



MAJANDUS- JA
KOMMUNIKATSIOONI-
MINISTEERIUM

Lihtsam riik 2020

Tegevuskava infoühiskonna arengukava 2020 meetme
"Dokumendihalduselt infohaldusele" täitmiseks

2015



1. Sissejuhatus

Asjaajamise ja dokumendihalduse arendamine on üha enam seotud avalike teenuste arendamisega. Elektroonilise dokumendihalduse sidumine avalike teenuste osutamisega aastal 2012 oli esimene samm infohalduse suunas, mis võimaldab välja töötada täiselektronilisi menetlusprotsesse, parandada aruandlust, suurendada läbipaistvust ning tagada mis tahes kandjal hoitavate mis tahes kujul dokumentide ja nende tõendusväärtuse säilimise ettenähtud tähtaja jooksul.

Vabariigi Valitsus kiitis 16. mai 2013. a kabinetiistungil heaks Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi (*edaspidi MKM*) koostatud „Avalike teenuste korraldamise rohelise raamatu“ (*edaspidi ATKRR*)¹. ATKRRis sõnastati vajadus võtta suund dokumendihalduselt terviklikule infohaldusele, kuna asutuste senine asjaajamine ei ole olnud piisavalt efektiivne ega toeta teenuste arengut. Palju on dubleerivaid tegevusi, pabermaailma loogika kopeerimist ja käsitööd ning samas on vajalikku infot raske kiiresti leida ja kasutada.

Kõige olulisem on teha vajaliku info leidmine ja kasutamine võimalikult lihtsaks, mis võimaldab mistahes rollis kasutajal – kodanikul, ettevõtjal, teenindajal, asutuse juhil, muu ametnikul – langetada kiiresti õiged otsused ja tagab seeläbi asutuse ja riigi eesmärkide tulemusliku täitmise. Sellele tuginedes on loodud tervikliku infohalduse lähtekontseptsioon². Eesmärgiks ei ole koondada tulevikus kogu asutuses või asutustes tekkiv teave ühte kesksesse infohaldussüsteemi, vaid leida lahendused, mis võimaldavad seda teavet hallata ja mugavalt kasutada.

ATKRRi põhjal kavandatud „Eesti infoühiskonna arengukava 2020“ meede 5.3.1 „Paremate avalike teenuste arendamine IKT vahendite abil“ seab samuti üheks prioriteediks rakendada avalikus sektoris terviklik infohaldus. See peab aitama toime tulla erinevate infokanalite ja -voogudega..

Programmi „Eelduste loomine avalike teenuste kvaliteedi tõstmiseks IKT vahendite abil“ üheks alaeesmärgiks (IV alaeesmärk) määrati luua eeldused avaliku sektori üleminekuks dokumendihalduselt terviklikule infohaldusele. Alaeesmärgi täitmiseks tuli välja töötada üleminekustrateegia.

Üleminekustrateegia kavand valmis 2014. a novembris. Väljatöötamisprotsessi kavandas ja juhtis ning kavandi koostas MKMi tellimisel AS PricewaterhouseCoopers Advisors (*edaspidi PwC*). Strateegia kavandi väljatöötamisel lähtuti Dokumendi- ja infohalduse hetkeolukorra ja rahvusvaheliste kogemuste analüüsisist³, mille töötas MKMi tellimisel välja PwC ning mille käigus kaardistati valdkonna hetkeolukord ja probleemid.

Strateegia kavandi koostamiseks moodustati viis töörühma, millesse kuulus eri valdkondade esindajaid nii avalikust kui ka erasektorist, aga ka kodanikuühiskonna esindajaid. Iga töörühm käis koos kaks korda ning arutas läbi strateegia versioonid ja teiste töörühmade tehtud ettepanekud. Töörühmad, mille töös osales kokku 63 inimest, tegid strateegiasse 262 ettepanekut. Infohalduse projekti juhtrühm jätkas samas koosseisus, mis oli panustanud ka

¹ https://www.mkm.ee/sites/default/files/avalike_teenuste_korraldamise_roheline_raamat.pdf

² https://www.mkm.ee/sites/default/files/infohalduse_taiendatud_konseptsioon.pdf

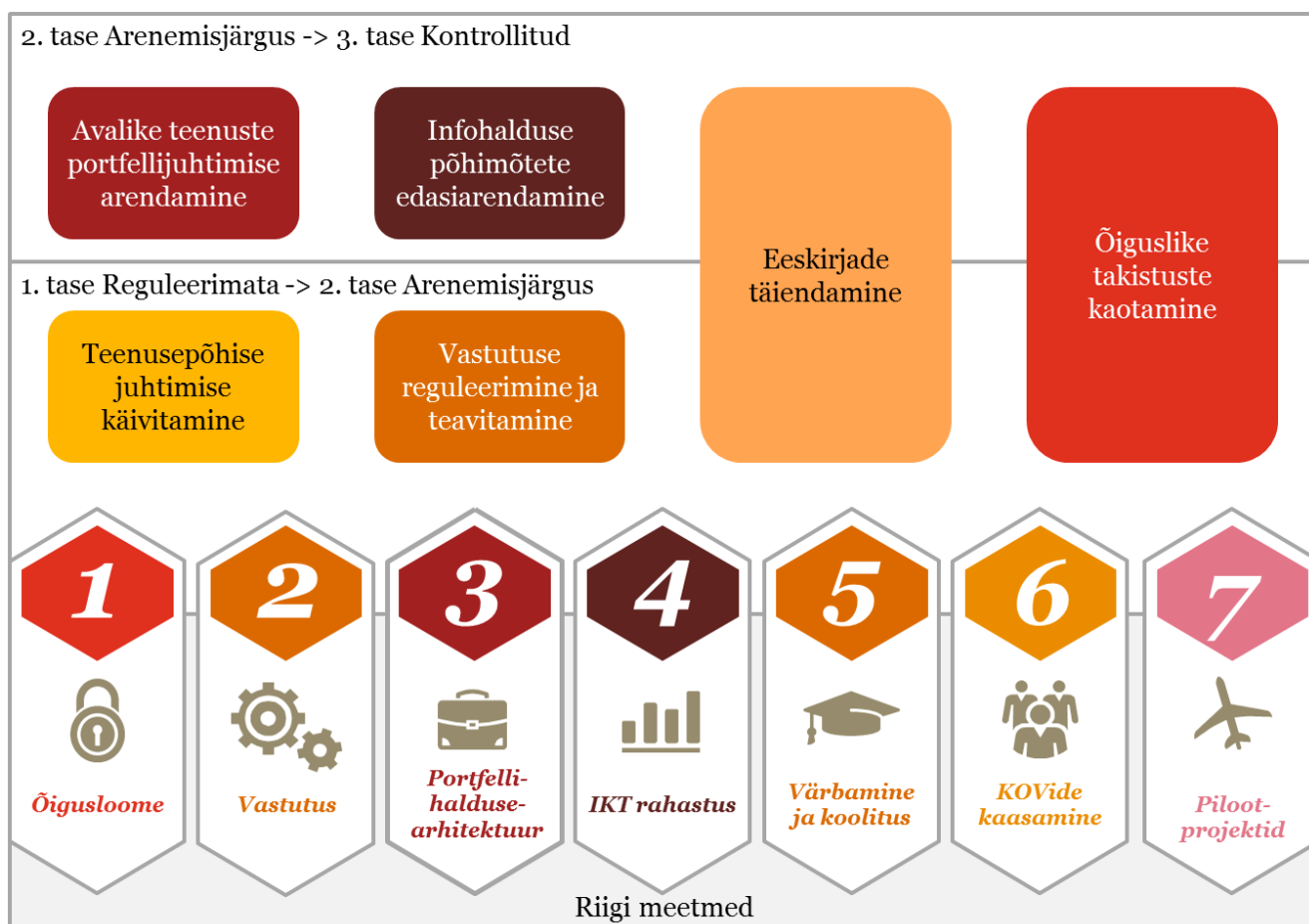
³ Dokumendi- ja infohalduse hetkeolukorra ja rahvusvaheliste kogemuste analüüs lk 58 – 65

https://www.mkm.ee/sites/default/files/lopparuanne_-_dokumendi-ja_infohalduse_hetkeolukorra_ja_rahvusvaheliste_kogemuste_analuus_1_2.0.pdf

analüüsi valmimisse. Juhtrühm tegi otsused töörühmade ettepanekute ja kohta ning vaatas läbi ja kinnitas strateegia lõppkavandi. Strateegia lõppkavand valmis 2014. aasta novembris.

Käesolev tegevuskava põhineb PwC koostatud strateegia kavandil, mida on täiendatud Justiitsministeeriumi ja Riigi Infosüsteemi Ametiga 2015. aasta I kvartalis toimunud arutelude põhjal ja toimetatud. Tegevuskava määratleb dokumendihalduselt infohaldusele ülemineku meetmed ja tegevused riiklikul ning avaliku sektori asutuse või organisatsiooni (edaspidi *asutus*) tasemel. Oluline on tähele panna, tegevuskava on piiratud avaliku teenuse mõistega, nagu see on toodud ATKRRis (vt avaliku teenuse mõistet järgnevas jaotises).

Väljapakutud meetmed ja tegevused on võimalikult praktilise iseloomuga. Infoühiskonna arengukava 2020 rakendusplaanide koostamisel arvestab MKMi infoühiskonna teenuste arendamise osakond käesoleva tegevuskavaga. Vajadusel toetatakse tegevusi Euroopa Liidu struktuurivahenditest, sealhulgas käivitatava programmi „Avalike teenuste koosvõime loomine“ raames. Osa riiklikke tegevusi on juba käivitatud või kavas MKMis või teistes asutustes.



Joonis 1. "Dokumendihalduselt infohaldusele" tegevuskava meetmed ja nende struktuur

1.1 Tegevuskavas kasutatavad mõisted

Infohaldusega seotud põhimõisteid on käsitletud dokumendi- ja infohalduse hetkeolukorra ja rahvusvaheliste kogemuste analüüsis⁴, mis on käesoleva tegevuskava aluseks. Alusanalüüsis toodud mõisteid, mis selgitavad informatsiooni struktuuri, ei ole käesolevas tegevuskavas dubleeritud.

Infohaldus (ingl. k *Information Governance*) on protsesside, rollide, poliitikate, standardite ja mõõdikute kompleks, mis üheskoos tagavad informatsiooni tõhusa ja tulemusliku kasutamise ning seeläbi organisatsiooni eesmärkide täitmise.

Asutus – avaliku sektori asutus või organisatsioon: põhiseaduslikud institutsioonid (nt õiguskantsler, riigikontroll ja kohus), ministriumid ja nende valitsemisala asutused, teised riigiasutused, kohalikud omavalitsused, avalik-õiguslikud juriidilised isikud (nt ERR, Rahvusraamatukogu, Notarite Koda, Eesti Kultuurkapital, advokatuur) ja avalikke ülesandeid täitvad sihtasutused ja tulundusasutused (nt SA Archimedes, Riigimetsa Majandamise Keskus).

Avalik teenus - teenus, mida riik või kohalik omavalitsus või avalikku ülesannet täitev eraõiguslik isik osutab isiku tahtel (sh eeldataval tahtel) tema seadusest tulenevate kohustuste täitmiseks või õiguste kasutamise võimaldamiseks.⁵

Avalikku teenust võidakse osutada seoses isiku taotluse vastuvõtmise ja menetlemisega (näiteks loa, hüvitise jms taotlemisel), tema teatamis-, aruandlus- vm kohustuse täitmiseks võimaluste loomisega (nt majandustegevusest teatamisel, maksudeklaratsiooni esitamisel jms) või muul otstarbel (nt infoteenus). Teenuse osutamise käigus toimub suhtlus isiku ja asutuse vahel. Isiku eeldataval tahtel asutuse poolt algatatud avalikud teenused on automaatsed ehk nn **proaktiivsed teenused**. Selliste teenuste puhul on isiku suhtlus asutusega minimaalne – näiteks teatab asutus talle pakutavast toetusest vm hüvest (nt lapse sünnitoetus) või saabuvast kohustusest (nt teade sõiduki ülevaatuse tähtaja saabumisest). Proaktiivsete teenuste hulk on tegevuskava koostamise ajal väike, kuid näitena võib nimetada lapsele ravikindlustuse automaatset määramist tema sünnil.

Teenuse omanik – teenuse suhtes otsustav roll, mida täidab teenuse põhiprotsessi valdav inimene. Teenuse omaniku ülesanne on teenuste protsesside lihtsustamine ning teenuste lihtsamaks, efektiivsemaks või tulemuslikumaks muutmise võimaluste otsimine. Tema ülesanne on ka teenuse osutamise kanali (teeninduslaud, iseteeninduskeskkond, e-post vm kanal, mille kaudu teenust osutatakse) omanikule korrektse sisendinformatsiooni jagamine. Teenuse omanik vastutab selle eest, et tema teenuste sisu ja funktsionaalsus oleksid õiged, asjakohased ja aktuaalsed. Tema ülesandeks on teenuse edasine haldamine. Teenuse omanik vastutab ka ärianalüüsi tulemuste õigsuse ning valminud teenuse korrektse töötamise ja testimise tulemuste õigsuse eest.⁶ Infohalduse kontekstis on teenuse omanik isik, kelle juhtimisel tegeletakse teenuse käigus vajamineva informatsiooni (sh dokumendid) kindlaksmääramise, kogumise, töötlemise, jagamise, arhiveerimise ja likvideerimisega.

Teenuste kataloog – andmik või andmekogu, mis sisaldab toimivate teenuste loetelu ja teenuste standardiseeritud struktuuriga kirjeldusi.

⁴ Dokumendi- ja infohalduse hetkeolukorra ja rahvusvaheliste kogemuste analüüs https://www.mkm.ee/sites/default/files/lopparuanne_-_dokumendi-ja_infohalduse_hetkeolukorra_ja_rahvusvaheliste_kogemuste_analuus_1_2.0.pdf

⁵ Avalike teenuste korraldamise roheline raamat https://www.mkm.ee/sites/default/files/avalike_teenuste_korraldamise_roheline_raamat.pdf

⁶ E-teenuste disainimise käsiraamat https://www.ria.ee/public/publikatsioonid/E-teenuste_disainimise_kasiraamat.pdf

Teenuste kataloogi haldus – kataloogi koostamise ja sealsete andmete uuendamise protsess. Tihti nimetatakse seda lihtsalt teenuste kaardistamiseks.

Teenuste portfelli – vaade teenuste kataloogile ajas, pidades silmas nii tänast kui ka soovivat tulevast seisust.⁷ Erinevalt teenuste kataloogist, mis sisaldab ainult aktiivseid, toimivaid teenuseid, on portfellis kõik teenused kogu elutsükli ulatuses, sh alles kavandatavad ja ka juba kõrvaldatud teenused.

Teenuste portfelli haldus – protsess, mille käigus püütakse portfelli optimeerida ning sinna kuuluvate teenuste kogukasu suurendada. Portfelli halduse käigus hinnatakse üksikute teenuste valmisolekut ja taset, sealhulgas neid omavahel võrreldes, ning tehakse ettepanekuid edasiseks arenguks. Portfelli haldus võimaldab avalike teenuste tervikvaate loomist ning terviku optimeerimisest saadava kasu analüüsimist.

Portfelli haldur – on isik, kes tegeleb asutuses teenuste portfelli haldamisega.

Infovara – informatsioon, mis on vajalik asutuse toimimiseks ja teenuste osutamiseks (andmed, dokumendid, veebisisu, sotsiaalmeedia sõnumid jne).⁸

Likvideerimine – andmete või dokumentide kustutamine või hävitamine reguleeritud protseduuri käigus viisil, mis ei võimalda nende taastamist.

