

Työympäristömuutosten johtaminen ja viestintä –klinikan alustavat tulokset



Tulosseminaari

20.4.2017 | Keva | Helsinki

Mikko Östring

Johtaja | Toimitilat | RAKLI ry



Työympäristömuutosten johtaminen ja viestintä –klinikan **Tausta**



Strategia 2016-2020 - Tilaa kasvulle

Painopisteet ja osavisiot

Tilaa muuttuville tarpeille

Tilankäyttäjän toimintaa ja tarpeita ymmärretään syvällisesti ja niihin vastataan tarjoamalla asiakkaille parhaita tilaratkaisuja ja koteja palveluineen. Kaupunkiympäristöt ja liikkumisratkaisut tukevat sujuvaa arkea.

Tilaa mahdollistavalla sääntelyllä

Ennakoitava ja tarkoituksenmukainen sääntely mahdollistaa joustavasti rakennettuun ympäristöön sijoittamisen, rakennuttamisen, ylläpidon, käytön ja kehittämisen.

Tilaa laadulle ja tuottavuudelle

Rakentamisen ja ylläpidon laatu ja tuottavuus on nostettu alan yhteisillä toimenpiteillä kansainväliselle huipputasolle.

Tilaa uudistumiselle ja digitalisaatiolle

Kiinteistö- ja rakentamisala ennakoi aktiivisesti muutoksia ja uudistuu nopeasti kokeillen sekä digitalisaatiota ja muita tulevaisuuden mahdollisuuksia hyödyntäen.

Tilaa ammattimaiselle kiinteistöomistamiselle

Suomen rakennettu ympäristö on kansainvälisesti kilpailukykyinen investointikohde; kiinteistöjen ja infran vastuullinen ja tuottava omistaminen on mahdollista.



Strategia 2016-2020 - Tilaa kasvulle

Painopisteet ja osavisiot

Tilaa muuttuville tarpeille

Tilankäyttäjän toimintaa ja tarpeita ymmärretään syvällisesti ja niihin vastataan tarjoamalla asiakkaille parhaita tilaratkaisuja ja koteja palveluineen. Kaupunkiympäristöt ja liikkumisratkaisut tukevat sujuvaa arkea.

Tilaa mahdollistavalla sääntelyllä

Ennakoitava ja tarkoituksenmukainen sääntely mahdollistaa joustavasti rakennettuun ympäristöön sijoittamisen, rakennuttamisen, ylläpidon, käytön ja kehittämisen.

Tilaa laadulle ja tuottavuudelle

Rakentamisen ja ylläpidon laatu ja tuottavuus on nostettu alan yhteisillä toimenpiteillä kansainväliselle huipputasolle.

Tilaa uudistumiselle ja digitalisaatiolle

Kiinteistö- ja rakentamisala ennakoi aktiivisesti muutoksia ja uudistuu nopeasti kokeillen sekä digitalisaatiota ja muita tulevaisuuden mahdollisuuksia hyödyntäen.

Tilaa ammattimaiselle kiinteistöomistamiselle

Suomen rakennettu ympäristö on kansainvälisesti kilpailukykyinen investointikohde; kiinteistöjen ja infran vastuullinen ja tuottava omistaminen on mahdollista.



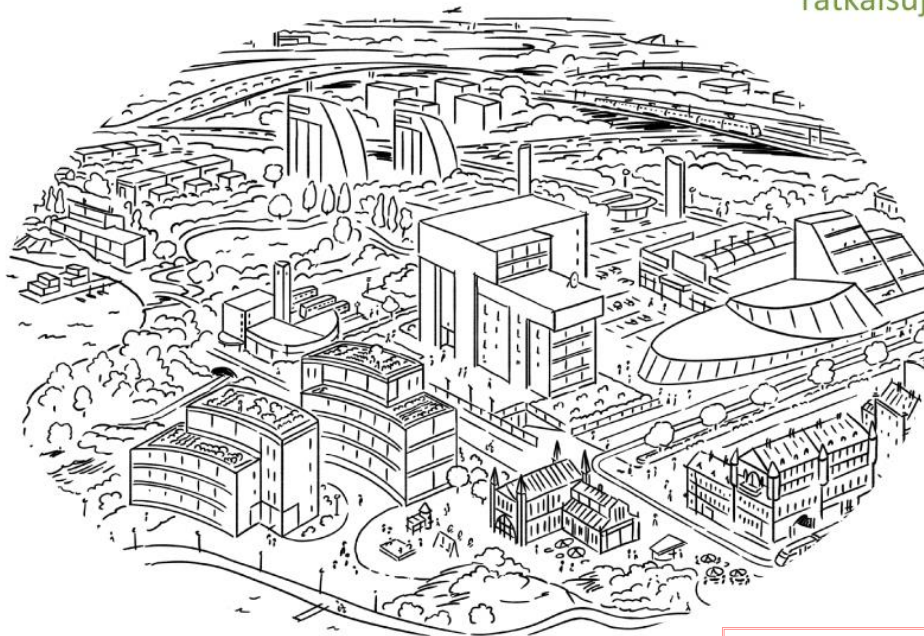
Tilaa muuttuville tarpeille

Tilankäyttäjän toimintaa ja tarpeita ymmärretään syvällisesti ja niihin vastataan tarjoamalla asiakkaille parhaita tilaratkaisuja ja koteja palveluineen. Kaupunkiympäristöt ja liikkumISRatkaisut tukevat sujuvaa arkea.



