

20 avaliku sektori e-teenuse detailanalüüs ja kontseptsiooni väljatöötamine

Kokkuvõte

september 2014



MAJANDUS- JA
KOMMUNIKATSIOONI-
MINISTEERIUM

Projekt „20 avaliku sektori e-teenuse detailanalüüs ja kontseptsiooni väljatöötamine“ on algatatud Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi infoühiskonna teenuste arendamise osakonna (ITAO) poolt ning rahastatud Euroopa Liidu struktuurifondide programmist „Eelduste loomine avalike teenuste kvaliteedi tõstmiseks IKT vahendite abil“.



Euroopa Liit
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti tuleviku heaks

Projekt on suunatud olemasolevate avalike teenuste äriprotsesside kvaliteedi tõstmisele ja uute ja parendatud kasutajasõbralikemate teenuste planeerimisele. Iga projektis analüüsitud e-teenuse kohta loodud kontseptsiooni on võimalik kasutada IT-arenduse alusdokumendina.

 **TRINIDAD**
CONSULTING


pwc

Sisukord

Projektimeeskond.....	4
Sissejuhatus.....	5
Teenused ja innovatsioon	7
Ühte protsessi liidetud teenused	7
Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium – Projekteerimistingimuste taotluse menetlemine	7
Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium – Ehitusloa taotluse menetlemine	8
Tehnilise Järelevalve Amet – Raudteerajatiste ehituslubade menetlemine	8
Lennuamet – Kõrgehitiste ja -rajatiste kooskõlastamine	8
Põllumajandusamet – Muu ehitise kooskõlastamine (maaparandus)	9
Standardiseeritud teenused	10
Lennuamet – Osa 66 lennundustehnilise töötaja loa taotlemine	10
Veeteede Amet – Merel töötamise dokumentide väljastamine	11
Nähtamatud teenused	11
Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium – Majandustegevusteate esitamine jaekaubanduse valdkonnas	11
Põllumajandusamet – Ettevõtte tunnustamine mahepõllumajanduses.....	12
Maanteeamet – Piirangute seadmine	13
Proaktiivsed teenused	14
Maksu- ja Tolliamet – Tuludeklaratsiooni esitamine	14
Protsesside automatiseerimine.....	15
Konkurentsiamet - Hinnavalemi ja soojuse piirhinna kooskõlastamine	15
Maanteeamet – Proov-numbrimärgi logiraamat	16
Maanteeamet – Numbrimärkide tellimine ja hoiustamine	17
Maanteeamet – Eksamiaegade broneerimine	18
Maanteeamet – Sõidukite registreerimise eelne dokumentide menetlemine (kallihinnalised sõidukid)	19
Riigi Infosüsteemi Amet – Teenuse avamine asutustele	20
Maksu- ja Tolliamet – Maksuvõla ajatamine	22
Tehnilise Järelevalve Amet – Kemikaalid – teabelehed	23
Veeteede Amet - Laevakülastuse registreerimine	24
Mõõdikud	25
Mõõdikute hetkeseis	25
Mõõdikud tulevikuvaates	27
Kokkuvõte mõõdikutest	29

Riskid.....	32
Kokkuvõte riskidest	40
Õppetunnid.....	41
Ettepanekud käsiraamatutele	43
Kokkuvõte.....	45

Tabelid

Tabel 1. Teenuste loend	5
-------------------------------	---

Joonised

Joonis 1. Ehituse valdkonna teenused ühe protsessi osadena	7
Joonis 2. Analoogete protsessidega teenused erinevates asutustes.....	10
Joonis 3. Majandustegevusteate teenus ettevõtjaportaalis.....	12
Joonis 4. Ettevõtte tunnustamine e-PRIA-s	13
Joonis 5. Piirangute automaatne seadmine x-tee teenuse kaudu.....	13
Joonis 6. Tuludeklaratsiooni esitamine proaktiivselt	14
Joonis 7. Konkurentsiameti menetlussüsteem	16
Joonis 8. Proov-numbrimärgi logiraamat Maanteeameti e-keskkonnas.....	17
Joonis 9. Numbrimärgi kontroll Maanteeameti e-keskkonnas	18
Joonis 10. Eksamiaja broneerimine Maanteeameti e-keskkonnas	19
Joonis 11. Sõiduki registreerimise eelse kontrolli läbiviimine Maanteeameti e-keskkonnas	20
Joonis 12. Avaliku teenuse seos e-teenustega.....	21
Joonis 13. Maksuvõla ajatamine e-maksuametis	23
Joonis 14. Teenuste pingerida kasutatud mõõdikute arvu alusel	25
Joonis 15. Enim kasutatud mõõdikud	27
Joonis 16. Mõõdikute kasutamine tulevikus	28
Joonis 17. Mõõdikute kasutamine teenuste lõikes hetkeseisus ja tulevikuvaates	29
Joonis 18. Riskide hindamise mudel	32
Joonis 19. Riskide skoor teenuste lõikes	33
Joonis 20. Teenused riskiskoori alusel	34
Joonis 21. Riskide pingerida	35

Projektimeeskond

Meeskonnaliige	Asutus
Janek Rozov	Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium
Helena Erin	Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium
Ander Tenno	Trinidad Consulting OÜ
Andrus Sarv	Trinidad Consulting OÜ
Hegle Sarapuu	Trinidad Consulting OÜ
Heldi Raudsepp	Trinidad Consulting OÜ
Alan Altermann	Trinidad Consulting OÜ
Liina Martõnjak	Trinidad Consulting OÜ
Katri Selg	Trinidad Consulting OÜ
Kaire Tekku	Trinidad Consulting OÜ
Karin Paris	Trinidad Consulting OÜ
Rene Rebane	Trinidad Consulting OÜ
Mihkel Lauk	PricewaterhouseCoopers Advisors AS
Triin Tars	PricewaterhouseCoopers Advisors AS
Kaarel Koosapöeg	PricewaterhouseCoopers Advisors AS

Täname Konkurentsiameti, Lennuameti, Maanteeameti, Maksu- ja Tolliameti, Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi, Põllumajandusameti, Riigi Infosüsteemi Ameti, Tehnilise Järelevalve Ameti ja Veeteede Ameti projektmeeskondi ning juhtrühma liikmeid tulemusliku panuse eest!

Sissejuhatus

Projekt oli suunatud olemasolevate avalike teenuste äriprotsesside kvaliteedi tõstmisele ja uute ja parendatud kasutajasõbralikemate teenuste planeerimisele.

Projekti eesmärk oli välja töötada projektis osalevate asutuste poolt välja valitud 20 avaliku sektori e-teenuse disainitud kontseptsioon, milleni jõutakse läbi äriprotsesside kaardistamise ja teenuste disainimise koolitusprogrammi ning antud teenuste äriprotsesside kaardistamise ja analüüsi (*as-is*), uuendatud efektiivsete e-teenuste äriprotsesside kirjeldamise (*to-be*) ning analüüsitud ja kirjeldatud äriprotsessidel põhinevate e-teenused kliendivaatest lähtuvast disainimisest.

Projekt oli suunatud olemasolevate avalike teenuste äriprotsesside kvaliteedi tõstmisele ja uute ja parendatud kasutajasõbralikemate teenuste planeerimisele. Koolituste ning äriprotsesside kaardistamise ning teenuste disainimisega viidi asutustes teenuste omanikeni teadmine, kuidas hinnata, parendada ja luua efektiivsemaid ning kasutajasõbralikemaid e-teenuseid. Samuti anti projektis osalejatele teadmine kaasaegsete ja vabavaraliste teenuste protsessikaardistuse ja disainimise vahendite ning metoodikate kohta. Projekti tulemusel on loodud iga projektis analüüsitud e-teenuse kontseptsioon, mida on võimalik hiljem kasutada konkreetse IT-arenduse alusdokumendina.

Avalike teenuste arenduste elluviimise tulemusel soovitakse saavutada olukord, kus avaliku teenuse osutamine on tänu IKT kasutamisele kodanike ja ettevõtete jaoks vähekoormav, mugav ning koosloomet soosiv ja avaliku sektori jaoks kuluefektiivne ning terviklik. Avalike teenuste ümberkorraldamisel IKT abil arendatakse infosüsteeme ja püütakse avalikke teenuseid ümber kujundada nii, et pikemas perspektiivis oleks saavutatav majanduslik tõhusus. See saavutatakse läbi toimivate koosvõimeliste infosüsteemide ja teenuste. Luuakse võimalused erinevate asutuste teenusprotsesside integreerimiseks ning teenuste osutamisel ühiste ressursside (sealhulgas IKT ja inimeste) kasutamiseks. Sh peavad loodud e-lahendused toetama avalike teenuste jätkusuutlikku osutamist ning ka e-lahendused ise on jätkusuutlikud. Vaadatakse üle otsustusprotsessid ja kehtestatakse ühtsed põhimõtted avalike teenuste kvaliteedile. Määratakse teenuse osutajate ja teenuse osutamise kanalite vastutajatele kohustused ja õigused ning määratakse omanikud. Seejuures muudetakse avalike teenuste osutamine kasutajasõbralikumaks. Järgneva 6 aasta jooksul viiakse ellu arendused, millel on selge probleemipüstitus ning mõõdetav tulemuslikkus ja mõju. Tehtud investeeringute tulemusel peab avaliku teenuse osutamine olema tunduvalt tõhusam. Seega, kokkuhoidu ei saavutata pikas perspektiivis ainult IKT eelarves, vaid avaliku sektori asutuse tööprotsesside ümberkorraldamises, st asutuste põhitegevuse arvelt. Teiseks katteallikaks on riigieelarve, mis sisult tähendab asutuste halduskulusid ja IKT investeeringuid. Peamine eesmärk on saavutada tõhusust. Meetme rakendamisel on ümber kujundatud avaliku teenuse osutamise protsesse nii, et meede ei oma negatiivset mõju eelarvepositsioonile. Pigem vastupidi, meede omab positiivset mõju.¹

Projektis osalenud asutused ja teenused on toodud alljärgnevas tabelis:

Tabel 1. Teenuste loend

Asutus	Teenus
Konkurentsiamet	Hinnavalemi ja soojuse piirhinna kooskõlastamine
Lennuamet	Osa 66 lennundustehnilise töötaja loa taotlemine Kõrgehitiste ja -rajatiste kooskõlastamine
Maanteeamet	Eksamiaegade broneerimine Sõidukite registreerimise eelne dokumentide menetlemine (kallihinnalised sõidukid)

¹ Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium

Asutus	Teenus
	Piirangute seadmine
	Numbrimärkide tellimine ja hoiustamine
	Proovnumbrimärgi logiraamat
Maksu- ja Tolliamet (MTA)	Tuludeklaratsiooni esitamine
	Maksuvõla ajatamine
Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium (MKM)	Majandustegevusteate esitamine
	Projekteerimistingimuste taotluse menetlemine
	Ehitusloa taotluse menetlemine
Põllumajandusamet (PMA)	Muu ehitise kooskõlastamine (maaparandus)
	Ettevõtte tunnustamine mahepõllumajanduses
Riigi Infosüsteemi Amet (RIA)	Teenuse avamine asutustele
Tehnilise Järelevalve Amet (TJA)	Kemikaalid – teabelehed
	Raudteerajatiste ehituslubade menetlemine
Veeteede Amet (VA)	Laevakülastuse registreerimine
	Merel töötamise dokumentide väljastamine

Iga teenuse lõikes on projektdokumentatsioonis järgmised tulemid:

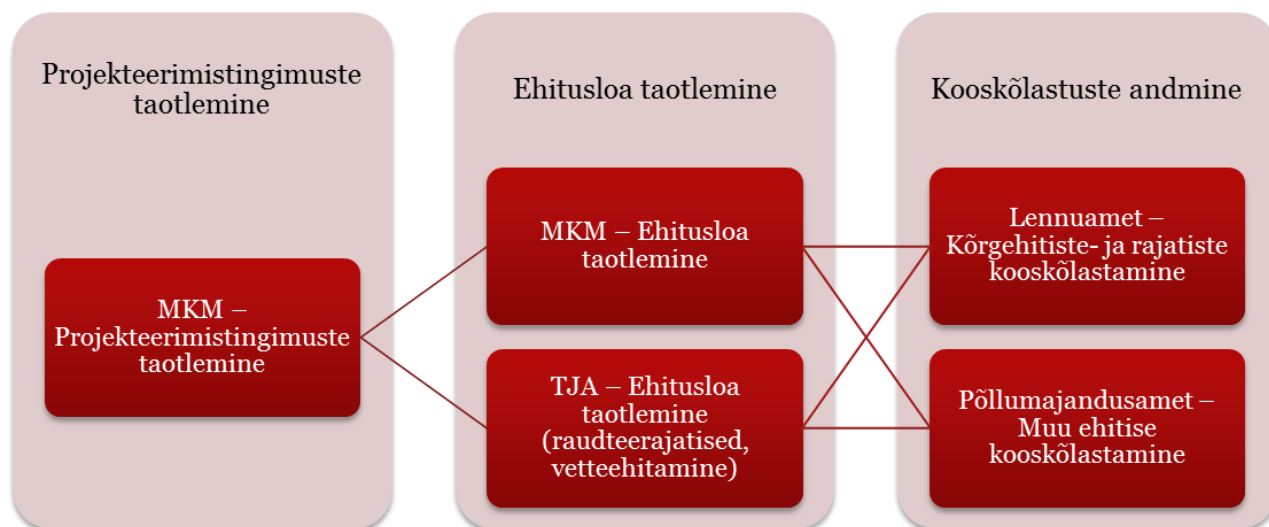
- Protsessijoonis hetkeseisu (*as-is*) kirjeldamiseks (bpm-fail)
- Protsessijoonis tulevikuvaate (*to-be*) kirjeldamiseks (bpm-fail)
- E-teenuse kirjeldus (dokument)
- Teenuse mõõdikud (tabel)
- Prototüüp (brauseris vaadeldav veebileht ning failid)

Märkus: Esineb teenuseid, mille puhul ei eksisteeri kõiki eelpool loetletud tulemeid, kuna teenus on oluliselt ümber kujundatud ning käsitletakse teise teenuse koosseisus. Sellekohane info on märgitud vastavate teenuste kirjeldustes.

Teenused ja innovatsioon

Ühte protsessi liidetud teenused

Projekteerimistingimuste taotlemine, ehitusloa taotlemine ja kooskõlastuste küsimine on seni olnud üksteisest lahus seisvad teenused. Üheks protsessiks liitmine annab suurima kasu taotlejale, kelle jaoks protsess algab projekteerimistingimuste või ehitusloa taotlusest Ehitisregistris (EHR). Menetleja määratleb EHR-is, milliseid kooskõlastusi ning kellelt tuleb küsida, saades selleks sisendi teistest riigi andmekogudest (nt piirangupindade kaart, maaparandusrajatiste kaart jm). Kooskõlastuste küsimine toimub sama protsessi osana, mitte eraldiseisvalt. Menetlusprotsessi läbipaistvusest võidab riik, kodaniku halduskoormus väheneb.



Joonis 1. Ehituse valdkonna teenused ühe protsessi osadena

Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium – Projekteerimistingimuste taotluse menetlemine

Projekteerimistingimused on kohaliku omavalitsuse kinnitatud konkreetsele ehitisele kohaldatavad arhitektuursed ja ehituslikud tingimused. Projekteerimistingimusi taotletakse olemasoleva ehitise muutmiseks või uue ehitise ehitamiseks. Projekteerimistingimusi saab taotleda igaüks, kellel on soov ehitada omavalitsuse piires ja detailplaneeringu koostamise kohustus sellel alal puudub. Projekteerimistingimuste taotlemise sisendiks on nõuetekohane taotlus, mis esitatakse kohalikule omavalitsusele (KOV) ning protsessi väljundiks on KOV poolt vormistatud projekteerimistingimused või projekteerimistingimuste väljastamisest keeldumise otsus, mis tagastatakse taotlejale.

Innovatsioon:

- Teenuse konteksti on liidetud kooskõlastuste küsimine, mis eelnevalt ei ole käsitletud ühtse protsessina.

Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/Ehitisregister/#p=projektist
Kasutajanimi: avalikkasutaja
Parool: uaph6aeZ

Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium – Ehitusloa taotluse menetlemine

Ehitusluba on kohaliku omavalitsuse või riigi nõusolek ehitise püstitamiseks, laiendamiseks, rekonstrueerimiseks või lammutamiseks. Ehitusluba saab taotleda maaüksuse või ehitise omanik (uue ehitusseadustiku jõustudes suvaline isik), kellel on soov ehitada omavalitsuse piires, kui on olemas detailplaneering või projekteerimistingimused. Ehitusloa taotlust menetleb kohalik omavalitsus või Tehnilise Järelevalve Amet, menetlev asutus väljastab ka ehitusloa või keeldub selle väljastamisest.

Innovatsioon:

- Loa ja kooskõlastuste taotlemine ei ole eraldiseisvad, vaid käsitletud ühtse protsessina.

Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/Ehitisregister/#p=projektist
Kasutajanimi: avalikkasutaja
Parool: uaph6aeZ

Tehnilise Järelevalve Amet – Raudteerajatiste ehituslubade menetlemine

Teenus on kirjeldatud üldise ehitusloa menetlemise teenuse kontekstis. Vt *Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium – Ehitusloa taotluse menetlemine*

Innovatsioon:

- Raudteerajatiste ehituslubade menetlemine ei ole eraldiseisev teenus, vaid kuulub ehitusloa taotlemise protsessi.

Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/Ehitisregister/#p=projektist
Kasutajanimi: avalikkasutaja
Parool: uaph6aeZ

Lennuamet – Kõrgehitiste ja -rajatiste kooskõlastamine

Lennuvälja ja kopteriväljaku lähiümbruseks olevale maa-alal asuvatele ehitistele kehtestatakse muuhulgas ohutu lennuliikluse tagamise eesmärgil kõrguspiirangud. Lähiümbrus koosneb takistuste piirangupindade kogumist ja kaitsevööndist (defineeritud Lennundusseaduses). Vastavalt Lennundusseadusele peab kõik maapinnast üle 45 m kõrgusega ehitist hõlmavad planeeringud (üld- ja detail-) ja ehitusprojektid kooskõlastama Lennuametiga. Lennuametil on õigus enne kooskõlastamist teha detailplaneeringule aeronavigatsiooni, lennuliikluse ja lennuohutuse ekspertiis.

Lisaks tuleb Lennuametiga kooskõlastada ka selliste ehitiste, mis eraldavad märgatavates kogustes gaasi, suitsu, veeauru või halvendavad mingil muul viisil nähtavust lennuvälja lähiümbruses, ehitusprojektid ja lennuvälja lähiümbruses asuvate prügilate, loomafarmide, kala- ja lihatöötlemisettevõtete ehitusprojektid.

Vajadusel saab Lennuamet Lennuliiklusteeninduse AS-ilt (LLT AS) eksperthinnangu, kuidas planeering, planeeritav ehitist või rajatis võivad mõjutada lennuliiklust. Ekspertiisi tulemus ei ole ainus kaalutlus, vaid Lennuamet võib sellele lisada oma kaalutluse ja teha lõppjärelduse.

Peale kooskõlastuse andmist on oluline osa protsessist järelevalve, mille käigus Lennuamet vajab teavet ehituse alustamisest, ehituse käigus püstitatavate kraanade asukohtade kohta ning ehitise täiskõrguse saavutamisest.

Innovatsioon:

- Kooskõlastuse andmine ei ole eraldiseisev teenus.
- Piirangupindade kaardi avalikustamine teeb võimalikuks eelinfo saamise nii arhitektidele kui KOV-ides menetlejatele, et hinnata Lennuametiga kooskõlastamise vajadust.
- Tehnilise Järelevalveameti infosüsteemist saadav informatsioon ehitustegevuse käigus püstitatud kraanade kohta võimaldab loobuda täiendava info küsimise nõudest ehitajalt.
- Ehitisregistrist saadav täiendav informatsiooni ehitamise alustamisest võimaldab loobuda täiendava info küsimise nõudest ehitajalt.

Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/Ehitisregister/#p=projektist
Kasutajanimi: avalikkasutaja
Parool: uaph6aeZ

Põllumajandusamet – Muu ehitise kooskõlastamine (maaparandus)

Kui kinnisasjale, millel paikneb maaparandussüsteem (MPS), planeeritakse muu ehitise (mitte-MPS) ehitamist või veetaseme reguleerimist, peab ehitusloa andja (KOV, TJA) need kavatsused kooskõlastama PMA-ga.

Protsessi käigus esitab ehitusloa andja PMA-le vastava taotluse, PMA viib läbi taotluse menetlemise ning teeb otsuse, kas anda kooskõlastus või mitte.

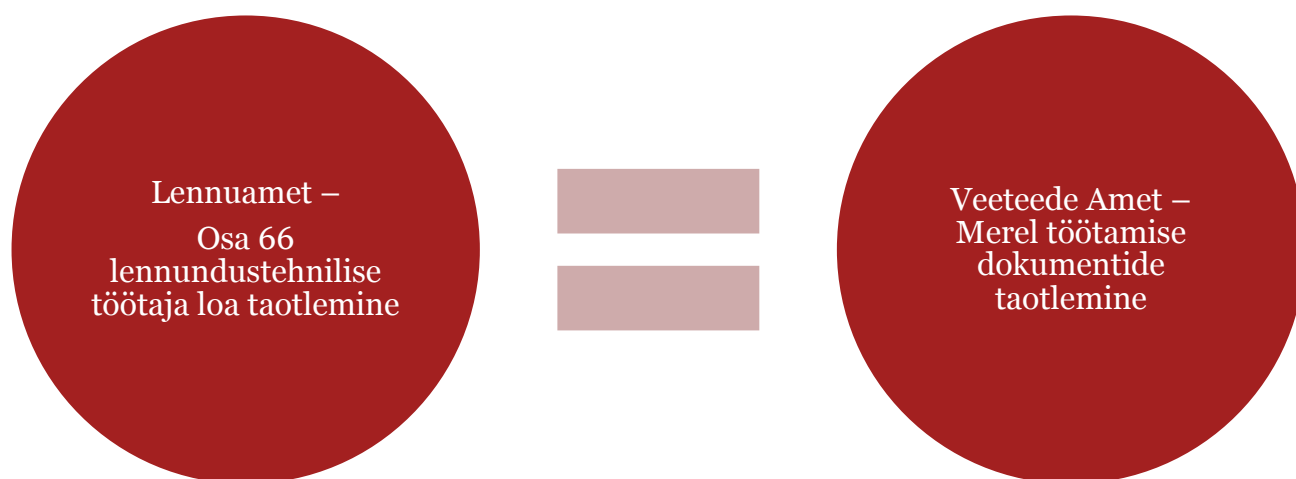
Innovatsioon:

- Kooskõlastuse andmine ei ole eraldiseisev teenus.
- Maaparanduse rajatiste alusinfot on võimalik proaktiivselt edastada ehitisregistrisse, et anda kooskõlastuse vajaduse otsustamiseks menetlejale eelinfot.

Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/Ehitisregister/#p=projektist
Kasutajanimi: avalikkasutaja
Parool: uaph6aeZ

Standardiseeritud teenused

E-teenuse loomisel väheneb kodaniku halduskoormus. Menetlejale luuakse töövahendid, mille tulemusel väheneb menetluseks kuluv aeg ja tagatakse protsessi läbipaistvus. Suurim kasu teenuste standardiseerimisest tekib aga riigile, kuna mitme asutuse üleselt on võimalik luua keskseid lahendusi, mitte mitmeid sarnaseid protsesse toetavaid infosüsteeme.



Joonis 2. Analoogsete protsessidega teenused erinevates asutustes

Lennuamet – Osa 66 lennundustehnilise töötaja loa taotlemine

Lennundustehnilised töötajad taotlevad loa lennukihoolduse teostamiseks vastavalt kategooriatele, pädevustele, omandatud praktilistele kogemustele. Põhimõtteliselt võib töötada ka ilma kategooriata, kuid sel juhul pole töötajal õigust väljastada dokumenti tehtud hooldustööde kohta.

Innovatsioon:

- Teenuse standardiseerimine teise asutuse sarnase teenusega (Veeteede Amet - Merel töötamise dokumentide väljastamine).
- Dokumenti saab taotleda e-keskkonnas.
- Taotlejale pakutakse enne taotlemist abi nõuete väljaselgitamisel.
- Menetlejal on võimalus taotlust elektroonselt menetleda – kontrollida taotleja poolset tingimuste täitmist kontroll-lehe abil.
- Menetleja saab küsida taotlejalt kontroll-lehe alusel tagasisidet ning kasutada tulemusi otsuse vormistamise aluseks.

Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/Lennuamet_Osa66
Kasutajanimi: avalikkasutaja
Parool: uaph6aeZ

Veeteede Amet – Merel töötamise dokumentide väljastamine

Merel töötamiseks on vaja isikul tõendada oma kvalifikatsiooni, kuna isik võib läbida kvalifikatsiooni aluseks olevad koolitused mistahes riigis ja õppeasutuses, merel töötades aga ei ole võimalust nt tööandjal veenduda, et töötaja kvalifikatsioon vastab nõutud tasemele. Veeteede Amet (edaspidi VA) väljastab isiku soovil ametikohale vastava dokumendi ning kinnitab sellega, et isiku kvalifikatsioon vastab ametikohale seatud nõuetele. Kogu info algdokumentide kohta (läbitud koolitused, kehtivad tunnistused jm) säilitatakse VA andmekogus.

Innovatsioon:

- Teenuse standardiseerimine teise asutuse sarnase teenusega (Lennuamet – Osa 66 lennundustehnilise töötaja loa taotlemine).
- Dokumenti saab taotleda e-keskkonnas.
- Taotlejale pakutakse enne taotlemist abi nõuete väljaselgitamisel.
- Menetlejal on võimalus taotlust elektroonselt menetleda – kontrollida taotleja poolset tingimuste täitmist kontroll-lehe abil.
- Menetleja saab küsida taotlejalt kontroll-lehe alusel tagasisidet ning kasutada tulemusi otsuse vormistamise aluseks.

Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/Veeteedeamet_dokumentid

Kasutajanimi: avalikkasutaja

Parool: uaph6aeZ

Nähtamatud teenused

Teenuste liitmisel üheks teenuseks säilivad teenused, kuid kodaniku jaoks muutub osa teenusest nähtamatuks. Dubleeritud lahendused koondatakse üheks lahenduseks kokku ning kodanik ei esita samu andmeid riigile mitu korda. Selle asemel esitab kodanik andmed ühekordselt ning andmeid vahetatakse taustal asutuste vahel, kellele vaja.

Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium – Majandustegevusteate esitamine jaekaubanduse valdkonnas

Majandustegevuse register on andmekogu, mille ülesanne on võimaldada teatamis- ja loakohustusega tegevusaladel tegutsevate ettevõtjate ja nende majandustegevuse üle arvestuse pidamist ning järelevalve teostamist. Majandustegevuse registris saab teha otsinguid erinõuetega tegevusaladel tegutsevate ettevõtjate poolt esitatud majandustegevusteadete ja neile antud tegevuslubade ning neile tehtud ettekirjutuste ja kohaldatud majandustegevuse keeldude kohta. Ettevõtja saab esitada majandustegevusteateid ja tegevuslubade taotlusi. Samuti neid muuta ja esitada loobumise teateid. Ettevõtjale, kes on teinud loa taotlusi või esitanud teateid, tekib kohustus iga-aastaselt kinnitada esitatud andmete õigust. Ettevõtja peab MTRis kirjeldama oma tegevuskohad ning tegema neis tegevuskohtades rakenduvad teatised või load.

Innovatsioon:

- Eraldiseisev majandustegevusteate esitamise teenus kaob ära. Teenus liidetakse äriregistri ettevõtjaportaali koosseisu. Ettevõtja teostab senise kahe registri asemel tegevused ühes registris.
- Ettevõtjale pakutakse ettevõtjaportaalis ettevõtte loomis- ja majandusaasta aruannete esitamisel võimalust kirjeldada ettevõtte tegevusalad ja tegevuskohad ning seostada need tegevusala põhiste erinõuetega. Ettevõtja suunatakse edasi teatamiskohustuste täitmisele või lubade taotlemise protsessi.

~ 3100 ettevõtjat ei esita enam majandustegevusteade kaubandustegevuse valdkonnas tegutsemiseks eraldi infosüsteemi kaudu, vaid teevad vastavad tegevused ettevõtjaportaalis.



Joonis 3. Majandustegevusteate teenus ettevõtjaportaalis

Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/MTR/#p=projektist
Kasutajanimi: avalikkasutaja
Parool: uaph6aeZ

Põllumajandusamet – Ettevõtte tunnustamine mahepõllumajanduses

Põllumajandusameti (edaspidi PMA) annab põllumajandustootjatele tunnustusi, et ettevõtte tootmine vastab mahepõllumajanduse reeglitele. Tunnustuse saamiseks ettevõtja esitab PMA-le tunnustamise taotluse. PMA kontrollib kas ettevõtja põllumajanduslik tootmistegvus vastab mahepõllumajandusele esitatavatele nõuetele. Kui nõuded on täidetud, siis PMA annab välja tunnustamise otsuse ja teeb kande mahepõllumajanduse registrisse. PMA-le taotluste esitamiseks käesoleval ajal e-teenust pole.

Põllumajanduse Registrite ja Informatsiooni Amet (edaspidi PRIA) maksab mahepõllumajandusega tegelevatele ettevõtjatele mahepõllumajandustoetust. Mahepõllumajandustoetuse saamist taotleb ettevõtja PRIA-lt pindalatoetuse taotlemise raames. Seda taotlust on võimalik PRIA-le esitada elektroonselt e-PRIA iseteeninduskeskkonna kaudu.

PMA-le esitatava taotluse juurde lisatava taimekasvatuse plaani andmed kattuvad väga suures osas PRIA-le pindalatoetuste taotluse juures esitatava põldude loendi andmetega.

Innovatsioon:

- Ettevõtja ei pea enam PMA-le esitama taimekasvatuse plaani. Ettevõtja esitab ainult PRIA-le põldude loetelu ja PRIA edastab andmed PMA-le.

~150 ettevõtjat ei sisesta dubleerivalt mahepõllumajanduses tunnustuse saamiseks ja toetuste saamiseks andmeid. Halduskoormuse vähenemisega hoiavad põllumehed kokku ~7200 eurot aastas.



Joonis 4. Etttevõtte tunnustamine e-PRIA-s

Märkus: Prototüüpi ei loodud.

Maanteeamet – Piirangute seadmine

Kohtutäituril on õigus seada täitemenetluse all oleva isiku (võlgniku) sõidukile liiklusregistris käsutamiskeeld, et vajadusel saaks sõiduki võla katteks realiseerida. Võlgniku sõidukite kohta info saamiseks teeb kohtutäitur MISP-i kaudu liiklusregistrisse x-tee päringu. Mõnikord küsib kohtutäitur infot ka e-posti teel. Keeldude seadmine ja mahavõtmine eeldab hulgaliselt käsitsitööd ja ametnike vahelist suhtlust.

Innovatsioon:

- Teenus muudetakse täisautomaatseks teenuseks. Täisautomaatseks muutmise tõttu tööjõuvajadus kaob. E-täituris² peale pandud piirangud liiguvad automaatselt liiklusregistrisse.
- Teenusega luuakse võimalus laiendada teenust tulevikus täiendavatele kasutajagruppidele. Kohtutäiturite jaoks loodud lahendust saavad tulevikus hakata kasutama ka teised institutsioonid (sh nt ka piiriüleselt EL sees), kes seavad liiklusregistris registreeritud sõidukitele piiranguid.

~ 60 000 dokumenti jääb asutuste vahel vahetamata, kui piirangud kohtutäiturite poolt seatakse liiklusregistrisse automaatselt. Täisautomaatseks muutmise tõttu kaob tööjõuvajadus – tööjõukulude kokkuhoid ~250 000 eurot aastas, halduskoormus väheneb 50%.



Joonis 5. Piirangute automaatne seadmine x-tee teenuse kaudu

Märkus: Prototüüpi ei loodud.

² Kohtutäiturite infosüsteem

Proaktiivsed teenused

70% isikutest võib tuludeklaratsiooni esitada ühe nupuvajutusega või mitte midagi tehes, pelgalt oodates. Maksu- ja Tolliamet saab hajutada teenuse sesoonsusest tulenevat koormust rakendustele ja serveritele. Riik muutub läbipaistvamaks ja usaldusväärsemaks, pakkudes kodanikule proaktiivselt teavet saadaoleva maksutagastuse kohta. Riik kaotab raha, tehes õiglase maksutagastuse ka neile, kes ei ole enne tagastust küsinud.

Maksu- ja Tolliamet – Tuludeklaratsiooni esitamine

Maksu- ja Tolliamet (MTA) on realiseerinud füüsilise isiku tuludeklaratsiooni (edaspidi FIDEK) elektroonse esitamise lahenduse. Tegemist on väga populaarse teenusega, mida kasutab valdav osa tööealistest elanikest. Ligikaudu 95% deklaratsioonidest esitatakse elektroonselt. MTA on analüüsinud, et umbes 70% deklaratsioonide esitajatest ei tee eeltäidetud andmetes ühtegi muutust. Sellest tulenevalt on jõutud puutevaba FIDEKi loomise mõtteni. Puutevaba FIDEKi korral antakse kliendile võimalus ka mitte midagi tegemata kinnitada oma deklaratsioon ja saada osa tulumaksu tagastusest, kui see on talle ette nähtud. MTA saab isikule e-posti teel kogutud andmete alusel koostatud deklaratsiooni ja kui isik teatud tähtjaks ei reageeri, siis kogutud andmete alusel koostatud FIDEK loetakse



automaatselt esitatuks. Kasutajal on võimalik deklaratsioon kinnitada ka läbi e-mailis oleva personaalse kinnituslingi.

