# ARVOA TUOTTAVAN YHTEISTYÖMALLIN YHTEISTYÖSOPIMUS

Kohde xxxxx

Projektitunniste xxxxx

## SOPIJAPUOLET

*Tähän listataan kaikki projektin yhteistyösopimuksen piiriin kuuluvat osapuolet. Näitä ovat ainakin tilaaja, päätoteuttaja ja tärkeimmät suunnittelijat, mutta mukana voi olla myös esimerkiksi rakennuttajakonsultti, muita asiantuntijoita ja strategisia aliurakoitsijoita, riippuen hankkeen luonteesta ja organisoinnista.*

**Tilaaja** xxxxxx

Edustajat:

* sopimusasioissa Johtaja xxxx
* tehtävään liittyvissä asioissa Päällikkö xxxx

**Päätoteuttaja** xxxx Oy

Edustajat:

* sopimusasioissa Johtaja xxxx
* tehtävään liittyvissä asioissa Projektipäällikkö xxxx

Työmaapäällikkö xxxx

**Suunnittelija X** xxxx Oy

Edustajat:

* sopimusasioissa Johtaja xxxx
* tehtävään liittyvissä asioissa Projektipäällikkö xxxx

Työmaapäällikkö xxxx

**Palvelun tuottaja X** xxxx Oy

Edustajat:

* sopimusasioissa Johtaja xxxx
* tehtävään liittyvissä asioissa Päällikkö xxx

**Jne.**

## KÄSITTEISTÖ

Seuraavaa käsitteistöä sovelletaan yhteistoiminnallisen urakan sopimusasiakirjoissa, ja ne täydentävät KSE 2013- ja YSE 1998 -sopimusehtojen käsitteistöä. Muissa urakan asiakirjoissa viitataan tähän käsitteistöön, jota täsmennetään tarvittaessa osapuolten niin sopiessa.

**Aliurakoitsija** = osaurakoitsijaan sopimussuhteessa oleva urakoitsija, jonka töistä osaurakoitsija vastaa kuten omista töistään.

Huolehtiminen = tehtävän tekeminen itse tai sen antaminen jonkun suoritettavaksi sekä sen ohjaaminen ja valvominen.

**Johtaminen** = johtamistehtävien operatiivinen suorittaminen; esimerkiksi tehtävien suunnittelu, organisointi, resursointi, toimeksi antaminen, ohjaaminen sekä toteutumisen seuranta ja valvonta.

**Koordinointi** = osapuolten toimenpiteiden, tehtävien tai suunnitelmien yhteensovittaminen ja niissä esiintyvien ristiriitaisuuksien havaitseminen sekä korjaaminen.

**KSE 2013** = Konsulttitoiminnan yleiset sopimusehdot KSE 2013, eli tilaajan ja konsultin välisissä toimeksiannoissa sovellettavat vakiosopimusehdot, joihin yleensä viitataan konsulttisopimuksissa.

**Ohjaus** = tietojen ja ohjeiden antaminen toiselle osapuolelle siten, että ne auttavat tätä suorittamaan tehtävänsä sopimuksensa puitteissa.

**Osapuoli** = tilaaja, projektinjohtopalvelun tuottaja tai palveluiden tarjoaja riippuen siitä, ketkä ovat sopijaosapuolia. Kaikkia yhdessä kutsutaan osapuoliksi.

**Osaurakoitsija** = urakoitsija, jolla on sopimus tilaajan kanssa rakennustyöstä, joka sisältää tavallisesti sekä työtä että materiaalia. Osaurakoitsijalla voi puolestaan olla omia aliurakoitsijoita.

**Palvelusopimus** = tilaajan ja palveluntuottajan välinen sopimus, jossa sovitaan hankkeen toteuttamiseen liittyvien palveluiden suorittamisesta. Palvelusopimukset voivat olla erilaisia, esimerkiksi KSE:n tai YSE:n pohjalta tehtyjä tai toimitussopimuksia.

**Palveluntuottaja** = kaikki projektiin palveluita tuottavia tahot, jotka ovat tehneet palvelusopimuksen tilaajan kanssa, kuten pääurakoitsija, PJP-toimija, suunnittelijat, asiantuntijat, osaurakoitsijat tai rakennustuotteiden toimittajat.

**Projektinjohtaja** = koko hankkeen vastuullinen johtaja palvelusopimuksessa ja projektiorganisaatiossa määritetyn tehtävänkuvan mukaisesti. Tämän lisäksi projektissa voi olla tietyn alueen operatiivisista tehtävistä vastaava projektipäällikkö tai useampia.

**Projektipäällikkö** = projektiorganisaation mukaisista tietyn vastuualueen tehtävistä vastaava päällikkö, joka voi olla pääurakoitsijan tai jonkun muun osapuolen edustaja. Toimii projektiorganisaatiossa projektinjohtajan ohjauksessa.

