



RAKENNUSTIETO >

Rakennusalan täyden palvelun tietotalo

Rakennustieto Oy edistää hyvää rakennustapaa ja tuottaa rakentamisesta luotettavaa tietoa. Puolueettoman ja asiakaslähtöisen Rakennustieto Oy:n tuotteet kattavat rakentamisen koko elinkaaren suunnittelusta ylläpitoon. Yhtiön omistaa Rakennustietosäätiö RTS.

Tutustu palveluihimme

> rakennustieto.fi/rk/palvelut

Rakentajain kalenterin artikkelit

Tämä artikkeli on julkaistu alun perin Rakentajain kalenterissa, jota ovat julkaisseet Rakennustietosäätiö RTS sr ja Rakennusmestarit ja -insinöörit AMK RKL ry.

Julkaisu oli rakennusalan ammattilaisten ja opiskelijoiden käsikirja, joka yhdisteli teoriaa ja käytäntöä sekä kannusti hyvään rakentamiseen. Artikkelin vasemmassa reunassa olevasta vesileimasta näkee ko. Rakentajain kalenterin vuosikerran.

> [Artikkeliarkisto, kokoelma vuosien 1997–2018 Rakentajain kalenterissa julkaistuista artikkeleista](#)

Arvoa rahalle -ajattelu Tampereen Rantatunneli -hankkeen allianssiurakassa

Lauri Merikallio, diplomi-insinööri
Osakas, Vison Alliance Partners Oy
lauri.merikallio@vison.fi

1 Tampereen Rantatunneli-allianssi

Allianssiurakka on tilaajan ja palvelutuottajien yhteiseen sopimukseen perustuva rakennushankkeen toteutusmuoto, jossa osapuolet vastaavat yhdessä projektin suunnittelusta ja rakentamisesta. Allianssin tärkeimmät kulmakivet ovat kaikille osapuolille yhteiset tavoitteet sekä riskien ja mahdollisuuksien jakaminen osapuolten kesken. Yhteisiä tavoitteita tavoitellaan yhteisellä organisaatiolla.

Allianssiurakassa maksumekanismi perustuu kolmiosaiseen kompensatiomalliin, jonka mukaan

- 1 suorat projektkustannukset maksetaan avoimien kirjojen periaatteella
- 2 palkkio maksetaan %-pohjaisesti tai kiinteäosuus maksuerätaulukon mukaisesti
- 3 bonus tai sanktio tulee allianssin suorituskyvyn mukaisesti.

Allianssiurakka jakautuu kolmeen päävaiheeseen.

- 1 *Kilpailuttamisvaihe*, jossa tilaaja valitsee allianssikumppaninsa.
- 2 *Kehitysvaihe*, jossa allianssi yhteisenä organisaationa kehittää ja tekee ratkaisuja sekä samanaikaisesti ohjaa tavoitekustannusta kohti kaikkien osapuolten hyväksymää tasoa. Kehitysvaiheen lopussa hyväksytään tavoitekustannus, urakan muutt tavoitteet sekä toteutussuunnitelmat.
- 3 *Toteutusvaihe*, joka sisältää rakentamisen ja takuuajan.

Kehitysvaiheessa määritetyn tavoitekustannuksen tulee olla kireä ja tavoitteellinen sekä kaikkien osapuolten hyväksymää.

Lähtökohtaisesti allianssimallissa hyödynnetään osapuolten välistä yhteistyötä, edistetään innovointia sekä vähennetään hukkaa ja tarpeetonta työtä. Näistä lähtökohdista allianssimallilla tavoitellaan hankkeen toteuttamista siten, että saadaan perinteisiin hankintamuotoihin verrattuna enemmän hyötyä hankkeen rahoittajalle ja arvoa hankkeeseen panostetulle rahalle.