RAKLI
Tilaa elämälle

Kaupunkeja ja kaupunkiseutuja uudistetaan rohkeasti ja tehokkaasti julkisten ja yksityisten toimijoiden yhteistyönä. Polarisaation vaikutuksia ratkaistaan kestävästi.



Tyhjiin tiloihin etsitään yhteistyössä nykyisiä tarpeita vastaavia ratkaisuja

Asukkaille tarjotaan heidän elämäntilanteitaan vastaavia asuntoja ja niihin liittyviä palveluita

Maankäyttöä, asumista, liikennettä sekä palveluita ja elinkeinoja yhteensovittava kokonaisajattelu on kaikilla tasoilla vakiintunut toimintatapa

Toimitila on palvelu, joka edistää käyttäjän liiketoimintaa, parantaa organisaatioiden suorituskykyä ja työntekijöiden hyvinvointia



Työympäristömuutosten johtaminen
ja viestintä –klinikan
Toteutus



Osallistujat

- UPM
- Nordea
- Cargotec
- Posti-kiinteistöt
- Kesko
- Senaatti-kiinteistöt
- Keva
- Etera
- Suomen yliopistokiinteistöt
- Aalto-yliopisto/
yliopistokiinteistöt
- Helsingin yliopisto
- Helsingin kaupunki
- Vantaan kaupunki
- Turun kaupunki
- MTK
- YIT
- Kiinko

Strategisen työympäristö-
johtamisen kehittäminen

Työympäristön ja työkäytäntöjen
jatkuva parantaminen

Tulosseminaari 20.4. tulosraportti 31.5.

- Suositukset parhaista käytännöistä työympäristömuutosten johtamisessa
- Esimerkit työympäristön muutosten johtamisesta ja työympäristön jatkuvasta parantamisesta

4. työpaja

20.3.2017

- Työympäristön jatkuva parantaminen
- Tehtävät, toimenpiteet ja esimerkit
- Eri tukitoimintojen roolit ja yhteistyö

3. työpaja

13.2.2017

- Työympäristömuutoksen toteuttaminen
- Tehtävät, toimenpiteet ja esimerkit
- Eri tukitoimintojen roolit ja yhteistyö
- Muutosten vieminen koko tilakantaan

2. työpaja

17.1.2017

- Työympäristömuutoksen käynnistäminen
- Tehtävät, toimenpiteet ja esimerkit
- Eri tukitoimintojen roolit ja yhteistyö

1. työpaja

12.12.2016

- Organisaatioiden muutostilanteiden tunnistaminen ja niihin vastaaminen
- Organisaatioiden odotukset ja tavoitteet

Aloitustilaisuus

12.12.2016

- Alustuksia muuttuvasta työstä, työympäristömuutoksista, muutosjohtamisesta ja viestinnästä

elisa
Senaatti

Nordea

CARGOTEC

CBRE

VERO
SKATT

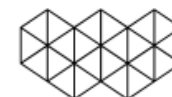
etera

tielo



Työterveyslaitos

SYK
SUOMEN YLIOPISTOKIINTEISTÖT OY



Workspace



Työympäristömuutosten johtaminen
ja viestintä –klinikan
Alustavat tulokset



MITEN?

