

IP HEIKKILÄ OY

Työn sujuvuutta henkilöstölähtöisellä kehittämisellä ja digitalisaatiolla

Kehittämishankkeen loppuraportti

Hankekausi 6/2025–8/2026

Raportin laatijat

henkilöstö- ja kehitysjohtaja Saara Paavola, IP Heikkilä Oy

Maria Karppinen, Briljantit Oy

Projektipäällikkö ja ulkopuolinen asiantuntija

Työsuojelurahasto on osallistunut hankkeen rahoittamiseen.

Sisällys

1 Lähtötilanne ja syyt hankkeen käynnistämiseen	4
1.1 Kohdeyritys	4
1.2 Kehittämistarpeet hankkeen alkaessa	4
2 Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys	5
2.1 Hankkeen päätavoite	5
2.2 Alkuperäiset tavoitteet	5
2.3 Merkitys IP Heikkilälle	5
2.4 Merkitys ulkopuoliselle asiantuntijalle	6
3 Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuoliset asiantuntijat	7
3.1 Hankkeessa sovellettu tutkimus	7
3.2 Ulkopuoliset asiantuntijat ja roolit	7
3.3 Asiantuntijayhteistyön tuottama lisäarvo	8
4 Hankkeen toteutuminen ja eteneminen	9
4.1 Käynnistyminen ja hankkeen ohjaus	9
4.2 Prosessien kuvaaminen ja yhteiskehittäminen	9
4.3 Projektikansiomallin automatisointi	9
4.4 Testaus, pilotointi ja käyttöönotto	10
5 Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset.....	11
5.1 Keskeiset tuotokset	11
5.2 Toimintatapojen yhdenmukaistuminen.....	11
5.3 Tiedon saatavuus ja johtamisen läpinäkyvyys	12
5.4 Laatu ja riskienhallinta	12
5.5 Henkilöstön osallisuus	13
5.6 Johtamisen ja yrityksen kyvykkyyden vahvistuminen.....	13
5.7 Hallinnollinen kuormitus ja ajansäästö	14
5.8 AINUT-malli.....	14
6 Hankkeen arviointi ja jatkotoimenpiteet	15
6.1 Kokonaisarvio.....	15
6.2 Tärkeimmät jatkotoimenpiteet	16
7 Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä	17
7.1 Sisäinen ja ulkoinen viestintä	17
7.2 Uutuusarvo	17
7.3 Sovellettavuus muille työpaikoille	18

8 Yhteystiedot	19
8.1 Kohdeyritys	19
8.2 Lisätietojen antaja	19
8.3 Hankkeen projektinomistaja ja sisäinen vastuhenkilö.....	19
8.4 Ulkopuolinen asiantuntija	19

1 Lähtötilanne ja syyt hankkeen käynnistämiseen

1.1 Kohdeyritys

IP Heikkilä Oy on vuonna 1987 perustettu uudisrakentamisen, korjausrakentamisen ja erikoisrakentamisen rakennusliike. Yrityksen tavoitteena on olla Suomen digitaalisin rakennusalan yhtiö vuoteen 2028 mennessä. Yrityksen toimintaa ohjaavat yhdessä tekeminen, jatkuva kehittäminen, aito kiinnostus ja avoimuus. AINUT-toimintamallissa asiakasta palvellaan läpinäkyvien prosessien, ennakkoinnin ja yhteisen suunnittelun avulla.

1.2 Kehittämistarpeet hankkeen alkaessa

Yrityksen johto ja esihenkilöt olivat tunnistaneeet, että osa työprosesseista oli monimutkaisia ja hallinnollisesti kuormittavia. Esihenkilöiden työaika kului toistuviiin kirjauksiin, dokumenttien laatimiseen, tiedon etsimiseen ja muihin työvaiheisiin, jotka vähensivät aikaa työntekijöiden tukemiselta, ihmisten johtamiselta ja työn laadun kehittämiseltä.

Projektia edeltänyt hallituksen nykytilakartoitus muodosti hankkeen lähtöaineiston. Hankkeessa ei tehty rahoitukseen sisällymätöntä erillistä lähtötilatutkimusta, vaan nykytilaa täsmennettiin henkilöstön kanssa osana kehittämistyötä. Työpajoissa, dokumenttien tarkastelussa ja työmaahavainnoinnissa tunnistettiin, että samat työvaiheet toteutuivat eri henkilöiden ja työmaiden välillä eri tavoin. Yhteisten dokumenttien rinnalla käytettiin myös henkilökohtaisia varjodokumentteja, koska yhteisiä välineitä ei kaikilta osin koettu riittävän toimiviksi. Käytäntö tuki yksittäisen henkilön työtä, mutta lisäsi tiedon hajautumista, toimintatapojen vaihtelua ja henkilöriippuvuutta.

Vastuunjaon koettiin toimivan tavanomaisissa tilanteissa hyvin, mutta epäselvyydet korostuivat harvoin esiintyvissä, poikkeavissa ja haastavissa tilanteissa. Tällöin ei aina ollut selvää, kenelle asian ratkaiseminen tai eteenpäin vieminen kuului. Tiedonkulku toimi pienen yrityksen sisällä kohtuullisen hyvin säännöllisten yksikköpalaverien ansiosta, mutta tiedon dokumentointi oli vaihtelevaa ja tiedon saaminen saattoi edellyttää paikalla olemista.

Keskeinen ongelma ei ollut digitaalisten työkalujen puute, vaan prosessien, vastuiden, tiedon rakenteen ja käyttötapojen epäyhtenäisyys. Järjestelmissä ja dokumentoinnissa oli manuaalista työtä, rinnakkaisia tallennuspaikkoja ja vaihtelevia tiedostorakenteita. Tämän vuoksi olemassa olevan Microsoft 365 -ympäristön hyötyjä, automaatiota ja myöhempää tekoälyavusteista tiedon käyttöä ei voitu hyödyntää hallitusti. Hankkeen kehittämiskohde rajautui siksi työn ja johtamisen toimintatapojen yhdenmukaistamiseen sekä niitä tukevaan olemassa olevien digitaalisten välineiden käyttöön.

