

Centar

EESTI RAKENDUSUURINGUTE
KESKUS CENTAR

Haridus- ja Teadusministeeriumi valitsemisalas ühendameti loomise analüüs

Epp Kallaste
Janno Järve
Priit Nirgi



Euroopa Liit
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti
tuleviku heaks

2019

Sisukord

LÜHIKOKKUVÕTE	3
SISSEJUHATUS.....	5
1 TÄNASE OLUKORRA KIRJELDUS	7
1.1 HTMI HALDUSALA STRUKTUUR JA ANALÜÜSI KAASATAVAD ORGANISATSIOONID	7
1.2 MILLIST PROBLEEMI KONSOLIDEERIMISEGA LAHENDATAKSE?	8
1.3 HALDUSALA ASUTUSTE TEGEVUSTE KIRJELDUS	9
1.4 HALDUSALA ASUTUSED - VAHEKOKKUVÕTE	39
1.5 TEENUSTE KATTUVUSED JA SOBIVUS ASUTUSE TUUMIKTEGEVUSEGA.....	42
1.6 TUGITEENUSTE VÕRDLUS.....	47
2 VÕIMALIKUD TULEVIKULAHENDUSED	53
2.1 SISSEJUHATUS JA STSENAARIUMITE KOOSTAMISE LÄHTEKOHAD	53
2.2 STSENAARIUMITE KIRJELDUSED	55
2.3 KOLME STSENAARIUMI TUGITEENUSTE VÕRDLEVANALÜÜS.....	62
2.4 MULTIKRITEERIUMANALÜÜS	66
3 HTM POLIITIKA RAKENDAMISE ASUTUSE STRUKTUURI VISAND.....	76
3.1 SISSEJUHATUS.....	76
3.2 HARIDUSE VALDKONNA RAKENDUSASUTUSE STRUKTUUR	76
3.3 ASUTUSE ÜKSUSTE TEENUSED	78
4 RISKIDE KAARDISTUS.....	91
LISA 1. INNOVE TEENUSTE NIMEKIRI	93
LISA 2. ARCHIMEDESE TEENUSTE NIMEKIRI.....	96
LISA 3. ENTK TEENUSED	110

Lühikokkuvõte

Analüüsi eesmärk on kaardistada Haridus- ja Teadusministeeriumi (HTM) haldusala asutuste pakutavad teenused ning hinnata alternatiivseid institutsionaalseid lahendusi nende pakkumise korraldamiseks. Praegu on HTMi haldusala teenuste pakkumine killustunud 12 asutuse vahel, millest analüüsis käsitletakse üheksat: Eesti Noorsootöö Keskus (ENTK), SA Eesti Teadusagentuur (ETAg), SA Archimedes, Hariduse Infotehnoloogia SA (HITSA), SA Innove, SA Kutsekoda, Keeleinspeksioon (KI), Eesti Keele Instituut (EKI), Sporditeabe ja -koolituse SA (STKS). Analüüs põhineb HTMi juhtkonna ja haldusala asutuste juhtidega läbi viidud intervjuudel ja asutuste teenuste kaardistusel.

HTMi valitsemisala on osaliselt valdkondliku ja osaliselt funktsionaalse ülesehitusega. HITSA ja Archimedes on vastavalt IT arenduste eestvedamise ja (välis)rahastuse vahendamise funktsioonidega, samas kui ülejäänud asutustest on enamik pigem valdkondlikud: Innove – peamiselt hariduse valdkond, ETAg teaduse valdkond, ENTK noorte valdkond ja Keeleinspeksioon ning EKI eesti keele valdkond. STKS põhitegevused kuuluvad valdavalt Kultuuriministeeriumi valitsemisalasse. Kutsekoda on kutsestandardite süsteemi arendaja ning ülevalhoidja. Juriidilise vormi järgi on üheksast asutusest kuus eraõiguslikud (sihtasutus) ja kolm HTMi hallatavad riigiasutused.

HTMi valitsemisala asutuste restruktureerimisega loodetakse lahendada (vähemalt osaliselt) järgmisi probleeme:

- Rakendustasandi organisatsioonide tegevusvaldkonnad, funktsioonid ja nende poolt teenindatavad kliendigrupid on osaliselt kattuvad, mis tekitab ebavajalikku kompetentside dubleerimist;
- HTMil on raske saada valitsemisalas toimuvast terviklikku ülevaadet, ülesannete delegerimine rakendustasandile tekitab segadust;
- Rakendustasandi organisatsioonide vahelise koostöö juhtimine on organisatsioonide paljususe puhul keeruline;
- Ministeeriumi ja rakendustasandi vaheline rollijaotus on aja jooksul kujunenud segaseks nii, et ministeeriumis on osa teenuseid, mis võiksid tegelikult kuuluda rakendustasandile
- Tugiteenustele kuluv ressurss on asutuste paljususe korral proportsionaalselt suurem.

Teenuste kaardistusest ja intervjuudest ilmnes, et asutuste põhiteenuste pakkumisel ei ole otsest dubleerimist – erinevad asutused ei paku täpselt samu teenuseid. Samas tegeleb mitu erinevat asutust sama valdkonna poliitika rakendamisega – hariduse valdkonna tegevuste elluviimisega tegeleb nii Innove, HITSA kui Archimedes. Noortevaldkonna poliitikat rakendavad peamiselt ENTK ja Archimedes. Lisaks sellele täidab mõningaid rakendustasandi funktsioone ka HTM ise. Ka sihtrühmades, kellele teenuseid osutatakse, on asutuse ti kattuvusi – näiteks on nii ENTKi kui Archimedese noorteagentuuri tegevused suunatud noorsootöötajatele, noortele ja noorteühendustele. HITSA ja Innove tegelevad mõlemad muuhulgas õpetajate ja kooli juhtkonna nõustamisega. Eeltoodu viitab sellele, et nende teenuste ühe asutuse kaudu pakkumisest saaks tekkida sünergia.

HTMi valitsemisala restruktureerimiseks pakume välja kolm lahendust. Kõigi lahenduste lähtepunktiks on poliitikakujundamise valdkondlikust loogikast tulenev struktuur, mille kohaselt võiks igal poliitikavaldkonnal (haridus, noored, teadus ja eesti keel) olla oma rakendaja (stsenaarium üks). Seejärel hinnati, kas mõningate valdkondade poliitikate koos rakendamiseks võiks omakorda tekkida positiivne koosmõju (stsenaariumid kaks ja kolm).

Teaduse ja eesti keele valdkonna rakendusasutuste ning SKTSi ja Kutsekoja paiknemine valitsemisala struktuuris on kõigis stsenaariumides muutumatu. STKS oleks mõistlik viia Kultuuriministeeriumi haldusalasse, kuna valdav osa selle tegevustest on Kultuuriministeeriumi poliitika elluviimine. Kutsekoja liitmisest mõne teise asutusega ei näinud keegi intervjuueeritavatest tõusmas arvestatavat kasu. Ühest küljest seetõttu, et Kutsekoda on oma tegevuse poolest erinevate ministeeriumite valitsemisalade vahele jääv üksus, mis võiks olla juhitud mitmepoolset. Teisest küljest on

oluline osa Kutsekoja teenustest tööandjate vabatahtliku töö koordineerimine kutsestandardite süsteemi toimimiseks ja praegune juriidiline vorm, kus tööandjad on asutajatena ka SA valitsemise juures, sobib selleks tööks hästi.

Teadusvaldkonna rakendusasutusena jätkaks ETAg ning kuna selle tegevused on teistest valdkondadest küllaltki eraldisesivad, siis ei tekiks ETAg liitmisest teiste asutustega märkimisväärset kasu. Küll aga võiks kaaluda väiksemaid ümberkorraldusi (nt teadusasutuste andmeside teenuste toomist ETAg alla).

Eesti keele poliitika peamiseks rakendusasutuseks on Keeleinspeksioon. EKI täidab keelevaldkonnas teadus- ja arendusasutuse ülesandeid. Eesti keele valdkonna asutust (ehk EKI ja Keeleinspeksiooni) liitmine ei ole otstarbekas, kuna need on olemuselt väga erinevad (ühes töötavad teadlased ja teises keeleaseaduse nõuete täitmise järelevalvega tegelevad ametnikud).

Kõikides stsenaariumites koondatakse HITSA, Innove ja Archimedese poolt pakutavad haridusvaldkonna teenused ühte rakendusasutusse. IT vahenditel on nii tänases, aga veelgi enam tuleviku haridussüsteemis kriitilise tähtsusega roll, ning nende arendamine ja rakendamine peaks toimuma sisutegevustega käsikäes.

Esimeses stsenaariumis hakkab noorte valdkonna poliitikat ellu viima ENTK ja Archimedese noorte valdkonna töötajate liitmisel moodustuv rakendusüksus. Lisaks sellele jagatakse noorte ja hariduse valdkonna rakendusasutuste vahel ka Archimedese Erasmus+ tegevused, mis võimaldab paremini teenuste pakkumist koordineerida ning vältida kompetentsi dubleerimist erinevates asutustes.

Stsenaariumis kaks ja kolm koondatakse noorte ja hariduse valdkonna poliitikate rakendamine ühte asutusse, lähtudes eeldusest, et üle elukaare inimese arengut toetavad poliitikad peaksid olema sidusalt välja töötatud ja sidusalt ka rakendatud. Liikudes õmblusteta haridustee ning lõimitud formaal- ja mitteformaalõppe poole, võiks olla asjakohane rakendada neid valdkondi läbi ühe asutuse.

Reformi läbi viies ei tohi unustada, et kui mõningad tegevused peavad olema võimalikult tihedalt omavahel läbipõimitud, siis teiste puhul tuleb tagada nende lahusus ülejäänud tegevustest. Tegevuse kontrollija peab olema sõltumatu sellest, keda ta kontrollib, raha jagaja sõltumatu nendest, kelle tegevust rahastab. Sõltumatuse nõue kaasneb mitmete HTMi haldusala tegevustega. Näiteks – kõrghariduse kvaliteedihindamise teenus peab olema standardi kohaselt sõltumatu valitsusest. Archimedeses asuva Erasmus+ riikliku büroo jagatavaid vahendeid ei saa kasutada selle sama büroo tegevuste rahastamiseks. Samuti on Erasmus+ riikliku büroona tegutsemiseks vajalik Euroopa Komisjoni heakskiit. Nendest kaalutlustest lähtuvalt võib olla vajalik hoida vähemalt ajutiselt hariduse kvaliteedihindamise ja Erasmus+ tegevus eraldi institutsioonis, mille sisulise ja ka väljapoole paistva sõltumatuse tagamine on lihtsam. Stsenaariumis kolm ongi hariduse kvaliteedihindamise teenused ja Erasmus+ riiklik büroo viidud eraldi üksusesse. Stsenaarium kolm võib olla ka vaheetapp (enne stsenaariumi kaks täielikku rakendamist), mis on ajaliselt vajalik, et uues asutuse protsessid tööle saada nii, et Erasmus+ rahastus ei katkeks.

Kolme stsenaariumi analüüsimisel jõuti järeldusele, et eelistatuim lahendus on stsenaarium kaks. See võimaldab teistest stsenaariumitest paremini luua rakendustasandi, milles tuleb poliitikakujundajal vähem tegeleda erinevate rakendustasandi asutuste omavahelise koostöö koordineerimisega. Selle tulemusena peaks samadele sihtrühmadele rakendatav poliitika muutuma sidusamaks ning pikas perspektiivis ka tulemuslikumaks. Tugiteenuste optimeerimisest olulist võitu reorganiseerimisel oodata ei ole. Nii ulatusliku reformi läbiviimisel on siiski ka palju riske, mille juhtimisele tuleb tähelepanu pöörata – asutuste ühendamine ei tähenda veel, et kõik loodetud eesmärgid kindlasti täituvad. Loodame, et käesolev analüüs aitab nii võimalikke võite kui muudatustega kaasnevaid ohtusid paremini näha ning on heaks lähtepunktiks põhjalikule tööle, mis reformi edukaks läbiviimiseks veel teha tuleb.

Sissejuhatus

Haridus- ja Teadusministeeriumi haldusala on killustatud – poliitika elluviimisega tegeleb 12 organisatsiooni, lisaks sellele ollakse koolipidaja rollis 18 riigigümnaasiumis, 16 haridusliku erivajadusega õpilaste koolis, 26 kutseõppeasutuses ning viies rakenduskõrgkoolis. Haldusalas olevaid organisatsioone on palju ning nendes toimuvast ajakohase ülevaate omamine küllaltki keeruline.

Käesoleva uuringu eesmärk on analüüsida Haridus- ja Teadusministeeriumi (edaspidi HTM) valitsemisalas tegutseva 9 asutuse ning HTMi koolipidamise ja ESFi projektide elluviimise teenuseid. Seejärel pakkuda välja võimalikud lahendused teenuste korraldamiseks väiksema arvu asutustega. Uuringusse kaasatud üheksa asutust on:

- Eesti Noorsootöö Keskus (ENTK);
- Eesti Teadusagentuur (ETAg);
- SA Archimedes;
- Hariduse Infotehnoloogia SA (HITSA);
- SA Innove;
- SA Kutsekoda;
- Keeleinspeksioon (KI);
- Eesti Keele Instituut (EKI);
- Sporditeabe ja -koolituse SA.

Vastavalt uuringu teostaja pakkumisele, milles arvestati uuringu ajalist ja finantsilist piirangut, on uuringu tegevused ja eesmärk kitsamad, kui uuringu lähteülesandes püstitati. Uuringu käigus täideti järgmised uurimisülesanded:

- Kaardistati probleemid, millele asutuste konsolideerimisel võiks mõju olla;
- Kaardistati asutuste teenused (põhi- ja tugiteenused), nende pakkumise protsessid ja tööjõuresurss;
- Analüüsiti teenuste kirjelduste ja asutuste juhtkondade ning HTMi juhtkonna intervjuude põhjal, milliseid teenuseid on mõistlik ning millise loogika alusel ühendada ja milliseid mitte;
- Pakuti välja võimalikud kombinatsioonid teenuste pakkumise konsolideerimiseks ühendasutusse ja hinnati erinevate valikute mõju probleemide lahendamisele;
- Pakuti välja vajalik tööjõuresurss praeguste teenuste koondamisel ühte asutusse ja asutuse ülesehitus.

Projekti ajakavast tulenevalt jätsid uuringu autorid oma pakkumusest välja põhjaliku kvantitatiivse mõjuanalüüsi teostamise. Analüüsi kvantitatiivne osa keskendub eeskätt tugiteenuste konsolideerimisest saavutatavale võimalikule kokkuhoiule. Muid (ja reformi skooopi arvestades olulisemaid) mõjusid analüüsiti kvalitatiivselt ja kitsalt probleemide vaatest, mida asutuste konsolideerimine võiks mõjutada.

Uuringu käigus koguti andmeid asutustelt teenuste ja nende pakkumiseks vajalike ressursside kohta uuringu teostajate ette antud vormi alusel. Teenuste kaardistust täiendati järgmiste intervjuude ja aruteludega:

- Kõikide analüüsitavate asutuste juhtide intervjuud (10 individuaal- või grupiintervjuud);
- Seonduvate valdkondade (Riigi Tugiteenuste Keskus, endine IT valdkonna juht HTMis, erasektorist HTMi valdkonna IT arendusi pakkuv ekspert) ekspertide intervjuud (3 intervjuud);
- HTMi juhtkonna intervjuud (5 individuaal- või grupi intervjuud);
- HTMi sisemiste protsesside kaardistamise intervjuud (2 intervjuud);
- Uuringu juhtkomisjoni arutelud.

Võimalike tulevikulahenduste vahel valiku tegemiseks tehti multikriteeriumanalüüs, milles mõjude loetelu, mõjude kaalud ja suurused kaardistati HTMi juhtkonna intervjuus.

Uuringu raporti esimeses osas kirjeldatakse praegust olukorda: probleeme, mida reformiga oleks vaja lahendada, HTMi haldusala asutuste lühikest ajalugu, peamisi ülesandeid ja praegu pakutavaid teenuseid. Raporti teises osas kirjeldatakse võimalikku kolme tulevikulahendust, multikriteeriumanalüüsi tulemusi. Kolmandas osas visandatakse uue asutuse võimalik struktuur, näidatakse, teenuste kaardistuse põhjal, kuidas teenused võiksid uue asutuse alamüksustesse koonduda ja milliseks kujuneks asutuses vajalik tööjõuressurss, kui praegused teenused uude asutusse ümber tõstetakse.

1 Tänase olukorra kirjeldus

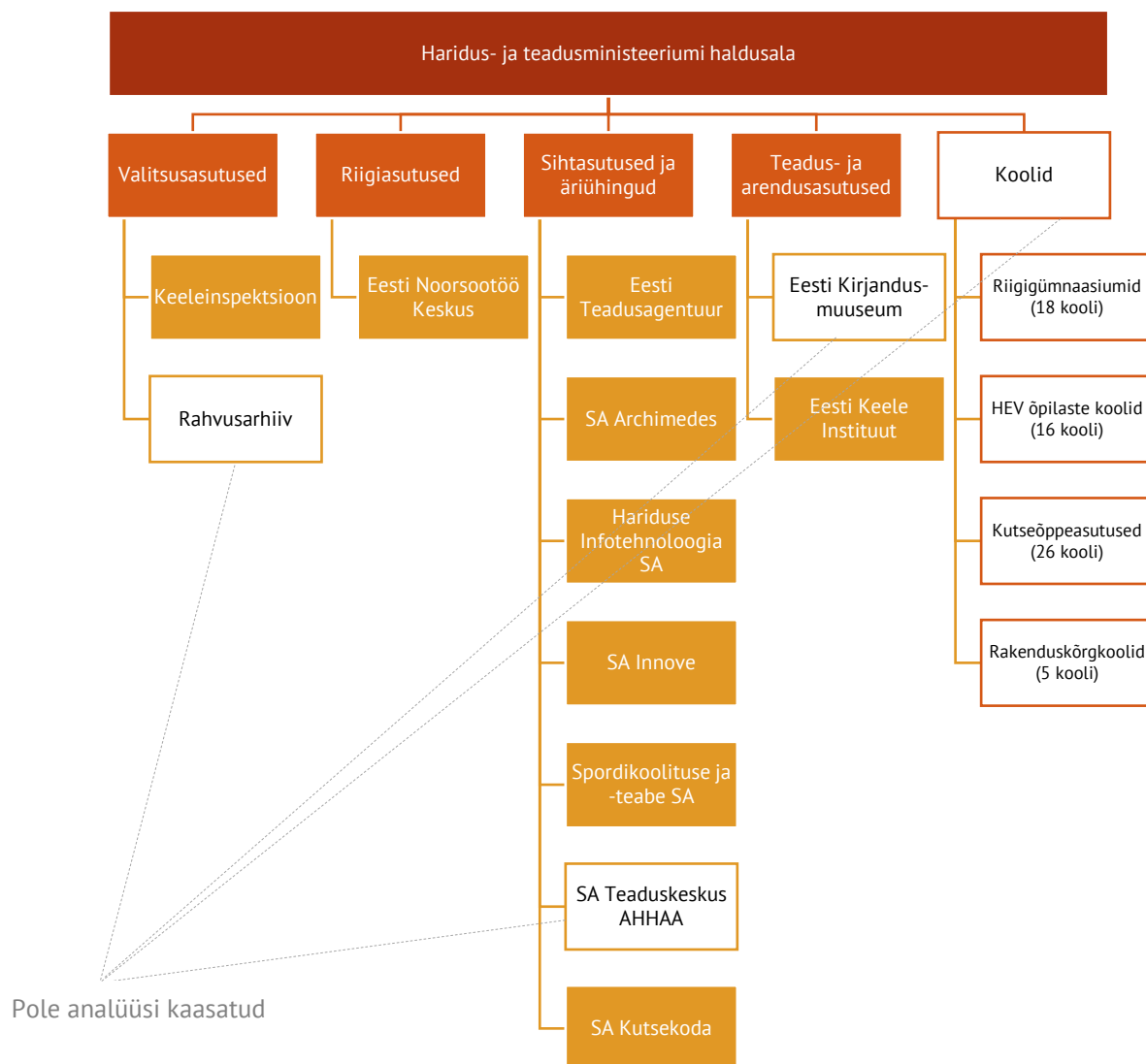
1.1 HTMi haldusala struktuur ja analüüsi kaasatavad organisatsioonid

HTM vastutab laiemalt järgmiste poliitikavaldkondade kujundamise ja rakendamise eest:

- hariduspoliitika (alus-, üld-, kutse-, kõrg- ning täiskasvanuharidus),
- teaduspoliitika,
- eesti keele poliitika,
- noortepoliitika.

Ministeriumi poliitikate elluviimisega tegeleb 12 organisatsiooni, lisaks sellele täidab ministerium koolipidaja rolli 18 riigigümnaasiumis, 16 haridusliku erivajadusega õpilaste koolis, 26 kutseõppeasutuses ning 5 rakenduskõrgkoolis (vt Joonis 1). Hiljuti lisandus HTMi haldusalasse ka SA Innove eraldunud SA Tallinna Euroopa Kool, mida joonisel pole kajastatud.

Joonis 1. Haridus- ja teadusministeeriumi haldusala organisatsioonid



Allikas: [Haridus- ja Teadusministeeriumi koduleht](#)

Käesolevasse analüüsi on kaasatud HTMi haldusala asutustest vaid osad (välja jäävad koolid, Eesti kirjandusmuuseum, Rahvusarhiiv ja SA Teaduskeskus AHHA), kuid ka analüüsi kaasatud asutusi on palju ning asutuste tegevusvaldkonnad ei ole kohati selgesti eristatavad (näiteks tegelevad noortepoliitika elluviimisega nii Eesti Noorsootöö Keskus (ENTK) kui SA Archimedes, hariduse valdkonna poliitikate elluviimisega tegelevad AS Innove, SA Archimedes ning HITSA jne). Poliitika rakendamisega tegelevate asutuste vahel on ülesanded üldjoontes jagatud ning otsest dubleerimist enamasti ei ole, kuid selgete piiride tõmbamine erinevate asutuste ülesannete vahele on praktikas keeruline.

1.2 Millist probleemi konsolideerimisega lahendatakse?

HTMi poliitika rakendamise tasand on **killustatud**, mis põhjustab lähteülesande, haridus- ja teadusministeeriumi ning selle haldusala asutuste esindajatega läbi viidud intervjuude kohaselt järgmisi probleeme:

- **Rakendustasandi organisatsioonide tegevusvaldkonnad, funktsioonid ja nende poolt teenindatavad kliendigrupid on osaliselt kattuvad, mis võib tekitada ebavajalikku kompetentside dubleerimist** – kui kattuvusi vaadata kõigis nimetatud lõigetes, siis on need enamasti tagasihoidlikud. Sellele vaatamata tekib küsimus, kas asutuste tööd reorganiseerides ei oleks võimalik asutuste sisutegevusi efektiivsemalt korraldada.
- **HTMil on raske saada valitsemisalas toimuvast terviklikku ülevaadet, ülesannete delegeerimine rakendustasandile tekitab segadust** – lihtne organisatsioonide paljusus raskendab tervikliku ülevaate saamist sellest, millega täpselt rakendustasandil tegeletakse ning kui tulemuslik see tegevus on. Ka ülesannete delegeerimine rakendustasandi erinevatele organisatsioonidele võib tekitada segadust, sest alati ei ole üheselt selge, miks mingi ülesanne delegeeriti just sellele rakendustasandi organisatsioonile.
- **Rakendustasandi organisatsioonide vahelise koostöö juhtimine on organisatsioonide paljususe puhul keeruline** – olukorras, kus organisatsioonid peavad lahendama ülesandeid omavahelises koostöös, kuid organisatsioonide nägemused lahendusest või töökorraldusest erinevad, on rakendustasandi organisatsioonide paljususe korral probleemid lihtsad tekkima. Samuti on probleemide lahendamine vaevarikas – HTMil pole koostöö juhtimist võimalik kellelegi delegeerida. Elukestva õppe strateegia on seadnud eesmärgiks, et: „Iga õppija individuaalset ja sotsiaalset arengut toetava, õpioskusi, loovust ja ettevõtlikkust arendav õpikäsitus on rakendatud kõigil haridustasemetel ja -liikides¹.“ Killustunud rakendustasandi puhul on organisatsioonide tõhusa koostöö tagamine selle eesmärgi saavutamiseks keeruline.
- **Ministeeriumi ja rakendustasandi vaheline rollijaotus on aja jooksul kujunenud segaseks** – see probleem puudutab eeskätt koolipidamise ja struktuurvahenditest finantseeritud projektide ellu viimise funktsioone. Praegu täidab HTM 65 õppeasutuse koolipidaja ülesandeid (nendest viis on rakenduskõrgkoolid, kus koolipidamisega seotud ülesannete hulk on väike), mis sobiksid hästi rakendustasandi ülesanneteks. Koolipidamise ülesanded on seni olnud HTMi käes suuresti parema lahenduse puudumise tõttu – ühegi rakendustasandi asutuse ülesannete hulka koolipidamine praegu ei kuulu ning pole head kandidaati, kelle ülesannetele see lisada.
- **Tugiteenustele kuluv ressurss saaks olla väiksem** – väiksemate organisatsioonide tugiteenustega tegeleva personali osakaal kõigi töötajate hulgas on üldjuhul suurem kui suurematel organisatsioonidel. Seega võiks organisatsioonide konsolideerimine neid kulusid vähendada.

¹ [Elukestva õppe strateegia 2020](#), lk 4.

1.3 Haldusala asutuste tegevuste kirjeldus

1.3.1 Keeleinspeksioon

1.3.1.1 Asutamine, lühiajalugu ja eesmärgid

Keeleinspeksiooni ajalugu ulatub 1990. aastasse, kui keeleseaduse elluviimiseks loodi riigiministri valitsemisalasse Eesti Vabariigi Riiklik Keeleamet. 1991. aasta lõpus liideti sellega ka Eesti Keelekeskus. 1998. aastal muudeti Keeleamet Keeleinspeksiooniks. Sellega seoses ahenes asutuse juhtimis- ja korraldusfunktsioon ning suurenes järelevalvefunktsioon.²

Keeleinspeksioon tegeleb keeleseaduse ja teiste keeleoskuskõudeid ja keelekasutust sätestavate õigusaktide täitmise riikliku ja haldusjärelevalvega³.

1.3.1.2 Struktuur ja eelarve

Keeleinspeksiooni töö on korraldatud läbi piirkondlike järelevalvetalituste, mida on kolm:

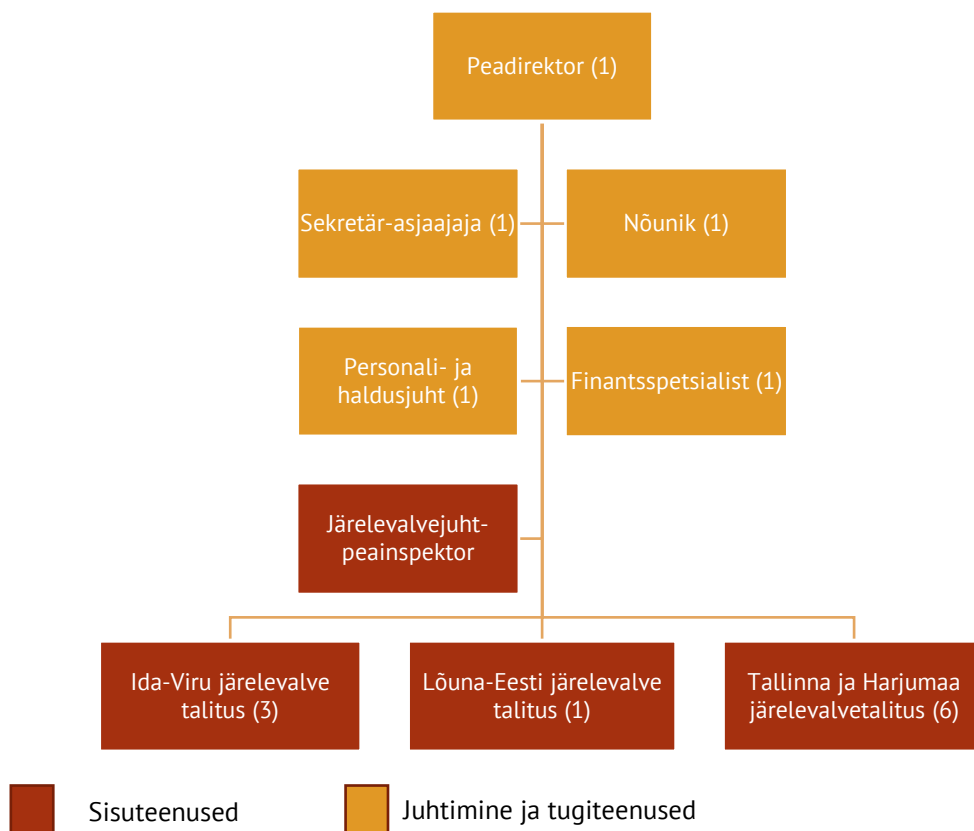
- Tallinna ja Harjumaa järelevalvetalitus asukohaga Tallinnas,
- Ida-Viru järelevalvetalitus Kohtla-Järvel ning
- Lõuna-Eesti järelevalvetalitus Valgas.

Piirkondlike järelevalvetalituste ülesandeks on keeleseaduse ja teiste keeleoskuskõudeid ja keelekasutust sätestavate õigusaktide täitmise järelevalve oma piirkonnas. Lisaks piirkondlikele üksustele on Keeleinspeksioonil ka sekretär- asjaajaja, nõunik, finantsspetsialist, personali- ja haldusjuht ning järelevalve juht-peainspektor. Keeleinspeksioonis on kokku 19 ametikohta, millest 2019. aasta oktoobrikuu seisuga on täidetud 15,5.

² [Keeleinspeksiooni kodulehekülg](#),

³ [Keeleinspeksiooni põhimäärus](#) (haridus- ja teadusministri määrus vastu võetud 09.02.2007 nr 15, RTL 2007, 16, 250, viimane red. RT I, 08.03.2016, 6)

Joonis 2. Keeleinspeksiooni struktuur ja töökohtade arv struktuuris



Allikas: [Keeleinspeksiooni koduleht](#), autori täiendused.

Keeleinspeksiooni 2019. aasta eelarve oli 416 000 eurot, sellest valdava osa (356 000 eurot) moodustas tööjõukulu. Väljamakstavaid toetusi inspeksiooni eelarves ei ole. Keeleinspeksiooni tegevust finantseeritakse täies mahus riigieelarvest.

Tabel 1. Keeleinspeksiooni eelarve

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus)
Kulud kokku	408 599	416 368	415 499
sh. personalikulu	345 279	356 368	356 000
sh. välja makstavad toetused	-	-	-

Allikas: Keeleinspeksioon

1.3.1.3 Keeleinspeksiooni teenused

Keeleinspeksiooni tegevus jaguneb kokku viie teenuse alla, neis ressursimahukamad on järelevalved ametliku ja avaliku keeikasutuse ja keele oskuse nõude täidetuse kohta (nende teenuste osutamisega tegeleb kokku ca 8,4 inimest (täistööaja ekvivalendis (edaspidi TTE))).

Tabel 2. Keeleinspeksiooni poolt pakutavate teenuste loetelu (2019. aasta täistööajale taandatud töötajate arv ja tööjõukulu)⁴

Nr	Teenuse nimetus	Kirjeldus	Töötajate arv	Tööjõukulu
5	Järelevalveteenus eesti keele oskuse nõude täitmise üle teenuse osutamise valdkondades	Teenusega selgitatakse välja, kas ametnikud ja töötajad, kelle suhtes kehtib eesti keele oskuse nõue, valdavad keelt nõutaval tasemel ning alustatakse järelevalvemenetlust nende suhtes, kes ei oska eesti keelt nõutaval tasemel	4,3	84 500
4	Järelevalveteenus ametliku ja avaliku keelekasutuse keelenormile vastavuse tagamiseks	Teenusega jälgitakse, kas ametlik keelekasutus, sh ametlike veebilehtede keelekasutus vastab eesti kirjakeele normile ja kas siltidel, viitadel, kuulutustel, teadaannetes ning reklaamis järgitakse keeleseaduses sätestatud nõudeid ning vajaduse korral juhitakse tähelepanu normi või keelekasutuse hea tava eiramisele ning tehakse ettepanekuid eksimuse kõrvaldamiseks.	4,1	63 165
1	Täienduskoolitusasutuse pidaja tegevuse nõuetele vastavuse kontroll	Teenusega tuvastatakse tasemeeksamiks ettevalmistamisele suunatud keelekursusi korraldava täienduskoolitusasutuse vastavus kontrolliesemesse kuuluvatele nõuetele ja edastatakse asjakohane teave Haridus- ja Teadusministeeriumile.	1,8	35 379
3	Nõustamisteenus keeleliste õiguste, keelekasutust reguleerivate õigusaktide rakendamiseks ja keeleoskuse nõuete kohaldamisel.	Teenusega tagatakse teave inimese keeleõiguste ja töötaja keelenõuete ning keeleseaduse rakendamise kohta, aga samuti lahendatakse üksikisikute kaebused ning tööandja vastava pöördumise korral hinnatakse töötaja keeleoskuse vastavust töö- või ametikohal töötamiseks.	1,3	27 457
2	Hindamisteenus. Keelekasutust reguleerivate õigusaktide analüüs	Järelevalve käigus tekkinud probleemide ning keelekasutust reguleerivate õigusaktide analüüsimine.	0,5	12 808

Allikas: Keeleinspeksioon, autorite arvutused.

1.3.2 Eesti Keele Instituut

1.3.2.1 Asutamine, lühiajalugu ja eesmärgid

Eesti Keele Instituut (edaspidi EKI) moodustati 1947. aastal Eesti NSV Teaduste Akadeemia juures ning see tegutses kuni 1993. aastani Keele ja Kirjanduse Instituudi nime all. EKI⁵ on teadus- ja arendusasutus, mille ülesandeks on eesti keele hoidmine ja arendamine, tagamaks eesti rahvuse ja kultuuri säilimine läbi aegade.

EKI tegevuse eesmärgid on:

- 1) kindlustada eesti keele kestlikkus eesti kirjakeele hoolde, korraldamise ja arendamise, riigile ja rahvuskultuurile oluliste **sõnaraamatute ja andmekogude** koostamise ja ajakohastamisega;
- 2) edendada eesti keele digitaalset kestlikkust **kõnetehnoloogiliste ja keeletehnoloogiliste rakenduste, terminibaaside ja sõnastikukeskkondade loomise ja arendamisega**;

⁴ Siin ja edaspidi on teenuste tabelites teenused järjestatud töötajate arvu järgi nii, et tabeli alguses on suuremate töötajate arvudega teenused. Teenuste nummerdus vastab asutuse esitatud teenuste järjekorrale. Vastavaid numbreid kasutatakse viimases peatükis teenustele viitamiseks.

⁵ [Eesti Keele Instituudi põhimäärus](#) (haridus- ja teadusministri määrus vastu võetud 13.10.2017 nr 29, RT I, 20.10.2017, viimane red. RT I, 26.06.2019, 9).

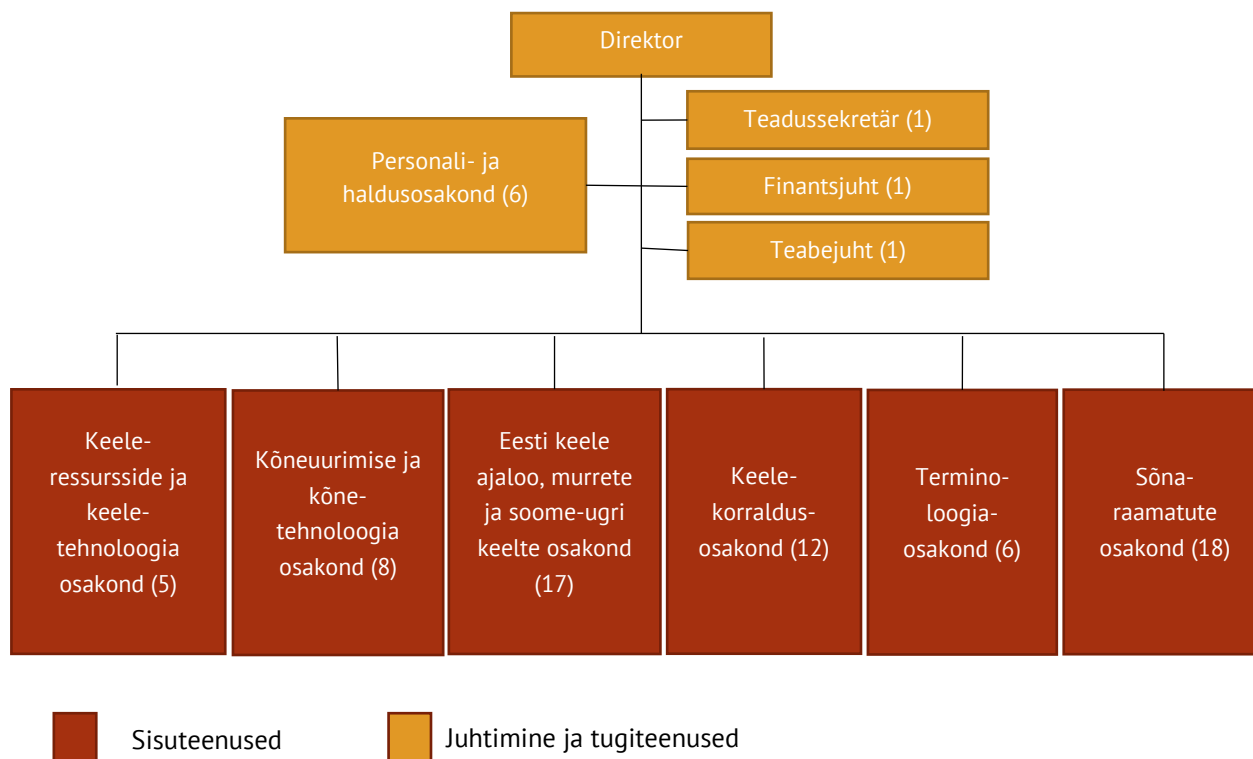
- 3) aidata kaasa riigikeele õpetamisele ning keeleoskuse mõõtmise ja hindamise kvaliteedi tagamisele;
- 4) aidata kaasa Eesti nähtavuse tõstmisele üleilmsel teadusmaastikul ning teadus- ja arendustegevuse rahvusvahelisele lõimimisele.

1.3.2.2 Struktuur ja eelarve

EKI tegevust juhib direktor, kes määrab ka asutuse teadussekretäri ülesanded. EKI tegevusega seotud küsimuste lahendamiseks on moodustatud teadus- ja haldusnõukogu, kuhu kuuluvad: direktor, teadussekretär, EKI struktuuriüksuste juhid, EKI töötajate esindajad, valdkonnaga seotud avaliku ja erasektori asutuste esindajad, Haridus- ja Teadusministeeriumi esindaja(d). EKI juurde on loodud ka rahvusvaheline nõukogu, kuhu kuuluvad teadlased ja praktikud, kes on seotud eesti keele ja sugulaskeelte uurimise ja arendamisega.

EKIs on kuus sisuosakonda, üks tugiosakond ning direktori otsealluvuses teadussekretär, finantsjuht ja teabejuht. EKI koosseisus on 75 inimest, kes töötavad kokku 81l eri ametikohal.

Joonis 3. Eesti Keele Instituudi struktuur ja töötajate arv struktuuris



Allikas: [Eesti Keele Instituudi koduleht](#), autorite arvutused.

EKI 2019. aasta eelarve oli 2,75 mln eurot, millest 1,8 mln moodustasid personalikulud. Instituudi tegevust rahastatakse peamiselt riigieelarvest (2 mln eurot). EKI teenis 2019. aastal ka ligi 100 000 eurot omatulu.

Tabel 3. Eesti Keele Instituudi eelarve (eurot)

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (eelarve prognoos)
Kulud kokku	2 256 711	2 750 000	2 500 000
Sh personalikulu (k.a võlaõigustlikud lepingud)	1 763 964	1 800 000	1 890 000
Sh välja makstavad toetused	0	100 520	113 000

Allikas: Eesti Keele Instituut

Tabel 4. Eesti Keele Instituudi sissetulekute struktuur (eurot)

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus)
Riigieelarve (liik 20)	1 613 382	2 015 935	2 030 000
Välisvahendid (liik 40)	410 197	614 352	220 000
Saadud kodumaised toetused (liik 42)	105 140	43 443	0
Saadud kodumaised toetused (liik 43)	168 546	256 967	220 000
Tulud (liik 44)	359 573	105 000	30 000

Allikas: Eesti Keele Instituut

1.3.2.3 Eesti Keele Instituudi teenused

EKI jagas oma sisutegevused kümneks eri teenuseks, millest suuremad on eesti keele alane teadustöö (11,9 inimest TTE), sõnaraamatute ja nende veebilahendustega seonduvad teenused (10,5 inimest TTE) ning murretega ja keeleajaloo seotud teenused (8,25 inimest TTE).

Tabel 5. Eesti Keele Instituudi poolt pakutavate teenuste loetelu (2019. aasta täistööajale taandatud töötajate arv ja tööjõukulu)

Nr	Teenuse nimetus	Kirjeldus	Töötajate arv	Tööjõukulu
1	Teadustöö	Eesti Keele Instituudi teadusteemade raames eesti keele päritolu ja ajaloo uurimine, tänapäevase eesti keele struktuuri ja arengutendentside uurimine, murrete ja sugulaskeelte uurimine, kõneuurimine.	11,9	301 179
5	Sõnaraamatud ja keeleportaal sõnaveeb	Koostatakse, toimetatakse, täiendatakse ja antakse välja üldkeele ja eesti keele õpet toetavaid materjale.	10,45	242 252
7	Murded	Keeleainestiku kogumine, säilitamine, arendamine ja avaliku kasutatavuse tagamine; murdekeelealane nõustamine.	8,25	190 351
2	Keelekorraldus	Keele arengu teadlik suunamine, keelenõu andmine, hea keele propageerimine, tänapäeva eesti keele seire, selge keele populariseerimine, eksperdihinnangute andmine keeleküsimumustes, sh isiku- ja kohanimede küsimustes (keeleekspertiis), keelenõu andmine telefoni ja meili teel, veebis kõigile kättesaadav keeleteave, oluliste keelehooldesallikate kogu, keeleveebis keelenõuvakk, keelenõunupud, testid.	6,6	158 201
10	Keeletehnoloogia	Sõnastike avalike veebiliidest ja -versioonide arendamine, keeletööriistade (nt morfoloogiaga seotud) ja andmebaaside arendamine, keeleressursside levitamine. Sõnastikusüsteemide arendamine ja haldamine.	4,75	136 315
6	Terminoloogia	Eesti oskussõnavara arendamine ja levitamine.	4,35	111 879
4	Nimekorraldus	Kohanimede ja isikunimede uurimine, vastavate sihtuuringute korraldamine, nimeraamatute väljaandmine ja andmete koondamine andmebaasidesse.	2,4	46 884
9	Kõnetehnoloogia	Tehnoloogia arendamine, mis võimaldab luua uusi kõnetehnoloogia väljundeid.	2,25	65 828
3	Eurokeel ja selge keel	Euroopa Liidu terminoloogia loomine ja levitamine.	2	44 956
8	Keeleteenused erivajadustega inimestele	Erivajadustega inimestele vajalike keelerakenduste ja -materjalide loomine/koostamine.	0,45	12 297

Allikas: Eesti Keele Instituut, autorite arvutused.

1.3.3 Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutus

1.3.3.1 Asutamine, lühiajalugu ja eesmärgid

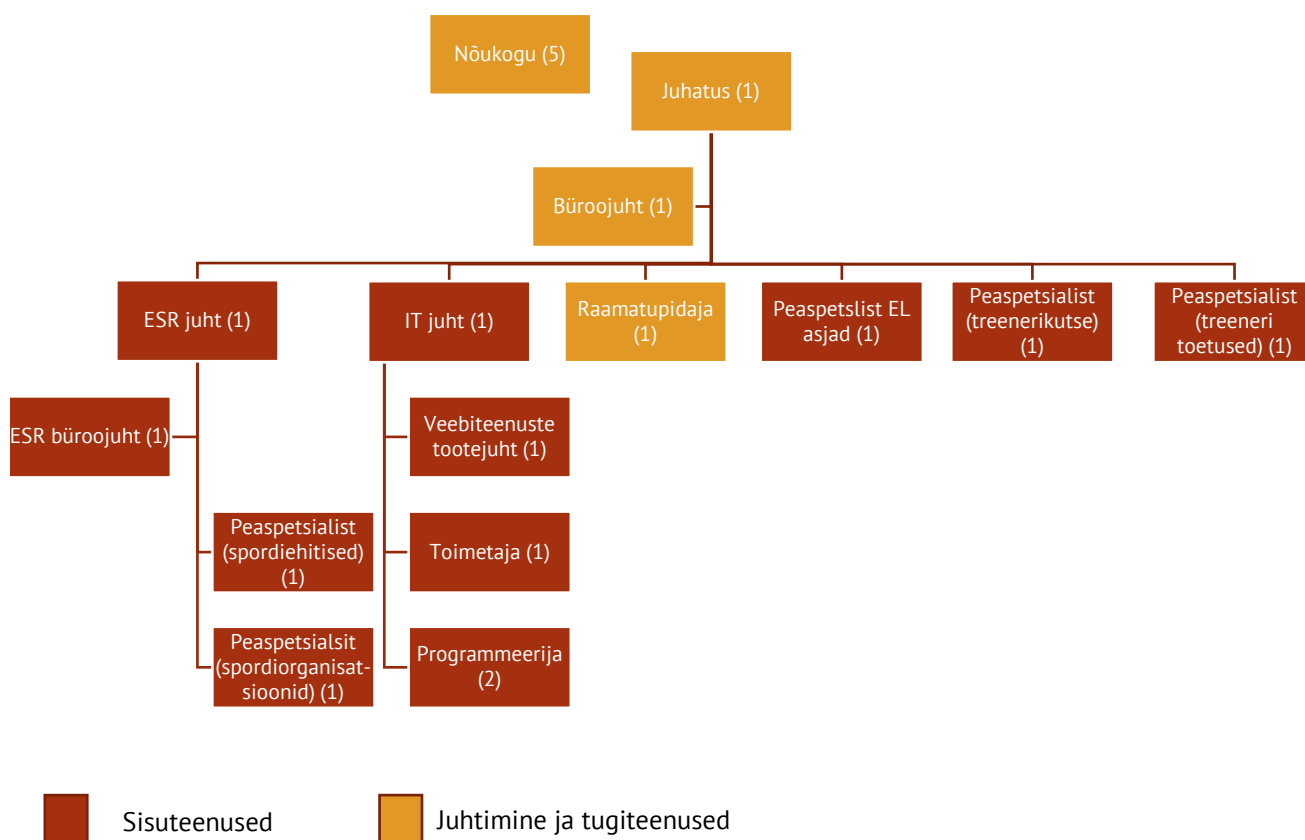
Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutus (edaspidi SKTS) on asutatud 2002. aastal Eesti Vabariigi poolt Haridus- ja Teadusministeeriumi kaudu ning Eesti Olümpiakomitee poolt. Sihtasutuse üksused asuvad Tallinnas ja Tartus.

SKTS peamine eesmärk on võimaluste loomine spordi toetamiseks ja arendamiseks. Sihtasutus on kompetentsikeskus, kuhu on koondunud kõik spordivaldkonnaga seotud teabe- ja andmekogud. HTMi haldusalas olevad ülesanded on peamiselt seotud kolme kinnistu (SA Audentese kinnistu Tallinnas, aadressil Tondi 84, Audentese Koolide kinnistu SA Otepää Lipuväljak 14 ja Paunküla Noorsoo -ja Spordilaager) spordi- ja õppeesmärgil arendamise ja haldamisega.

1.3.3.2 Struktuur ja eelarve

Sihtasutuse tegevust kavandab ning selle juhtimist korraldab 5-liikmeline nõukogu, kellest haridus- ja teadusminister nimetab 3 liiget, neist ühe rahandusministri ettepanekul ning 2 liiget nimetab Eesti Olümpiakomitee. Sihtasutuse juhtimise ja esindamisega tegeleb üks juhatuse liige, kes vastutab tegevusvaldkondade juhtimise korralduse eest. Sihtasutuse Tartu üksuse töötajad vastutavad Eesti spordiregistri, andmebaaside ja sihtasutuse pakutavate IT-lahenduste eest. Tallinna üksuse töötajad vastutavad kutsekvalifikatsiooni (EKR) rakendamise eest treenerikutsele, treenerite tööjõukulude toetusprogrammi elluviimise eest, treenerite ja sporditöötajate koolituste ja õppematerjalide, raamatute koostamise ja kirjastamise ning spordialaste uuringute läbiviimise eest, strateegiate ja spordipoliitiliste dokumentide ettevalmistamise ja monitoorimise ning spordialaliitude konsulteerimise ja nõustamise eest. Eesti spordiliikumise ning spordipoliitika keskse spordiportaali <http://www.sport.ee> arendamise ja täiendamise eest ning sihtasutuse vara spordi -ja õppeesmärgil arendamise eest. Sihtasutuses töötab 15 töötajat.

Joonis 4. Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutuse struktuur ja töökohtade arv struktuuris



Allikas: [Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutuse kodulehekülg](#), autorite täiendused.

SKTS eelarve oli 2019. aastal ca 7,8 miljonit mln eurot. Sihtasutuse personalikulud moodustavad sellest tagasihoidliku osa (455 000 eurot), valdav osa on väljamakstavad toetused. Sihtasutuse tegevust finantseeritakse peamiselt riigieelarvest, lepingu- ja müügitulust planeeriti eelarvesse 2019. aastaks 134 tuhat eurot. Peamise osa sellest moodustavad hoonestusõiguse ja renditasud (kolm eelpool viidatud kinnistut).

