

KESKASTMEJUHTIDE KOMPETENTSIMUDEL

1. Eestvedamine

Üks keskastmejuhi olulisemaid rolle on meeskonna moodustamine ja selle töös hoidmine. Seejuures peab ta arvestama inimeste erinevustega ning rakendama meeskondliku tulemuse nimel iga inimese võimeid parimal moel. Keskastmejuht kujundab meeskonna lähtuvalt sellest, et kõik vajalikud võimekused ja rollid meeskonnas oleksid esindatud.

2. Valdkonna arendamine

Keskastmejuht on arvamuslimiit oma valdkonnas. Ta seisab hea valdkonna jätkusuutliku arengu eest, arvestades ühiskondlike ja organisatsioonilisi arenguid tervikuna. Strateegiline mõtlemine - keskastmejuht mõistab ühiskonna ja organisatsiooni arenguid ning oma valdkonna osa tervikus. Ta oskab näha erinevate valdkondade omavahelisi seoseid ja koosmõjusid, omab nägemust oma valdkonna pikaajalistest arengusuundadest ning teadvustab oma rolli valdkonna strateegia ja poliitika kujundajana.

3. Protsesside juhtimine

Keskastmejuht seab oma valdkonna tegevusprioriteedid ning organiseerib inimesi ja ülesandeid nii, et töövood toimivad efektiivselt ja tulemused on tähtaegsed ja eesmärgipärased. Keskastmejuhi edu määrab suuresti tema võime protsesse käivitada ja kvaliteetsena töös hoida. See eeldab prioriteetide seadmist, selgete eesmärkide püstitamist, järjekindlat eesmärgipärast tegutsemist, pidevat tegevuse analüüsi ning parendustegevuste kavandamist. Keskastmejuhil on oluline roll ka info vahendajana. See eeldab oskust infot kriitiliselt hinnata, filtreerida ning sihtgrupi vajadustest lähtuvalt esitada.

4. Kommunikatsioon ja koostöö

Keskastmejuht loob suhteid ja suhtevõrgustikke nii oma organisatsioonis kui sellest väljapool ning oskab organisatsiooni ühiste huvide nimel töötada koos tippjuhtidega. Ta on koostööaldis, otsides oma tegevuse kokkupuutepunkte ja integreerimis-võimalusi teiste valdkondade- ja tegijatega.

5. Isiklik areng

Muutuvas maailmas peab keskastmejuht olema pidevalt valmis end analüüsima ning vajadusel oma tegevusi ja käitumisi muutma ning jätkuvalt end nii ametialaselt kui isiksuslikult arendama.

SEOTUD DIGIKOMPETENTSID

Vt digikompetentside selgitus järgmisel lehel



DIGIKOMPETENTSIDE SELGITUS

1. Teadlikkus tehnoloogia trendidest ja võimalustest

Tehnoloogia trendid kujundavad tahame seda või mitte keskkonda, kus avaliku ja erasektori asutused tegutsevad. Mida paremini on juhid kursis lähi- ja pikaperspektiivi trendidega, seda lihtsam on neil võimalik mõista, mil määral võiksid trendid asutust mõjutada ja / või osutada vajalikuks asutuse hallatavate teenuste arendamisel.

Näitena võib tuua tehisintellekti ehk krati (eng. AI) ja selle rakendusvõimalused. Veel mõned aastad tagasi oli arusaam AI-st väga abstraktne ja arusaama kujundasid avalikus meedias ilmunud artiklid, mis ähvardasid apokalüptiliste sündmustega, kui AI areng peaks jõudma teatud tasemele (AI-l on kokkuleppeliselt defineeritud neljaastmeline autonoomsuse tase). Tänapäevaks on jõutud mõnevõrra kaugemale – Eestis on loodud nn krati töörühm ehk tehisintellekti töörühm, mille ülesandeks on luua algoritmivastutuse seaduse eelnõu, panna kokku krati strateegia ja hinnata laiemat valdkonna tundmist terves ühiskonnas. Mitmed asutused on leidnud AI lahendustele rakenduse enda teenuste parendamisel. Näiteks käivitas Päästeamet 2017. aastal vestlusroboti, mis annab huvilistele soovitusi tuleohutusest <https://www.facebook.com/messages/t/paasteamet>. Sarnaseid *chatbotte* ehk juturoboteid on kasutama hakanud mitmed pangad ja telekomi ettevõtted, rongiliikluses ja graafikutes orienteerumist toetab rongibot <https://www.facebook.com/rongibot/>.

