



23.05.2018

Asia/3

## § 80

### Liikenneliikelaitoksen johtokunnan lausunto tarkastuslautakunnalle vuoden 2017 arviointikertomuksen osalta

HEL 2017-005026 T 00 03 00

#### Päätös

Liikenneliikelaitoksen johtokunta antoi tarkastuslautakunnalle seuraavan lausunnon tarkastuslautakunnan arviointikertomuksesta vuodelta 2017:

#### Arviointikertomuksen kohta 4.10.: Suurten investointien hallinta

Tarkastuslautakunta on pyytänyt vuoden 2017 arviointikertomuksen kohtaan 4.10. (suurten investointien hallinta kaupunkiympäristön toimialalla) liikenneliikelaitoksen johtokunnan lausuntoa. Tarkastuslautakunta toteaa arviointikertomuksessaan, että kaupunkiympäristön toimialan ja liikenneliikelaitoksen tulee panostaa riittävästi hankkeidensa suunnitteluun, jotta hankesuunnitelmien enimmäishintojen korottamiset ja aikataululylytykset hankkeiden toteuttamisen aikaan vähenevät. Kaupunginkanslian tulee arviointikertomuksen johtopäätösten mukaan yhteistyössä kaupunkiympäristön toimialan ja liikenneliikelaitoksen kanssa selvittää suurten investointihankkeiden kustannusarvioiden laadintaprosessin ongelmakohdat ja tarvittaessa muuttaa tilahankkeiden käsittelyohjetta. Lisäksi kaupunkiympäristön toimialan tulee yhteistyössä kaupunginkanslian ryhtyä tarpeellisiin toimenpiteisiin kaupungin palkkakilpailukyvyyn parantamiseksi rakennuttamistehtävissä.

#### HKL:n investointihankkeiden prosessi

HKL on vastikään päivittänyt investointihankkeiden tarvemäärittelyn, projektisuunnittelun ja hankesuunnittelun ohjeistuksensa osana HKL:n omaisuuden hallinnan kehitysohjelmaa. Tavoitteena ohjeistuksella on kuvata, kuinka investointeja ohjataan osana omaisuuden hallintaa sen koko elinkaaren ajan.

HKL on käynnistänyt vuoden 2018 alusta menettelyn, jossa investointihankkeiden tarvemäärittely, projektisuunnittelu ja hankesuunnittelu ohjataan ko. omaisuussalkun poikkihallinnollisen ohjausryhmän kautta. Tarveselvitykset ja hankesuunnitelmat käsitellään poikkihallinnollisesti ennen niiden etenemistä päätöksenteossa. Suunnitelmien laajalla käsittelyllä pyritään parantamaan suunnitelmien laatua ja tarkkuutta. HKL on asettanut itselleen tuloskortissaan tavoitteet investointihankkeiden hankesuunnitelmien laadulle, jossa tärkeimpänä kriteerinä on hankesuunnitelman kustannustarkkuus.



Suurten investointihankkeiden osalta suunnittelutarkkuuden parantamista heti hankkeen tarvekartoitusvaiheesta hankepäätöksen tekoon asti on kehitetty myös parantamalla hankkeiden hankesuunnittelun ja toteutuksen aikaista ohjausta. Yhtenäistämällä ja kehittämällä hankesuunnittelun ja toteutuksen ohjausta mm. ohjausryhmä- ja projektiryhmätoiminnalla voidaan parantaa hankesuunnittelun tarkkuutta.

HKL:n investointiprojektien eri suunnitteluvaiheita sekä toteutusvaihetta hallitaan MS Project Server -pohjaisella REILA –projektinhallintajärjestelmällä. Järjestelmään on toteutettu kytkentä SAP-taloushallintajärjestelmään kustannusennusteiden siirtoa varten ja toteutuneiden kustannusten seuraamista varten. REILA:ssa hallitaan myös projektidokumentteja, muistioita, riskiarvioita, seurantakohteita, kalenteria sekä sähköpostiliikennettä. REILA järjestelmää kehitetään ja on jo kehitetty vastaamaan erilaisten riskiarvioiden laatimisesta annettuja ohjeita.

Hankkeiden hallintaa on kehitetty HKL Infra ja kalusto -yksikössä myös laatimalla kattava ohjeistus investointikohteiden käynnistämisestä ja luovuttamisesta hankkeen omistavalle yksiköille. Tämä kattaa rakennushankkeiden lisäksi myös muut rata-, järjestelmä- ja kalustohankkeet. Omaisuudenhallinnan kehitysohjelmaan kuuluu myös investointiprosessin kehittämisen osana projektiprosessin kehittäminen. Tähän kuuluu projektityön ohjeistuksen laadinta, jossa tullaan käsittelemään eri yksiköiden vastuut projektin aikana ja sen jälkeen.

HKL vastaa merkittävästä osasta Helsingin kaupungin investointeja. HKL:n investoinneista osa tilahankkeita tai vastaavia rakennushankkeita, joita ohjataan tilahankkeiden käsittelyohjeella. Sitä suurempi osa HKL:n investoinneista on ratainfraan ja liikennekalustoon kohdistuvia investointeja, joille ei toistaiseksi ole ollut käsittelyohjeita. Helsingin kaupunginhallitus on hyväksynyt 14.5.2018 rata- ja infrahankkeisiin soveltuvan käsittelyohjeen, joka määrittää HKL:n tekemän hankesuunnittelun raamit ja lähtökohdat. Tämän käsittelyohjeen mukaisesti toimitaessa ratahankkeiden investointikustannusten käsittely yhtenäistyy koko kaupungin tasolla ja taloussuunnittelun eri vaiheissa.

