamisen ja ylläpidon prosesseja keskitetään samaan yksikköön, niitä voidaan yhdenmukaistaa ja kehittää sekä kehittämiseen voidaan panostaa enemmän resursseja.

Tilanteessa, jossa tilaaja ja tuottaja on selkeästi erotettu toisistaan, tilaaja pystyy tai joutuu selkeämmin määrittelemään, mikä on lisäarvoa tuottavaa laatua.

Kun venekalustoa, henkilöresursseja ja venevarikkoja keskitetään, varautuminen öljyntorjuntatehtäviin torjuntaan tehostuu.

Uudella yksiköllä on paremmat mahdollisuudet varautua henkilöstön eläköitymiseen ja työvoimapulaan. Se pystyy tehostamaan henkilöresurssien käyttöä ja luomaan uuden vetovoimaisemman imagon.



Ohjaustehokkuus ja yksiköiden roolien selkeys

Useita kaupungin yksiköitä palvelevat toiminnot on organisoitu asiakkaiden ulkopuolelle, mistä seuraa asiakkaiden tasaveroinen asema.

Tuotantoyksiköiden toiminnan läpinäkyvyyden ja vertailukelpoisuuden lisääntyminen, mikä seuraa siitä, että työnjako tilaajayksikön ja kaupungin tuottajayksikön välillä on sama kuin tilaajan ja yksityisen tuottajan.

Katujen ja viheralueiden rakentamisen ja ylläpidon laadun ja tarpeen määrittää ja hankkeet preferoi toinen hallintokunta kuin palvelujen tuottaja. Sama koskee töiden hyväksymistä ja laadun arviointia. Tämä varmistaa sen, että toiminnan ohjauksen lähtökohtina kaikilta osin ovat muut kuin tuotannon vaatimukset.

Myös geoteknisen pohjatutkimustoiminnan perustana on kaikilta osin ulkopuolisten määrittämä tarve. Tämä lisää toiminnan läpinäkyvyyttä ja varmistaa sen, että resurssit kaikilta osin suunnataan kaupunkiomistajan ja rakentavien yksiköiden tarvitsemiin tehtäviin.

Omistajaohjaus (esim. tulostavoitteiden asettaminen) ja asiakasohjaus (töiden tilaaminen) toimivat erillään toisistaan. Tämä tehostaa toiminnan ohjausta ja seurantaa. Tällä hetkellä yleisten töiden lautakunta toimii HKR:n tuotantoyksiöihin päin sekä omistajan että asiakkaiden edustajana.

Omistajahallinnon, isäntähallinnon ja rakentamis- ja ylläpitotoimintojen tehtävät muodostavat nykyistä selkeämmät kokonaisuudet. Tämä luo nykyistä paremmat edellytykset johtamisen tehostamiseen, prosessien hallintaan ja elinkaariajatteluun.

Budjetoinnin selkeytyminen, mikä aiheutuu siitä, että nettobudjetoidut yksiköt erotetaan bruttobudjetoidusta virastosta. HKR:n tilaaja- ja tuottajayksiköiden välinen laskutus aiheuttaa nykyisellään kaksinkertaisen menotalouden ja on ollut pitkään sekä talousarvion laadinnan että toteutumisen seurannan kannalta ongelmallinen; laskutus on myös sillä tavalla yllätyksellistä, että nettoyksiköiden volyymit saattavat vuoden mittaan ennusteesta toiseen vaihdella yli kymmenellä miljoonalla eurolla.



Organisaatiomuutoksen keskeiset haasteet

Muutuskustannukset

Organisaatiomuutoksen toteuttaminen aiheuttaa kustannuksia, jotka liittyvät järjestelmämuutoksiin, toimintojen uudelleen suunnitteluun ja tilakysymyksiin.

Pääosa kustannuksista on muutoksen toteuttamiseen tarvittavaa työpanosta. Muutuskustannukset ovat kertakustannuksia, kun taas saavutettavat taloudelliset hyödyt kertaantuvat vuosittain.

Tukitoimintojen jakaminen

Rakennusviraston hallinto-osasto tuottaa viraston tuotanto-osastoille hallinto- ja muita tukipalveluja noin 20 henkilötyövuoden edestä vuosittain. Organisaatiomuutoksen vuoksi nämä toiminnot joudutaan suunnittelemaan uudelleen.

Transaktiokustannusten kasvu

Tilaaajan ja tuottajan väliset sopimukset joudutaan organisaatiomuutoksen jälkeen tekemään nykyistä yksityiskohtaisemmin, mikä vaatii nykyistä enemmän työpanosta. Toisaalta tilaaja joutuu nykyistä huolellisemmin miettimään ja preferoimaan tarpeensa ja tuottajan toiminta tulee nykyistä vertailukelpoisemmaksi.

Uudet päällekkäisyydet ja ”harmaat alueet”

Muutoksen vaarana on uusien päällekkäisyyksien synty tilaaajan ja tuottajan välille. Tämä koskee erityisesti palveluista tiedottamista ja asukasyhteistyötä. Työnjaon selkeään määrittämiseen on muutoksen suunnittelussa kiinnitettävä erityistä huomiota.



ERI YKSIKÖIHIN KOHDISTUVIEN MUUTOSTEN
MERKITYS ARVIOINTIKRITEEREITTÄIN

	YMP	TEK	HelSa	GEO
Kustannustehokkuus	S	K	S	P
Laatu, toimintavarmuus	P	K	K	K
Ohjaustehokkuus, roolien selkeys	S	K	K	S

S = SUURI

K = KESKISUURI

P = PIENI



Toimenpide-ehdotukset

Ohjausryhmä ehdottaa, että

1. liikepalvelulautakunnan alaisuuteen perustetaan rakentamispalvelu –niminen nettobudjetoitu yksikkö. Sekä lautakunnan että yksikön nimi arvioidaan uudelleen jatkotyön aikana.
2. Rakentamispalvelun tehtäväksi määritetään rakennusalan asiantuntija- ja tuotantopalvelujen tuottaminen pääasiassa kaupunginhallinnon yksiköille
3. Rakentamispalveluun siirretään
 - HKR-Tekniikan tehtävät ja henkilöstö
 - HKR-Ympäristötuotannon tehtävät ja henkilöstö lukuunottamatta käsityöpajaa
 - kiinteistöviraston geoteknisen osaston pohjatutkimustehtävät ja niitä hoitava henkilöstö
 - Helsingin Sataman tekniseltä osastolta vesi- ja rantarakentamisen asiantuntijatehtävät ja satama-alueiden kunnossapitotyöt sekä niitä hoitava henkilöstö.
4. HKR-Ympäristötuotannon käsityöpaja siirretään sosiaalivirastoon.



Jatkovalmistelu

Sääntötoimikunta valmistelee organisaatiomuutoksen edellyttämät johtosääntömuutokset.

Talous- ja suunnittelukeskus valmistelee yhteistyössä asianomaisten virastojen ja henkilöstöjärjestöjen kanssa suunnitelman organisaatiomuutoksen toteuttamiseksi, mihin sisältyy

- Rakentamispalvelun osastotason organisaatio
- organisaatiomuutoksen edellyttämät henkilöstösiirrot vakanssin tarkkuudella
- muutokset tilaajien ja tuottajien välisissä sopimuskäytännöissä
- taloushallinnon organisointi
- muutokset muiden tukipalvelujen järjestämisessä.

Valmistelutyötä varten asetetaan rakennus- ja ympäristötointa johtavan apulaiskaupunginjohtajan johdolla toimiva työryhmä.



Esityksestä pyydetään lausunnot 30.4.2008 mennessä yleisten töiden lautakunnalta, satamalautakunnalta, kiinteistölautakunnalta, liikepalvelu-lautakunnalta ja sosiaalilautakunnalta sekä henkilöstötoimikunnalta.

Kaupunginvaltuuston mahdollisen uudelleen organisointipäätöksen jälkeen kaupunginjohtaja asettaa asianomaisten virastojen ja henkilöstöjärjestöjen edustajista koottavan työryhmän valmistelemaan organisaatiomuutoksen toteuttamista. Työhön sisältyy mm.

- organisaatiomuutoksen edellyttämät henkilöstösiirrot henkilön tarkkuudella
- tilakysymykset
- Rakentamispalvelun yksityiskohtainen organisaatorakenne
- hallinto- ja muiden tukipalvelujen prosessien kuvaaminen



Eriävä mielipide

Muutosesitykset ohjausryhmän ehdotuksiin:

Ohjausryhmä ehdottaa, että

1. yleisten töiden lautakunnan alaisuuteen perustetaan Rakentamispalvelu-niminen nettobudjetoitu yksikkö. Yksikön nimi arvioidaan uudelleen jatkotyön aikana.
2. Rakentamispalvelun tehtäväksi määritetään rakennusalan asiantuntija- ja tuotantopalvelujen tuottaminen pääasiassa kaupunginhallinnon yksiköille.
3. Rakentamispalveluun siirretään
 - HKR-Tekniikan tehtävät ja henkilöstö
 - HKR-Ympäristötuotannon tehtävät ja henkilöstö
 - Helsingin Sataman tekniseltä osastolta se osa henkilöstöä, joka on luontevaa tehtäviensä perusteella siirtää Vuosaaren sataman käynnistäessä toimintansa.

Helsingissä 25.2.2008

Sirkka-Liisa Vehviläinen

Outi Ojala



Raportti rakentamispalvelun perustamisesta

25.2.2008



1. Toimeksianto

Kaupunginhallitus päätti 11.6.2007 kehottaa talous- ja suunnittelukeskusta yhteistyössä asianomaisten virastojen ja henkilöstöjärjestöjen kanssa valmistelemaan ehdotuksen ”rakentamispalvelun” mahdollisesta perustamisesta kaupungin organisaatioon.

Lisäksi kaupunginhallitus päätti asettaa valmistelutyötä varten ohjausryhmän ja nimetä sen jäseniksi Risto Rautavan (puheenjohtaja), Sirkka-Liisa Vehviläisen (varapuheenjohtaja), Otto Lehtipuun, Outi Ojalan, Jan D. Oker-Blomin ja Terhi Peltokorven.