**Päätoteuttaja eli pääurakoitsija** = päätoteuttajan tehtävistä ja rakennuslain tarkoittamista juridisista vastuista vastaava toimija. Projektinjohtopalvelussa tilaaja on juridisesti päätoteuttaja, ja projektinjohtopalvelun tuottaja vastaa päätoteuttajan tehtävistä.

**Rakennustyö/rakennussuoritus/urakkasuoritus** = ali- tai osaurakkasopimuksessa määritetty työsuoritus tarvittavine hankintoineen sopimuksen mukaisen työtuloksen aikaansaamiseksi.

**Rakennuttaja** = tilaaja, ellei asiakirjassa erikseen määritellä rakennuttajaa muuksi rakennuttamistehtävistä vastaavaksi tahoksi.

**Rakennuttajakonsultti** = rakennuttamistehtävistä vastaava, tilaajaan sopimussuhteessa oleva konsultti, jonka tehtävät on määritetty Hankkeen johtamisen ja rakennuttamisen tehtäväluettelossa HRJ18 (RT 10-11284).

**Tilaaja** = Maankäyttö- ja rakennuslain tarkoittama hankkeeseen ryhtyvä rakennuttaja, joka käynnistää hankkeen, käyttää ratkaisevaa päätösvaltaa ja kantaa lopullisen vastuun sekä hankkeesta että sen kustannuksista.

**Urakoitsija** = yleisnimitys hankkeessa toimivista osaurakoitsijoista tai niiden aliurakoitsijoista.

**Valvonta** = toimenpiteet, joilla tavoitteiden saavuttamisen vaarantuminen havaitaan, kirjataan ja tiedotetaan sekä poikkeamiin puututaan.

**Vastaaminen** = vastuun kantaminen siitä, että sopimuksen mukaisista, vastuualueeseen kuuluvista tehtävistä huolehditaan ja niitä johdetaan asianmukaisesti.

**Yhteistoiminnallinen projektinjohtourakka (YT-PJP)** = A-Insinöörien kumppanuusmalli, joka perustuu projektinjohtopalveluun, mutta johon on yhdistetty toimintatapoja yhteistoiminnallisista toteutusmuodoista. Näitä toimintatapoja on kuvattu yleisellä tasolla Yhteistoiminnallisen projektinjohtopalvelun perustamissopimuksessa, mutta jokaisessa projektissa suunnitellaan myös tapauskohtaisesti, miten yhteistoiminnallisuuden periaatteita ja menetelmiä siinä sovelletaan, ja ne kuvataan projektin projektisuunnitelmassa ja/tai johtamisjärjestelmässä.

**YSE 1998** = Rakennusurakan yleiset sopimusehdot YSE 1998, eli rakennusurakoiden sopimisessa käytetyt vakiosopimusehdot, joihin yleensä viitataan pää-, sivu- ja aliurakkasopimuksissa. Niistä poikkeaminen on kirjattava urakkasopimukseen.

## SOPIMUKSEN TARKOITUS JA ASEMA

Yhteistyösopimus on hankkeen keskeisten osapuolten yhteinen, monenvälinen sopimus, jossa sovitaan yhteistoiminnan pelisäännöistä, käytettävästä käsitteistöstä ja yhteisestä kannustinjärjestelmästä. Sen tarkoituksena on muodostaa yhteinen perusta projektissa toimimiselle menestystekijöiden edellyttämällä tavalla.

Tilaajan ja eri osapuolten välisestä pääsuoritteeseen liittyvästä maksumekanismista sovitaan kahdenkeskisissä sopimuksissa. Tässä sopimuksessa kuvattu kannustinjärjestelmä täydentää niitä ja on yhteinen kaikille avainosapuolille.

Myös jokaisen yhteistyösopimuksen piiriin kuulumattoman palveluntuottajan sopimukseen sisällytetään tarpeelliset asiat yhteistyösopimuksesta niin, että ne eivät ole ristiriidassa projektin yleisten toimintatapojen kanssa. Myös kannustinjärjestelmää voidaan laajentaa muiden projektissa toimivien käyttöön niin, että se on yhdenmukainen, mutta on sovellettu kunkin toimijan omien vaikutusmahdollisuuksien mukaisesti.

Yhteistyösopimus tulee pätevyysjärjestyksessä tilaajan ja palveluntuottajien välisten sopimusten ja neuvottelumuistion jälkeen:

1. Palvelusopimus; urakkasopimus, suunnittelusopimus, PJP-sopimus jne.
2. Sopimusneuvottelumuistio
3. Arvoa tuottavan yhteistyömallin yhteistyösopimus

## YHTEISTOIMINNAN PERIAATTEET

Hyväksymme hankkeen menestystekijät ja tavoitteet yhteisiksi, kaikkien toimintaa ohjaavaksi perustaksi. Työskentelemme hyvässä yhteistyössä, innovatiivisesti ja ratkaisuhakuisesti tavoitteiden saavuttamiseksi.

