

Neuvotteluihin pohjautuva lähestymistapa:

Integroiva hankekehitys ja kaupunkisuunnittelu



”Me kaikki neuvottelemme joka päivä, pidimme siitä tai emme...”
(Fisher&Ury)

Integroiva hankekehitys neuvotteluprosessina

Keskittyminen osapuolien intresseihin kiinteiden ratkaisujen ja asemien sijaan

Arvoa lisäävän, integroivan toiminnan periaate: Kaksi opiskelijaa kinastelivat Harvardin kirjastossa ikkunan avaamisesta vuorotellen sulkien ja avaten ikkunan. Toisella oli kylmä, toisella kuuma. Kirjastonhoitaja keksi molempien intressit integroivan ratkaisun ja avasi ikkunan kauempaa kirjastosalista. Kompromissi ei lisää vaan ainoastaan jakaa olemassa olevaa. (Follett, 1940)

Enemmän voittajia, vähemmän häviäjiä arvoa lisäävässä hankekehityksessä ja ympäristön tuotannossa, lisää tyytyväisyyttä sisältöön ja prosessiin eri osapuolille – integroivaa hankekehitystä.

Keskittyminen intresseihin mahdollisesti rajoittuneen tietoisuuden valossa tehtyjen ratkaisujen sijaan.

Jaettavaa ”piirakkaa” on laajennettava kasvattamalla tietoisuutta erilaisista mahdollisuuksista, sekä fyysisten ratkaisujen avulla että prosessiin liittyvillä aineettomilla mahdollisuuksilla ja menettelyillä.

Tapaustutkimusten valossa

Monet nykykäytännöistä ovat ”kiinteisiin asemiin” pohjautuvia, esimerkiksi strategisen suunnittelun pohjautuvia ratkaisuja sekä yksityisellä että julkisella sektorilla. Integroiviakin elementtejäkin löytyy nykyisistä käytännöistä. Miten niitä vahvistetaan ja otetaan systemaattisesti käyttöön?

Yksittäiset hankkeet neuvotteluineen ja aloitteellisten organisaatioiden (initial stakeholders) toimintamallien välinen rajapinta on tärkeä kaupunkisuunnittelun ja kiinteistökehityksen yhteisessä neuvotteluihin perustuvassa lähestymistavassa.

Mahdollisuus tietoiseen strategiseen valintaan, jonka on lisättävä osapuolien ”tyytyväisyyttä” nykykäytäntöihin verrattuna?

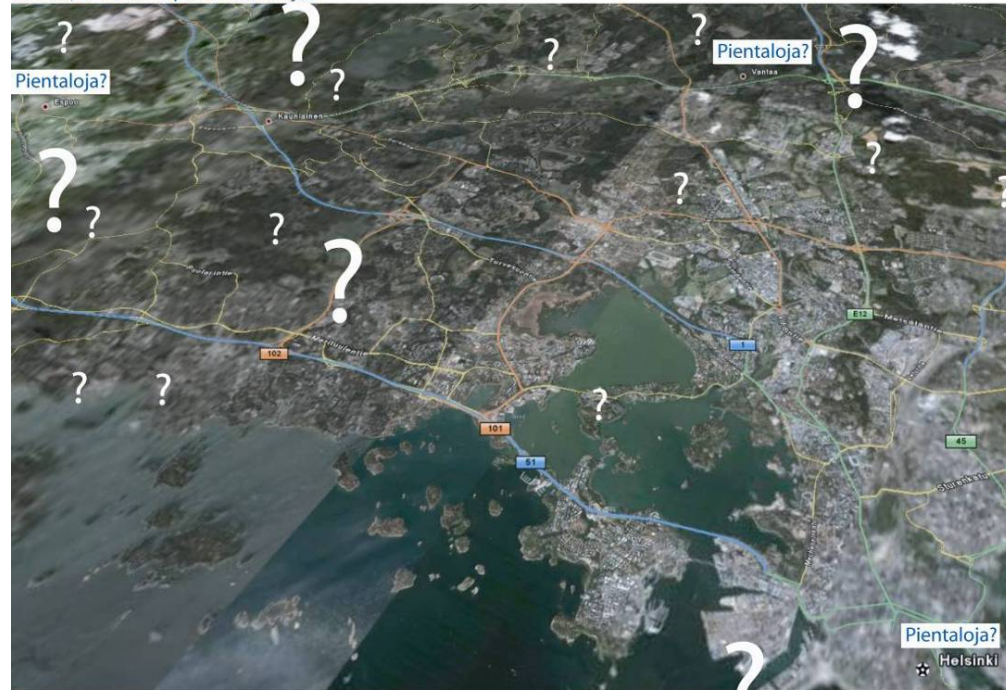
Mihin integroiva hankekehitys etsii ratkaisuja?