Jan D. Oker-Blomin ollessa estynyt kaupunginhallitus nimesi 19.11.2007 hänen tilalleen Maria Björnberg-Enckellin. Terhi Peltokorven pyydettyä eroa 15.1.2008 ohjausryhmän jäsenyydestä kaupunginhallitus nimesi hänen tilalleen 28.1.2008 Sole Molanderin.



Ohjausryhmän teettämät selvitykset

Ohjausryhmä on teettänyt selvitykset Rakentamispalvelun perustamisen taloudellisesta säästöpotentiaalista ja Helsingin Sataman teknisten resurssien organisoinnista.

”Helsingin rakentamispalvelu” –business case, selvitys yhdistymisen säästöpotentiaalista
(KPMG Kunta, Oy 5.2.2008)

Helsingin sataman teknisten resurssien organisointi
(Ernst & Young, 7.2.2008)



2. Nykytilan kuvaus

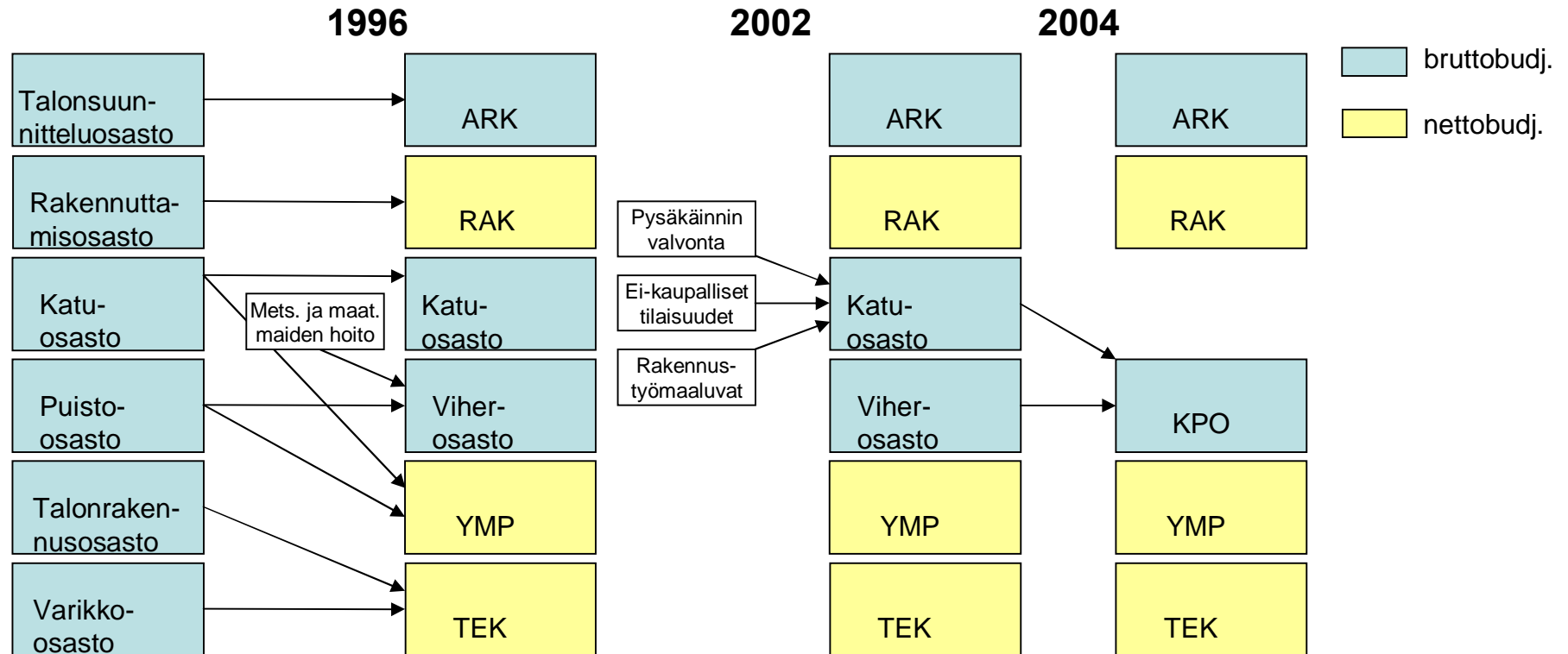
2.1 Rakennusviraston ja kiinteistöviraston tehtävämuutokset

Rakennusvirastossa on kehitetty sisäistä tilaaja-tuottaja –mallia 1990-luvulta lähtien. Virasto siirtyi sisäisen tilaaja-tuottaja –järjestelmän mukaiseen työnjakoon vuoden 1996 alusta. Nettobudjetoiduiksi yksiköiksi muodostettiin HKR-Rakennuttaja, HKR-Tekniikka ja HKR-Ympäristötuotanto, joiden tuli kattaa tuloillaan menonsa.

Kiinteistöviraston viime aikaisten tehtävämuutosten linjana on ollut keskittyminen omistajahallinnon tehtäviin. Toisaalta sen hoitamia tuotannollisia tehtäviä on siirretty muualla hoidettaviksi: metsien ja maatalousmaiden hoito rakennusvirastolle vuonna 1996, pysäköinninvalvonta niinikään rakennusvirastolle vuonna 2002 ja kiinteistöhuolto ja siivoustehtävät Palmialle vuonna 2003. Toisaalta omistajahallintoa vahvistettiin vuosina 2005 ja 2006, kun eri hallintokuntien toimitilahallinnon tehtäviä siirrettiin tuolloin perustettuun tilakeskukseen.



HKR:n tehtävämuutokset – tilaajan ja tuottajan eriytyminen

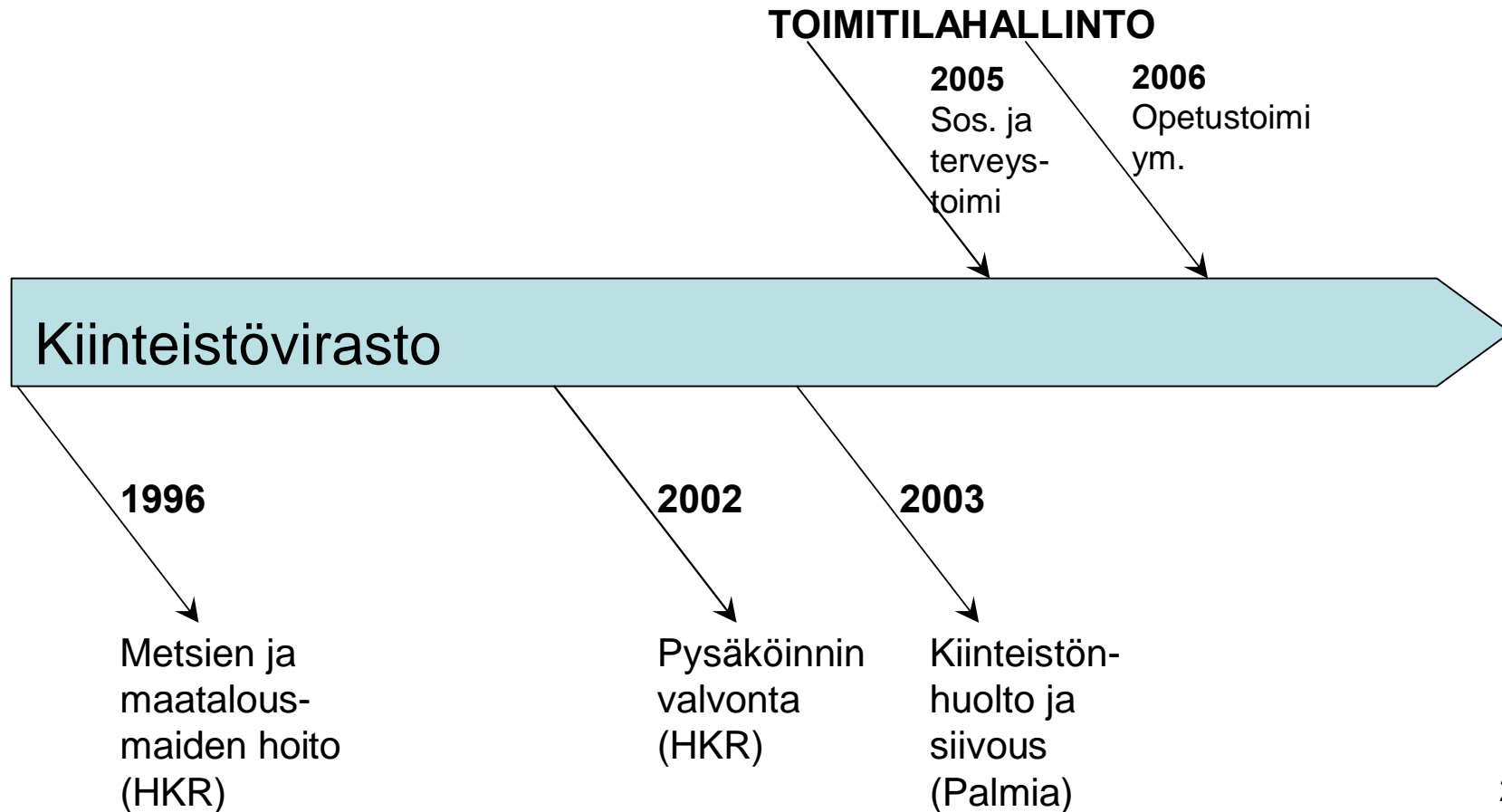


Tiltu 1:
Nettobudjetoitujen
tuotantoyksiköiden
muodostaminen

Tiltu 2:
TEK:n ja YMP:n
liikelaitoskelpoi-
suuden saavuttaminen



Kiinteistöviraston keskittyminen omistajahallinnon tehtäviin





2.2 HKR-Ympäristötuotanto

HKR – Ympäristötuotanto on osastotasoinen nettobudjetoituyksikkö. Sen toimialana on rakentaa ja ylläpitää katuja, yleisiä alueita, puistoja ja viheralueita. Tuotantotoiminta on organisoitu alueellisesti läntiseen, pohjoiseen ja itäiseen alueyksikköön.

Henkilöstö

HKR-Ympäristötuotannolla on yhteensä noin 900 työntekijää, joista 200 on kuukausipalkkaista ja 700 tuntipalkkaista työntekijää.



