



SIHTASUTUS

Kutsekoda



HARIDUS- JA
TEADUSMINISTEERIUM



Euroopa Liit
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti
tuleviku heaks

Tööjõuvajaduse seire- ja prognoosisüsteem OSKA

Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: avalik haldus

Uuringu terviktekst

Tallinn 2020

Kutsekoda

Koostajad: Katrin Pihl ja Siim Krusell, SA Kutsekoda

Retsensendid: Rauno Vinni, Ivi Lillepuu, Raido Roop, Kristiina Tõnnisson, Meelike Palli ja Jan Trei

Akadeemiline toimetaja: Olav Aarna, SA Kutsekoda

Keeletoimetaja: Kristel Ress, OÜ Päevakera

Täname avaliku halduse alavaldkonna eksperdikogu liikmeid: Külli All, Haridus- ja Teadusministeerium; Külli Friedemann, Eesti Haigekassa; Agne Kiik, Riigikantselei; Tavo Kikas, Raplamaa Omavalitsuste Liit; Margit Kirs, Tallinna Tehnikaülikool; Annika Kitsing, Maanteeamet; Inna Laanmets, Vabaühenduste Liit; Evelin Loman, Välisministeerium; Sulev Lääne, Tallinna Ülikool; Mailis Neppo, Kaitseministeerium; Allan Padar, Haridus- ja Teadusministeerium; Kristiina Palm, Eesti Töötukassa; Peep Peterson, Eesti Ametiühingute Keskliit; Kaire Raasik, Statistikaamet; Raido Roop, Rahandusministeerium; Leno Saarniit, Tallinna Tehnikaülikool; Häli Siimaste, Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus; Mihkel Solvak, Tartu Ülikool; Eve Tobias, Harku Vallavalitsus; Monika Vapra, Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium; Leho Verk, Maaelu Edendamise Sihtasutus

Täname uuringu valmimisele kaasaaitamise eest: Meelike Palli, Välisministeerium; Silvi Ojamuru, Raplamaa Omavalitsuste Liit; intervjuueeritud, retsensendid jt valdkonna esindajad

Rakendusuuringu on valminud „Ühtekuuluvuspoliitika fondide rakenduskava 2014–2020“ prioriteetse suuna „Prioriteetne suund 1: ühiskonna vajadustele vastav haridus ja hea ettevalmistus osalemaks tööturul“ ELi vahendite kasutamise eesmärgi 5: „Õpe kutse- ja kõrghariduses on suuremas vastavuses tööturu vajadustega“ meetme „Õppe seostamine tööturu vajadustega“ tegevuse „Tööjõuvajaduse seire- ja prognoosisüsteemi loomine“ ehk OSKuste Arendamise koordineerimisüsteemi loomine (edaspidi OSKA) eesmärkide elluviimiseks ja tulemuste saavutamiseks

Väljaandja: SA Kutsekoda

Autoriõigus: SA Kutsekoda, 2020

Eessõna

Nii Eesti julgeolek, rahvusvaheline maine, sotsiaal-majanduslik turvalisus ja hariduselu kui ka paljude teiste valdkondade edukus sõltub suuresti avaliku sektori võimekusest. Eesti riiki ja inimesi peavad teenima parimad spetsialistid ja professionaalid ning seepärast on tarvis edendada avaliku halduse valdkonna haridust. Riik ja kohalikud omavalitsused on tööandjad nagu kõik Eestis tegutsevad ettevõttedki. Iga organisatsiooni soov on saavutada tulemusi ja muuta midagi paremaks. Soovitud ja kasulike tulemiteni on võimalik jõuda ainult heade töötajatega.

Riik ja omavalitsused peavad vastutama meie omariikluse eest ning sealjuures pakkuma maailma parimaid avalikke teenuseid. Inimesed on üha teadlikumad ning nõuavad oma riigilt aina rohkem ja paremat kvaliteeti: arstiabi peab olema kättesaadav ja maailmatasemel, teed ja tänavad peavad olema siledad ja hooldatud, toidupoes ostetud kala ei tohi sisaldada baktereid, mis on väikelastele eluohtlik, sõiduki peab saama registreerida arvutiekraani taga ja loetud minutitega, naabrite peretülile peab politsei reageerima kiiresti, et pere saaks magada ning hommikul saaksid lapsed minna lasteaeda ja kooli. Seda nimekirja võiks jätkata lehekülgede kaupa. See kõik on õige ja sellised ootused peavadki elanikel oma riigile olema, sest riik on inimeste jaoks, kuid riik vajab selleks tuge: häid töötajaid.

Maailm muutub väga kiiresti – mitte enam kümnendite ja aastate, vaid kuude, nädalate ja päevadega. Hea näide on 2020. aasta septembris endiselt kestev kriis, mille põhjus on koroonapandeemia. Organisatsioonid peavad olema kiired ja paindlikud, et kohaneda muutustega.

Peale kriiside mõjutavad meid tehnoloogiatrendid ja ümbritsev keskkond. Rääkima on hakatud digi- ja rohepöördest, mis kahtlemata seab suuna ka avaliku halduse valdkonna erialadele. Avaliku sektori töökohtadel ei ole valdavalt enam võimalik saada hakkama kehvade digioskustega. Üks suur eesmärk, mille toob esile siinne OSKA avaliku halduse valdkonna uuringuaruanne, on digilõhe ületamine ja uute oskuste lõimimine õppekavadesse. Avaliku sektori töötajad peavad mõistma, kuidas infosüsteemid toimivad ning kuidas neid arendatakse ja kavandatakse, aga ka seda, mis on kratid ning kuidas muuta nende abil avalike ülesannete täitmine tõhusamaks ja mõjusamaks. Avaliku sektori juhid peavad oskama seda kõike juhtida ja suunata. See on keeruline ülesanne ka riigi personalipoliitika korraldajatele.

Tervikuna on avalikus sektoris puhtalt avaliku halduse spetsiifilisi ametikohti vähem, kui arvatakse. Tarvilik on eelkõige erialane haridus, näiteks vajatakse selliseid töötajaid nagu keskkonnaspetsialist, veterinaar, finantsspetsialist, hankejurist, dokumendihaldur, andmeanalüütik, päästja, vangivalvur, keeletolmetaja, personalijuht, kopteripiloot ja kohtuarst. Kuid väga tähtis on see, et neil töötajatel oleks ka avaliku halduse spetsiifilisi lisateadmisi või lausa läbitud selle ala tasemeõpe, näiteks teise kõrgharidusena. Siiski leidub näiteks ministeeriumites, Riigikantseleis ja põhiseaduslikes institutsioonides ka puhtalt avaliku halduse tasemeõppe erialade ametikohti.

Arendades avaliku halduse erialasid, tuleks tulevikku silmas pidades pöörata tähelepanu üldoskuste arendamisele, sest need käivad tänapäeva trendidega kaasas. Sellised oskused on andmete analüüs ja tõlgendamine, projektijuhtimine, teenusedisain, protsessipõhine mõtlemine, andmekaitse ja küberturvalisus, infosüsteemide arendus ja nn targa tellija rolli täitmine ning kommunikatsioon ja meedia-suhtlus. OSKA uuringuaruannet koostades jõudsimme eksperdikogu arutelude tulemusel tõdemusele, et

tasemeõppe kõrval tuleb arendada ka täienduskoolitust, näiteks moodulõppena. Avaliku halduse erialad on tihtipeale sellised, kuhu tulevad juba töötavad inimesed ennast täiendama, sh kaugõppena ja õhtuse õppena.

Tulevikku vaatav ning tuleviku tööjõu- ja oskuste vajadust prognoosiv OSKA süsteem on igati väärt algatus. Järgnevatel lehekülgedel esitatud ülevaated ja analüüsid annavad hea tunnetuse selle kohta, millises mahus ja milliseid oskusi nõuab tulevik riigiasjade korraldajatelt.

Avatud, läbipaistva ja oskusliku avaliku teenistuse ning riigivalitsemise nimel



Raido Roop
Rahandusministeeriumi
riigihalduse ja avaliku
teenistuse osakonna
juhataja

Sisukord

Eessõna.....	3
Lühendid.....	7
Lühikokkuvõte	8
Sissejuhatus.....	12
Metoodika	13
1. Valdkond ja põhikutsealad	18
1.1. Avaliku halduse valdkonna olemus ja määratlus uuringus	18
1.2. Põhikutsealade määratlus	19
1.3. Põhikutsealade kirjeldus.....	22
2. Valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadust mõjutavad trendid, uuringud ja arengukavad	34
2.1. Trendid ja mõjurid	34
2.2. Riigi strateegiad, arengudokumendid, õigusaktid ja valdkonna uuringud.....	47
2.3. Võimalikud tulevikuametid	54
2.4. Lühikokkuvõte	55
3. Valdkonna oskuste vajadus	57
3.1. Põhikutsealade arendamist vajavad ja kasvava tähtsusega oskused.....	57
3.2. Lühikokkuvõte	66
4. Valdkonna tööjõuvajaduse ja hõive prognoos	68
4.1. Hõivatute profiil, hõivet mõjutavad tegurid ja koondhinnang	69
4.2. Tööjõuvajaduse prognoos järgnevateks aastateks	84
4.3. Lühikokkuvõte	84
5. Valdkonna koolituspakkumine ja selle vastavus tööjõuvajadusele	85
5.1. Avaliku halduse haridust andvad kõrgkoolid	86
5.2. Tööjõuvajaduse ja koolituspakkumise võrdlus	98
5.3. Õppe kvaliteet ja arenguvajadused	100
5.4. Lühikokkuvõte.....	109
6. Uuringu järelused ja ettepanekud	110
6.1. Õppe sisu ja töötajate oskused.....	110
6.2. Õppekohtade arv ja täienduskoolituspakkumine	112
6.3. Üldised valdkonnaga seotud ettepanekud ja tähelepanekud	114
Kasutatud allikad	116
LISA 1. OSKA põhiterminid	123
LISA 2. Analüüsitud õppekavad	126
LISA 3. Intervjueeritud eksperdid	128

LISA 4. Avaliku halduse alavaldkonna eksperdikogu liikmed	130
LISA 5. Eksperdiintervjuu kava	131
LISA 6. Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi asendusvajaduse prognoosi metoodika ..	133

Lühendid

AH – avalik haldus

BA – bakalaureuseõpe

EAS – Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus

EKKA – Eesti Kõrg- ja Kutsehariduse Kvaliteediagentuur

EL – Euroopa Liit

EMTAK – Eesti majanduse tegevusalade klassifikaator

ETU – Eesti tööjõu-uuring

HTM – Haridus- ja Teadusministeerium

ISCO – ametite klassifikaator

KOV – kohalik omavalitsus

MA – magistriõpe

MKM – Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium

OSKA – tööjõu- ja oskuste vajaduse seire- ja prognoosisüsteem

REL 2011 – rahva- ja eluruumide loendus 2011

VEK – valdkonna eksperdikogu

Lühikokkuvõte

OSKA avaliku halduse valdkonna uuringus otsiti vastust küsimusele, milline on valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadus lähema kümne aasta jooksul, ning esitatakse ettepanekud, kuidas seda vajadust täita. Lühikokkuvõttes on esitatud uuringu kõige olulisemad tulemused.

Uuringus kirjeldatakse **avaliku halduse valdkonna** põhikutsealade tööjõu- ja oskuste vajadust. Avalik haldus on osa avalikust sektorist ning eristub muudest majandusvaldkondadest õigusaktidega määratletud ülesannete ja funktsioonide poolest. Samal ajal on see mõtteliselt osa kõigist valdkondadest. Muu hulgas on avalik haldus osa sotsiaal- või transpordivaldkonnast, kus tal on kindel, ülesannetega piiritletud roll. Näiteks võib siin tuua Sotsiaalministeeriumi ja Maanteeameti.

Avaliku halduse valdkonnas on 16 põhikutseala ning need jagunevad omakorda juhtide, sisuspetsialistide ja tugispetsialistide tasandiks. Kokku on põhikutsealadel hõivatuid hinnanguliselt 25 000. Enim on hõivatuid üldiste tugiteenuste, sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonna põhikutsealadel ning majanduse, transpordi ja energeetika põhikutsealal.

Avaliku halduse valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadust mõjutavad tulevikus trendidest enim sotsiaaldemograafilised muutused (sh poliitilised otsused ja õigusaktid), tehnoloogia areng ja innovatsioon, töövormide ja -kultuuri teisenemine, üleilmastumine ning keskkond ja kliima.

Nii rahvusvaheliste uuringute alusel kui ka intervjuueeritud ekspertide hinnangul võib väita, et lähikümnendi üheks suurimaks ülesandeks avalikus halduses kujuneb **uute teenuste väljatöötamine ja pakkumine ning olemasolevate kohandamine rahvastikutrendide mõjul**. Seepärast on näha ette, et suureneb vajadus ametikohtade ja oskuste järele, mis on seotud isiklikku suhtlust eeldavate teenustega (nt hoolekandeteenustega), aga kasvab ka nende ametikohtade arv ja vajalike oskuste tase. Valdkond seisab üha enam küsimuse ees, **kuidas tagada avalikud teenused** olukorras, kus inimesed ei ole seotud ainult ühe geograafilise piirkonnaga ning teenuse osutamise ja rahastamise senised mudelid enam ei toimi. Selgus, et nii, nagu riigiasutustes konsolideeritakse tugifunktsioone, tuleks seda teha ka kohalikul tasandil, sest see aitab tööjõuvajadust mõnevõrra vähendada.

Tehnoloogia areng aitab samuti avalikus halduses võimalikku tööjõuvajadust vähendada ja suunata seda suuremat lisaväärtust loovate ülesannete täitmisse. Esmajoones puudutab see andmete käitlemist ja analüüsi, mis seab suuremad nõudmised avaliku halduse juhtidele, sest neil on tähtis osa trendidega seotud muudatuste algatamisel, eestvedamisel ja rakendamisel. Tehnoloogilised täiustused ei asenda aga loovmõtlemist ega inimestega suhtlemist. Seetõttu mõjutab tehnoloogia selliste tööülesannetega inimeste hõivet vähem, ent ennekõike tugispetsialistide hõivet märgatavalt rohkem.

Kokkuvõttes on peamiste suundumuste mõju avalikus halduses kahesuunaline: ühelt poolt soovitakse hõivatute arvu vähendada, ent teiselt poolt viivad vastupidise tulemuseni regulatiivsuse kõrge taseme püsimine, samuti funktsionaalsuse ja teenuste mahu säilitamine ning soov nende kvaliteeti parandada. Arvestades, et seni on avalikus halduses hõivet mõnevõrra siiski suudetud vähendada, võib sama oodata tulevikult.

Avalikus halduses hõivatute arv väheneb 2027. aastaks prognoosi järgi ligikaudu 4%, st u 1000 hõivatut võrra.

- Hõive- ja tööjõuvajaduse prognoos on tehtud, arvestades mitmesuguste tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid.
- Hõivatute arv **kasvab keskmiselt** sotsiaalvaldkonna, töö ja tervishoiu ning IT ja andmekaitse põhikutsealadel. **Vähesel määral suureneb** hõive kommunikatsiooni ning välis- ja julgeolekupoliitika põhikutsealadel.
- Hõivatute arv **kahaneb keskmiselt** üldiste tugiteenuste ning ehituse ja maakorralduse põhikutsealadel. **Vähesel määral kahaneb** hõive õiguse, rahanduse, maksunduse ja statistika, põllumajanduse ja maaelu ning majanduse, transpordi ja energeetika põhikutsealadel.
- Hõivatute arvu **stabiilseks jäämist** on oodata kultuuri ja spordi, hariduse ja noorsootöö ning keskkonna põhikutsealadel.
- Iga-aastane asendusvajadusest ja hõive kasvust/kahanemisest tingitud tööjõuvajadus on valdkonnas umbes 400 uut, peamiselt kõrgharidusega koolilõpetajat.
- Tööjõuvajadus, mille määramisel on peale hõive kasvu või kahanemise arvestatud ka asendusvajadusega, on suurim sotsiaalvaldkonna, töö ja tervishoiu põhikutsealal, järgnevad IT ja andmekaitse ning haridus ja noorsootöö.

Avaliku halduse õppe lõpetanute arv on viimasel kolmel aastal olnud suhteliselt stabiilne ja väiksem kui viis aastat tagasi.

- Siinses uuringuaruandes on analüüsitud õppekavu, mille alusel lõpetajad võiksid pärast lõpetamist **ühe peamise töökohana** asuda tööle AH valdkonda.
- Analüüsis nimetatakse analüüsitavaid õppekavu ja õpet **tinglikult katusnimetusega avaliku halduse hariduseks**.
- Õppekavade sisu ja ka rõhuasetused on ülikooliti mõnevõrra erinevad. Näiteks on ühed õppekavad keskendunud pigem rahvusvahelistele suhetele või laiemale teoreetilisele vaatele, teised aga praktilisemale halduskorraldusele.
- Vähenenud on eelkõige bakalaureuseõppe lõpetajate arv, samal ajal kui magistriõppe lõpetajate arv on mõnevõrra kasvanud.
- 2019/2020. õppeaastal oli juba **iga kolmas** avaliku halduse haridust omandav üliõpilane välispäritolu. Eesti päritolu üliõpilastest oli vähemalt 30-aastaseid ligikaudu kolmandik kõigist avaliku halduse hariduse üliõpilastest, kuid **magistriõppes oli neid üle poole**.