Tampereen Rantatunneli -hankkeen ensisijaisena tavoitteena on saavuttaa vuonna 2011 valmistuneen tiesuunnitelman mukaisen ratkaisun vaikutukset innovatiivisesti ja yhteiskunnan panostamalle rahalle arvoa tuottaen. Hankkeen toteuttaminen sisältää valtatie 12 siirtämisen 2,3 km:n pituudelta tietunneliin välillä Santalahti–Naistenlahti,

tarvittavat tie- ja katujärjestelyt, johto- ja laitesiirot sekä Naistenlahden ja Santalahden eritasoliittymäjärjestelyt. Kokonaisuutena muutokset koskevat noin 4,2 km:n pituista osuutta valtatieltä 12. Vuoden 2012 valtion talousarviossa eduskunta oikeutti Liikenneviraston tekemään hankkeen osalta sopimusta enintään 185,0 milj. euron määrästä. Tavoitteen saavuttamiseksi hankkeen eri osapuolten ja sidosryhmien tehokas yhteistyö on ensiarvoisen tärkeää.

2 Hankkeen arvoa rahalle -ajattelun eteneminen

Rantatunnelihankkeella tavoitellaan optimaalista arvoa hankkeen rahoittajille Tampereen kaupungille ja Suomen valtiolle. Tämä toteutuu tavoitteen mukaisella lopputuotteen laadulla sekä sillä, että allianssitiimi saavuttaa sille asetetut tavoitteensa toteuttamisvaiheen aikana ja hankkeen tavoitekustannus saavutetaan tai alitetaan. Arvoa rahalle on käsitteenä laajempi kuin halvin hinta. Se on hyötyjen (laatu, lopputuotevaatimukset, sosiaaliset ja ympäristölliset vaatimukset) suhde verrattuna hintaan ja riskeihin, joilla hyödyt saavutetaan.

Rantatunnelihankkeessa arvoa rahalle -ajattelu on edennyt seuraavasti:

- 1 Tilaajat määrittivät hankkeen tavoitteet, jotka perustuvat arvon tuottamiseen.
- 2 Tavoitteet esitettiin kiteytettynä allianssiurakan tarjouspyynnössä ja käsiteltiin kaikkien urakkaa tarjoavien konsortioiden kanssa kilpailuttamisprosessin aikana.
- 3 Kilpailutusvaiheessa arvioitiin mm. kyvykkyyttä tuottaa arvoa rahalle
 - hankkeen tavoitekustannuksen asettamisen osalta
 - tilaajan kustannusarvion tarkastelun osalta.
- 4 Kehitysvaiheessa arvoa rahalle -ajattelu oli keskeinen johtamisen teema
 - johtaan merkittäviin innovaatioihin
 - mahdollista tavoitekustannuksen asettamisen alle rahoituskehysten ilman laajuuden tai laatutason muuttamista.
- 5 Riskit ja hyödyt hinnoiteltiin tavoitekustannukseen perustuen arvoa rahalle -ajatteluun.
- 6 Allianssille johdettiin avaintulosalueisiin perustuvat suorituskykytavoitteet, joiden mittarit ja

mittariarvot asetettiin arvoa rahalle -ajattelun mukaisesti.

- 7 Allianssin kaupallinen malli tukee arvoa rahalle -ajattelua:
 - Allianssin palveluntuottajat saavat toiminnastaan bonusta vain jos se on samalla tuottanut perustellusti arvoa myös hankkeen rahoittajille.
 - Jos allianssi ei saavuta tavoitteitaan eli ei kykene tuottamaan tavoitteen mukaista arvoa rahalle, palveluntuottajat luovuttavat osan palkkiostaan kaupallisen mallin mukaisesti rahoittajille.
- 8 Allianssin ylintä päätösvaltaa käyttävä johtoryhmä sekä allianssin operatiivisesta johtamisesta vastaava projektiryhmä käsittelee kokouksiinsa säännöllisesti arvoa rahalle -ajattelua ja sen tuloksia.
- 9 Arvoa rahalle -valmennusta on annettu laajasti allianssin aikana hankkeeseen osallistuville henkilöille. Valmennuksen avulla pyritään kannustamaan henkilöstöä ideointiin ja innovointiin sekä tehokkaaseen toimintaan.
- 10 Kehitettyjä suunnittelu- ja toteutusratkaisuja tarkastellaan aina suhteessa kustannuksiin, riskeihin, käytettävyyteen, turvallisuuteen, aika- ja ympäristövaikutuksiin ja käyttökustannuksiin.

