

IPT2-HANKKEEN SYVENTÄVÄ TYÖPAJA 1: YHTEISTOIMINTAMEKANISMIT JA TAHTIAIKATUOTANNON KÄYTÄNNÖN TOTEUSTUS

Keskiviikkona 5.4.2017 järjestettiin IPT²-hankkeen ensimmäinen syventävä työpaja, johon osallistui reilu 20-hengen tiivis ryhmä ipt-mallien kehittäjiä.

Aamupäivä aloitettiin perehtymällä integroinnin merkitykseen ja sen toteuttamisen keinoihin. Visonin Anna-Maija Hietajärvi alusti integroitumisen ”työkalupakin” sisältävän sopimuksellisia, organisatorisia ja teknologisia yhteistoimintamekanismeja, joista tulee suunnitella kuhunkin projektiin ja sen vaiheisiin sopiva kombinaatio. Käytännön esimerkkinä yhteistoimintamekanismien käytöstä Tampereen raitiotieallianssissa kertoi hankkeessa allianssiasiantuntijana toimiva Lauri Merikallio. Erityisesti sopimuksellisten ja teknologisten mekanismien käyttö on viety korkealla tasolle allianssisopimuksen ja kaupallisen mallin sekä tietomallinnuksen ja kommunikointijärjestelmien kautta. Myös organisatorisia mekanismeja on otettu laajalti käyttöön mm. Big Roomin, Last Plannerin ja TVD-prosessin keinoin.

Keskusteluissa yhteistoimintamekanismien käytöstä muissa ipt-hankkeissa korostettiin perehdyttämisen merkityksestä yhteistoimintaperiaatteiden omaksumisessa. Liian usein yhteistoiminnan uskotaan luonnistuvan itsestään. Todellisuudessa IPT-organisaation muodostaminen on kuin yrityksen kasvattamista: ”rekrytoidaan” kokonaisuuteen sopivat henkilöt ja määritetään yhteinen johtamisjärjestelmä. Todettiin myös, ettei yhteisten tapahtumien, kuten kick-off -tilaisuuksien ja saunailtojen, merkitystä tiimiytymisessä tule väheksyä. Hyvän yhteishengen tärkeyttä alleviivattiin hankkeiden onnistumisen näkökulmasta. Ihmisten henkilökohtaiset ominaisuudet on tärkeä huomioida päivittäisessä johtamisessa. Samaan liittyen nostettiin esiin kysymys yhteistoiminnallisten projektien johtamisesta: ”Onko nykyisin paras osaaja henkilö, joka saa muut innostumaan ja osaa tehokkaasti hyödyntää eri ihmisten osaamista?”

Seuraavan askeleen ottamiseksi ipt-hankkeissa esiin nostettiin tarve keskeisten alihankkijoiden vahvempaan sitouttamiseen yhteisiin tavoitteisiin ja toimintaperiaatteisiin. Tämä voitaisiin toteuttaa esimerkiksi tavoitteita tukevalla kaupallisella mallilla. Keskusteluissa painotettiin Gemba Walkin (johtamista menemällä itse havainnoimaan työn tekemistä) merkitystä. Asian vastuuttamisella ja systemaattisella toteutuksella voidaan saavuttaa helpostikin huomattavia hyötyjä. Työmailla vierailaan jo nyt, mutta havainnointi tai työntekijöiden kuuleminen jäävät usein vähemmälle. Työmaakäyntien lisäksi olisi äärimmäisen hyödyllistä viedä hankkeen palveluntuottajat tutustumaan kohteeseen myös käyttäjien silmin. Toimivassa sairaalassa vietetyn päivän jälkeen ymmärtää aivan eri tavalla mitä todellisuudessa ollaan suunnittelemassa.

Aamupäivä vedettiin yhteen toteamalla, että yhteistoimintamekanismeja ja niiden käyttöönottoa pitää lähestyä suunnitelmallisesti sopivin askelin. Innostusta ei saa tukahduttaa liian suurella määrällä työkaluja, vaan koulutukseen ja perehdytykseen tulee käyttää tarpeeksi aikaa.

Ilmapäivällä perehdyttiin tahtiaikatuoannon käytännön toteutukseen. Lean-tuotantosysteemistä alusti Visonin Aleks Heino, joka korosti leanin olevan tehokkuusstrategia, jossa keskitytään omien resurssien sijaan asiakasarvon tuottoon. Keskeistä on työn standardointi, jossa määritetään yhteiset tavat toimia. Ilman määritettyä standardia, on kehitystoimien todellisten vaikutusten mittaaminen haastavaa, jopa mahdotonta. Heinosen mukaan Leanissa tärkeää on tuoda prosessi näkyväksi: tuotantosysteemi tulee muotoilla välittämään paras mahdollinen tilannetaju kaikille siihen osallistuville ihmisille. Tämän jälkeen prosessia voidaan lähteä kehittämään valmentamalla ihmiset parantamaan sitä jatkuvasti.

Ilmapäivän keskusteluissa esiin nousi erityisesti rakentamisen suunnittelun tahdistamiseen ja etukäteissuunnitteluun panostamisen tarve. Tästä rakennusala voisi ottaa oppia mm. ohjelmistokehityksen puolella käytössä olevista ketteristä suunnittelumenetelmistä. Tahtiaikatuoannon käytännön kokemuksen pohjalta korostettiin, että yksi tärkeimmistä asioista on alihankkijoiden sitouttaminen ja osallistaminen tahtiaikatuoannon suunnitteluun. Tahtiajan implementoinnista ja käytännön toteutuksesta vastaavat palveluntuottajat, mutta muospaineen tulee lähteä tilaajista.