

***RIIGI KINNISVARATÖÖTAJATE
MOTIVATSIOON JA
KOMPETENTSIDE ARENDUSVAJADUSED***

Magistritöö Organisatsioonikäitumises

Veronika Ilsjan

aprill-mai 2019



TALLINNA ÜLIKOOL

Sissejuhatus

- *Probleem - süsteemne lähenemine töötajate kompetentside arendamisele on vähene, mistõttu koolitused ei pruugi olla sihipäraselt suunatud ja toetada piisavalt töötajate arengut, tagajärjeks võivad olla ebakompetentsed kinnisvara otsused.*
- *Võimalus kompetentside arendamisega suurendada töötajate motivatsiooni.*
- *Eesmärk välja selgitada riigi kinnisvaratöötajate motivatsioon ja kompetentside arendamise vajadused.*
- *Töö tulemus on üheks sisendiks avaliku sektori kinnisvaratöötajate keskse koolitus- ja arenguprogrammi väljatöötamisel.*
- *Uuritav organisatsioon – riik (keskvalitsus, v.a juriidilised isikud) – palju erineva struktuuri ja kultuuriga asutusi, kinnisvara tugitegevusel keskne koordineerimine Rahandusministeeriumist.*



Teoreetiline ülevaade

1. Riigi kinnisvaratöötaja

- *Kinnisvarakeskkonna juhtimise valdkond*
- *Kompetentside arendamine kinnisvarakeskkonna juhtimises*

2. Motivatsioon

- *Sisemine motivatsioon*
- *Baasvajadused*
- *Organisatsioonipõhine enesehinnang*
- *Kompetentside keskne roll motivatsiooni kujundamisel*

3. Kompetentsid

- *Kompetentsid ja motivatsiooni roll kompetentside arendamisel*
- *Riigi kinnisvaratöötajate kompetentsid*
- *Kompetentside ja koolitusvajaduste hindamine*

