



Euroopa Liit  
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti  
tuleviku heaks

# Käsiraamat: strateegiline planeerimine ja finantsjuhtimine



Alla laetud 29.10.2020

# Sisukord

<b>3. Teenused</b> .....	3
3.1 Teenuse liik .....	4
3.2 Teenuste juhtimine- teenuste loetelu ja teenuskaardid .....	11
3.3 Lisa 1. Näiteid otsestest ja kaudsetest teenustest, sisemistest ja välimistest tugiteenustes .....	19
3.4 Lisa 2. Teenuskaardi vorm .....	22
3.5 Lisa 3. Näited seostest TKTA määrusega .....	25
3.6 Täiendav lugemismaterjal .....	26



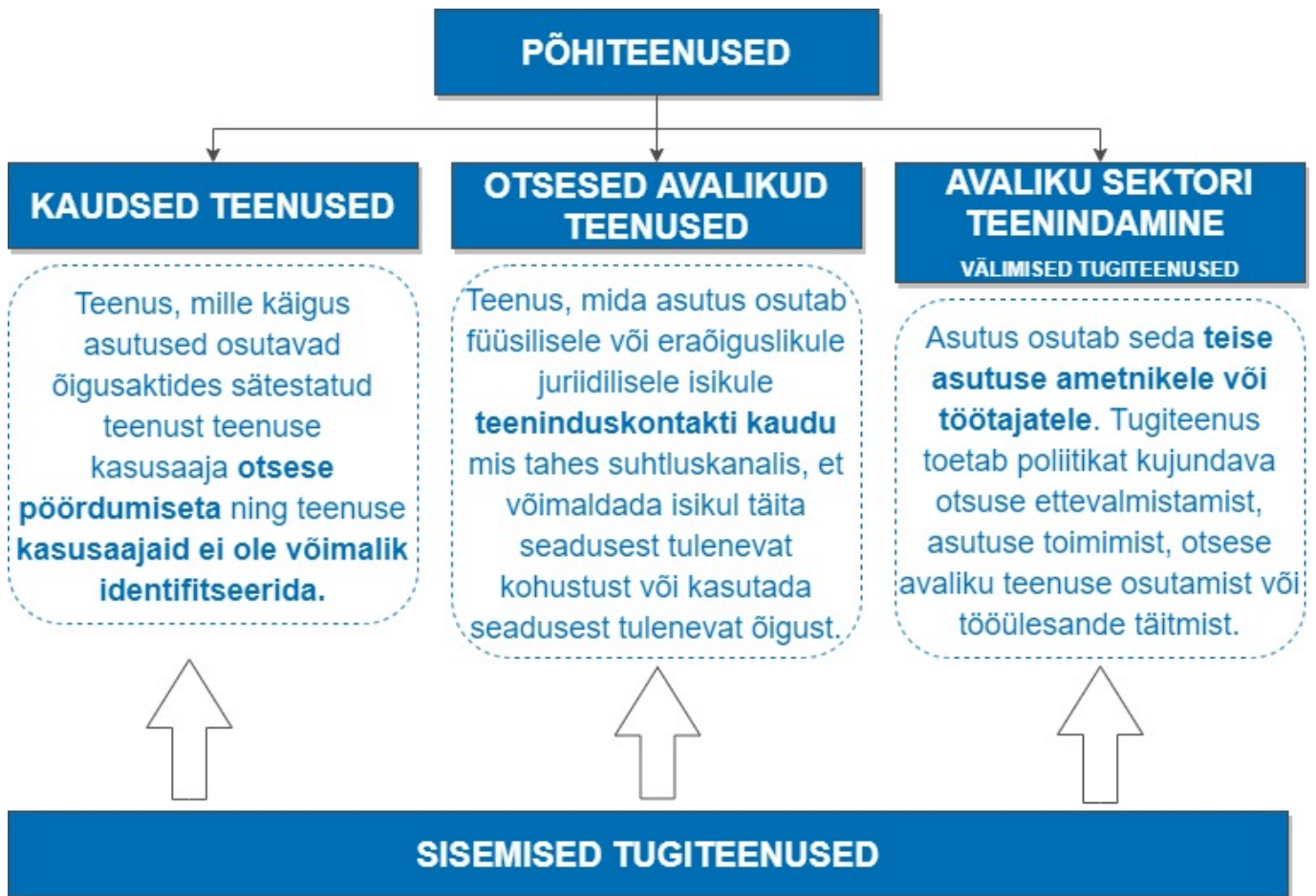
## 3. Teenused

Teenuste juhendi eesmärk on ühtlustada teenuste määratlemist, et see toimuks kõigis asutustes ühtsetel alustel. Tegevuspõhine riigieelarve koosneb hinnastatud teenustest, mis aitavad kaasa valitsuse eesmärkide elluviimisele. Tegevuspõhises eelarves on teenus strateegilise juhtimise tasandit ja asutuse juhtimise tasandit seostatav lüli. Teenus jaguneb põhiteenusteks ja sisemisteks tugiteenusteks (Joonis 1).

Vabariigi Valitsuse määrus „[Teenuste korraldamise ja teabehalduse alused](#)“ (TKTA määrus) määratleb teenusena otsesed avalikud teenused ja tugiteenused. Määruse ülesandeks on tagada avalike teenuste korraldamine selliselt, et kogutava info kasutamisel ja infosüsteemide arendamisel peetaks silmas teenuse sihtrühmade huvisid ja avaliku sektori efektiivsuse saavutamist. Määrus käsitleb vaid osa valitsusasutuste ja hallatavate asutuste teenustest, jättes käsitlusest kõrvale näiteks järelevalve ja poliitikakujundamise kaudsed teenused. Seetõttu võib määruse alusel kogutav andmete hulk ja koosseis otseste avalike teenuste osas olla detailsem kui tegevuspõhise riigieelarve koostamise protsessis Rahandusministeeriumile esitatav informatsioon.

**Avalik teenus** on avalike ülesannete täitmisel osutatav teenus, mis on suunatud avalike hüvede pakkumisele, avaliku ülesandega kaasneva kohustuse täitmisele või põhiõiguste, -vabaduste ja huvide kaitsele. Avalikud teenused jagunevad **otsesteks** teenusteks ja **kaudseteks** teenusteks. Otseste ja kaudsete teenuste osutamisse panustavad ka **tugiteenused**, nii **asutuse sisesed tugiteenused** kui asutuste vahel osutatavad tugiteenused ehk **välimised tugiteenused** (edaspidi ka avaliku sektori teenindamine). Otsesed ja kaudsed avalikud teenused ning avaliku sektori teenindamine (teise asutuse põhi- ja tugiteenuste osutamise toetamine) loetakse asutuse **põhiteenusteks**, mille osutamist asutuse sees toetavad **sisemised tugiteenused**.





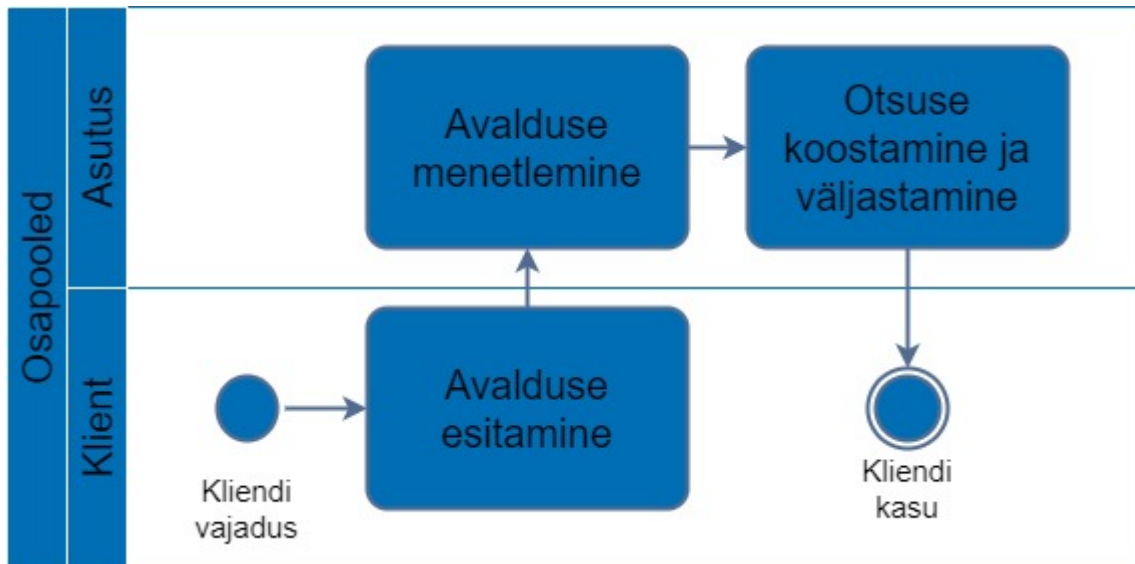
Joonis 1. Teenuste liigid

## 3.1 Teenuse liik

### Otsene avalik teenus

Otsene avalik teenus on teenus, mida asutus osutab **füüsilisele- või eraõiguslikule juriidilisele isikule** teeninduskontakti kaudu mis tahes suhtluskanalis ja mis võimaldab isikul täita seadusest tulenevat kohustust või kasutada seadusest tulenevat õigust. Otsene teenus toimub isiku tahtel, sealhulgas eeldataval tahtel.