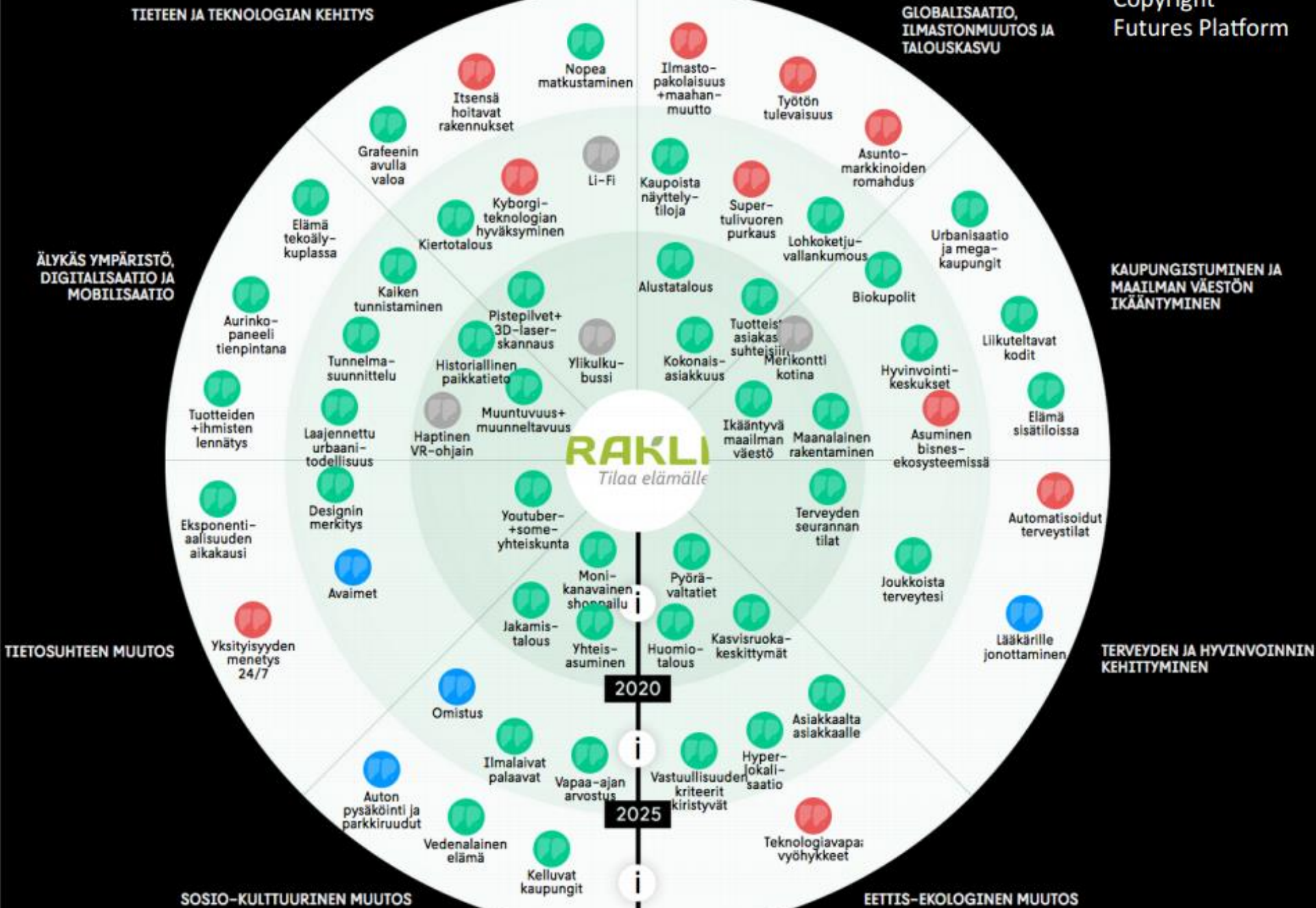
2. | 3. | 4. työpaja

MITÄ?

1. työpaja

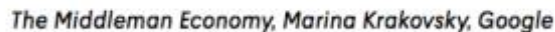
MIKSI?





HEIKKENEVÄ

Äänestä  3  0 3



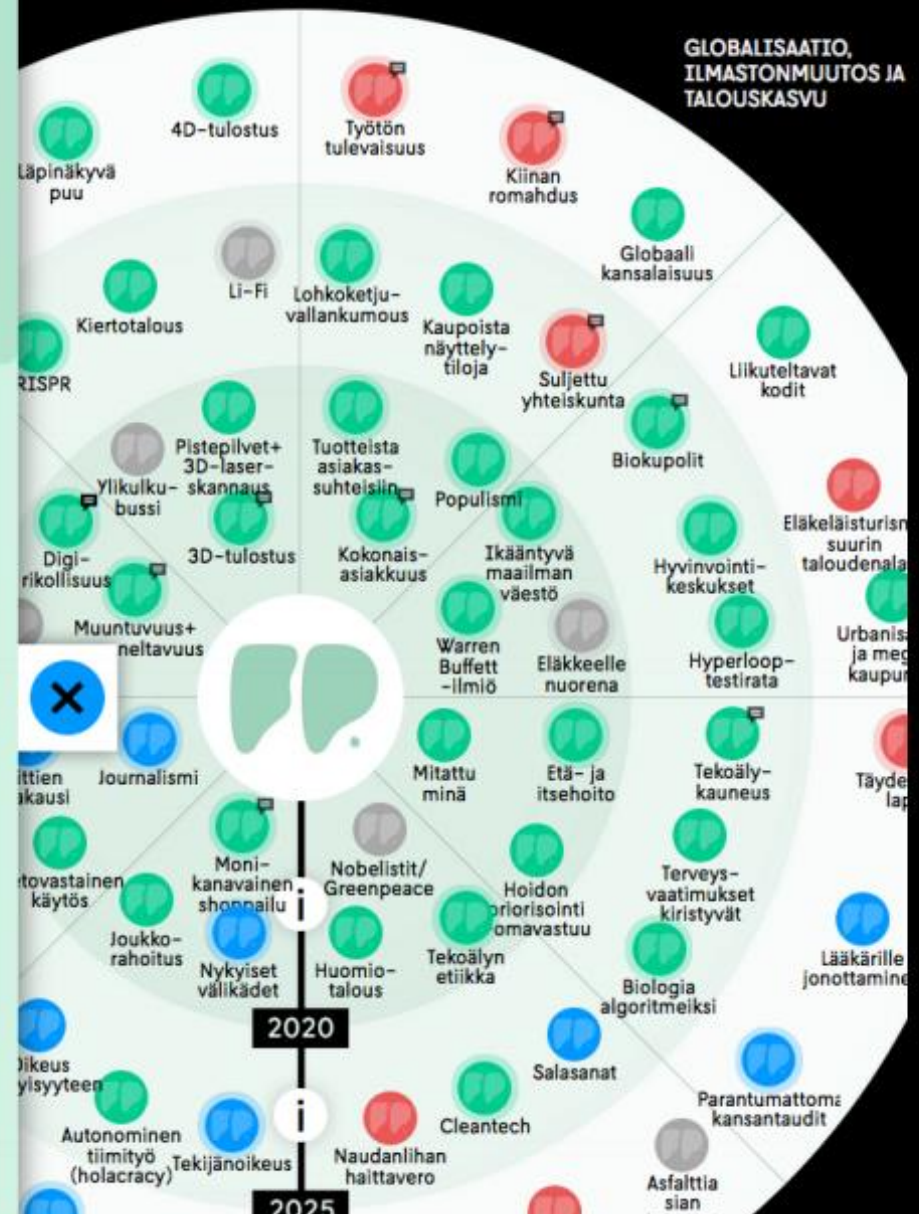
Nykyiset välikädet ovat häviämässä, harvenemassa ja korvautumassa uusilla alustatalouden välikäsillä erityisesti tavara- ja palveluketjuissa. Ilmiö on ollut jo selkeästi nähtävissä e-kaupassa sekä P2P- ja C2C-yritysmuodoissa, joissa perinteisen välikäden kuten tavaratukun tai palveluvälittäjän kuolema voi tarkoittaa uudenlaisen välittävän tahon syntyä ja menestystä.