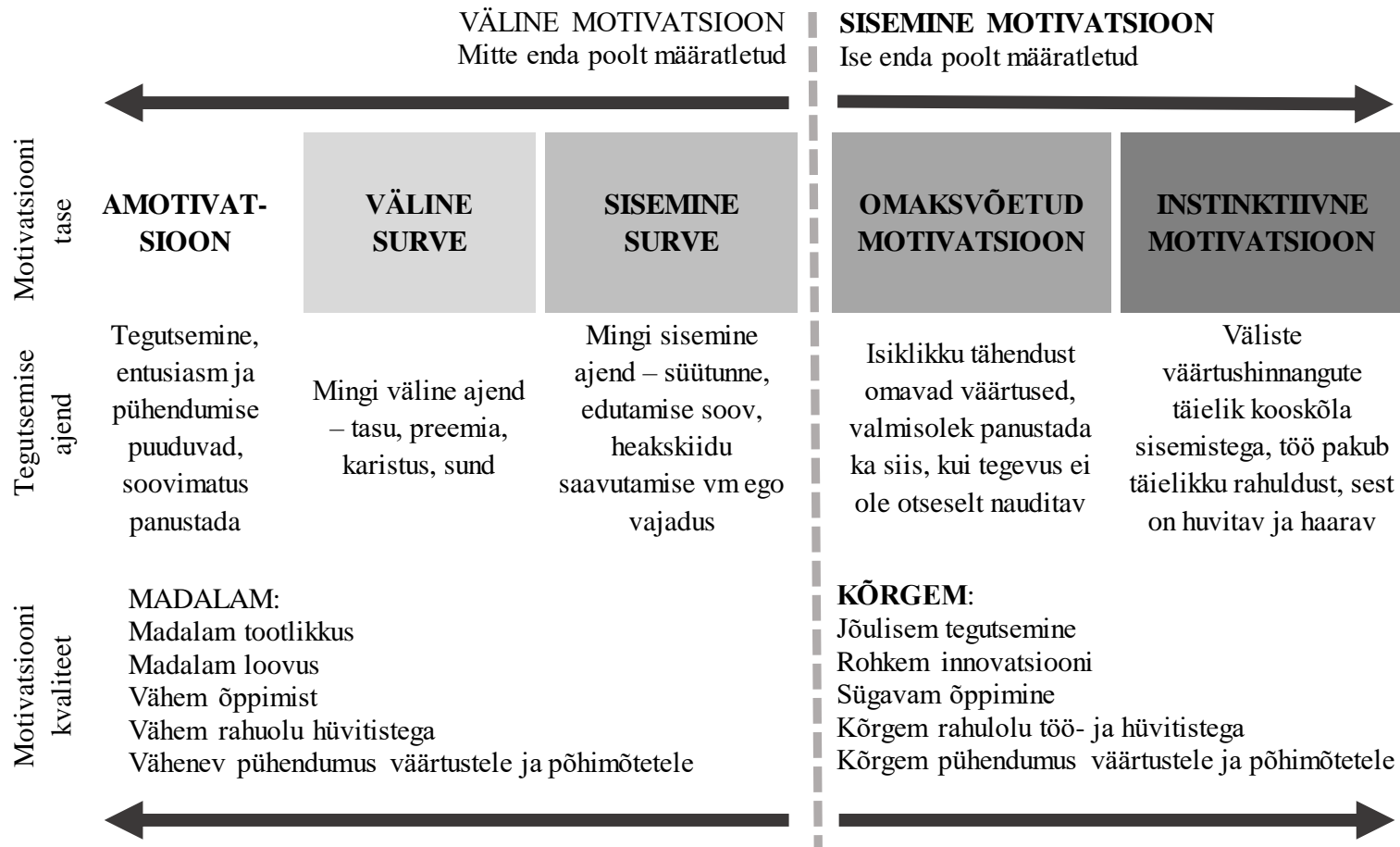


Lähtekoht: motivatsioon ja kompetentsus on positiivselt seotud

- *Motivatsioonil on keskne koht kompetentside arendamisel*
 - *motivatsioon aktiveerib õppimise ja mõtlemise oskused, mis omakorda õppimise käigus arenevad (Sternberg, 2017)*
- *Kompetentsidel on keskne koht motivatsiooni kujundamisel*
 - *rahulolu kompetentsuse tundest motiveerib õppima ja saavutama (Ryan ja Moller, 2017)*
 - *kõrgema tajutud kompetentsusega ja rahuldatud kompetentsivajadusega inimesed tajuvad sagedamini voo ja heaolu seisundit, see tõstab motivatsiooni tegutsemiseks (Shüler et al 2013)*



Motivatsioon



Joonis. Motivatsiooni tasemed enesemääratlemise teooria järgi (Deci & Ryan, 2000, Rigby & Ryan 2018).



Motivatsiooni määrab baasvajaduste rahuldatus

- *Deci ja Ryan'i enesemääratlemise teooria üks osa on baasvajaduste teooria, mille järgi on sisemise motivatsiooni tekkeks vajalik kolme baasvajaduse rahuldatus:*
 - ***Autonoomsuse vajadus** on inimese vajadus omada valikuvõimalusi töö tegemise viiside suhtes, teha tööd, mis on oluline ja millel on tähendus, ka väljastpoolt antud tööülesande puhul mõista selle eesmärki ja vajalikkust.*
 - ***Kompetentsuse vajadus** ehk meisterlikkus on inimese vajadus tunda, et ollakse tulemuslik, edukas ja arenev, et on olemas töö tegemiseks vajalikud ressursid, teadmised ja oskused, väljakutset pakkuvad tööülesanded ja võimetekohane vastutus.*
 - ***Seotuse vajadus** on vajadus kuuluda ja olla teistele oluline, vajadus olla hinnatud ja väärtustatud, saada teistelt tuge ja kogeda, et meie tugi on teistele tähtis.*



Organisatsioonipõhine enesehinnang

- *Üldine enesehinnang (Korman, 1976) – mil määral inimene tajub ennast kompetentse ja oma vajadusi rahuldava isiksusena*
 - *Kõrgema enesehinnangu puhul – mida kõrgem tulemuslikkus, seda suurem rahulolu sooritusega, seda kõrgem tajutud kompetentsus, seda kõrgem motiveeritus;*
 - *Madalama enesehinnanguga inimese töö tulemuslikkus ei oma nii suurt mõju rahulolule ja motivatsioonile, sest vajaduste rahuldamine ja kompetentsus ei ole mina-pildis nii olulised;*
- *Organisatsioonipõhine enesehinnang ehk OPEH (Pierce ja Gardner, 2004) – isiklik hinnang selle kohta, kui väärtuslikuna töötaja ennast tunneb organisatsiooni jaoks*
 - *Kõrgema OPEH-ga töötajad tajuvad ennast kompetentsemana, on motiveeritavamad, valmis võtma keerukamaid ülesandeid, motiveeritud arenema;*
 - *Madalama OPEH-ga – ebakindlamad, vajavad juhendamist.*



