

miltoon → Päästeamet

**Päästevõrgustiku strateegia 2030
arutelude juhtimine**

→ Sisukord

- 01 Taust ja vajadus
- 02 Teenuse osutamise protsessi lühikirjeldus
- 03 Pakkuja nägemus koostööst hankijaga
- 04 Riskid ja nende maandamine
- 05 Kasutatavate meetodikate kirjeldus
- 06 Töö läbiviija varasema kogemuse kirjeldus
- 07 Investeering
- 08 Milttonist



01

Taust ja vajadus

Pakkumine on konfidentsiaalne ja programmi esialgne disain ei kuulu jagamisele kolmandate osapooltega.

Eesmärk

→ **Strateegia uuendamise sisuline vajadus**

- Päästevõrgustiku strateegia kehtib aastani 2025.a, uus periood kuni 2030.a
- Alates viimasest strateegia uuendamist 2020-2021.a on selgunud täiendavad vajadused strateegia uuendamiseks, peamiselt tuleb uues strateegias arvestada tugevalt muutunud väliskeskkonna ja julgeolekuolukorraga meie ümber
- Lisaks on soov järgmiseks perioodiks teha strateegia ülesehituses täiendusi:
 - seada kindel fookus
 - sõnastada selgemalt iga valdkonna panuse ja ülesanded muutuste saavutamisse
 - vaadata üle ning vähendada eesmärkide, mõõdikute ning strateegia hierarhias tasandite arvu
 - luua suuremaid seoseid siseturvalisuse arengukava (STAK) ning teise Päästeameti tööd mõjutavate arengudokumentidega
 - tuua esile täiendavaid valdkondi (nt väliskoostöö)
- Strateegia uuendamise käigus on soov vaadata üle ka visioon, missioon ja väärtused
- Päästeamet soovib strateegilisi eesmärke hakata ellu viima alates 2026. aasta algusest.

→ **Strateegia uuendamise protsess ja metoodika**

- Strateegia koostamise protsessi, metoodikat ja strateegia struktuuri juhivad Päästeamet
- Päästeamet on valinud STAK viiest alameesmärgist kolm Päästeameti poolt enim mõjutatavat, millest lähtuvalt lepitakse kokku Päästevõrgustiku strateegilised sihid ning määratakse vastavad KPI-d
- Sihtide elluviimiseks sõnastatakse strateegilised valikud, mis kirjeldavad peamised valdkonnad, kus soovitakse läbimurret või muutust
 - *siin vajab täpsustamist, kas tegelikult mõeldakse strateegilisi tegevussuundi-valdkondi või valikuid kui alternatiivsetest stsenaariumitest lähtuvaid tegevusviise*
- Strateegiaperioodiks läbivalt on sõnastatakse peamine fookus (WIG)
 - *siin vajab täpsustamist, kuidas kolm strateegilist sihti ja peamine fookus omavahel suhestuvad*
- Täiendavalt on valitud läbivad horisontaalsed teemad
 - *siin vajab täpsustamist, kas ja kuidas horisontaalsed teemad nii sisuliselt, eesmärgi sõnastamise vormilt kui elluviimise protsessis kolme strateegilise sihiga suhestuvad*
- Elluviimise faasis seab Päästeamet fookuse arendusprojektide läbiviimisele
 - *siin vajab täpsustamist, kuidas kogu perioodi strateegilistest sihtidest ja valdkondadest lähtuvalt sõnastatakse jooksva perioodi (aasta, kvartal) muutuseemärgid (OKR-id) ja vastavad arendusprojektid*

Taustinfo

→ Koostöö eesmärk välise konsultandiga

- Juhtida Päästeameti strateegia uuendamise arutelusid, mille tulemusena valmib ajakohastatud päästevõrgustiku strateegia dokument aastani 2030, sh
 - seminaride ja arutelude ettevalmistamine - arutelude läbiviimiseks sobiva metoodika väljatöötamine koostöös Päästeametiga, lähtudes lähteülesande eesmärkidest ja taustainfost
 - seminaride ja arutelude läbiviimiseks koostöös Päästeametiga lähteülesande koostamine
 - läbiviimiseks vajalike materjalide koostamine ja läbiviimine vastavalt hankija ajakavale (võib täpsustuda)
 - vajadusel võib kasutada kodutöid – vastavad ülesanded koostatakse koostöös Päästeametiga
- Samuti on konsultandi roll tagada, et aruteludest on koostatud digitaalsed kokkuvõtted, vahe- ja lõpparuanded.
- Konsultandi roll ei ole strateegia lõplik sõnastamine ega kujundamine.
- Metoodika väljatöötamisel arvestab konsultant, et peamised kaasavad osapooled on Päästeameti tipp- ja keskastme juhid, kontoritöötajad nii Päästeameti peamajas kui regionaalsetes keskustes, valveteenistujad sh päästjad ja demineerijad ning vabatahtlikud päästjad ja abidemineerijad.
- Töökohtumistel osalemine Päästeameti poolse strateegia tiimiga

**Koostöö
sisuline
vajadus**

02

Teenuse osutamise protsessi lühikirjeldus

miltoon →

Miltoonil lähenev
strateegia positsioonile
organisatsioonil arengus

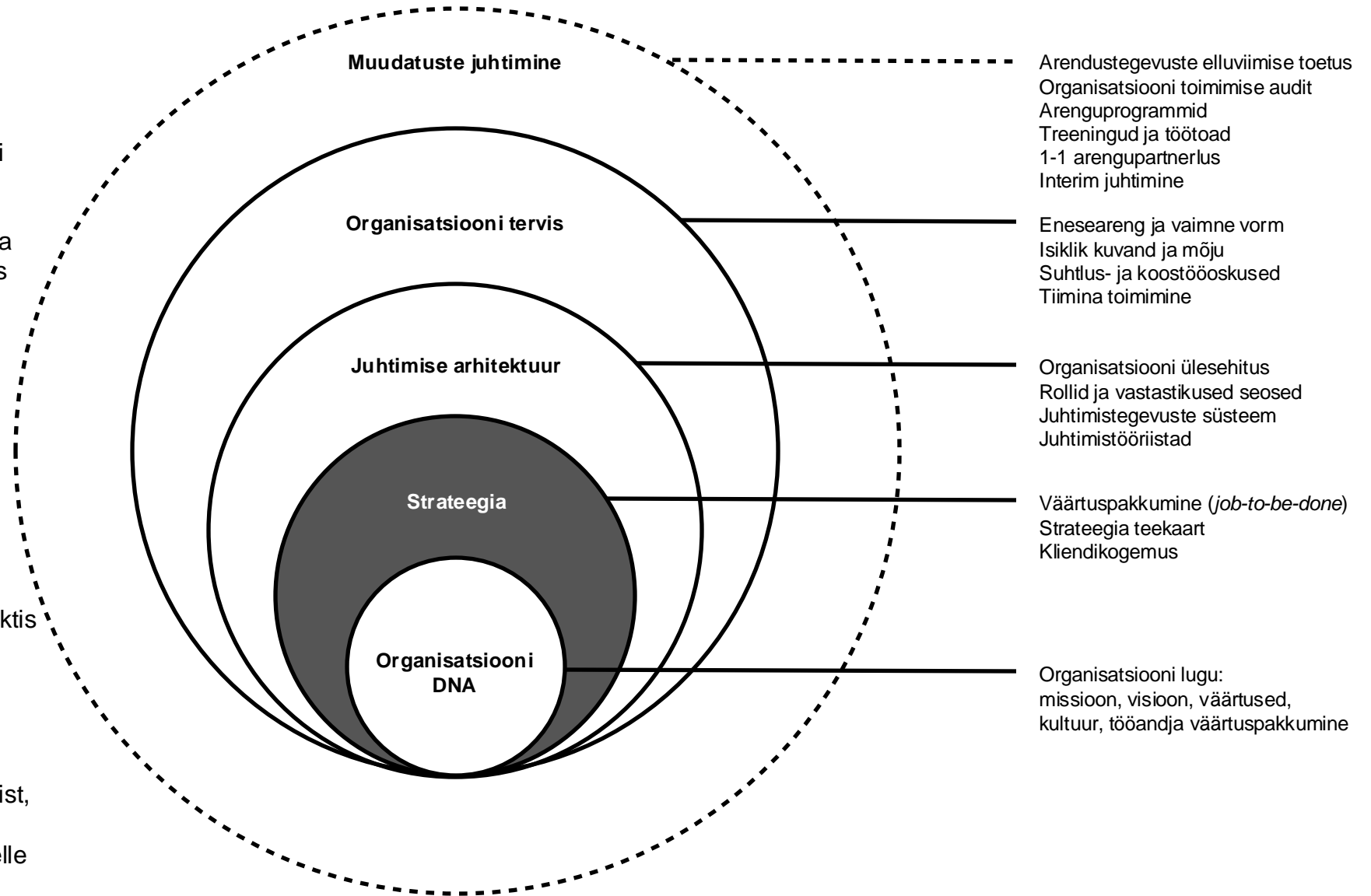
**# STRATEEGIA POSITSIOON
ORGANISATSIiooni ARENGUS**

Strateegia on kesksel kohal organisatsiooni olemuse (missioon ja väärtused) ning pikaajalise ambitsiooni (10+a visioon) tõlkimisel organisatsiooni toimimisse. Seega on väga põhjendatud Päästeameti kavatsus strateegialoome protsessis üle vaadata ka organisatsiooni DNA.

Strateegia on üldine visiooni saavutamise teekart (kuidas) ja annab aluse nii organisatsiooni ülesehituseks ja juhtimispõhimõteteks kui ka keskpikkadeks (aasta) eluviimis-eesmärkideks (KPI-d) ja vajalike võimekuste (OKR) loomiseks.

Näiteid Milttoni poolt kasutatud strateegia komponentide ülesehitusest on toodud punktis "05. Kasutatavate meetodikate kirjeldus".

Arvestame, et käesolevas projektis on strateegia ülesehituse juhtivas rollis Päästeamet. Samas vajab Päästeamet väliselt konsultandilt aktiivset kaasamõtlemit, kuidas enda valitud strateegia raamistik võimalikult tõhusalt tööle panna – oleme selle juures paindlikuks partneriks.



→ Milttoni üldine lähenemine strateegiaprotsesis: Milliste tööriistade abil tulemuseni jõuame?

- Vaatame üle organisatsiooni **DNA**: kes me oleme (väärtused, missioon) ja kuhu me läheme (visioon)
- Kirjeldame **olemasoleva strateegia**
- Määratleme **strateegilise probleemi** (peamine äriiline probleem, mis strateegia õnnestumist takistab)
- Kirjeldame peamised **strateegilised valikud** (mida)
- Looime ja valime **võimalused** (kuidas)
- Koostame **strateegia kaskaadi** kõigi peamiste võimaluste jaoks
- Kirjeldame ja arvestame **tingimusi** (kontekst, trendid), mis peavad olema täidetud, et strateegia õnnestuks
- Hindame iga võimaluse peamisi **takistusi** (mis tingimuste kehtimine on kõige ebakindlam)
- **Testime** kõige nõrgemate tingimuste kehtivust (tööstusharu ja klientide vaates)
- Teeme **strateegilise valiku** ja lepime kokku **elluviimise rutiinid**
- Koostame **strateegiakaardi**: lepime kokku vajalikud strateegilised põhimõtted ja arendusprioriteedid



→ Meie lähenemine

Kaasav strateegia koostamine on hea restart uue sihi seadmiseks ning aitab tugevdada ühist õlg-õlatunnet ja joondatust.

Strateegia koostamine võimaldab üle vaadata **pikemaajalised alustalad**: väärtused, missioon, visioon.

Strateegia koostamise osa on ka **eelduste süsteemi** kirjeldamine ning edukuse võimaluste **testimine**.

Strateegia avalikult osale lisaks võib olla hea praktrika koostada ka **sisemiseks kasutamiseks mõeldud strateegia lisa**, mis koosned maukamast konteksti, trendide ja mõjurite analüüsist ning samuti määratleb strateegiliste eesmärkide detailsemad alameesmärgid.