Innovatsioon:

- Kasutajal ei ole enam vajadust oma tuludeklaratsiooni kinnitamas käia, kui ta ei soovi seal muudatusi teha. Kui isik teatud aja jooksul ei reageeri ning MTA-le teadaolevaid andmeid ei muuda, kinnitatakse tema deklaratsioon automaatselt.
- Kasutajal on võimalik deklaratsioon

2013. tuludeklaratsioon

Mari-Liis Männik

Kontaktandmed

Postiaadress: Lõõtsa 8a, Tallinn
Telefon: 5555 5555
e-post: isikukood@eesti.ee



MAKSU- JA TOLLIAMET

Lapsed

Nimi	Isikukood
Ee-ja Perenimi	00000000
Ee-ja Perenimi	00000000

Andmed tulude kohta

Palik ja muud tasud

Nimi	Registrikood	Tulu liik	Summa	Tulumaks	Maksumäär
Maksu- ja Tolliamet	2992922	palik	20 000	2 100	21%

Andmed mahaarvamiste kohta

Koolituskulu

Nimi	Isikukood	Õppeasutus	Registrikood	Õppeasutuse seukohariik	Summa
Ee- ja perekonnanimi	00000000	Tartu Ülikool	39399291	Eesti	1 000

Töötuskindlustuse ja kohustusliku kogumispensiooni makse

Nimi	Registrikood	Töötuskindlustusmakse	Kohustusliku kogumispensiooni makse
Maksu- ja Tolliamet	2992922	350	350

Maksuvaba tulu

Üldine maksuvaba tulu	Täiendav laste maksuvaba tulu
1728	1728

Deklaratsiooni tulemus (arvutuskäik)

Tulu/kulu liik	Deklareeritud	Arveesse võetud
Palik	2 000	2 000
Maksuvaba tulu		1 728
Täiendav laste maksuvaba tulu		1 728
Koolituskulud	1 000	1 000
Töötuskindlustus- ja kogumispensiooni makse	700	700

Tagastatav summa

250,00 €

Tagastatava enammaksetud summa kontole

Nimi: Mari-Liis Männik
Isikukood 47101010033
Pank: SEB
Panga konto number 1929939393939

Kinnita deklaratsioon

Vaata ja täienda tuludeklaratsiooni >

Joonis 6. Tuludeklaratsiooni esitamine proaktiivselt

kinnitada ühe puutega. Isikule saadetakse ülevaade tema deklaratsioonist e-maili peale ja kui kasutaja ei soovi muudatusi teha, saab ta kinnitada deklaratsiooni läbi e-mailis oleva personaalse kinnituslingi.

- Koormus e-maksuametile/e-tollile peaks vähenema. Kasutajad, kes ei soovi midagi muuta ja on valmis ootama tagastust pikemalt ning need, kes kinnitavad deklaratsiooni läbi e-maili, ei logi enam sisse e-maksuametisse/e-tolli ega koorma seeläbi süsteemi. Täpsemate hinnangute andmiseks tuleb läbi viia täiendavad mõõtmised ja analüüs.

Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/emta/fidek/#p=projektist

Kasutajanimi: avalikkasutaja

Parool: uaph6aeZ

Protsesside automatiseerimine

Protsesside automatiseerimine toob kasu läbi efektiivsema protsessi – menetluse aeg muutub lühemaks, menetluses kaob vajadus dubleerivate tegevuste tegemiseks infosüsteemide väliselt, menetlus muutub läbipaistvaks, taaskasutatakse teistest andmekogudest saadavat informatsiooni.

Konkurentsiamet - Hinnavalemi ja soojuse piirhinna kooskõlastamine

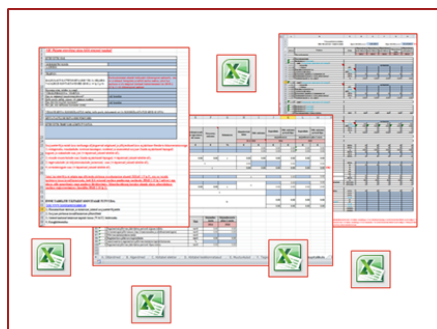
Soojatootmisega tegelevad ettevõtted on kohustatud Konkurentsiametis kooskõlastama kulupõhise hinnavalemi ja sooja piirhinna, millega seatakse lõpptarbijale hinnale ülempiir. Tegelik hind võib olla piirhinnast madalam, kuid mitte kõrgem. Kui tegelik hind erineb piirhinnast enam kui 5%, peab ettevõtte uue piirhinna kooskõlastama vastavalt muutunud kuludele. Teenuse sisendiks on ettevõtte finantsandmed. Täna täidavad ettevõtted andmed käsitsi Exceli tabelitesse.

Kõik kuluandmed kontrollitakse menetluse käigus ning võrreldakse esitatud detailsete andmete ning majandusaasta aruannete omavahelist kooskõla. Seejärel võrreldakse ettevõtte poolt esitatud andmeid teiste sarnaste ettevõtete näitajatega, mille tulemusel selgunud hälbeid tuleb ettevõttel põhjendada. Kui suurem kulu on piisavalt põhjendatud, võetakse see arvesse. Iga menetluses tekkiva kahtluse või hälbe osas on menetlejal vaja ettevõttelt täiendavat informatsiooni, et teha põhjendatud ja objektiivne lõppotsus.

Innovatsioon:

- Exceli tabelite täitmine asendub menetlussüsteemiga.
- Ettevõtja jaoks koondub info mitmete tegevuspiirkondade infost ühte keskkonda. Menetluse jälgimine on võimalik, tagasiside andmine ja saamine on kiire ning toimub ühes süsteemis, menetluse aeg lüheneb.
- Teenus taaskasutab sisendit teistest riigi andmekogudest.
- Teenus muutub paremini mõõdetavaks.
- Loodav lahendus on replikeeritav Konkurentsiameti teistele teenustele.

Menetluse automatiseerimisega lihtsustatakse ettevõtjate kohustust ja vähendatakse oluliselt tekkivate vigade hulka. Menetluse käigus andmete sisestajale antav tagasiside tagab senisest kvaliteetsema sisendi ja võimaldab oluliselt lühendada menetluseks kuluvat aega. Ühe teenusejuhtumi keskmine ajakulu on 184 tundi, keskmiselt on aastas 160 teenusjuhtumit. Konkurentsiameti suurim kasu seisneb võimaluses replikeerida sama lahendust teistele teenustele.



Joonis 7. Konkurentsiameti menetlussüsteem

Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/konkurentsiamet
Kasutajanimi: avalikkasutaja
Parool: uaph6aeZ

Maanteeamet – Proov-numbrimärgi logiraamat

Proov-number (ametlikult teiseldatast registreerimismärk) on mõeldud piiratud kasutamiseks Eestisse müügiks toodud või Eestis valmistatud registrisse kandmata sõidukitel. Maanteeamet väljastab ettevõtjale proovnumbri ettevõtja taotluse alusel. Maanteeamet väljastab koos proov-numbriga registreerimistunnistuse ja päeviku. Hetkel on päevik paberkandjal, peale teenuse realiseerimist hakkab Maanteeamet väljastama ligipääse elektroonilisele sõidupäevikule.

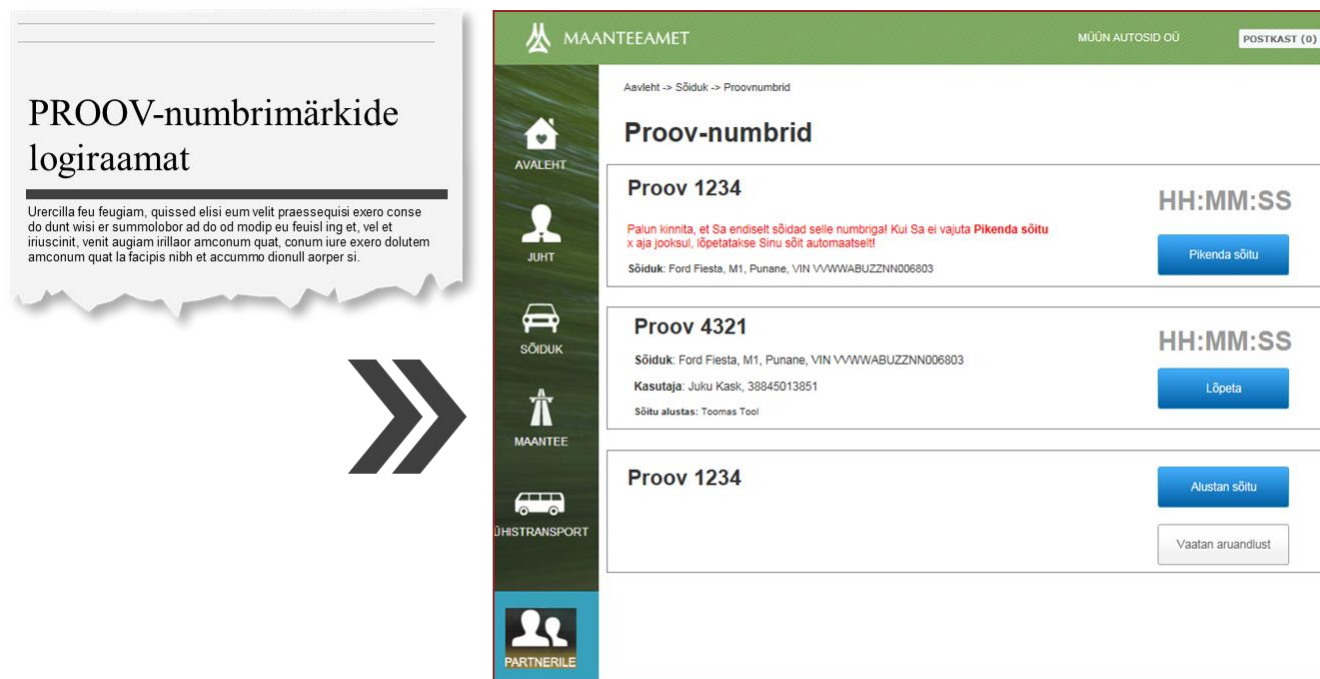
Kui ettevõtja paigaldab proovnumbri sõidukile ja alustab sõidukiga liiklemist, siis ta peab tegema selle kohta päevikusse sissekande ning sõidu lõpetamisel päevikus sõidu lõpetama.

Innovatsioon:

- Kaob paberkandjal sõidupäevik ja sellega koos ka kogu selle haldus (paberkandjal päeviku väljastamine, selle ümbervahetamine kui päevik saab täis, kehtivusaja kontroll). Selle asemel väljastab Maanteeamet proov-numbri kasutajale ligipääsu e-keskkonda, kui tal on selleks õigus, ja kui kasutajal enam proov-numbri kasutamise õigust ei ole, võetakse talt ligipääs ära.
- Proov-numbrite päeviku täitmine muutub kasutajale mugavamaks. Kasutaja ei pea iga sõidu juures hakkama tühelt lehelt sõiduki ja kasutaja andmeid sisestama, vaid ta saab kasutada juba sisestatud andmeid, süsteem täidab osa andmeid ise ning teostab vajalikud päringud (sõiduki kasutaja juhtimisõiguse kontroll).
- Proov-numbrite päeviku kontroll muutub lihtsamaks ja seeläbi väheneb pahatahtlike kasutajate hulk. Politsei ei pea enam sõidukit peatama, et kontrollida päeviku korrektset täitmist, vaid ta saab teha päringu liiklusregistrisse nii nagu iga teise liikluses osaleva sõiduki kohta.
- Kasutajal on võimalik mugavalt vaadata oma proov-numbriga seotud sõitude aruandlust e-keskkonnas.

**~700 proovnumbrimärgi haldamisele kuluva tööjõukulu väheneb 1/3 võrra.
 Halduskoormus väheneb ~50%. Boonusena muutub info politsei jaoks**

kättesaadavaks, et tagada liiklusohutus ja proov-numbrimärkide sihipärane kasutamine.



Joonis 8. Proov-numbrimärgi logiraamat Maanteeameti e-keskkonnas

Prototüüp:

http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/maanteeamet/proovnumbrid/#p=projektist

Kasutajanimi: avalikkasutaja

Parool: uaph6aeZ

Maanteeamet – Numbrimärkide tellimine ja hoiustamine

Maanteeametist saab sõidukitele tellida erilisi registreerimisnumbreid:

- eritellimuse valmistas registreerimismärk – näiteks „AUTO1“
- üksikkorras tellitav üldkasutatav registreerimismärk – näiteks „999AAA“ (registreerimisnumber on üldkasutatavas formaadis, aga klient tellib spetsiaalse tähtede ja numbrite kombinatsiooni).

Hetkel peab taotluse esitamiseks pöörduma Maanteeameti büroosse või saatma taotluse e-posti teel. Taotluse esitamiseks peab taotleja olema välja selgitanud, kas tema poolt soovitud registreerimismärk on vaba ja kas see vastab tingimustele (praegu eeldab see suhtlemist ametnikuga). Ümberdisainitud e-teenus võimaldab kliendil läbida registreerimismärgi tellimuse ühtse sujuva protsessina eraldi ametnikuga suhtlemist pidamata. Klient saab kontrollida soovitava registreerimisnumbri saamise võimalikkust ning sobiva numbri leidmisel kohe tellimuse esitada ning riigilõivu tasuda. Kui märk jõuab väljastuskohta, saab klient sellekohase teavituse.

Innovatsioon:

- Kavandatav e-teenus võimaldab kliendil läbida registreerimismärgi tellimuse ühtse sujuva protsessina e-keskkonnas.
- Klient ei kuluta enam ametnike aega, et selgitada välja, kas tema poolt soovitud number on juba kasutusel, vaid kasutaja saab e-teeninduses ise proovida teda huvitavate numbrite hõivatust.
- Tellimuse edastamine tootjale muutub lihtsamaks ja kiiremaks ning väheneb eksimise võimalus (hetkel vahendatakse tellimusi e-posti teel ja tellitud registreerimismärgi numbrid sisestatakse käsitsi). E-teenuse

kaudu antakse tootmise tellimus numbrite tootjale ja saadakse elektrooniline saatedokument tootjalt Maanteeameti büroosse saadetud registreerimisnumbrite kohta.

- Klient ei kuluta enam ametnike aega, et selgitada välja, kas tema registreerimismärk on jõudnud väljastuskohta, vaid talle saadetakse automaatne teavitust, kui ta võib märgile järele minna.

Teenusejuhtumi ajakulu väheneb 3 korda, halduskoormus väheneb 3 korda. Mugavusteenus muutub mugavaks nii kliendile tarbida kui menetlejale teostada.

Maanteeamet

Avalaht » Sõiduk » Numbrimärgi kontroll

Numbrimärgi kontroll

Sisesta soovitud numbrimärk

BATMAN 33

Kontrolli numbrimärgi sobivust

Eritellimuse numbrimärk:

- suurim lubatud tähtede ja numbrite arv 9
- vähemalt üks sümbolist peab olema number
- number peab asuma tähe või tähtede järel
- numbrite ja tähtede kombinatsiooni asetus ei tohi olla vahelduv
- numbrimärgile ei või kanda tähtedest ja numbritest koosnevat tunnust, mis ei ole kooskõlas heade kommetega
- üksikkorras valmistatava numbrimärgi numbri seeria peab algama number ühest
- eritellimuse numbrimärgi riigilõiv on 1342 EUR
- saab tellida vaid sõidutetale

Näide: Õige

EST FEHFEL1

Näide: Vale

EST 1FEHFEL

Täpsem selgitus »



Joonis 9. Numbrimärgi kontroll Maanteeameti e-keskkonnas

Prototüüp:

http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_2oteenust/maanteeamet/numbri_tellimine/#p=home

Kasutajanimi: avalikkasutaja

Parool: uaph6aeZ

Maanteeamet – Eksamiaegade broneerimine

Liiklusteooria eksamile ja sõidueksamile on võimalik registreerida nii liiklusregistri büroos kui PARK (paberivaba ARK) keskkonnas. Klient peab esitama eksamile registreerimiseks taotluse. Taotluse esitamiseks peab klient olema läbinud koolituskursuse, mille andmed on kantud liiklusregistrisse ja esitanud taotluse eksami sooritamiseks. Praeguses PARK keskkonnas olev lahendus ei võimalda registreerimist kõikide mootorsõiduki kategooriate eksamitele ja ei võimalda muuta registreeritud aega.

Innovatsioon:

- Teenuse kasutajal on võimalik registreerida e-keskkonnas kõikide mootorsõiduki kategooriate eksamitele.
- Teenuse kasutajal on võimalik muuta registreeritud aega.

- Teenuse sobitamine Maanteeameti uude e-keskkonda.

**Parem aegade planeerimise võimalus annab tööjõukulude kokkuhoidu 50%.
Teenuse kasutajate arvuks prognoositakse 40 000 tarbijat.**



5

Eksami broneerimine

Valige eksami tegemise koht ja aeg. Aeg broneeritakse Teile kui olete tasunud riigilõivu. Sõidueksami aega saate muuta 7 tööpäeva enne eksamit.

