
4. ORGANISATSIOONI ARENG

Nagu arengukava sissejuhatuses juba tõdetud, on siseministerium oma haldusalaga Eesti suurim avaliku halduse organisatsioon. Seetõttu on ka organisatsioonis toimuvad arengud oluliselt inertsemad, kuid väiksemates organisatsioonides.

Eesti Vabariigi iseseisvuse loomisest alates on siseministeriumi valitsemisalas välja arenenud tugevad asutused, kes nii NATO kui ka Euroopa Liidu liikmelisuse saavutamisel on enda head taset tõestanud. Samuti on globaliseerumine välja toonud meie organisatsiooni mitmeid riske.

Suurimaks riskiks siseministeriumi valitsemisalas on kahtlemata kvalifitseeritud personali piiratusest tulenevad riskid. Rahvusvahelise suhtluse vajalikkuse kasvuga viimastel aastatel on hüppeliselt kasvanud vajadus mitte ainult Eesti tasemel heade spetsialistide järele, vaid ka Euroopa ja maailma tasemel ekspertide järele, kes suudaksid Eesti huvisid heal tasemel kaitsta erinevates rahvusvahelistes kvoorumites.

Teine tõsine risk, mis oluliselt takistab Euroopa Liidu standarditele vastavat avalikku teenust osutada, on vananenud infrastruktuur. Mitmed Eesti sisejulgeolekustruktuurid alustasid üheksakümnendate alguses Nõukogude võimult saadud hoonetes ning tehnikaga. Enam kui 15 aastat käigus olnud vahendid on tänaseks aga nii moraalselt kui ka füüsiliselt vananenud. Olulist uute vahendite soetamiseks vajalike investeeringute või vana ülalpidamiseks vajalike vahendite kasvu kõigi vajadusi rahuldaval tasemel aga loota oleks ekslik.

| |
|---|
| Nimetatud riske silmas pidades on Siseministeriumi valitsemisala organisatsiooni lähiaastate keskseks võtmesõnaks mõistlik juhtimise ja koordineerimise tsentraliseerimine valdkondade kaupa ning ministeriumist ja haldusalast ühtse organisatsioonilise terviku kujundamine. Seda eelkõige selleks, et meil olemasolevat tehnilist ja valdkondade tippspetsialistidest inimressurssi võimalikult otstarbekamalt ära kasutada. Seejuures ei ole meie eesmärgiks mitte niivõrd rahaline kokkuvõtte, kui niivõrd parim teenus, mida selle ressursiga inimestele pakkuda suudame. |
|---|

Organisatsiooni, kui tööd tagava koosluse arendamisel peame silmas 7 valdkonda:

- 1) organisatsiooni ülesehitus
- 2) inimressursi juhtimine
- 3) finantsid
- 4) tehniline töökeskkond
- 5) kommunikatsioon
- 6) dokumendihaldus
- 7) siseaudit

Alljärgnevalt on iga valdkonna osas ära toodud olulisimad arengusuundumused.

4.1 Organisatsiooni ülesehitus

Valdkonna vastutav: asutuste juhid ning märgitud ministeeriumi osakonnad

Organisatsiooni ülesehituses saab kogu ministeeriumi valitsemisala läbivaks eesmärgiks olema eelnimetatud riskisid arvestava ülesehituse loomine. Ühe põhimõttena tuleb kõigil asutustel läbi analüüsida tugi- ja abiteenistuste juhtimise tsentraliseerimise võimalused eesmärgiga luua mõistliku mahuga kompetentsikeskused. Ka põhitegevuste valdkonnas jätkame sarnaste tööprotsesside ühildamise võimaluste analüüsimist ning kohtades, kus see osutub otstarbekaks, ühendamist. Vajadusel tuleb ühendada ka erinevate asutuste sarnaste protsesside juhtimine ning tagada ühetaoliste protsesside sarnane ülesehitus kõikidest valitsemisala asutustes.

