

Mandaat IT valdkonna juhile

Kellele:

Kellelt: Aivo Adamson

CC:

Kuupäev: 30.01.2013

Teema: Mandaat Maanteeameti IT valdkonna juhile

See mandaat on koostatud eesmärgiga tutvustada Sulle Sinu uut väljakutset koos prioriteetsete valdkondadega ning tegevustega. Asudes juhtima üht olulist Maanteeameti (edaspidi MA) struktuuriüksust – Infotehnoloogia (edaspidi IT) valdkonda, kaasneb sellega vastutus ning välja on kujunenud ootused sellele ametipostile. Käesolev mandaat on kutse uude ametisse ning on abiks Sulle sisseelamisel uude organisatsiooni. Me oleme Sinuga paaril korral rääkinud ning suures pildis olen ka edastanud oma nägemuse MA arengutest ja uuenduste vajadustest. Soovitud tulemusi saad saavutada vaid siis, kui Sulle on antud vastavad õigused ja juhtimisvahendid. Ka õigused ja vastutus tulevad allolevast kirjeldusest välja. Alljärgnevalt kirjeldan oma ootusi ja nägemusi täpsemalt.

MA organisatsioon

MA organisatsioon on läbinud viimaste aastate jooksul suuri muudatusi ja nii mõnedki neist pole lõpuni viidud. Üks suurem muudatus leidis aset aastal 2009, kui ARK ja MA liideti ja moodustati täiesti uus organisatsioon. Tänaseks on asutuse tervikus näha veel kultuurilise erinevusi, kuid sisuliselt saame ikkagi rääkida juba ühtsest organisatsioonist. Olles ise ametis 6 kuud, olen täheldanud, et vaatamata ühtsele organisatsioonile, struktuuriüksuste koostöö ei suju nii nagu peaks. On mõtetut teineteise peale näpuga näitamist ja konstruktiivsus asjaajamises kaob. Kaotajaks on siinkohal tihti meie klient – liikleja või partner.

Koostöö ja tööprotsessid vajavad ülevaatamist ning väärtustamist. Sellega oleme alustanud ning meil on töös esimesed uue strateegia osad koos sinna juurde kuuluva uue missiooni ja visiooniga. Uus juhtkond on aru saanud, kelle jaoks me eksisteerime ning kuhu me lähima 5 aasta jooksul tahame jõuda. Me poleme inimeste jaoks ja tahame neile pakkuda professionaalseid teenuseid ning luua turvalist ning toimivat liikluskeskkonda.

Meil on olemas omad tugevused ja need tuleb panna tööle meie kasuks, et ületada nõrkusi. Meil on arenenud teedevõrk, meil on üleriigiline kohalolek (liiklusregistribüroode võrgustik), meil on tugevad regionaalsed meeskonnad ja valitsusasutusena on meil stabiilne töökeskkond. Tugevuseks on ka kompetentsi olemasolu ja koolitus-ja arenguvõimalused. IT valdkonnas on MA teinud erinevaid arendusi ja meil on küllaltki hea stardiplatform. Samas ei ole kõik E-teenused lõpuni läbi mõeldud ning lahendused on äriprotsessi mõistes poolikud. Tehnilised võimalused on aga selleks loodud. Usun, et nende eeldustega on loodud baasvõimalused arenguhüppeks ning me saame koos Sinuga MA-t edasi arendada.

MA-l on palju lepingupartnereid, kes osutavad vastavalt meie poolt kehtestatud tingimustele teenuseid meie inimestele. Need on näiteks teemeistrid, teede ehitajad, tehnöülevaatajad, ühistranspordi ettevõtted jne. Uueks väljakutseks Sulle saab olema viia meie töötajateni, et nemad tegelikult lõppkokkuvõttes kujundavad selle teenuse, seadustavad ehk siis rakendavad seadusi ja teevad ettepanekuid seaduse muudatusteks. Teenuse kvaliteedi järelvalve lasub nii teenuse osatajal kui ka MA-l. Meie kliendid peavad tunnetama, et teenuseid, mida neile pakutakse, ei tulene mitte ainult kohustusest, vaid on nende vajaduste rahuldamiseks. Seda viimast pole me siiani suutnud hästi selgitada ega argumenteerida.