Joonis 2. Otsene avalik teenus- - näide avalduse esitamisest kuni otsuse väljastamiseni.

### Näited otsestest teenustest

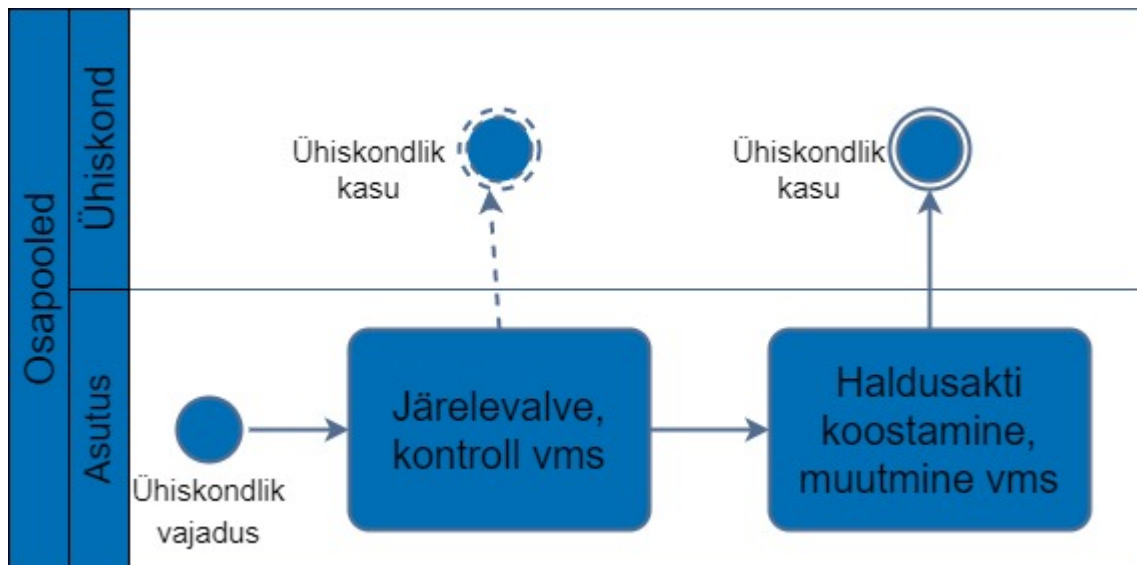
Sotsiaalministeeriumi valitsemisalas on kajastatud hindamis- ja nõustamisteenus, abikoka eriala kutseõpe, ravimitega seotud lubade ja hinnangute taotlemine, mürgistusteabe infotelefon jms ([Lisa 1, tabel 1](#)). Otsese teenusena on käsitletav ka järelevalve teenus, kus isiku eeldatav tahe on määratletav. Näiteks tuleohutuskontrolli teenus avalduse alusel. Kuna enamus järelevalve teenuseid on olemuselt kaudsed teenused, tuleb asutusel lähtuvalt olulisuse printsiibist otsustada, kas järelevalveteenuse eristamine kaudse- ja otsese teenusena on asutuse juhtimise seisukohast vajalik või mitte. Otseste teenuste alla kuuluvad ka **toetustega seotud teenused**, näiteks riikliku pensioni saamine ja paljud teised sotsiaaltoetused, mille määramise ja maksmisega tegeleb Sotsiaalkindlustusamet. Toetuse edasiandmisega seotud teenus on näiteks invaspordiga tegelemise toetuse taotlemine ja esmatasandi tervisekeskuste kaasajastamine.





## Kaudne teenus

Kaudne teenus on teenus, mille käigus asutused osutavad õigusaktides sätestatud teenust teenuse kasusaaja **otseste pöördumiseta** ning **teenuse kasusaajaid ei ole võimalik identifitseerida**.



Joonis 3. Kaudne teenus

Kaudse teenuse osutajad võivad olla ministriumid, mis tegelevad õiguskeskkonna reguleerimisega, selleks et tagada hallatavate asutuste poolt otseste teenuste osutamine.

### Näited kaudsetest teenustest

#### Poliitikakujundamise teenus

Näiteks hoolekandepoliitika kujundamine ja selle elluviimise korraldamine ([Lisa 1, tabel 2](#)). Lähtuvalt valitsemisala eripärast on võimalik, et ühe valdkonna poliitika kujundamist saab jagada erinevateks teenusteks - näiteks Rahandusministeeriumis jaguneb eelarvepoliitika kujundamine strateegilise juhtimise ja riigieelarve koostamise teenuse ning välisloetuste korraldamise teenuse ja välisloetuste maksevahendamise teenuse jpm vahel. Sotsiaalministeeriumi valitsemisalas on kaudseks teenuseks sotsiaalkindlustuspoliitika kujundamine ja selle elluviimise korraldamine. Suurte teenuste puhul on võimalik, et üks teenus ainsana moodustab ühe programmi tegevuse sisu ehk teenusel ja programmi tegevusel on sama nimetus.

Poliitikakujundamise teenuse väljundmõddikutena määratletakse iga-aastased (arendus)tegevused, millega soovitakse poliitikas muutusi saavutada. Näiteks sotsiaalkindlustuspoliitika kujundamise ja elluviimise korraldamise mõddikud on seotud pensionireformi elluviimisega, puuetega inimeste teenuste ja toetuste seostamisega või töötushüvitiste süsteemi väljatöötamisega. Samuti võib hinnata poliitika kujundamise jätkusuutlikkust (kas poliitika kujundamine arvestab tuleviku vajadustega, pensionid, tervishoid) ja kulutõhusust (milliste kuludega korraldatakse nt. praamiühendus mandri ja saarte vahel). Kui







reform on pikemaajaline, siis võib aastane moodsik olla uuringu läbiviimine, õigusakti koostamine vms.

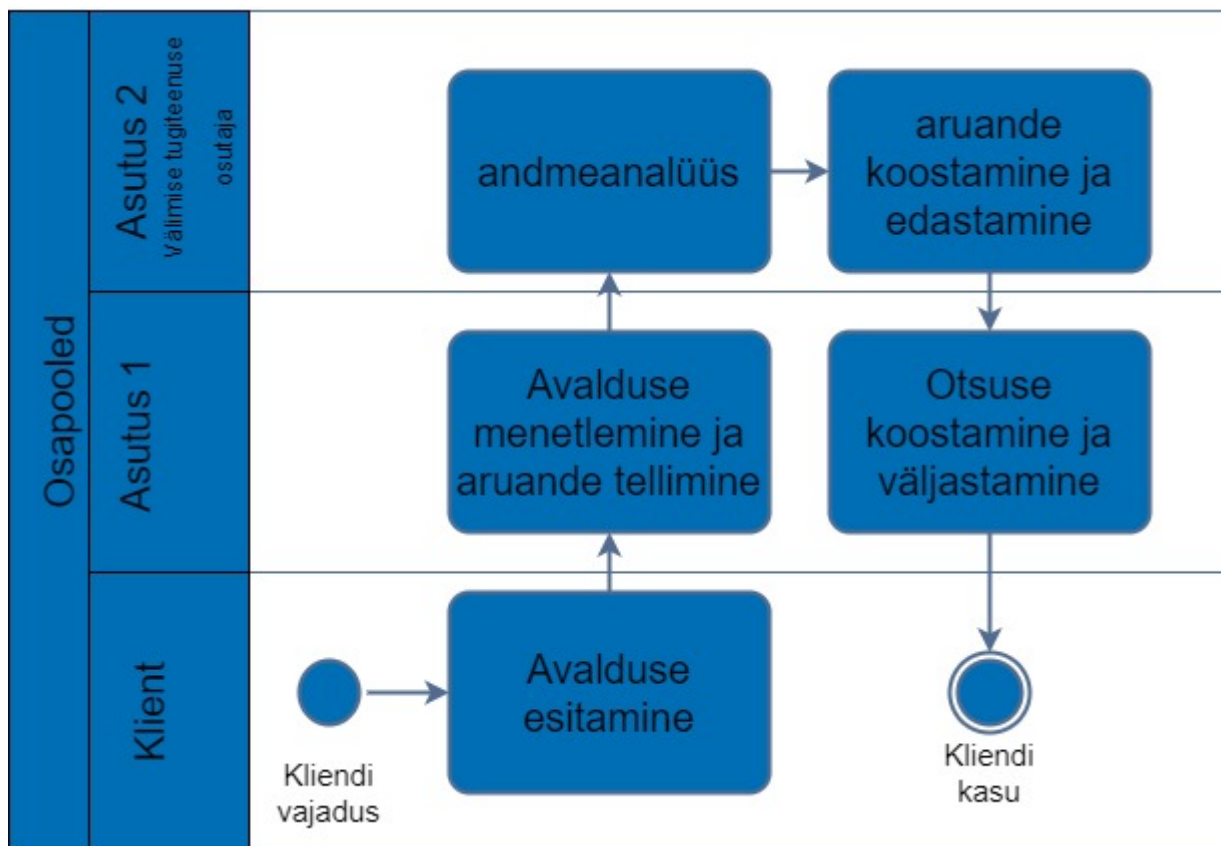
### Järelevalve teenus

Järelevalve teenusena on (Lisa 1, tabelis 2) välja toodud veeohutuse korraldamine või müra, vibratsiooni, mitteioniseeriva kiirguse järelevalve, mida korraldatakse asutuse algatusel ning mille otses kasusaajat ei ole võimalik identifitseerida. Nagu eelnevalt otsese teenuse all kirjeldatud, võib järelevalve teenus olla ka otsene teenus, kui isiku tahe on määratletav. Enamasti tehakse järelevalvet ilma isiku pöördumiseta, nt järelevalve tarbijakaitse reeglite või toiduohutuse reeglite järgmise kohta. Siinkohal on asutuse jaoks teenuse tüübi määratlemine oluline ainult selleks, et kaardistada võimalikud sihtrühmad ja lähtuvalt sellest kujundada ning juhtida teenust. Kuluarvestuse seisukohast ei ole oluline kas asutuse teenus on otsene või kaudne, sest mõlemad on asutuse jaoks põhiteenused.

