

Valmennus- raportti

Vaasan kaupunki
Kuntatekniikka

28.6.2023

**1**

Tavoiteltavia muutoksia

Valmentaa kaupunkiympäristön esihenkilöt ja sisäiset kehittäjät uudenlaiseen jatkuvan parantamisen ja oppimisen toimintamalliin

2

Valmennuksen toteutus ja rytmitys

Työpajalähtöisen toteutuksen ja valmennuksen rytmityksen tavoitteena on vahvistaa osallistujien taitoja

3

Vuorovaikutus ja oppiminen

Kommunikaatio systeemin rakentaminen organisaatiossa mahdollistaa vuorovaikutuksen ja oppimisen

4

Arjen ongelmanratkaisu

Työpaikalla toteutettavilla pienten askelten kehittämisen merkitys oppimisen mahdollistajana ja tukijana

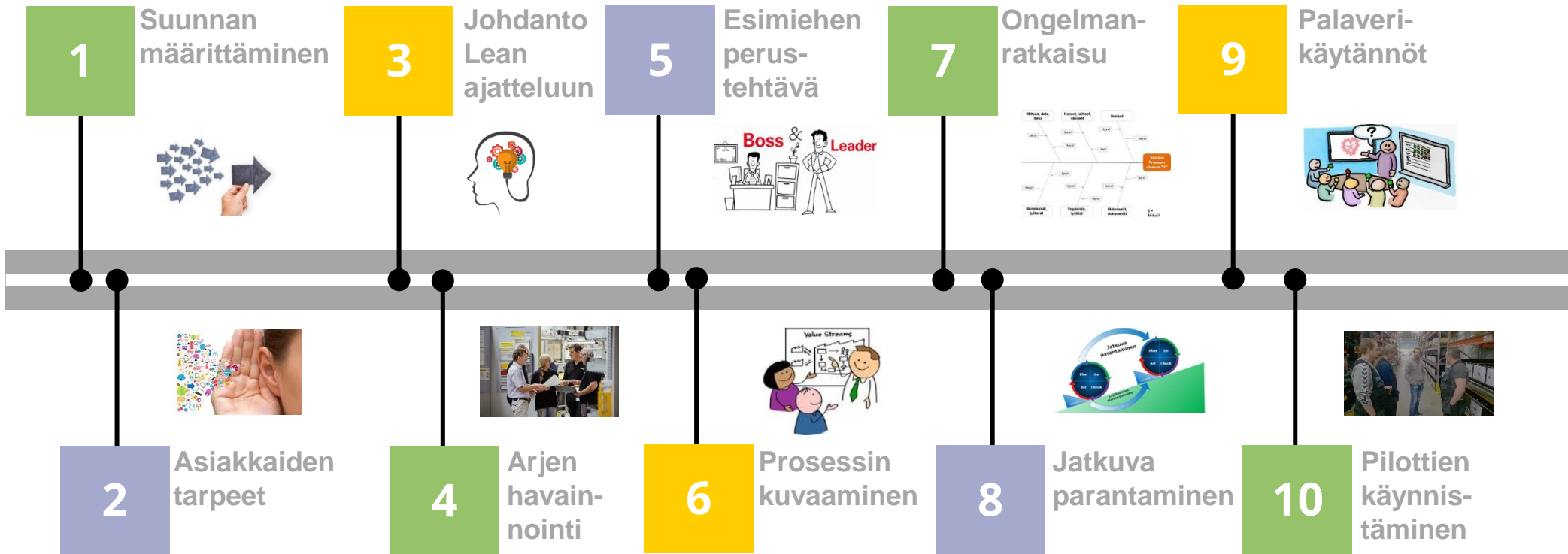
**”Oppiminen on kehittämistä ja
kehittäminen on oppimista”**