Maanteeameti bürood

- valige eksami sooritamise koht -

Vabad ajad alates

07.07.2014

Kellaaeg

al 16:00

	E 07.07	T 08.07	K 09.07	N 10.07	R 11.07
	08:00	08:00	10:00	10:00	10:00
	09:00	13:00	11:30	13:00	12:00
	09:30	13:30	12:00	14:00	
	10:00	14:00	15:30	14:30	
	10:30	16:00			
	11:30				

Joonis 10. Eksamiaja broneerimine Maanteeameti e-keskkonnas

Prototüüp:

http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/maanteeamet/eksamile_registreerimine/#p=home

Kasutajanimi: avalikkasutaja

Parool: uaph6aeZ

Maanteeamet – Sõidukite registreerimise eelne dokumentide menetlemine (kallihinnalised sõidukid)

Hetkel teostab Eestisse sisse toodud kasutatud sõiduki ja selle dokumentide registreerimiseelset kontrolli Maanteeamet. Maanteeamet edastab Maksu- ja Tolliametile (MTA) vastastikuse kokkuleppe alusel uuemate sõidukite kohta andmed, et nad saaksid paremini kontrollida kasutatud sõidukitega seotud äritegevusest tulenevate maksukohustuste täitmist. Praegu toimiva protsessi alusel pöördub isik oma autoga kõigepealt registreerimiseelsele ülevaatusele. Isik näitab ette sõiduki ning esitab soetusdokumendid, mis jäädvustatakse. Isikul on täna võimalik protsessi kiirendamiseks saata soetusdokumendid eelnevalt Maanteeametile. Maanteeamet teavitab isikut, et annab 3 tööpäeva jooksul teada, kas sõiduki saab registrisse kanda või võtab vastava taotluse menetlemine kuni 30 päeva. Maanteeamet edastab dokumendid MTA-le, kes koos AMTELi ekspertidega analüüsib dokumente ja soetaja tausta. MTA teavitab maanteeametit 3 tööpäeva jooksul, kas dokumentidega on kõik korras ja kas antud sõiduki puhul esineb suur maksurisk.

E-vormid on elektroonilised avaldused, taotlused vms dokumendid, mida on teenusepakkujal (ametil või kohalikul omavalitsusel) lihtne koostada ja kasutusele võtta. E-vorme saavad kasutajad täita pärast internetipanga, ID-kaardi või mobiil-IDga riigiportaali eesti.ee sisenemist. E-vormi võib seadistada ka selliselt, et seda on võimalik kasutajal teenusepakkujale edastada vaid digitaalselt allkirjastatuna. Täidetud e-vorm edastatakse läbi dokumendivahetuskeskuse (DVK) teenusepakkuja dokumendihaldussüsteemi. E-vormide tehniline ülesehitus on standardiseeritud, mis tähendab, et ühte e-vormi malli on võimalik võtta kasutusele mitmel asutusel ja lisada asutusepõhiselt funktsionaalsust ja kujunduselemente. Kui riigiportaal on soovitud teenuse jaoks juba universaalselt kasutatav e-vorm olemas, siis saab selle kasutusele võtta. E-vormide eeltäitmine toimub osaliselt X-tee päringute abil (näiteks täidetakse automaatselt e-vormil täitja ees- ja perekonnanimi, mis saadakse X-tee kaudu rahvastikuregistrist). Riigiportaali e-vorme kasutab praegu erinevate e-teenuste pakkumiseks üle 70 kohaliku omavalitsuse.

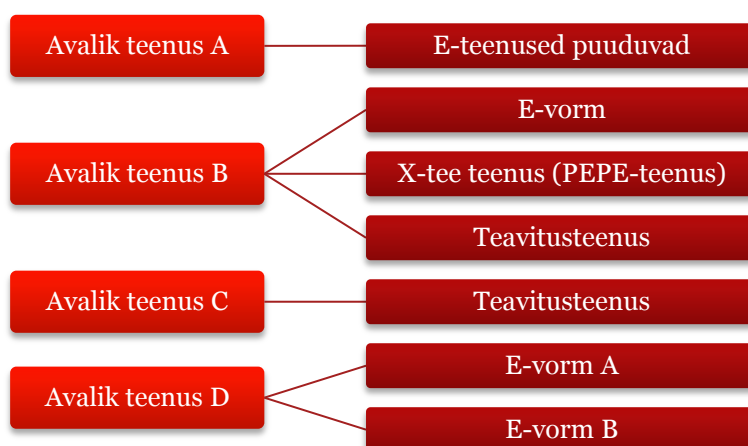
X-tee päringute esitluskiht (PEPE) annab riigiportaali kasutajatele (kodanik, ettevõtja, ametnik) võimaluse kasutada riigi andmekogusid ja infosüsteeme kasutavaid e-teenuseid. E-teenusteks võivad olla andmekogust andmete pärimine, taotluste või aruannete esitamine jm. X-tee päringute esitluskihi abil on paljud andmekogude omanikud loonud ja avalikustanud riigiportaalil eesti.ee e-teenused, mille vahendusel on kasutajal võimalik näiteks vaadata ja vajadusel muuta andmekogus enda kohta käivaid andmeid. Riigiportaalil eesti.ee e-teenuse kasutajatel on võimalik saadud päringute vastuseid saata näiteks PDF või XML vormingus oma e-postile või salvestada arvutisse. Samuti saab päringute vastuseid krüpteerida või lisada eesti.ee digitempel.

Innovatsioon:

- E-teenus on seotud avaliku teenusega. Avalik teenus võib, kuid ei pea olema seotud e-teenusega. Üks avalik teenus võib olla seotud mitme erineva e-teenusega (e-vorm, PEPE-teenus, teavitusteenus).
- Kasutaja saab kirjeldada avaliku teenuse, e-teenuse vajaduse, võttes aluseks juba olemasoleva teenuse.
- Standardiseeritud teenuseid saab proaktiivselt avada kõigile asutustele, kes on seadusest tulenevalt kohustatud osutama sama teenust. Nii ei teki dubleerivalt samanimelisi teenuseid, vaid üks teenus, millel on mitmeid teenuseosutajaid.
- Moodustub avalike teenuste ja e-teenuste portfell.

Paljude samanimeliste teenuste asemel tekib üks teenus, mida osutavad paljud KOV-id. Moodustub avalike teenuste ja e-teenuste portfell.

Avaliku teenuse seost e-teenustega illustreerib allolev joonis:



Joonis 12. Avaliku teenuse seos e-teenustega

Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/RIA/#p=e-teenused
Kasutajanimi: avalikkasutaja
Parool: uaph6aeZ

Maksu- ja Tolliamet – Maksuvõla ajatamine

Maksuvõlglane saab Maksu- ja Tolliametile (MTA) esitada maksuvõla ajatamise taotluse. Maksuvõlglaste jaoks on ajatamise kasu selles, et maksuvõlga ei asuta sundtäitma ja ajatatud võla pealt arvestatakse juhul, kui isik seda taotleb ja maksuhaldur soovi rahuldab väiksemat intressi (50% tavalisest intressi määra). MTA jaoks võlgnik näitab, et ta näitab üles tahet oma kohustuste täitmiseks ja soovib seda ära maksta ning maksegraafikust kinni pidamise korral MTA ei aresti pangakontot, vara ega anna võlga kohtutäiturile sissenõudmiseks.

Maksuvõla ajatamise taotlust saab praegu esitada e-maksuameti kaudu, e-postiga, kirjaga posti teel või kohapeal teenindusbüroos. Hetkel on e-maksuameti kaudu taotluse esitamisel piirangud (põhivõla ja intresside kogusumma peab olema alla 3200 euro). Uue teenuse realiseerimisel summalised piirangud taotluse esitamiseks e-maksuameti kaovad, olenevalt võla summast toimub kas lihtsustatud menetlus, mis toimub süsteemi poolt automaatselt või tavamenetlus, kus küsitakse kasutajalt täiendavaid andmeid ja kus otsuse teeb ametnik. Lisaks saab uue teenuse realiseerimisel hakata ajatama ka tulevase maksukohustusi.

Innovatsioon:

- Kaovad piirangud e-maksuameti kaudu ajatamise taotluse esitamisele. Taotluse saavad edaspidi esitada ka need, kelle võlg on suurem kui 3200 eurot.
- Kliendil tekib parem ülevaade ajatamisega kaasnevatest kuludest. Taotluse esitamisel saab klient graafiku genereerimisel selge ülevaate ajatamisega kaasnevatest kuludest. Graafiku juures on võimalik kriteeriume (periood, kuumakse) muuta ning vaadata, millised kulud iga konkreetse juhuga kaasnevad ning seeläbi valida enda jaoks välja sobivaim lahendus.
- Kasutajal on võimalik ajatada ka tulevikus tekkivaid maksuvõlgu. Nt kui on teada suurema maksukohustuse tekkimine ja isik teab juba ette, et ta ei suuda seda maksta, siis ta ei pea jääma esmalt maksuvõlglasteks, et maksuvõlga ajatada, vaid saab lisada tuleviku kohustused graafikusse.
- Väheneb ametnike käsitöö hulk. Automaatotsustamise kriteeriumitele vastavad taotlused saavad automaatselt positiivse otsuse ja ametnik ei pea neid enam käsitsi kinnitama. Tavakorras menetlemise korral väheneb mitme süsteemiga (MKR, Livelink) paralleelselt töötamise ja otsuste Wordis vormistamise ajakulu.
- Menetlusprotsess muutub läbipaistvamaks. E-maksuamet ja võlamenetluse süsteem integreeritakse nii, et uue e-teenuse kaudu saab klient vaadata infot menetluse käigu kohta, esitada täiendavaid dokumente ja näha otsust sõltumata sellest, kas ta esitas maksuvõla ajatamise taotluse e-teenuse või muu kanali kaudu.

Kaob vajadus ~3800 taotluse vormistamiseks büroos. Kõiki teenusejuhtumeid ei pea otsustama menetleja, vaid seda saab asendada infosüsteem. Isik saab paindlikult leida endale sobiva maksegraafiku, seejuures pakub MTA vastutustundlikult ka tulevikunõuete ajatamise võimalust.

Maksuvõlg
1560,50 €
[Vaata detaile >](#)

Võlast ei saa ajatada
100,00 €
[Vaata detaile >](#)

Tulevased maksukohused
50,01 €
[Vaata detaile >](#)

Genereeri maksuvõla ajatamise graafik

Makse algus
4.11.2011

Periood
 kuud — **VÕI** — €

Kuumakse
 €

☒ Soovin ajatada tulevased maksukohustused

Maksegraafik

4 kuud **1213,00 €** **30,00 €**

Maksepäev	Kuumakse	Ajatatult nõudelt juurdetekkiv intress
23.05.2014	300,50 €	0,00 €
23.06.2014	300,50 €	0,00 €
23.07.2012	300,50 €	0,00 €
23.08.2014	300,50 €	30,00 €



Joonis 13. Maksuvõla ajatamine e-maksuametis

Prototüüp:

http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/emta/maksuvolaajatamine/#p=projekti_tutvustus

Kasutajanimi: avalikkasutaja

Parool: uaph6aeZ

Tehnilise Järelevalve Amet – Kemikaalid – teabelehed

Teabelehega esitatakse andmed käitleja ja käitlemiskoha ning käideldava kemikaali ja nende maksimaalsete koguste kohta. Tulemiks arvutatakse välja ettevõtte ohtlikkuse kategooria ja vastavalt on ettevõtja kohustatud esitama täiendava hulga nõutavaid dokumente.

Innovatsioon:

- Ettevõtjale pakutakse ettevõtjaportaalis ettevõtte loomisel ja majandusaasta aruannete esitamisel võimalust kirjeldada ettevõtte tegevusalad ja tegevuskohad ning seostada need tegevusala põhiste erinõuetega. Kemikaalidega seotud valdkonnas tegutsev ettevõtja suunatakse edasi teatamiskohustuste täitmisele või lubade taotlemise protsessi, mis algab TJA veebikeskkonnas ohtlikkuse kalkuleerimisega.
- Ettevõtja saab esitada elektroonselt teabelehe ning täiendavad dokumendid.

Ettevõtja saab proaktiivset abi ettevõtjaportaalis, kust ta juhatatakse teatiste tegemise või lubade taotlemiseni. TJA iseteeninduskeskkonnas tekib võimalus ilma menetleja sekkumise ja seadust lugemata kalkuleerida ettevõtte ohtlikkust, et seejärel võtta ette järgmiseid samme.

Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/TJA/#p=home
Kasutajanimi: avalikkasutaja
Parool: uaph6aeZ

Veeteede Amet - Laevakülastuse registreerimine

Laevakülastuse registreerimise peamine eesmärk on täpsustada laeva saabumise võimalikku aega. Sadam peab olema valmis laeva vastuvõtuks, mistõttu peab iga laev teada andma vähemalt 24h ette sadamasse saabumisest.

Laevakülastus jaotub etappideks, mille puhul antakse info, milliseid toiminguid sadamas tehakse ning millise kai ääres. Lisaks sadamas teostatavatele toimingutele annab laev teada üleantavatest jäätmetest, deklareerib pardal oleva kauba ja varud, ohtlikud kaubad, meditsiinilise info pardalolijate kohta ning annab meeskonnaliikmete ja reisijate nimekirjad.

Innovatsioon:

- Laevakülastuse registreerimise etapid on visualiseeritud kasutajale paremini mõistetavaks.
- On visualiseeritud protsess sihtsadama muutmiseks, mistõttu ei ole vaja kasutada ümbernurgalahendusi ning külastuste statistika ei ole moonutatud.
- Laevakülastuse registreerimise alginformatsiooni on võimalik sisestada mobiilseadmetest (*responsive* e skaleeruv veeb).

Kasutaja saab esmased tegevused laevakülastuse registreerimiseks teha mobiilseadmest. Laevakülastuse etapid on selgesti mõistetavad ja teenus on intuitiivselt kasutatav. Lisatud funktsionaalsused on läbimõeldud ja ei moonuta statistikat.

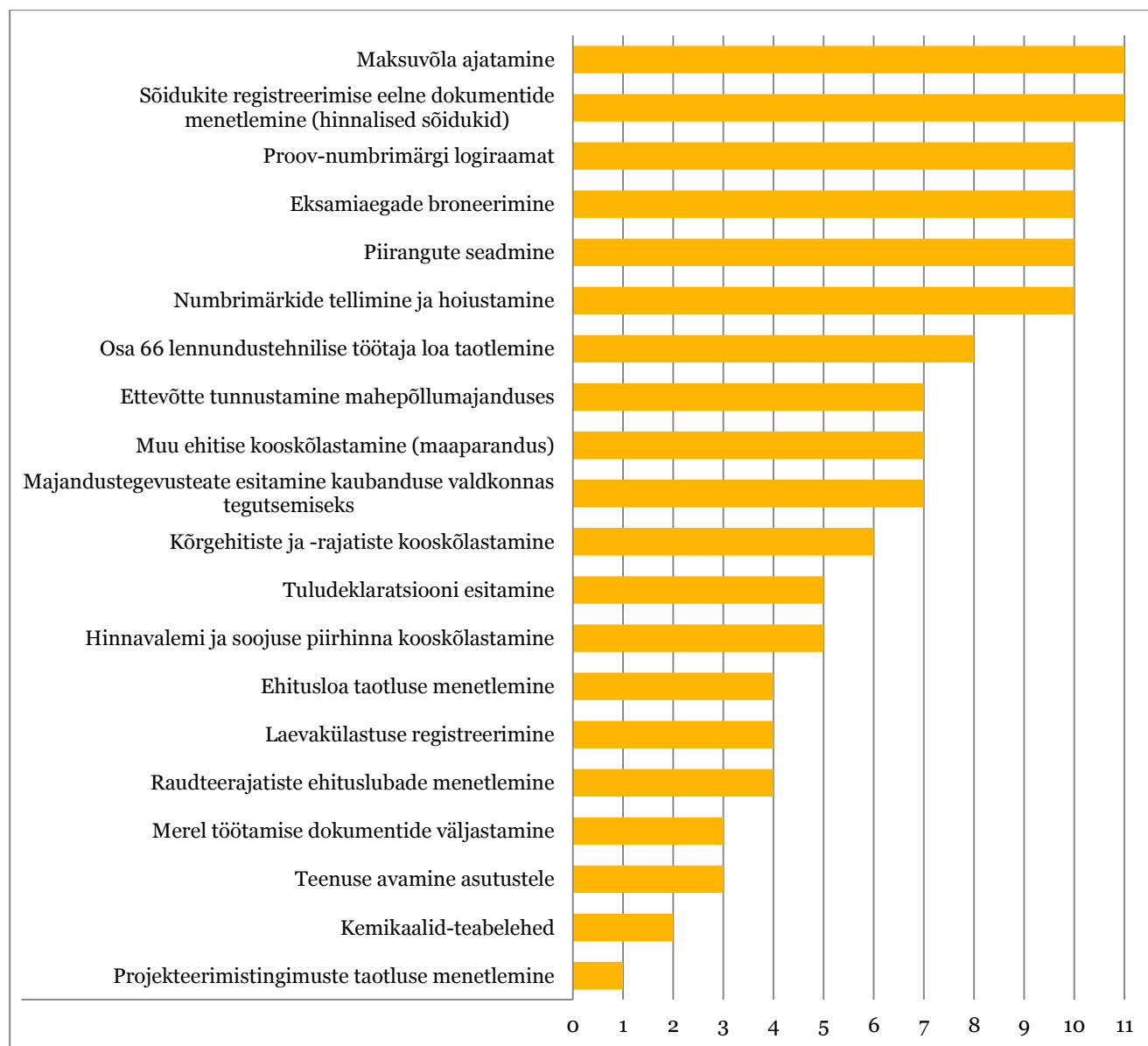
Prototüüp: http://turbo.trinidad.ee/trinidad/parooliga/MKM_20teenust/mereinfosysteem/home.html
Kasutajanimi: avalikkasutaja
Parool: uaph6aeZ

Mõõdikud

Mõõdikud annavad aluse teadmisele, milline on teenuse hetkeseis – vajadus teenuse järele, teenuse kvaliteet, teenuse osutamiseks vajalikud ressursid – ent ka teadmisele, kas ja kuhu suunas liikuda, et osutada paremat teenust. Ilma hetkeseisu kaardistamata võib teenust parendades võtta vale suuna, ise seda tajumata.