Kompetentsid

- Riigi kinnisvarakeskkonna juhtimine - spetsiifiline ja interdistsiplinaarne tugitegevus, mille kompetentse on keeruline kirjeldada, ammugi mõõta.*
- Kompetentside määratlemisel aluseks võetud [Riigi kinnisvarajuhtimise kompetentsimudel](#) (RAM 2013), mida kohandatud*
- Head masshindamise mudelit kompetentside ja koolitusvajaduste hindamiseks ei ole, personaalne hindamine on ressursimahukas*



Mõõtmisvahendid (küsimustik)

- ***Sisemine motivatsioon*** - Deci ja Ryan'i enesemääratlemise teooria, 24-väiteline baasvajaduste küsimustik (Chen et al 2015)
 - 8 autonoomsuse vajaduse kohta
 - 8 kompetentsuse vajaduse kohta
 - 8 seotuse vajaduse kohta
- ***Organisatsioonipõhine enesehinnang*** – Pierce'i 10-väitelise küsimustiku (Pierce et al 1989) 3-väiteline versioon
- ***Tajutud kompetentsus*** – autori koostatud enesehindamise küsimustik tööks vajalike kompetentside piisavuse kohta
 - väited 15 kompetentsivaldkonna kohta
- ***Arvamused*** enesearengu ja koolitusmeetodite suhtes, sh avatud küsimused
- ***Läbivalt 5-palline skaala***, kus 1 – ei nõustu üldse, 5 - nõustun täielikult



Uurimisprotseduur ja valim

- *Kirjalik küsitlus*
 - *Google keskkonnas*
 - *anonüümne, vabatahtlik*
- *Valim*
 - *sihipärane valim - riigi kinnisvaratöötajad (vähemalt 10% tööülesannetest seotud kinnisvaraga)*
 - *ca 250 inimest, 108 vastanut (ca 43%)*
- *Analüüs MS Excel 2013 ja IBM SPSS Statistics 19 programmi abil*
 - *kirjeldav statistika*
 - *võrdlev statistika (ANOVA)*
 - *Pearsoni korrelatsioon*



Riigi kinnisvaratöötaja tööülesanded

Määratleti 9 tööülesannete rühma (tinglikult – rolli), iga vastaja märkis endaga seotud rollid.

	Vastanuid
Riigivara valitsemine (sh registritoimingud, menetlused/ tehingud, v.a üürile võtmine)	40
Kinnisvarapoliitika kujundamine (põhimõtted, juhendmaterjalid, õigusaktid, arendustegevused)	21
Kinnisvaraportfelli valitsemine (sh kinnisvara juhtimiskava, rahastamise planeerimine)	32
Kinnisvaraüksuse arendamine (sh vajaduste kirjeldamine, asukoha valik jm)	33
Kinnisvaraüksuse kasutamise ja korrashoiu korraldamine (sh üüri- ja korrashoiulepingud)	74
Kinnisvara hooldus ja remont (nende tegevuste tegemine, mitte sisse ostmine)	45
Töökeskkonna planeerimine (sh ruumide planeerimine, töökoha turvalisus ja ohutus)	57
Muud riigivara haldamise ja tugitegevused (sh sõidukite, inventari jm haldamine ja hankimine)	63
Muud tegevused (sh struktuuriüksuse administratiivne juhtimine jm mis ei mahtunud eelnevate	52

Keskmiselt märgiti 4 rolli vastaja kohta (min=1, max=9).

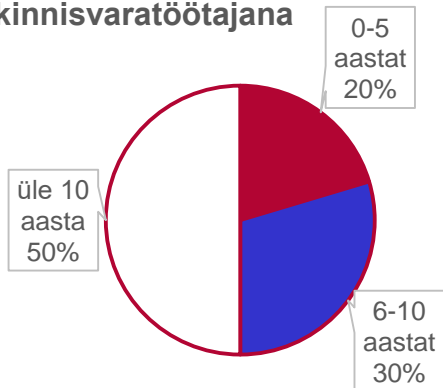
Mida rohkem rolle ühel töötajal, seda üldisemal tasemel vajalikud kompetentsid (nt osakonna juhid).