1. Tavoiteltavia muutoksia

Mitä?	Miksi?	Miten?
Päämäärä: Arjen toimintakulttuurin muuttaminen	Jotta haluttu porukan osallistaminen ja jatkuvan parantamisen käyttäytyminen juurtuu työyhteisön arkeen	Kirkastetaan Lean kulttuuri –talon merkitystä ja sisältöä arjen kehittämisen johtotähtenä
Päälliköiden ja esihenkilöiden uuden roolin kirkastaminen	Jotta päälliköillä ja esihenkilöillä olisi tiedot johtaa oppimista ja jatkuvaa parantamista	Kirkastetaan oppimisen portaat, kehittämisen roolit ja vakioidaan gemba johtaminen arjen toimintaan
Henkilöstön sitoutuminen uuteen ajatteluun ja toimintamalliin	Jotta henkilöstö oivaltaa yhteyden omiin vaikutusmahdollisuuksiinsa ja saa innon oman työn kehittämiseen	Valmennetaan kuntatekniikan avainhenkilöstö asiakaslähtöiseen Lean ajatteluun ja toimintaan
Tiimien jatkuvan oppimisen johtaminen	Jotta esihenkilöillä olisi käytännön taidot johtaa arjen kehittämistä ja oppimista	Valmennetaan esihenkilöt ja tiimien vetäjät käytännön parantamiseen
Prosessien kehittäminen ja jatkuva parantaminen	Jotta jatkuva parantaminen saadaan organisaation strategiaan ja arjen vakioiduksi toimintatavaksi	Kirkastetaan kahden työn malli ja rakennetaan käytäntöön jatkuvan parantamisen pilotit

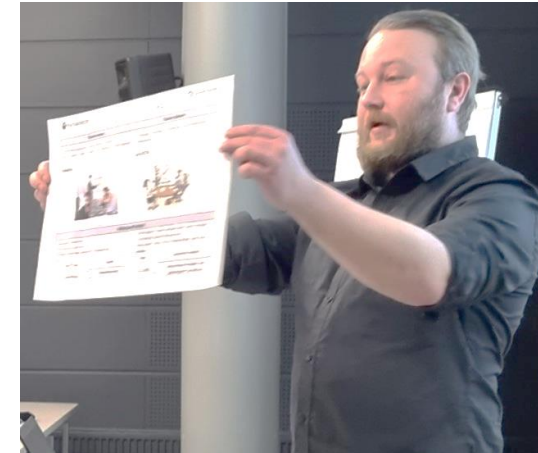
2. Valmennuksen toteutus

Valmennuksen keskeisimmät teemat



3. Vuorovaikutus & oppiminen

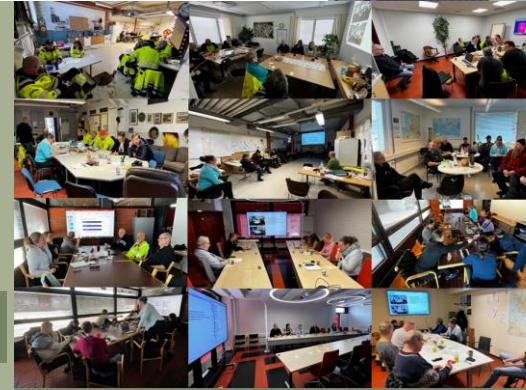
IHMISTEN KUNNIOITUS JA
LUOTTAMUKSEN RAKENTAMINEN



GEMBA AJATTELU

Arjen toiminnan ymmärtäminen ja onnistumisen edellytysten luominen

Esihenkilön perustehtävä



KEHITTÄMISEN HARJOITTELU

Luodaan "meidän tapa" toimia ja kehittää. Nähdään pienten askelten kehittämisen tärkeys