Mahdollisuudet ja uudet ideat	 Osallistu
Haasteet ja uhat	 Osallistu
Toimenpide-ehdotukset	 Osallistu

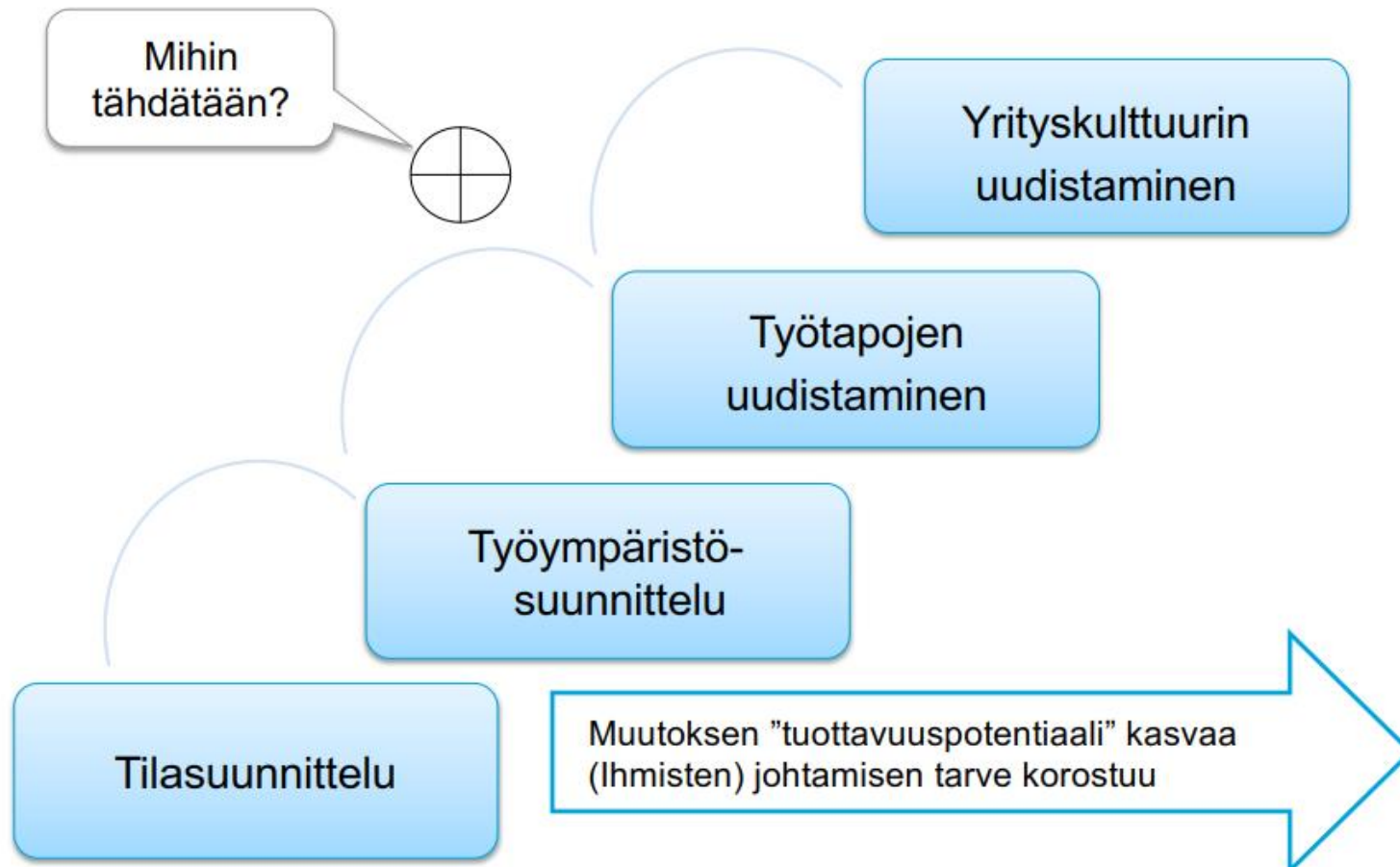
Taustaa

Välikädelä tarkoitetaan välittäjätahoa kaupassa, levityksessä tai tuotannossa. "Finanssialalta katoavat välikädet", sanoo Merryn Somerset Webb, MoneyWeekin päätoimittaja. Hänen mukaansa rahalainojen sektorilla yksistään P2P-lainat ylittävät miljardin punnan vuosiliikevaihdon. Kryptovaluutat kuten bitcoin

Copyright
Futures Platform



Miten laajan muutos halutaan toteuttaa?



MITEN?