Mõõdikute hetkeseis

Projekti läbiviimisel püstitati eeldus, et iga teenuse lõikes hinnatakse 11 baasmõõdiku kasutamist. Kõiki seatud indikaatoreid on suudetud kasutada Maksu- ja Tolliameti maksuvõla ajatamise teenuse ja Maanteeameti sõidukite registreerimise eelse dokumentide menetlemise teenuse puhul.



Joonis 14. Teenuste pingerida kasutatud mõõdikute arvu alusel

Kasutatud mõõdikute hulk sõltub nii organisatsiooni küpsusest kui teenuse spetsiifikast. Nii on näiteks Maksu- ja Tolliameti ühel teenusel kasutatud 11, teisel aga 5 mõõdikut. See näitab, et teenuse mõõtmisel lähtutakse tegelikust vajadusest, teenuse spetsiifikast ning kasutatakse juhtimisotsuste tegemiseks pigem väiksemat hulka mõõdikuid. Samas on näiteks projekteerimistingimuste ja ehituslubade väljastamise puhul tegemist hajusa teenuseosutamisega – koordineeriv asutus on MKM, ent teenust osutavad kohalikud omavalitsused ja TJA. Kui teenust ei mõõdetata iga teenuseosutaja poolt, siis pole ka keskselt teenuse mõõtmine võimalik.

Samuti ei saa väita, et vähese mõõtmiskogemusega organisatsioonides ei ole mõõtmine võimalik. Hea näitena võib tuua Lennuameti, kelle puhul oli isegi eelneva mõõtmiskogemusega võimalik andmeid koondada. Seejuures, kui hinnata mõõtmise vajalikkust ja arusaama mõõdikute kasutamisest, siis peavad mõõdikud lähtuma nii asutuse eesmärkidest ja vajadusest kui teenuse spetsiifikast – kõiki teenuseid ei saa mõõta samade indikaatorite abil ning kui tulemusi ei kasutata organisatsioonis teenuste arendamiseks, ei ole ka mõõtmiseks motivatsiooni.

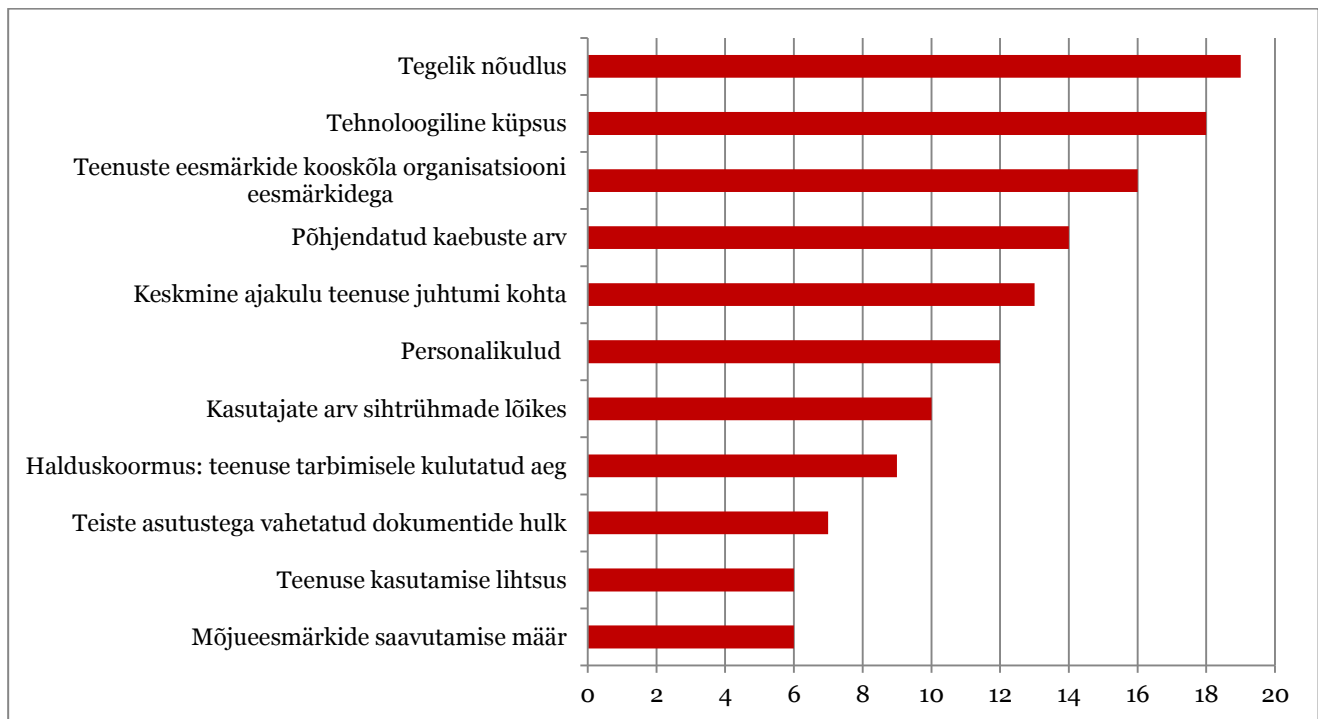
Alltoodud joonisel (vt Joonis 15) on illustreeritud mõõdikute tegelik kasutus. Enim osatakse välja tuua teenuse tegelikku nõudlust ning tehnoloogilist küpsust.

Teenuste eesmärkide kooskõla organisatsiooni eesmärkidega on küll hästi mõõdetud, ent mõõdikuna ei nähta selles olulist väärtust – teenused tulenevad seadusest ning seadusega pandud ülesannete täitmisel ei ole põhjust kahelda või spetsiaalselt mõõta, kas ja kuidas teenused täidavad organisatsiooni eesmärgi. Samuti jääb hinnanguliselt mõõdetavate indikaatorite puhul üles küsimus, kas mõõdikule annab subjektiivse hinnangu teenuseomanik või on ka tegelikult organisatsioonis loodud mehhanism, kuidas objektiivselt tulemust mõõta.

Põhjendatud kaebuste arvu osas on mitmete teenuste tulemus märgitud null, mis näitab, et indikaator on võimalik välja tuua, ent see ei pruugi olla oluline juhtimisvahend organisatsioonis.

Keskmine ajakulu teenuse juhtumile kohta on leidnud vastakaid seisukohti. On teenuseid, mille puhul on lihtne välja tuua keskmist juhtumile kuluvat aega, ent on teenuseid, mille juhtumid ei ole standardsed ning ajakulu võib erineda nt 30 minutist 200 töötunnini. Selliste teenuste puhul ei ole võimalik teenuse juhtumile keskmist aega välja tuua ning tavapäraselt ei püüta teenuse juhtumile ajakulu ka mõõta.

Personalikulude osas võib kulude mõõtmine olla äärmiselt keeruline, kui samad inimesed sooritavad tööoperatsioone mitmete teenuste tarbeks ning teenusejuhtumid on erineva ajakuluga. Personalikulude mõõtmisega tulevad toime asutused, kus mõõdetakse teenuse juhtumile kuluvat aega, seostatakse teenuste osutamine läbi tööajakaardistuse töötajatega ning saadakse konkreetne tulem. Samuti on võimalik välja tuua teenuse personalikulu asutustes, kus konkreetse teenuse osutamisega tegeleb väga piiritletud hulk töötajaid ning nende tööülesannete hulka ei kuulu ühegi teise teenuse osutamine.



Joonis 15. Enim kasutatud mõõdikud

Kasutajate arv sihtrühmade lõikes ei ole antud teenuste kontekstis leidnud olulist märkimist. Sageli on teenusel e-kanalis vaid üks sihtrühm või ei käsitleta erinevate sihtrühmade lõikes teenust erinevalt. Seetõttu on märgitud mitmetel juhtudel sihtrühmade lõikes ja kogu teenuse nõudlus samade väärtustega.

Halduskoormuse mõõtmiseks napib asutustes oskusi ning seetõttu on mõõdikut kasutatud vähem kui poolte teenuste puhul. Samas on tegemist mõõdikuga, mis annab teadmise kliendi tehtavast pingutusest. Seetõttu on oluline mõõdikut kasutada, et mõõta teenuse parendamise tulemusel saavutatavat kliendi poolset kasu.

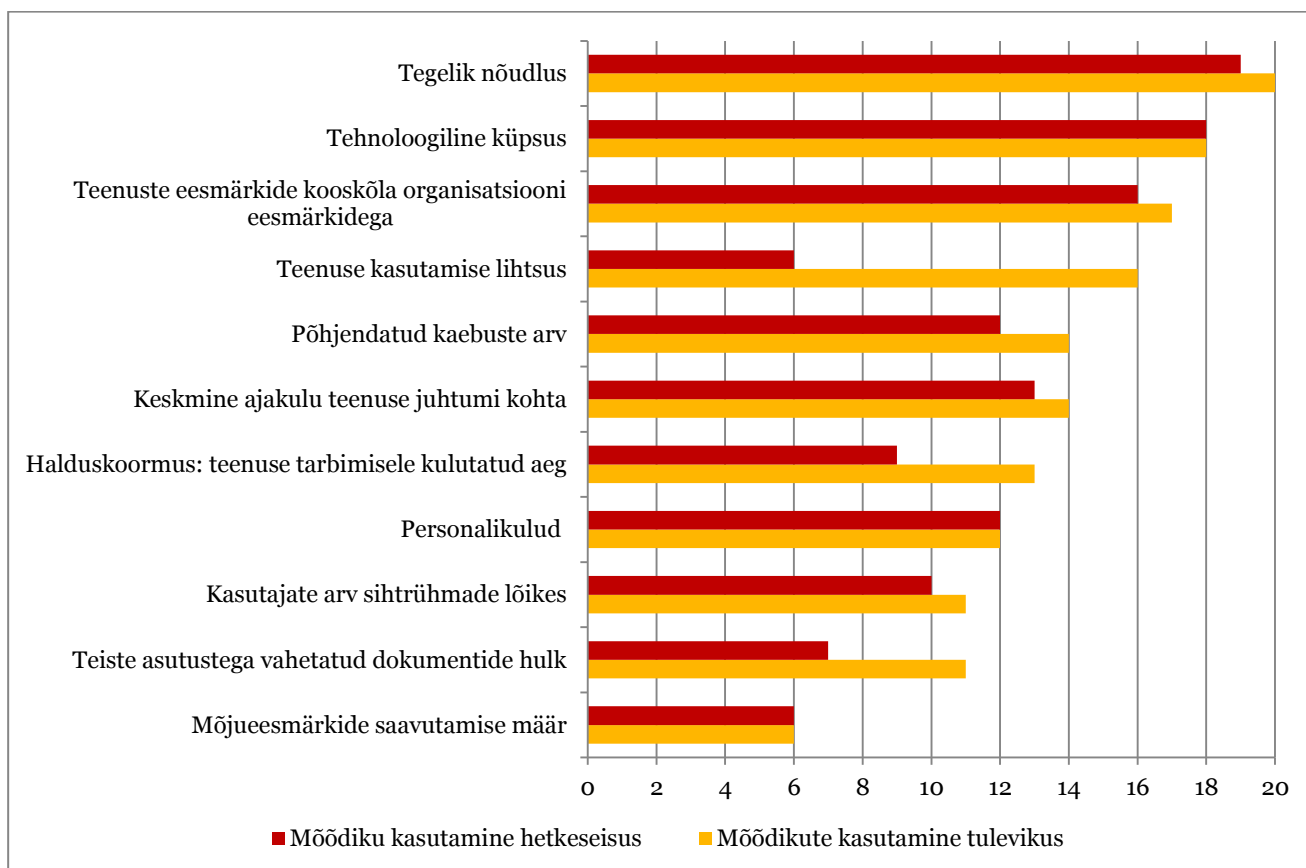
Teiste asutustega vahetatud dokumentide hulka osatakse välja tuua juhtudel, kui infotehnoloogiline lahendus oskab välja tuua dokumentide arvu.

Teenuse kasutamise lihtsust mõõdetakse mõnede teenuste osas soovitusindeksi metoodika abil. Kuna tegemist on indikaatoriga, mille väärtus on hinnanguline, on tulemuseks märgitud nii soovitusindeksi tulemust kui ka hinnanguid Likerti skaala alusel, mis ei pruugi baseeruda metoodikale, vaid olla projektis osalenud inimeste subjektiivne hinnang. Märgitud tulemused ei pruugi olla objektiivsed ja omavahel üle teenuste võrreldavad.

Mõjueesmärkide saavutamise määr on indikaator, millel ei nähta seost asutuse ja teenusega, mistõttu pigem ei ole valmidust indikaatori kasutuselevõtuks. Mõõdik on aga eelkõige oluline nende asutuste jaoks, kus kasu teenuse parendamisest ei ole otseselt mõõdetav rahaliselt, vaid seeläbi, et asutus saab teenuse parendamise tulemusel teha tööd, mis tegelikult nende eesmärk on, kuid mille jaoks hetkel ressursi napib.

Mõõdikud tulevikuvaates

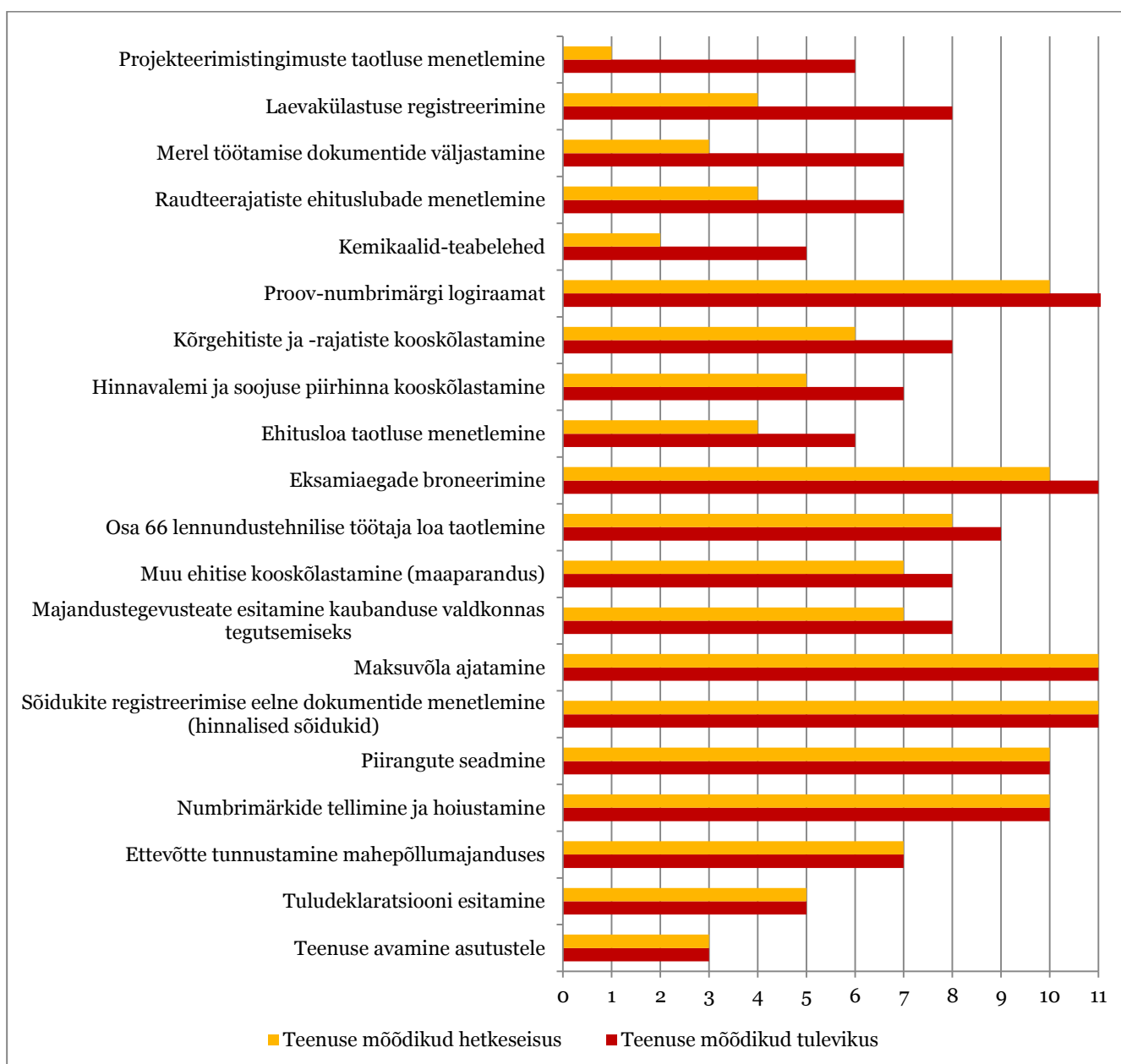
Enim on märgitud, et muutub mõõdetavaks teenuse kasutamise lihtsus. Sageli ei ole seni teenuste kasutamise lihtsust mõõdetud ning tulevikus soovitakse saada perioodiliselt teenuse kasutajatelt tagasisidet. Samuti leitakse, et halduskoormust võiks ja saaks paremini mõõta. Teiste mõõdikute osas ei ole senisega võrreldes olulisi muutusi. Isegi, kui ei ole osatud välja tuua, milline on konkreetse indikaatori väärtus tulevikuvaates, on antud hinnang, et indikaator muutub läbi teenuse uuendamise mõõdetavaks.