HKR-Ympäristötuotanto, liikevaihto tehtäväalueittain

HKR-YMP:n liikevaihto vuonna 2006 oli 113,4 M€, joka jakaantui tehtäväalueittain seuraavasti:

- Katurakentaminen	33,7 M€ (30 %)
- Mittauspalvelut	1,9 M€ (1,7 %)
- Talvikunnossa- ja puhtaanapito	24,4 M€ (22 %)
- Katujen rakenteellinen kunnossapito	13,9 M€ (12 %)
- Viheralueiden hoito	14,8 M€ (13 %)
- Viheralueiden rakentaminen	12,7 M€ (11 %)
- Luonnonhoito	3,0 M€ (2,6 %)
- Pilaantuneiden maiden kunnostus	7,5 M€ (7 %)
- Muut tehtävät	7,9 M€ (7 %)



HKR-Ympäristötuotannon oma kalusto

HKR-Ympäristötekniikan oman kaluston kirjanpitoarvo on 510 000 euroa ja vuotuiset poistot 78 000 euroa.



HKR-Ympäristötuotannon HKR TEK:itä vuokrattu kalusto

AUTOT	puht.pito talvikunn	rakentam.	viher- hoito	viher- rakent.	esik. sekal	luonnon- hoitoks.	yhteensä
Henkilöautot	3	10	8	5	11		37
Pakettiautot	31	27	88	38	13	9	217
Unimogit	10						10
Kuorma-autot alle, 12 t	18	10	5	2			36
Kuorma-autot, 18 t	30	1	1			1	33
Kuorma-autot, 26 t	21					1	22
	113	48	102	45	24	11	355

TYÖKONEET	puht.pito talvikunn	rakentam.	viher- hoito	viher- rakent.	esik. sekal	luonnon- hoitoks.	yhteensä
Pienet monitoimikoneet	5		4				9
Bob-Catit		1		2			3
KUP 3-t	10					1	11
KUP 5-t	59		14				73
KUP 7-t	27					1	28
KUP yli 10-t	10						10
Tiehöylät	15						15
Kaivinkoneet		1		1			2
Kubota			1	1			2
Gator			19	2			21
Ajettavat ruohonleikkurit			53				53
Traktori 4-veto						13	13
Kaivurikuormaaja						1	1
Lakaisukoneet	11						11
	137	2	91	6	0	16	252

HKR TEK laskutti YMP:iä koneiden vuokrista 2006 5,4 milj. euroa
ja autojen vuokrista 2006 5,1 euroa (2006)



HKR-Ympäristötuotannon yksityisiltä vuokrattu kalusto

Talvikunnossapito	Konetyyppi	[kpl]
	pyöräkuormaaja, suuri	16
	pyöräkuormaaja, pieni	8
	tiehöylä	7
	pienet yleiskoneet	4
	lakaisukone	15
	Koneita yhteensä	50
Rakentaminen	Konetyyppi	[kpl]
	puskukone	2
	pyöräkuormaaja, suuri	6
	kaivinkone, tela	33
	kaivinkone, pyörä	33
	kaivurikuormaaja	12
	kompressorit	6
	multaseula	2
	Koneita yhteensä	94
	Kuorma-autoja	130

Yksityisisiä koneita vuokrattiin 9,4 milj eurolla ja kuorma-autoja 10,8 milj. eurolla (2006). Niitä käytetään pääosin rakentamisessa ja ne vuokrataan kuljettajineen.



HKR-Ympäristötuotannon toimitilat

Holkkitie 5

Itäinen katukunnossapidon tukikohta, käsityöpaja, yksittäisiä työhuoneita mm. viherhoidolle, pääluottamusmiehen tilat. Holkkitiellä myös TEK:n, liikuntaviraston ja opetisviraston tiloja. Käytännössä tilat ovat samalla tontilla Tulppakujan kanssa. Tila on uhanalainen (Metson toimi-tilahanke).

Tulppakuja 3

Itäisten aluetoimistojen esikunnat, mittausyksikkö, talvikunnossapidon ja pp:n tukikohta, viherrakentamisen tukikohta, idän päätukikohta. Samaa tonttia kuin Holkkitie 5. Alueella on myös Kv/Kmo:n tukikohta.

Itäreimarintie 5

Vuosaaren ylläpidon aluetukikohta: talvikunnossapito, puhtaanapito ja viherhoito.

Jarrutie 8

Tattarisuo: Talvikunnossapidon ja puhtaanapidon talli

Kaasutintie 2

Talvikunnossa- ja puhtaanapidon aluetukikohta. Ajoneuvojen siirtoyksikön tilat ja asiakaspalvelu.

Kamppi

Alueellinen talvikunnossapidon ja puhtaanapidon tukikohta.

Kasarmikatu

Esikunnan tilat. 13 huonetta.

Kirvesmiehenkatu 2

Talvitalli pesuautolle ja lakaisulaitteelle



HKR-Ympäristötuotannon toimitilat

Kyläsaari

Alueellinen talvikunnossapidon ja puhtaanapidon, katukunnossapidon ja viherhoidon tukikohta ja varastot. Myös muuta kaupungin toimintaa.

Liukumäentie (yhteinen TEK:n kanssa)

Talvikunnossa- ja puhtaanapidon aluetukikohta, kilpipalvelut ja Katulaboratorio.

Mechelininkatu 46

Piianpolku

Pieni alueellinen taukotila viherhoidolle. Tilat vuokrattu yksityiseltä.

Talttatie

Pohjoisten aluetoimistojen esikunnat, rakentamisen tukikohdat, pilaantuneen maan kunnostusyksikkö, varastoja, viherhoidon tukikohta, mittausyksikkö, YMP:n pohjoisen alueen päätukikohta.

Tarmonkuja 2

Eteläisten alueiden rakenteellisen kunnossapidon ja viherhoidon tukikohta

Sompasaari

Vesistöjen puhtaanapidon tukikohta ja laiturit. Siirtyy pois toimistorakentamisen tieltä.

Tullisaari

Pieni kesätila viherhoidon kartanoryhmällä

Tuomarinkylän kartano

Luonnonhoitoyksikön tukikohta ja toimitilat

Ulvilankuja

Taimisto, viherkunnossapidon tukikohta.



HKR-Ympäristötuotannon toimitilat

Hakaniementori

Pieni tukikohta Hakaniemen torin ja lähiympäristön ylläpidossa.

Hammarskjöldintie

Pup:n tuotantolaitokset, yksi viherhoitopiiri, mittausyksikkö

HKR-Ympäristötekniikan toimitilavuokrat olivat 3,279 M€ ja maavuokrat 0,306 M€ (2007).



HKR-Ympäristötuotanto: palvelut, liikevaihto ja asiakkaat

Palvelu	Liikevaihto		Asiakkaat
	min	max	
R Katurakentaminen	20,0	25,0	KPO, HKL, RAK
R Putkijohtojen rakentaminen	7,0	9,0	HKV, Kv, KPO (sadevesijärjestelmä)
R Maarakentaminen	3,0	3,0	KPO, Kv, Liv, Helen, teleoperaattorit, yksityiset
R Infra-alan mittauspalvelut	0,6	0,7	KPO, Liv HKV, RAK, urakoitsijoille
R Pilaantuneiden maiden kunnostus	5,0	10,0	KPO, Kv, HelSa, Liv
R Leikkipuisto- ja piharakentaminen	1,5	2,0	KPO, Liv, Kv
R Liikennevihreän rakentaminen	1,5	2,5	KPO, HKL, RAK
R Katulaboratoriopalvelut	0,3	0,3	KPO
R HKR-Käsityöpaja	0,5	0,6	KPO, YMP, HAO, Liv, Zoo, Kv, muut kaupungit
Y Liikenteen ohjauslaitteiden ja varusteiden kunnospito	4,0	4,0	KPO, HKL, Ksv
Y Katujen kesähoito ja kunnostus	8,0	8,0	KPO, yksityiset
Y Talvikunnossapito	15,0	15,0	KPO, HelSa, HKL, Palmia, yksityiset
Y Yleisten alueiden puhtaanapito	6,0	6,0	KPO, Kv, HKV, Helen, HelSa, Tike, yksityiset
Y Puisto- ja katupuiden hoito	0,5	0,5	KPO, Kv, Opev, Liv, kiinteistöyhtiöt
Y Liikennevihreän hoito	2,0	2,0	KPO, HKL
Y Puistojen ja muiden viheralueiden hoito	10,0	12,0	KPO, Sosv, Opev, Liv, kiinteistöyhtiöt, Helen, Kv
Y Leikkipuistojen hoito	2,0	2,0	KPO, Sosv, Opev, Liv, kiinteistöyhtiöt
Y Viheralueiden rakenteellinen kunnossapito	1,0	1,0	KPO, Sosv, Opev, Liv, kiinteistöyhtiöt, Helen, Kv
Y Luonnomukaisten alueiden kehittäminen ja hoito	0,6	0,6	KPO
Y Taajamametsien hoito	1,3	1,3	KPO, Helen, RAK, Kv, Liv, YMP:n katu ja viheryks.
Y Muiden metsien hoito	0,0	0,0	KPO
Y Luonnosuojelutehtävien hoito	0,3	0,3	KPO
Y Kulttuurimaisenman hoito ja luonnonhoidon tuotantoa tu	0,7	0,7	KPO, Kv, Liv, Opev, YMP, yksityiset
Y Vesialueiden puhtaanapito ja saariston jätehuolto	0,3	0,3	KPO, HelSa, Kv, Liv, Pelastuslaitos, yksityiset
Y Kilpi- ja tarratuotteiden valmistus	0,8	0,9	KPO
Y Ajoneuvojen siirto- ja säilytyspalvelut sekä romuajoneuv	0,8	0,8	KPO
Y Kasvihuoneviljely ja ryhmäkasvisuunnitelu	0,5	0,5	YMP, KPO
Y Puiden hoito ja kuntoselvitykset	0,2	0,2	KPO 35%, muu Helsinki 5 %, yksityiset 60%
Y Taimistopalvelut	0,8	1,2	YMP -> KPO
M Koristelu- ja sidontatyöt sekä viherkasvihuolto	0,2	0,2	Valtio, yksityiset tapahtumajärjestäjät 65%, HKR 5%
YHTEENSÄ	94,3	110,5	