Ka **ennetustegevus**, mis hõlmab tervet ühiskonda, on kaudne teenus. Näiteks Tervise Arengu Instituudi poolt korraldatav alkoholitarbimise vähendamisele suunatud teavitustöö, tõstmaks elanikkonna teadlikkust alkoholi tarvitamisest tulenevatest terviseriskidest.

### Avaliku sektori teenindamine (välimine tugiteenus)

Avaliku sektori teenindamine ehk välimine tugiteenus on teenus, mis toetab avaliku teenuse osutamist teisele asutusele. Välimine tugiteenus toetab poliitikat kujundava otsuse ettevalmistamist, teise asutuse toimimist, otsese avaliku teenuse osutamist või tööülesande täitmist.





#### Joonis 4. Välimine tugiteenus

Joonisel 4 on kujutatud välimist tugiteenust Asutus 2 poolt. Antud näites osutab Asutus 1 kliendile otsest teenust.

Välimised tugiteenused avalikus sektoris seonduvad eelkõige tugiteenuseid pakkuvate asutuste panusega avaliku teenuse osutamisse, mida saab käsitleda avaliku sektori teenindamisena. Näiteks Riigi Tugiteenuste Keskus (edaspidi RTK) pakub ministeeriumidele ja Riigikantseleile palgaarvestuse- ja raamatupidamise, finantsarvestuse ja riigihangete korraldamise teenust.

Keskised IT asutused, nagu RIK, RMIT, KEMIT, SMIT ja TEHIK toetavad ministeeriumide (ja nende allasutuste) tööd IKT teenustega. Kesksete IT asutuste teenuste käsitus võib erineda teiseste asutuste teenustest. IKT teenuste kirjeldamise ja hinnastamise mudel on heaks kiidetud 21.12.2017 Vabariigi Valitsuse poolt. Mudeli detailsem kirjeldus on lehekülje allosas manustena IKT lisades.

IKT teenuste grupp	Teenuste grupeerimise alused
<b>1. IT Äriteenused</b>	spetsiifilise sisulise IT teenuse (äriteenuse) osutamiseks või ülesande lahendamiseks loodud või kohandatud infosüsteemide pakutavad teenused. Näiteks Äriregistri või Kinnistusraamatu pidamine, mingi finantsarvestus-, juhtimis- või menetlusinfosüsteem, spetsiifiline jälgimissüsteem vms. Tüüpiliselt on selle teenuse osutamiseks loodud mingi üks vastav äriinfosüsteem, millel võivad olla ka satelliit- ja abiinfosüsteemid, arendus- ja testkeskkonnad, liidestusmoodulid jms. IT organisatsiooni vaates jagunevad need omakorda veel gruppidesse:
a. core services, customer-facing services	a. Äriteenused, mille tarbijaks on sisulise teenuse lõpptarbija, kodanik, klient, teine organisatsioon. Samas on siin ka kliendiks äriinfosüsteemidega töötavad organisatsiooni liikmed (back-office töökohad). Nt äriinfosüsteemide veebiväljundid.
b. internal customer-facing services (organisatsioonispetsiifilised)	b. Äriteenused, mille tarbijaks on teenust pakkuva organisatsiooni oma töötajad. Siia kuuluvad sisemised tugisüsteemid äriteenuste osutamiseks, nt organisatsiooni dokumendihaldussüsteem.
c. internal customer-facing services (standardised lahendused)	c. Universaalsed sisekasutajatele suunatud tavateenused – tavaliselt organisatsioonides kasutajatele kättesaadavaks tehtud teenused, milleks kasutatakse vähe seadistamist nõudvaid nõ valmislahendusi ehk karbitooteid. Näiteks Microsoft Exchange meili- ja grupitöövahendina, printimine, kaugtöövahendid jms. Paljud teised kasutavad selliseid teenuseid alamteenustena ära (nt äriinfosüsteem saadab meeldetuletusi e-mailiga).
<b>2. Tehnilised teenused</b>	Kasutajatele tajutavate infosüsteemide toimimiseks ja selle turvalisuse tagamiseks vajalikud IT-tehnilised teenused, mida osutab IT organisatsioon ja mis tavakasutajate eest praktiliselt peidetuks jäävad. Näiteks IT taristu haldamise ja -juhtimise süsteemid, varundus, monitooring, logimine, lähtekoodide ja versioonihaldus, turvatarkvarad jne. Siia kuulub olemuselt ka spetsiifiliste ligipääsuõiguste haldus. Inglise keeles kasutatud ka väljendeid enabling services, resource-facing services, supporting services, technical services.





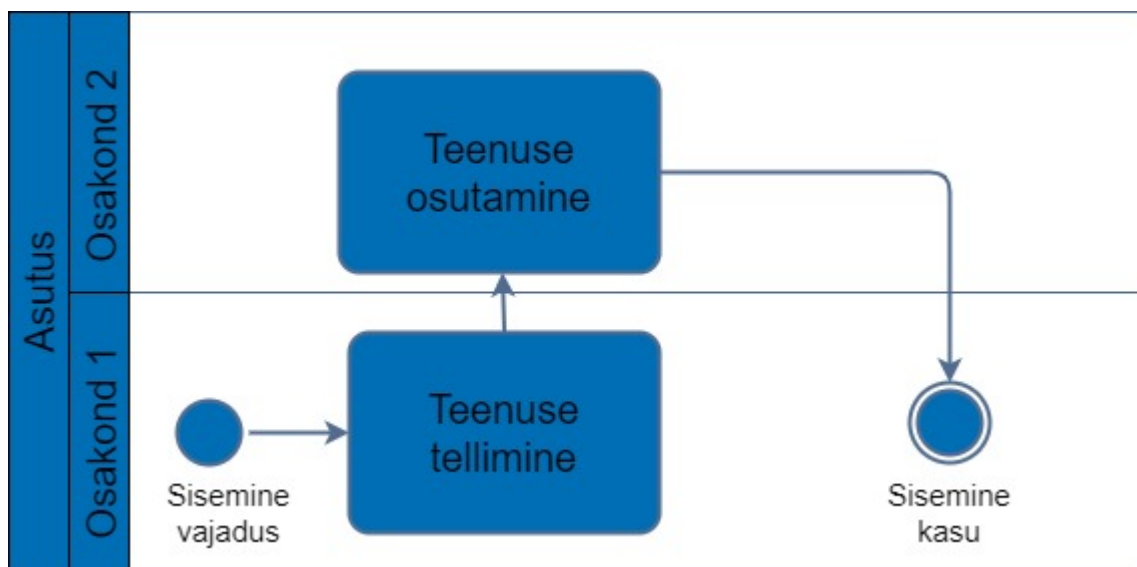


<b>3. Töökoha teenused</b>	Teenused, mis on seotud kasutaja konkreetse lokaalse töökohaga, st vahetult tema kasutuses olevad seadmed (arvuti, monitor, lisaseadmed jms) ja tarkvara alates operatsioonisüsteemist 21 kuni kasutaja arvutisse paigaldatud spetsiaaltarkvarani (nt Photoshop, MS Office jms). Samuti töökohaarvuti ühendamine vajalike võrkudega, ühendatuse tagamine.
<b>4. Välised teenused (outsourced services)</b>	Teenused, mida organisatsiooni liikmed enda kasutuses olevate vahenditega tarbivad teistest organisatsioonidest. Eelkõige on siin sideteenused, mida pakuvad välised organisatsioonid ja sisuteenused, mida pakuvad näiteks Äriregister, SAP, Fitek jms ning mikroteenused nt autentimis- ja digitaalallkirjastamise teenused sideoperaatoritelt, Sertifitseerimiskeskuselt jms. Inglise keeles kasutatud ka väljendit Underpinning Contracts
<b>5. IT toimimise tugiteenused ehk töökorraldusteenused</b> (sisemine tugiteenus)	Need ei ole ise ehedad IT-teenused vaid sellised teenused, mis peavad olema korraldatud, et IT teenuseid vajalikul viisil osutada saaks. Siia kuuluvad näiteks IT organisatsiooni juhtimine ja selle üldkulud, hankimine, kasutajatugi, IT varade haldamine, teenuste portfelli haldamine, mitmesuguste sertifikaatide hankimine ja auditeerimine (nt ISKE) jne. Eraldi tasub siinkohal välja tuua sisekliendile suunatud kasutajatoe (helpdesk) teenuse, sh kasutajakontode ja üldiste ligipääsuõiguste haldus.