Enamik avaliku halduse hariduse omandanutest pole asunud tööle avaliku halduse valdkonda.

- OSKA avaliku halduse valdkonnas töötas 2019. aastal 30% neist, kes olid aastail 2006–2019 lõpetanud õpingud avaliku halduse hariduse õppekava alusel.
- Kokku töötas avaliku halduse valdkonnas ligikaudu 1200 inimest neist, kes olid aastail 2006–2019 omandanud avaliku halduse hariduse. Samade aastate kõigist lõpetanutest, kes on praegu avalikus halduses hõivatud, moodustavad avaliku halduse hariduse omandanud üsna väikese osa (7%).

- Lähiaastatel on avaliku halduse valdkonda uue tööjõuna oodata umbes **120** avaliku halduse haridusega kõrgkoolilõpetajat, viimase kolme aasta keskmisena on neid aga **150**. Keskmiselt on igal aastal asunud valdkonda tööle **70** avaliku halduse hariduse lõpetanut.

Arvestades asjaolu, et seni avaliku halduse hariduse omandanutest töötab ainult kolmandik OSKA avaliku halduse valdkonnas, samuti tööandjate eksperdihinnanguid, ei pruugi kõigile avaliku halduse hariduse omandanutele jaguda erialast rakendust.

- Valdavalt leidsid tööandjad, et avaliku halduse haridus ei pruugi anda võrreldes teiste kandidaatidega värbamisel eeliseid ja eriti kohalikud omavalitsused eelistavad erialase, näiteks sotsiaaltöö- või keskkonnaharidusega kandidaate.
- Selge nõudlus **ainult avaliku halduse hariduse** järele on ekspertide sõnul suhteliselt väheste ametikohtade puhul, eelkõige nende puhul, mis eeldavad n-ö suure pildi nägemist.
- Kui kaaluda konsolideerumist või õppekavade arvu vähendamist, tuleb arvestada, et ülikoolid on spetsialiseerunud oma niššidele **ja eestikeelseid õppekavu on suhteliselt vähe**.
- Ekspertid leidsid, et sageli jäävad üksnes erialase haridusega juhid ja spetsialistid hätta, sest neil pole teadmisi ühiskonna toimimisest, riigihaldusest ja selle protsessidest ning funktsioonidest. Seetõttu peeti sobivaks mudelit, mille puhul spetsialistid ja/või juhid täiendavad end avaliku halduse teadmistega (valdavalt magistriõppes), ning **teadmisi avalikust haldusest näevad tööandjad lisaväärtusena**.
- Avaliku halduse teemade õpet võiksid ülikoolid pakkuda senisest sagedamini moodulitena. Nii oleks erialaharidust omandavatel üliõpilastel võimalik omandada ka avalikus halduses töötamiseks vajalikke lisapädevusi.
- Kuigi avaliku halduse valdkond peaks olema selle hariduse omandanute jaoks põhiline töökoht, on neil ka muid rakendusvõimalusi, näiteks akadeemiline karjäär või töötamine rahvusvahelistes organisatsioonides.

Üleilmseid suundumusi ja valdkonna arengut arvestades muutuvad põhikutsealadel järjest olulisemaks järgmised valdkonnaülesed teadmised ja oskused:

- teadmised poliitikakujundamise protsessidest ja meetoditest, riigi struktuurist ja üldistest toimetamismehhanismidest, avaliku halduse eetikast ning korruptsiooniennetusest;
- põhiteadmised õigusest, mis väljendub oskuses lugeda seadusi ning valdkonda reguleerivate õigusaktide ning hankeprotsesside tundmises;
- projektijuhtimise oskused, sh projektiplaani koostamine, inimeste ja ressursside juhtimine, eelarvestamine, protsessijuhtimine, administreerimine ning enese- ja ajajuhtimine;
- arendus- ja järelevalveoskused;
- teenuste disainimise, arendamise ja analüüsimise oskused, sh nii kvalitatiivse kui ka kvantitatiivse andmeanalüüsi ja -käitlemise oskused;
- teadmised Euroopa Liidust ja õigusaktide vastuvõtmisest Euroopa Liidu tasandil;
- keeleoskus, sh inglise ja vene keel Eestis ning prantsuse keel välisteenistuses töötades;
- valdkondlikud info- ja kommunikatsioonitehnoloogia oskused, sh visuaalsete vahenditega esitlemise oskus, enda kursis hoidmine tehnoloogiliste trendidega ning teadmised küberturvalisusest.

Tööandjad ootavad üha suuremat valdkonnaülesust ja universaalsust, kuna tegevusvaldkonnad on aina rohkem üksteisega seotud ja läbivad ning selleks on vajalikud horisontaalsed ja mitmekesised oskused. Valdkonna arenguks tuleb tõsta ja arendada kõrgkoolilõpetajate ning valdkonnas juba aktiivsete töötajate järgmiste üldoskuste ja isikuomaduste taset:

- agiilsus ja paindlikkus, mis väljendub kiires olukorraga kohanemises ning probleemide lahendamisel uute lähenemisviiside katsetamises;
- enesejuhtimise ja -abi oskused;
- avaliku esinemise ja koosolekute juhtimise oskus;
- oskus eristada olulist ebaolulisest ja kriitiline mõtlemine;
- empaatiavõime;
- kirjalik ja suuline eneseväljendusoskus;
- strateegiline ja kontseptuaalne mõtlemine;
- head läbirääkimisoskused, oskus teha kompromisse, juhtida konflikte ja kaasata partnereid;
- koostöö- ja suhtlemisoskused;
- kiire kohanemis- ja õppimisvõime;
- innovaatus.

Sissejuhatus

Vabariigi Valitsus kiitis 2014. aasta veebruaris heaks tööturu vajaduste ja koolituspakkumise paremaks sidumiseks tööturu seire ja prognoosi ning oskuste arendamise koordinatsioonisüsteemi kontseptsiooni. Seda on lühidalt hakatud nimetama OSKA süsteemiks ehk OSKA-ks.¹ OSKA arendamist koordineerib SA Kutsekoda.

OSKA seob tööturu osaliste ekspertteadmise taseme ning täiendushariduse struktuuri, mahu ja sisu planeerimist toetavaks süsteemiks, toetab tööandjate ja õppeasutuste koostööd õppekavade arendamisel ning asja- ja ajakohase tööturuinfo jõudmist karjääriteenuste osutajateni. Selle saavutamiseks tehakse OSKA raames üksikasjalikud praegust ja tuleviku tööjõu- ja oskuste vajadust käsitlevad uuringud keskmiselt viie majandusvaldkonna kohta aastas.

Selles uuringuaruandes esitatakse OSKA avaliku halduse valdkonna (edaspidi: AH valdkond või valdkond) rakendusuuringu tulemused. **Uuringu eesmärk oli selgitada välja valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadus lähema kümne aasta jooksul ning esitada ettepanekud, kuidas seda vajadust täita.** Eesmärgi saavutamiseks kasutati nii kvantitatiivseid kui ka kvalitatiivseid uurimismeetodeid.

Töö- ja haridusvaldkonna ekspertide kaasabil sõnastati ettepanekud ja soovitusel, kuidas paremini siduda tööjõuvajadust ning koolituspakkumist. Ettepanekud on esitatud selleks, et muuta taseme-, täiendus- ja ümberõppe mahtu, õppe kvaliteeti ning oskuste omandamist mõjutavaid tegureid, samuti sihiga luua valdkonnast positiivne kuvand. Kuigi ettepanekud on sõnastatud tegevustena, pole tegu mitte rakenduskavaga, vaid soovustega, mille põhjal saavad osalised koostada oma tegevusplaani.

Ettepanekute täitmist seiratakse ja koos ekspertidega hinnatakse nende täitmist ka uuringu järel. Samuti vaadatakse koos ekspertidega üle tööjõu- ja oskuste vajaduse põhisuunad juhul, kui aja jooksul ilmneb olulisi tegureid ja mõjutajaid, mida uuringu kestel ei olnud võimalik ette näha. Näiteks võidakse seada eesmärgiks vähendada avaliku halduse töötajate arvu senisest suuremas mahus.

¹ Uuringuaruandes kasutatud OSKA põhiterminid koos seletustega on esitatud lisas 1.

Metoodika

OSKA valdkonnauuringute jaoks on töötatud välja ühtne metoodika, milles on määratud põhialused ja kirjeldatud tulemuste saavutamise teed. Metoodikaga saab lähemalt tutvuda aadressil <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2019/02/OSKA-metoodika-2.1-1.pdf>. Lähtudes avaliku halduse valdkonna eripärast erinevad siinse uuringu metoodika ja uurimisküsimused mõnevõrra seni kasutatud metoodikast ja uurimisküsimustest (vt ptk 1).

OSKA AH valdkonna tööjõu- ja oskuste vajaduse uuringu põhieesmärk on analüüsida ja prognoosida, kuidas muutub lähema viie kuni kümne aasta jooksul valdkonna põhikutsealade² hõive, tööjõuvajadus ja vajatavad oskused ning kas praegune **avaliku halduse hariduse** koolituspakkumine³ on selle ala tööjõu- ja oskuste vajadusega kooskõlas. Uuringu tulemusena pakutakse nii hariduse kui ka tööturu osalistele võimalikke arenguteid ja lahendusi, et muutuvatele vajadustele paremini vastata.

Uurimiseesmärgist lähtuvalt püstitati järgmised **uurimisküsimused**.

- Millisena nähakse valdkonna arengut lähema kümne aasta jooksul?
- Millised on valdkonna põhikutsealad?
- Kui palju vajatakse põhikutsealadel tööjõudu lähema viie kuni kümne aasta jooksul?
- Milliste oskustega töötajaid vajatakse lähema viie kuni kümne aasta jooksul?
- Milline on valdkonnas avaliku halduse hariduse koolituspakkumine?
- Kas valdkonna prognoositav tööjõuvajadus on kooskõlas avaliku halduse hariduse koolituspakkumisega?
- Mida muuta õppekorralduses, õppekavaarenduses, täiendusõppes ja koolituskohtade arvus, et täita valdkonna koolitusvajadus lähema kümne aasta jooksul?

Uuringu vahetulemusi valideeriti samm-sammult uuringu valdkonna eksperdikogus (edaspidi: VEK). Protsess oli kahesuunaline:

- 1) ühelt poolt vaatasid eksperdid üle ja kooskõlastasid uuringu vahetulemused;
- 2) teiselt poolt kasutati VEK-i arutelusid empiirilise materjali kogumiseks, mida tõlgendati ja analüüsiti samal ajal eksperdiintervjuudega, võttes arvesse konkreetse teema konteksti ja selle kohta kogutud taustamaterjale.

VEK-i arutelude käigus mitte ainult valideeritud vahetulemusi, vaid anti ka eksperdihinnanguid, mis kajastuvad uuringutulemustes. Peamised andmeallikad olid siiski eksperdiintervjuud, statistika, varasemad uuringud ja arengukavad, üleilmsed tulevikutrendide käsitletused ning muud asjakohased dokumendid.

VEK-i ülesanne oli toetada uuringumeeskonda⁴ kogutud info tõlgendamisel, valideerimisel ja järelduste tegemisel, sh

² Uuringuaruandes kasutatavad põhiterminid koos seletustega on esitatud lisas 1.

³ Silmas on peetud õppekavu, mille läbimise järel on peamine tööväljund avalik haldus. Nimetus *avaliku halduse haridus* on katusnimetus ning hõlmab politoloogiat, riigiteadusi jm. Edaspidi kasutatakse katusnimetusena vaatluse all olnud õppekavade kohta seda nimetust. Uuringus käsitletud õppekavade täpsem loetelu on esitatud lisas 2.

⁴ OSKA valdkonnauuringu meeskonna määratlus: <http://oska.kutsekoda.ee/oskast/oska-metoodika/>.

- hinnata, kuidas üleilmsed tulevikutrendid ja Eesti arengustrateegiad mõjutavad valdkonna võimalikku arengut ja tööjõuvajadust;
- hinnata, milliste oskustega töötajaid vajab valdkond lähiajal ja kümne aasta pärast;
- hinnata valdkonna koolituspakkumist ja sõnastada tööturu koolitustellimus;
- teha ettepanekuid tegevusteks, mis toetaksid tööturu vajadustest lähtuvat koolituskohtade kujundamist ja oskuste omandamist.

Jaauarist kuni septembrini 2020 toimus viis VEK-i koosolekut. Nende sisu oli järgmine.

1. 29.01.2020: ülevaade OSKA protsessist ja metoodikast, VEK-i tegevuskava, põhikutsealade määratlemine, üleilmsete tulevikutrendide mõju hindamine valdkonna tööjõu- ja oskuste vajaduse taustal.
2. 04.03.2020: põhikutsealade hõiveprognoos ja oskuste vajadus.
3. 03.06.2020: põhikutsealade tööjõuvajaduse ja hariduspakkumise võrdlus, põhisõnumite ja kitsaskohtade määratlemine.
4. 19.06.2020: põhisõnumite ja kitsaskohtade määratlemine, ettepanekute sõnastamine.
5. 08.09.2020: uuringutulemuste esitlemine.

Poolstruktureeritud **eksperdiintervjuud** (nii grupi- kui ka individuaalintervjuud) tulevikutrendide ning tööjõu- ja oskuste vajaduse teemal tehti ajavahemikul oktoober 2019 kuni märts 2020. Kokku intervjueriti 64 eksperti (vt lisa 4), kelle hulgas oli nii VEK-i liikmeid kui ka teisi asjatundjaid. Intervjueritavate valikul peeti silmas, et esindatud oleks parim teadmine ja kogemus tööjõu- ja oskuste vajaduse ning koolituspakkumise kohta. Eksperdiintervjuu kava on esitatud lisa 5. Intervjuude analüüsi tulemusi on kasutatud uuringu eri osade koostamisel. Intervjuud ja VEK-i arutelud salvestati ja transkribeeriti ning neid analüüsiti, kasutades programmi QDA Miner Lite.

Uuringus kasutati järgmist etapiviisilist lähenemist.

1. Koondati ja analüüsiti valdkonna ametialade kohta olevaid andmeid, et moodustada põhikutsealad. Vastuseid otsiti järgmistele küsimustele.
 - Kui palju inimesi ja millisel põhikutsealal töötab?
 - Millised on kahaneva/kasvava nõudlusega põhikutsealad?
- Vastuste leidmiseks intervjueriti koolide ja AH valdkonna organisatsioonide esindajaid, analüüsiti seniseid andmeid ja uuringuid valdkonna ametialade kohta. Tulemust valideeriti VEK-is.
2. Koguti ja analüüsiti infot valdkonna üldiste arengutrendide ja strateegilistes dokumentides⁵ kavandatud muutuste kohta. Vastuseid otsiti järgmistele küsimusele.
 - Milliseid muutusi on valdkonnas kavandatud?
 - Milliseid tehnoloogilisi (sh digiteerimisega kaasnevaid) muutusi on valdkonnas oodata?
 - Milliseid muutusi on valdkonnas oodata tehnoloogiatrendide ja strateegiliste arengukavade realiseerumisel?
 - Millised ootused kaasnevad nende muutustega tööjõuvajadusele ja tulevastele tööoskustele?

⁵ Valdkonna trendide ja arengudokumentide ülevaade on ptk-s 2.

Vastuste leidmiseks analüüsiti arengukavu ja valdkonna arengusuundi kirjeldavaid trende. Analüüsitulemusi valideeriti ja täiendati intervjuude raames ning VEK-is.

3. Koostati valdkonna põhikutsealade tööhõive- ja tööjõuvajaduse prognoos aastani 2027. Vastuseid otsiti järgmistele küsimustele.

- Milliseid on valdkonna arengut enim mõjutavad trendid?
- Milline on trendide mõju valdkonna tööjõuvajadusele?
- Milline on valdkonna hõive ja tööjõuvajaduse prognoos põhikutsealati aastani 2027?

Vastuste leidmiseks analüüsiti senistest andmestikest ja uuringutest pärit andmeid ning kasutati eksperdi hinnanguid.

4. Koguti ja analüüsiti eksperdi hinnanguid töötajate oskuste vajaduse kohta viie kuni kümne aasta perspektiivis. Vastuseid otsiti järgmistele küsimustele.

- Millised on oskused, mis on praegu ja viie kuni kümne aasta perspektiivis eriti olulised? Millised neist on praegusel töötajaskonnal ebapiisavad?
- Millised on oskused, mis on praegu olulised, kuid mille olulisus tulevikus kahaneb?

5. Hinnati AH valdkonna tööjõuvajaduse ja avaliku halduse hariduse koolituspakkumise vastavust. Otsiti vastuseid järgmistele küsimustele.