| Tegevus | Vahetu tulemus |
|-----------------------------------|---|
| Organisatsiooni ülesehitus | 1. Siseministeeriumi info- ja analüüsiosakonna eestvedamisel ühendatakse 110 ja 112 kõnekeskused ühtseks hädaabinumbriks 112; |
| | 2. Politsei, pääste ja piirivalve muuseumid ühendatakse muuseumiseaduse nõuetest tulenevalt ühtseks asutuseks siseministeeriumi valitsemisalas; |
| | 3. Suurendatakse Siseministeeriumi vastavate struktuuriüksuste rolli valitsemisala erinevate tugi- ja abifunktsioonide juhtimisel, lisades vastava regulatsiooni ministeeriumi ning osakondade põhimäärustesse; |
| | 4. Planeerimises jätkatakse põhimõttelist joont Siseministeeriumist kui 15 000 töötajaga tervikust, juhtimise mõttes kontsernist; |
| | 5. Kus otstarbekas, viiakse läbi abi- ja tugifunktsioonide juhtimise tsentraliseerimine keskasutuse või ministeeriumi tasemel. Eelkõige puudutab see infotehnoloogiateenust ja hanketegevust. Tsentraliseeritud juhtimise toetamiseks kasutatakse SAP tarkvaralisi lahendusi. |
| | 6. Planeerimises juurutatakse muuhulgas sisejulgeoleku strateegiast tulenevaid suundasid. |

4.2 Inimressursi juhtimine

Valdkonna vastutav: asutuste juhid ministeeriumi personaliosakonna eestvedamisel

Kvalifitseeritud töötajad määravad siseministeeriumi valitsemisala edukuse. Meie valitsemisala põhitegevuse ametikohad on nõutavalt ettevalmistuselt tööturu tingimustes unikaalsed, mistõttu kvalifitseeritud personali puudus on kõrgeim risk, mille vähendamisele peavad olema suunatud inimressursi juhtimisega seotud tegevused.

Üldine värbamine ja värbamise kvaliteedi tõstmine on inimressursi riski vähendamisel võtmetähtsusega. Seetõttu peame oluliselt aktiivistama personaalset tööd potentsiaalsete värvatavate sihtgruppides ja seda juba võimalusel keskkoolist alates.

Kogu ministeeriumi ja valitsemisala personalialane töö peab tuginema ministeeriumi poolt välja töötatud personalipoliitika põhimõtetele, mille alusel iga asutus töötab välja oma personalistrateegia. Personalistrateegiates pööratakse erilist tähelepanu töötajate värbamisele, motivatsioonimehhanismide toimimisele ning kompetentsi tagamisele.

| Tegevus | Vahetu tulemus |
|-------------------------------|---|
| Inimressursi juhtimine | 1. Kõigis asutustes ja maavalitsustes rakendatakse valitsemisala ühtsetest personalipoliitika põhimõtetest tulenevad personalistrateegiad; |
| | 2. Jätkatakse sisejulgeolekuvaldkonna teenistuskeskonna ühtlustamiseks vajaliku õigusliku baasi, seal hulgas teenistusseaduste, rakendamist. Eesmärgiks ühtsetel alustel toimiv teenistuskeskond ning motivatsioonisüsteem; |
| | 3. Tippkompetentsi tagamiseks põhi-, tugi- ja abitegevuse valdkondades, kaalutakse otstarbekust sellise kompetentsiga töötajate koondamiseks kompetentsikeskustesse kas ameti või ministeeriumi tasandil; |
| | 4. Läheme personalipoliitikas üle põhimõttele, hüvede pakkumise asemel maksta tippspetsialistidele konkurentsivõimelist palka. Muuhulgas tähendab see ka sisejulgeolekustruktuuride töötajate miinimumpalga viimist 9000 kroonini |

4.3 Finantsjuhtimine

Valdkonna vastutav: asutuste juhid ministeeriumi rahandusosakonna eestvedamisel

Siseministeerium on ainsaks riigiraamatupidamiskohustuslaseks kogu valitsemisalas. Valitsemisala konsolideeritud majandusaasta aruande koostab Siseministeerium koondades kokku valitsemisala raamatupidamisüksuse (2006 aastal 123 üksust, alates 01.01.2007.a. 79 üksust) andmed.