Tabel 6. Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutuse eelarve

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus)
Kulud kokku	6 382 636	7 832 600	9 121 155
sh. personalikulu	399 933	455 000	460 000
sh. välja makstavad toetused	5 764 165	7 100 600	8 400 600

Allikas: Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutus

Tabel 7. Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutuse sissetulekute struktuur (eurot)

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus)
Riigieelarve	6 406 035	7 733 186	8 966 155
Välisvahendid	0	5000	2500
Lepingu- ja müügitulu	121 108	129 414	137 500

Allikas: Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutus

1.3.3.3 Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutuse teenused

SKTS pakub kokku viite sisuteenust, millest nelja maht on (töökoormuses väljendatuna) küllaltki ühtlaselt jaotunud (jäädes 3-5 töötaja töökoormuse vahele). Ainukeseks erandiks on sihtasutuse vara haldamisega seotud tegevused, millega tegeleb täistööaja ekvivalendis 0,1 inimest.

Tabel 8. Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutuse poolt pakutavate teenuste loetelu (2019. aasta täistööajale taandatud töötajate arv ja tööjõukulu)

Nr	Teenuse nimetus	Kirjeldus	Töötajate arv	Tööjõukulu
2	Eesti spordi andmekogu (Eesti spordiregister) andmete kogumine, töötlemine, haldamine, arendamine.	Spordiregistril on neli alam-andmekogu: spordiorganisatsioonid, spordikoolid, spordiehitised ja treenerid. Andmete kogumine toimub alamandmekogude kaupa ja need on omavahel ühildatud. Spordiregistri andmetega seonduvalt on kaks täiendavat andmekogu: Eesti spordi bibliograafilise leksikoni ja sporditulemuste andmebaas.	4,6	106 144
4	Riigi infosüsteemi kuuluva Eesti spordiregistri IT keskkonna ja andmebaaside arendamine, uuenduste sisseviimine.	Elektrooniline spordi andmekogu, millesse kogutakse, teavet sportlaste, treenerite, spordiharrastajate, spordiorganisatsioonide, spordikoolide, spordiehitiste sporditulemuste kohta. Andmekogu teenus sisaldab lisaks kogumisele andmete töötlemist, analüüsi, tulemsute väljastamist ja avalikustamist.	3,5	108 972
1	Kutsekvalifikatsiooni rakendamine treenerikutsetele, treenerite kutsekomisjonide (spordialaliitude juures) töö korraldamine, tööjõukulude toetusprogrammi elluviimine ja rakendamine.	Treenerite kutsestandardite, kutse andmise kordade ja juhendite koostamine ja uuendamine. Kõikide tegutsevate, nii kutsega treenerite kui kutseta juhendajate kaardistamine veebikeskkonnas. Treenerikutse taotluste, menetlemiste ja andmiste informatsiooni hoidmine ja juhtimine veebikeskkonnas. Spordi üldainete tasemekoolituste korraldamine koostöös TLÜ ja TÜ-ga. Treenerite tööjõukulude toetuse süsteemi juhtimine ja rakendamine. Järelevalve korraldamine treenerite kutsekvalifikatsiooni ja tööjõukulude toetuse rakendamise üle.	2,95	97 238
3	Tegutsemine spordivaldkonna kompetentsikeskusena	Strateegiate ja poliitikadokumentide koostamiseks sisendi andmine ja osalemine väljatöötamisel. Spordialaliitude konsulteerimine organisatsioonilistel teemadel, spordivaldkonna üldine huvide kaitse. Euroopa Liidu spordialaste projektide teabe levitamine ja projektides osalemine, asjakohaste teabeürituste (seminarid, konverentsid) korraldamine. Uuringute läbiviimine vastavalt partnerite vajadustele, eesmärgiga teha ettepanekuid sporditegevuse paremaks korraldamiseks ja efektiivsemaks toetamiseks.	3	97 841
5	Sihtasutuse vara sihtotstarbeline haldamine, arendamine ja investeerimine	Lepingute ja investeeringute haldamine spordi- ja õppeesmärgil: Tondi 84 Tallinn, Otepää Lipuväljak 14, Paunküla Spordi -ja puhkelaager.	0,1	4 150

Allikas: Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutus, autorite arvutused.

1.3.4 SA Kutsekoda

1.3.4.1 Asutamine, lühiajalugu ja eesmärgid

Sihtasutus Kutsekoda⁶ on asutatud Eesti Vabariigi, Eesti Ametiühingute Keskliidu, Teenistujate Ametiliitude Organisatsiooni, Eesti Töandjate ja Tööstuse Keskliidu ning Eesti Kaubandus ja -Tööstuskoja poolt. Sihtasutus loodi 2001. aastal, jätkamaks Eesti Kaubandus-Tööstuskoja poolt 1997. aastal alustatud kutsesüsteemi loomist. Kutsekoda tegutseb vastavalt kutseadusele.⁷ Kutsekoda asub Tallinnas.

Sihtasutuse eesmärkideks on ühtse ja korrastatud kutsesüsteemi loomisele ja arendamisele kaasaaitamine ning Eesti töötajate kvalifikatsiooni võrreldavuse ja teiste riikide poolt tunnustamise saavutamiseks eelduste loomine. Eesti EQFi (Euroopa kvalifikatsiooniraamistiku) rakendamise koordineerimise rolli täitmine lisandus Kutsekoja tegevustele 2010. aastal. Aastast 2015 töötab Kutsekoja juures ka Europassi Keskus, mille eesmärgiks on lihtsustada Euroopa Liidu riikide vahel kodanike oskuste ja kvalifikatsioonide tunnustamist ning teise riiki tööle või õppima asumist. Samal aastal hakkas Kutsekoda ellu viima ka OSKA programmi, mille raames tegeletakse majanduse arenguks vajalike oskuste ja tööjõuvajaduse seire- ja prognoosimisega. Samuti kureerib Kutsekoda Euroopa täiskasvanuhariduse veebikeskkonda EPALE.

Kutsekoda on koostööplatvorm, kus selgitatakse välja, milliseid oskusi ja ameteid on vaja täna ja tulevikus. Kutsekoja missioon on tagada teemaga seotud osapoolte kaasatus ja autorlus (ettevõtted, koolid, spetsialistid), omanikutunne (sh erinevad ministeeriumid ja ametid, töandjate ja töötajate keskorganisatsioonid) ning sõnumite edasikandmine ning vastutuse võtmine.

1.3.4.2 Struktuur ja eelarve

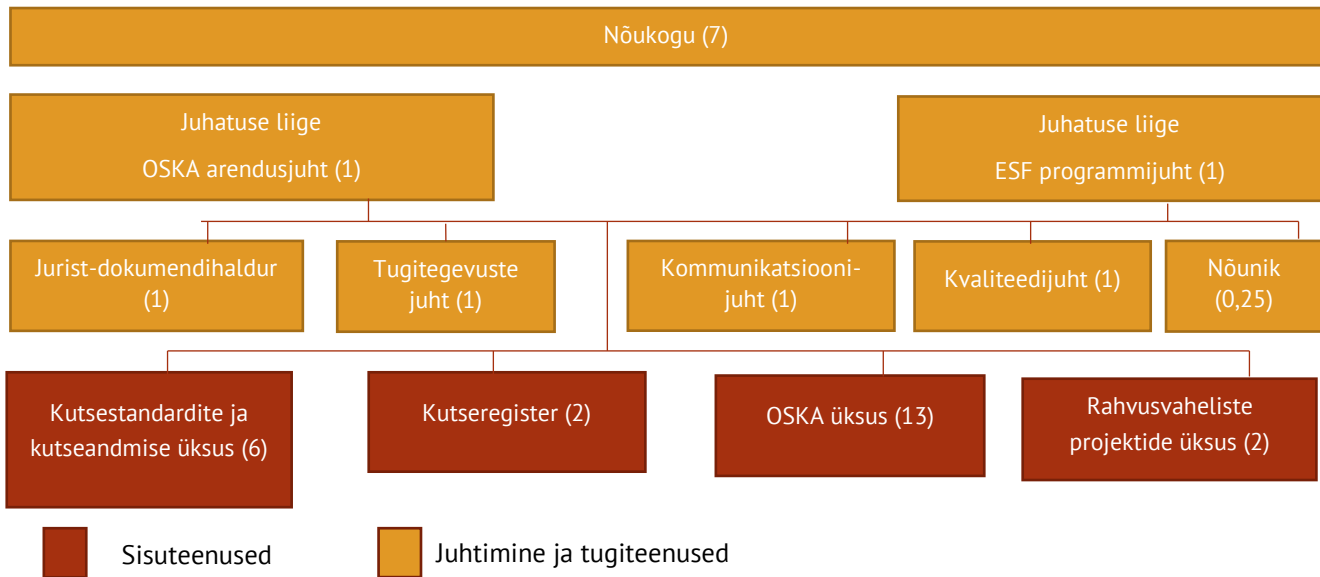
Sihtasutust juhib 7-liikmeline nõukogu. Haridus- ja teadusminister nimetab kolm liiget, kellest üks nimetatakse Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi (MKM) valdkonna eest vastutava ministri ja teine rahandusministri ettepanekul. Enda poolt nimetavad ühe liikme ka Eesti Ametiühingute Keskliit, Teenistujate Ametiliitude Keskorganisatsioon TALO, Eesti Töandjate Keskliit ning Eesti Kaubandus-Tööstuskoda.

Kutsekojal on neli sisuosakonda ning jurist, dokumendihaldur, tugitegevuste juht, kommunikatsioonijuht, kvaliteedi-juht ja nõunik. Kutsekoja juhatusel on kaks liiget (OSKA ja ESFi programmi juht). Kutsekojas on kokku 29 töökohta.

⁶ [Kutsekoja põhikiri](#)

⁷ [Kutseadus](#) (RT I 2008, 24, 156, jõust. 01.09.2008, viimane red. RT I, 13.03.2019, 10).

Joonis 5. Kutsekoja struktuur ja töökohtade arv struktuuris



Allikas: [Kutsekoja koduleht](#), autori täiendused

Kutsekoja 2019. aasta eelarve on 1,9 mln eurot, millest ca 1 mln eurot on asutuse personalikulu. Kutsekoja tegevust rahastatakse suuresti välisvahenditest (1,9 mln eurosest eelarvest ligi 1,1 mln).

Tabel 9. Kutsekoja eelarve

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus)
Kulud kokku	1 803 624	1 906 900	1 962 147
sh. personalikulu	972 162	1 039 311	1 050 460
sh. välja makstavad toetused	192 000	200 000	240 000

Allikas: Kutsekoda

Tabel 10. Kutsekoja tulude struktuur

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus)
Riigieelarve	793 613	796 375	851 632
Välisvahendid	1 010 011	1 110 525	1 110 515

Allikas: Kutsekoda

1.3.4.3 Kutsekoja teenused

Kutsekoja teenuste kaardistuses toodi välja neli erinevat teenust. Nendest kõige ressursimahukamad on kutsesüsteemi rakendamine, millega tegeleb kokku 8 inimest ning OSKA prognoosisüsteemi loomine ja rakendamine, millega tegeleb 16 inimest (täistööaja ekvivalendis). Ülejäänud teenuste osakaal kutsekoja kõigi tegevuste hulgas on tagasihoidlik (nende pakumisega tegeleb 5,3 inimest). Teenuste loetelu on alljärgnevas tabelis.

Tabel 11. Kutsekoja poolt pakutavate teenuste loetelu (2019. aasta täistööajale taandatud töötajate arv ja tööjõukulu)

Nr	Teenuse nimetus	Kirjeldus	Töötajate arv	Tööjõukulu
2	Tööjõu ja oskuste vajaduse seire- ja prognoosisüsteemi loomine (OSKA)	Tegevuse raames luuakse koostööplatvormid tööandjate ja haridusteenust pakkuvate haridus- ja koolitustasutuste vahel (eksperdikogud), analüüsitakse Eesti erinevate majandussektorite arenguvõimalusi ja -vajadusi tegevus- või kutsealapõhiselt ning võrreldakse kutse- ja kõrghariduse	16	517 617

		koolituspakkumise vastavust sellele. Õppe paremaks ühitamiseks tööturu vajadustega tehakse ettepanekuid erinevatele osapooltele ning seiratakse tehtud ettepanekute rakendamist.		
1	Kutsesüsteemi rakendamine	Rakendatakse kutsesüsteemi: koostatakse ja uuendatakse kutsestandardeid, koordineeritakse kutse andmise tegevust, peetakse kutseregistrit	8	213 864
3	Europassi ja NCP projektide rakendamine vastavalt Euroopa Komisjoniga sõlmitud lepingutele	Europassi keskusena tegutsemine ja Euroopa kvalifikatsiooniraamistiku (EQF) rakendamine Eestis	3,4	95 435
4	EPAL Eesti keskus	Teavitus- ja turundustegevused; kirjaliku ja audio-visuaalse interaktiivse sisu loomine ja tõlkimine; ürituste korraldamine; edasilevitajate võrgustiku juhtimine; tihe siseriiklik ja rahvusvaheline koostöö sidusorganisatsioonidega.	1,9	48 563

Allikas: Kutsekoda, autorite arvutused.

1.3.5 Hariduse Infotehnoloogia Sihtasutus

1.3.5.1 Asutamine, lühiajalugu ja eesmärgid

Hariduse Infotehnoloogia Sihtasutus⁸ on asutatud Eesti Vabariigi (kelle asutajaõigusi teostab Haridus- ja Teadusministeerium), Tartu Ülikooli (TÜ), Tallinna Tehnikaülikooli (TTÜ), ASi Eesti Telekom (praeguse nimetusega Telia Eesti) ja Eesti Infotehnoloogia ja Telekommunikatsiooni Liidu (ITL) poolt. Sihtasutus loodi 2000. aastal nimega Eesti Infotehnoloogia SA (EITSA) ja kujundati ümber 2013. aastal Hariduse Infotehnoloogia Sihtasutuseks. Ümberkujundamise käigus ühendati ETISAgaga 1993. aastal loodud HTMi hallatav riigiasutus Eesti Hariduse ja Teaduse Andmesidevõrk (EENet) ja 1997. aastal loodud Tiigrihüppe SA. IT Akadeemia, mis on üheks HITSA tegevuseks, sai alguse 2009. aastal sõlmitud ITL, TTÜ, TÜ, Tallinna Ülikooli, Eesti Infotehnoloogia Kolledži ja Eesti Arengufondi koostöömemorandumist. Sihtasutus asub Tallinnas.

HITSA eesmärgid on:

- 1) kaasaegsete tehnoloogiate, sealhulgas info- ja kommunikatsioonitehnoloogia (edaspidi IKT), rakendamise kaudu aidata kaasa hariduse ning teadus- ja arendustegevuse kvaliteedi ning tulemuslikkuse tõusule;
- 2) toetada IKT alase hariduse edendamist kõikidel haridustasemetel;
- 3) tagada riiki katvate e-teadusinfrastruktuuride ja -teenuste toimimine ja areng kooskõlas tehnoloogia üldise arenguga.

HITSA aitab korraldada ja korraldab ise konkursse, koolitusi nii õpilastele kui õpetajatele ja haldab mitmeid IT-teenuseid nagu SAIS (sisseastumise infosüsteemid), ÕIS (rakenduskõrgkoolide õppeinfosüsteem), TAHVEL (haridustasemetel ülene õppeinfosüsteem), täiendkoolituste infosüsteem JUHAN, plagiaadituvastussüsteemid KRATT ja Urkund jms. Samuti edendab HITSA rahvusvahelist IT-alast koostööd ning digitaalset õpet.

1.3.5.2 Struktuur ja eelarve

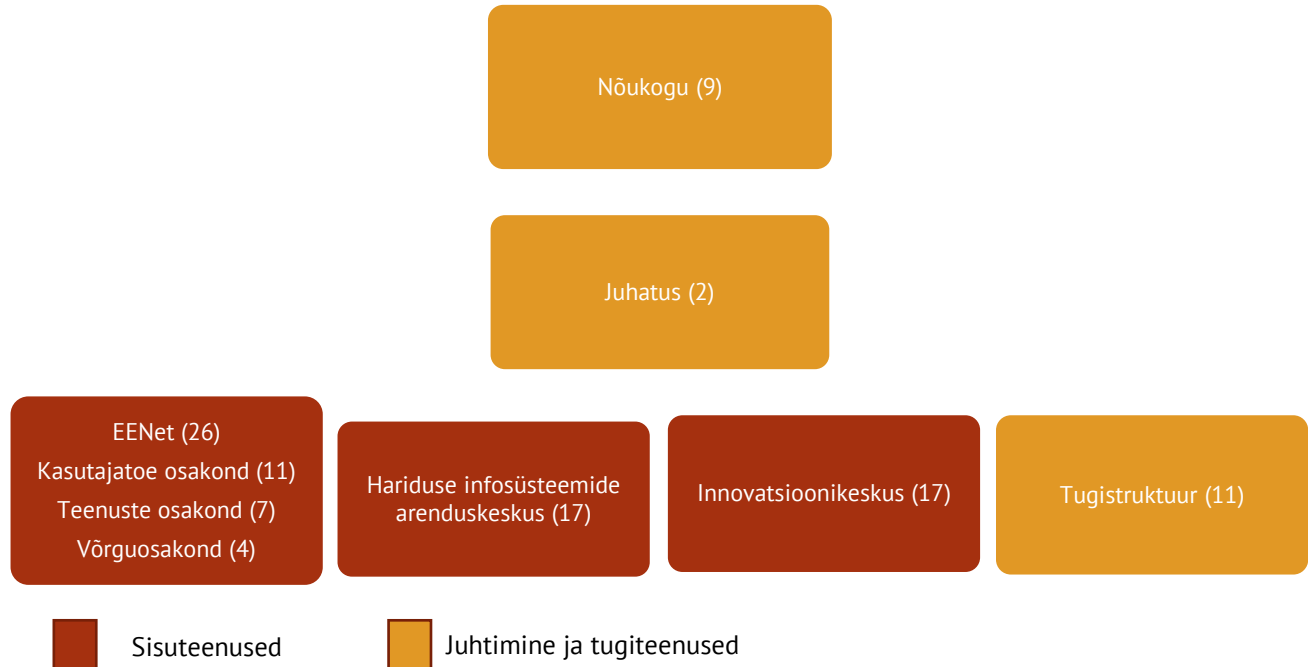
Sihtasutust juhib 9-liikmeline nõukogu, mis koosneb Haridus- ja Teadusministeeriumi, Tallinna Tehnikaülikooli, Tartu Ülikooli, Telia Eesti ASi, Eesti Infotehnoloogia ja Telekommunikatsiooni Liidu, Eesti Koolijuhtide Ühenduse, Eesti

⁸ [HITSA põhikiri](#)

Kutseõppe Edendamise Ühingu, Tallinna Ülikooli ja Rahandusministeeriumi esindajatest. Nõukogu on kaheksa (8) kuni üheksa (9) liikmeline. Haridus- ja teadusminister määrab nõukogusse neli (4) kuni viis (5) liiget, kellest ühe (1) liikme valib ta vastavalt seadusele rahandusministri ettepanekust lähtuvalt, ühe (1) liikme vastavalt Eesti Koolijuhtide Ühenduse ettepanekule ning ühe (1) liikme vastavalt Eesti Kutseõppe Edendamise Ühingu ettepanekule. Tartu Ülikool, Tallinna Tehnikaülikool, Eesti Infotehnoloogia ja Telekommunikatsiooni Liit ja AS Eesti Telekom määravad nõukogusse igaüks ühe (1) liikme.

2019 aasta seisuga töötab HITSA-s 66,9 täistööajaga töötajat.

Joonis 6. HITSA struktuur ja töötajate arv struktuuris



Allikas: [HITSA koduleht](#)

HITSA 2019. aasta eelarve on 15 mln eurot, millest suurema osa moodustavad väljamakstavad toetused (9,6 mln eurot ehk 64%). Sihtasutuse tegevust finantseeritakse peamiselt riigieelarvest ja välisvahenditest, omatulust planeeriti eelarvesse 2019. aastaks 350 500 eurot.

Tabel 12. HITSA eelarve

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus)
Tegevuskulud kokku, välja arvatud amortisatsioon ja fin. kulud	9 279 784	15 046 787	13 000 000
<i>sh. töölepinguline personalikulu</i>	1 913 653	2 425 470	2 560 000
<i>sh. välja makstavad toetused</i>	4 558 608	9 641 000	7 000 000
Investeeringud	3 985 305	1 186 024	3 300 000

Allikas: HITSA

Tabel 13. HITSA tulude struktuur

	2018 (aruanne) ⁹	2019 (eelarve) ¹⁰	2020 (eelarve taotlus)
Riigieelarve	13 789 956	11 443 561	8 000 000
Välisvahendid (sh HTM kaudu)	5 268 358	5 040 118	8 000 000
Omatulu, konsortsiumid	379 866	350 500	300 000

Allikas: HITSA

1.3.5.3 Hariduse Infotehnoloogia Sihtasutuse teenused

HITSA teenuste kaardistuses toodi välja 8 erinevat teenust. Nendest kõige ressursimahukamad on 2019. aastal haridusvaldkonna e-teenuste haldamine, millega tegeleb kokku 19 inimest ning teadus- ja kõrgharidusasutuste andmeside teenus, millega tegeleb kokku 10,3 inimest (täistööaja ekvivalendis). Ülejäänud teenuste osakaal HITSA tegevuste hulgas varieerub 0,5 inimesest kuni 9,5 inimeseni. Teenuste loetelu on alljärgnevas tabelis.

Tabel 14. HITSA pakutavate teenuste loetelu (2019. aasta täistööajale taandatud töötajate arv ja tööjõukulu)

Nr	Teenuse nimetus	Kirjeldus	Töötajate arv	Tööjõukulu
2	Haridusvaldkonna e-teenuste haldamine	Haridusasutustele osutavate teenuste toimimiseks vajaliku majutuse, monitooringu ja varundamise tagamine	19,0	580 632
3	Teadus- ja kõrgharidusasutuste andmeside	Sihtrühma põhitegevuseks vajaliku baastaristu ja teenuste toimimise tagamine	10,3	364 419
1	Haridusvaldkonna e-teenuste arendamine	Tegevused puudutavad teenuste kogu elukaart: alates valdkonna terviku juhtimisest, kasutajate vajaduste kaardistamisest ja analüüsimisest, hankimise, testimise ja tulemite tarnimiseni. Kasutatakse teenuste arendamiseks kolme mudelit: arendatakse ise (EIS, ÕIS1, Arengupeegel, vajalikul määral Moodle) vahendatakse täisteenust (VVIS, Urkund, Echo360), tellitakse ja vahendatakse tarkvara arendust (SAIS, TAHVEL, Juhan, Konkursiveeb, e-koolikott, EKIS, KRATT, veebilehe platvorm, HarID	9,5	395 973
5	Haridusasutuste digivõimekuse kasvatamine	Koordineeritakse programme ja projekte, et Eesti koolidel oleks võrdsed võimalused tehnoloogia integreerimiseks õppeprotsessi ning õpilaste digipädevuse arendamiseks ja muutuva õpikäsituse rakendamiseks	8,7	322 692
6	Tehnoloogilise kirjaoskuse ja IKT süvendatud oskuste omandamiseks õpihuvi ja võimaluste loomine kõigil haridustasemetel ProgeTiigri ja IT Akadeemia programmide elluviimise kaudu	ProgeTiigri programmi raames luuakse õppijatele võimalused tehnoloogilise kirjaoskuse omandamiseks, sh algoritmilise mõtlemise, probleemilahendamise oskuste ja programmeerimisoskuste omandamiseks alusharidusest kutsehariduseni. IT Akadeemia programmi raames toetatakse kõrgkoolides IKT alase teadusvõimekuse tugevdamist ning teadus- ja arendustegevust, IKT fookusõppekavade arendamist ning erialaspetsiifiliste IKT oskuste õpetamist ka teistel õppekavadel	6,0	193 336
4	Uute tehnoloogiarenduste seire ja nende arendus- ja	Seiratakse tehnoloogia arengusuundi, et mõista, milliseid kompetentse on vaja õpilastel ja	2,1	72 152

⁹ 2018.a majandusaasta aruandes on kassapõhiselt tegevustoetusena 2018 laekunud riigieelarve tulud (sisaldavad ka 2017 ja 2019 lepingute osasid).

¹⁰ 2019.a riigieelarve eelarvelised tulud sisaldavad ka 2018 laekunud ja aastaaruandes kajastatud tulusid (6,6 MEUR).

	rakendusvõimaluste juurutamine Eesti haridussüsteemi kontekstis	õpetajatel omandada aastaks 2030, koostöös ekspertidega mõtestatakse uute tehnoloogiate arendus- ja rakendusvõimalusi haridusasutuse tasandil ning antakse soovitusi hariduspoliitika kujundamiseks. HITSA piloteerib uute tehnoloogiate ja/või innovaatiliste õppemetoodikate võimaluste rakendamist õppetöös ning tutvustab tulemusi teistele haridusasutustele ja laiemale auditooriumile. Fookus on üldpädevuste arendamine valitud tehnoloogia kontekstis		
7	Kaasaegse õpikäsitluse (sh individuaalne õpitee) jaoks vajalike IKT lahenduste (tarkvarade) koosvõime	Koolidele sobilike koosvõimeliste IKT lahenduste (tarkvarade) valimise ja juurutamise toe pakkumine, et koolil oleks vajalik tehnoloogiline tugi kaasaegse õpikäsitluse ellu viimiseks ja kestlikuks arendamiseks	0,5	30 694
8	Õpialalüütika infrastruktuuri loomine ja haldamine	Arendatakse õpialalüütika platvormi, mudeleid ja tööriistasid, mis võimaldavad ja lihtsustavad õpialalüütika (sh seirelauda) lahenduste loomist	0,5	30 694

Allikas: HITSA, autorite arvutused.

1.3.6 SA Innove

1.3.6.1 Asutamine, lühiajalugu ja eesmärgid

Sihtasutus Innove¹¹ (varasema nimega Elukestva Õppe Sihtasutus Innove) on 2003. aastal asutatud Eesti Vabariigi (kelle asutajaõigusi teostab Haridus- ja Teadusministeerium) poolt. Sihtasutus loodi avalikes huvides Euroopa Liidu struktuurifondide rakendamiseks ning haridusprogrammide ja -projektide elluviimiseks. Innove kasvas välja (kuid ole selle otsene õigusjärglane) 1995. aastal asutatud Sihtasutusest Eesti Kutsehariduse Reform (SEKR), mille ülesandeks oli kutsehariduse kaasajastamine ning Euroopa Liidu ja teiste rahvusvaheliste programmide raames eraldatud raha kasutamise koordineerimine enne Euroopa Liiduga liitumist. 2012. aastal anti Innovele üle 1997. aastal loodud HTMi hallatava riigiasutuse Riikliku Eksami- ja Kvalifikatsioonikeskuse ülesanded (REKK). REKKi ülesanded¹² hõlmasid õppekavade arendust ja koolide nõustamist õppekavade arendamisel, õppematerjalide ja õppekirjanduse hindamist ning suunamist, tasemetööde ja eksamite koostamist ning korraldamist, eesti keele eksamite korraldamist, eksamite kulude hüvitamise korraldamist ja tunnistuste blankettide väljastamist.

Karjäärinõustamise teenuseid pakuti Innove rajaleidjate keskuse kaudu kuni 2018. aasta lõpuni. 2019. aasta algusest viidi karjäärinõustamise teenus üle Töötukassasse.

Õppenõustamisteenuste süsteemne pakkumine ja arendamine said alguse 2008. aastal ESF programmi toel. 2014. aastal koondati senised erineva staatuse ja kvaliteeditasemega õppenõustamiskeskused üleriigiliseks Rajaleidja võrgustikuks.

Sihtasutuse põhieesmärk on elukestva õppe arendustegevuste koordineerimine ja vastavate programmide ja projektide rakendamine ning Euroopa Liidu struktuuritoetuste sihipärane ja efektiivne vahendamine. Innove korraldab avatud taotlusvoore, nõustab toetuse taotlejaid ja toetuse saajaid, korraldab toetuste väljamaksmist ja kontrolli, kogub ja koostab aruandeid. Samuti osaletakse struktuuritoetuste alaste õigusaktide ja juhendite väljatöötamises. Innove vahendab Euroopa Sotsiaalfondi ja Euroopa Regionaalarengu Fondi toetusi. 2020 aastal antakse struktuuritoetuste rakendusüksuse ülesanded üle Riigi Tugiteenuste Keskusele (RTK).

¹¹ [Sihtasutus Innove põhikiri](#)

¹² [REKK põhimäärus](#)

Sihtasutus Innove asub Tallinnas, kuid läbi Rajaleidjate võrgustiku asuvad lisaks Tallinnale sihtasutuse keskused¹³ üle Eesti veel 15 maakonnas.

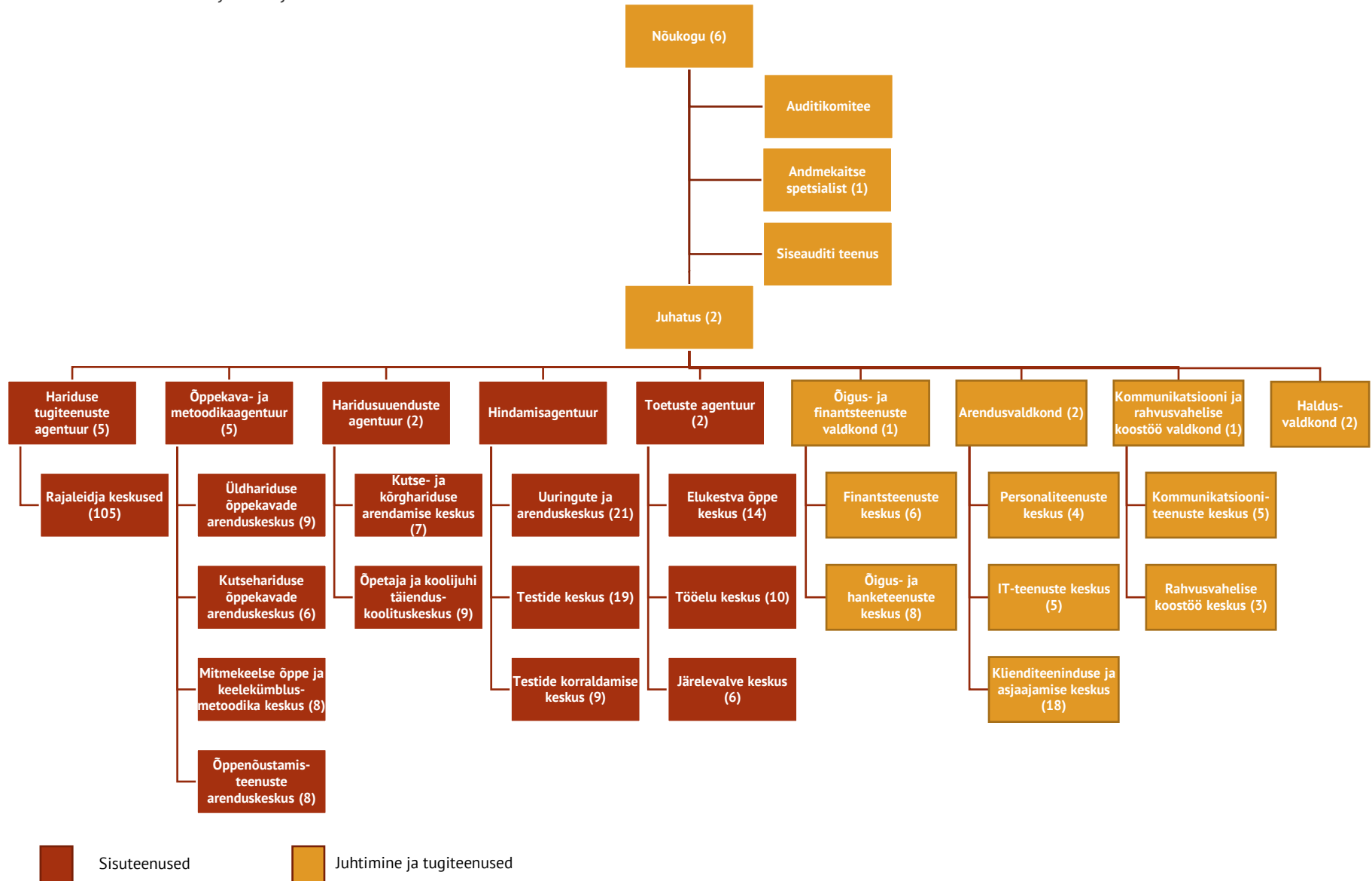
1.3.6.2 Struktuur ja eelarve

Sihtasutust juhib 6-liikmeline nõukogu. Haridus- ja teadusminister nimetab kolm liiget ning ülejäänud kolm nimetatakse Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi, Sotsiaalministeeriumi ja Rahandusministeeriumi poolt. 2019. aasta seisuga töötab Innoves 310 täistööajaga töötajat¹⁴.

¹³ Rajaleidja keskused asuvad: Tallinnas, Jõhvis, Narvas, Rakveres, Tartus, Jõgeval, Paldiskis, Võrus, Põlvas, Valgas, Pärnus, Viljandis, Raplas, Haapsalus, Kärdlas ja Kuressaares.

¹⁴ Selgitus: Innove täistööajaga töötajate arv 2019.a on 310 inimest, kuid asutuse teenuste kaardistuse käigus ei ole arvestatud struktuuritoetuste agentuuri teenuseid ja neid pakkuvaid töötajaid, mis alates 2020.a lähevad üle RTKsse. Sellel põhjusel kajastatakse tugiteenuste analüüsis Innove töötajate arvu nimetatud agentuuri töötajate võrra väiksemana.

Joonis 7. Innove struktuur ja töötajate arv struktuuris



Allikas: [Innove koduleht](#)

Innove 2019. aasta eelarve oli 24 mln eurot, millest 10,3 mln moodustasid personalikulud. Innove tegevust rahastatakse peamiselt välisvahenditest (15,5 mln eurot). Sihtasutus teenis 2019. aastal ka ligi 450 000 eurot tulu majandustegevusest.

Tabel 15. Innove eelarve (eurodes)¹⁵

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus)
Kulud kokku	140 044 364	24 091 125	21 087 834
Sh. personalikulu	14 468 669	10 359 613	Taotluses ei toodud tööjõukulu eraldi välja
Sh. välja makstavad toetused	118 178 349	7 208 524	7 000 000

Allikas: Innove

Tabel 16. Innove sissetulekute struktuur (eurodes)

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus, ilma lisataotluseta ja SF väljumisstrateegiaga)
Riigieelarve	9 702 602	7 654 000	7 678 000
Välisvahendid (struktuuritoetused)	128 678 650	15 537 085	13 189 019
Muud lepingud ja tulu majandustegevusest	1 734 308	449 719	220 815

Allikas: Innove

1.3.6.3 Innove teenused

Innove teenuste kaardistuses toodi välja 23 erinevat teenust. Kuna teenuseid on palju ja nende kirjeldused võtavad ruumi, siis toome siinkohal ära vaid teenuste loetelu ning nende pakkumisega tegelevate töötajate arvu ja tööjõukulu. Teenuste nimekiri koos kirjeldusega on kättesaadav raporti lisast LISA 1. Innove teenuste nimekiri.

Tabel 17. Innove teenuste nimetused, töötajate arv (täistööajaekvivalendina) ja tööjõukulu 2019. aastal

Nr	Teenuse nimetus	Töötajate arv	Tööjõukulu
5	Õppenõustamisteenuste pakkumine	112,3	2 696 140
2	Koolide toetamine	23,4	635 150
14	Kaasaegsete e-hindamisvahendite (e-ülesanded ja e- testid) väljatöötamine	13,8	361 629
3	Õppenõustamisteenuste arendamine	8,6	201 447
9	Üldhariduskoolidele õpitulemuste välishindamise teenus (põhikooli lõpueksam)	7,1	183 148
10	Üldhariduskoolidele õpitulemuste välishindamise teenus (tasemetööd ja üldpädevustestid)	6,5	172 790
15	Haridusuuringute (siseriiklikud ja rahvusvahelised) uuringute ettevalmistamine, läbiviimine ja tulemuste analüüs	6,45	176 345
11	Eesti keele tasemeeksamid A2-C1	6,3	166 880
16	Kutsehariduse mainetegevuste arendamine, kutsemeistrivõistluste korraldamine	6,3	158 152
7	Õpitulemuste välishindamise teenus (riigieksam)	5,9	156 790
21	Koolituste jt arendustegevuste korraldamine haridustöötajatele	4,6	131 178
1	Riikliku õppekava väljatöötamine	4,1	113 807
8	Õpitulemuste välishindamise teenus (rahvusvahelised võõrkeeleeksamid)	3,7	104 654
6	Hariduse tugiteenustest teavitamine	3,3	127 212
23	Õpetaja elukutse mainetegevuste korraldamine	2,5	64 818
18	Praktikasüsteemi arendamine	2,3	62 177
19	Töökohapõhise õppe arendamine	1,6	48 047
22	Võrgustiku jt tegevuste toetamine	1,5	44 475

¹⁵ Alates 01.01.2019 ei kajastata RÜ vahendatud struktuuritoetust enam Innove majandusarvestuses (viidi üle RA majandusarvestusse RTKs).

Nr	Teenuse nimetus	Töötajate arv	Tööjõukulu
4	HEV õppevara koostamine ja levitamine	1,3	36 307
20	Täiendav keeleõpe kutse- ja kõrghariduses	1,3	26 814
13	Tellijapõhiste e-testide väljatöötamine ja korraldamine	1,2	30 937
17	Eesti esindamise korraldamine rahvusvahelistel kutsemeistrivõistlustel	1,2	33 718
12	EV põhiseaduse ja kodakondsuse seaduse tundmise eksami koostamine ja korraldamine	0,5	15 228

Allikas: Innove, autorite arvutused.

Teenustest kõige ressursimahukam on 2019. aastal **õppenõustamisteenuste** pakkumine (lapse, perede, haridusasutuste spetsialistide eripedagoogiline, logopeediline, psühholoogiline ja sotsiaalpedagoogiline nõustamine, tugiteenuste pakkumine), millega tegeleb sh regionaalsete keskuste kaudu kokku 112,31 täistööajale taandatud töökohal töötavat inimest. Õppenõustamisteenuse pakkumisele lisandub teenuse **arendamine**, millega on hõivatud 8,6 täistööajale taandatud inimese töökohta.

Teisel kohal on tööjõuressursi poolest **koolide toetamise teenus**, mis sisuliselt keskendub õppekavade rakendamise nõustamisele, millega tegeleb kokku 23,35 inimest (täistööaja ekvivalendis). Eksamite ja testide korraldamine jaguneb erinevate eksamite vahel ning seetõttu on iga üksiku eksami ja testiga seonduv töökoormus väiksem: **e-hindamisvahendite ja e-testide välja töötamine** 13,8 töökohta, **põhikooli lõpueksamid** 7,1 töökohta, **üldhariduse välishindamine** (tasemetööd ja üldpädevustestid) 6,46 töökohta, **eesti keele tasemeeksamid** (A2-C1) 6,3 töökohta, õpitulemuste **välishindamine (riigieksam)** 5,9 töökohta, **rahvusvahelised võõrkeeleeksamid** 3,7 töökohta, **tellijapõhised e-testid** 1,21 töökohta ja **EV põhiseaduse ja kodakondsuse seaduse tundmise eksamid** 0,53 töökohta.

Ülejäänud teenuste osakaal Innove kõigi tegevuste hulgas varieerub 0,5 inimesest kuni 6,4 inimeseni ja hõlmab laia hulka teenuseid alates õppekavade välja töötamisest, õppevara arendamisest, õpetajate ja koolijuhtide arenguprogrammidest, analüüside ja uuringute tegemisest kuni kutsehariduse maine tõstmise ja töökohapõhise õppe arendamiseni.

Käesoleva teenuste kaardistuse koosseisu ei kuulu struktuuritoetuste vahendamise seotud teenused, kuna need liiguvad alates 2020 Riigi Tugiteenuste Keskusesse. Teenuste loetelu, nende kirjeldus ja tööjõukulu on toodud lisas (LISA 1. Innove teenuste nimekiri).

1.3.7 SA Archimedes

1.3.7.1 Asutamine, lühiajalugu ja eesmärgid

Sihtasutus Archimedes asutati Haridus- ja Teadusministeeriumi poolt 1997. aastal Euroopa Liidu haridus- ja teaduskoostööprogrammide juhtimiseks¹⁶. Archimedes koordineeris ETAg'i loomiseni (2012. aastal) ka ELi finantseeritavaid teadusprogramme ja teadustegevuse evalveerimist.

Põhikirja¹⁷ järgi tegeleb Archimedes Eesti, Euroopa Liidu ja teiste rahvusvaheliste programmide ning sihtasutusele halduslepinguga pandud riiklike ülesannete raames eraldatavate vahendite ja sihtotstarbeliste eraldiste kogumise ja haldamisega ning saadud vahendite abil Eesti haridus- ja teadussüsteemi ning noortevaldkonna arendamisega.

Sihtasutusel on kaks kontorit Tallinnas ning üks kontor Tartus (Tallinna kontoriid Tõnismägi 5A ja Tõnismägi 11, Tartu kontor Väike-Turu 8).

¹⁶ Archimedes (2001) [Aastaraamat 2001](#).

¹⁷ Archimedes põhikirja 2018 http://archimedes.ee/wp-content/uploads/2018/09/archimedes_pohikiri_13_06_2018-1.pdf

Archimedest nähakse HTMi haldusalas eelkõige hariduse ja teaduse rahvusvahelistumist toetavate meetmete rakendaja ning hariduse välishindamise korraldajana. Archimedese poolt elluviidavad rahvusvahelised programmid on aja jooksul olnud erinevad, vastavalt programmide muutumisele. Mitmete programmide elluviimine toimub otselepingute alusel rahvusvaheliste organisatsioonidega. Euroopa Komisjoniga sõlmitud lepingute alusel viib Archimedes ellu Euroopa Liidu haridus-, koolitus-, noorte- ja spordivaldkonna programmi ERASMUS+ (2014-2020) ja Euroopa Solidaarsuskorpus, mis edendab noorte ja organisatsioonide osalemist ligipääsetavas ja kvaliteetses solidaartegevuses, et aidata kaasa ühtekuuluvuse, solidaarsuse ja demokraatia tugevdamisele Euroopas, keskendudes eelkõige sotsiaalse kaasamise edendamisele. Archimedes toimib riikliku büroona Euroopa Parlamendi ja nõukogu määruse (EL) nr 1288/2013 (Erasmus+) ja (EL) nr 1475/2018 (Euroopa Solidaarsuskorpus) mõistes. Archimedes on ka Eesti riiklike hariduse rahvusvahelistumist edendavate meetmete rakendaja.

Lisaks rahvusvahelistele projektidele on oluline Archimedese tegevus hariduse välishindamine. Selle raames teostatakse kõrghariduse õppekavarühmade ja asutuste institutsionaalset hindamist ning kutsehariduse õppekavarühmade hindamist. Eesti kõrg- ja kutsehariduse kvaliteediagentuur (EKKA) on ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education) liige ja läbinud ENQA välishindamise, mille käigus kontrollitakse vastavust Euroopa kõrgharidusruumi kvaliteedikindlustuse standarditele ja suunistele. Standardile vastavad asutused kajastuvad Euroopa Kõrghariduse Kvaliteedi Tagamise Registris (European Quality Assurance Register for Higher Education, EQAR). Kõrghariduse välishindamist korraldaval agentuuril peab olema standardite ja suuniste kohaselt sõltumatus organisatsiooniliselt, tegevustes ning tulemustes. Organisatsiooniline sõltumatus tähendab sõltumatust kolmandatest isikutest, nagu kõrgkool, valitsus või muud huvirühma esindav organisatsioon.

Archimedese alla kuulub Eesti ENIC/NARIC keskus (Akadeemilise tunnustamise agentuur, ENIC - European Network of National Information Centres on Academic Recognition and Mobility ning NARIC - National Academic Recognition Information Centres) välisriigis omandatud hariduse tunnustamise lihtsustamiseks ning akadeemilise ja tööalase liikuvuse soodustamiseks. Keskus hindab välisriigi kvalifikatsioone ja määrab vastavuse õpingute alustamiseks või jätkamiseks Eesti kõrgkoolides ning töötamiseks reguleerimata kutse- ja ametialadel.

Archimedes korraldab mitmete Eesti siseriiklike stipendiumide maksmist. Rahvusvahelistes konsortsiumites osaleb Archimedes mitmetes projektides, mis on suunatud kas Eesti või Euroopa hariduse rahvusvahelistumisele või mille kaudu Archimedes pakub välisriikides tuge enda kompetentsivaldkonnas. Laiahaardelisimad tegevused selles valdkonnas on Eesti kõrghariduse väliturunduse tegevused (Study in Estonia alates 2008. a) ja Euroopa kõrghariduse väliturunduse tegevused (Study in Europe alates 2014. a).

Noortevaldkonnas on Archimedes seadnud eesmärgiks lisaks Erasmus+ noortevaldkonna Euroopa projektide vahendamisele ka noortevaldkonna edendamise Eestisiselt üldisemalt. Viimase rakendamiseks viiakse ellu struktuurivahenditest rakendatavaid projekte nagu noorsootöötajate koolitused, ENTK tellimisel noortekohtumiste taotlusvoore, riikliku rahastusega projekti „Hooliv klass“.

Archimedes töötab teaduse ja kõrghariduse valdkonna struktuurivahendite rakendusüksusena. Struktuurivahendite rakendusüksuse pakutavaid teenused jäävad teenuste kaardistuse analüüsist kõrvale, kuna struktuurivahendite rakendusüksuste tegevus liigub järgmisel aastal RTKsse.

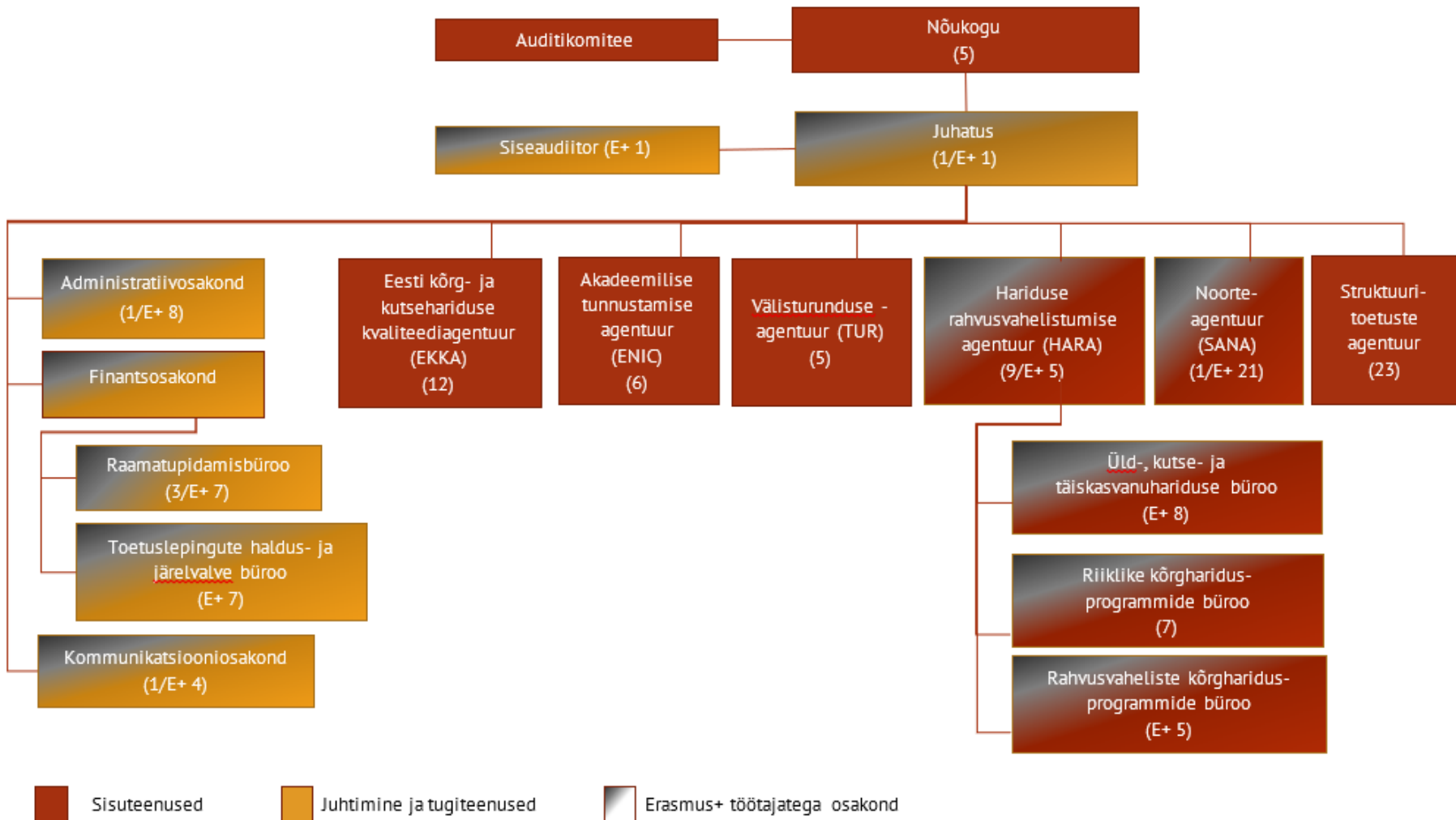
Sihtasutuse juhtimis- ja sisekontrollisüsteem on üles ehitatud ISO 9001 kvaliteedijuhtimissüsteemi nõuete kohaselt ning sertifitseeritud vastavana alates 2006. a. Suunise ISO kvaliteedijuhtimissüsteemide standardi rakendamiseks andis hariduskoostööprogrammide riiklikele agentuuridele Euroopa Komisjon. Organisatsiooni terviklikku juhtimist silmas pidades on sihtasutuse juhatuse laiendanud sama platvormi vastavalt kõigi protsesside juhtimiseks.

1.3.7.2 Struktuur ja eelarve

Archimedesel on kaheliikmeline juhatus ja 5-liikmeline nõukogu. Nõukogu nimetab HTM, sinna kuuluvad kolm inimest HTMist, üks Rahandusministeeriumi ettepanekul ja üks Rektorate Nõukogu ettepanekul.