- Millistel tasemeõppekavadel koolitatakse avaliku halduse valdkonda töötajaid?
- Milline on viimase kolme aasta keskmine lõpetanute ja lähematel aastatel oodatava koolilõpetajate arvu võrdlus tööjõuvajadusega?
- Millised on hinnangud koolituspakkumise piisavusele tööjõuvajaduse katmiseks?

Tööjõuvajaduse ja -pakkumise võrdlemisel võivad ilmned varjatud takistused tööjõu järelkasvu tagamisel, kuna hoolimata koolituskohtade olemasolust ja koolitustegevuse näilisest vastavusest koolitusvajadusele on valdkonnas tööjõu- ja/või vajalike oskuste puudus. Sellist olukorda nimetatakse OSKA uuringus turutõrkeks. Turutõrke põhjuste uurimine eeldab lisaanalüüsi, et hinnata põhjalikumalt näiteks valdkonna arengusuundi, palgataset, töötingimusi, valdkonnasisest või valdkondadevahelist tööjõu mobiilsust, rännet, sisseastujate profiili, tasemeõppe lõpetanute asumist erialasele tööle ja võimalusi katta tööjõuvajadus täiendusõppe teel.

Tööjõuvajaduse arvestamine

Valdkonna vajadus uue tööjõu järele hõlmab OSKA prognoosis kahte tegurit: asendusvajadust ja kasvu-/kahanemisvajadust.

Asendusvajadus hõlmab tööjõudu, mida vajatakse vanuse tõttu tööturult lahkuvate töötajate asendamiseks. Andmete puudumise tõttu ei sisalda see näitaja teistesse sektoritesse suunduvat tööjõudu. **Kasvu-/kahanemisvajadus** lähtub põhikutsealadel hõivatute koguarvu prognoositavast suurenemisest või vähenemisest ning modifitseerib asendusvajadusest tulenevat uue tööjõu vajadust (st põhikutseala kasvamise korral on igal aastal vaja rohkem uusi töötajaid, kui pensionile siirdub, ja vastupidi).

Asendusvajaduse hinnangud on võetud Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi (MKM) prognoosimudelitest (vt lisa 6). Kasvu-/kahanemisvajadust analüüsides võeti arvesse intervjuudest ja VEK-ist pärit eksperdihinnanguid, valdkonna arenguperspektiive ja trende. Hõiveprognoosi seisukohast olid tähtsad ka valdkonnaülesed suundumused demograafilistest arengusuundadest kuni töö ja töövormide muutuseni, aga ka senised OSKA valdkonnauuringud.

Tööjõuvajadust mõjutab veel töötajate liikumine majandussektorite ja ametialade vahel, kuid seda tegurit ei ole andmete puudumise tõttu võimalik OSKA prognoosis arvestada. Vaikimisi on eeldatud, et mujale siirdunud saab asendada omakorda muudest sektoritest AH valdkonda suundujatega. Usaldusväärsete algandmete puudumise tõttu ei ole nõudluse ja pakkumise hindamisel rännet arvestatud. Rändestatistika on küll kättesaadav, kuid puudub küllaldane info riiki saabunute hariduse kohta.

Eraldi tuleb rõhutada seda, et valdkonna ja põhikutsealade tööjõuvajadus ei peegelda mitte kogu tööjõuvajadust, vaid **ennekõike uue tööjõu vajadust tasemeõppe lõpetajate puhul**.

Et hinnata avaliku halduse haridusega tööjõu vajadust, vaadati EHIS-e⁶ ning Maksu- ja Tolliameti andmetele tuginedes avaliku halduse õppekavade alusel hariduse omandanute tegelikku rakendumist AH valdkonnas. Mudelit tõlgendades tuleks siiski silmas pidada seda, et tegelikku rakendumist ei saa üheselt tõlkida tööjõuvajaduseks, mis võib olla tegelikust rakendumisest mõneti väiksem või suurem. Näiteks olukorras, kus valitseb töökäte puudus, leiavad rakendust ka need, kes turutasakaalu või tööjõupuuduse tingimustes tööle ei saaks. Samuti võib arvestatav osa hõivatutest olla avaliku halduse hariduse omandanud ajal, kui nad juba töötavad AH valdkonnas, olles varem omandanud muu eriala. Ligikaudu kolmandik avaliku halduse hariduse omandanuist on nimelt omandanud ka mõne muu eriala, valdavalt kõrghariduse tasemel.

Koolituspakkumise arvestamine

Koolituspakkumist hinnatakse kõrghariduses avaliku halduse haridust andvate õppekavade kolme viimase õppeaasta keskmise lõpetajate arvu ja lähiaastatel (järgmised üks-kaks aastat) lõpetajate prognoosi põhjal. Lähiaastate prognoositava lõpetajate arvu leidmiseks on kantud viimastel aastatel õppijate arvu muutus proportsionaalselt üle viimase kolme õppeaasta lõpetajate arvu keskmisele. Selline mudel eeldab ühtlast katkestamise määra.

Et vältida eri õppeastmete lõpetajate liitmisest tulenevat topeltarvestust kõrghariduses (nt magistriõppe (MA) lõpetajad on enne omandanud bakalaureusekraadi), on näitajate summeerimisel arvestatud võimalikke liikumisi õppeastmete vahel. Koolituspakkumine on läbi korrutatud 25–49-aastaste tööjõus osalemise määraga⁷ Eesti tööjõu-uuringu (ETU) andmetel.

Lisaks, kuna uuringud näitavad, et enamik välisüliõpilasi ei rakendu hariduse omandamise järel püsivalt Eesti tööturul, on seda arvestatud. Samuti ei ole koolituspakkumisse hõlmatud kõiki täiskasvanud üliõpilasi, kuna nad juba töötavad valdkonnas ja ei ole seega valdkonna vaates uus tööjõud. Samas ei ole täpseid andmeid, kui palju avaliku halduse õppekavade alusel õppijatest juba töötab valdkonnas ja

⁶ Eesti hariduse infosüsteem.

⁷ Tööjõus osalemise määr – tööjõu (hõivatud ja töötud) osatähtsus tööealise rahvastiku hulgas.

kui palju lõpetanud välisüliõpilasi siirdub valdkonda tööle. Nende koefitsientide määratlemiseks kasutati välisüliõpilaste töötamist⁸ ja täiskasvanud õppureid käsitlevaid uuringuid.⁹

6. Uuringu eri etappides kogutud materjalide põhjal sõnastati ettepanekud vajalike muutuste esilekutsumiseks, et täita valdkonna koolitusvajadus avaliku halduse hariduse järele aastani 2027. Vastuseid otsiti järgmistele küsimustele.

- Milline on avaliku halduse hariduse koolituspakkumine praegu?
- Millised on peamised soovitud tasemeõppe sisu ja korralduse kohta selleks, et rahuldada prognoositav tööjõu- ja oskuste vajadus (lõpetajate ja õppekavade arv ja sisu)?
- Millised on peamised soovitud täiendus- ja ümberõppesüsteemi kohta selleks, et rahuldada prognoositav tööjõu- ja oskuste vajadus?
- Millised on peamised soovitud haridussüsteemi kohta oskuste kvaliteedi parandamiseks?

Küsimustele vastamiseks kasutati eeskätt eelnevate uurimisküsimuste vastustes tehtud järeldusi, tasemeõppe kvaliteedi hindamise aruannete¹⁰ põhjal tehtud analüüsi tulemusi jm andmeid. Arendamist vajavate ja tulevikuoskuste kirjeldamisel ei ole taseme-, täiendus- ja ümberõpet üldjuhul eristatud.

⁸ <https://www.hm.ee/sites/default/files/uuringud/valisuliopilased.pdf> ja <https://archimedes.ee/infomaterjal/uuringud-ja-ulevaated/>.

⁹ https://epale.ec.europa.eu/sites/default/files/taiskasvanud_oppija_trykis_oige_isbnga_0.pdf.

¹⁰ Eesti Kõrg- ja Kutsehariduse Kvaliteediagentuuri andmebaas: <http://wd.archimedes.ee/andmebaas>.

1. Valdkond ja põhikutsealad

1.1. Avaliku halduse valdkonna olemus ja määratlus uuringus

Avalik haldus on osa avalikust sektorist ning eristub sisuliselt muudest majandusvaldkondadest õigusaktidega määratletud ülesannete ja funktsioonide poolest. Samas on see mõtteline osa kõigist valdkondadest, näiteks sotsiaal- ja transpordivaldkonnast, kus tal on kindel, ülesannetega piiritletud roll.

Avalik haldus on olemuselt täidesaatev ja seadusandlik riigivõim, mis keskendub riigi tegevuse korraldamisele. Avaliku halduse põhifunktsioonideks võibki pidada poliitikakujundamist ja õigusloomet, reguleerimist ja järelevalvet ning avalike ja tugiteenuste osutamist. Avaliku halduse teostaja võib olla keskvalitsus või muu avaliku võimu kandja, näiteks kohalik omavalitsus (KOV). Avalikku haldust võib mõista ka kui keskvalitsuse, maakonna ning valla või linna tegevust korraldavate institutsioonide süsteemi.

Hill ja Lynn¹¹ on toonud esile avaliku halduse erinevused võrreldes erasektoriga. Avalik haldus peab erinevalt erasektoriga tegutsema avalikes huvides ning lähtuma üldistest, sh ühiskondlikest ja demokraatlikest huvidest ja väärtustest, mitte mõne kindla rühma omadest või kasumile keskendunud eesmärkidest.

Kogu eespooltoodut saab pidada **avaliku halduse eripäradeks** võrreldes teiste OSKA uuringuvaldkondadega.

Uuringu valdkonna ja alavaldkondade määratlemiseks on kasutatud Eesti majanduse tegevusalade klassifikaatorit (EMTAK). Tinglikult on uuringu nimetus avaliku halduse valdkonna tööjõu- ja oskuste vajaduse uuring, kuid see nimetus on kokkuleppeline, sest ei kajasta kõiki avaliku halduse organisatsioone.

OSKA AH uuringu valdkonda ei kuulu nimelt hulk organisatsioone, mis põhimõtteliselt sobiksid uuringu fookusse ja on tegelikkuses osa avalikust haldusest. Selle peapõhjus on asjaolu, et neid alavaldkondi ja organisatsioone on juba analüüsitud teistes OSKA valdkonnauuringutes, näiteks siseturvalisuse ja õiguse uuringus. Näiteks ei ole siinses uuringus analüüsitud EMTAK-i tegevusalasid O8422 „Riigikaitse“, O8423 „Õiguskaitse ja kohtud“, O8424 „Avalik korrakaitse ja julgeolekuteenistused“ ning O8425 „Tuletõrje- ja päästeteenistus“. Lisaks ei hõlmata selle uuringuga tavaliselt avalikku sektorisse kuuluvaid haridus- ja kultuurivaldkonda, spordi- ja noorsootöösutusi, haiglaid jm.

OSKA AH valdkond moodustab seega ainult osa avalikust sektorist ja seal hõivatutest on arvestatud OSKA AH valdkonda ligikaudu viiendik.

Siiski hõlmab uuring enamiku organisatsioone, mis kuuluvad EMTAK-i tegevusala O84 („Avalik haldus ja riigikaitse“, „Kohustuslik sotsiaalkindlustus“) ja S94 („Organisatsioonide tegevus“) alla. Uuringu keskmes on ka avaliku halduse partnerorganisatsioonid (peamiselt vabaühendused, liidud, fondid ja sihtasutused).

¹¹ Hill, C., Lynn, L. 2009. Public Management: A Three Dimesional Approach. CQ Press.

EMTAK-i vaates sisaldab OSKA AH valdkond alljärgnevat.

- O841 „Avalik haldus ning majandus- ja sotsiaalpoliitika juhtimine“: siia kuulub avalik haldus (nt täidesaatev, seadusandlik, finantshaldus jne kõigil valitsustasanditel) ning järelevalve sotsiaal- ja majanduselu valdkonnas. Näiteks on siin jaotuses ministeeriumid ja riigiametid, aga ka valla- ja linnavalitsused, omavalitsuste liidud ning riigile või omavalitsustele kuuluvad sihtasutused.
- O8421 „Välissuhted“: siia kuulub Välisministeeriumi, diplomaatiliste üksuste ja konsulaatide tegevus ja haldus, samuti näiteks väliskaubanduse ning rahvusvaheliste rahandus- ja tehnikaalaste välissuhete juhtimine.
- O843 „Kohustuslik sotsiaalkindlustus“: siia kuulub riiklike sotsiaalkindlustusprogrammide finantseerimine ja haldamine ning haigus-, tööõnnetus- ja töötuskindlustus. Siin jaotuses on Sotsiaalkindlustusamet, Eesti Töötukassa ja Eesti Haigekassa.
- S9411 „Ettevõtjate ja tööandjate organisatsioonide tegevus“: siia kuuluvad ettevõtjate ja tööandjate organisatsioonid (organisatsiooni liikmete huvide esindamine ja propageerimine) ning kutseorganisatsioonide tegevus (kutseala esindajate kutsealaste huvide edendamine). Siin on hulk erinevaid organisatsioone, näiteks Eesti Kaupmeeste Liit, Eesti Toiduainetööstuse Liit, Eesti Väike- ja Keskliste Ettevõtjate Assotsiatsioon, Eesti Tööandjate Keskliit ning Mittetulundusühing Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustik.
- S9412 „Kutseorganisatsioonide tegevus“: siia kuuluvad loomeliitude tegevus ja organisatsioonid, mille liikmete huvi keskmis on kindel teadusharu. Ka siin on organisatsioonide nimekiri üsna pikk, sisaldades näiteks Eesti Kunstnike Liitu, Eesti Kirjastuste Liitu ja Eesti Keele Sihtasutust.
- S9420 „Ametiühingute tegevus“, st organiseeritud tööjõu ja töötajate liitude huvide propageerimine. Siin jaotuses on paljude elualade ametiühingud, aga ka Eesti Ametiühingute Keskliit.
- 9499 „Mujal liigitamata organisatsioonide tegevus“: siia kuuluvad kodanikuõiguste kaitse ja eestkostes, teatud elanikerühmade huvide kaitse ning piirkondlikku või kohalikku elu edendavad ühendused, noorte ja laste heaolu edendavad ühendused, rahvusvähemuste ühendused ja kultuuriseltsid, samuti keskkonna- ja looduskaitse, vaba aja veetmise, meelelahutuse ning kultuurilise tegevusega seotud ühendused. Näiteks kuuluvad siia paljude teiste organisatsioonide seas Eesti Muinsuskaitse Selts, Eesti Rahvuskultuuri fond, Eesti Lastefond ja Eesti Inimõiguste Keskus.

1.2. Põhikutsealade määratlus

OSKA uuringutes on **tööjõu- ja oskuste vajaduse analüüsi peamine ühik enamasti põhikutseala**, mis koondab sarnaste tööalaste oskuste ja haridusteedga ametialad. Ka siinses uuringus on analüüsiühik **põhikutseala**, mille moodustamisel on lähtutud nii töö sisust valdkondliku määratluse järgi, sarnastest kompetentsidest kui ka täidetavast funktsioonist.

Samas kuulub OSKA AH valdkonna ühe põhikutseala hulka **mõnevõrra rohkem ameteid** kui OSKA teiste valdkonnauuringute puhul. AH valdkonna analüüsivad põhikutsealad jagunevad juhtideks, eri valdkondade sisuspetsialistideks ja neid toetavateks tugispetsialistideks. Valdkond on mõneti tinglik

nimetus, kuna näiteks sotsiaalteemadega tegelevate spetsialistide puhul ei analüüsita mitte kõigi spetsialistide tööjõu- ja oskuste vajadust, vaid nende oma, kes on hõivatud **OSKA AH valdkonnas**. Näiteks kõigi sotsiaalvaldkonnas tegutsevate hõivatute tööjõu- ja oskuste vajadust analüüsiti OSKA sotsiaaltöö valdkonnauuringus, kuid seal ei käsitletud eraldi avalikus halduses töötavaid spetsialiste, kelle puhul võib AH valdkonna eripärade tõttu tööjõu- ja oskuste vajadus erineda.

Täpsemalt on põhikutsealasid, sh näidisametiteid, kirjeldatud alapeatükis 1.3. Valdkonna ja põhikutsealade eripäradest hoolimata on avaliku halduse põhikutsealade tööjõu- ja oskuste prognoosi kontekstis küllalt vajalik arvestada OSKA teiste valdkonnauuringute tulemusi.

Tavaliselt on OSKA uuringutes näidatud põhikutsealade seos ISCO ametite klassifikaatoriga. Selle uuringu puhul on seos pigem kaudne, sest valitud kontseptsioon võimaldab just valdkonna sisul põhinevat tööjõu- ja oskuste vajaduse prognoosi. Teine võimalus oleks olnud loobuda teemapõhisusest ning hinnata näiteks avalikus halduses töötavate keskastme või nooremspetsialistide hõive ja oskuste vajaduse muutust. Valdkonna eksperdid leidsid siiski ühiselt, et tööjõu- ja oskuste vajaduse prognoosi uuringutulemuste seisukohalt oleks selline lahendus vähese väärtusega ning eraldi sisupõhine tööjõu- ja oskuste vajaduse prognoos muudab uuringutulemused kasutatavaks ning annab infot edasisteks tegevusteks.