HKR-Ympäristötuotannon käsityöpaja

Palvelut

- erityisosaamista vaativat puu- ja betonityöt (n. 50 % tuloista)
- vihertyöt: erikoispuistojen rakentaminen (n. 50 % tuloista)
- työllistää 30-40 työtöntä vuodessa (työkokeilut, -harjoittelut)
 - tukityöllistäminen 24 + 6 henkeä/vuosi

Asiakkaat: KPO, YMP, Liv, Zoo, Kv ja muut kaupungit, mutta myös yksityiset tahot kuten Stockmann ja Helsingin Sanomat

Vakituinen henkilöstö: 12-13 h

Tilat: 724 m², Roihuvuoren teollisuusalueella (Holkkitie 5)

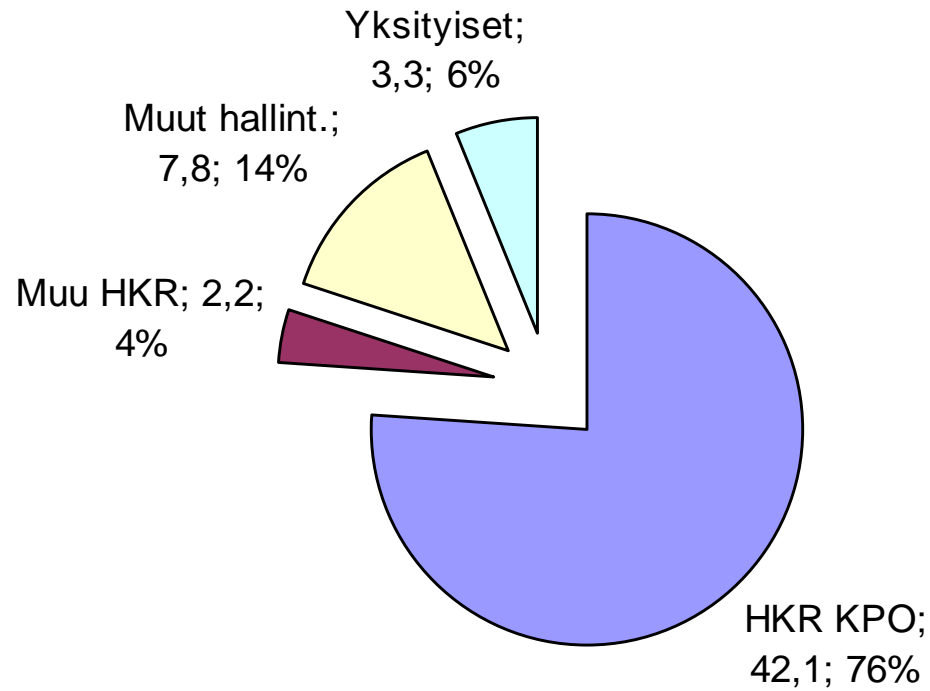
- Tilan vuokraaja on Helsingin Vesi, vuokra 6400 €/kk
- Holkkitien tiloista joudutaan luopumaan, koska tontti siirtyy yksityiseen käyttöön

Talous

- menot n. 800 000 euroa
- tulot n. 600 000 euroa



HKR-Ympäristötuotanton asiakkaat



Yksityisiä asiakkaita:

- Latokartanon pysäköinti Oy
- Arabianrannan palvelu Oy
- Senaatti-kiinteistöt
- Seurakuntayhtymä
- NCC



2.3 HKR-Tekniikka

HKR-Tekniikka on rakennusviraston osastotasoinen nettobudjetoitu yksikkö. Sen toimiala on lähinnä rakennusten korjaus ja –kunnossapitotoiminta sekä rakentamiseen liittyvät logistiset palvelut.

HKR-TEK:n alayksiköitä olivat Talonrakennus (TAR), Konepaja (KOP), Auto- ja konepalvelut (AKP), Materiaalipalveluyksikkö (MAP) sekä projektiyksikkö.

Talonrakennuksen ja Konepajan toimeksiannot liittyivät pääosin korjaus-
rakentamiseen ja kunnossapitoon.

Auto- ja konepalvelut ja Materiaalipalvelu muodostavat logistisen tehtäväalueen, johon kuuluvat hankinnat, varastomyymälä, autojen, koneiden- ja laitteiden vuokraaminen, niihin liittyvät huoltotoiminnot sekä kuljetukset.



HKR-Tekniikan yksiköt

Liikevaihto vuonna 2006 oli 55,4 M€, joka jakaantui alayksiköittäin seuraavasti:

- Talonrakennus 18 M€ (32 %)
- Konepaja 17 M€ (31 %)

- Auto- ja konepalvelut 13 M€ (23 %)
- Materiaalipalvelu 6 M€ (11 %)

- Projektiyksikkö 1,7 M€ (3 %)

Työntekijät

HKR-TEK:illa on yhteensä 480 työntekijää, joista 130 on kuukausipalkkaista ja 350 tuntipalkkaista.



HKR-Tekniikan kalusto

HKR-Tekniikan kaluston arvo koostuu pääosin Auto- ja konepalveluiden muille yksiköille vuoraamista autoista ja koneista.

Kalustotyyppi	Määrä	Osuus Helsingin kalustosta
Pakettiautot	310	55%
Henkilöautot	165	40%
Kuorma-autot	121	52%
Erikoisautot	22	
Lakaisujoneuvot	14	
Autojen lisälaitteet	570	
Työkoneet	386	
Työkoneiden lisälaitteet	1125	

HKR-Tekniikan kaluston kirjanpitoarvo oli 11 miljoonaa euroa ja poistojen määrä noin 3,5 miljoonaa euroa.



HKR-Tekniikan palvelut ja niiden liikevaihto ja henkilöiden sijoittuminen tehtäviin

Talonrakennusyksikkö (TAR)

Talonrakennusurakointi	15 - 20 M€	70 - 80 h
KVR-urakointi	2 - 5 M€	5 - 10 h

Konepaja (KOP)

Korjausrakennustyöt	5 - 10 M€	80 - 100 h
Kosteusvaurio- ja asbestityöt	2 - 3 M€	30 - 40 h
LVI-työt	1 - 2 M€	10 - 15 h
Metallityöt	2 - 3 M€	20 - 25 h
Puutyöt	1 - 2 M€	15 - 20 h
Sähkötyöt	2 - 3 M€	20 - 30 h

Auto- ja konepalvelu (AKP)

Ajoneuvo- ja työkonevuokraus	10 - 12 M€	2-5 h
Ajoneuvo- ja työkonekorjaus ja huolto	3 - 4 M€	n. 70 h
Ajoneuvojen ja työkoneiden varaosamyynti	0 - 1 M€	5-8 h

Materiaalipalvelu (MAP)

Autojen ja koneiden polttoainemyynti	1 M€	1 - 2 h
Kalustovuokraamo	2 - 3 M€	5 - 10 h
Kierrätyskeskus	0,3 M€	3 h
Kuljetuspalvelut	1 M€	20 h
Kuljetus- ja työkonepalvelujen välitys	10 - 12 M€	2 - 3 h
Liputuspalvelu	0,15 M€	1 h
Varastomyymälä, rakennustarvikemyynti (arvo)	3 - 4 M€	5 - 10 h

Hankinta (HAN)

Teknisten materiaali- ja palveluhankintojen kilpailuttaminen.	20 - 25 M€	4 h
---	------------	-----

Projektiyksikkö (PRO)

Siisti Stadi, luvattomien kaatopaikkojen siivous ja valvonta	0,5 M€	1 h
Stop Töhryille, töhryjen putsaus ja valvonta	1 M€	3 h



HKR-Tekniikan toimitilat

HKR-Tekniikalla on Toukolassa kiinteistövirastolta vuokrattu 2,6 hehtaarin suuruinen tontti, jonka rakennettu kerrosala 15 000 k-m² AKP:n hallussa tästä on 49 % ja konepajan 51 %. Sen kokonaisvuokra on noin 700 000 euroa vuodessa.

Oulunkylässä on kiinteistövirastolta vuokrattu noin 3 hehtaarin suuruinen tontti, josta HKR-Tekniikan käytössä on 80 %.

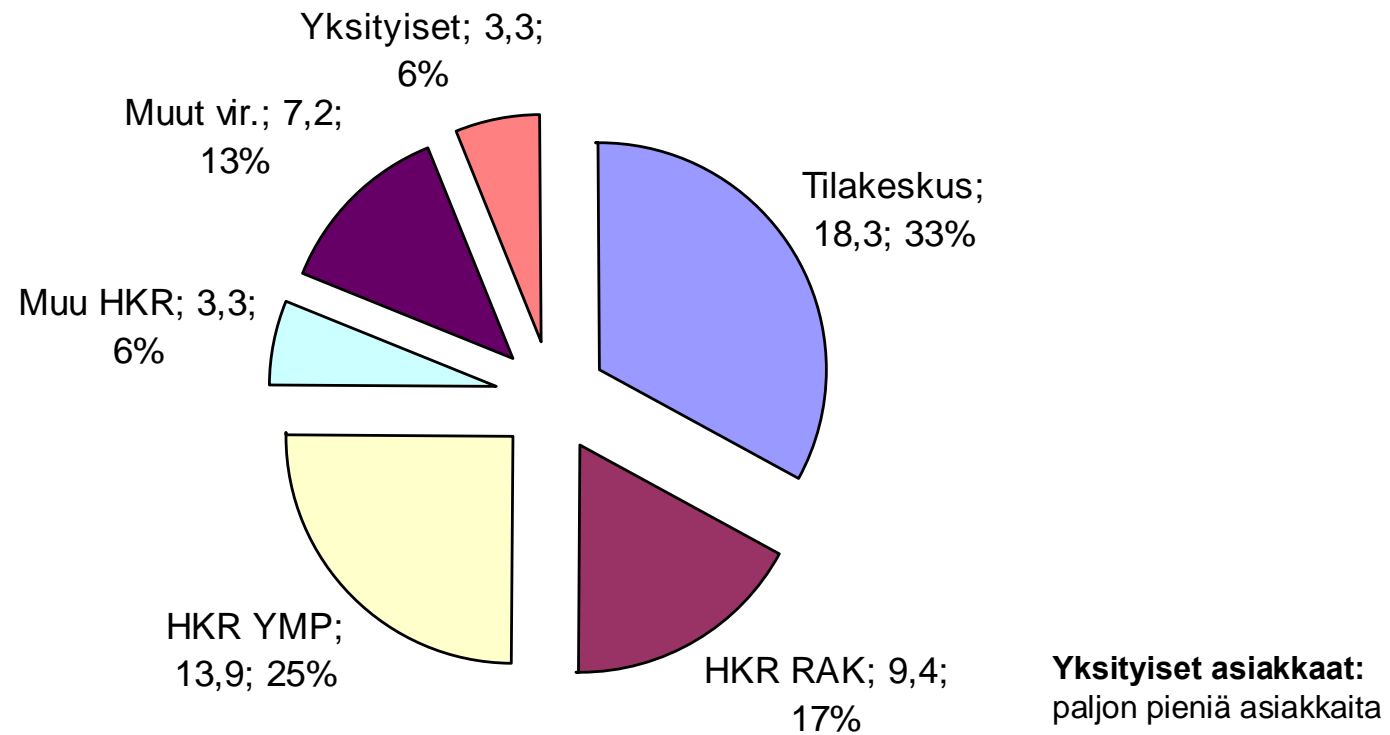
Pääosin toiminta on 4000 k-m²:n suuruisessa päärakennuksesta, josta 70 % on HKR-TEK:n käytössä. Kokonaisvuokra on 225 000 euroa vuodessa.