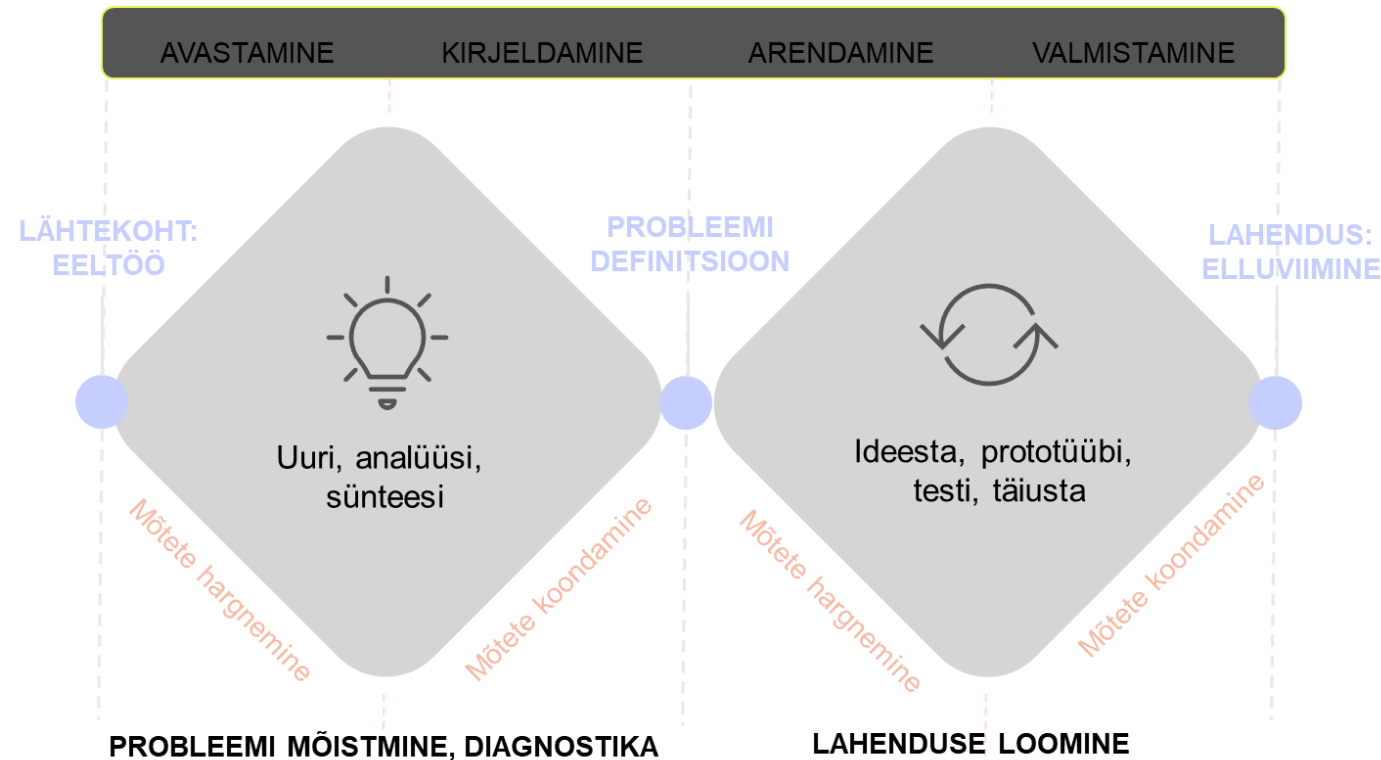
Kui eesmärgi on selged, siis strateegia peab andma **teekonna** nende saavutamiseks – vajalikud tegevused. Need omakorda saab jagada **igapäevasteks** tegevusteks ning uute positsioonide loomiseks – **arengusuundadeks** ja eesmärkideks.

Strateegia koostamise protsess, osapoolte panused

Kaasav strateegialoome protsess on sarnane disainmõtlemises kasutatavale **topelt-teemanti mudelile**, kus esmalt konteksti ja vajaduste mõistmise faasis ulatus laieneb ja jõuab siis konkreetse fookuseni (lähteülesandeni). Sellest lähtuvalt luuakse taas laienevalt lahendusvõimalusi ja testitakse neid kuni jõutakse konkreetse lõpliku strateegiani.

Arvestades Päästeameti põhjalikku eeltööd ja valmidust ise aktiivselt panustada, saame tõhusalt **kasutada erinevaid töö vorme ja tegevusi**, mis tagavad ühelt poolt osapoolte kaasatuse ja sidususe, teiselt poolt aga tööprotsessi efektiivsuse ja otsuste selguse.

- Mõistmise faas vajab aktiivset **kaasamist ja ühiseid arutelusid** (töötoad ja muud koosloome meetodid)
- Sellele järgnev analüüsi ja lähteülesande sünteesimise faas nõuab aga vastupidi **fookustöö** aega (iseseisvat kodutööd) **väiksemalt töögrupilt**
- Lähteülesande kinnitamis faas nõuab **laia kandepinda**
- Sihtide ja tuleviku võimearenduste ideestamise on hea kaasata taas **rohkem osapooli ning ühist arutelu**
- KPI-de ja tuleviku võimearenduste täpsem sünteesimine on taas efektiivsem, kui seda teha **fookustööna** (iseseisev kodutöö) **väiksemates töögrupid**
- Strateegia valideerimine, kinnitamine peab toimima **juhtide otsusena**, et tagada vastutus.
- Strateegia kommunikatsioon peab saama taas laia kandepinna **ühises töötoas**



Näide strateegiaprotsessi sammudest

mitton



miltoon →

Teenuse osutamise etapid

Konsultandi oodatavad tegevused vastavalt projektiplaanile

1. Hetkeolukorra tutvustus ja tuleviku võimearendused
 1. **Töötuba:** tuleviku võimearendused I. Päästeamet aastal 2040. (8.10.2024)
 2. **Kokkuvõte.** (11.10.2024)
2. Missiooni, visiooni ja väärtuste uuendamine (sh disain ja koosolekukutse)
 1. **Töötuba I:** ülevaatus ja ümbersõnastamine (29.10.2024)
 2. **Töötuba II:** ülevaatus ja ümbersõnastamine (7.11.2024)
 3. **Töötuba III:** väärtuste arutelu(d) (koostöös PAO-ga) (28.11.2024)
 4. Visiooni, missiooni, väärtuste arutelude **koondkokkuvõte** (28.11.2024)
3. Sihid ja KPI-d (sh disain, koosolekukutse ja vaheraport)
 1. **Töötuba I:** (10.12.2024)
 2. **Töötuba II:** (12.12.2024)
 3. **Töötuba III:** (7.01.2025)
 4. **Töötuba IV:** (23.01.2025)
 5. **Koondkokkuvõte:** sihid ja KPI-d (28.01.2025)
4. Strateegiliste valikute seadmine (sh disain ja koosolekukutse)
 1. **Töötuba I:** (27.03.2025)
 2. **Töötuba II:** (01.04.2025)
 3. **Töötuba III:** (3.04.2025)
5. Tuleviku võimearendused
 1. **Töötuba:** tuleviku võimearendused II. Päästeamet aastal 2040. Strateegiliste valikute töötuba IV (varuaeg) (10.04.2025)
 2. Tuleviku võimearenduste arutelu kokkuvõte (11.04.2025)
 3. Strateegiliste valikute ja tuleviku võimearenduste koondkokkuvõte (23.04.2025)
6. Valideerimine ja täpsustamine (hankija eestvedamisel)
 1. **Töökoosolek I:** juhid peegeldavad meeskondade arvamust (8.05.2025)
 2. **Töökoosolek II:** strateegia tervik (visioon, missioon, väärtused, sihid, KPI-d, strateegilised valikud, tuleviku võimearendused) (15.05.2025)



1. Hetkeolukorra tutvustus ja tuleviku võimearendused

Oodatav tulemus

- Ühine arusaam järgmise strateegia perioodi aluseks olevast hetkeolukorrast ja peamistest vajadustest, mida strateegia peab täitma
- Ühine strateegiprotsessis osalemise kokkulepe vastavalt kavale
- Esmane ideekorje teemal Päästeamet aastal 2040, tuleviku võimearendused.

Osalejad ja maht (vastavalt Päästeameti kavale)

- Osalejad: Soovituslikult võimalikult lai osalejate ring, et tagada kaasatus
- Maht: Üks töötuba, soovituslikult 4-6 ak/h
- Koht: Soovituslikult Tallinnas või lähiumbruses, piisavalt suur ruum ühisaruteluks ja ka võimalusega rühmatöödeks

Tegevused (vajavad täpsustamist ja disainimist Päästeametiga)

- Päästeameti juhtide poolne meenus strateegiaprotsessi üldisest eesmärgist
- Päästeameti töögrupi poolne ülevaade hetkeolukorrast
- Päästeameti töögrupi poolne ülevaade strateegiaprotsessist ja oodatud panusest
- Tuleviku võimearenduste esmane ideestamine – unistuste edulugu

Sisend

- Konsultandi tutvumine senise protsessi, materjalide ja töökavaga ning töötoa disainimine koos Päästeameti strateegiaprojekti tuumiktiimiga
- Päästeameti poolne hetkeolukorra kaardistus, sh väliskeskonna analüüs, sisemiste strateegia küsitluste ülevaade ja strateegilised näitajad
- Strateegiaprotsessi üldine eesmärk, kava ja osapooled



2. Missiooni, visiooni ja väärtuste uuendamine

Oodatav tulemus

- Päästeameti DNA (väärtused, missioon ja visioon) on sisuliselt üle vaadatud (kas sisu kehtib) ja vajadusel sisuliselt täiendatud
- Vajadusel on DNA elemendid ümber sõnastatud-täiendatud
- On üle vaadatud DNA igapäevaelus kasutamise vahendid ja tavad ning neid vajadusel täiendatud uute kokkulepetega

Osalejad ja maht (vastavalt Päästeameti kavale)

- Osalejad: Soovituslikult võimalikult lai osalejate ring, et tagada kaasatus
- Maht: Kolm töötuba, soovituslikult a' 4 ak/h
- Koht: Soovituslikult Tallinnas või lähiumbruses, piisavalt suur ruum ühisaruteluks ja ka võimalusega rühmatöödeks

Tegevused (vajavad täpsustamist ja disainimist Päästeametiga)

- DNA elementide mõtestamine igapäevaelu näidetega (nii edu kui puudujääk)
- DNA elementide kontroll üldise unistusega "Päästeamet 2040" ja kontrollküsimustega
- DNA elementide sõnastamine
- DNA igapäevatoos kasutamise kokkulepete uuendamine

Sisend

- Konsultandi tutvumine senise DNAGA ja töötoa disainimine koos Päästeametiga
- Osalejate konkreetset näidet DNA elementide kasust või mitte-kasutamisest
- Vajadusel täiendavad materjalid hetkel kehtivate DNA elementide kohta
- Eelmise töötoa sisend: Unistuste edulugu "Päästeamet 2040"
- Võrdlus STAK teiste osapoolte DNA elementidega – ühtsus ja eristuvus



3. Sihid ja KPI-d

Oodatav tulemus

- Ühine kokkulepe, mis on strategiaperioodi peamine fookus (WIG)
- Ühine kokkulepe, mis on Päästevõrgustiku peamised sihid (eeldatavalt 3)
- Sihtide selgelt määratletud kõige asjakohasemad KPI-d ja nende sihtväärtused
- KPI-de täidetuse hinnang ja prioriteedid – vajadused läbimurdelisteks arenguteks, uueks võimekuseks ja ressursijaotuseks

Osalejad ja maht (vastavalt Päästeameti kavale)

- Osalejad: Soovituslikult kitsas vastutajate ring, et tagada ekspertsus ja vastutus
- Maht: Neli töötuba-arutelu, soovituslikult a' 2-4 ak/h + olulises mahus kodutööd
- Koht: Soovituslikult Tallinnas

Tegevused (vajavad täpsustamist ja disainimist Päästeametiga)

- Visioonist ja STAK-st lähtuvalt WIG-i ja peamiste sihtide määratlemine
- Peamistele sihtidele asjakohaste KPI-de leidmine ja prioriseerimine
- Sihtide KPI-de kontroll väliste (STAK) KPI-dega ja sisemiste alam-KPI-dega
- Sihtide KPI-dele sihtväärtuste kokku leppimine ja kontroll
- KPI-de täidetuse vajadused läbimurdelisteks arenguteks ja ressursijaotuseks

Sisend

- Konsultandi tutvumine seniste KPI-dega ja töötoa disainimine Päästeametiga
- Valdkondade vastutajate sisend: KPI-d, nende hetkeväärtused
- Valitud KPI-de kontroll alammõõdikutega – kas kõik on kaetud ja joondatud
- Võrdlus STAK üldiste ja teiste osapoolte KPI-dega – kas tervik tuleb kokku



4. Strateegiliste valikute seadmine

Oodatav tulemus

- Ühine kokkulepe, mis on iga strateegilise sihi saavutamiseks vajalikud valikud
- Määratletud valikute selged eesmärgid (OKR)
- Kinnitatud OKR-idele prioriteedid, vajalik ressursid (tase) ja omanikud
- Horisontaalselt läbiv teema, eesmärgid, seosed ja ressursid on kokku lepitud
- Ideestatud OKR (ja horisontaali) saavutamiseks võimaliku väliskoostöö partnerid

Osalejad ja maht (vastavalt Päästeameti kavale)

- Osalejad: Soovituslikult keskmise ulatusega osalejad, et tagada ühelt poolt ka teostajate kaasatus ja kompetents, aga teiselt poolt fookus ja juhtide vastutus
- Maht: Kolm töötuba, soovituslikult a' 4 ak/h + olulises mahus kodutööd
- Koht: Soovituslikult Tallinnas või lähiumbruses, piisavalt suur ruum ühisaruteluks ja ka võimalusega rühmatöödeks

Tegevused (vajavad täpsustamist ja disainimist Päästeametiga)

- Läbimurret vajavate KPI-de osas võimalike valikute loomine ja testimine
- Suurima edukuse eeldusega (mõju / panus / risk) valikute kinnitamine
- Valikute (tegevussuund-valdkond) osas eesmärkide täpsustamine (OKR)
- OKR-idele prioriteetide, vajaliku ressursi taseme ja omanike kinnitamine
- OKR-ide saavutamiseks võimalik sidusvõrgustik

Sisend

- Konsultandi tutvumine seniste strateegiliste valikute (tegevussuundada-valdkondadega) ja töötoa disainimine Päästeametiga
- Eelmise töötoa sisend: KPI-de täidetuse hinnang ja prioriteedid – vajadused läbimurdelisteks arenguteks, uueks võimekuseks ja ressursijaotuseks
- Strateegiliste valikute ka OKR-ide kodutööd



5. Tuleviku võimearendused

Oodatav tulemus

- Ühine kokkulepe, mis on iga strateegilise sihi saavutamiseks vajalikud valikud, eesmärgid (OKR) ja nende prioriteedid, vajalik ressurs (tase) ja omanikud
- Laiem kaasatus, kes kuidas saab ja tahab panustada võimearendustesse (OKR-ide saavutamisse) – selgelt sõnastatud iga valdkonna panus ja ülesanded muutuste saavutamisse

Osalejad ja maht (vastavalt Päästeameti kavale)

- Osalejad: Soovituslikult võimalikult lai osalejate ring, et tagada kaasatus
- Maht: Üks töötuba, soovituslikult 4-6 ak/h + töötoa järgne enda panuse kodutöö
- Koht: Soovituslikult Tallinnas või lähiumbruses, piisavalt suur ruum ühisaruteluks ja ka võimalusega rühmatöödeks

Tegevused (vajavad täpsustamist ja disainimist Päästeametiga)

- Päästeameti juhtide ja OKR-ide omanike poolne ülevaade-diskussioon, mis on iga strateegilise sihi saavutamiseks vajalikud valikud, eesmärgid (OKR) ja nende prioriteedid, vajalik ressurs (tase)
- Ideekorje ja disainimine, kes-kuidas saaks võimearendustesse (OKR-ide saavutamisse) võimalikult tõhusalt panustada

Sisend

- Töötoa disainimine koos Päästeameti strateegiaprojekti tuumiktiimiga
- Eelmise töötoa sisend: mis on iga strateegilise sihi saavutamiseks vajalikud valikud, eesmärgid (OKR) ja nende prioriteedid, vajalik ressurs (tase) ja omanikud

**Oodatav tulemus**

- Strateegia sisuline materjal on kinnitatud ja valmis lõppversiooni vormistamiseks: visioon, missioon, väärtused, sihid, KPI-d, strateegilised valikud, tuleviku võimearendused

Osalejad ja maht (vastavalt Päästeameti kavale)

- Osalejad: juhtkond
- Maht: koks töökoosolekut, soovituslikult a' 2 ak/h
- Koht: Soovituslikult Tallinnas

Tegevused (Päästeameti juhtimisel, konsultant toetavas rollis)

- Juhid peegeldavad meeskondade arvamust
- Strateegia terviku esitlus, valideerimine ja kinnitamine: visioon, missioon, väärtused, sihid, KPI-d, strateegilised valikud, tuleviku võimearendused

Sisend

- Kõik seniste töötubade tulemused

6. Valideerimine ja täpsustamine

03

Pakkuja nägemus koostööst hankijaga

Pakkumine on konfidentsiaalne ja programmi esialgne disain ei kuulu jagamisele kolmandate osapooltega.