Analüüsis kasutatud hõivekontseptsioon tegi keerulisemaks nii seoste loomise ISCO ametite klassifikaatoriga kui ka hõivatute arvu leidmise. Näiteks ISCO 1112 („Kõrgemad valitsusametnikud“) või 2422 („Äri ja avaliku halduse tippspetsialistid“) seas võib leida tippspetsialiste, kelle töö sisu võib olla sotsiaal-, keskkonna- või majandusküsimused. Osaliselt läheb ISCO ametite klassifikaatori alusel ametite jaotus siiski kokku siinses uuringus kasutatud hõivekontseptsiooniga, seda eriti tugiteenuste ja juhtide puhul. Seepärast on enamikus OSKA uuringutes üks andmeallikaid hõivatute arvu määramisel REL 2011, mida MKM aasta-aastalt uuendab, ja ETU-I põhinev andmestik. Näiteks on omavahel üksüheselt seotud ISCO 2432 „Avalike suhete tippspetsialistid“ ning siinse uuringu hõivekontseptsiooni järgi „Kommunikatsiooni“ põhikutseala. Seega saadi MKM-i andmestikust vastav hõivatute arv.

Hõivatute arvu leidmiseks oli uuringu peamine andmeallikas hõiveandmestik valitsemisfunktsioonide klassifikaator COFOG järgi (ingl *classification of the function of government*), mille on välja arendanud Majanduskoostöö ja Arengu Organisatsioon (OECD) ning mis on kinnitatud standardina rahvamajanduse arvepidamises. Seda klassifikaatorit kasutatakse põhiliselt individuaalsete ja kollektiivsete lõpptarbimiskulutuste kindlakstegemisel. Peale selle võimaldab COFOG saada ajalise ülevaate valitsuse funktsioonide kulude suundumustest ja võrrelda valitsuste kulutusi riigiti.¹² Lisaks on hõivatute arvu määramiseks kasutatud riigi personali- ja palgaarvestuse andmekogu (hallatakse SAP-i tarkvaras), haldusreformi ajal toimunud muutuste analüüsi¹³, hõivatute valdkondlikku jaotust vabaühendustest ning eksperdi hinnanguid.

Hõivatute arvu puhul oli olulisim tuvastada suurusjärk, mistõttu on näitaja ümardatud sajalisteni. Tasub rõhutada, et teadus- ja arendustegevus on vaikimisi liidetud eelkõige sisuekspertide hõivatute arvule, sest nii sisuliselt kui ka andmetest lähtudes oli teaduse ja arendusega tegelevaid spetsialiste keeruline eristada. Sama kehtib tipp- ja keskastandijuhtide kohta, ent nende puhul on esitatud kõigi juhtide arv. Sisejulgeoleku spetsialistide põhikutseala moodustavad Siseministeeriumi sisuspetsialistid. Uuringus analüüsitavad põhikutsealad ja hõivatute arv on esitatud tabelis 1.

¹² Valitsemissektori kulud funktsiooni järgi. Statistikaamet, Kvartalikirj 2/12, 2012.

¹³ Haldusreformi käigus toimunud kohalike omavalitsuste asutuste teenistuskohdade muutused. Rahandusministeerium, 2019.

Tabel 1. OSKA avaliku halduse valdkonna põhikutsealad ja hõivatute arv 2018. a seisuga

<table> <tr> <td colspan="5">Juhid 1600</td></tr> <tr> <td colspan="5">Põhikutseala</td></tr> <tr> <td colspan="5">Tippjuhid</td></tr> </table>					Juhid 1600					Põhikutseala					Tippjuhid				
Juhid 1600																			
Põhikutseala																			
Tippjuhid																			
<table> <tr> <td colspan="5">Põhikutseala</td></tr> <tr> <td colspan="5">Keskterasandijuhid</td></tr> </table>					Põhikutseala					Keskterasandijuhid									
Põhikutseala																			
Keskterasandijuhid																			
Spetsialistid																			
Põhikutseala	Põhikutseala	Põhikutseala	Põhikutseala	Põhikutseala															
Õiguse spetsialistid 1200	Rahanduse, maksunduse ja statistika spetsialistid 1600	Põllumajanduse ja maaelu spetsialistid 1300	Kultuuri ja spordi spetsialistid 2600	Sotsiaal, töö ja tervishoiu spetsialistid 3200															
Põhikutseala	Põhikutseala	Põhikutseala	Põhikutseala	Põhikutseala															
Keskkonna spetsialistid 900	Sisejulgeoleku spetsialistid Siseministeeriumis ¹⁴ 100	Välis- ja julgeolekupoliitika spetsialistid 500	Hariduse ja noorsootöö spetsialistid 2300	Ehituse, maakorralduse ja ruumilise planeerimise spetsialistid 700															
<table> <tr> <td colspan="5">Põhikutseala</td></tr> <tr> <td colspan="5">Majanduse, transpordi ja energeetika spetsialistid 3700</td></tr> </table>					Põhikutseala					Majanduse, transpordi ja energeetika spetsialistid 3700									
Põhikutseala																			
Majanduse, transpordi ja energeetika spetsialistid 3700																			
Tugispetsialistid																			
Põhikutseala	Põhikutseala	Põhikutseala	Põhikutseala																
Kommunikatsiooni spetsialistid 400	IT- ja andmekaitse spetsialistid 1200	Üldiste tugiteenuste spetsialistid: arvestusala, personal, haldus ja administreerimine 4100																	

Märkus. Hõivatute arv on ümardatud sajalisteni. Allikad: MKM-i arvutused REL 2011 ja ETU põhjal, autorite arvutused, COFOG, SAP-i andmestik, valdkonna ekspertide hinnang.

¹⁴ Sisejulgeoleku ülejäänud institutsioone ja tööjõuvajadust on käsitletud OSKA siseturvalisuse ja õiguse uuringus.

AH valdkonnas on 16 põhikutseala ning need jagunevad juhi, spetsialistide ja toe tasandi vahel. Kokku on põhikutsealadel hinnanguliselt 25 400 hõivatut, enim üldiste tugiteenuste, sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonna ning majanduse, transpordi ja energeetika põhikutsealadel.

1.3. Põhikutsealade kirjeldus

Järgnevalt on kirjeldatud AH valdkonna põhikutsealasid ning nende levinumaid õpi- ja karjääriteid põhikutsealade alusel. Uuringus kasutatud põhikutsealade nimestiku loomisel on olnud olulised allikad eksperdi- ja fookusrühmaintervjuud ning VEK-i töörühmad. Peale sealt saadud info on põhikutsealade kirjeldamisel tuginetud töökirjeldustele asutuste põhimäärustes, riigiasutuste veebilehtedel, tööpakkumistes, ametijuhendites, seadustes, senistes OSKA valdkonna- ja Riigikontrolli uuringutes, kutsestandardites, ametite klassifikaatoris ning Rajaleidja ametite portaalis. Põhikutsealade valiku on kinnitanud VEK.

Töö sisu on lahti kirjutatud nii üldiselt kui ka vajaduse korral näidisametitena, lähtudes uuringu fookusest. Iga põhikutseala kirjelduses on esitatud selle põhitegevused ning võimalikud õpi- ja karjääriteed. Põhikutsealade oskuste vajaduse ülevaade on peatükis 3. Sõltuvalt ametite spetsiifilistest tegevustest võivad ühe ametikoha tööülesanded sisaldada mitme lähedase põhikutseala tegevusi.

1.3.1. Juhid

Avaliku halduse tippjuhid

Avaliku halduse tippjuhtide (edaspidi: tippjuhtide) hulka kuuluvad teiste seas näidisametid, nagu **(ase)kantsler, riigiameti, inspeksiooni või muu valitsusasutuse peadirektor, (abi)linnapea, (abi)vallavanem, keskvalitsuse allasutuse juht ja vabaühenduse juht**. Tippjuht püstitab riigi, KOV-i või kolmanda sektori organisatsiooni strateegilised eesmärgid ning töötab eestvedajana nende saavutamise nimel. Tema ülesanded on luua töökeskkond, mis soodustab töötajate pühendunud tööülesannete täitmist, koordineerida osakondade ja koostööpartnerite koostööd ning viia inimeste juhtimise teellu oma vastutusvaldkonna eesmärgi. Tippjuht vastutab ka organisatsiooni eelarvestamise ja kuljuhtimise eest.

Kantsler koordineerib asekanslerite ja ministeeriumi struktuuriüksuste tööd, samuti ministeeriumi valitsemisalas olevate valitsusasutuste ja hallatavate riigiasutuste tegevust ning korraldab ministeeriumi asjaajamist. Kantsler on sageli nn sillaehitaja poliitikute ja avalikkuse ning poliitikute ja ametkonna vahel. Ta on valitsemisala administratiivne juht, kes vastutab ministeeriumi haldussuutlikkuse eest, et minister saaks latusalt täita oma ülesandeid.¹⁵ Kantslerile alluvad asekanslerid, kes juhivad endale alluvate osakondade tööd osakonnajuhatajate kaudu. Asekansleri ülesannetena on muu hulgas nimetatud¹⁶ näiteks väljaspool ministeeriumi olevate huvirühmadega läbirääkimine ja

¹⁵ https://www.riigikontroll.ee/LinkClick.aspx?fileticket=1683IRJc6_0%3D&tabid=149&mid=765&language=et-EE.

¹⁶ Ibid.

ministeeriumi huvide esindamine nii Eestis (horisontaalne koostöö) kui ka välismaal, oma poliitika-valdkonnas visioonide loomine ja eesmärkide püstitamine, asekanterleri valdkonnas olevate riigiasutuste tegevuse koordineerimine, mis hõlmab nendega koostööd eelnõude ettevalmistamisel, ühistegevust strateegiliste sihtide seadmisel ja operatiivsete probleemide lahendamisel.

Peadirektor juhib kas ametit, inspeksiooni või muud valitsusasutust, otsustab ja korraldab organisatsiooni pädevusse kuuluvate ülesannete täitmise ning vastutab asutuse tegevuse tulemuste eest. Ta tagab ameti või inspeksiooni ülesannete õiguspärase, täpse ja õigeaegse täitmise, esindab organisatsiooni selle tegevusvaldkonnas nii Eestis kui ka rahvusvahelisel tasandil ning osaleb arengukavade ja õigusaktide väljatöötamises. Peadirektorid annavad aru valdkonna eest vastutavale ministrile. Nende ülesanded ja kohustused on kirjas vastavate ametite ja inspeksioonide põhimäärustes.

Linnapea ja vallavanem juhivad KOV-i üksuse tööd. Üldjuhul on need poliitilised ametid, kuhu valituks osutumine sõltub otseselt valimistulemustest, kuid on näiteid ka omavalitsusjuhtidest, kes on mitte-poliitilised spetsialistid. Vallavanem või linnapea korraldab muu hulgas valla- või linnavalitsuse tööd ja valla- või linnavalitsuse istungite ettevalmistamist, esindab omavalitsusüksust ja valla- või linnavalitsust vastavalt seadusega, valla või linna põhimäärusega ning volikogu antud pädevusele ning esindab KOV-i seaduses sätestatud korras.¹⁷ Vallavanema ja linnapea vastutusala ja tööülesanded on peale kohaliku omavalitsuse korralduse seaduse määratletud ka juhitava KOV-i põhimääruses.

Vabaühenduse juht juhib avalikes huvides tegutsevat vabaühendust, näiteks mittetulundusühingut, sihtasutust, erialaliitu või seltsi, ning korraldab ja juhib koostööd partneritega era-, riigi- ja kolmandas sektoris. Ta vastutab ühenduse eelarve, strateegia ja meeskonna eest.

Avaliku halduse tippjuhi levinuimad õpi- ja karjääriteed

Avaliku halduse tippjuhilt eeldatakse magistrikraadi ja piisavat juhtimiskogemust. Sealjuures ei ole esmatähtis, mis erialal on kraad omandatud. KOV-i juhile haridusnõudeid ei ole. Tippjuhid liiguvad eri sektorite ja haldusalade vahel ning haldusala sees horisontaalselt ja vertikaalselt ning üha enam mõlemas suunas ka rahvusvaheliste organisatsioonide vahel.

Avaliku teenistuse tippjuhte¹⁸ värvatakse Vabariigi Valitsuse määruse „Ministeeriumi kantslerile ja asekanterlerile, Riigikantselei direktorile, ameti ja inspeksiooni peadirektorile ning määruses nimetatud teiste valitsusasutuste juhtidele esitatavad nõuded, nende värbamise ja valiku ning arendamise ja hindamise kord“¹⁹ põhjal. Korras on sätestatud, et kandidaatidel peab olema teenistus-ülesannete täitmiseks piisav juhtimiskogemus, haridus ja võõrkeeleskus ning tööks vajalikud kompetentsid, lähtudes Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide kompetentsimudelist.²⁰ Enamik avaliku teenistuse tippjuhte leitakse teenistuse seest ja sellele kohale asutakse tihti kesktaandijuhi kohalt. Mõningal määral tullakse avalikku teenistusse ka era- ja kolmandast sektorist.

¹⁷ <https://www.riigiteataja.ee/akt/126032013006>.

¹⁸ Avaliku teenistuse tippjuhid on ministeeriumite kantslerid ja asekanterlerid, Riigikantselei direktorid, ametite ja inspeksioonide peadirektorid, Häirekeskuse peadirektor, riigiarhivaar, Kaitseväge juhataja ning riigi peaprokurör.

¹⁹ <https://www.riigiteataja.ee/akt/124112017015>.

²⁰ <https://www.riigikantselei.ee/et/tippjuhtide-kompetentsimudel>.

Avaliku halduse kesktasandijuhid

Avaliku halduse kesktasandijuhid on näiteks avaliku halduse asutuste **osakonna- ja talitusejuhid**. Nende vastutusala on eesmärkide püstitamine ja täitmine ning enda vastutusvaldkonnas töö korraldamine. Kesktasandijuhi ülesanne on tagada osakonna ameti- või teenistuskohdade täitmine sobiva personaliga ning personali arendada ja motiveerida.

Peale inimeste juhtimise eeldatakse kesktasandijuhilt üldjuhul ka mitmesuguseid spetsialisti teadmisi ja oskusi ning protsesside juhtimist. Ta on tippjuhi või organisatsiooni allüksuse juhi partner oma vastutusala teemadel, millest tal on põhjalikud teadmised, ning ta oskab anda suuniseid nende teemade korraldamiseks. Organisatsiooniti on kesktasandijuhile alluvate töötajate arv väga erinev ja võib kõikuda paarist mõnekümneni. Avaliku teenistuse keskastmejuhtide kompetentsid on määratletud nende kompetentsimudelis.²¹

Avaliku halduse kesktasandijuhi levinuimad õpi- ja karjääriteed

Kesktasandijuhilt eeldatakse erialast kõrgharidust, valdkonnateadlikkust ja piisavat juhtimiskogemust. Magistrikraad on üldjuhul soovituslik. Kesktasandijuhile tuleb kasuks erialase ja avaliku halduse kõrghariduse kombinatsioon, kuna temalt oodatakse mõlema valdkonna adumist ning nendes orienteerumist. Nagu tippjuhtide nii on ka kesktasandijuhtide puhul tavaline horisontaalne ja vertikaalne liikumine eri sektorite ja haldusalade vahel ning ka haldusala sees. Ekspertide hinnangul soodustatakse avaliku halduse kesktasandijuhtide liikumist asutuse tippjuhiks organisatsioonides üha rohkem.

1.3.2. Avalikus halduses töötavad sisuspetsialistid

Avalikus halduses töötavad sisuspetsialistid võib üldistatult liigitada kitsa valdkonna sisuekspertideks, kellel on erialateadmised kindlas valdkonnas või teemal. Nad tegelevad olenevalt ametikohast oma valdkonna seadusloomega ning poliitika kujundamise, arendamise, edendamise, elluviimise ja järelevalvega riiklikul ja/või kohalikul tasemel.

Nende levinuimad ametinimetused avalikus halduses on teiste seas **spetsialist, vanemspetsialist, peaspetsialist, juhtivspetsialist, ekspert, analüütik, nõunik, arendusjuht, valdkonnajuht** ja **inspektor** olenevalt tööülesannetest ja vastutusulatuselt. Näiteks ühe kindla valdkonna spetsialist on nn esmatasandi spetsialist, kes täidab lihtsamaid ülesandeid, ent peaspetsialist on juba mõningase kogemusega töötaja, kes pakub välja oma lahendusi ja ei täida ainult otseselt juhilt saadud ülesandeid. Nõunik peab suutma võtta iseseisvalt oma valdkonna piires vastu otsuseid ja juhtida projekte, kujundada poliitikaid ning suhelda erinevate juhtimis- või valitsemistasanditega. Sealjuures tuleb eristada poliitilist nõunikku²², kelle ametiülesanded ja alluvuse määrab minister. Inspektor teeb järelevalvet mingi ala seadusetäitmise ja toimimisõigsuse üle ning nõustab kodanikke vastutusvaldkonnaga seotud teemadel. Avalikus halduses töötavad spetsialistid kas avaliku teenistuse seaduse

²¹ Keskastmejuhtide kompetentsimudel.

https://www.rahandusministeerium.ee/sites/default/files/keskastmejuhtide_digikompetentsid.pdf.