Meie organisatsioon on paljuski maatriks ja selle põhimõtted pole veel kõik väljakujunenud. Eesmärgiks peaks seadma võimalikult vähe maatriksmudeli kasutamist, kuid samas ei tohiks kohalikke olusid ignoreerida. IT valdkond on selles osas selge mudeliga – tsentraliseeritud organisatsioon. Üks olulisi põhimõtteid juhtimises võiks olla, et otsused tehakse kliendile võimalikult lähedal, asjatundjate poolt ning efektiivselt. See on Sinu enda kätes, kuidas Sa delegeerid ja kuidas Sa vastutuse ära jagad ning kaasad IT arendusse näiteks sisuosakonnad või üksused.

Et Sinu sisseelamist lihtsustada ja meievahelist suhet hoida professionaalsel tasemel, soovin anda Sulle mõned suunised mulle olulistest prioriteetidest ja valdkondadest, kus ma näen järgneva 3-5 aasta perspektiivis olulisi arenguvõimalusi ja ootaksin Sinult panustamist. Need ei ole prioriteetide järjekorras.

Prioriteetsed valdkonnad ja tegevused

Sul on olemas head kogemused oma endisest ametist, kus tuli tegeleda erinevate äriprojektide juurutamisega suures ja keerulises organisatsioonis. Sinu endises ettevõttes toimis mudel on pisut erinev kui MA. Seda küll ainult finantseerimise ja personali poliitika mõistes. Kõiki neid kogemusi on Sul nüüd võimalik rakendada uute ülesannete täitmisel ja eesmärkide saavutamisel MA-s tervikuna ning IT valdkonnas.

- Investeeringute plaani täitmine koos seal sisalduva eelarvega peaks mahtuma täitmise mõõtmisel 95-100% sisse. Meie MA üldine planeerimisvõimekus jätab täna tugevasti soovida. Rahalised mahud, mis planeeritavate IT haldus-ja arendustöödena Sinu laua pealt läbi käivad vajavad aega, täpsust ja teenuste tundmist. Oluline, et sa viiksid MA organisatsioonis IT-st arusaamise tasemele, kus meie töötajad saavad IT-st teenust – meil kujuneb välja IT teenuste portfelli.
- Üheks prioriteediks Sinu valdkonnas on andmebaasid ja nende töökindluse tagamine. Oluline on, et meil kujuneks välja andmete omanikud, kelleks peaksid olema erinevad sisuosakonnad. Sinu roll selles on tagada, et need andmed saaksid tehniliselt, vastavalt erinevatele nõuetele ladustatud. Juhin tähelepanu, et nende andmete pealt ja raportites sisalduva informatsiooni pealt teeme me juhtumisotsuseid, mistõttu andmete õigsuse tagamine on üliluline. Me võime siin laias laastus rääkida andmeaida loomisest.
- Meie E-teenused on arenenud teatud tasemele, kuid nad pole lõpuni arendatud. Endiselt sooritatakse väga palju toiminguid liiklusbüroodes „üle leti“. Paberivaba ARK justkui toimiks, kuid selle teenusega pole kasutajad rahul, sest vaatamata sellele võimalusele tuleb ikkagi külastada bürood. Aastal 2014 vahetatakse hulgaliselt juhilubasid, mistõttu ma näen ette, et büroode koormus kasvab oluliselt. Selleks tuleb meil suunata lihtsamad toimingud E-kanalitesse. Siin ootan Sinult initsiatiivi näitamist erinevate

lahenduste välja pakkumisel. Samas kõik ärinõuded peaksid tulema ikka sisuosakondadest. Eesmärgiks tuleks võtta teatud toimingute üleviimine E-kanalitesse ja see eesmärk peab olema numbriline.