ISKE – infosüsteemide kolmeastmelise etalonturbe süsteem. ISKE rakendamise eesmärk on tagada infosüsteemides töödeldavate andmete turvalisus.⁹

1.2 Töö meetodika

Tegevuskava aluseks olnud „Dokumendi- ja infohalduse hetkeolukorra ja rahvusvaheliste kogemuste analüüsi“ väljatöötamise käigus kaardistati valdkonna hetkeolukord ja probleemid. Analüüsi ühe osa moodustas infohalduse käsitluste ja küpsusmodelite hindamine Eesti kontekstis. Tegevuskava aluseks on võetud ARMA (*Association of Records Managers and Administrators*) infohalduse küpsusmodel ning kohandatud see Eesti kontekstile vastavaks. Mudel koosneb kaheksast kategooriast, millest igaühe puhul saab määrata küpsuse taset. Mudeli kategooriad on: vastutus, läbipaistvus, usaldusväärsus, turvalisus, vastavus regulatsioonidele, kättesaadavus, säilitamine, likvideerimine. Viis küpsustaset on: reguleerimata, arenemisjärgus, kontrollitud, ennetav ja ümber kujundatud. (Vt ka Lisa 1. Infohalduse küpsusmodel).

Asutuse küpsustase sõltub kõige madalamast kategooriast, mille tingimusi ta täidab. Teatud kategoorias võib küpsuse tase olla kõrge, kuid üldise küpsuse piirab kõige vähem arenenud küpsustasemega kategooria. Riiklikule küpsustasemele saab anda hinnangu asutuste kaalutud hinnete alusel. Infohalduse analüüsi käigus kogutud info põhjal kujunes hinnang, et Eesti infohalduse olukord tervikuna vastab küpsustasemele 1+. Vaatamata asjaolule, et

⁷ http://en.wikipedia.org/wiki/Information_Technology_Infrastructure_Library
http://en.wikipedia.org/wiki/Information_Technology_Infrastructure_Library

⁸ http://www.fi.ee/failid/Juhend_040924_IT_korraldus_ET.pdf

⁹ <https://www.ria.ee/iske/>

mõned asutused on jõudnud neljandale või isegi viiendale tasemele, on enamuse asutuste küpsus esimesel tasemel.

Tegevuskava oluliseks sisendiks on eeldus, et infohalduse eesmärke on võimalik saavuta olukorras, kus riigi terviklik küpsus on saavutanud kontrollitud ehk kolmanda taseme. Tervikliku küpsuse saavutamiseks peavad arengu läbi tegema kõik asutused. Tegevuskava meetmed on üles ehitatud põhimõttel, et need aitaks asutusi madalamalt tasemelt kõrgemale. Riiklike meetmetega luuakse eeldused, et asutuse meetmeid oleks võimalik ellu viia.

Asutuse meetmetele ja tegevustele on lisatud prioriteetid, lähtudes oodatavast mõju ulatusest. Prioriteetide määramisel on kasutatud IT-maailmas kasutatavast metoodikast, mis on toodud tabelis 1. Prioriteetid on esitatud Lisas 3.

Tabel 1. IT protsesside kriitilisus

Meetme kriitilisus	Selgitus
Hädavajalik	Meetmed ja tegevused, ilma milleta ei ole võimalik tegevuskava eesmärke saavutada.
Kriitiline	Meetme ja tegevuse edukus mõjutab tegevuskava eesmärkide saavutamist olulisel määral.
Oluline	Meedet ja tegevust on võimalik kompenseerida mingil muul moel.
Ebaoluline	Praktiline vajadus meetme või tegevuse järele on madal.

2 Visioon ja eesmärgid

Infohalduse tegevuskava üldine eesmärk on toetada avalike teenuste arendamist, et tagada teenuste parem kvaliteet ja kasutajate rahulolu.

Käesolevas peatükis tuuakse ära hästi korraldatud infohalduse visioon ja kirjeldatakse täpsemalt tegevuskava eesmärgid. Eesmärkide saavutamiseks vajalikud meetmed kirjeldatakse tegevuskavadokumendi kolmandas osas.

2.1 Lahendamist vajavad probleemid

Asutuste senine asjaajamine ei ole olnud piisavalt efektiivne ega toeta teenuste arengut. Seepärast näeb avalike teenuste korraldamise roheline raamat ette ülemineku terviklikule infohaldusele. Edukaks üleminekuks tuleb lahendada rida probleeme:

- **Asutused ei ole infohalduseks piisavalt küpsed** – puudub terviklik ülevaade asutuse infovaradest, ei mõisteta info mõjusid äriprotsessile ega teata, kus info tekib.
- **Eksisteerivad probleemid andmehaldusega** – andmete kvaliteet on madal, andmed on vananenud või ebausaldusväärsed, andmed ei sobitu erinevate süsteemidega.
- **Protsessid ei moodusta tervikut** – kesksete infosüsteemide arendusel ei käsitleta asutuse protsesse terviklikult, vaid tegeletakse väikese hulga protsesside jaoks lahenduste väljatöötamisega.
- **Infot ei ole omanikku** – keskses infosüsteemis paikneva info omanik ja säilitamise eest vastutajad on määratlemata. Osa infot asub riigi keskses infosüsteemis, osa asutustes ja tervikvaade puudub. Probleem on eriti iseloomulik KOVidele loodud lahenduste puhul.
- **Süsteemid ei suhtle omavahel** – infot menetlevad, haldavad ja säilitavad süsteemid ei suuda omavahel suhelda.
- **Sotsiaalmeedia võimalusi ei kasutata ära** – sotsiaalmeediakanalite võimalusi kasutatakse ainult teadete postitamiseks või informatsiooni jagamiseks, mitte kahe-suunaliseks infovahetuseks teenuste tarbijatega.
- **Koostöö on vähene** – asutused, kes võiks ja peaks koostööd tegema, ei tee seda, sest nähakse end täiesti iseseisva funktsionaalse üksusena.
- **Napib tarku tellijaid** – infosüsteeme tellides ei suudeta kirjeldada täpselt oma ega teiste vajadusi ning arendajad ja analüütikud ei suuda asutust piisavalt tundma õppida, et lahendust maksimaalse tulemuse saavutamiseks kohendada.
- **Infohalduse vajadus ei ole tunnetatud** – asutuste juhid (omavalitsustes vallavanemad) ei pruugi tunnetada infohalduse vajadust, kuna igapäevaselt puudub administratiivsete küsimustega kokkupuude. Probleemi olemasolu kohta tekib tunnetus, kui otsuse langetamiseks jääb infot puudu.

2.2 Visioon: terviklik hästi korraldatud infohaldus

Tegevuskavadokumentis esitatav hästi korraldatud infohalduse visioon põhineb tervikliku infohalduse lähtekontseptsioonil¹⁰ ja muudel allikatel.

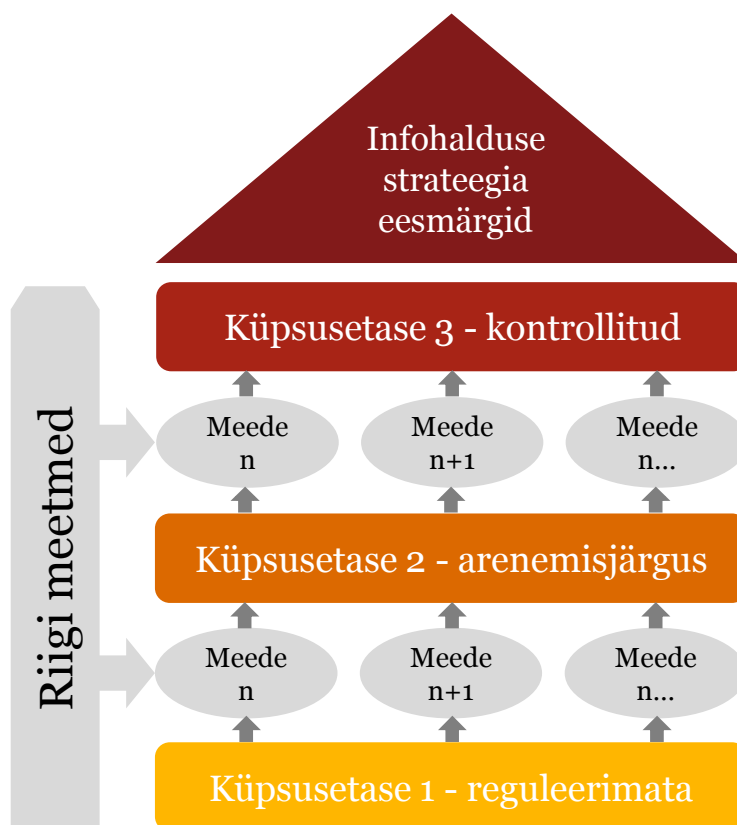
Ideaalne infohaldus

- hõlmab mistahes kujul ja mistahes allikast pärinevat ning kanali kaudu edastatavat informatsiooni;
- töötleb infot ja selle konteksti lähtudes info väärtusest ja tagades selle kvaliteedi;
- eraldab, koondab, süstematiseerib ja esitab infot lähtudes konkreetsest kasutajast.

Infohalduse üks komponent on dokumendihaldus, mis tegeleb dokumentide loomise, kogumise ja säilitamisega.

Tegevuskava kontekstis on infohalduse sihttaseme püstitamiseks kasutatud infohalduse küpsusmudeli tasemete määratlusi (vt *Lisa 1. Infohalduse küpsusmudel*) ning seatud eesmärk jõuda aastaks 2020 kontrollitud (kolmandale) tasemele. Sellel tasemel on põhilised infohalduse vajadused kaetud: asutuse põhiprotsessid on kirjeldatud ja arenduses, regulatsioone täidetakse ning kohustustega tullakse toime. Infohalduse küpsusmudeli kolmanda taseme kriteeriumite saavutamisel on võimalik täita nii tegevuskava eesmärgid kui ka „Infoühiskonna arengukava 2020“¹¹ nutikama riigivalitsemise eesmärgid. (vt Infohalduse tegevuskava eesmärgid)

Selline infohaldus teeb info leidmise ja kasutamise võimalikult lihtsaks, võimaldades kiiresti langetada õigeid otsuseid ning kindlustades asutuse ja riigi eesmärkide tõhusa ja tulemusliku täitmise. Järgmistel tasemetel toimub infohalduse protsesside pidev täiendamine, parendamine ja integreerimine, et saavutada asutuse eesmärgid.



Joonis 2. Infohalduse strateegia raamistik, seosed infohalduse küpsusmudeli, asutuse ja riigi meetmete vahel

¹⁰ „Dokumendihalduselt infohaldusele“. 13.06.13 dokumendihaldusnõukogu laiendatud tööseminari teesid https://www.mkm.ee/sites/default/files/infohalduse_taiendatud_konseptsioon.pdf

¹¹ https://www.mkm.ee/sites/default/files/elfinder/article_files/eesti_infoühiskonna_arengukava.pdf

2.3 Infohalduse tegevuskava eesmärgid

Eesti infohalduse strateegia üldine eesmärk on toetada avalike teenuste arendamist, et tagada teenuste parem kvaliteet ja kasutajate rahulolu.

Arvestades rahvastiku vananemist ja muid vajadusi, on infohalduse strateegia eesmärgiks tagada:

1. **20% efektiivsem toimimine.** Aastal 2020 peab riik toime tulema viiendiku võrra väiksema eelarvega ning pakkuma vähemalt samas mahus vähemalt sama kvaliteediga avalikke teenuseid.
2. **Andmete leitavuse ja jagamise parandamine.** On oluline, et kõik sihtrühmad leiaksid avalike teenuste käigus kasutatavad andmed lihtsal viisil üles. Andmete parema leitavuse aluseks on korraliku semantika loomine, mille baasil andmeid kirjeldada.
3. **Rollide ja vastutuste määramine.** Riiklikul ja asutuse tasandil on määratud meetmete ning tegevuste elluviimiseks vajalikud rollid ja vastutused.

Strateegilised eesmärgid toetavad infoühiskonna arengukava „Nutikama riigivalitsemise“ suunda kolmel viisil:

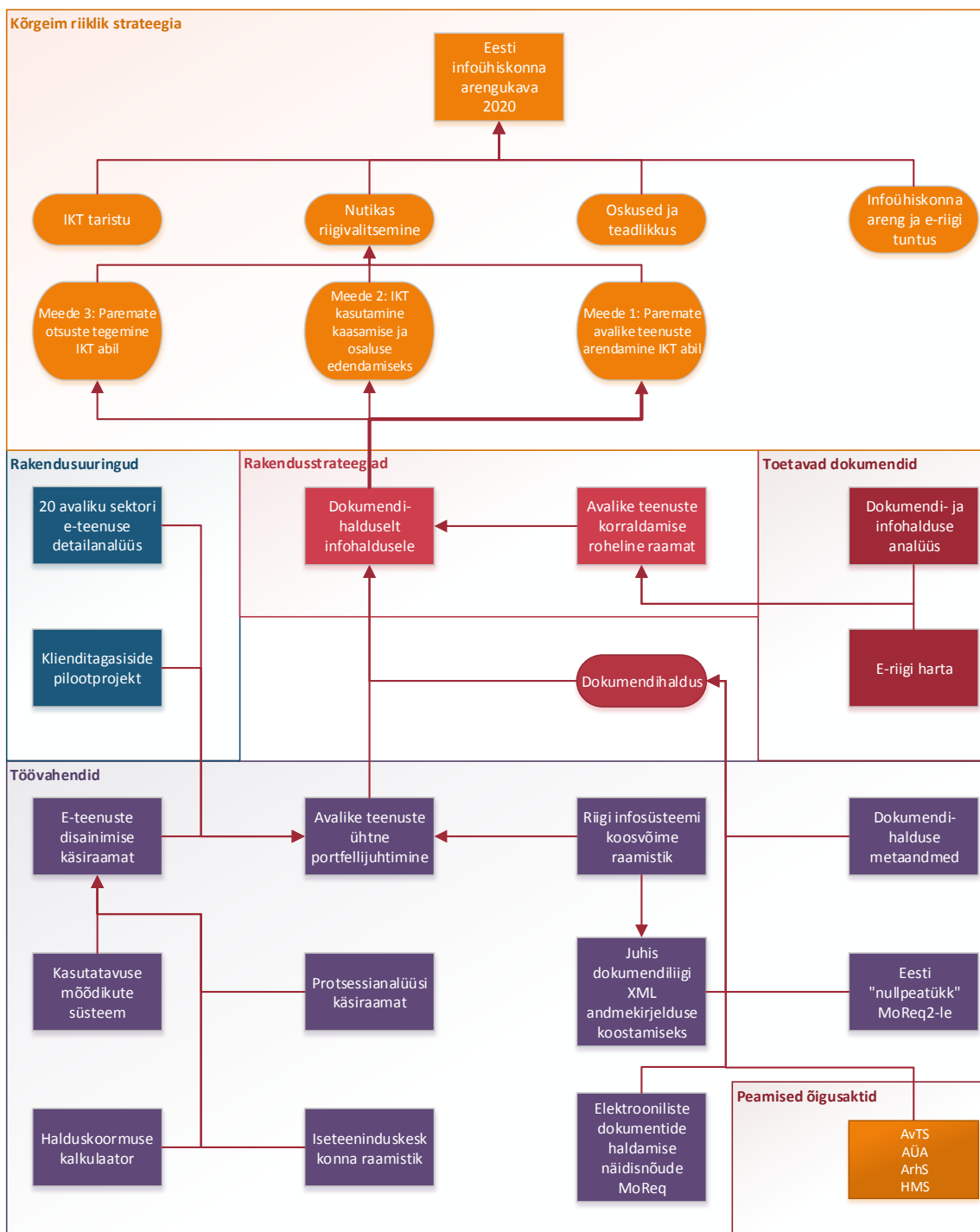
1. **Avalike teenuste arendamine**, et tagada teenuste parem kvaliteet ning kasutajate teadlikkuse ja rahulolu pidev kasv.
2. **Avalike teenuste osutamise kulu hindamine** nende elutsükli ulatuses ja erinevate toimingute puhul, arvestades teenuste mõju asutuse töökoormusele ja klientide halduskoormusele.
3. **Avalike teenuste ja asjaajamise arendamine**, et tagada paberivaba ametliku suhtluse sihttase 95% aastaks 2020.