²² Vinni, R. (2007). Ministeeriumi poliitilise ja administratiivse juhtimise piiritlemine ning korrastamine. Tallinn. Riigikontroll. https://www.riigikontroll.ee/LinkClick.aspx?fileticket=1683IRJc6_0%3D&tabid=149&mid=765&language=et-EE.

(ATS)²³ või töölepingu seaduse²⁴ alusel. ATS-is on muu hulgas sätestatud ametnike²⁵ õiguslik seisund ning teenistusse võtmise tingimused, kord, õigused ja kohustused.

Üldistatult võib öelda, et spetsialistide põhikutsealadel eeldatakse vähemalt erialast rakenduslikku kõrgharidust ja soovituslikult ka magistrikraadi. Kasuks tuleb enda täiendamine avaliku halduse alal näiteks koolitustel või valdkonnas ühe kõrghariduse omamine.

Esineb horisontaalset ja vertikaalset liikumist sektorite ja ministeeriumite haldusalade vahel ning haldusalade sees. Üldjuhul suundutakse KOV-ist ja kolmandast sektorist tööle keskvalitsusse ja selle allasutustesse, harvem vastupidises suunas. Igal spetsialistide põhikutsealal on erijooni nii ametinimetuste kui ka õpi- ja karjääriteede puhul ning need on esitatud alljärgnevalt.

Õigus

Õiguse spetsialistide hulka kuuluvad teiste seas näidisametid, nagu **jurist avalikus halduses, õigusloomejurist, vallasekretär ja linnasekretär**. Nemad tegelevad õigusnõustamise, seadusloome, õiguslike arvamuste, dokumentide ja lepingute koostamisega ning tööandja esindamisega avaliku halduse organisatsioonides. Valla- ja linnasekretärid töötavad KOV-ides ning nende ülesanne on korraldada vastavalt valla- või linnavalitsuse teenistust ning juhtida kantselei tegevust. Valla- või linnasekretär on valla või linna järjepidevust tagav juhtivametnik, kes allub KOV-i juhile.

Õiguse valdkonna spetsialistide levinuimad õpiteed

Õiguse valdkonna põhikutsealal töötamine eeldab õigusharidust ning sõltuvalt kutsealast seda haridust täiendavate koolitus- või ettevalmistusprogrammide läbimist ja eksamite sooritamist. Enamikule õiguse ametitele ei ole võimalik kandideerida õigusteaduse bakalaureusekraadiga, kuna need ametid eeldavad magistrikraadi või sellega võrdsustatud kvalifikatsiooni. Peale magistrikraadi oodatakse eesti keele oskust C1-tasemel ja kõrgel tasemel kõlbelsi omadusi.²⁶ Valla- ja linnasekretärid peavad ühtlasi vastama kohaliku omavalitsuse korralduse seaduses sätestatud nõuetele.

Rahandus, maksundus ja statistika

Rahanduse, maksunduse ja statistika valdkonna spetsialistide hulka kuuluvad näiteks **juhtivstatistik, peaökonomist, rahandusala peaspetsialist ja maksuaudiitor**. Alavaldkondade spetsialistid töötavad oma tegevusalal nii ministeeriumites ja nende allasutustes, sh Maksu- ja Tolliametis ning Statistikaametis, kui ka KOV-ides. Nende peamised ülesanded on planeerida ja arendada asutuse tööd, kasutades finants- ja statistilisi andmeid ning teha selle ala järelevalvet. Juhtivstatistik teeb muu hulgas lühiaja ja aasta majandusarvestust, kirjeldab avaldatava statistika kvaliteedinäitajad ja metaandmed, tõlgendab ja selgitab statistikat eri väljundites (pressiteated, kogumikud jms) ning tutvustab ja selgitab statistikat avalikkuse ees. Peaökonomisti ülesanded on teiste seas ja olenevalt asutusest koostada tegevusvaldkondade eelarved ning kontrollida eelarve täitmist, osaleda asutuse eelarveprojekti

²³ Avaliku teenistuse seadus. <https://www.riigiteataja.ee/akt/126032013005>.

²⁴ Töölepingu seadus. <https://www.riigiteataja.ee/akt/112072014146>.

²⁵ Ametnik – isik, kes on riigi või KOV-i üksusega avalik-õiguslikus teenistus- ja usaldussuhtes.

²⁶ Kaelep, T., Leemet, A. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: Õiguse alavaldkond. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA_%C3%B5iguse-alavaldkond_terviktekt_L%C3%95PLIK.pdf.

koostamises, jälgida ja analüüsida eelarve täitmist, koostada Rahandusministeeriumile kvartaliaruandeid, aga ka riigi eraldatava raha jaotuse arvestus ja raha otstarbeka kasutamise kontroll. Maksu-audiitori ülesanne on vähendada nõustamis- ja kontrollimenetluse käigus maksuarvestuses eksimusi ja rikkumisi.

Rahanduse, maksunduse ja statistika valdkonna spetsialistide levinuimad õpiteed

Valdkonnas töötamise eeldus on vähemalt rakenduslik kõrgharidus, sh maksunduse, majanduse, finantsarvestuse, finantsjuhtimise, matemaatilise statistika jt seotud erialadel. Esineb tööleasumist ja palkamist ka otse kõrgkoolist ilma õppekava lõpetamata.

Põllumajandus ja maaelu

Põllumajanduse ja maaelu spetsialistide hulka kuuluvad näiteks **taimetervise peaspetsialist, kalanduse arengu nõunik, toiduohutuse nõunik ning ekspordi ja turuarenduse nõunik**. Valdkonna spetsialistide ülesanne on luua tingimused Eesti maaelu ning põllu- ja kalamajanduse jätkusuutlikuks ja mitmekesiseks arenguks, tagada ohutu ja nõuetekohane toit ja sööt, loomatervise ja -kaitse ning taimetervise ja -kaitse hea olukord ning teha valdkonnas järelevalvet. Taimetervise peaspetsialisti ülesanne on analüüsida taimetervise valdkonna olukorda ja arengusuundi ning teha ettepanekuid oma valdkonna reguleerimiseks ja korraldamiseks. Samuti töötab ta välja riiklike abinõusid ja õigusaktide eelnõusid ning osaleb EL-i otsustusprotsessis. Toiduohutuse nõunik analüüsib põllumajandusloomade aretuse ja geneetilise ressursi säilitamise olukorda ning osaleb asjakohaste arengukavade ja riiklike abinõude väljatöötamises.

Valdkonnas on väga suur osa järelevalve- ja kontrollifunktsioonil, mistõttu töötab põllumajanduse ja maaeluga tegelevates asutustes palju inspektoreid. Nende ülesanne on muu hulgas teha toetuste taotlejate üle kontrolli, lähtudes kontrolliprotseduuridest ja kontroll-lehtede täitmise meetodilisest juhendist.

Põllumajanduse ja maaelu valdkonna spetsialistide levinuimad õpiteed

Valdkonna spetsialistide puhul on soovituslik erialane kõrgharidus või kõrgharidus valdkonnaga seotud õppekava alusel, nagu loodusteadused, põllumajandus või keskkond.

Kultuur ja sport

Kultuuri ja spordi spetsialistide hulka kuuluvad näiteks **kultuurinõunik ja -spetsialist ning spordi-osakonna juhtivspetsialist**. Nende ülesanded on arendada ja edendada kultuuri- ja spordivaldkonda ning tagada elujõuline kultuuriruum nii keskvalitsuse kui ka kohalikul tasandil. Samuti korraldavad nad valdkonnas kultuuritegevust, loovad võimalusi mittetulundus- ja huvitegevuseks ning vaba aja veetmiseks ning tegelevad kultuuripärandi säilitamise ja tutvustamisega.

Kultuurispetsialist planeerib KOV-i kultuurisündmusi ja aitab kaasa nende elluviimisele, koordineerib raamatukogude tööd ning kogub ja säilitab spordi- ja kodulooinfot. Spordiosakonna juhtivspetsialisti

ülesanded on arendada spordivaldkonda ja kavandada selle tegevusi, sealhulgas töötada välja spordi-tegevuse toetuse andmise süsteem, korraldada ja koordineerida seda ning teha selle üle järelevalvet.

Kultuuri ja spordi valdkonna spetsialistide levinuimad õpiteed

Valdkonna spetsialistidel on soovituslik vähemalt erialane rakenduslik kõrgharidus näiteks kultuurikorralduse, noorsootöö ja rekreatsioonikorralduse erialal.

Sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkond

Valdkonna põhikutsealasse kuuluvad näidisametid on **sotsiaalhoolekande spetsialist, lastekaitse-spetsialist, tööhõive teenusekonsultant** ja **rahvatervise nõunik**. Kuna valdkond on väga laia vastutusalaga, siis on selle spetsialistide ülesanded laiemalt arendada ja vedada eest sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonda, sel alal nõustada ja kaasata ning üldiselt suurendada inimeste heaolu ja kindlustunnet.

Sotsiaalhoolekande spetsialist nõustab ja teavitab muu seas KOV-i inimesi sotsiaalkaitse teemadel, menetleb sotsiaaltoetuste ja -teenuste taotlusi ning täiskasvanute hooldajatoetuse taotlusi. Lastekaitse spetsialist tegeleb KOV-i hooldusõigusega, vanemliku hoolitsuseta laste elu korraldamise, neile eestkoste seadmise ja hoolduspere leidmisega. Lisaks nõustab ta peresid ja lahendab lastesse puutuvaid vaidlusi.

Tööhõive teenusekonsultandi ülesanne on toetada töövahenduskonsultante ja juhtumikorraldajaid selles, et korraldada nende klientidele töö leidmiseks vajalikke teenuseid. Olenevalt vastutusalast tegeleb rahvatervise nõunik näiteks inimeste tervist toetavaid valikuid soodustavate ja eluviisidest tulenevate kahjude vähendamise sekkumismeetmete väljatöötamise, rakendamise koordineerimise ja mõjude hindamisega. Samuti on tema ülesanne seada selle ala strateegilisi eesmärgid, töötada välja riiklikke õigusakte kooskõlas EL-i õigusega ja luua nende rakendamiseks vajalikud eeldused.

Sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonna spetsialistide levinuimad õpiteed

Valdkonna spetsialistidelt oodatakse soovituslikult vähemalt erialast rakenduslikku kõrgharidust, sh sotsiaaltöö, andragoogika või terviseedenduse erialal või muu tööülesannete täitmisega seotud õppekava alusel.

Majandus, transport ja energeetika

Põhikutsealasse kuuluvad teiste seas sellised näidisametid nagu **majandusarengu ekspert, energiaturgude valdkonnajuht, ühistranspordi peaspetsialist, ühistranspordi järelevalve juhtivekspert** ja **andmevahetuse teenusehaldur**. Valdkonna spetsialistide ülesanne on tagada ettevõtlikkust ja innovatsiooni soosiv majanduskeskkond, tõhus ja turvaline transpordisüsteem, järjest arenev infoühiskond ning keskkonnasäästlik energiavarustus.

Majandusarengu eksperdi ülesanne võib olla muu hulgas kaasalöömine Eesti ettevõtete, teadus- ja arendusasutuste ning avaliku sektori uuendusmeelsuse edendamises, toetusprogrammide jm algatuste väljatöötamise, aktiivne osalemine nii Eesti-sisese kui ka rahvusvahelise koostöö innovatsiooni algatustes ja elluviimises ning teatud protsesside (nt nutikas spetsialiseerumine)

juhtimine ja eestvedamine. Ühistranspordi järelevalve juhtivekspert menetleb muu hulgas trahvinõudeid ja kannab tulemused kehtiva korra alusel väärteoasjade registrisse, taotleb kohtutäituritelt tagasisidet, tegeleb trahvinõuete lootusetuks tunnistamise ettepanekutega ning koostab teenistuskohast tulenevate ülesannete täitmiseks järelevalve subjektide riskianalüüsi, mille põhjal teostab kontrolle.

Majanduse, transpordi ja energeetika valdkonna spetsialistide levinuimad õpi- ja karjääriteed

Valdkonna spetsialistidelt oodatakse kohustuslikuna erialast kõrgharidust, näiteks majanduse, keskkonna, innovatsiooni ja tehnoloogia juhtimise ning inseneeria jm valdkonnaga seotud õppekava alusel. Peale riigisiseste karjääriteede paistab valdkond silma mitmekesiste rahvusvaheliste karjääri- ja arenguvõimalustega nii EL-i tasandil kui ka spetsiifilistes erialaorganisatsioonides ja -ettevõtetes.

Keskkond

Keskkonna spetsialistide hulka kuuluvad sellised nädisametid nagu avaliku sektori **keskkonnakorralduse spetsialist**, **kliimanõunik** ja **keskkonnainspektor**. Valdkonna spetsialistid veavad eest keskkonnavaldkonda, viivad ellu riigi keskkonnakasutuse, looduskaitse ja kiirgusohutuse poliitikat ning teevad looduskeskkonna kaitseks kehtestatud seaduste ja normide täitmise üle järelevalvet.

Keskkonnakorralduse spetsialist koostab ja arendab organisatsioonide tegevust suunavaid ja reguleerivaid keskkonnavaldkonna strateegiaid ja poliitikat ning õigusakte, aitab lahendada keskkonnateemalisi ühiskondlikke arutelusid, koordineerib keskkonnamõjude hindamist ja auditeid, väljastab keskkonnalube ja -litsentse, korraldab riigi keskkonnakaitset, koordineerib keskkonnanuuringuid, tegeleb rahvusvaheliste eeskirjade kohaldamisega Eestis, teeb keskkonna alal rahvusvahelist koostööd jne.²⁷

Keskkonnainspektor teeb keskkonnajärelevalvet, juhendab keskkonnakaitse ja -kasutuse nõuete täitmist ning kontrollib neist kinnipidamist. Ta viib läbi keskkonnavaldkonna väärtegude ja haldusmenetlusi, teeb esmaseid toiminguid kriminaalmenetluste algatamiseks ning tegeleb keskkonnakahjude ja saastetasude väljaarvestamise ja sissenõudmisega.²⁸

Keskkonnavaldkonna spetsialistide levinuimad õpi- ja karjääriteed

Valdkonna spetsialistidelt oodatakse vähemalt erialast või erialaga seotud rakenduslikku kõrgharidust, sh keskkonnatehnoloogia ja -juhtimise, keskkonnakaitse ja -korralduse, keemia, bioloogia või metsanduse alal. Peale karjääriteede Eestis on valdkonnas küllalt levinud ka rahvusvahelised karjääriteed ja töötamine rahvusvahelistes erialaorganisatsioonides.

²⁷ Rosenblad, Y., Tilk, R. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: vee- ja jäätmemajandus ning keskkond. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2019/11/OSKA_Vee-ja-j%C3%A4%C3%A4tmemajandus-ning-keskkond_uuringuaruanne_31.10.19_.pdf.

²⁸ *Ibid.*

Sisejulgeoleku spetsialistid Siseministeeriumis²⁹

Sisejulgeoleku spetsialistide hulka kuuluvad Siseministeeriumi ametid, näiteks **pääste- ja kriisireguleerimispoliitika nõunik** ning **piirivalvepoliitika nõunik**. Nad kujundavad muu hulgas siseturvalisuse valdkonna poliitikat ning tegelevad ühiskonna turvalisemaks muutmisega ennetuse ja järelvalve abil.

Olenevalt vastutusvaldkonnast analüüsib pääste- ja kriisireguleerimispoliitika nõunik näiteks tule-, vee- ja kemikaaliohutuse ning ennetuspoliitikaga seonduvat, kujundab kriisireguleerimise poliitikat, teeb valdkonna korralduse üle järelvalvet, analüüsib elutähtsate teenuste toimepidevuse tagamisega seonduvat ning teeb ettepanekuid nende teenuste paremaks korraldamiseks.

Piirivalvepoliitika nõuniku ülesanne on muu hulgas töötada piirivalvevaldkonnas välja ja analüüsida riigipiiri valvamise, piirikontrolli ja -režiimi tagamise poliitikad ning koordineerida nende elluviimist.

Sisejulgeoleku valdkonna spetsialistide levinuimad õpi- ja karjääriteed

Valdkonna spetsialistidel peab üldjuhul olema vähemalt rakenduslik kõrgharidus tööga seotud valdkonnas, sh päästeteenistuse, politseiteenistuse, õiguse või sisejulgeoleku alal. Valdkonnas on võimalikud karjääriteed ka era- ja kolmandas sektoris, kuid üldiselt vähem kui teiste spetsialistide põhikutsealade puhul. Küll aga on valdkonnas head võimalused teha rahvusvahelist karjääri.