- MA-l on olemas IT projektid, kuid need ei ole koondatud ühte projektiportfooliosse. Me peame saama prioriteerida IT projekte nii, et ressursi (s.o inim- kui finantsressurssi) oleks hõlpsam hallata. Prioritiseerimise süsteemi võiksid Sina välja töötada ning juhtkonnaga kooskõlastada. Riigiasutusena saame seda edukalt kasutada oma tööplaanide koostamisel.
- ITS (i.k. *Intelligence Transportation System*) on samuti valdkond, mida on MA-s läbi aegade juhitud laialivalguvalt. Minu nägemus on, et me peame suutma konsolideerida ITS kui süsteemi ühtse juhtimise alla (loe: koordineeritult). Näen, et see võib olla IT valdkond. ITS kasutavad ju meie kliendid – liiklejad ja partnerid. Tark Tee, Peatus.ee, MILK (Maanteeinfokeskus) jne – nende arendamist tuleb vaadata kui terviksüsteemi. See kõik taandub lõpuks meie põhitegevusele – heale teenuse pakkumisele.
- Meie sise- ja välisveeb vajab pidevalt arendamist ja seda tehnilise poole pealt. Sisu eest vastutavad taaskord sisuosakonnad. IT-le ja sealt kaudu Sulle on ootused, et meil oleks selles valdkonnas pidev teenus IT poolt tagatud nii inimressursi kui ka stabiilsuse osas.
- Meie serveripark asub meie haldusalast väljaspool. Samas on meil oma süsteemiadministraatorid, kes tagavad stabiilse teenuse ja teevad erinevaid eritellimuse alusel süsteemidest päringuid. Kindlasti tuleb Sul tegeleda koormuse juhtimisega, mis tähendab, et näiteks IT süsteemidesse tehtavatele muudatustele tuleb leida õiged ajaaknad. Teenuste koormuse juhtimine on oluline ka meie teenuste eripärast liiklusbüroodes. Siinkohal oleks mõistlik rakendada vastavalt meie vajadustele erinevaid IT protsesse (nt ITIL).
- Ma ootan Sinult meeskonna tugevdamist tugevate projektijuhtidega, ärianalüütikutega ning arhitektidega. See tähendab nende funktsioonide täitmist vastavalt vajadusele. Arhitekti funktsioon aitab meil paremini planeerida süsteemide ülesehitust ning tegelikult on vaja veelgi enam teha koostööd MA väliste partneritega. Paljud süsteemid ju dubleerivad riigis täna teineteist. Selleks on vaja haarata laiemat pilti kui ainult MA. Eduka integratsiooni tagamiseks on tarvis omada head analüüsivõimekust (analüütikut) ja arhitektuuri planeerimisoskust (peaarhitekti).
- Ootan Sinult suurt panust uute tehnoloogiliste lahenduste välja töötamisel. Meil pole oma programmeerijaid, enamus IT teenusest on sisse ostetud. Seetõttu peaks olema ka võimalik leida uusi tehnoloogilisi võimalusi näiteks teede korrashoiu, teede seisundite, liiklussageduse ja muude oluliste valdkondade mõõtmiseks. Eestis on palju ettevõtteid, kellel on juba toimivad lahendused ning nende rakendamise ei tohiks olla keeruline. Oluline aspekt on rakendada riigihanke protsessi. Viimase tõhus läbiviimine sõltub, kui hästi oskame aga omi nõudeid kirjeldada. Sinu juhitud valdkond võiks olla teenäitajaks.
- IT valdkond peab kehtestama ühtsed ametiülesest kehtivad protsessid.