Mida vähem rolle, seda spetsiifilisemad vajalikud teadmised (spetsialistid).

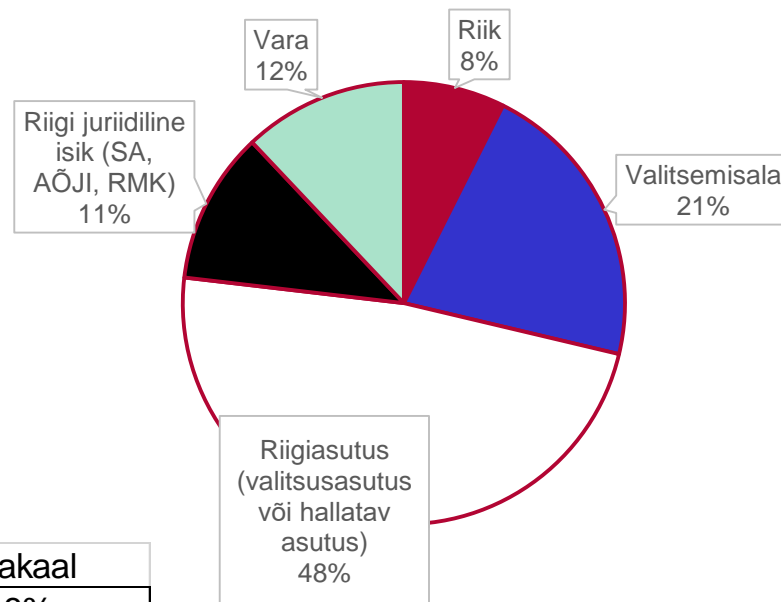


Vastanud

Töökogemus riigi kinnisvaratöötajana



Töötasand, millel valdavalt tegutsetakse



	Arv	Osakaal
Haridus- ja teadusministeerium	19	18%
Kultuuriministeerium	18	17%
Siseministeerium	13	12%
Rahandusministeerium	12	11%
Keskkonnaministeerium	11	10%
Kaitseministeerium	10	9%
Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium	7	6%
Maaeluministerium	5	5%
Välisministeerium	4	4%
Justiitsministeerium	3	3%
Sotsiaalministeerium	3	3%
Põhiseaduslik institutsioon	2	2%
Ei soovi avaldada	1	1%
	108	



TALLINNA ÜLIKOOL

Tulemused



TALLINNA ÜLIKOOL

Sisemine motivatsioon ja organisatsioonipõhine enesehinnang on üsna kõrged, samuti vajaduste rahuldatus, tajutud kompetents nii kõrge ei ole

Skaalade keskmised ja standardhälbed

	M	SD	Min	Max
Sisemine motivatsioon	4,03	0,45	2,71	4,92
Autonoomsuse vajadus	3,65	0,57	2,13	4,88
Kompetentsuse vajadus	4,28	0,52	2,38	5,00
Seotuse vajadus	4,16	0,58	2,75	5,00
Organisatsioonipõhine enesehinnang	4,20	0,68	2,00	5,00
Tajutud kompetentsus	3,70	0,61	1,73	5,00

Kompetentsuse vajaduse rahuldatus on teistest vajadustest kõrgem.



Kompetentsuse vajaduse rahuldatus kasvab töökogemuse kasvades

Tabel 2

Kompetentsuse vajaduse rahuldatus sõltuvalt töökogemusest

Grupid	N	M	SD	Min	Max
0-5 aastat	22	4,03	0,69	2,38	5,00
6-10 aastat	32	4,24	0,53	3,00	5,00
üle 10 aasta	54	4,41	0,39	3,50	5,00

Teiste näitajate puhul gruppide vahel statistiliselt olulisi erinevusi ei ilmnenud.

Võimalik põhjus (spekulatsioon): Halb töökorraldus, info ei liigu ja koguneb inimeste „peadesse“, inimesed muutuvad raskesti asendatavateks



Sisemine motivatsioon on positiivselt seotud tajutud kompetentsuse ja organisatsioonipõhise enesehinnanguga

	Sisemine motivatsioon	Auto- noomsuse vajadus	Kompe- tentsuse vajadus	Seotuse vajadus	Organisat- siooni- põhine enese- hinnang	Tajutud kompe- tentsus
Sisemine motivatsioon	1					
Autonoomsuse vajadus	0,79	1				
Kompetentsuse vajadus	0,80	0,43	1			
Seotuse vajadus	0,83	0,46	0,54	1		
Organisatsioonipõhine enesehinnang	0,57	0,42	0,43	0,52	1	
Tajutud kompetentsus	0,47	0,27	0,60	0,29	0,25*	1

* $p < 0,01$, ülejäänud tulemustel $p < 0,001$

Sisemisel motivatsioonil on tugev seos kõikide vajaduste rahuldatuses, sest vajadused on sisemise motivatsiooni alaskaalad.