Lähimate aastate kogu valitsemisala kõige olulisemaks tegevuseks finantsjuhtimise valdkonnas on üleminek majandusarvestuse infosüsteemile SAP. Juhtimisarvestuse digitaliseerimise kaudu parendame oluliselt valitsemisala planeerimiskvaliteeti, mistõttu põhiprotsesside haldajad peavad senisest enam kaasa rääkima juhtimisarvestuse arendamise küsimustes.

Seoses Euroopa Liidu liikmelisusega on hüppeliselt kasvanud vajadus rahalise välisabi haldamise suutlikkuse järele. Seetõttu on oluline üle vaadata finantsjuhtimise senine protsess ning ressursijaotus eesmärgiga olla valmis juba avanenud ja eelseisvate rahaliste vahendite haldamiseks.

| Tegevus | Vahetu tulemus |
|-------------------------|--|
| Finantsjuhtimine | 1. Jätkub iseseisvat raamatupidamisarvestust pidavate subjektide arvu vähendamine. |
| | 2. SAP kui oluline majandusarvestuse süsteem juurutatakse kogu valitsemisalas ning muutub osaks eri tasandite juhtide ja spetsialistide juhtimisinfosüsteemist. SAP juurutamisel ja arendamisel valitsemisala spetsiifikat arvestavaks infosüsteemiks osalevad kogu valitsemisala juhid ja parimad spetsialistid. Pärast aktiivse juurutusfaasi lõppu jätkatakse SAP täiendavate moodulite kasutuselevõtmise ning arendustegevustega vastavalt võimalustele ning organisatsiooni arengu vajadustele. |
| | 3. Koos kasusaajatega arendatakse Euroopa Liidu toetuste ja välisabi rahade finantsjuhtimise süsteemi. |
| | 4. Kogu valitsemisala finantsjuhtimise ja eelarvestamise süsteem viiakse ühtsetele põhimõtetele. |

4.4 Tehniline töökeskkond

Valdkonna vastutav: asutuste juhid ministeeriumi halduse asekanstleri eestvedamisel

Ministeeriumil on valitsemisala seadmete, töövahendite ja töökeskkonna tänapäevastele standarditele vastavusse viimisel kanda suur roll. Valitsemisalas vajavad kaasajastamist hooned, tööruumid, sõidukid, ujuvvahendid, spetsiaaltehnika, relvastus, kaitsevahendid ning kõik muud töövahendid kuni riietuseni välja .

Samuti on tehnoloogia arengu ärakasutamine tööprotsessides, mis on üks võimalus personaliriski vähendamiseks. Samas on ka tehnoloogiavaldkonnas suur puudus tipptasemel spetsialistidest, kes suudaksid hallata kiiresti arenevat tehnikat.

Tehnoloogial on ministeeriumi valitsemisalas põhiprotsesside efektiivsuse seisukohast väga oluline roll. Alustades maavalitsuste infosüsteemidest ning isikut tõendavate dokumentide välja andmisest ja lõpetades eriteenistuste spetsiifiliste tehniliste lahenduste kasutusele võtmiseni. Seetõttu on oluline jälgida, et tehnoloogia arendamine ning haldamine oleks pideva tähelepanu all nii üldjuhtimise kui ka rahalises mõttes.

Sisejulgeolekuga tegelevad asutused (politsei, päästeteenistus), kes pakuvad operatiivteenust samas piirkonnas, paigaldatakse ühtsesse haldushoonesse, et parandada koostööd, teenuse kiirust ja kvaliteeti kodanikule. Vähenevad hoonetele tehtavad ülalpidamiskulud.