3 Tavoitekustannuksen asettaminen

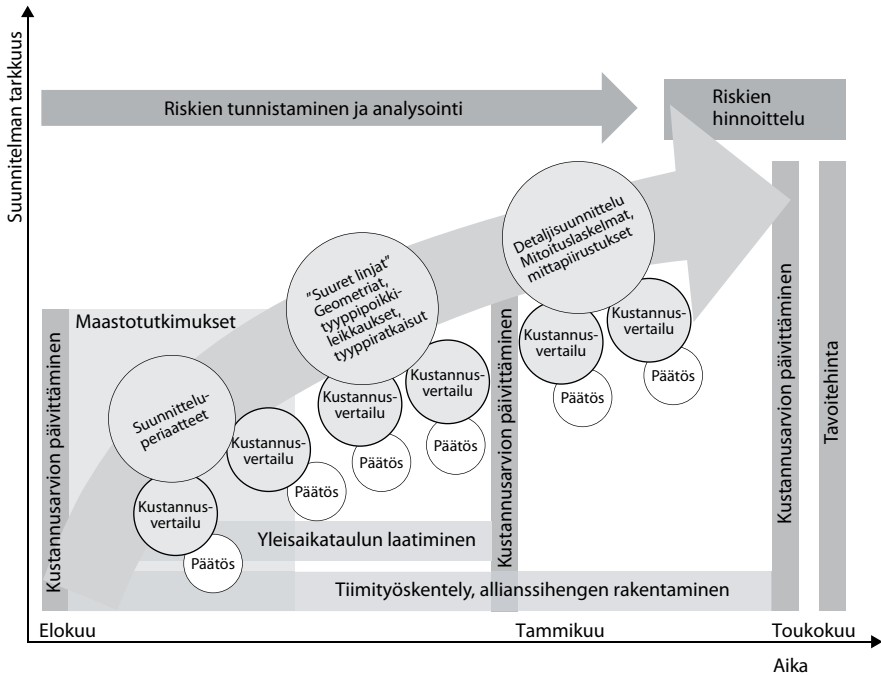
Allianssiurakassa palveluntuottajat tarjoavat kilpailuttamisvaiheessa palkkion mutta eivät kokonaishintaa. Siksi on tärkeää, että koko hankkeen tavoitekustannus asetetaan läpinäkyvästi ja tasoltaan kireäksi, siten että se tuo tilaajaosapuolen näkökulmasta arvoa rahalle. Rantatunnelihankkeessa ulkopuolisella kustannusasiantuntijalla oli koko kehitysvaiheen ajan mahdollista päästä käiksi kaikkien kustannuslaskenta-aineistoon. Kehitysvaiheen loppuun kustannusasiantuntija antoi oman kirjallisen lausuntonsa tavoitekustannuksen asettamisprosessista sekä sen kireydestä. Lausunto käsiteltiin allianssin johtoryhmässä ennen kuin tavoitekustannus hyväksyttiin.

Rantatunnelihankkeessa tavoitekustannuksen asettaminen koostui seuraavista vaiheista:

- Ennen rakennus- ja toteutus suunnittelun käynnistymistä määriteltiin tavoitekustannuksen määrittämiseksi vaadittava tarkkuustaso luotettavien määrien laskemiseen tarjoushinta-selyihin, hankintojen laajuuteen ja ajoitukseen. Tarkkuusvaatimuksissa otettiin huomioon myös tekniikkalajien väliset rajapinnat.
- Kehitysvaiheen alussa (elokuussa 2012) laskettiin tiesuunnitelmaan perustuva vertaileva kus-

tannusarvio (tavoitekustannusarvio I), jonka suurus oli 221 milj. euroa. Kustannusarvio sisälsi vielä paljon epävarmuutta. Sen jälkeen tutkittiin, mihin suunnitelmaratkaisuihin on mahdollisuus vaikuttaa ja löydettyä tehokkaampia ratkaisuja.