2. Teadlikkus ja oskused digipöörde korraldamisest organisatsioonis

Selleks, et digiareng organisatsioonis toimuks, on vaja juhil paika panna sobilik organisatsiooni ülesehitus, meeskond, tööprotsessid, et digitaalsete võimaluste otsimine ja kasutamine oleks kogu organisatsiooni ülesandeks ja igapäevatööks – mitte eraldi IT-meeskonna või „patsiga poiste“ pärusmaa. Digipööre või pidev areng sõltub „äripoole“ ehk organisatsiooni sisuvaldkondade/meeskondade nõudlusest, teadmistest ja arendusprojektidest, mida tehnoloogiameeskonnad tehniliselt realiseerida aitavad.

Samas peab juht ka aru saama ja suunama, kuidas tehniline teostamine toimuks. Selleks tasub tunda IT-juhtimise põhitõdesid, et vastavaid protsesse vajadusel suunata (sh tehnoloogia igapäevaseks ülalhoiuks). Arengu teostamine vajab loomulikult ka vastava eelarve planeerimist ja eraldamist, kulude juhtimist. Riigisektoris tähendab see muu hulgas oskuslikku riigihanke vormi kasutamist, et seeläbi saada enda meeskonna võimenduseks juurde parimad partnerid ja kompetentsid – fookuses peaks olema probleemidele lahtiste lahenduste hankimine, mitte hankega lahendustee juba ette kirjutada. See eeldab vastavate riigihanke ja erasektoriga koostöö vormide tundmist ja kasutamist.

3. Teadlikkus kliendikesksest (digi)teenuste arendusest

Riigipoolses IKT kasutuses on senise arengu oluline kitsaskoht avaliku sektori piiratud võimekus kasutada IKT potentsiaali maksimaalselt ära paremaks teenuste osutamiseks. Vaatamata paljudele headele e-teenustele ja loodud infosüsteemidele on jätkuvalt palju kohmakaid (digi)teenuseid ning kohati toimetatakse endiselt „paberimaailmas“ ehk teenuseid ja protsesse tõhustamata, uusi ja eilseidki tehnoloogilisi võimalusi kasutamata. Kliendi vaatest lähtuvalt osutatakse teenuseid killustatult läbi erinevate asutustute ja valdkondade, samas on ootus saada kõik vajalikud teenused kätte ühest kohast, täites vajalikud kohustused ja realiseerides võimalikud õigused.

Eesti infoühiskonna arendamisel on keskselt lähtutud [ühistest aluspõhimõtetest](#), mida on uuendatud 2014 – 2020 strateegia koostamise raames. Näiteks ei ole infoühiskonna arendamine asi iseeneses - IKT-lahendusi arendatakse suurema tõhususe ja tulemuslikkuse saavutamiseks nii avalikus kui ka erasektoris. Samuti arvestatakse infoühiskonna arendamise tegevustega ning infoühiskonna võimalustega kõigi valdkondlike poliitikate kujundamisel, pidades silmas, et IKT kasutuselevõtt võimaldab tõsta kõigi majandusvaldkondade konkurentsivõimet. Seetõttu on vajalik, et asutuste juhid omaksid võimalikult laia pilti alates e-valitsemise üldisest korraldusest ja arhitektuurist kuni asutuse lõppklientide tundmiseni välja.

Selles kompetentside blokis on suur roll teenuste disaini teadmistel üldisena, millest ka digiteenuste disain algab – nt kuidas klienti määratleda, tema vajadusi analüüsida, need kasutajaloona paika panna, jm. Disainist töötava lahenduseni jõudmiseks on maailma parimaks praktikaks mitmesugused agiilsed arendusmeetodid, millega nii protsesse kui ka konkreetselt infosüsteeme arendatakse ja mille tundmine samuti juhi pagasis peab olema, et suuta juhtida oma meeskondi nende arendustööde raames ja suunas. Teenuste ja nende tarbeks infosüsteemide arendamine algab aga esmalt ärianalüüsist, millega panna paika, kas ja kuidas arendus üldse ette võtta, mis on ärilised sihid ja tööde skoop, jm.