Olulise suunana käsitleb teenuste arendamist ka Euroopa Parlamendi ja nõukogu määrus (EL) nr 1304/2013, 17. detsembri 2013, mis sätestab prioriteedina investeeringud institutsionaalsesse suutlikkusse ning riigi, piirkonna ja kohaliku tasandi avaliku halduse ja avalike teenuste tõhususse, pidades silmas reforme, paremat õiguslikku reguleerimist ja head haldustava.

Infohalduse tegevuskava juhtmõtteks on „Lihtsam riik 2020“.

2.4 Seonduvad initsiatiivid

Tegevuskava „Dokumendihalduselt infohaldusele“ ei ole eraldiseisev initsiatiiv, vaid sobitub kokku varem tehtud tegevuste ja analüüsidega. Tegevuskava on võtmekomponent, mis näitab, kuidas rakendada loodud töövahendeid viisil, mis panustab „Infoühiskonna arengukava 2020“ eesmärkide saavutamisse. (vt Joonis 3).



Joonis 3. Infohalduse tegevuskava kontekst ja seosed muude initsiatiividega.

Teostatud uuringud, analüüsid ning loodud juhendid ja töövahendid leiab MKM-i veebilehelt.¹² Alljärgnevalt on toodud iga dokumendi lühikirjeldus infohalduse kontekstis:

- **Avalike teenuste korraldamise rohelises raamatus (ATKRR)** on sõnastatud avalike teenuste mõiste, koondatud kodanike ja ettevõtjate probleemid avalike teenuste tarbimisel ning riigi ja kohalike omavalitsuste probleemid nende osutamisel, välja pakutud probleemide võimalikud lahendused ja lahenduste rakendusmeetmed.
- **E-teenuste disainimise käsiraamatu** eesmärk on aidata asutustel uuendada teenuseid ja kujundada neid kliendikeskseks nii füüsilises kui ka e-keskkonnas. Käsiraamatuga pakutud mudeli kasutamine peaks aitama suurendada teenuste väärtust ja kasutajasõbralikkust ning optimeerida avalike teenuste halduskoormust ja -kulusid. Väljapakutud mudeli sobivust on testitud Maanteeameti kolme e-teenuse ümberdisainimisel.
- **Protsessianalüüsi käsiraamat** pakub välja maailma parimatel praktikatel põhineva protsessijuhtimise ja -kaardistuse meetodika, mis sobib Eesti avalikule sektorile. Käsiraamat õpetab juurutama protsessipõhist juhtimismudelit, mis muudab asutused läbipaistvamaks, võimaldab välja töötada tulemuslikkuse mõõtmise süsteemi ning parandab kulude ja ressursikasutuse jälgimist.
- **Halduskoormuse kalkulaator** aitab hinnata kavandatava teenuse koormust tarbijatele ning teenuse osutajate administratiivkulu. Tulemused on teisendatud rahaks, mis aitab halduskoormuse mõjusid paremini välja tuua.
- **Avalike teenuste ühtse portfelli juhtimise** raamistiku abil saab langetada otsuseid, milliste avalike teenuste arendamine ning millistes kanalites annaks suurimat kasu ühiskonnale tervikuna, sh klientidele ja avaliku teenuse pakujatele. Avalike teenuste portfelli juhtimine aitab suunata ressursse õigesti, arvestada riiklike ja asutuse eesmärkidega ning lähtuda klientide vajadustest. Esitatud on avaliku teenuse kirjeldamise ja mõõtmise mudelid, kirjeldatud asutuse rollide ja vastutuste jaotust, välja pakutud avalike teenuste portfelli keskne arhitektuur.
- **Kasutatavuse mõõdikute süsteem** on abiks tarkvarasüsteemi tellimisel ja arendamisel. Juhendist leiab suunised, kuidas defineerida kasutatavust ja hiljem tulemusi mõõta.
- **Iseteeninduskeskkonna raamistik.** Raamistiku väljatöötamise käigus analüüsiti olemasolevaid avaliku sektori iseteeninduskeskkondi. Raamistikus on põhimõtted kliendikesksete ja mugavate iseteeninduskeskkondade loomiseks.
- **Dokumendi- ja infohalduse analüüs.** Et suurendada avalike teenuste mõju ja kuluefektiivsust, tuleb avalikus sektoris minna dokumendihalduselt üle terviklikule infohaldusele. See on üks „Infoühiskonna arengukava 2020“ tegevusi, mis toetab nutikama riigivalitsemise eesmärki. Dokumendi- ja infohalduse hetkeolukorra ning rahvusvahelise kogemuse analüüs on aluseks käesolevale tegevuskavadokumendile.
- **E-riigi harta** eesmärgiks on koondada ühte kohta hea halduse põhimõtted ning panna alus nende põhimõtete paremale rakendamisele. Harta on ajas arenev ühiselt koostatav dokument, mis ühtaegu annab inimesele teada tema õigused, ametiasutustele nende arengueesmärgid ja Riigikontrollile tulevaste auditite tegemise aluse. Seda arendatakse Riigikontrolli eestvedamisel.
- **20 avaliku sektori e-teenuse detailanalüüs ja kontseptsioon.** 20 e-teenuse kontseptsioon töötati välja pilootprojekti käigus. Selle eesmärgiks on olemasolevate avalike teenuste äriprotsesside kvaliteedi tõstmine ning asutuste abistamine uute kasutajasõbralikemate teenuste planeerimisel.

¹² Infoühiskonna teenused <https://www.mkm.ee/et/tegevused-eesmargid/infohiskond/infohiskonna-teenused>

3 Meetmed eesmärkideni jõudmiseks

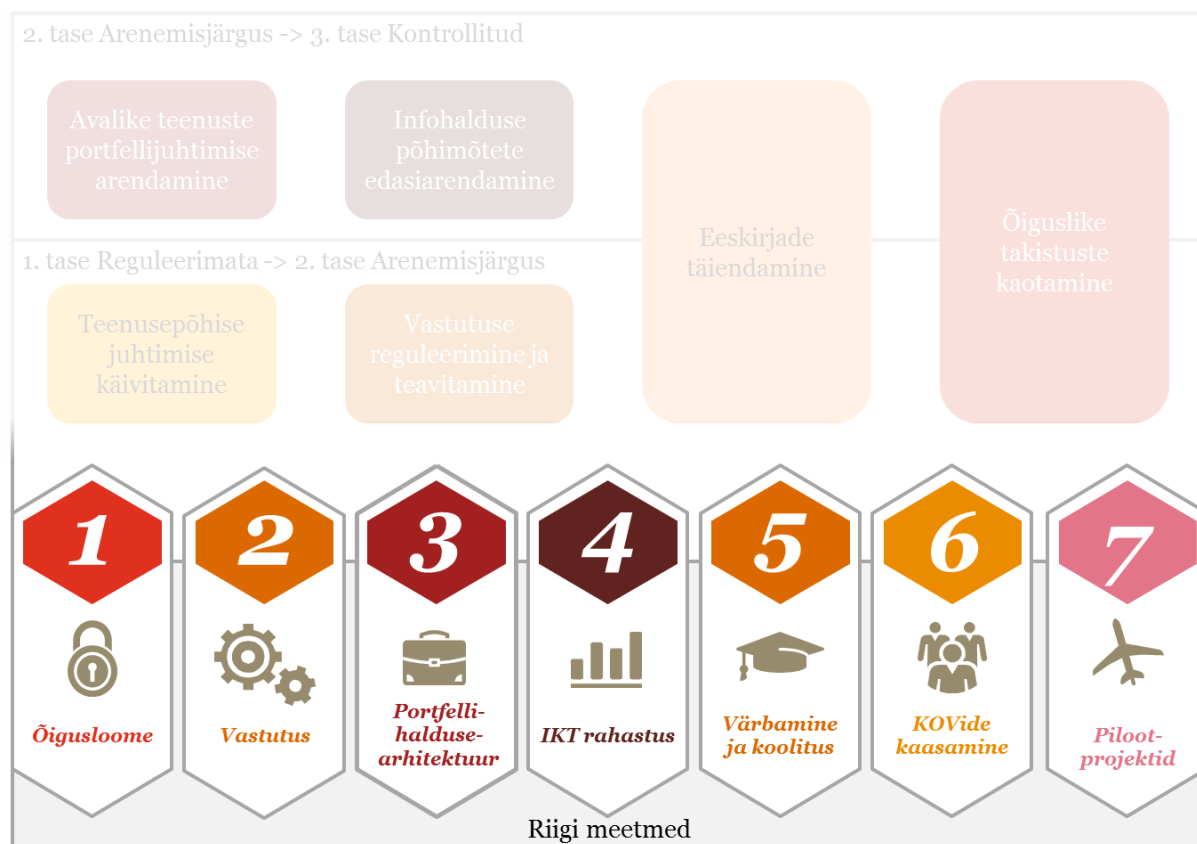
Pakutavad meetmed, soovitusel ja mõõdikud põhinevad valdkonnas teostatud uuringutel ja analüüsidel, töörühmades toimunud aruteludel ning täiendaval allikmaterjalide analüüsil.

Püstitatud eesmärkide täitmiseks on vaja tegevusi riigi ja asutuste tasandil. Riik tegeleb õigusloome, rahastamise, vastutuse, asutuste ülese koordineerimisega ning avaliku sektori värbamispoliitikaga. Asutustele suunatud meetmed keskenduvad sisemisele töökorraldusele ja protsessidele.

Riiklikud meetmed on toetavad ja struktuuri loova iseloomuga, kuid kõrgema küpsustaseme saavutamiseks peab iga asutus ise pingutama.

3.1 Riiklikud meetmed

Infohaldusega seotud valdkondades (sh avalike teenuste arendamine ja osutamine, IKT, dokumendi- ja arhiivihaldus, sise- ja väliskommunikatsioon, õigusloome, portfelliarhitektuur ja vastutus) tuleb rakendada mitmeid asutuste üleseid või vahelisi meetmeid, mida iga üksik asutus ilma riigi toeta teha ei saa. (vt. Joonis 4)



Joonis 4. "Dokumendihalduselt infohaldusele" tegevuskava riiklikud meetmed

3.1.1 Õigusloome keskkonna parandamine

Avalikus sektoris tervikliku infohalduse rakendamine, mis looks võimalused erineval kujul info kiireks ja efektiivseks kasutamiseks, vajab toetavat õiguskeskkonda.

Näiteks vajavad üle vaatamist õigusaktides **elektroonilises vormis info edastamisele seatud piirangud**, sh kohustus teatud liiki dokumente edastada adressaadile üksnes posti teel. Olukorras, kus isikule on võimalik tema nõusolekul turvalisel viisil (nt teabevärava eesti.ee kaudu) dokumente saata, ei peaks õigusaktid seda piirama. Selleks, et tagada efektiivse info- ja dokumendihalduse kaudu isiku jaoks kiire ja tõhus menetlus, tuleks suunata asutusi ning isikuid kasutama asjaajamisel elektroonilisi vahendeid. Ennekõike tuleb arendada kasutajasõbralikke süsteeme, mis võimaldavad (automaatselt) koguda ja talletada vajaliku informatsiooni vastavatesse andmebaasidesse. Kaaluda tuleb võimalust, et esimese kanalina suunab riik isiku elektroonsele suhtlemisele teabeväravas eesti.ee kasutusel olevale @eesti.ee aadressile. Siinkohal peab arvestama, et arvestada tuleb ka kodanike soovide ja võimalustega. Riik ei saa sundida inimest tahte vastaselt suhtlema kanali kaudu, mis eeldab teatud investeeingu tegemist, näiteks kohustada isikut koju soetama arvuti ja tagama internetiühenduse olemasolu.

Asutuse töö lihtsustamiseks võib kasutada näidisblankette, kuid seda ei tohi panna õigusakti. Asutus peab analüüsima, mis andmeid teenuse osutamiseks vaja ja kas need on riigi infosüsteemis juba olemas. Vajalike andmete koosseis peab lähtuma seadusega sätestatud tingimustest, mis peavad teenuse saamiseks olema täidetud. Vajalikke andmeid peab olema võimalik koguda või esitada iseteeninduskeskkonna (sh riigiportaali eesti.ee) või andmevahetuskihi X-tee vahendusel. Tasakaal tuleb leida selle vahel, milliste andmete esitamine määratakse seaduse tasemel ning milliste andmete küsimise võib delegeerida määrustesse või asutustele.

Kehtiv haldusmenetluse seadus võimaldab ka praegu menetlusi haldusorgani initsiatiivil, kuid reeglina ei rakendata seda soodustuste ja hüvede andmisel, vaid üksnes koormavate otsuste puhul. Selline tava toetub ilmselt ka „**Haldusmenetluse käsiraamatus**“ kirjapandule.¹³ Samast võib tuleneda ka blanketivormide õigusaktidega kehtestamise probleem.¹⁴ „Haldusmenetluse käsiraamatu“ selgitused ja soovitused võisid küll sobida 2004. aasta elektroonilisse keskkonda, kuid mitte 10 aastat hiljem.

Vajadusel tuleb koondada ja asutustele kättesaadavaks teha **digitempli ja digiallkirja** kasutusjuhtude ja primaarsete kirjeldused. Asutused hindavad nende poolt läbiviidavate menetluste käigus koostatud dokumente, eristades digiallkirja vajadusega haldusaktid muudest menetluse käigus koostatud dokumentidest (teated, kutsed, muu kirjavahetus jne), mis võivad olla allkirjata või mille puhul piisab asutuse digitemplist. Samas tuleb lahendada ilma ametniku kaalutluseta tehtud, riigi infosüsteemi andmetel põhinevate haldusaktide digiallkirjastamise küsimus.

Info- ja dokumendihalduse arendamist mõjutab ka **õigus privaatsusele**, sh isikuandmete kaitsele. Vastav õigus kuulub nii Eesti kui ka rahvusvaheliste õigusaktide kohaselt perekonna- ja eraelu puutumatuse põhiõiguse hulka. Erinevad tegevused või informatsiooni kättesaadavust tõhustavad meetmed võivad riivata inimeste privaatsusõigust. Näiteks võib ulatuslik informatsiooni kogumine ning erinevatele asutustele kättesaadavaks

¹³ Haldusmenetluse käsiraamat, Tartu Ülikooli Kirjastus, 2004, 1.1.3.1

¹⁴ Samas, 6.2.3.2

tegemine olla liiga suur sekkumine inimeste eraellu. Privaatsusõiguse potentsiaalne riive võib tuleneda ebapiisavalt läbimõeldud isikuandmete avalikustamise ohtudest nii inimesele endale kui tema lähikondlastele. Seejuures võib suuremahulise avalikustamise või turvaprobleemide korral olla ohustatud riiklikud süsteemid ning riigi toimimine. Seetõttu tuleb hallatava infomahu kasvamisega pöörata suuremat tähelepanu info turvalisele haldamisele ja säilitustähtaegadele ning vastavalt täiendada infohalduse turvalisusega seonduvaid juhiseid ja eeskirju.