Oppimisen mahdollistaminen

SITOUTUMINEN

Muutoskyvykkyyden tunnistaminen ja muutoshankkeen käynnistämisen edellytykset

Muutoskyvykkyys



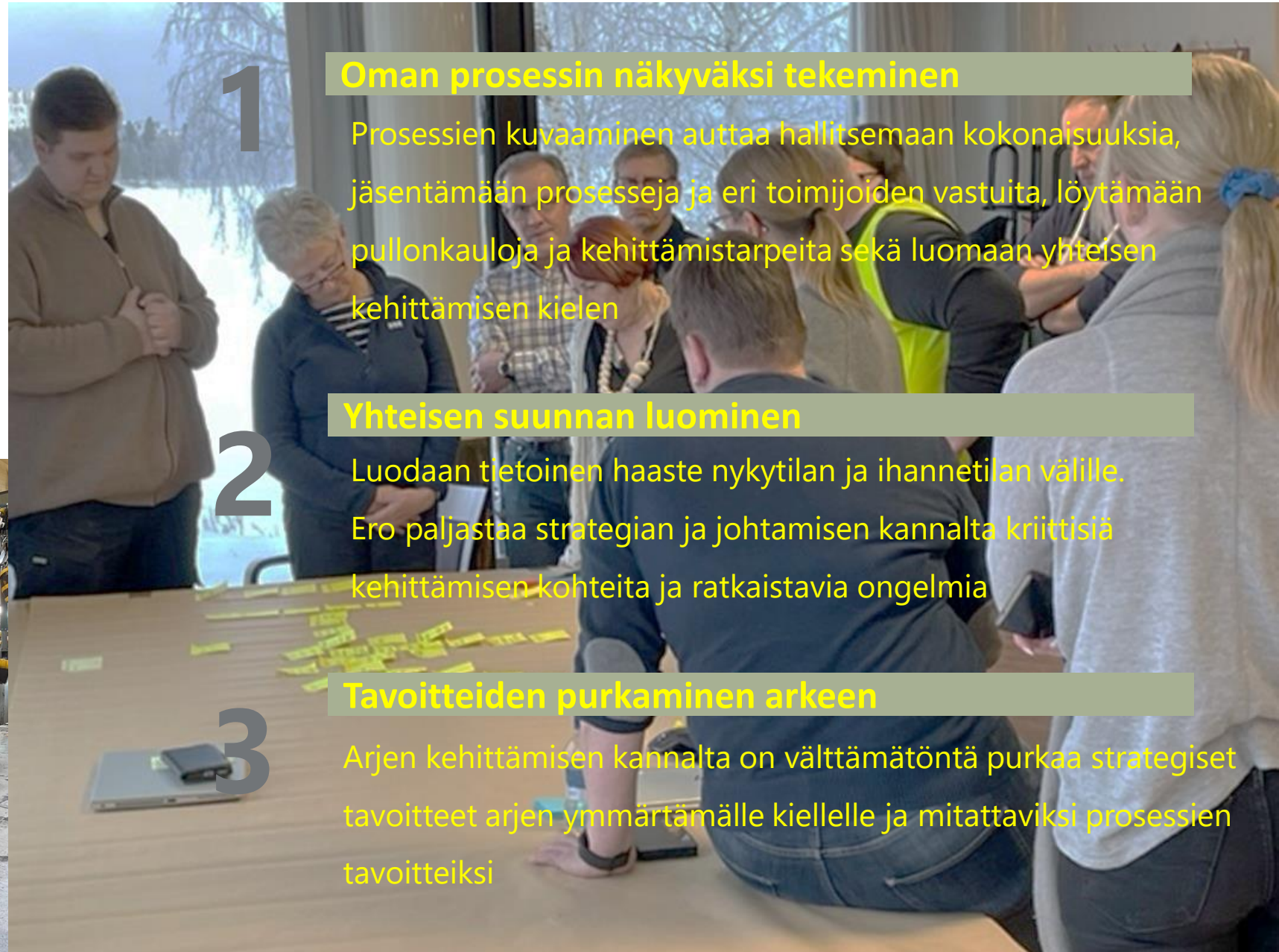
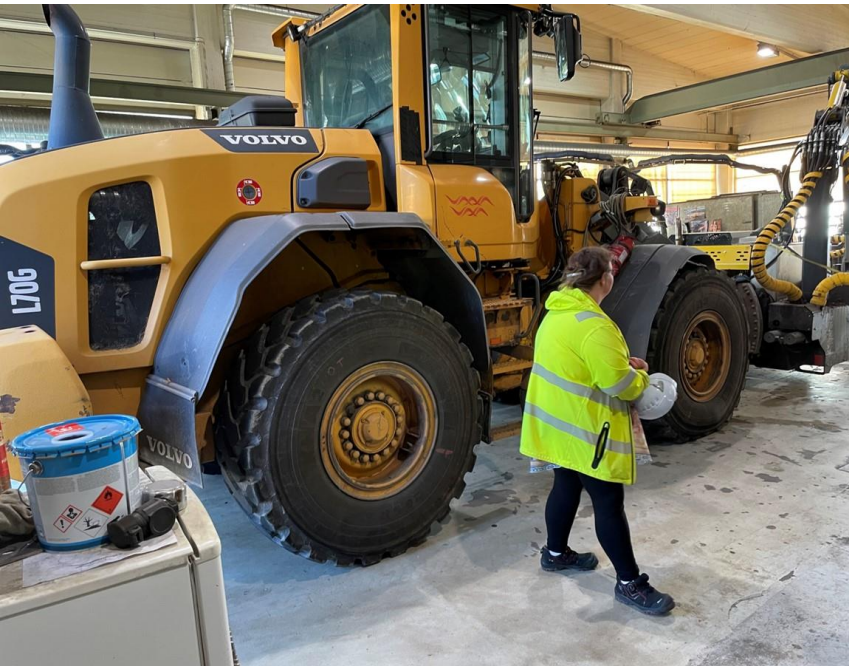
VUOROVAIKUTUS