- IT valdkond on suunanäitaja, kuidas efektiivistada meie tööprotsesse. Sinu panus siia on väga teretulnud.
- Riiklikud hanked, mida Sinu valdkond korraldab, peavad olema avatud, lihtsad ja mitte ülejuhitud. Pigem lihtsustatud tingimustega ning võimaliku väikese riskiga, et neid vaidlustatakse. Vaiete arv võiks jääda maksimaalselt 1-2 peale aastas. Hankeid korraldab meil hangete osakond, kuid hanke sisu eest vastutavad sisuosakonnad. Ootan Sinult panust hankeprotsessi tõhustamisesse ja edasiarendamisse.
- Minu ootus Sulle on, et Sa osaleksid intensiivselt seadusloomes. Liiklusseadus, teeseadus jt normatiivid reguleerivad meie tegevust, aga ka meie klientide käitumist. Oluline on, et seadused peavad olema kooskõlas reaalsusega ning neil on oma kindel eesmärk, milleks on nad loodud. Usun, et siin on palju ära teha ning Sinu panus nende seaduste loomisse ning selgitamisesse läbi Sinu meeskonna aitavad luua paremat ühiskonda ning tekitada/olla „hea ja hoolitsev riik“. Kui E-teenuseid edasi arendada, siis siin on just palju seadusloomes vaja ära teha – teha need teenused seaduse järgi E-kanalite kõlbulikeks.
- MA-s kokku on tööl ca 500 inimest, millest 11 kuuluvad Sinu valdkonda. Meil on organisatsioonis maatriksjuhtimist ja me peame pürgima vähendamaks maatriksi mudelit, mistõttu ootan Sinult panustamist, kuidas viia meie organisatsioon võimalikult läbipaistvaks nii meie klientidele kui ka meie töötajatele. Maatriks pole Sulle otsene juhtimisprobleem, kuid Sul tuleb kokku puutuda maatriksorganisatsiooniga, kui Sa pakud IT teenuseid. Töötajate rahulolu uuring peab näitama, kuidas ollakse rahul Sinu kui juhiga ja Sinu alluvuses olevate juhtidega. Töötajate rahulolu uuringut viime läbi kord aastas. Ootan, et Sinu rahulolu erinevates kategooriates 10 palli süsteemis annaks skooriks vähemalt 6-7. Ma ei oota Sinult kunagi 100% töötajate rahulolu, sest siis on meil tegemist teise probleemiga.
- Kuna MA juhtkond on oma inimtüüpidelt ja teadmiste poolest väga mitmekülgne, siis ootan Sinult kindlasti õppimistahet ja silmaringi laiendamise tahet ka kõikides teistes valdkondades. Juhtkonna liikmeks olemine eeldab, et kõik teevad endale vähemalt peamised valdkonnad üldjoontes selgeks, sest valdkonnad on omavahel tihedalt seotud ning igapäevases tegevuses on palju kokkupuutepunkte.
- MA mainega on jätkuvalt probleeme ning loodan Sind näha panustamas selle maine ja MA brändingu parandamisesse. Ootan Sinult julgust suhelda avalikkusega ning vastutuse võtmist oma valdkonna tegemiste „müümisel“, avalikkusele selgitamisel ning MA üldise imago kujundamisel.
- Oluline osa on süsteemide stabiilsusel ning riskide juhtimisel (seal hulgas andmete kaitse). Sa pead tagama talituspidevuse meie kriitilistele süsteemidele. Kahjud võivad osutuda suureks, kui meie teenused on liiklusbüroodes kättesaamatud. Andmetekadu ei tohi tekkida ning varundus peab toimima.

Enesetäiendamise võimalused

Kuigi sa tuled endale tuntud valdkonda ning Sa oled varasemalt IT ja äritehnoloogiaga tegelenud, siis vaatamata sellele peaksid mitmeid teemasid edasi õppima ja endas arendama. Eelkõige juhtimist riigisektoris, sest keskkond on erinev Sinu eelmisest töökohast. Olles MA juhtkonna liige, on Sinu otsustel alati suur mõju kõikidele valdkondadele, mistõttu ära karda võtta endale eraldi koolitust vastavalt vajadusele, kus tunned ennast ebakindlalt.

Meievaheline kommunikatsioon

Meil saavad olema ülenädalased regulaarsed näost-näku kohtumised. Teemad, mida on vaja pikemalt või põhjalikumalt arutada, saadame teineteisele meilitsi vähemalt üks päev ette. Meie kommunikatsioon peab olema vahetu ning operatiivne. Üldisi strateegilisi teemasid ma eelistan arutada meeskonnaga, kuid me saame alati kokku leppida, kas vajame suuremat auditooriumit või ei. Omalt poolt võtan vastutuse, et meie meeskonna ja MKM-i ning teiste oluliste partnerite vaheline informatsioonivahetus toimiks tõrgeteta, avatult ning professionaalsel tasemel.

Sinu töötingimused

Ametlikult asud Sa ametisse alates 14. jaanuarist 20xx. Sinu töötasu saab olema EUR (bruto). Sinu telefoni kuulimiiit on ... EUR ja sul on sülearvuti kasutamise võimalus. Sinu aastane tulemustasu võib ulatuda maksimaalselt kahe kuupalgani, mille realiseerumine sõltub sellest, kui Sinu panus osutub selgelt kokkulepitust kõrgemaks. Tulemustasu suurus saab olema määratud meievahelises tulemus/arenguveestluses.

Ma loodan, et meievaheline koostöö kestab vähemalt 3 aastat.

Jään ootama Sinu tagasisidet mandaadile.

Parimate soovidega

Aivo