HKR-Tekniikan tilavuokrat ovat yhteensä 1,3 miljoonaa euroa.

HKR-Tekniikka on varautunut luopumaan Tulppakujan ja Atomitien sivukohdista sekä Vihdintien tiloista.



HKR-Tekniikan asiakkaat





2.4 Helsingin Sataman tekninen osasto

Helsingin Sataman tekninen osasto vastaa sataman alueresursseista ja niiden suunnittelusta sekä sataman rakennusten, rakenteiden ja laitteiden toimivuudesta ja teknisestä kehittämisestä. Osaston tehtävät rajautuvat satamakäytössä oleviin alueisiin.

Teknisen osaston alayksiköjä ovat hanketoimisto, suunnittelutoimisto, rakentamistoimisto sekä kone- ja sähkötoimisto.

Osaston tehtäviä ovat mm.

- sataman rakennuskohteiden rakennussuunnittelu ja kunnallistekninen suunnittelu
- sataman arkkitehti-, yleis- ja liikennesuunnittelu,
- satama-alueiden, maa- ja vesirakenteiden ja sataman rakennusten rakentaminen, rakennuttaminen ja kunnossapito,
- korjaamo- ja konepalvelutehtävät



Työntekijät

Helsingin Satamalla teknisellä toimistolla 74 työntekijää. Ylläpitotehtäviin liittyviä työntekijöitä on seuraavasti: 4 mittaushenkilöä, 2 lvi-asiantuntijaa, 5 sähköasentajaa, 5-6 koneiden kunnossapidon ammattimiestä, 4 kirvesmiestä ja 10-12 rakennusmiestä.

Koneet ja kuljetuskalusto

Helsingin Satamalla on viisi alusta, joita käytetään tarkastuksiin, hinaamiseen, mittaamiseen, öljyntorjuntaan ja nosturilauttana.

Satamalla ei ole omia koneita tai autoja. Työkoneet on vuokrattu kuljettajineen yksityisiltä Maanrakennusliittoon kuuluvilta yrittäjiltä. Satama käyttää HKR TEK:n kilpailuttamia kuljetuksia, joista laskutetaan käytetyn ajan perusteella. Koneet ja autot on kilpailutettu tuntihinnan perusteella.

Varikot

Sataman teknisellä osastolla on kolme varikkoa: vesikalustovarikko, tekninen varikko ja kunnossapitovarikko.



2.5 Geotekninen osasto

Geoteknisen osaston tehtäviä ovat esirakentamisen ohjelmointi, kallioresurssien optimointi ja geoteknisten tietokantojen ylläpito ja niiden hyödyntäminen. Kiinteistövirasto hyödyntää geoteknistä asiantuntemusta toiminnassaan tonttien luovutuksessa ja hankinnassa. Osaston yleisiä tehtäviä ovat rakentamisen haittavaikutusten ennakointi, rakennusvalvonnan, kaavoituksen asiantuntijatehtävät ja kuntalaisten neuvonta.

Osaston projektitoiminta koostuu pohjatutkimuksista, geoteknisestä suunnittelusta sekä pohja- ja kalliotöiden asiantuntijavalvonnasta ja rakennuttajan asiantuntijana toimimisesta.

Geon henkilöstö

Geoteknisellä osastolla vuonna 2006 tehtiin 47,5 henkilötyövuotta.

Työntekijöistä oli 6 pohjarakentamiseen liittyvissä asiantuntijatehtävissä, 7 kalliorakentamiseen ja pohjavesiin liittyvissä asiantuntija tehtävissä, 22 henkilöä pohjatutkimuksissa ja 12 hallinto- ja atk-tehtävissä (maaperätietokanta).



Geoteknisen osaston koneet ja kuljetuskalusto

Geoteknisellä osastolla on kuusi kairausyksikköä, näille viisi tukikohta-asuntovaunua, neljä kuorma-autoa (näistä kolme maastokuorma-autoa kairaamiseen) yksi raskas kuorma-auto raskaiden koneiden kuljettamiseen, yksi kaivinkone koekuoppatutkimuksiin, kolme mittausyksikköä ja näille kolme pakettiautoa sekä viisi henkilö/farmariautoa. Osaston poistot olivat 318 000 euroa vuonna 2006.





Geoteknisen osaston toimitilat

Geoteknisellä osastolla on Malmilla toimisto (toimistotilaa 789 m² sekä varastotilaa, pysäköintitilaa eli yhteensä noin 1000 m²), Jokisuuntie 5:ssä varikko (504 m²) raskaalle kalustolle sekä Kuortaneenkatu 13:ssa varasto ja tukikohta (555 m²) mittaustoiminnoille.

Suunnitteilla on varastojen yhdistäminen, jolloin säästetään henkilökustannuksissa. Uusissa tiloissa on toimistotilaa mittaustietojen purkamista varten, varastotilaa laitteille sekä huolto- ja kunnossapitotilaa raskaalle kalustolle.

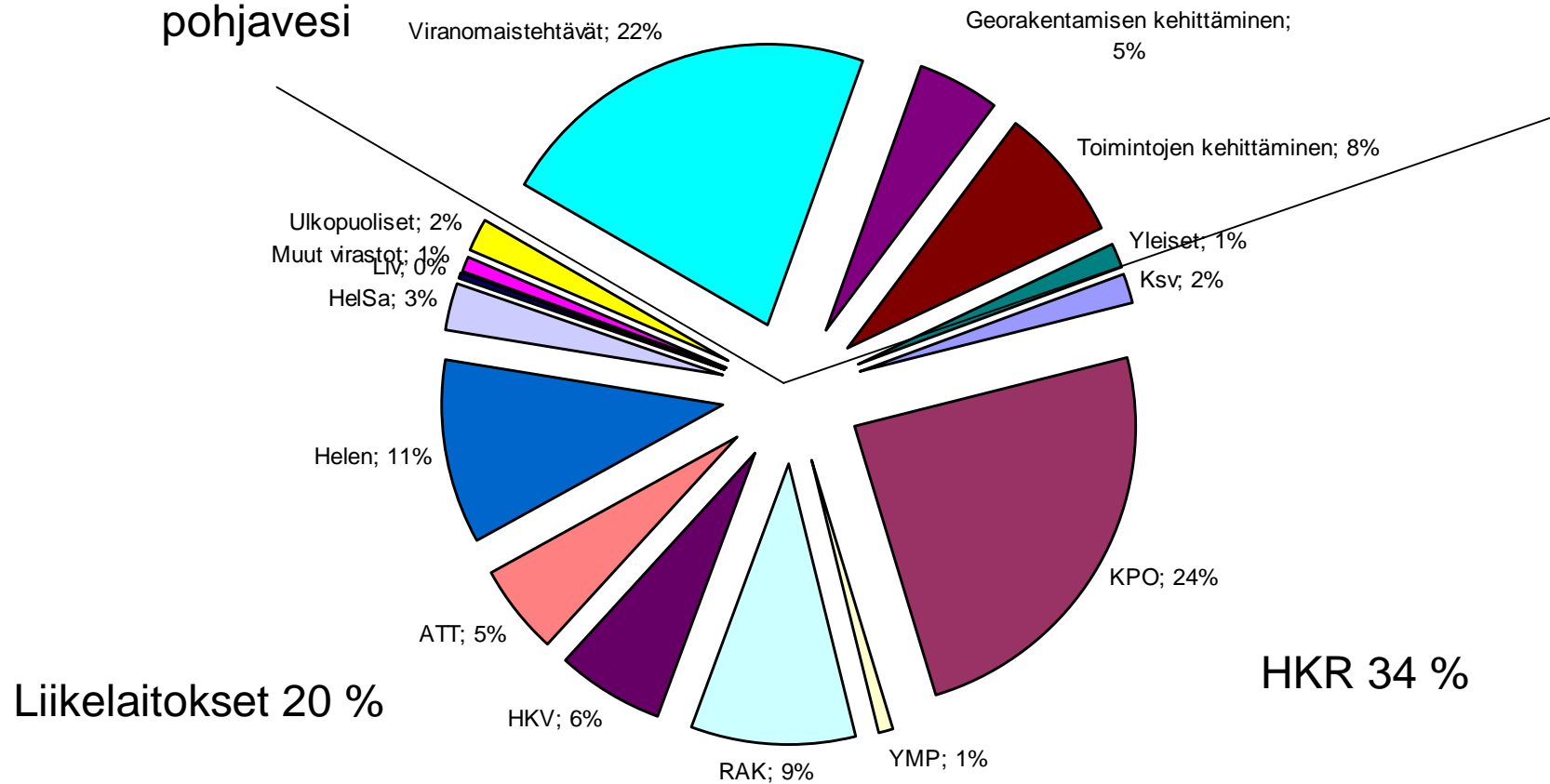
Vuokrat ovat yhteensä noin 230 000 euroa vuodessa.