Tabel 1. Teenuste grupid IKT teenuste kirjeldamise mudelist (kinnitatud VV poolt 21.12.2017)

## Sisemine tugiteenus

Sisemine tugiteenus on teenus, mis toetab avaliku teenuse osutamist asutuse sees. Sisemine tugiteenus toetab asutuse toimimist või tööülesande täitmist.



Joonis 5. Sisemine tugiteenus





## Näidisloetelu võimalikest sisemistest tugiteenustest:

- personaliteenus (töö ja teenistussuhete korraldamine, teenistujate arendamine, värbamine, töökeskkonna kujundamine, infohaldus, organisatsiooni- kultuuri arendamine),
- dokumendihaldus,
- raamatupidamine,
- eelarvestamine,
- väliskommunikatsioon,
- eriotstarbeliste sõidukite tagamine,
- üldotstarbeliste sõidukite tagamine,
- varustuse tagamine,
- kinnisvara tagamine,
- töökoha tagamine,
- laoteenus,
- veoteenus,
- hangete korraldamine,
- õigusloome,
- õigusteenindus,
- väliskoostöö,
- infoturve,
- riigisaladuse ja salastatud välisteabe kaitse korraldamine,
- juhtimine,
- vabatahtlike kaasamine,
- siseaudit,
- sisekontroll.

Antud loetelu ei ole lõplik. Näiteks mõnedel juhtudel on põhjendatud kui sise- ja väliskommunikatsiooni teenust või finantsjuhtimise ja raamatupidamise teenust juhitakse asutuses koos, ühe teenusena. Sellisel juhul on mõislik need teenused kaardistada samuti koos. Vahel võib olla õigusloome hoopis poliitikakujundamise põhiteenuse osa. Mõne asutuse puhul on osa sisemisi tugiteenuseid tsentraliseeritud ja ära antud nt RTKle, sellisel juhul ei pea neid asutuse enda teenuste loetelus esinema.

Mõni eelnevalt sisemine tugiteenus võib olla asjakohane vaid kindla spetsiifikaga asutuse jaoks ning teiste jaoks ei ole vajalik. Võib juhtuda ka nii, et asutus ei leia loetletud teenustest mõnda vajalikku sisemist tugiteenust. Sel juhul saab luua juurde täiendavaid teenuseid (näiteks proovide vastuvõtmise teenus, eriotstarbelise objekti ohutuse tagamine jne).

Iga asutus peab analüüsima ja kirjeldama oma sisemiste tugiteenuste sisu ja üldisi atribuute teenuste loetelus. Sisemiste tugiteenuste puhul ei ole eesmärgi ega väljundi kirjeldamine nõutud, asutus otsustab ise, kas sisemiste tugiteenuste eesmärgistamine ja väljundite kirjeldamine on sisemiste tugiteenuse juhtimiseks vajalik.

Sisemiste tugiteenuste kaardistamine on oluline, et vajadusel saaks eristada asutuse tugiteenuste info põhiteenustest ning tagada asutuste vaheline võrreldavus teenuste lõikes.

 [ikt\\_lisa\\_1\\_teenuste\\_kirjeldamise\\_ja\\_hinnastamise\\_mudel.pdf](#) (528.99 KB)

 [ikt\\_lisa\\_2\\_ikt\\_teenuste\\_mudel.pdf](#) (249.71 KB)

 [vv\\_kabinetimemo\\_ikt.pdf](#) (205.36 KB)





## 3.2 Teenuste juhtimine- teenuste loetelu ja teenuskaardid

Teenuste paremaks juhtimiseks tuleks pidevalt hoida ajakohast informatsiooni teenuste kohta, säilitades ka vanemad versioonid. Teenuste **loetelu** kirjeldab kõiki asutuste teenuseid. Selleks, et arendada teenuste põhise juhtimist, on soovitatav määratleda ja kirjeldada iga teenuse protsessid ning luua iga teenuse kohta **teenuskaart** (teenuskaardi soovituslikku vormi vt [siit](#)), mis sisaldab minimaalset soovituslikku loetelu teenuse kohta peetavast infost.

Tabel 1. Teenuste loetelu





Nr.	Teenuse liik	Teenuse nimetus	Teenuse kirjeldus	Teenuse väljund	Seos TKTA määrusega (jah/ei)	Teenuse sihtrühm	Teenuse omanik		Teenuse eesmärk	Teenuse mõõdetav tulemus	Teenuse grupp (vajadusel)	Muud informatiivsed tunnused	Kommentaar /küsimus
1	Otsene teenus												
2	Kaudne teenus												
3	Avaliku sektori teenindamine												
4	Sisemine tugiteenus			X		X			X				
5													
6													
7													
8													
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													
16													
17													
18													
19													

## Teenuse liik

Teenuse liigid on: a) otsene, b) kaudne avalik teenus c) avaliku sektori teenindamine (väliline tugiteenus) või d) sisemine tugiteenus.

## Teenuse nimetus

Teenuse nimetus peab vastama järgmistele tingimustele:

- olema unikaalne,
- lähtuma kliendi perspektiivist ja vajadusest.

Näiteks müügiloa taotlemine, mitte müügiloa väljastamine. Siiski esineb erisusi, näiteks pikaajaliselt väljamakstava toetuse puhul, kus klient esitab toetuse saamiseks taotluse/avalduse ühekordselt ja teenuse pakkumisel olulisemaks osaks on toetuse igakuine väljamaksmine. Sel juhul on teenuse nimi mitte pensioni taotlemine, vaid riikliku pensioni saamine.

- sisaldama tegevust nt taotlemine, registreerimine jne. ,
- teenuse nimi peab andma ettekujutuse teenuse sisust.

Teenuste üle vaatamisel ja ümber hindamisel võtta aluseks:





- a) valdkondlikud õigusaktid, mis määravad asutuste ülesanded, kohustused ja õigused.
- b) muudatused strateegilistes planeerimisdokumentides
- c) asutuse ja struktuuriüksuse põhimäärused.

## Teenuse kirjeldus

Lühidalt kirjeldada osutatavat teenust, avades pisut selle sisu, kuid mitte selgitades protseduuri.

Teenuse lühikirjeldus peab sisaldama:

- selgitust, mida teenuse osutamisega taotletakse;
- põhjust teenuse kasutamiseks – miks mingit teenust kasutatakse, kas tegu on kohustusega või on see vajalik mingi loa taotlemiseks;

Teenuse kirjeldus ei tohi olla tegevuste loend, mida teenuse osutamise käigus tehakse.

## Teenuse väljund

Teenuse väljund on teenuse toode või tulem, mille kaudu või mille abil saavutatakse teenuse eesmärk. Väljund peab olema väljundsuurusena mõõdetav või registreeritav. Väljund aitab seada teenuse mõõdikuid või kvaliteedieesmärke. Teenusel võib olla üks või mitu väljundit. Väljundit ei ole kohustuslik täita sisemiste tugiteenuste kaardistamisel.

## Seos TKTA määrusega

Otsese avaliku teenuse, sisemise- või välimise tugiteenuse määramisel on vajalik märkida, kas teenus sisaldab seost TKTA määrusega – kontakti kaudu isikule osutatav teenus, teise valitsemisala asutusele osutatav tugiteenus. Lahtrisse märgitakse jah/ei tunnus. Lisatud jah/ei tunnuste alusel tehakse edasi koostööd MKM-iga, et koguda vajalikud andmed MKMi teenuste kataloogi sisestamiseks.

### Näide 1. Sotsiaalkindlustusameti teenus „Riikliku vanaduspensioni ja soodustingimusel vanaduspensioni maksmine“

Teenus sisaldab järgmisi kliendi jaoks olulisi menetlustoiminguid:

1. Pensioni taotlemiseks avalduse esitamine;
2. Minu arvelduskonto muutmine sotsiaalkindlustusametis;
3. Minu esitatud taotlused sotsiaalkindlustusametile;
4. Minule makstav pension, toetused ja hüvitised;
5. Pensioni, toetuste ja hüvitiste vaatamine;
6. Tulumaksuvabastuse taotlemine.





Nimetatud toimingud on oluline eristada MKM teenuste kataloogis [otsese avaliku teenusena](#), kuna kliendi kontakt on võimalik iga loetletud toimingu raames. Riigieelarve planeerimise kontekstis mõistetakse neid toiminguid pensioni väljamaksmise teenuse raames teostatavate [tegevustena](#), millele lisanduvad ka muud võimalikud asutusesisesed menetlustoimingud, mis on seotud pensionide väljamaksmisega.

## Näide 2. Maanteeameti teenus „Juhtimisõigust tõendava dokumendi taotlemine“

Teenus sisaldab järgmisi tegevusi:

1. Juhtimisõigust tõendava dokumendi andmete kandmine liiklusregistrisse
2. Erinevate kategooriate mootorsõiduki- ja jalgratturi-, vedurijuhi- ning trammijuhi juhiloa väljastamine.

Kliendi kontakt asutusega saab alguse juhiloa taotlemisel ja see lõpeb loa väljastamisega. Teenuse tegevuste raames täiendav kontakt kliendiga puudub. Seetõttu ei ole vaja teenust MKMi teenuste kataloogi tarbeks toimingutena eristada. Samuti on „Juhtimisõigust tõendava dokumendi taotlemine“ teenus ka tegevuspõhise riigieelarve mõistes.