Riigi kinnisvaratöötajad on väga huvitatud erialasest enesearendamisest

Arvamused enesearengu suhtes

	M	SD	Min	Max
Olen väga huvitatud enda erialasest arendamisest	4,53	0,68	2	5
Pean vajalikuks, et keskseid koolitusi kinnisvarateemadel oleks rohkem	4,04	0,87	1	5
Vajan rohkem sisulisi arutelusid ja kogemuste vahetamist kolleegidega teistest asutustest	3,92	0,82	1	5
Mul on olnud piisavalt oma tööks vajalikke koolitusi, juhendmaterjale, nõustamist	3,12	0,90	1	5
Mind ei huvita enesearendamine ja koolitused tööl, mind huvitab ainult korralik palk	1,65	0,78	1	5



Hinnangud tööks vajalike kompetentside piisavuse kohta

	M	SD	Min	Max	N
Info kogumiseks vajalikud kompetentsid	4,14	0,67	2	5	106
Suhtlemise ja kommunikatsiooni kompetentsid	3,95	0,76	2	5	107
Projekti juhtimiseks vajalikud kompetentsid	3,91	0,87	1	5	96
Info analüüsiks vajalikud kompetentsid	3,88	0,81	1	5	103
Korrashoiuteenuste tellimise kompetentsid	3,87	1,00	1	5	92
Läbirääkimisteks vajalikud kompetentsid	3,85	0,89	1	5	103
Organisatsiooni kinnisvara(töö)keskkonna vajaduste kirjeldamise kompetentsid	3,84	0,90	1	5	96
Muude varade (mitte kinnisvara) juhtimise/haldamise kompetentsid	3,80	0,90	1	5	91
Õigusalased kompetentsid	3,70	0,80	2	5	105
Üürilepingute sõlmimise kompetentsid	3,68	1,04	1	5	99
Finantsjuhtimise kompetentsid (eelarve planeerimine, finantsarvestus)	3,53	1,04	1	5	96
Ruumilise planeerimise ja maakorralduse kompetentsid	3,49	1,05	1	5	88
Organisatsiooni strateegilise planeerimise kompetentsid	3,45	1,02	1	5	82
Finantsanalüüsi kompetentsid (tasuvusanalüüsid jms)	3,28	1,00	1	5	89
Ehituse, projekteerimise ja arhitektuuri kompetentsid	3,27	1,20	1	5	94

100 vastajat hindas vähemalt 10 kompetentsi,
8 vastajat hindas 4 kuni 9 kompetentsi.



TALLINNA ÜLIKOOL

Kuidas hoida enda kompetentsena nii paljudes valdkondades?

Millistes valdkondades oled huvitatud ennast arendama (sh arvestades võimalust oma tööülesandeid muuta):

- *Mainiti peaaegu kõiki hinnatud kompetentse*
- *Ei mainitud üldse*
 - *Muude varade (mitte kinnisvara) juhtimise/haldamise kompetentsid*
 - *Arhitektuur (kas käsitletakse osana ehitusest?)*
- *Uued konkreetsemad märksõnad:*
 - *Uued efektiivsed tehnoloogiad*
 - *Kaasaegsete projekteerimistarkvarade kasutamine.*
 - *BIM*
 - *Erinevate valmis kinnisvara hooldusprotsesside korraldamine,*
 - *Hoone automaatika*
 - *Uued tehnilised võimalused projektijuhtimise standardiseerimiseks, bürokraatia vähendamiseks*
 - *Sisekujundus*



Enim soovitakse praktilisi koolitusi, veebivõimaluste osas ollakse ettevaatlikumad