2 Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys

2.1 Hankkeen päätavoite

Hankkeen päätavoitteena oli vahvistaa esihenkilötyötä ja johtamista vähentämällä hallinnollista ja manuaalista työtä, sujuvoittamalla tiedonkulkua ja vapauttamalla aikaa henkilöstön tukemiseen. Tavoitetta edistettiin henkilöstölähtöisesti kuvaamalla ja yhdenmukaistamalla prosesseja, selkeyttämällä vastuita sekä tunnistamalla ja ottamalla käyttöön olemassa olevaan Microsoft 365 -ympäristöön perustuvia toimintatapoja ja automaatioita.

2.2 Alkuperäiset tavoitteet

Tavoitealue	Hakemuksessa asetettu tavoite
Esihenkilötyö	Manuaalisen työn vähentäminen sekä työajan vapautuminen ihmisten johtamiseen.
Työn sujuvuus	Prosessien selkeyttäminen, yhdenmukaistaminen ja tiedonkulun parantaminen.
Henkilöstön osallisuus	Henkilöstö osallistuu prosessien ja ratkaisujen yhteiskehittämiseen. Tavoitteena on, että vähintään 70 prosenttia osallistujista kokee tulleen kuulluksi ja huomioiduksi.
Digitalisaatio	Olemassa olevien digitaalisten työkalujen tehokkaampi hyödyntäminen ja automaatiopotentialin tunnistaminen ilman laite- tai ohjelmistohankintoja tai hankkeessa rahoitettavaa teknistä kehittämistä.
Johtaminen	Yhteisten johtamiskäytäntöjen, vastuiden ja valmentavan johtamisen vahvistaminen.
AINUT-malli	AINUT-mallin päivittäminen, dokumentointi ja jalkauttaminen siten, että vastuullisuus ja läpinäkyvyys näkyvät yhteisinä toimintaperiaatteina.

2.3 Merkitys IP Heikkilälle

Hanke tuki IP Heikkilän strategista tavoitetta kehittyä digitaalseksi ja läpinäkyvästi johdetuksi rakennusalan yritykseksi. Hankkeen aikana syntynyt prosessi-, vastuu- ja tiedonhallintarakente parantaa yrityksen kykyä johtaa toimintaa yhdenmukaisesti, rakentaa automaatioita ja hyödyntää tekoälyä hallitusti.

2.4 Merkitys ulkopuoliselle asiantuntijalle

Hankkeessa täsmentyi Briljantit Oy:n sovellettava kehittämissmalli, jossa työn todellisen kulun yhteinen tarkastelu, henkilöstön osallistaminen, prosessien yhdenmukaistaminen, muutosjohtaminen ja olemassa olevien digitaalisten välineiden hyödyntäminen muodostavat vaiheittaisen kokonaisuuden. Uusi palvelullinen osaaminen perustuu erityisesti siihen, että automaatioita ei suunnitella epäyhtenäisten toimintatapojen päälle, vaan ensin selkeytetään työ, vastuut ja tiedon rakenne.

3 Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuoliset asiantuntijat

3.1 Hankkeessa sovellettu tutkimus

Hankkeen suunnittelua ja toteutusta ohjasi tutkimus- ja kehittämistieto valmentavasta johtamisesta, käytäjälähtöisestä digitalisaatiosta sekä luottamuksen merkityksestä rakennusalalla. Taustalähteitä ei käytetty hankkeessa testattavina teorioina, vaan kehittämisoitteiden, osallistamisen, johtamisen ja digitaalisten ratkaisujen käyttöönoton suunnittelua ohjaavana viitekehyksenä. Lähteet olivat: 1. Luottamuksen kehittäminen ja hyödyntäminen rakentamisessa (Peltokorpi, Uusitalo, Riitakorpi 2017), 2. ”Ilman sitä vuorovaikutusta niin ei voi kyllä olla sitä valmentavaa johtamista” -gradu (Tukiainen 2021) ja 3. Vaikuttavaa hoivaa – tulevaisuuden kirjaaminen hoitotyössä (Kalakoski, Lahti, Koivisto 2025).

Taustatutkimuksena käytetyn Tukiaisen valmentavaa johtamista ja työhyvinvointipääomaa käsittelevässä tutkimuksessa valmentavan johtamisen keskeisiksi elementeiksi tunnistettiin vuorovaikutus, luottamus, vastuun jakaminen, palautteen antaminen, osaamisen kehittäminen ja ihmislähtöisyys. Tutkimuksessa vuorovaikutus nähtiin valmentavan johtamisen mahdollistajana ja osaamisen kehittäminen sekä hyvinvointia että tuloksellisuutta tukevana tekijänä. Näitä periaatteita sovellettiin IP Heikkilän hankkeessa vahvistamalla henkilöstön osallistumista, tukemalla esihenkilöitä ja pyrkimällä vapauttamaan heidän työaikaansa hallinnollisista tehtävistä ihmisten johtamiseen. (Tukiainen 2021.)

Digitaalisten ratkaisujen käyttöönotossa hyödynnettiin Työterveyslaitoksen Attendon kanssa toteuttamasta kehittämishankkeesta saatua tutkimus- ja kehittämistietoa. Attendon hankkeessa korostuivat työn arjen ja käyttäjien tarpeiden selvittäminen, havainnointi, kehittämisdialogit, käyttäjien ja teknologia-asiantuntijoiden yhteiskehittäminen, johdon sitoutuminen, perehdytys, yhdessä oppiminen, kokeilu sekä ratkaisun iteraatiivinen kehittäminen. IP Heikkilän hankkeessa sama etenemisperiaate näkyi siinä, että työn todelliset käytännöt työpajattiin ennen automaatioiden suunnittelua ja ratkaisuja kokeiltiin, pilotoitiin ja korjattiin käyttäjiltä saadun palautteen perusteella. (Kalakoski, Lahti ja Koivisto 2025.)