## Teenuse sihtrühm

Teenuse sihtrühm on teenuse osapool, kellele on suunatud teenuse osutamisest tekkiv väärtus või kasu.

### Otseste teenuste sihtrühmad:

- füüsiline isik; eraõiguslik juriidiline isik (sh riigi või KOV asutatud) nt äriühing, mittetulundusühing
- või sihtasutus.

Paljudel juhtudel on otsese teenuse sihtrühm ka kitsamalt piiritletud. Kui avalik teenus on suunatud kitsale sihtrühmale, siis tuleks see kirjelduses välja tuua.

### Kaudse teenuse sihtrühm:

- ühiskond või osa sellest.

Kaudsete ja otsese teenuse eristamise aluseks on teenusest saadava kasu saamise aspekt. Näiteks kaudsete teenuste hulka kuuluvad järelevalve teenused, kuigi järelevalve teenusel on väga palju sarnast otsese teenusega (nt kliendi ja riigi kontakteerumine menetluse käigus, halduskoormus, otsuse tegemine). Järelevalvet teostatakse konkreetse isiku üle, kasu saab sellest aga ühiskond (nt toiduohutuse kontroll viiakse küll läbi konkreetsetes ettevõttes, kuid kasusaajad on selle ettevõtte kauba tarbijad ehk ühiskond laiemalt).

### Väliste tugiteenuste sihtrühmad:

- teine riigi ameti- või hallatav asutus, KOV ameti- või hallatav asutus;
- põhiseaduslik institutsioon;







- avalik-õiguslik juriidiline isik;
- sotsiaalkindlustusfondid (Haigekassa, Töötukassa).

### **Sisemise tugiteenuse sihtrühm:**

- sama asutus, mistõttu võib sihtrühma loetelus nimetamata jätta. Sisemine tugiteenus toetab sama asutuse põhiteenuse osutamist.

Kui mõnda teenust tarbib mitu sihtgrupi nt laboriteenuse kliendiks *ceteris paribus* on nii ettevõtted kui ka teised riigiasutused, ei pea ilmingimata looma mitut teenust, vaid saab nt välja tuua proportsioon vm alus, mis annab täpsustuse sihtrühma osas.

Sihtrühma kirjeldamisel tuleb nimetada sihtrühm ja selle olulised tunnused, nt tegevusala (nt põllumajandusettevõtted) või muu (nt töötu isik).

Täiendavalt võib sihtrühmale lisada täpsustavaid kommentaare - näiteks piiritleda füüsiliste isikute rühma kindlate tunnuste järgi või loetleda teenust kasutavad ametiasutused.

Ei pea täitma sisemise tugiteenuse korral.

### **Teenuse omanik**

Teenuse omanik on isik (ametikoha järgi), kes otsustab teenuse eesmärgistamise, eelarvestamise/ressursside, sihtrühma/huvigrupi kindlaksmääramise ja järelevalve üle. Reeglina on selleks valdkonna ja/või osakonna juht. Omanik ise ei pruugi osaleda teenuse osutamisel, vaid juhib, korraldab teenuse osutamist ja täiendab teenust vastavalt teenuse mõõdikute tulemustele. Teenuste korraldamise ja teabehalduse aluste määrus seab asutusele kohustuse määrata ameti- või töökohad, millel töötavad isikud tagavad asutuse teenuste- ja protsesside korraldamise ja kvaliteedi.

- Sageli on teenuse omanikuks osakonna juhatajad, kes vastutavad teenuse arendamise eest. Näiteks on Raviametis ühe teenuse omanikuks tegevuslubade ja inspektsiooni büroo juhataja.
- Tüüpiline viga, mida tehakse on see, et teenuse juhiks määratakse liiga kõrgel positsioonil olev isik, näiteks asutuse juht. Või määratletakse teenuse juhiks isik, kellel ei ole piisavalt otsustusõigust teenuste ressursside kasutamise üle.
- Teenuse omanik määratakse ametikoha täpsusega.

### **Teenuse eesmärk**

Teenuse eesmärk avab, kuidas panustab see konkreetne tegevus programmi eesmärgi saavutamisse. Eesmärkide seadmisel tuleb silmas pidada SMART nõudeid. SMART reeglist loe pikemalt programmi koostamise juhendist.

### **Teenuse mõõdikud**





Strateegilise juhtimise tasanditel jagunevad eesmärgid ja mõõdikud kolme peamisesse kategooriasse:

- mõjueesmärgid ja -mõõdikud (tulemusvaldkonna ja programmi tase)
- tulemuseesmärgid ja -mõõdikud (meetme, programmi tegevuse, teenuse tase),
- väljundid ja väljundmõõdikud (teenuse tase).

Teenusejuhtimiseks ja arendamiseks saab kasutada erinevaid mõõdikuid:

- Teenuse eesmärgiga seotud (tulemus)mõõdikud;
- Väljundmõõdikuid;
- Kuluefektiivsust näitavad mõõdikud;
  - Teenuse hind
  - Ühikukulu
- Teenuse osutamise tõhususega seotud mõõdikud nt:
  - Tarbijate halduskoormus,
  - Teenuse kättesaadavus;
  - Kvaliteedimõõdikuid nt
  - Rahulolu
  - Kliendi ajakulu

**Tulemuseesmärgid ja -mõõdikud** seatakse meetme, tegevuse või teenuse tasemele. Tulemuseesmärgid on poliitika vahetud eesmärgid, mis on vaja saavutada, et jõuda üldeesmärkideni. Neid väljendatakse poliitika otseste tulemustena. Teenuste sisukamaks juhtimiseks on soovitatav kasutada rohkem **tulemusmõõdikuid**.

**Väljundmõõdikud** kirjeldavad otsest väljundit, mida riigi sekkumine loob. Nende väljundite saavutamine on üldjuhul riigi sekkumise eest vastutava asutuse otsese kontrolli all. Igale teenusele on soovitatav seada mitu väljundmõõdikut, näiteks rahulolu teenusega, teenuse osutamiste arv või maht, teenuse osutamise kulu, ühele kliendile kulunud aeg vms).

**Tulemuseesmärgi, tulemusmõõdiku ja väljundmõõdiku näide:**

- tulemuseesmärk: koolituse tulemusel tööd saanud inimeste arv/osakaal kasvab, tulemusmõõdik koolituse tulemusel tööd saanud inimeste arv/osakaal aastal 2020 - 100 inimest/60%, 2021 - 120 inimest/70% jne;  
väljund: mõõdik koolituste arv või koolitatud inimeste arv.

Mõõdikud võimaldavad lisaks valdkondlikele eesmärkidele mõõta ka tõhusust (kuluefektiivsust) ja analüüsida jätkusuutlikkust (kas tulevikus vajadus teenuse järgi kasvab ja milline võib olla selle mõju eelarvele.)

Näiteks otseste teenuste puhul kasutatakse ka järgmisi mõõdikuid:





- Osutamiste arv,
- Rahulolu,
- Ühikukulu ,
- Otsene ajakulu klienditele.

## Teenuse grupp ja muud informatiivsed tunnused

Teenusele on võimalik lisada erinevaid informatiivseid tunnuseid, mis aitavad tekitada erinevaid aruandluse ja info koondamise vaateid kuluarvestuse infosüsteemis KAIS. Näiteks on võimalik teenuseid grupeerida. See võib olla kasulik programmi dokumendi rahastamiskava koostamiseks kui asutusel on palju grupeeritavaid teenuseid, mis panustavad ühte ja sama programmi tegevusse. Lisaks saab kasutada tunnuseid ka läbivate teemade (keskkonnahoid ja kliima, võrdsed võimalused, infoühiskond, regionaalareng, riigivalitsemine) või muude valdkonnaülest teemade puhul nagu teadusarendusega seotud teenused.

## Pidepunktid teenuste kujundamisel

Lähtuvalt valitsemisalade eripäradest võib teenuste määramisel ja kujundamisel ette tulla erisusi, kus rolli mängib partner, kellelt teenust ostetakse, või tema paiknemine keskvalitsuse tasandist väljaspool, välistoetustega seotud tingimused, programmi struktuuri loogika või riigieelarve tehniline toimimine. Selleks, et tagada võimalikult sarnane lähenemine kõigis valitsemisalades, on loetletud järgnevad pidepunktid.

**Teenuse detailsusaste.** Teenuse detailsuse tase, st. millisel tasandil asutus teenuseid juhib ning kui detailset hinna arvestust selleks vajab, on asutuse tasandi otsus. Mitmeid koolitusi pakkuva asutuse jaoks võib tekkida küsimus, millises detailsuses kaardistada teenused, kui riigieelarves kõige detailsem kulude planeerimise tase on programmi tegevus, kuhu grupeeruvad mitme asutuse teenused. Näiteks on Astangu Kutseharidus-keskuse teenused eristatud õppekava järgi: abikoka eriala kutseõppes osalemine, tisleri eriala kutseõppes osalemine. Samas, on võimalik määratleda teenust kõrgemal tasandil, näiteks kutseõppes osalemine ning käsitleda õppekavasid näiteks teenuse tegevusena. Sobivaima detailsuse taseme leidmisega võib tekkida vajadus teenuste grupeerimiseks asutuse tasandil.