Erasmus+ riikliku büroo struktuur on põimunud ülejäänud struktuuriga. Sisuosakondadest tegutseb ligikaudu pool hariduse rahvusvahelistumise agentuurist (HARA) ja peaaegu kogu noorteagentuur (SANA) Erasmus+ büroona.

Joonis 8. Archimedese struktuur ja töökohtade arv struktuuris (E+ tähistab Erasmus+ Eesti riikliku agentuuri koosseisus olevate töötajate arvu)



Allikas: Archimedes, autori täiendused.

Tabel 18. Archimedese kulud ja eelarve (eurot)*

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (prognoos)
Kulud kokku	101 269 783	111 053 171	108 943 600
sh. personalikulu	4 394 240	5 515 442	5 515 500
sh. välja makstavad toetused	94 408 666	102 361 553	100 161 600

Allikas: Archimedes

*Märkus: erinevalt Innovest on Archimedese kulude sees näidatud ka ESFi rakendusüksusena tegutsemisega seotud kulud.

Tabel 19. Archimedese sissetulekute struktuur

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (prognoos)
Riigieelarve (HTM haldusleping; Abik.KM rahastusleping; Eesti Noorsootöö Keskuse kaudu rahastatavad projektid)	8 024 022	7 871 805	5 671 900
Välisvahendid kokku (Erasmus+ ja sidustegevused)	21 465 669	25 635 485	28 158 000
Struktuuritoetused (sh struktuuritoetuste elluviimine ja Norra)	75 758 021	77 369 163	77 369 200
Muu tulu	190 429	154 139	154 500

Allikas: Archimedes

1.3.7.3 Archimedese teenused

Archimedes jagas oma tegevuse 45ks erinevaks teenuseks. Ruumi kokkuhoiu kaalutlusel toome siinkohal ära teenuste loetelu ning nende pakkumisega seotud töötajate arvu ja tööjõukulu. Teenuste kirjeldused on kättesaadavad raporti lisast (vt Lisa 2. Archimedese teenuste nimekiri).

Tabel 20. Archimedese teenuste nimetused, töötajate arv (täistööajaekvivalendina) ja tööjõukulu 2019. aastal

Nr	Teenuse nimetus	Töötajate arv	Tööjõukulu
33_HARA15	Euroopa Liidu Erasmus+ programmi elluviimine üld-, kutse-, kõrg- ja täiskasvanuhariduse valdkonnas	21,2	591283
39_SANA1	Programmi Erasmus+ Noortepeatüki elluviimine Eestis	9,05	243328
41_SANA3	Programmi Euroopa Solidaarsuskorpuse elluviimine Eestis	4,8	131967
04_EKKA1	Kutseõppe kvaliteedi hindamine (kuni 31.12.2018 kutseõppe õppekavariühmade akrediteerimine)	3,3	103061
28_HARA10	Programmi DoRa Pluss toetuste väljaandmine	3,2	66493
37_TUR1	Programmi Dora Pluss tegevus 4 ehk Eestis õppimise ja töötamise võimaluste tutvustamine. Tuntud ka kui Eesti kõrghariduse rahvusvaheline turundus ja/või "Study in Estonia"	3,2	111167
42_SANA4	Programmi Erasmus+ Rahvusvahelise SALTO Osaluse ja Informatsiooni Ressursikeskuse ülesannete elluviimine	3,2	101125
10_EKKA7	Täienduskoolituse kvaliteedi hindamine	2,9	89725
17_ENIC3	Haridussüsteemide kohta käiva teabe andmine	2,6	67512
15_ENIC1	Välisriigi kvalifikatsioonide (haridust tõendavate tunnistuste, diplomite, kraadide jm) hindamine tunnustamise eesmärgil	2,3	62506
45_SANA7	Programmi Noortekohtumised elluviimine	2,2	52376
36_HARA18	Euroguidance võrgustiku tegevuste elluviimine	1,75	43393
25_HARA7	Kristjan Jaagu programmi stipendiumite väljaandmine ja Euroopa Ülikool-Instituudi stipendiumi väljaandmine	1,55	46961
06_EKKA3	Kõrgkoolide institutsionaalne akrediteerimine	1,5	51604
40_SANA2	Eurodesk rahvusvahelises noorteinfo võrgustikus osalemine ja tegevuste elluviimine Eestis	1,5	38341
44_SANA6	Euroopa sotsiaalfondi tegevus „Noorsootöötajate koolituste arendamine“	1,4	39216

38_TUR2	Euroopa Komisjoni hange Service Contract EAC-2017-0527 ehk teenuse pakkumine hankele "Euroopa kõrghariduse atraktiivsuse tõstmine maailmas".	1,3	39759
22_HARA4	EMP/Balti teaduskoostööprogrammi kõrgharidustoetuste vahendamine	1,2	35507
07_EKKA4	Õppekavagruppide kvaliteedi hindamine kõrghariduses	1,1	38983
11_EKKA8	Kõrg- ja kutsehariduse kvaliteedi hindamise tulemuste avalikustamine, andmebaasi haldamine (andmebaasi arendamine)	1	24215
32_HARA14	Põhjamaade Ministrite Nõukogu haridusprogrammi Nordplus toetuste koordineerimine (Nordplus National Information Office Estonia)	0,95	30956
21_HARA3	EKKAV lektorite lähetamine	0,74	19103
09_EKKA6	Temaatiline hindamine kõrghariduses	0,7	26339
12_EKKA9	Tadžikistani kõrghariduse kvaliteedi hindamise süsteemi väljaarendamine (rahvusvaheline projekt)	0,6	24894
16_ENIC2	Eesti Vabariigi varasemates süsteemides antud ja endise NSV Liidu kvalifikatsioonidele kinnituste väljastamine	0,6	21855
23_HARA5	Erivajadustega üliõpilaste stipendiumi väljaandmine	0,54	14292
27_HARA9	Noore Õpetlase stipendiumi väljaandmine	0,51	13819
18_ENIC4	Välisriigi kutse kvalifikatsioonide tunnustamise tugikeskuse rolli täitmine	0,5	16958
35_HARA17	Riikliku programmi "Eestikeelsete kõrgkooliõpikute loomise põhimõtted 2018-2027" elluviimine	0,5	15636
20_HARA2	Eesti keele ja kultuuri akadeemilise välisõppe programmi (EKKAV) stipendiumite väljaandmine	0,45	11563
26_HARA8	Kõrghariduse erialastipendiumite väljaandmine nutika spetsialiseerumise kasvualdkondades	0,35	10099
29_HARA11	Rahvuskaaslaste programmi stipendiumite väljaandmine	0,32	9635
05_EKKA2	Kutseõppe õiguse ekspertiis (kutseõppe õppekavarühmade esma- ja kordushindamine)	0,3	8494
08_EKKA5	Õppe õiguse ekspertiis kõrghariduses (õppekavagruppide esma-ja kordushindamine)	0,3	13201
13_EKKA10	Twinning projekt Gruusias koostöös Saksamaaga (rahvusvaheline projekt)	0,3	12447
30_HARA12	Riikliku välisriikide üliõpilaste, teadlaste ja õppejõudude stipendiumiprogrammi stipendiumite väljaandmine ja välisriikide stipendiumite vahendamine	0,27	8055
02_AR2	Projekt "Vastutustundliku teaduse ja innovatsiooni kontseptsiooni omaks võtmine Euroopa teaduse ja innovatsiooni tiptaseme heaks - NewHorizon	0,25	10035
03_AR3	Projekt "Vastutustundliku teaduse ja innovatsiooni eetika juhtimissüsteem kõrghariduses, teadusasutustes ning kõrgharidust ja teadust rahastavates organisatsioonides -ETHNA System (2019--2022)"	0,22	4415
14_EKKA11	Armeenia ülikooli (Haybusak University) institutsionaalne akrediteerimine	0,2	8298
19_HARA1	Asenduskodulaste kõrgharidusstipendiumi väljaandmine	0,16	4557
24_HARA6	Hõimurahvaste programmi stipendiumi väljaandmine	0,16	4599
34_HARA16	Euroopa Komisjoni ning Haridus- ja Teadusministeeriumi tunnustuse „Euroopa keeleõppe tunnuskiri“ väljaandmine	0,15	4573
43_SANA5	Programm Hooliv klass	0,1	5135
01_AR1	Projekt "Horisondi taga – toetades Ukraina TAI süsteemi (10.2018– 09.2020)"	0,08	5620
31_HARA13	Õpetajakoolituse stipendiumi väljaandmine	0,04	1325

Allikas: Archimedes, autorite arvutused.

Archimedese teenustest suurima moodustab Erasmus+, mille elluviimisele 2019. aastal kavandati:

- üld-, kutse-, kõrg- ja täiskasvanuhariduse programmis 21,3 täisajale taandatud töökohta,
- noortepeatükile 9,05 töökohta,
- solidaarsuskorpusele 4,8 töökohta,
- rahvusvahelise SALTO Osaluse ja Informatsiooni Ressursikeskuse ülesannete elluviimisele 3,2 töökohta

Erasmus+ teenustele on tööjõumahult järgnev DoraPluss tegevused (toetuste väljaandmine 3,2 töökohta ja „Study in Estonia“ 3,2 töökohta.

Kvaliteedihindamise agentuuris töötab kokku 12 inimest ja nende teenustest suurima tööjõukuluga on 2019. aastal kutseõppe kvaliteedi hindamise teenus, millele on kavandatud 3,3 täistööajale taandatud töökohta ning täienduskoolituse kvaliteedi hindamine, millele on kavandatud 2,9 täistööajale taandatud töökohta.

Ülejäänud teenused üksikuna on väiksema tööjõuresursiga kui 3 täistööajale taandatud töökohta aastas, kuid laia hulka erinevaid teenuseid sisaldavad ja kokku 28 inimese täisajale taandatud töökohta mahus tööd hõlmavad.

1.3.8 SA Eesti Teadusagentuur

1.3.8.1 Asutamine, lühiajalugu ja eesmärgid

Eesti Teadusagentuur (ETAg)¹⁸ tekkis 2012. aastal Eesti Teadusfondi (asutatud 1990) ning Archimedese Teaduskoostöökeskuse osakonna ühendamise tulemusena. Eesti Teadusagentuur on HTMi haldusalasse kuuluv sihtasutus, mis tegutseb avalikes huvides riikliku teaduspoliitika elluviimise toetamiseks.

Sihtasutuse põhieesmärk on toetuste eraldamise teel alus- ja rakendusuringute ning teadus- ja arendustegevuse finantseerimine ning sellekohase riikliku teaduspoliitika elluviimise ja arendamise toetamine, toetuste kasutamise tulemuslikkuse ja mõju analüüs ning rahvusvahelistes teadusprogrammides osalemise korraldamine vastavalt Eesti, Euroopa Liidu ja teiste rahvusvaheliste programmide ning Sihtasutusele halduslepinguga pandud riiklike ülesannete raames eraldatud vahenditele. Samuti teadusuuringute tulemi avaliku kättesaadavuse ja ühiskondliku mõju analüüs ning rahvusvahelise teaduskoostöö arendamine.

1.3.8.2 Struktuur ja eelarve

Agentuuri asub Tartus (Soola 8). ETAg korraldab ja majandab Brüsselis asuva Eesti teadus- ja arendustegevuse kontaktbüroo tööd.

ETAg juhib 7-liikmeline nõukogu, mille liikmed nimetab ametisse HTM. Nõukogusse kuuluvad praegusel ajal HTMi, MKMi ja rahandusministeeriumi esindajad, Teaduste Akadeemia esindaja, Tartu ja Tallinna Ülikooli esindajad ning AS Reach-U juhatuse esimees.

Tabel 21. ETAg'i kulud ja eelarve (eurot)

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus)
Kulud kokku	24 016 687	40 307 858	65 313 287
sh. personalikulu	2 237 570	2 484 201	2 758 016
sh. välja makstavad toetused	18 093 616	31 623 504	56 730 974

Allikas: Eesti Teadusagentuur

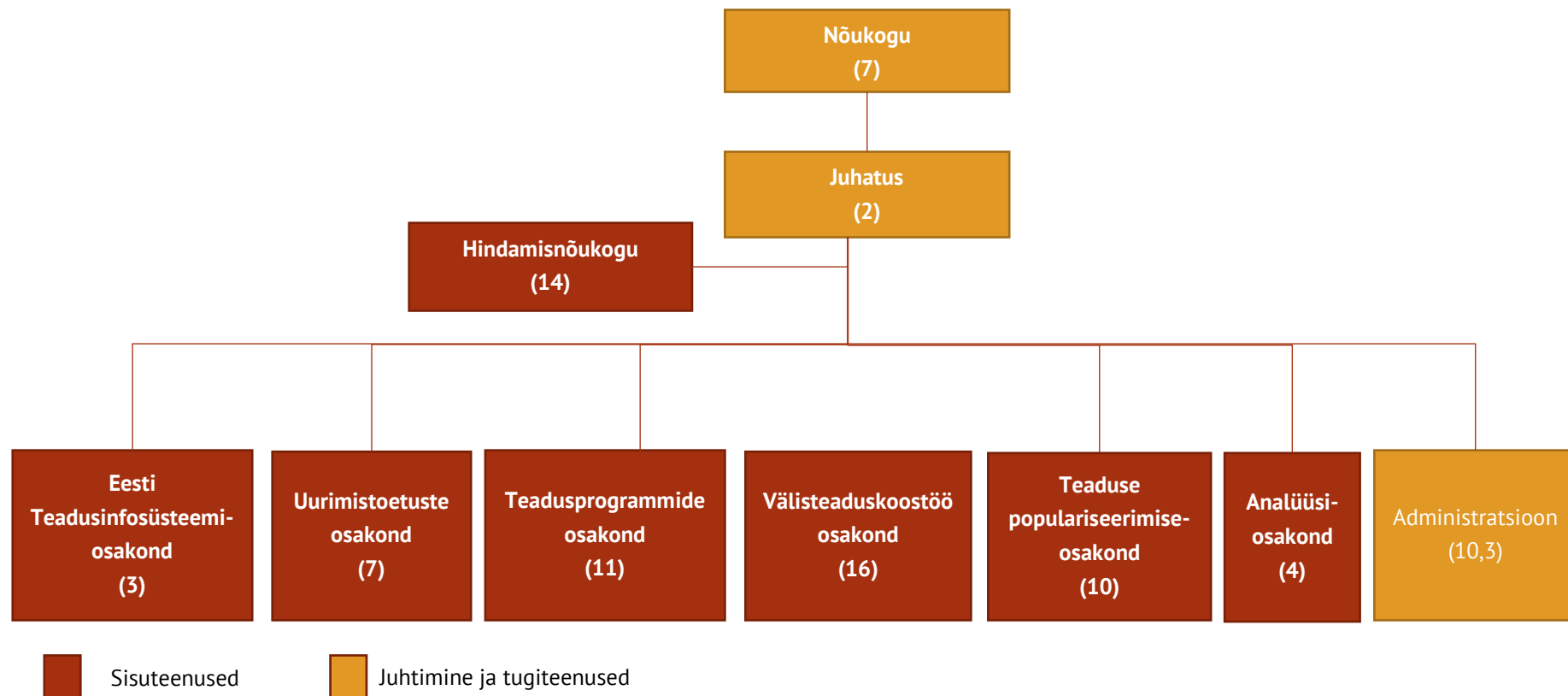
Tabel 22. ETAg'i sissetulekute struktuur (eurodes)

	2018 (aruanne)	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus)
Riigieelarve	23 350 348	36 371 377	65 108 662
Välisvahendid	364 875	3 918 176	204 625
Erasmus+	0	0	0

Allikas: ETAg

¹⁸ Eesti Teadusagentuuri arengukava 2020: <https://www.etag.ee/wp-content/uploads/2013/09/Arengukava-2016-2020.pdf>

Joonis 9. ETAgi struktuur ja töökohtade arv struktuuris



Allikas: ETAg

1.3.8.3 Eesti Teadusagentuuri teenused

ETAg'i teenused koos kirjelduste töötajate arvude ja tööjõukuluga on toodud alljärgnevas tabelis. Tööjõuressursi mõistes on kõige suurema ressursikuluga rahvusvahelise teaduskoostöö edendamine (sellega tegeleb 16 inimest TTE). Suuruselt teiseks teenuseks on teadusprogrammide koordineerimine (11 inimest TTE). Sellega ligilähedaselt sarnases mahus tegeleb ETAg ka erinevate teaduse populariseerimise tegevustega (9,6 inimest TTE).

Tabel 23. ETAg'i pakutavad teenused, 2019. aasta täistööajale taandatud töötajate arv ja tööjõukulu

Nr	Teenuse nimetus	Kirjeldus	Töötajate arv	Tööjõukulu
2	Rahvusvahelise teaduskoostöö edendamine	Vahendatakse Eesti teadlaskonnale informatsiooni teadusorganisatsioonide, -programmide ning -fondide kohta ning nõustatakse ja koolitatakse teadus- ja arendustegevusega seotud asutusi vastavates programmides ja projektides osalemise ettevalmistamisel ning täitmisel. Esindatakse Eestit rahvusvahelistes teadusvõrgustikes ja partnerlusprogrammides.	16	455 830
4	Teadusprogrammide koordineerimine	Teadusprogrammide koordineerimise raames viiakse ellu Euroopa Liidu eelarveperioodi 2014–2020 struktuuritoetuste teadus- ja arendustegevuse (TA) programme ja vahendatakse neist rahastatavaid toetusi. Rakendusuringute toetamine nutika spetsialiseerumise kasvualdkondades NUTIKAS Valdkondliku teadus- ja arendustegevuse tugevdamine RITA Teaduse rahvusvahelistumine, mobiilsuse ja järelkasvu toetamine MOBILITAS Plus	11	281 686
5	Teadushariduse, teadushuvihariduse ning teadlaste ja inseneride karjääri populaarsuse edendamine ning teadmiste põhise mõtteviisi kujundamine	Teaduse ja teadlase elukutse populariseerimisega seotud tegevuste korraldamine, teadus- ja arendustegevusega ning nende tegevuste populariseerimisega seotud auhindade ja tunnustuste väljaandmine ning teadustööde riiklike konkursside korraldamine. Eesti teaduse rahvusvahelise turundamise (<i>Research in Estonia</i>).	9.6	257 394
1	Uurimistoetuste ning teadustaristu toetuste väljaandmine	Rahastamisalase info jagamine, koolituste ja infopäevade korraldamine taotlejate nõustamine, taotluste hindamisprotsessi läbiviimine, toetuste eraldamine, peatamine, lõpetamine, toetuste kasutamise aruannete menetlemine. Teadustaristu teekaart – taristute hindamine ja rahastamine.	7	211 939
6	Teadusinformatsiooni koondamine ja analüüsimine	Teadusinformatsiooni koondamine ja sihtrühmadele nähtavaks ning kättesaadavaks tegemine; Teadustegevuse aspektide ja statistiliste näitajate analüüsimine uurimistoetuste kasutamise tulemuslikkuse ja mõju analüüsimine; Eesti teadus- ja arendustegevuse evalveerimise korraldamine.	4	105 167
3	Riikliku registri Eesti Teadusinfosüsteem (ETIS) arendamine, administreerimine ja kasutajate toetamine	Asjatundliku ja operatiivse kasutajatoe pakkumine ETIS'e kasutajatele. ETIS'e loendite haldamine, andmekontrolli teostamine ja sellest lähtuv andmekvaliteedi parandamine. ETIS'e vigadest ja probleemidest infosüsteemi realiseerija teavitamine. Kasutajakogemuse analüüsimine ning sisendi andmine infosüsteemi arendamisse.	3	88 212

Allikas: Eesti Teadusagentuur, autorite arvutused

1.3.9 Eesti Noorsootöö Keskus

1.3.9.1 Asutamine, lühiajalugu ja eesmärgid

Eesti Noorsootöö Keskus (ENTK)¹⁹ on 1999. aastal loodud riiklik noortevaldkonna kompetentsikeskus. ENTK on Haridus- ja Teadusministeeriumi haldusalas tegutsev valitsuse hallatav riigiasutus, mille ülesandeks on noortevaldkonna poliitika rakendamine.

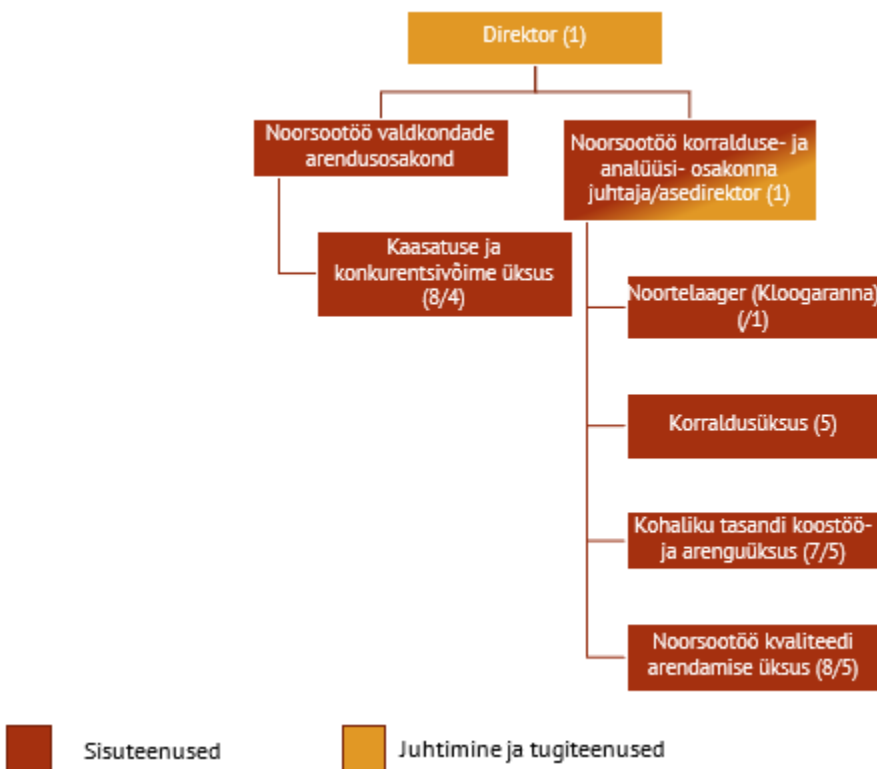
ENTK vastutab (koostöös Haridus- ja Teadusministeeriumi noorteosakonnaga) noortevaldkonna arengukava 2014-2020 eesmärkide saavutamise ja noortevaldkonna programmi tegevuste elluviimise eest. Nad rakendavad erinevaid toetusmeetmeid noorsootöö kättesaadavuse, mitmekesisuse ja kvaliteedi parandamiseks.

ENTK korraldab ka uuringute läbiviimist, tegeleb noortevaldkonna arenguvajaduste määratlemisega ning loob ka ise uuenduslikke lahendusi ja tegevusi noorsootöö paremaks korraldamiseks. Lisaks sellele on ENTK ülesandeks erinevad noorte ja noorsootöö alased teavitustegevused ning noorsootöötajate nõustamine. ENTK tegutseb noorsootöö valdkonnas kutse andjana (noorsootöötaja, tase 4, 6 ja 7).

1.3.9.2 Struktuur ja eelarve

Keskus asub Tallinnas, sellel on 31 töötajat (täistööajale taandatuna 29,5). Regioonides töötab kaugtöö korras 15 töötajat. Kaugtöö korras töötavad inimesed on joonisel märgitud kaldkriipsu järel.

Joonis 10. ENTK struktuur ja töötajate arv Tallinnas/regioonis



Allikas: Autori koostatud ENTK kodulehe põhjal, ENTK poolt täiendatud regionaalsete töötajate arvudega

¹⁹ Eesti Noorsootöö Keskuse kodulehekül: <https://entk.ee/entk/organisatsioonist/>

Tabel 24. ENTK kulud ja eelarve (eurot)

	2018	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus)
Kulud kokku	9 222 883	8 166 585	7 519 006
sh. personalikulu	826 414	870 000*	Ei ole taotluses eristatud
sh. välja makstavad toetused	3 760 426	3 264 400	3 629 400

Allikas: ENTK

*Märkus: Enam neid kulusid RE kontekstis ei eristata ning summa võib muutuda, nt puhkusereserv, haiguslehed jms

Tabel 25. ENTK sissetulekute struktuur (eurodes)

	2018	2019 (eelarve)	2020 (eelarve taotlus)
Riigieelarve (sh Hasartmängumaks ja omatulu)	4 954 832	4 306 036	5 145 400
Välisvahendid	4 328 527	3 837 819	2 373 606
Erasmus+	0	22 730	0

Allikas: ENTK

1.3.9.3 Eesti Noorsootöö Keskuse teenused

ENTK nimetas 13 teenust, mille pakkumisega organisatsiooni sisutöötajad tegelevad (teenuste nimekirja vt Tabel 26 ja teenuste kirjeldustega infot Lisa 3. ENTK teenused). Töjõumahult suurim teenuse ENTKl on noorsootöö arendamine ja korraldajate toetamine (9,3 töökohta). Kõikide teiste teenuste töömaht on oluliselt väiksem jäädes alla 3 töökohta.

Tabel 26. ENTK pakutavad teenused ja täistööajale taandatud töötajate arv ning tööjõukulu 2019. a

Nr	Teenuse nimetus	Töötajate arv	Tööjõukulu
2	Noorsootöö arendamine ja korraldajate toetamine	9,3	290 455
12	Kohaliku tasandi noorsootöö korraldajate nõustamine noorsootöö planeerimisel ja korraldamisel	2,75	77 586
1	Noorte poliitika kujundamises osalemine ja selle elluviimise korraldamine	2,27	70 826
13	Riikliku huvihariduse ja -tegevuse toetuse tõhus kasutamine ja tulemuste analüüs (sh avalikkuse teavitamine tulemustest)	2	56 296
7	Tervikliku noorteinfoteenuse pakkumine	1,76	48 920
9	Noorte seisundi ja noortevaldkonna kvaliteedi ning mõju hindamine, seisundi seire ja analüüs, noortevaldkonna seiresüsteemi arendamine ja rakendamine	1,45	39 882
11	Noorsootöö teenuse osutamine ja tugi	1,33	37 599
5	Noorte tööeluga kokkupuute suurendamine	1,26	37 387
10	Noorsootöötaja kutse andmine	1,15	32 234
6	Noorte tööhõivelisuse suurendamine	0,94	19 980
8	Tugiteenuse pakkumine noortele, kes ei õpi, ei tööta, ega osale koolitustel (NEET-noorte tugiteenus)	0,52	14 267
3	Noorte otsustes osalusvõimaluste arendamine ning pakkumine	0,51	9 858
4	Noorte ettevõtlikkuse arendamine ning omaalgatuslikeks tegevusteks võimaluste pakkumine	0,25	8 030

Allikas: ENTK, autorite arvutused.

1.3.10 Haridus- ja Teadusministeeriumi protsessid

Ministeeriumi ülesanne on poliitikakujundamine ning poliitikate rakendamise korraldamine. Piirjoon poliitikakujundamise ning rakendamise tegevuste vahel on hägune ja seetõttu ei ole ühest määratud jaotust tegevustele rakendusasutuse ning ministeeriumi vahel. Analüüsi lähteülesande kohaselt keskendusime kahele

tegevusele, mis võiksid oma rakendusliku iseloomu poolest olla poliitika rakendamisega tegelevas asutuses, mitte ministeeriumis. Need on (vt Tabel 27):

- 1) koolipidamine, mis hõlmab riigi omanduses olevate koolide koolipidaja tegevusi,
- 2) struktuurifondide projektide elluviija tegevused.

Tabel 27. HTMi teenused, mida osaliselt või tervikuna võiks pakkuda rakendusasutus

Nr	Teenuse nimetus	Protsessid	Töötajate arv (2019 TTA)
1	Koolipidamine	Protsess 1: teenistuslik järelevalve	17,3
		Protsess 2: koolivõrgu kavandamine ja investeeringute tegemine (ülesanded: analüüsib õppeasutuste võrgu vastavust ühiskonna vajadustele ning vajadusel teeb ettepanekuid ja viib läbi ümberkorraldused koolivõrgus; asutab, reorganiseerib ja sulgeb, annab üle haridusasutusi)	
		Protsess 3: õppekohtade kavandamine ja rahastamise korraldamine (ülesanded: kavandab õppeasutuste tulemuslikuks tegutsemiseks vajalikud ressursid ja analüüsib nende kasutamist; analüüsib eelarvete täitmist; teeb õppeasutusele ettepanekuid eelarvevahendite sihtotstarbeliseks ja säästlikuks kasutamiseks; osaleb õppeasutuste investeeringute kavandamises.	
		Protsess 4: kvaliteedi tagamine ja õppekorralduse toetamine (ülesanded: toetab õppeasutusi koostöös üldhariduse-, kutsehariduse-, täiskasvanuhariduse ja kõrghariduseosakonnaga kooli õppekavade kõrgel tasemel väljatöötamisel ja rakendamisel; nõustab õppeasutust õppetöö alastes küsimustes; kinnitab seaduses sätestatud tingimustel riigi pidamisel olevates õppeasutustes ministri kehtestatud koolivaheagadest erinevad koolivaheajad; täidab õppeasutuste osas muid õigusaktidega koolipidajale pandud ülesandeid.	
		Protsess 5: Töökorralduse juhtimine omaniku vaatest (ülesanded: esitab ministrile või tema poolt volitatud isikule ettepanekuid õppeasutuste juhtide vabade ametikohtade täitmiseks konkursi korraldamiseks; osaleb õppeasutuse juhtide valimisel; teeb ettepanekuid töölepingute sõlmimiseks, muutmiseks ja üles ütleamiseks; korraldab arenguevestluste läbiviimist koolijuhtidega; vajadusel nõustab õppeasutusi juhtimise küsimustes)	
		Protsess 6: Strateegia kujundamine ja organisatsiooni arenduse toetamine (ülesanded: analüüsib õppeasutuste juhtimise ja tegevuse tulemuslikkust, seaduslikkust ja efektiivsust ning teeb ettepanekuid nende juhtimise ja tegevuse paremaks korraldamiseks; analüüsib õppeasutuste ülesannete ja arengukava täitmist ning teeb ettepanekuid arengukavade täiendamiseks ja muutmiseks; koordineerib õppeasutuste arengukavade, põhimääruste ja nõunike kogu kinnitamist (kutse))	
		Protsess 7: tugiteenused koolid	
2		Protsess 1. Programmi koostamine ja ajakohasena hoidmine (Koostatakse nelja aasta peale ja iga aasta uuendatakse, st pidevalt on nelja aasta vaade. Poliitikakujunduse	

ESFi projektide elluviimine	vahend, millest lähtuvad kõik tegevused. Kajastab nii ESFi kui ka riigieelarvelisi tegevusi)	
	Protsess 2. Toetuse andmise tingimuste (määrus või ministri kk) koostamine.	
	Protsess 3. Taotlusvoorude korraldamine, läbiviimine ja tulemuste kontroll, projektijuhtimine (elluviijana, partnerina. HTM on elluviija neljas valdkonnas - ettevõtlusõpe, täiskasvanuhariduse täiendusõpe, Digi, investeeringute kavad. Partneriks mõnes õpetajate ja koolijuhtide tegevuses. Taotlusvooru ettevalmistamine, väljakuulutamine, laekunud taotluste hindamine ja rahastamise otsustamine; vajadusel taotlejate nõustamine, juhendamine; laekunud aruannete kontroll, väljamaksete korraldamine)	8,2
	Protsess 4. Tegevuste seire ja tagasisidestamine (perioodilised seirearuanded ning nende põhjal korrigeerivate tegevuste kavandamine ja tagasiside andmine, vajadusel lepingute muutmised)	
	Protsess 5. Valdkonna juhtimine, finantsplaneerimine jms	

Allikas: HTM

Arvestades, et HTMi ja rakendusasutuste üldine tööjaotus peaks olema selline, et poliitika kujundamine on ministeeriumis ja rakendamine rakendusasutustes, ei saa kõik koolipidamise ja struktuurivahendite elluviimise protsessid olla rakendusasutuses. Rakendusasutuste konsolideerimisel kaalutakse lahendust, kus koolipidamise protsessidest on rakendusasutusse viidud kõik protsessid peale protsessi nr 2 (koolivõrgu kavandamine ja investeeringute tegemine). ESFi projektide elluviimise protsessidest sobib rakendustasandile protsessi nr. 3. Muud, ESFi projektide kavandamise ja juhtimisega seotud tegevused on osa poliitikakujundamisest ning neid peaks teostama ministeerium.

Lisaks eelnevalt käsitletud HTMi teenustele toodi asutuste intervjuude käigus välja, et kaaluda võiks üldhariduse hindamise tegevuse viimist ministeeriumi rakendusasutusse nii, et kõikide haridustaseme kvaliteedihindamine toimuks ühes kohas. HTMis asuv hindamine üldhariduses koosneb tegevuslubade hindamisest ja kinnitamisest, järelevalvest ja väga väikeses osas ka kvaliteediparendamiseks suunatud tegevustest - üldhariduse järelevalve korraldus reformiti alles hiljuti, kui kaotati maavalitsused. Sisult on see praegu järelevalve mitte kvaliteedi hindamise teenus. Samal ajal liigutakse üldhariduse järelevalve teenuse pakkumisel praegu sennapole, et see oleks rohkem soovitusi andev ning kvaliteediparandamisele suunatud, kuid täna see nii veel ei ole.

Kaaludes üldhariduse hindamise viimist HTMist rakendusasutusse tuleks arvestada järgmiste asjaoludega: 1) järelevalve ja kvaliteedihindamise teenused üldhariduses on erinevad tegevused ning järelevalve teenuse teostaja rakendab sisuliselt riigivõimu; 2) kvaliteedihindamise komponent on praegu üldhariduses väga vähene; 3) kuna HTM on ise riigigümnaasiumide ja mitmete erivajadusega õpilaste koolide pidaja (tegevus, mis praeguse kava kohaselt liigub rakendusasutusse), siis ei ole soovitatav lahendus, kus sama asutus on nii kooli pidaja kui järelevalve teostaja (seda vaatamata sellele, et praegu selline korraldus kehtib). Nendel põhjustel ei oleks mõistlik viia üldhariduse järelevalvet haridusvaldkonna rakendusasutusse. Kuna üldhariduse kvaliteedi hindamisega praegu ei tegeleta (vi tegeletakse minimaalselt), siis ei ole selles osas täna ka tegevusi, mida saaks rakendustasandile viia. Kui tulevikus hakatakse üldhariduse kvaliteedi hindamisega põhjalikumalt tegelema, siis võiks see tegevus toimuda haridusvaldkonna rakendusasutuses hariduse kvaliteedihindamise osakonnas või eraldi kvaliteedihindamisele suunatud asutuses, sõltuvalt valitavast lahendusest.

1.4 Haldusala asutused - vahekokkuvõte

Kokku on vaatlusalustes asutustes 710 täistööajale taandatud töökohta (vt Tabel 28), millest 41% on Innove töötajad, 17% Archimedese ja teiste asutuste osakaal on alla 9%. Kui jätta vaatluse alt välja vahendatavad toetused, siis on Innove kulud 16,8 mln, mis on ca kaks korda nii suur, kui ETAgil või Archimedesel. Sellise asutuste suuruse jaotuse juures väljendati mitmetes intervjuudes hirmu, et kui erinevad asutused liidetakse üheks, siis võib Innove suuruse tõttu uue asutuse fookus keskenduda Innove teenustele ja teiste asutuste eesmärgid ning teenused hajuvad nende vahele ära ja saavad vähe tähelepanu.

Riigieelarveliste ja välisvahendite osakaal eelarves on asutusesti väga erinev. Archimedese kogu eelarvest on siseriiklike vahendite osakaal alla 10%, samas kui ETAgil vahenditest enam kui 90% ja Keeleinspeksioon on täielikult riiklikult finantseeritud. Välisfinantseerimisega asutuste teenuste ühendamine nõuab tähelepanu ka finantseerija seatud tingimustele vahendite kasutamisel. Täpne lepingute ja tingimuste muutmise võimaluste analüüs tuleb täiendavalt enne ühendamist teha. Tuleb arvestada, et Erasmus+ vahendeid ei saa kasutada selle sama asutuse finantseerimiseks, mille osana Erasmus+ riiklik büroo tegutseb. 2019. aastal puudutab see ühendatavatest asutustest ENTkD, HITSAt, Innovet ja SKTSi, milles on väikeses mahus Erasmus+ vahenditega finantseeritud tegevusi.

Tabel 28. Asutuse kulud, tööjõukulud ja välja makstavate toetuste suurus 2019. aastal (eurot)

	Kulud kokku	Tööjõukulud	Välja makstavad toetused	Välisvahendite osakaal eelarves
Archimedes	111 053 171	5 515 442	102 361 553	92,7%
ETAg	40 307 858	2 484 201	31 623 504	9,8%
Innove*	24 091 125	10 359 613	7 208 524	65,7%
HITSA	15 046 787	2 425 470	9 641 000	30,0%
Kutsekoda	1 906 900	1 039 311	200 000	58,2%
Spordikoolituse ja Teabe SA	7 832 600	455 000	7 100 600	0,1%
ENTK	8 166 585	870 000	3 264 400	47,3%
EKI	2 750 000	1 800 000	100 520	20,2%
Keeleinspeksioon	416 368	356 368	0	0%
HTM (koolipidamise ja ESF elluviimise teenused)				
Kokku	211 571 394	25 305 405	161 500 101	

* Alates 01.01.2019 ei kajastata RÜ vahendatud struktuuritoetust enam Innove majandusarvestuses (viidi üle RA majandusarvestusse RTKs).

Allikas: Kulud ja välisvahendite osakaal - asutuste saadetud sisend.

Tegevuste elluviimisel toodete või teenuste müügist tekkivaid tulusid on asutustel väga vähe või pole üldse. Osakaaluna sissetulekutest on see kõige suurem EKII, kus see oli 3,5% sissetulekutest 2019. aastal.

Mitmed asutused on osalenud välisrahastusega projektides, mille käigus pakutakse asutuse töötajate poolt teenuseid ning mis kaetakse vastavalt rahastuse skeemile (nt Twinning-projektid, Euroopa Komisjoni hanked vmt). Archimedes tõi sellised projektid eraldi teenustena välja, kuid analoogseid projekte on ka teistel HTMi haldusala asutustel. Tervikuna on sellised projektid väikese osakaaluga asutuste eelarves. Uue struktuuri loomisel tuleb arvestada, et osa neist projektidest võivad olla sellised, mille pakkuja ei saa olla riigiasutus ning need teenused jäävad asutuse tegevuste ampluaast välja.

Tabel 29. Rakendustasandi asutustes 2019. aastal käigus olnud või olevad rahvusvahelised projektid ja nendele kavandatud täistööajale taandatud töötajate arv

Asutus	Projekti nimi	Töötajate arv (TTE)
EKI	eTranslation TermBank	1,5
EKI	EFNIL konverentsi korraldamine (ei sisalda tööjõukulu)	0
EKI	ELEXIS	0,4
SKTS	CHAMP - Clubs for Health-enhancement, Activation, Modernisation and Participation, Juhtpartner ENGSO - European Non-Governmental Sports Organisation	0,2
SKTS	PEAK - Policy, Evidence and Knowledge in Coaching, Projekti juhtpartner: ICSSPE - International Council of Sport Science and Physical Education	0,1
Kutsekoda	Twinning projekt Gruusias koostöös Saksamaaga (rahvusvaheline projekt) (EKKA Eesti juhtpartner, projekt kajastatud ka Archimedese projektide all)	0,04
HITSA	EINFRA-12-2017; Project acronym:EOSC-hub	0,2
HITSA	Horizon 2020: H2020-SGA-INFRA-GEANT-2018: Project acronym: GN4-3	1
HITSA	eTwinning	1,95
HITSA	TeachUp	0,43
HITSA	Assess@Learning	0,7
HITSA	What the Hack	0,1
HITSA	Targalt Internetis	0,2
Innove	Eesti kogemuse jagamine Ukraina mitmekeelse õppe toetuseks	
Innove	Kriteeriumipõhise testimise arendamine Slovakkias	
Innove	ASTEL – digitaalsed ja personaalsed lahendused kutsehariduses	
Innove	Kutsehariduse kohaldamine tööturu ootustele Egiptuses	
Innove	Eesti hariduse parimate praktikate tutvustamine arenguriikidele	
Innove	Eesti kutsehariduse tutvustamine Malta koolijuhtidele (Erasmus+ KA2 projekt „My Journey – My Mobility“)	
Innove	Eesti kogemuse jagamine Ukraina kutsehariduse reformide toetuseks	
Innove	UNICEFi projekt „Kaasav haridus erivajadustega lastele Valgevenes“	
Innove	Lastele kvaliteetse hariduse kättesaadavuse parandamine Gruusias	
Innove	Moldova twinning - kutsehariduse ja -koolituse süsteemi kvaliteedi ja tõhususe tõstmine	
Archimedes	ARCH_T01_AR1 Projekt "Horisondi taga – toetades Ukraina TAI süsteemi (10.2018– 09.2020)"	0,1
Archimedes	ARCH_T02_AR2 Projekt "Vastutustundliku teaduse ja innovatsiooni kontseptsiooni omaks võtmine Euroopa teaduse ja innovatsiooni tippaseme heaks - NewHorizon	0,3
Archimedes	ARCH_T03_AR3 Projekt "Vastutustundliku teaduse ja innovatsiooni eetika juhtimissüsteem kõrghariduses, teadusasutustes ning kõrgharidust ja teadust rahastavates organisatsioonides -ETHNA System (2019--2022)"	0,2
Archimedes	ARCH_T12_EKKA9 Tadžikistani kõrghariduse kvaliteedi hindamise süsteemi väljaarendamine (rahvusvaheline projekt)	0,6
Archimedes	ARCH_T13_EKKA10 Twinning projekt Gruusias koostöös Saksamaaga (rahvusvaheline projekt)	0,3
Archimedes	ARCH_T14_EKKA11 Armeenia ülikooli (Haybusak University) institutsionaalne akrediteerimine	0,2
Archimedes	ARCH_T38_TUR2 Euroopa Komisjoni hange Service Contract EAC-2017-0527 ehk teenuse pakkumine hankele "Euroopa kõrghariduse atraktiivsuse tõstmine maailmas".	1,3
ETAg	BiodivClim	0,00
ETAg	BiodivERsA3	0,21
ETAg	BiodivScen	0,00
ETAg	CaRE	0,08
ETAg	C-energy2020	0,20
ETAg	CHIST-ERA III	0,00

ETAg	Cicerone	0,10
ETAg	ERA CoBioTech	0,00
ETAg	ERA CVD	0,04
ETAg	ERA PerMed	0,00
ETAg	EURAXESS TOP IV	0,22
ETAg	EuroNanoMed III	0,00
ETAg	FLAG-ERA III	0,00
ETAg	GENDER NET Plus	0,00
ETAg	Governance	0,00
ETAg	HERA JRP PS	0,00
ETAg	HERA JRP UP	0,00
ETAg	M-ERA.NET 2	0,00
ETAg	NCP_WIDE.NET	0,26
ETAg	Net4MobilityPlus	0,39
ETAg	NUCL-EU 2020	0,00
ETAg	SusCrop	0,00
ETAg	UKRAINA2	0,15
ETAg	WaterWorks2014	0,00
ETAg	WaterWorks2017	0,00
ETAg	Gearing Roles	0,67
ENTK	Youth Wiki	0,13
ENTK	Youth work - uprising beyond the borders	0,1
ENTK	Eesti-Jaapani koostöö INDEX programm	0,1
ENTK	Ukraina koostöömemorandum ja arengukoostöö (ülesanne esitada projekt 2020 alguses)	0,15
ENTK	Euroopa noorteinfo ja –nõustamise agentuur, liikmelisus sh juhatus	0,1
ENTK	Eesti Vabariigi Haridus- ja Teadusministeeriumi ja Hiina Rahvavabariigi Haridusministeeriumi vaheline koostööprogramm aastateks 2017-2022	0,01
ENTK	Belgia Flaami, Läti, Leedu ja Eesti noortevaldkonna koostöölepe	0,2
ENTK	Eesti Soome noortevaldkonna koostöölepe	0,05
ENTK	Soome Allianssiga koostööprojekt „Youth 2020“	0,05
ENTK	Moldova noortekeskuste arendamine ja õppevisiit	0,1
ENTK	Scottish Youth Work Leaders' Study Visits (otsustamisel)	0,1
ENTK	ERYICAdemia	0,05
ENTK	Dialogue for Non Formal Education	0,05

Allikas: HTMi haldusala asutused.

Kui vaadata, kuidas on HTMi haldusala asutuste töö üldjoontes struktureeritud, siis asutused on jagatud osaliselt HTMi valdkondade ja osaliselt funktsioonide ning osaliselt rahastusallikate kaupa.

Eesti Noorsootöö Keskus on noorte poliitikat ellu viiv asutus, **ETAg** teadusevaldkonna poliitikat ellu viiv asutus ja **Keeleinspeksioon ja EKI** tegelevad keelepoliitika rakendamisega.

Keeleinspeksiooni ja EKI omavahelised rollid keelepoliitika rakendamisel on jagatud üldjoontes funktsioonide järgi - Keeleinspeksioon tegeleb järelevalvega ning EKI keelenormi loomise ja eesti keelega seotud teadustöödega.

Innove on ühest küljest hariduspoliitikat rakendav asutus, kuid seda täiendavad funktsionaalse loogika alusel loodud **HITSA**, mille fookus on IT arendamisel ja rakendamisel hariduse valdkonnas ja **Archimedes**, mille fookus on rahvusvaheliste projektide ellu viimisel, toetuste ja stipendiumite jagamisel ning haridusasutuste ja õppe evalveerimisel. Archimedes viib ellu rahvusvahelisi projekte ja vahendab stipendiume ning toetusi muuhulgas

noorte ja teaduse valdkondades, evides seeläbi valdkondlike kattuvusi ENTK ja ETAgiga. Oluline on siinkohal välja tuua ka see, et osa Archimedese tegevusest on rahastatud otse Euroopa Komisjoni poolt (Erasmus+).

Spordikoolituse ja-Teabe SA tegeleb peamiselt spordipoliitika rakendamisega, mis kuulub Kultuuriministeeriumi valdkonda, kokkupuuted HTMi poliitikate rakendamisega on marginaalsed.

Kutsekoda tegeleb peamiselt kutsestandardite koostamise, kutseksamite korraldamise koordineerimise ning tööjõuvajaduse prognoosimise, tööjõuvajaduse ja koolituspakkumuse kokkusobivuse hindamisega (OSKA programm). OSKA programmi raames tehakse ettepanekuid ka tööjõuvajaduse paremaks rahuldamiseks ning seiratakse nende ettepanekute täitmist. Kutsestandardid on sisendiks kutsehariduse õppekavade koostamisse, tööjõuvajaduse prognoosi kasutab sisendina ka Sotsiaalministeeriumi haldusalas asuv Töötukassa (nii karjäärinõustamise kvaliteedi parandamisel kui täienduskoolituste planeerimisel). OSKA programmi raames koostatavate materjalide sihtgruppi kuuluvad aga lisaks eelpool nimetatutele ka näitaks poliitikakujundajad ja tööandjad.

Valdkondlikkus vaates on asutustel mõningaid kattuvusi, kuid valdavalt on need tingitud sellest, et osade asutuste tegevusloogika on mitte valdkondlik vaid funktsionaalne. Alljärgnevalt kirjeldame teenuste kaardistuse põhjal teenuste kattuvusi veidi detailsemalt.

1.5 Teenuste kattuvused ja sobivus asutuse tuumiktegevusega

Teenuste nimetusi ja kirjeldusi vaadates ei ole asutuste vahel teenustes üks-üheseid kattuvusi. Ainult noorsootöötajate koolituse teenus jookseb läbi nii Archimedese kui ENTK tegevustest.

Tabel 30. Noorsootöötajate koolituse kattuvusega teenused Archimedeses ja ENTKs (täistööajale taandatud töötajate arv)

Teenuse kood ja nimetus	Töötajate arv
ARCH_T44_SANA6A Euroopa sotsiaalfondi tegevus „Noorsootöötajate koolituste arendamine“	1.4
ENTK_T02_P06 Noorsootöö arendamine ja korraldajate toetamine; Noorsootöötajate koolitamine	0.3

ENTK ja Archimedese noorte osakonna (SANA) tegevusi vaadates ilmnevad kirjeldustes sisulised kattuvused ka teistes teenustes (vt Tabel 31). Lähemal vaatamisel siiski selgub, et teenused erinevad siseriikliku ja rahvusvahelise suuniluse poolest. Archimedese noortevaldkonna teenustest on valdav osa seotud Erasmus+ rahastusega ja Euroopa Komisjoni lepingule vastavalt ellu viidavad. Erasmus+ tegevused on kavandatud subsidiaarsetena nii, et need on suunatud rahvusvahelisele koostööle ja rahvusvahelistele tegevustele, mille teostamine igal üksikul riigil eraldiseisvalt oleks väga kulukas ja keerukas. ENTK tegevused lähtuvad Eesti Noortevaldkonna Arengukavast ja on suunatud Eestisestele arendustele. Seega on tegevustes sisuliselt oluline erinevus. Samas on mõlemate tegevuste kliendiks Eesti noored, noorteorganisatsioonid ja noorsootööjuhendajad. Seega kliendi vaatest on tegemist dubleerimisega, kui rääkida kaasamisest, koolitustest ja võrgustike ehitamisest ning nendele suunatud tegevuste sihtrühmadest.

Tabel 31. Noorsootöö teenused Archimedeses ja ENTKs, milles on teenuste kirjelduse järgi kattuvused

Teenuse kood ja nimetus	Kirjeldus
INFOTEENUSED	
ARCH_T40_SANA2 Eurodesk rahvusvahelises noorteinfo võrgustikus osalemine ja tegevuste elluviimine Eestis	Eurodeski põhimõtteks on pakkuda erapooletut ja usaldusväärset infot tasuta ning olla lihtsasti kättesaadav igale huvilisele . Selleks teeme koostööd teiste noorte- ja haridusasutustega ja vastame noorte küsimustele Euroopa Noorteportaalil.