2. | 3. | 4. työpaja

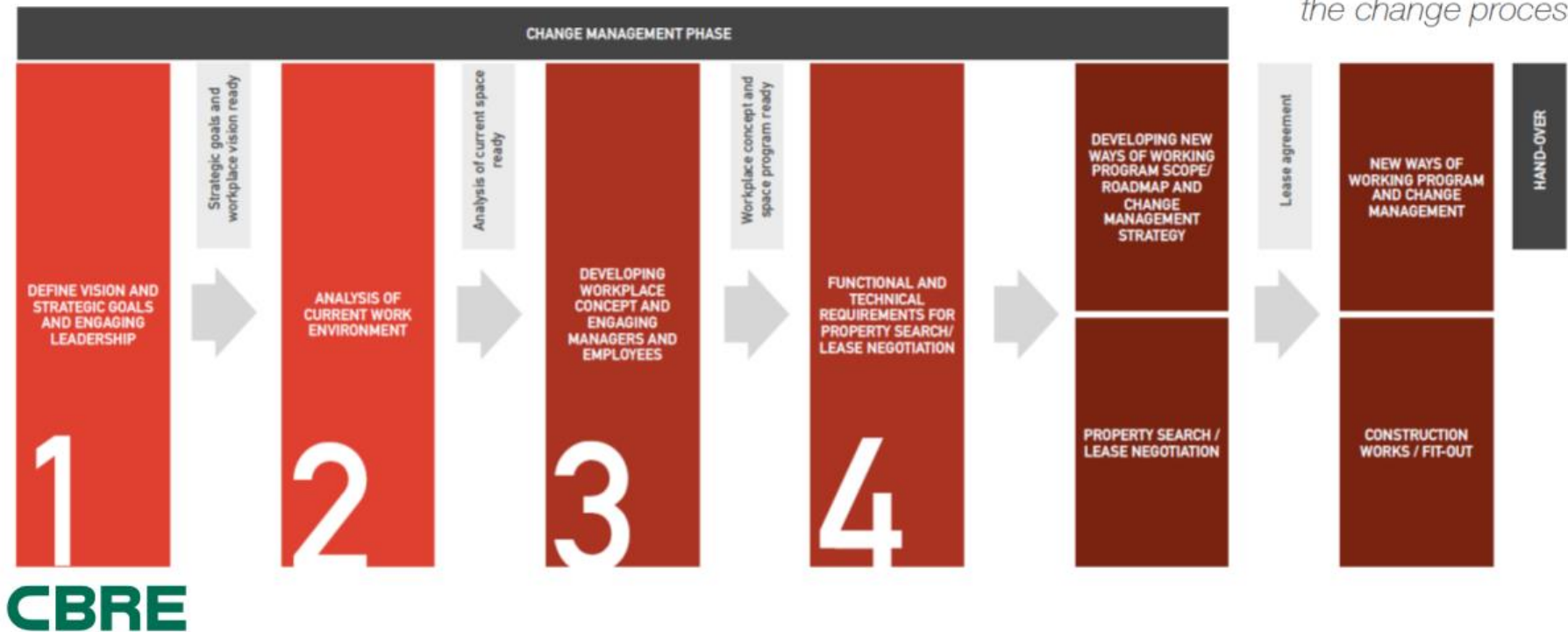
MITÄ?

1. työpaja

MIKSI?