**Teenuste grupeerimine** tähendab seda, et asutus juhib teenuseid veelgi detailsemal tasemel kui ta riigieelarve programmi tegevuse all kajastab. Näiteks ravimitega seotud lubade ja hinnangute taotlemise teenuses on Raviameti otsusel grupeeritud kõik erinevad Raviameti poolt väljastatavad lubade liigid. Asutuse sees juhitakse protsesse lubade liikide lõikes eraldi, kuid programmi eelarves kajastatakse teenused ja nende eelarve grupeerituna. Grupeerimisel lähtutakse ühetaolistest väljunditest, näiteks load, aruanded, analüüsid jms. Sellise grupeerimise tulemusel on Raviamet koondanud 76st teenusest 7: ravimitega seotud lubade ja hinnangute taotlemine, ravimite alaste tegevuste inspekteerimine, ravimitega seotud teatiste esitamine, ravimitega seotud aruannete esitamine ja analüüside tellimine, ravimite kvaliteedi laboratoorne hindamine, ravimite alase teabe edastamine, ravimitega seotud





õiguslane nõustamine. Raviameti teenused panustavad kõik ühe programmi ühte tegevusse „Kvaliteetsete ravimite, vere ja meditsiiniseadmete kättesaadavuse tagamine“, seetõttu ei mõjuta teenuste grupeerimine programmi sisu ega eesmärkide saavutamist. Teenuste grupeerimise ettepanek tuleb kooskõlastada valitsemisalaga ning Rahandusministeeriumi riigieelarve osakonnaga, et tagada valitsemisalas teenuste koostamise ühtne loogika, ühetaolisus ja võrreldavus.

**Välisloetustega seotud nõuded.** Teenuse kujundamisele võivad seada erinõuded ka juba kehtivad toetuse andmise tingimused (edaspidi TAT)<sup>3</sup> ning sellega seonduv aruandlus. Pikas perspektiivis tuleb mõelda välisloetuste ja riigituludest tehtavate teenuste koos planeerimisele. See tähendab, et teenuseid ei pea eristama lähtuvalt eelarve allikast, vaid määravaks on teenuse sisu.

Välisloetustega seotud teenuste juhtimiseks on vähemalt kolm erinevat võimalust, millest mõned on eelistatumad eelarve planeerimise seisukohast ja tõusetuvad päevakorda seoses uue perioodi planeerimisega:

1. Mõnedel juhtudel saab kujundada teenuse, mis vastab üks-ühele TAT-le. Näiteks Sotsiaalministeeriumivalitsemisalas tööturul osalemist toetavad hoolekandeteenused, asendushoolduse kvaliteedi tõstmise, vanglast vabanenute teenus jms.
2. Teistel juhtudel võib TAT jaguneda asutuste vahel erinevate teenustena või erinevate sihtgruppide vahel jagatavate toetustena.
3. Kolmandaks võib TAT jaguneda tegevusteks, mis on sisult erinevad ja piisavalt väikesed, et liigituda teenuse tegevuseks. Näiteks TAT „Poliitikakujundamise kvaliteedi arendamine“, mille tegevusi viivad ellu Rahandusministeeriumi erinevad osakonnad ja Riigikantselei. Selle TATi tegevus „Strateegilise juhtimise arendamine“ on näiteks riigieelarve osakonna strateegilise juhtimise ja riigieelarve koostamise teenuse arendustegevuseks, koos tegevuspõhisele eelarvele ülemineku tegevusega.

Kõigi eelnevalt loetletud lahenduste puhul tuleb arvestada teenuse hinnastamisel kõiki eelarve liike (tuludest sõltuvad kulud. Jaotades teenusele kaudsed kulud (mis võivad olla nii üldkulud kui sisemised tugiteenused), sisaldub iga teenuse hinnas ka riigituludest planeeritavaid vahendeid. Riigieelarve infosüsteemis ja raamatupidamisprogrammis kajastatakse välisloetustega seotud kulud projektikoodiga, ehk info kättesaadavus jääb samaks olenemata välisloetustest tehtavate teenuste kajastamise viisist. Seetõttu on eelistatud, et välisloetustest ei pea kujunema eraldi teenus lähtuvalt selle tulu laekumise allikast, vaid lähtuma peaks teenuse sisust. Välisloetustega seotud mõõdikud saab teenuse planeerimisel eraldi välja tuua ning vajadusel lisada täiendavaid mõõdikuid. Tõenäoliselt on käesoleval perioodil seatud mõõdikud pisut erineva lähenemisega tegevuspõhise eelarve meetodikast, kuid uue perioodi planeerimisel tuleks arvestada nende ühtlustamisega. Näiteks on TATi tegevusel „Strateegilise juhtimise arendamine“ väljundmõõdikud seatud üle mitme aasta ja sealjuures kumulatiivselt. Enamus teenuse mõõdikuid peaks olema mõõdetavad aastases perioodis ja näitama väärtuste esinemise sagedust või suhtelist sagedust (%). Mõõdikutest saab pikema ülevaate mõõdikute peatükis.

**Toetuste väljamaksmine.** Riigieelarves on mitmeid toetusi, mida makstakse seaduse alusel kõigile inimestele või teatud sihtrühmadele. Sellisel juhul kujundatakse teenus, mille sõnastus on lähtuvalt kliendi vaatest hüvitise saamine või toetus. Näiteks teenus „riikliku pensioni saamine“, „kahjuhüvitiste saamine seoses tööõnnetustega“, „puudega inimese sotsiaaltoetuse teenus“, „represseeritu toetuse saamine“,





„üks elava pensionäri toetuse teenus“ jne. Toetuse väljamaksmise teenuse osaks võib olla näiteks kliendi avalduse vastuvõtmine ja menetlemine, kliendi profileerimine, otsuse tegemine ja väljastamine, igakuise makse teostamine. Teenuse hinnas sisalduvad asutuse toetuse väljamaksmisega seonduva menetlemise kulu ja igakuise väljamakse summa. Seega on toetuse väljamaksmise teenuses arvestatud nii asutuse menetlemiskulud (sh tugiteenused ja üldkulud) kui ka väljamakstava toetuse vahendid. Riigieelarve infosüsteemis, raamatupidamises ja seega ka aruandluses on need kulud eristatavad. Samuti tuuakse, seni riigieelarve seaduses eristatud suuremad ja võimaliku poliitilise kaaluga, kulud nii programmis kui eelarve seletuskirjas välja eraldi teenusena, koos selgitustega.

**Toetuste või maksutulude edasiandmine.** Toetuste edasiandmine võib toimuda nii valitsemisalade vahel või ka ministeeriumilt keskvalitsuse tasandilt välja - sihtasutusele, avalik-õiguslikule juriidilisele isikule, kohalikule omavalitsusele või selle hallatavale asutusele või ka eraõiguslikule isikule. Nagu ka toetuste väljamaksmine, on toetuste edasiandmine ja sellega seonduv menetlemisprotseduur omaette teenus. Toetuste edasiandmine on enamasti seotud teenuse ostmise raames seatud tingimuste täitmisega (nt lepingus määratud teenuse maht, kvaliteedi indikaator vms) ning paljudel juhtudel on võimalik hinnata teenusest saadavat mõju. Teenuste mõõdikutes peaks need soovitud tulemused välja tooma. Näiteks ministeeriumi poolt sihtasutustele suunatud toetused peavad sisaldama sisulisi mõõdikuid, tuues välja kuidas sihtasutus oma tegevusega (või edasiantavate toetustega) programmi eesmärki panustab. Enamasti on mõõdikud määratud toetuse eraldamise lepingus.

Toetuse või maksutulude edasiandmine võib jaguneda nii otseseks teenuseks kui ka avaliku sektori teenindamiseks ehk välimiseks tugiteenuseks. Teenuse liigi määramine toimub sihtgrupi järgi.

---

2 Välistoetuste all mõeldakse nii struktuuritoetuseid kui Maaelu Arengu Euroopa Põllumajandusfondi, Euroopa Merendus- ja Kalandusfondi toetuseid ja teisi vahendatavaid või otselaekuvaid välistoetuseid.

3 Toetuse andmise tingimused (TAT) – toetuse andmise tingimuste koostamine ja kehtestamine on reguleeritud [Perioodi 2014–2020 struktuuritoetuse seaduses](#).