Välis- ja julgeolekupoliitika

Põhikutseala näidisametid on teiste seas **lauaülem, konsul, nõunik (sh erialadiplomaadid teatud erivaldkondades ja -küsimustes, nt kaitseinvesteeringute nõunik, kultuurinõunik) ja suursaadik**. Valdkonna spetsialistide ülesanne on kujundada ja viia ellu välis- ja julgeolekupoliitikat, seista Eesti kodanike huvide eest võõrsil, edendada väliskaubandust ning esindada Eesti huve rahvusvahelises koostöös. Lauaülema ja nõuniku peamine ülesanne on peale Eesti esindamise ja välissuhtluse jälgida lähedalt enda valdkonna või riikide arengut ning aidata kujundada välispoliitika suundi. Suursaadik on välisesinduse juht, Eesti kõrgeim esindaja, kes on akrediteeritud välisriiki või rahvusvahelise organisatsiooni juurde. Välisteenistuses töötamist reguleerib välisteenistuse seadus³⁰, mujal avalikus teenistuses välis- ja julgeolekupoliitikaga seotud ametikohtadel töötamist aga avaliku teenistuse seadus või töölepingu seadus.

Välis- ja julgeolekupoliitika valdkonna spetsialistide levinuimad õpi- ja karjääriteed

Valdkonna spetsialistid saavad töötada nii välisteenistuses kui ka mujal avalikus teenistuses, näiteks asutuste välis- ja kaitsekoostööga tegelevates osakondades, Riigikantselei Euroopa Liidu sekretariaadis, Euroopa Komisjoni Eesti esinduses ning teistes välis- ja julgeolekupoliitikaga tegelevates institutsioonides. Välisministeeriumis (välisteenistuses) töötamiseks peab spetsialistil olema kõrgharidus (magistrikraad) soovituslikult sellistel erialadel nagu keeled ja kultuur, riigiteadused, rahvusvahelised suhted, Euroopa õpingud, õigus, ajalugu või majandus. Kasuks tuleb mitme kõrghariduse omandamine, lai silmaring ja vähemalt kolme võõrkeele oskus.

²⁹ Sisejulgeoleku ülejäänud institutsioone ja tööjõuvajadust on käsitletud OSKA siseturvalisuse ja õiguse uuringus.

³⁰ Välisteenistuse seadus. <https://www.riigiteataja.ee/akt/12854467>.

Karjääritee Välisministeeriumis näeb ette regulaarse roteerumise ametikohtadel nii ministeeriumi peamajas Eestis kui ka Eesti Vabariigi saatkondades ja välisesindustes rahvusvaheliste organisatsioonide juures.

Haridus ja noorsootöö

Hariduse ja noorsootöö spetsialistide hulka kuulub valik nädisameteid, nagu **üldharidusnõunik, kutsehariduse peaekspert, hariduskorralduse peaspetsialist ja noorsootööspetsialist**. Valdkonna spetsialistid tegelevad kas riigi või kohalikul tasemel haridus- ja noortevaldkonna korralduse, administreerimise, seadusloome, hariduspoliitika kujundamise ja arendamisega.

Üldharidusnõuniku ülesanne võib olla muu hulgas riiklike õppekavade arendustegevuse tagamine, rakendusstrateegiate väljatöötamine ja koostöö koordineerimine sotsiaalsete partneritega. Kutsehariduse peaekspert võib muu hulgas tagada kutsehariduse valdkonna poliitika ja strateegiate kujundamiseks vajaliku analüüsi ning pädevate otsustuste ettevalmistamise, aga ka arendada kutsehariduse õppekavade süsteemi koordinatsiooni ja kutsete süsteemi valdkonnas, samuti tegeleda haridusliku erivajadusega õppijate, ettevõtliisõppe ja kutsevaliku õppekava teemadega.

Noorsootööspetsialist muu hulgas korraldab ja rakendab KOV-i noorsootööd, töötab välja noorsootöö valdkonna strateegiadokumente, korraldab üritusi, koordineerib valdkonna hallatavate asutuste tööd ning kogub ja vahendab noorteinfot.

Hariduse ja noorsootöö spetsialistide levinuimad õpi- ja karjääriteed

Valdkonna spetsialistide puhul on soovituslik erialane kõrgharidus, sh sellistel erialadel nagu pedagoogika, haridusjuhtimine, hariduskorraldus, noorsootöö, sotsiaaltöö või psühholoogia. Valdkonnas on levinud karjääri alustamine kolmandas sektoris või KOV-is ning seejärel liikumine keskvalitsuse organisatsioonidesse ja nende allasutustesse.

Ehitus, maakorraldus ja ruumiline planeerimine

Valdkonna põhikutsealade hulka kuuluvad teiste seas sellised nädisametid nagu **elamumajanduse ekspert, maakorraldaja, ehituse peaspetsialist, planeeringute spetsialist ja kohaliku omavalitsuse peaarhitekt**. Need spetsialistid tagavad ehituse ja elamumajanduse arendamiseks vajaliku õigusliku, majandusliku ja turvalise keskkonna ning koordineerivad ehituse ja ruumilise planeerimise valdkonda nii riigi kui ka kohalikul tasemel.

Elamumajanduse eksperdi peamine tööülesanne on töötada välja elamumajanduse valdkonna riiklikke toetusmeetmeid. Ehituse peaspetsialist on KOV-i töötaja, kes muu hulgas menetleb ehitiste (hoonete ja rajatiste) kasutusloa taotlusi, vaatab valminud ehitised üle, kogub ja arhiveerib ehitiste tehnilist dokumentatsiooni ning kontrollib ehitiste seaduslikkust, seisukorda, korrashoidu ja kasutusloas määratud kasutusotstarbekohast kasutust. KOV-i peaarhitekt kujundab muude ülesannete seas KOV-i visuaalset ilmet ja suunab planeeringute tasandil ruumilise arengu protsessi, töötab välja piirkondlikke arengu- ja planeerimissuundi ning valmistab ette planeeringuid puudutavaid tegevusplaanide, õigusakte ja töökorraldusdokumente.

Ehituse, maakorralduse ja ruumilise planeerimise spetsialistide levinuimad õpiteed

Valdkonna spetsialistidel peab olema vähemalt erialane rakenduslik kõrgharidus, sh sellistelt erialadelt nagu ehitusinseneria, arhitektuur, maastikuarhitektuur või geodeesia. Karjääriteede puhul on vähem võimalusi liikuda kolmandasse sektorisse, kuid see-eest on valdkonnas rahvusvahelisi arengu- ja karjäärivõimalusi.

1.3.3. Tugivaldkonna spetsialistid

Kommunikatsioon

Kommunikatsiooni valdkonna põhikutsealasse kuulub näiteks **kommunikatsiooni spetsialist**. Ta analüüsib ühiskonna suundumusi, nõustab tippjuhtkonda ning viib ellu tegevusi, mis loovad organisatsioonist, avaliku elu tegelasest või eraisikust sellise kuvandi, mida ühiskond tunnustab ja mis on kliendile kasulik. Tema igapäevatöö on väga laia ampluaaga ning selle hulka kuulub näiteks teabe kogumine, avalikkuse suhtumise uurimine, küsitluste korraldamine, strateegiline planeerimine, sõnumite koordineerimine ja haldamine, meediasuhtlus, pressiteadete, teabematerjali, artiklite ja kõnetekstide koostamine ning kohtumiste ja pressikonverentside korraldamine. Ta kujundab ja töötab välja asutuse meediakanalid alustades veebilehest ja lõpetades sotsiaalmeediakanali(te)ga, samuti kirjutab vajaduse korral sisuturundusartikleid ning annab hinnanguid reklaamtekstidele.³¹

Kommunikatsiooni valdkonna levinuimad õpi- ja karjääriteed³²

Valdkonnas töötamise eelis on üldjuhul kommunikatsiooniharidus, mille saab omandada Tartu Ülikoolis ja Tallinnas Ülikoolis nii bakalaureuseõppes (BA) kui ka MA-s ning Estonian Business Schoolis BA-s. Valdkonnas töötab aga ka inimesi, kellel ei ole erialast haridust ja kelle puhul hinnatakse pigem asjatundlikkust asutuse valdkonnas (nt haridus, maaelu, tervishoid). Kommunikatsiooni spetsialisti puhul hindavad tööandjad sobivaid isikuomadusi ja erialast haridust. Levinud karjääritee on valdkonda tööleasumine konsultandi või spetsialisti ametikohal ja edasiliikumine johtuvalt asutuse struktuurist. Nagu teiste avaliku halduse põhikutsealade puhul nii tuleb ka selle põhikutseala puhul ette horisontaalset ja vertikaalset liikumist sektorite ja ministeeriumi haldusalade vahel ning ka haldusala sees.

IT ja andmekaitse

IT- ja andmekaitse spetsialistide hulka kuuluvad teiste seas sellised näidisametid nagu **tarkvaraarendaja, infoturbejuht ja andmekaitse spetsialist**. Nad tegelevad oma vastutusala info- ja kommunikatsioonitehnoloogia (IKT) ning andmekaitseprotsesside igapäevase juhtimise ja arendamisega. Sageli on nende ülesanne ka luua organisatsioonile konkurentsivõimet tagavad turvalised IKT-lahendused.

³¹ Krusell, S., Pihl, K. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: kultuur ja loometegevus: audiovisuaalvaldkond, sõna ja keel, turundus ja kommunikatsioon, disain ja kunst, trükitööstus. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/Uuringuaruanne_-kultuur-ja-loometegevus_-2.pdf.

³² *Ibid.*

Tarkvaraarendaja tagab tarkvara vajaliku kvaliteedi, kasutades parimaid praktikaid, jälgides standardeid ja pidades silmas tehtavate kulutuste optimaalsust ning osaledes väljatöötatud lahenduse juurutamises. Ta valib sobivad vahendid ja viisid lähteülesande alusel ning mõistab loodava lahenduse konteksti.³³ Infoturbejuht osaleb infoturbereeglite ja teiste infokaitsega seotud asutusesiseste dokumentide (nt riskianalüüs) väljatöötamises ning kavandab ja kontrollib nende rakendamist.³⁴ Andmekaitse spetsialist teavitab ja nõustab vastutavat või volitatud töötajat ning isikuandmeid töötlevaid töötajaid seoses nende kohustustega, mis tulenevad isikuandmete kaitse üldmäärusest ja muudest EL-i või liikmesriikide andmekaitse normidest. Ta jälgib andmekaitse määruse ja teiste andmekaitse normide põhimõtete järgimist, annab nõu seoses andmekaitsealase mõjuhinnanguga ning jälgib selle toimimist.

IT- ja andmekaitse valdkonna levinuimad õpi- ja karjääriteed

Põhikutseala töötajatel peaks soovituslikult olema kutse- või kõrgharidus valdkonna või sellele lähedasel erialal, sh tarkvaraarenduse, informaatika, IT-süsteemide arenduse ja administreerimise või matemaatika alal. Töõandjate jaoks on oluline töökogemus valdkonnas. Andmekaitse spetsialisti tööks vajalikud teadmised omandatakse peamiselt täiendusõppe vormis.

Nagu teiste avaliku halduse põhikutsealade puhul nii tuleb ka IT ja andmekaitse ette horisontaalset ja vertikaalset liikumist sektorite ja ministeeriumi haldusalade vahel ning ka haldusala sees. Samuti suundutakse tihti KOV-ist tööle riigisektorisse (kuid mitte vastupidi) ja IT puhul pigem avalikust sektorist erasektorisse kui vastupidi. Valdkonna eripära tõttu on sage tööleasumine otse kutse- või kõrgkoolis õppimise ajal enne õppekava läbimist. Valdkonnas on levinud rahvusvahelised karjääri- ja arenguvõimalused.

Üldised tugiteenused: arvestusala, personal, haldus ja administreerimine

Üldiste tugiteenuste spetsialistide ja selle alavaldkondade alla kuuluvad näidisametitena teiste seas **personalispetsialist, karjäärinõustaja, vanemraamatupidaja ja audiitor**. Nad pakuvad personali-, palgaarvestuse ja administratiivtöö alal tuge asutuse põhitegevusega tegelevatele sisuüksustele. Personalispetsialist tunneb hästi ja korraldab iseseisvalt vähemalt ühte kitsamat personalitöö valdkonda (nt personaliarvestust, tasustamist, värbamist või koolitust), kuid lähtuvalt organisatsiooni vajadusest võib ta toetada ka teisi personalijuhtimise valdkondi.³⁵ Karjäärinõustaja peamised ülesanded on selgitada välja kliendikarjääriga seotud vajadused ja eeldused ning abistada teda eesmärkide seadmisel ja tegevusplaani kavandamisel. Vajaduse korral jagab ta kliendile teavet ametialade ning õppimis- ja töötamisvõimaluste kohta ning juhendab teda töö otsimisel ja töökohale kandideerimisel.³⁶ Vanemraamatupidaja korraldab igapäevast raamatupidamistööd: valmistab ette

³³ Leoma, R., Mets, U. (2016). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: Info- ja kommunikatsioonitehnoloogia. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/11/IKT-tervikekst.pdf>.

³⁴ *Ibid.*

³⁵ Rosenblad, Y., Tilk, R. (2018). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: personali- ja administratiivtöö ning ärinõustamine. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/06/Personali-administratiivt%C3%B6%C3%B6-ja-%C3%A4rin%C3%B5ustamise-uuring.pdf>.

³⁶ *Ibid.*

ja/või koostab eelarveid ja/või finantsaruandeid ning vajaduse korral kavandab, juhib ja analüüsib finantstegevust.³⁷

Üldiste tugitegevuste valdkonna levinuimad õpi- ja karjääriteed

Põhikutseala töötajatel on soovituslikuna kutse- või kõrgharidus valdkonna või sellele lähedastel erialadel, sh majandusarvestuse, andragoogika, personalitöö, pedagoogika, teabe- või dokumendihalduse alal. Tuleb ette horisontaalset ja vertikaalset liikumist sektorite ja ministeeriumi haldusalade vahel ning haldusala sees, samuti suundutakse tihti KOV-ist riigisektorisse.

³⁷ Rosenblad, Y., Sõmer, K. (2016). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: arvestusala. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/Arvestusala-Raport-sisukorraga.pdf>.

2. Valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadust mõjutavad trendid, uuringud ja arengukavad

Järgnevates alapeatükkides on kirjeldatud põhilisi üleilmseid trende ja ekspertide hinnangud nende võimaliku mõju kohta avaliku halduse valdkonnale Eestis. Trendide mõju konkreetsetele põhikutsealadele ning nendega seotud oskuste vajadusele käsitletakse põhjalikumalt neljandas ja viiendas peatükis.

Lisaks analüüsitakse valdkonna tuleviku tööjõu- ja oskuste vajaduse prognoosimisel varasemaid valdkonnaga seotud uuringuid, tulevikumõju analüüse ning valdkonna arengut mõjutavaid riiklikke arengudokumente. Materjalide valikul lähtuti nende ülevaatlikkusest, valdkonnaga seotusest ja tulevikuarengu seostamisest tööjõu- või oskuste vajadusega. Uuringutest esile tulnud trende täpsustati, tuginedes nii rahvusvahelistele kui ka Eestis tehtud analüüsidele, ning täiendati alavaldkondade ekspertide abiga.

Vastuseid otsiti järgmistele küsimustele.

- Milline on trendide mõju valdkonnale Eestis üldiselt (sh mõju tööprotsessidele)?
- Milline on trendide mõju valdkonna tööjõuvajadusele?
- Milline on trendide mõju valdkonna oskuste vajadusele?

2.1. Trendid ja mõjurid

Valdkonna tuleviku tööjõu- ja oskuste vajadust mõjutavate trendide tuvastamisel lähtuti Eesti seisukohalt kõige olulisemaks peetud trendide loetelust, mis on esitatud OSKA raames koostatud kogumikus „Töö ja oskused 2025“.³⁸ See kogumik valmis valdkonnaülest arvamusiidrite kaasabil. Ekspertidelt saadud teabele tuginedes seostati kogumikus nimetatud suunad avaliku halduse trendidega.

Järgmistes alapeatükkides tutvustatakse peamisi üleilmseid mõjureid ja ekspertide hinnanguid nende võimaliku mõju kohta avaliku halduse valdkonnale Eestis viie teema all, mis kõnetasid eksperte enim:

- sotsiaal-demograafilised muutused, sh olulisimad poliitilised otsused ja õigusaktid;
- tehnoloogia areng ja innovatsioon;
- töövormide ja -kultuuri teisenemine;
- üleilmastumine;
- keskkond ja kliima;
- COVID-19 võimalik mõju.