	Eurodesk Eesti võrgustik katab pea tervet Eestit. Igas maakonnas tegutseb Eurodeski partner, kes edastab rahvusvahelist noorteinfot, jagab seda hariduse- ja karjäärimesseidel, nõustab noori ning noortega töötavaid spetsialiste rahvusvahelistes küsimustes jpm
ENTK_07_P1 ja P2 tervikliku noorteinfoteenuse pakkumine;	Riikliku noorteinfo teenuse kvaliteet ja võrgustiku arendamine (võrgustikku toetavate materjalide loomine, seminaride, koolituste korraldamine, noorsootöö nädala korraldamine, võrgustiku toetamine noorteinfo teenuse ja -töö korraldamisel kohalikul tasandil). Noorteinfo kättesaadavuse toetamine (noorteinfo meetodite ja kanalite arendamine (nt podcastid, veebiseminarid, uudiskiri, FB jms), noorteinfo portaali Teevit sisuhaldamine ja arendamine, koostöösuhete arendamine, noorteinfo sündmuste korraldamine ja teavitustegevused (nt noorsootöö nädala raames tegevuste korraldamine noortele, töötoad, messide külastused jms)
OSALUSVÕIMALUSTE ARENDAMINE	
ARCH_T42_SANA4 Programmi Erasmus+ Rahvusvahelise SALTO Osaluse ja Informatsiooni Ressursikeskuse ülesannete elluviimine	Erasmus+ SALTO Ressursikeskuse eesmärk on arendada uuenduslikku strateegilist lähenemist noorte osalusele Euroopa noorsootöös, tutvustades trende ja parimaid kogemusi. Keskus pakub sisendit ka Euroopa Komisjoni töösse, toetab Erasmus+ riiklikke noorteagentuure 33 programmiriigis ja teeb koostööd teiste noorte osaluse valdkonnas tegutsevate organisatsioonidega. Suure tähelepanu all on e-osalus, meedia- ja infokirjaoskus ning kriitiline mõtlemine, kuna kvaliteetne informatsioon ja meedia mõistmine on noorte jaoks otsuste mõjutamise oluline eeldus.
ENTK_03 Noorte otsustes osalusvõimaluste arendamine ning pakkumine	Noorte osalusvõimaluste arendamine kohalikul ja riiklikul tasandil; noorte osalusvõrgustiku arendamine; osaluse valdkonna teemaline teavitustegevus; noorteühingutega koostöö, ametnike koolitamine ja arenguprogrammid; noorte osaluskoegade tegevuse koordineerimine ja toetamine
KOGUKONNAPRAKTIKA	
ARCH_T41_SANA3 Programmi Euroopa Solidaarsuskorpuse elluviimine Eestis	Euroopa solidaarsuskorpuse abil luuakse noortele võimalused kas oma koduriigis või välismaal vabatahtlikus tegevuses osalemiseks või sellistes projektides töötamiseks, mis on suunatud Euroopa kogukondadele ja inimestele.
ENTK_05_P01 Noorte tööeluga kokkupuute suurendamine; kogukonnapraktika teenuse pakkumine	Noorte kogukonnapraktika läbimise võimalus mõnes vabähenduses; noorte vabatahtliku tegevuse arendamine; noorte ettevõtlikkuse ja (sotsiaalse) ettevõtluse arendamine

Kuna tegevuste rahastus ja tellija on erinev, siis ei ole võimalik ühte või teist tegevust lihtsalt ära kaotada. Vajalik oleks suurem tegevuste pakkumise koordineerimine ja sünkroniseerimine nii, et võrgustiku, teavitustöö ja kaasamise kanalid on samad ning optimeeritud.

Lisaks eelnevatele rahvusvaheliste ja siseriiklike teenuste kattuvusele ei ole päris selge, millistel alustel toimub valdkondlik tegevuste jaotus noorsootöövaldkonnas siseriiklike teenuste osas ENTK ja Archimedese vahel. Archimedes viib ellu ka siseriiklikke noortevaldkonna projekte. Juhul, kui noortevaldkonna poliitika rakendaja on ENTK, siis tekib segadus, miks nende projektide rakendamine on Archimedese juures.

Tabel 32. Noorsootöö teenused Archimedeses, mis kuuluvad Eesti siseriikliku noortevaldkonna poliitika rakendamise alla

Teenuse kood ja nimetus	Kirjeldus
ARCH_T45_SANA7 Programmi Noortekohtumised elluviimine	Programmi eesmärgiks on toetada Eestis elavate erineva emakeelega noorte arengut, sh keeleoskust, ühistegevust ja osalust ning tugevdada kultuuridevahelist dialoogi. Noortekohtumise programmi eesmäärke teostatakse:

	a) noortekohtumisprojektidele toetuste eraldamise kaudu b) projektide kvaliteeti ja mõju suurendavate koolituste elluviimise kaudu
ARCH_T43_SANA5 Programm Hooliv klass	„Hooliv klass“ on 2014. aastal välja töötatud sekkumisprogramm, mis loodi Eesti Noorsootöö Keskuse ettepanekul ja eelarvelisel toel, Archimedes noorteagentuuri ja noortevaldkonna koolitajate koostöös. Programm pakub igal aastal 10. klassile ja kooli tugimeeskonnale (klassijuhataja, juhtkond, aineõpetajad, tugispetsialistid ja noorsootöötaja) koolitusi. Programm koosneb koolitajate koolitusest, kahest täiskasvanute (õpetajad, noorsootöötajad) koolitusest ja ühest koolitusest noortele (igale klassile eraldi koolitus). Koolitustele eelnevalt ja järgnevalt uuritakse programmi tulemusi ja mõju. Programm keskendub tervele klassile ja rõhk on meeskonna liikmete tugevusel ja omavahelisel hoolivusel. Programm rajaneb usul, et kiusamiskäitumise ennetamiseks ja muutmiseks on oluline luua klassis positiivne hooliv õhkkond, andes seejuures vastutuse hoolivuse hoidmise eest võrdselt nii õpilastele kui õpetajatele ja arendada noorte sotsiaal-emotsionaalset kompetentsi.

Lisaks Archimedesele on ETAgis tegevusi, mille paiknemise kohta tekib küsimus, kas need ei peaks valdkondliku loogika alusel asuma ENTKs. Nimelt on ETAg vastutav teaduse populariseerimise eest ning selle raames annab välja huvihariduse metoodika käsiraamatuid²⁰, samas kui huviharidus on selgelt noortevaldkonna poliitika alla kuuluv. ETAgis leitakse, et kuna nende hallata on teaduse huvihariduse edendamine, siis on ka vajalik, et neil on metoodilised vahendid selle toetamiseks. Sellise kattuvuse tasemel ei ole aga asutuste teenused kirjeldatud ning seda pole võimalik teenuste kirjelduse põhjal otseselt näidata, kus kattuvuse koht tekib (vt Tabel 33). Kuigi mingis osas tekkivaid kattuvusi ei saa alati ära hoida ja teenuste asukoht peaks valitama selle järgi, kus on tegevuse tuumik (nt kui tegevuse tuumik on teaduse populariseerimine, siis selle ääres on kattuvus huvihariduse edendamisega. Kui aga tuumik on huvihariduse edendamine, siis selle ääres on kattuvus teaduse populariseerimisega). Intervjuudest selgus, et teaduse populariseerimisega tegeleb ka HTM, analüüsi käigus ei ole HTMi teaduse populariseerimise protsesse eraldi kaardistatud, kuid ühendatud loomise protsessi käigus võiks kaaluda ka HTMi teaduse populariseerimise tegevuste valdkondlikku konsolideerimist ETAg juurde.

Tabel 33. ENTK ja ETAg teenused, mille raames kattub huvihariduse metoodiline nõustamine

Teenuse kood ja nimetus	Kirjeldus
ENTK_T02_P02jaP03 Noorsootöö arendamine ja korraldajate toetamine; Koolikeskkonnas toimuva noorsootöö arendamine, sh MFÕ ja FÕ koostöö praktikad ja huvihariduse arengu toetamine.	Noorsootöö metoodiline ning korralduslik tugi, sh uuendamine, seadustest tulenevate kohustuste täitmise jälgimine, pädevuste arendamine, teenuste sisu arendamine.
ETAG_05 Teadushariduse, teadushuvihariduse ning teadlaste ja inseneride karjääri populaarsuse edendamine ning teadmispõhise mõtteviisi kujundamine	Viia ellu tegevusi, mis aitavad tekitada noortes inimestes huvi loodusteaduste, tehnoloogia, inseneria ja matemaatika vastu. Pakkuda tuge ja motivatsiooni kõigile, kelle tegevused on suunatud noorte teaduse ja tehnoloogia juurde toomisele, valdkonna vastu huvi tekitamisele ja hoidmisele ning laiema avalikkuse teadusteadlikkuse tõstmisele ja tähelepanu juhtimisele selle olulisusele ühiskonnas. Hoida Eesti teaduse rahvusvahelist mainet ja soodustada väliskoostööd

²⁰ Vt nt. Saart, K. (koost ja toim). (2019). [Kvaliteetsem teadushuviharidus](#). Tartu: Eesti Teadusagentuur ja Saart. K., Söömer, S. (2015) [Arenev teadushuviharidus. Õpime kogemustest](#). Sihtasutus Eesti Teadusagentuur ja Kehitämiskeskus Opinkirjo.

Kattuvuse võib teenuste kaardistuse põhjal leida veel digitaalsete õppevahendite või -lahenduste välja töötamise valdkonnast, kus nii HITSA kui Innove teenuste seas on ülesannete digitaliseerimine. Tegemist ei ole otseselt teenuste kattuvusega vaid teenuse ühe osaga, mille paiknemine asutuste vahel ei ole selge. Analoogselt ETAg'i teaduse populariseerimise ja ENTK huivhariduse edendamise, on ülesannete digitaliseerimine mõlema asutuse teenustesse puutuv.

Tabel 34. Innove ja HITSA teenused, mille raames kattub õppevara ja -vahendite digitaliseerimine

Teenuse kood ja nimetus	Kirjeldus
INNO_14 Kaasaegsete e-hindamisvahendite (e-ülesanded ja e-testid) väljatöötamine	Töötatakse välja uued e-testid ja e-ülesanded ning antakse sisupoole sisend EIS arendamiseks mille tulemusena EISis õppijale ja õpetajatel kasutada kvaliteetsed (õppekavale vastavad) e-ülesanded ja testid.
HITS_1 Haridusvaldkonna e-teenuste arendamine	Vastutame teenuse kogu elukaare eest: alates valdkonna terviku juhtimisest, kasutajate vajaduste kaardistamisest ja analüüsimisest, hankimise, testimise ja tulemite tarnimiseni. Kasutame teenuste arendamiseks kolme mudelit: arendame ise (EIS, ÖIS1, Arengupeegel, vajalikul määral Moodle) vahendame täisteenust (VVIS, Urkund, Echo360), tellime ja vahendame tarkvara arendust (SAIS, TAHVEL, Juhan, Konkursiveeb, e-koolikott, EKIS, KRATT, veebilehe platvorm, HarID.

Lisaks eeltoodule on kattuv võrgustike ja sihtrühmade kaasamise vajadus kõikidel vastava sihtrühma ja võrgustikuga tegelevatel asutustel. Kõik HTMi haldusala asutused, mis pakuvad otseseid või kaudseid teenuseid õpetajatele, koolidele, koolijuhtidele, tugispetsialistidele, õpilastele, noortele, huvihariduse juhendajatele, noorsootöötajatele, koolipidajatele ja noorsootöö korraldajatele hoiavad üleval võrgustikke, kaasavad neid teenuste arendamisse, suunavad teavitustegevused neile ning tegelevad nõustamise ja koolitamisega. Isegi, kui teemad, millega sihtrühma poole pöörduetakse, on erinevad, siis sihtrühmad on samad. Seetõttu võimaldaks sihtrühmade vaatest koordineeritud kaasamise korraldus, nõustamise, koolituste ja arendusteenusete pakkumine, vähendada näivat kattuvust teenuste vahel. Sihtrühmade kaupa teenuste kattuvust pole võimalik väga täpselt asutuste kaardistuse põhjal hinnata, kuna protsesside kirjeldused pole nii detailsed. Näitena võib tuua koolide nõustamise ja toetamise teenused nii HITSA-s kui Innoves (vt Tabel 35).

Tabel 35. Innove ja HITSA teenused, mille raames kattub sihtrühm, kellele teenuseid pakutakse

Teenuse kood ja nimetus	Kirjeldus
HITS_5 Haridusasutuste digivõimekuse kasvatamine	Koordineerime programme ja projekte, et Eesti koolidel oleks võrdsed võimalused tehnoloogia integreerimiseks õppeprotsessi , et õpilaste digipädevuse arendamiseks ja muutuva õpikäsituse rakendamiseks. (sh * Uute nõustamis- ja koolitusprogrammide väljatöötamine; * Täienduskoolituste ja -programmide elluviimine; * Õppijate ja õpetajate digipädevuse ja haridusasutuste digivõimekuse (Digipeegel) hindamismudelite sisu väljatöötamine ja haldamine)
INNO_2 Koolide toetamine	Toetatakse haridusasutusi riiklike õppekavade mõtestamisel, haridusasutuste õppekavade koostamisel ja uuendamisel, rakendamisel ning Haridus- ja Teadusministeeriumi riiklike õppekavade uuendamisel ning õppevara arendamisel.

Analoogselt on Archimedeses teenus õpetajakoolituse stipendiumite maksmiseks ja Innoves õpetaja elukutse mainetegevuste korraldamiseks. Tegemist ei ole ilmselgelt kattuvate teenustega, kuid samaaegselt on mõlemad suunatud samale sihtrühmale.

Tabel 36. Innove ja Archimedese teenused, mille raames kattub sihtrühm, kellele teenuseid pakutakse

Teenuse kood ja nimetus	Kirjeldus
INNO_23 Õpetaja elukutse mainetegevuste korraldamine	Õpetajaameti kuvandi ja maine väärtustamisega seotud tegevused. Protsess 1: Koolitusprogrammide loomine, korraldamine ja läbiviimine (erinevatele sihtrühmadele - õpetajad, noored, karjääripöörjad) Protsess 2: Karjäärilehe, haridusportaali haldamine Protsess 3: Kommunikatsioonistrateegia elluviimine (lisaks saatesari, reklaamkampaniate elluviimine)
ARCH_T31_HARA13 Õpetajakoolituse stipendiumi väljaandmine	Stipendiumi eesmärk on väärtustada õpetajaks õppimist, tunnustada õpetaja kutset Eesti ühiskonnas ning seeläbi suurendada õpetajakoolituse erialadele kandideerijate ja õpetajakutse omandajate arvu Stipendiumi saajate arv 2018. a. 100

Kui teenuste kattuvuse kaardistuses ilmnesid kattuvused pigem kaudselt (sihtrühmade näol või tuumiktegevuse äärealadel), siis asutustes toodi välja teenuseid, mis praegu asutuse ülesehituse loogika kohaselt asutuse teenuste hulka mingil põhjusel hästi ei sobitu. Archimedeses on sellisteks teenusteks siseriiklikud stipendiumid, aga ka noorsootöö siseriiklikud projektid, mis ei ole seotud rahvusvahelistumisega ega eelda seetõttu Archimedese tuumikkompetentsi kasutamist. Kutsekojas on selliseks tegevusteks EPALE ja Europassi teenused. HITSA positsioneeritakse haridusuuenduste algatajana ning rutiinne infrastruktuuri haldamine võiks sellise lähenemise kohaselt asuda mõne põhitegevusena sideteenuseid ja tehnoloogia haldamisega tegeleva asutuse juures.

Tabel 37. Teenused, mis ei ole otseses seoses asutuse põhieesmärgiga

Teenuse kood ja nimetus	Põhjendus
ARCH_T19_HARA1 Asenduskodulaste kõrgharidusstipendiumi väljaandmine	Siseriiklik stipendium
ARCH_T23_HARA5 Erivajadustega üliõpilaste stipendiumi väljaandmine	Siseriiklik stipendium
ARCH_T26_HARA8 Kõrghariduse erialastipendiumite väljaandmine nutika spetsialiseerumise kasvuvaldkondades	Siseriiklik stipendium
ARCH_T31_HARA13 Õpetajakoolituse stipendiumi väljaandmine	Siseriiklik stipendium
ARCH_T45_SANA7 Programmi Noortekohtumised elluviimine	Siseriiklik programm
ARCH_T43_SANA5 Programm Hooliv klass	Siseriiklik programm
KUTS_T04 EPALE Eesti keskus	Ei ole seoses ülejäänud Kutsekoja tegevustega
KUTS_T03 Europassi ja NCP projektide rakendamine vastavalt Euroopa Komisjoniga sõlmitud lepingutele	Sobib valdkondlikult pigem Töötukassa tegevustega
HITS_3 Teadus- ja kõrgharidusasutuste andmeside	Infrastruktuuri teenus, mis ei ole seotud haridusuuendustega

1.6 Tugiteenuste võrdlus

Asutused esitasid tugiteenused järgmiste sisemiste tugiteenuste valdkondade lõikes:

- üldjuhtimine²¹ – sh strateegiline juhtimine (nt strateegia koostamine, uuendamine, ülevaatus, järelevalveorgani töökorraldus); tegevuste ja eelarve planeerimine ning täitmise jälgimine; riskijuhtimine (nt riskide hindamine, maandamistegevuste planeerimine ja seire);
- kommunikatsioon ja rahvusvaheline koostöö – sh kommunikatsioon (sise-, välis ja kriisikommunikatsioon); rahvusvaheline koostöö (rahvusvaheline haridusturundus, delegatsioonide vastuvõtmine, rahvusvahelised koostööprojektid);
- kvaliteedijuhtimine – sh kvaliteedijuhtimine (nt kvaliteedisüsteemi ülesehitus ja arendamine, sisekordade koostamine, kvaliteedisüsteemi seire), arendusprojektide algatamine ja elluviimine;
- IT – sh infosüsteemide tööshoidmine ja arendamine (nt infosüsteemide ja IT vara haldamine, infosüsteemide arendamine, teenindussoovide täitmine);
- personalijuhtimine – sh värbamine ja töösuhete lõpetamine (nt uue töötaja otsimine, tööle võtmine ja töölt vabastamine, sisseelamise toetamine), motiveerimine (nt tasustamine, motivatsioonisüsteemi rakendamine), töötajate arendamine (nt koolitused, muu töötajate arendamine), töökorraldus (nt töötaja arvestus, puhkuste arvestus);
- klienditeenindus ja asjaajamine – sh asjaajamine (nt asjaajamise korraldamine, klienditeeninduse korraldamine, dokumendihaldus, arhiivitöö korraldamine ja arendamine);
- õigus ja hanked – sh õigusnõustamine (nt sisekliendi õigusnõustamine, õigusvaidlustes esindamine, õigusaktide eelnõude koostamises osalemise korraldamine), hankemenetlused (nt hangete planeerimine, riigihangete läbiviimine);
- finantsarvestus – sh eelarve täitmise jälgimine ja aruandlus, raamatupidamine (nt kuludokumentide menetlus ja välja maksmine, palgaarvestus ja väljamaksmine, toetuste vahendamine);
- haldus – sh töökeskkonna haldamine ja turvalisuse tagamine (nt tööruumide rent, sh maakondlikud rajaleidja keskused, tööruumide haldus, töövahendite soetamine ja haldus, töötaja ohutuse tagamine, turvalisuse tagamine, sh füüsilise turvalisuse tagamine eksamitööde ja isikuandmete töötlemisele), organisatsiooniüleste raamhangete korraldamine ja läbi viimine sisutegevusi toetavates valdkondades ning nende tegevuste korraldamine (nt telefoniside ja sidevahendid, kirjastamine ja trükiteenus, bürootarbed, reisisiteenused jms);
- muu – muud tugifunktsioonid.

2019. aastal osutavad asutustes tugiteenuseid kokku 109,3 inimest (Tabel 38), millest suurima osakaaluga Innove (45,2 inimest) moodustab 41,4% ning väiksema osakaaluga Sporditeabe ja -Koolituse SA (0,9 inimest) 0,8%. Suurimad tugiteenuste valdkonnad, millega on seotud enim töötajaid, on finantsarvestus (24,6 inimest ehk 22,5%), üldjuhtimine (15,8 inimest ehk 14,4%) ning klienditeenindus ja asjaajamine (15,3 inimest ehk 13,9%).

Lisaks pakub Riigi Tugiteenuste Keskus (RTK) personali- ja palgaarvestuse ning finantsarvestuse teenust 2019. aastal Eesti Keele Instituudile, Eesti Noorsootöö Keskusele ja Keeleinspeksioonile kokku koormustega 1,7 töötajat²², mis tõstab HTMi haldusala asutuste tugiteenuseid pakkuvate töötajate arvu kokku 111 inimeseni.

²¹ Üldjuhtimise all on käsitletud asutuse tegev- ja operatiivjuhtimisega seotud tegevused, kuhu ei kuulu nt nõukogu liikmete töö jms.

²² Allikas: Riigi Tugiteenuste Keskus.

Kutsekoda ostab raamatupidamisteenust raamatupidamisfirmalt, mille tõttu on tema finants- ja palgaarvestusega tegelevate töötajate arv väike (0,4 inimest). Kui taandada raamatupidamisfirmale makstav aastane kulu täistööajaga töötaja tööjõukuluks oleks see võrdne 0,8 töökohta²³.

HTMi koolipidamise ja ESF projektide ellu viimise tegevuste tugiteenuseid HTM eraldi ei kaardistanud ning nende tugiteenuste eraldamine HTMi terviklikust tugiteenuste mahust oleks tõenäoliselt ka keerukas. Seepärast neid tegevusi allolevas tabelis ei kajastata.

Tabel 38. Asutustes tugiteenuseid osutavate töötajate arv 2019 (täistööajaekvivalendina)

Nr	Teenuse nimetus	EKI	ENTK	ETAg	HITSA	Innove	Archimedes	KI	Kutsekoda	SKTS	Kokku
1	Üldjuhtimine	1,6	0,9	2,0	2,6	2,0	4,3	1,0	1,2	0,2	15,8
2	Kommunikatsioon ja rahvusvaheline koostöö	0,9	0,4	1,0	1,0	8,5	1,8	0,0	0	0,0	13,6
3	Kvaliteedi-juhtimine	0,0	0,3	1,0	0,0	2,0	0,5	0,0	0,3	0,0	4,1
4	IT	0,2	0,1	0,3	0,5	4,4	1,7	0,0	0,0	0,1	7,3
5	Personalijuhtimine	0,7	0,4	1,0	0,5	4,0	1,5	0,5	0,2	0,0	8,7
6	Klienditeenindus ja asjaajamine	0,8	0,6	1,9	1,5	8,0	1,7	1,0	0,2	0,3	15,3
7	Õigus ja hanked	0,2	0,5	1,0	1,2	9,0	0,8	0,0	0,0	0,0	12,7
8	Finantsarvestus	1,0	1,3	4,0	2,2	6,0	8,9	0,5	0,4	0,3	24,6
9	Haldus	2,2	0,1	0,2	0,0	2,0	1,1	0,5	0,4	0,0	6,4
10	Muu	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0
11	KOKKU	8,5	4,5	12,3	9,5	45,2	22,3	3,5	2,7	0,9	109,3
12	RTK koormus asutustele tugiteenuste osutamisel	0,6	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	1,7
13	KOKKU koos RTKga	9,1	5,6	12,3	9,5	45,2	22,3	3,6	2,7	0,9	111,0

Allikas: Asutuste teenuste kaardistus, autorite arvutused

Asutuste eelarvete alusel moodustavad 2019. aastal tugiteenuseid osutavate töötajate tööjõukulud 3,57 miljonit eurot. Valdkondate lõikes on suurimad tööjõukulud seotud üldjuhtimisega (vastavalt 844 296 eurot ehk 23,6%), finantsarvestusega (vastavalt 741 293 eurot ehk 20,7%) ning õiguse ja hangetega (vastavalt 418 808 eurot ehk 11,7%).

²³ Kui finants- ja palgaarvestusega tegeleva 0,4 koormusega töötaja tööjõukulu on 11 192 eurot, siis tähendaks raamatupidamisteenuste eest makstava 22 300 euro tööjõukuluks taandamine 0,8 koormusega töötajat.

Tabel 39. Tugiteenustega tegelevate töötajate tööjõukulud 2019. aastal (eurot)

Nr	Teenuse nimetus	EKI	ENTK	ETAg	HITSA	Innove	Archimedes	KI	Kutsekoda	SKTS	Kokku
1	Üldjuhtimine	60 328	40 260	126 420	175 660	136 476	216 850	51 058	28 944	8 299	844 296
2	Kommunikatsioon ja rahvusvaheline koostöö	23 442	9 203	28 901	39 237	254 622	60 036	0	0	0	415 441
3	Kvaliteedi-juhtimine	0	10 197	28 098	0	75 263	19 572	0	10 130	0	143 260
4	IT	6 178	2 840	9 152	17 060	160 239	31 473	0	9 551	4 496	240 988
5	Personali-juhtimine	22 639	9 941	29 744	22 817	106 514	45 126	11 687	4 824	0	253 292
6	Kliendi-teenindus ja asjaajamine	16 698	13 193	42 227	37 531	187 052	34 209	17 608	5 146	7 065	360 728
7	Õigus ja hanked	5 166	16 940	32 112	50 923	283 403	30 264	0	0	0	418 808
8	Finants-arvestus	30 533	40 696	119 392	91 652	180 068	248 567	11 105	11 192	8 088	741 293
9	Haldus	29 222	2 840	3 492	0	63 261	19 409	11 687	10 548	0	140 459
10	Muu	16 056	0	0	0	0	0	0	0	0	16 056
11	KOKKU	210 262	146 110	419 538	434 880	1 446 898	705 505	103 145	80 335	27 948	3 574 621

Allikas: Asutuste teenuste kaardistus, autorite arvutused.

Asutustes kokku moodustavad 2019. aastal tugiteenuseid osutavad töötajad **16,7%** täistööajaga töötajate koguarvust ning koos RTK koormusega on see näitaja **16,9%** (Tabel 40).

Tugiteenuste osakaal on suurim Keeleinspeksioonis (24,8%) ning väiksem Sporditeabe ja -koolituse SA-s (6%). Teistest madalamate tugiteenuste töötajate osakaaludega paistavad silma lisaks SKTSile ka Kutsekoda ja HITSA ning teistest kõrgemate osakaaludega lisaks Kille ka Archimedes. Kuigi eeldatavalt võiks väiksema töötajate arvuga asutuste tugiteenuste pakkumise osakaal töötajate koguarvust olla suurem kui suurema töötajate arvuga asutustes, siis HTMi haldusala asutustes sellist pilti otseselt ei juonistu. See tuleneb muuhulgas ka sellest, kuidas asutused teenuste kaardistuse tegid. Mõnede asutuste teenuste kaardistuses kajastatakse tugiteenuseid pakkuvate töötajate tööjõudu osaliselt ka sisuteenuste all ja seega jääb tugiteenustele kuluv ressurss väiksemaks.

Tugiteenuseid osutavate töötajate tööjõukulude osakaal asutuste tööjõu kogukulust on **14,1%** ehk väiksem, kui töötajate arvu osakaal (16,9%).

Tabel 40. Tugiteenuste tööjõukulude osakaal kogu tööjõukuludest ja töötajate arvu osakaal kõikidest töötajatest 2019. aastal

Nr	Asutus	Asutuste tööjõukulu			Asutuste töötajate arv				
		Tööjõu kogukulu (eurot)	Tugiteenuse tööjõukulud (eurot)	Suhe (%)	Töötajate arv (TTE)	Tugiteenust osutavate töötajate arv (TTE)	Suhe (%)	RTK tugiteenust osutavate töötajate arv (TTE)	Suhe koos RTKga (%)
1	EKI	1 800 000	210 262	11,7	61,9	8,5	13,7	0,6	14,7
2	ENTK	870 000	146 110	16,8	29,9	4,5	14,9	1,1	18,7
3	ETAg	2 484 201	419 538	16,9	62,9	12,3	19,6	0	19,6
4	HITSA	2 425 470	434 880	17,9	65,9	9,5	14,4	0	14,4
5	Innove	10 359 613	1 446 898	14,0	271,0	45,2	16,7	0	16,7
6	Archimedes	5 515 442	705 505	12,8	103,2	22,3	21,6	0	21,6
7	KI	356 368	103 145	28,9	14,5	3,5	24,1	0,1	24,8
8	Kutsekoda	1 039 311	80 335	7,7	32,0	2,7	8,4	0	8,4
9	SKTS	455 000	27 948	6,1	15,1	0,9	6,0	0	6,0
10	KOKKU	25 305 405	3 574 621	14,1	656,4	109,3	16,7	1,7	16,9

Allikas: Asutuste teenuste kaardistus, autorite arvutused.

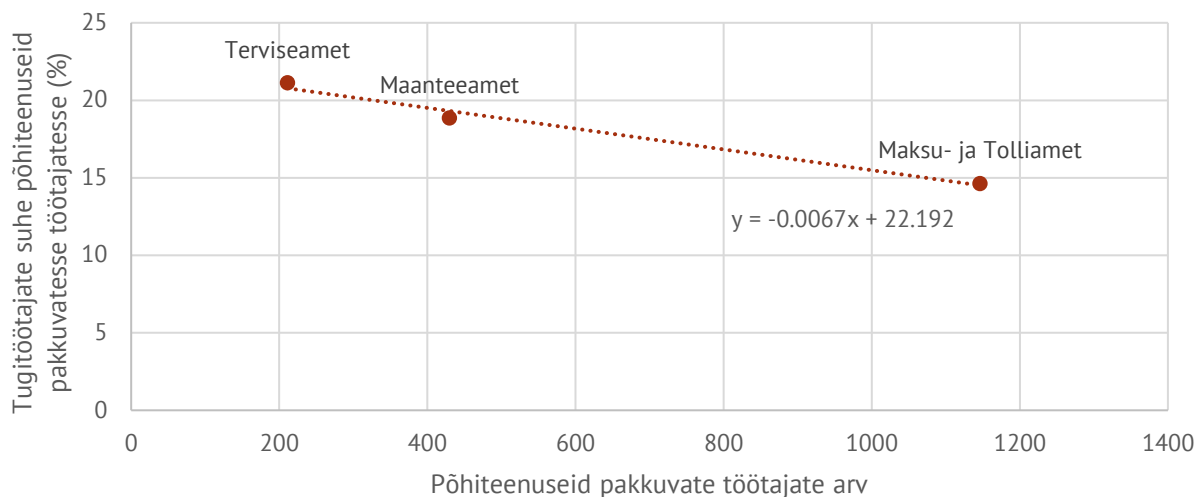
HTMi haldusala asutuste tugiteenuste tööjõumahu võrdlemiseks kasutame kolme riigisektori näidisasutust, mille tugiteenuste protsessid on Rahandusministeeriumi hinnangul optimeeritud: 254,4 töötajaga Terviseameti tugiteenuste osakaal täistööajaga töötajate koguarvust on 17,5% (17,1% ilma RTK koormuseta), 506,6 töötajaga Maanteeametil 16% (15,2% ilma RTK koormuseta) ning 1310,7 töötajaga Maksu- ja Tolliametil 12,8% (12,6% ilma RTK koormuseta)²⁴.

²⁴ Allikas: Riigi Tugiteenuste Keskus ja Personali- ja palgaarvestuse andmekogu SAP BO aruanne HR059 „Personalistatistika“, andmed seisuga 31.12.2018

Selleks, et leida reformi käigus tekkivatele uutele asutustele eelduslik tugitöötajate arv, on vaja teada, kuidas see suhestub põhiteenuseid pakkuvate töötajate arvu. Eelpool mainitud asutuses on see vastavalt 21,1%, 18,9% ja 14,6%).

Võrdlusaluste asutuste põhitöötajate arvu ja tugiteenuste osakaalu (põhitöötajatesse) vahel on nende kolme asutuse andmete põhjal lineaarne seos, kus töötajate arvu kasvades tugiteenuste suhe sisutöötajate arvu väheneb. Iga täiendava töötaja lisandudes väheneb tugitöötajate suhe põhiteenuseid pakkuvate töötajate arvu -0,0067 protsendipunkti võrra. Väga väikestes asutustes (kus töötajate arv läheneb nullile) on tugiteenuste osakaal (suhtena sisuteenuste osakaalu) 18,45% juures.

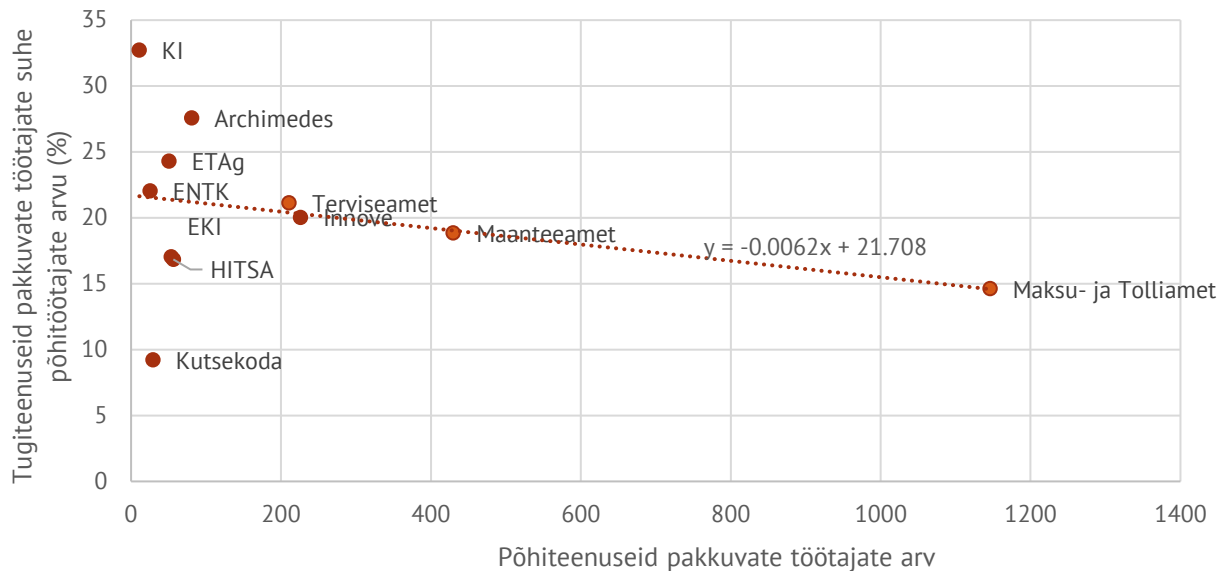
Joonis 11. Sisemisi tugiteenuseid pakkuvate töötajate suhte põhitöötajate arvu ja põhiteenuseid pakkuvate töötajate arv TTE (2019)



Allikas: Riigi Tugiteenuste Keskus ja Personali- ja palgaarvestuse andmekogu SAP BO aruanne HR059 „Personalistatistika“, andmed seisuga 31.12.2018

Väiksemate töötajate arvudega asutustes on HTMi haldusala teenuste kaardistuse põhjal tugitöötajate suhe põhiteenuseid pakkuvate töötajate arvu küllaltki kõikum. Kui aga jätta vaatluse alt välja suure tõenäosusega alahinnatud osakaaluga SKTS, siis kõiki asutusi ühes pildis vaadates, kehtib analoogne seos keskmiselt ka siis, kui panna samale pildile ka HTM haldusala asutused.

Joonis 12. Sisemisi tugiteenuseid pakkuvate töötajate osakaal ja asutuse põhiteenuseid pakkuvate töötajate arv TTE (2019)



Allikas: Asutuste teenuste kaardistus, RTK, autorite arvutused

Eelpool kirjeldatud seost tugitöötajate osakaalu ja põhiteenuseid pakkuvate töötajate arvu vahel ei saa (eriti väiksemates organisatsioonides) siiski lugeda tugevaks seoseks. Lisaks asutuse tegevuste eripäradele, millest mõni võib nõuda suuremat sisemiste tugiteenuste koormust kui teine, sõltub väiksemates asutustes tugiteenuste osakaal suurel määral sellest, kuidas tugiteenustega hõivatud personal on võimeline täita sisulisi asutuse ülesandeid ning kuidas asutuse aruandlus võimaldab tugiteenuste ja sisuliste ülesannete eristamist. Kuna väiksemas asutuses pole võimalik täiskohaga tugiteenustele pühendunud töötajaid üleval pidada, siis on võimalik optimeerimiseks kas teenust sisse osta või jagada see osalise koormusega olemasolevatele töötajatele. Viimane eeldab, et vastava kompetentsiga inimene (nt raamatupidaja, personalitöö korraldaja) on teiste ülesannete täitmise kõrvalt võtta. Juhul, kui väikeses asutuses ka on inimene, kes täidab nii sisulise töö kui tugiteenuse pakkuja rolli, siis ei pruugi väikeste asutuste aruandlussüsteem võimaldada eristada, milline osa tööst täpselt tugiteenuse ja milline sisulise tööga seotud on. Seetõttu on ka nende asutuste tugiteenuste osakaalud väga kõikumad.

Eelneva analüüsi põhjal kasutame uute asutuste tugiteenuste osakaalu hindamiseks kolme näidisasutuse pealt loodud lineaarset seost (vt Joonis 11). Seda vaid juhul, kui asutuse teenuste koosseis oluliselt muutub. Juhul, kui asutuse teenuste koosseis jääb valdavas osas muutumatuks, siis eeldame, et jääb senine asutuse poolt raporteeritud tugiteenuseid täitvate töötajate osakaal.

2 Võimalikud tulevikulahendused

2.1 Sissejuhatus ja stsenaariumite koostamise lähtekohad

Jättes kõrvale Kutsekoja ning Sporditeabe ja -Koolituse SA on HTMi haldusala rakendusasutused jagatud peamiselt valdkondliku loogika järgi (teadus: ETAg; keel: EKI ja Keeleinspeksioon; haridus: Innove; noored: ENTK). Kaks asutust - HITSA ja Archimedes – on loodud funktsionaalse (IT arendus ja haldamine) ja rahastamis põhise (rahvusvahelise rahastuse vahendamine) loogika alusel.

Teoreetiliselt on võimalik jagada rakendusasutused funktsionaalse, valdkondliku, rahastamisallika põhise või nende kombinatsiooni loogika alusel nagu praegu. Kuna ministeeriumi sisutegevused jagunevad nelja valdkonna vahel, millel on vastavad sisuosakonnad (haridus: kutsehariduse osakond, kõrghariduse osakond, täiskasvanuhariduse osakond, õpetajaskonna ja üldharidusosakond; teadus: teadusosakond; eesti keel: keeleosakond; noored: noorteosakond), siis on **mõistlik rakendustasandi reorganiseerimisel alustada valdkondlikust jaotuses, kus igal valdkonnal ministeeriumis oleks valdkondlik vaste rakendustasandi asutuse näol.**

Igale valdkonnale ühe rakendusasutuse loomine ei pruugi olla praktiline. Võib juhtuda, et kokku pannakse väga erinevate funktsioonidega asutused, mis ei sobi omavahel kokku ning mille ühendamisel ei teki sünergia. Samas võib igale valdkonnale oma rakendusasutuse loomine tähendada, et asutuste arv jääb optimaalsest suurem ja seega loomata sünergia, mille tooks kaasa erinevate valdkondade poliitika rakendamine ühes asutuses.

HTMi rakendustasandi korrastamisele ei ole ühte ja ainuõiget lahendust. Seetõttu **analüüsime kolme erinevat stsenaariumit, mille lähtepunktiks on valdkondlikult liigendatud rakendustasand, mida on vastavalt erinevatele kaalutlustele kohandatud.**

Olulisemad kaalutlused, millele vastavalt stsenaariume kohandame on:

- 1) HTMil on neli poliitikavaldkonda ning ka rakendustasand võiks seda jaotust peegeldada. Valdkondade koondamine rakendustasandil ühte asutusse peaks olema põhjendatud, eeldatavalt sellega, et nende koos rakendamisest tekib sünergia. Seda nägi HTM eeskätt noorte ja hariduse valdkonna poliitikat rakendamises läbi ühtse rakendusasutuse (vt stsenaariumi 2). Seetõttu ei kaalutud teiste valdkondade (teadus, eesti keel) omavahelist ühendamist või integreerimist ühendasutusse.
- 2) Osad tegevused peavad olema ja näima sõltumatud teistest tegevustest, otsustajatest või teenuste rakendajatest. Konkreetsemalt peaks järelevalve teostaja olema sõltumatu sellest, kelle üle järelevalvet teostatakse. Samuti peaks kvaliteedihindaja olema sõltumatu sellest, kellele tekib hindamise tulemusena kohustusi või õiguseid. Tegevusloa väljastaja peab olema sõltumatu sellest, kellele luba väljastatakse. Toetuse saaja peab olema sõltumatu sellest, kes otsustab toetuste jagamise. Selline sõltumatuse tagamine on oluline, et erinevatel osapooltel ei oleks huvi iseenda otsuste õigustamiseks või finantsilise olukorra parandamiseks erapoolikuid otsuseid teha. HTM haldusala teenustest, mis käesoleva analüüsi objektiks on, puudutab sõltumatus järgmisi teenuseid:
 - a. Kõrg- ja kutsehariduse kvaliteedihindamise teenused Archimedeses. Eesti kõrg- ja kutsehariduse kvaliteediagentuur (EKKA) on ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education) liige ja läbinud ENQA välishindamise, mille käigus kontrollitakse vastavust Euroopa kõrgharidusruumi kvaliteedikindlustuse standarditele ja suunistele. Standardile vastavad asutused kajastuvad Euroopa Kõrghariduse Kvaliteedi

Tagamise Regstris (European Quality Assurance Register for Higher Education, EQAR). Kõrghariduse välishindamist korraldaval agentuuril peab olema standardite ja suuniste kohaselt sõltumatus organisatsiooniliselt, tegevustes ning tulemustes. Organisatsiooniline sõltumatus tähendab sõltumatust kolmandatest isikutest, nagu kõrgkool, valitsus või muud huvirühma esindav organisatsioon.

- b. Analoogne sõltumatuse tingimus kehtib ETAgis oleva teaduse evalveerimise kohta.
 - c. Koolipidamise teenus HTMis eeldab, et seda tehakse sõltumatult koolide järelevalve teenusest, mis praegu on samuti HTMis, aga ka koolide kvaliteedihindamisest, mis praegu on Archimedese EKKAs.
 - d. Erasmus+ riiklik büroo ei saa finantseerida selle asutuse tegevusi, mille osa see on.
 - e. Teadus- ja arendusasutused on traditsiooniliselt avalik-õiguslikud asutused, mis tagab teadustöö sõltumatuse poliitikast.
- 3) Erasmus+ on suuremahuline Euroopa Komisjoni rahastatav programm, mille rakendamiseks loodavale riiklikule büroole on seatud Euroopa Komisjoni poolt mitmed tingimused. Nendele tingimustele vastavuse tagamine võib seada piirangu sellele, millise juriidilise vormiga on asutus, mis täidab Erasmus+ ülesandeid. Erasmus+ ja Euroopa Solidaarsuskorpuse, aga teiste rahvusvaheliste programmide rakendamise otselepingute puhul tuleb arvestada võimalike ajaliste viivitustega ning kooskõlastuste vajadusega, et programmide järjepideva rahastuse katkemiseta oleks võimalik struktuurimuudatusi ellu viia. Erasmus+ ja Euroopa Solidaarsuskorpuse riikliku büroo ülesehitus, funktsioonid ja protsessid peavad olema juurutatud vastavuses riikliku agentuuri käsiraamatus toodud nõuete ja tingimustega²⁵.

Erasmus+ riiklik büroo nimetatakse Erasmus+ riigi ametiasutuse poolt (Eestis HTM)²⁶. Kui riigi ametiasutus tahab riikliku büroo volitused mõnel põhjendatud alusel kehtetuks tunnistada, teatab ta komisjonile kehtetuks tunnistamisest vähemalt **kuus kuud enne riikliku büroo volituste lõpetamise kavandatud kuupäeva**. Sel juhul lepivad riigi ametiasutus ja komisjon ametlikult kokku konkreetsetes ning ajastatud üleminekumeetmetes (art 27 p 14). Riikliku büroo volituste kehtetuks tunnistamise korral viib riigi ametiasutus riiklikus büroos, kelle volitused on kehtetuks tunnistatud, läbi vajaliku kontrolli eraldatud liidu rahaliste vahendite üle ning tagab rahaliste vahendite ning programmi juhtimiseks vajalike dokumentide ja juhtimisvahendite takistamatu üleandmise uuele riiklikule büroole. Riigi ametiasutus annab riiklikule büroole, kelle volitused on kehtetuks tunnistatud, vajaliku finantstoetuse, et jätkata lepinguliste kohustuste täitmist programmi toetusesaajate ja komisjoni ees, kuni need kohustused lähevad üle uuele riiklikule büroole.

Riiklik büroo (art 28 p 2):

- a) on **juriidiline isik või osa üksusest, mis on juriidiline isik**, ning selle suhtes kehtib asjaomase liikmesriigi õigus; ministeeriumi ei või määrata riiklikuks bürooks;

²⁵ 2019 Guide for National Agencies Implementing the Erasmus+ Programme And the European Solidarity Corps http://haridus.archimedes.ee/sites/default/files/2019_E_ESC_Guide_for_NAs_version_2_final_clean.pdf

²⁶ [EUROOPA PARLAMENDI JA NÕUKOGU MÄÄRUS \(EL\) nr 1288/2013, 11. detsember 2013, millega luuakse „Erasmus+“: liidu haridus-, koostis-, noorte- ja spordiprogramm ning tunnistatakse kehtetuks otsused nr 1719/2006/EÜ, nr 1720/2006/EÜ ja nr 1298/2008/EÜ.](#)

- b) omab oma ülesannete nõuetekohaseks täitmiseks piisavat haldussuutlikkust, personali ja infrastruktuuri, tagades programmi tõhusa ja mõjusa juhtimise ning liidu vahendite usaldusväärse finantsjuhtimise.;
- c) omab operatiiv- ja õiguslikke vahendeid liidu tasandil kehtestatud haldus-, lepinguliste ja finantsjuhtimise eeskirjade kohaldamiseks;
- d) pakub piisavaid finantstagatise, mille annab eelistatavalt riigi ametiasutus ja mis vastavad sellele liidu rahaliste vahendite tasemele, mille juhtimise ülesanne talle antakse;
- e) määratakse programmi kestuse ajaks.

Eelnevast tulenevalt ei ole tõenäoliselt võimalik Erasmus+ aruandluse ja arvestuse funktsioone üle anda RTKle ja need peavad jääma riikliku büroo juurde.

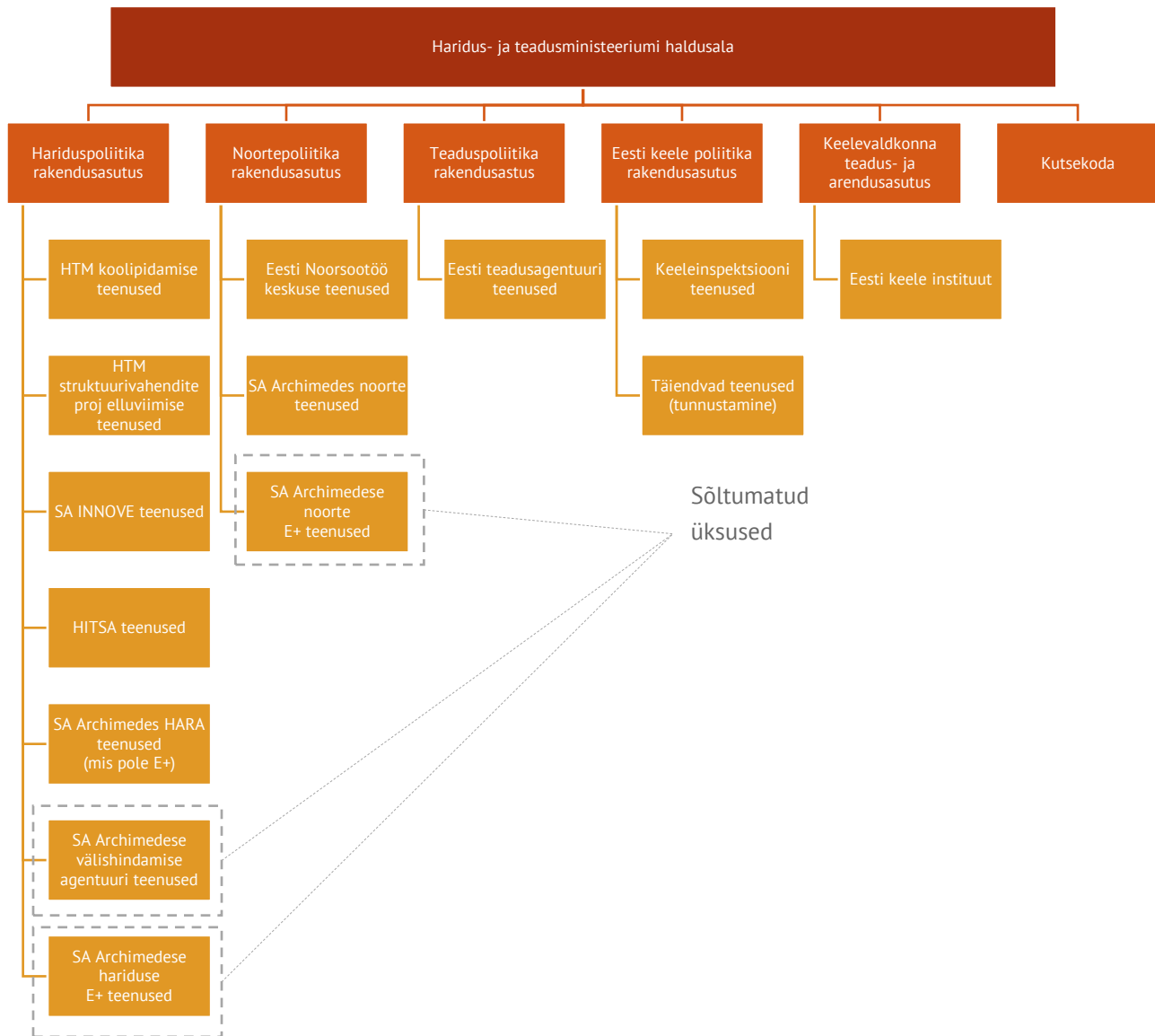
Riikliku büroo nimetab riigi ametiasutus. Riiklik ametiasutus esitab komisjonile riikliku büroo kohta vastavushindamise ja selle kinnitab või lükkab tagasi Euroopa Komisjon. Juhul, kui Erasmus+ riiklikku bürood muuta, siis on vajalik selle sammu tegemiseks riigi ametiasutusel konsulteerida komisjoniga. Vastavalt määruse art 27 p 8 riigi ametiasutus teavitab komisjoni ja konsulteerib komisjoniga õigeaegselt enne selliste otsuste tegemist, mis võivad märkimisväärselt mõjutada programmi juhtimist, eelkõige seoses riikliku bürooga.