## 3.3 Lisa 1. Näiteid otsestest ja kaudsetest teenustest, sisemistest ja välimistest tugiteenustest

Tabel 1. Näiteid otsestest teenustest

Teenuse nimetus	Teenuse kirjeldus	Teenuse sihtrühm	Asutus
Hindamis- ja nõustamisteenus	Teenuse eesmärgiks on selgitada välja inimese soovid, vajadused ja võimed ning anda soovitusel sobivate sotsiaal-, haridus- ja tööturuteenuste ja eneseteostusvõimaluste osas.	Erivajadusega tööealised inimesed	Astangu KRK





Abikoka eriala kutseõpe	Teenuse eesmärgiks on kutseõppe abil toetada inimese erialaste ja sotsiaalsete oskuste arengut, igapäevaelus võimalikult iseseisvat toimetulekut ning töölerakendumist.	Erivajadusega tööealised inimesed	Astangu KRK
Ravimitega seotud lubade ja hinnangute taotlemine	Ravimiamet väljastab erinevaid lube, teeb otsuseid ja koostab hinnanguid, mis on seotud ravimite, rakkude, kudede ja elundite ning narkootiliste ja psühhotropsete ainete ja nende lähteainete müügi ja käitlemisega Eestis.	Ravimite käitlejad, ravimite müügiloo hoidjad, kliiniliste uuringute läbiviijad, rakkude, kudede ja elundite hankijad ja käitlejad, lähteainete käitlejad,	Ravimiamet
Invaspordiga tegelemise toetuse taotlemine	Eriolümpia Eesti Ühendus ja Eesti Paraolümpiakomitee toetuse andmine invaspordi propageerimiseks ja invaspordlaste tiitlivõistlustel osalemise toetamiseks.	Eriolümpia Eesti Ühendus ja Eesti Paraolümpiakomitee, erivajadustega sportlased	Sotsiaalministeerium
Erihoolekandeaasutuste reorganiseerimine	Erihoolekandeaasutuste reorganiseerimiseks investeeringute kava koostamine	erihoolekande asutused	Sotsiaalministeerium
Esmatasandi tervisekeskuste kaasajastamine	Investeeringute toetamine esmatasandi tervisekeskuste infrastruktuuri tõmbekeskustes, tagades kättesaadavad ja mitmekülgsed esmatasandi teenused.	Esmatasandi tervisekeskuste meetme taotlejad	Sotsiaalministeerium
Riikliku vanaduspensionari ja soodustingimusel vanaduspensionari saamine	Makse vanaduspensionärile (RPKS alusel) ja makse isikule, kes on töötanud tervist eriti kahjustavatel ja eriti raskete töötingimustega töödel Eesti Vabariigi Valitsuse poolt kinnitatava tootmisalade, tööde, kutsealade ja ametikohtade nimekirja nr. 1 (edaspidi nimekiri nr 1) järgi (SVPS alusel).	Pensionäriõigusega inimesed	Sotsiaalkindlustusame

Tabel 2. Näiteid kaudsetest teenustest

Teenuse nimetus	Teenuse kirjeldus	Teenuse sihtrühm	Asutus
-----------------	-------------------	------------------	--------







Hoolekandepoliitika kujundamine ja selle elluviimise korraldamine	Hoolekandeteenuste- ja toetuste, erivajadustega inimeste poliitika, eakate poliitika ning sotsiaalse kaasatuse valdkonda puudutava poliitika väljatöötamine ja ellurakendamine. Ministeeriumi ja valitsuse valdkonnapoliitiliste otsuste ja rakendamise ettevalmistamine ning EL otsustusprotsessis osalemine. /.../	ühiskond	Sotsiaalministeerium
Alkoholitarbimise vähendamisele suunatud teavitustöö	Elanikkonna teadlikkuse tõstmine alkoholikahjust, tarvitamise riskidest ja vähendamise võimalustest	Elanikkond	Tervise Arengu Instituut
Veeterviseohutuse korraldamine	1) joogi- ja suplusvee (edaspidi vee) seire korraldamine; 2) veega seotud ohuolukordadele reageerimine; 3) vee kvaliteedinõuetele vastavuse andmete kogunemine ja avalikustamine;	Ühiskond	Terviseamet
Müra, vibratsioon, mitteioniseeriva kiirguse järelevalve	Müra, vibratsioon, mitteioniseeriva kiirguse järelevalve	ühiskond	Terviseamet
Kiirabiteenuse korraldamine	1) kiirabi konkursi korraldamine; 2) kiirabiteenuse tellimise korraldamine; 3) kiirabibrigaadide ajutise asendamise korraldamine; 4) tervishoiustatistika (kiirabi valdkond) kogumine ja analüüsimine.	Ühiskond	Terviseame

Tabel 3. Näiteid välimistest tugiteenustest

Teenuse nimetus	Teenuse kirjeldus	Teenuse sihtrühm	Asutus
Töötuna arvel olijate eest erijuhtudel riigi poolt sotsiaalmaksu maksmise taotlemine	Ministeerium maksab sihtotstarbelise eraldise Töötukassale. Kooskõlas tööturuteenuste ja -toetuste seaduse § 6 ja sotsiaalmaksuseaduse § 6 maksab Töötukassa erijuhtudel sotsiaalmaksu end töötuna arvele võtnud isikute eest, kes saavad töötutoetust, on tööturukoolitusel, tööharjutusel või tööpraktikal või on arvel kui pikaajalised töötud.	Eesti Töötukassa	Sotsiaalministeerium





Aktiivsed tööturuteenused	Aktiivsed tööturumeetmed on riigipoolne makse Eesti Töötukassale tööturuteenuste ja -toetuste sihtkapitali tööturuteenuste (aktiivsed tööturumeetmed) osutamiseks registreeritud töötutele.	Eesti Töötukassa	Sotsiaalministeerium
Ravikindlustuse seadusest tulenevate kohustuste tagamine	Sotsiaalministeerium on volitanud Maksu- ja Tolliametit tasuma Eesti Haigekassale sotsiaalmaksu ravikindlustuse osa. Sotsiaalmaksu ravikindlustuse osa on edasiantav maks, mille eelarve on nii Rahandusministeeriumi kui ka Sotsiaalministeeriumi valitsemisalas. Vahenditest kaetakse kindlustatud isikute tervishoiukulud haiguste ennetamiseks ja raviks, rahastada ravimite ja meditsiiniliste abivahendite ostmist ja maksta ajutise töövõimetuse ja muid rahalisi hüvitisi.	Eesti Haigekassa	Sotsiaalministeerium
Karjäärinõustamise kättesaadavuse suurendamine	karjääriinfo ja nõustamise pakkumine tööealisele elanikkonnale	Töötukassa, Tööealine elanikkond	Sotsiaalministeerium
Lapsehoiukohtade loomine ja teenusepakkumise toetamine 0-7-aastastele lastele	uute lapsehoiukohtade loomine	KOV	Sotsiaalministeerium
KOV toetused	Toetuse maksmine KOVidele, kes võtavad vastu EL rändekava raames ümberpaigutatavad ja -asustatavad isikud vastu.	KOVid	Sotsiaalministeerium

## 3.4 Lisa 2. Teenuskaardi vorm

<b>1. Teenuse nimetus</b>	Teenuse nimetus autuse juhi kinnitatud teenuste loetelus
<b>2. Seos programmi tegevusega*</b>	Põhiteenuse puhul nimetatakse programmi tegevus, mille rakendamisse see teenus panustab. Tugiteenuse puhul tuleb loetleda, millistesse põhiteenustesse tugiteenus panustab ehk milliste põhiteenuste kaudu jõuab programmidesse.
<b>3. Teenuse omanik</b>	Isik (ametikoha järgi), kes otsustab teenuse eesmärgistamise, eelarvestamise/ressursside, sihtrühma/huvigrupi kindlaksmääramise ja järelevalve üle. Reeglina valdkonna ja/või osakonna juht.





<b>4. Teenuse juht</b>	Isik (ametikoha järgi), kes töötab koostöös teenuse elluvijatega välja teenuse kvaliteedi hindamise alused ja mõõdikud. Teeb ülevaateid teenuse kvaliteedi saavutustest ja probleemidest. Töötab välja vastavalt kvaliteedihindamise tulemustele ja elluvijate poolt tehtud parandusettepanekutele vajalikud parandustegevused. Planeerib teenuse osutamiseks vajalikke ressursse ja teeb eelarve planeerimiseks ettepanekuid teenuse omanikule
<b>5. Teenuse eesmärk</b>	Teenuse eesmärk sõnastatakse strateegilistest eesmärkidest ja valdkonna eesmärgist lähtuvalt seisundina. Eesmärk on selgelt määratletud ja mõõdetav
<b>6. Teenuse lühikirjeldus</b>	Teenuse lühikirjeldus annab ülevaate teenuse olemusest. Tuuakse välja lühidalt teenuse sisu kirjeldatakse erisused.
<b>7. Teenuse väljund</b>	Loendatav väljund. Ei ole sama, mis tulemus. Teenusel võib olla mitu väljundit.
<b>8. Teenuse mõõdetav tulemus (mõõdikud)</b>	Teenusejuhtimiseks ja arendamiseks seatakse teenusele mõõdikuid: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teenuse eesmärgiga seotud (tulemus)mõõdikud;</li> <li>• Teenuse osutamise tõhususega seotud mõõdikud nt:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarbijate halduskoormus,</li> <li>• Teenuse kättesaadavus;</li> <li>• Väljundmõõdikuid;</li> <li>• Kuluefektiivsust näitavad mõõdikud;</li> <li>• Teenuse hind</li> <li>• Kvaliteedimõõdikuid nt</li> <li>• Rahulolu</li> </ul> </li> </ul>
<b>9. Teenuse huvigrupid ja sihtrühmad</b>	
<b>9.1. Sihtrühm(ad)</b>	Sihtrühm väljendab võimalikult konkreetselt suurimat ühiste tunnustega isikute gruppi (otsene kasusaaja), kellele teenust samadel tingimustel (ressursid, tegevused) pakutakse. Sihtrühm on see, kes teenust tarbib ja kellele teenus on suunatud.
<b>9.2. Huvigrupid**</b>	Huvigrupp on inimeste grupp või institutsioon, kes on teenuse pakkumise protsessist huvitatud või teenusest potentsiaalselt mõjutatud.
<b>10. Teenuste toetavad välimised tugiteenused*</b>	Kirjeldada teiste asutuste teenused, mis panustavad nimetaud teenusesse. Toetav teenus on nt asutuse väline (nt IT-asutus).
<b>11. Teenuse tegevused*</b>	Teenuse osutamiseks vajalikud eesmärgi saavutamisele suunatud tegevused, millega seostada ressursid. Oluline tegevuspõhise kulumudeli (ABC) ülesehitamiseks.
<b>12. Teenusega seotud protsess(id)***</b>	Loetelu teenusega seotud protsessidest. Protsess on konkreetse eesmärgi saavutamisele suunatud tegevuste korrastatud kogum.