Esimerkki 1: Miten kaupunki organisoisi strategisen tavoitteensa lisätä pientalotuotantoa?

Ongelma kaupungin johdon näkökulmasta:

”jokainen joka nurkassa sanoo et ei mun ympäristöön mitään ja sit ne tekee kompromissin et okei, no ei panna kenenkään ympäristöön mitään eli se on tämmöstä niinkun kompromissiä, jolla minimoidaa kaikkii - kaikkea tulee liian vähän tavallaan. Että kun ne ei halua yhdessä niinkun ryhtyy pohtimaan että mistä sitte voitaisiin tai mihin voitais tehdä...sit se on aina vähän miinusta se koko lopputulos ja silloin jää niinkun virkamiesten tehtäväks tässä näin niinku keksiä että meidän mielestä tänne ja tänne ja tänne...ja poliitikot enempi on sitä mieltä ne niinku yksitellen sanoo et ei sinne ja ampuu niitä alas kun luulis että se tavallaan niinku pitäs olla päin vastoin tai ainaki niiden pitäis niinku olla kans keksimässä. No joo, mut et tämmönen se koko asetelma on, et se on hankala...”

Päivää, onko teillä pientalotontteja?



Mihin voitais lähtee tekee?

Keskustelun ja vuorovaikutuksen aloittaminen (organisaatio/hanke)

Aluerakennuttamishankkeet ja ohjelmat – tai niiden yhdistelmät? Tarvitaan päätös lähestymistavasta ja toteutuksen käynnistäjät.

Omien intressien määrittäminen, muiden intressien ajatteleminen

Intressien yhteinen määrittely kaupungin sisällä, luottamusmiesten ja viranhaltijoiden yhteistyönä, jota ”kolmas osapuoli” avustaa. Rakennuttamisen ja toteutuksen intressien kartoitus (alustava kumppanuuden muodostaminen).

BATNA:n (Best Alternative To Negotiated Agreement) määrittely ja parantaminen tarvittaessa

Millä muulla keinoin voimme edistää pientalotuotantoa ja mitkä ovat muita mahdollisia, pienempiäkin alueita? (kaupunkisuunnittelua intressien määrittämisenä!)

Ratkaisujen etsiminen [Case ”Pientalotuotanto”]

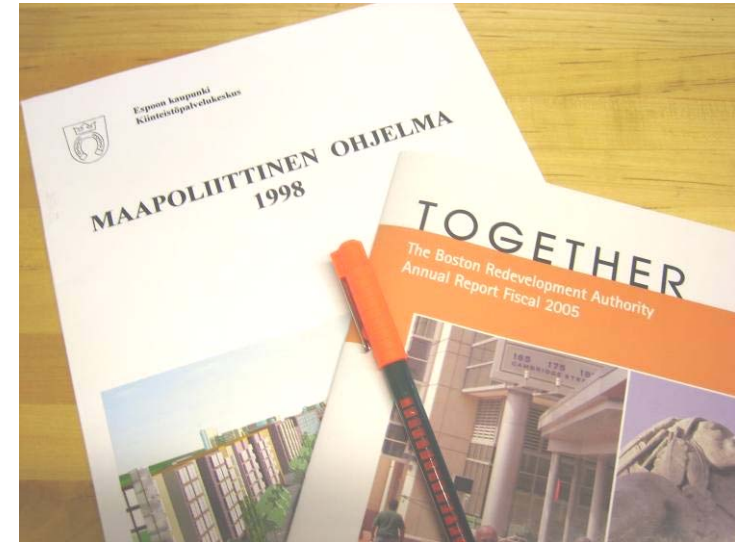
Kaikkien osapuolien intressien yhteinen tarkasteleminen. Miten voimme edetä, jotta mahdollisimman monen intressit täyttyvät mahdollisimman hyvin? Minkälaisia ”paketteja” voimme rakentaa ja laajentaa jaettavaa ”piirakkaa”? Oleellista löytää ”se toinen ikkuna”, joka voidaan avata...

