MIKKELI

Saimaan rannalla.

KUNNOSSAPIDON PALVELUJEN JÄRJESTÄMINEN

KEHTO- foorumi 8-9.11.2018

Mikkeli

Maini Väisänen

kaupunginsinööri

MIKKELI

TAUSTAA
KUNTARAKENTEEN MUUTOKSET MIKKELISSÄ

1. Mikkeli, Mikkelin maalaiskunta ja Anttola yhdistyivät v. 2001
2. Kuntaliitos Haukivuoren kanssa 2007
3. Kuntaliitos Ristiinan ja Suomenniemen kanssa 2013

MIKKELI

PALVELURAKENTEEN MUUTOKSET MIKKELIN TEKNISESSÄ TOIMESSA

- Toimintaa kehitettiin tilaaja/tuottaja –rakenteen pohjalle 2003-2004
- Siirtyminen TILTU-malliin 2005
- Aluepalveluiden yhtiöittämisselvitys 2006-2008
- Kumppanuussopimus YIT Kuntatekniikan kanssa 1.11.2008 toiminta siirtyi vähitellen vapaaseen kilpailuun (2012-2015)
- Jatkoi kumppanuusyhtiönä.
- YIT Rakennus osti kaupungin osuuden YIT Kuntatekniikasta 2017

MIKKELI

YHTIÖITTÄMIS -HANKKEEN ORGANISOINTI 2006-2008

- Ohjausryhmä / Projektipäällikkö
  - Teknisen toimen johto
  - Poliittinen johto
  - Työntekijät
- Tekninen lautakunta / tuotantopalveluiden johtokunta (TILTU)
- Kaupunginhallitus
- Kaupunginvaltuusto

MIKKELI

VAIHTOEHTOISIA TOIMINTAMALLEJA

- Kumppanuusyhtiö / oma yhtiö
- Vertailukriteerit
  - Työsuhdeasiat
  - Liikevaihdon kehitys
  - Liiketaloudellinen osaaminen
  - Hintakehitys
  - Perustamiskustannukset
  - Palvelun taso
  - Omistajanäkökulma
  - Markkinointi
  - Yhteiskuntavastuu
  - Muut / mm. kalustoinvestoinnit, seutuyhteistyö, työllistäminen

MIKKELI

MIKSI YHTIÖKUMPPANUUS VALITTIIN

- Luotiin edellytykset dynaamiselle markkinaehtoiselle toiminnalle ja sen kehittämiselle (päätöksenteko nopeaa, ei poliittista)
- Luotiin edellytykset infran rakentamisen ja ylläpidon erityisosaamisen säilymiselle
- Tuettiin seudullista työllisyyttä, samalla vastuu vanhasta henkilöstöstä
- Luotiin mahdollisuudet toimintaan avoimilla markkinoilla, työvoiman siirto oikeisiin kohteisiin yrityksen sisällä
- Vapautettiin resursseja palveluhankintaan
- Yhtiökumppanuuden toivottiin luovan mahdollisuudet sijoittaa rahaa toiminnan kehittämiseen ja innovaatioihin eli säästettyä rahaa voitaisiin siirtää yhtiön kehittämiseen

MIKKELI

KILPAILUTUSPROSESSI KUMPPANUUSYHTIÖN LUOMISEKSI

- Rajoitettu hankintamenettely
  - Hankintailmoitus 40 vrk
  - 4 hakijaa vastasi
- Neuvottelumenettely
  - Tarjouspyynnöt valituille
  - Laskenta-aika 40 vrk
  - 3 parasta tarjouspyynnön kriteerit täyttävää tarjoajaa jatkoon
  - Käytiinn tarjousten tarkennusneuvottelut valittujen kanssa
  - Täsmennettyjen tarjouksien perusteella valittiin neuvottelukumppani

MIKKELI

KUMPPANUUSYHTIÖN PERUSTAMINEN

- Kumppanuusyhtiö YIT Kuntatekniikka Oy:n perustaminen 1.11.2008, uusi sopimus alkoi 1.1.2009
- Aluepalveluiden liiketoimintojen ja omaisuuden myynti yhtiölle
- Henkilökunnan siirto vanhoina työntekijöinä yhtiöön
- Liiketoimintoihin sis. työkannan vapautuminen kilpailuun 4 vuoden siirtymäkauden aikana

MIKKELI

ARVIOINTIA KUMPPANUUSYHTIÖN PERUSTAMISESTA

- Yhtiöittämisprosessi toteutettiin laajassa vuorovaikutuksessa henkilöstön ja muiden sidosryhmien kanssa, tästä huolimatta yhteistä sitoutumista ei syntynyt
- Henkilöstö sitoutui vahvasti nk. omaan kehittämismalliin ja syytti johdon ajavan vain ulkoistamista
- Vääntöä oli loppuun asti. Valtuusto teki lopulta enemmistöpäätöksen (43-35)=Poliittinen päätös
- Oltiin pioneerejä
- Yllättävää oli alan yrittäjien kriittinen suhtautuminen alkuvaiheessa
- Hyvällä hengellä kuitenkin lähdettiin liikkeelle
- Palaute oli myönteistä kumppanuusyhtiön aloittaessa toimintansa. (henkilöstö sopeutui)