4. Teadlikkus ja oskused andmete kasutamisest

Andmete kasutuse otsest ning kaudset mõju Euroopa Liidus hinnatakse 739 miljardile aastaks 2020¹. Seetõttu on hädavajalik, et juhid omaksid teadlikkust, kus andmeid saaks kasutada ning millisel viisil on võimalik andmetest väärtust luua – organisatsiooni protsesside, teenuste, otsuste paremaks tegemiseks. Selleks on vaja juhtidel ka endal mõningast „andmekirjaoskus“, mis väljendub andmetest arusaamises ning saadud informatsiooni esitamises, andmeanalüütika ja -teaduse võtete tundmises. Kolmanda ning andmete taaskasutuse ja analüüsi eeldusena on vajalik mõista andmehaldusega kaasnevat – regulatsioon, andmete tekkimine, koosseis, kuidas seda kõike korraldada jms.

Näitena andmekasutuse ja –analüütikast võib tuua Põllumajanduse Registrate ja Informatsiooni Ameti (PRIA) SATIKA projekti, kus tänu satelliit piltide analüüsile on võimalik jälgida, kas toetuse saajad on niitnud heinamaid. Antud analüüsi kasutamine pakub võimalust saada parem ülevaade toetuse saajatest ning nende tööst. Tänu sellele väheneb füüsiliste kontrollkäikude vajalikkus, mis muudab toetusnõuete jälgimise lihtsamaks.

5. Teadlikkus ja oskused küberturvalisust korraldada.

Küberturvalisusega seotud kompetentsid juhtide puhul saab jagada kaheks. Juht, nagu iga asutuse töötaja, vastutab asutuses kehtivate infoturbe nõuete rakendamise eest oma igapäevatoos st juht kujundab asutuse kultuuri, teadvustades ja tähtsustades turvalisusega seotud aspekte. Siia lisanduvad veel küberhügieeni baasnõuded – tugev parool, isikuandmete kaitse, varundamine jms., millest juhid on kohustatud lähtuma enda igapäevases töös ja tegevuses.

Teine turvalisuse rakendamise tasand puudutab asutust tervikuna. Vastavalt avaliku teabe seadusele, peavad kõik Eesti riigi ja kohaliku omavalitsuse asutused infovarade ja infosüsteemide arendamisel, loomisel, käigus hoidmisel ja hooldamisel arvestama antud hetkel kehtiva ISKE nõuetega². Lisaks sellele, tuleb asutustel lähtuda hädaolukorra seaduses ja küberturvalisuse seaduses toodud nõuetest ning valdkondlikust regulatsioonist, mis muu hulgas sätestab ära ka nõuded turvalisusele (nt. finantssektor, transport jms).

Asutuse juhi rollis vastutab juht kogu asutuse infopoliitika rakendamise eest. Näiteks võib juhi vastutuseks olla määratleda infoturbe valdkonna tähtsamad eesmärgid, hinnata peamisi riske, osaleda infoturbe olulisusest teavitamises, kinnitada vastavasisulist regulatsiooni jms. Vastutuse ulatust saab eristada omakorda juhtimistasandi ja asutuse tüübi järgi.

¹ [Building a European data economy](#)

² [Infosüsteemide turvameetmete süsteem ISKE](#)

Riigi infosüsteemi amet (RIA) on välja töötanud soovitud juhtidele (**ABC juhile**), millest võiks oma igapäevatoos lähtuda:

- Infoturbejuhi tegevuse toetamine
- Infoturbe standardite rakendamine
- Eelarves küberturbe kulude planeerimine
- Turvatestid
- Digitaalsete töötajate teadmiste ja oskuste mõõtmiseks
- Krüpteeritud andmeliiklus
- Intsidendidest teavitamine
- Võrguseire ja kaitse
- Logid ehk kriitiliste andmete talletamine
- Riigivõrguga ühendamine
- Kriisiplaanide olemasolu ja õppuste läbiviimine