- Optimaalisia ratkaisuja haettiin kehitysvaiheessa iteroimalla yhteistyössä tilaajien, suunnittelijoiden, rakentajien ja kustannuslaskijoiden kanssa. Päivittäinen suunnittelun kustannusohjaus tapahtui tekniikkalajien sisällä rakentamisen aluevastaavien johdolla ja koko hankkeen laajuudelta projektipäällikön toimesta. Suunnittelunohjausta tehtiin epämuodollisesti päivittäisen vuorovaikutuksen avulla sekä muodollisemmin kokouksissa ja työpajoissa. Allianssin avainhenkilöt työskentelivät samoissa tiloissa ns. big roomissa tehostaakseen jatkuvaa yhteistyötä ja vuorovaikutusta.
- Tunnistamalla ja arvioimalla riskejä karsittiin pois sellaisia riskivarauksia, jotka voitiin jatkotutkimuksin ja suunnittelun avulla hallita. Suunnittelussa keskityttiin suurten periaatekysymysten vaihtoehtotarkasteluihin, viranomaisvuoropuheluun ja vaihtoehtojen valintaan sekä innovointiin.
- Lokakuussa 2012 tavoitekustannukselle asetettiin tavoitteeksi 180 milj. euroa, mikä ositettiin tekniikkaryhmille ohjaamaan niihin liittyvää suunnittelua ja suunnitteluratkaisujen kustannuksia.
- Allianssin omiin määrälaskentoihin ja osin tiesuunnitelman mukaisiin määriin perustuva tavoitekustannusarvio II (196 milj. euroa) valmistui tammikuun 2013 lopussa. Sen perusteella johtoryhmä päätti, ettei hankkeen laajuutta ole tarpeellista muuttaa. Päätettiin jatkaa edelleen tehokkaampien ratkaisujen etsimistä sekä ponnostusta riskien arviointiin ja -hallintaan tavoitekustannuksen alentamiseksi.
- Kehitysvaiheen suunnitelmien ja määräluetteloiden perusteella hankkeen hinnoittelu tehtiin resurssipohjaisesti Infra RYL -nimikkeistöä noudattaen. Allianssi pyrki saamaan sitovia alurakka- ja materiaalihintoja niin, että niissä esitetyt hinnat pysyvät muuttumattomina koko hankkeen ajan tai vuosikohtaiset korotukset on selkeästi ilmoitettuna. Niiltä osin kun tähän ei päästy, hinnoiteltiin arvioitua kustannusnousua itse. Kustannusnousut hinnoiteltiin omana kokonaisuutenaan, jotta varsinaiseen kustannuslaskelmaan ei sekoitu tarkkaa hinnoittelutietoa ja arvaukseen perustuvaa kustannusnousuvarausta. Kustannusarvio ja siihen liittyvä kassavirtaennuste valmistuivat toukokuussa 2013.
- Riskien ja mahdollisuuksien hinnoittelu perustui suunnittelutyön ja hinnoittelun rinnalla tehtyyn riskien ja mahdollisuuksien kartoitukseen.



Kuva 1. Tavoitekustannuksen asettamisprosessi.

Tunnistetut riskit minimoitiin suunnitelmaratkaisuille ja ne riskit, joita ei saatu pienennettyä, hinnoiteltiin yhdessä mahdollisuuksien kanssa. Tavoitekustannusarvioon sisällytettiin riskivarausta 3,3 milj. euroa.

- Tavoitekustannusarvio III (185,4 milj. euroa) valmistui 31.5.2013. Johtoryhmän kokouksessa todettiin, että tavoitekustannusta tarkennetaan vielä ainakin teknisten järjestelmien, riskien ja mahdollisuuksien sekä kustannusnousuvarauksen osalta. Edelleen todettiin, ettei hankkeen laajuutta muuteta.
- Lopullinen tavoitekustannusarvio 180 299 106 euroa valmistui 25.6.2013. Kustannusnousuvarauksen sijaan tavoitekustannus on sidottu toukokuun 2013 kustannustasoon. Kustannusasiantuntijan raportissa todetaan, että kustannusarvio on laadittu pääosiltaan allianssiosimuksen mukaisesti riittäväällä kireydellä.
- Allianssin johtoryhmä päätti yksimielisesti hyväksyä tavoitekustannusarvion tavoitekustannukseksi. Samalla johtoryhmä päätti hyväksyä toteutusvaihetta ohjaavat avaintavoitteet ja totesi, että kehitysvaiheen aikana saavutettiin teknisesti ja taloudellisesti hankkeen tavoitteiden mukainen ratkaisu.