Konsultandi üldsed rollid (reeglina töötame 2 nõustaja tandemina)...



...loevad teekaarti soovitud eesmärgini jõudmiseks



...aitavad tuumiktiimil suures infohulgas orienteeruda ja selgust luua



...valmistavad ette töötubade plaanid ja töövormid



...juhivad töötube



...annavad mentornõu tuumiktiimile või projektimeskondadele, lähtudes oma mitmekülgsest kogemusest väga erinevate organisatsioonidega



...juhivad kogu protsessi vältel tähelepanu riskidele ning aitavad neid maandada



→ **Milttoni nägemus koostööst Päästeametiga (1/2)**

Arvestame, et käesolevas projektis on strateegia ülesehituse ja tegevuste ajakava **juhtivas rollis Päästeamet**. Samas vajab Päästeamet väliselt konsultandilt aktiivset kaasamõtlemist, kuidas enda valitud strateegia raamistik võimalikult tõhusalt tööle panna – **oleme selle juures aktiivseks ja paindlikuks partneriks**.

Eeldame, et Päästeameti poolt on piisava ressursiga **tuumiktiim**, kes on Milttoni konsultantide peamiseks partneriks - tehakse esmalt kogu strateegiaprotsessi kava ja materjalide ühine ülevaatus (**kick-off**) ning **iga tööetapi ühine disainimine** (sh eeltööd ja kutsed osalejatele); samuti töötubade retrod ja tulemuste mõtestamine.

Võimalusel kasutame ühiseid **digitaalseid töökeskkondi ja -kanaleid**.

Koostöö terviku tagamiseks on Milttoni poolt projekti kõigi etappide juures läbivalt **üks vastutav konsultant, Jaano Inno**

Kogu protsessi kvaliteedi (vajalike kompetentside ja töömahu) tagamiseks kasutab Miltton vastavalt töö etapile erinevaid **toetavaid konsultante**.

→ Milttoni nägemus koostööst Päästeametiga (2/2)

Arvestame, et tegemist on **kaasava strategiaprotsessiga**, mille peamised osapooled on Päästeameti tipp- ja keskastme juhid, kontoritöötajad nii Päästeameti peamajas kui regionaalsetes keskustes, valveteenistujad sh päästjad ja demineerijad ning vabatahtlikud päästjad ja abidemineerijad. Teame, et igapäevaselt strateegialisest mõtlemisest eemal olevate osapoolte kaasamiseks on vajalik **turvalise õhustiku ja loovate töövahendite kasutamist** ning üldist inimlikku dialoogi ja kättesaadavust.

Koostöö tõhususeks ja soovitud eesmärkide saavutamiseks on oluline kõigi **osalejate pühendumine** strategiaprotsessile ning endapoolse kavandatud **sisendi** (eriti kodutööd) **kvaliteetne ja tähtaegne andmine**. Vastavad kokkulepped kordame üle esimeses töötoas.



04

Riskid ja nende maandamine

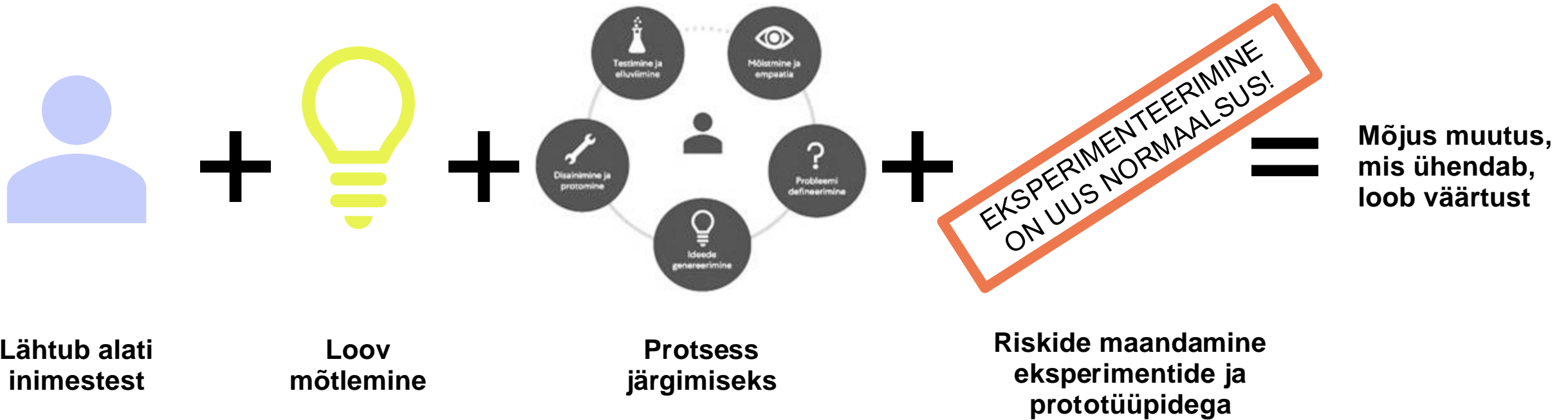
Pakkumine on konfidentsiaalne ja programmi esialgne disain ei kuulu jagamisele kolmandate osapooltega.

Risk	Mõju	Tõenäosus	Maandamistegevused või eeldused riski mitterealiseerumiseks
Osalejad ei tee koostööd (nii töötas kui kodutöödena): ei pea teemat prioriteetseks; ei usalda metoodikat ja läbiviijaid; kodutööd ei tehta tähtaegselt	Suur	Madal	<ul style="list-style-type: none"> Milttonil on piisav kogemus sarnaste projektide sisulisel-metoodilisel kavandamisel ning sarnaste arutelude juhtimisel ja erinevate osapoolte kaasamisel. Saame eeldada, et Päästeameti strateegia tuumiktiimil on piisav kogemus ja ressursid ning juhtkonna mandaat. Päästeameti poolt on tehtud põhjalik kava ja eeltöö ning see annab aluse eeldada, et kogu meeskond suhtub protsessi piisava tõsidusega.
Päästeameti poolse kompetentsi puudus: sisend (sh kodutööde info ja taustaanalüüs) on ebapiisav ning sellest ei ole võimalik plaanitud töömahuga koostada sidusat ja kõnetavat strateegilist tööriista	Suur	Madal	<ul style="list-style-type: none"> Päästeametil on väga heal tasemel varasem strateegia ning samuti valdkonna üldine katusstrateegia (STAK), mis lubab eeldada, et vajalik kompetents ja raamistik on olemas. Päästeameti poolne strateegia tuumiktiim on strateegia protsessi kavandanud piisavalt pika, selge ja järjepideva tegevuste ahelana, mis lubab eeldada, et ei ole vaja "üle öö" midagi täiesti uut välja mõelda ning sisendi andmine on osalejatele arusaadav ja planeeritud tegevus. Piisavalt ette teada olevad sisendi tootmise tähtsajad ning meenutused.
Planeeritud ajakavas mittepüsimine: Päästeameti poolne ajakava on väga tihe ning vajalikud osapooled ei pruugi olla kättesaadavad (sh haigestumised)	Keskmine	Keskmine	<ul style="list-style-type: none"> Peame leppima teadmise, et alati ei ole kõiki võimalik kaasata ning mõned arutelud tuleb ära teha nii, et osad vajalikud inimesed on puudu. Eeldatavalt on võtmeisikutel ka asendajad. Ajakava on küll tihe, kuid õnneks on peamised teemad järjestatud selliselt, et kõik ei sõltu täielikult sellest, et eelmine teema on täiesti lõpetatud – seega saab vähemalt osaliselt kavas muudatusi teha nii, et ei teki "doominoefekti" ja ei pea kogu kava ümber tegema
Konsultantide töövõime (töömaht ja kättesaadavus, sh haigestumine) risk	Keskmine	Madal	<ul style="list-style-type: none"> Milttoni poolt on projekti kaasatud piisav ajavajadusel suurendatav ressurss ning iga konsultant (sh juhtiv konsultant) on sisuliselt asendatav Milttoni kaasatud tiim on regulaarselt ühises inforuumis ja kogu vajalik info on kõigile tiimiliikmetele kättesaadav, millega väldime infosulge või –kadusid
Infoturvalisuse riskid: andmete hävimine, andmelekkes jms	Keskmine	Keskmine	<ul style="list-style-type: none"> Lähtume sellest, et peamine töö käib Päästeameti keskkondades ja infoturbe riskid on maandatud Miltton on teinud infoturbe analüüsi ja kasutab meetmeid nii tehnilise kui inimriski maandamiseks
Ruumide ja esitlustehnikaga seotud korralduslikud riskid, sh füüsiliste kohtumiste piirangud ja muud välised häired ning katkestused	Väike	Madal	<ul style="list-style-type: none"> Ruumide ja tehnikaga seotud tõrked on kiiresti lahendatavad-asendatavad, samuti pole nende mõju pikaajaline Füüsiliste kohtumiste piirangute korral saab kasutada virtuaaltöö vormi, mille puhul tuleb arvestada, et see vähendab töö tõhusust ja suurendab ka Milttoni poolseid kulusid, millega ei ole käesolevas pakkumises arvestatud