Rakennusalan toimintaympäristöä koskevana taustana hyödynnettiin Peltokorven, Uusitalon ja Riitakorven tutkimusta luottamuksen kehittämisestä rakentamisessa. Tutkimuksessa luottamuksen keskeisiksi rakentajiksi tunnistettiin yhdessä tekeminen, avoimuus ja toimijoiden välinen tiedonvaihto. Luottamuksen todettiin voivan tukea projektien joustavaa toteutusta, vähentää hukkaa sekä parantaa laatua ja tuottavuutta. Nämä periaatteet ovat yhteneviä IP Heikkilän AINUT-mallin sekä hankkeessa vahvistettujen yhteisten prosessien, vastuiden ja läpinäkyvän tiedonhallinnan kanssa. (Peltokorpi, Uusitalo ja Riitakorpi 2017.)

3.2 Ulkopuoliset asiantuntijat ja roolit

Asiantuntija	Yritys	Rooli hankkeessa
Maria Karppinen	Briljantit Oy	Projektipäällikkö. Vastasi hankkeen kokonaisvaltaisesta johtamisesta, työpajoista, prosessien ja vastuiden kehittämisestä, johtamisen tukemisesta, muutosjohtamisesta ja loppuraportoinnista.

Tomi Willman	Frendy Oy	Microsoft 365- ja automaatioasiantuntija. Tuki olemassa olevien järjestelmien ja digitalisointipotentiaalin tunnistaminen, kehittämiskohteiden priorisointia, automaatiomallin pilotointia sekä IP Heikkilän oman osaamisen vahvistamista. Työ ei sisältänyt ohjelmistokehitystä tai teknistä toteutusta.
--------------	-----------	---

3.3 Asiantuntijayhteistyön tuottama lisäarvo

Työsuunnitelman mukaan projektipäällikkö Maria Karppisen tehtävä kattoi hankkeen operatiivisen johtamisen, osallistujien sitouttamisen, prosessien henkilöstölähtöisen tarkastelun, johtamisen tukemisen, digitaalisten kehittämismahdollisuuksien jäsentämisen sekä tulosten arvioinnin ja juurruttamisen. Toteutuksessa painottuivat henkilöstön kokemusten kokoaminen, prosessien ja vastuiden konkretisointi, työpajojen fasilitointi sekä muutoksen etenemisen koordinointi.

Tomi Willmanin asiantuntijatyö kohdistui työsuunnitelman mukaisesti hankkeen digitaalisten ratkaisujen tunnistamiseen ja valittujen kehittämiskohteiden käyttötapojen suunnitteluun. Hänen tehtävänä oli tarkastella IP Heikkilän olemassa olevia järjestelmiä ja prosessien digitalisoinnin mahdollisuuksia, tukea merkittävimpien kehittämiskohteiden priorisointia, tunnistaminen yhdessä johdon kanssa ratkaisujen mahdollisia hyötyjä työn sujuvuudelle sekä tukea valittujen toimintatapojen pilotointia. Työhön ei sisällynyt ohjelmistokehitystä tai teknistä toteutusta, vaan painopiste oli olemassa olevien järjestelmien hyödyntämismahdollisuuksien jäsentämisessä ja henkilöstölähtöisessä kehittämisessä.

Tiivis asiantuntijayhteistyö auttoi pitämään hankkeen painopisteen työn ja johtamisen kehittämisessä. Digitaalisia ratkaisuja ei tarkasteltu irrallisina teknisinä uudistuksina, vaan välineinä, joiden tarkoituksena oli vähentää hallinnollista työtä, selkeyttää tiedonkulkua, tukea yhteisiä toimintatapoja ja helpottaa esihenkilöiden työtä. Samalla IP Heikkilän henkilöstö ja johto pystyivät osallistumaan vaihtoehtojen jäsentelyyn ja muodostamaan realistisen käsityksen siitä, mitä olemassa olevilla järjestelmillä voidaan saavuttaa ja millaisia toimintatapojen muutoksia niiden hyödyntäminen edellyttää.

4 Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

4.1 Käynnistyminen ja hankkeen ohjaus

Hanke käynnistyi suunnitellusti Työsuojelurahaston 3.6.2025 antaman rahoituspäätöksen jälkeen. Hankkeen tavoitteet, toteutustapa ja merkitys käytiin läpi johdon kanssa, ja hanke esiteltiin myös hallitukselle, jotta koko ylin johto tunsisi hankkeen tavoitteet ja pystyi tukemaan toteutusta.

Hankkeen vastuullisena johtajana toimi toimitusjohtaja Taavi Heikkilä. Henkilöstö- ja kehitysjohtaja Saara Paavola toimi projektinomistajana ja IP Heikkilän sisäisenä vastuuhenkilönä, ja Maria Karppinen vastasi ulkopuolisena projektipäällikkönä operatiivisesta johtamisesta. Tiivis projektiryhmä muodostui näistä kolmesta henkilöstä. Johto ja hallitus seurasivat etenemistä ja käsittelivät keskeiset linjaukset yrityksen johtamisjärjestelmän mukaisesti.

