

Kellele:

Kellelt: Aivo Adamson

Kuupäev: 29.01. 2013 versioon

Teema: Mandaat Maanteeameti Ehitusvaldkonna juhile

---

See mandaat on koostatud eesmärgiga tutvustada Sulle Sinu uut väljakutset koos prioriteetsete valdkondadega ning tegevustega. Asudes juhtima üht suuremat Maanteeameti (edaspidi MA) struktuuriüksust – kogu Maanteeameti ehitusvaldkonda koos põhja regiooni ja keskuse teede alase organisatsiooni üldise arendamisega ning koostööd meie partneritega põhja regioonis, kaasneb sellega ka peadirektori asetäitja vastutus ning Sulle välja kujunenud minu ootused sellele ametipostile. Käesolev mandaat on kutse uude ametisse ning on abiks Sulle sisse elamisel uude organisatsiooni. Me oleme Sinuga mitmel korral kohtunud 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 kirjeldangi oma ootusi ja nägemust 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. Tänapäevaks 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 üle vaatamist 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 põhisuund ja olem on meie liiklejate ja partnerite jaoks, mida võib kokku võtta – et oleme 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 veelgi enam, et ületada nõrkusi. Meil on arenenud teedevõrk, meil on üleriigiline kohalolek (liiklusregistribüroode võrgustik), meil on tugevad regionaalsed meeskonnad ja valitsusasutusena meil on stabiilne töökeskkond. Tugevuseks on ka kompetentsi olemasolu ja koolitus- ja arenguvõimalused. Usun, et nende eeldustega on loodud baasvõimalused arenguhüppeks ning me saame koos Sinuga MA-t edasi arendada.

MA-l on palju lepingupartnereid, kes tegelikult osutavad vastavalt meie poolt kehtestatud tingimustele teenuseid meie inimestele. Need on tee hoolde, -ehituse ja konsultatsioonifirmad. Uueks väljakutseks Sulle saab olema viia meie töötajateni, et nemad tegelikult lõppkokkuvõttes kujundavad selle teenuse, seadustavad ehk siis kehtestavad seadusi ja teevad ettepanekuid seaduse muudatusteks. Teenuse kvaliteedi järelevalve lasub nii teenuse osatajal kui ka MA-l. Meie kliendid peavad tunnetama, et teenuseid mida neile pakutakse, ei tulene mitte ainult kohustusest, vaid 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. 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.

Et Sinu sisse elamist 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 ootan Sinult panustamist. Need ei ole prioriteetide järjekorras.

## Prioriteetsed valdkonnad ja tegevused

Sul on olemas head kogemused oma endisest ametist ja praegusest, kus tuli tegeleda keerukate projektide ja situatsioonidega. Kõiki neid kogemusi on Sul nüüd võimalik rakendada Sinu uute ülesannete täitmisel ja eesmärkide saavutamisel.

- Riigieelarvest eraldatavate investeringute plaani täitmine koos seal sisalduva eelarvega peaks mahtuma täitmise mõotmisel 95-100% sisse, kui tegemist ei ole Töövõtjate suutmatusega lepinguid täita. Struktuurfondide raha peab olema 100% kasutatud kogu lubatud perioodi jooksul, kusjuures ettevalmistusperiood peab olema piisavalt pikk, et tagada liiklejatele kõige mõistlikum tulemus. Meie MA üldine planeerimisvõimekus jätab täna tugevasti soovida, mistötu kõik valdkonnad k.a. ehituse ja planeeringute valdkond on üks olulisemaid. Rahalised mahud, mis planeeritavate ehitusobjektide näol Sinu laua pealt läbi käivad vajavad aega, täpsust ja insenerikogemust.
- Ma ootan Sinult, et Sa kutsud ellu suuremate ehitusobjektidega seonduva nõuandva grupi. Selle eesmärgiks on anda võimalus meie projektijuhtidele teha kvalitatiivne hüpe nende arengus ja järjepidevuses. Projektijuhid peavad olema valmis kaitsma omi objekte regulaarselt, andma ülevaadet projektide hetkeseisust ning probleemidest. Sinu hallataval projektiportfellil peavad prioriteetid ning nende prioriteetide määramiseks vajalikud instrumendid paigas olema. Projekti teostus lasub kohustusena meie regionaalsetel üksustel ja ressurssidel.
- Sinu osalemine Teehoiukava (edaspidi THK) koostamisel on oluline tegevus, mistötu initsiatiivi võtmine (kuigi protsess pole Sinu omanduses) oleks tervitav. THK olevate objektide prioriteetseerimise põhimõtted võiksid tulla Sinu valdkonnast koostöös teehoole valdkonnaga. Planeeringute osakond tugineb paljuski THK-le, mistötu on tarvis kehtestada järjepidev tööprotsess, kus maatalitusel ja planeeringute osakonnal on pidev tööjärg ees ning mis vastab ajaliselt THK-le. Alati tuleb teha paar objekti ette ära, et oleks vajadusel nõ tagavara variant MA-I riulilt võtta.
- Ehitusvaldkond vajab ametiüleseid normdokumente. Sinult ootan selle üksuse toimima panemist, mis aitaks MA üleselt ühtlustada protseduurid, normatiivid ja muud vajalikud protsessid. Ühtse meeskonnana peame saavutama aastaks 2014 ühtse MA näo, et meie kliendid – liiklejad ja partnerid tunnistaksid meid üle Eesti ühtse organisatsioonina.
- 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. Meil on liiklusseadus, teeseadus ja palju teisi normatiivseid dokumente, mis 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“. Üheks käimasolevaks muudatuseks on projekteerimishinnade ühtlustamine (tänavade ja maanteed projekteerimishinnade) ja täiendamine.
- MA-s kokku on tööl ca 500 inimest, millest ca 85 kuuluvad Sinu valdkonda (2013 aastal maatriksjuhtimise kaudu) ning investeringute läbiviijateks hooldevaldkonnas on 25-30 töötajat, kelle tegevust saab mõjutada maatriksjuhtimise kaudu alates 2014 aastast. Meil on organisatsioonis maatriksjuhtimist ja me peame pürgima vähendamaks maatriksi mudelit, mistötu ootan Sinult panustamist, kuidas viia meie organisatsioon võimalikult läbipaistvaks nii meie klientidele kui ka meie töötajatele. 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.
- Ehitusarengu valdkonnas on suurimaks väljakutseks uute lahenduste kasutuselevõtmine ja kohalike materjalide parem kasutamine. Meie uuringud peavad olema üle ajahorisondi, et igal aastal me teostaksime seiret meie poolt teostatud katselõikudel või meie partnerite poolt kasutatud materjalide põhjal, kus MA on seiresse kaasatud. Teede kandevõimet on vaja parendada ning seda kasvõi kandevõime tõstmise eesmärgil. Me peaksime pigem vähem ette võtma, kuid seda põhjalikumalt tuleb andmeid uurida. Uuringute asutustega nagu TTKK, TTÜ ja praegusel kujul Tehnokeskusega tuleks välja