Sopimukseen pääseminen, päätöksien saavuttaminen

Alkaa mm. hankkeen sijainnin valinnasta. Vaiheittain etenävä prosessi: ”kuka ei voi elää syntyvän ratkaisun kanssa?” Sitoumukset lisääntyvät.

Toteuttaminen ja sitoumuksien pitäminen

Koko organisaatiolle, myös niiden yksiköiden, jotka eivät mahdollisesti ole olleet alussa mukana, informoitava ”pelin hengestä”. Kaupungeissa esim. rakennusvalvonta, yrityksissä esim. rakennuttajayksiköt, suunnittelijat, yms. Esiintulevien ongelmien ratkaiseminen ”integroivasti”; myötäelämisen tärkeys. Luottamuksenarvoisuuden lisääminen → vuorovaikutuksen aloittamisen helpottuminen.



Kurkistus ratkaisuihin ilman sitoumuksia:

Mitä "aluerakennuttamiskohteet" voisivat olla ja minne ne sijoittuvat?

3ha+50ha+22ha+37ha > 100ha

- Mahdollisten kohteiden määrä suurempi
- Enemmän osapuolia
- Alueiden välinen "dynamiikka" neuvotteluissa
- Suurempi monimuotoisuus



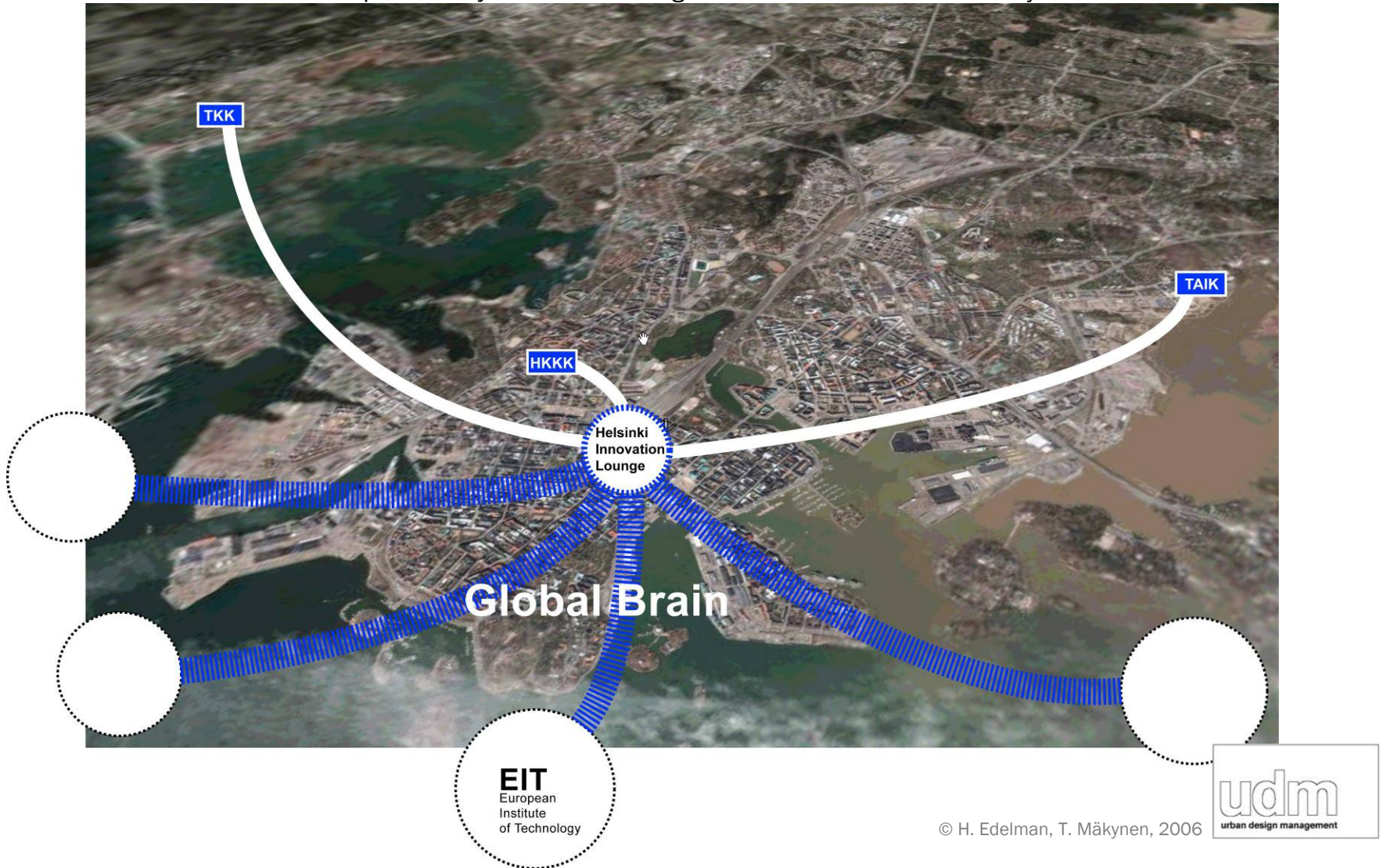
- Mahdollisten kohteiden määrä pienempi
- Kustannustehokkuus ja suuret yksiköt