4.2 Prosessien kuvaaminen ja yhteiskehittäminen

Syksyllä 2025 käynnistettiin prosessien henkilöstölähtöinen läpikäynti ja uudelleenmuotoilu. Aktiivinen kehittämis- ja pilotointityö painottui johtoon sekä Oulun ja Lapin toimihenkilöihin jotka toimivat esihenkilörooleissa ja joiden työhön hallinnolliset prosessit suoraan kohdistuivat. Hankkeessa kuvattiin työvaiheet tarjousvaiheesta työmaan valmisteluun, toteutukseen, projektin päättämiseen ja takuuaajan päättämiseen sekä keskeisiä hallinnollisia prosesseja. Prosessien työstämis- ja katselmointi työpajoja pidettiin useita ensimmäisten kuukausien aikana. Havainnointityöpajoja toteutettiin neljän eri toimihenkilön kanssa. Hankkeessa toteutettiin johdolle roolien kirkastamistyöpaja, josta poiki useampia jatkotyöpajoja.

Prosessikuvaukset ristiintarkastettiin hankkeessa laaditun vastuumatriisitaulukon kanssa, jotta työvaiheiden vastuuroolit, osallistujat ja päätöksenteko muodostaisivat yhdenmukaisen kokonaisuuden. Matriisi jäi hankkeen päättyessä luonnostasolle: sen lopullinen hyväksyntä, viestintä ja käytön seuranta ovat jatkotoimia.

Hankkeen aikana todettiin, että automaatiot eivät voi toimia luotettavasti ilman yhteistä digitaalista työskentely-ympäristöä ja riittävän yhdenmukaisia toimintatapoja. IP Heikkilän johto päätti siirtää johdon ja toimihenkilöiden työskentelyn Teamsiin, mikä oli hankesuunnitelmaan nähden merkittävä mutta tavoitteen kannalta perusteltu toteutusratkaisu. Käyttöönotto loi edellytykset projektikansioautomaatiolle ja yhteiselle tiedonhallinnalle. Frendyn rooli oli konsultoiva ja osaamista siirtävä; automaation rakentaminen ja ylläpito-kyvyn kehittäminen toteutuivat IP Heikkilän omassa ympäristössä ja organisaation omalla vastuulla.

4.3 Projektikansiomallin automatisointi

Ensisijaiseksi automatisointikohteeksi priorisoitiin yritystasoisesti projektikansiomallin automatisointi. Ennen teknistä toteutusta henkilöstön kanssa arvioitiin aiempi kansiorakenne: mikä siinä toimi, mitä piti päivittää ja mitä voitiin yksinkertaistaa. Rakennetta kevennettiin, jotta sen käyttö olisi jatkossa selkeämpää ja tarkoituksenmukaisempaa. Uuden projektin tai työkohteen vastuuhenkilö täyttää hankkeessa johdon ja toimihenkilöiden kanssa muotoillun vakioidun käynnistyslomakkeen.

4.4 Testaus, pilotointi ja käyttöönotto

Automatisoitava toimintamalli muotoiltiin Briljantit Oy:n, Frendy Oy:n ja IP Heikkilän johdon yhteistyönä ennen käyttäjäpilotointia. Frendy konsultoi toimintalogiikkaa ja Microsoft 365 -ympäristön hyödyntämistä, minkä jälkeen toimihenkilöt kokeilivat käynnistyslomakkerr, Teams-ympäristön, kansioden ja dokumenttipohjien automaattista muodostumista. Frendyn kanssa pidettiin neljä työpajaa. Toimihenkilöille ja yksikön johtajille järjestettiin neljä työpajaa, joissa käytiin läpi uusia yhteisiä toimintatapoja Teams-ympäristössä.

Pilotoinnissa tunnistetut korjaustarpeet käsiteltiin Oulun ja Lapin toimihenkilöiden kanssa, ja muutokset toteutettiin keskitetysti. Pilotoinnin jälkeen sovittiin, että kaikki uudet projektit ja työmaakohteet perustetaan jatkossa automatisoidulla mallilla. Lisäksi osa käynnissä olevista projekteista siirrettiin Teamsiin.

Aiempi tiedostokirjasto lukittiin arkistokäyttöön: vanhoja dokumentteja voitiin tarkastella, mutta uusia dokumentteja ei enää tuotettu vanhaan ympäristöön. Ratkaisulla ehkäistiin rinnakkaisten toimintatapojen jatkumista ja ohjattiin yritys käyttämään yhteisiä rakenteita.

Hankkeessa otettiin käyttöön myös AINUT-sähköpostiautomaatio, jossa erilliseen sähköpostiosoitteeseen saapuva tai siitä lähtevä viesti voi käynnistää ennalta määritellyn työnkulun.

5 Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

5.1 Keskeiset tuotokset

Tuotos	Tila hankkeen päättyessä
Yhteiskehittämisen avulla kuvatut työvaihekuvaukset tarjousvaiheesta takuuajan päättymiseen	Keskeiset tuotannolliset ja hallinnolliset prosessit kuvattiin yhteiskehittämisen pohjaksi. Kuvaukset tukivat yhteisten toimintatapojen, vastuiden ja automaatiotarpeiden määrittelyä. Hyväksytyjen versioiden hallinta ja ylläpito jatkuvat hankkeen jälkeen.
Vastuumatriisitaulukointi	Laadittu ja ristiintarkastettu prosessikuvausten kanssa. Vastuiden selkeyttäminen parantaa työhyvinvointia johtamisen näkökulmasta.
Yhdenmukaistettu yritystasoinen projektikansiomalli	Toteutettu johdolle ja toimihenkilöille. Käyttöönoton vakiintuminen ja rinnakkaisten rakenteiden poistuminen varmistetaan jatkoseurannalla.
Projektin / työmaan käynnistyslomake ja kansioautomaatio	Rakennettu, kokeiltu käytännössä ja jalkautettu sekä sovittu kaikkien uusien projektien toimintamalliksi. Ratkaisu vähentää manuaalisia perustamisvaiheita ja henkilöriippuvuutta.
AINUT-sähköpostiautomaatio	Otettu käyttöön.
Tekoälyvalmiuden kehityspolku	Tunnistettu jatkokehityspolku.