4 Tavoitekustannukseen vaikuttavat tekijät

Suunnitteluperusteet määrittivät karkeasti arvioiden 80 % kustannuksista, joihin kehitysvaiheessa voitiin vielä vaikuttaa. Tämän johdosta kehitysvaiheen alussa panostettiin nimenomaisesti suunnitteluperusteiden täsmentämiseen ja niihin liittyviin neuvotteluihin kolmansien osapuolten kanssa. Heti kehitysvaiheen alussa allianssi kävi suunnittelupäällikön johdolla läpi Liikenneviraston ohjeet ja määräykset sekä sopi tilaajan kanssa, miltä osin tiesuunnitelman suunnitteluperusteet ja määräykset ovat sitovia ja miltä osin allianssi voi vaikuttaa suunnitelmien sisältöön ja laatuvaatimuksiin. Suunnitteluperusteita läpikäytäessä arvioitiin erityisesti, mitkä asiat tuovat lisäarvoa parempaan laatuun, kustannussäästöinä tai muulla määritellyllä tavalla.

Tavoitekustannukseen vaikuttivat hankkeen teknisen laajuuden määrittely, riskienhallinta, mahdollisuuksien huomioon ottaminen, kustannuslaskenta ja innovaatiot. Rantatunneliallianssin kehitysvaiheessa tehtiin lähes 30 merkittävää innovaatiota, joiden yhteenlaskettu summa oli 14,5 milj. €. Kun mukaan laskee vielä innovaatioiden vaikutuksen kokonaisaikaan, yhteisvaikutussummaksi tulee

Taulukko 1. Neljä merkittävintä Tampereen Rantatunneliallianssin kehitysvaiheessa syntyynyttä innovaatioita [1]

| Kohde | Idea / innovaatio | Summa (€) |
|-------------------------|---|----------------|
| Ilmanvaihtokanava | Levennetään itäpäähän ilmanvaihtokanavaa siten, että sitä voidaan käyttää työtunnelinä; sijoitetaan itäpäähän poistoilmahuuhtaimet laajennettuun ilmanvaihtokanavaan. Ilmanvaihdon puhallin-halli S8 voitiin näin ollen jättää tarpeettomana pois. Tekniikan vaatiman tilan tekeminen kalliotilana on edullisempaa verrattuna erilliseen rakennukseen. | 2 950 000,00 € |
| Tunnelin poikkileikkaus | Tunnelin poikkileikkauksen mitoitusperusteeksi linjattiin koko tunnelin pituinen turvakaista. Sen ansiosta tunnelia on kavennettu poikkileikkauksen oikeassa reunassa. Vastaavasti vasemman reunan osalta ks. kohta "Kaapelireitit törmäyskaiteen taakse = tekniikkakäytävä". | 2 500 000,00 € |
| Sillat S8 ja S9 | Naistenlahden alueen pohjaveden alentaminen mahdollistaa maltillisemmat rakenteet nostetta vastaan. Aiemmin innovoitu teknisten tilojen siirto kallioon poistaa sillan S8 massiiviset tilat ja se voidaan korvata edullisemmilla teräsputkisilloilla tai laattasillalla. Rakenteiden määrä vähenee oleellisesti, kun tekniset tilat eivät edellytä maanpäällisten betonirakenteiden tekemistä. Samalla nämä rakenteet voidaan toteuttaa arvioitua kevyempinä ja edullisempina, koska kallionpinnan tarkentuneet tutkimustulokset ja sitä kautta vähentynyt nosteen vaikutus ovat pienentäneet rakennettavan alueen laajuutta. | 1 550 000,00 € |
| Ajotunneli Nääshallista | Ajotunnelin rakentaminen Nääshallista alkaen. Toteutusaika on noin 4 kk lyhyempi kuin perusvaihtoehdossa. Samalla ilmastointi-kuilun poistoilmarakenne on siirretty Rantatiellä hieman koilliseen. | 1 200 000,00 € |

Taulukko 2. Kannustinjärjestelmän mittariarvojen määritelmät.

