# 

# Kogemuslugu „Juhtimisaudit Hiiumaal“

See kogemuslugu aitab kaasa heale juhtimisele, mille üheks osaks on organisatsiooni kujundamine - organisatsiooni struktuuri, alluvussuhete, ametikohtade ja koosseisu määratlemine viisil, mis toetab organisatsiooni eesmärkide täitmist, väliskeskkonnaga kohanemist ja seesmist koostööd.

**ALGUS JA EESMÄRK**

Juhtimisauditini jõudsime seepärast, et valimiste järel leppisime kokku koalitsioonilepingus, milles on välja toodud osavaldade süsteemiga jätkamine ning samas on eesmärgiks juhtimise tõhustamine ja valdkondliku juhtimise/spetsialiseerumise suunas liikumine. Koalitsiooni osapooltel oli erinev arusaam, millise sammu ja tempoga liikuda, seepärast soovisime välist tuge.

**MIDA JA KUIDAS TEGIME**

Läbi hanke leidsime jaanuaris 2023 koostööpartneriks Geomedia. Moodustasime juhtgrupi, kes töö tegijaga peamiselt suhtles. Juhtgruppi kaasasime koalitsiooni erinevate osapoolte esindajad, kes valla igapäevase juhtimisega olid vähem seotud ning samas kelle arvamus on Hiiumaa elu kujundamisel oluline.

Koostööpartnerite esimene ülesanne oli olukorra esmane kaardistus ja meie süsteemiga tutvumine. See hõlmas dokumendianalüüsi ja intervjuusid ning vallavalitsuse töötajate e-küsitlust. Pidasime juhtimisauditi läbiviimisel oluliseks seda, et oma sõna saaks sekka öelda nii valla võtmeisikud väljaspool vallavalitsust (nendega tehti intervjuud) kui meie oma töötajad. See töö andis väärt sisendi vallavalitsuse jaoks kokkuvõtete näol, mida lugeda saime. Pärast seda algas juhtrühma ja konsultantide ühine töö. Kasulik oli koos ekspertidega oma mõtted ja vaated läbi analüüsida. Kuulata väljastpoolt tulevat peegeldust meie tegemistele - kas nemad saavad asjadest aru samamoodi nagu meie igapäevaselt selles olles. Keeruline osa oli/on oma mõttemaailma ja maailmapildi, uskumuste muutmine. Olla valmis aktsepteerima, et sinu arusaam asjadest pole või ei pruugi olla parim tee. Aga ka tehtud ettepanekute ja neist lähtuvate valikute teostamiseks aja- ja tegevuskava kokku leppimine. Aitas väliskonsultantide kui neutraalse osapoole argumenteeritud nägemus sellest, kuidas asjad olla võiks. Analüüs valmis ning ettepanekud said läbi arutatud ja valla volikogus tutvustatud aprillis 2023. Enne volikogus juhtimisauditi tulemuste tutvustamist toimus töötajate ankeedi tulemuste ja laiemalt juhtimisauditi ettepanekute tutvustamine ja arutelu vallavalitsuse töötajatega.

Mõned muudatused suutsime suhteliselt kiiresti ellu viia. Näiteks vallavalitsuse otsustusorganina väiksemaks muuta ja vastutusvaldkonnad jagada. Või valdkondliku juhtimise sammud, nt senise piirkondliku juhtimise asemel ülesaareline planeeringute valdkonna suunamine. Samuti ka struktuuris töökohtade ümbersisustamine - nt eraldi personalispetsialisti ametikoht ja üldine suund spetsialiseerumisele. Samas mõned asjad takerdusid. Raske oli aja- ja tegevuskava kokku leppida ja juhtimisauditi viimase osa rakendamiseks jäid erinevad arvamused, kui pika aja jooksul need ellu viia.

**TULEMUS JA HETKESEIS**

Veebruaris 2024 oli meil suurem arutelu koalitsioonis, kus oleme lõppsihi üle korranud ja kokku leppinud, sh võtnud sihiks kõik varem kokkulepitud muudatused käesoleva aasta jooksul ellu viia.

Õppetundide mõttes - neutraalne väliskonsultant on väärt abiline, kui omakeskis arvamused kuidagi kokku joosta ei taha. Väga oluline on täpsed kokkulepped ja vahekokkulepped paberile panna, kuna ajas võivad inimestel olla erinevad arusaamad, mida ikkagi kokku lepiti ehk seda tõlgendatakse erinevalt. Muudatuste ajaraam on kujunenud soovitust/plaanitust märksa pikemaks. See on toonud kaasa asjasse puutuvate teenistujate väsimist ja mõne töötaja lahkumise. Ehk soovitus oleks muudatused võimalikult kiiresti ja täpselt kokku leppida ning kiiresti ellu viia. Venitamine pigem väsitab inimesi. Kogu tegevusele aitas kaasa erinevate osapoolte kaasamine ning teavitamine ja koostöö avalikkusega (veebiülekanne, info avalikustamine valla veebilehel jmt). Näiteks [Hiiu Leht](https://hiiuleht.ee/) käsitles juhtimisauditi teemat vähemalt [kuues artiklis](https://hiiuleht.ee/?s=juhtimisaudit).

**KOGEMUSE JAGAMINE**

Hiiumaa vallavanem Hergo Tasuja [hergo.tasuja@hiiumaa.ee](mailto:hergo.tasuja@hiiumaa.ee). [Juhtimisaudit](https://vald.hiiumaa.ee/documents/17721527/18580656/HIIUMAA+VALLA+JUHTIMISE+ANAL%C3%9C%C3%9CS+L%C3%B5ppversioon+20.05.23.docx/7c92adf4-7701-4546-991f-93634522be52) ja selle [avaliku tutvustuse video](https://www.youtube.com/watch?v=sO86eLn4p9U) on avalikult kättesaadavad [Hiiumaa valla kodulehel](https://vald.hiiumaa.ee/juhtimisaudit), vt teemakäsitlusi ka [Hiiu Lehest](https://hiiuleht.ee/).