Kommunikaatio-
systemin tärkeys ja yhteys strategiaan

Päivittäisjohtaminen



4. Arjen ongelmanratkaisu



1

Oman prosessin näkyväksi tekeminen

Prosessien kuvaaminen auttaa hallitsemaan kokonaisuuksia, jäsentämään prosesseja ja eri toimijoiden vastuita, löytämään pullonkauloja ja kehittämistarpeita sekä luomaan yhteisen kehittämisen kielen

2

Yhteisen suunnan luominen

Luodaan tietoinen haaste nykytilan ja ihannetilan välille. Ero paljastaa strategian ja johtamisen kannalta kriittisiä kehittämisen kohteita ja ratkaistavia ongelmia

3

Tavoitteiden purkaminen arkeen

Arjen kehittämisen kannalta on välttämätöntä purkaa strategiset tavoitteet arjen ymmärtämälle kielelle ja mitattaviksi prosessien tavoitteiksi

Valmentajien havainnot:

Valmennuksen aikana tehdyt keskeisimmät havainnot



01

STRATEGIA

Strategia
näkyväksi ja arjen
mitattavaksi
toiminnaksi



02

JOHTAMINEN JA KEHITTÄMISEN TAIDOT

Arjen johtaminen
ja kehittämisen
taidot



03

VUOROVAIKUTUS & OPPIMINEN

Kommunikaatio
systemi
muutoksen
mahdollistajana



04

PROSESSIT & ONGELMAN- RATKAISU

Yhteinen
ymmärrys ja
tiedolla
johtaminen



05

TULEVAISUUS

Sisäisten Lean
osaajien
valmentaminen

Mitä suosittelemme:

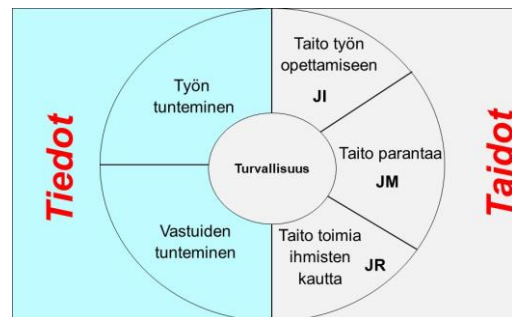
Lähijohtamisen taitojen vahvistaminen ja esihenkilön perustehtävän kirkastaminen

02
JOHTAMINEN JA KEHITTÄMISEN TAIDOT

Arjen johtaminen ja kehittämisen taitojen hallitseminen

Eri yhteyksissä tuli esiin esihenkilöiden ja sisäisten kehittäjien taitojen kehittämisen merkitys ja tärkeys kuntatekniikan tulevaisuuden kehittämisessä.

Yhtenä havaintona tuli esiin työnopastuksen (JI) tarve sekä nykyisille että uusille työntekijöille. Myös taito parantaa menetelmiä (JM) nousi esiin keskeisenä osana esihenkilöiden perustehtävää, joka vaatii panostusta. Esimiehen työn tulos riippuu taidosta toimia ihmisten kautta (JR), joten yhteistyö muiden kanssa on ratkaisevaa.