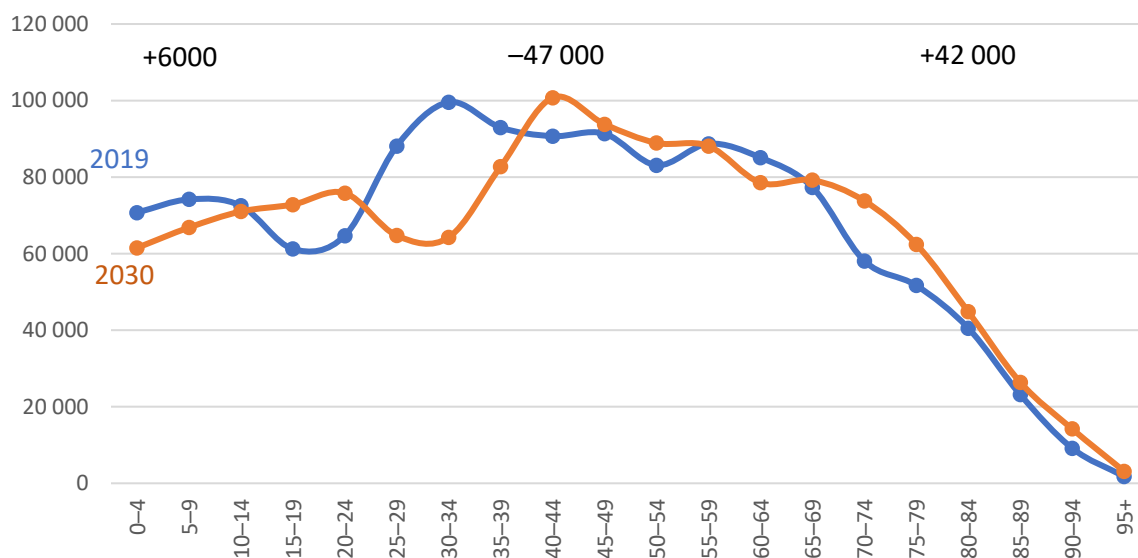
Tuuakse illustreerivaid näiteid, kuid ei kirjeldata trendide üksikasjalikku mõju tööjõu- ja oskuste vajadusele põhikutsealade kaupa. Seda analüüsitakse põhjalikumalt hõive ja oskuste vajadusega seotud kolmandas ja neljandas peatükis.

³⁸ Pärna, O. (2016). Töö ja oskused 2025. Kogumik. SA Kutsekoda. <http://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/Tulevikutrendid-1.pdf>.

2.1.1. Sotsiaal-demograafilised muutused

Nagu paljudes teistes majandusvaldkondades nii on järgmise kümne aasta jooksul ka avaliku halduse ühed suurimad mõjutajad sotsiaalsed ja demograafilised muutused. See on kooskõlas üleeuroopalise demograafilise trendiga, mille puhul noorema ja keskealise rahvastiku osakaal ühiskonnas väheneb ning vanemate inimeste osatähtsus suureneb.

Statistikaameti rahvastikuprognosi alusel kasvab 2019. aastaga võrreldes 65-aastaste ja vanemate inimeste arv Eestis 2030. aastaks ligikaudu 42 000 võrra (16%) (vt joonis 1). Prognoosist nähtub **rahvastiku ulatuslik vananemine**: põhilises tööeas (20–64 aastat) inimeste arv kahaneb 47 000 võrra ehk 6%, ehkki laiemas mõttes tööealiste (15–74 a) arv palju vähem, 17 000 võrra ehk 2%.³⁹ Sisserände (sh tagasirände) märkimisväärne kasv võib siiski tööjõu vähenemist leevendada.



Joonis 1. Eesti rahvastikuprognos 2019 vs. 2030

Allikad: Statistikaamet, rahvastikuprognosi põhistsenaarium.

Keskmise eluea eeldatav pikenemine peadib sellega, et vanemaealised püsivad kauem tööturul. Konkurentsivõime säilitamiseks on neil vaja kohaneda tehnoloogia arenguga, milleks tuleb omandada IKT-oskusi, kuid see võib osutuda keeruliseks.⁴⁰ Tööjõunappuse tõttu on vaja toetada töötajate (sh vanemaealiste) võimalikult kaua tööturul püsimist, mis tähendab neile selleks ka täiendus- ja ümberõppevõimaluste pakkumist.

Tööealiste inimeste arvu edasine vähenemine ei väljendu mitte ainult töökäte puuduses, vaid ka üha **vananevas tarbijaskonnas**, mis sillutab teed olulisele suundumusele: nn **hõbemajandusele**. See

³⁹ Statistikaameti rahvastikuprognos (RV086), põhistsenaarium.

⁴⁰ European Commission (2016). *The impact of ICT on job quality: evidence from 12 job profiles*. http://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?action=display&doc_id=16160.

seisneb uute toodete ja teenuste loomises eakamatele inimestele tervise- ja sotsiaalvaldkonnas, aga ka heaoluteenustega laiemalt.⁴¹ Uute teenuste väljatöötamist ja pakkumist, eriti sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonnas, peavad lähikümnendi proovikiviks ka siinses uuringus osalenud eksperdid.

Trendist johtuvalt ennustavad rahvusvahelised uuringud⁴² jätkuvat kasvu ametikohtadele ja oskustele, mis on seotud hoolekandeteenustega (ingl *care economy*). Riigikantselei on koostöös Riigi Tugiteenuste Keskuse ja Praxisega algatanud avalike teenuste arendamise programmi⁴³, mille eesmärk on juurutada avalikus sektoris disainimõtlemit.⁴⁴ OSKA kultuuri ja loometegevuse uuringust⁴⁵ selgub, et just avalik sektor on üks suurimaid disaini tarbijaid ning paljude teenuste tarbimise kasv suurendab vajadust teenusedisaini järele. Sama uuring toob kasvava vajadusega ametite seas esile teenusedisaineri, kelle potentsiaali rakenduda nähakse samuti üha rohkem avalikus sektoris.

Sellela nõustusi ka siinse uuringu eksperdid, kelle sõnul muutub teenuste disainimine ja arendamine avalikus halduses üha enam nn kasvava vajadusega põhioskuseks, millest hakkab värbamisel kujunema oluline konkurentsieelis. Ühe puudujäägina sotsiaalvaldkonnas, kuhu tasuks suunata teenuste arendamise ressursi, nimetasid eksperdid kohaliku kogukonna teenuseid: nende puhul võiks olla parem võimekus pakkuda inimestele lihtsamaid teenuseid iseseisvalt kodus hakkamasaamiseks.

Avaliku halduse töötajaskonnale on viimastel aastatel avaldanud suurt mõju riigireform⁴⁶ ja haldusreform⁴⁷. **Riigireformi** eesmärgid on muu hulgas vähendada avalikus sektoris valitsemismahtu, dubleerivaid tegevusi ja valitsussektori töökohtade arvu kooskõlas tööealise rahvastiku kahanemisega, samuti kasvatada maapiirkondade konkurentsivõimet.

Praegu käib riigiasutuste tugiteenuste tsentraliseerimine, mis on näiteks raamatupidamisteenuste ja IKT-valdkonna puhul osutunud edukaks ning mida võiks tulevikus rohkem teha ka näiteks haldus-, personali- ja IKT-tugiteenuste valdkonnas. Konsolideerimine aitaks ekspertide sõnul KOV-ide tasandil tööjõuvajadust mõnevõrra vähendada, kuid seni on see ühelt poolt takerdunud KOV-ide vähese teadlikkuse ja sellest tuleneva vähese koostöövõimekuse taha, teiselt poolt aga tehnoloogiliste lahenduste puudusesse. Riigireformi seniste tulemustena võib esile tuua näiteks maavalitsuste tegevuse lõpetamise 1. jaanuaril 2018, riigitoetuste Tallinnast väljaviimise, ümberkorraldused asutustes (nt Haridus- ja Noorteameti loomine) ning riigimajade projekti.

Haldusterritoriaalse reformi eesmärk oli moodustada omavalitsused, mis suudavad osutada paremaid avalikke teenuseid, tagada piirkondade konkurentsivõime kasvu ja täita iseseisvalt neile seadusega pandud ülesandeid. Uuringus osalenud ekspertide hinnangul on haldusreformi tulemusi võimalik hinnata küll alles mõne aasta pärast, kuid üldine arvamus on, et reformi tulemusena tööjõuvajadus tunnetuslikult vähenenud ei ole. Järgnevatel aastatel nähakse tööjõuvajadust pigem kasvavana, kuna

⁴¹ Ilmarinen, J. (2006). *Towards a longer worklife!: Ageing and the quality of worklife in the European Union*. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health: Ministry of Social Affairs and Health; Hussi, T., Ilmarinen, J., Klemola, S., Lehto, E., Lundell, S., Mäkinen, E., Oldenbourg, R., Saaremaa-Thiel, T. ja E. Tuominen (2011). *Ikävoimaa työhön*. Helsinki: Työterveyslaitos.

⁴² World Economic Forum (2020). *Jobs of Tomorrow*. Mapping Opportunity in the New Economy. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Jobs_of_Tomorrow_2020.pdf.

⁴³ <http://www.praxis.ee/tood/avalike-teenuste-arendamise-programmi/>.

⁴⁴ Disainimõtlemitseks nimetatakse loomingulise probleemilahenduse viisi, mis sarnaneb sellega, mida kasutavad disainerid loomeprotsessis, kuid mis on rakendatav ka muus (ärilises, sotsiaalses jt) kontekstis.

⁴⁵ Krusell, S., Pihl, K. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: kultuur ja loometegevus: audiovisuaalvaldkond, sõna ja keel, turundus ja kommunikatsioon, disain ja kunst, trükitööstus. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/Uuringuaruanne_kultuur-ja-loometegevus_-2.pdf.

⁴⁶ Riigireform. <https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigivalitsemise-reform>.

⁴⁷ Haldusreformi seadus. <https://www.riigiteataja.ee/akt/121062016001?leiaKehtiv>.

suurenevates omavalitsustes kasvab ka täidetavate ülesannete arv. Sama trendi mainitakse Rahandusministeeriumi analüüsis⁴⁸: teenuste pakkumise korraldamise ja pakkumisega tegelevate ametnike arv ja osakaal on mitmes valdkonnas suurenenud. Sellest johtub omakorda ekspertide tõdemus, et haldusreformi järel on teenuste osutamise kvaliteet muutunud professionaalsemaks, sest spetsialistid saavad nüüd rohkem keskenduda oma kitsale valdkonnale. Leiti, et omavalitsuste ühinemised ei ole kindlasti lõppenud ja lähiaastail tuleb omavalitsuste piirides veel muutusi.

Harjumaa Omavalitsuste Liidu tellimisel valminud Eesti regionaaltasandi arengu analüüsi⁴⁹ alusel on Eesti väiksusest hoolimata regionaalsed valitsemisstruktuurid vajalikud, sest on säilinud vajadus keskvalitsuse ja KOV-ide partnerluse järele. Seda ei lahendaks näiteks maakonnasuuruste omavalitsuste loomine, kus võim on inimestest kaugel ja maakonnad ise paljude ülesannete täitmiseks liiga suured. Nimetatud analüüsis esitatakse peamiste regionaalarengu tendidena teiste seas ääremaastumine ning rahvastiku vähenemine, vananemine ja koondumine linnapiirkondadesse. Ekspertide hinnangul ei kao aga vajadus seadusega⁵⁰ sätestatud teenuste järele, mis ei sõltu elanike arvust ja mistõttu ei saa väheneda ka tööjõuvajadus. KOV-ide tööjõuvajadust võib ekspertide sõnul omakorda mõjutada seniste ülesannete üleandmine keskvalitsuselt KOV-idele koos rahastusega. Võimalike valdkondadena, kus riik võib delegeerida osa vastutust kohalikule tasandile, nimetati näiteks haridust, sotsiaal- ja tervishoiuvaldkonda, keskkonda ning sisejulgeolekut.

Ekspertide sõnul mõjutab kvaliteetsete teenuste osutamist ka edasine **linnastumine** ja ääremaastumine ning ametiasutuste koondumine suurematesse keskustesse. Sarnast trendi sisaldavad ka rahvusvahelised uuringud, näiteks „The Future of Skills“⁵¹, mille järgi elab 70% maailma elanikest aastaks 2050 linnades. Need tõmbavad üha enam ligi suure lisandväärtusega ja teadmispõhiseid töökohti, pakkudes samal ajal rohkem ja mitmekesisemaid tarbimis- ja töövõimalusi. Sealjuures leitakse nimetatud uuringus, et kasvava linnastumisega kasvab vajadus ruumilise planeeringu ja arhitektuuriga seotud ning nn roheliste töökohtade⁵² järele. Uuringu „Rohetöökohtade potentsiaal Eestis“ (2012)⁵³ järgi aga uusi rohelisi töökohti senistes asutustes ei teki, pigem võib prognoosida töökohtade teisenemist.

Selles uuringus osalenud eksperdid nõustusid üheselt, et erinevused Eesti piirkondade vahel järgnevatel aastatel kasvavad. Leiti, et see trend võib pigem kasvatada tööjõuvajadust suuremates linnades ja vähendada maapiirkondades, kus spetsialistid peaksid olema laiemas profiiliga ning täitma erinevaid funktsioone. Tööandjate sõnul on väljaspool suuremaid keskusi (eelkõige Tallinna ja Tartut) keeruline töötajaid värvata. Seetõttu peaks avalik sektor nende hinnangul tervikuna üha enam kohanema ja pakkuma kaugemal elavatele töötajatele paindlikke töövorme, et laiendada sobivate kandidaatide ringi.

Hoolimata riigireformi positiivsest eesmärgist kasvatada maapiirkondade konkurentsivõimet ja viia riigipalgalisi töökohti eelkõige Tallinnast välja, on see tööandjate sõnul päädinud pahatihti väga heade

⁴⁸ Rahandusministeerium (2019). Haldusreformi käigus toimunud kohaliku omavalitsuse ametiasutuste teenistuskohdade muutused. <https://haldusreform.fin.ee/static/sites/3/2019/06/ametikohtade-muutus-reform.pdf>.

⁴⁹ Kattai, K. et al. (2020). Eesti regionaaltasandi arengu analüüs. Regionaalse valitsemise mudelite kujundamise ettepanekud. Tallinn. http://www.hol.ee/docs/file/Reg_uuring/1_%20Regionaalne%20valitsemine%20lopparuanne_final.pdf.

⁵⁰ Kohaliku omavalitsuse korralduse seadus. <https://www.riigiteataja.ee/akt/782508>.

⁵¹ Bakshi et al. (2017). The Future of Skills. Employment in 2030. Pearson. Nesta. https://media.nesta.org.uk/documents/the_future_of_skills_employment_in_2030_0.pdf.

⁵² Töökohad, mis aitavad kaitsta või taastada keskkonda.

⁵³ Värnik, R., Jüssi, M., Kaimre, P., Kalle, K., Kriipsalu, M., Kuusemets, V., Nömmann, T., Poltimäe, H. (2012). Rohetöökohtade potentsiaal Eestis. Säästva Arengu Komisjon, Tartu-Tallinn. https://www.riigikantselei.ee/sites/default/files/content-editors/Failid/rohetookohtade_raport.pdf.

spetsialistide välistamisega pelgalt elukoha tõttu. Samuti on reformiga kaasnev teadmatus toonud praegustes töötajates kaasa frustratsiooni ja ebakindluse tuleviku ees. Tööandjad leiavad, et protsess võiks põhineda juba tehtud analüüsidel.

2.1.2. Tehnoloogia areng ja innovatsioon

Tehnoloogia areng ja innovatsioon on ühed kesksamad tulevikutööd mõjutavad tegurid igas valdkonnas. Olgugi et automatiseerimine ja digiteerimine põhjustavad paljude töökohtade kao, toob tehnoloogiline innovatsioon kaasa seniste ametite teisenemise ning täiesti uute ja senitundmatute loomise.⁵⁴ Osa rahvusvaheliste uuringute⁵⁵ alusel võib väita, et paljud avaliku halduse töökohad on nõo automatiseerimiskindlad ja väikeste eranditega ootab valdkonnas ees töökohtade arvu kasv.

Deloitte Insights⁵⁶ nimetab üheksa peamise avalikku haldust ja valitsussektorit mõjutava trendina peale **e-valitsemise**⁵⁷ teiste seas **tehisintellekti, suurandmeid, ettenägelikku valitsust** (kus probleeme välditakse ennetava analüüsi abil) ning nn **kodanikukogemuse** (ingl *citizen experience*) **juurutamist** (võtab malli ettevõtlusest ja kliendikogemuse parendamisest).

Esmajoones viimasega on ekspertide sõnul seotud üha tähtsamaks muutuv disainmõtlemine, mis on olemuselt probleemide lahendamise põhimõtete ja tööriistade kogum. Deloitte'i ülevaates leitakse, et lisaks elanike kasvavale rahulolule toetab läbimõeldud ja inimkeskne poliitikate ja teenuste disain kulude kokkuhoidu ning aitab kasvatada riigi usaldusväärsust kodanike silmis. Ekspertide sõnul on ka avalikus halduses vaja üha rohkem liikuda operatiivteemadelt ennetamisele ja reaktiivsusele, sealhulgas ennetada teenuste vajadust, mida on vaja viie kuni kümne aasta pärast, olles nii ajast veidi ees. Seepärast tuleb avaliku halduse tööandjatel järjest rohkem arendada ja luua teenuste arendamise kompetentse.