HKL:n investointihankkeiden toteutuksesta vastaa pääosin Infra- ja kalustoyksikkö sekä sen hankepalvelut. Raide-Jokeri -hanke toteutetaan erillishankkeena Infra- ja kalustoyksikössä allianssimallilla yhdessä Espoon kaupungin kanssa.

Infra- ja kalustoyksikön hankepalveluissa kehitetään projektityöskentelyä tavoitteena selkiyttää ja parantaa projektitoiminnan ohjeistusta. Projektipäälliköitä on myös kannustettu osallistumaan projektikoulutukseen ja suorittamaan IPMA-sertifiointi, joka todentaa henkilön projektiosaamisen. Osa projektipäälliköistä on jo sertifioinnin hankkinutkin.



Investointihankkeiden laajuus ja toiminta HKL:ssä on viime vuosina kasvanut. Kaupungin suunnitelmissa tiivistyminen ja kasvu raideliikennekaupunkina edelleen jatkuu ja tätä tukevat joukkoliikenneinvestoinnit HKL:ssä tulevinakin vuosina kasvavat. HKL:n infra- ja kalustoyksikön hankepalveluissa onkin juuri toteutettu organisaatiomuutos, jonka tavoitteena on kehittää hankevalmistelun ja -toteutuksen kykyä korkealla laatutasolla vastata laajenevan raideliikennekaupungin tarpeisiin. Hankkeiden riittävän vahvalla tilaajan resursoinnilla on merkittävä vaikutus hankkeiden suunnittelun ja toteutuksen onnistumiseen.

Investointihankkeiden toteutuksesta melko itsenäisesti vastaavien projektipäälliköiden osaamisella, kokemuksella ja motivaatiolla on merkittävä vaikutus hankkeiden onnistumiseen. Rakennuttamisesta vastaavan henkilöstön osaamisella ja motivaatiolla on huomattava vaikutus investointihankkeiden tehokkaaseen ja taloudelliseen läpiviemiseen ja vaikuttaa koko HKL:n tulokseen. Projektipäälliköiden palkkauksella voidaan vaikuttaa siihen, että HKL:n käytävissä on kokeneita ja osaavia projektipäälliköitä vastaamaan taloudellisesti merkittävien hankkeiden toteutumisesta. Helsingin kaupungin kilpailuasema osaavista projektipäälliköistä on etenkin kiinteistö- ja infrarakentamisen alalla tällä hetkellä heikko. Tilanne ei ole kaupungin näkökulmasta tarkoituksenmukainen vaan johtaa jopa merkittävästi kasvaviin investointi- ja elinkaarikustannuksiin. HKL suhtautuukin myönteisesti tarkastusviraston esille nostamaan tarpeeseen parantaa kaupungin palkkakilpailukykyä rakennuttamiseen liittyvissä tehtävissä.

Esittelijä

toimitusjohtaja  
Ville Lehmuskoski

Lisätiedot

Heli Hietala, lakimies, puhelin: 310 35710  
heli.hietala(a)hel.fi

Liitteet

- 1 [Arviointikertomus 2017](#)
- 2 [Tarkastuslautakunnan lausuntopyyntö, Liikenneliikelaitoksen johtokunta](#)

Muutoksenhaku

Muutoksenhakukielto, valmistelu tai täytäntöönpano

Päätösehdotus

Päätös on ehdotuksen mukainen.

Esittelijän perustelut



23.05.2018

Asia/3

Helsingin kaupungin hallintosäännön 21 luvun 2 §:n mukaan tarkastuslautakunta hankkii arviointikertomuksesta kaupunginhallitukselta ja tarvittaessa muilta kaupungin toimielimiltä lausunnot, jotka toimitetaan valtuustolle yhdessä arviointikertomuksen kanssa. Tarkastuslautakunta hyväksyi 10.4.2018 vuoden 2017 arviointikertomuksen ja pyytää liikenneliikelaitoksen johtokunnan lausuntoa kertomuksen kohdasta 4.10. suurten investointihankkeiden hallinnasta 22.5.2018 mennessä. Tarkastusviraston suorittaman arvioinnin pääkysymyksenä oli, onko suurten investointien hallinta järjestetty tarkoituksenmukaisesti. Arvioinnin kohteena olivat kaupunkiympäristön toimialan ja liikenneliikelaitoksen suurten investointien hallinta. Kyseinen kohta sekä lausuntopyyntö arviointikertomuksesta ovat liitteenä.

Esittelijä

toimitusjohtaja  
Ville Lehmuskoski

Lisätiedot

Heli Hietala, lakimies, puhelin: 310 35710  
heli.hietala(a)hel.fi

Liitteet

- 1 [Arviointikertomus 2017](#)
- 2 [Tarkastuslautakunnan lausuntopyyntö, Liikenneliikelaitoksen johtokunta](#)

Muutoksenhaku

Muutoksenhakukielto, valmistelu tai täytäntöönpano

Päätöshistoria

[Tarkastuslautakunta 10.04.2018 § 32](#)

[Tarkastuslautakunta 03.04.2018 § 28](#)

[Tarkastuslautakunta 14.11.2017 § 106](#)

[Tarkastuslautakunta 19.06.2017 § 72](#)

[Tarkastuslautakunta 03.05.2017 § 48](#)