2.2 Stsenaariumite kirjeldused

2.2.1 S1 - igale valdkonnale oma rakendusüksus

Stsenaarium 1 on selline, kus igale HTMi poliitikavaldkonnale on oma valdkondlik rakendusasutus (vt Joonis 13). See tähendab, et hariduspoliitika, noortepoliitika ja teaduspoliitika saavad igaüks oma rakendusasutuse, eesti keele poliitika rakendamiseks jääb HTMi haldusalasse samuti üks asutus, mille kõrvale jääb eraldi teadusasutusena tegutsev EKI (sellest pikemalt allpool). Lisaks eeltoodule jääb nende valdkondlike asutuste kõrvale eraldisesiva asutusena Kutsekoda. Spordikoolituse ja -teabe SA liigub HTMi haldusalast Kultuuri-ministeeriumi haldusalasse. ETAg, KI, EKI, Kutsekoja ja SKTSi paiknemine on sarnaselt kavandatud ka järgnevas kahes stsenaariumis. Järgnevad stsenaariumid erinevad esimesest just hariduse ja noortevaldkonna poliitika rakendamise korraldamise poolest.

Joonis 13. Rakendustasandi ümberkorraldamine stsenaariumis 1 – igale valdkonnale oma rakendusasutus



2.2.1.1 Hariduspoliitika rakendusasutus

Hariduspoliitika rakendusasutus koosneb esimeses stsenaariumis peamiselt Innove, HITSA ning Archimedes hariduse (sh Erasmus+ hariduse tegevused) ja välishindamise agentuuri teenustest, millele lisanduvad HTMi koolipidamise ja struktuurivahendite projektide elluviimise teenused.

Sellise lahenduse peamine eesmärk on toetada valdkonnasisest koostööd IT lahenduste integreerimisel õppemetoodika, -vara ja eksamite arendusse ja rakendusse. Ühtlasi tekib seeläbi rakendusüksus, mis tegeleb kõigi haridustasemete rakenduslike küsimustega, aidates seeläbi kaasa üleelukaarelise hariduspoliitika sidusamale rakendamisele ning koordineerib sihtrühmade kaasamist ning neile teenuste suunamist.

Stsenaarium lähtub eeldusest, et üks hariduse valdkonna rakendusasutus toetab sünergia tekkimist õppekavade, õppevara, õppematerjalide ja inimvara sisulise arendamise ning selleks vajalike IT lahenduste ühtse juhtimise läbi. See tähendab, et praegu osaliselt Innoves olevad tegevused ja osaliselt HITSAs olevad tegevused peaksid kujunema ühtseteks hariduse valdkonna teenusteks. HITSAs praegu olevad arendusteenus peaks toimima sünergias Innove sisuliste õppekavade ja õppevara arendamise teenustega ning IT teenuste haldamine toetab Innoves olevate ja lisanduvate asutuste teenuste toimimist. Sõltuvalt sellest, kuivõrd tsentraliseeritult otsustatakse koolipidajana IT teenuste pakkumine riigikoolidele korraldada, lisanduvad IT haldamise teenustele ka koolide IT tugiteenuse pakkumise roll.

HITSA näeb ennast täna haridusvaldkonna IT-innovatsiooni edendajana. Selline roll on HTM haldusalas vajalik ning haridusvaldkonna rakendusasutuse loomisest tuleb pöörata eraldi tähelepanu sellele, et innovaatiliste lahenduste tagant tõukamist oleks võimalik jätkata ka loodaval asutusel.

Välishindamise agentuuri viimisel hariduse rakendusasutusse tuleb tagada selle tegevuse sõltumatus. Selle tagamise võimalusi riigiasutuse (ameti) sees tuleb eraldi analüüsida. Käesoleva stsenaariumi saaks ellu viia vaid juhul, kui selline sõltumatus on võimalik tagada. Sama kehtib Erasmus+ üksuse kohta.

Erasmus+ hariduse teenuste toomine hariduspoliitika rakendusasutusse tähendab sisuliselt seda, et Erasmus+ riiklik büroo jaguneb kaheks eraldisesvaks osaks. See, kas valitsuse asutuse sees on võimalik tagada agentuuri osade vastavus Euroopa Komisjoni tingimustele, vajab eraldi analüüsi. Käesoleva stsenaariumi saaks ellu viia vaid juhul, kui Euroopa Komisjoni riiklikule büroole esitatavad tingimused on võimalik täita. Ühtlasi tuleb silmas pidada, et hariduspoliitika rakendusüksus ei saa sellisel juhul ise Erasmus+ rahasid taotleda (praeguse kaardistuse järgi on HTMi haldusala rakendusasutustest Erasmus+ vahendeid kasutatud ENTK, STKS, Innove). Vähetähtis ei ole ka see, et isegi kui Euroopa Komisjoni nõusolek saadakse, tuleb arvestada, et see võtab aega ning vähemalt alguses tuleb käigus hoida paralleelselt praegust Erasmus+ riiklikku bürood.

Selle stsenaariumi kohaselt tuuakse hariduse rahvusvahelise turundamise tegevused hariduspoliitika rakendusasutusse. Rahvusvahelise turundamise tegevus hakkaks sisaldama nii täna juba toimivat kõrghariduse turundust (*Study in Estonia*) kui loomisjärgus olevat Eesti hariduse väljapoole suunatud laiemat turundustegevust. Pikemas perspektiivis võib kaaluda nende tegevuste liigitamist ka HTMi haldusalast välja (nt EASI juurde).

Euroguidance (mis praegu paikneb Archimedeses) on karjäärinõustamise teenuseid toetav võrgustik. Kuna karjäärinõustamine on liikunud HTMi haldusalast Töötukassasse, siis võiks kaaluda ka selle tegevuse Töötukassasse üle viimist.

2.2.1.2 Noortepoliitika rakendusasutus

Noortepoliitika rakendusasutus koosneb peamiselt ENTK ja Archimedes noorte (sh Erasmus+) teenustest. Selle lähenemise eeliseks (võrreldes tänase olukorraga) on see, et noorte poliitika rakendamine on kompaktselt ühte institutsiooni kokku koondatud ning see vähendab kompetentside dubleerimise vajadust.

Erasmus+ osas kehtib sama argumentatsioon nagu hariduspoliitika rakendusasutusel.

2.2.1.3 Teaduspoliitika rakendusasutus

Teaduspoliitika rakendusasutuseks jääb ETag. Intervjuudes Haridus- ja Teadusministeeriumi ning ETagi esindajatega toodi välja, et tänane rakendusasand töötab ja põhjuseid olulisteks ümberkorraldusteks ei ole.

Väiksemate muudatuste koha pealt tuleks kaaluda teaduse populariseerimise tegevuste võimalikku kattuvust noorte sihtrühmas (ENTK). Noortele suunatud populariseerimistegevus oleks mõistlik koondada ühte asutusse.

2.2.1.4 Eesti keele poliitika rakendamine

Keelevaldkonnas on kaks eraldisesivalt asutust – Keeleinspeksioon ja Eesti Keele Instituut. Kuna reformi üks eesmärk on killustatuse vähendamine, siis võiks esmapilgul kaaluda nende kahe asutuse ühendamist. Põhjalikumal kaalumisel ei ole see meie hinnangul siiski mõistlik.

EKI on teadus- ja arendusasutus. On hea tava anda teadus- ja arendusasutustele teadustöö tegemisel sõltumatus. Ametid ja inspeksioonid on mõeldud riikliku järelevalve teostamiseks ning kitsama valdkondliku poliitika juhtimiseks ehk kitsalt ja selgelt sõnastatud ülesannete täitmiseks. Seetõttu oleks küsitav EKI teenuste teostamine ameti või inspeksiooni koosseisus. Võib mõelda ka teistpidi ja kaaluda Keeleinspeksiooni liitmist EKI-ga, kuid riiklikku järelevalvet tegevusel ei ole palju ühist teadus- ja arendusasutustevastega.

Eelpool viidatud vormiliste kaalutuste kõrval on peamine ühendamise vastane argument siiski sisuline - EKI ja Keeleinspeksiooni töös on lähemal vaatamisel väga vähe kattuvust – rollid on selgelt jagatud ja nende ühinemisest märkimisväärset sünergiat ei tekiks – seda kinnitavad intervjuud nii Keeleinspeksiooni, EKI kui ka Haridus- ja Teadusministeeriumi esindajatega. Seetõttu on ka eesti keele poliitika rakendamise tasandile jäätud keelepoliitika rakendusasutuse kõrvale eesti keele teadus- ja arendusasutus.

Oluliselt suurema tõenäosusega tekib sünergia EKI ühinemisest mõne ülikooliga, kuid seda käesolevas analüüsis põhjalikumalt ei käsitleta.

Intervjuudes nii Keeleinspeksiooni kui ka HTMi esindajatega tood välja, et Keeleinspeksiooni tegevusi täiendaks järelevalve ja inspekterimise kõrval pehmemad ja nõustavamad tegevused. Keeleinspeksiooni kuvand on täna pigem keelava ja käskiva asutuse oma. Kui nende tegevustele lisanduksid mõningad tunnustavad tegevused ning kui inspeksioon reorganiseerida ametiks, siis võiks sellest olla kasu keelepoliitika paremal rakendamisel. Selleks kavandame praegused Archimedeses olevad eesti keelega seotud teenused Keeleameti kui eesti keele poliitikat rakendava asutuse juurde tõsta. Samuti on HTM võtnud enda kanda killustatuna erinevate ministeeriumite vahel jagunenud eesti keele koolituste ja laiemalt eesti keele poliitika juhtimise. Võiks kaaluda mõningate nende tegevustega seonduvate teenuste viimist eesti keele poliitika rakendusasutuses. Ministeeriumi tasandi teenuseid ei ole eesti keele valdkonnas selle analüüsi käigus siiski piisava põhjalikkusega analüüsitud, et konkreetseid ettepanekuid teha.

2.2.1.5 Kutsekoda

Kutsekoja tegevuste „tellijad“ on erinevate ministeeriumide haldusalas asuvad asutused (eeskätt Sotsiaalministeerium (SoM), kus seda infot kasutatakse Töötukassas koolituste planeerimiseks ja HTM, kus kutsestandardid on sisendid õppekavade arendusse ning OSKA tulemused koolitusvajaduse planeerimisse). Seda jagatud omandust peegeldab ka Kutsekoja nõukogu koosseis, kuhu kuuluvad HTMi, Sotsiaalministeeriumi (SoM) ja Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi esindajad ning lisaks nendele ka sotsiaalpartnerite esindajad).

Kutsekojale ei ole eelpool mainitud nelja poliitikavaldkonnaga struktuuris väga head kohta. Tõenäoliselt paikneb see kõige lähemal hariduse valdkonnale ning hariduse valdkond on Kutsekoja teenuste väljundite üks suuremaid kasutajaid. Samas on Kutsekoda tekkinud haridussüsteemist väljaspool - kutsestandardite välja töötamine sai alguse sellest, et tööandjad soovisid viia kutseõppeasutustes õpetatava paremasse kooskõlla tööturu vajadustega ning hakkasid neid vajadusi kutsestandardite abil (koostöös teiste osapooltega)

kirjeldama. Kutsekoda tugineb tänaseni kutsestandardite süsteemi arendamisel tööandjate vabatahtlikule panusele (kutsenõukogude ja kutseandmise komisjonide töös osalemine on tööandjate tasustamata panus) ning tööandjad tunnetavad ennast selle organisatsiooni ühe omanikuna. Seetõttu on Kutsekoja liitmine haridusvaldkonna rakendusüksusega küsitava väärtusega. HTM võtab sellisel juhul kogu Kutsekojas toimuva enda omandusse. Intervjuudest ministeeriumi esindajatega on jäänud kõlama, et see ei ole ministeeriumi huvi ning pigem võiks kaaluda võimalust liigutada Kutsekoda mõne teise ministeeriumi haldusalasse.

Kutsekoja mõne teise ministeeriumi haldusalasse liigutamine on problemaatiline. Keeruline on leida haldusala, millel oleks Kutsekoja väljunditega suurem kokkupuude kui Haridus- ja Teadusministeeriumil. MKM kavandab tööjõuvajaduse prognoosi kvantitatiivse mudeli 2021. aastaks anda üle Kutsekojale ning tööjõuvajaduse prognoosimise keskuseks jääb Kutsekoda. Sotsiaalministeeriumi jaoks on OSKA prognooside näol tegemist (Töötukassa koolituste planeerimisel) olulise sisendiga, kuid Kutsekoja väljunditest kasutavad nad siiski oluliselt väiksemat osa kui Haridus- ja Teadusministeerium. Kokkuvõttes on HTM Kutsekoja teenuste kõige suurem tarbija ning seetõttu peaks neil olema ka kõige suurem huvi tagada Kutsekoja ladus toimimine, mis omakorda tähendab seda, et Kutsekoda on mõistlik hoida HTMi haldusalas.

Kutsekoja teenuste hulgas on siiski mõningad teenused, mis otseselt Kutsekoja juures paiknema ei pea. EPALE tegevustel Kutsekoja muude tegevustega sisuline puutumus praktiliselt puudub. Kui lähtuda sisulisest sobivusest, siis võiks need tegevused viia üle Eesti täiskasvanute koolituse assotsiatsiooni ANDRAS, kaaluda võib ka selle paiknemist haridusvaldkonna rakendusasutuses.

Europassi tegevused sobiksid valdkondlikust jaotusest lähtuvalt Töötukassasse karjäärinõustamise juurde, EQF aga on seotud nii kutsestandardite kui ka ENIC/NARIC tegevustega. Praegu on aga Europass ja EQF ühe teenusena Kutsekoja juures. Valdkondliku liigituse kohaselt võiks Europass paikneda Töötukassas, EQF sobib ka Kutsekoja tegevustega. Tuleks hinnata, kas nende lahutamine on otstarbekas. Kui ei, siis võiks parema Europass ja EQF Kutsekoja juurde.

2.2.1.6 Spordikoolituse ja -Teabe sihtasutus

SKTS tegevused on valdavalt seotud Kultuuriministeeriumi haldusala tegevustega, puutumus HTMiga on vaid 3 kinnistu haldamises. HTMi tegevuste rahaline osa asutuse ca 7,6 mln euroses eelarves on alla 230 000 euro. SKTS näeb ennast selgelt Kultuuriministeeriumi haldusalasse kuuluvana. Oleks mõistlik Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutus sinna üle viia. Üleminekutingimused tuleb Kultuuriministeeriumiga läbi rääkida, neid käesolevas analüüsis ei käsitleta.

2.2.2 S2 - noored + haridus

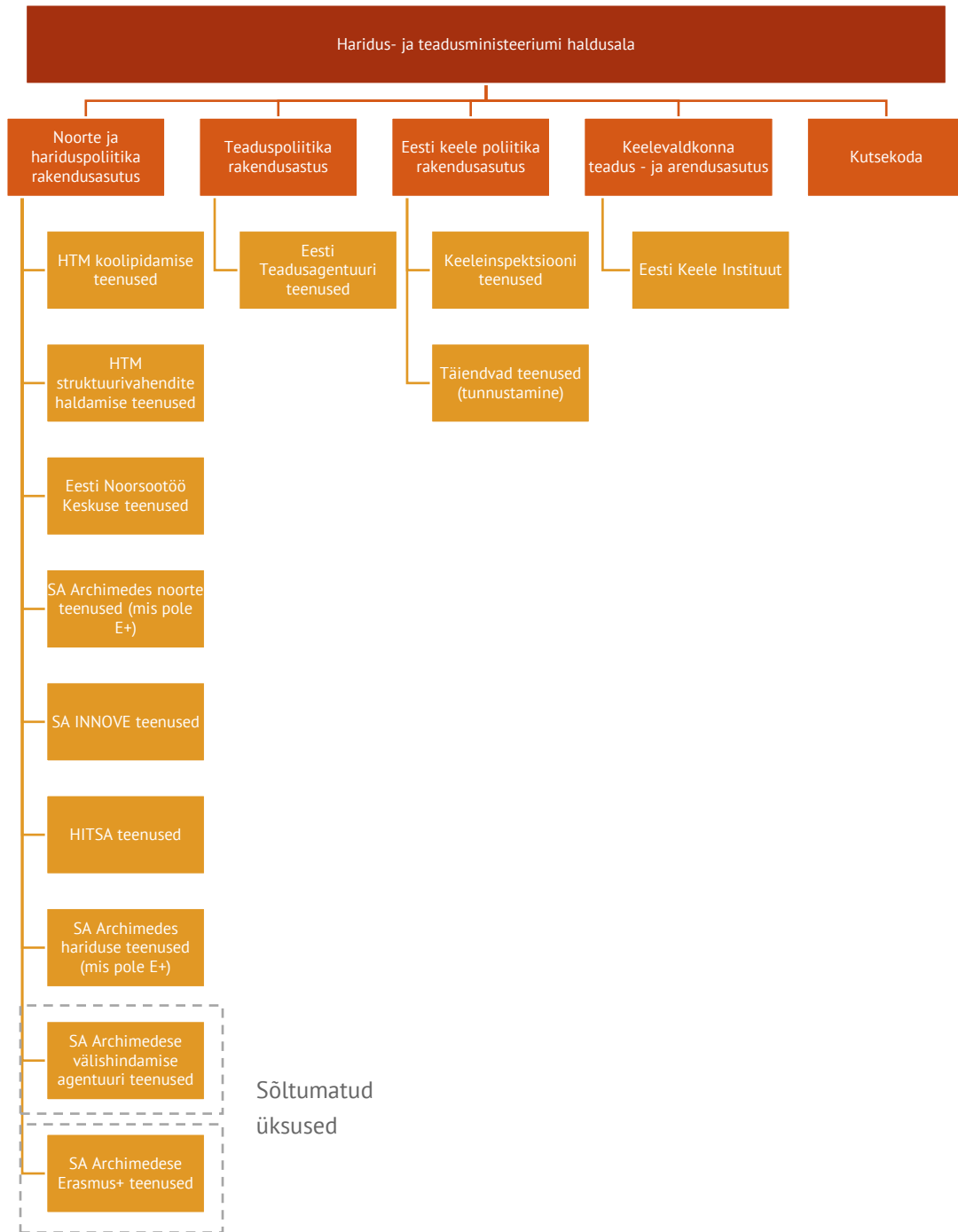
Teine stsenaarium erineb esimesest selle poolest, et noorte ja hariduse valdkonna rakendusüksuste teenused koondatakse ühte üksusesse. Hariduse ja noorte valdkonna poliitikate rakendamisel on valdavalt samad sihtrühmad (üksikute erisustega noorsootöötajad ja huviringide juhendajad, mis ei kuulu huvikoolide alla, kes on eelkõige noortevaldkonna sihtrühmad ja vanemad kui 26-aastased õppurid, kes on ainult hariduse valdkonna sihtrühm). Noorte- ja hariduse valdkonna eesmärkide saavutamiseks kasutatav metoodiline lähenemine on siiski erinev, aga lõpptulemusena peavad mõlema valdkonna tegevused aitama kujuneda Eesti noortel kvaliteetse formaal- ja mitteformaalhariduse omandamise ning seotud teenuste abil hästi hakkamasaavaks ja oma võimetekohaselt maksimaalselt panustavaks ühiskonna liikmeks.

Ühe asutusena korraldatud poliitikate rakendamise idee on sihtrühmale kavandatud teenuste planeerimine katkematult üle-elukaarelisena ning formaal- ja mitteformaalõppe sünergiat maksimaalselt ära kasutavalt.

Selle saavutamisele aitaks kaasa, kui hariduse ja noorte valdkonna meetmeid kavandatakse ning rakendatakse tihedas koostöös.

Ka selle stsenaariumi puhul on oluline tagada Erasmus+ riikliku büroo vastavus Euroopa Komisjoni nõuetele ja välishindamise üksuse sõltumatus. See, kuidas seda Eesti õigusruumis riigiasutuse siseselt tagada, vajab eraldi õiguslikku analüüsi (vt stsenaariumit 1). Erasmus+ puhul jääb stsenaariumis 2 ära kahe eraldisesiva riikliku agentuuri loomise vajadus, Erasmus+ tegevuste ja muude sisutegevuste võimalikult efektiivne koostöö tagatakse noorte- ja hariduspoliitika rakendusametuse siseselt.

Joonis 14. Rakendustasandi ümberkorraldamine stsenaariumis 2 – noored + haridus

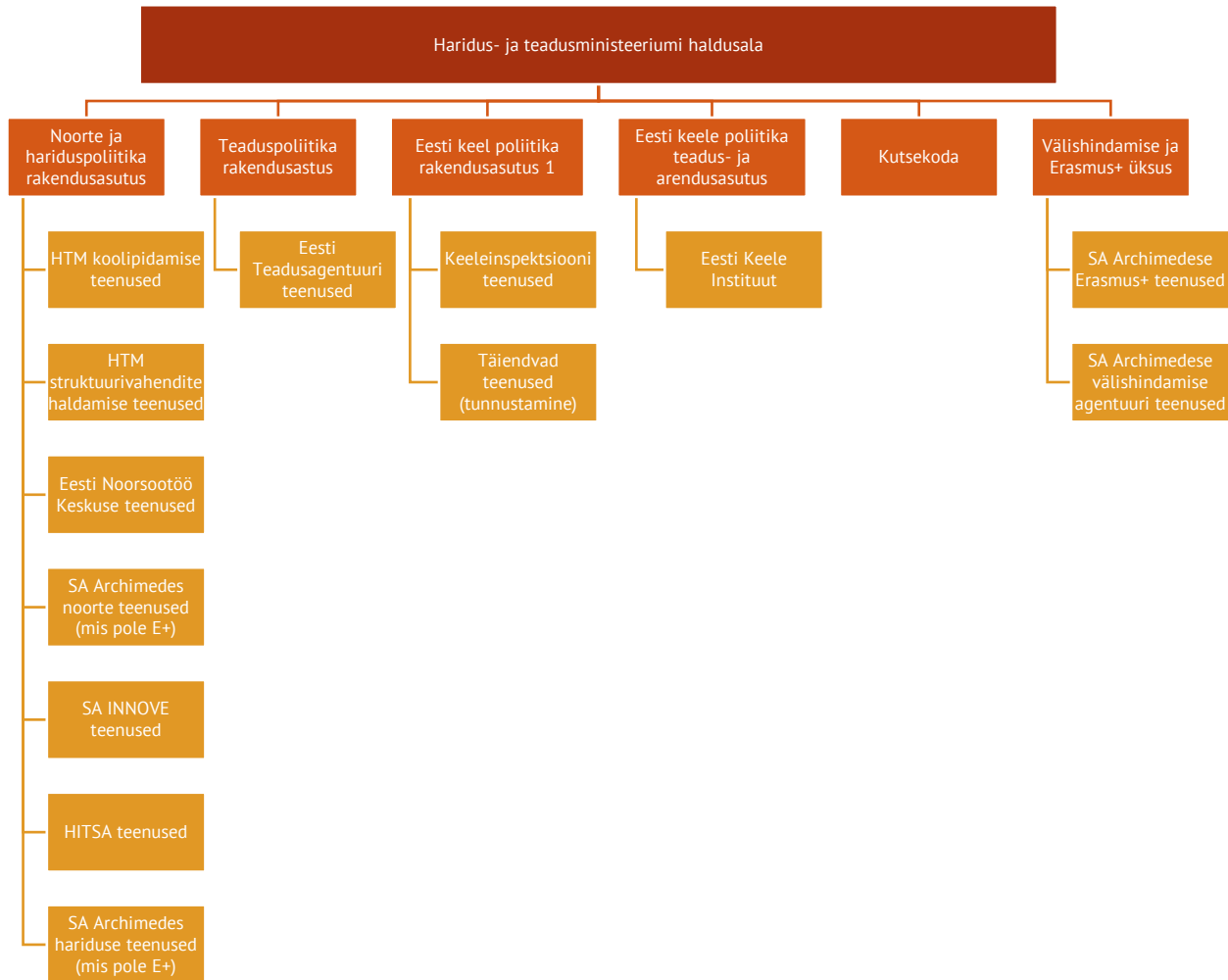


2.2.3 S3 - noored + haridus, selgem välishindamise sõltumatus

Stsenaarium 3 on stsenaarium kahe modifikatsioon, mis võiks rakenduda olukorras, kus loodava noorte ja hariduspoliitika rakendusüksuse sees ei ole siiski võimalik tagada välishindamise piisavat sõltumatust ja Erasmus+ riikliku büroo vastavust Euroopa Komisjoni tingimustele. Sellisel juhul tuleks välishindamise agentuur jätta eraldi institutsiooniks ning kasutada sellist juriidilist vormi ja juhtimisstruktuuri, mis

rahvusvaheliselt küsimusi ei tekita (kuna tänaseni on Eesti kõrg- ja kutsehariduse kvaliteediagentuur (EKKA) Archimedese raames saanud tegutseda nii, et selle sõltumatus kohta ei ole kahtlusi tekkinud, siis on mõistlik välishindamise agentuuri juhtimine sarnaselt üles ehitada). Kuna Erasmus+ ja EKKA töötavad ka täna ühe juriidilise keha sees ning eraldiseisvalt kujuneks neist küllaltki väikesed organisatsioonid, siis on kuluefektiivsuse kaalutlustel mõistlik koondada nende tegevus ühte asutusse. Kuna mõlemad on täna Archimedese osad ning Archimedes on Euroopa Komisjoni poolt tunnustatud Eesti Erasmus+ riiklik büroo, siis oleks see üksus mõistlik üles ehitada Archimedese juriidilise keha põhjal.

Joonis 15. Rakendustasandi ümberkorraldamine stsenaariumis 3 – noored + haridus, selgem välishindamise sõltumatus



2.3 Kolme stsenaariumi tugiteenuste võrdlevanalüüs

2.3.1 S1 tugiteenuste analüüs

Stsenaariumis 1 on igal HTMi poliitikavaldkonnal oma rakendusastus, st kokku viivad poliitikavaldkondade rakendamist ellu 6 rakendusastust:

- hariduspoliitika rakendusastus,
- noortepoliitika rakendusastus,

- teaduspoliitika rakendusasutus,
- keelevaldkonna teadus- ja arendusasutus,
- eesti keele poliitika rakendusasutus,
- Kutsekoda.

Praeguse olukorraga võrreldes tekkivad muudatused on peamiselt seotud hariduspoliitika ja noortepoliitika rakendusasutuste ja nende tugiteenustega.

Hariduspoliitika rakendusasutuse alla hakkaksid kuuluma tänased HTMi koolipidamise teenused, HTM ESF projektide elluviimise tegevused, INNOVE haridusvaldkonna teenused, HITSA haridusvaldkonna teenused, haridusvaldkonna rahvusvahelistes projektides osalemise teenused, Archimedese HARA teenused, Archimedese välishindamise agentuuri ja kvalifikatsioonide tunnustamise teenused, Archimedese Erasmus+ programmi elluviimise tegevused ning Kutsekoja EPALE teenus (juhul, kui see ei liigu Andrasesse). Sellise teenuste ümberkorraldamise tulemusena toimuks rakendusasutuse põhiteenuste pakkumine 353,4 töötaja poolt. Kasutades näidisasutuste põhjal tuletatud põhiteenuste töötajate ja tugiteenuste töötajate osakaalu vahel esinevat lineaarset seost²⁷ kujuneb tugiteenusega hõivatud inimeste arv ja kogu asutuse täistööajale taandatud töötajate arv vastavalt järgnevale tabelile.

Sellisel juhul kujuneb Hariduspoliitika rakendusasutuse tegevuste elluviimiseks ja teenuste pakkumiseks vajalik töötajate arv järgmiselt (vt Tabel 41).

Tabel 41. Hariduspoliitika rakendusasutuse teenuste pakkumine

Asutuse teenused	Põhiteenustega hõivatud töötajate arv (TTE)	Asutuse tugiteenuste osakaal	Tugiteenustega hõivatud töötajate arv	Asutuse töötajate arv kokku
HTM koolipidamise teenused	17,3			
HTM ESF projektide elluviimine	8,2			
INNOVE teenused (haridusvaldkond)	225,8			
HITSA teenused (haridusvaldkond)	46,1			
Haridusvaldkonna rahvusvahelised projektid	3,0			
Archimedes HARA teenused (mis pole E+)	11,7			
Archimedese välishindamise agentuuri teenused	12,3			
Archimedese kvalifikatsioonide tunnustamise teenused (ENIC)	6,0			
Archimedese hariduse E+ teenused	21,2			
Kutsekoja EPALE teenused	1,9			
KOKKU	353,4			

²⁷ Kuna teenuste kaardistusest saame teada asutuse põhitooga hõivatud töötajate arvu mitte kogu asutuse töötajate arvu, siis on mudeli sõltumatuks muutujaks põhitooga seotud töötajate arv ja sõltuvaks muutujaks tugiteenustega hõivatud töötajate (sh RTKs) suhe põhiteenuse töötajate arvu (korrutatuna 100-ga). Joonevõrrand kujuneb järgmiseks: $y = -0,0067x + 22,192$. Kasutades seda võrrandit leiame põhiteenusega seotud töötajate arvule vastava tugiteenusega seotud töötajate osakaalu. Sellest tuletame tugiteenusega seotud töötajate arvu ja asutuse töötajate koguarvu.

Kuna hariduspoliitika rakendusasutuse teenused koosneksid peamiselt Innove, HITSA ning Archimedese teenustest, kujuneks loodava asutuse tugiteenuste osakaal madalam, kui tänaste asutuste tugiteenuste osakaalude keskmine (vastavalt 17,5%).

Noortepoliitika rakendusasutuses hakkaksid olema tänased ENTK teenused, Archimedes noorte teenused ning Archimedese Erasmus+ noorte teenused, mille pakkumine toimuks 46,8 töötaja poolt. Kuna rakendusasutuses on Archimedese noorteosakonna töödega kõige suurem kattuvus sihtrühma ja sihtrühma kaasamise tegevuste näol, siis on selles asutuses ka potentsiaalselt võimalik sisutegevuste ühendamise tõttu tulenevalt vähendada töötajate koosseisu, millega siinkohal pole arvestatud.

Rakendades eelpool kirjeldatud meetodit asutuse tugiteenuste osutamiseks vajamineva töötajate arvu leidmiseks, kujuneks tugiteenuste osakaaluks 18%, mis on võrdluses tänaste ENTK ja Archimedese tugiteenuste osakaalude keskmisest (20%) madalam.

Tabel 42. Noortepoliitika rakendusasutuse teenuste pakkumine

Asutuse teenused	Põhiteenustega hõivatud töötajate arv (TTE)	Asutuse tugiteenuste osakaal	Tugiteenustega hõivatud töötajate arv	Asutuse töötajate arv kokku
Eesti Noorsootöö Keskuse teenused	23,1			
Archimedes noorte teenused	5,1			
Archimedese noorte E+ teenused	18,6			
KOKKU	46,8	18%	10,2	57,0

Kokkuvõtvalt on stsenaarium 1 rakendamise korral HTMi poliitikavaldkondade rakendusasutuste teenuste pakkumiseks vajaminev inimressurss esitatud allolevas tabelis.

Tabel 43. Rakendusasutuste teenuste pakkumine stsenaarium 1 puhul

Asutuse nimi	Põhiteenustega hõivatud töötajate arv (TTE)	Tugiteenustega hõivatud töötajate arv	Töötajate arv kokku
Hariduspoliitika rakendusasutus	353,4	70,1	423,5
Noortepoliitika rakendusasutus	46,8	10,2	57,0
Teaduspoliitika rakendusasutus	60,9	12,3	73,2
Eesti Keele poliitika rakendusasutus	12,3	3,6	15,9
Keelevaldkonna teadus- ja arendusasutus	53,4	9,1	62,5
Kutsekoda	27,4	2,7	30,1
KOKKU	554,2	108	662,2

Seega oleks stsenaarium 1 rakendamisel tugiteenuste osutamiseks kokku vaja 108 töötajat, mis võrreldes tänase olukorraga (110,1²⁸) on paari töötaja võrra väiksem. Teisisõnu – rahaline võit oleks tagasihoidlik.

²⁸ Arvesse on võetud RTK 2019.a koormust ning arvestusest on välja jäetud Spordikoolituse ja -Teabe SA.

2.3.2 S2 tugiteenuste analüüs

Stsenaarium 2 erinevus võrreldes esimese stsenaariumiga seisneb noortepoliitika ja hariduspoliitika rakendusasutuste kokku liitmises, st poliitikavaldkondade rakendamist viivad ellu kokku 5 rakendusasutust:

- noorte- ja hariduspoliitika rakendusasutus,
- teaduspoliitika rakendusasutus,
- keelevaldkonna teadus- ja arendusasutus,
- eesti keele poliitika rakendusasutus,
- Kutsekoda.

Noorte- ja hariduspoliitika rakendusasutuse põhiteenuste pakkumine toimuks teenuste ümberkorraldamise tulemusena 400,2 töötaja poolt. Tugiteenuseid pakkuvate töötajate osakaaluks kujuneb 3 näidisasutuse lineaarse seose põhjal sellises asutuses 16,3%, mis on veidi madalam stsenaariumis 1 tekkivast suhtarvust ning oluliselt madalam tänaste Innove, HITSA, ENTK ja Archimedese tugiteenuste osakaalude keskmisest (17,8%).

Tabel 44. Noorte- ja hariduspoliitika rakendusasutuse teenused

	Põhiteenustega hõivatud töötajate arv (TTE)	Asutuse tugiteenuste osakaal	Tugiteenustega hõivatud töötajate arv	Asutuse töötajate arv kokku
Noorte- ja hariduspoliitika rakendusasutus	400,2	16,3%	78,1	478,3

Sellise loogika kohaselt vajaminev inimressurs stsenaarium 2 HTMi poliitikavaldkondade rakendusasutuste teenuste pakkumiseks on allolevas tabelis.

Tabel 45. Rakendusasutuste teenuste pakkumine stsenaarium 2 puhul

Asutuse nimi	Põhiteenustega hõivatud töötajate arv (TTE)	Tugiteenustega hõivatud töötajate arv	Töötajate arv kokku
Noorte- ja hariduspoliitika rakendusasutus	400,2	78,1	478,3
Teaduspoliitika rakendusasutus	60,9	12,3	73,2
Eesti Keele poliitika rakendusasutus	12,3	3,6	15,9
Keelevaldkonna teadus- ja arendusasutus	53,4	9,1	62,5
Kutsekoda	27,4	2,7	30,1
KOKKU	554,2	105,8	660,0

Stsenaarium 2 korral oleks tugiteenuste osutamiseks kokku vaja 105,8 töötajat, mis võrreldes nii stsenaarium 1 kui ka praeguse olukorraga väiksem näitaja. Erinevus praegusest olukorrast on ca 5 inimest, veidi suurem kui stsenaariumi ühes, kuid siiski reformi mahtu arvestades mitte väga suur.

2.3.3 S3 tugiteenuste analüüs

Stsenaarium 3 erinevus võrreldes teise stsenaariumiga seisneb välishindamise ja Erasmus+ riikliku agentuuri omaette asutusena hoidmises, st poliitikavaldkondade rakendamist viivad ellu kokku 6 rakendusasutust:

- noorte- ja hariduspoliitika rakendusasutus,
- teaduspoliitika rakendusasutus,

- keelevaldkonna teadus- ja arendusasutus,
- eesti keele poliitika rakendusasutus,
- välishindamise ja Erasmus+ üksus,
- Kutsekoda.

Välishindamise ja Erasmus+ üksuse põhiteenuste pakkumine toimuks teenuste ümberkorraldamise tulemusena 52,05 töötaja poolt. Asutuse tugiteenuste osutamiseks vajaminev töötajate arv on sel juhul 17,9% kogu tööjõust.

Tabel 46. Välishindamise ja Erasmus+ üksuse töötajate arv

	Põhiteenustega hõivatud töötajate arv (TTE)	Asutuse tugiteenuste osakaal	Tugiteenustega hõivatud töötajate arv	Asutuse töötajate arv kokku
Välishindamise ja Erasmus+ üksus	52,05	17,9%	11,4	63,45

Samuti toimub muudatus võrreldes stsenaariumiga 1 noorte- ja hariduspoliitika rakendusasutuses, millest välishindamise ja Erasmus+ teenused liiguvad eraldi asutusse. Noorte- ja hariduspoliitika rakendusasutuse põhiteenuste osutamiseks oleks vaja 348,1 töötajat, mis teeb tugiteenuste osutamise osakaaluks 16,6%.

Sellise loogika kohaselt oleks stsenaarium 3 HTMi poliitikavaldkondade rakendusasutuste teenuste pakkumiseks vajaminev inimressurss esitatud allolevas tabelis.

Tabel 47. Rakendusasutuste teenuste pakkumine stsenaarium 2 puhul

Asutuse nimi	Põhiteenustega hõivatud töötajate arv (TTE)	Tugiteenustega hõivatud töötajate arv	Töötajate arv kokku
Noorte- ja hariduspoliitika rakendusasutus	348,1	69,1	417,2
Teaduspoliitika rakendusasutus	60,9	12,3	73,2
Eesti Keele poliitika rakendusasutus	12,3	3,6	15,9
Keelevaldkonna teadus- ja arendusasutus	53,4	9,1	62,5
Välishindamise ja Erasmus+ üksus	52,1	11,4	63,5
Kutsekoda	27,4	2,7	30,1
KOKKU	554,2	108,2	662,4

Stsenaarium 3 korral oleks seega tugiteenuste osutamiseks kokku vaja 108,2 töötajat, mis on võrreldav stsenaarium ühega ning tugiteenuste töötajate vähenemine võrreldes praegusega on ca 2 inimest.

2.4 Multikriteeriumanalüüs

2.4.1 Sissejuhatus

Enamus probleeme, mida killustatud rakendustasand põhjustab ja mida selle korrastamine võiks leevendada, kas ei allu kvantitatiivsele analüüsile või puudub nende täpseks kvantifitseerimiseks piisav info. Seetõttu tuleb leida meetod, mis võimaldaks seada ühele skaalale nii kvalitatiivsed kui kvantitatiivsed mõjud. Kasutame selleks multikriteeriumanalüüsi.

Multikriteeriumanalüüs võimaldab stsenaariumeid võrrelda erinevate kriteeriumite ning neile omistatavate osatähtsuste (kaalud) abil. Esmalt määratletakse kriteeriumid ehk võimalikud mõjuvaldkonnad. Iga kriteeriumile määratakse kaal, mis näitab seda, kui oluline kriteerium otsustaja jaoks on. Seejärel hinnatakse, kui palju iga projektialternatiivi rakendumine selle kriteeriumiga seotud probleemi lahendada aitab, et projektialternatiivi mõju (vt Tabel 48).

Kaalud konstrueeritakse nii, et esmalt antakse iga kriteeriumi olulisusele kaal skaalal 0-10 (0 - ebaoluline, 10 ülimalt oluline), seejärel liidetakse olulisuste hinnangud kokku ning iga kriteeriumi kaaluks saab tema olulisuse ning kõigi kriteeriumide olulisuse hinnangute summa jagatis. Stsenaariumi paremust või halvemust (teiste stsenaariumidega võrreldes) hinnatakse mõju hinnete kaalutud keskmise järgi.

Tabel 48. Mõju suuruse hindamise skaala

Hinne	Hinde tähendus
+2	Suur paranemine (võrreldes tänase olukorraga)
+1	Vähene paranemine (võrreldes tänase olukorraga)
0	Mõju puudub (võrreldes tänase olukorraga)
-1	Vähene halvenemine (võrreldes tänase olukorraga)
-2	Suur halvenemine (võrreldes tänase olukorraga)

Multikriteeriumanalüüsis arvesse võetavad mõjuvaldkonnad ehk kriteeriumid peaksid olema seotud probleemidega, mida rakendustasandi killustatus eeldatavalt põhjustab (ning mida planeeritavate ümberkorraldustega loodetakse lahendada). Lisaks sellele peaks arvesse võtma ka võimalikke ebasoovitavaid mõjusid, mis ümberkorraldustega võivad kaasna ning mis otseselt peatükis 1.2 kirjeldatud probleemipüstitusest välja ei kasva.

Lahendamist vajavad probleemid olid järgmised:

1. Rakendustasandi organisatsioonide tegevusvaldkonnad, funktsioonid ja nende poolt teenindatavad kliendigrupid on osaliselt kattuvad, mis võib tekitada ebavajalikku kompetentside dubleerimist
2. HTMLil on raske saada valitsemisalas toimuvast terviklikku ülevaadet, ülesannete delegeerimine tekitab rakendustasandil segadust
3. Rakendustasandi organisatsioonide vahelise koostöö juhtimine on keeruline
4. Ministeeriumi ja rakendustasandi vaheline rollijaotus on aja jooksul kujunenud segaseks
5. Tugiteenustele kuluv ressurss saaks olla väiksem

Soovimatutest mõjudest lisati loetellu järgmised:

6. Organisatsioonide ühendamise kaasnivad kulud (nt infosüsteemide ümberkorraldamine, palgatasemete ühtlustamine, muutustega mitte nõus olevate töötajate lahkumise ja nendele asenduse otsimisega seotud kulud, asukoha vahetamisega seotud kulud)
7. Ajutine segadus töökorralduses
8. Monoliitse rakendustasandi tekitamine nihutab poliitikakujundamise ja rakendamise tasandite vahelise tasakaalu selliseks, et poliitikakujundajal on keeruline olla sisukas juht rakendustasandile

Multikriteeriumanalüüs annab raamistiku otsustamiseks, kuid on subjektiivne meetod ning tulemus sõltub sellest, milliseid kriteeriume, millise kaalu ja mõjuga arvesse võetakse. Subjektiivsust saab vähendada

intervjuerides mitut inimest. Praeguses analüüsis viidi kriteeriumite, kaalude ja mõjude ulatuse hindamiseks läbi grüpiintervjuu HTMi juhtkonnaga. Kuna ministeeriumi rakendusasutus(ed) on instrument poliitikakujundajale poliitika rakendamiseks ehk rakendusasutus(ed) peavad ellu viima parimal võimalikul moel ministeeriumis kujundatavat poliitikat, siis on ministeeriumi visioon rakendusasutuse kujunemisest keskse tähtsusega.

2.4.2 Hinnangud probleemide olulisusele

Multikriteeriumanalüüsis arvesse võetavad probleemid ning nendele vastavad projekti elluviimisega kaasnevad oodatavad mõjud või ebasoovitavad tagajärjed on toodud alljärgneva tabeli (vt Tabel 49) kahes esimeses tulbas. Seejärel on ära toodud grüpiintervjuu käigus välja pakutud olulisuse hinnangud ning nende põhjendused.

Grüpiintervjuus osalenud peavad kõige olulisemaks probleemiks seda, et rakendustasandi organisatsioonide vahelist koostööd on tänase killustatud rakendustasandi puhul keeruline juhtida. Teistest probleemidest veidi madalama olulisuse hinnangu said tugiteenustele kuluva ressursiga seonduv ning asutuste ühendamise kaasnevad kulud. Tugiteenuste ressursi optimeerimise vajadus on teistega võrreldes veidi vähem oluline eeskätt seetõttu, et nii poliitika kujundamise- kui rakendustasandi põhiliseks ülesandeks on haldusala sihtrühmadele kvaliteetsete sisuteenuste pakkumine. Nii suure ulatusega reforme ei viida tavaliselt läbi pelgalt selleks, et vähendada tugiteenuste kulusid. Asutuse ühendamise seotud kulude (kui probleemi) väiksem olulisus on tingitud sellest, et nende kulude mõju on lühiajaline, samal aja kui teste probleemide lahendamise on võimalik pikaajaliselt parandada rakendustasandi teenuste kvaliteeti.

Tabel 49. Probleemide ja nende lahendamisega kaasnevate mõjude (või kõrvalmõjude) olulisus

Nr	Probleem	Muudatuse mõju	Mõju olulisus skaalal		Olulisuse hinnangu põhjendus
			0-10	0-100%	
1	Rakendustasandi organisatsioonide tegevusvaldkonnad, funktsioonid ja nende poolt teenindatavad kliendigrupid on osaliselt kattuvad, mis võib tekitada ebavajalikku kompetentside dubleerimist.	Sisulise dubleerimise vähenemine	6	13%	Dubleerimine ei ole praegusel ajal väga suur, samas on muudatusel pikaajaline mõju poliitika rakendamise kvaliteedile.
2	HTMil on raske saada valitsemisalas toimuvast terviklikku ülevaadet, ülesannete delegeerimine tekitab rakendustasandil segadust.	Parem ülevaade haldusalas toimuvast	6	13%	Poliitikakujundamise rakendamise korraldus muutub selgemaks, rakendustasandil tekib selgem ülevaade, kelle valdkonda üks või teine teema kuulub. Ministeeriumil on lihtsam otsustada, kellele üht või teist ülesannet anda. Olulisus sarnane valdkondliku dubleerimise vähendamisega, mõjud poliitika rakendamise kvaliteedile on pikaajalised.
3	Rakendustasandi organisatsioonide vahelise koostöö juhtimine on keeruline.	Paranenud koostöö juhtimine	8	17%	Rakendustasandi koostöö valdkondade sees ja uue haridusstrateegia kontekstis valdkondade (noored ja haridus) vahel on üks olulisemaid teemasid, milles probleeme nähakse ja mida planeeritavate muudatustega lahendada soovitakse. Kui probleemid lahendada õnnestuks, oleks sellel kaua kestev mõju poliitika rakendamise kvaliteedile.
4	Ministeeriumi tegevuste hulka on aja jooksul tekkinud rakendustasandi ülesandeid, mis võtab ära ressursi poliitikakujundamiselt.	Ministeeriumi ressursi vabanemine rakendustasandi tegevuste rakendustasandile üleviimise arvelt	6	13%	Ministeerium tegeleb kohati liialt palju rakendustasandi küsimustega, mis viib ära fookuse poliitika kujundamiselt. Tööjaotus muutub selgemaks, muudatusel on pikaajaline mõju.
5	Tugiteenustele kuluv ressurss saaks olla väiksem.	Tugiteenuste ressursikasutuse paranemine	4	9%	Tugiteenustele kuluva ressursi optimeerimine on oluline, kuid praegusel juhul mitte kõige suurema kaaluga eesmärk. Peamine siht on sisulise töökorralduse paranemine. Muudatusel on pikaajaline mõju.
6	Organisatsioonide ühendamisega kaasnevad kulud (nt infosüsteemide ümberkorraldamine, palgatasemete ühtlustamine, muutustega mitte nõus olevate töötajate lahkumise ja nendele asenduse otsimisega seotud kulud, asukoha vahetamisega seotud kulud).	Liitmisega kaasnevad kulud	4	9%	Neid kulusid ei ole täpsemalt hinnatud - lühiajaliselt kindlasti olulised, kuid pikemas perspektiivis on poliitika rakendamise selgus ja parem juhitavus tähtsam. Sõltub siiski palju sellest, mida lõpuks teha plaanitakse, seega määramatust on siin palju. Mõju on ühekordne.

7	Ajutine segadus töökorralduses.	Liitmisega kaasnev segadus töökorralduses	6	13%	Mõningane segadus ümberkorraldustega kindlasti kaasneb, enamasti ei õnnestu reformide läbiviimisel kõike kohe nii käima panna, nagu plaanitakse. Mõju on pigem lühiajaline, kuid üleminekuperioodist tulenevad segadused võivad kesta ka mitu aastat.
8	Monoliitse rakendustasandi tekitamine nihutab poliitikakujundamise ja rakendamise tasandite vahelist jõudude tasakaalu rakendustasandi suunas.	Suure rakendusasutuse juhtimisega kaasnevad probleemid	6	13%	Ministeeriumi ja rakendustasandi jõuvahekordade muutus võib pikas perspektiivis muuta poliitikakujundamise keeruliseks - kui sisukompetents koondub rakendustasandile, siis muutub poliitika kujundamisel tasandil keeruliseks nii poliitikakujundamine kui hea ülevaate saamine sellest, mis tegelikult rakendustasandil toimub.
KOKKU				100%	

2.4.3 Hinnangud stsenaariumide mõju suurusele probleemide lahendamisel

Mõjude suuruse hinnangud ning nende hinnangute olulisusega kaalutud keskmine on toodud alljärgnevas tabelis (vt Tabel 50). Selgituses selle kohta, miks mõju suuruse hinnangud just selliseks kujunesid, leiate alapeatüki lõpus paiknevast tabelist (vt Tabel 51).

Kõige kõrgema kaalutud keskmise mõjuhinnangu sai stsenaarium kaks, kus lisaks haridusvaldkonna sisesele organisatsioonide konsolideerimisele ühendatakse rakendustasandil ka hariduse ja noorte valdkond. Veidi nõrgema tulemuse sai lahendus, kus noorte valdkond jääb rakendustasandil eraldiseisvaks (stsenaarium 1) ning sellest omakorda natuke madalama hinnangud lahendus, kus hariduse ja noorte valdkonna rakendustasand on küll ühe katuse all, kuid Erasmus+ ning Eesti kõrg- ja kutsehariduse kvaliteediagentuur on sõltumatuse kaalutlustel eraldiseisva organisatsiooni osad - stsenaariumides 1 ja 2 on plaanis nende sõltumatus samuti oluline, kuid eeldatavalt on see tagatav ühendasutuse siseselt (stsenaarium 3). Kõigi kolme stsenaariumi mõjuhinnangud jäid positiivseks, mis tähendab seda, et neid kõiki saab lugeda tänase olukorraga võrreldes edasiminekkuks.