Geoteknisen yksikön asiakkaat

rakennusvalvonta,
maaperän siirtymät,
pohjavesi

Suoraan kv:n budjettirahoituksella



Projektitoiminta (tulot projektitoiminnasta 2,3 M€)

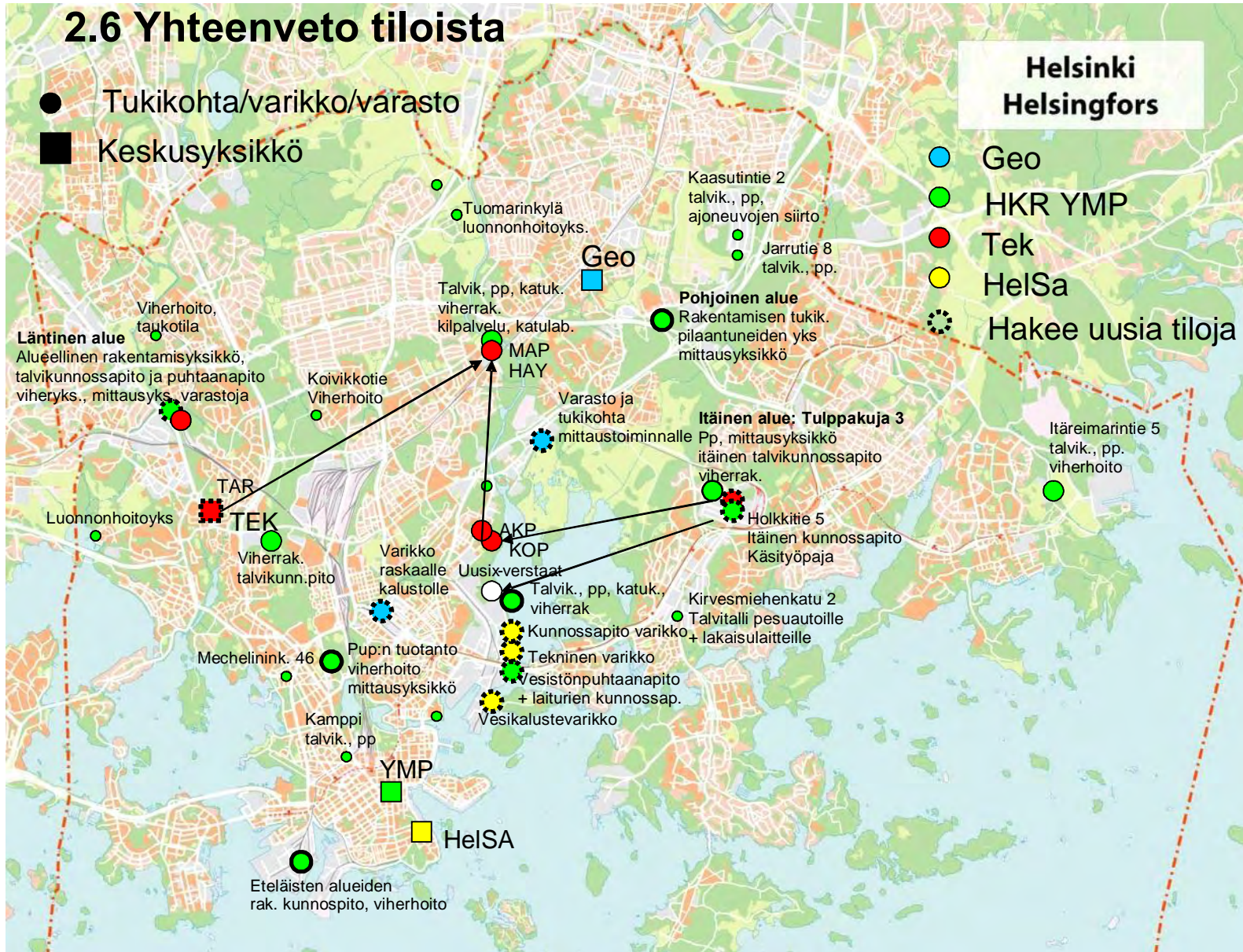


2.6 Yhteenveto tiloista

- Tukikohta/varikko/varasto
- Keskusyksikkö

Helsinki
Helsingfors

- Geo
- HKR YMP
- Tek
- HelSa
- ⊙ Hakee uusia tiloja





2. 7 YMP:n, TEK:n ja Geon yhteiset asiakkaat

	YMP	TEK	GEO
KPO	X	X	X
RAK	X	X	X
KV	X	X	X
HELEN	X	X	X
HKV	X	X	X
HELSA	X	X	X
KSV		X	X
ATT		X	X



3. Rakentamispalvelu

3.1 Toimeksianto

Kaupunginhallitus päätti 11.6.2007 kehottaa talous- ja suunnittelukeskusta yhteistyössä asianomaisten virastojen ja henkilöstöjärjestöjen kanssa valmistelemaan ehdotuksen ”rakentamispalvelun” mahdollisesta perustamisesta kaupungin organisaatioon.



3.2 Lähtökohdat

Organisaatiomuutoksella tavoitellaan seuraavien hyvän hallintotavan periaatteiden toteutumista:

- rakentamisen ja kunnossapidon tarpeen ja laatutason määrittelystä vastuun tulee kuulua toiselle organisaatiolle kuin tuotanto
- useita hallintokuntia palvelevat yksiköt eivät kuulu yhden asiakashallintokunnan alaisuuteen
- palvelun tilaaja ja tuottaja eivät kuulu saman lautakunnan alaisuuteen.



3.3 Tav oitteet

Organisaatiomuutoksen keskeisinä tavoitteina edellä mainittujen lähtökohtien lisäksi on:

- lisätä tehokkuutta ja taloudellisuutta kaupungin hoitamisessa rakentamis- ja kunnossapitotehtävissä
- selkeyttää eri virastojen rooleja omistajahallinnon, isäntähallinnon ja rakentamisen ja ylläpidon tuotantotehtävissä (ks. seuraava sivu)
- tehostaa rakentamiseen ja ylläpitoon kohdistuvaa toimintojen ohjausta
- lisätä rakentamis- ja ylläpitotehtävien toimintavarmuutta
- parantaa edellytyksiä rakentamisen muuttuviin tarpeisiin varautumiseen (satamarakentamisesta rantarakentamiseen)
- parantaa edellytyksiä työvoimapulaan varautumiseen



3.4 Roolit, tehtävät ja asiakkaat

Omistajahallinto

- kiinteistöomaisuuden hallinta
- kiinteistöjen luovuttaminen eri tarkoituksiin
- kaupunkiomistaja (vuokra- ja myyntitulot)

Asiakas:

- maan ja toimitilan tarvitsijat

Isäntähallinto

- maan/tilan edelleen luovuttaminen eri toimintoihin
- rakentamisen ja kunnossapidon tarpeen määrittäminen
- käyttäjä/asiakasnäkökulman välittäminen

Asiakas:

- yleisten alueiden tai tilojen käyttäjät, asukkaat

Rakentamis- ja ylläpitotuotanto

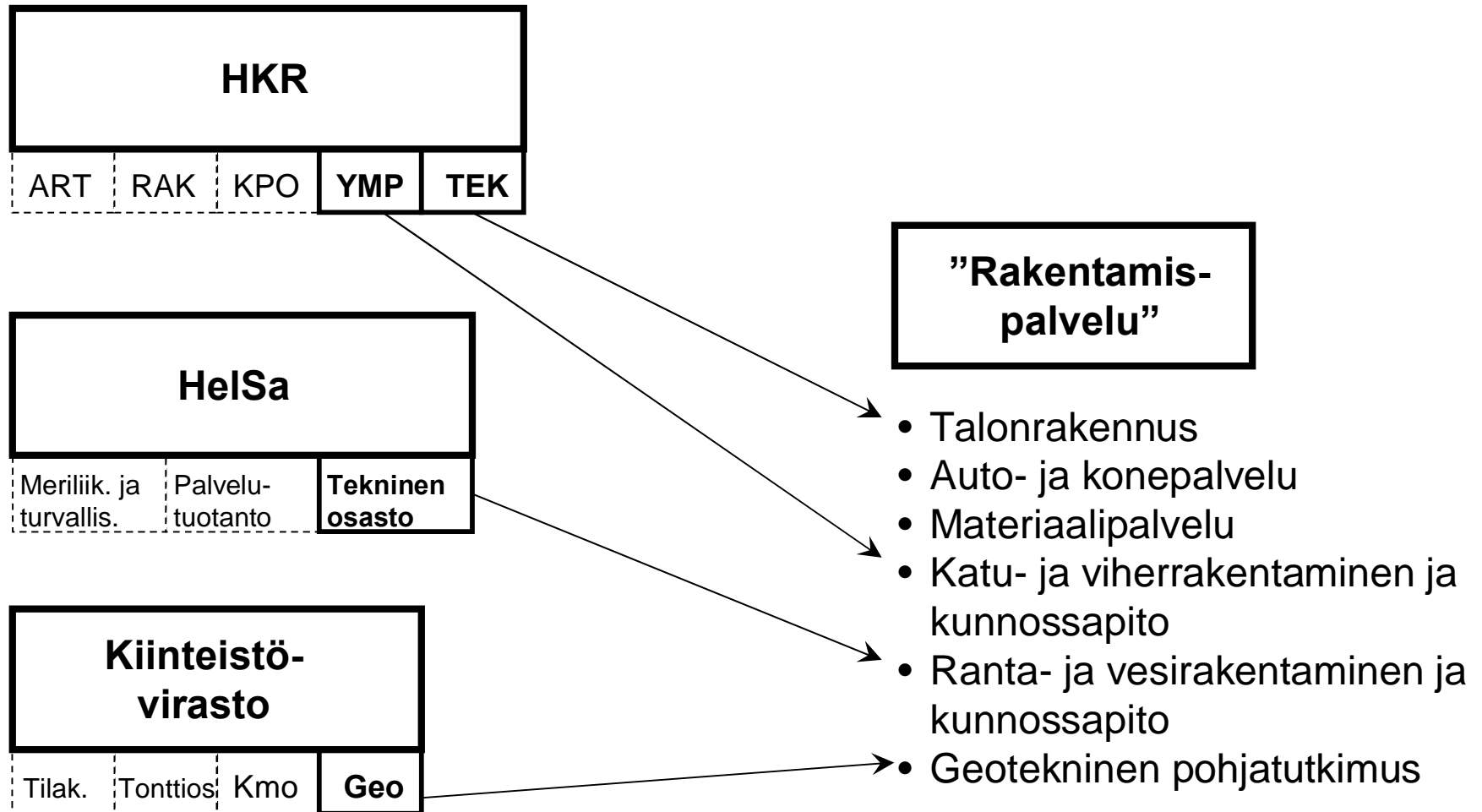
- rakentaminen
- ylläpito
- tuotantoon liittyvät asiantuntijapalvelut
- tuottaa määritetyt palvelut tehokkaasti
- mittakaavaetua saadaan, kun useita asiakkaita palvelevat tehtävät keskitetään

Asiakas:

- (tilaaja)hallintokunnat



3.5 Organisaatiomuutos





3.6 Siirtyvät tehtävät

”Rakentamispalvelulle” siirtyisivät

1. kaikki HKR-TEKin nykyiset tehtävät,
2. HKR-YMPin nykyiset tehtävät käsityöpajaa lukuunottamatta,
3. Kiinteistöviraston geoteknisen osaston pohjatutkimustehtävät
4. Helsingin Satamalta
 - vesi- ja rantarakentamisen asiantuntijatehtävät
 - satama-alueiden kunnossapitotyöt.



