
4. ORGANISATSIOONI ARENG

Siseministeeriumi valitsemisalas on Eesti Vabariigi iseseisvuse loomisest alates kujunenud tugevad asutused, kes on tõestanud oma head taset nii NATO, Euroopa Liidu kui ka Schengeni liikmelisuse saavutamisel.

Arvestades siseministeeriumi ja selle haldusala suurust on organisatsioonis toimuvad arengud oluliselt inertsemad, kuid väiksemates organisatsioonides.

Suurimaks riskiks siseministeeriumi valitsemisalas on kahtlemata kvalifitseeritud personali piiratud arv 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.

Kui aastaid oli meie organisatsioonide oluliseks tegevusriskiks vananenud infrastruktuur, siis viimastel aastatel on suudetud välja vahetada suurem osa enam kui 15 aasta vanustest tehnikavahenditest ning lõpusirgel on sisejulgeolekustruktuuride kaasaegsete töötingimuste loomine uute hoonete näol.

Tänaseks oleme me aga silmitsi probleemiga, et kaasaegse Euroopa tasemel kvaliteetse teenuse osutamiseks on üha raskem leida häid spetsialiste. Heade spetsialistide põuda leevendab küll tehnoloogia üha suurem osakaal meie põhitegevustes, kuid samas dikteerib tehnoloogia töötajatele üha suuremad nõudmised ning ootused.

Nimetatud riske silmas pidades on Siseministeeriumi valitsemisala organisatsiooni lähiaastate keskseks võtmesõnaks mõistlik juhtimise ja koordinatsiooni tsentraliseerimine valdkondade kaupa ning ministeeriumist 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 kokkuhoid, kui võrd parim teenus, mida selle ressursiga inimestele pakkuda suudame.

Organisatsiooni, kui tööd tagava koosluse arendamisel peame silmas 8 valdkonda:

- 1) organisatsiooni ülesehitus
- 2) inimressursi juhtimine
- 3) finantsjuhtimine
- 4) tehniline töökeskkond
- 5) info- ja kommunikatsioonitehnoloogia
- 6) kommunikatsioon
- 7) dokumendihaldus
- 8) 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 teemaks aastani 2011 olema sisejulgeoleku ühendasutuse loomine ning valitsemisala IT arenduse koondamine ühtsesse arenduskeskusesse. Sellega seoses ootavad ees muutused kogu valitsemisala tugiteenistustes ja kindlasti osaliselt ka politsei, piirivalve ja KMA põhiprotsessides.

Juhtimissüsteemi arendamisel on Siseministeeriumi suureks väljakutseks üleminek funktsioonipõhiselt juhtimiselt protsessipõhisele juhtimisele, mis seab põhitähelepanu alla valdkondlikud põhiprotsessid ning kohandab kogu organisatsiooni erinevate allüksuste tegevuse selle eesmärgi taha. Juhtimissüsteemi arendamise põhieesmärgiks on aidata kaasa siseministeeriumi valitsemisala organisatsioonile pandud ülesannete täitmisele. Juhtimissüsteemi arenduse põhitulemiteks on operatiivne ja reaalajas aruandlus erinevatel juhtimistasanditel, kontroll tegevuste ja tehingute üle, andmesisestuse ülesehitus põhimõttel kus need andmed on kasutatavad erinevates organisatsiooni tegevusvaldkondades.

Tegevus	Vahetu tulemus
Organisatsiooni ülesehitus	1. Aastaks 2010 ühendatakse politsei, piirivalve ja kodakondsus- ja migratsiooniameti juhtimine;
	2.. Siseministeeriumi teabe- ja analüüsiosakonna eestvedamisel ühendatakse 110 ja 112 juhtimis- ja häirekeskused ühtseks 112 keskuseks;
	3. Valitsemisala ühtne IT arenduskeskus on aastaks 2010 üle võtnud valitsemisala olulisimad IT haldus- ja arendusprojektid
	4. Jätkatakse abi- ja tugifunktsioonide juhtimise tsentraliseerimine keskasutuse või ministeeriumi tasemel. Eelkõige puudutab see infotehnoloogiateenust ja hanketegevust.
	5. Planeerimises jätkatakse põhimõttelist joont Siseministeeriumist kui kuni 14 000 töötajaga tervikust, juhtimise mõttes kontsernist;

4.2 Inimressursi arendamine

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.

Arvestades üldist demograafilist olukorda ja tingituna õiguskaitsesüsteemi toimimise eripärast on häid spetsialiste Eestis järjest vähem, nende hind on tööjoturul järjest kõrgem ning kõik sisejulgeolekut tagavad asutused konkureerivad vajaliku kompetentsiga inimeste pärast. 2010 aastal lõpule jõudva kolme asutuse ühendamise eesmärgiks on seetõttu pakkuda ühiskonnale parema turvalisuse teenust, kasutades võimalikult optimaalselt selleks ettenähtud ressursi ja eelkõige just kvalifitseeritud personali. Tagamaks valitsemisala asutuste personali maksimaalse panustamise elanikkonnale turvatunde loomisel pead personalitöö põhirõhk olema suunatud ametnikule selliste tingimuste loomisele, mis tagaksid professionaalse, väärika ja sotsiaalselt tagatud karjääri.

Tõhusad värbamistegevused on inimressursi riski vähendamisel võtmetähtsusega. Aktiivsemalt tuleb asuda tegelema potentsiaalsete värvatavate sihtgruppidega, pöörates tähelepani põhi- ja keskkoolidele..