| Suoritustaso | Ominaisuudet |
|---|--|
| Läpimurto 70...100 pistettä | <ul style="list-style-type: none"> Tavoite jota ei ole saavutettu aikaisemmin tunnelihankkeissa Suomessa. Ei pystytä tekemään käyttäen aikaisempia tapoja – vaatii uusia ajatustapoja. Allianssi ei tiedä miten saavuttaa asettamansa lopputuloksen, mutta uskoo sen olevan mahdollinen, ja on 100 %:n sitoutunut saavuttamaan sen. |
| Venyminen 10...70 pistettä | <ul style="list-style-type: none"> On tehty aikaisemmin mutta vain harvoin. Allianssi tietää miten se tehdään ja voi käyttää aikaisempia tapoja sen saavuttamiseen, mutta silti tarvitaan resurssien/henkilöstön venymistä lopputuloksen saavuttamiseksi. |
| Minimivaatimus 0...10 pistettä | <ul style="list-style-type: none"> Huomattavasti parempi kuin yksittäisten osapuolten jatkuvat suoritukset muissa hankkeissa. Alan parhaiden tekijöiden yhteistyössä saavuttama suoritustaso. |
| Epäonnistuminen -50... 0 pistettä | <ul style="list-style-type: none"> Suoritustaso, joka ei saavuta tilaajan minimivaatimusta. |
| Täydellinen epäonnistuminen -100... -50 pistettä | <ul style="list-style-type: none"> Huono tai erittäin huono suoritustaso, joka kuvaa allianssin pahaa epäonnistumista tavoitteen saavuttamisessa. |

yli 17 milj. €. Merkittävimpien riskivarausten yhteis-
summa oli 3,6 milj. € ja mahdollisuuksien 3,8 milj. €. Taulukossa 1 on esitetty neljä merkittävintä inno-
vaatiota.

5 Kannustinjärjestelmä

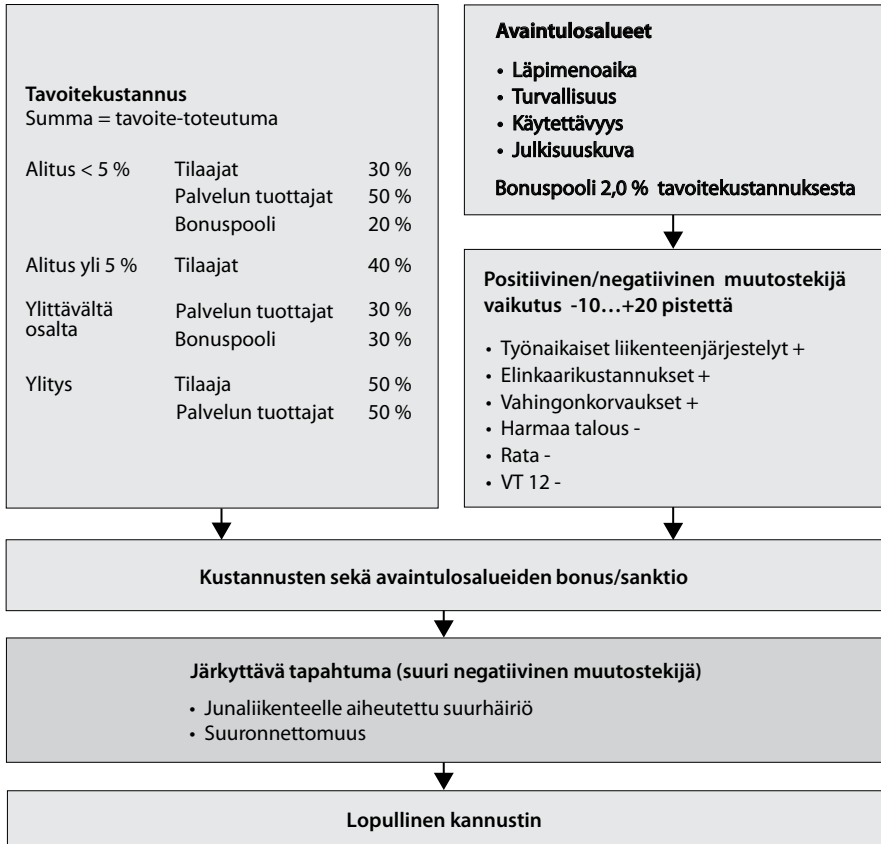
Allianssimallissa yritysapuolten tarjottua palkkio-
ta parempi ansainta perustuu vain kannustinjärjes-
telmään, koska lisä- ja muutostyömekanismia ei al-
lianssimallissa ole.