5.2 Toimintatapojen yhdenmukaistuminen

Projektikansiomallin automaatio yhdenmukaisti yrityksen toimintatapoja välittömästi. Uuden projektin rakenne ei enää muodostu yksittäisen henkilön muistin, omien tiedostopohjien tai henkilökohtaisen kansiorakenteen perusteella, vaan vakioituneen lomakkeen ja yhteisesti määritellyn prosessin mukaisesti. Tämä vähentää henkilölähtöisiä poikkeamia, helpottaa perehdyttämistä, selkeyttää asioiden johtamista ja tekee mahdollisista puutteista näkyvämpiä. Toimihenkilöt ovat olleet mukana pilotoinnissa, joten erillistä ja raskasta jalkauttamisvaihetta ei tarvittu erikseen kun henkilöstö sai osallistua kehittämiseen jo suunnitteluvaiheessa.

Hankkeen loppukyselyssä toimihenkilöitä pyydettiin arvioimaan, kuinka paljon Ainut Suunta -projekti on parantanut yhteisten toimintatapojen selkeyttä, projektien käynnistämisen ja projektikansioiden perustamisen sujuvuutta, Teamsin ja muiden digitaalisten työvälineiden hyödyntämistä, tiedonkulkua ja yhteistyötä toimihenkilöiden välillä, manuaalisen ja päällekkäisen työn vähentymistä sekä työn sujuvuutta ja työtyytyväisyyttä.

Tulosten perusteella hankkeen koettiin parantaneen työn arkea useilla osa-alueilla. Myönteisiä vaikutuksia tunnistettiin erityisesti projektien käynnistämisen ja projektikansioiden perustamisen sujuvuudessa, digitaalisten työvälineiden hyödyntämisessä, yhteisten toimintatapojen selkeydessä sekä tiedonkulussa ja yhteistyössä toimihenkilöiden välillä.

Manuaalisen ja päällekkäisen työn vähentymisessä vaikutukset olivat muita osa-alueita maltillisempia. Myönteistä kehitystä tunnistettiin myös tässä, mutta osa vastaajista arvioi vaikutuksen vielä vähäiseksi. Tämä on ymmärrettävää, sillä osa hankkeessa kehitetyistä toimintatavoista ja automaatioista otettiin käyttöön vasta hankkeen loppuvaiheessa. Niiden vaikutusten voidaan siten arvioida vahvistuvan edelleen toimintatapojen vakiintuessa osaksi päivittäistä työtä.

5.3 Tiedon saatavuus ja johtamisen läpinäkyvyys

Ennen hanketta osa projektidokumenteista tallennettiin toimihenkilöiden omille tietokoneille tai henkilökohtaisiin kansioihin. Tämä vaikeutti tiedon löytämistä, ajantasaisuuden varmistamista ja projektien yhteisen tilannekuvan muodostamista. Teamsiin siirtymisen myötä projektien keskeiset tiedot ja dokumentit tallennetaan yhteiseen, käyttöoikeuksin hallittuun ympäristöön. Tieto ei siten ole enää samalla tavoin yksittäisen henkilön muistin, henkilökohtaisten tiedostojen tai läsnäolon varassa.

Hankkeessa sovittiin myös, että toimihenkilöiden projektikohtaista viestintää siirretään WhatsAppista Teams-kanaville. Tavoitteena on, että projektia koskevat keskustelut, sovitut asiat ja päätökset löytyvät samasta ympäristöstä projektidokumenttien kanssa. Tämä parantaa tiedon jäljitettävyyttä, vähentää hajanaista viestintää ja helpottaa sekä projektien johtamista että sovittujen asioiden seurantaa eli laatua.

Yhteiseen Teams-ympäristöön siirtyminen tukee avoimuutta ja tiedonvaihtoa, jotka on rakennusalan tutkimuksessa tunnistettu luottamusta ja yhteistyötä vahvistaviksi tekijöiksi (Peltokorpi, Uusitalo ja Riitakorpi 2017). Yhteisen tiedonhallinnan arvioidaan jatkossa vähentävän tiedon etsimiseen, asioiden varmistamiseen ja puuttuvien tietojen selvittämiseen kuluva aikaa. Samalla se luo edellytyksiä esihenkilöiden hallinnollisen kuormituksen vähentymiselle ja ajantasaisempaan tietoon perustuvalle johtamiselle.

5.4 Laatu ja riskienhallinta

Hankkeessa käyttöön otetut vakioidut kansiorakenteet ja dokumenttipohjat yhdenmukaistavat projektien käynnistämistä ja tiedonhallintaa. Uuden projektin tarvitsemat kansiot ja keskeiset dokumenttipohjat muodostuvat automaattisesti sovitun rakenteen mukaisesti. Projektin perustaminen ei siten ole enää samalla tavalla riippuvainen yksittäisen henkilön muistista, kokemuksesta tai henkilökohtaisista toimintatavoista.

Yhteinen toimintamalli vähentää dokumenttien manuaaliseen perustamiseen, oikeiden pohjien etsimiseen ja tietojen tarkistamiseen liittyviä työvaiheita. Samalla se pienentää riskiä siitä, että projektin käynnistämisessä tarvittava dokumentti jää luomatta tai käyttöön otetaan vanhentunut asiakirjapohja. Dokumenttipohjia ylläpidetään keskitetysti, jolloin uusiin projekteihin muodostuu ajantasainen, yrityksen hyväksymä versio.

Ratkaisu tukee työn sujuvuutta, laadunhallintaa ja projektien ennakoitavaa käynnistämistä. Yhdenmukaiset rakenteet helpottavat myös tiedon löytämistä, työntekijöiden perehtymistä projekteihin sekä esihenkilöiden mahdollisuuksia seurata sovittujen toimintatapojen toteutumista.

Hankkeessa toteutettu muutos vähensi projektien perustamiseen liittyviä manuaalisia työvaiheita ja loi edellytyksiä esihenkilöiden hallinnollisen kuormituksen keventymiselle.