Tabel 50. Mõjude suuruse hinnangud

Nr	Muudatusega kaasnev mõju	Olulisuse kaal	Mõju suurus			Koondhinne		
			S1	S2	S3	S1	S2	S3
1	Sisulise dubleerimise vähenemine	13%	1,5	2	1	0,20	0,26	0,13
2	Parem ülevaade haldusalas toimuvast	13%	1,5	2	1	0,20	0,26	0,13
3	Paranenud koostöö juhtimine	17%	1	2	1,5	0,17	0,34	0,26
4	Ministeeriumi ressursi vabanemine rakendustasandi tegevuste rakendustasandile üleviimise arvelt	13%	1	1	1	0,13	0,13	0,13
5	Tugiteenuste ressursikasutuse paranemine	9%	1	1,5	1	0,09	0,14	0,09
6	Liitmisega kaasnevad kulud	9%	-2	-2	-1,5	-0,18	-0,18	-0,14
7	Liitmisega kaasnev segadus töökorralduses	13%	-1	-1,5	-1	-0,13	-0,20	-0,13
8	Suure rakendusasutuse juhtimisega kaasnevad probleemid	13%	-0,5	-1	-1	-0,07	-0,13	-0,13
	KOKKU					0,41	0,62	0,34

Multikriteeriumanalüüsi tulemusi kokku võttes võib öelda, et HTMi juhtkond väärtustab selle reformi läbiviimisel kõige kõrgemalt haldusala rakendustasandi ülesehitusliku selguse parandamist. Kulu kokkuhoid (olgu siis tugiteenuste optimeerimisest või liitumisega kaasnevate kulude minimeerimisest) on küll oluline, kuid eelnevaga võrreldes siiski väiksema tähtsusega. Selliste ootuste valguses on mõistetav, et stsenaariumil kaks on kõige suurem potentsiaal ootustele vastamiseks.

Stsenaariumi kaks eelistus teiste stsenaariumite ees tuleneb eelkõige paranenud koostöö juhtimise kriteeriumi kõrgemast hindest. Ministeeriumi roll rakendustasandil tegutsevate asutuste omavahelise koostöö juhtimisel, töö käigus esile kerivate segaduste lahendamisel sellistes küsimustes nagu kellele konkreetne ülesanne delegeerida või kuidas tagada, et mitme asutuse vastutusalas olevad tegevused saavad lõpuks edukalt ellu viidud, väheneks rohkem kui teistes kahes stsenaariumis. Vastutus koonduks ühe asutuse sisse ning oleks delegeeritud asutuse juhtkonnale.

Stsenaariumi kaks eelistamises väljendub ühtlasi ka tulevikuvisioon, mille kohaselt peaks noorte ja haridusvaldkonna poliitikad olema oluliselt tihedamalt omavahel seotud, kui praegu (vastasel juhul ei annaks rakendustasandil noorte ja hariduse valdkondade omavaheline ühendamise erilisi eeliseid).

Põhjalikult arutleti selle üle, milliseid ohtusid võiks endaga kaasa tuua olukord, kus rakendustasandi tegevused koonduvad ühe väga suure asutuse kätte, mida loodava asutuse võimalike juhtimislike probleemide või rakendustasandi ja ministeeriumi sisuliste nägemuste lahknemise korral on keeruline ministeeriumile sobivas suunas käituma mõjutada – väiksem sekkumise vajadus rakendustasandi tegevustesse võib kaasa tuua sellealase kompetentsi erodeerumise ministeeriumis ning kokkuvõttes võib tekkida olukord, kus poliitikakujundamiseks oluline teadmine tekib vaid rakendustasandile. Lõpuks jõuti siiski järeldusele, et kuigi selliseid ohtusid ei tohiks alahinnata, on need juhtimisprotsesside selge määratlemisega valdavalt lahendatavad.

Kokkuvõttes eelistatakse multikriteeriumanalüüsi põhjal stsenaarium kaks. Sellest tulenevalt kirjeldatakse järgnevas peatükis ühendatud detailsemat struktuuri stsenaarium kaks lahendusele.

Stsenaariumi 2 eelistamine multikriteeriumanalüüsi tulemusena ei tähenda seda, et teistes stsenaariumides kirjeldatu tuleks kõrvale jätta. Reformi detailsema ettevalmistamise jaoks on kokku kutsutud temaatilised töögrupid ja juhtgrupp. Käesolev analüüs on mõeldud nendes gruppides tehtava töö sisendmaterjaliks. Ei ole välistatud, et töögruppides toimuva detailsema töö raames on otstarbekas mõningaid stsenaariumide elemente omavahel ümber mängida või sootuks ümber teha. On küllaltki tõenäoline, et lõplikult ellu rakendatav lahendus ei vasta päris täpselt ühelegi eelpool käsitletud stsenaariumile ning autorite hinnangul ei tuleks sellist olukorda lugeda analüüsi tulemustega vastuolus olevaks – käesolev raport on eeskätt töövahend mitte koheselt jõustamisele kuuluv lõplik lahendus. Samuti ei analüüsita praeguses uuringus juriidilisi küsimusi, mis võivad näiteks välistada teistsugused stsenaariumid kui välishindamise ja Erasmus+ eraldiseisva üksusega lahendused.

Tabel 51. Mõjude suuruse hinnangud ja põhjendused

Nr	Muudatusega kaasnev mõju	Mõju suurus S1	Mõju suurus S2	Mõju suurus S3	Põhjendus
1	Sisulise dubleerimise vähenemine	1,5	2	1	<p>Stsenaariumis 1 paraneb olukord hariduse valdkonnas, kus HITSA, Innove ja Archimedese teenuste ühendamisel tekivad selgepiirilised haridusevaldkonna teenused, mis vähendavad valdkondlikku ja sisuliste kompetentside dubleerimist. Samas toimub noorte valdkonnas korrastumine (Archimedese noorte tegevused ja ENTK liiguvad kokku). Väheneb kompetentside dubleerimine Erasmus+ ning noorte valdkonna tegevuste vahel;</p> <p>Stsenaariumis 2 väheneb lisaks hariduse ja noorte valdkondade vahel dubleerimine, mida tänastes oluliselt tegevustes ei ole, kuid asutuste ühendamine (noorte ja hariduspoliitika tuleviku tugevama integreerimise ootuses) loob eeldused nende vahele sünergia tekitamiseks tulevikus;</p> <p>Stsenaariumis 3 on dubleerimise vähenemise põhjendus muus osas sama, mis stsenaariumis 2, kuid oluliseks erinevuses on, et Erasmus+ jääb üksuseks eraldiseisvas asutuses ning seetõttu jääb kompetentside dubleerimine alles nii hariduse kui noorte valdkonnas.</p>
2	Parem ülevaade haldusalas toimuvast	1,5	2	1	Ülesannete jagamise selguse kohta kehtib sama selgitus, mis eelmise punkti juures.
3	Paranenud koostöö juhtimine	1	2	1,5	<p>Stsenaariumis 1 paraneb koostöö eraldi hariduse ja noorte valdkondade sees (igal valdkonnal on oma rakendusasutus);</p> <p>Stsenaariumis 2 paraneb rakendustasandi koostöö potentsiaal nii noorte ja hariduse valdkonna siseselt, kui nende vahel. Sellest tulenevalt kõrgem hinne;</p> <p>Stsenaariumis 3 on olukord muus osas sama, kui stsenaariumis 2, kuid oluliseks erinevuseks on see, et Erasmus+ jääb eraldi asutusse, mistõttu on koordineerimist kõrgemal tasandil rohkem.</p>
4	Ministeeriumi ressursi vabanemine rakendustasandi tegevuste rakendustasandile üleviimise arvelt	1	1	1	Kõigis stsenaariumides jagatakse rakendustasandile ümber samad HTMis olevad funktsioonid (ESF, koolipidamine), millel on mõningane positiivne mõju poliitikakujundamise ja rakendustasandi tööjaotuse korrastamisele. Ministeeriumi tasandil võib aga olla ka täiendavaid funktsioone, mille viimist rakendustasandile võiks kaaluda, kuid mida see analüüsi ei käsitle. Seetõttu võib siin olla ruumi täiendavaks paranemiseks;
5	Tugiteenuste ressursikasutuse paranemine	1	1,5	1	Stsenaarium 1 - väike kokkuhoid saavutatakse SA-de personali- ja finantsarvestuse teenuste viimisest RTKsse (seda efektiivsuse kasvust, mitte inimeste liigutamisest teise haldusalasse) ning ühendasutuse üldjuhtimise kulude optimeerimisest. Rakendustasandile jääb 6 eraldiseisvat asutust;

					<p>Stsenaariumis 2 on muus osas sama põhjendus, mis stsenaarium ühes, kuid rakendustasandile jääb üks asutus vähem (ehk 5 rakendusasutust);</p> <p>Stsenaariumi 3 puhul jääb rakendustasandile sama palju asutusi kui stsenaariumis üks.</p>
6	Liitmisega kaasnevad kulud	-2	-2	-1,5	<p>Stsenaariumides 1 ja 2 toodi välja, et eeldatavalt on ümberkorraldustega seotud rahaline kulu arvestatav, stsenaariumiti võib see veidi erineda, kuid esmasel hinnangul mitte märkimisväärselt (ühtsed infosüsteemid, organisatsiooni füüsiline kokku viimine jms on positiivsete efektide saavutamiseks vajalik);</p> <p>Stsenaariumi 3 on põhjendus muus osas sama, mis eelmistes stsenaariumides, erandiks on Erasmus+ (ja mingil määral ka välishindamise agentuuri) ümberkorraldamise kulude ära jäämine. Sellest ka poole palli võrra kõrgem hinne.</p>
7	Liitmisega kaasnev segadus töökorralduses	-1	-1,5	-1	<p>Stsenaariumis 1 töökorralduses ajutist segadust täielikult vältida kindlasti ei õnnestu, see mõjutab töötajaid, kuid mingil määral ulatub see mõju kindlasti ka klientideni. Erasmus+ ümberkorraldamine on samuti kulukas (paralleelselt uute asutustega, tuleb mingiks ajaks jätta alles ka tänane Erasmus+ riiklik büroo);</p> <p>Stsenaariumi 2 puhul on põhjendus muus osas sama, mis stsenaariumis 1, kuid lisaks toimub noorte ja hariduse valdkonna asutuste koondamine, mis toob endaga kaasa täiendavad väljakutsed;</p> <p>Stsenaariumis 3 on muus osas põhjendus sama, mis stsenaariumis kaks, erandiks on Erasmus+ ja mingil määral ka välishindamise agentuuri tegevuste ümberkorraldamisest tuleneva segaduse ärajäämine.</p>
8	Suure rakendusasutuse juhtimisega kaasnevad probleemid	-0,5	-1	-1	<p>Stsenaariumis 1 on igal valdkonnal oma rakendusüksus. Teistega võrreldes kasvab kõige rohkem hariduse valdkonna rakendustasandi konsolideeritus. Ühest küljest tähendab see, et rakendustasand muutub eeldatavat tugevamaks ning ministeerium peab rakendustasandil toimivate lahenduste saavutamiseks valdkonna asutuste tegevustesse vähem sekkuma. Teisalt võib see kaasa tuua olukorra, kus ministeeriumi positsioon rakendustasandi mõjutamisel muutub nõrgemaks, sest nad on seal toimuvaga vähem kursis (kui puudub otsene vajadus sekkuda, siis on rakendustasandi toimivusest ülevaate saamiseks väiksem motivatsioon). Samas peaks paranema rakendustasandi võimekus anda sisukat sisendit poliitikakujundamise tasandile. Lisaks - rakendustasandil kasutatakse liidetavates üksustes ameti juriidilist vormi, mis hoiab rakendustasandi tegevused ministeeriumi kontrolli all. Kokkuvõttes võib stsenaariumis 1 suure rakendusasutuse (eeskätt haridusvaldkonna rakendusasutus) tekkimisest jõudude tasakaal ministeeriumi rakendustasandi vahel muutuda, kuid eeldatavalt siiski mitte väga olulisel määral;</p>

				<p>Stsenaariumis 2 tekib ühendamiste käigus asutus, mis katab juba kahte valdkonda. See nihutab jõudude tasakaalu ministereeriumist eeldatavalt veidi rohkem rakendusüksuse tasemele, kui stsenaariumis üks;</p> <p>Stsenaariumis 3 on teise stsenaariumiga võrreldes oluliseks erinevuseks see, et Erasmus+ ja välisindamise agentuur jäävad eraldi asutuseks, kuid arutelu käigus jõuti järeldusele, et selle mõju ei ole nii suur, et see hinnangut arvestatavalt mõjutaks.</p>
--	--	--	--	--

3 HTM poliitika rakendamise asutuse struktuuri visand

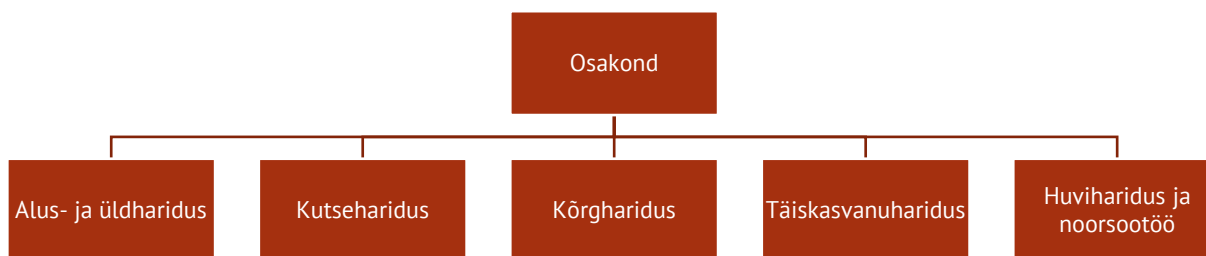
3.1 Sissejuhatus

Multikriteeriumanalüüsi kohaselt on eelistatuim teine stsenaarium. Muudatused puudutavad selles eeskätt hariduse ja noorte valdkonda ning nendele valdkondadele keskendub ka käesolev struktuuri visand. Teised HTMi valdkonnad jätkavad suures osas varasema struktuuri järgi nii, et üksikud teenused liiguvad kas ära või liidetakse juurde. Nendega seotud teenuste liikumist käsitleme viimases alapeatükis.

3.2 Hariduse valdkonna rakendusasutuse struktuur

Noorte ja haridusvaldkonna rakendustasandi konsolideerimise eesmärk on teenuste rakendamine katkematult üleelukaarelisena ning formaal- ja mitteformaalõppe sünergia maksimaalne ära kasutamine. Pidades silmas teenusetsükli eristatakse teenuste arendamise, teenuste otsese rakendamise ja rakendamist toetavate nõu täiendavate teenuste osakonnad ning osakonna all tagatakse kõikide hariduse ja noorsootöö alamvaldkondade teenuste arendamine ja rakendamine (vt Joonis 16).

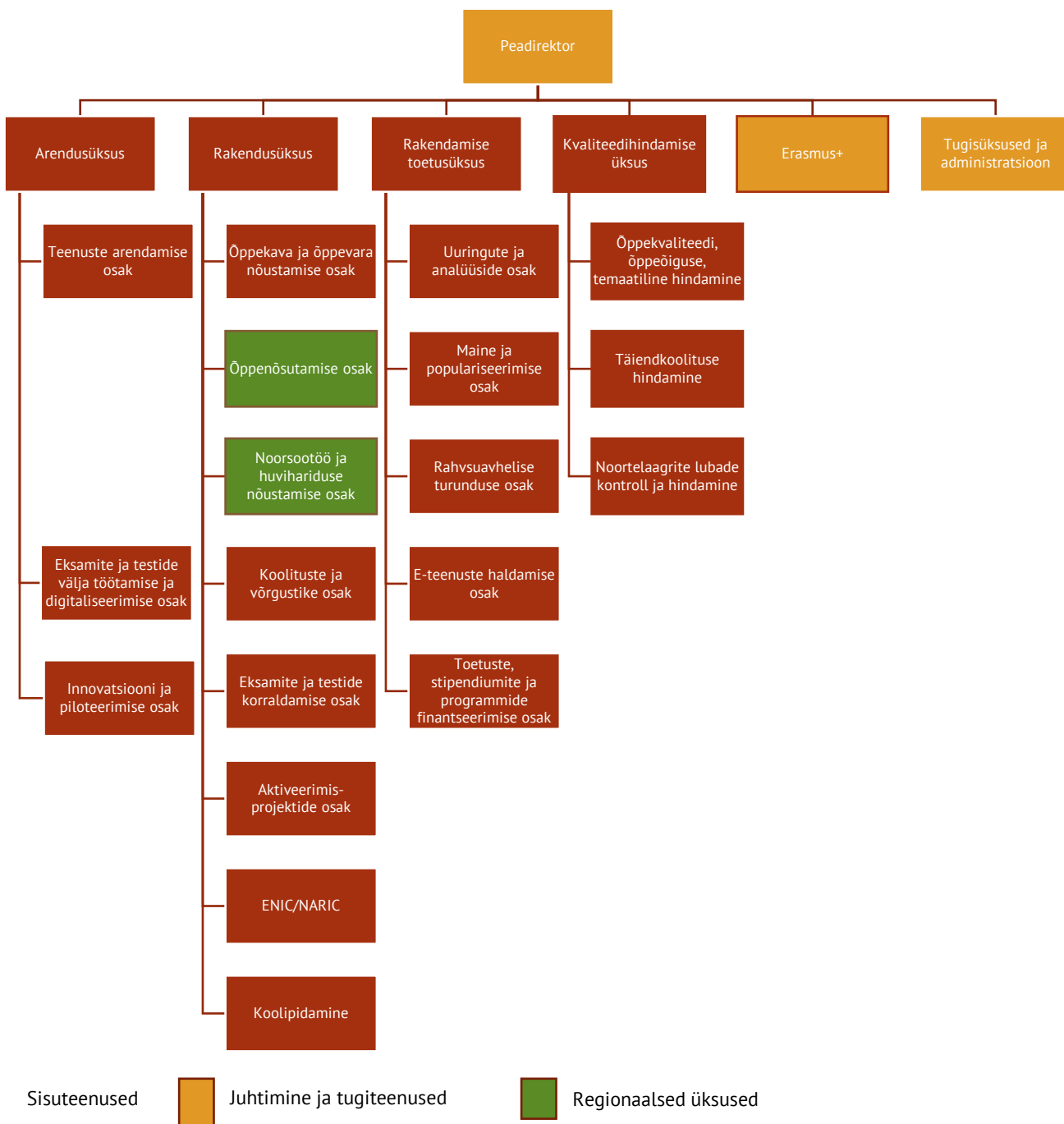
Joonis 16. Osakonna ülesehituse võimalik loogika



Laiemalt on asutuses kolm sisuüksust (teenuste arendamine, teenuste pakkumine ja teenuste pakkumise toetamine), mille all tuleks luua teenuste sisulise jagunemise järgi osakonnad. Haridustasemete ja formaal- ning mitteformaalõppe sidususe tagamiseks tuleks igas sisuliste teenuste osakonnas katta kõik selle teenusega seotud haridustasemed (nt õppevara arendamise osakond on vastutav nii huvihariduse, noorsootöö, alus- ja üldhariduse, kutsehariduse ning kohtades, kus vajalik, ka kõrghariduse õppevara arendamise eest). Vajadusel võib osakonna sees eraldi haridustasemete või vormide lõikes alamüksuseid luua. Teenuste pakkumise protsess peaks asutustes olema üles ehitatud selliselt, et arendusüksus, teenuste pakkumise üksus ja pakkumise toetamise üksus sisaldavad ühe teenuse erinevaid protsessi osi (nt eksamite välja töötamise tegevused toimuvad arendusosakonnas, eksami infosüsteemi toimimise tagamine rakendamise toetamise üksuses ja eksamite korraldamine teenuste pakkumise osakonnas). Samas on arendamise ja toetamise üksus eraldisesivad, kuna nende tegevus küll toetab teenuste pakkumist, kuid nende poolt tehtavad tegevused võivad olla ka iseseisvad teenused ilma otsese väljundita teenuste pakkumise üksusesse.

Sellisele ülesehitusele toetudes jagame praegused asutuste teenused vastavalt teenuste kaardistusel saadud sisendile suuremateks üksusteks ja osakondadeks (Joonis 17). Struktuuri visandamisel on eeldatud, et kõik praegu pakutavad teenused peavad leidma koha uues struktuuris. Kuna teenuste kaardistus erinevates asutustes oli erineva detailsusastmega, siis ei ole võimalik kõigi teenuste pakkumist terviklikult protsesside kaupa asutuse struktuuriüksustesse kavandada. Seega ei visanda struktuur teenuste ja teenuse protsesside täpset jaotust, vaid pigem ideed osakondade ja üksuste üldisemast jaotusest.

Joonis 17. Hariduse valdkonna rakendusasetuse struktuuri visand



Osakondadesse koonduvad teenused on praeguse teenuste kaardistuse järgi nimetatud alljärgnevatel peatükkides. Praktikas oleks mõistlik jagada osakonnad väiksemateks juhul, kui ühes osakonnas on selgelt eristuvad teenuste grupid, mis on piisavalt suure töökoormusega, et eraldi üksust vajada (nt võib kaaluda teenuste arendamise osakonna asendada õppevara, õppekavade ja koolituste arendamise osakondadega, tagades seejuures osakondade omavahelise koostöö). Praeguse teenuste kaardistuse juures jäävad aga sellised osakonnad väga väikeseks, mistõttu on need grupeeritud kokku üheks. Teisalt peaks loogilise ja haridustasemeid ületava organisatsiooni struktuuri korral osad praeguses skeemis

kavandatud osakonnad ühendama. Nt oleks sisuliselt mõistlik üks nõustamise osakond teha, mis koondab õpilaste, koolide, KOVide nõustamise. Kuna aga õppenõustamise osakond on väga suur, siis jäeti nõustamise osakonnad eraldi.

Erasmus+ teenuste kirjeldused on sellise detailsusastmega, et nende jagamine sisuosakondade ja administreerimise vahel ei ole võimalik. Stsenariumis kaks eeldame, et Erasmus+ sisulisi töid teevad valdkondade järgi sisuosakonnad, mis on rahvusvaheliste ja siseriiklike projektide jaoks ühes kohas. Erasmus+ osakonda jääb ainult toetuste tehnilise jagamise osa. Sellist jaotust ei saa praeguse teenuste kaardistuse põhjal teha ning seetõttu on kogu Erasmus+ märke sisaldanud teenused näidatud Erasmus+ osakonna alla. Seetõttu on Erasmus+ praegu märgitud tugiosakonna teenuseid pakkuvana.

Alljärgnevalt on peatükkide kaupa toodud osakondade kirjeldused ja praeguste teenuste kaardistuse pealt selle osakonnaga sobivad teenused või protsessid (juhtudel, kus teenust oli võimalik protsesside kaupa selliselt jagada, et erinevad protsessid erinevatesse osakondadesse liigituvad).

3.3 Asutuse üksuste teenused

3.3.1 Arendusüksuse osakonnad

Arendusüksus tegeleb olemasolevate teenuste arendamise ja uute teenuste väljamõtlemise ning piloteerimisega. Tegemist on rakendusüksuse teenuste pakkumiseks sisendi loomisega.

Teenuste arendamise osakond koondab kõikide olemasolevate teenuste (nt õppenõustamise teenus, õppekavade arendamine, malevateenuse arendamine jne), mis vajavad jooksvat arendamist, sisulise arenduse. Osakond tagab sidusrühmade kaasamise arendustesse.

Tabel 52. **Teenuste arendamise osakonnaga** seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood* ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
INNO_1 Riikliku õppekava väljatöötamine	4,1	Alus-, üld-, kutseharidus
INNO_4 HEV õppevara koostamine ja levitamine	1,3	Üldharidus
INNO_3 Õppenõustamisteenuste arendamine	8,6	Alus-, üldharidus
ARCH_T44_SANA6 Euroopa sotsiaalfondi tegevus „Noorsootöötajate koolituste arendamine“	1,4	Noored
ENTK_T02_P01 Noorsootöö arendamine ja korraldajate toetamine; Nutika noorsootöö rakendamine	1,25	Noored
ENTK_T02_P02 ja P03 Noorsootöö arendamine ja korraldajate toetamine; Koolikeskkonnas toimuva noorsootöö arendamine, sh mitteformaalõppe ja formaalõppe koostöö praktikad ja huvihariduse arengu toetamine.	0,7	Noored
ENTK_05_P02 ja P03 Noorte tööeluga kokkupuute suurendamine: vabatahtliku tegevuse korrastamine ja teenuse arendamine ning ettevõtlust toetavate noorsootööteenuste arendamine	0,9	Noored
HITS_6 Tehnoloogilise kirjaoskuse ja IKT süvendatud oskuste omandamiseks õpihuvi ja võimaluste loomine kõigil haridustasemetel ProgeTiigri ja IT Akadeemia programmide elluviimise kaudu	6,0	Üld-, kõrgharidus
Kokku	24,3	

Märkus: teenuse kood koosneb siin ja edaspidi asutuse nimetuse esitähedest või asutuse nime lühendist, teenuse järjekorra numbrist teenuste kaardistuses ja juhtudel, kus teenuse protsessid on eri osakondadesse jagatud, siis protsessi järjekorra numbrist.

Teenuste arendamise osakonnas ei ole (digitaalsete) eksamite ning testide arenduse tööjõudu. Eksamite ja testide arendamine ning digitaliseerimine on eraldi osakonnas, kuna see on üsna suure töötajate arvuga teenus praegusel ajal eraldiseisvalt.

Sisuliste arenduste IT komponent ja innovaatiliste e-teenuste arendusega seotud töäjõud on koondatud praegu innovatsiooni ja piloteerimise osakonda, mille põhiline funktsioon uute arenduste välja töötamine. **Tulevikus peaks teenuste arendamise osakond ja innovatsiooni ning piloteerimise osakonna e-teenuste arenduse töötajad moodustama meeskondi nii, et e-teenuste arenduses võetaks sisendiks parim sisuline teadmine, mis on koondatud sisuteenuste arenduse osakonda ja sisuteenuste digitaliseerimisel parim teadmine, mis on koondatud innovatsiooni osakonda. Teenuste arendus ja IT peaks käima käsikäes.** Suuremate ja kompaktsemate ülesannetega (eksamid ja testid) üksuste puhul on tõenäoliselt mõistlik, et IT meeskond on permanentselt selle osa. Hajusamate ülesannete üksuste puhul on tõenäoliselt parem luua ülesandespetsiifilisi tiime, võttes IT kompetentsi piloteerimise osakonna IT jõududest.

Praegu on siia alla liigitatud ka HITSA ProgeTiigri ja IT Akadeemia tegevused (teenus HITS_6), kuna oluline osa neist on moel või teisel suunatud õppekava arenduseks. Samas on nende hulgas ka tegevusi (nt stipendiumid), mis sobivad paremini toetuste, stipendiumide ja programmide finantseerimise osakonda. Asutuse ülesehituse planeerimisel on seetõttu mõistlik see teenus mitmeks jagada.

Praeguste teenuste pakkumise alamvaldkondadega ei peaks piiritlema uue asutuse struktuuri. Lähtuda tuleks sisuliste arenduste vajadusest ning vastavad alamvaldkonnad asutuses tekitada. Näiteks võib HEV õppevara koostamine olla tegevuseks nii alus-, üld-, kutse- kui huvihariduses, kui selline ülesanne püstitada. Kõikide nende tasandite õppevara arendamise peaks sel juhul sellesse osakonda koondama.

Eksamite ja testide välja töötamise ja digitaliseerimise osakonna ülesanne on jooksvalt testide arendamine, uuendamine ning uudsete lahenduste integreerimine testidesse. Nii nagu teiste sisuliste teenuste arendamise korral on vajalik IT kompetentsiga inimeste meeskondadena koostöö eksamite ja testide sisuliste arendajatega.

Tabel 53. Eksamite ja testide välja töötamise ja digitaliseerimise osakonnaga seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
INNO_14 Kaasaegsete e-hindamisvahendite (e-ülesanded ja e- testid) väljatöötamine	13,5	Üldharidus
Kokku	13,5	

Innovatsiooni ja piloteerimise osakonnal on kaks olulisemat osa: e-teenuste arendamine ja uudsete algatuste ellu kutsumine. Tegemist on uudsete lahenduste leidmisele ja rakendusvalmiks välja töötamisele suunatud osakonnaga, mille ülesannete hulka kuulub IT valdkonna ja muude vajalike sidusgruppide kaasamine arendustesse. Uuenduste arendamine ja rakendamise faasiks välja töötamine peab toimima sünergias asjasse puutuvate asutuseväliste gruppidega ja HTMi juba olemasolevate teenuste pakkumisega ning asutuses olevat kompetentsi kasutades.

Uute e-teenuste arendamine ja välja töötamine toimub sisuliste teenuste arendamiste osakondadega meeskondades, aga ka innovatsiooni ja piloteerimise osakonna juhtimisel, mille korral kaasatakse sisuteenuste osakondadest inimesi innovatsiooni ja piloteerimise osakonna juhtimisel kokku pandud algatuste arendamiseks. Innovatsiooni osakonnas hoitakse uute e-teenuste arendamise kompetentsi koos, kuna killustatuna erinevatesse sisuteenuste osakondadesse oleks takistatud innovaatilise õhkkonna ja algatuste tekkimine ning üksteise teadmistest ja oskustest õppimine. See tähendab, et innovatsiooni ja piloteerimise osakonnas peavad töötama inimesed, kellel on IT-alaste arenduste algatamise, välja töötamise ja juhtimise kompetents. Innovatsiooni ja piloteerimise osakonna e-teenuste arendamise teenuste protsesside hulka kuulub IT valdkonna sidusgruppide kaasamine arendustesse.

Lisaks neile liigituvad innovatsiooni ja piloteerimise osakonna tegevusteks ka uudsed sisutegevused, mida piloteeritakse ning tahetakse katsetada nende võimalikku hilisemat regulaarset kasutusele võttu. Sellised peaksid olema struktuuri-vahenditest finantseeritud uudsed tegevused, millele ei ole regulaarsete teenuste rakendamise struktuuris kohta ja mis ei ole olemasolevate sisutegevuste loogiliseks osaks. Kuna sellised tegevused on ajutise iseloomuga, siis võib see vajada

paindlikult tööjõu kasvatamist ja kahandamist vastavalt piloteeritavate tegevuste mahule. Juhul, kui innovatsioon kujuneb edukaks, siis tuleb uuenduslik teenus integreerida regulaarselt pakutavate teenuste protsessidesse ja struktuuri.

Tabel 54. **Innovatsiooni ja piloteerimise osakonnaga** seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ENTK_T02_P08 Noorsootöö arendamine ja korraldajate toetamine; Uute avalike teenuste ja tegevuste algatamine	3,1	Noored
HITS_1 Haridusvaldkonna e-teenuste arendamine	9,5	Alus-, üld-, kutse-, kõrg-, täiskasvanuharidus, teadus
HITS_8 Õpianalüütika infrastruktuuri loomine ja haldamine	0,5	Alus-, üld-, kutseharidus
INNO_18 Praktikasüsteemi arendamine	2,3	Kutse-, kõrg-, täiskasvanuharidus
INNO_19 Töökohapõhise õppe arendamine	1,4	Kutse-, kõrg-, täiskasvanuharidus
INNO_20 Täiendav keeleõpe kutse- ja kõrghariduses	1,3	Kutse-, kõrgharidus, eesti keel
Kokku	18,1	

3.3.2 Rakendusüksuse osakonnad

Rakendusüksuse ülesandeks on regulaarsete otsete ja kaudsete teenuste pakkumine. Vastavalt teenuste mahule, iseloomule ja hulgale tuleks disainida rakendusüksuse alamüksused. Praegune ettepanek lähtub teenuste kaardistuse põhjal loogiliselt välja joonistuvatest teenuste gruppidest. Selle järgi on suur grupp teenuseid seotud erinevate sihtrühmade nõustamisega. Nende osas on võimalik kavandada struktuur sihtrühmade järgi nii, et eraldi üksuses on koolide nõustamine, õpinõustamine ja kohalikele omavalitsustele suunatud nõustamise teenused. Erinevatel HTMi rakendusasutustel on kõigil mingil määral koolitustegevusi, aga ka võrgustike toetamise ja üleval hoidmise tegevusi. Kuigi võrgustike toetamine võib olla teiste teenuste pakkumist toetav, siis võib see olla ka otsese teenusena kavandatud. Seepärast on koolituste ja võrgustike toetamise tegevused koondatud ühte osakonda, mida saab pidada nõuainvara arendamisele suunatud teenuste pakkumise osakonnaks. Lisaks neile on eraldi osakonnad, mis pakuvad otseseid või kaudseid teenuseid, aga mis eelnevate osakondadega loogiliselt kokku ei sobinud.

Õppekava ja õppevara nõustamise osakonnas tegeletakse laiemalt koolide ja kitsamalt koolijuhtide nõustamisega teemadel, mis puudutavad õpetamise korraldamist, selleks kasutatavaid vahendeid ja meetodeid. Sellesse osakonda peaks koondama kogu koolide nõustamisega seotud temaatika nii õppekavade, IT-vahendite, muu õppevara kui ka koolide juhtimise ja strateegilise arendamisega seotud nõustamise, mida peetakse oluliseks riiklikult toetada. Samuti peaks selle osakonna alla kuuluma projektide, mille otsene klient on kool, rakendamine.

Tabel 55. **Õppekava ja õppevara nõustamise osakonnaga** seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ARCH_T43_SANA5 Programm Hooliv klass	0,1	Üldharidus
HITS_5 Haridusasutuste digivõimekuse kasvatamine	8,7	Alus-, üld-, kutseharidus
HITS_7 Kaasaegse õpikäsitluse (sh individuaalne õpitee) jaoks vajalike IKT lahenduste (tarkvarde) koosvõime	0,5	Alus-, üld-, kutseharidus
INNO_2 Koolide toetamine	23,4	Üld-, kutseharidus
Kokku	32,6	

Õppenõustamise osakond on regionaalse struktuuriga ning keskendub samale tegevusele, mis praegu. Peamiseks kliendiks on õpilane ja lapsevanem või õpetaja.

Tabel 56. **Õppekava ja õppevara nõustamise osakonnaga** seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
INNO_5 Õppenõustamisteenuste pakkumine	105,7	Alus-, üldharidus
Kokku	105,7	

Noorsootöö ja huvihariduse nõustamise osakond tegeleb eelkõige KOVide nõustamisega noorsootöö korraldamisel ja edendamisel. Kliendiks on KOVi sotsiaaltöötaja, huvihariduse edendaja. Teenus ENTK_13 on siia osakonda liigitatud, sest teenuse kirjelduses avatakse teenust kui KOVide nõustamist. Praktikas võib teenuse jagada, kui vajalik, vastavalt tegelikult kujunevatele osadele (nt kolme osakonda: analüüsi ja uuringute osakonda, innovatsiooni ja piloteerimise osakonda ja noorsootöö ja huvihariduse nõustamise osakonda). Sellesse tegevusse on haaratud praegusel ajal ENTK regionaalselt paiknevad nõustajad ning ka tulevikus võiks see olla korraldatud koos õpinõustamise teenusega regionaalselt.

Tabel 57. **Noorsootöö ja huvihariduse nõustamise osakonnaga** seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ENTK_09_P3-P6 Noorsootöö kvaliteedi hindamine	0,6	Noored
ENTK_12 Kohaliku tasandi noorsootöö korraldajate nõustamine noorsootöö planeerimisel ja korraldamisel	2,8	Noored
ENTK_13 Riikliku huvihariduse ja -tegevuse toetuse tõhus kasutamine ja tulemuste analüüs (sh avalikkuse teavitamine tulemustest)	2,0	Noored
Kokku	5,3	

Koolituste ja võrgustike toetamise osakonda koondame erinevate võrgustike üleval hoidmise ja õpetajate, juhendajate ning muude sihtrühmade koolitamise tegevused. Kuna võrgustike toetamine ja üleval hoidmine on mitmete teenuste pakkumise eelduseks (nt õppekavade arendus), siis võib olla teiste osakondade all tegevusi, mis sobivad sellesse osakonda. Inimvara arendamisele tegevuste hoidmine ühes osakonnas võimaldab koordineerida erinevate sihtrühmade koolitusi (nt huvihariduse juhendajate ja õpetajate metoodiliste koolituste) ning tekitada nende vahel sünergia ja vältida kattuvusi.

Pidades silmas üle-elukaarest hariduse arendamist ühtse tervikuna on siia osakonda liidetud EPALE Eesti keskuse tegevused. Kuna tegemist on täiskasvanuhariduse koolituste infot vahendava keskkonnaga, siis võib kaaluda selle liigitamist ka täiskasvanuhariduse koolitajaid ühendavasse MTÜsse Andras.

Nimetatud kahe teenuse liikumisel riigiametist välja oleks selle osakonna teenuste pakkumiseks vajaliku tööjõu maht 8,4 täistööajale taandatud töökohta.

Tabel 58. **Koolituste ja võrgustike toetamise osakonnaga** seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ARCH_T44_SANA6A Euroopa sotsiaalfondi tegevus „Noorsootöötajate koolituste arendamine“	1,4	Noored
ENTK_07_P1 tervikliku noorteinfo teenuse pakkumine; riikliku noorteinfo teenuse kvaliteet ja võrgustiku arendamine (võrgustikku toetavate materjalide loomine, seminaride, koolituste korraldamine, noorsootöö nädala korraldamine, võrgustiku toetamine noorteinfo teenuse ja -töö korraldamisel kohalikul tasandil)	0,7	Noored
ENTK_T02_P06 Noorsootöö arendamine ja korraldajate toetamine; Noorsootöötajate koolitamine	0,3	Noored
INNO_21 Koolituste jt arendustegevuste korraldamine haridustöötajatele	4,6	Alus-, üld-, kutseharidus
INNO_22 Võrgustiku jt tegevuste toetamine	1,5	Alus-, üld-, kutseharidus
KUTS_T04 EPALE Eesti keskus	1,9	Täiskasvanuharidus

Kokku	10,4
--------------	-------------

Eksamite ja testide korraldamise osakond korraldab testide ja eksamite teostamist, sh nii tehnilist kui sisulist. Osakonnal võib olla vajalik regionaalne struktuur tasemetööde ja riigieksamite korralduse paremaks läbi viimiseks. Praegustes teenustes pole regionaalset struktuuri kajastatud, kuid tuleks kaaluda selle vajalikkust. Juhul, kui see osutub vajalikuks, siis tuleks korralda ühtselt koos teiste regionaalselt pakutavate teenustega (õppenõustamine, KOVide noorsootöö korraldamise nõustamine). Tehnilise korralduse tagamisel peavad eksamite korraldusmeeskondadesse kuuluma e-teenuste haldamise meeskonnast inimesed.

Tabel 59. **Eksamite ja testide korraldamise osakonnaga** seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
INNO_10 Üldhariduskoolidele õpitulemuste välishindamise teenus (tasemetööd ja üldpädevustestid)	6,5	Üldharidus
INNO_11 Eesti keele tasemeeksamid A2-C1	6,3	Eesti keel, täiskasvanuharidus
INNO_12 EV põhiseaduse ja kodakondsuse seaduse tundmise eksami koostamine ja korraldamine	0,5	Täiskasvanuharidus
INNO_13 Tellijapõhiste e-testide väljatöötamine ja korraldamine	1,2	
INNO_7 Õpitulemuste välishindamise teenus (riigieksam)	5,9	Üldharidus
INNO_8 Õpitulemuste välishindamise teenus (rahvusvahelised võõrkeeleeksamid)	3,7	Üldharidus
INNO_9 Üldhariduskoolidele õpitulemuste välishindamise teenus (põhikooli lõpueksam)	7,1	Üldharidus
Kokku	31,2	

Aktiveerimisprojektide osakond viib ellu projekte, mis on regulaarselt pakutavad juba välja töötatud noorsootöö projektid. Praeguste teenuste kaardistuse järgi kuuluvad siia gruppi järgmises tabelis toodud projektid. Mõned tabelis toodud teenused võivad sobida paremini võrgustike toetamise alla või innovatsiooni ja piloteerimise osakonda. Osakondade koostamisel tuleks sellised teenused veelkord üle vaadata ja vastavalt sobiv koht leida. Erasmus+ noorteprojektide toetuste jagamise sisulised tegevused peaksid kajastuma selles osakonnas, aga praeguse teenuste kaardistuse juures ei saa eristada protsesse, mis jäävad sisuosakonda ja mis Erasmus+ tehnilisse toetuste jagamise osakonda.

Tabel 60. **Aktiveerimisprojektide osakonnaga** seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ARCH_T40_SANA2 Eurodesk rahvusvahelises noorteinfo võrgustikus osalemine ja tegevuste elluviimine Eestis	1,5	Noored
ARCH_T45_SANA7 Programmi Noortekohtumised elluviimine	2,2	Noored
ENTK_03 Noorte otsustes osalusvõimaluste arendamine ning pakkumine	0,5	Noored
ENTK_04 Noorte ettevõtlikkuse arendamine ning omaalgatuslikeks tegevusteks võimaluste pakkumine	0,3	Noored
ENTK_06 Noorte tööhõivelisuse suurendamine	0,9	Noored
ENTK_08 Tugiteenuse pakkumine noortele, kes ei õpi, ei tööta, ega osale koolitustel (NEET-noorte tugiteenus)	0,5	Noored
ENTK_05_P01 Noorte tööeluga kokkupuute suurendamine; kogukonnapraktika teenuse pakkumine	0,3	Noored
ENTK_05_P04-P06 Noorte tööeluga kokkupuute suurendamine: mobiilsed ja virtuaalsed töötoad	0	Noored
Kokku	6,3	

ENIC/NARIC osakond tegeleb rahvusvahelise kvalifikatsioonide tunnustamisega ning on osa rahvusvahelisest võrgustikust. Osakond pakub samu teenuseid ja samas mahus, mis praegu Archimedeses. Osakonna ja teenuste liikumisest ühte või teise

asutusse otsest sünergilist efekti eeldatavalt ei teki, mistõttu võib see osakond põhimõtteliselt asuda ka mõne teise asutuse juures (nt Kutsekoda, kuid Kutsekojal pole praegu korraldatud eraisikute ligipääsu ning klienditeenindust).

Tabel 61. **ENIC/NARIC osakonnaga** seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ARCH_T15_ENIC1 Välisriigi kvalifikatsioonide (haridust tõendavate tunnistuste, diplomite, kraadide jm) hindamine tunnustamise eesmärgil	2,3	Üld, kutse- ja kõrgharidus
ARCH_T16_ENIC2 Eesti Vabariigi varasemates süsteemides antud ja endise NSV Liidu kvalifikatsioonidele kinnituste väljastamine	0,6	Üld, kutse- ja kõrgharidus
ARCH_T17_ENIC3 Haridussüsteemide kohta käiva teabe andmine	2,6	Üld, kutse- ja kõrgharidus
ARCH_T18_ENIC4 Välisriigi kutse kvalifikatsioonide tunnustamise tugikeskuse rolli täitmine	0,5	Üld, kutse- ja kõrgharidus
Kokku	6	

Koolipidamise osakond tegeleb HTMi kui omaniku vaatest koolipidamise korraldamisega. Täidab koolipidaja kohustusi riigikoolide töö korraldamisel ning omaniku järelevalvel. Samuti korraldab riigikoolide tugiteenuste (nagu raamatupidamine, personaliarvestus jmt) pakkumise koolideülele nii, et saavutada optimaalsed tugiteenuste maht ja kulud. Kuna hariduse valdkonna rakendusasutus tegeleb samal ajal ka õpinõustamisega, mis võib tekitada koolipidajale kohustusi ja võimalusi, aga ka teised nt meetodilised arendused on koolipidajale õppemetoodika aluseks ja testimise osakond testib koolipidaja koolide tulemusi, siis tuleb tagada koolipidamise ja ülejäänud tegevuste sõltumatus.

Tabel 62. **Koolipidamise osakonnaga** seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
HTM_01 Koolipidamine	11,2	Üld-, kutseharidus
HTM_02 Tugiteenused riigikoolis (reg)	6,2	Üld-, kutseharidus
Kokku	17,3	

3.3.3 Rakendamise toetamise osakonnad

Rakendamise toetamise alla kuuluvad kaudsed põhiteenused, mis ei ole otseselt sisendiks rakendamisele ja avaliku sektori teenuste rakendamist toetavad teenused.

Uuringute ja analüüside osakond pakub kõikidele osakondadele analüütilist sisendit, toetab andmete kogumise korraldamist ning korraldab uuringute ellu viimist.

Tabel 63. **Uuringute ja analüüside osakonnaga** seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ENTK_09_P1-P2 ja P7 Noorte seisundi ja noortevaldkonna kvaliteedi ning mõju hindamine, seisundi seire ja analüüs, noortevaldkonna seiresüsteemi arendamine ja rakendamine	0,9	Noored
ENTK_11 Noorsootöö teenuse osutamine ja tugi	1,3	Noored
ENTK_T01 Noorte poliitika kujundamises osalemine ja selle elluviimise korraldamine	2,3	Noored
HITS_4 Uute tehnoloogiatrendide seire ja nende arendus- ja rakendusvõimaluste juurutamine Eesti haridussüsteemi kontekstis	2,1	
INNO_15 Haridusuuringute (siseriiklikud ja rahvusvahelised) uuringute ettevalmistamine, läbiviimine ja tulemuste analüüs	6,4	Üld
Kokku	13	

Maine ja populariseerimise osakonna ülesanded on siseriiklikud maine ja turundustegevused. Maine ja populariseerimise osakond tegeleb siseriiklike turundustegevuste välja töötamise ja korraldamisega.

Rahvusvahelise suuna ja Eesti hariduse välismaise turundamise ülesanded on rahvusvahelise turunduse ja projektide koordineerimise osakonnas. Kuna teenuste sihtrühmad erinevad sõnumite ning strateegiate mõistes, siis on tõenäoliselt mõistlik panna sisemaine ja välismaine turundus eraldi üksustesse.

Praegustest teenustest on kirjelduse järgi sellesse osakonda liigitatud siseriikliku populariseerimise, turundamise, info jagamise ja mainega seotud teenused. Mõningate teenuste korral tuleb üle vaadata tegelikult kujunev töö maht ja teenuse jagunemine protsessideks. Selle tulemusena võivad osa töötajatest liikuda teistesse osakondadesse.

Tabel 64. Maine ja populariseerimise osakonnaga seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ENTK_07_P2 tervikliku noorteinfoteenuse pakkumine; noorteinfo kättesaadavuse toetamine (noorteinfo meetodite ja kanalite arendamine (nt podcastid, veebiseminarid, uudiskiri, FB jms), noorteinfo portaali Teeviit sisuhaldamine ja arendamine, koostöösuhte arendamine, noorteinfo sündmuste korraldamine ja teavitustegevused (nt noorsootöö nädala raames tegevuste korraldamine noortele, töötoad, messide külastused jms)	0,9	Noored
ENTK_T02_P04 Noorsootöö arendamine ja korraldajate toetamine; Väliskoostöö ja noortevaldkonna korraldusest ning arengutest informeerimine	1,7	Noored
ENTK_T02_P05 Noorsootöö arendamine ja korraldajate toetamine; Noortevaldkonna turundus	1,1	Noored
INNO_16 Kutsehariduse mainetegevuste arendamine, kutsemeistrivõistluste korraldamine	6,3	Kutseharidus
INNO_17 Eesti esindamise korraldamine rahvusvahelistel kutsemeistrivõistlustel	1,2	Kutseharidus
INNO_23 Õpetaja elukutse mainetegevuste korraldamine	2,5	Alus-, üldharidus
Kokku	13,6	

Rahvusvahelise turunduse ja projektide koordineerimise osakonna peamiseks ülesandeks on Eesti rahvusvaheline turundamine. Praegu kuulub selliste teenuste hulka Eesti turundamine välismaistele kõrghariduse tudengitele, et nad otsustaksid kõrghariduse omandada Eestis. Kaaluda võib selle tegevuse laiendamist kutsehariduse tasandile. Väljatöötamisel on Eesti üldhariduse brändimine, selle turundamiseks strateegia koostamine ning turundustegevuste elluviimine. Kõigi rahvusvahelise suunaga turundustegevuste elluviimine võiks koonduda sellesse osakonda. Lisaks otsesele turundustegevusele peaks sellesse osakonda kokku jooksma info sisuosakondade osalemise kohta rahvusvahelistes võrgustikes ja projektides.

Tabel 65. Rahvusvahelise turunduse ja projektide koordineerimise osakonnaga seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ARCH_T37_TUR1 Programmi Dora Plus tegevus 4 ehk Eestis õppimise ja töötamise võimaluste tutvustamine. Tuntud ka kui Eesti kõrghariduse rahvusvaheline turundus ja/või "Study in Estonia"	3,2	Kõrgharidus
ENTK_07_P3 tervikliku noorteinfoteenuse pakkumine; Euroopa Noorteinfo- ja Nõustamise agentuuri (ERYICA) võrgustikutöös osalemine, sh alates maist 2019 juhatuse tasandil. ERYICA tegevustesse panustamine ja võrgustiku tegevuste korraldamine ning riiklikul tasandil tegevuste koordineerimine ja elluviimine. Nordic-Baltic noorteinfo koostöögrupis osalemine; Eesti noorteinfo arengute kajastamine ERYICA uudiskirjas; koolituste arendamine ja elluviimine.	0,2	Noored
Kokku	3,4	

Rahvusvahelised võrgustikud ja projektid, milles HTMi haldusala asutused praegu osalevad (kas konsortsiumis või üksi), tuleb ükshaaval üle vaadata ning täpsustada, millised on olnud tingimused nendes projektides osalemiseks. Võib olla, et projektide tingimused on rahastajate poolt seatud nii, et juriidilise vormi muutumine (juhul, kui praegune sihtasutuse vorm asendatakse valitsusasutuse vormiga) ei võimalda enam sellistes projektides osaleda. Näiteks ARCH_T38_TUR2 "Euroopa kõrghariduse atraktiivsuse tõstmine maailmas" eeldab, et pakkuja on iseseisev juriidiline isik: kas eraõiguslik või avalik õiguslik isik. Valitsusasutus ei saaks sellise teenuse pakkumisel osaleda. Projektide loetelu on teenuste kaardistusest olemas Archimedese kohta (Tabel 66).