Joonis 16. Mõõdikute kasutamine tulevikus

Kõige suuremat muutust läbi mõõdetavate indikaatorite kasutuselevõtu on näha MKM-i projekteerimistingimuste taotluste menetlemise teenuse puhul, samuti VA laevakülastuse registreerimise ja merel töötamise dokumentide väljastamise teenuse puhul. Selgelt eristuvad teenused, mille mõõtmisega tegeleti juba enne teenuse uuendamist ning sel puhul ei seisne muutus mitte uute mõõdikute kasutuselevõtus, vaid indikaatorite tulemuste muutumises. Et käesoleva projekti kontekstis ei osatud enamiku teenuste puhul välja tuua konkreetseid tulevikuväärtusi, ei ole teenused indikaatorite väärtuste mõttes võrreldavad.

Järgneval joonisel (vt Joonis 17) on toodud välja mõõdikute kasutamine hetkeseisus ja tulevikus ning teenused on järjestatud suurima vahe alusel.



Joonis 17. Mõõdikute kasutamine teenuste lõikes hetkeseisus ja tulevikuvaates

Kokkuvõtte mõõdikutest

Mõõtmise kogemus asutustes on pigem madal. Teistest eristuvad Maanteeamet ning Maksu- ja Tolliamet, keda võib nimetada küpseteks organisatsioonideks. Kuigi võib eeldada, et asutused, kellel on teenuste mõõtmisel märkimisväärne kogemus, mõõdavad kõiki oma teenuseid paljude indikaatorite alusel, ei pea see siiski paika. Teenuse mõõtmine sõltub paljuski teenuse enda spetsiifikast. Nii võivad ka sama asutuse teenused olla mõõdetud erineva hulga indikaatorite kaudu, kui lähtutakse tegelikust vajadusest ning on kriitiliselt hinnatud, milliseid indikaatoreid on tarvis teenuse parendamiseks.

Samuti on asutusi, kus mõõtmine ei ole prioriteetne. Kui teenust ei ole teadlikult kunagi parendatud, ei ole tunnetatud ka vajadust tegelikku situatsiooni valitud indikaatorite kaudu hinnata ning motivatsiooni mõõtmiseks pigem ei ole. Küll aga ei tähenda see, et ei oleks võimalik andmeid teenuse kohta leida. Nii võib olla mõõtmise baasandmete kogumine isegi eelneva kogemusega mõistlik ja teostatav pingutus.

Kõige olulisemate mõõdikutena, mida kõigi teenuste osas peaks kasutama. toome välja järgmised:

- Teenusejuhtumite arv
- Teenusega rahulolu
- Teenuse tarbija halduskoormus
- Organisatsiooni kulu teenuse osutamisel
- Teenuse seos asutuse eesmärkidega

Seejuures võivad näiteks halduskoormus ja teenuste osutamise kulu olla olulisel määral sõltuvad teenuseosutamise hajususest, ehk teenuseomanikul ei ole võimalik neid andmeid koondada. Teenuste puhul, mille koordineerijaks on nt ministeerium, ent teenust osutavad tegelikult kohalikud omavalitsused, ei eksisteeri keskselt andmeid teenuse osutamiseks tehtud kulude kohta, kuna riigi kuluarvestuse põhimõtted ei võimalda seda. Sarnaselt tekib probleeme näiteks tööaja arvestamisega, kui samad inimesed osutavad mitmeid teenuseid või on teenusejuhtumid valdavalt ebastandardse iseloomuga. Üksikute kulukomponentide väljatoomises ei nähta suurt väärtust, kuid arusaamist teenuse omahinna kujunemisest soovitakse luua. Mõõdikute rakendamiseks tehtav pingutus ei tohiks ületada mõõtmisest saadavat kasu. Üldiselt ei nähta mõõtmises probleemi, kui näiteks infotehnoloogiline lahendus aitab välja tuua teenuse olulised indikaatorid ning mõõtmiseks ei ole vaja eraldada täiendavat ressursi.

Mõõdikute osas, mis ei kuulunud hinnatavate mõõdikutena antud projekti skooopi, nimetati olulisemadena järgmisi, mille kasutuselevõttu tulevikuperspektiivis võidakse kaaluda, kuid mille osas täna puudub veel nägemus, kas ja kuidas neid kasutada:

- Töötajate rahulolu
- Avalikult kättesaadava info selgus ja täpsus
- Teenuse integreeritus
- Klientidelt tagasiside küsimise sagedus
- Teadlikkuse määr
- Vastavus siseriiklikele standarditele
- Teenuse muudatuste arv, mis on tehtud vastavalt kasutajate ettepanekutele
- Ümberdisainitud teenus
- Vastavus rahvusvahelistele standarditele
- Teenuse turvalisus/usaldatavus
- Teenuse leitavus internetist
- Otsesed kulud
- Tööjõuvajadus teenuse kohta
- Teenuse juhtumi omahind
- Teenuse kogukulud
- Teenuse osutamise võimekus
- Menetlusvigade arv teenuse osutamisel
- Toimingute lõpuleviimise määr
- Halduskoormus: säästetud raha
- Kaudsed kulud
- Tasuvusaeg
- Potentsiaalne nõudlus
- Mitte asjakohaste kliendikontaktide arv
- Teenuse kasutajate poolt esitatud päringutele reageerimise aeg
- Tegevuseesmärkide saavutamise määr
- Hädavajalik teenus
- Tasuliste teenuste käive, riigilõiv
- Täiendkoolitatud personali osakaal
- Juhtimiskvaliteet
- Ooteaeg
- Finantsiline jätkusuutlikkus
- Teiste riikidega vahetatud dokumentide hulk
- Teenustasude osakaal eelarves
- Standardiseeritud teenusjuhtumite osakaal

- Eelteavitusega teenus
- Tulemuseesmärkide saavutamise määr
- Elutähtis teenus

Mitmete mõõdikute puhul on nimetatud, et indikaator on ühekordselt määratletav ning mõõtmine ei põhjusta seeläbi suurt pingutust, nt elutähtis teenus, eelteavitusega teenus, hädavajalik teenus, vastavus standarditele jm.

12 mõõdikut 60-st ei pakutud ühelgi korral välja tulevikus kasutuselevõtmiseks.

Mittevajalikeks peeti järgmisi indikaatoreid:

- Kanalist loobumise kulu
- Puhas nüüdisväärtus (net present value)
- Sisemine tasuvusmäär
- Korduv tulu projektist
- Tasuliste teenuste käive, omatulu
- Kaugtöö korras teenust osutava personali osakaal
- Letiteenust osutava personali arv
- Letiteenust osutava personali osakaal
- Riigiga suhtlust võimaldavad kanalid
- Kasutajate osakaal väljaspool tööaega
- Kaugus kliendist (füüsiline)
- Teenuse paindlikkus

Kui soovime teenustest eelloetletud indikaatorite alusel moodustada pingerida, on vaja tagada teenuste ühtmoodi mõõtmine. Tuleb välistada võimalused mõõdikute erinevaks tõlgendamiseks ning veenduda, et kõigil mõõdiku kasutuselevõtjatel on täpne arusaam mõõdiku kasutamisest. Vastasel juhul on mõõtmine kasutu. Mõõdikute kasutuselevõtt tuleb lähtuda printsiibist – pigem vähem ja täpsemalt, võttes järk-järgult kasutusele uusi mõõdikuid, kui et püüda juurutada suurt hulka mõõdikuid ühekorraga.

Riskid

Riskihindamise eesmärk oli leida riskid, mis on takistuseks planeeritud innovatsioonide elluviimisel.

Riskide hindamise viisime läbi projekti viimases etapis. Hindamisel juhindusime riskide hindamise mudelist.

Esmane riskide määratlemine toimus projekti läbiviinud analüütikute poolt ning täiendavalt tegid omapoolsed täpsustused projektis osalenud teenuseomanikud. Iga teenuse kontekstis hindasime riskide mõju ja tõenäosust, märkides valiku:

- 3 – kõrge risk, suur tõenäosus
- 2 – keskmine risk, keskmine tõenäosus
- 1 – madal risk, madal tõenäosus

Mõju ja tõenäosuse omavahelise korrutise tulemusel tekkis teenusele iga riski esinemise skoor.

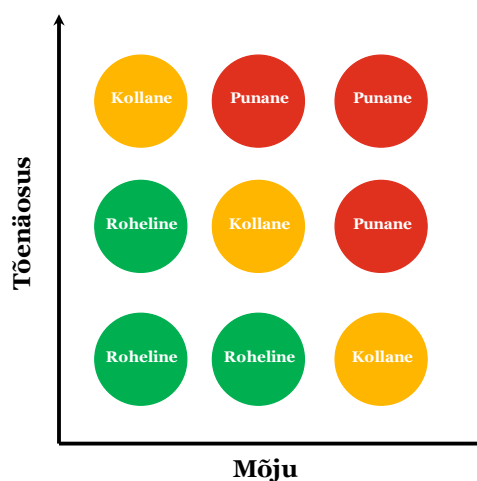
Oluliste riskidena käsitleme punaseid tulemusi, mille puhul on tegemist kõrge riskiga, millel on suur või keskmine mõju või suur või keskmine esinemise tõenäosus. Suured riskid on skooriga 9 ja 6.

Samuti toome välja kollased tulemused, mille puhul on tegemist keskmise riskiga, millel on keskmine või kõrge esinemise tõenäosus, ent mitte suur mõju, või vastupidi. Keskmise suurusega riskide väljatoomine on oluline, kuna ühe teguri suurenemisel on tegemist suure riskiga. Keskmised riskid on skooriga 4 ja 3.

Iga teenuse puhul hindasime järgnevaid riske:

1. Ebapiisava rahastamise risk
2. Poliitiline risk
3. Seadustest tulenev risk
4. Haldusalade ülesuse risk
5. Klientide rahulolu risk
6. Persoonade risk
7. Teenusedisaini kompetentside risk
8. Ühekordse teenusearenduse risk
9. Protsesside keerukuse risk
10. Muudatuste juhtimise risk
11. Tulemusmõõdikute risk
12. Infole liiase juurdepääsu risk
13. Ebapiisav infole juurdepääsu risk
14. Liigse info risk
15. Informatsiooni kättesaadavuse risk
16. Infotehnoloogilise keskkonna risk
17. Piirangute aktsepteerimise risk
18. Meeskonna komplekteerimise risk
19. Töökohtade kadumise risk

Riskide hindamise tulemus on illustreeritud alljärgneval joonisel:

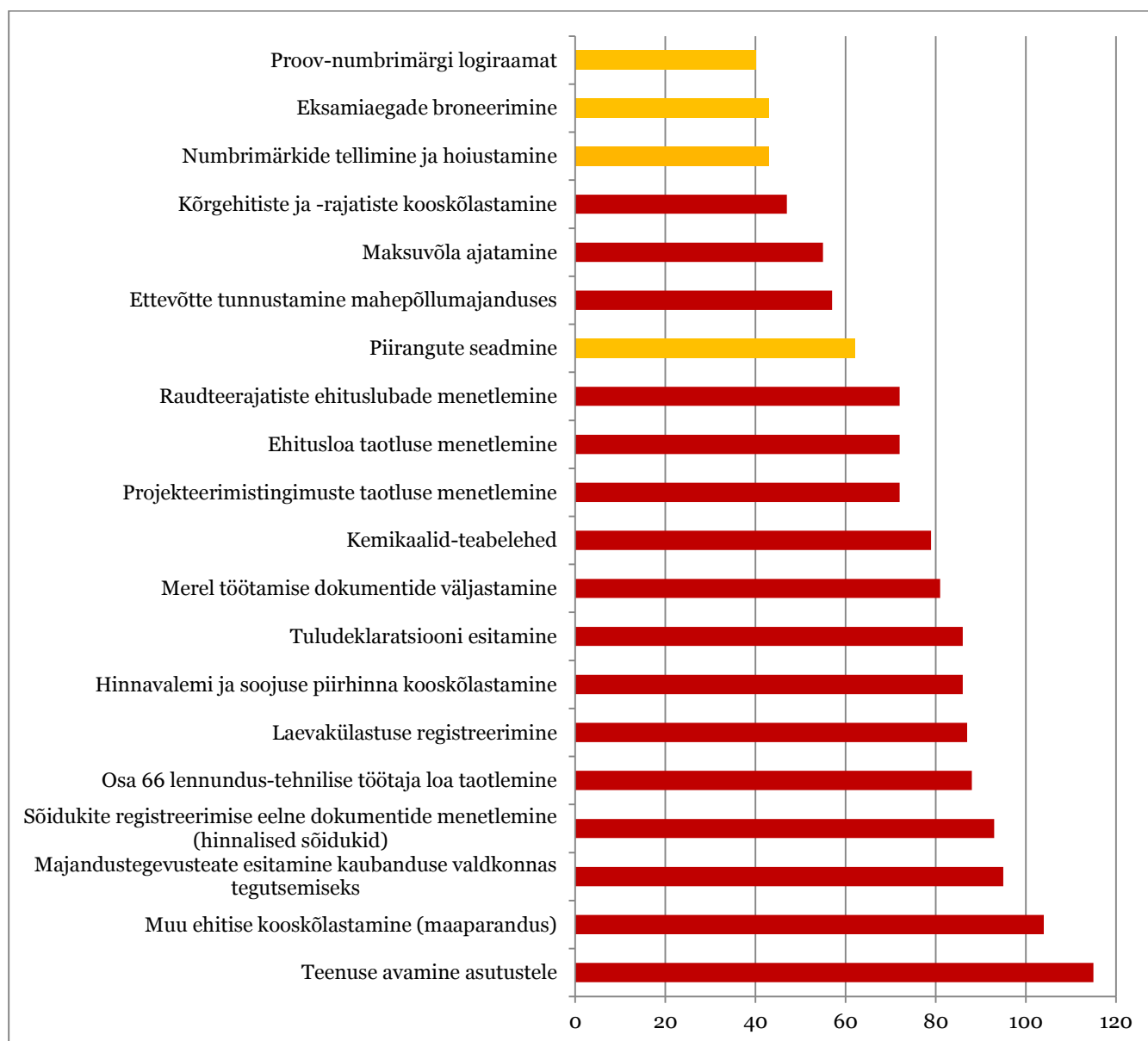


Joonis 18. Riskide hindamise mudel

	Konkurentsi-amet	Lennuamet		Maanteeamet					Maksu- ja Tolliamet	Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium				Põllumajandusamet	Riigi Infosüsteemi Amet	Tehnilise Järelevalve Amet		Veeteede Amet		
	Hinnavalemi ja soojuse pihhina kooskõlastamine	Kõrgehitiste ja -rajatiste kooskõlastamine	Osa 66 lennundus-tehnilise töötaja loa taotlemine	Numbrimärkide tellimine ja hoiustamine	Piirangute seadmine	Eksamiagade broneerimine	Sõidukite registreerimise eelne dokumentide menetlemine	Proov-numbrimärgi logiraamat	Tuludeklaratsiooni esitamine	Maksuvõla ajatamine	Projekteerimistingimuste taotluse menetlemine	Ehitusloa taotluse menetlemine	Majandustegevustate esitamine kaubanduse valdkonnas	Muu ehitise kooskõlastamine (maa-parandus)	Ettevõtte tunnistamine mahapõllumajanduses	Teenuse avamine asutustele	Raudteerajatisete ehituslubade menetlemine	Kemikaalid-teabelehed	Laevakülastuse registreerimine	Merel töötamise dokumentide väljastamine
Ebapiisav infole juurdepääsu risk	3	2	1	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	1	1	2	1	2	1
Infole liiase juurdepääsu risk	1	2	1	1	4	1	4	2	4	3	3	3	1	2	4	1	3	1	2	1
Töökohtade kadumise risk	9	2	1	4	4	4	4	1	1	3	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1
Protsesside keerukuse risk	2	4	4	2	4	2	6	2	6	2	4	4	4	3	1	6	4	1	3	2
Teenusedisaini kompetentside risk	1	4	9	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	4	4	4	3	1	6	9
Liigse info risk	2	6	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	6	4	1	6	2	6	3	3
Haldusalade ülesuse risk	6	1	1	1	3	1	6	1	1	1	2	2	9	2	6	6	2	3	1	1
Ühekordse teenusearenduse risk	6	1	2	4	4	4	6	4	6	2	2	2	2	9	1	3	2	1	6	6
Muudatuste juhtimise risk	6	6	6	2	2	2	4	2	4	4	3	3	6	6	1	6	3	1	1	4
Klientide rahulolu risk	1	1	2	3	4	3	6	3	6	2	4	4	6	2	6	3	4	9	6	3
Meeskonna komplekteerimise risk	1	2	1	2	4	2	6	2	4	6	6	6	1	2	3	9	6	1	6	1
Seadustest tulenev risk	2	1	6	1	1	1	6	1	9	2	2	2	9	9	4	9	2	9	2	6
Poliitiline risk	6	1	9	2	2	2	4	2	9	2	3	3	6	9	1	9	3	9	6	2
Infotehnoloogilise keskkonna risk	9	4	9	1	4	1	4	1	1	2	3	3	9	9	6	9	3	1	9	9
Persoonade risk	6	1	1	4	4	4	6	2	6	4	6	6	2	9	6	6	6	1	3	2
Tulemusmõõdikute risk	9	2	9	4	4	4	6	2	6	4	1	1	9	9	1	9	1	9	9	9
Informatsiooni kättesaadavuse risk	9	4	9	1	4	1	4	1	4	1	6	6	9	9	1	9	6	9	9	6
Piirangute aktsepteerimise risk	1	2	6	1	4	1	6	4	6	6	9	9	6	4	4	9	9	9	6	9
Ebapiisava rahastamise risk	6	1	9	3	3	3	6	3	6	6	9	9	3	9	4	9	9	6	6	6
Teenuse skoor	86	47	88	43	62	43	93	40	86	55	72	72	95	104	57	115	72	79	87	81