3.7 Siirtyvä henkilöstö

”Rakentamispalveluun” siirtyisivät:

1. HKR-TEKin nykyinen henkilöstö (yhteensä 480 = 130 kk-palkkaista, 350 tuntipalkkaista),
2. HKR-YMPin nykyinen henkilöstö lukuunottamatta käsityöpajan noin 13 vakituista työntekijää (200 kuukausipalkkaista, 700 tuntipalkkaista),
3. Helsingin Sataman tekniseltä osastolta noin 50 henkilöä (selvitetään tarkemmin myöhemmin) ja
4. kiinteistöviraston geotekniseltä osastolta siirtyisi noin 4 kuukausipalkkaista ja 18 tuntipalkkaista



3.8 Siirtyvä kalusto

Geotekniseltä osastolta siirtyisi kaikki pohjatutkimuskalusto.

Helsingin Satamalla siirtyisi viisi alusta, joita käytetään tarkastukseen, hinaamiseen, mittaamiseen, öljyntorjuntaan ja nosturilauttana.

HKR-Ympäristötuotannolla on vähän omia koneita. HKR-Ympäristötuotanto on vuokrannut HKR-Tekniikalta autoja 5,1 milj. eurolla ja koneita 5,4 milj. eurolla.

HKR-Tekniikalta siirtyisi sen kalusto.



3.9 Siirtyvät tilat

Tilat ovat tilakeskuksen tai tonttiosaston omistuksessa, jotka vuokraisivat niitä rakentamispalvelulle.

”Rakentamispalvelun” käyttöön siirtyisivät HKR-TEKn, HKR-YMPn ja Kv/Geon nykyiset tukikohdat ja varikot. HelSalta siirtyisivät vesikalustevarikko, tekninen varikko ja kunnossapitovarikko.

Tilojen hallinnasta muodostettaisiin yhdistetyssä organisaatiossa oma vastuualueensa, jonka yhtenä tehtävänä olisi tilojen käytön optimointi.



3.10 HKR-Ympäristötuotannon käsityöpaja

Koska käsityöpaja on liiketaloudellisesti kannattamaton, se ei sovellu nettobudjetoidun, liiketaloudellisiin periaattein toimivan yksikön yhteyteen.

Jos käsityöpaja olisi osa rakentamispalvelua, sen sosiaalinen ulottuvuus voisi vaarantua.

Käsityöpajaa ehdotetaan siirrettäväksi sosiaaliviraston Työhönkuntoutuksen yhteyteen.

Työhönkuntoutukseen kuuluu nykyisin mm. seuraavia toimintoja:

- Pakilan työkeskus (Jakokunnantie 26 – 28)
- UUSIX-verstaat (Kyläsaarenkatu 8 J)
- Ulkotyö- ja kuljetuspalvelut (Työpajankatu 2 E)
- Kiinteistöpalvelut (Työpajankatu 2 E)
- Koti- ja laitospalvelut (Työpajankatu 2 E)
- Tekstiilityökeskus (Vilhonvuorenkatu 11 A ja B)



3.11 Talous

Rakentamispalvelun tulot ovat 160 miljoonaa ja menot 155 miljoonaa euroa, kun lasketaan nykyisten orgasaatioiden tulot ja menot yhteen.



3.12 Toiminnan ohjaus

3.12.1 Yleisten alueiden rakentamisen ja kunnossapidon tarpeen ja laatutason määrittäminen

Kaupunginvaltuusto, kaupunginhallitus ja yleisten töiden lautakunta ohjaavat rakennusvirastoa samoin välinein kuin tälläkin hetkellä. Talousarvio ja –suunnitelma sisältävät tavoitteet katujen ja viheralueiden rakentamiselle ja kunnossapidolle sekä resurssit tavoitteiden saavuttamiseksi. Yleisten töiden lautakunta päättää määrärahojen käyttösuunnitelmasta



3.12.2 Asiakasohjaus

Rakennusvirasto tilaa ”rakentamispalvelulta” katujen ja viheralueiden ylläpidon, mistä tehdään tilaajan ja tuottajan välinen vuosisopimus.

Kustakin rakennushankkeesta tehdään tilaajan ja tuottajan välinen sopimus. Rakennusviraston tehtävänä on katu- ja viherhankkeiden priorisointi ja laadun määrittäminen. Virasto pitää myös yhteyttä asukkaisiin ja asukasyhdistyksiin ja välittää näiden toiveita ja palautetta tuottajalle.

Vastaavalla tavalla kiinteistövirasto määrittää omistajahallintoa palvelevan geoteknisen tutkimuksen tarpeen ja tekee näiden tehtävien hoidosta vuosisopimuksen ”rakentamispalvelun” kanssa. Muut yksiköt tilaisivat geoteknisiä palveluja nykyiseen tapaan.

HKR-Rakennuttaja tilaisi ”rakentamispalvelulta” ranta-alueiden uudisrakennushankkeita. Helsingin Satama, HKL ja liikuntavirasto tilaisivat ”rakentamispalvelulta” satama-alueiden ja laitureiden kunnossapitotöitä.

HKR-Tekniikalle kuuluvissa tehtävissä palvelujen osto jatkuisi entiseen tapaan.



3.12.3 Omistajaohjaus

Omistajaohjauksen keskeinen tavoite on ylläpitää ja kehittää ”rakentamispalvelun” kilpailukykyisyyttä.

Talousarviossa määritetään ”rakentamispalvelun” tulojen ja menojen erotus.

Lautakunta ohjaisi ”rakentamispalvelun” toimintaa



3.12.4 Luottamushenkilöohjaus

Liikepalvelulautakunnan alaisista yksiköistä Palmia siirtyy oman johtokuntansa alaisuuteen vuoden 2009 alussa. Helsingin Tekstiilipalvelun yhdistäminen Uudenmaan Sairaalapesula Oy:n kanssa on valmisteilla. Näiden muutosten toteuduttua lautakunnan alaisuudessa toimivat edelleen hankintakeskus ja Tukutori.

”Rakentamispalvelun” toiminta on luonteeltaan kaupungin muita yksiköitä palvelevaa, joten se sopisi toimintansa puolesta lautakunnan toimialaan. Hankintakeskus ei kilpailuta rakennusurakoita, joten estettä sen kuulumiselle saman lautakunnan alaisuuteen ”Rakentamispalvelun” kanssa ei myöskään olisi. Toisaalta hankintakeskus ja HKR-Tekniikka ovat molemmat kaupungin yhteishankintayksiköitä ja toimiminen saman lautakunnan alaisuudessa voisi edistää niiden yhteistoimintaa ja tuottaa synergiaetua.

Lautakunnan nimi tulisi kuitenkin harkita uudelleen.



4. Organisaatiomuutoksen vaikutukset

4.1 Kustannusteho kkuus

Tilojen yhteiskäyttömahdollisuuksien parantuminen

Tarkasteltavien yksiköiden toimitiloissa on paljon samoja toimintoja. Tämä koskee esimerkiksi konepajoja ja metalli- ja puutyöverstaita sekä autojen huoltotiloja.

Tukikohta- ja varikkoverkoston voidaan tehostaa tukikohtia vähentämällä ja toimintoja keskittämällä.

Helsingin Sataman vesivarikko voidaan yhdistää HKR-Ympäristötuotannon vastaavaan.

Geoteknisen osaston pohjatutkimuksen tarvitsemat tilat voidaan yhdistää muiden yksiköiden tiloihin.

Metalli- ja puutyöpajoja sekä niiden tarvitsemia varastotiloja voidaan keskittää. Tilojen käytön tehostamisesta aiheutuva säästöpotentiaali on 500 000 – 1 000 000 € vuodessa.



Henkilöstön yhteiskäyttömahdollisuuksien parantaminen

Helsingin Sataman teknisen osaston tehtävät ovat pitkälti samankaltaisia HKR-Ympäristötuotannon ja HKR-Tekniikan tehtävien kanssa.

Sataman kaluston ja koneiden ylläpito ja huolto ja geoteknisen osaston pohjatutkimuskaluston perushuolto voidaan yhdistää rakennusviraston nykyisten tuotantoyksiköiden vastaaviin.

Päällekkäisten toimintojen ja tukikohtien keskittäminen merkitsisi sitä, että tulevaisuudessa ei kaikissa toiminnoissa tarvita nykyistä määrää henkilöstöä. Säästöpotentiaali kasvaisi asteittain keskimäärin 10 henkilötyövuodella vuodessa, jolloin vuonna 2012 säästöpotentiaali olisi 50 henkilötyövuotta eli noin 2 milj. € vuodessa.

Tämä voi tarkoittaa mahdollisuutta kaupungin henkilöstön vähentämiseen tai myös sitä, että vastaava työpanos olisi käytettävissä uusiin toimintoihin, esimerkiksi satamalta vapautuvien alueiden rakennushankkeissa.



Kaluston yhteiskäyttömahdollisuuksien parantaminen

Helsingin Sataman ja geoteknisen osaston kalustojen huolto olisi yhdistettävissä rakennusviraston nykyisten yksiköiden vastaaviin toimintoihin.