Rajatakse ühised koolituskeskused. Näiteks: *teenistukoorte koolituskeskus, luuakse vajalikud tingimused alarmsõidukijuhtide koolitamiseks jne.* Ühised koolituskeskused võimaldavad kasutada sisejulgeoleku spetsialistide (õppejõudude, juhendajate) teadmisi sihipäraselt ja keskenduda vaid õppetööle.

Üleminek finantsjuhtimise tarkvarale SAP loob ühise andmebaasi kogu siseministeeriumi valitsemisalas. Ühtsete andmete olemasolu lihtsustab eelarve ja vahendite planeerimist lähtuvalt valitsemisala tegelikust vajadusest.

Soodustatakse isikliku sõiduauto (k.a lepingu alusel kasutuses olev sõiduk) kasutamist töösõitudeks, et vähendada ametisõidukite arvu ja nendega seotud kulutusi valitsemisalas.

Teenistuseks mitte vajalikud hooned ja ametikorterid võõrandatakse. Võõrandamisprotsessist laekuv raha võetakse kasutusele valitsemisala kinnisvara arendamisel.

| Tegevus | Vahetu tulemus |
|---------------------------------------|--|
| Tehnilise töökeskkonna loomine | 1. Ministeeriumi eestvedamisel töötatakse välja ja viiakse ellu valitsemisala ühtsed haldustegevuse põhimõtted, sealhulgas suund pikaajalisele kasutusrendile üleminekuks; |
| | 2. Strateegiliselt olulistes haldustegevuse valdkondades võtab ministeerium üle protsessi juhtimise (nt hanketegevus); |
| | 3. Minnakse üle valitsemisala ülesele kesksele IT toele; |
| | 4. Minnakse üle valitsemisala ühtsele operatiivraadioside võrgule ORS; |
| | 5. Minnakse üle valitsemisala ühtsele interneti põhisele telefonisidele VOIP; |
| | 6. Sisejulgeolekuteenust pakuvad asutused ühes piirkonnas paigutatakse ühte haldushoonesse; |
| | 7. Minnakse üle valitsemisala logistika planeerimisel finantsjuhtimise tarkvarale SAP. |
| | 8. Vähendatakse kogu valitsemisala ametisõidukeid. |
| | 9. Kogu valitsemisalas loobutakse ametikorteritest. |

| |
|---|
| 10. Võõrandatakse üle valitsemisala mittevajalikud teenistushooned ja pinnad. |
| 11. Leitakse optimaalne lahendus Siseministeeriumi kui asutuse asukoha küsimuses. |

4.5 Kommunikatsioon

Valdkonna vastutav: asutuste juhid ministeeriumi avalike suhete osakonna eestvedamisel

Arvestades Siseministeeriumi valitsemisala suurust ning viimase aja ja lähituleviku arenguid on kommunikatsiooni ning üldine informatsiooniga töötamise kultuuri arendamine oluliseks tugitegevuseks põhiprotsesside edukuse tagamisel. Oluline on seejuures nii sise- kui ka väliskommunikatsiooni arendamine. Selle aluseks on ministeeriumi valitsemisala kommunikatsioonistrateegia.

| Tegevus | Vahetu tulemus |
|------------------------|---|
| Kommunikatsioon | 1. Jätkeb ministeeriumi ja valitsemisala kui ühtse organisatsiooni missiooni, visiooni ja väärtuste juurutamine ja kinnistamine; |
| | 2. Jätkeb ministeeriumi visuaalse identiteedi juurutamine ning sidumine valitsemisala organisatsioonide identiteediga; |
| | 3. Rakendatakse sisejulgeoleku ja regionaalvaldkondade kommunikatsioonistrateegiate elluviimist, suurendades sihtgruppidele suunatust; |
| | 4. Suurendatakse valitsemisala kõneisikute ringi; |
| | 5. Kriisikommunikatsiooni juhendmaterjalid, eelkõige käsiraamat, täieneb pidevalt; |
| | 6. Kujundatakse välja ja juurutatakse siseministeeriumi ja valitsemisala kui ühtse organisatsiooni sisekommunikatsiooni toimimise põhimõtted. |