Joonis 19. Riskide skoor teenuste lõikes

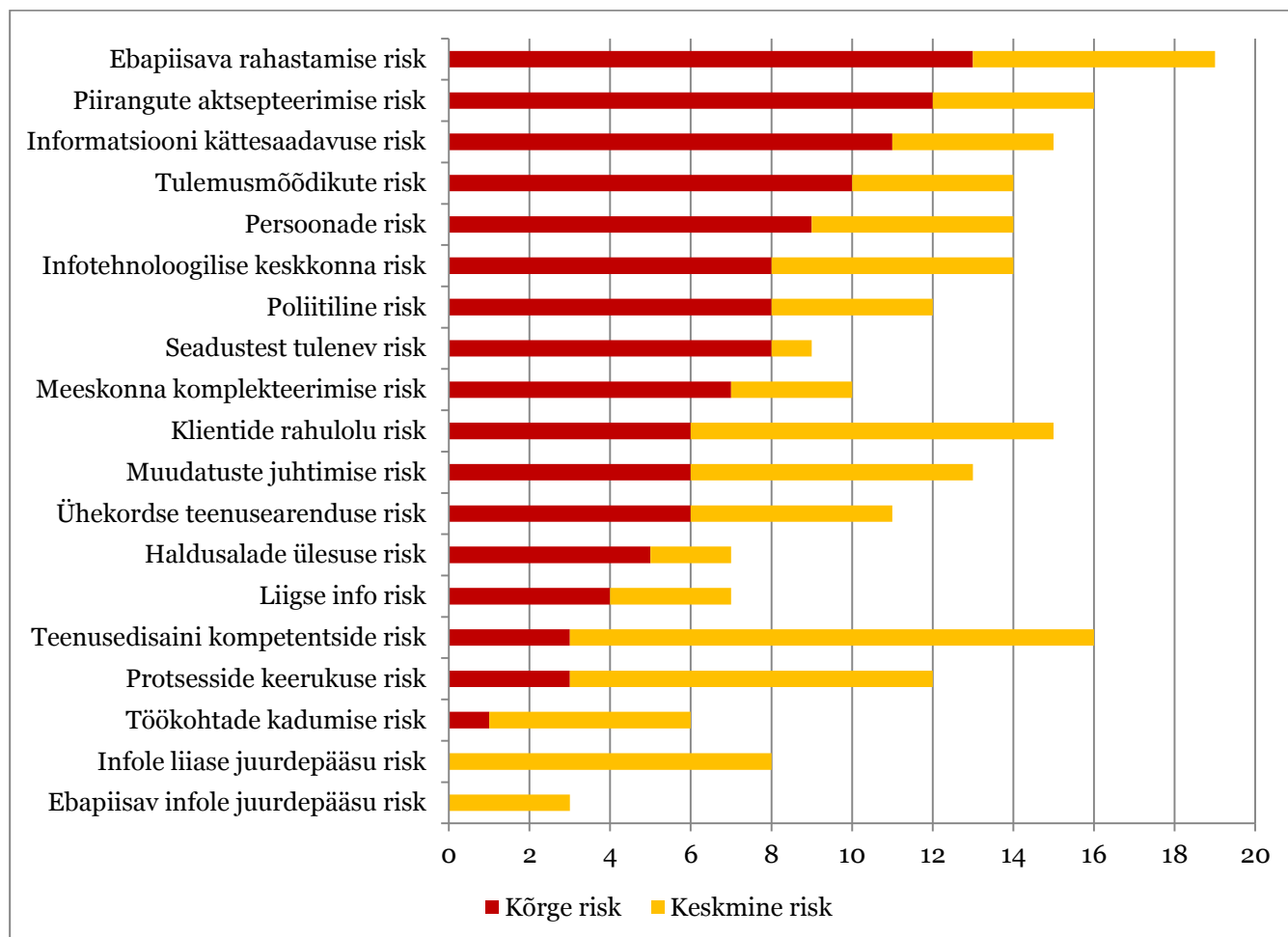
Teenuse riskiskoori alusel järjestuvad teenused alljärgnevalt:



Joonis 20. Teenused riskiskoori alusel

Eeltoodud joonisel on toodud kollasega need teenused, mille puhul ei esine ühtegi kriitilist ehk punast riski. Nende teenuste realiseerimisele ei ole ühtegi kriitilist takistust.

Riskide pingerida annab ülevaate kõrge skooriga riskidest ning täiendavalt on lisatud ka keskmise skooriga riskide info.



Joonis 21. Riskide pingerida

Alljärgnevalt on toodud iga riski detailsem ülevaade.

Ebapiisava rahastamise risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Teenuse arendamise ebapiisav rahastamine ohustab asutuse võimet kasvada, viia ellu oma ärimudelit või teenida tulevikus kasu.	Raha puudusel ei saa innovaatilist teenust ellu viia. Aastaks 2020 ei saavutata 20% efektiivsuse kasvu.

Kõige suurema riskiga on nimetatud ebapiisavat rahastamist – 13 teenust 20-st on saanud kõrge skoori. Teadmatus, kas loodud innovatsiooni tulevikus rahastatakse või mitte, takistab innovaatilist mõtlemist ja initsiatiivi. Kui organisatsioonis on rahastuse osas pigem levinud arusaam, et raha leidmine uute lahenduste loomiseks on vähese tõenäosusega või eksisteerib teadmatus võimaluste osas, on pigem rõhutatud riski realiseerumise suurt tõenäosust. Riski realiseerumise mõju on suur, kuna rahastuse puudumisel ei looda ka osalisi lahendusi, vaid loobutakse innovatsioonist täielikult. On tähelepanuväärne, et hirmu rahastamise ebapiisavuse ees tunnetavad peaaegu kõik teenuseomanikud, ent 30% teenustest ei ole tegemist kriitilise riskiga.

Piirangute aktsepteerimise risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Teenuse arendamisel lepitakse piirangutega ning ei nähta võimalusi piirangutest vabanemiseks.	Innovatsiooni pole võimalik teha või jääb see pooleni. Luuakse poolik lahendus, mis võib, kuid ei pruugi olla eelmisest lahendusest parem.

Olemasolevate piirangute aktsepteerimist on kõrgeks riskiks hinnatud 12 teenuse puhul. Tegemist on piirangutega, mille tõttu on tõenäoline, et innovatsioon jääb loomata, kuna organisatsioonis puudub võimekus takistustest vabanemiseks. Pigem luuakse keskpärane lahendus, mis arvestab olemasolevate piirangutega ning on vaid veidi parem eelnevast lahendusest, kuid ei saavuta ideaalset tulemust.

Informatsiooni kättesaadavuse risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Liidestamine andmekogudega ei osutu võimalikuks, kuna puudub ülevaade kättesaadavatest andmetest - RIHA halb kvaliteet.	Ei suudeta järgida andmete ühekordse küsimise põhimõtet. Teenuste arendus on takistatud riigiülesest.

Teravalt on viidatud informatsiooni kättesaadavuse riski realiseerumisele 11 teenuse kontekstis. Kui pole võimalik informatsiooni taaskasutada, muutub soovitud innovatsiooni võimalikkus küsitavaks. Info kättesaadavus on problemaatiline, kuna riigis pole loodud häid võimalusi teada saamiseks, millisel asutusel on juba olemas informatsioon, mida teine asutus vajab. RIHA kasutatavuse parandamine on oluline eeltingimus uute innovaatiliste teenuste loomisel.

Tulemusmõõdikute risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Ebareaalsed, valesti mõistetud või subjektiivsed tulemuste mõõdikud võivad viia selleni, et juhid ja töötajad käituvad viisil, mis ei ole kooskõlas asutuse eesmärkide, strateegiate, eetiliste standardite või äritavaga.	Ei suudeta mõõta innovaatilisest lahendusest saadavat kasu ja selle eeliseid. Ressursse raisatakse.

Riski, et ei osata mõõta innovatsioonist tekkivat kasu, on kõrgeks hinnatud poolte teenuste puhul. Eelkõige väljendub see kogemuste ja vajaduste puudumises seni tulemusmõõdikuid seada ning teenuse elukaart läbi mõõdikute vaadelda. Tulemusmõõdikute risk on madal teenuste puhul, kellel on eelnev kogemus teenuste mõõtmise osas olemas ning kes näevad selles olulist teenusearenduse alginfot.

Persoonade risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Kliendid on väga erineva profiiliga ja nende võime teenust kasutada on väga erinev. Teenus pole piisavalt universaalne, et sobida kõigile selle kasutajatele.	Osale klientidest osutub teenus liialt keeruliseks ja seetõttu kasutatakse seda valesti või ei kasutata üldse.

Persoon koondab endas erinevate isikute sarnaseid jooni, viitamata seejuures reaalsele isikule. Persoon on pilt konkreetsete soovidega inimesest, kellega süsteemi luues arvestada. Kuna teenusedisaini kogemus on

teenuseomanikel vähene, ei ole täit kindlust, kas isikud, kelle järgi teenus kujundatakse, on kirjeldatud tegelikku teenuse kasutajaskonda arvesse võttes. Ligikaudu poolte teenuste puhul eksisteerib risk, et loodav teenus ei arvesta tegeliku sihtgrupi huve ja vajadusi ning luuakse liiga keerulisena.

Infotehnoloogilise keskkonna risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Teenuse osutamiseks puudub infotehnoloogiline keskkond, kuhu e-teenus realiseerida.	Lahenduse realiseerimiseks on vaja teha täiendav pingutus, et luua uus keskkond või kujundada ümber olemasolev.

Sobiva infrastruktuuri puudumine võib tähendada täiendavat rahastamise vajadust. Kuna rahastamine on kriitiline enamuse teenuste puhul, võib nimetada antud riski kombineerituna ebapiisava rahastusega võtmeprobleemiks.

Poliitiline risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Muutlik poliitika seab ohtu asutuse ressursid, millest ta sõltub oluliselt oma tegevuse elluviimiseks.	Innovatsiooni pole võimalik teha või jääb see pooleli, kuna ressursid suunatakse mujale.

Teenuseomanikel võib olla õigustatult hirm poliitiliste otsuste muutumise ees. Ca kolmandiku teenuste puhul võib innovatsioon jääda tulemata, kuna see pole poliitiline prioriteet ning seetõttu teenuse arendamiseks vajalikke ressursse ei eraldata.

Seadustest tulenev risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Seadused ei võimalda ellu viia tehnoloogilist innovatsiooni.	Teenus disainitakse klientidele ebasobivaks.

Seaduste muutmist peetakse problemaatiliseks, ent üle pooltel juhtudel siiski nähakse võimalust seadusemuudatuse ellu viia, et anda võimalus uute lahenduste loomiseks.

Meeskonna komplekteerimise risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Disainiprotsessis liituvad uued inimesed protsessi kestel.	Arendusprotsess venib, juba väljatöötatud lahendused ei realiseeru, olemasolevad kokkulepped ei kehti.

Meeskondade komplekteerimise risk ei ole aktuaalne suurema osa teenuste puhul. Peamiselt on riski välja toonud need, kellel on kogemusi teenusearendusega või kes kogesid meeskonnaliikmete muutumise tagajärgi käesoleva projekti käigus.

Klientide rahulolu risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Ebapiisava tähelepanu pööramine kliendile ohustab asutuse võimet vastata või ületada kliendi ootuseid.	Teenust ei arendata klientide huve silmas pidades ja valmib ebamugav lahendus, mida kasutama ei hakata.

Kliendirahulolu risk ei ole enamasti aktuaalne, ent suur mõõduka riski osakaal viitab ebakindlusele, mis võib tuleneda faktist, et kliendirahulolu mõõtmisega käesoleval hetkel ei tegeleta ning ei ole võimalust peegeldada innovatsiooni tulemusi vastu tegelikke ootusi.

Muudatuste juhtimise risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Ebaefektiivsed otsustusliinid võivad viia selleni, et juhid ja töötajad teevad asju, mida nad ei peaks tegema, või ei suuda teha asju, mida nad peaks tegema.	Teenuse arendusega seotud protsesside muudatused ebaõnnestuvad.

Rollide ja vastutuste ebaselgust protsessides, milles ei ole organisatsioonides vilumust, tunnetatakse suure riskina ca kolmandiku teenuste puhul. Kolmandiku teenuste osas eksisteerib veendumus, et risk on madal ning kolmandiku osas ei kujuta risk innovatsiooni elluviimisele ohtu.

Ühekordse teenusearenduse risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Ühekordne teenusearendus ohustab asutuse võimet pikemas perspektiivis jätkuvalt vastata klientide ootustele ja vajadustele või ületada neid.	Teenuse kvaliteet ei arene ja ei vasta klientide ootustele ning selle kasutamine langeb.

Ca kolmandiku teenuste osas esineb võimalus, et innovatsioon on ühekordne projekt ning teenusedisaini ja –arendusprotsess ei muutu järjepidevalt toimivaks protsessiks organisatsioonis.

Haldusalade ülesuse risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Teenuse kuulub kahe asutuse haldusalasse ja kumbki ei soovi vastutust võtta selle eest või mõlemad soovivad seda enda kontrolli alla.	Teenuse arendust ei viida ellu, kuna asutus ei pea seda enda haldusalas olevaks.

Eelkõige esineb risk nende teenuste puhul, mis ühendatakse teiste teenustega. Kui asutuste prioriteedid ja arusaam lahenduse realiseerimisest (kes panustab ja kui suures ulatuses) lahknevad, ei pruugi lahenduse loomine õnnestuda.

Liigse info risk

Risk	Selgitus	Mõju
	IT süsteemide poolt loodud või koondatud ebaoluline informatsioon võib mõjutada ebasoodsalt kasutajate otsuseid.	Teenust ei hakata kasutama.

Riski on nimetatud vaid väga keerukate teenuste kontekstis, kus ei eksisteeri täit veendumust, kas kõik küsitud andmed on teenuse osutamiseks vajalikud.

Teenusedisaini kompetentside risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Protsessid omandatud teadmiste säilitamiseks ja hoidmiseks puuduvad või ei ole efektiivsed, millega kaasnevad aeglane reageerimiskiirus, kõrged kulud, korduvad vead, aeglane kompetentsi tõus, piirangud arengule ning madala motivatsiooniga töötajad.	Asutus ei suuda teenuste arendamise teadmisi integreerida ja innovaatilisi teenuseid ise disainida.

Kompetentside puudumist ei peeta suureks riskiks. Tõenäoliselt on tekkinud käesoleva projekti tulemusel veendumus, et ka esmakordselt asjassepühendatud inimesed saavad ja oskavad teenusedisaini panustada ka väheste algteadmistega ning vastavalt vajadusele kompetentse täiendada.

Protsesside keerukuse risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Ebaotstarbekad tegevused ohustavad asutuse võimet arendada ja pakkuda teenused õigeaegselt.	Teenuse protsess on liialt aeglane või protsessi ei järgita, innovatsioon ebaõnnestub.