töötada katsetuste metoodika, mida me kusagil mõõdame ning millise konstruktsiooniga on tegemist. Täna toimub see suva juhuse järgi ning MA panus on sinna väike.

- Sinu juhtimisvaldkond on üks Eesti suuremaid riigipoolsete investeeringute valdkondi ning regionaalne piirkond kõige intensiivsema liiklusega ning oluliste objektidega, nagu näiteks Tallinna ringtee ja sellega seonduvad liiklussõlmed ning teelõigud. Sinu piirkond eristub sellepoolest teistest, mistõttu ka selle piirkonna järgi tehakse MA kohta järeldusi. Sellest tulenevalt on Sinul vaja tihedat koostööd teehoolde ja liiklusohutuse valdkondadega. Ehitusobjektide kvalitatiivne pool ning teehoolde nõuded just kvaliteedile peavad olema Sinule ja Sinu meeskonnale prioriteediks lähiaastatel. Sinu piirkonna majandamisest sõltub paljuski MA avalik maine ning kliendist hoolivus.
- Kuna meie MA juhtkond on oma koosluselt väga mitmekülgne, siis ootan Sinult kindlasti õppimistahet ja silmaringi laiendamise tahet ka kõikides teistes valdkondades, mida MA hõlmab – teehoole, liiklusohutus ja liiklusregister, IT, õigusabi, avalikud suhted jne. Juhtkonna liikmeks olemine eeldab, et kõik teevad endale vähemalt peamised valdkonnad üldjoontes selgeks, sest meie valdkonnad on omavahel tihedalt seotud ning igapäevases tegevuses on palju kokkupuutepunkte.
- Me oleme rääkinud järelevalve funktsioonist ja selle tõhustamisest ehitusvaldkonnas. Ehitusobjektide järelevalve peab meil MA-s toimuma ühtsetel põhimõtetel ja alustel. Ehitusobjektid (k.a. rekonstrueerimised) tuleb uue korra alusel üle anda teehoole valdkonnale. Koostöös teehoole valdkonnaga ootan Sinult selle protsessi ülesehitamist ning MA-ülese korra kehtestamist. Vähem oluline pole see, kuidas me teostame järelevalvet omaniku järelevalve üle. Siin on jätkuvalt üks võimalustest tuua omaniku järelevalve funktsioon MA-sse tagasi.
- 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.

### **Enesetäiendamise võimalused**

Kuna sa tuled endale tuntud valdkonda ning Sa oled põhja regiooni juhina tegelenud kõikide valdkondadega, siis vaatamata sellele peaksid mitmeid teemasid edasi õppima ja endas arendama. Saades suurema üksuse administratiivseks ja funktsionaalseks juhiks, nõuab see Sinult suuremat vastutuse võtmist inimeste juhtimises, kommunikatsiooni teostamises ja läbirääkimisoskuste kasutamises. Olles MA juhtkonna liige Sinu otsustel on 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. Samas 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 täisvastutuse, 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 1. veebruarist 2013. Sinu töötasu saab olema ... EUR (bruto). Sinu telefoni kuulimiidiks 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/arenguvestluses.

Ma loodan, et meievaheline koostöö kestab vähemalt 3 aastat.

Jään ootama Sinu tagasisidet mandaadile