MIKKELI

KUMPPANUUSYHTIÖN ARVIOINTIA

- Kiinteä kuukausihinta = hintavakaus
- Tilojen tiivistäminen vähensi tilakustannuksia
- Tuttu palveluntuottaja (voi olla myös haitta)
- Kaluston toimivuus, YIT Kalusto Oy:n kautta kaluston hankinta joustavaa
- Aliurakointi, urakoitsija kilpailuttaa ja hyväksyttää tilaajalla
- Paikallinen tuntemus
- Kaupungin ostamien palveluiden laatu täytti asetetut tavoitteet (ylilaatu leikkautui pois)
- Yhtiön tulos oli positiivinen ensimmäisellä tilikaudella
- Yhtiö pystyi hankkimaan uusia asiakkaita
- Työntekijöiden motivaatio oli korkealla
- **Asuntomessuprojektiin 2017 löytyi hyvää yrittämistä ja yhteistyötä !**

MIKKELI

KUMPPANUUSYHTIÖN ARVIOINTIA

- Sopimuksen sisältö
  - Sovitut määrät olivat liian pieniä
  - Aiemmissa vuositilauksissa oli töitä, joita ei oltu huomioitu tehtäväksi nykyisessä sopimuksessa.
  - **Ei sanktioita kumppanuussopimuksessa**, mahdollistaa urakoitsijan määrittämään työn laadun sekä lähtörajat töille.
  - Uusien liikennealueiden hinnoittelu. Lisätyöt kalliita
  - Laatu-hintasuhde, saadaanko halvemmalla vähintään yhtä hyvää laatua?
  - Indeksin osuus
- Kustannusten todellinen jakauma (yksikköhinnan kehittyminen häviää tilaajan käsistä)
- Henkilöstön ja kaluston ”ulosmyynti”(ulosmyyty osuus tehtiin ensin; kaupunki oli varma asiakas)
- Valvojista tuli vähitellen työnjohtajia (henkilöstö minimissä urakoitsijalla)
- **Yhteisiä kehittämistilaisuuksia ei juurikaan järjestetty(toivottu kehittävä ote puuttui)**

MIKKELI

KOHTI VAPAATA KILPAILUA SIIRTYMÄAJAN JÄLKEEN

- Kumppanuusyhtiön viimeinen osuus on lähti vapaaseen kilpailuun 2015
- Kaikki alueet kilpailutettiin uudelleen
- Kilpailutus tehtiin kahdella ylläpitoalueella (sis. Liikennealueet ja viheralueet, kiinteistöjen pihat erotettiin alueiden ylläpidosta) kilpailutuksen arvo yht. oli n. 3 milj./v
- Kunnallistekniikan rakentaminen kilpailutettiin kohdekohtaisesti
- Kumppanuusyhtiö osallistui kilpailuun samalta viivalta muiden kanssa
- Kumppanuusyhtiö voitti toisen urakka-alueen

MIKKELI

YHTEISYRITYKSEN MYYNTI (kumppanuusyrityksen loppu)

- Yhteisyritys myytiin YIT Rakennukselle 2017
- Kilpailutetut alueurakat 2015-2020 siirtyivät uudelle yhtiölle (entiset sopimukset ovat vielä voimassa)
- Uusi kilpailutus valmisteilla kaikki alueet kilpailutetaan 2019 lopulla ja uudet urakat alkavat 2020

MIKKELI

YHTEISYRITYKSESTÄ LUOPUMISEN VAIKUTUKSIA

- Tilaajan kannalta tilanne selkeytyi
- Sakkoja ei enää painettu villasella
- Aito tilaaja-urakoitsija suhde
- Yrittäjyyttä ja asennetta piti opetella uudella tavalla
- Myynnin yhteydessä monet ammattilaiset siirtyivät pois yrityksestä ??

MIKKELI

OMASTA TOIMINNASTA LUOPUMISEN ARVIOINTIA

- +Saadaan muutokset nopeammin läpi (urakoitsija tekee sitä mitä tilataan) Kaupungin organisaatio jäykempi
- +Tilat tehokkaammassa käytössä
- +Kustannusten hallinta helpompaa (perustyölle kiinteä urakkasumma)
- - Lisätöitä paljon; työn hinta ei enää tiedossa(yksikkökustannukset)
- -Aliurakoitsijat kilpailutettu liian tiukille
- -Aliurakoitsijoilla epäsopivaa kalustoa(aurauksista vaurioita)
- -Kaupunki ei enää työllistäjä. Yhteiskunnallinen hyöty? Pitkäaikaistyöttömistä maksetaan sakkoa
- -Työt tehdään rimaa hipoen ja hieman alle; omavalvonta puuttuu(Pörssiyhtiö tavoittelee voittoa) ;valvonta korostuu