Arvamused koolitusmeetodite suhtes

	M	SD	Min	Max
Hea praktika tutvustamine aruteluga	4,34	0,69	2	5
Seminar kaasuste aruteluga	4,14	0,79	2	5
Loeng + seminar	3,94	0,80	2	5
Ümarlaud, kus osalejad jagavad oma kogemusi	3,94	0,97	1	5
Seminar rühmatöödega	3,62	1,03	1	5
Lühiajaline praktika sarnases asutuses (nt 1 nädal)	3,38	1,24	1	5
Veebipõhised õppematerjalid	3,27	1,16	1	5
Klassikaline loeng küsimustele vastamisega	3,26	1,03	1	5
Pikaajalisem roteerumine (nt 1-12 kuud)	3,08	1,20	1	5
Keskne vestluskeskkond/foorum veebis	3,05	1,00	1	5
Veebiseminarid	2,87	1,12	1	5



Arvamusi koolitusmeetodite kohta

- *Foorum ja veebikeskkond on küll hea, kuid ilmselt nii mõnigi ei julgeks. Veebipõhised materjalid on ka väga head ja olulised, kuid ilmselt ei pruugi sadade lehekülgede läbitöötamiseks aega jaguda. Kas äkki asutuste vahel oleks võimalik rakendada nt Skype vestlusrühmi*
- *Teiste riikide riigivaratöötajate külastamine, kogemuste vahetus*
- *Hea praktika näidete juures võiks olla ära toodud võrdlusmomendid teiste arenenud riikidega*
- *Roteerumine on väga hea mõte kompetentsi arendamiseks, kuid see peaks tähendama seda, et rohkem asutusi paikneb väljaspool Tallinna. Samuti kui RM korraldab kinnisvara-alaseid koolitusi, tuleks ajakava planeerimisel arvestada ka väljaspool pealinna tulijatega (mitte nii, et koolituspäev on kl 13-17, kui võiks nt sama koolituse teha kl 10-14)*



Kus tunned enim puudust teadmistest, infovahetusest, juhendmaterjalidest vms (1/2)

- *Parem ühine inforuum*
- *Riik ei käitu erinevaid seadusi tõlgendades ühtselt, st riigis pole paljudes olulistes punktides (riigivaraseadus, asjaõigusseadus) ühtset lähenemist ja see ei jäta riigist kui omanikust just kolmandatele isikutele eriti kompetentset muljet*
- *Eri riigiasutused võiks samu asju sama moodi teha ja tõlgendada ning teemavaldkondade juures võiks spetsialistide rühmad olla, kes selle kokku lepiks või asja arutaks (nt servituudi seadmine riigimaale või riigi kinnisvara lühiajaline kasutusse andmine jne)*
- *Praktilised kogemused lepinguid sõlmides, teenuseid hankides, pinnavajadust planeerides jne*
- *Parima praktika kogemused kinnisvara juhtimiskavade / portfelli juhtimise teemal*
- *Erinevate asutuste kogemusi rääkides võib selguda, kuidas üldistada probleemide olemust, et seadusandlust parandada*



Kus tunned enim puudust teadmistest, infovahetusest, juhendmaterjalidest vms (2/2)

- *Kinnisvaraotsuste kujunemine ja eelarves arvestamine, selge raamistik ja mudel, mis on parendustöö ja mis läheb tasumisele remondikomponendist, milline on asutuse otsustusvabadus ja millistele õiguslikele alustele tuginedes seda väidetakse (kas RaM väljatöötatud reeglid ja RKASile esitatud omaniku ootused on kohustuslikud täitmiseks ka teistele ministriumidele või seni, kuni puudub vastav õigusakt, siiski mitte).*
- *Vara väärtuse hindamine ja selle korraldamine (nii kinnisvara kui vallasvara) riigivara valitseja poolt, vara maksumuse määramine kui toimub nt olemasoleva vara jagamine või omandamine teiselt asutuselt (nt RKAS-l on maa, hooned, rajatised kõik ühe tervikmaksumusena arvel, kuid riigiasutus võtab arvele iga objekti eraldi)*
- *Kinnisvara haldamine,*
- *Kinnisvara hooldamine*
- *Töökeskkonna kaardistamine*



Veel mõtteid, kuidas saaks toetada erialast arengut

- *Head arengud toimuvad liiga aeglaselt*
- *Bürokraatia vähendamine - siis jääb rohkem aega sisulisele tööle ja suhtlusele*
- *Rohkem info vahetust muutuste tegemisel*
- *Rohkem koolitusvõimalusi, et teadmised "rooste" ei läheks*
- *Võimaluste piires toetada enesearengut*
- *Võimaldada käia erialastel koolitustel*
- *Kaasata spetsialisti rohkem asutuste vaheliste komisjonide töösse*