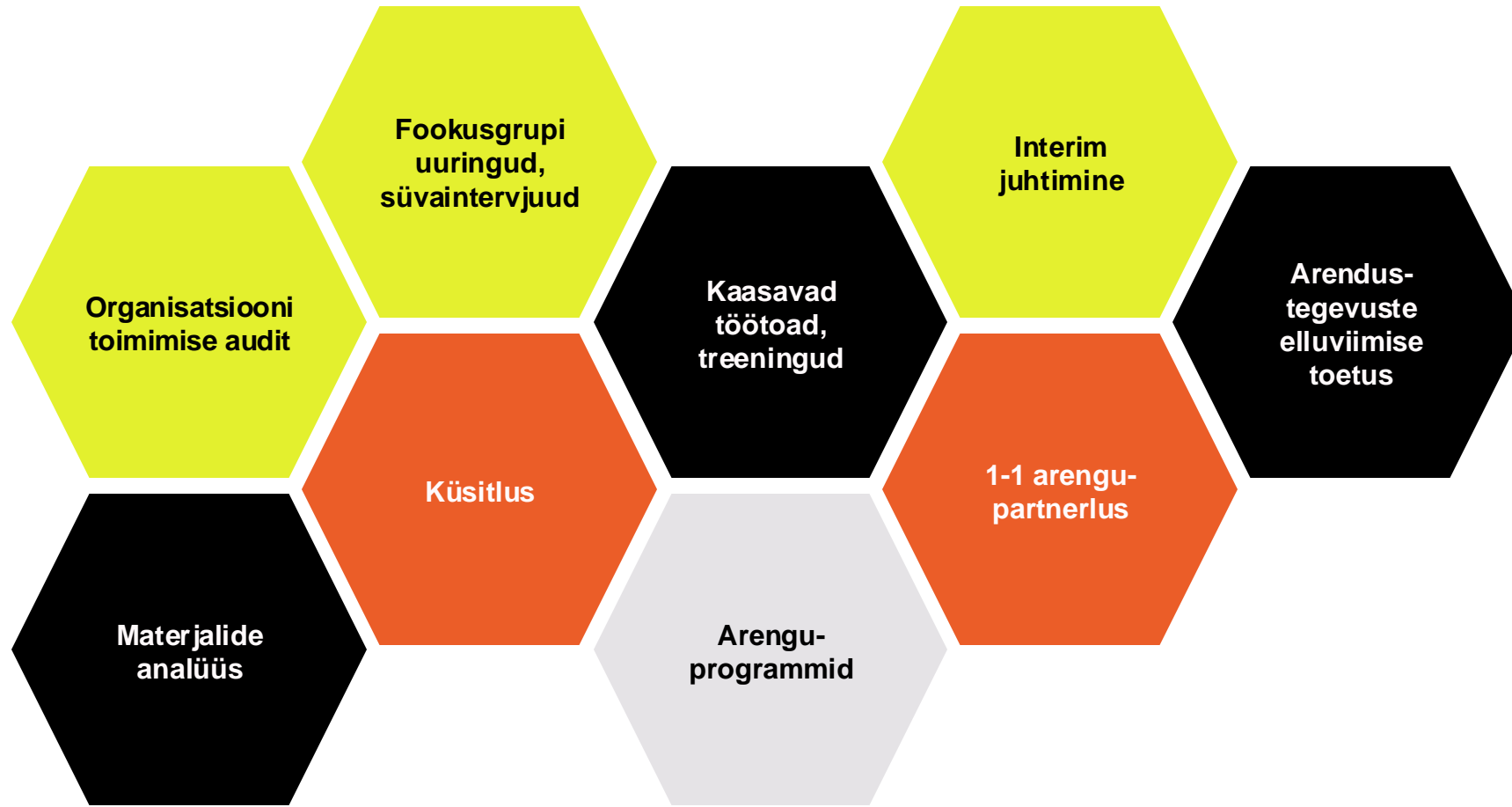
05

Kasutatavate metoodikate kirjeldus

Lähtume strateegiaprotsessis disainipõhimõtetest

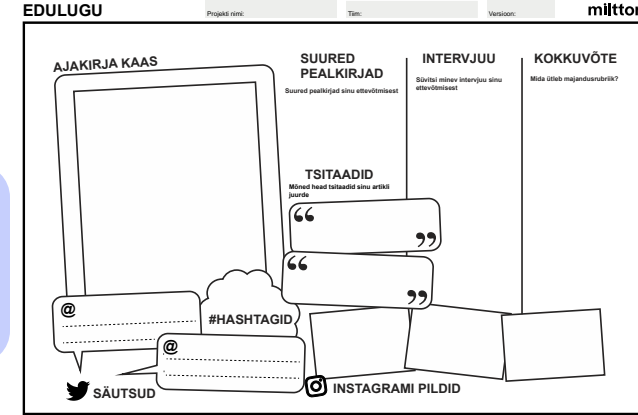


→ **Kasutame erinevaid arendus- ja koostöömeetodeid**



Unistus → Visioon → Strateegia

Märgi enda unistuste eduloos ära olulised sõnad
Kas leiad vastused olulistele küsimustele?



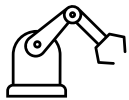
*Mida oleme **saavutanud** (visioon)?
Miks - mis on meie olemasolu põhjendus (missioon)?*



***Kus** me oleme – keda mõjutab, kes on partnerid?*



*Mis on meie **mänguplaan**, kuidas me enda visiooni edukaks teeme, mis on meie väärtuspakkumine, mis on meie vahe-eesmärgid ja **strateegia**?*



*Milliseid **võimekusi** (oskused, protsessid, ressursid) meil strateegia rakendamiseks vaja on?*



*Milline peab olema meie **organisatsiooni** DNA ja juhtimiskultuur (sh väärtused), et strateegia saaks õnnestuda?*

→ Tugeva strateegia alus: miks? kuidas? mida?

Miks me olemas oleme?

Miks meie ettevõtte teeb seda, mida teeb?

Vastused peituvad **omanike ootustes** ja **võtmeisikute unistustes**, nende soovis jätta endast jälg.



Kuidas me seda teeme?

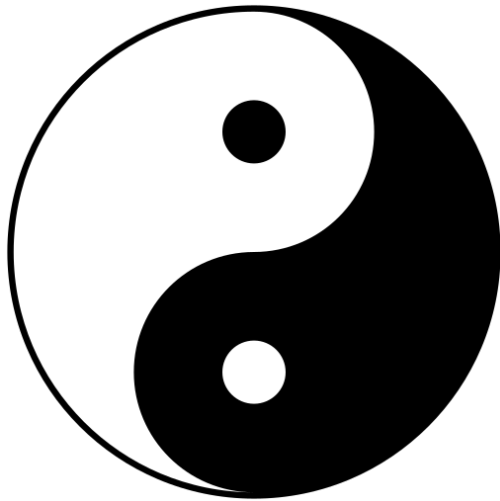
Mismoodi me loome väärtust partneritele? Mis on see, mida aitame teha? Ja kuidas seda teeme?

Mida me teeme?

Millised on teenused, mis väärtust loovad? Milline on koostöökogemus, mida loome? Kuidas on olla oma partnerite kingades?

DNA - miks meil seda vaja on?

Identiteedi säilitamine
(kes me oleme):
Missioon ja Väärtused



Arengu innustamine
(kuhu me läheme):
Visioon

Pinnase ehitamine

Vaikimisi

Välja öeldud

Vaikimisi

Dialog

Välja öeldud

Sotsialiseerumine

Kogemuste jagamine, vaatlemine, jäljendamine, ajurünnakud ilma kriitikata

Välistamine

Üles kirjutamine, metafooride ja analoogiate loomine, modelleerimine

Sisestamine

Kodeeritud teadmisele ligipääsemine, eesmärgist lähtuv treening

Kombineerimine

Sorteerimine, lisamine, kategoriseerimine, metoodika loomine, parimad praktikad

Sõnastatud teadmiste seostamine

Läbi kogemuste õppimine

Väärtuste kontrollküsimused

JAH	EI	Kui alustaksite täna uue organisatsiooniga, kas ehitaksite selle nende väärtuste ümber, sõltumata sellest, mis on selle firma tegevusvaldkond?
JAH	EI	Kas soovite, et teie organisatsioon seisaks nende väärtuste eest ka 100 aasta pärast, sõltumata sellest, mis maailmas vahepeal muutunud on?
JAH	EI	Kas soovite, et organisatsioon seisaks nende väärtuste eest isegi siis, kui mingil hetkel need vähendavad konkurentsivõimet?
JAH	EI	Kas usute, et need, kes neid väärtusi ei jaga, vaid neile vastanduvad, lihtsalt ei kuulu teie organisatsiooni?
JAH	EI	Kas isiklikult jätkaksite nende väärtuste eest seismist ka siis, kui nende täitmist kellegi poolt ei jälgitaks ega tunnustataks?
JAH	EI	Kas pigem vahetaksite töökohta kui loobuksite nendest väärtustest?
JAH	EI	Kui võidaksite homme piisava rahasumma, et elu lõpuni muretult elada, kas te jätkaksite nende väärtuste täitmist ka edaspidi enda tegevustes?

→ Meie raamistik organisatsiooni väärtustega töötamiseks

Organisatsioonide toetamisel nende väärtuste arendamisel töötame alloleva kolme kategooriaga. Tugeva organisatsioonikultuuri kasvatamine vajab konkreetsete käitumiskokkulepete väljatöötamist ja pidevat ülekäimist, andes võimaluse kaasa rääkida kõikidele tiimiliikmetele. Nii on tagatud põhimõtete ühtmoodi mõistmine, olulisus inimestele ja suurem tõenäosus, et neid ka igapäevaelus rakendatakse.



Kui 3 kategooriat on tasakaalustatult esindatud ja selgete kokkulepetega kaetud, saab organisatsioonikultuur edu toetada, mitte ei hakka seda takistama.

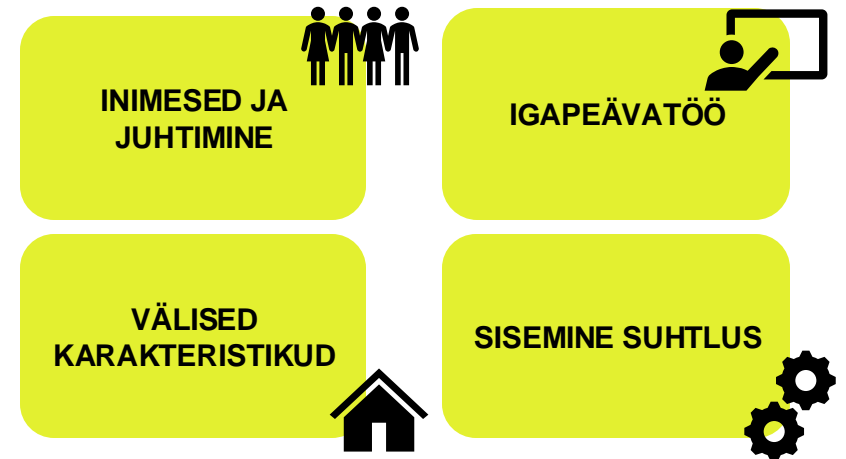
- Oleme tugev ja töökas grupp professionaale, kes pingutab tuleviku nimel, aga kommunikatsioon laperdab, suhted on pingelised ja kliendid kogevad vastuolulist käitumist.
- Oleme hea tiim ja naudime omavahelist koostööd. Vaatame tulevikku, oleme kasvule ja arengule orienteeritud, aga igapäevane tulemuslikkus on unarusse jäetud.
- Oleme tiim tugevatest ja töökatest professionaalidest. Siin on turvaline ja lõbus, aga ilma tulevikule mõtlemata jääme kestliku ühiskonna loomisel jänni.

Väärtuste arenduse tulemus

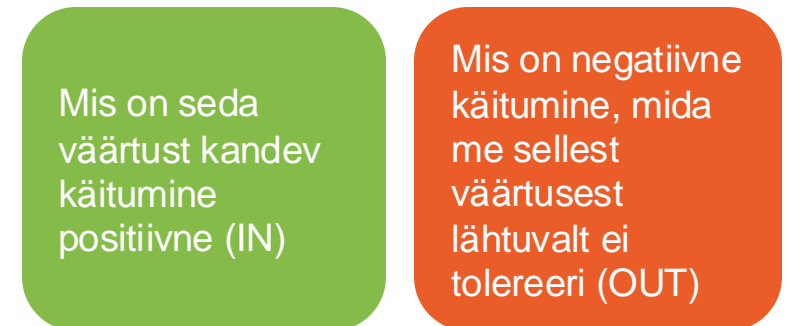
Organisatsiooni määratletud ühtsete väärtuste kogum koos kirjeldustega, mis avavad konkreetse väärtuse tähendusi lähemalt:

<p>KUIDAS SUHTLEME?</p> <p>Kuidas omavahel suhtleme ja erimeelsusi lahendame ning milline on suhtlusstandard väljapoole?</p>	<p>KUIDAS TÖÖTAME?</p> <p>Mis tagab efektiivse ja sujuva tegutsemise?</p>	<p>KUIDAS ARENEME?</p> <p>Mida teeme organisatsioonina arenemiseks ja ühiskonnale kasu loomiseks?</p>
<p>VÄÄRTUSE NIMI</p>	<p>VÄÄRTUSE NIMI</p>	<p>VÄÄRTUSE NIMI</p>
<p>Kirjeldus</p> <ul style="list-style-type: none"> • ... • ... • ... 	<p>Kirjeldus</p> <ul style="list-style-type: none"> • ... • ... • ... 	<p>Kirjeldus</p> <ul style="list-style-type: none"> • ... • ... • ...

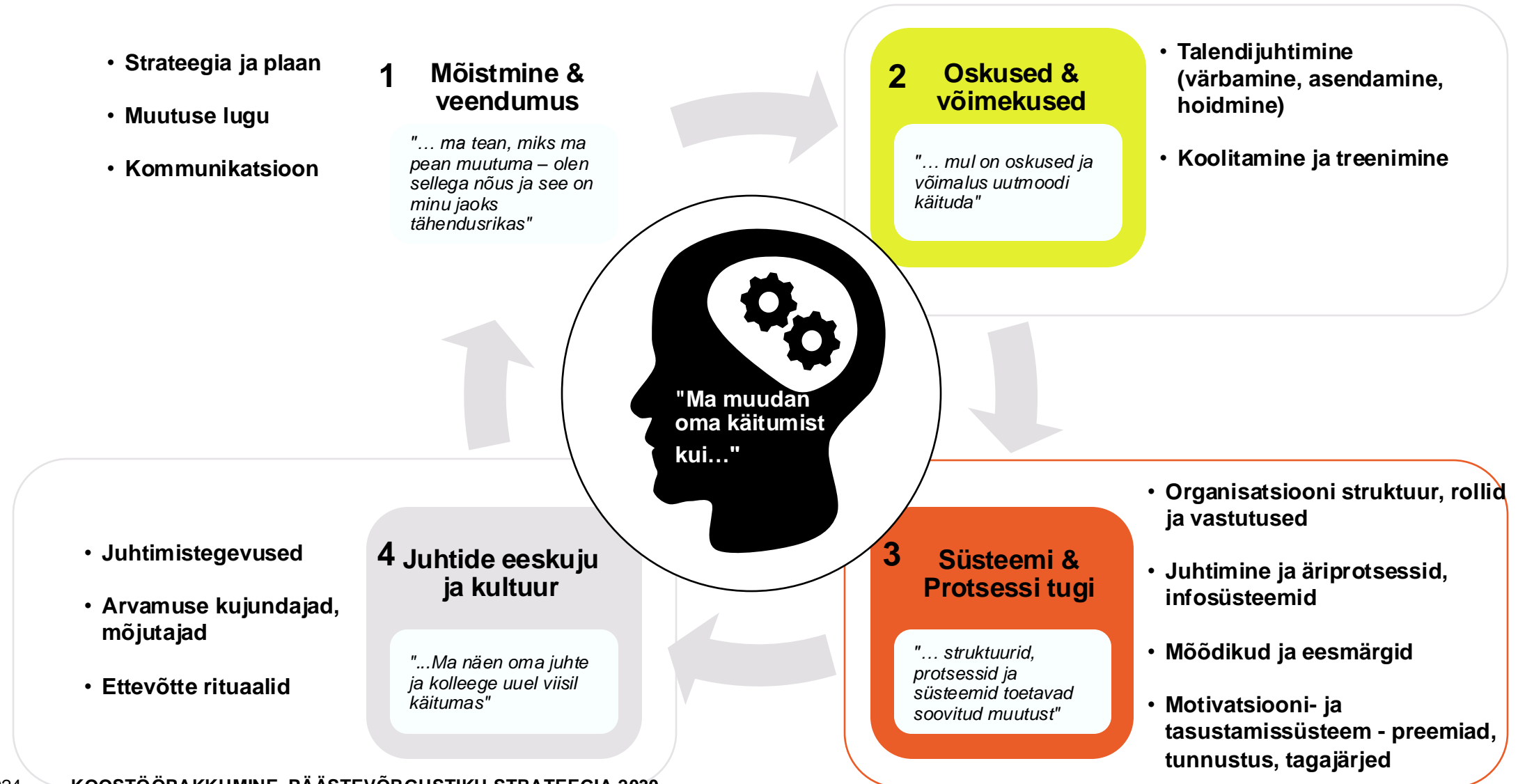
Ideed, kuidas väärtuseid erinevates valdkondades igapäevaselt kasutada