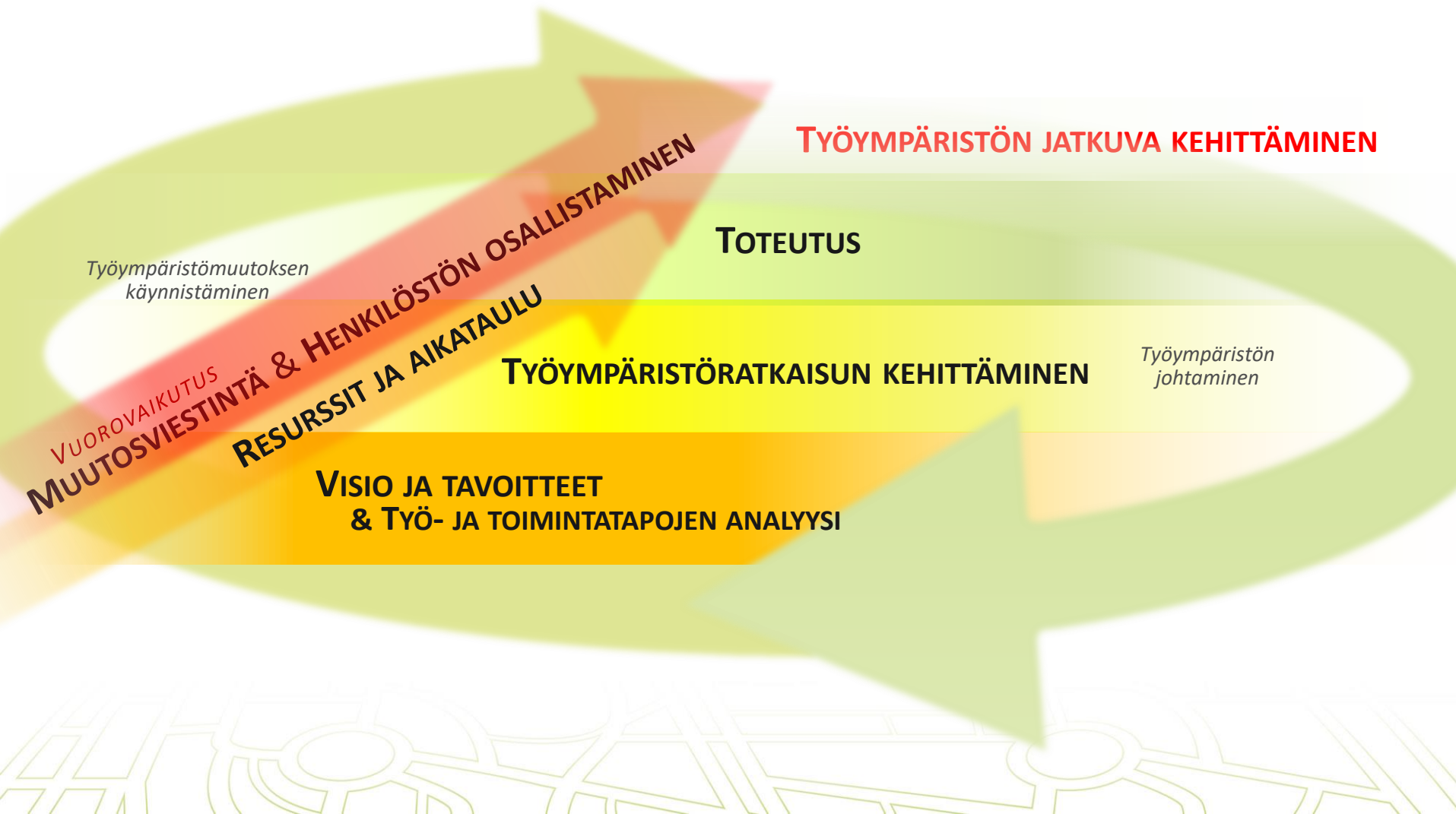
Introduction – Change Process

"Involving people and increasing awareness and understanding of why change is needed is an essential part of the change process."



Viitekehys

Työympäristömuutosten johtamiseen



Keskeisiä **tehtäviä** työympäristömuutoksen käynnistämisessä

Yhteisen vision muodostaminen ja tavoitteiden asettaminen

Miksi muutos on välttämätön? Mitä muutokselta halutaan? Milloin työympäristökehittämisen hyödyt realisoituvat?

- ☐ Toimintaympäristön analyysi ja organisaation tulevien muutostilanteiden tunnistaminen
- ☐ Työympäristön integrointi ydintoiminnan tavoitteisiin ja nykyisiin/tuleviin kehityshankkeisiin
 - Kehittämismahdollisuuksien kuvaaminen ydintoiminnan kannalta
- ☐ Tarveanalyysi ja nykytilan selvittäminen
 - Nykyisen työympäristön analyysi (työ- ja toimintatavat, työvälineet, tilat) ja benchmarkkaus verrokkiorganisaatioihin
- ☐ Tavoitteiden asettaminen ja mittareiden valinta

Keskeisiä **toimenpiteitä** työympäristömuutoksen käynnistämisessä

Työympäristön vision muodostaminen ja suunnitelma tavoitetilan saavuttamiseksi

- ❑ Seminaarit, työpajat, työympäristökyselyt, konsultointi
 - Keskustelu → määrittäminen → tavoitetila
 - ”Miten menee nyt? Mitä käy, jos ei tee mitään? Mikä on tulevaisuuden tavoitetila?”
- ❑ Osallistaminen, face-to-face vaikuttaminen ja myyntityö
 - Esimiehet ajoissa mukaan → luottamus ja kunnioitus
 - Uusien identiteettien rakentaminen ja tarinat
 - Tarinankertojina muutoksen kokevat/kokeneet referenssihenkilöt
- ❑ Kustannussäästöjen ja piilokustannusten esille tuominen
- ❑ Parhaiden casejen tunnistaminen ja menestys caseihin tutustuminen
- ❑ Benchmarking-tiedon keruu
 - Työympäristövierailut ja tutustumiset toisiin organisaatioihin ja uusiin työn teon tapoihin