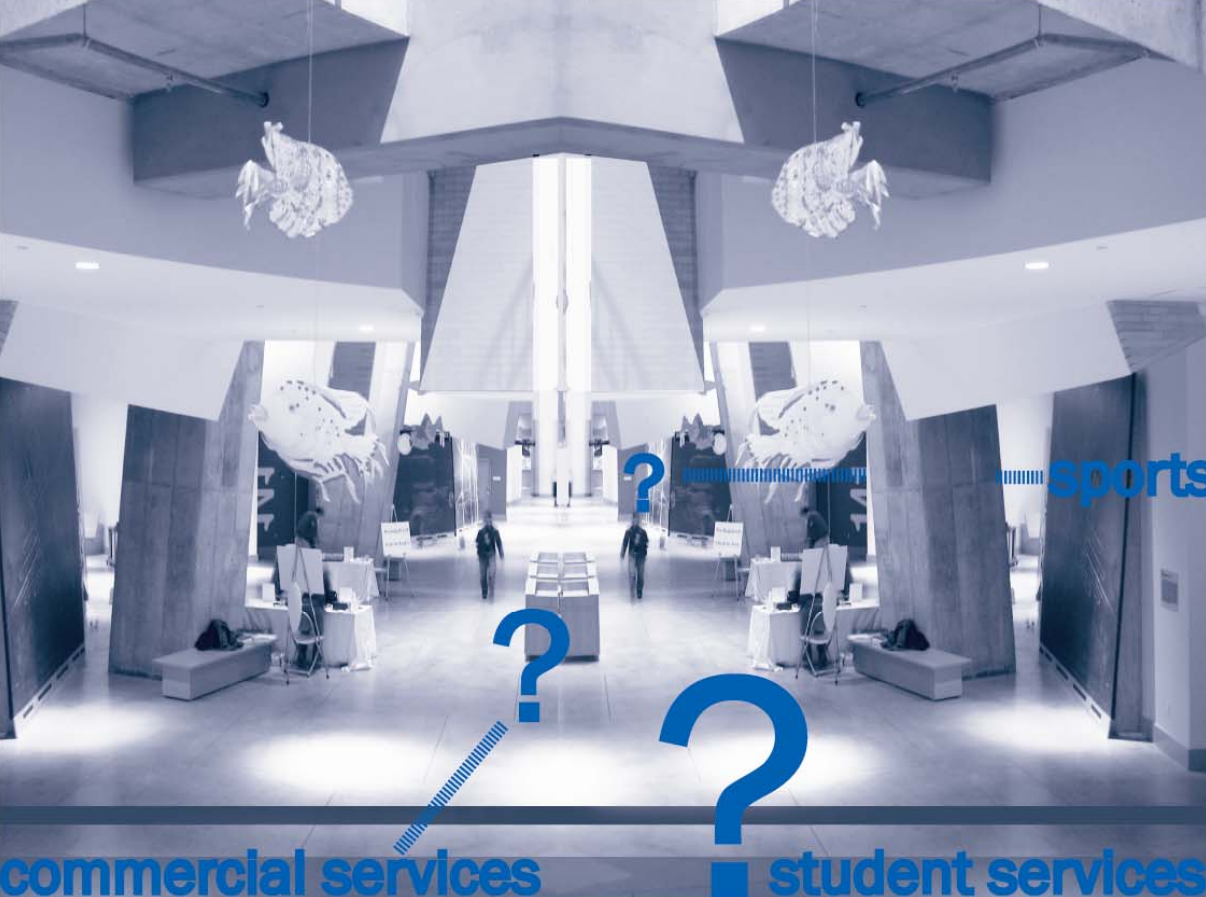


"Ohjelmat" tai projektien uudelleenmäärittely ovat potentiaali uusien mahdollisten ratkaisujen paketointiin.

Mihin integroiva hankekehitys etsii ratkaisuja?

Esimerkki 2: Keskustakampuksen laajentaminen Helsinginniemiellä - Helsinki Science City?

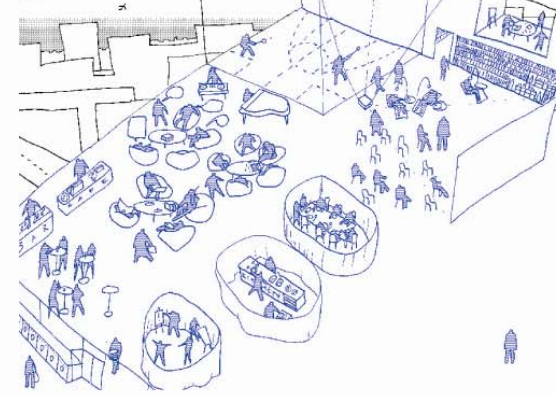




commercial services

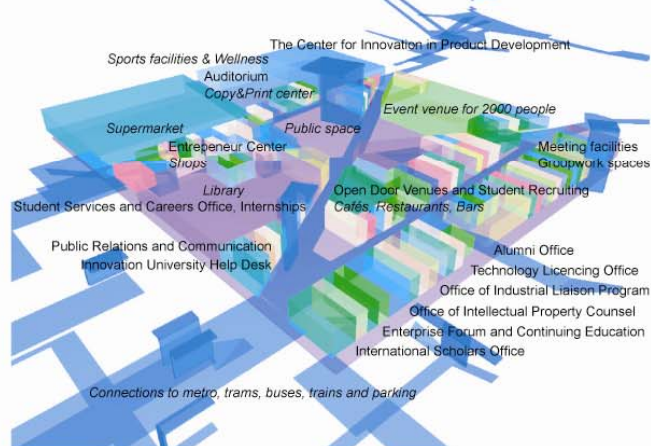
student services

sports



Helsinki Innovation Lounge

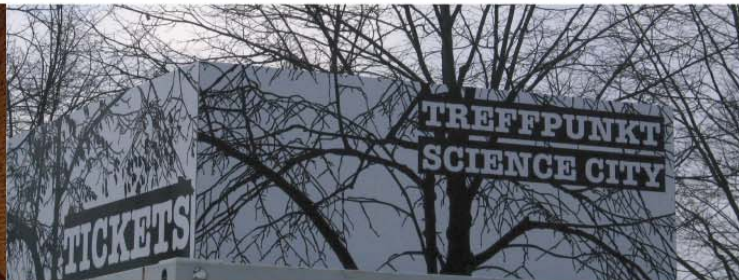
A mixture of University, Public, Cultural and Commercial uses



A mix of University, Public, Cultural and Commercial uses



spotlight: architecture celebrates 50 years of service to MIT's spiritual and creative life



Lopuksi

Kaikista hankkeista ja suunnittelutilanteista löytyy integroivaa potentiaalia, jonka tunnistamiseen tarvitaan yhteisesti käytettyä luovuutta ja monipuolista osaamista prosessissa, jota on mahdollista avustaa integroivan hankekehityksen menetelmin. Neuvottelutilanteiden taustalla on vain harvoin ylitsepääsemättömiä perustavaa laatua olevia arvoihin pohjautuvia erimielisyyksiä. Ratkaisuun voidaan päästä etsimällä jaettavissa olevaa arvoa täyttäen tavoitteita välttäen samalla arvojen ottamista neuvottelukysymykseksi.

Kiitos!