



# IPT<sup>2</sup>

Hankinnan suunnittelu –työpaja 8.-9.6.2017

**Allianssikyvykyys ja ryhmätyöskentelyn arviointi**

**Annika Brandt**

**RAKLI**  
Tilaa elämälle

**vison.fi**

IPT - ryhmähanke



# Aiemmasta IPT-työpajasta

- Tarjoajan vähimmäisvaatimukset ja valintakriteerit?
- Tilaajan tavoitteet ja hankkeessa tarvittava osaaminen?

# Miten me arvioimme ryhmiä tänään?

1. Ryhmätöiden johtaminen ja ryhmän organisoituminen
  1. Tavoitteiden ja yhteisten pelisääntöjen määrittäminen
  2. Ryhmätyön aikataulutus
  3. Osallistaminen ja kannustaminen ryhmätyöhön
  4. Päätöksenteko, eteneminen ja yhteisymmärryksen luominen
2. Yhteistoiminta ja kyky toimia integroituna tiiminä
  1. Viestintä ja vuorovaikutus
  2. Ongelmien ratkominen ja kehittäminen/innovointi
  3. Reflektointi ja oppiminen
  4. Avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri
3. (Ryhmätyön tuloksellisuus)



# Allianssikyvykkyys ja tiimien osaaminen

- Kehitystyöpajatyöskentelyn arviointiperusteita eri hankinnoista
- Haastattelut (viisi hanketta) ja allianssikysely (16 hanketta)
  - Mitä on allianssikyvykkyys?
  - *Kenen* ominaisuus se on?
  - Arvioitiinko työpajoissa oikeita asioita?
  - Tuottivatko työpajoissa arvioidut ominaisuudet arvoa rahalle?

# Allianssikyvykkyys ja sen arviointi

- Kykeneekö allianssi kohtaamaan moniulotteisia ja ennakoimattomia haasteita? Kykeneekö allianssi tuottamaan arvoa rahalle ja toimimaan hankkeen parhaaksi?
- Lähtökohta: tarjoajat ovat osaavia asiantuntijoita
- Arviointiperusteet
  - Projektinjohto- ja yhteistoimintakyky
  - Kehitys- ja tuloksentekokyky

# Arviointiperusteita

- Organisointi
- Yhteistoiminta
- Luottamuksen rakentaminen ja tukeminen
- Viestintä ja kommunikaatio
- Ratkaisujen kehittäminen ja innovointi
- Päätöksenteko
- Tulosten tuottaminen tavoitteiden mukaan
- Toiminnan arviointi ja itsereflektio

# Johtopäätökset haastatteluista ja kyselystä

- Kehitystyöpajoihin ollaan hyvin tyytyväisiä
  - Tutustutaan ja kehitetään hanketta
  - Työpajat ovat kuitenkin raskaita kaikille osapuolille
- Kehitystyöpajoissa on arvioitu oikeita asioita
  - Jotkut kyvyt korostuvat allianssissa selvästi enemmän kuin muissa hankkeissa
- Työpajatyöskentely ei kuitenkaan kata kaikkea sitä, mitä projektipäällikön tai ryhmän pitää myöhemmin osata
  - Henkilöjohtamista, leadershipiä
  - Tiukat tilanteet
  - Vanhoista toimintatavoista irrottautuminen lopullisesti
  - Muiden osapuolten kyvykkyys

# Johtopäätökset haastatteluista ja kyselystä

- Minkä verran pitäisi painottaa ryhmää ja minkä verran projektipäällikköä?
- Miten avainhenkilöiden referenssit laaditaan?
- **Kuinka suuri painoarvo hinnalle annetaan?**



# Allianssikyvykkyys

- Yhteistoiminta: sopimukselliset, teknologiset ja organisatoriset mekanismit
- ”Yhteistyö toimii hyvin”, ”Sopimusmalli pakottaa yhteistoimintaan”
- **Luottamus ei kuitenkaan synny itsestään**, vaan kaikkien täytyy omaksua yhteistoiminnan periaatteet
  - Yhteiset tavoitteet
  - Avoimuus, tiedonjako
  - Jatkuva parantaminen, no blame jne.