5.5 Henkilöstön osallisuus

IP Heikkilän henkilöstö osallistui aktiivisesti työpajoihin, prosessien kuvaamiseen, Teams-rakenteen muotoiluun ja pilotointiin. Osa henkilöstöstä otti oma-aloitteisesti yhteyttä projektipäällikköön jatkaakseen keskustelua yrityksen kehittämistarpeista. Henkilöstön näkemykset näkyivät toimintatapojen käyttöönotosta, käytännössä soveltamisesta ja käyttäjäpalautteen perusteella tehdyistä tarkennuksista. Osallistamista koskeva tavoite saavutettiin toiminnallisesti hyvin.

Loppukyselyssä arvioitiin myös henkilöstön kokemusta siitä, kuinka hyvin heidän näkemyksiään kuultiin ja huomioitiin hankkeen aikana. Vastaajista 86 prosenttia oli väittämän kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 43 prosenttia oli täysin samaa mieltä ja 43 prosenttia jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 14 prosenttia oli jokseenkin eri mieltä, eikä kukaan ollut täysin eri mieltä.

Tulos ylittää hankkeelle asetetun tavoitteen, jonka mukaan vähintään 70 prosentin osallistujista tulisi kokea, että heitä on kuultu ja heidän näkemyksensä on huomioitu. Tulos tukee siten arviota siitä, että hankkeessa käytetty osallistava ja yhteiskehittämiseen perustuva toteutustapa onnistui pääosin hyvin. Samalla yksittäinen kriittisempi vastaus muistuttaa siitä, että kokemus osallistumisesta ja vaikutusmahdollisuuksista ei ollut kaikille täysin samanlainen.

Havainto tukee aiempaa tutkimus- ja kehittämistietoa, jossa käyttäjien osallistuminen, vuorovaikutus ja mahdollisuus vaikuttaa omaa työtä koskeviin ratkaisuihin on tunnistettu sekä sitoutumisen että toimivien ratkaisujen syntyminen edellytyksiksi (Tukiainen 2021; Kalakoski, Lahti ja Koivisto 2025).

5.6 Johtamisen ja yrityksen kyvykkyyden vahvistuminen

Esihenkilöt osallistuivat prosessien, vastuiden ja digitaalisten toimintatapojen muotoiluun koko hankekauden ajan. Valmentavan johtamisen tukeminen toteutui ennen kaikkea osallistavan kehittämisen, yhteisten johtamisen rakenteiden ja yhdenmukaisten pelisääntöjen kautta: tavoitteena oli vähentää esihenkilökohtaisia eroja ja varmistaa henkilöstölle tasapuolisemmat toimintatavat. Hankkeessa ei toteutettu erillistä valmentavan johtamisen valmennusohjelmaa, joten tulos on perusteltua kuvata johtamisen rakenteiden ja edellytysten vahvistumisena.

Frendyn laadukas tuki vahvisti IP Heikkilän johdon tekoäly- ja automaatio-osaamista. Johto pystyi hankkeen aikana tekemään merkittäviä muutoksia vakioituihin dokumenttipohjiin, Teams-rakenteisiin ja automaation logiikkaan. Tämä vähentää riippuvuutta ulkopuolisista toimijoista ja tukee ratkaisujen pysyvyyttä. Hankkeen osallistava työote ja osaamisen siirtäminen ovat linjassa valmentavan johtamisen periaatteiden kanssa, koska johto ja esihenkilöt osallistuivat ratkaisujen rakentamiseen eivätkä ainoastaan vastaanottaneet valmiita ohjeita.

5.7 Hallinnollinen kuormitus ja ajansäästö

Teamsin käyttöönotto ja projektikansiomallin automaatio vähensivät jo joitakin projektien perustamiseen, dokumenttien luomiseen ja tiedon hallintaan liittyviä manuaalisia työvaiheita. Käyttöönottoon liittynyt alkuvaiheen epäily uuden järjestelmän tuomasta lisätyöstä muuttui työpajojen ja käytön myötä pääosin myönteisemmäksi, kun käyttäjät havaitsivat ratkaisun tavoitteena olevan työn helpottaminen ja hallinnollisen työn keventäminen. Suurimman ajansäästön arvioidaan realisoituvan, kun hankkeen päättymisen jälkeen toteutettavat jatkotoimenpiteet toteutetaan.

5.8 AINUT-malli

IP Heikkilän yritysslogan ”Ainutlaatuista rakentamista vuodesta 1987” pitää sisällään uniikin AINUT-mallin, jossa asiakas on keskiössä. Hanke tuotti AINUT-mallin päivitykselle sisältöä: yhteiset prosessit, läpinäkyvä tiedonhallinta, henkilöstön osallistaminen, vastuiden selkeyttäminen ja digitaalisen työskentelyn periaatteet. IP Heikkilä jatkaa mallin tarkentamista näiltä osin myös hankkeen päättymisen jälkeen.

6 Hankkeen arviointi ja jatkotoimenpiteet

6.1 Kokonaisarvio

Hanke saavutti tavoitteidensa kannalta merkittävän ja laaja-alaisen toimintamuutoksen. Kehittämistyö eteni henkilöstöä osallistavasta yhteiskehittämisestä prosessien täsmentämiseen, yhteisten toimintatapojen ja vastuiden selkeyttämiseen sekä digitaalisten työvälineiden tarkoituksenmukaisempaan hyödyntämiseen. Tämän työn tuloksena IP Heikkilälle muodostui aiempaa yhtenäisempi rakenne projektien käynnistämiseen, tiedonhallintaan, yhteistyöhön ja johtamiseen.