Puuduliku regulatsiooni peamiseks väljenduseks on info- ja dokumendihaldusvaldkonna õiguslik killustatus. Antud valdkonda reguleerivad Eestis vähemalt 25 erinevat õigusakti, millele lisandub 44 andmekogusid reguleerivat õigusakti¹⁵. Seega puudub ühtne arusaam info- ja dokumendihaldusest ning on raskendatud antud valdkonna eesmärgipärane areng.

Õigusloome peab toetama teenuste arendamist.

Näiteks on määruse „Asjaajamiskorra ühtsed alused“ (AÜA) sätted **dokumendihalduse kesksed** ja käsitlevad infohalduse põhimõtteid minimaalselt. Ootus haldustegevuse tõhususele on sõnastatud haldusmenetluse seaduse üldpõhimõtetes – haldusmenetlus viiakse läbi eesmärgipäraselt ja efektiivselt, lihtsalt ja kiirelt, vältides üleliigseid kulutusi ja ebaseaduslikku isikutele. Samuti näeb AÜA §2 lg 3 ette, et asutuse asjaajamine peab kaasa aitama töö efektiivsuse tagamisele ja isikute ladusale teenindamisele. Eelnimetatud sätetest tuleneb asutuse kohustus kõigis aspektides efektiivsust suurendada. Kuna AÜA keskendub traditsioonilistele dokumentidele ja nende haldamisele, pole asutused tööprotsesse planeerides piisvalt arvestanud eespool nimetatud efektiivsuse kohustust ning puuduvad juhised tegevuste efektiivsemaks muutmiseks.

Arvestades asutuste erinevat infohalduse alast võimekust ja kompetentse, pole tõenäoline seatud strateegiliste eesmärkide saavutamine ilma **jõulise riigipoolse eestvedamiseta**. Ehkki eestvedamine võib toimuda ka informatsiooni, soovitude ja parimate praktikate levitamise vormis, näib valdkonna ulatust arvestades mõistlik kehtestada puuduvad regulatsioonid õigusakti(de)ga. **Infohalduse ühtsed alused** saab kehtestada uue määruse väljaandmisega või AÜA olulise täiendamisega. Kuna süsteemselt on asutuse infohaldus kogu asjaajamise element ja sisaldab omakorda dokumendihaldust, on soovitav viimati nimetatud variant. Kehtiv AÜA ühtegi otsest viidet infohaldusele ei sisalda.

Üheks olulisemaks kaalutluskohaks infohalduse ühtsete aluste kehtestamise juures võib tõenäoliselt osutada asutuste **otsustuspädevuse ulatus**. Kehtiv AÜA sätestab kohustuslikud eesmärgid, mille asjaajamine peab tagama ning jätab õiguslikult asutustele üsna suure vabaduse nende eesmärkide saavutamiseks. Selleks, et tagada avalike teenuste, info- ja dokumendihalduse ühtne ja ühtlane areng, tuleb luua selged juhised, mida asutused saaksid rakendada. Samuti tasuks kaaluda järelevalvet teostavale isikule õigus rakendada sobilikke sanktsioone kehtestatud juhiste täitmise tagamiseks. Eelkirjeldatud võimalike õiguslike muudatuste läbiviimisel tuleb muuhulgas arvestada Euroopa Liidu direktiivi 2013/37/EL avaliku sektori valduses oleva teabe taaskasutamise kohta, milles sätestatud õigus- ja haldusnormid tuleb Eesti õigusesse üle võtta hiljemalt 18. juuliks 2015. Nimetatud direktiiv sisaldab mitu täiendust võrreldes eelmise sama valdkonda käsitleva direktiiviga 2003/98/EÜ. Muudatustest kaks olulisimat on:

¹⁵ https://www.mkm.ee/sites/default/files/lopparuanne_-_dokumendi-ja_infohalduse_hetkeolukorra_ja_rahvusvaheliste_kogemuste_analuus_1_2.0.pdf

- Teha avalik teave kättesaadavaks avatud ja masinloetavas vormingus koos metaandmetega. Seejuures peaksid nii dokumentide vorming kui metaandmed olema võimalikult suures ulatuses kooskõlas ametlike avatud standarditega.
- Rakendada praktilisi vahendeid taaskasutamiseks antud dokumentide otsingu hõlbustamiseks, näiteks kasutades veebis ja masinloetavas vormingus kättesaadavaid sisuloetelusid ning sisuloeteluga seotud portaale.

Tegevused meetme rakendamiseks:

1. **Riigi Teataja edasiarendused.** Kaaluda ristviitamise täiendamist Riigi Teatajas. Põhieesmärk on, et õigusakte muutes ei jääks ükski seotud viide teise õigusakti sättele automaatselt tuvastamata. Tehnoloogiline lahendus aitaks tagada, et õigusaktides ei ole kehtivaid viiteid paragrahvidele, mis on kehtetuks tunnistatud või mida on muudetud viisil, mida viitaja ette ei näinud. Samuti tuleb sel eesmärgil luua seosed seaduste ja kohtupraktika vahel. Lisaeesmärgiks on kergemini tuvastada, kui mõnest konkreetsest paragrahvist tehakse eriseadustes alternatiivseid versioone. Pakutu on toetav tegevus, mis aitab kergemini õigusloome menetlust läbi viia ja viidete alusel otse viidatavale sättele jõuda, kuid ei panusta otseselt infohalduse küpsuse arengusse.
2. **Muudatuste mõju analüüsimine.** Seaduse muudatusettepaneku tegemise puhul tuleb analüüsida muudatuste mõjusid, võttes arvesse muudatused infosüsteemides, tööprotsessides ja andmekasutuses. Analüüs ei tohi piirduda ainuüksi riiklikul tasemel mõjude hindamisega, tuleb arvesse võtta ka KOVile tekkivaid kohustusi ja täiendavat survet nende eelarvele.
3. **Seaduste kaasajastamine.** Tuleb kaaluda seaduste kaasajastamist, et õigusaktid selgemini toetaksid elektroonilise menetluse võimalusi. Tuleb välistada olukord, kus ainuke lubatud infoedastusviis on paberdokumendi saatmine või üleandmine. Ühe olulisema aspektina tasub sätestada võimalus muuta haldusmenetlus teatud juhtudel täielikult elektrooniliseks, et nii registriandmete kontroll kui ka enne haldusotsuse tegemist tehtavad rutiinsed toimingud teostatakse automaatselt.
4. **Uus AÜA.** MKM kirjutab aegunud „Asjaajamiskorra ühtsed alused“ täies mahus ringi. Eesmärk on selline määrus, mis toetab asutuste töö efektiivsuse ja avalike teenuste kvaliteedi kasvu. Tänapäevane asjaajamine vajab laiemat lähenemist kui seni dokumendihalduses – asjaajamine on asutuse ülesannete täitmise tänapäevane korraldamine ja dokumenteerimine. Uus AÜA on kavas välja töötada 2015. aastal, kaasates eri valdkondade esindajaid nii eelnõu juhtrühma kui ka arvamusküsitlustesse.
5. **Andmekoosseisude täpsustamine.** Õigusaktidega ei tohi kehtestada blanketivormi nõudeid, vaid kinnitatakse teenuse osutamiseks vajalike andmete koosseis. Andmekoosseis peab põhinema analüüsil ja olema kooskõlas teenuse saamise tingimustega seaduses. Tuleb vältida andmete dubleerivat küsimist – andmekoosseisu analüüsi üks osa on selgitada, millised vajalikud andmed on võimalik kätte saada riigi infosüsteemist või teiselt asutuselt. Riik soodustab andmete riskasutust erinevate andmebaaside vahel ja küsib isikult samu andmeid vaid ühe korra. Andmekoosseisu põhjal saab vajadusel kehtestada erinevaid andmeesitusvorme (nt elektroonilises iseteeninduskeskkonnas kasutatav vorm võib oluliselt erineda paberkandjal andmeesitusvormist). Andmeesitusvormides ei tohi küsida rohkem andmeid, kui andmekoosseisus kinnitatud. Andmeesitusvormide kehtestamise õigus on soovitatav delegeerida asutusele.

Veebis kuvatavad andmeesitus- ja -sisestusvormid peavad vastama veebide kujundamise headele tavadele ja põhimõtetele. Kasutusmugavuse tagamiseks ei tohi need olla blanketi printvormide kujul. Rakendada tuleb prototüüpimist ja kasutajatestimist. Teabevärv Eesti.ee-s kuvatavate andmeesitusvormide vaated tuleb kooskõlastada Riigi Infosüsteemi Ametiga.

6. **Elektroniline kontaktpunkt.** Seadustesse tuleb lisada säte, et eelistatud viisiks isikuga kontakteerumiseks on teabevärvas eesti.ee aktiveeritud elektronposti aadress, kui isik on vastavasisulise nõusoleku andnud ning pole valinud mõnda teist suhtluskanalit (nt tavapost), mille kaudu talle infot edastatakse. Kättetoimetamise puhul on oluline, et see toimuks kontrollitud keskkonnas, kus on võimalik isik autentida. Seetõttu on kättetoimetamiseks vaja välja arendada eesti.ee-s vastav funktsionaalsus, millega võetakse inimeselt kinnitus, et aktiveeritud eesti.ee elektronposti aadressi võib kasutada ühtse elektroonilise kontaktpunktina ning funktsionaalsus, mis võimaldab teabevaldajatele ülevaadet kinnituse andnud inimestest. Dokumendi või muu teabe kättetoimetamise tagamiseks on vaja infosüsteemides välja arendada funktsionaalsus, kus inimene saab @eesti.ee aadressi kaudu laekunud e-kirjas oleva lingi kaudu turvalisse e-keskkonda sisse logida, dokumendi/teabe vaatamine registreeritakse ning dokument/teave loetakse kätte toimetatuks. Sellisel juhul pääseb inimene dokumenti lugema alles pärast seda, kui on end ID-kaardiga autentunud. Turvalises keskkonnas kättetoimetatavat dokumenti ei pea krüpteerima.
7. **Digitempli ja digiallkirja kasutuslugude ja parima praktika kogu.** Kui asutused on üle läinud teenuspõhisele juhtimisele, analüüsivad nad põhjalikult oma tööprotsesse, protsessidega seotud infot ja õigusakte ning algatavad vajalikud ümberkorraldused (vt 3.2.1, 3.2.4 jm). Kui selle käigus tekivad uudsed lahendusvõimalused, mille puhul tekib küsimusi seoses digiallkirja või digitempli kasutamisega, saavad asutused pärast vajalikku eeltööd küsida õiguslikku arvamust Justiitsministeeriumilt. Justiitsministeerium koondab hea tava, uudsed kasutuslood ja antud hinnangud ning teeb need avalikult kättesaadavaks oma veebilehel.
8. **Haldusmenetluse käsiraamat.** Haldusmenetluse käsiraamatu väljaandmisest on möödunud üle 10 aasta. Kümme aastat on infotehnoloogia arengus määratult suur aeg, mistõttu paljud käsiraamatus kirjapandud põhimõtted on praeguseks aegunud või isegi takistavad (vt eespool kirjeldatud probleeme, mis on seotud haldusorgani algatusel käivitatava menetlusega ning blanketivormide kehtestamisega). Tuleks analüüsida, mil määral takistab kaasaegset haldusmenetlust haldusmenetluse seadus ise ja mil määral tuleneb aegunud nõuete püsimine käsiraamatust. Vajadusel algatada käsiraamatu kaasajastamine. Eeskujuks võiks olla maksuõigus, kus õpikuid uuendatakse iga 3–5 aasta järel ja lisaks antakse igal aastal välja maksuseaduste kommentaarid.
9. **Õigusloomega tegelevate töötajate teadlikkuse tõstmine.** Justiitsministeerium algatab teabepäevade ja koolituskavade programme, et tõsta õigusloomega tegelevate töötajate teadlikkust tehnoloogia ja riigi infosüsteemi arengust ning õiguslikest takistustest uute lahenduste juurutamisel. Justiitsministeeriumi partneriteks selles tegevuses on eelkõige Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium ja Riigi Infosüsteemi Amet. Kaasatakse ka asutusi, kus uudsed lahendused on väljatöötamisel või juurutatud.

3.1.2 Vastutuse muutmine teenuspõhiseks

Vastutuse muutmise meetme eesmärgiks on muuta vastutus riigi juhtimisel teenuspõhiseks.

Soovituslikud tegevused meetme rakendamiseks:

1. **Seadusandluse muutmine** eesmärgiga väljuda funktsioonipõhisest vastutusest ning muuta vastutus teenusepõhiseks. Eriti kriitilist tähtsust omab see juhul kui on tegu mitut asutust läbiva teenusega.
2. **Avalike teenuste mõõtmise ja arendamise kohustus.** Avalike teenuste arendamine ja mõõtmine peab olema kohustus, mitte vabatahtlik tegevus. Pea iga teenust on võimalik mõõta ja optimeerida.
3. **Keskse portfelli haldaja määramine.** Portfelli haldur tegeleb portfelli halduse elluviimise, juhtimise, koolitamise, standardiseerimise ja propageerimisega.
4. **Keskse portfelli halduse infosüsteemi omaniku rolli määramine.** Omanik loob ja haldab portfelli juhtimise infosüsteemi avaliku teenuse etalonmudeli põhjal.¹⁶ Täpsed tegevused on kirjeldatud järgnevas meetmes. (vt Ühtse avalike teenuste portfelli halduse arhitektuuri rakendamine)
5. **Ministeeriumid loovad nn äriarhitekti positsiooni valitsemisala avalike teenuste koordineerimiseks.** Teenused võivad ühe ministeeriumi valitsemisala sees läbida mitmeid asutusi, mistõttu on vaja, et kõik sellega seotud asutused arendaksid teenust võrdselt ja et see oleks prioriteedina tööplaanides ning eelarvetes sees. Vastasel korral arendab üks asutus enda osa teenusest välja, kuid loodetud kasu jääb saamata, kuna teise poole jaoks pole see prioriteet. Äriarhitekt tegeleb ministeeriumi valitsemisala siseste teenustega.
6. **Valitsemisalade vahelise juhtorgani loomine.** Mõned teenused läbivad erinevate ministeeriumite valitsemisalasid. Sellisel juhul tekivad probleemid prioriteetide seadmisel, mida ühe ministeeriumi äriarhitekt ei saa lahendada. Selleks tuleb luua koordineeriv kogu, mis aitab lahendada prioriteetide seadmise küsimusi ministeeriumite üleselt. Selleks sobib ministeeriumite äriarhitektidest koosnev kogu, kes vajadusel viib lahendamist vajavad küsimused valitsusele lahendamiseks.
7. **Määratakse riikliku ametliku suhtluskanali arendamise eest vastutav asutus.** Tegevusega määratakse vastutus arendada edasi kontaktpunkti eesti.ee, mille kaudu saab kodanikuga suhelda ning edastada teateid sarnaselt tähtitud kirjadele. Vastutuse hulka kuulub ka vastava õigusloome elluviimine.

3.1.3 Ühtse avalike teenuste portfelli halduse arhitektuuri rakendamine

Meetme eesmärgiks on kord juba kogutud info taaskasutamise võimaldamine.

Tegevused meetme rakendamiseks:

1. **RIHA ülesande määratlemine.** RIHA täpsemad ülesanded ja ootused avalike teenuste arendamise kontekstis defineeritakse 2015 a teisel poolel.

Ühtse avalike teenuste portfelli halduse rakendamine on eeldus teenustes liikuva informatsiooni kohta teabe saamiseks ning selle taaskasutamiseks.