Esihenkilön perustehtävä

Organisaatio XY	Maailma	Yhteistyö	Yhteistyö	Yhteistyö	Yhteistyö
1. Työnopastus					
2. Työnopastus					
3. Työnopastus					
4. Työnopastus					
5. Työnopastus					
6. Työnopastus					
7. Työnopastus					
8. Työnopastus					
9. Työnopastus					
10. Työnopastus					
11. Työnopastus					
12. Työnopastus					
13. Työnopastus					
14. Työnopastus					
15. Työnopastus					
16. Työnopastus					
17. Työnopastus					
18. Työnopastus					
19. Työnopastus					
20. Työnopastus					

Mitä suosittelemme:

Kommunikaatio -systemin tärkeys ja yhteys strategiaan



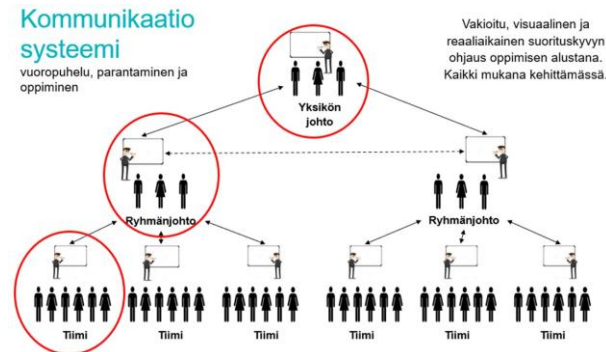
03

**VUOROVAIKUTUS
& OPPIMINEN**

Kommunikaatio
systemi
muutoksen
mahdollistajana

Keskusteluissa nousi merkittävänä havaintona esiin, tarve vuorovaikutuksen toteuttamiseen ja oppimiseen selkeä päivittäinen vakioitu, visuaalinen ja reaaliaikainen toimintamalli. Tämä malli selkeyttää päivittäistä johtamista, arjen toimintaa ja kehittämistä.

Jos esimiehet tai johto tekevät ja toimivat samoin kuin ennen, niin haluttu Lean kulttuurin muutos ei ole mahdollista. Kun päivittäiset aikataulumme, roolimme ja toimintatapamme muuttuvat, alkaa kulttuurin muutos.



- Sen kaiken maailman palavereeraamisen sijaan voisi tehdä aiketta töitä!
- Aika menee hukkaan palavereissa!
- Meillä on täysin turhia palavereja!
- Joka asiasta pitää nykyään pitää palaveri!
- Mitään asiaa ei tullut selväksi ja aika loppui kesken!

Mitä suosittelemme:

Yhteisen suunnan luominen ja näkyväksi tekeminen



04

**PROSESSIT &
ONGELMAN-
RATKAISU**

Prosessien
näkyväksi
tekeminen ja
tiedolla
johtaminen

Valmennuksen aikana havaittiin prosessien kuvaamisen tärkeys osana päivittäistä ongelmanratkaisua. Prosessin kuvaaminen nosti esiin monia merkittäviä kehittämisen kohteita ja loi suuntaa yhteiselle kehittämisen kielelle.

Selkeänä epäkohtana havaittiin prosessimittareiden puute. Pelkkä budjetti ja tulostavoitteet eivät ohjaa riittävästi arjen toiminnan kehittämistä.

Kuntatekniikka tarvitsee yhtenäisen tavan ratkaista ongelmia ja tunnistaa juurisyyt.

Tilanne ennen:	Tilanne jälkeen:
-Suunnittelupalaverit usein pitkiä ja etänä -Tiimi ei tiedä miten muiden työt etenee ja mitä tekevät	Pidetään viikoittain lyhyempiä suunnittelutimien katsauksia
ENNEN 	JÄLKEEN 
Vaikutukset/hyödyt:	
-Tavataan useammin -Ideaatioita paranee -ongelmatilanteet ratkeavat nopeammin	-työilmapiiriin tulee luottamuksen avoin ilmapiiri -työntekijät saavat helpomman tilaisuuden tuoda omia mielipiteitään julkki koko tiimille