Riik võiks olla tark tellija ja sageli ka on

Arvamused riigi kui targa tellija suhtes

	M	SD	Min	Max
Riik (avalik sektor laiemalt) on kinnisvara arendus- ja korrashoiuteenuste turul tark (kompetentne) tellija	3,01	0,95	1	5
Riik (avalik sektor laiemalt) ei pea olema kinnisvara arendus- ja korrashoiuteenuste turul tark (kompetentne) tellija	1,44	0,80	1	5



Arvamused riigi kui targa tellija kohta

- *Ei saa lubada, et rahva raha ja ühisvara ebamõistlikult kasutatakse ning kulutatakse*
- *Riik peab olema parimate otsuste tegemiseks tark tellija. Samas koosneb riik väga eripalgelistest osadest (organisatsioonidest, asutustest, inimestest) ja mida killustatum see süsteem on, seda ebaühtlasem on kompetents ja kvaliteet.*
- *Mida suurem tellija/portfell (ja riik on suur tellija) seda enam on kompetents vajalik.*
- *Riigil puudub "julgus" teha hetkel natuke kallimaid, kuid pikas perspektiivis odavamaid lahendusi. Uue asemel rekonstrueeritakse vanu, madalate lagedega (kuhu taristu ei mahu - ventilatsioon) hooneid, mis tekitab kasutajale ebamugavust. Riigi mõistes on aga maja korras. Ressursi raiskamine ja dubleerimine võiks ära jääda, asju ei peaks tegema tegemise pärast (kellegi isiklik huvi), vaid ainult siis, kui tegelikult on vaja*
- *Kinnisvara arenduste puhul muutub vajadus liiga tihti. Kas pärast projekteerimist või juba poole ehituse ajal ja see läheb riigile palju maksma.*
- *Riik on lohakas tellija ja kehv läbirääkija. Hankeprotsess ei võimalda ka alati läbi rääkida ja nii ongi teenused üle dimensioneeritud*
- *Peaks olema targem hoolduspartnerite valikul*



Arvamused RKAS mudeli kohta

- *Kui riigile kinnisvarateenuse osutaja (RKAS, küll ametlikult nimetamata) toimimismudel ja juriidiline vorm oleks läbipaistev ja riigi huvidest lähtuv (asutuse vaatenurgast ning eelarve kasutuse osas), ei peaks asutusel olema arendus- ja korrashoiuteenuste tellimisel suur pädevus, piisaks teadmisest, mida ta vajab ja mitu korda nädalas. Niikaua kuni puudub tõestuspõhine arusaam, et RKAS seisab riigi huvide eest, on asutuste roll targa tellijana väga oluline.*
- *Riigi funktsioon ja eraõigusliku/tulutaotleva ettevõtte eesmärgid peavad olema erinevad!*
- *RaMi ühes osakonnas on koos RKASi omaniku vaade ja ootused ning riigi huvidest lähtuv poliitika kujundamine (raha kasutus, asutuste huvid jne), mis üsna sageli on väga vastandlikud positsioonid. Ettepanek see korraldus üle vaadata.*



Kokkuvõte



TALLINNA ÜLIKOOL

Järeldused

- Kompetentsid ja motivatsioon on omavahel seotud. Kompetentside arendamisega ja koolitustel osalemise võimaluste pakkumisega on võimalik tõsta töötajate baasvajaduste rahuldatus taset ja seeläbi töötajate motivatsiooni.
- Riigi kinnisvaratöötajate motivatsioon on kõrge, tajutud kompetents nii kõrge ei ole, selgelt väljendus nõudlus enesearendamise järele.
- Puudulik töökorraldus võib olla põhjus, miks kompetentsuse vajaduse rahuldatus on kõrge – info ei liigu kogunedes töötajate „peadesse“ muutes nad asendamatuks.
- Suurem spetsialiseerumine aitaks hoida kompetentside taset kõrgemal.