¹⁶ Lõpparuanne Avalike teenuste ühtne portfelli juhtimine
https://www.mkm.ee/sites/default/files/avalike_teenuste_uhtne_portfelli_juhtimine.pdf

2. **RIHA kasutatavuse parandamine.** Infohalduse analüüs tõi esile, et hetkel on üheks suurimaks takistuseks teenuste arendamisel RIHA kasutatavus. Sealt ei leia lihtsasti infot selle kohta, milliseid andmeid kogutakse ja kuidas neile ligi pääseb. Tihti on vananenud ka andmekogude kirjeldused. RIHA tuleb arendada süsteemiks, mis aitab ametnikul leida infot andmete kohta, mida teistes teenustes juba kasutatakse. Andmete küljes peab olema piisavalt täpne „inimloetav“ kirjeldus. Arendaja jaoks peab RIHA sisaldama kvaliteetseid semantikavarasid, et tehniliselt võimaldada info taaskasutamist. 2014.a lõpus tulid samad probleemid välja RIHA kasutatavuse uuringus.¹⁷ Käivitatud on RIHA ärianalüüsi projekt, mille raames kaardistatakse RIHA kasutajate vajadusi. RIHA arendamise projektis kasutatakse prototüüpimist ja kasutajategruppidel kasutatavuse testimist.
3. **Asutuste teenuste keskne kataloog.**

Ühtlustatud masinloetava andmestiku väljatöötamiseks ja testimiseks käivitatakse MKMis 2015. aastal pilootprojekt, millesse on kaasatud MKMi haldusala ametid ja inspeksioonid. Ühtlustatud andmestiku esialgse prototüübiga saab tutvuda MKMi veebilehel.¹⁸ „Uus RIHA“ saab asutuste veebides olevat teenuste kirjeldust kasutada, sidudes RIHAs kirjeldatud süsteemid asutuste poolt pakutavate teenustega.
4. **Teabevärvas avalike teenuste kirjeldamine ja neile ligipääsu tagamine.** Koostatakse teabevärv Eesti.ee strateegia, mille puhul arvestatakse teabevärvas avalike teenuste kirjelduste kuvamise ja teenustele ligipääsu tagamise vajadustega. Asutuste teenuste keskse kataloogi kasutuselevõtmisel tekib võimalus kuvada teabevärvas informatsiooni kõigi teenuste kohta, mida on kirjeldatud keskse kataloogi lahenduse abil. Kaob ära vajadus kirjeldada teenuseid eraldi eesti.ee tarbeks, kasutades selleks teabevärva kasutajatoe ressursi. Teabevärva haldurid saavad vajalikku infot otse kasutada.

3.1.4 IKT lahenduste rahastamisele lisanõuete esitamine

Meetme eesmärgiks on kirjeldada tegevused, mis aitavad saavutada efektiivsuse eesmäärke IKT kaasamisel.

Tegevused meetme rakendamiseks:

1. **Teenuste mõõdikute lisamine.** Ainult teenusepõhise juhtimisega saame aru, kuhu raha kulub. Selleks tuleb teenuse ümberkujundamise käigus lisada sellele mõõdikud. Esialgne mõõdikute komplekt peab sisaldama: teenuse maht (palju tarbitakse), aeg ühe teenusjuhtumi kohta igas kanalis, rahulolu ja maksumust läbi aja. Asutuse ja teenuse küpsuse kasvu tulemusena peab lõppeesmärgiks olema tegevuspõhise kuluarvestuse rakendamine. Infohalduse kontekstis on oluline aru saada, millist mõju mõõdikutele avaldab teenuse osutamiseks vajaliku teabe olemasolu, kvaliteet, säilituskoht ja -medium ning kättesaadavus.

Teenus on juhtimisinstrument!

2. **Teenuste eelanalüüsi teostamine.** Tegevuse eesmärgiks on aidata asutusel välja selgitada oma vajadused. Enne teenuste ümberkujundamist ja infosüsteemi arendamist tuleb välja selgitada, millised on planeeritava

¹⁷ https://www.ria.ee/public/RIHA/RIHA_kasutamise_uuring_2014.pdf

¹⁸ <https://www.mkm.ee/teenustelist/#p=tutvustus>

muudatuse mõjud ja kuidas seda kõige paremini teha. Teenuse eelanalüüs sisaldab ka teenuse osutamiseks vajaliku informatsiooni analüüsi – selle olemasolu, kvaliteet ja kättesaadavus.

Algava perioodi 2014–2020 struktuuritoetustest on 10% (9,8 mln eurot) suunatud analüüsidele ja ettevalmistavatele tegevustele, 90% (91,2 mln eurot) on suunatud arendustegevustele.

3. **Rahastamismeetmete parem reguleerimine.** Rahastamistaotlustega peab olema kaasas ärikaasus, kus peavad olema analüüsitud mõjud majandusele, sihtrühmadele, riigi- ja asutuse eelarvele. Rahastamistaotlus peab selgelt demonstreerima, kuidas teenus hetkel asutuses toimib ja kuidas see muutub paremaks.

3.1.5 Värbamis- ja koolituspõhimõtete muutmine

Meetme eesmärgiks on kirjeldada tegevused, mille abil käivitada teenuspõhise juhtimise eestvedamine riigis.

Soovituslikud tegevused meetme rakendamiseks:

1. **Riikliku värbamispoliitika muutmine.** Tippjuhilt oodatakse teenustel põhineva juhtimise kogemust ja vastavaid teadmisi. Teenuspõhine juhtimine eeldab teadmisi teenuste kaardistamisest, analüüsist, optimeerimisest, hinnastamisest, ühtlasi peab ta mõistma ja toetama avaliku sektori asutuste ülest koostööd.
2. **Koolitusprogrammi loomine.** Teadlikkus infohaldusest ja teenuspõhise juhtimise seostest ning mõjudest on madal. Eestvedamise ja elluviimise võimaldamiseks tuleb luua koolitusprogramm, mis õpetab tundma ja kasutama infohalduse põhimõtteid ja teenuspõhist juhtimist. Programm on suunatud tipp- ja keskastme juhtidele. Koolitusprogramm luuakse korduvkasutatavana, nt videoloengute sarja vormis.
3. **Teenuspõhise juhtimise töövahendi loomine.** Tegevus on suunatud koolitusprogrammi ja teenuspõhise juhtimise elluviimise toetamiseks. Juba loodud töövahenditest (vt jagu 2.4 Seonduvad initsiatiivid) tuleb luua terviklik, ajas arenev käsiraamat vm töövahend, mis muu hulgas sisaldab ka infohalduse komponente. Sealjuures viia kokku teenuste ja infohalduse küpsusmudelid.

3.1.6 Riiklikud KOVidele suunatud kesksed IKT komponendid

Meetme eesmärgiks on ressursside kokkuhoiu võimaldamine läbi kesksete IKT lahenduste loomise.

Soovituslikud tegevused meetme rakendamiseks:

1. **KOVide kaasamine kesksete lahenduste loomisel.** Riigil on vajadus informatsiooni järele ja selle rahuldamiseks on loodud keskseid infosüsteeme. Seejuures on andmetega täitmise kohustus pandud KOVide õlule, mis omakorda põhjustab täiendavad töökoormust. Informatsiooni, mida andmekogudesse talletatakse, vajavad nii riik kui KOVid, kuid süsteemi luues pole sageli arvestatud KOVide vajadusega. Kesksete süsteemide arendamisel tuleb kaasata KOVe ja arvestada nende vajadustega, et vältida KOVide poolt dubleerivate lokaalsete lahenduste loomist ja seeläbi ressursside raiskamist.

2. **Kesksete IKT komponentide loomine KOVidele.** Kohalike omavalitsuste osutatavad teenused on suures ulatuses sarnased. Samas peavad KOVid üleval lokaalseid süsteeme ning on ebamõistlik riigi seisukohast sarnase funktsionaalsusega süsteeme mitmeid kordi luua. Riik peab looma KOVi standardsetele teenustele kesksed komponendid ja toetama nende kasutusele võtmist. Kesksete komponentide kasutuselevõttu peab olema paindlik, et tagada lokaalsete, kuid paremate süsteemide jätkusuutlikkus. Kesksete lahenduste kasutamine peab lahendama eelkõige nende KOVide olukorda, kellel on seni puudunud võimekus kaasaegsete lahenduste loomiseks ja kasutuselevõtuks.

3.1.7 Teenuste arendamise näidisprojektid

Meetme eesmärgiks on julgustada asutusi teenuseid arendama, õppida teiste asutuste kogemusest, levitada tunnetust teenuspõhise juhtimise kasudest.

Soovituslikud tegevused meetme rakendamiseks:

1. **Valdkonnaüleste teenuste arendamise projektid.** Viia läbi uusi 20 avaliku sektori e-teenuse detailanalüüsi ja arendamise sarnaseid projekte, mis hõlmavad ka info paremat kasutamist teenuse osutamisel. Projektide fookus on kaardistada ja uuendada valdkondade üleseid teenuseid. Näiteks ehitusvaldkond, sõiduki juhtimisõiguste valdkond.
2. **Asutuste ülene kiire võidu projekt.** Teostada nn kiire võidu näidisprojekt, millest õppida asutuste ülest teenuse juhtimist.
3. **Möödikute kasutuselevõtu käivitamise projekt.** Teostada möödikute kasutuselevõtu projektid asutustele, kes pole eelnevalt möödikute kasutamisega tegelema.
4. **Ümberkujundustiimide loomine ja rakendamine.** Kaaluda võiks pikemaajalise (mitu aastat) tsentraalselt rahastatud programmi käivitamist, mis viiakse ellu kas tähtajaliste siseressursside või partnerlepingutega. Programmi sisuks oleks kolmeliikmeliste tiimide loomine (nt kolm-neli samaaegset tiimi), kes igaüks tegutsevad erinevas asutuses fookuseeritult mingi perioodi (nt kaks nädalat). Selle käigus kaardistavad teenused, disainivad üks-kaks teenust ümber ning suunduvad järgmisesse asutusse. Vajadusel pöörduks tiim asutusse tagasi kindlustamaks teenuste ümberkujundamise jätkumist. Selle programmiga oleks võimalik kiiresti käivitada teenuste juhtimine ja jagada teadmisi paljudes asutustes, seejuures ootamata juhtimisvõimekuse tekkimise taga. Sellise programmi olemasolu korral ei peaks iga asutus iseseisvalt abi otsima ja eraldi teenusedisaini hankeid korraldama. Tiimi kompetentside hulka peaks kuuluma äritehnoloogia, prototüüpimine, infohaldus, teenuste disain. Programmi aluseks on Ühendkuningriikide edulugu ja selle kasutamist võiks tõsiselt kaaluda.

3.2 Asutuse meetmed, tegevused ja möödikud

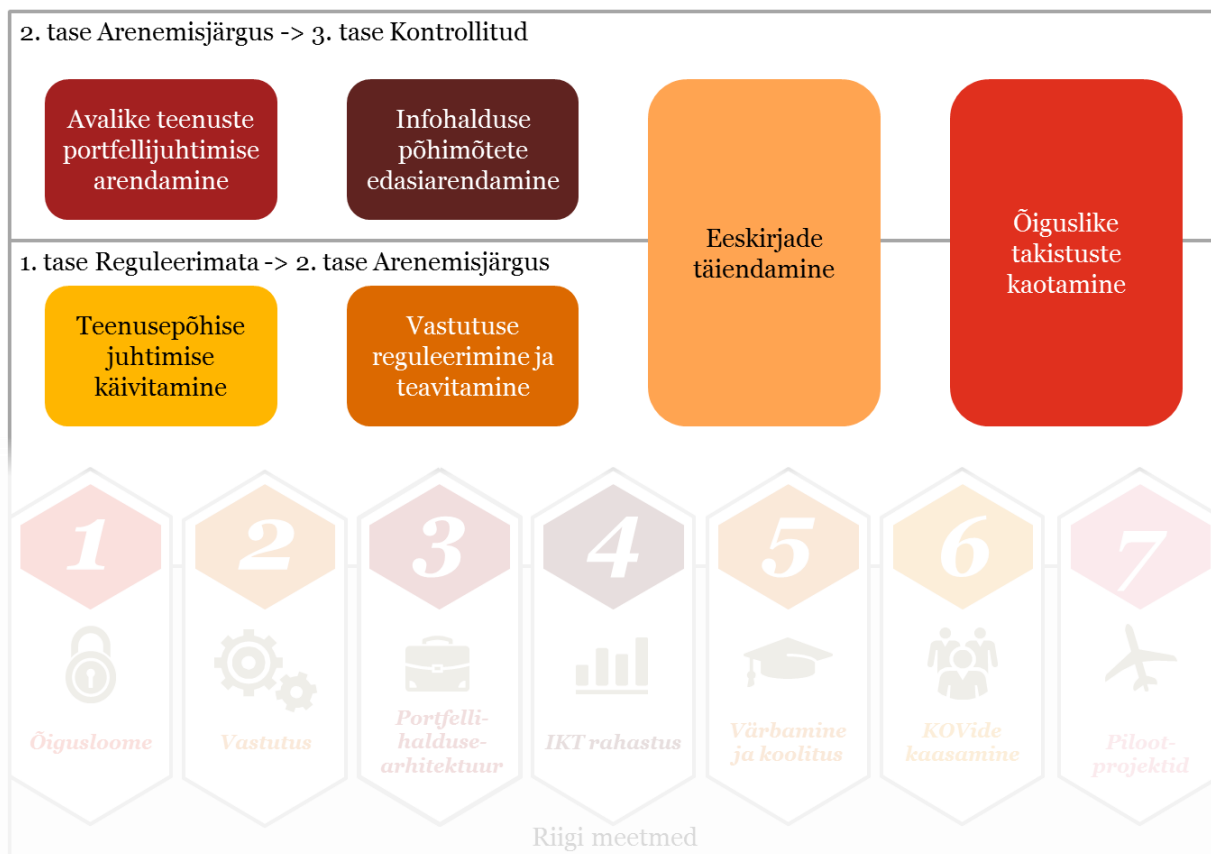
Tervikliku infohalduse lähtekontseptsioon ning dokumendi- ja infohalduse hetkeolukorra ja rahvusvaheliste kogemuste analüüs sisaldavad olulisi lähtepunkte asutuse meetmete kavandamisel. Infohalduse tegevuskava

loomiseks asutuses tuleks kaardistada hetkeolukord, arendada infohalduse mudel, luua ärikaasus ning planeerida infohalduse rakendamine, sealhulgas planeerides andmekvaliteedi kvantitatiivsed ja kvalitatiivsed mõõdikud.

Samuti tuleb määratleda, milline info on nii väärtuslik, et seda hallata; lihtsustada info talletamist ja muuta see võimalikult automaatseks; tagada info säilimine nii kaua, kui seda vajatakse ja kui selge hoiustamise vajadus kaob, siis kustutatakse; tagada kontekstiinfo säilimine ja sidumine; vähendada struktureerimata infot struktureeritud info kasuks; vähendada traditsiooniliste dokumentide hulka; tagada töendamise seotud riskide maandamine andmekogude abil; mõelda ka inimeste teadmistes ja kogemustes talletatud info säilimisele/kasutamisele jne.

Järgnevalt on esitatud konkreetsed meetmed küpsusmudeli kategooriate põhjal. Jaotises esitatakse küpsusmudeli meetmete ja mõõdikute kirjeldused ja näited. Üks seejuures jälgitav põhimõte on avalike teenuste korralduse ja infohaldusele ülemineku tegevuste sidumine.

Üleminek infohaldusele peab toimuma säästlikult, kasutades maksimaalselt juba olemasolevat töökorraldust, reeglistikku ja informatsiooni.