Keskeisiä **tehtäviä** työympäristömuutoksen toteutuksessa

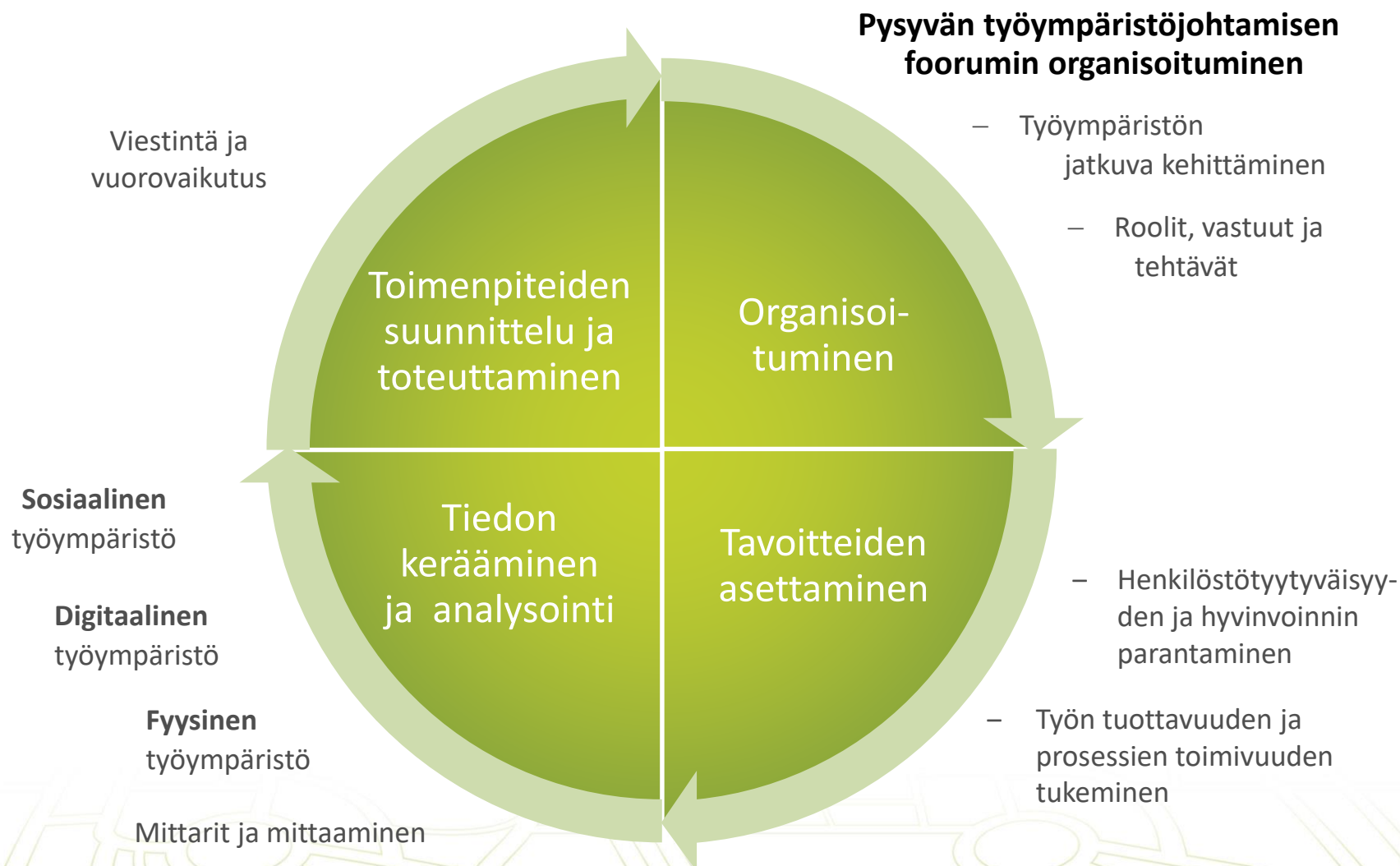
Tehtäviä

- ☐ Työympäristöprojektin resursointi ja aikataulutus
- ☐ Projektinhallinta
- ☐ Muutosviestintä
- ☐ Henkilöstön osallistaminen ja koulutus
- ☐ Muutto ja työympäristön haltuunotto
- Muutosorganisaation kokoaminen
 - Toimintamallit ja työskentelytavat
- Muutosjohtaminen
 - miten muutos viedään läpi
 - Uusien prosessien vieminen käyttöön
 - Eri osa-alueiden muutosprosessien synkronointi (HR, ICT, CREM, Viestintä)
- Reunaehtoien tunnistaminen

Keskeisiä **toimenpiteitä** työympäristömuutoksen toteutuksessa

- Organisoituminen, muutoshankkeen työskentelymenetelmien päättäminen ja johtaminen
- Roadmap ja osa-alueiden koordinointi (integroiminen organisaation muihin muutoksiin)
 - Päätöksentekopisteet eri osa-alueille ja eri osa-alueiden aikataulujen yhteensovitus
- Työn tekemisen jatkuvuuden varmistaminen
 - Väistötilojen järjestäminen ja varmistaminen siirtymäkaudella työskentelyolosuhteet
- Demoalueiden pilottitilojen, väistötilojen ja väliaikaisten työympäristöratkaisujen suunnittelu
- Projektin sisäinen viestintä ja työkalut, käyttäjäviestintä, onnistumistarinat
- Tilannetiedot muutoksen vaiheista ja edistymisestä
- Uusien teknologioiden ja työtapojen kokeileminen
- Uusien prosessien kuvaaminen ja kouluttaminen
- Pelisääntöjen kokoaminen ja viestiminen
- Monialainen osallistaminen ja vuorovaikutus
 - Uusien prosessien kuvaaminen ja kouluttaminen, pelisääntöjen luominen yhdessä
 - Opastus uusiin työ- ja toimintatapoihin ja laitteiden ja järjestelmien käyttöön
 - E-learning, työpajat, videot
- Tapahtumat ja vapaamuotoiset tilaisuudet
- Muutosagenttien käyttö, Henkilöstö kertomaan itse työympäristöstä
- Pelisääntöjen päivitys, kun töitä on tehty jonkin aikaa

Tehtäviä ja toimenpiteitä työympäristön jatkuvassa kehittämisessä



Esimerkki Elisa Ideal Work –kehittämisen yhteistyötehtävistä ja vastuista

Tehtävä	HR	ITUS	CREM	CCO	AS	CS	PR	Business
...								
Varmistaa henkilöstön osaamisen työtavoissa ja työvälineiden käytössä	A	C, R	C, I	C	C, I	C	C, I	C
Valitsee, hankkii ja jakelee yksilö- ja yhteistyötä tukevat työvälineet	C	A	I, C	C, I	I	C	I	R, C
Vastaa työvälineiden käyttötuesta ja erilaisia työtapoja tukevista käyttöohjeista	C, R	A	C, I	C, I	C, I	C	I	
Varmistaa henkilöstön osaamisen työtavoissa ja tilojen käytössä	A	R, C	R, C	C, I	R, C, I	C/R	C, I	R
Määrittelee tilojen käyttötavat ja pelisäännöt (ml. Kulkuoikeudet, varauspolitiikat, sopivuudet eritilaisuuksille jne.)	C	I	A	C	C, R	C/R	C, I	
Määrittelee EIW-tilatyyppit ja niiden fyysiset ominaisuudet sekä kalustus- ja varustusratkaisut	R, C	R	A	I	C	R	C, I	
Vastaa työympäristö- ja tilamuutoshankkeiden sekä muuttojen suunnittelusta ja toteutuksesta	R, C	R, C	A	C	C, R	C, R	C, I	