Hankkeen keskeinen onnistuminen oli se, että toiminnallista kehittämistä ja digitalisaation mahdollisuuksia tarkasteltiin yhtenä kokonaisuutena. Prosesseja ei lähdetty muuttamaan teknologia edellä, vaan ratkaisuja arvioitiin henkilöstön kokemusten, työn todellisen kulun ja johtamisen tarpeiden pohjalta. Näin syntyi käytännön työtä tukeva kokonaisuus, johon kuuluvat tarkennetut prosessikuvaukset, yhteinen Teams-ympäristö, yhdenmukaistettu projektikansiomalli, vakioitu käynnistyslomake sekä valittujen digitaalisten toimintatapojen kokeileminen.

Henkilöstön osallistuminen, johdon sitoutuminen ja ulkopuolisten asiantuntijoiden toisiaan täydentävä yhteistyö tukivat sitä, että kehittäminen ei jäänyt suunnitelmien tasolle. Samalla yrityksen oma osaaminen ja valmius jatkaa toimintatapojen, automaatioiden ja tekoälyn hyödyntämisen kehittämistä vahvistuivat. Hanke vahvisti valmentavaa johtamista rakentamalla yhteisiä johtamisen rakenteita ja toimintaperiaatteita, joiden avulla esihenkilöt voivat johtaa henkilöstöä tasapuolisemmin, osallistavammin ja yrityksen arvojen mukaisesti.

Loppukyselyn tulokset tukevat kokonaisuutena arviota siitä, että hanke saavutti keskeisiä tavoitteitaan ja vaikutti myönteisesti toimihenkilöiden työn arkeen. Kaikki vastaajat arvioivat hankkeen parantaneen ainakin jonkin verran mahdollisuuksia käyttää aikaa ihmisten johtamiseen, työntekijöiden tukemiseen tai työn laadun kehittämiseen, ja kaikki olivat tyytyväisiä mahdollisuuksiinsa johtaa ja tukea tiimiään arjessa. Hankkeen koettiin parantaneen erityisesti yhteisten toimintatapojen selkeyttä, projektien käynnistämisen ja projektikansioiden perustamisen sujuvuutta, digitaalisten työvälineiden hyödyntämistä sekä tiedonkulkua ja yhteistyötä toimihenkilöiden välillä. Myös työn sujuvuudessa ja työtyytyväisyydessä nähtiin myönteistä kehitystä, vaikka manuaalisen ja päällekkäisen työn vähentymisen vaikutukset olivat tässä vaiheessa muita osa-alueita maltillisempia. Osallistavan toteutustavan onnistumista tukee se, että 86 prosenttia vastaajista koki näkemyksiään kuullun ja huomioidun hankkeen aikana, mikä ylitti hankkeelle asetetun 70 prosentin tavoitteen. Tulokset osoittavat hankkeen synnyttäneen selkeän myönteisen muutossuunnan, mutta samalla osa hyödyistä on vielä vahvistumassa uusien toimintatapojen vakiintuessa osaksi päivittäistä työtä.

Uudet toimintatavat otettiin käyttöön hankkeen loppuvaiheessa, minkä vuoksi niiden pitkäaikaisia vaikutuksia ei vielä ollut mahdollista arvioida täysimääräisesti normaalissa työarjessa. Hankkeessa syntyi kuitenkin selkeitä edellytyksiä hallinnollisen työn vähentymiselle, tiedon paremman saatavuuden kautta tapahtuvalle työn sujuvoitumiselle sekä esihenkilöiden työajan suuntaamiselle aiempaa enemmän ihmisten johtamiseen. Ajansäästön, kuormituksen ja työtyytyväisyyden muutoksia seurataan hankkeen jälkeen osana yrityksen normaalia johtamista ja jatkuvaa kehittämistä.

Kokonaisuutena hanke tuotti konkreettisia toimintamalleja, vahvisti yhteisiä johtamisen ja tiedonhallinnan rakenteita sekä loi kestävä perustan digitaalisten ratkaisujen jatkokehittämiseksi. Hankkeen tulokset näkyvät paitsi uusina työvälineinä myös yrityksen vahvistuneena kykynä kehittää toimintaansa henkilöstölähtöisesti, suunnitelmallisesti ja pitkäjänteisesti.

6.2 Tärkeimmät jatkotoimenpiteet

Tärkeimmät jatkotoimenpiteet ovat johtamiseen, automaatioon, raportointiin ja tekoälyyn liittyviä toimenpiteitä. Toimenpiteet ovat liikesalaisuuksia.

7 Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

7.1 Sisäinen ja ulkoinen viestintä

Viestintä tuki hankkeen johtamista ja käyttöönottoa koko hankekauden ajan. Sisäisen viestinnän kohderyhmiä olivat henkilöstö, esihenkilöt, johto ja hallitus, ja tavoitteena oli ylläpitää yhteistä tilannekuvaa hankkeen tavoitteista, päätöksistä, muutoksista ja seuraavista vaiheista.

Hankkeen asioita käsiteltiin tiimi- ja yksikköpalavereissa, henkilöstöinfoissa, johdon kokouksissa ja hallituksen käsittelyissä. Viestintä kytkettiin työpajoihin ja kokeiluihin, mikä tuki osallistumista ja käyttöönottoa.

Ulkoinen viestintä jäi hankekauden aikana suunniteltua vähäisemmäksi ja painottui loppuraportoinnin yhteyteen, koska käyttöönotettavat ratkaisut valmistuivat vasta hankkeen loppuvaiheessa. Hankkeen tuloksista tullaan kertomaan loppuraportin julkaisemisen myötä sekä IP Heikkilän viestinnässä että Briljantit Oy:n viestinnässä.

Hankkeen tulosviestinnässä nostetaan esiin erityisesti henkilöstölähtöinen prosessien kehittäminen, yhteisten toimintatapojen rakentaminen, hallinnollisen työkuorman vähentäminen, vastuiden selkeyttäminen sekä digitaalisten ratkaisujen ja automaatioiden hyödyntäminen johtamisen tukena. Lisäksi kuvataan, miten hankkeessa rakennettu yhteinen tiedonhallinnan rakenne vahvistaa organisaation valmiuksia hyödyntää tekoälyä hallitusti tulevaisuudessa.