Selged kokkulepped iga väärtuse kohta



Lähtekohad strateegilise (kultuurilise) muutuse juhtimiseks

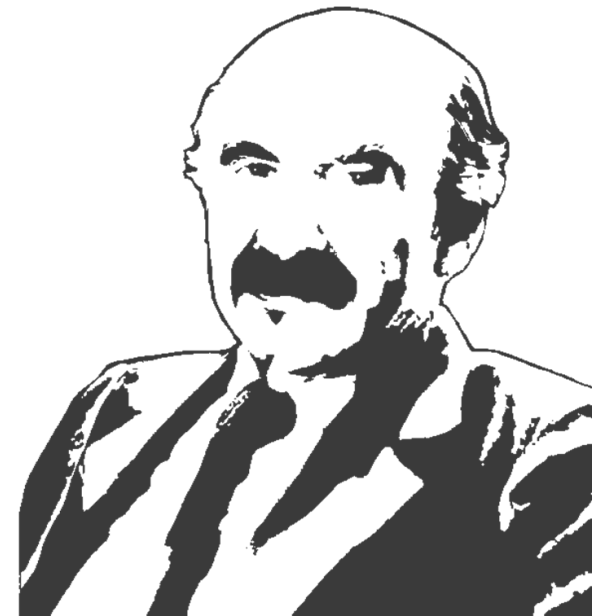


Missioon – miks meid vaja on?

Inimesed vajavad auku seinas, mitte drellpuuri (THEODORE LEVITT)

JTBD (*job-to-be-done*) on tööriist, mis aitab raamistada probleemi, mida soovid lahendada (JIM KALBACH)

- Inimesed „värbavad“ tooteid ja teenuseid, et saada „töö“ tehtud või probleem lahendatud
- Töö ajas ei muutu, kuigi tehnoloogia jms areneb
- Peamine ehk **funktsionaalne töö** – kirjeldab, mis peab tehtud saama
- **Emotsionaalne töö** – kirjeldab, kuidas inimene tahab end tunda
- **Sotsiaalne töö** – kirjeldab, kuidas inimene tahab, et teised teda näeksid



Missiooni kontroll

1. Kas see missioon on Sind isiklikult inspireeriv?
2. Kas Sa suudad ette kujutada, et see missioon kehtib ka 100 aasta pärast?
3. Kas see missioon aitab mõelda laienevalt organisatsiooni pikaajalistest võimalustest ja tegevusvaldkondadest väljapoole praeguseid teenuseid 100 aasta perspektiivis?
4. Kas missioon aitab otsustada, millega mitte tegeleda?
5. Kas see missioon on tõetruu, st midagi, mis on tegelikult organisatsiooniga seotud (mitte loosung paberil)?
6. Kas see missioon omab laia entusiastlikku kandepinda organisatsioonis?
7. Kas seda missiooni on uhke sõpradele ja lähedastele öelda, kui kirjeldad, mida Sa töö teed?

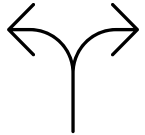
Visioon

- **Visioon on siht, mis kütkestab inimesi, haarab nad kaasa.** See on tajutav, äärmiselt täpselt lokaliseeritud energiasüst. Inimesed taipavad selle sisu pikemalt mõtlemata, see vajab vähe või ei vajagi seletamist.
- **Visioon peaks jääma hästi kaugemale heaolu tsoonist.** Organisatsiooni liikmetel peab olema põhjust uskuda, et nad suudavad selle sihi saavutada, kuid siiski peab see nõudma kangelaslikku jõupingutust ja võib olla isegi pisut veenmist.
- **Visioon peab olema suveräänselt, väliskeskkonnast sõltumata niivõrd julge** ja põnev, et on võimeline jätkuvalt arengut innustama ka organisatsiooni liidri lahkumise korral.

Visiooni kontroll

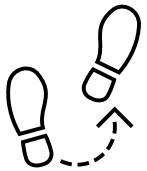
JAH	EI	Kas see visioon tundub sulle põnev?
JAH	EI	Kas visioon on selge, veenev ja arusaadav?
JAH	EI	Kas see visioon on kuidagi seotud põhieesmärgiga?
JAH	EI	Kas see visioon pakub põnevust laiemale hulgale organisatsiooni töötajatele, mitte ainult neile, kes täidavad juhtivat rolli?
JAH	EI	Kas see visioon on ümberlökkamatult suur ja julge eesmärk, mitte laialivalguv, raskesti mõistetav, keerukas, raskesti meelde jääv missiooni või visiooni "lausung"? Teisisõnu, kas see läbib "Mount Everesti standardi"?
JAH	EI	Kas usute, et teie ettevõttel on vähem kui 100% tõenäosus visiooni realiseerida (50% kuni 70% tõenäosus on ideaalne), kuid samal ajal usute, et organisatsioon suudab saavutada visiooni, kui ta on sellele täielikult pühendunud?
JAH	EI	Kas visiooni saavutamine nõuab ettevõtte võimekuse ja omaduste märkimisväärselt arengut?
JAH	EI	Kas te oskate 10 aasta pärast öelda (mõõta), kas olete oma visiooni saavutanud?

Strateegia



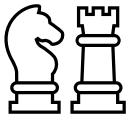
Strateegia on valikute tegemine

- Selleks, et võita, peab firma valima, mida teha ja mida mitte teha



Strateegia suurendab edu võimalust, aga ei garanteeri seda

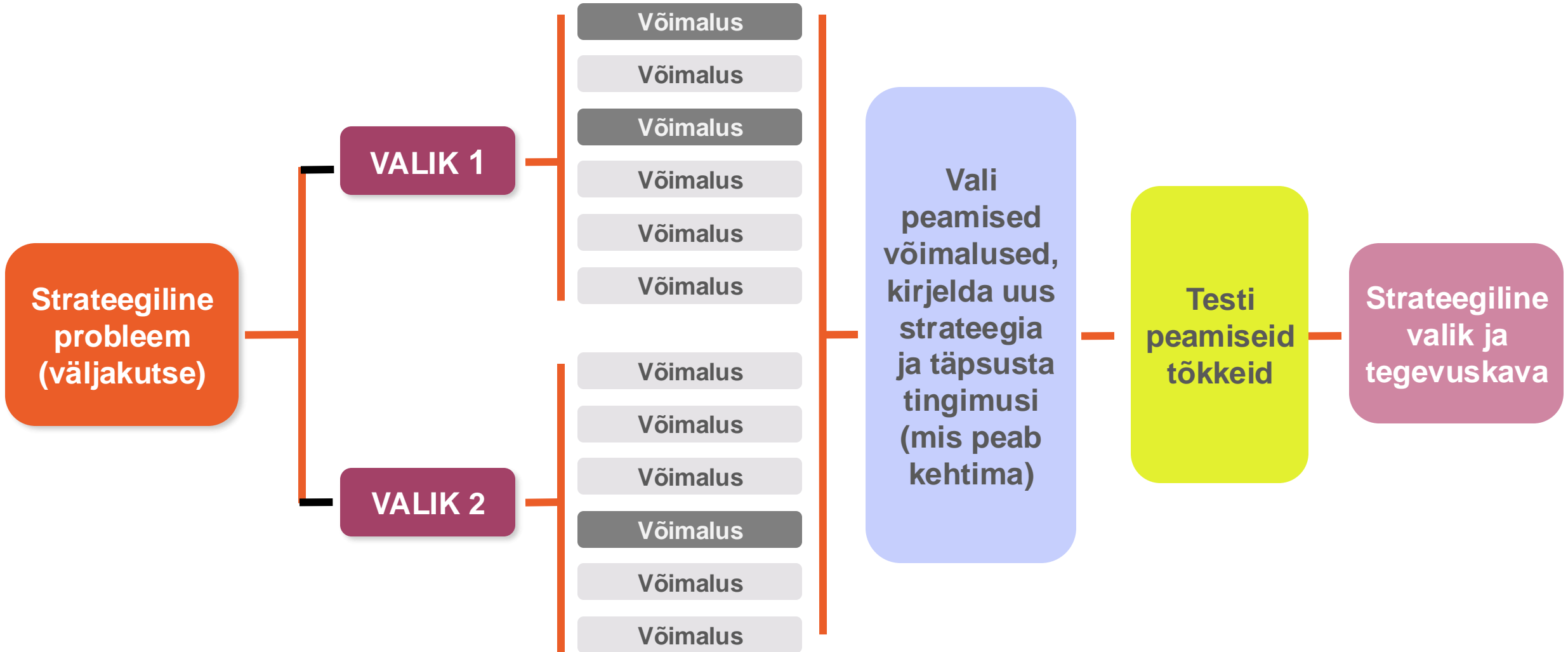
- Ei ole olemas ainuõiget ja lõplikku (perfektset) strateegiat – strateegia on samm-sammuline protsess



Strateegia loomine on ühtviisi nii range kui loov protsess

- Strateegia peab olema loov ja „teaduslik“ – see sisaldab hüpoteeside loomist ja testimist

Strateegiline valik kui juhtmeeskonna ühine otsus

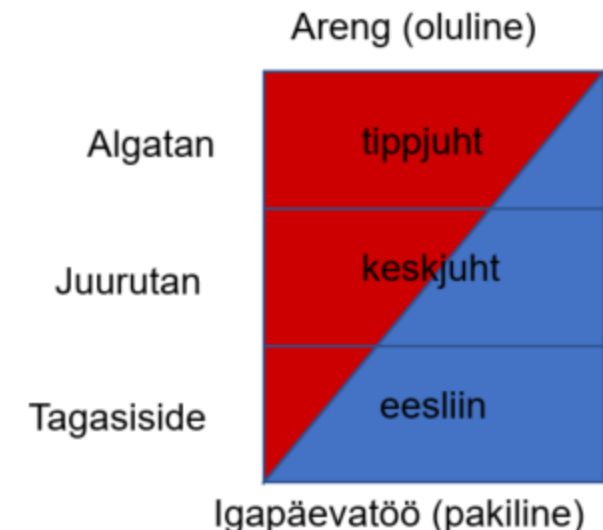
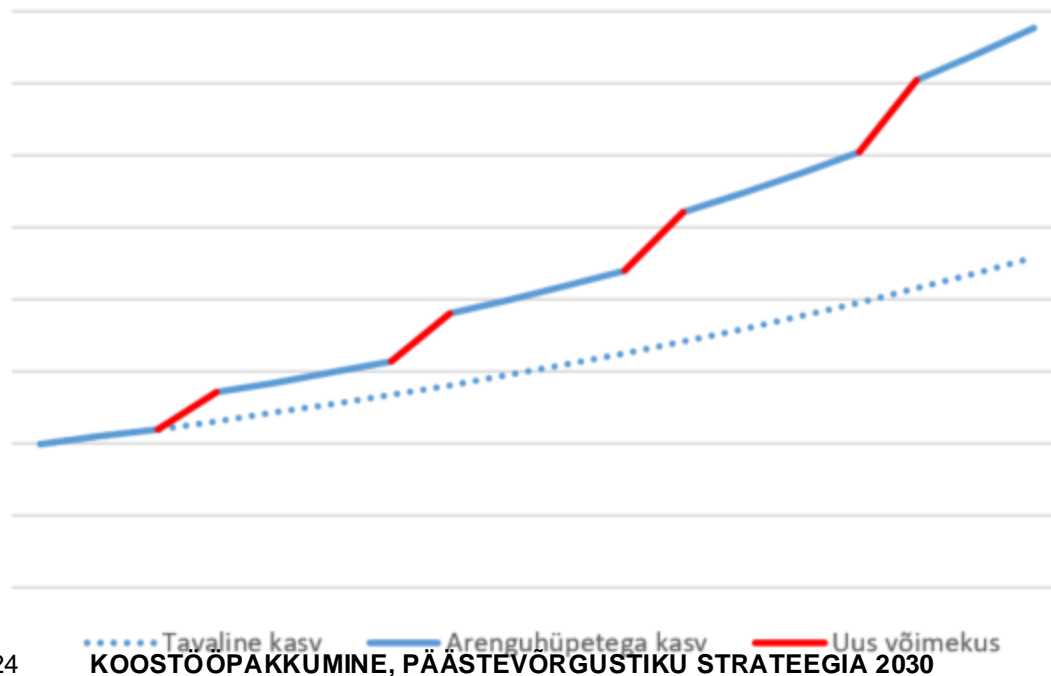


Organisatsiooni areng: KPI vs OKR

Strateegia määrab, millised eesmärgid kuidas saavutatavad on:

- on saavutatavad tavapärase tegevustega (igapäevase kvantitatiivse ja evolutsioonilise parendamisega) – nimetame seda “**töö olemasolevas protsessis**” ja mõõdame toimivusnäitajatega (KPI)
- saavutamiseks on vaja olulist (läbimurdelist) muutust – nimetame seda “**töö protsessiga, uute võimekuste loomine**” ja juhime arengu mõödikuga OKR (Objective and KeyResult)

Hea on teadvustada, et organisatsiooni on KPI-desse ja OKR-idesse kaasatud erineval määral