4.6 Dokumendihaldus

Valdkonna vastutav: asutuste juhid ministeeriumi üldosakonna eestvedamisel

Dokumendihaldus kujutab endast paljuski ministeeriumi ja valitsemisala ühtset nägu. Seetõttu on oluline, et kogu ministeeriumi ja valitsemisala dokumendihaldus toimiks ühtsetest väärtustest tulenevate põhimõtete kohaselt. Seejuures on oluline austada inimeste õigust saada ilma takistusteta avalikuks tarbimiseks mõeldud informatsiooni. Ka arhiveeritud informatsiooni.

Dokumendihalduse valdkonna lähiaastate suurimaks eesmärgiks on viia 2011. aastaks 75% dokumendihaldusest elektroonseks. Seejuures on oluliseks väljakutseks kasutajate vastutustunde tõstmine, et elektroonilise dokumendi sisu ja vorm on sama oluline kui arhailisel paberdokumendil.

| Tegevus | Vahetu tulemus |
|------------------------|--|
| Dokumendihaldus | 1. Viiakse ellu ministeeriumi ja valitsemisala ühtsed dokumendihalduse põhimõtted; |
| | 2. Kogu ministeeriumi valitsemisala läheb 75% ulatuses üle elektroonsele dokumendihaldusele; |
| | 3. Avalikud dokumendiregistrid arendatakse funktsionaalselt sellisele tasemele, et kasutaja saaks ilma ametniku abita kätte talle vajaliku informatsiooni; |

4.7 Siseaudit

Valdkonna vastutav: asutuste juhid ministeeriumi siseauditi osakonna eestvedamisel

Siseministeeriumi siseauditi eesmärgiks on tagada Siseministeeriumi ja valitsemisala juhtkonnale küllaldane kindlustunne, et organisatsiooni sisekontrolli süsteem toimib nõutaval viisil, on tulemuslik, vastab Eesti Vabariigi ja Euroopa Liidu kehtestatud nõuetele, tagab mõistliku inim- ja rahaliste ressursside juhtimise ja vara kaitstuse väärkasutuse eest. Lähituleviku läbivaks trendiks on seejuures finants- ja vastavusauditite mahu vähenemine ning tulemusauditite mahu kasv.

| Tegevus | Vahetu tulemus |
|------------------|--|
| Siseaudit | 1. Siseauditi tegevuse ühtlustamiseks töötatakse ministeeriumi siseauditi osakonna eestvedamisel välja ja täiendatakse auditite läbiviimise juhendmaterjale ning kontroll-lehti; |
| | 2. Siseauditi tegevuste paremaks koordineerimiseks töötatakse ministeeriumi siseauditi osakonna eestvedamisel välja ja rakendatakse Siseministeeriumi ja tema valitsemisala siseauditilase tegevuse sise-eeskiri |
| | 3. Tagatakse Siseministeeriumi siseauditi osakonna siseaudiitorite kvalifikatsioon tulemusauditite teostamiseks |
| | 4. Tagatakse ministeeriumi valitsemisalas optimaalne siseaudiitorite arv või vastava teenuse osutamine. |

5. Siseministeriumis ja tema valitsemisalas rakendatakse siseaudiitorite toetava tegevuse tulemusel toimiv ja õigusaktides nõutavale vastav finantskontrollisüsteem

6. Valitsemisala audiitoritele luuakse võimalused juurdepääsuks tööks vajalikele infotehnoloogilistele lahendustele – eesmärgiks monitoorida protsesse distantsilt (vähem auditeeritavate tülitamist töökohal).