Saavutetut hyödyt:

Keskusteleva ilmapiiri sekä psykologinen turvallisuus



Mitä suosittelemme:

Kuntatekniikan kehittämisen johtaminen ja koko henkilöstön valmentaminen



05

TULEVAISUUS

Sisäisten Lean
osaajien
valmentaminen

Jotta Kuntatekniikan kehittäminen saadaan etenemään positiivisesti, tarvitaan:

- Lean osaksi kuntatekniikan strategiaa ja päivittäisjohtamisjärjestelmää
- Ylimmän johdon vahva sitoutuminen ja johdon oman esimerkin osoittaminen
- Oppimisen systeemin rakentaminen ja henkilöstön Lean perustan rakentaminen
- Sisäinen Lean valmentaja, joka vastaa kuntatekniikan systemaattisesta kehittämisestä sekä esihenkilöiden ja henkilöstön Lean taitojen valmentamisesta



Valmentajat



Kalervo Laaksoharju
Lean Leader & Coach

Yhdessä kehittäen matkaoppaat

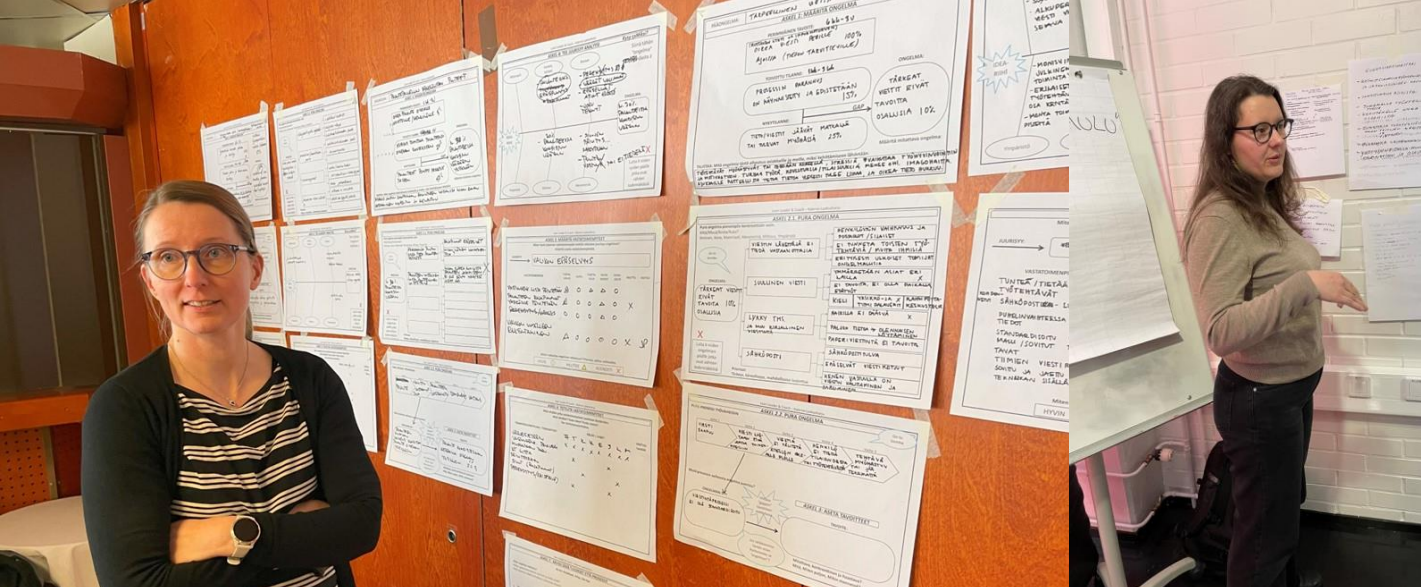
Valmentajat toimivat oivalluttajina ja oppimisen mahdollistajina.

Toivomme hyvän yhteistyön jatkuvan yhdessä Vaasan kuntatekniikan kanssa 2023-2024.

Toivotamme hyvää kesää ja kehittämisvirettä syksyyn 😊



Jalmari Eklund
Lean Learning & Culture



KIITOS
Yhteisestä oppimisen matkastamme
morePeopleLean