Tabel 66. Teenuste kaardistuses kajastuvad **rahvusvahelised projektid**, mille tingimused tuleb üle vaadata enne haldusala asutuste konsolideerimist ja nendega hõivatud täistööajale taandatud töötajate arv 2019. a

Teenuse nimetus	Töötajate arv
ARCH_T01_AR1 Projekt "Horisondi taga – toetades Ukraina TAI süsteemi (10.2018– 09.2020)"	0,1
ARCH_T02_AR2 Projekt "Vastutustundliku teaduse ja innovatsiooni kontseptsiooni omaks võtmine Euroopa teaduse ja innovatsiooni tipptaseme heaks - NewHorizon	0,3
ARCH_T03_AR3 Projekt "Vastutustundliku teaduse ja innovatsiooni eetikajuhtimissüsteem kõrghariduses, teadusasutustes ning kõrgharidust ja teadust rahastavates organisatsioonides -ETHNA System (2019--2022)"	0,2
ARCH_T12_EKKA9 Tadžikistani kõrghariduse kvaliteedi hindamise süsteemi väljaarendamine (rahvusvaheline projekt)	0,6
ARCH_T13_EKKA10 Twinning projekt Gruusias koostöös Saksamaaga (rahvusvaheline projekt)	0,3
ARCH_T14_EKKA11 Armeenia ülikooli (Haybusak University) institutsionaalne akrediteerimine	0,2
ARCH_T38_TUR2 Euroopa Komisjoni hange Service Contract EAC-2017-0527 ehk teenuse pakkumine hankele "Euroopa kõrghariduse atraktiivsuse tõstmine maailmas".	1,3
Kokku	3,0

Innove, ENTK ja HITSA rahvusvahelised projektid, mis ei olnud teenuste kaardistuses muudest teenustest eraldatud on allolevas tabelis.

Tabel 67. Innove, HITSA ja ENTK 2019. aastal käigus olnud või olevad rahvusvahelised projektid ja nendele kavandatud täistööajale taandatud töötajate arv

Asutus	Projekti nimi	Rahastaja	Töötajate arv
ENTK	Youth Wiki	Euroopa Komisjon (E+)	0,13
ENTK	Youth work - uprising beyond the borders	Euroopa Komisjon (E+)	0,1
ENTK	Eesti-Jaapani koostöö INDEX programm	Jaapani peaministri büroo	0,1
ENTK	Ukraina koostöömemorandum ja arengukoostöö (ülesanne esitada projekt 2020 alguses)	Välisministeerium/Arengukoostöö	0,15
ENTK	Euroopa noorteinfo ja -nõustamise agentuur, liikmelisus sh juhatus	HTM/ENTK	0,1
ENTK	Eesti Vabariigi Haridus- ja Teadusministeeriumi ja Hiina Rahvavabariigi Haridusministeeriumi vaheline koostööprogramm aastateks 2017-2022	HTM/ENTK ja Hiina	0,01
ENTK	Belgia Flaami, Läti, Leedu ja Eesti noortevaldkonna koostöölepped	HTM/ENTK ja partnerid	0,2
ENTK	Eesti Soome noortevaldkonna koostöölepped	HTM/ENTK	0,05
ENTK	Soome Allianssiga koostööprojekt „Youth 2020“	Euroopa Komisjon (E+)	0,05
ENTK	Moldova noortekeskuste arendamine ja õppevisiit	Moldova UNFPA	0,1
ENTK	Scottish Youth Work Leaders' Study Visits (otsustamisel)	Euroopa Komisjon (E+)	0,1
ENTK	ERYICademia	Euroopa Komisjon (E+)	0,05

Asutus	Projekti nimi	Rahastaja	Töötajate arv
ENTK	Dialogue for Non Formal Education	Supporting Civil Society Dialogue between EU and Turkey Grant Scheme (CSD-V)	0,05
Innove	Eesti kogemuse jagamine Ukraina mitmekeelse õppe toetuseks	Välisministeerium arengu- ja humanitaarabi vahenditest	
Innove	Kriteeriumipõhise testimise arendamine Slovakkias	Euroopa Liit struktuurireformi toetusprogrammi kaudu (Structural Reform Support Program ehk SRSP).	
Innove	ASTEL – digitaalsed ja personaalsed lahendused kutsehariduses	Erasmus+	
Innove	Kutsehariduse kohaldamine tööturu ootustele Egiptuses	EuropeAid	
Innove	Eesti hariduse parimate praktikate tutvustamine arenguriikidele	Välisministeerium arengu- ja humanitaarabi vahenditest	
Innove	Eesti kutsehariduse tutvustamine Malta koolijuhtidele (Erasmus+ KA2 projekt „My Journey – My Mobility“)	Juhtpartner Malta haridusinstituut, partnerid Belgia, Saksamaa ja Eesti	
Innove	Eesti kogemuse jagamine Ukraina kutsehariduse reformide toetuseks	Välisministeerium arengu- ja humanitaarabi vahenditest	
Innove	UNICEFi projekt „Kaasav haridus erivajadustega lastele Valgevenes“	UNICEF Valgevene ja Eesti Välisministeerium arengu- ja humanitaarabi vahenditest	
Innove	Lastele kvaliteetse hariduse kättesaadavuse parandamine Gruusias	Eesti Välisministeerium, partneriteks on UNICEF Gruusia ja Gruusia haridus-, teadus-, kultuuri- ja spordiministeerium	
Innove	Moldova twinning - kutsehariduse ja -koolituse süsteemi kvaliteedi ja tõhususe tõstmine	EU komisjon	
HITSA	EINFRA-12-2017; Project acronym:EOSC-hub	The EGI Foundation (EGI - European Grid Infrastructure)	0,2
HITSA	Horizon 2020: H2020-SGA-INFRA-GEANT-2018: Project acronym: GN4-3	GÉANT vereniging (GÉANT Association)	1
HITSA	eTwinning	Erasmus+	1,95
HITSA	TeachUp	Erasmus+	0,43
HITSA	Assess@Learning	Erasmus+	0,7
HITSA	What the Hack	Erasmus+	0,1
HITSA	Targalt Internetis	50% ulatuses Euroopa Komisjoni Euroopa Ühendamise Rahastu	0,2

E-teenuste haldamise osakonda kuuluvad sellised IT arendused ja haldamine, mis tagavad regulaarses kasutuses olevate süsteemide arendamise ja igapäevase käigus hoidmise. Siia alla kuuluvad erinevate registrite arendus- ja haldustööd, aga ka toimivate e-teenuste nagu (SAIS, EIS jt) arendamine ning haldamine. Siin on pikemas perspektiivis vaja kaaluda haldusala ülest terviklahendust – täna on IT süsteeme, mida tuleb hallata, ka nt HTMis. Kui läheneda valdkondlikult, siis peaks need süsteemid asutuste vahel jagunema nii, et iga valdkonna asutus tegeleb oma süsteemide haldamisega, kuid suure tõenäosusega ei ole see kõige parem lahendus. Seega võiks IT lahenduste haldamise kompetents olla koondatud sellesse osakonda.

Tabel 68. **E-teenuste haldamise osakonnaga** seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv 2019. aastal ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ARCH_T11_EKKA8 Kõrg- ja kutsehariduse kvaliteedi hindamise tulemuste avalikustamine, andmebaasi haldamine (andmebaasi arendamine)	0,5	Kõrg- ja kutseharidus
HITS_2 Haridusvaldkonna e-teenuste haldamine	19,0	Üld-, kutse-, kõrg-, täiskasvanuharidus
Kokku	19,5	

Toetuste, stipendiumite ja programmide finantseerimise osakond hõlmab eelkõige tehnilist tööd toetuste, stipendiumite ja programmide finantseerimise vahendamiseks.

Rakendusüksust on vaja selliste stipendiumite ja toetuste jagamiseks, mille jagamisel korraldatakse valikuprotsess. Toetused ja stipendiumid, millele on õigus kõigil teatud tingimustele vastavatel inimestel, peaks makstama ilma toetuseid ja stipendiume vahendavate asutusteta. Sellised on näiteks asenduskodulaste stipendium, erivajadustega õpilaste stipendium. Need stipendiumid tuleks uue rakendusasutuse loomisel viia asutuste juurde, kus õppides toetusele või stipendiumile õigus tekib.

Tabel 69. **Toetused ja stipendiumid**, mille jagamine võiks toimuda ülikoolide kaudu, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv 2019. a

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv
ARCH_T19_HARA1 Asenduskodulaste kõrgharidusstipendiumi väljaandmine	0,2
ARCH_T23_HARA5 Erivajadustega üliõpilaste stipendiumi väljaandmine	0,5
ARCH_T24_HARA6 Hõimurahvaste programmi stipendiumi väljaandmine	0,2
ARCH_T31_HARA13 Õpetajakoolituse stipendiumi väljaandmine	0,0
ARCH_T26_HARA8 Kõrghariduse erialastipendiumite väljaandmine nutika spetsialiseerumise kasvualdkondades	0,4
Kokku	1,2

Programmide finantseerimise tegevus on rahvusvaheliste asutuste poolt (näiteks Põhjamaade Ministrite Nõukogu) Eesti abistamiseks eraldatud vahendite kasutamise korraldamine. Kõikide toetuste ja stipendiumite ning vahendatud finantside jagamise korraldamisel tuleks sisutööde ning võrgustike kasutamise osas teha koostööd rakendusüksuse vastavate osakondadega. See on vajalik selleks, et minimeerida võrgustike üleval hoidmise dubleerimist ning kasutada ära sünergia, mida võimaldab ühe asutuse loomine.

Lisaks eelnevatele on sellesse osakonda koondatud ESF projektid, mis ei kuulu innovatsiooni ja uuenduste osakonda. Praegusel juhul on siia osakonda liidetud ka HTMi ESFi projektide elluviimise tegevused. ESFi projektide elluviimise tegevused võivad olla kas innovatsiooni osakonnas, kui need on uuenduslike lahenduste loomisele suunatud. ESFi projektid, mis ei ole uuenduslike lahenduste välja töötamisele suunatud vaid on regulaarsed toetuste jagamise või taotlusvoorude korraldamise tegevused, peaksid asuma toetuste ja stipendiumite jagamise osakonnas. Kuna ESFi tegevusi pole sellisel tasandil protsessideks jagatud, siis on kogu HTMi ESFi elluviimise protsessid selles osakonnas kajastatud.

Siia osakonda võiks kuuluda ka Erasmus+ rahvusvaheliste stipendiumite vahendamise seotud töötajad.

Asutuse käivitamisel tuleks kaaluda, millised praegu osakonna alla klassifitseeritud tegevustest on nõ reguleeritult pakutavad sisuteenused, mis lähevad kaugemale finantside vahendamisest ning vajaksid selle tõttu rakendamiseks all omaette osakonda või talitust mõne osakonna all (nt riiklik programm „Eestikeelsete kõrgkooliõpikute loomise põhimõtted 2018-2027“ on sisuline õppevara arendamine, mis peaks olema teenuste arendamise osakonnas koos ülejäänud õppevara

arendamisega või on tegemist lihtsalt toetuste vahendamisega, mistõttu piisab tehnilisest korraldusest toetuste, stipendiumite ja programmide finantseerimise osakonnas).

Tabel 70. **Toetuste, stipendiumite ja programmide finantseerimise osakonnaga seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv 2019. aastal**

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv
ARCH_T22_HARA4 EMP/Balti teaduskoostööprogrammi kõrgharidustoetuste vahendamine	1,2
ARCH_T25_HARA7 Kristjan Jaagu programmi stipendiumite väljaandmine ja Euroopa Ülikool-Instituudi stipendiumi väljaandmine	1,6
ARCH_T27_HARA9 Noore Õpetlase stipendiumi väljaandmine	0,5
ARCH_T28_HARA10 Programmi DoRa Pluss toetuste väljaandmine	3,2
ARCH_T29_HARA11 Rahvuskaaslaste programmi stipendiumite väljaandmine	0,3
ARCH_T30_HARA12 Riikliku välisriikide üliõpilaste, teadlaste ja õppejõudude stipendiumiprogrammi stipendiumite väljaandmine ja välisriikide stipendiumite vahendamine	0,3
ARCH_T32_HARA14 Põhjamaade Ministrite Nõukogu haridusprogrammi Nordplus toetuste koordineerimine (Nordplus National Information Office Estonia)	1,0
ARCH_T35_HARA17 Riikliku programmi "Eestikeelsete kõrgkooliõpikute loomise põhimõtted 2018-2027" elluviimine	0,5
HTM_03 ESF projektide ellu viimine	8,2
ARCH_T22_HARA4 EMP/Balti teaduskoostööprogrammi kõrgharidustoetuste vahendamine	1,2
Kokku	19,1

3.3.4 Kvaliteedihindamise üksus

Kvaliteedihindamise üksus koondab kõikide haridustasemete ja valdkondade õppe ning noorsootöö kvaliteedihindamist. Kõrghariduse kvaliteedihindamine eeldab sõltumatust valitsusest. Seetõttu, kui hindamine liigub HTMi haldusala asutuse üheks osakonnaks, tuleb näidata, kuidas on tagatud selle üksuse sõltumatus. Kvaliteedihindamise teenused, mis sellesse osakonda koondatakse hõlmavad praeguse Archimedese Eesti Kõrg- ja Kutsehariduse Kvaliteediagentuuri teenuseid.

Teistest asutustest on selle üksuse alla liigitatud praegu noortelaagrite lubade väljastamise ja kvaliteedi kontroll, mis sisuliselt sobib välishindamise teenusega kokku (kuigi on EKKA tänastest tegevustes küllaltki erinev). Lisaks neile kaalusime, kas noorsootöös kasutatav KOVide välishindamise korraldus sobiks kokku viia kutse- ja kõrghariduses tehtava kvaliteedihindamise süsteemiga, kuid jätsime selle siiski eraldi. Seda seetõttu, et KOVide noorsootöö välishindamine on pigem nõustava iseloomuga, kus koostöös arendatakse noorsootöö korraldust KOVis. Nimetatud teenuse täpsemal välja töötamisel võib kaaluda, ka selle teenuse viimist kvaliteedihindamise üksusesse. Samuti võiks üldhariduse kvaliteedihindamise ülesanded, juhul kui need välja töötatakse, liikuda sellesse üksusesse.

Tabel 71. **Välishindamise üksusega seotud praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv 2019. aastal ja alamvaldkonnad**

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ARCH_T04_EKKA1 Kutseõppe kvaliteedi hindamine (kuni 31.12.2018 kutseõppe õppekavarühmade akrediteerimine)	3,3	Kutseharidus
ARCH_T07_EKKA4 Õppekavagruppide kvaliteedi hindamine kõrghariduses	1,1	Kõrgharidus
ARCH_T11_EKKA8A Kõrg- ja kutsehariduse kvaliteedi hindamise tulemuste avalikustamine, andmebaasi haldamine (andmete sisestamine)	0,5	Kutse-, kõrgharidus
ARCH_T05_EKKA2 Kutseõppe õiguse ekspertiis (kutseõppe õppekavarühmade esma- ja kordushindamine)	0,3	Kutseharidus
ARCH_T08_EKKA5 Õppe õiguse ekspertiis kõrghariduses (õppekavagruppide esma- ja kordushindamine)	0,3	Kõrgharidus
ARCH_T06_EKKA3 Kõrgkoolide institutsionaalne akrediteerimine	1,5	Kõrgharidus

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ARCH_T09_EKKA6 Temaatiline hindamine kõrghariduses	0,7	Kõrgharidus
ARCH_T10_EKKA7 Täienduskoolituse kvaliteedi hindamine	2,9	Täiskasvanuharidus
ENTK_T02_P07 Noorsootöö arendamine ja korraldajate toetamine; Noortelaagrite tegevuse kvaliteedi tagamine (lubade kontroll)	1,2	Noored
Kokku	11,8	

3.3.5 Erasmus+

Juhul, kui pikemas perspektiivis on võimalik Erasmus+ tegevused HTMi haldusala hariduse ja noorsootöö teenuste pakkumise asutusse viia, siis tuleks põimida rakendamise üksuste ja Erasmus+ ellu viimine omavahel tihedalt kokku. Selline korraldus võimaldaks paremini rahvusvaheliste tegevuste ja siseriiklike tegevuste kombineerimise selliselt, et ei oleks vajalik dubleerida kompetentse. Juhul, kui Erasmus+ pole võimalik üle viia või kui see toimub pikema aja jooksul, siis peab Erasmus+ seni tegutsema eraldi üksusena, et vältida Erasmus+ tegevuste ja rahastuse katkemist.

Stsenaariumis 2 sisaldab see osakond ainult Erasmus+ administreerivaid tegevusi (raamatupidamine ja finantsarvestus, aruandlus jmt), sisutegevused on põimitud erinevate sisutegevustega tegelevate osakondade tööga. Stsenaariumis kolm, kus Erasmus+ jääb eraldi üksusena tegutsema, peab tabelis nimetatud teenustele lisanduma ülejäänud Erasmus+ tegevused ja administreerimise tegevused, mis on praegusel ajal Erasmus+ rakendusüksuse osaks määratud (vt Archimedese struktuuri joonist).

Allolevas tabelis on sellesse osakonda jäetud sisuteenused, mis märgiti teenuste kaardistuses Erasmus+ ja Solidaarsuskorpusega seotuna. Administreerimise ja tugiteenuste osa ei saa eraldi välja tuua.

Tabel 72. **Erasmus+ üksuse** praegused teenused või protsessid, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Alamvaldkond
ARCH_T33_HARA15 Euroopa Liidu Erasmus+ programmi elluviimine üld-, kutse-, kõrg- ja täiskasvanuhariduse valdkonnas	21,2	üld-, kutse-, kõrg- ja täiskasvanuharidus
ARCH_T39_SANA1 Programmi Erasmus+ Noortepeatüki elluviimine Eestis	9,1	Noored
ARCH_T41_SANA3 Programmi Euroopa Solidaarsuskorpuse elluviimine Eestis	4,8	Noored
ARCH_T42_SANA4 Programmi Erasmus+ Rahvusvahelise SALTO Osaluse ja Informatsiooni Ressursikeskuse ülesannete elluviimine	3,2	Noored
Kokku	38,3	

3.3.6 Muud teenused ja nende paiknemine

Lähtudes ideest, et eesti keele valdkonnal on oma rakendusasutus, mis on laiem kui praegused järelevalvetegevused, lisasime Keeleinspektsiooni teenustele Archimedesest teenused, mis on seotud keelega. Nende teenuste jagunemisel eesti keele valdkonna rakendusasutuse ja hariduse valdkonna rakendusasutuse vahel tuleb kaaluda, kus asub teenuste pakkumiseks vajalik tuumikkompetents (kas tegemist on hariduse valdkonna toetuste jagamise või eesti keele oskuse edendamisel) ja vastavalt sellele otsustada teenuste pakkumise asukoht.

Tabel 73. **Keelevaldkonna rakendusasutuse** teenused, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv (2019. aastal) ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv
ARCH_T20_HARA2 Eesti keele ja kultuuri akadeemilise välisõppe programmi (EKKAV) stipendiumite väljaandmine	0,5
ARCH_T21_HARA3 EKKAV lektorite lähetamine	0,7

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv
ARCH_T34_HARA16 Euroopa Komisjoni ning Haridus- ja Teadusministeeriumi tunnustuse „Euroopa keeleõppe tunnuskiri“ väljaandmine	0,2
KI_T01 Täienduskoolitusasutuse pidaja tegevuse nõuetele vastavuse kontroll	1,8
KI_T02 Hindamisteenus. Keelekasutust reguleerivate õigusaktide analüüs	0,5
KI_T03 Nõustamisteenus keeleliste õiguste, keelekasutust reguleerivate õigusaktide rakendamiseks ja keeleoskusuete kohaldamisel.	1,3
KI_T04 Järelevalveteenus ametliku ja avaliku keelekasutuse keelenormile vastavuse tagamiseks	3,1
KI_T05 Järelevalveteenus eesti keele oskuse nõude täitmise üle teenuse osutamise valdkondades	4,3
Kokku	12,3

Lähtudes valdkondlikust teenuste ellu viimise struktuurist võiks kaaluda järgmiste teenuste viimist asutustesse, milles on nende tegevustega valdkondlikult suurim ühisosa.

Tabel 74. Teenused, mille asukoht võiks olla praegusest erinev, kui need ei liigu hariduse valdkonna ega keelevaldkonna rakendusasutusse, nendega seotud täisajale taandatud töötajate arv ja alamvaldkonnad

Teenuse kood ja teenuse nimetus	Töötajate arv	Uus pakkumise asukoht
ARCH_T36_HARA18 Euroguidance võrgustiku tegevuste elluviimine	1,8	Töötukassa
KUTS_T03 Europassi ja NCP projektide rakendamine vastavalt Euroopa Komisjoniga sõlmitud lepingutele**	3,4	Töötukassa
KUTS_T04 EPALE Eesti keskus*	1,9	ANDRAS
HITS_3 Teadus- ja kõrgharidusasutuste andmeside	10,3	ETAg
ARCH_T19_HARA1 Asenduskodulaste kõrgharidusstipendiumi väljaandmine	0,2	Ülikoolid
ARCH_T23_HARA5 Erivajadustega üliõpilaste stipendiumi väljaandmine	0,5	Ülikoolid
ARCH_T24_HARA6 Hõimurahvaste programmi stipendiumi väljaandmine	0,2	Ülikoolid
ARCH_T31_HARA13 Õpetajakoolituse stipendiumi väljaandmine	0,0	Ülikoolid
ARCH_T26_HARA8 Kõrghariduse erialastipendiumite väljaandmine nutika spetsialiseerumise kasvvaldkondades	0,4	Ülikoolid
ENTK_10 Noorsootöötaja kutse andmine	1,2	Eesti Noorsootöötajate Kogu

* EPALE Eesti keskus on ülalolevas stsenaarium 2 kirjelduses näidatud teenuste rakendamise üksuse võrgustike toetamise ja koolituste osakonda.

** Kuna Europassi ja EQF ei ole eristatavad teenused, siis ei ole neid praegu jagatud ning tugiteenuste ja töötajate arvude analüüsis kajastuvad mõlemad Kutsekoja all.

Siia osakonda on näidatud ka noorsootöötaja kutse andmise tegevused. Noorsootöötaja kutse andmine võiks olla erialaühenduse käes nagu nt MTÜ Eesti Noorsootöötajate Kogu.

4 Riskide kaardistus

HTMIs ja selle haldusala asutustes intervjuusid läbi viies ning seda infot hiljem analüüsid kerkisid üles mitmed ohutegurid, millele tuleks haldusala struktuuri korrastamisel tähelepanu pöörata. Nende riskide avaldumise tõenäosust ja mõju projekti edukusele ei ole eraldi hinnatud. Küll aga on välja pakutud võimalikud maandamismeetmed, millest võiks reformi planeerimisel ja hilisemal rakendamisel kasu olla. Riskide loetelu on toodud alljärgnevas tabelis (vt Tabel 75).

Tabel 75. Asutuste ühendamise protsessiga seotud võimalikud riskid

Nr	Riski nimetus	Selgitus	Võimalikud maandamismeetmed
1	Rakendustasandi asutuste ühendamise ei teki oodatud lisandväärtust, koostööd ja sünergiat	Toimub asutuste vormiline ühendamine, kuid sisulist liitumist asutustes ei toimu, tänane sünergia halveneb ning paremat koostööd ja uut sünergiat ei teki	<ul style="list-style-type: none"> • HTM haldusala ülese (nii poliitika kujundamise kui rakendustasand) ja asutuste spetsiifiliste juhtimissüsteemide loomine, mille tulemusel paraneb juhtimise kvaliteet, ühtsetel põhimõtetel info edastamine, eesmärkide seadmine ja tulemuste ülevaatus; • Regulaarse infovahetuse tagamine HTMi ja asutuste vahel; • Eesmärkide (prioriteetide) ja ootuste edastamise selguse tõstmine; • Organisatsioonikultuuri kasvatamine, sh seda toetava töökeskkonna tekitamine;
2	Rakendustasandi asutuste ühendamine kujuneb oodatust kulukamaks	Asutuste ühendamiseks vajaminev rahaline ressurss on suurem ja avaldumise mõju pikaajalisem, kui algselt ette nähtud	<ul style="list-style-type: none"> • Asutuste liitmise põhjaliku aja- ja tegevuskava planeerimine ja koostamine, milles on arvestatud kulud ka ettenägematuteks juhtudeks ning vahendite planeerimisel on arvestatud pikema ajaperioodiga; • Personali muudatustega kaasnevate kulude ettenägemine (lahkunud ja/või koonodatud töötajate kompensatsioonid, uute töötajate värbamine, teatav tõus palgakuludes jms);
3	Rakendustasandi asutuste ühendamisega kaasnev teadmiste ja kompetentside kadu	Ühendamise käigus lahkunud ja/või koonodatud töötajate väärtuslike teadmiste ja kompetentside kadu	<ul style="list-style-type: none"> • Õigeaegne ja põhjalik töötajate teavitamine eesootavatest muudatustest, et maandada inimestes tekkivat hirmu tuleviku ees; • Töötajate (kõik liidetavad organisatsioonid) kaasamine ühendorganisatsiooni ülesehitamise. • Valmisolek asuda võtmekompetentse ja -oskuseid omavate töötajatega läbirääkimistesse;
4	Rakendustasandi asutuste ühendamine suurendab bürokraatiat	Suurasutuse toimimine on bürokraatlik, suureneb paberimajandus	<ul style="list-style-type: none"> • Rakendustasandi asutuste protsesside loomine/ülevaatus moel, mis tagab asutuse efektiivse toimimise ning ei too kaasa lisabürokraatiat; • Otsustusõiguse delegeerimine madalamatele juhtimistasanditele
5	Rakendustasandi asutuste ühendamine aeglustab otsustusprotsesse	Otsustamine on suurasutuses aeglane	<ul style="list-style-type: none"> • Rakendustasandi asutuste protsesside loomine/ülevaatus moel, mis tagab asutuse efektiivse toimimise ning ei too kaasa lisabürokraatiat; • Otsustusõiguse delegeerimine madalamatele juhtimistasanditele
6	Ühendamise tulemusena tekkivat rakendustasandi suurasutust on keeruline valitseda	Ministeeriumi positsioon rakendustasandi mõjutamisel muutub nõrgemaks, sest suurasutuse tekkimine muudab jõudude tasakaal ministeeriumi ja rakendustasandi vahel	<ul style="list-style-type: none"> • HTM haldusala ülese ning asutuste spetsiifiliste juhtimissüsteemide loomine, mille tulemusel paraneb juhtimise kvaliteet, ühtsel kujul eesmärgistamine ja tulemuste ülevaatus; • Tulemusjuhtimise süsteemi rakendamine; • Regulaarse infovahetuse tagamine HTM ja asutuste vahel;
7	Ühendamise tulemusena tekkivat rakendustasandi suurasutust on keeruline juhtida	Rakendustasandi suurasutuse juhtimine on selle suuruse ja eriloomuliste valdkondade ja ülesannete tõttu keeruline, HTMi	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetentse ja varasema sarnase organisatsiooni juhtimiskogemusega tippjuhtkonna värbamine; • Asutuse juhtimissüsteemi, teenuste ja protsesside ning töökorralduse loomine, mis toetab asutuse juhtimist (tõstab

Nr	Riski nimetus	Selgitus	Võimalikud maandamismeetmed
		soovitud tulemuste saavutamine kujuneb keeruliseks	kvaliteeti) ja loob eeldused täpseks eesmärgistamiseks ning õigeaegseks tulemuste ülevaatuks ja parendamiseks; <ul style="list-style-type: none"> • HTMi poolsete ootuste selge edastamine;
8	Rakendustasandi väikese suurusega asutuste olukorra halvenemine	Rakendustasandi ümberkorraldamise tulemusel tekkivad suurasutused võtavad väikestelt tähelepanu ja/või ressursid, mille tulemusel nende olukord halveneb	<ul style="list-style-type: none"> • Asutuste vaheline selge rollijaotus; • HTM haldusala ülene strateegiline planeerimine ja eesmärgistamine, et tagada kõikide valdkondade võrdne olulisus;
9	Rakendustasandi asutuste ühendamine hilineb	Asutuste liitmisele kulub rohkem aeg, kui eeldatud	<ul style="list-style-type: none"> • Liitmistegevuste projektijuhtimise täpsuse ja kvaliteedi tagamine; • Valdkondlike töögruppide töö tulemuse ülevaatus ja HTMi poolne täiendamine, juhendamine; • Regulaarse infovahetuse tagamine HTM ja asutuse vahel; • HTMi nõudlikkuse suurendamine projekti elluviimisesse panustamiseks asutuste poolt
10	Rakendustasandi asutuste teenuste pakkumine hilineb	Asutuste sisulisele liitmisele kulub rohkem aeg, mille tõttu hilineb või on häiritud ka sihtrühmadele, klientidele ja partneritele teenuste pakkumine	<ul style="list-style-type: none"> • Asutuste sihtgruppide ootustele vastavate teenuste ja protsesside õigeaegne kaardistamine/kirjeldamine, nende pakkumise valmisoleku testimine; • Asutuste töötajate piisav ja õigeaegne koolitamine ja juhendamine muutunud tingimustes teenuste osutamiseks; • Valdkondlike töögruppide töö tulemuse ülevaatus ja HTMi poolne täiendamine, juhendamine;
11	Rakendustasandi asutuste mainekahju	Asutuste suurus ja/või juriidiline vorm ei tekita klientides ja partnerites piisavalt usaldust, halveneb koostöö ja kannatab maine	<ul style="list-style-type: none"> • Asutuste selge teenuste kommunikatsioon sihtrühmadele; • Kiire reageerimine kliendi ootustele ja päringutele; • Klienditeenindusstandardite rakendamine klienditeeninduse kvaliteedi tagamiseks;

LISA 1. Innove teenuste nimekiri

Tabel 76. Innove poolt pakutavate teenuste loetelu (2019. aasta täistööajale taandatud töötajate arv ja tööjõukulu)

Nr	Teenuse nimetus	Kirjeldus	Töötajate arv	Tööjõukulu
5	Õppenõustamisteenuste pakkumine	Lapse ja tema perekonnaliikmete ning haridusasutuse spetsialistide eripedagoogiline, logopeediline, psühholoogiline ja sotsiaalpedagoogiline nõustamine. Kooliväliste nõustamismeeskondade töö korraldamine, abi pakkumine esmatasandi tugiteenuste pakkumisel ja haridusasutustele toe pakkumine kriisi olukorras	112,31	2 696 140
2	Koolide toetamine	Toetatakse haridusasutusi riiklike õppekavade mõtestamisel, haridusasutuste õppekavade koostamisel ja uuendamisel, rakendamisel ning HTMi riiklike õppekavade uuendamisel ning õppevara arendamisel	23,35	635 150
14	Kaasaegsete e-hindamisvahendite (e-ülesanded ja e-testid) väljatöötamine	Töötatakse välja uued e-testid ja e-ülesanded ning antakse sisupoole sisend EIS arendamiseks, mille tulemusena EISis õppijale ja õpetajatel on kasutada kvaliteetsed (õppekavale vastavad) e-ülesanded ja testid	13,81	361 629
3	Õppenõustamisteenuste arendamine	Metoodiliste, juhend- ja abimaterjalide koostamine õppija toetamiseks; Rajaleidja keskuste spetsialistide toetamine kvaliteetse õppenõustamisteenuse osutamisel: Rajaleidja spetsialistidele koolituste ja võrgustikuseminaride korraldamine, juhendmaterjalide koostamine; kooliväliste nõustamismeeskondade töö toetamine; õppenõustamisteabe kogumine ja vahendamine. Õppenõustamisteenuste e-lahenduste piloteerimine	8,6	201 447
9	Üldhariduskoolidele õpitulemuste välishindamise teenus (põhikooli lõpueksam)	Tagatakse ühtsetel alustel põhikooli lõpueksami koostamine, korraldamine ja analüüsimine ning toetatakse ühtsetel alustel hindamist	7,109	183 148
10	Üldhariduskoolidele õpitulemuste välishindamise teenus (tasemetööd ja üldpädevustestid)	Tasemetööd on testid, millega kaardistatakse õpilaste teadmisi esimeses ja teises kooliastmes õpitu kohta. Tasemetööd on madala panusega testid, mida ei hinnata ja mille eesmärk on olla abi- ja töövahendiks õpetajale õppetöö edasiseks korraldamiseks	6,465	172 790
15	Haridusuuringute (siseriiklikud ja rahvusvahelised) uuringute ettevalmistamine, läbiviimine ja tulemuste analüüs	Vastavalt uuringu nõuetele valmistatakse ette hindamisvahend ja viiakse uuring läbi. Siseriiklike uuringute rakendamine koosneb järgnevatest etappidest: andmete kogumine, analüüs ja tagasiside andmine sihtrühmadele ja küsitluse täiendamine. Rahvusvaheliste uuringute puhul lähtutakse uuringu protsessikirjeldusest, mis on ette antud ja mille järgimist nõutakse ja hinnatakse	6,455	176 345
11	Eesti keele tasemeeksamid A2-C1	Eesti keele tasemeeksamitega testitakse eesti keele kui riigikeele oskust. Ametialast keeleoskust mõõdetakse ja riiklike eksameid korraldatakse Eestis neljal tasemel: eesti keele A2-tase, B1-tase, B2-tase ja C1-tase. Keeleoskuse nõude määramisel lähtutakse avaliku teenistuja liigist, ametikoha põhigrupist, ametikohtade põhigruppide atesteerimisnõuetest, kutsestandardites esitatud keeleoskuse nõuetest ja töö iseloomust. Isikute kohustusliku keeleoskustaseme määramisel on aluseks Euroopa keeleõppe raamdokumendis kirjeldatud keeleoskustasemed	6,312	166 880
7	Õpitulemuste välishindamise teenus (riigieksam)	Riigieksamid on gümnaasiumi lõpus toimuvad eksamid, mis tuleb kooli lõpetamiseks sooritada kõigil abiturientidel. Gümnaasiumi lõpetamiseks peavad õpilased sooritama kolm kohustuslikku riigieksami, milleks on eesti keel või eesti keel teise keelena,	5,91	156 790

		matemaatika ja võõrkeel. Riigieksamid toimuvad kord aastas kevadel samaaegselt kõikides Eesti koolides		
16	Kutsehariduse mainetegevuste arendamine, kutsemeistrivõistluste korraldamine	Kutseõppe võimaluste ja erinevate erialade tutvustamisel on prioriteediks vähepopulaarsed erialad, kutsekeskharidusõpe ning töökohapõhine õpe. Potentsiaalsete õpilaste teadlikkuse suurendamiseks kutseõppe võimalustest koondatakse ja levitatakse infot kutseõppe õppimisvõimaluste kohta sihtrühmadele sobivates kanalites. Korraldatakse Eesti-siseseid keskeid kutsemeistrivõistlusteid Noor Meister 30-35 erialal	6,3	158 152
21	Koolituste jt arendustegevuste korraldamine haridustöötajatele	Koolitused/seminarid/õpisündmused, arenguprogrammid, juhtide ja õpetajate tagasisidehindamine (360), juhtimisalase kirjanduse tõlkimine ja väljaandmine	4,6	131 178
1	Riikliku õppekava väljatöötamine	Alus-, üld- ja kutsehariduse õppekavade kaasajastamise protsessi koordineerimine, ettepanekute ja uute RÕKi eelnõude esitamine HTMIle	4,1	113 807
8	Õpitulemuste välishindamise teenus (rahvusvahelised võõrkeeleksamid)	Rahvusvaheliste (keel)eksamitega (neljas keeles, kokku 9 eksamiga) testitakse võõrkeele/matemaatika oskust. Eksameid korraldatakse viiel tasemel ja neljas keeles: eesti keele A2-tase, B1-tase, B2-tase ja C1-tase. Keeleoskuse nõude määramisel lähtutakse avaliku teenistuja liigist, ametikoha põhigrupist, ametikohtade põhigruppide atesteerimisnõuetest, kutsestandardites esitatud keeleoskusunõuetest ja töö iseloomust. Isikute kohustusliku keeleoskustaseme määramisel on aluseks Euroopa keeleõppe raamdokumendis kirjeldatud keeleoskustasemed	3,72	104 654
6	Hariduse tugiteenustest teavitamine	Lapse ja tema perekonnaliikmete ning haridusasutuse spetsialistide eripedagoogiline, logopeediline, psühholoogiline ja sotsiaalpedagoogiline nõustamine. Koolivälise nõustamismeeskondade töö korraldamine, abi pakkumine esmatasandi tugiteenuste pakkumisel ja haridusasutustele toe pakkumine kriisi olukorras	3,34	127 212
23	Õpetaja elukutse mainetegevuste korraldamine	Õpetajaameti kuvandi ja maine väärtustamisega seotud tegevused	2,5	64 818
18	Praktikasüsteemi arendamine	Tegevuse raames piloteeritakse õppuritele praktikaga kaasnevate täiendavate kulude katmist	2,31	62 177
19	Töökohapõhise õppe arendamine	Tegevuse raames piloteeritakse erinevaid töökohapõhise õppe rakendusmudeleid nii kutse- kui ka kõrgkoolides. Töökohapõhise õppe paremaks korraldamiseks toetatakse õppeasutuste ja tööandjate koostööd	1,62	48 047
22	Võrgustiku jt tegevuste toetamine	Arenguprogrammid haridusühenduse juhtidele, arenguprogrammid õpikogukondade juhtidele, seminarid, koolitused, projekttoetuste menetlemine	1,45	44 475
4	HEV õppevara koostamine ja levitamine	Õppevara loomise koordineerimine	1,3	36 307
20	Täiendav keeleõpe kutse- ja kõrghariduses	Tegevuse kutsehariduse õppurite täiendav üld- ja erialase eesti keele kui teise keele õpe raames korraldatakse kutseõppeasutuste vajaduste alusel vastavalt õppijate vajadustele täiendavat eesti keele õpet eesti keelest erineva emakeelega õppuritele, sh neile kes õpivad venekeelsetes õpperühmades. Tegevusega toetatakse kutsekeskharidusõppes eesti õppekeelele üleminekut. Vajadusi aitavad kaardistada põhikooli ja gümnaasiumi eesti keele eksamite tulemused ning kutsestandardites kehtestatud keelenõuded	1,27	26 814

13	Tellijapõhiste e-testide väljatöötamine ja korraldamine	Algab kliendi pöördumisega Innove poole testi läbiviimiseks EIS-s. Innove eelneva tutvustuse järel esitab kliente tellimuse	1,206	30 937
17	Eesti esindamise korraldamine rahvusvahelistel kutsemeistrivõistlustel	Eesti võistkond osaleb rahvusvahelistel kutsemeistrivõistlustel vastavalt WorldSkills International ja WorldSkills Europe reeglitele. Võistkonda kuuluvad võistlejad valitakse välja vastavalt kutsemeistrivõistluste koondjuhendile. Võistlejatele tagatakse vajalikus mahus ja kvaliteediga treeningud võistlustel hinnatavate tööosade harjutamiseks. Eesti võistkonna eduka osalemise tagamiseks ning võistluserialade ringi laiendamiseks juurutatakse ekspertide järelkasvuprogramm (kutseõpetajate talendiprogramm), mille raames otsitakse ja koolitatakse uusi eksperte	1,2	33 718
12	EV põhiseaduse ja kodakondsuse seaduse tundmise eksami koostamine ja korraldamine	Tagatakse ühtsetel alustel kodakondsuse eksamite koostamine, korraldamine ja analüüsimine	0,528	15 228

Allikas: Innove, autorite arvutused.

Lisa 2. Archimedese teenuste nimekiri

Tabel 77. Archimedese teenused, täistööajale taandatud töötajate arv ja tööjõu kulu 2019

Nr	Teenuse nimetus	Kirjeldus	Töötajate arv	Tööjõukulu
33_HARA15	Euroopa Liidu Erasmus+ programmi elluviimine üld-, kutse-, kõrg- ja täiskasvanuhariduse valdkonnas	<p>Otsene eesmärk: tugevdada pikaajalist rahvusvahelist koostööd Euroopa riikide ja partnerriikidega kõikides haridusvaldkondades ja -tasemetel; edendada hariduse rahvusvahelistumist; tõsta õppimise ja õpetamise uuenduslikkust ja kvaliteeti; võimaldada üliõpilaste, kutseõppurite, õppejõudude, õpetajate ja teiste elukestva õppega seotud töötajate erialaste teadmiste ja oskuste täiendamist rahvusvahelises keskkonnas.</p> <p>Vastavalt programmijuhendile, Euroopa Komisjoniga sõlmitud lepingule ja riiklike büroode tegevusjuhendile (Guide for National Agencies -GfNAs) on Erasmus+ riiklik agentuuril kohustus viia läbi järgmised põhiprotsessid:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) anda programmi Erasmus+ kohta asjakohast teavet; 2) korraldada oma riigis rahastatavate projektitaotluste puhul õiglane ja läbipaistev valikumenetlus; 3) sõlmida toetuslepingud ja teostada väljamaksed 3) jälgida ja hinnata nii projektide kui programmi elluviimist oma riigis; 4) pakkuda projektitaotluste esitajatele ja osalevatele organisatsioonidele kogu projekti kestel tuge; 5) teha tõhusat koostööd riiklike büroode võrgustikuga ja Euroopa Komisjoniga; 6) tagada programmi nähtavus; 7) edendada programmi tulemuste levitamist ja kasutamist kohalikul ning riigi tasandil 	21.2	591283
39_SANA1	Programmi Erasmus+ Noortepeatüki elluviimine Eestis	<p>Erasmus+ programmi eesmärgi teostatakse noortevaldkonnas a) projektitoetuste eraldamise kaudu, toetades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. rahvusvahelisi noortevahetusi, 2. kohalikke ja rahvusvahelisi noorte osalusprojekte, 3. rahvusvahelisi noortealgatusi, 4. noorsootöötajate õpirännet 5. organisatsioonide strateegilist koostööd noorsootöö arendamisel b) Erasmus+ riiklike agentuuride strateegiliste koostöö- ja koolitusprojektide elluviimise kaudu <p>SANA 2018 tegevuseesmärkide täitmise põhjal:</p> <p>korraldatud taotlusvoorud: 3 eeltaotlusvoorud + 3 taotlusvoorud;</p> <p>Eestis E+ noortevaldkonnas toetatud projektides osalejate arv: 4983;</p> <p>esitatud 276 taotlust ja toetatud 102 projekti;</p> <p>64,7% rahastatud projektidest vähemate võimalustega noori kaasavate projektide osakaal;</p> <p>uute taotlejate osakaal esitatud taotluste põhjal 22,4%;</p> <p>Erasmus+ agentuuride koostöö- ja koolitustegevuste arv 62;</p> <p>programmi raames korraldatud 9 rahvusvahelist õpisündmust Eestis, milles osales kokku 259 inimest (sh 33 Eestist);</p> <p>ning 11 õpisündmust kohalikul tasandil, kus osales kokku 120 õppijat (Eestist).</p> <p>Eestist õpirändesse kandideerinud noorsootöötajate arv 167, kellest õpirändesse saadetud noorsootöötajate arv oli 107;</p> <p>läbiviidud uuringute arv noortevaldkonnas: 3;</p> <p>Noortepassi tunnistuse saanud osalejate % E+ noortevaldkonnas toetatud projektides: 66%;</p> <p>Erasmus+ programmi raames elluviidavate rahvusvaheliste strateegiliste arendusprojektide tulemuslik eestvedamine ja elluviimine: 8.</p>	9.05	243328

41_SANA3	Programmi Euroopa Solidaarsuskorpuse elluviimine Eestis	<p>Euroopa solidaarsuskorpuse programmi eesmärgi teostatakse 1. projektitoetuste eraldamise kaudu, toetades</p> <p>a) 18-30-aastaste noorte vabatahtlikku teenistust (individuaalsed ja grupiprojektid)</p> <p>b) kohalikke ja rahvusvahelisi tööprojekte c) kohalikke ja rahvusvahelisi praktikaprojekte d) kohalikke solidaarsusprojekte</p> <p>2. Erasmus+ riiklike agentuuride koostöö- ja koolitusprojektide elluviimise kaudu</p> <p>3. ESK organisatsioonide akrediteerimise ja kvaliteediseirega tegelemise kaudu</p> <p>4. programmis osalenud noorte ja organisatsioonide kogukonna ja võrgustiku tekke ja arengu toetamise kaudu</p>	4.8	131967
04_EKKA1	Kutseõppe kvaliteedi hindamine (kuni 31.12.2018 kutseõppe õppekavade akrediteerimine)	<p>Alates 2011. aastast kuni kuni 2018. aasta lõpuni pikendas HTM kutseõppe õppekavade akrediteerimise tulemust EKKA poolt läbi viidud õppekavade akrediteerimise tulemuste põhjal kas 6 või 3 aastaks.</p> <p>Alates 2019. aastast on akrediteerimine asendatud kutseõppe kvaliteedi hindamisega, mis kujutab endast arengut toetavat tagasisidet kutseõppeasutusele. Kõik kutseõppeasutuste õppekavad peavad vähemalt kord 6 aasta jooksul läbima kvaliteedi hindamise. Vt ka http://ekka.archimedes.ee/kutseõppe-kvaliteedi-hindamine/</p> <p>Kõik tähtajatu õppe läbiviimise õiguse saanud õppekavad peavad vähemalt korra kuue aasta jooksul läbima õppekava kvaliteedi hindamise, mille eesmärk on toetada õppimiskeskse koolikultuuri arengut ning suurendada kutsehariduse usaldusväärsust.</p> <p>EKKA ülesanne on ka Eesti esindamine kutseõppe kvaliteedi arendamise Euroopa võrgustikus EQAVET, ent kuna see on tihedalt seotud kvaliteedi hindamisega, ei ole seda eraldi teenusena välja toodud.</p> <p>Alanevad tegevused:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) hindamiskriteeriumite väljatöötamine koostöös sidusrühmadega 2) eneseanalüüsi juhendi koostamine ja koolituste läbiviimine kõrgkoolides 3) hindamiskomisjonide moodustamine ja nende tegevuse koordineerimine 4) hindamiskülastuste läbiviimine kõrgkoolides 5) hindamisaruannete koostamine 6) otsuse vastuvõtmine kutsehariduse hindamiskomisjonis 7) hindamistulemustest teavitamine 8) järeltegevused kutseõppeasutustes (tagasisideseminar, tegevuskava tagasisidestamine) 	3.3	103061
28_HARA10	Programmi DoRa Pluss toetuste väljaandmine	<p>Tegevus 1: Noorteadlaste ja magistrantide osalemine rahvusvahelises teadmisteringluses.</p> <p>Tegevuse raames toetatakse noorteadlaste ja magistrantide õppe- või teadustööga seotud lühiajalist õpirännet välisriikidesse ning doktorantide õpirännet välisriiki 1-10 kuu jooksul. Eesti kõrgkoolide noorteadlastel ja magistrantidel võimaldatakse toetuse abil osaleda välismaal toimival erialasel konverentsil, seminaril, kursusel või muus erialases tegevuses.</p> <p>Tegevus 2: Välismagistrantide ja -doktorantide kaasamine.</p> <p>Tegevuse raames toetatakse Eesti kõrgkoolides täiskoormusega õppivaid välismagistrante ja -doktorante ning Eestis lühiajaliselt viibivaid külalisdoktorante.</p> <p>Tegevus 3: Suve- ja talvekoolide korraldamine.</p> <p>Tegevuse raames korraldatakse eelkõige välisüliõpilastele suunatud erialaseid lühiajalisi ja intensiivkursusi Eesti kõrgkoolide juures</p>	3.2	66493

		2018. a. 1484, sh Eestist välja 926 stipendiumi ja välisriigist Eestisse 558 stipendiumi		
37_TUR1	Programmi Dora Plus tegevus 4 ehk Eestis õppimise ja töötamise võimaluste tutvustamine. Tuntud ka kui Eesti kõrghariduse rahvusvaheline turundus ja/või "Study in Estonia"	<p>Archimedese poolt elluviidav tegevus "Study in Estonia":</p> <p>1) Eesti tutvustamine hea õppimise- ja töötamise sihtmaana 2) siinsete kõrgkoolide võimekuse parandamine välisüliõpilaste kaasamisel 3) huvi suurendamine Eestis õppimise ja töötamise vastu ning välisüliõpilaste osakaalu suurendamine Eestis 4) välisüliõpilaste kaasamine tööturul pärast kõrgkooliõpingute lõppu</p>	3.2	111167
42_SANA4	Programmi Erasmus+ Rahvusvahelise SALTO Osaluse ja Informatsiooni Ressursikeskuse ülesannete elluviimine	<p>Erasmus+ SALTO Ressursikeskuse eesmärk on arendada uuenduslikku strateegilist lähenemist noorte osalusele Euroopa noorsootöös, tutvustades trende ja parimaid kogemusi.</p> <p>Keskus pakub sisendit ka Euroopa Komisjoni töösse, toetab Erasmus+ riiklikke noorteagentuure 33 programmiriigis ja teeb koostööd teiste noorte osaluse valdkonnas tegutsevate organisatsioonidega. Suure tähelepanu all on e-osalus, meedia- ja infokirjaoskus ning kriitiline mõtlemine, kuna kvaliteetne informatsioon ja meedia mõistmine on noorte jaoks otsuste mõjutamise oluline eeldus.</p> <p>a) teabe kogumine ja süstematiseerimine b) analüüside teostamine c) poliitika ja programmidega seonduvate soovitude väljatöötamine d) õppematerjalide väljatöötamine ja levitamine e) rahvusvaheliste võrgustikukohtumiste ja koolituste korraldamine f) Euroopa Komisjoni, Riiklike Agentuuride ja organisatsioonide teavitamine ja nõustamine g) parimate praktikate kogumine ja levitamine</p>	3.2	101125
10_EKKA7	Täienduskoolituse kvaliteedi hindamine	<p>2018. aasta sügisest töötab EKKA vastavalt Haridus- ja Teadusministeeriumiga sõlmitud lepingule välja täienduskoolituse kvaliteedihindamise süsteemi ning asub seda ka ellu viima. Viime läbi uuringut täienduskoolituse valdkonna olukorra kaardistamiseks ning arendame koostöös sidusrühmadega välja täienduskoolituse kvaliteedi hindamise põhimõtted ja korra. Vt ka http://ekka.archimedes.ee/taienduskoolituse-projekti-tegevused/</p> <p>Alanevad tegevused:</p> <p>1) täienduskoolituse kvaliteedi hindamise kontseptsiooni väljatöötamine koos ekspertide tööühmaga 2) kontseptsiooni kooskõlastamine täienduskoolituse nõukojas 3) hindamismetoodika väljatöötamine ja kooskõlastamine sidusrühmadega 4) juhendmaterjalide väljatöötamine koolitusasutustele ja ekspertidele 5) ekspertide koolitamine 6) hindamise läbiviimine lähtuvalt metoodikast 7) sidusrühmade teavitamine hindamistulemustest 9) järeltegevused koolitusasutustes jt sidusrühmades</p>	2.9	89725