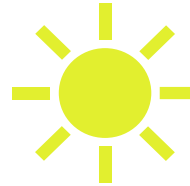


Eesmärkide selgus ja joondatus

OKR (Objective and Key Results) ei ole tulemusjuhtimissüsteem, see *on arengu juhtimise süsteem*

- **Objective** – uus kvalitatiivne seisund, muutus mis soovitakse saavutada, läbi mille paraneb ettevõtte konkurentsivõime, töökeskkond ja tulemuslikkus
- **Key Result** – võtmetulemus (3-5tk), mille saavutamine tagab eesmärgi täitumise (*definition-of-done*)

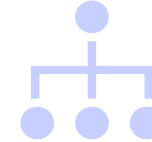
MBO (Management by Objectives)



Läbipaistvus



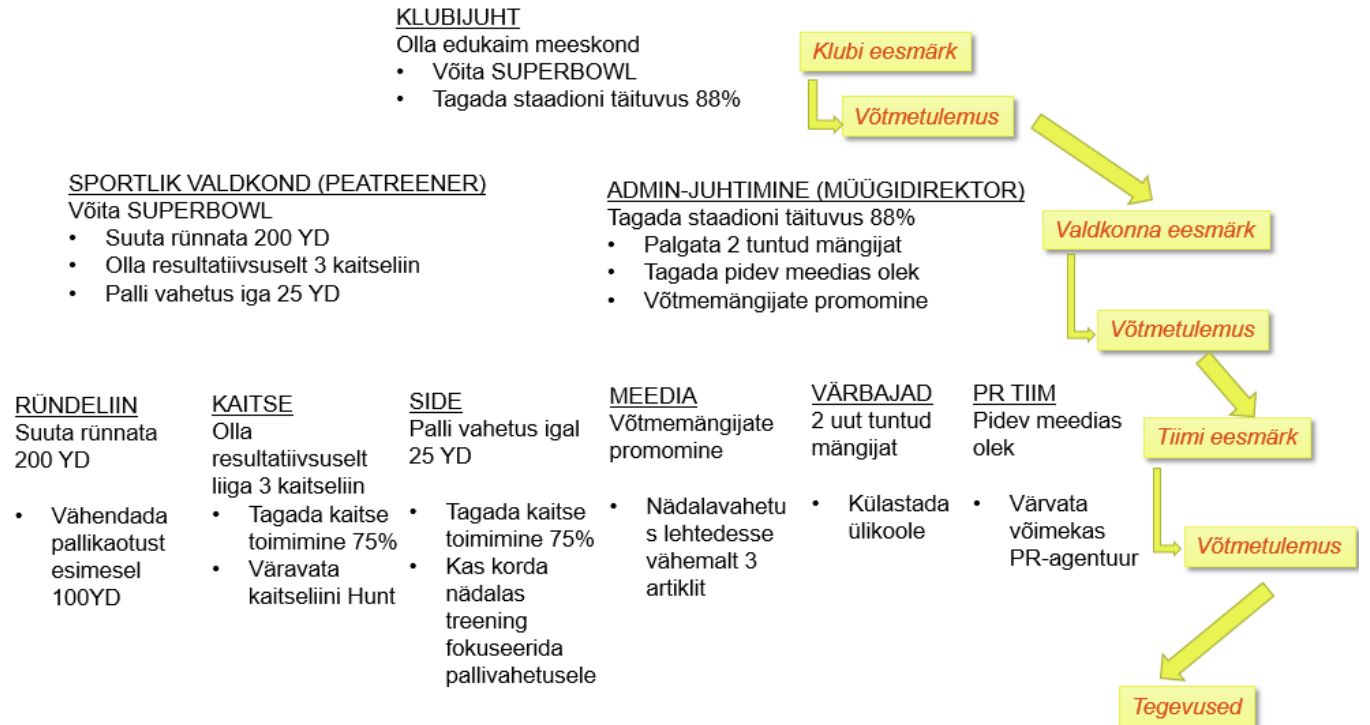
Fookus



Joondus

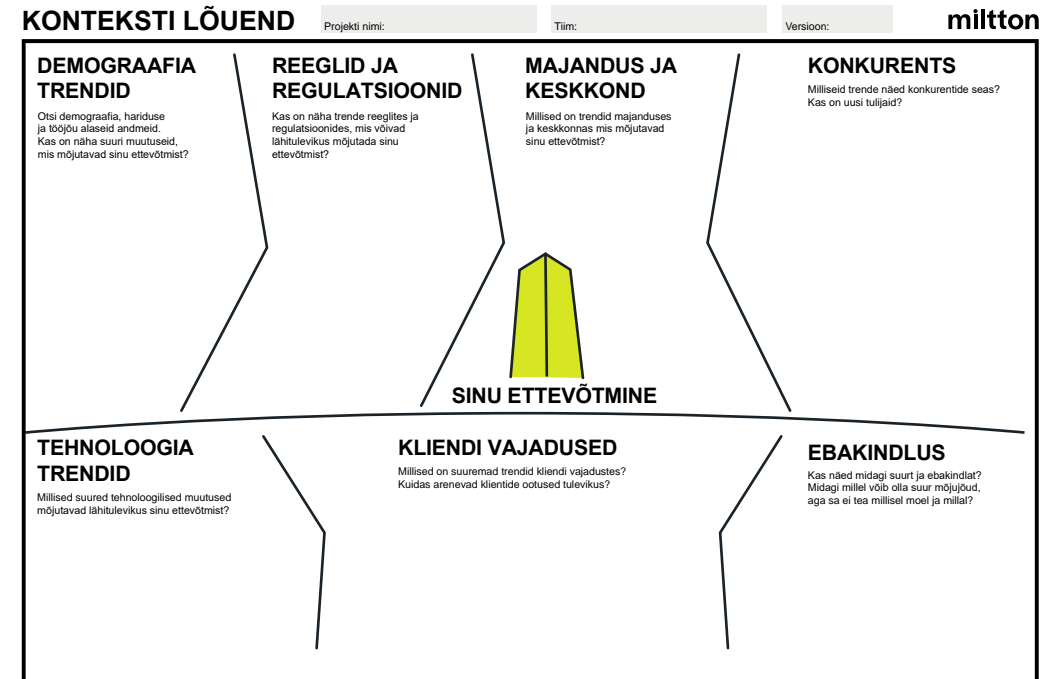


Kaasatus



→ Näiteid tööriistadest

Konteksti lõuend võimaldab mõista üldist raamistikku ja mänguväljakut, kus tegutsetakse, kaardistada mõju avaldavaid aspekte ning leida üles olulised pimenurgad.

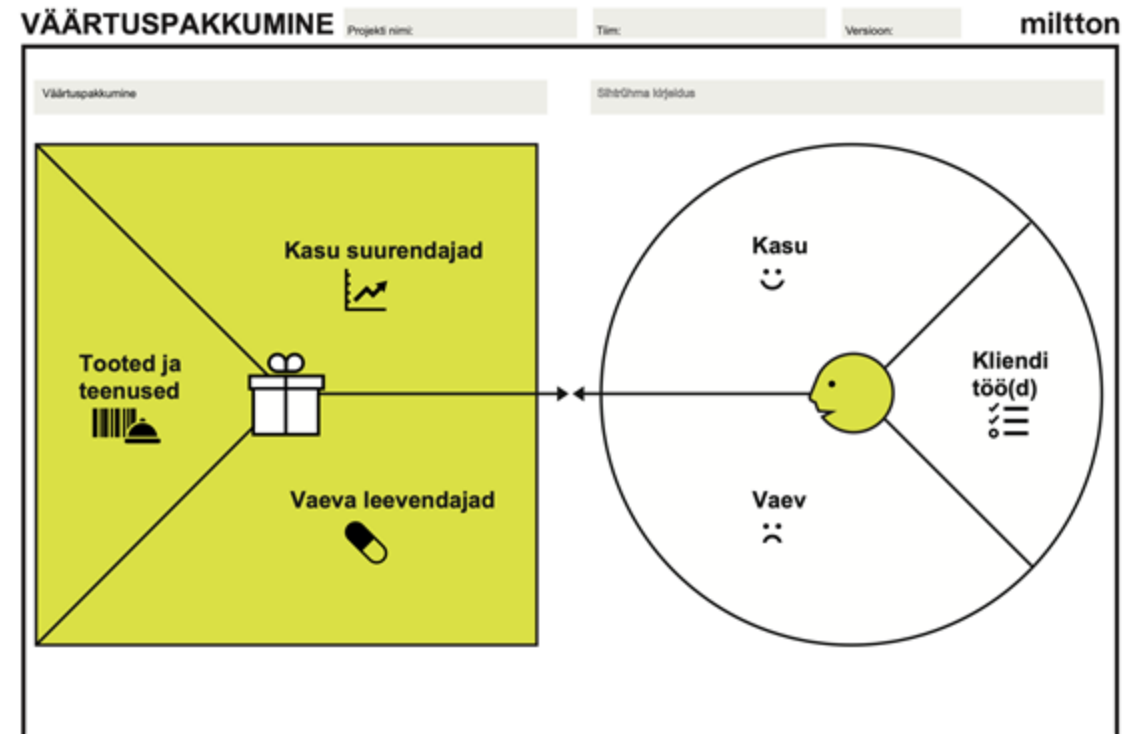


→ Näiteid tööriistadest

Väärtuspakkumine

Väärtuspakkumise lõuendi eesmärgid:

- Kaardistada ja mõista sihtklientide ülesandeid ja vajadusi.
- Defineerida oma pakkumise olulisimad komponendid, mis suurendavad kasu ja leevendavad vaeva.
- Leida kõige paremini sobivad ühtivused kliendiprofiiliga.



06

Töö läbiviija varasema kogemuse kirjeldus



e-Eesti esitluskeskuse ja e-Eesti mainekava strateegia sisend

Viisime märts-juuni 2023 läbi e-Eesti esitluskeskuse ja e-Eesti mainekava strateegia uuendamiseks sisendi kogumise protsessi.

Protsess sisaldas **meediamonitooringut** kahe võrreldava ajaperioodi ning kokkulepitud sihtriikide – UK, DE, AT, CH, SE, FI, USA, maailm üldiselt – lõikes, **9 sisendintervjuud võtmeisikutega** ning **nelja töötuba**.

I töötuba – tänane kontekst ja mõjutegurid

II töötuba - esitluskeskuse väärtuspakkumise

III töötuba – esitluskeskuse OKR

IV töötuba – mainekava eile, täna ja homme

Töötubades osales kokku 31 erinevat inimest, esindades järgnevaid asutusi, ettevõtteid, klastreid: e-esitluskeskus, EAS, MKM, VÄM, Riigikantselei, RIK, HARNO, VPK, RIA, EGA, e-Residency, ITL, Cyberex, Cybernetica, Connecting Health, Education Estonia, EdTech Estonia.

Tulemus

- ✓ Valmis põhjalik sisend strateegiale, mis koondas ja sidus omavahel protsessi erinevate etappide sisendid ning analüüsid.

Lennuliiklusteeninduse 2025–2029 a strateegia

Lennuliiklusteeninduse (EANS) tegevus oli viimaste aastate kriiside (nii Covid kui Venemaa sõda Ukrainaga) oluliselt muutunud. Seega vajati uueks perioodiks põhjalikuma lähenemisega strateegiat, uut lähenemist kogu strateegia protsessile ja strateegia struktuurile.

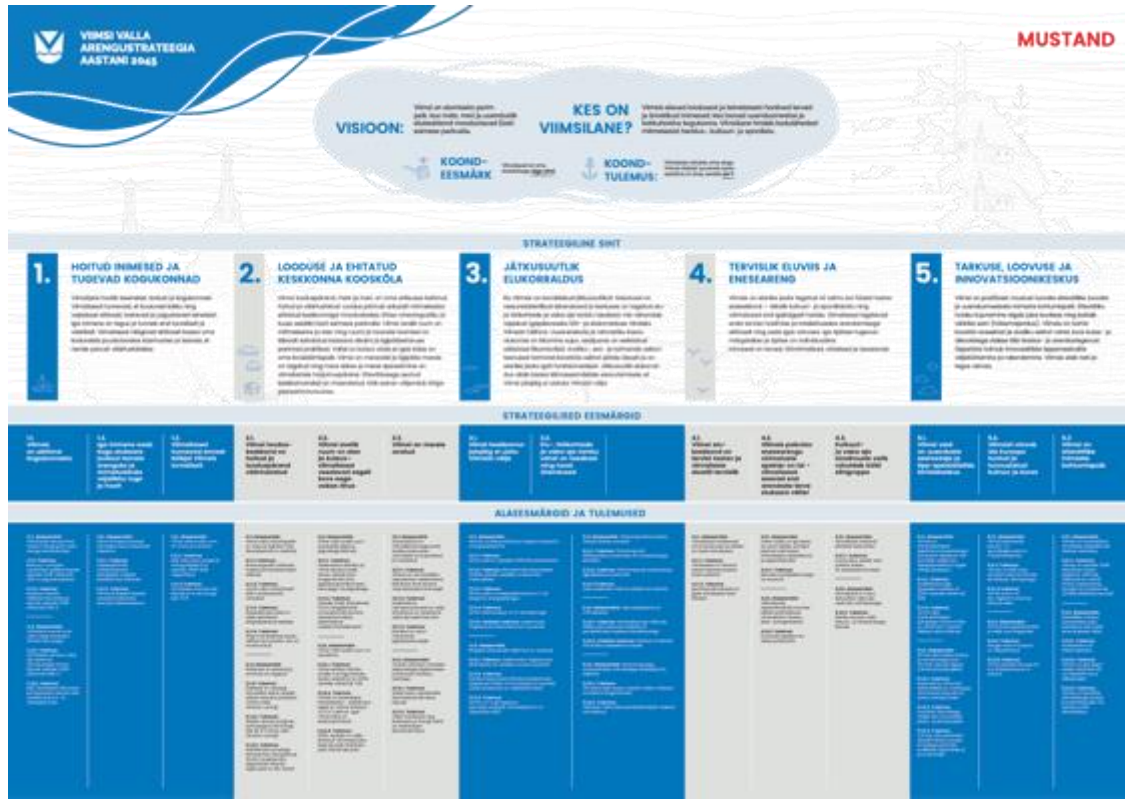
EANSi meeskond oli ise alustanud analüüsidega ja võimalike stsenaariumite kirjeldamisega.