Juba olemasolevad protsesside kaardistamise ja teenusedisaini kompetentsid on andnud teenuseomanikele head oskused, sõelumaks protsessidest välja liigseid keerukusi. Enamus teenuste puhul hinnatakse keerukuse riski madalalt või keskmiselt, mis ei ohusta innovatsiooni elluviimist.

Töökohtade kadumise risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Infotehnoloogilised lahendused asendavad inime tööjõu vajaduse. Inimeste töö tuleb ümber korraldada, mittevajalikud töötajad koondada.	Töö korraldatakse ümber. Osa töökohti kaob. Inimeste rollid muutuvad ning lahkuvad need, kes ei suuda soovitud muutustega kaasa minna.

Vaid asutustes, kus puudub või on vähene eelnev infotehnoloogiliste lahenduste loomise kogemus, tunnetatakse teravalt hirmu töökohtade kadumise ees, mis võib pidurdada innovatsiooni õnnestumist. Mõõdukat riski olemasolu ja realiseerumist soovivad pigem asutused, kelle jaoks töökohtade kadumine on teenusedisaini teadlik eesmärk ning organisatsioonis suudetakse see risk vajalikul määral maandada.

Infole liiase juurdepääsu risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Teenusesse disainitakse liiane informatsioon, mida ei peaks olema, (andmetele sh privaatsetele isikuandmetele ja programmidele) see võib viia teadmiste ja konfidentsiaalse informatsiooni omavolilise kasutamiseni.	Mainekahju, usalduse kadumine asutuse ja e-teenuse suhtes.

Liiae informatsiooni risk ei ole innovatsiooni takistavaks teguriks.

Ebapiisav infole juurdepääsu risk

Risk	Selgitus	Mõju
	Teenusedisainis ei suudeta piiratud juurdepääsu probleemi lahendada.	Teenuse protsesse ei ole võimalik disainida efektiivseks. Menetlusaeg pikeneb, käsitöö hulk suureneb.

Kui info on olemas ja selle saamise vajadus tõestatud, ei kujuta risk endast ohtu innovatsioonile.

Kokkuvõtte riskidest

Riskide realiseerumine oleneb paljuski asutuse küpsusest. Mida suurem on asutuse kogemus mõõdikute kasutamisel, seda paremini osatakse riskidega toime tulla. Eeltoodud analüüsist tulenevalt on Maanteeameti 4 teenust ainsad, mille puhul ei ole märgitud ühtegi kriitilist riski. Märkimisväärne on aga, et teenuse puhul, mille osutamisse on kaasatud mitu asutust, hinnatakse riske tavapärasest kõrgemalt, seda ka küpsete asutuste puhul.

Oluline on aga, et riskid, mis esinevad valdaval osal teenustest kriitilisel tasemel, tegeletaks riigi tasandil tsentraalselt (nt ebapiisava rahastamise risk, informatsiooni kättesaadavuse risk, infotehnoloogilise keskkonna risk, tulemusmõõdikute risk jne), kuna keskselt lahenduste leidmine on pikemas perspektiivis efektiivsem.

Õppetunnid

Projektmeeskond

On oluline, et nii tellija kui täitja poolelt oleks meeskond ühtne ning osaleks töös projekti algusest lõpuni. Täiendavate meeskonnaliikmete lisamine projekti kestel võib tähendada juba loodud kokkulepete muutumist ning läbitud etappide ületegemist. Projekti lõpus, tulemuste valideerimise etapis võib täiendavate meeskonnaliikmete lisamine tuua kaasa arusaamatust, kuidas tulemusteni jõuti, ning soovi tehtud otsuseid tagasi võtta.

Projekti ajastus

Tuleks vältida pikaajaliste projektide langemist suveperioodi, kuna meeskonnaliikmete kättesaadavus väheneb oluliselt ja on tõenäoline, et protsessis tekib tegevuste dubleerimist, tehtud kokkulepete ümbertegemist.

Innovatsiooniotsing

Projekti alustab meeskond teatud ootustega lõpptulemite suhtes. Kuigi eesmärk on lahendada probleem, võib tulemuseks olla, et peamine probleem ei lahene oodatud viisil ning selle asemel oleks võimalik alternatiivne, kuid mitte maksimumtulemus. Oluline on innovatsiooniprojekti anda võimalus mistahes lõpptulemuseks, mis ei pea olema algselt püstitatud eesmärgile vastav.

Paralleelprojektid

Paralleelselt käimasolevad samade teenuste arendusprojektid võivad takistada innovaatiliste lahenduste väljatöötamist, kuna realiseerumas on juba teistsugune lahendus. Sellisel juhul ei nähta võimalust innovatsiooni elluviimiseks lähema paari aasta jooksul, kuna ressursside jaotus on juba otsustatud.

Piirangute aktsepteerimine

Kuigi eesmärk on luua maksimaalselt häid uusi lahendusi, võib juhtuda, et disainitakse lahendus, mis on vaid natuke parem tänasest. Kehtivate piirangute tõttu võib parima lahenduse loomine tunduda ebareaalne, mistõttu ei julgeta tõeliselt innovaatilisi lahendusi välja pakkuda. Fookus peaks olema piirangutest vabanemisel, mitte uue lahenduse disainimisel olemasolevatesse piirangutesse jäämine. Kui piirangud ei ole siseriiklikud, vaid rahvusvahelised, võib piirangutest vabanemine olla võimatu. Sel juhul tuleks keskenduda parimate alternatiivide leidmisele, mitte katkestada innovatsiooniotsingut.

Infrastruktuuri puudumine

Teenusearendamine võib vallandada vajaduse luua uus infrastruktuur, kuna seda kas pole või on see iganenud ja ebasobiv. Nii võib nt Excel-i tabelitel põhineva teenuse automatiseerimiseks vaja luua terve uus infotehnoloogiline lahendus, kuna ei saa või pole mõtet lahendada vaid seda konkreetset teenust. Täiendava infrastruktuuri arendamine vajab aga täiendavat ressurssi ning võib saada takistuseks innovaatilise teenuse ellurakendamisele.

Info kättesaadavus

Info kättesaadavus on teenusedisainis võtmetähtsusega. Juhuslikult leitud informatsioon võib aidata teenust arendada, kuid edukaks teenusearenduseks on vaja süsteemi, mille abil saada täielikku ülevaadet juba kogutud andmetest, et mitte disainida uude teenusesse info dubleerimist. RIHA ebaefektiivsus mõjutab kogu avaliku sektori teenustearendust.

Teadmiste ülekandumine

Protsesside kirjeldamine on hästi omandatud ja mitmed projektis osalenud kasutavad saadud oskusi edasi järgmiste teenuste arendamisel. Prototüüpimise osas on valmisolek ise proovimiseks madal, kuid hästi on tunnetatud prototüübi loomisest saadav kasu.

Oluline on iga asutuse juhtkonna toetus ja eestvedamine sarnaste projektide elluviimiseks või käesolevas projektis osalenud teenuse arendamisega jätkamiseks, et saadud oskused kinnistuks ja oleks võimalik jätkata vähema välise abita ning ühist keelt rääkides teha efektiivsemat koostööd tehnoloogiaettevõtetega. Asutused vajavad projektipõhist spetsialiseerunud tööjõu kaasamist tehnilise töö tegemiseks. Teenusearendamiseks planeeritud maht oli ~200 töötundi teenuse kohta. On tõenäoline, et ilma välise abita vajavad asutused märkimisväärselt enam aega iga teenuse kohta. Iga teenuseomaniku panus peab olema vähemalt võrdne välise partneri panusega, et teadmiste ülekandumine õnnestuks.

Mõõdikute kasutamine

Mõõdikute kasutamine valmistas raskusi enamiku teenuste osas. Enne kohustuslike mõõdikute kehtestamist on vaja tõsta teadlikkust ning aidata leida tunnetatud vajadust mõõdikute rakendamiseks. Suhtumine „milleks me mõõdame, niikuinii midagi ei muutu“ peab saama ümber pööratud asutustes endis, mitte olema rangelt kehtestatud nõudena, mida pole võimalik täita. Seega, tuleb tõsta juhtide teadlikkust mõõdikute vajalikkusest ning töötada välja täpsed juhised, kuidas mõõdikuid kasutada. Samuti on mõõdikute puhul oluline diferentseerida, milliseid mõõdikuid millist tüüpi teenuste puhul kasutada, kuna teenuste spetsiifikast tulenevalt ei pruugi olla võimalik kõiki teenuseid samade mõõdikute abil mõõta.

Positiivne õppetund mõõdikute käsitlemisest on suurenenud teadlikkus. Teenuste puhul, mida on tänastes tingimustes raske või võimatu mõõta, tekib innovatsiooni tulemusel teadvustatud võimalus mõõdikute seadmiseks. Teenusedisaini protsessis on juba kavandatud, millist infot teenuseosutamisest tulevikus vajatakse.

Kesksete lahenduste väljatöötamine

Kesksete lahenduste (nt makselahenduste) puudumine põhjustab olulise hulga töö dubleerimist avalikus sektoris. Samuti võib takerduda innovatsioon tehniliste ja protseduuriliste keerukuste kirjeldamisse, mida võiks tulevikus vältida. Riik peaks looma tugifunktsioonidele kesksed lahendused ning juurutama nende kasutamise.

Teabevärava(te) põhimõtete väljatöötamine

Eesti.ee teabevärava funktsioon on selgelt piiritlemata, mistõttu valguvad teenused mitmetesse portaalidesse laiali. Selgete põhimõtete väljatöötamine vähendaks vajadust protsesside kirjeldamisel kaardistada ühe või mitme teabevärava (e-keskkonna, nt eesti.ee, ettevotjaportaali.ee) kasutamise üle.

Ettepanekud käsiraamatutele

Alljärgnevad ettepanekud on kirjeldatud kahe avaliku sektori käsiraamatu osas:

- Protsessianalüüsi käsiraamat
- E-teenuse disainimise käsiraamat

Põhjalikum kliendikogemuse analüüs

Protsessianalüüsi käsiraamat on osutunud populaarseks ja on aidanud avaliku sektori asutustes juurutada protsessipõhist lähenemist. Ka käesoleva projekti raames veendusime, et asutused suudavad üsna hästi oma protsesse modelleerida. Seejuures on peamine fookus asutusesiseste tegevuste modelleerimisel ja analüüsil, mis on väga oluline töö korraldamise ja optimeerimise seisukohalt. Kliendile heade teenuste disainimiseks on aga vaja läbi mõelda kogu protsess tervikuna – mida klient peab oma sisulise eesmärgi saavutamiseks veel tegema ja milliste asutustega täiendavalt suhtlema.

Käsiraamatus tuleks rõhutada kliendi tegevuste põhjalikuma analüüsi vajadust. Protsess peab algama kliendi sisulise vajaduse tekkimisega ja lõppema selle täitmisega, mitte algama kliendilt taotluse saamisega ja lõppema kliendile otsuse väljastamisega. Seejuures võiks soovitada klientidelt info kogumiseks sobivaid meetodeid.

Selge rollide jaotus

Teenuse arendamises on oluline osa rollide ja vastutuse jaotusel. E-teenuste disainimise käsiraamat toob väga hästi välja teenuseomanikule seatud ootused. Käesoleva projekti kontekstis näeme aga vajadust rolli ja vastutuse ulatust täiendavalt selgitada ja rolli olulisust rõhutada. Avalikel teenustel puuduvad täna omanikud. Sageli võetakse hoiak, et asutuse peadirektor on kõigi asutuse poolt osutatavate teenuste omanik. Reaalsuses aga teavad teenuste olemust, hetkeseisu ja arendusvajadusi alumiste tasandite inimesed. Neile aga ei ole rollile vastavat vastutust pandud ega ülesandeid määratletud. Teenuseomaniku rolli määratlemisel oleks mõistlik täiendavalt aluseks võtta RACI-mudel, mis tagaks teenuste arendamise portfelli halduse põhimõtetest lähtuvalt.

RACI-mudel toob välja neli vastutuse tüüpi:

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

Oluline on määratleda, kes on teostajad ja kes vastutajad. Antud projekti kogemus näitab, et teostajad on oma ülesannetest teadlikud, ent vastutaja roll ei ole üheselt arusaadav ega vastutajalt oodatav panus selge.

Selge visioon kasutatavatest mõõdikutest

Protsessianalüüsi käsiraamatus on hästi kirjeldatud mõõdikute kasutamise vajadus ning sellega kaasnevad riskid. Samuti on kirjeldatud mõõdikuid E-teenuste disainimise käsiraamatus, kus on välja toodud ka mõningad näited ja soovitused mõõdikute kasutamiseks. Need on sageli väga e-keskkonna spetsiifilised ega ühti käesolevas projektis kasutatud mõõdikutega.

Sellest tulenevalt soovime täiendada ja ühtlustada käsiraamatuid kasutuselevõetavate mõõdikute osas. Esmalt tuleks käsiraamatusse sisse viia baaskomplekti kuuluvate mõõdikute kirjeldused ja täpne mõõtmise meetodika. Tulevikuperspektiivi arvesse võttes aga ka ülejäänud mõõdikud või osa neist, mis on välja töötatud projekti „Avalike teenuste ühtne portfelli juhtimine“ raames. See on vajalik eelkõige seetõttu, et tekiks selge arusaam, milliseid mõõdikuid tuleks rakendada koheselt ning milliseid vajadusel, et tekiks ühtne arusaam, kuidas mõõdikuid kasutada ning milline on konkreetse mõõdiku kasutuselevõttust ilmnev kasu. Mõõdikute

määratlemine ja neist arusaama tekitamine on oluline juba protsesside kirjeldamise etapis, e-teenuste disainis võiks käsitleda mõõdikuid juba spetsiifiliselt e-kanali kontekstis ja rikastada sobivate näidete varal.

Töövahend riskide hindamiseks

Käesoleva projekti oluliseks tulemiks on hea arusaam riskide seotusest asutuse küpsusega ning riskide avaldumine asutuste üleste teenuste puhul. Selle alusel tuleks rikastada teenusedisaini käsiraamatut käesoleva projekti leidudega. Projektis kirjeldatud avaldunud ja käsiraamatus kirjeldatud riske kombineerides võiks välja töötada riskide hindamise mudeli, mida saaks rakendada kõigi teenuste hindamiseks.

Kokkuvõte

Projekti käigus loodud 20 avaliku sektori e-teenuse kontseptsioon annab eeskuju kõigile järgnevatele sarnastele projektidele. Olles esimeseks omataoliseks, on projektis saavutatud märgilise tähtsusega projektis osalenud asutuste arengus. Kuigi alustades võisime eeldada, et küpsemate asutuste jaoks, kes on eelnevalt e-teenuseid loonud, on teenusearendus igapäevane ja tuttav, veendusime vastupidises. Iga teenusearendus on omanäoline ja uus. Mida arenum on organisatsioon, seda kõrgemad on ootused uute teenuste loomisel. Eeldatakse, et kuigi nt tuludeklaratsiooni täitmine on täna imelihtne, leidub võimalusi, kuidas see muutuks veel lihtsamaks. Seejuures vähemküpsede organisatsioonide puhul võib suurepärane tulemus olla ka protsesside automatiseerimine, kuna seda pole enne kunagi tehtud. 20 teenuse hulgas leidis 2 teenust, mis näiliselt on erinevad, ent protsessi mõttes väga sarnased – see annab teadmise ja julguse asutuste üleseks teenuste standardimiseks. 3 teenust õnnestusarenduse käigus muuta nähtamatuks, mille tulemusel teenused säilivad, ent ühendatakse teiste teenustega.

Käesolevat projekti iseloomustavad väga erinevad teenused, juhulikult leitud informatsioon, ootamatus suunas toimunud innovatsioon, raskusi valmistanud mõõtmine ning riskid, mille osas pigem puudub täna teadmine, kuidas nendega toime tulla. Siinkohal ei saa aga eeldada, et iga asutus iseseisvalt saab riskide maandamiseks meetmeid rakendada, kuigi küpsed asutused tulevad mistahes riskidega toime. Selleks, et tagada tõhus ja efektiivne teenuste osutamine, on vaja luua keskeid häid lahendusi, mida kõik avaliku sektori asutused saaksid kasutada – nt makselahendused, teabeväravad jm. Keskse lahenduse puudujääke saab iga asutus kompenseerida, luues näiteks dubleeriva makselahenduse või oma iseteeninduskeskkonna. Seda teadmist aga, kas ja kus eksisteerib teenuse osutamiseks vajalik info, tuleb koondada keskselt, riigi tasandil. Informatsiooni kättesaadavus on a-teenuste kontekstis ülioluline, sest süsteemseks teenusearenduseks ei piisa juhulikult avastatud teabest ning isiklikest kontaktidest.

Takistustele vaatamata on kõigi teenuste arendamisel fookuses olnud teenuse kasutaja. Uued teenused on lihtsamad, mõõdetavamad, kvaliteetsemad ja võimaldavad ressursse efektiivsemalt kasutada. Iga järgnev sarnane initsiatiiv saab aga olla senisest veelgi parem, kui võetakse arvesse kogemusi ja õppetunde ning luuakse kesksed lahendused ja tööriistad teenuste tõhusaks arendamiseks.