Kannustinjärjestelmä koostuu tavoitekustan-
nukseen kohdistuvasta kustannuskannustimesta,
avaintulosalueisiin kohdistuvista suorituskykykan-
nustimista, negatiivista ja positiivisista muutoste-
kijöistä sekä järkyttävistä tapahtumista. Kannus-
tinjärjestelmän suorituskykytavoitteet asetetaan ja
simuloidaan arvoa rahalle -ajattelun kautta. Samal-

la kuin allianssi suorituu avaintulosalueilla parem-
min kuin on asetettu tavoitteeksi, tuottaa se myös
parempaa arvoa hankkeen rahoittajille ja taloudel-
lista tulosta allianssissa toimiville yrityksille. Näin ol-
len intressit ovat yhtenäiset.

Projektin suorituskykytavoitteet esitetään avain-
tulosalueiden avulla osana allianssin kaupallista
mallia. Avaintulosalueille asetetut mittarit mahdol-
listavat taloudellisen bonuksen hyvästä suoriutumi-
sesta ja asettavat sanktion tavoitteita heikomasta
suoriutumisesta. Lopulliset kokonaispisteet antavat
siis realistisen kuvan allianssin onnistumisesta. Kan-
nustinjärjestelmä määriteltiin allianssin kehitysvai-
heessa (kuva 2).

Kehitysvaiheessa määritetty tavoitekustannus on
yksimielinen päätös siitä, kuinka paljon projektin
toteuttaminen saa maksaa. Tavoitekustannus sisäl-
tää suoraan korvattavat kustannukset, riskivarauk-



Kuva 2. Kannustinjärjestelmä, joka on linkitetty arvoa rahalle -ajatteluun.



Kuva 3. Tavoitteena integroida prosessit ja ihmiset sekä hyödyntää teknologiaa korkean suoritustason loppu-tuotteen aikaansaamiseksi (lähde DPR Construction).

set sekä palvelutuottajien palkkion. Toteutuneiden kustannusten ja tavoitekustannuksen erotus jaetaan allianssiosapuolten kesken.

Avaintulosalueiden suorituskykymittariston tavoitteet on asetettu aikataululle, turvallisuudelle, käytettävyydelle sekä julkisuuskuvalle. Bonusta maksetaan minimivaatimustasoa paremmasta suoritumisesta ja sanktiota peritään minimivaatimustasoa heikommasta suorituskyvystä.

Positiiviset ja negatiiviset muutostekijät palkitsevat tai rankaisevat allianssin onnistumisen kannalta tärkeitä tuloksista, joille ei kuitenkaan ole mahdollista tai tarkoituksenmukaista määritellä mittareita ja mittariarvoja.

Avaintulosalueiden suorituskykyasteet (ATA) saadaan, kun lasketaan yhteen suorituskykymittariston avulla saatavat painotetut pisteet ja lisätään siihen positiivisesta muutostekijöistä saatavat pisteet ja vähennetään negatiivisista muutostekijöistä saatavat pisteet.

Järkyttävä tapahtuma vähentää palveluntuottajille maksettavaa palkkiota. Järkyttävän tapahtuman toteutuessa tilaajaosapuoli ei maksa lainkaan bonuspoolista rahaa, vaikka palveluntuottajat olisivat niitä omalla suorituskyvyllään ansainneet.

6 Päätöksenteko ja toimintatavat

Allianssissa päätökset tehdään yhteisesti ja yksimielisesti. Tilajaosapuolella oli oikeus tehdä yksipuolinen päätös jatkamisesta kehitysvaiheesta toteutusvaiheeseen sen jälkeen, kun allianssin johtoryhmä on ensin yksimielisesti hyväksynyt tavoitekustannuksen, päättäneet avaintulosalueet, hankesuunnitelman, kaupalliseen malliin sisältyvät täsmennykset ja toteutusvaiheen allianssiosapimuksen.

Allianssin johtoryhmä on allianssin ylin päätöksentekoyksikkö. Allianssinjohtoryhmässä on edustus jokaiselta allianssiosapuolelta. Allianssin projektiryhmä vastasi projektin operatiivisesta johtamisesta. Projektiryhmän vetäjänä toimi allianssin projektipäällikkö. Projektiryhmään kuuluivat kaikkien vastuualueiden vetäjät ja tarvittavat asiantuntijat.