R

Responsible — Person working on activity

A

Accountable — Person with decision authority

C

Consult — Key stakeholder who should be included in decision or work activity

I

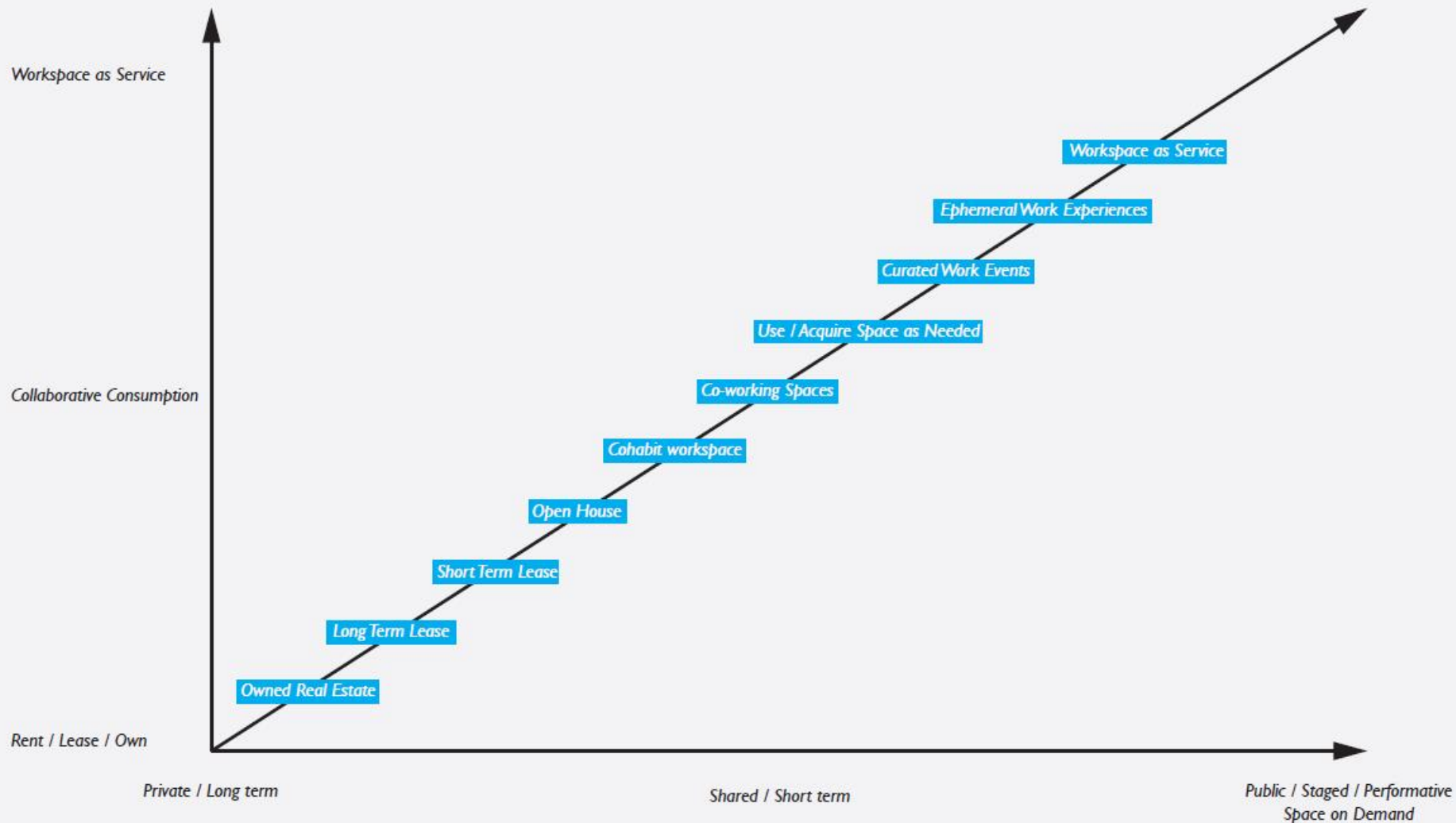
Inform — Needs to know of decision or action



Työympäristöjohtaminen tarvitsee tuekseen tietotyön suorituskvyn mittariston, jolla voidaan osoittaa korrelaatio työympäristöjohtamisen ja ydintoiminnan välillä. Mittaustieto luo pohjan työympäristöjohtamiselle ja työn tekemisen tapojen syvälliselle ymmärtämiselle ja kehittämislle. Suorituskvyn mittariston avulla johdetaan työympäristöä luomaan lisäarvoa ydintoiminnalle.

From Real Estate to Workspace as Service

Ketteryys | resilienssi



Source: Strategy+ at AECOM

Lähde: Andrew Laing: Work and Workplaces in a Digital City (2014)



**Työympäristömuutosten
johtaminen ja viestintä
31.5. MENNESSÄ!
–klinikan tulosraportti**