Joonis 5. "Dokumendihalduselt infohaldusele" tegevuskava asutuse meetmed

3.2.1 Teenuspõhise juhtimise käivitamine

Käivitatakse asutuse teenuste juhtimine, mille eesmärgiks on kaardistada avalikud teenused, vastutused ja infovarad. Arvestades avalike teenuste suurt mahtu on vaja luua asutuse iseseisev võimekus teenuste

Teenuse proaktiivseks muutmine sõltub eelkõige teenuse iseloomust.

Küpsusmudeli moodsikud:

- **Teenuspõhise juhtimine on käivitatud** – näitab, kas asutuses on hakatud tegelema teenuste juhtimisega.
- **Infovarad on kaardistatud** – Asutuste arv, kes on oma infovarad kaardistanud, optimeerinud ja (kui veel ei ole) RIHAsse lisanud.

Meetme mõju moodsikud:

- **Asutuses, kus teenuse juhtimine on käivitatud, teenuse osutamise aja lühenemine, kulude kokkuhoid.** Teenuste optimeerimise tulemusel lüheneb teenuse osutamise aeg, kuna on võimalik üleliigseid samme ära jätta või neid automatiseerida. Ühtlasi võib see tähendada ka teenuse osutamise kulude vähenemist, kuna teenuse osutamiseks tuleb teha vähem tööd.
- **Nähtamatute ja proaktiivsete teenuste arv ja selle muutus.** Eeldatavasti leiab asutus mõned teenused, mida saab standardida ja/või muuta proaktiivseks või nähtamatuks. Indikaatoriks on teenuste tehnoloogilise küpsuse muutumine.

3.2.2 Vastutuse reguleerimine ja teavitamine

Meede keskendub vastutuse ja läbipaistvuse viimisele esimeselt küpsustasemelt teisele.

Tegevused meetme rakendamiseks:

1. **Juhtkonna vastutus teenuste arendamise eest.** Vähemalt üks juhtkonna liige võtab vastutuse avalike teenuste juhtimise käivitamise eest, sealhulgas teenuste ja nendega seotud info kaardistamise eest. See aitab viia vastutuse ja initsiatiivi vajalike volitustega tasemele ning tekib eestvedaja, kel on piisavalt võimu tegevust fookuses hoida. Nimetatud tegevus on tegevuskava üheks nurgakiviks, sest vastutuse puudumisel ei tunnetata ka kohustust teenuste kaardistamise ja arendamise eest. Tegevuse algatamiseks kasutatakse valitsuse määrust, milles sätestatakse, et avalike teenuste arendamine on iga avaliku sektori asutuse tegevuse loomulik osa.
2. **Vastutatavate isikute määramine infovarade haldamise eest.** ISKE rakendamise raames on määratud andmekogude omanikud. Juhul, kui ISKE rakendamise käigus pole seda veel tehtud, tuleb infovaradele määrata vastutavad isikud. Asutus peab otsustama, kes mingi konkreetse infovara haldamise eest vastutab. Need võivad olla nii teenuse omanikud kui ka dokumendihalduse spetsialistid. Tegemine on konkreetsetel infovarade elutsükli juhtimisele suunatud meetmega, mille oluline aspekt on andmete kirjeldamine RIHAs. Vastutuse olemasolu panustab informatsiooni kvaliteeti.
3. **Teenuspõhise juhtimise käivitamise tutvustamine.** Tegevuse eesmärgiks on teenuspõhise juhtimise käivitamise toetamine ja sellest saadavate kasude demonstreerimine. Juhtkond ja töötajad peavad aru saama,

milliseid eeliseid annab infohaldus, miks on vaja teostada teenuste ja infovarade kaardistamist ning arendamist.

Küpsusmudeli mõõdikud:

- **Vastutus teenuste arendamise eest on juhtkonna tasemel jagatud.**
- **Infovarade haldamise eest vastutajad on määratud.**
- **Teenuspõhist juhtimist on asutuse sees tutvustatud.**

Meetme mõju mõõdikud:

- **Asutuse strateegias on ette nähtud tegevused teenuste arendamiseks.** Asutuse juhtkonnas on tekkinud eestvedamine ja töötajad mõistavad teenuspõhise juhtimise olulisust. Seega kajastuvad teenuste arendamisega seotud tegevused asutuse strateegiadokumentides.

3.2.3 Eeskirjade täiendamine

Meetme eesmärk on asutuste sisekordade ja eeskirjade täiendamine ning nendest puuduste kõrvaldamine vastavalt tervikliku infohalduse vajadustele. Meede keskendub usaldusvääruse, turvalisuse, vastavuse, kättesaadavuse, säilitamise ja likvideerimise põhimõtete viimisele esimeselt küpsustasemelt teisele.

Reeglite rakendamist tuleb toetada tehniliste vahenditega ja kehtestatud reeglite vastu eksimine tuleb teha nii raskeks kui võimalik.

Tegevused meetme rakendamiseks:

1. **Infohalduse reeglite ja eeskirjade loomine või täiendamine.** Küpsusmudeli esimesel tasemel võivad kogu informatsiooni tervikliku halduse reeglid ja eeskirjad olla ebapiisavalt sätestatud. Näiteks, informatsiooni säilitamise ja likvideerimise eeskirjad on mõnede andmekogude osas reglementeerimata, puuduvad likvideerimise protseduurid ning pole võimalik tõestada likvideerimise protseduuride toimumist.

Vastavalt avalike teenuste kaardistusele, kehtivatele seadustele ja muudele siduvatele eeskirjadele ning asutuse sise-eeskirjadele täiendatakse olemasolevaid infohalduse reegleid ja eeskirju, vajadusel luuakse uued. Sealhulgas luuakse või täpsustatakse asutuste ja osakondade vahelise koostöö, informatsiooni haldamise, töötajate juhendamise, järelevalve ja auditi põhimõtted.

Meetme puhul tuleks lähtuda asutuse eesmärkidest, õigusaktidest, teenustest, protseduuridest, olemasolevast dokumentatsioonist, asutuse töö ning teenuste loogikast, infohalduse toimivusest ja tõhususest jne. Tuleb vältida olukorda, kus piirduakse mõne õigusakti, näiteks asjaajamiskorra ühtsete aluste ülekandmisega asutuse eeskirjadesse, samas kui see õigusakt ei kata infohaldust tervikuna. Vajadusel võib eristada infohalduse erinevate valdkondade, näiteks teadmushalduse, andmehalduse, teavikuhalduse,

dokumendihalduse reegleid ja eeskirju. Et reegleid oleks võimalik täita, peaksid tegevuste ja vastutuse üleandmisega kaasas käima ka ressursid.

Meetmesse kuulub ka töötajate perioodiline teavitamine. Töötajad peavad vastavalt asutuse eesmärkidele, oma tööülesannetele ning reguleeritud ja teavitatud vastutustele teadma säilitamise korda ning mõistma oma kohustusi dokumentide ja teabe säilitamisel.

Vajadusel tuleks luua põhimõtted ja eeskirjad juba kehtestatud eeskirjade muutmiseks ning teavitada nendest töötajaid.

Küpsusmudeli teisele tasemele jõudmiseks tuleb muuhulgas teha järgmist:

- **Usaldusväärsus.** Kehtestatakse reeglid originaal- ja tuletatud informatsiooni eristamiseks ning metaandmete kasutamiseks. Kui praegu on sellised reeglid enamasti kehtestatud seoses asjaajamise ja dokumendihaldusega, siis vaja oleks analoogilisi reegleid kogu hallatava informatsiooni kohta. Muuhulgas, metaandmeid puudutavate eeskirjade täiendamise eesmärk on määratleda minimaalne elementide kooslus, mis on vajalik informatsiooni põhiomaduste tagamiseks ning tõhusa asjaajamise ja asutuste koosvõime toetamiseks. Osaliselt võivad metaandmete kirjeldamise põhimõtted tuleneda avalike teenuste ühtse portfelli juhtimise vajadustest. Metaandmed peavad tuginema valdkonna ontoloogiatele, valdkonnasõnastikele või muudele semantilistele varadele ning olema võimalusel nii inim- kui ka masinloetavad. Et lihtsustada semantiliste varade haldamist, sealhulgas vähendada omavalitsuste halduskoormuse kasvu, on soovitatav kasutada näidisstandardeid ning tutvustada neid haldamise eest vastutavatele ametnikele.
- **Turvalisus.** Tervikliku infohalduse üks olulisemaid aspekte on turvalisus, mis on üldmõistena infohalduse küpsusmudeli üks põhimõtetest. Turvalisuse erinevad kriteeriumid - terviklus, käideldavus, konfidentsiaalsus, autentsus jne - on aluseks ka küpsusmudeli sellistele põhimõtetele nagu usaldusväärsus ja kättesaadavus. Turvalisuse nõuded tuleb püstitada ning nendest nõuetest lähtuvad meetmed tuleb realiseerida kogu hallatava informatsiooni kohta. Seda võib teha mitut moodi, kuid kuna asutused peavad niikuinii rakendama ISKEt, siis on kõige otstarbekam teha seda ISKE täiendamise abil – vastasel korral on oht tegevuste dubleerimiseks. Seega, kui kaardistamise käigus selgusid seni ISKE raames arvesse võtmata andmekogud, tuleb ka nendele määrata turvaklassid, turbeastmed, moodulid ja meetmed vastavalt ISKE rakendusjuhendile. Kuna ISKE rakendamine on kestnud juba pikka aega, võib eeldada, et asutusel on enamus infovarasid vastavalt ISKE nõuetele juba korrektselt kaardistatud. Tervikliku infohaldusega seonduv eeldatav lisatöö ei ole seepärast väga suur ning küpsusmudeli teisel tasemel saab arvesse võtta kõik puuduvad infovarad. Rakendatavad ISKE moodulid ja meetmed tuleb üle vaadata ka siis, kui mõne andmekogu või muu infovara turvaklass muutus kaardistamise käigus. Näiteks võib dokumendi juurdepääsupiirang sõltuda kirjeldavatest metaandmetest – kui metaandmetes on märge, et dokument sisaldab delikaatseid isikuandmeid, siis on juurdepääs piiratud konkreetse teenuse menüüdega. Eriti kui töödeldakse konfidentsiaalseid andmeid, peavad eeskirjad sisaldama ka kehtestatud reeglite kontrolli ja sanktsioone nende

rikkumise eest. Lisaks ISKE kasutamisele tuleb privaatsuse tagamiseks järgida Andmekaitse Inspektsiooni juhendmaterjale²¹.

- **Vastavus õigusaktidele.** On olemas arusaamine ning vajadusel eeskirjad selle kohta, millist informatsiooni on vaja õigusaktidele vastavuse saavutamiseks. Soovitatavalt luuakse asutuse infoarhitektuuri tervikvaade. Luuakse kava regulaarsete infoauditite korraldamiseks. Siin võib kasutada projekteeritava mõõdikuna tõsiste rikkumiste protsenti. Asutus kehtestab ise tõsise rikkumise mõiste, võttes aluseks tegevuse aluseks olevad seadused, eeskirjad ja riskianalüüsi. Näiteks võib oluliseks rikkumiseks lugeda intsidendi, millega kaasnevad olulised takistused asutuse funktsiooni täitmisele või oht inimeste tervisele või keskkonnasaaste oht või olulised rahalised kaotused.
- **Kättesaadavus.** Infovahetuse eeskirjad aitavad reguleerida, millist infot võib avaldada või kes võib seda kasutada. Sätestatakse selgelt reglementeeritud protseduurid andmetele turvalise juurdepääsu saamiseks koos vastavate kontrolli meetmetega. Näiteks võib andmetele juurdepääsu saamine eeldada avaldust, vastavust teatud tingimustele, põhjendust, kindlaksmääratud otsuse tegijat ja otsuse kontrollijat. Väga oluline on sätestada reeglid teiste asutuste juurdepääsuks andmetele, mida vajatakse andmete riskasutamisel põhinevate teenuste osutamiseks. Samuti sisaldab kättesaadavuse valdkond kasutatavuse nõudeid ja kasutaja rahulolu mõõtmist.
- **Säilitamine.** Säilitustähtajad, eeskirjad ja info kvaliteedi kontrollid peavad olema sätestatud ning seostatud muude eeskirjadega. Kuna dokumendihaldussüsteemides ja infosüsteemides kasutatakse info arhiveerimiseks ja likvideerimiseks kohati täiesti erinevaid põhimõtteid, tuleks vastavad eeskirjad ühtlustada, sealhulgas luua elektroonilise arhiveerimise põhimõtted. Säilitamise eeskirjade kehtestamisel tuleks luua informatsiooni säilitamise maksumuse kvantitatiivsed rahalised hinnangud ning arvestada neid näiteks erinevatel kandjatel oleva informatsiooni säilitustähtaegade määramisel. Vaja on rakendada infoauditeid, et hinnata vastavust kehtestatud säilitamise reeglitele.
- **Likvideerimine.** On vaja kehtestada selged, asutuse ulatuses ühtlustatud protseduurid info likvideerimiseks, likvideerimise peatamiseks ning selle kontrollimiseks ja tõendamiseks (vt ka eelmine punkt). See tegevus on vahendiks säilitusvajadustest tervikpildi saamiseks. Näiteks, kui mõnel osakonnal või asutusel on vaja andmeid pikemalt säilitada, peavad kõik andmeid töötlevad osapooled olema sellest teadlikud. Likvideerimise eeskirjade kehtestamisel tuleks lähtuda informatsiooni väärtusest ja sellest, et osapooltel võib olla otstarbekas säilitada informatsiooni kauem, kui õigusaktides on sätestatud. Kuna tänapäevaste salvestustehnoloogiate pakutavad säilitusmahud on oluliselt suuremad kui paberarhiivide säilitusmahud, võib vajadusel kaaluda säilitustähtaegade pikendamist. Samas info kontrollimatu hoiustamine tähendab lisatööd, sest selle infoga peab tegelema. Seega on otstarbekam vananenud ja väheväärtuslik informatsioon likvideerida.

Mitmed vajalikud sätted on olemas seadustes (AvTS, arhiiviseadus jne). Hallatava informatsiooni säilitamise, kvaliteedi jälgimise ning likvideerimise eeskirjade, regulaarsete kontrollide ja teavituspõhiste protseduuride

²¹ www.aki.ee

kehtestamise mitmed olulised sätted on olemas ISKEs (B1.12, M2.242, M2.244-246 jt), Andmekaitse Inspeksiooni juhendmaterjalides ja muudes allikates.

Meetme käigus loodud eeskirjade järgimise üle teostavad järelevalvet määratud vastutajad.

2. **Informatsiooni kättesaadavuse tegevuskava loomine.** Tagamaks vajaliku informatsiooni õigeaegne, tõhus ja täpne kättesaadavus, tuleb määratleda eesmärgid seoses kättesaadavusega. Peab sätestama informatsiooni salvestamise, halduse, kaitsmise, arhiveerimise ja avalikustamise eeskirjad. Peab olema võimalik lihtsalt kindlaks teha teavikute (töödokumentide) originaalversioonide ning viimaste versioonide asukoht. Arvutisüsteemid ja taristu peavad tagama informatsiooni kättesaamise.

Ülalmainitu saavutamiseks on soovitatav luua kättesaadavuse tegevuskava, mis sisaldab korralduslikke tegevusi, süsteemide või liideste arendusprojekte ja muid komponente, sh seoses valdkonnaüleste teenustega. Tegevuskava peab sisaldama muu hulgas ressursside määramist olukorras, kus tuleb toime tulla teistele asutustele informatsiooni jagamise nõudlusega.

Küpsusmudeli ja meetme mõju mõõdikud:

- **Mõõdikuid erinevate küpsusmudeli valdkondade jaoks**, näiteks: usaldusväärsus – otsustusvigade arv; turvalisus – infoturbe auditi tulemused; vastavus – õigusaktide auditi tulemus; kättesaadavus – teenuste osutamisel ei ole kättesaadavuse takistusi, sh asutuste ülesed teenused.