Huoltokustannusten vähenemisestä ja huoltoaikojen lyhenemisestä aiheutuva synergiahyöty voisi olla noin 150 000 € vuodessa.

Asiakaskohtaisten yhteiskäyttömahdollisuuksien lisääntyminen

HKR- Tekniikan, HKR-Ympäristötuotannon ja kiinteistöviraston geoteknisen osaston kaupunginhallinnon sisäiset asiakkaat ovat suurelta osin samat.

Toimintojen yhdistäminen merkitsisi asiakkaiden yhteydenpidon yksinkertaistumista, kun rakentamiseen liittyvät erilaiset tuotanto- ja asiantuntijapalvelut olisi tilattavissa samasta yksiköstä. Tuotantoyksiköille yhdistäminen merkitsisi synergiahyötyjä palveluista tiedottamisessa ja markkinoinnissa.



4.2 Laatu, varmuus ja joustavuus

Rakentamispalvelun suurempi yksikkökoko takaa paremman toiminta varmuuden (esim. verrattuna HelSan omaan toimintaan) ja paremmat mahdollisuudet varautua rakentamistarpeiden muuttumiseen (esim. satamakäytöstä vapautuvat alueet).

Koska eri rakentamisen ja ylläpidon prosesseja keskitetään samaan yksikköön, niitä voidaan yhdenmukaistaa ja kehittää sekä kehittämiseen voidaan panostaa enemmän resursseja.

Tilanteessa, jossa tilaaja ja tuottaja on selkeästi erotettu toisistaan, tilaaja pystyy tai joutuu selkeämmin määrittelemään, mikä on lisäarvoa tuottavaa laatua.

Kun venekalustoa, henkilöresursseja ja venevarikkoja keskitetään, varautuminen öljyntorjuntatehtäviin torjuntaan tehostuu.

Uudella yksiköllä on paremmat mahdollisuudet varautua henkilöstön eläköitymiseen ja työvoimapulaan. Se pystyy tehostamaan henkilöressien käyttöä ja luomaan uuden vetovoimaisemman imagon.



4.3 Ohjaustehokkuus ja yksiköiden roolien selkeys

Useita kaupungin yksiköitä palvelevat toiminnot on organisoitu asiakkaiden ulkopuolelle, mistä seuraa asiakkaiden tasaveroinen asema.

Tuotantoyksiköiden toiminnan läpinäkyvyyden ja vertailukelpoisuuden lisääntyminen, mikä seuraa siitä, että työnjako tilaajayksikön ja kaupungin tuottajayksikön välillä on sama kuin tilaajan ja yksityisen tuottajan.

Katujen ja viheralueiden rakentamisen ja ylläpidon laadun ja tarpeen määrittää ja hankkeet preferoi toinen hallintokunta kuin palvelujen tuottaja. Sama koskee töiden hyväksymistä ja laadun arviointia. Tämä varmistaa sen, että toiminnan ohjauksen lähtökohtina kaikilta osin ovat muut kuin tuotannon vaatimukset.

Myös geoteknisen pohjatutkimustoiminnan perustana on kaikilta osin ulkopuolisten määrittämä tarve. Tämä lisää toiminnan läpinäkyvyyttä ja varmistaa sen, että resurssit kaikilta osin suunnataan kaupunkiomistajan ja rakentavien yksiköiden tarvitsemiin tehtäviin.



Omistajaohjaus (esim. tulostavoitteiden asettaminen) ja asiakasohjaus (töiden tilaaminen) toimivat erillään toisistaan. Tämä tehostaa toiminnan ohjausta ja seurantaan. Tällä hetkellä yleisten töiden lautakunta toimii HKR:n tuotantoyksiöihin päin sekä omistajan että asiakkaiden edustajana.

Omistajahallinnon, isäntähallinnon ja rakentamis- ja ylläpitotoimintojen tehtävät muodostavat nykyistä selkeämmät kokonaisuudet. Tämä luo nykyistä paremmat edellytykset johtamisen tehostamiseen, prosessien hallintaan ja elinkaariajatteluun.

Budjetoinnin selkeytyminen, mikä aiheutuu siitä, että nettobudjetoidut yksiköt erotetaan bruttobudjetoidusta virastosta. HKR:n tilaaja- ja tuottajayksiköiden välinen laskutus aiheuttaa nykyisellään kaksinkertaisen menotalouden ja on ollut pitkään sekä talousarvion laadinnan että toteutumisen seurannan kannalta ongelmallinen; laskutus on myös sillä tavalla yllätyksellistä, että nettoyksiköiden volyymit saattavat vuoden mittaan ennusteesta toiseen vaihdella yli kymmenellä miljoonalla eurolla.



4.4 Organisaatiomuutoksen keskeiset haasteet

Muutuskustannukset

Organisaatiomuutoksen toteuttaminen aiheuttaa kustannuksia, jotka liittyvät järjestelmämuutoksiin, toimintojen uudelleen suunnitteluun ja tilakysymyksiin.

Pääosa kustannuksista on muutoksen toteuttamiseen tarvittavaa työpanosta. Muutuskustannukset ovat kertakustannuksia, kun taas saavutettavat taloudelliset hyödyt kertaantuvat vuosittain.

Tukitoimintojen jakaminen

Rakennusviraston hallinto-osasto tuottaa viraston tuotanto-osastoille hallinto- ja muita tukipalveluja noin 20 henkilötyövuoden edestä vuosittain.

Organisaatiomuutoksen vuoksi nämä toiminnot joudutaan suunnittelemaan uudelleen.



Transaktiokustannusten kasvu

Tilaajan ja tuottajan väliset sopimukset joudutaan organisaatiomuutoksen jälkeen tekemään nykyistä yksityiskohtaisemmin, mikä vaatii nykyistä enemmän työpanosta. Toisaalta tilaaja joutuu nykyistä huolellisemmin miettimään ja preferoimaan tarpeensa ja tuottajan toiminta tulee nykyistä vertailukelpoisemmaksi.

Uudet päällekkäisyydet ja ”harmaat alueet”

Muutoksen vaarana on uusien päällekkäisyyksien synty tilaajan ja tuottajan välille. Tämä koskee erityisesti palveluista tiedottamista ja asukasyhteistyötä. Työnjaon selkeään määrittämiseen on muutoksen suunnittelussa kiinnitettävä erityistä huomiota.



5. Toimenpide-ehdotukset

Ohjausryhmä ehdottaa, että

1. liikepalvelulautakunnan alaisuuteen perustetaan rakentamispalvelu – niminen nettobudjetoitu yksikkö. Sekä lautakunnan että yksikön nimi arvioidaan uudelleen jatkotyön aikana.
2. Rakentamispalvelun tehtäväksi määritetään rakennusalan asiantuntija- ja tuotantopalvelujen tuottaminen pääasiassa kaupunginhallinnon yksiköille
3. Rakentamispalveluun siirretään
 - HKR-Tekniikan tehtävät ja henkilöstö
 - HKR-Ympäristötuotannon tehtävät ja henkilöstö lukuunottamatta käsityöpajaa



- kiinteistöviraston geoteknisen osaston pohjatutkimustehtävät ja niitä hoitava henkilöstö
 - Helsingin Sataman tekniseltä osastolta vesi- ja rantarakentamisen asiantuntijatehtävät ja satama-alueiden kunnossapitotyöt sekä niitä hoitava henkilöstö.
4. HKR-Ympäristötuotannon käsityöpaja siirretään sosiaalivirastoon.



5.1 Jatkov almistelu

Sääntötoimikunta valmistelee organisaatiomuutoksen edellyttämät johtosääntömuutokset.

Talous- ja suunnittelukeskus valmistelee yhteistyössä asianomaisten virastojen ja henkilöstöjärjestöjen kanssa suunnitelman organisaatiomuutoksen toteuttamiseksi, mihin sisältyy

- Rakentamispalvelun osastotasoinen organisaatio
- organisaatiomuutoksen edellyttämät henkilöstösiirrot vakanssin tarkkuudella
- muutokset tilaajien ja tuottajien välisissä prosesseissa ja sopimuskäytännöissä
- taloushallinnon organisointi
- muutokset muiden tukipalvelujen järjestämisessä

Valmistelutyötä varten asetetaan rakennus- ja ympäristötointa johtavan apulaiskaupunginjohtajan johdolla toimiva työryhmä.



Esityksestä pyydetään lausunnot 30.4.2008 mennessä yleisten töiden lautakunnalta, satamalautakunnalta, kiinteistölautakunnalta, liikepalvelulautakunnalta ja sosiaalilautakunnalta sekä henkilöstötoimikunnalta.

Kaupunginvaltuuston mahdollisen uudelleen organisointipäätöksen jälkeen kaupunginjohtaja asettaa asianomaisten virastojen ja henkilöstöjärjestöjen edustajista koottavan työryhmän valmistelemaan organisaatiomuutoksen toteuttamista. Työhön sisältyy mm.

- organisaatiomuutoksen edellyttämät henkilöstösiirrot henkilön tarkkuudella
- tilakysymykset
- Rakentamispalvelun yksityiskohtainen organisaatorakenne
- hallinto- ja muiden tukipalvelujen prosessien kuvaaminen



Eriävä mielipide

Muutosesitykset ohjausryhmän ehdotuksiin:

Ohjausryhmä ehdottaa, että

1. yleisten töiden lautakunnan alaisuuteen perustetaan Rakentamispalvelu-niminen nettobudjetoitu yksikkö. Yksikön nimi arvioidaan uudelleen jatkotyön aikana.
2. Rakentamispalvelun tehtäväksi määritetään rakennusalan asiantuntija- ja tuotantopalvelujen tuottaminen pääasiassa kaupunginhallinnon yksiköille.
3. Rakentamispalveluun siirretään
 - HKR-Tekniikan tehtävät ja henkilöstö
 - HKR-Ympäristötuotannon tehtävät ja henkilöstö
 - Helsingin Sataman tekniseltä osastolta se osa henkilöstöä, joka on luontevaa tehtäviensä perusteella siirtää Vuosaaren sataman käynnistäessä toimintansa.

Helsingissä 25.2.2008

Sirkka-Liisa Vehviläinen

Outi Ojala