17_ENIC3	Haridussüsteemide kohta käiva teabe andmine	Alanevad tegevused: 1) teabe andmine üksikisikutele välisriigi õppeasutuse staatuse ja saadava kvalifikatsiooni osas neile, kes soovivad jätkata õpinguid välisriigis; 2) teabe andmine kõrgkoolidele välisriigi ainepunktisüsteemi ja hindesüsteemide vm kohta, ainete ülekandmiseks või hindesüsteemi mõistmiseks; 3) välisriigi õppeasutuste tõendite kontroll riikliku õppelaenu saamiseks; 4) välisriigi õppeasutuste tõendite kontroll Kaitseressursside Ametile ajateenistuse kutsumisel ajapikenduse andmiseks; 5) tunnustamissüsteemi ja õigusaktide alane teave; 6) kõrgkoolide, kui pädevate tunnustamisasutuste koolitamine, vajaliku teabe loomine. 2018. aastal tehti keskusele 1327 kirjalikku järelepärimist	2.6	67512
15_ENIC1	Välisriigi kvalifikatsioonide (haridust tõendavate tunnistuste, diplomite, kraadide jm) hindamine tunnustamise eesmärgil	Alanevad tegevused: 1) välisriigis omandatud kõrgharidusele juurdepääsu võimaldavate kvalifikatsioonide hindamine ja vastavuse määramine selgitamaks kõrgharidusele juurdepääsu õigust; 2) välisriigi kõrgharidust tõendavate kvalifikatsioonide hindamine ja vastavuse määramine Eesti süsteemis, sh välisriigis läbitud õppeperioodide hindamine. Agentuur andis 2018. aastal hinnangu 2698 välisriigi kvalifikatsioonile 102 välisriigist	2.3	62506
45_SANA7	Programmi Noortekohtumised elluviimine	Programmi eesmärgiks on toetada Eestis elavate erineva emakeelega noorte arengut, sh keeleoskust, ühistegevust ja osalust ning tugevdada kultuuridevahelist dialoogi. Noortekohtumise programmi eesmärgid teostatakse: a) noortekohtumisprojektidele toetuste eraldamise kaudu b) projektide kvaliteeti ja mõju suurendavate koolituste elluviimise kaudu	2.2	52376
36_HARA18	Euroguidance võrgustiku tegevuste elluviimine	Euroguidance on Erasmus+ programmi raames tegutsev koostöövõrgustik, kuhu kuulub 68 keskust 34st Euroopa riigist. 1. Rahvusvahelise mõõtme toetamine riiklikes nõustamissüsteemides läbi strateegilise koostöö riiklike ja Euroopa Liidu organisatsioonide vahel, teenuste ja võrgustike (info jagamine, kogemuste vahetamise toetamine). 2. Spetsialistide kompetentside arengu toetamine, nende teadmiste ja teadlikkuse tõstmine rahvusvahelise õpirände võimalustest karjääri kujundamisel ja oskuste arendamisel (koolitused, kommunikatsioonitegevused). 3. Euroopa õpirändevõimaluste tutvustamine	1.75	43393
25_HARA7	Kristjan Jaagu programmi stipendiumite väljaandmine ja Euroopa Ülikool-Instituudi stipendiumi väljaandmine	Archimedese poolt elluviidav Riiklik programm pakub välismaal õppimiseks stipendiume õppe- ja teadustöös edukatele magistrantidele ja noorteadlastele. Alanevad tegevused: 1) Kristjan Jaagu programmi välislähetuste stipendiumid (kuni 30 päeva kestvad välislähetused) 2) Kristjan Jaagu programmi välisõppe stipendiumid (1-12 kuu vahetusõppeks) 3) Kristjan Jaagu programmi kraadiõpe välismaal (kuni 48 kuud doktoriõppeks; kuni 24 kuud magistriõppeks väliskõrgkoolis) 4) Doktorantuur Euroopa-Ülikool Instituudis (48 kuud doktoriõppeks) Stipendiumi saab taotleda isik, kes on vastu võetud instituudi doktoriõppesse. EUIsse õppima võetud doktorantidele maksab Eesti riik stipendiumi Kristjan Jaagu kraadiõpe välismaal põhimõtetel. Tegevusele on kehtestatud eraldi juhend alates 2018. aastast. Stipendiumi taotlejate arv 2018. a 252 Stipendiumi saajate arv 2018. a 141 Stipendiumit taotlejate arv 01.09.2019 seisuga 261 Stipendiumi saajate arv 01.09.2019 seisuga 145	1.55	46961

06_EKKA3	Kõrgkoolide institutsionaalne akrediteerimine	<p>Vastavalt ülikooliseadusele (alates 01.09.2019 kõrgharidusseadusele) peavad kõik kõrgkoolid vähemalt 1 kord 7 aasta jooksul läbima institutsionaalse akrediteerimise, mille käigus hinnatakse ülikooli juhtimise, töökorralduse, õppe- ja teadustegevuse ning õppe- ja uurimiskeskonna vastavust õigusaktidele, ülikooli eesmärkidele ja arengukavale.</p> <p>Alanevad tegevused:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) hindamiskriteeriumite väljatöötamine koostöös sidusrühmadega 2) eneseanalüüsi juhendi koostamine ja koolituste läbiviimine kõrgkoolides 3) hindamiskomisjonide moodustamine ja nende tegevuse koordineerimine 4) hindamiskülastuste läbiviimine kõrgkoolides 5) hindamisaruannete koostamine 6) institutsionaalse akrediteerimise otsuse vastuvõtmine kõrghariduse hindamishariduskogus 7) hindamistulemustest teavitamine 8) järeltegevused kõrgkoolides (tagasisideseminar, tegevuskava tagasisidestamine) <p>Institutsionaalne akrediteerimine Euroopa kvaliteediagentuuride registrisse kuuluva kvaliteediagentuuri (antud juhul EKKA) poolt on alus Eestis välja antud kõrgharidusdiplomide rahvusvaheliseks tunnustamiseks. Registrisse kuulumiseks läbib EKKA kord 5 aasta jooksul agentuuri hindamise, mida viib läbi ENQA (Euroopa kvaliteediagentuuride assotsiatsiooni) poolt moodustatud komisjon. EKKA hindamised läbinud edukalt 2013 ja 2018.</p>	1.5	51604
40_SANA2	Eurodesk rahvusvahelises noorteinfo võrgustikus osalemine ja tegevuste elluviimine Eestis	<p>Eurodeski põhimõtteks on pakkuda erapooletut ja usaldusväärset infot tasuta ning olla lihtsasti kättesaadav igale huvilisele. Selleks teeme koostööd teiste noorte- ja haridusasutustega ja vastame noorte küsimustele Euroopa Noorteportaalis. Eurodesk Eesti võrgustik katab pea tervet Eestit. Igas maakonnas tegutseb Eurodeski partner, kes edastab rahvusvahelist noorteinfot, jagab seda hariduse- ja karjäärimeessidel, nõustab noori ning noortega töötavaid spetsialiste rahvusvahelistes küsimustes jpm.</p> <p>a) Infopäringutele vastamine järgmistel teemadel: rahastusvõimalused noorte- ja noorsootöö projektidele kohalikes ja rahvusvahelistes noorteprojektides osalemine õppimise, praktika ja töövõimalused välismaal; b) rahvusvahelise noorteinfo levitajate võrgustiku koordineerimine ja arendamine Eestis; c) kohalike ja rahvusvaheliste koolituste ja võrgustikutegevuste korraldamine; d) Euroopa Komisjoni loodud Noorte infoportaali täiendamine; e) noorte infokampaaniate ja infoürituste korraldamine; f) esitluste läbiviimine koolides, noorsootöö organisatsioonides, infomessidel, jne.</p>	1.5	38341

44_SANA6	Euroopa sotsiaalfondi tegevus „Noorsootöötajate koolituste arendamine“	<p>1) Noortevaldkonna töötajatele suunatud täienduskoolitused ja koolitustegevusi toetavad meetmed</p> <p>Tegevuse raames korraldatakse noortevaldkonna töötajatele täienduskoolitusi. Lähtuvalt sihigrupi arenguvajadustest ja noortevaldkonna arengukavas seatud eesmärkidest viiakse täienduskoolitusi läbi erineva mahu ja sisuga ning erinevas vormis. Täienduskoolituste raames luuakse noortevaldkonna töötajatele võimalus üksteiselt õppimiseks, kogemuste vahetamiseks, uusimate lähenemiste ja meetodite vms praktiliseks omandamiseks.</p> <p>Täienduskoolitusi toetavad meetmed (s.o tugitegevused) on eesmärgistatud ja organiseeritud tegevused (seminarid, infopäevad, jm), mis toetavad noortevaldkonna arengukava eesmärkide ja/või täienduskoolituse õppekava eesmärkide saavutamist ning õpitu rakendumist.</p> <p>2) Koolitussüsteemi arendamine ja kvaliteedijuhtimine</p> <p>Tegevuse raames toetatakse tervikliku koolitussüsteemi arendamist ja kvaliteedijuhtimist noortevaldkonnas (sh noortevaldkonna töötajate arenguvajaduste hindamise ja analüüsimise instrumentide loomine, uuringute ja analüüside tellimine ja teostamine, koolituste tulemuslikkuse ja mõju hindamine, koolitajate professionaalse arengu toetamine). Tegevus hõlmab ka arenguvõimaluste teadvustamist, täienduskoolituste kättesaadavuse suurendamist ning nende tulemuste ja mõju kommunikatsiooni, milleks mh arendatakse välja ning hoitakse aja- ja asjakohasena noortevaldkonna töötajaskonna professionaalset arengut toetav e-keskkond.</p> <p>Noortevaldkonna töötajate õppimise tõhustamiseks ja iseseisvate erialaste pädevuste arendamise soodustamiseks antakse välja valdkondlikku ajakirja.</p>	1.4	39216
38_TUR2	Euroopa Komisjoni hange Service Contract EAC-2017-0527 ehk teenuse pakkumine hankele "Euroopa kõrghariduse atraktiivsuse tõstmine maailmas".	<p>Tegevuse eesmärgiks on pakkuda ühise konsortsiumi raames teenust Euroopa Komisjonile projekti "Enhancing the attractiveness of European higher education in the world – Study in Europe" raames. Konsortsiumi partnerid on British Council (UK), NUFFIC (Holland), Sihtasutus Archimedes, Campus France (Prantsusmaa), DAAD (Saksamaa) ja üle-euroopaline mõttekoda ACA (Academic Cooperation Association).</p> <p>Archimedese poolt elluviidav tegevus "Study in Europe" raames:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Euroopa tutvustamine üleilmselt hea õppimise- ja töötamise sihtmaana 2) üleilmsete värbamismesside tugisüsteemide toetamine 3) Euroopa ülikoolidele messidele registreerimise süsteemi www.studyineuropefairs.eu ülesehitamine ning haldamine 4) "Study in Europe" ja Erasmus+ sotsiaalmeediakanalite haldamine 	1.3	39759
22_HARA4	EMP/Balti teaduskoostööprogrami kõrgharidustoetuste vahendamine	<p>EMP/Norra toetuste vahendamine Eesti kõrgkoolidele</p> <p>Alanevad tegevused:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) koostööprojektid 2) õpirändeprojektid <p>Antud teenuse põhiprotsessid:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Toetuste väljaandmine 2) Koolitustegevus 3) Nõustamine 4) Teabe avalikustamine ja jagamine 5) Normide väljatöötamine <p>Uute toetuste arv aastas: 2019.a. 4 toetust</p>	1.2	35507

07_EKKA4	<p>Õppekavagruppide kvaliteedi hindamine kõrghariduses</p>	<p>Perioodile 01.01.2011-31.08.2019 viis EKKA vastavalt ülikooliseadusele läbi õppekavagruppide kvaliteedi hindamist. Alates 01.09.2019 asendab õppekavagruppide kvaliteedi hindamist osaliselt temaatiline hindamine (vt ülejärgmine leht). Kuni 2021 jätkuvad siiski üksikud õppekavagrupi kvaliteedi hindamised seal, kus esmased hindamised lõppesid kõrvaltingimusega või lühema tähtajata kui 7 aastat.</p> <p>Õppekavagrupi kvaliteedi hindamisel hinnatakse õppekavade ning nende alusel toimuva õppe ja arendustegevuse vastavust õigusaktidele, riigisisestele ja rahvusvahelistele standarditele ja arengusuundadele eesmärgiga anda soovitusi õppe kvaliteedi parandamiseks.</p> <p>Õppekavagruppide kvaliteedi hindamisele ei järgne sanktsioone, rahvusvaheliste ekspertide hinnangutel on soovitatav iseloom. Õppekavagrupi kvaliteedi hindamist viiakse läbi kõrghariduse esimesel ja teisel astmel ning doktorioõppes.</p> <p>Alanevad tegevused:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) hindamiskriteeriumite väljatöötamine koostöös sidusrühmadega 2) eneseanalüüsi juhendi koostamine ja koolituste läbiviimine kõrgkoolides 3) hindamiskomisjonide moodustamine ja nende tegevuse koordineerimine 4) hindamiskülastuste läbiviimine kõrgkoolides 5) hindamisaruannete koostamine 6) institutsionaalse akrediteerimise otsuse vastuvõtmine kõrghariduse hindamisnõukogus 7) hindamistulemustest teavitamine 8) järeltegevused kõrgkoolides (tagasisideseminar, tegevuskava tagasisidestamine 	1.1	38983
11_EKKA8	<p>Kõrg- ja kutsehariduse kvaliteedi hindamise tulemuste avalikustamine, andmebaasi haldamine (andmebaasi arendamine)</p>	<p>EKKA andmebaasist on leitavad kõigis Eesti kutse- ja kõrgharidusasutustes läbi viidud akrediteerimis- ja kvaliteedihindamiste tulemused: õppeasutuste eneseanalüüsiaruanded, hindamiskomisjonide aruanded ning kutse- ja kõrghariduse hindamisnõukogude otsused.</p> <p>https://wd.archimedes.ee/?page=ekka_search_dynobj&tid=94722&u=20150610134521&desktop=10016</p> <p>Lisaks on EKKA kodulehel kõrgkoolide õppekavade andmebaas, milles on muuhulgas toodud ära õppekavagruppides läbi viidud kvaliteedihindamiste tulemused ning institutsionaalsed akrediteerimised.</p> <p>http://ekka.archimedes.ee/korgkoolide-oppekavad/</p> <p>Kõrghariduse hindamistulemused teeme rahvusvahelisele üldsusele kättesaadavaks ka Euroopa kvaliteediagentuuride hindamistulemuste registris DEQAR, mida haldab Euroopa kvaliteediagentuuride register, vt ka https://www.eqar.eu/qa-results/deqar-project/</p> <p>Alanevad tegevused:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) kutse- ja kõrghariduse kvaliteedi hindamise tulemuste andmebaas, milles on avalikkusele kättesaadavad kõik aruanded ja hindamisotsused 2) kõrgkoolide õppekavade andmebaas koos linkidega hindamistulemustele 3) kõikide hindamiste metoodikaid ja nõueteid tutvustavad lehed EKKA kodulehel. 4) Kõrghariduse hindamistulemuste avalikustamine ka Euroopa registris DEQAR registris 	1	24215

32_HARA14	Põhjamaade Ministrite Nõukogu haridusprogrammi Nordplus toetuste koordineerimine (Nordplus National Information Office Estonia)	<p>Nordplus programmi toetuste rahvusvahelisteks võrgustikeks, koostööprojektideks ja õpirändeks haridusasutustele ja elukestva õppega tegelevatele organisatsioonidele.</p> <p>Alanevad tegevused:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Nordplus Juuniorprogramm 2) Nordplus kõrgharidusprogramm 3) Nordplus täiskasvanuharidusprogramm 4) Nordplus horisontaalprogramm 5) Nordplus keeleprogramm <p>2018- esitas 41 ja sai toetuse 27 Eesti haridusasutuse projekti kogusummas 1 051 545 eurot. Edukus 66%.</p> <p>Antud teenuse põhiprotsessid:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Nõustamine 2) Teabe avalikustamine ja jagamine 3) Hindamisprotsessis osalemine 	0.95	30956
21_HARA3	EKKAV lektorite lähetamine	<p>EKKAVi raames saadetakse väliskõrgkoolidesse eesti keele ja kultuuri lektoreid toetades seeläbi eesti keele õppimist ja õpetamist üle kogu maailma. Toetatakse eesti keele ja kultuuri kõrgkooliõpet välisriikides ning selle tugitegevusi.</p> <p>Hetkel on üle maailma õpetamas 10 eesti keele lektorit. Sihtasutuse rolliks on viia läbi värbamine, sõlmida töö- või käsundusleping ning toetada õppejõudu välisõppekeskustes õppetöö läbiviimisel vajalike töövahenditega. Lisaks toimub lektorite suve/talveseminaride korraldamine, õppekeskuste võrgustiku arendamine ja kommunikatsioon, EKKAV nõukogu töö korraldamine, õppevara jaotamise järelvalve, jooksvad päringud.</p> <p>Hetkel on üle maailma õpetamas 10 eesti keele lektorit.</p> <p>Konkursside arv 2018. a 2 Konkursside arv 2019. a 3</p>	0.74	19103

09_EKKA6	Temaatiline hindamine kõrghariduses	<p>Temaatilise hindamise kui ühe kõrghariduse välishindamise võimaluse kehtestas uus kõrgharidusseadus (alates 01.09.2019).</p> <p>Temaatiline hindamine viiakse sõltuvalt hindamise teemast läbi kõikides või osades kõrgkoolides. Teemad on laiapõhjalised ning seotud üldjuhul õppekavagruppide välishindamisel tehtud parendusettepanekutega (näiteks: Õpetamise meetodite sihipärasus ja ajakohasus; Üliõpilaste hindamine; Üliõpilaste võtmepädevuste arendamine; Kõigi tasemete üliõpilaste kaasamine TAL tegevustesse jm). Temaatiliste hindamiste puhul kasutatakse valdavalt uuringupõhist hindamismeetodit.</p> <p>2018/19 viis EKKA HTM tellimusel läbi piloothindamise välisüliõpilaste õppimise ja õpetamise teemal. Vt lähemalt siit http://ekka.archimedes.ee/temaatiline-hindamine/</p> <p>Alanevad tegevused: 1) temaatilise hindamise teemade arutelud koostöös sidusrühmadega 2) juhtkomisjoni moodustamine ja selle töö juhtimine 3) temaatilise hindamise lähteülesande koostamine ja kooskõlastamine juhtkomisjoniga 4) hindamise meetodika väljatöötamine ja juhendite koostamine 5) ekspertide koolitamine 6) hindamise läbiviimine lähtuvalt meetodikast 7) hindamistulemuste avalikustamine 8) temaatilise hindamise seminari läbiviimine 9) järeltegevused kõrgkoolides jt sidusrühmades</p>	0.7	26339
12_EKKA9	Tadžikistani kõrghariduse kvaliteedi hindamise süsteemi väljaarendamine (rahvusvaheline projekt)	<p>Tadžikistani Haridus- ja Teadusministeerium valis riigi kõrghariduse kvaliteedihindamise süsteemi väljatöötamisel ning vastavusse viimisel Euroopa kõrgharidusruumi kvaliteedikindlustuse standardite ja suunistega strateegiliseks partneriks Eesti Kõrg- ja Kutsehariduse Kvaliteediagentuuri. Projekti algus: 01.10.2018, lõpp 31.12.2020. Projekti kogumaht 210 650 eurot.</p> <p>Alanevad tegevused: Kõrghariduse kvaliteedi hindamise süsteemi väljaarendamine; Institutsionaalse akrediteerimise standardite ja kriteeriumite väljatöötamine vastavuses Euroopa kõrghariduseruumi kvaliteedikindlustuse standardite ja suunistega; Piloothindamiste läbiviimine 3 Tadžikistani ülikoolis</p>	0.6	24894
16_ENIC2	Eesti Vabariigi varasemates süsteemides antud ja endise NSV Liidu kvalifikatsioonidele kinnituste väljastamine	<p>Alanevad tegevused: 1) kinnituste väljastamine Eesti Vabariigi varasemates süsteemides välja antud kvalifikatsioonidele; 2) kinnituste väljastamine NSV Liidu haridussüsteemis välja antud kvalifikatsioonidele; 2018. aastal esitati agentuurile hindamiseks 148 varasemates süsteemides välja antud haridusdokumenti</p>	0.6	21855

23_HARA5	Erivajadustega üliõpilaste stipendiumi väljaandmine	Erivajadusega üliõpilaste stipendium toetab erivajadusega üliõpilasi kõrghariduse omandamisel. Stipendium toetab õppimist kõigil kõrghariduse tasemetel nii täis- ja osakoormusega õppimisel. Stipendiumi taotlejate arv 2018. a 335 Stipendiumi saajate arv 2018. a 301	0.54	14292
27_HARA9	Noore Õpetlase stipendiumi väljaandmine	Stipendium koosneb õpingute alguses makstavast ühekordsest stardirahast, mille oluliseks lisaväärtuseks on stipendiaatide võrgustiku e. kogukonna tugi. Stipendiumifondi panustab Eesti riik täpselt sama palju, kui suudetakse koguda eraannetusi. Stipendiumi saajate arv 2018. a 20	0.51	13819
18_ENIC4	Välisriigi kutsekvalifikatsioonide tunnustamise tugikeskuse rolli täitmine	Tugikeskus on asutus, mis annab koostöös pädevate asutuste ja teiste tugikeskustega taotlejatele, välisriigi tugikeskustele ja vajaduse korral muudele isikutele teavet välisriigi kutsekvalifikatsioonide tunnustamise kohta Eestis, sealhulgas reguleeritud ametikoha kohta või kutseala reguleerivate õigusaktide kohta, ning vajaduse korral aitab taotlejatel kasutada seadusega neile antud õigusi. Alanevad tegevused: 1) kutsealase tunnustamise ja reguleeritud kutsete kohta teabe andmine; 2) vastavasisulise üldteabe kättesaadavaks tegemine kodulehe kaudu, vastava teabe hoidmine ja ajakohastamine; 3) isikute suunamine kutsealase tunnustamise pädevate asutuste poole; 4) koostöö HTMi ja päevate asutustega kutsealasele tunnustamisele kaasa aitamisega; 2018 a esitati kutsealase tunnustamise või kvalifikatsioonide kohta 288 päringut	0.5	16958
35_HARA17	Riikliku programmi "Eestikeelsete kõrgkooliõpikute loomise põhimõtted 2018-2027" elluviimine	Eesmärk on eestikeelsete kõrgkooliõpikute väljaandmise kaudu soodustada eestikeelse teadusterminoloogia arendamist, levitamist ja kinnistamist; Õpikukäsikirjade konkursi läbiviimine Programmist taotlemine toimub läbi avalik-õiguslike ülikoolide 2018. a 8 väljaantud kõrgkooliõpikut (eesmärk 2027. aastaks: 40-60 e-õpikut)	0.5	15636
20_HARA2	Eesti keele ja kultuuri akadeemilise välisõppe programmi (EKKAV) stipendiumite väljaandmine	Archimedese poolt elluviidava riikliku programmi raames toetatakse eesti keele ja kultuuri kõrgkooliõpet välisriikides ning selle tugitegevusi Eesti keele ja kultuuri akadeemiline välisõpe (EKKAV) on väljaspool Eestit toimuv pidev eesti keele ja kultuuri kõrgkooliõpe ning selle tugitegevused Eestis ning mujal. EKKAVi raames saadetakse väliskõrgkoolidesse eesti keele ja kultuuri lektoreid ning jagatakse stipendiume ja õppevara, toetades seeläbi eesti keele õppimist ja õpetamist üle kogu maailma. Alategevused: 1)Estophilus stipendium, 2)suve- ja talvekoolide toetus, külalisloengute toetus, 3)Eesti-teemaliste loengute rahastus, 4)stipendium Ungari kõrgkoolide eesti keele ja kultuuri lektoritele Stipendiumi taotlejate arv 2018. a 129 Stipendiumi saajate arv 2018. a 73	0.45	11563

26_HARA8	Kõrghariduse erialastipendiumite väljaandmine nutika spetsialiseerumise kasvualdkondades	Alanevad tegevused: 1) Erialastipendiumid bakalaureuse- ja magistriõppes 2) Erialastipendiumid doktoriõppes Stipendiumi saajate arv 2018. a 2238	0.35	10099
29_HARA11	Rahvuskaaslaste programmi stipendiumite väljaandmine	Alanevad kategooriad: 1) tasemeõppe stipendium 2) keeleõppe stipendium Programmi vahenditest kaetakse stipendiaatide õppemaks ja ülalpidamisega seotud kulud (sh sõidukulud kodukohta ja tagasi kahel korral aastas, eluasemetoetus ning stipendium). Stipendiumi saajate arv 2018. a. 11	0.32	9635
05_EKKA2	Kutseõppe õiguse ekspertiis (kutseõppe õppekavade esma- ja kordushindamine)	Õppe läbiviimise õiguse ekspertiisi viib EKKA läbi HTM tellimusel esma- ja kordushindamiste juhendite alusel alates 2019. aastast. EKKA kutsehariduse hindamisnõukogu otsus on ettepanek ministrile tähtajalise või tähtajatu õppe õiguse andmiseks õppekavade esma- ja kordushindamine- või kordushindamine/ Alanevad tegevused: 1) hindamiskriteeriumite väljatöötamine koostöös sidusrühmadega 2) eneseanalüüsi juhendi koostamine ja koolituste läbiviimine kõrgkoolides 3) hindamiskomisjonide moodustamine ja nende tegevuse koordineerimine 4) hindamiskülastuste läbiviimine kõrgkoolides 5) hindamisaruannete koostamine 6) otsuse vastuvõtmine kutsehariduse hindamisnõukogus (ettepanek ministrile) 7) hindamistulemustest teavitamine 8) järeltegevused kutseõppeasutustes (tagasisideseminar, tegevuskava tagasisidestamine)	0.3	8494
08_EKKA5	Õppe õiguse ekspertiis kõrghariduses (õppekavagruppide esma- ja kordushindamine)	Õppe läbiviimise õiguse saamiseks uues õppekavagrupis läbivad kõrgkoolid alates 2009. aastast EKKA poolt korraldatud esma- ja kordushindamised. EKKA hindamisnõukogu otsus on ettepanek ministrile anda tähtajaline (1-3 aastaks) või tähtajatu õppe läbiviimise õigus õppekavagrupi õppes. Vt ka http://ekka.archimedes.ee/korgkoolile/oppekavagrupi-esmahindamine/ Alanevad tegevused: 1) hindamiskriteeriumite väljatöötamine koostöös sidusrühmadega 2) eneseanalüüsi juhendi koostamine ja koolituste läbiviimine kõrgkoolides 3) hindamiskomisjonide moodustamine ja nende tegevuse koordineerimine 4) hindamiskülastuste läbiviimine kõrgkoolides 5) hindamisaruannete koostamine 6) otsuse vastuvõtmine kõrghariduse hindamisnõukogus 7) hindamistulemustest teavitamine 8) järeltegevused kõrgkoolides (tagasisideseminar, tegevuskava tagasisidestamine)	0.3	13201

13_EKKA10	Twinning projekt Gruusias koostöös Saksamaaga (rahvusvaheline projekt)	<p>Programmi raames toetatakse ka Gruusia riiklikku kvaliteediagentuuri (NCEQE) ja selle partnerite tegevusi hariduse ja koolituse kvaliteedi edendamisel elukestvas õppes ja kvalifikatsioonide kvaliteedi tagamisel. Projekt hõlmab nii üldharidust, kutseharidust ja kõrgharidust kui täienduskoolitust. Projekti juhtivpartner on DAAD Saksamaalt, EKKA on kaasanud projekti elluviimisse ka Kutsekoja. Projekti algus 31.06.2019, lõpp 30.06.2021. Projekti kogumaht 1,5 miljonit eurot, millest ca 1/3 tuleb Eestisse.</p> <p>Alanevad tegevused: kutse-, kõrg- ja üldhariduse ning mitteformaalse hariduse kvaliteedi hindamise süsteemide arendamine; temaatilise hindamise metoodika väljatöötamine ja piloothindamiste läbiviimine; Gruusia kvaliteediagentuuri arengu toetamine; ettepanekute tegemine Gruusia hariduse kvaliteedi hindamist puudutava seadusandluse muutmiseks</p>	0.3	12447
30_HARA12	Riikliku välisriikide üliõpilaste, teadlaste ja õppejõudude stipendiumiprogrammi stipendiumite väljaandmine ja välisriikide stipendiumite vahendamine	<p>Alanevad tegevused: 1) stipendiumid välismaalastele õpinguteks Eesti kõrgkoolis 2) stipendiumid välismaalastele Eesti kõrgkoolide suvekoolides osalemiseks 3) toetus välisteadlastele ja -õppejõududele Eesti kõrgkoolides töötamiseks 4) välisriikide stipendiumivõimaluste vahendamine Eesti tudengitele ja teadlastele</p> <p>2018. a. 38 stipendiumi, sh 18 suvekooli stipendiumi, 6 stipendiumi Eestis õppimiseks, 8 välisteadlase stipendiumi ning 6 Fulbright stipendiumi Eesti tudengitele/teadlastele</p>	0.27	8055
02_AR2	Projekt "Vastutustundliku teaduse ja innovatsiooni kontseptsiooni omaks võtmine Euroopa teaduse ja innovatsiooni tippaseme heaks - NewHorizon	<p>Projekt "Vastutustundliku teaduse ja innovatsiooni kontseptsiooni omaks võtmine Euroopa teaduse ja innovatsiooni tippaseme heaks - NewHorizon (17.03.2017–16.03.2021)" on suunatud Euroopa teadus-, haridus- ja innovatsioonimaastiku vastutustundlikumaks (RRI) muutmisele. Projektis töötatakse välja alus selleks, et lõimida RRI põhimõtted Euroopa ja EL riikide teadus- ja innovatsiooni süsteemi. Projekti tuumaks on sotsiaalsed laborid, mis testivad RRI kasutusvõimalusi ning praktikaid erinevates temaatilistes valdkondades (aluseks on võetud H2020 struktuur).</p> <p>Archimedes on partner 19 liikmelises projekti konsortsiumis ning osaleb neljas sisulises tööpakettis: WP1: Kontseptuaalne raamistik ja meetodid Archimedes osaleb projekti juhtdokumentide ettevalmistamisel (ühise arusaama loomine; sotsiaalsete laborite käsiraamatu koostamine; RRI praegune seis globaalses mõttes) ning visioonikonverentsi organiseerimisel; WP7: Sotsiaalsete laborite koordineerimine ja kogemusõpe sotsiaallaborites Archimedes ülesanne: sotsiaal- ja humanitaarteaduste ning julgeoleku sotsiaalse labori modereerimine kuues töötoas; WP9: teadmiste levitamine, projektiga suhtlemine ja pikaajalise mõju genereerimine Archimedes ülesandeks on osaleda rahastavate asutuste RRI võrgustiku töös (organiseerida rahvusvahelisi ning siseriiklikke töötubasid)</p>	0.25	10035

05_AR3	Projekt "Vastutustundliku teaduse ja innovatsiooni eetikajuhtimissüsteem kõrghariduses, teadusasutustes ning kõrgharidust ja teadust rahastavates organisatsioonides - ETHNA System (2019--2022)"	Archimedes on partner 10 liikmelises projekti konsortsiumis. Projekti sisendid põhinevad partneri rollil ja asjatundlikkusel. Archimedes osaleb järgmistes tegevustes: WP2: Hetkeseisu ülevaade ja võrdlusuuringud Archimedes annab sisendi Eestis väljatöötatud RRI tavade ja poliitikaga seotud asjakohastest dokumentidest ja raportitest, viib läbi intervjuud RRI ekspertidega ja RRI komiteede liikmetega. WP3: Vajaduste hindamine. Archimedes viib läbi konsultatsioonid teaduskõrgharidus ja innovatsiooni protsessidega seotud kogukondade esindajatega, et välja selgitada nende ootusi ja sotsiaalseid nõudmisi ETHNA süsteemile, samuti ETHNA tegevuste tutvustamine. WP4: Eetikabüroo protokoll ja ETHNA süsteemi tööriistade väljatöötamine selle rakendamiseks. Archimedes konsulteerib ETHNA büroo protokoll väljatöötamisel kõrghariduse ja võrgustike, rahastavate organisatsioonide juhtidega Eestis. WP5: ETHNA süsteemi juurutamise protsess. Archimedes rakendab ETHNA süsteemi kõrgharidusasutuste kontekstis ja osaleb ETHNA süsteemi rakendamise hindamisel. WP6: Hindamine ja valideerimine. Archimedes aitab viia lõpule rakenduskava ETHNA süsteemi integreerimiseks kõrghariduse juhtimisstruktuuri ja praktikasse.	0.22	4415
14_EKKA11	Armeenia ülikooli (Haybusak University) institutsionaalne akrediteerimine	Vastavalt Euroopas kokku lepitud piiriülese kõrghariduse kvaliteedi hindamise põhimõtetele viib EKKA läbi institutsionaalse akrediteerimise Armeenias Haybusaki ülikoolis. Projekt käivitub 2018. aasta septembris eneseanalüüsi koolitusega ning lõpeb jaanuaris 2020 EKKA hindamisnõukogu otsuse vastuvõtmisega. Projekti kogumaksumus 55 000 eurot. Alanevad tegevused: 1) eneseanalüüsi koolituse läbiviimine 2) hindamiseksperitide koolitamine koostöös Armeenia agentuuriga 3) hindamiskülastuse läbiviimine 4) hindamisaruande koostamine ja avalikustamine 5) järeltegevused Tegemist on esimese katsega ("piloodiga") testida Eestis kehtestatud standardeid väljaspool Eesti piire.	0.2	8298
19_HARA1	Asenduskodulaste kõrgharidusstipendiumi väljaandmine	Stipendiumi eesmärk on toetada asendushooldusel viibinud või eestkostja peres elanud üliõpilaste kõrghariduse omandamist. Stipendiumi saab taotleda õppimiseks täiskoormusega õppekavadel rakenduskõrgharidus-, bakalaureuse-, magistri- ning bakalaureuse- ja magistriõppe integreeritud õppes. Üks taotlusvoor aastas, kõik nõuetelevastavad taotlused rahuldatakse. 33 taotlust ja toetust	0.16	4557
24_HARA6	Hõimurahvaste programmi stipendiumi väljaandmine	Archimedes poolt elluviidava riikliku stipendiumiprogrammi eesmärgiks on toetada Eesti kõrgkoolides täiskoormusega õppivate uurali põlisrahvaste üliõpilaste õpinguid. Stipendiumi taotlemine toimub läbi kõrgkoolide. Stipendiumi saajate arv 2018. a 6 (lisaks 5 akadeemilisel puhkusel viibijat)	0.16	4599

34_HARA16	Euroopa Komisjoni ning Haridus- ja Teadusministeeriumi tunnustuse „Euroopa keeleõppe tunnuskiri“ väljaandmine	Euroopa keeleõppe tunnuskirja eesmärk on innustada uusi algatusi keelte õpetamise ja õppimise valdkonnas; tunnustatakse uusi keelte õpetamise meetodeid; suurendatakse teadlikkust piirkondlikest ja vähemuskeeltest. Sihtasutus Archimedes korraldab Keeleõppe tunnuskirja konkursi, valib välja tunnustatavad, annab tunnustused üle. 2018-2019 konkursid on läbi viidud. 2018. a esitati 9 taotlust, tunnustuse sai 3. 2019. a esitati 21 taotlust, tunnustuse sai 3.	0.15	4573
43_SANA5	Programm Hooliv klass	„Hooliv klass“ on 2014. aastal välja töötatud sekkumisprogramm, mis loodi Eesti Noorsootöö Keskuse ettepanekul ja eelarvelisel toel, Archimedes noorteagentuuri ja noortevaldkonna koolitajate koostöös. Programm pakub igal aastal 10. klassile ja kooli tugimeeskonnale (klassijuhataja, juhtkond, aineõpetajad, tugispetsialistid ja noorsootöötaja) koolitusi. Programm koosneb koolitajate koolitusest, kahest täiskasvanute (õpetajad, noorsootöötajad) koolitusest ja ühest koolitusest noortele (igale klassile eraldi koolitus). Koolitustele eelnevalt ja järgnevalt uuritakse programmi tulemusi ja mõju. Programm keskendub tervele klassile ja rõhk on meeskonna liikmete tugevusel ja omavahelisel hoolivusel. Programm rajaneb usul, et kiusamiskäitumise ennetamiseks ja muutmiseks on oluline luua klassis positiivne hooliv õhkkond, andes seejuures vastutuse hoolivuse hoidmise eest võrdselt nii õpilastele kui õpetajatele ja arendada noorte sotsiaal-emotsionaalset kompetentsi.	0.1	5135
01_AR1	Projekt "Horisondi taga – toetades Ukraina TAI süsteemi (10.2018– 09.2020)"	Projekti viivad läbi ETAg ning Archimedes. Projekti perioodil keskendutakse kolmele tegevusvaldkonnale: a) valdkondlike ministeeriumite kaasamine TjaA kujundamisse ja planeerimisse – teadusnõunike institutsiooni ning EL partnerluste strateegilise raamistiku tutvustamine ning lähteülesande koostamine; b) vastutustundliku teaduse ja innovatsiooni (RRI) printsiipide tutvustamine ja kaardistamine; c) EL raamprogrammi tugistruktuuri nõustamine. Archimedes on tegevusvaldkond b põhitäitjaks. Ülesandeks on sihtrühma võimekuse tõstmine ning Eesti parimate praktikate ülekanne.	0.08	5620
31_HARA13	Õpetajakoolituse stipendiumi väljaandmine	Stipendiumi eesmärk on väärtustada õpetajaks õppimist, tunnustada õpetaja kutset Eesti ühiskonnas ning seeläbi suurendada õpetajakoolituse erialadele kandideerijate ja õpetajakutse omandajate arvu Stipendiumi saajate arv 2018. a. 100	0.035	1325

Allikas: Archimedes, autorite arvutused

Lisa 3. ENTK teenused

Tabel 78. ENTK pakutavad teenused ja täistööajale taandatud töötajate arv ning tööjõukulu 2019. a

Nr	Teenuse nimetus	Protsessid	Töötajate arv	Tööjõukulu
1	Noorte poliitika kujundamises osalemine ja selle elluviimise korraldamine	<ol style="list-style-type: none"> Noortevaldkonna arengukava (NS) ENTK tegevuste analüüs; Poliitikaindikaatorite täitmise seire, NS raames; Ühendprogrammide elluviimine ja koostöö ministriumite ning allasutustega; Noorte ja teiste noortevaldkonna osapoolte kaasamise korraldamine ning noortega konsulteerimine; EL noortepoliitika seire korrespondendi kohustuste täitmine; EN noortevaldkonna korrespondendi kohustuste täitmine; EL noortestrategiega elluviimise sisendi koondamine 	2.27	70826
2	Noorsootöö arendamine ja korraldajate toetamine	<ol style="list-style-type: none"> Nutika noorsootöö rakendamine; Koolikeskkonnas toimuva noorsootöö arendamine, sh MFÕ ja FÕ koostöö praktikad; Huvihariduse arengu toetamine; Väliskoostöö ja noortevaldkonna korraldusest ning arengutest informeerimine; Noortevaldkonna turundus; Noorsootöötajate koolitusvajaduse analüüs ja koolituspakkumise korraldamine; Noortelaagrite tegevuse kvaliteeti tagamine; Uute avalike teenuste ja tegevuste algatamine, ülevaatamine ja hindamine 	9.3	290455
3	Noorte otsustes osalusvõimaluste arendamine ning pakkumine	<ol style="list-style-type: none"> Osalusvõimaluste pakkumine (KOV spetsialisti ja noorte teavitamine, nõustamine ja toetamine noorte volikogude käivitamisel ja käimashoidmisel); Noorte osalusvõrgustiku ja uute osalusvormide toetamine (noorte osalusfondi koordineerimine, teavitus- ja võrgustikusündmuste korraldamine, nõustamine); Noorte osalusteadlikkuse tõstmine (Noortepäeva korraldamine, teavitustegevus, uute tegevuste toetamine (nt valimisplatvorm), noortega konsultatsioonide läbiviimine) 	0.51	9858
4	Noorte ettevõtlikkuse arendamine ning omaalgatuslikeks tegevusteks võimaluste pakkumine	<ol style="list-style-type: none"> Noorte omaalgatuslike tegevuste toetamine kohalikul tasandil (Nopi Üles projektifond) (noorte nõustamine/mentorlus, koolitamine, toetamine, KOV spetsialistide nõustamine); Noorte projektikonkurssi Ideeviit korraldamine (mentorite koolitamine, noorte nõustamine/mentorlus, noorte projektide toetamine) 	0.25	8030
5	Noorte tööeluga kokkupuute suurendamine	<ol style="list-style-type: none"> Noorte kogukonnapraktika teenuse pakkumine (teenuse korraldamine, uute koolide ja vabaühenduste leidmine, juhendamine, noorte praktikakorralduse toetamine (praktikapäevik, infotunnid jms), teavitustegevuste korraldamine); Noorte siseriikliku vabatahtliku tegevuse korrastamine ja teenuse arendamine (noorte 	1.26	37387

		<p>vabatahtliku tegevuse võimaluste kaardistus - noore teekond, siseriikliku vabatahtliku teenuse prototüüpimine, võrgustiku koostöö edendamine jms);</p> <p>4. Noorte töökasvatustlike, ettevõtlikkust ja (sotsiaalset) ettevõtlust toetavate noorsootöö teenuste arendamine (võrgustiku koostöö korraldamine, seminaride läbiviimine, arendustegevuste planeerimine, heade praktikate jagamine, uute teenuste algatamine);</p> <p>5. Mobiilsete töötubade pakkumine metalli- ja puidutööstuse ametite tutvustamiseks;</p> <p>6. Virtuaalreaalsete töötubade pakkumine tervishoiusektori ametite turustamiseks;</p> <p>Interaktiivsete töötubade hankimine ja pakkumine noorsootöötaja ameti tutvustamiseks</p>		
6	Noorte tööhõivelisuse suurendamine	<p>1. Noortemaleva teenuse pakkumine (taotlusvooru korraldamine, malevakorraldajate nõustamine, malevateenuse arendamine, aruandluse korraldamine jms);</p> <p>2. Töösuve teenuse pakkumine (malevateenuse arendamine KOV-des, kus varasemalt puudub malevakorraldamise kogemus, hangete läbiviimine, malevakorraldajate arendamine ja toetamine)</p>	0.94	19980
7	Tervikliku noorteinfoteenuse pakkumine	<p>1. Riikliku noorteinfo teenuse kvaliteet ja võrgustiku arendamine (võrgustikku toetavate materjalide loomine, seminaride, koolituste korraldamine, noorsootöö nädala korraldamine, võrgustiku toetamine noorteinfo teenuse ja -töö korraldamisel kohalikul tasandil);</p> <p>2. Noorteinfo kättesaadavuse toetamine (noorteinfo meetodite ja kanalite arendamine (nt podcastid, veebiseminarid, uudiskiri, FB jms), noorteinfo portaali Teeviit sisuhaldamine ja arendamine, koostöösuhete arendamine, noorteinfo sündmuste korraldamine ja teavitustegevused (nt noorsootöö nädala raames tegevuste korraldamine noortele, töötoad, messide külastused jms);</p> <p>3. Euroopa Noorteinfo- ja Nõustamise agentuuri (ERYICA) võrgustikutöös osalemine, sh alates maist 2019 juhatuse tasandil. ERYICA tegevustesse panustamine ja võrgustiku tegevuste korraldamine ning riiklikul tasandil tegevuste koordineerimine ja ellu viimine. Nordic-Baltic noorteinfo koostöögrupis osalemine;</p> <p>4. Eesti noorteinfo arengute kajastamine ERYICA uudiskirjas;</p> <p>5. koolituste arendamine ja elluviimine.</p>	1.76	48920
8	Tugiteenuse pakkumine noortele, kes ei õpi, ei tööta, ega osale koolitustel (NEET-noorte tugiteenus)	NEET-noortele suunatud tugiteenuse pakkumine (mobiilse noorsootöö korraldamine, tugiteenuse pakkumise korraldamine, võrgustiku arendamine ja koostöö toetamine; teenuse pakkujate nõustamine, koolitamine, tugimaterjalid, logiraamat, uuringud ja analüüsid)	0.52	14267

9	Noorte seisundi ja noortevaldkonna kvaliteedi ning mõju hindamine, seisundi seire ja analüüs, noortevaldkonna seiresüsteemi arendamine ja rakendamine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Noorte olukorra ja probleemide seire ning arvamuste, vajaduste, hinnangute süsteemne kogumine ja esiletoomine ühiskonnas; 2. Noortevaldkonna olukorra kohta andmete kogumise süstematiseerimine ja nende andmete analüüsivõimekuse tõstmine; 3. Noorte ja noortevaldkonna olukorra analüüs ja arenguvajaduste määramine; 4. Mõjuhindamise instrumentide loomine, tutvustus ja rakendamine; 5. Hindamismudeli ja meetodika uuendamine; info ja teavitustegevus; 6. enese- ja välishindajate koolituste korraldamine; 7. KOVide hindamismeeskondade nõustamine; 	1.45	39882
10	Noorsootõtaja kutse andmine	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taotlusvoorude ettevalmistamine, väljakuulutamise; 2. info- ja teavitustegevused; 3. dokumentide menetlemine; 4. taotlejate nõustamine; 5. hindamiste korraldamine ja läbiviimine; 6. kutsekomisjoni töö korraldamine, koosolekute läbiviimine; 7. otsuse kohta teadete väljastamine; 8. vaiete menetlemine; 9. tunnistuste sisestamine, vormistamine ja saatmine 	1.15	32234
11	Noorsootöö teenuse osutamine ja tugi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avatud noorsootöö olukorra (kitsaskohtade) analüüs ja teenuse eesmärkide elluviimist toetavate tegevuste/meetmete planeerimine (sh ENTK koostöö väliste partneritega); 2. Huvikoolide olukorra (kitsaskohtade) analüüs ja teenuse eesmärkide elluviimist toetavate tegevuste/meetmete planeerimine (sh ENTK koostöö väliste partneritega); 3. Laagriteenuse olukorra (kitsaskohtade) analüüs ja teenuse eesmärkide elluviimist toetavate tegevuste/meetmete planeerimine (sh ENTK koostöö väliste partneritega); 4. Rahvaskaaslaste programmi teenuse olukorra (kitsaskohtade) analüüs ja teenuse eesmärkide elluviimist toetavate tegevuste/meetmete planeerimine (sh ENTK koostöö väliste partneritega); 5. Projektikonkursside planeerimine, infopäevade ja hindamiskomisjoni töö korraldamine, heade praktikate levitamine 	1.33	37599
12	Kohaliku tasandi noorsootöö korraldajate nõustamine noorsootöö planeerimisel ja korraldamisel	<ol style="list-style-type: none"> 1. Omavalitsuste noorsootöö olukorra ja arenguvajaduste kaardistamine ning teenuse eesmärkide elluviimist toetavate tegevuste/meetmete planeerimine ja analüüs; 2. Kohaliku tasandi (sh omavalitsuste ülesed) koostöövõrgustike kujunemise ning võrgustikutöö edenemise toetamine; 3. Heade praktikate levitamine omavalitsuste ülese noorsootöö korralduse toetamiseks; 4. Teenuse sisust lähtuv suhtlus teenuse sihtrühmaga (omavalitsuste personaalne ja juhtumipõhine nõustamine ning analüüs, tegevuste seire, omavalitsuste 	2.75	77586

		ühistegevuskavade elluviimise nõustamine, lahenduste leidmise toetamine, ellu viidud tegevuste mõju analüüs. Infopäevade/seminarid sisuline läbiviimine, juhendmaterjalide koostamine.		
13	Riikliku huvihariduse ja -tegevuse toetuse tõhus kasutamine ja tulemuste analüüs (sh avalikkuse teavitamine tulemustest)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Toetuse kasutamiseks planeeritud tegevuste (toetuse kasutamisele eelnenud olukord) ja tulemuste analüüs. Teenuse eesmärkide elluviimist toetavate tegevuste/meetmete planeerimine ja analüüs; 2. Toetuse kasutamise tulemuste avalikustamine. Avalikkuse, sihtrühma ja erinevatele huvirühmadele suunatud teavitustegevus. Heade praktikate/näidete levitamine; 3. Kava ning tulemuste esitamiseks veebikeskkonna arendamine; 4. Teenuse sisust lähtuv suhtlus teenuse sihtrühmaga (omavalitsuste personaalne ja juhtumipõhine nõustamine, lahenduste leidmise toetamine, toetuse väärkasutamise ärahoidmine jms). Infopäevade, koolituste, seminaride korraldamine, juhendmaterjalide koostamine 	2	56296

Allikas: ENTK