3.2.4 Õiguslike takistuste kaotamine

Meetme eesmärk on takistuste eemaldamine asutuse õigusaktidest, et võimaldada teenuste efektiivsem ja tulemuslikum osutamine. Meetme tegevused on üldisemat laadi ja keskenduvad nii esimeselt teisele kui ka teiselt kolmandale küpsustasemele liikumisele.

Tegevused meetme rakendamiseks:

1. **Õigusloome mõtteviisi muutmine.** Mõnes õigusaktis võib olla efektiivset tööd takistavaid sätteid. Asutus võib olla sellest teadlik, kuid jätkata tööd vanamoodi, üritamata takistavat õigusakti muuta. Käesoleva tegevuse eesmärk on luua töökultuur, kus asutused julgevad ja saavad teha õigusaktide muudatuste ettepanekuid, samuti aidata kaasa õigusaktide muutmise algatamisele ja läbiviimisele asutuse tasemel vastavalt vajadusele. Asutus peab looma õigusaktide muutmise ettepanekute esitamise ja elluviimise töökorralduse, nt lülitades need tegevused ametijuhenditesse, tutvustades neid töötajatele, pannes vastutuse nende eest kindlale isikule jne.
2. **Elektroniline infovahetus.** On soovitatav lubada ning sätestada kohustus kasutada info- ja dokumendivahetuseks elektroonilisi vahendeid. Elektroonilisele info- ja dokumendivahetusele võiks suunata nii asutusi kui ka halduse väliseid isikuid. Oluline on jälgida, kas õigusaktid soodustavad andmete riskkasutust, kui selleks on vajadus.
3. **Digiallkirjastamine ja digitembeldamine.** Asutuse ülesanne on otsustada, millal kasutada digiallkirjastamist ja millal digitembeldamist. Teenuse arendamise käigus on võimalik määratleda, millistes tegevustes on vaja

ametniku kaalutusotsust ja millistel juhtudel on võimalik luua automaatne otsus. Automaatsete otsuste korral on vajalik täiendavate nõuete täitmine.

4. **Muudatuste tervikliku mõju analüüsimine.** Samuti, nagu riiklike seadusemuudatuste ettepanekute korral, tuleb ka asutuse poolt tehtavate ettepanekute puhul analüüsida muudatuste terviklikku mõju, võttes arvesse muudatused infosüsteemides, tööprotsessides ja andmekasutuses.

Küpsusmudeli mõõdikud:

- **Õiguslike takistuste arv.** Õigusruumi analüüsi käigus leitud selliste takistuste arv, mida on otstarbekas õigusaktide muutmise algatamise ja läbiviimise teel kõrvaldada. Analüüsi tuleks perioodiliselt korrata, mõõdiku sihttase on 0.
- **Realiseeritud ettepanekute osakaal.** Esitatud õigusaktide muutmise ettepanekute arvu osakaal ülaltoodud takistuste arvust. Mõõdikut tuleks perioodiliselt üle hinnata, sihttase on 100%.

Mõju mõõdikud:

- **Muudatuste tervikliku mõju koguhinnang.** Koguhinnangu andmisel saab tugineda asutuse poolt tehtavate ettepanekute puhul tehtud muudatuste mõju analüüsile.

3.2.5 Avalike teenuste portfelli juhtimise arendamine

Meede on jätk teenuste kaardistamise pilootprojektile. Teenuste portfelli loomisel kirjeldatakse teenused standardiseeritud kujul. See võimaldab neid arendada tasakaalukamal ja hinnata arenduse mõjusid. Ühtlasi on kergem leida dubleerivaid teenuseid ning kergem siduda erinevate asutuste osutatavaid avalikke teenuseid. Meede keskendub läbipaistvuse ja usaldusväarsuse viimisele teiselt küpsustasemelt kolmandale.

Tegevused meetme rakendamiseks:

1. **Teenuste osutamiseks vajaliku teabe haldamise integreerimine strateegilise planeerimisega.** Asutuse strateegiasse kirjutatakse teenuste juhtimine sisse ühe prioriteetse suunana. Teenuste juhtimist on kõige parem teostada läbi avalike teenuste ühtse portfelli juhtimise, mille eesmärgiks on standardiseerimine, integreerimine, dubleerivate teenuste vähendamine ja teenuste arendamine.²²
2. **Teenuste portfelli koostamine.** Teenuste portfelli loomine võimaldab hallata teenuste elutsüklit ja neid tulemuslikult optimeerida. Teenuse puhul tuleb otsustada, kas teenus vajab säilitamist, uuendamist, muutmist või lõpetamist. Portfelli loomise käigus määratakse igale teenusele tehnoloogilise küpsuse indikaator.²³
3. **Asutus töötab välja teenuse põhised info liikumise skeemid ja põhimõtted.** Tegu on informatsiooni liikumise skeemiga, mis kirjeldab andmete liikumise, metaandmete lisamise, kasutamise, töötuse, uute genereerimise ja lõpuks kustutamise. Tegevuse tulem võimaldab tõestada informatsiooni autentsust ja päritolu. Vigade esinemisel on võimalik kergesti tuvastada vea tekkekoht.

²² https://www.mkm.ee/sites/default/files/avalike_teenuste_uhtne_portfelli_juhtimine.pdf

²³ https://www.mkm.ee/sites/default/files/avalike_teenuste_uhtne_portfelli_juhtimine.pdf

4. **Asutused kasutavad teenuste kirjeldamiseks ühtset kirjelduskeelt.** Portfelli juhtimise seisukohalt on teenuste ühendamise seisukohalt oluline, et teenuseid oleks kirjeldatud sarnaselt, et neid oleks võimalik üksteise suhtes võrrelda²⁴.
5. **Teenuste portfelli optimeerimine.** Asutused saavad tuvastada oma portfellides teenused ja teenustes tegevused, mida dubleeritakse, mille kattuvus on piisavalt suur, et neid võimalusel ühendada või standardiseerida.

Küpsusmudeli mõõdikud:

- **Asutuse strateegia sisaldab avalike teenuste juhtimist.**
- **Teenuste portfelli olemasolu.**

Mõju mõõdikud:

- **Ärikaasuse kasude reaalne avaldumine.** Teenuste portfellina haldamise tulemusena hakkavad planeeritud kasud realselt avalduma. Kasusid mõõdetakse pidevalt ning tehakse mõõtmisel põhinevaid kaalutletud arendusotsuseid.
- **Portfellis kirjeldatud teenuste arv asutuse kõigist teenustest.** Teenuspõhise juhtimise arendamise käigus koostati teenuste nimekiri. Selle meetme tegevuste teostamisel lisanduvad need teenused portfelli.

3.2.6 Infohalduse põhimõtete edasiarendamine

Meede keskendub usaldusväarsuse, turvalisuse, vastavuse, kättesaadavuse, säilitamise ja likvideerimise põhimõtete viimisele teiselt küpsustasemelt kolmandale. Seejuures tuleks lähtuda eelmise taseme meetmetes algatatud tegevussuundadest, kavadest ja projektidest.

Tegevused meetme rakendamiseks:

1. **Teenuste terviklik mõjude hindamine.** Hinnatakse kvalitatiivselt ja võimalusel kvantitatiivselt, kuidas asutuse toimimist on mõjutanud esimesel tasemel tehtud tegevused, sh protsesside korrastamine ja asutuse eeskirjade täiendamine. See aitab aru saada teenuste juhtimise mõjudest. Kuna sellel tasemel pole asutus veel tavaliselt küps mõjude täpseks mõõtmiseks, saab tegu olla pigem hinnangu andmisega. Vastavalt sellele hinnangule planeeritakse vajadusel korrigeerivad tegevused. Hinnatakse edaspidiste teenuste arendamise võimalikku majanduslikku mõju, sealhulgas kättesaadavuse tegevuskava korralduslikke tegevusi, süsteemide või liideste arendusprojekte jne. Neid hinnanguid kasutatakse kättesaadavuse tegevuskava tegevuste ja projektide prioriseerimiseks. Väga soovitatav on luua pidevalt toimiv meetmete ja tegevuste mõjude hindamise süsteem, mille väljund (mõjude hinnangud) on sisendiks protsesside ja teenuste ümberkorraldamiseks.
2. **Kättesaadavuse tegevuskava realiseerimine.** Infohalduse esimesel küpsustasemel tehakse kaardistus ning luuakse kavad ja eeskirjad infohalduse arendamiseks. Kavasid viiakse ellu võimalust mööda juba mudeli

²⁴ Vt 3.1.3

esimesel tasemel, kuid põhjalikum kättesaadavuse tegevuskava tegevuste järkjärguline realiseerimine toimub teisel tasemel, tagamaks vajaliku informatsiooni õigeaegne, tõhus ja täpne kättesaadavus nii asutuse sees kui asutuste üleselt. Kättesaadavuse tegevuskava täies mahus realiseerimine teisel küpsustasemel võib olla ebaotstarbekas, raske või ebareaalne. Tuleb valida ja realiseerida mõju hindamise käigus pakutud prioriteetsed tegevused.

3. **Reeglite ja eeskirjade hindamine ja täiendamine.** Esimesel küpsusmudeli tasemel sätestati asutuse sisekordade ja reeglite täiendamine. Teisel tasemel jätkub nende reeglite ja eeskirjade täitmine, järelevalve, hindamine, vajadusel täiendamine. Tulemusena hallatakse infot vastavalt õigusaktides sätestatud nõuetele; asutuses on juurutatud põhimõtted reeglite ja eeskirjade järgmiseks; õigusaktides sätestatud informatsiooni haldamise nõuete järgimine on mõõdetav; teabe hooldusprotsess lähtub asutuse vajadustest ja süsteemidest. Mitmed siin vajalikud tegevused võivad olla juba tehtud seoses teenuste korraldamise, ISKE rakendamise või muude asutuse tegevustega.
4. **Kontrollimis- ja teavitusprotseduuride läbiviimine.** Info säilitamise, kvaliteedi ja kustutamise protseduuride täitmist tuleb regulaarselt kontrollida, vajadusel teavitada töötajaid probleemidest ning need probleemid lahendada. Lisaks töötajate teavitamisele asutuse sees tuleks teenusest ja selle kasutamisest teavitada ka kasutajaid väljaspool.
5. **Möödikute süsteemi täiendamine ja rakendamine.** Tegevuse eesmärgiks on teenuste paremaks muutmine, aga ka avalikkuse järelevalve tagamine asutusepoolse teenuse arendamise üle. Möödikud planeeritakse osaliselt esimesel küpsustasemel (vt 3.2.3 ja 3.2.1), neid täiendatakse ja rakendatakse teisel küpsustasemel. Möödikud peavad olema avalikud ja arvatavad, eelistatavalt ka automaatselt uuendatavad. Möödikute väärtusi peab uuendama vähemalt kord aastas. Möödikutena tuleks kaaluda ka avalike teenuste teenustaseme leppeid (*Service Level Agreement, SLA*), mis võivad mõõta teenuse osutamise kiirust või muid parameetreid. SLA võib olla erinev õigusaktidest sätestatud ning aitab mõõta, kuivõrd teenus ületab ootusi. SLA kasutuselevõtt võib olla üks asutuse kvaliteedijuhtimise möödikutest.

Küpsusmudeli möödikud:

- **Kättesaadavuse tegevuskava realiseeritud tegevuste protsent.** Kättesaadavuse tegevuskava tegevused võivad olla kulukad, kuid suurem osa tegevusi tuleb püüda realiseerida.
- **Eeskirjade auditi tulemused.** Siseauditi raames on mõistlik regulaarselt eeskirjade sisu ning nende vastavus tegelikkusele üle kontrollida.

Mõju möödikud:

- **Eeskirju ja ootusi ületavate teenuste arv.** Asutustes on tavaliselt määratud teenuse osutamise maksimaalne aeg, mis on 30 päeva. Paljud aga pakuvad teenust lühema ajaga, näiteks passi saab kätte maksimaalselt nädalaga. Teenustasemete kehtestamine võimaldab seada teenusele reaalsed eesmärgid ja nende hoidmine või ületamine näitab, et asutus tegeleb järjepidevalt teenuse arendamisega ning täidab kodanike ja ettevõtete rahulolu eesmäärke.

- **Nähtamatute ja proaktiivsete teenuste osakaal.** Paljud teenused on võimalik automatiseerida, et teenuse saajad ei peaks tegema ebavajalikke tegevusi teenuse saamiseks.

4 Mõõdikud ja seire

Selles peatükis on kirjeldatud üldised mõõdikud, millega on võimalik hinnata riiklike meetmete ja tegevuskava kui terviku mõju.

1. **Paberivaba ametlik suhtlus.** Tegevuskava ja Infoühiskonna arengukava 2020 eesmärk määratleb ühe mõõdikuna paberivaba ametliku suhtluse taseme (sihttase 95% aastaks 2020).
2. **Küpsusmudeli saavutamise tase.** Paljud asutused on suutnud liikuda infohalduse küpsusmudelil kõrgemale tasemele. Selle mõõdiku aluseks on asutuse meetmetes olevad küpsustaseme mõõdikud. Riigi tervikliku infohalduse küpsustaseme meetodika ja mõõdik tuleb välja töötada. Üks võimalikke lahendusi on kõikide asutuste küpsuse kaalutud keskmine.
3. **Nähtamatute ja proaktiivsete teenuste osakaal.** Teenused, mida saab nähtamatuks viia, tuleb ka viia, et vähendada kodanike ja ametnike koormust. Baastaseme saab seada siis, kui on tekkinud arusaam riigi avalike teenuste portfelli mahust.
4. **Kaardistatud ja hinnatud teenuste arv.** On oluline, et tekib teadmine avalikest teenustest ja nende kvaliteedist nii asutuse kui ka riigi tasandil. Üheks mõõdikuks on MKMi poolt väljatöötava ühtlustatud kirjelduse²⁵ abil teenuseid kaardistanud asutuste arv. Teiseks mõõdikuks on kaardistatud teenuste osakaal kõigist teenustest. Kolmandaks mõõdikuks on teenuste arv, mida on kaardistamise käigus hinnatud ja mille kohta on teada nende kasutamise ulatus, kasutajate halduskoormus ja rahulolu ning administreerimise kulu. Sihttasemenähtena on kõik avalikud teenused kaardistatud ja hinnatud. Selle käigus tekkivaid andmeid saab kasutada teenuste edasiarendamise, ühendamise ja lõpetamise alusena.
5. **Kodanike, ettevõtjate ja ametnike rahulolu teenustega.** Vaja on täiendavaid mõõdikuid teenuste kvaliteedi ning kasutajate teadlikkuse ja rahulolu hindamiseks. Nii on mõõdikutena kasutatud teenuse käideldavust perioodi jooksul protsentides, teenuse osutaja reageerimisega tõrke ilmnemisel jne. Lähtekohaks on siin avalike teenuste ühte portfelli juhtimise uuring ja selle raames välja töötatud avalike teenuste ja kanalite hindamise mudel, soovitusindikaatori projektist tulenevad soovitused jm.

²⁵ Vt 3.1.3 p 3

5 Riskid

Tabelis 2 on välja toodud tegevuskava elluviimise võimalikud riskid, mõjud, tõenäosused ning maandamise meetmed.