Tuomme välittömästi esiin kaikki hankkeen tavoitteiden saavuttamista uhkaavat riskit ja ongelmat. Toimimme avoimesti ja rehellisesti, emmekä syytä toisiamme vaan ehdotamme ja etsimme ratkaisuja yhteistyössä muiden osapuolten kanssa.

Tunnemme hankkeen johtamis- ja päätöksentekojärjestelmän, sekä sitoudumme toimimaan sen mukaisesti ja edesauttamaan hyvien, hankkeen tavoitteita edistävien päätösten syntymistä sen kautta.

Hyväksymme hankkeen onnistumista kuvaavan tavoitemittariston, vaikutamme parhaamme mukaan mittaustulosten jatkuvaan parantamiseen ja edesautamme mittarien lähtötietojen tuottamista omalta osaltamme.

Hankkeen toteutuksessa pyrimme siihen, että kaikilla on mahdollisimman hyvä kuva tilanteesta, siihen vaikuttavista tekijöistä sekä ennusteista tavoitteiden saavuttamisen suhteen. Yhtenäinen tilannekuva antaa hyvän perustan tavoitteiden saavuttamiseen johtavien toimenpiteiden suunnittelulle.

Kunnioitamme ja kuuntelemme toisiamme sekä toistemme mielipiteitä, ja myös projektin hallintaan liittyviä näkemyksiä. Kannustamme tuomaan esiin niin ideoita toiminnan parantamiseksi kuin epäkohtia ja keskustelemaan niistä rakentavasti.

Huolehdimme, että yhteiset toiminnan pelisäännöt sekä hankkeen menestystekijät ja tavoitteet ovat tiedossa kaikilla projektiin osallistuvilla oman organisaation henkilöillä, samoin kuin ymmärrys siitä, kuinka he voivat omalla toiminnallaan edesauttaa niiden saavuttamista.

## KANNUSTINJÄRJESTELMÄ

Bonuspooli

Hankkeelle varataan XXX:n suuruinen bonuspooli. Siitä on YYY:n suuruinen osuus varattu yhteistyösopimukseen kuulumattomien tärkeiden osapuolten, esim. strategisten toimittajien, palkitsemiseen.

Kehitysvaiheessa päätettään yhteinen, riskianalyysin perusteella tunnistettuihin riskeihin kohdistettu riskivaraus, jonka käytöstä em. riskien toteutumisen kattamiseen päätetään yhdessä. Riskivaraus yhdistetään bonuspooliin niin, että varauksesta säästyneet varat kasvattavat bonuspoolia. *(Jos riskivaraus on suuri, se voidaan kytkeä bonuspooliin osittain niin, että esim. 50 % siitä luetaan bonuspooliin.)*

Tavoitemittaristo

Hankkeelle laaditaan menestystekijöihin perustuva tavoitemittaristo, joka määrää jaettavan bonuksen suuruuden. Mittaristossa on kullekin mittarille annettu maksimipistemäärä siten, että kaikkien mittarien yhteiset maksimipisteet ovat 100.

Mittarin maksimipisteet määräävät siis sen painoarvon mittaristossa. Jaettava bonus on saadun pistemäärän mukainen prosenttiosuus koko bonus- ja riskivarauksesta.

Mittaristo laaditaan osapuolten yhteistyönä kehitysvaiheessa, ja se kuvataan mittaustaulukossa sekä mittausohjeessa. Mittarien kehitystä seurataan projektin aikana säännöllisesti, ja seurannan perusteella tehdään toimenpiteitä, joilla tuloksia pyritään parantamaan – mikä on myös kaikkien osapuolten yhteinen intressi.

Bonuksen jakosuhde

Bonuksen jakosuhde määräytyy sopimusosapuolten kesken seuraavasti:

Tilaaja XX %

Päätoteuttaja XX %

Suunnittelija 1 XX %

Jne.

## SOPIMUKSEN VOIMAANTULO JA PURKAMINEN

Tämä sopimus astuu voimaan, kun se on allekirjoitettu ja purkautuu, kun osapuolten välinen palvelusopimus ja kaikki sen mukaiset velvoitteet, kuten takuut ja vastuut, päättyvät.

Sopijaosapuolten allekirjoitukset

Paikka ja aika xxxx, xxxx.xx.20xx

Tilaajan edustajat

xxxxx xxxxxxxxx xxxxx xxxxxxxxx

xxxxx Oy xxxxx Oy

Palveluiden tuottajien edustajat

xxxxx xxxxxxxxx xxxxx xxxxxxxxx

xxxxx Oy xxxxx Oy

xxxxx xxxxxxxxx xxxxx xxxxxxxxx

xxxxx Oy xxxxx Oy

Jne.

LIITTEET, esim.:

Tavoitedokumentti

Tavoitemittaristo

Mittausohje

Jne.