Rakendamine praktikas

- 2019. aasta I pooles valmis valitsemisalade kinnisvara töökorralduse ülevaade ning käesolev kompetentside ja motivatsiooni uuring ([siin](#))
- 2019. aasta II pooles keskselt kompetentsimudeli täpsustamine, koolitusturu analüüs ja **keskse koolitusprogrammi väljatöötamine**
- Alates 2019 II pa Vastavalt valitsemisalade ja asutuste soovidele (keskselt nõustatud) töötajate tööülesannete kaardistamine, vajadusel töökorralduse muutmine, **töötajate arendusvajaduse määratlemine**
- Alates 2020 **kesksete koolituste käivitamine** erinevatele sihtrühmadele

2019 I pa –
töökorralduse ja
kompetentside
analüüs

2019 II pa – keskne
koolitusprogramm
(KEKO)

alates 2019 II pa –
töötajate
arendusvajaduste
määratlemine

alates 2020 - kesksed
koolitused erinevatele
sihtrühmadele



TALLINNA ÜLIKOOL

Ulatuse laiendamine avalikule sektorile tervikuna

- Lisaks riigile on kinnisvaraga seotud töötajad ka KOV-des ja riigi juriidilistes isikutes
- Lisaks ka ehituse, planeerimise, maakorralduse, keskkonna ja elamumajandusega seotud ametikohad
- Vt uuring Haldusreformi käigus toimunud kohaliku omavalitsuse ametiasutuste teenistuskohdade muutused ([siin](#))

Kommunaalmajanduse valdkonna hulka on arvestatud keskkonna (sh haljastuse), majandusvaldkonna (sh kommunaalmajandus, elamumajandus, aga mitte majandustöölised), ehituse ja planeerimise, maa ja maakorralduse ning teede ja transpordi valdkonna teenistuskohad. Kommunaalmajanduse valdkonnas kokku on teenistuskohdade arv vähenenud 79 võrra ehk 14% (551,5-lt 473,5-le).

Tabel 9. Majandusvaldkonna teenistuskohdade muutused ametikohtade lõikes enne ja peale ühinemist

VALDKOND	AMETIKOHT	Enne ühinemist (ametnike arv kokku)	Enne ühinemist (keskmiselt KOVis)	Peale ühinemist (ametnike arv kokku)	Peale ühinemist (keskmiselt KOVis)	Muutus (arv)	Muutus (%)
(KOMMUNAAL)-MAJANDUS	Keskkond (sh heakord)	89	0,5	81	1,59	-8	-9%
	Majandus	96	0,5	49	0,96	-48	-49%
	Ehitus ja planeerimine	196	1,1	206	4,05	11	5%
	Maa ja maakorraldus	152	0,8	92	1,80	-60	-39%
	Teed ja transport	20	0,1	45	0,89	26	130%
	KOKKU	552,50	3	473,50	9,3	-79,00	-14%

Valdkondade lõikes protsentuaalselt kõige suurem suurenemine - üle 47% - on toimunud muude valdkonna ametnike seas, kelle hulka kuuluvad eelkõige halduse ja varadega, sh riigihangete, kinnisvara halduse, elamuhalduse, linnavara/ vallavara spetsialistid jms ning järelevalve ja sisekontrolliga tegelevad ametikohad. Järelevalve teenistuskohad hõlmavad korrakaitseametnikke, menetlejaid, väärtemenetlejaid, inspektoreid ja järelevalveametnikke. Sisekontrolli valdkonna all on arvestatud nii siseaudiitoreid, sisekontrollore kui sisekontrolli spetsialiste.

Tabel 10. Muu valdkonna teenistuskohdade muutused ametikohtade lõikes enne ja peale ühinemist

VALDKOND	AMETIKOHT	Enne ühinemist (ametnike arv kokku)	Enne ühinemist (keskmiselt KOVis)	Peale ühinemist (ametnike arv kokku)	Peale ühinemist (keskmiselt KOVis)	Muutus (arv)	Muutus (%)
MUU	Haldus/ varad, sh hanked	25	0,1	57	1,11	32	131%
	Sisekontroll/ järelevalve	60	0,3	68	1,33	8	12%
	- Sisekontroll	10,0	0,05	14,0	0,27	6,0	67%
	- järelevalve	50,4	0,27	53,4	1,05	6,1	15%
	KOKKU	85,00	0,46	124,65	2,44	39,65	47%





Detailsema huvi korral uuringu vastu tutvu magistritöö raames tehtud uuringuga ([siin](#)) või pöördu uuringu läbiviija poole (veronika.ilsjan@fin.ee)



TALLINNA ÜLIKOOL