Välise konsultandina saime aru, et EANSil ei ole strateegiliste valikute tegemiseks piisavalt täpset omanike ootust. Täpsustasime olulised küsimused nii EANSi juhatuse kui nõukogu liitmetega ja korraldasime töötoa, mille käigus kinnitasime omanike ootused.

Kuna EANS vajab uut strateegia struktuuri, siis koostasime selle. Arvestasime, et strateegia seoks kõik peamised ootused (sh rahvusvahelised kohustused) ja ka seni tuumikstrateegiast väljas olnud valdkonnad (nt ESG). Strateegia detailsuse ja ülevaatlikkuse balansi hoidmiseks jagasime selle avalikuks osaks ja sisemisteks alusdokumentideks.

Arvestasime, et strateegia peab olema kogu organisatsiooni töövahend. Sellest lähtuvalt on strateegia protsessi otseselt lisaks juhatusele kaasatud ka peamiste valdkondade juhid. Samuti toimub strateegia protsess etappidena, kus ühiste arutelude vahel teostavad sisendi kogumist ja analüüsi vastavate valdkondade vastutajad kaasates selle käigus ülejäänud seotud organisatsiooni töötajaid.





Viimsi valla arengustrateegia aastani 2045

Viimsi vallavalitsuse arendusosakond

Viimsi vallavalitsus oli esimest korda valla ajaloos koostamas pikaajalist arengustrateegiat, mis kohustusliku nelja aasta asemel vaatab 2023. aastast 2045. aastasse.

Toetasime Viimsi vallavalitsuse arendusosakonda selles protsessis mitmekülgset: esmalt viisime läbi põhjaliku taustaandmete analüüsi kõigis valda puudutavates valdkondades, seejärel viisime läbi vallavalitstuse sisemise kaasamise strateegianädalad ning samuti kümme fookusgrupi intervjuud. Koondasime nii andmed fookusgruppide kohta kui ka väljakutsed, vajadused ja võimalused, muuhulgas kasutasime tööriistana sihtide seadmiseks ÜRO kestliku arengu eesmärgi. Info koondamise, süstematiseerimise ja lahtikirjutamise järel pakkusime välja visiooni, missiooni, strateegilised sihid, alaeesmärgid, oodatavad tulemused ja mõõdikud. Lõplike eesmärkide ja mõõdikute valimine jäi vallavalitstuse sisemiseks tööks. Protsess kätkes endas pidevalt tagasisidestamist ja intensiivset suhtlust vallavalitsusega.

Illustreerival fotol on kuvatud mustandversioon. Käesolevaks hetkeks on arengustrateegia eelnõu faasis avalikul väljapanekul ja kättesaadav siit:

<https://www.viimsivald.ee/sites/default/files/inline-files/Viimsi%20valla%20arengustrateegia%202023-2045.pdf>

Tartu arengustrateegia ja -kava 2035

Tartu linnavalitsuse ruumiloome osakond

Projekti I etapis disainisime koos Tartu linnavalitsuse disainitiimiga viies töötoas Tartu linnale ühtse arengumudeli, viisime läbi kestliku arengu teemalise avaseminari ning integreerisime ÜRO kestliku arengu eesmärkide (SDG-de) raamistiku Tartu arengumudelisse. Samuti tegime eeltööd arengukava sisendi kogumiseks ning olemasolevate dokumentide ja mõõdikute kaardistamiseks.

II etapis koordineerisime loodud mudeli abil Tartu linna arengustrateegia ja arengukava sisustamist. Toimusid strateegiapäevad arengustrateegia ja -kava sisustamiseks. Milttoni konsultandid olid strateegiapäevade läbiviijad ja kooskõlastajad ning 1-1 mentornõustaja rollis.

- ✓ Teenusedisaini meetodikate abil loodud ühtne arengumudel Tartu linnale
- ✓ Arengumudel võimaldab terviklikku mõõdikute vaadet ning arengu seiramist linnas
- ✓ Disainiprotsessi tulemusena on kestliku arengu raamistik Tartu arengumudelisse lõimitud





Uue strateegia loome

Concise Systems

Concise vajab jätkusuutlikkuse tagamiseks uut äristrateegiat. Lisaks oli ettevõttes mõned kuud tagasi vahetunud tegevjuht värskendust vajav juhtimissüsteem tervikuna.

Kaasasime strateegia loomisesse 13 erineva rolliga juhti (moodustasid 10% kõigist töötajatest). Töötasime 5 kuu vältel üle nädala toimunud poolepäevase töötubades, mida juhtisid 2 konsultanti. Protsessis osalenutega toimusid ka 1-1 kohtumised, et toetada nende isiklikku rolli muutuses.

Strateegia loomele järgnes 3 kuu pikkune strateegia juurutamise toetus.

5 kuu töö tulemused

- ✓ Uue strateegilise suuna testimine, valik ja teostamiseks vajalike plaanide tegemine
- ✓ Uuendatud organisatsiooni arhitektuur ja juhttiim
- ✓ Värskendatud missioon ja väärtused
- ✓ Uue strateegia esimese kvartali eesmärgid (OKR) ja elluviimise toetus

Eesti Pärnalahe eniann
Pärnu Postimehe eniann

AJAKIRJA KAAS

**PÄRNU MUUSEUMI
NAS UUE HOOVET!**

Kohtume Pärnu kesklinnas

SAUTSUD

AVATUD HOIDLA & KOMPETENTSI KESKUS

SUURED PEALKIRJAD

Suured pealkirjad sinu ette võttes

Pärnu muuseumi avatud hoidla ja kompetentsikeskuse avamine

1x koostööpartner Pärnu kesklinnas

Pärnu muuseumi ruumipädevus sai lahendus
selle näitusepinnad Pärnu Muuseumis

TSITAAIDID

Mõned head tsitaadid sinu artikli juurde

“Minevik on fakt. Tulevik on see, mida on võimalik muuta.”

“Kus ei mäleta, ei pole tähtsust.”

INTERVJUU

Pärnu vallas ja kaudselt muuseumitööd tegevdavate inimeste viies kaheksa Pärnu muuseumi läbiviimise kohta. Muuseumitöös on oluline vahetult koostööd teha erinevate asutuste ja organisatsioonidega, mis on suureks loovuseks ja inspireerivaks. Muuseumitöös on oluline vahetult koostööd teha erinevate asutuste ja organisatsioonidega, mis on suureks loovuseks ja inspireerivaks.

KOKKUVÕTE

Mida ütlev majandusriik?

„Hoolimata kulutustest uue hoone avamise lõpetas Pärnu Muuseum majandusaasta kasumiga“

INSTAGRAMI

#HASHTAGID

arusaamatute asjade näitus AVATUD vanim ese pärnu muuseumi kogus

Instagrami postituste näidete näide

Pärnu Muuseumi arengukava 2023-2028

Pärnu muuseumi Arengukava 2023-2028 loomine, mille tulemusena on:

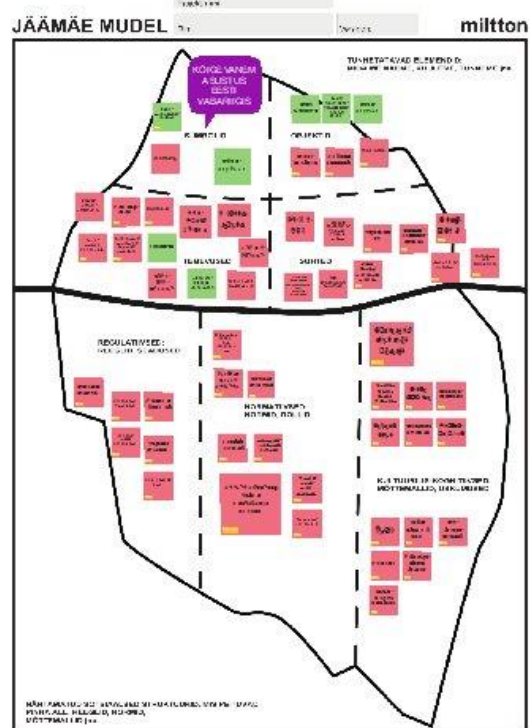
- selged 3 muuseumi väärtuspakkumised (sh sihtklient)
- alus püsiekspositsiooni kujundamiseks
- alus struktuuri ja rollide kaasajastamiseks

Periood jaanuar-märts 2022:

- 1-töötuba: kick-off, meeskonna tahe
- Analüüs: isikud ja kliendi teekonnad
- 2-töötuba: Muuseumi DNA
- 3-töötuba: isikud, väärtuspakkumine, kliendi teekonnad, ökosüsteem
- Vahekokkuvõte ja valideerimine
- 4-töötuba: arengueesmärgid

Tulemus

- ✓ Avaliku arengukava materjalid
- ✓ Sisemised, arengukava konteksti, elluviimise materjalid ja tööriistad
- ✓ Organisatsiooni arenduse ideed



Häirekeskuse strateegialoome

Aitasime Häirekeskusel poole aasta jooksul jõuda järgmise viie aasta strategiadokumendi õigete fookuste ning teemadeni koosloomes ning disainmõtlemise tööriistu kasutades.

Strateegialoome projektimeeskonda kaasasime Häirekeskuse eri tasandite töötajad ning peamiste partnerorganisatsioonide esindajad. Protsessi jooksul toimus viis töötuba, milles kaardistati Häirekeskust ümbritsevat sotsiaal-majanduslik kontekst, klientide vajadused, võtmetähtsusega teemad, mida strateegia käsitlema peaks, sõnastati visioon, vaadati üle ja täiendati põhiteenuste disaini ning töötati strateegiliste eesmärkide sõnastamise ning kommunikatsioonistrateegiaga. Strateegiapäevade vahel tegid projektimeeskonna liikmed mentori juhatusel erinevate sisuteemadega kodutöid.

Koostöö käigus sündinud meeskonnasünergia näitas, et koos loodud sihtidel on taga ka tugev motivatsioon neid ellu viia.

Häirekeskus

→ **Organisatsioonid, kelle väärtuspõhist juhtimist oleme viimati toetanud**



Tallinna Vesi

SOTSIAALMINISTEERIUM



Kirjanurk



RIDANGO



Väärtuste kokkulepe

Sotsiaalministeerium

Väljakutse

Sotsiaalministeeriumis oli valmimas uus arengukava. Ministeeriumi senised väärtused olid kirjeldatud akronüümi LAHKUS moodustavate 6 sõnana ja 29 täpsustava kirjeldusena ning olid kokku lepitud laiemat ringi kaasamata. See tingis väärtuste komplekti hajususe ega taganud väärtuste laialdast rakendust reaalses elus. Sotsiaalministeerium vajas kogu tööpere poolt toetatud väärtuste komplekti, millega uue arengukava suunas liikuda.

Lähenemine

Väärtused liigitasime kolme valdkonna järgi:

A - Millised on meie SUHTED (nii töötajatel kui ka väliste osapooltega)?

B - Kuidas meie TÖÖ tehtud saab (mis loob väärtust kliendile)?

C - Mis toetab meie ARENGUT (loob tuleviku väärtust ühiskonnale)?

Kuidas me aitasime

Oluline oli kogu tööpere kaasamine, samas tuli osad valikud ja otsused teha juhttiimi tasemel, et oleks tagatud arutelu piisav põhjalikkus ja vastutus.

Seega töötasime 5 etapis:

1. ideekorje (küsitlus kogu tööperele, online)
2. sisendi analüüs
3. väärtuste peamiste suundade valik (juhttiim)
4. väärtuste päev (kogu tööpere ühisüritus)
5. info koondamine lõplikuks vormistamiseks

Tulemus

- ✓ Värskendatud väärtuste komplekt 3 eristuva väärtusega
- ✓ Selged käitumisjuhised iga väärtuse kohta
- ✓ Tööpere on mõtestanud väärtuste vajalikkust ja neid toetamas

Headus



Avatus



Koostöö



Julgus



Tallinna väärtusarendus

Tallinna linnaorganisatsioon

Tallinna organisatsioon oli otsimas ja ehitamas uut koostöökultuuri. Neil oli 10 väärtust, mille meelespidamine ja igapäevane elamine oli võimatu. Samuti valitses organisatsioonis ambivalentsus, mida need väärtused tähendavad ja kuidas käitumist kujundavad.

Kutsusime ellu 146-liikmelise väärtuste saadikute võrgustiku, kes aitas Tallinn 2035 arengukavast strateegiliste eesmärkide jaoks olulisima väärtustest välja sõeluda. Mitmete töötubade tulemusel selgusid 4 väärtust ja väärtustekohased soovitud käitumised.

Töö tulemust tutvustasime kogu organisatsioonile strateegiapeol. Koostöö viimases etapis töötasime välja tööriistad juhtidele – teejuhi väärtuste abil juhtimiseks ning treeningformaadi Tallinna linnaorganisatsiooni juhtide treenimiseks.

Tulemused

- ✓ Selged väärtused koos käitumiskokkulepetega
- ✓ Uuendatud väärtusi kandev tugev saadikute grupp
- ✓ Väärtuspõhise juhtimise treeningformaad juhtide treenimiseks

Väärtustest juhitud organisatsioon

Harju Elekter

Väljakutse

Harju Elekter soovis luua ühtse organisatsiooni tunnetust üle grupi, tuues kokku oma tütarettevõtted Soomes, Rootsis, Leedus ja Eestis. Ühtsuse loomise aluseks said pika ajaloo organisatsiooni väärtused.