Tabel 2. Riskid ja nende maandamise meetmed

Risk	Mõju	Tõenäosus	Maandamise meetmed
Tegevuskavas toodud meetmed jäävad poliitilise tahte puudumise tõttu ühekordseteks algatusteks	Suur	Suur	Luaa õiguslik alus teenuspõhisele juhtimisele üleminekuks.
Vastutuste määramist ei aktsepteerita, kohustused jäävad täitmata, eesmärgid ei saavutata	Suur	Keskmine	Rakendada jõulist värbamispoliitikat teenuspõhise juhtimise eestvedamise tagamiseks.
Loodavad e-teenused ei leia kasutust, kuna inimestel puudub võimekus ID-kaardi või mobiil-ID kasutamiseks.	Väike	Väike	Teenuseid tuleb planeerida ja kanaleid valida sihtrühma võimekusest lähtudes.
Tegevuskava jõustamine võtab liialt kaua aega, tegevuskava ei rakendu, SF periood saab otsa.	Suur	Suur	Tegevuskava rakendamisega seotud kõrgtaseme otsuste langetamine võimalikult kiiresti.
Tegevuskavas esitatud seadusemuudatuste tegemine võtab liialt kaua aega.	Suur	Keskmine	Kesksete juhendmaterjalide kiire loomine ja tutvustamine.
Sisemise ressursi planeerimine on puudulik. Tööjõud jäetakse SF rahastust taotledes planeerimata, mis põhjustab asutusele täiendavaid kulusid või suutmatust projektidega toime tulla.	Suur	Suur	Korra loomiseks on vaja teha lisapingutust ja seda pidevalt. Teenuste arendust tuleb planeerida käsikäes inimressursside planeerimisega.
Välimise ressursi planeerimine on puudulik. Eesti IT tööstus on piiratud jõudlusega ning personaliprobleem on suur.	Keskmine	Väike	Raamhangete tegemine. Pikaajalise arenduse teekaardi (<i>roadmap</i>) koostamine ja sellele rahastuse tagamine.

Lisad

Lisa 1. Infohalduse küpsusmudel

Põhimõte	1. tase Reguleerimata	2. tase Arenemisjärgus	3. tase Kontrollitud	4. tase Ennetav	5. tase Ümberkujundatud
Vastutus	Vastutus teenuste arendamise eest pole määratud ja infovarasid ei hallata.	Vastutus juhtkonna tasemel eksisteerib. Vastutus asutuses on osaliselt juurutatud.	Määratletud on teenuste omanikud, kes vastutavad nende arendamise eest. Vastutus ja volitused on tasakaalus.	Kõik vastutustasemed toimivad kooskõlas asutuse eesmärkidega.	Avalike teenuste haldamine on oluline sisend asutuse eesmärkide kujundamisel.
Läbipaistvus	Äri- ja tugiprotsessid pole kirjeldatud ja reglementeeritud.	Protsessid ja tegevused on osaliselt kirjeldatud kriitilistes valdkondades.	Äri- ja tugiprotsessid on kirjeldatud ja reglementeeritud. Avalikud teenused on kirjeldatud ühtsetel alustel.	Läbipaistvus on oluline osa asutuse kultuurist, äri- ja tugiprotsesside kirjeldusi uuendatakse regulaarselt.	Läbipaistvus on oluline osa ettevõttest ja on loodud tarkvara, mis aitab seda tagada ja informatsiooni hallata.
Usaldusväarsus	Informatsiooni autentsust pole võimalik kindlaks teha.	Osaliselt kasutatakse metaandmeid info autentsuse tagamisel.	Informatsiooni autentsus on tagatud, kasutatakse metaandmeid.	On loodud selged nõuded ja eeskirjad metaandmete lisamiseks ja autentsuse tagamiseks.	Järjepidevalt vaadatakse autentsuse tagamise protsessid üle ja teostatakse ennetavaid tegevusi.
Turvalisus	Juurdepääsupiirangute jagamine on juhuslik ja andmete kaitse on madala tähtsusega.	Turvaeeskirjad käsitlevad ainult kõige olulisemat informatsiooni, juurdepääsupiirangud määratakse teenuste lõikes.	Turvaeeskirjad on kõikehõlmavad ja juurdepääsupiirangud seatakse selgetel alustel. Tehakse turvalisusauditeid.	Tehakse regulaarseid turvakoolitusi ja auditeid.	Reageeritakse ennetavalt turvariskidele, eeskirju täiendatakse ja auditeid teostatakse regulaarselt.

Põhimõte	1. tase Reguleerimata	2. tase Arenemisjärgus	3. tase Kontrollitud	4. tase Ennetav	5. tase Ümberkujundatud
Vastavus regulatsioonidele	Pole selgelt määratletud, millist infot on vaja hallata, et tagada regulatsioonidele vastavus.	Koostatud on eeskirjad info kohta, mis on vajalik regulatsioonidele vastavuse saavutamiseks.	Regulatsioonidele vastavus on loodud ja tuvastatav. Loodud on ärietika koodeks.	Regulatsioonidele vastavus on tagatud ja parandusi tehakse regulaarselt. Vastavuse auditi protseduurid on efektiivsed ja tõhusad.	Järjepidevalt parandatakse vastavuse tagamise protseduure.
Kättesaadavus	Informatsiooni liikumine asutuse sees on häiritud, sealhulgas ka osakondade vahel.	Informatsiooni asukohad on osaliselt dokumenteeritud.	Loodud on eeskirjad info kogumise ja säilitamise kohta, välistele osapooltele on võimalik kergesti anda ülevaade infovarade kohta ja neid jagada.	Infopäringute teostamine on automatiseeritud.	Infohalduse investeringutasuvust on võimalik mõõta ja muutusi on võimalik ennetavalt planeerida vastavuses tegelike vajadustega.
Säilitamine	Puuduvad säilituseeskirjad ja tähtajad.	Säilitustähtajad ja eeskirjad on osaliselt olemas, kuid puudub terviklik ülevaade.	Asutuseüleselt on kehtestatud info säilitamise kord.	Säilitamise korda vaadatakse regulaarselt üle ja uuendatakse vastavalt vajadusele.	Säilitamise protsessid on infohalduse loomulik osa.
Likvideerimine	Likvideerimise protseduurid on reguleerimata ja dokumenteerimata.	Info likvideerimise protseduurid on reglementeeritud, puudub ülevaade nende täitmisest.	Informatsiooni likvideerimise protseduurid on reglementeeritud ja neid järgitakse.	Informatsiooni likvideerimise kord ja selle järgimine on ühtlustatud kogu asutuse ulatuses.	Likvideerimise protseduure ja tehnoloogiat täiustatakse järjepidevalt.

Lisa 2. Asutuse taseme vastutuse jagunemine – näidis

Vastutuse määratlemiseks saab kasutada RACI mudelit.

- **Responsible** (teostaja) – vastutav töö teostamise eest ehk elluviija, haldur.
- **Accountable** (vastutaja) – vastutav töö tulemuse eest ehk omanik.
- **Consulted** (konsultant) – kellega konsulteeritakse antud tegevuses ja kellelt oodatakse tagasisidet.
- **Informed** (teavitatav) – keda teavitatakse tegevuse tulemustest.

Meetmed	Tegevused	Juhtkond	Portfelli haldur	Teenuse omanik	IS omanik	IS haldur	Dokumendihaldur	Jurist	Siseaudit
Teenuspõhise juhtimise käivitamine	Nimekirja koostamine osutatavatest teenustest	A	R	C					
	Osutatavate teenuste võrdlemine funktsioonidega	A	R	C					
	Vastutuse määratlemine	AR							
	Teenuste kaardistamine	A	R	C	C	C	C	C	
	Hallatava informatsiooni kaardistamine	A	R	C	C		C		
	Infovarade vajalikkuse analüüs	A	R	C	C	C	C	C	
	Teenuste optimeerimine	A	R	C	C	C	C	C	
Vastutuse reguleerimine ja teavitamine	Juhtkonna vastutus teenuste arendamise eest	AR							
	Vastutatavate isikute määramine infovarade eest	AR							
	Teenuspõhise juhtimise käivitamise tutvustamine	A	R						
Eeskirjade täiendamine	Infohalduse reeglite ja eeskirjade loomine või täiendamine	A	R	C	C	C	C	C	
	Informatsiooni kättesaadavuse tegevuskava loomine	A	R	C	C	C	C	C	
Õiguslike takistuste kaotamine	Õigusloome mõtteviisi muutmine	A	R						C
	Elektroniline infovahetus	A	R						C
	Digiallkirjastamine ja digitembeldamine	A		R					C
	Muudatuste mõju analüüsimine	A		R					
valike teenuste portfelli-	Teenuste osutamiseks vajaliku teabe haldamise integreerimine strateegilise planeerimisega	A	R	C					

Meetmed	Tegevused	Juhtkond	Portfellihaldur	Teenuse omanik	IS omanik	IS haldur	Dokumendihaldur	Jurist	Siseaudidit
juhtimise arendamine	Teenuste portfelli koostamine	A	R						
	Asutus töötab välja teenuse põhised info liikumise skeemid ja põhimõtted	A	R						
	Asutus kasutab teenuste kirjeldamiseks MKMi poolt välja töötatud teenuste ühtset kirjelduskeelt ²⁶	A	R		C	C			
	Teenuste portfelli optimeerimine	A	R	C	C	C	C	C	
Infohalduse põhimõtete edasiarendamine	Teenuste terviklik mõju hindamine	A		R					
	Kättesaadavuse tegevuskava realiseerimine	A	R	C	C	C	C	C	
	Reeglite ja eeskirjade hindamine ja täiendamine	A	R	C			C	C	
	Kontrollimis- ja teavituspetseduuride läbiviimine	A							R
	Möödikute süsteemi täiendamine ja rakendamine	A	R	C	C				

²⁶ Vt 3.1.3 p 3

Lisa 3. Asutuse meetmete ja tegevuste prioriteedid

Asutuse meetmed ja tegevused	Prioriteet
Meede: Teenuspõhise juhtimise käivitamine	Hädavajalik
Nimekirja koostamine osutatavatest teenustest	Hädavajalik
Osutatavate teenuste võrdlemine funktsioonidega	Kriitiline
Vastutuse määratlemine	Hädavajalik
Teenuste kaardistamine	Hädavajalik
Hallatava informatsiooni kaardistamine	Hädavajalik
Infovarade vajalikkuse analüüs	Hädavajalik
Teenuste optimeerimine	Hädavajalik
Meede: Vastutuse reguleerimine ja teavitamine	Hädavajalik
Juhtkonna vastutus teenuste arendamise eest	Hädavajalik
Vastutatavate isikute määramine infovarade eest	Hädavajalik
Teenuspõhise juhtimise käivitamise tutvustamine	Kriitiline
Meede: Eeskirjade täiendamine	Kriitiline
Infohalduse reeglite ja eeskirjade loomine või täiendamine	Kriitiline
Informatsiooni kättesaadavuse tegevuskava loomine	Kriitiline
Meede: Õiguslike takistuste kaotamine	Hädavajalik
Õigusloome mõtteviisi muutmine	Kriitiline
Elektrooniline infovahetus	Hädavajalik
Digiallkirjastamine ja digitembeldamine	Hädavajalik
Muudatuste majandusliku mõju analüüsimine	Hädavajalik
Meede: Avalike teenuste portfelli juhtimise arendamine	Hädavajalik
Teenuste osutamiseks vajaliku teabe haldamise integreerimine strateegilise planeerimisega	Hädavajalik
Teenuste portfelli koostamine	Hädavajalik
Asutus töötab välja teenuse põhised info liikumise skeemid ja põhimõtted	Hädavajalik
Asutus kasutab teenuste kirjeldamiseks MKMi poolt välja töötatud ühtset kirjelduskeelt ²⁷	Oluline
Teenuste portfelli optimeerimine	Hädavajalik
Meede: Infohalduse põhimõtete edasiarendamine	Hädavajalik
Teenuste terviklik mõju hindamine	Hädavajalik
Kättesaadavuse tegevuskava realiseerimine	Hädavajalik
Reeglite ja eeskirjade hindamine ja täiendamine	Kriitiline
Kontrollimis- ja teavituspetseduuride läbiviimine	Kriitiline
Möödikute süsteemi täiendamine ja rakendamine	Kriitiline

²⁷ Vt 3.1.3 p 3

Lisa 4. Tegevuskava väljatöötamises osalejadⁱ

Nimi	Asutus	Nimi	Asutus	Nimi	Asutus
Viljar Peep	Andmekaitse Inspeksioon	Kristjan Kaiklem	Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium	Lea Treufeldt	Riigikogu Kantselei
Henri Pook	Andmevara AS	Laura Kask	Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium	Kristi Saarsalu	Siseministeerium
Jaan Oruaas	Anija Vallavalitsus / Emor	Liivi Karpištšenko	Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium	Anneli Karu	Sotsiaalministeerium
Epp Immato	Eesti E-tervise SA	Relika Metsallik-Koppel	Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium	Anti Urm	Sotsiaalministeerium
Terje Lasn	Eesti E-tervise SA	Risto Hinno	Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium	Kristina Pähkel	Sotsiaalministeerium
Valmo Vider	Eesti E-tervise SA	Krista Potsepp	Politsei- ja Piirivalveamet	Kärt Allert	Sotsiaalministeerium
Kaido Kallikorm	Eesti Maaomavalitsuste Liit	Vilve Raik	Politsei- ja Piirivalveamet	Urmas Visse	Sotsiaalministeerium
Monika Madison	Eesti Maksu- ja Tolliamet	Kaarel Koosapoe	PricewaterhouseCoopers Advisors	Ülle Laur	Sotsiaalministeerium
Age Rosenberg	Haridus- ja Teadusministeerium	Mihkel Lauk	PricewaterhouseCoopers Advisors	Kai Kotka	Tallinna Linnakantselei
Tarmu Kurm	Haridus- ja Teadusministeerium	Triin Tars	PricewaterhouseCoopers Advisors	Mari Roots	Tallinna Linnakantselei
Terje Mäesalu	Haridus- ja Teadusministeerium	Hanno Vares	Rahvusarhiiv	Piret Kiiss	Tallinna Linnavalitsus
Illimar Pärnamägi	Justiitsministeerium	Kuldar Aas	Rahvusarhiiv	Ingrid Pappel	Tallinna Tehnikaülikool, Interinx OÜ
Kai Härmand	Justiitsministeerium	Pille Noodopera	Rahvusarhiiv	Vladimir Viies	Tallinna Tehnikaülikool
Signe Reinsalu	Justiitsministeerium	Tiina Tamm	Ratsuritüht MTÜ	Raivo Ruusalepp	Tallinna Ülikool
Mihkel Tikk	Kaitseministeerium	Piret Meelind	Registrite ja Infosüsteemide Keskus	Hüite Bergmann	Tartu Linnavalitsus
Kristo Pals	Kaitsevägi	Vesta Laansoo	Registrite ja Infosüsteemide Keskus	Kalev Pullonen	Tartu Linnavalitsus
Indrek Reimand	Kultuuriministeerium	Andres Kütt	Riigi Infosüsteemi Amet	Tiina Voogla	Tartu Ringkonnakohus
Heli Oruaas	Kutsekoda SA	Eero Vegmann	Riigi Infosüsteemi Amet	Helen Valdma	Tartu Ülikool
Irja Pikk	Maa-amet	Irina Ivahnenko	Riigi Infosüsteemi Amet	Veiko Berendsen	Tartu Ülikool
Ülle Harak	Maa-amet	Riina Kivi	Riigi Infosüsteemi Amet	Anneli Sepp	Tartu Ülikooli raamatukogu
Riina Öunas	Maanteeamet	Ilona Kään	Riigikantselei	Jaak Tepandi	Tepinfo OÜ
Helena Erin	Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium	Siim Sikkut	Riigikantselei	Triin Versis	Webware OÜ
Janek Rozov	Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium			Reigo Kimmel	VideoTurundus OÜ

ⁱ Osalejad 31.10.2014. a seisuga