# Allianssikyvykkyys

- Allianssikyvykkyys on siis hyvin lähellä sitä, mitä arviointiperusteisiin on kirjattu
- Henkilön ominaisuus vai toimintatapa?
- Mitä pitää olla valmiina, mitä opitaan yhdessä hankkeen aikana?

# Allianssikyvykkyys

- **Organisointi:** Mistä kokonaiskuva? Miten hyödynnetään asiantuntijoiden osaaminen ja selkeytetään roolit niin, ettei tule päällekkäisyyttä? Ajankäyttö?
- **Tavoitteet:** Miten pitää tavoitteet kirkkaana läpi hankkeen?
- **Päätöksentekokyky:** Mistä resurssit ja uskallus tehdä päätöksiä juuri oikealla hetkellä? Miten päätöksissä pysytään, miten ne jalkautetaan?

# Allianssikyvykkyys

- **Viestintä:** tiedon kulku, ongelmien tuominen avoimesti esiin
- **Innovaatioiden** tunnistaminen on vaikeaa: Miten kannustetaan ihmisiä ajattelemaan asioita uusista näkökulmista? Entä viemään ajatuksia eteenpäin?
- **Itsereflektio:** Hankkeissa on tietoisesti pohdittu, mitä voitaisiin tehdä paremmin ja missä on milloinkin epäonnistuttu. Mistä aika ja uskallus kehuihin? Missä ryhmä suoriutui hyvin? Mistä voisi olla ylpeä? 😊

# Arvoa rahalle?

- Allianssin työilmapiiri ja johtamiskäytäntöjen oikeudenmukaisuus ovat yhteydessä allianssin toimivuuteen
- Päätöksenteon ja johtamisen oikeudenmukaisuus kohentaa työilmapiiriä
- Tutkimusten mukaan juuri *ilmapiiri* mahdollistaa uudet innovaatiot
- Jaetut tavoitteet, osallistumisen turvallisuus, yhteinen vastuu toiminnan parantamisesta ja uudistusmyönteinen asenne olivat kyselyn perusteella kaikki yhtä tärkeitä ominaisuuksia

# *Kenen allianssikyvykkyys?*

- "Allianssi on uutta ja vaikeaa" *tai* "Ei mitään uutta - ihan kuin olisit ystävien/sukulaisten kanssa"
- "Allianssi on mielentila"
  
- Ryhmä vai projektipäällikkö?
- Tarjoaja vai tilaaja? Käyttäjä, aliurakoitsija tai muu uusi osapuoli?

# Ryhmätyöskentelyn arviointi

- Arvioinnin rinnalla kulkee kehitystyöpajojen tavoite: tarkoituksena on
  - Integroida tilaajat ja tarjoajat sekä
  - Työstää yhdessä hanketta ja tarjousten sisältöä

# Ryhmätyöskentelyn arviointi

- Arvioidaan konkreettista toimintaa
- Arviointiryhmän havainnot sekä työpajatyöskentelyyn osallistuneiden tilaajan edustajien kokemukset



# Ryhmätyöskentelyn arviointi

- Ryhmätyöskentelyssä ryhmän jokainen jäsen osallistuu yhteisten tavoitteiden mukaiseen toimintaan
- Tasoerot tarjoajien välillä? Ryhmillä erilainen motivaatio, valmistautuminen, resursointi
- Esittämistä vai todellista suoriutumista?
- Persoonallisuus vai toimintatapa?
- Projektipäällikkö vai ryhmä? Ryhmän sisäiset erot.
- Jännitys?

# Ryhmätyöskentelyn arviointi

- Arviointiperusteiden taustalla näkyy allianssihenki
  - Yhteistyö ja yhteinen vastuu
  - Avoimuus
  - Luottamus
  - Kuunteleminen, kannustaminen
  - Huolenaiheiden ja parannusehdotusten ilmaisu
  - Ideointi ja innovointi
  - Osallistumisen turvallisuus, no blame
  - Kokonaisuuden hahmottaminen

# Yhteenveto

- Sopimusmallit tukevat yhteistoimintaa, *mutta* hankkeiden onnistuminen edellyttää kaikilta osapuolilta allianssikyvykkyyttä ja ennen kaikkea sen jatkuvaa kehittämistä