Meie lähenemine

Koostöös Harju Elekter grupi ekspertidega personali- ja kommunikatsiooni valdkonnas (EE, LT, FIN, SWE) lõime treeningformaadi Harju Elektri juhtidele, et mõtestada ja anda tööriistu ühtsete väärtuste põhiseks juhtimiseks. Treeningud koosnesid järgmistest olulistest osadest:

- Väärtuste mõtestamine isiklikul tasandil
- Harju Elektri väärtuste sidumine igapäeva tööolukordade ja äriliste eesmärkidega
- Tagasisidestamise treening väärtuste kinnistamiseks organisatsioonis

Alustasime treeninguid grupi juhtkonna tasandil, liikudes edasi tütarettevõtete juhtide treenimisega Eesti, Leedus, Rootsis ja Soomes. Kesk- ja esmatasandi juhtide treenimiseks lõime treeningmaterjalid Harju Elektri personalivaldkonna eestvedajatele, kes jätkasid treeningute läbiviimist iseseisvalt. Nii kinnistasime, et organisatsiooni kultuuri arendamine oleks võimalikult orgaaniline ja organisatsiooni enda nägu.

Tulemus

- ✓ Selge arusaam ja läbi harjutatud tööriistad väärtuspõhisest juhtimisest organisatsiooni kõikidel juhtimistasanditel
- ✓ Väärtuspõhise juhtimise treeningformaad organisatsioonile edasiseks kasutamiseks
- ✓ Ettevõtte ülene kontaktide loomine treeningute käigus. Grupi personali- ja kommunikatsiooni ekspertide kogukonna tugevdamine ühtse projekti raames



Renewable producer
Clean-tech investor
sunly.ee

Väärtuste loomine ja juurutamine

Sunly

Väljakutse

Taastuenergia ettevõtte Sunly oli jõudsalt kasvanud ning laienenud Lätis, Leedus ja Poolas. Äratundmine, et ühtse grupina jõudsalt edasi liikumiseks on tarvis üksteise töökultuuri paremini mõista ja leida ühisosa, mille pinnalt tegutseda, tõi meid Sunlyga kokku ja algas põnev teekond Sunly Grupi organisatsiooni kultuuri integratsiooni suunas.

Meie lähenemine

Töö Sunly kultuuri ja väärtustega on olnud mitmeetapiline projekt, mis on endiselt käimas. Seni oleme koostöös Sunly grupi kultuuri edendamist toetanud järgmiselt:

- Sunly juhtidega kohalike organisatsioonide kultuuriliste erisuste mõistmise ja ühisosa leidmise töötuba
- Sunly ühtsete väärtuste mõtestamine ja sisendi korjamine ettevõtteülestel suvepäevadel
- Suvepäevadel korjatud sisendi põhjal väljatöötatud väärtuste loomine ja valideerimine fookusgruppides
- (Sunly sisemised tegevused väljatöötatud väärtuste kommunikeerimiseks ja implementeerimiseks - sh väärtuste kaardimäng)
- Ühtse tagasisidestamise kultuuri ja keeruliste koostöö olukordade lahendamiseks tagasisidestamise oskuste treeningud (EE, LT, LV)
- Ülegrupilise ühtse juhtimiskultuuri kujundamiseks juhtide arenguprogrammi loomine ja läbiviimine

miltoon →

Tiim



Jaano Inno

Organisatsiooni muutuste valdkonnajuht / vastutav konsultant

Jaano eesmärk on märgata ja toetada juhte, kellel on soov saavutada midagi tähenduslikku.

Juht saavutab enda visiooni organisatsiooni kaudu. Jaano aitab organisatsioonide elujõulisuse kindlustamiseks vajalikke muudatusi planeerida ja ellu viia. Ta toetub kolmele peamisele juhtimise komponendile: tugev DNA ja selge siht; eluterve ja hästi toimiv tiim; kindlustunnet tagav elluviimise süsteem.

Jaano jaoks on oluline põlvkonn vahetus juhtimises. Ta aitab kindlustada organisatsiooni uut teekonda, kui asutaja ja pikaajaline juht tunneb, et on aeg kõrvale astuda.

Jaano praktiline juhtimiskogemus on kujunenud silmapaistvates firmades Starman, Emor, If Kindlustus jt. Lisaks on ta oma teadmisi enam kui 25 aastat edasi andnud konsulteerides ja koolitades Invictas, EBS-is ja mujal.

Milttonis on Jaano töötanud klientidega nagu Lumi Capital, Concise, Tallinna Vesi, Energiasalv, Elron, EANS, TalTech, Tallinna Linnavalitsus, Rohetiiger, Pärnu Muuseum jt.

Jaanol on matemaatilise statistika magistrikraad Tartu Ülikoolist. Tänu analüütilisele haridusele läheneb Jaano asjadele süstemaatiliselt, seda ka organisatsiooni ja koostöö arendamisel.



Maarja Karlson

Organisatsiooni arenduse disainer

Organisatsiooni arenduse disainerina paelub Maarjat kõige enam ideede segapuntras selguse loomine ja nende teostamiseks vajaliku struktuuri hoidmine. Lähtudes inimkeskse disaini põhimõtetest ja tööriistadest, valmivad Maarja abil klientidega koosloomes tõhusad strateegiad, hästi toimivad lahendused ja inimeste tööd toetavad protsessid.

Maarja on edendanud ja juhtinud osalejakogemust mitmetes juhtide arenguprogrammides. Ta on korraldanud ja läbi viinud füüsilisi ja virtuaaltöötube väikestest juhttiimidest pea 200-liikmeliste tiimideni kultuuri-, pangandus-, meditsiini-, tööstus- ja avalikus sektoris. Mitu aastat on tema südameasi olnud aidata kaasa disainmõtlemise konverentsi Design Thinking Tallinn õnnestumisele – ürituse kontseptsioonist esinejate koordineerimiseni.

Maarjal on bakalaureusekraad Tartu Ülikooli majandusteaduskonnast ja hetkel omandab ta magistrikraadi Erasmus Mundus ühendatud õppekaval Service Design Strategies & Innovations. Varasemalt on ta osalenud mitmetes üritusturundus- ja kommunikatsiooni-projektides, vedades eest ka 2021. aasta ärifestivali sTARTUp Day kommunikatsiooni. Maarja on täiendanud enda teadmisi disainmõtlemise vallas rahvusvahelises DesignThinkers Academy koolitusprogrammis.



Eva-Maria Kangro

Partner, psühholoog, juhtimisenõustaja

Eva-Maria missioon on toetada inimeste edu ja heaolu, rakendades psühholoogia ja kaasaegse neuroteaduse teadmisi. Ta aitab meeskondadel ja (enese)juhtidel ellu viia muutusi ning püsida väljakutsete keskel tervena.

Tema kogemustepagasisse kuulub nii inimkäitumise uurimine, koolituste läbiviimine kui nõustamine.

Milttonis hõlmavad Eva-Maria peamised fookused juhtide ja meeskondade toetamist paindliku muutuste juhtimise, stressiga toimetuleku ja motiveeriva suhtlemise väljakutsetes. Muuhulgas juhib ta Milttonis Mõju meistriklassi, on Milttoni Tulevikujuhi kiirendi treener ja viib läbi avaliku esinemise ning suhtlemisreeninguid.

Eva-Maria on veendunud, et tark inimeste juhtimine on möödapääsmatu kompetents, mitte lihtsalt pehme väärtus. Rohkem julgust hoolida ja vaimse tasakaalu eest hoolitseda on positiivsete muutuste elluviimise peamine eeldus.

Eva-Marial on doktorikraad psühholoogias. Ta kuulub Eesti Mentorite Koja liikmeskonda ja on üks Eesti Motiveeriva Intervjueerimise Assotsiatsiooni asutajatest.



Greetel Joanna Vörk

Konsultant / projektijuht

Greetel on muutuste juhtimise ja arengunõustamise tiimi konsultant. Tema arsenalil kuuluvad muuhulgas visuaalse lihtsustamise oskused ja ka WorkPlace Big Five isiksustesti nõustaja litsents.

Ta on olnud kümnete erinevate erinevate avaliku ja erasektori arendusprojektide ja -ürituste korraldamise ja läbiviimise ning aidanud navigeerida muutuste keskel nii üksikisikutel kui organisatsioonidel.

Greetelil on must vöö projektijuhtimises.



Khris-Marii Palksaar

Psühholoog, organisatsiooni arenduse konsultant / treener

Khris on muutuste juhtimise ja arengunõustamise meeskonna konsultant ja psühholoog. Tema südameasjaks on inimeste jõustamine ning ebaefektiivsete ja sooritust tagasihoidvate mõtte- ja käitumismustrite analüüsimine ja muutmine nii töö- kui ka eraelus.

Milttonis on Khris aidanud mitmetel meeskondadel – nii era- kui avalikus sektoris, tootmisettevõtetest loovtiimideni – arendada oma koostöö- ja suhtlusoskusi, kaardistada organisatsiooni väärtusi ja toetada nende “elamist”. Samuti on ta koolitanud väimse vormi ja muutuste juhtimise teemadel. Ta on olnud arengupartneriks juhtidele nende kasvuteekonnal ja teostanud mitmeid uuringuid väärtusarenduse protsessis ja ka tööandja brändi teemal. Ta lööb kaasa Milttoni Tulevikujuhi kiirendi ja Mõjus Meistriklassi treenerina.

Khris-Marii on *cum laude* lõpetanud Tartu Ülikooli psühholoogia magistrantuuri, läbinud kognitiiv-käitumusliku teraapia algkursuse, töötanud psühholoogina, tegelenud koolitamisega ja õpetamisega Tartu Ülikoolis ning osalenud uuringuprojektides.

Khris-Marii on toetanud väärtuspõhise juhtimise arendamist näiteks järgmistes organisatsioonides: Sunly, Sotsiaalministeerium, Harviker, Harju Elekter, Sunly

07

Investeering

→ Investeering

- Töö eest tasumine toimub kahes osas: esimene osa 2024. aasta lõpus kui on esitatud arutelude juhtimise plaan ning läbi on viidud 2024. aasta II poolaasta arutelud vastavalt projektiplaanile, koostatud on nende kokkuvõtted ja esitatud on vahearuanne. Teise osa eest tasumine toimub peale teenuse lõpptähtaega, kui on kõik arutelud juhitud, kokkuvõtted koostatud ning esitatud on lõpparuanne.
- Hankija tagab ja tasub seminaride toimumiskohtade broneerimise, osalejate teavitamise, toitlustamise jm korralduslikud küsimused.

KÄESOELVAS PAKKUMISES TOODUD TEGEVUSTE MAKSUMUS KOKKU (ei sisalda käibemaksu)

24 400 €

1. Hetkeolukorra tutvustus ja tuleviku võimearendused
 - Töötuba (üks), disain, materjalid ja kokkuvõte
2. Missiooni, visiooni ja väärtuste uuendamine
 - Töötoad (kolm), disain, materjalid ja kokkuvõte
3. Sihid ja KPI-d (sh disain, koosolekukutse ja vahe raport)
 - Töötoad (neli), disain, materjalid, vahe raport ja koondkokkuvõte
4. Strateegiliste valikute seadmine (sh disain ja koosolekukutse)
 - Töötoad (kolm), disain, materjalid ja kokkuvõte
5. Tuleviku võimearendused
 - Töötuba (üks), disain, materjalid, kokkuvõte ja koondkokkuvõte
6. Valideerimine ja täpsustamine
 - Töökoosolekud (kaks), hankija eestvedamisel

Sisaldub ülaltoodud tegevusteks jaoks vajalik

- Projektijuhtimine; suhtlus Päästeameti tuumiktiimiga; konsultantide transpordikulu Tallinnas

KÄESOELVAS PAKKUMISES TOODUD TEGEVUSTE MAKSUMUS KOKKU (käibemaksu määraga 22%)

29 768 €

08

Milttonist



Me toetame maailmamuutjaid

2001. aastal asutatud konsultatsiooniettevõttena oleme Põhjamaade juhtiv nõustaja kommunikatsioonis, muutuste juhtimises, turunduses, investorsuhetes, vastutustundliku ettevõtluse arendamises. Valmis teenust kui sellist pole meie jaoks olemas – me areneme koos ühiskondlike muutuste ja klientidega. Miltton on sõltumatu, igapäevases konsultanditöös osalevate partneritele kuuluv agentuur. Miltton laienes Eestisse ja Baltikumi 2016. aastal.

Oleme unikaalse lähenemisega 340+ konsultandist koosnev tiim, esindades ühiskonna erinevaid poolusi ja omades tausta ärist, meediast, poliitikast, sotsioloogiast, psühholoogiast, kultuurist, spordist, riigijuhtimisest, vabasektorist ja mujalt. Neid tugevusi kombineerides aitame oma klientidel orienteeruda turbulentses maailmas.

Me julgustame ettevõtteid end positsioneerima mitte konkurentide vastu, vaid ühiskonna osana.

— **Me tegutseme globaalselt** Helsingis, Tallinnas, Riias, Stockholmis, Brüsselis ja Washington D.C´s.

...ja meil on partnerid rohkem kui 25 riigis üle terve maailma.

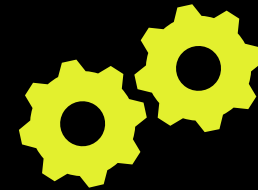
→ Aitame organisatsioonide elujõulisuse kindlustamiseks vajalikke muudatusi planeerida ja ellu viia



**Tugev DNA ja
selge siht**



**Eluterve ja hästi
toimiv tiim**



**Elluviimise
süsteem**

Teaduspõhised meetodikad, läbiproovitud tööriistad, pühendumine kliendi kasule



Aitäh huvi ja usalduse eest!

/ Jaano Inno

jaano.inno@miltton.com

+372 507 2881