Allianssin tehtävä on tuottaa korkeatasoinen lopputuote palvelemaan Tampereen seudun liikennejärjestelmää. Se edellyttää tunnelin, muiden väylien ja rakenteiden sekä teknisten järjestelmien integroitumista systeemiksi. Jotta tällainen integraatio saadaan aikaiseksi se edellyttää suunnittelu- ja rakentamisprosessien integroimista yhteen sekä ihmisten integroimista toimimaan yhdessä (kuva 3). Tämän vuoksi rantatunneliallianssin työskenteli kehitysvaiheessa yhteisessä ns. big room -tilassa. Allianssin henkilöstö toimi samoissa tiloissa riippumatta heidän organisaatiosta. Käytännön syistä "big roomeja" oli Tampereella ja Helsingissä. Niiden välistä kommunikointia varten ne varustettiin videoneuvottelulaittein. Henkilöiden big room -toiminnalla haettiin nopeata tiedon kulkua, toiminnan läpinäkyvyyttä ja avoimuutta sekä innovatiivisen toiminnan parempia edellytyksiä. Big room -toimintaa osoittautui merkittäväksi innovaatioiden edistäjäksi. Informaation välittymisen näkökulmasta olisi ollut tehokkaampaa keskittää toiminta yhteen big roomiin. Toisaalta se, että oli mahdollisuus työskentelyyn kahdessa big room -paikassa, lisäsi joustavuutta ja vähensi mukustarvetta.

Allianssi organisoiti toimintaansa työpajamaiseen toimintaan perinteisen kokoustaamisen sijaan. Toimintamallilla edistettiin ryhmien kyvykkyyttä ideoida, innovoida ja toimia tehokkaammin sekä yhteisiin tavoitteisiin sitoutumista. Työpajatyöskentelyä sovellettiin myös sidosryhmäyhteistyössä esimerkiksi liittyen johtosirtoihin, tunneliturvallisuuteen, kunnossapitoon ja liikenteenhallintaan. Ja sitä kautta parempaa sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin.

Allianssi loi mahdollisuuksien esiin seuloimista varten ideoiden ja innovaatioiden käsittelyprosessin. Kehityskelpoiset ideat kerättiin, tutkittiin ja käsiteltiin allianssin sisällä. Hyväksytyt ideat sisällytettiin hankkeen toteutussuunnitelmiin ja otettiin huomioon tavoitekustannuksessa. Kehitysvaiheen aikana allianssi kannusti mukana olevia osapuolia tuomaan esille ideoita, joista parhaimmillaan kehittyi merkittäviä innovaatioita.

7 Yhteenveto

Allianssiurakassa toimivat yhdessä samassa projektiorganisaatiossa tilaajat sekä allianssiosapuolina olevat suunnittelijat ja rakentajat. Maksumekanismi toimii kolmiosaisesti, palveluntuottajille maksetaan suorat projektikustannukset avoimien kirjojen perusteella ja palkkio joko %-pohjaisesti tai kiinteä palkkio maksuerätaulukon mukaisesti. Allianssin palveluntuottajilla on mahdollisuus lisäansaintaan vain kannustinjärjestelmän mukaisesti, joka laaditaan arvoa rahalle -ajattelun kautta.

Allianssin piirteistä johtuen sen toiminta perustuu avoimuuteen, luottamukseen ja läpinäkyvyyteen. Merkittävässä yhteiskunnan varoja käyttävässä projektissa tällainen toimintamalli on nykyisten arvojen ja vaatimusten mukaista. Tilaajan on pysyttävä läpinäkyvästi ja luotettavasti osoittamaan, miten yhteiskunnan varoja on hankkeessa käytetty. Tampereen Rantatunneli -hankkeesta on julkaistu Arvoa rahalle -raportti, jota tässä artikkelissa on tiivistetysti käsitelty. Tällaisen toimintamallin soisi yleistyvän kaikkiin merkittäviin julkista rahaa käytäviin hankkeisiin.

Tampereen Rantatunneli -hanke toteutetaan allianssiurakkana. Allianssin muodostivat kilpailuttamisen jälkeen Tampereen kaupunki ja Liikennevirasto tilaajina sekä Lemminkäinen Infra Oy, Saanio & Riekkola Oy ja A-Insinöörit Suunnittelu Oy palveluntuottajina.

Lähteet

Rantatunnelin allianssiurakka, Arvoa rahalle -raportti. Liikennevirasto 2014,
http://portal.liikennevirasto.fi/portal/page/portal/f/hankkeet/kaynnissa/tampereen_rantavayla/Arvoa_rahalle_raportti.pdf