Lähiaastatel jõustuv korrakaitseseadus tekitab ulatusliku koolitusvajaduse eelkõige politsei, piirivalve ja päästesüsteemis, seotud on ka kodakondsus- ja migratsiooniamet. Selleks, et kvaliteetselt ja tähtaegselt tagada vajalik koolitus kõigile sihtrühmadele tuleb asutustel olla valmis olulisteks töökorralduslikeks muutusteks ning seniste koolitusprioriteetide ning teiste arendustegevuste ümberhindamiseks.

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 arendamine	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. Personalipoliitikas minnakse üle põhimõttele, hüvede pakkumise asemel maksta tippspetsialistidele turul konkurentsivõimelist palka. Muuhulgas tähendab see ka sisejulgeolekutöötajate miinimumpalga viimist 9000 kroonini

5. Sisekaitseakadeemia baasil tuleb käivitada eri sihtrühmade vajadusi arvestavad korrakaitseaduse koolitused ning asutustel arvestada tööjõuressursi planeerimisel eeldatava töötundide mahuga mis kulub koolitusel osalemiseks.

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 ühtsele juhtimise infosüsteemile. 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. Toimub üleminek ühtsele juhtimise infosüsteemile.
	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, ujuvvhendid, spetsiaaltehnikat, relvastust, kaitsevahendid ning kõik muud töövahendid kuni riietuseni välja .

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

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.

Üleminek ühtsele juhtimise infosüsteemile loob ühise andmebaasi kogu siseministeeriumi valitsemisalas. Ühtsete andmete olemasolu lihtsustab eelarve ja vahendite planeerimist lähtuvalt valitsemisala tegelikust vajadusest.

Teenistuseks mitte vajalikud hooned, sõidukid 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 jätkub ministeeriumi juhtimisel ühistele tegevustele üleminek (nt ühishanked, kinnisvara-arendus);
	3. Minnakse üle valitsemisala ülesele kesksele IT toele;
	4. Jätkub üleminek valitsemisala ühtsele operatiivraadioside võrgule ORS;
	5. Sisejulgeolekuteenust pakuvad asutused ühes piirkonnas paigutatakse ühte haldushoonesse;
	6. Valitsemisala logistika planeerimisel minnakse üle ühtsele juhtimise infosüsteemile;
	7. Vähendatakse kogu valitsemisala ametisõidukite arvukust;
	8. Kogu valitsemisalas loobutakse ametikortereid;
	9. Võõrandatakse üle valitsemisala mittevajalikud sõidukid, teenistushooned ja pinnad.

4.5 Info- ja kommunikatsioonitehnoloogia

Valdkonna vastutav: asutuste juhid koostöös ministeeriumi IT, andmekogude ja sideosakonnaga

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.

Tegevus	Vahetu tulemus
Info- ja kommunikatsioonitehnoloogilise töökeskkonna loomine	1. Kriitiliste süsteemide käideldavus on tagatud sh ORS (2009-2012)
	2. Küberkaitselised ründeennetus ja tuvastussüsteemid on loodud (2010-2012)
	3. e-teenuste arendamine ja haldamine on standardiseeritud, teenused on õigustatud isikutele kättesaadavad (2009-2012)
	4. Kriitiliste andmete säilimine on tagatud andmete hävimise vältimise ning varukopeerimise süsteemi ja taasteplaanide loomise kaudu haldusalas (2009-2010)
	5. Infosüsteemide arendamine ja haldamine on standardiseeritud (2009-2010)

4.5 Kommunikatsioon

Valdkonna vastutav: asutuste juhid ministeeriumi avalike- ja välissuhete 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 kommunikatsioonistrateegiad.

Tegevus	Vahetu tulemus
Kommunikatsioon	1. Jätkub ministeeriumi ja valitsemisala kui ühtse organisatsiooni missiooni, visiooni ja väärtuste juurutamine ja kinnistamine;
	2. Jätkub ministeeriumi visuaalse identiteedi juurutamine ning sidumine valitsemisala organisatsioonide identiteediga;

3. Rakendatakse sisejulgeoleku ja regionaalvaldkondade kommunikatsiooni-strateegiate elluviimist, suurendades sidus- ja huvirühmade kaasatust;
4. Suurendatakse valitsemisala kõneisikute ringi;
5. Kriisikommunikatsiooni juhendmaterjalid, eelkõige käsiraamat, täieneb pidevalt, jätkuvad koolitused kriisikommunikatsioonialal;
6. Ühtlustatakse ja juurutatakse siseministeriumi ja valitsemisala sise- ja avalikkusele suunatud kommunikatsiooni toimimise põhimõtted;
7. Siseinsiteeriumi valitsemiala asutustega tehakse järjepidevalt kommunikatsiooni alast koostööd, et teabe levitamine oleks koordineeritud ja kooskõlas ministeriumi eesmärkidega;
8. Läbi sujuva sisekommunikatsiooni kaasatakse töötajad neid puudutavate otsuste langetamisse ning tehakse regulaarselt teavitustööd plaanitavate muudatuste ja organisatsiooni arengut puudutavate juhtimisotsuste kohta.

4.6 Dokumendihaldus

Valdkonna vastutav: asutuste juhid ministeriumi üldosakonna eestvedamisel

Dokumendihaldus kujutab endast paljuski ministeriumi ja valitsemisala ühtset nägu. Seetõttu on oluline, et kogu ministeriumi 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 ministeriumi ja valitsemisala ühtsed dokumendihalduse põhimõtted;
	2. Kogu ministeriumi 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. Siseministeeriumis 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).