7.2 Uutuusarvo

Hankkeen uutuusarvo ei perustu yksittäiseen ratkaisuun, vaan rakennusosalalle sovellettuun etenemismalliin, jossa henkilöstölähtöinen työn tarkastelu, johtamisen rakenteiden kehittäminen, prosessien yhdenmukaistaminen ja olemassa olevan Microsoft 365 -ympäristön hyödyntäminen yhdistettiin samaan muutosprosessiin. Uutta IP Heikkilän toimintaympäristössä oli erityisesti se, että automaation edellytykset rakennettiin ensin työn, vastuiden ja tiedon rakenteen tasolla.

Kehittämistä ei aloitettu valmiista teknisestä ratkaisusta eikä pelkästään olemassa olevien prosessikuvausten perusteella. Työprosessien käytännön toteutumista täsmennettiin yhdessä henkilöstön kanssa dokumenttien tarkastelun, työpajojen ja työmailla tehdyn havainnoinnin avulla. Näin tunnistettiin toimintatapojen vaihtelua, tiedonkulun haasteita, epäselviä vastuita ja hallinnollista kuormitusta aiheuttavia työvaiheita. Henkilöstö osallistui prosessien kuvaamiseen, kehittämistarpeiden priorisointiin, ratkaisujen muotoiluun ja käyttöönottoon käytännön kokemusten perusteella. Tämä varmisti, että kehittäminen kohdistui työarjen kannalta olennaisiin kysymyksiin.

Hankkeessa rakennettiin samanaikaisesti sekä toiminnallista että digitaalista perustaa. Kokonaisuuteen kuuluivat yhteinen Teams-ympäristö, yhdenmukaistettu projektikansiomalli, vakioitu projektin käynnistyslomake, kansiorakenteen automaatio, prosessikuvaukset ja vastuumatriisitaulukointi. Näiden ratkaisujen avulla yhteiset toimintatavat, vastuut ja tiedonhallinta kytkettiin toisiinsa.

Uutuusarvoa vahvasti osaamisen siirtäminen yritykselle. IP Heikkilän johto ja toimihenkilöt osallistuivat ratkaisujen suunnitteluun, kokeiluihin ja käyttöönottoon, ja johto oppi ylläpitämään valittuja rakenteita omassa ympäristössään. Tämä parantaa ratkaisujen jatkuvuutta, vaikka ylläpitovastuut, osaamisen varmistaminen ja vaikutusten seuranta on vielä vakiinnutettava.

7.3 Sovellettavuus muille työpaikoille

Hankkeessa muodostunut kehittämismalli on sovellettavissa erityisesti rakennusalan pk-yrityksiin, mutta myös muille toimialoille, joilla työ perustuu useiden henkilöiden, projektien, dokumenttien ja digitaalisten järjestelmien yhteensovittamiseen.

Keskeinen oppi on, että digitalisaatiota ja automaatiota ei kannata rakentaa epäyhtenäisten tai epäselvien toimintatapojen päälle. Ensin on muodostettava yhteinen jaettu ymmärrys työn käytännön kulusta, henkilöstön tarpeista ja työn sujuvuutta heikentävistä tekijöistä. Tämän jälkeen prosessit, vastuut, päätöksenteko ja tiedon rakenne voidaan yhdenmukaistaa. Vasta riittävän yhteisen toimintamallin pohjalta on tarkoituksenmukaista rakentaa automaatioita, digitaalista seurantaa ja tekoälyä hyödyntäviä ratkaisuja.

Hankkeen perusteella toimiva kehittäminen etenee vaiheittain:

1. Työn käytännön toteutuksen ja kehittämistarpeiden täsmentäminen henkilöstön kanssa.
2. Prosessien, vastuiden ja tiedonhallinnan yhdenmukaistaminen.
3. Ratkaisujen suunnittelu johdon ja työntekijöiden tarpeiden pohjalta.
4. Uusien toimintatapojen ja digitaalisten ratkaisujen pilotointi.
5. Henkilöstön palautteen perusteella tehtävät korjaukset.
6. Yhteisen toimintatavan käyttöönotto ja rinnakkaisten käytäntöjen vähentäminen.
7. Vaikutusten seuranta ja ratkaisujen jatkuva kehittäminen.

Malli soveltuu erityisesti pk-yrityksille, joilla on jo digitaalisia työvälineitä mutta joiden prosessit, tallennuskäytännöt tai vastuut vaihtelevat. Sovellettavuus ei tarkoita IP Heikkilän teknisen ratkaisun kopioimista sellaisenaan, vaan etenemisjärjestystä ja kehittämisen työskentelytapoja: yhteisten toimintatapojen rakentaminen, käyttäjäpilotointi ja vasta sen jälkeen automaatio. Mallin toimivuus muissa organisaatioissa edellyttää niiden omien prosessien ja tietoturva vaatimusten arviointia. Lisätietoja mallin rakentamisesta saa Briljantit Oy:stä.

8 Yhteystiedot



8.1 Kohdeyritys

IP Heikkilä Oy
Kasarmintie 15
90130 Oulu

8.2 Lisätietojen antaja

Taavi Heikkilä
Toimitusjohtaja
040 827 2021
taavi.heikkila@ip-heikkila.fi

8.3 Hankkeen projektinomistaja ja sisäinen vastuuhenkilö

Saara Paavola
Henkilöstö- ja kehitysjohtaja
Projektinomistaja
040 830 1606
saara.paavola@ip-heikkila.fi

8.4 Ulkopuolinen asiantuntija

Briljantit Oy
Maria Karppinen
Projektipäällikkö ja kehittämisasiantuntija
041 315 5984
maria.karppinen@briljantit.fi

kuvassa myös Frendyn asiantuntija Tomi Willman