<b>12.1. Protsessiomanik***</b>	Isik (ametikoht) või üksus, kes vastutab protsessi kvaliteedihindamise korralduse eest, st jälgib, et mõõdetakse tulemuste saavutamise seisukohalt õigeid asju ja valitud meetodika täidab eesmärgi. Töötab välja protsessi parendusettepanekud. Planeerib protsessi läbiviimiseks vajalikke ressursse ja teeb eelarve planeerimiseks ettepanekuid teenuse juhile.
<b>12.2. Protsessi käigus tekkiva teabe allikad***</b>	Millised on teabe allikad; Millistes vormingutes ja hoiukohtades teavet hoitakse;
<b>13. Teenuse osutamiseks vajalikud ressursid*</b>	Teenuse osutamisel protsesside läbiviimiseks ja tegevuste tegemiseks vajalikud ressursid. Ressursigruppideks on tavapäraselt kinnistud/hooned, sõidukid, seadmed, IKT seadmed ja tarkvara, riietus, varustus, ametikohtadega/inimressursiga jne seotud kulud ehk millisele ametikohale, milline ressursi komponent, kui palju, kui kaua vms on vajalik.
<b>14. Teenusega seotud õigusaktid ja juhendid**</b>	Õigusaktid, juhendid ja korrad, millest tuleb teenuse osutamisel juhendada ja mis on otseselt seotud teenuse sisulise osutamisega. Aktid, mis kehtestavad teenuse valdkonnas norme ja seavad piiranguid millega tuleb arvestada teenuse arendamisel.
<b>15. Teenuse olulisus ****</b>	(TKTA määruse mõistes) Määratakse teenuse olulisus, arvestades teenuse osutamise tekkivat väärtust;
<b>16. Otseste avalike teenuste osutamise kanalid****</b>	Näiteks: e-isteenindus, eesti.ee, veebileht/portaal, nutirakendus, digiteleviioon, e-post, telefon, faks, post, tekstisõnum, teenindusbüroo, kliendi juures.
<b>17. Teenuse grupp</b>	Teenuse grupp IKT mudeli kasutamisel või muul juhul kasutusele võetud teenuse grupp
<b>18. Teenuse informatiivsed tunnused*</b>	Näiteks seos läbivate vm valdkonnaüleste teemadega või muud aruandlust lihtsustavad tunnused asutuse soovil

\* info, mida on oluline teada kulumudeli koostamisel ja ka uuendamisel

\*\* info, mis annab teenuse omanikule teenuse kujundamisel kindlust, kas teenuse toimimiseks vajalik

õigusruum ja ka asutusesisene selgitustöö on korras

\*\*\* Teenuse juhtimist ja protsessi juhtimist kokku viiv info. Selle väärtus on tervikliku juhtimise tagamine.

\*\*\*\* TKTA määruse nõuete valguses oluline info, selle järgi otsustatakse, milliseid teenuseid kanda

MKMi kataloogi. Kindlasti vajab täitmist kui veeru „seos TKTA määrusega“ väärtus on „jah“





## 3.5 Lisa 3. Näited seostest TKTA määrusega

3. juunil 2017.a. jõustus Vabariigi Valitsuse määrus „Teenuste korraldamise ja teabehalduse alused“

### Näide 1

Sotsiaalkindlustusameti teenus „Riikliku vanaduspensioni ja soodustingimusel vanaduspensioni maksmine“ sisaldab järgmisi kliendi jaoks olulisi menetlustoiminguid:

- Pensioni taotlemiseks avalduse esitamine;
- Minu arvelduskonto muutmine sotsiaalkindlustusametis;
- Minu esitatud taotlused sotsiaalkindlustusametile;
- Minule makstav pension, toetused ja hüvitised;
- Pensioni, toetuste ja hüvitiste vaatamine;
- Tulumaksuvabastuse taotlemine;

Nimetatud toimingud on oluline eristada MKM teenuste kataloogis otsese avaliku teenusena, kuna kliendi kontakt on võimalik iga loetletud toimingu raames. Riigieelarve planeerimise kontekstis mõistetakse neid toiminguid pensioni väljamaksmise teenuse raames teostatavate tegevustena, millele lisanduvad ka muud võimalikud asutusesisesed menetlustoimingud, mis on seotud pensionide väljamaksmisega.

### Näide 2

Maanteeameti teenus „Juhtimisõigust tõendava dokumendi taotlemine“ sisaldab järgmisi tegevusi:

- Juhtimisõigust tõendava dokumendi andmete kandmine liiklusregistrisse
- Erinevate kategooriate mootorsõiduki- ja jalgratturi-, vedurijuhi- ning trammijuhi juhiloa väljastamine.

Kliendi kontakt asutusega saab alguse juhiloa taotlemisel ja see lõpeb loa väljastamisega. Teenuse tegevuste raames täiendav kontakt kliendiga puudub. Seetõttu ei ole vaja teenust MKMi teenuste kataloogi tarbeks toimingutena eristada. Samuti on „Juhtimisõigust tõendava dokumendi taotlemine“ teenus ka tegevuspõhise riigieelarve mõistes.

Määruses sätestatakse ka mõisted „proaktiivne teenus“ ja „sündmusteenus“.

**Proaktiivne teenus** on otsene avalik teenus, mida asutus osutab oma initsiatiivil, isikute eeldataval tahtel ja riigi infosüsteemi kuuluvate andmekogude andmete alusel. Proaktiivne teenus osutatakse automaatselt või isiku nõusolekul. Proaktiivne automaatselt osutatav teenus on näiteks ettevõtja arvelevõtmine Maksu- ja Tolliametis maksukohustuslaste registris peale äriregistrisse kandmist. Proaktiivne teenus võib olla ka teavitus (näiteks passi või juhilubade kehtivuse tähtaja saabumine).

**Sündmusteenus** on otsene avalik teenus, mida mitu asutust osutab ühiselt, et isik saaks täita kõik kohustused ja kasutada kõiki õigusi, mis talle tekivad seoses ühe sündmuse või olukorraga.





Sündmuseenus koondab mitu sama sündmusega seotud teenust (edaspidi osateenus) kasutajale üheks teenuseks. Näiteks lapse sünni registreerimisega kaasnevad, sünnitushüvitis, sünnitoetus, vanemahüvitis, kohustusliku kogumispensioni täiendavad sissemaksed ja igakuised peretoetused.

## 3.6 Täiendav lugemismaterjal

Täiendav lugemismaterjal teenuste kaardistamise ja tegevuspõhise eelarve kohta.

Nimi	Viide
Avaliku sektori äriprotsessid	<a href="https://www.mkm.ee/sites/default/files/protsessianaluusi_kasiraamat.pdf">https://www.mkm.ee/sites/default/files/protsessianaluusi_kasiraamat.pdf</a> (PDF)
Avalike teenuste korraldamise roheline raamat	<a href="https://www.mkm.ee/sites/default/files/avalike_teenuste_korraldamise_roheline_raamat.pdf">https://www.mkm.ee/sites/default/files/avalike_teenuste_korraldamise_roheline_raamat.pdf</a> (PDF)
VV määruse alusel koostatud loend: Otsesed avalikud teenused	<a href="https://www.mkm.ee/et/tegevused-eesmargid/infouhiskond/infouhiskonna-teenused">https://www.mkm.ee/et/tegevused-eesmargid/infouhiskond/infouhiskonna-teenused</a>
Avalike teenuste ühtne portfelli juhtimine	<a href="https://www.mkm.ee/sites/default/files/avalike_teenuste_uhtne_portfelli_juhtimine.pdf">https://www.mkm.ee/sites/default/files/avalike_teenuste_uhtne_portfelli_juhtimine.pdf</a> (PDF)
Käsiraamat: strateegiline planeerimine ja finantsjuhtimine	<a href="https://www.rahandusministeerium.ee/et/sissejuhatus">https://www.rahandusministeerium.ee/et/sissejuhatus</a>
Valitsussektori asutuste juriidiliste vormide ja ülesannete analüüsimetoodika	<a href="http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2016/10/VS_asutuste_analuusimetoodika.pdf">http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2016/10/VS_asutuste_analuusimetoodika.pdf</a> (PDF)
TKTA määruse lühijuhised:	<a href="https://www.mkm.ee/sites/default/files/lyhijuhised_tkta_rakendajatele_vers_1_0.pdf">https://www.mkm.ee/sites/default/files/lyhijuhised_tkta_rakendajatele_vers_1_0.pdf</a> (PDF)