Halduspoliitikate ja -teenuste arendamisel on väga kaalukas osa andmetel ning nende tõhusal kasutamisel. Maailma Majandusfoorumi ülevaates⁵⁸ mainitakse suurima kasvuvajadusega ametite seas peale tehisintellektispetsialistide⁵⁹ andmeteadlasi ja -analüütikuid, suurandmete arendajaid ja andmeinsenere. Siinse uuringu ekspertide hinnangul ei ole **andmete käitlemine ja analüüs** Eestis veel piisaval tasemel: andmeid kogutakse palju ja tihti, kuid otsuste tegemisel ei osata kasutada nende täit potentsiaali. Selle põhjustena tõid eksperdid esile **riigiasutuste andmebaaside vahel puuduvad liidestused, samuti andmete kasutamiseks vajaliku koostalitlusvõime ning teadmiste ja oskuste puudumise**. McKinsey Instituudi uuringu⁶⁰ järgi on andmete kogumine ja käitlemine üks prioriteetne

⁵⁴ OECD (2019). The Future of Work. Employment Outlook 2019. https://read.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2019_9ee00155-en#page46.

⁵⁵ Bakshi et al. (2017). The Future of Skills. Employment in 2030. Pearson. Nesta. <https://futureskills.pearson.com/research/assets/pdfs/technical-report.pdf>.

⁵⁶ Deloitte Insights (2020). Government Trends 2020. What are the most transformational trends in government today? https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/government-trends-2020/DI_Government-Trends-2020.pdf.

⁵⁷ E-valitsemine – IKT-lahenduste ulatuslik kasutamine riigi tasandil sihiga pakkuda riigiasutuste teenuseid elektroonsete kanalite kaudu ning muuta valitsemine läbipaistvamaks ja tõhusamaks.

⁵⁸ World Economic Forum (2020). Jobs of Tomorrow. Mapping Opportunity in the New Economy. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Jobs_of_Tomorrow_2020.pdf.

⁵⁹ Ingl *artificial intelligence*, AI.

⁶⁰ McKinsey&Company (2017). McKinsey Global Institute. Jobs lost, jobs gained: Workforce transitions in a time of automation. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/Future%20of%20Organizations/What%20the%20future%20of%20work%20will%20mean%20for%20jobs%20skills%20and%20wages/MGI-Jobs-Lost-Jobs-Gained-Report-December-6-2017.ashx>.

valdkond, mida automatiseerida, et muuta töö tõhusamaks ja vabastada tööjõudu suuremat lisandväärtust loovate ülesannete täitmiseks.

Sarnased vastuolud tehnoloogiliste võimaluste tegelikkuse ja ootuste vahel ilmnevad **tehisintellekti** puhul. Tööandjate sõnul on avaliku halduse töötajatel suured ootused sellele, et tehisintellekt võtab üle lihtsamad ülesanded, näiteks lihtsamatele päringutele vastamise, andmete/info kogumise rakendused ja analüüsi ning automaatotsused standardolukordades. Tegelikult seda lähiaastatel loota pole, sest selleks on tarvis arvestatavaid investeeringuid nii tehnoloogiasse ja inimeste oskustesse kui ka organisatsioonide muutumisse ning need muutused võtavad alati kaua aega.

McKinsey Instituudi ülevaates⁶¹ on lisaks leitud, et tehisintellekti kasutuselevõtt on eri majandus-sektorites alles katsetamisjärgus, ent nähakse selle väga suurt potentsiaali just avaliku sektori jaoks. Parema planeerimine, sihistamine ja personaliseeritus võivad suurendada avalike teenuste pakkumise tõhusust ennekõike tervishoius ja hariduses. Veel toonitatakse ülevaates tehisintellektiga seotud võimalustega kaasnevaid proovikive: riikide ja keskvalitsuste jaoks tähendab see eelkõige õiguskeskkonna loomist ja kaasaaitamist tööjõu ümberõppele, et tehisintellekti ära kasutada, mitte sellega võistelda. Samuti tuleb püsida konkurentsis, et meelitada ligi tehisintellekti arendamisega seotud talente ja investeeringuid. Tehisintellekti kasutuselevõttuga seotud eetiliste küsimuste läbimõtlemine ning selle kasutuspõhimõtete ja rakendusjuhiste koostamine on valdkonna arendamisel omaette kriitiline edutegur.

Ekspertide sõnul ei ole tõenäoline, et avaliku halduse tööjõuvajadust aitaks märkimisväärselt kahandada pelgalt ülesannete kokkutõmbamine või osast funktsioonidest loobumine. Pigem on vajalik väga suur tehnoloogiline muutus ja automatiseerimine, mida õnnestub avalikus halduses realiseerida. Seoses andmete ja tehisintellekti kasutamisega kasvab vajadus nn andme-eetika (ingl *data ethics*) järele, mille eestvedaja ja vastutaja peab olema keskvalitsus selleks, et tagada andmekasutuse privaatsus, läbipaistvus ja õiglus.⁶² Ka OECD⁶³ rõhutab, et tehnoloogia vallas on kriitilise tähtsusega ennekõike avaliku sektori ennetustöö, et toetada uute ja suuri muutusi toovate tehnoloogiliste lahenduste arendust, sest need kätkevad palju riske, ebakindlust ja eetilisi probleeme.

Deloitte'i ülevaates⁶⁴ tõstetakse Eestit esile kui **e-valitsemise pioneeri**, tuues siinse digitaalse taristu ja e-teenused teistele eeskujuks, lisades, et samas suunas liiguvad ka teised EL-i liikmesriigid. Hoolimata Eesti senisest võidukäigust nimetasid siinse uuringu eksperdid edasist vajadust parendada avaliku sektori organisatsioonide koostööd uute teenuste kujundamisel, võimekuse arendamisel, digitransformatsiooni elluviimisel ja muutuste juhtimisel, aga ka avaliku-, era ja kolmanda sektori koostöö tugevdamisel.

E-valitsemist peavad intervjuueeritud eksperdid üheks võimalikuks trendiks, mis võib avalikus halduses tööjõuvajadust vähendada, kuid mis samal ajal vajab ka teistsuguste oskuste ja ettevalmistusega töötajaid. Kuna kodanikud väärtustavad üha rohkem teenuste inimkesksust, on ühelt poolt vaja nii e-

⁶¹ McKinsey&Company (2017). Artificial Intelligence the Next Digital Frontier? Discussion Paper. <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Advanced%20Electronics/Our%20Insights/How%20artificial%20intelligence%20can%20deliver%20real%20value%20to%20companies/MGI-Artificial-Intelligence-Discussion-paper.ashx>.

⁶² Deloitte Insights (2020). Government Trends 2020. What are the most transformational trends in government today? https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/government-trends-2020/DI_Government-Trends-2020.pdf.

⁶³ OECD (2018). Transformative Technologies and Jobs of the Future. <https://www.oecd.org/innovation/transformative-technologies-and-jobs-of-the-future.pdf>.

⁶⁴ Deloitte Insights (2020). Government Trends 2020. What are the most transformational trends in government today? https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/government-trends-2020/DI_Government-Trends-2020.pdf.

teenuste disainereid kui ka neid teenuseid haldavaid empaatiavõimelisi töötajaid. Samas leidsid eksperdid, et näiteks asutuste kontrolli- ja järelevalvefunktsioonid ei ole võimalik e-valitsemise teel teostada, ning selles valdkonnas peeti tööjõuvajadust pigem kasvavaks.

Üks valdkond, kus juba on õnnestunud tööjõuvajadust märgatavalt vähendada, on selliste **tugiteenuste** osutamine nagu arvestusala, personalitöö ja administreerimine. Ka Frey ja Osborne'i (2013) väljatöötatud mudelis keskendutakse ametite automatiseerimise tõenäosusele. Autorid leiavad, et töö automatiseerimise esimene laine puudutab eelkõige administratiivseid tugitegevusi ja tootmist. Tehnoloogia arenedes liiguvad töötajad automatiseeritavate ametitelt allesjäävatele ametitele, mis eeldavad oskustes suuremat loomingulisust.⁶⁵ Sama järelduseni jõuti OSKA personali- ja administratiivtöö ning ärinõustamise uuringus⁶⁶, mille järgi väheneb aastaks 2028 administreerimise ja personaliarvestuse hõive, samal ajal aga suureneb nõustamise ja personaliarenduse töökohtade arv.

Ka McKinsey Instituudi uuringu⁶⁷ järgi mõjutab automatiseerimine vähem neid ameteid, mille osa on suhtlus, nõustamine ja inimeste juhtimine. Siinse uuringu eksperdid olid arvamusel, et inimese väärtus avalikus halduses – eelkõige sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonnas – lähiajal ei kao. Küll aga on juba praegu suund automatiseerida lihtsamat klienditeenindust, kus toimingud (nt hüvitiste ja toetuste taotlemine) on kliendil võimalik teha iseteeninduses.

Experdid leidsid üheselt, et põhifunktsioonid, mis avalikus halduses lähiaastatel veelgi vähenema hakkavad, puudutavad esmajoonel **tugifunktsioone, sh haldust ja raamatupidamist**, mille automatiseerimise tõenäosuseks hinnati Frey-Osborne'i analüüsis⁶⁸ 94–98%. OSKA arvestusala uuringus⁶⁹ toodi samuti esile, et arvestusala tööjõuvajadus väheneb eelkõige lihtsamate ja rutiinsemate tegevuste puhul ning üha enam kasvab vajadus analüütiliste oskustega spetsialistide järele. Olgugi et OSKA info- ja kommunikatsioonitehnoloogia uuringus⁷⁰ nähti aastaks 2020 ette IKT-spetsialistide 1,5-kordne vajadus ning see vajadus on jätkuv, loodetakse avalikus halduses ekspertide sõnul sedagi valdkonda tulevikus üha rohkem konsolideerida. Eriti suur on tugiteenuste konsolideerimise potentsiaal KOV-ide puhul, nagu eespool kirjeldatud.

Tehnoloogilised läbimurded seavad suuremad nõudmised **avaliku halduse juhtidele**, kellel on tähtis roll trendidega seotud muudatuste algatamisel, eestvedamisel ja rakendamisel. McKinsey Instituudi aruandes leitakse, et (inimeste) juhtimine, otsuste langetamine, nõustamine, loomingulist laadi töö ja ametisuhtlus huvirühmadega on tegevused, mille automatiseerimise tõenäosus on väike (võrreldes näiteks samas tegevusvaldkonnas info ja andmete kogumise ja töötlemisega, kus automatiseerimise

⁶⁵ Frey, C. B., Osborne, M. A. (2013). The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation? http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf.

⁶⁶ Rosenblad, Y., Sömer, K., Tilk, R. (2018). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: personali- ja administratiivtöö ning ärinõustamine. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/06/Personali-administratiivt%C3%B6%C3%B6-ja-%C3%A4rin%C3%B5ustamise-uuring.pdf>.

⁶⁷ McKinsey&Company (2017). McKinsey Global Institute. Jobs lost, jobs gained: Workforce transitions in a time of automation. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/Future%20of%20Organizations/What%20the%20future%20of%20work%20will%20mean%20for%20jobs%20skills%20and%20wages/MGI-Jobs-Lost-Jobs-Gained-Report-December-6-2017.ashx>.

⁶⁸ Frey, C. B., Osborne, M. A. (2013). The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation? http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf.

⁶⁹ Rosenblad, Y., Sömer, K. (2016). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: arvestusala. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/Arvestusala-Raport-sisukorraga.pdf>.

⁷⁰ Leoma, R., Mets, U. (2016). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: Info- ja kommunikatsioonitehnoloogia. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/11/IKT-tervitekst.pdf>.

potentsiaal on väga suur)⁷¹. Eksperdid olid seisukohal, et üha olulisemaks muutub juhtimiskvaliteet ning seda eriti seoses noorte töötajatega, keda ei ole võimalik juhtida n-ö käsu ja keeluga ning kelle jaoks on väga tähtis uuendusi toetav töökeskkond. Avaliku teenistuse tippjuhtidelt oodatakse seepärast aina enam innovatsiooni eestvedamist ja uute tehnoloogiliste lahenduste kasutuselevõttu organisatsioonides.⁷²

McKinsey&Company ülevaates⁷³ toonitatakse **valitsussektori produktiivsuse** kasvu suurenevat vajadust, mida seni ei ole piisaval tasemel mõõdetud. Seepärast on keeruline hinnata, millist kasu toovad tehtud kulutused, mis loob omakorda ebaefektiivsust mitmes avaliku halduse valdkonnas. Valitsusasutused peavad senisest rohkem tegelema strateegilise juhtimisega ning aitama kaasa nn järgmise põlvkonna oskuste arendamisele sellistes valdkondades nagu rahandus, äri, digitaaltehnoloogia, andmeanalüüs ja talentide juhtimine. Sarnast vajadust toetavad ka teised uuringud⁷⁴, mille järgi sunnivad eesseisvad katsumused avalikku haldust ja valitsussektorit põhimõtteliselt **muutma oma toimimismudelit**, et vastata kodanike kasvavatele ootustele ja vajadustele. Võimaliku uudse lähenemisviisina peaksid valitsusasutused senisest rohkem võtma eeskujuks iduettevõtteid ja ettevõtlust tervikuna ning rakendama oma organisatsioonides ja teenuste arendamisel **kodanikukogemust, disainmõtlemist ja agiilsust**.⁷⁵

2.1.3. Töövormide ja -kultuuri teisenemine

Tööealise rahvastiku vähenemise ja eakama töötajaskonna kauem tööturul püsimise tõttu on eri põlvkondade samaaegne tööturul tegutsemine vältimatu. Eri **töövormide ja -kultuuri** tõttu tekkivast ootuste konfliktist saab avaliku sektori iga tööandja jaoks katsumus, sest tuleb leida moodused, kuidas kõik töötajad asutuse huvides tõhusamalt koos tööle panna, arvestades samal ajal eri vanuserühmade ootusi ja vajadusi.

On põhjust eeldada, et tulevikus soovib üha rohkem töötajaid **paindlikku töökorraldust ja mitmekesisemaid töövorme**.⁷⁶ Ühelt poolt tähendab see lühemat karjääri samal töökohal ja korraga mitmel kohal töötamist (sh projektipõhist tööd), soovi ühildada töö- ja eraelu paindlikuma töögraafiku kaudu ning, eriti noorte puhul, ka töö mõtestamist ja selle mõttekust.⁷⁷ Eksperdid nõustusid, et noorte jaoks on aina tähtsam töö missioon, siht, ühised väärtused ja isiklik heaolu töökohal ning et vanemate kolleegide väärtused, näiteks kindlustunne, ei pruugi nende omadega kattuda. Millenniumlastel⁷⁸ on

⁷¹ McKinsey Global Institute (2017). A future that works: automation, employment, and productivity. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/Digital%20Disruption/Harnessing%20automation%20for%20a%20future%20that%20works/MGI-A-future-that-works-Executive-summary.ashx>.

⁷² Avaliku teenistuse tippjuhtide kompetentsimudel. <https://www.riigikantselei.ee/et/tippjuhtide-kompetentsimudel>.

⁷³ McKinsey&Company (2017). Government Productivity. Unlocking the \$3.5 Trillion Opportunity. <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Public%20Sector/Our%20Insights/The%20opportunity%20in%20government%20productivity/Government-Productivity-Unlocking-the-3-5-Trillion-Opportunity-Full-report.ashx>.

⁷⁴ McKinsey&Company (2018). Delivering for Citizens. How to Triple the Success Rate of Government Transformations. <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Public%20Sector/Our%20Insights/Delivering%20for%20citizens%20How%20to%20triple%20the%20success%20rate%20of%20government%20transformations/Delivering-for-citizens-How-to-triple-the-success-rate-of-government-transformations.ashx>.

⁷⁵ <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2019/01/14/agiilsus-kui-moodsa-juhtimiskultuuri-sumbol>.

⁷⁶ Employment, Social Policy, Health and Consumer Affairs Council (EPSCO) (2017). *Future of Work: Making It e-Easy*. Conference materials. <https://www.eu2017.ee/political-meetings/future-work-making-it-e-easy>.

⁷⁷ Friedman, S. D. (2013). *Baby Bust: New Choices for Men and Women in Work and Family*. Wharton Digital Press. <http://worklife.wharton.upenn.edu/research/life-interests-of-wharton-students/1992-and-2012/>.

⁷⁸ Sündinud aastail 1980–2000.

eriti suured ootused protsesside läbipaistvusele, kaasamisele ja kiiresti toimumisele.⁷⁹ Peale selle eelistavad nad tööga seotud proovikive kindlustundele ja kõrgele palgale.⁸⁰ Ekspertide sõnul võib noori lähiaastatel ohustada nn tööle sisenemise barjäär, kuna vanemad ja pikaajalised töötajad hoiavad oma headest ametikohtadest kinni ning noortel on seetõttu keerulisem pääseda avaliku halduse konkurentsivõimelistele ja väljakutseid esitavatele ametikohtadele.

Ühe näitena avaliku halduse senise vähese paindlikkuse kohta töid eksperdid esile liigse reguleerituse (näiteks keelenõuded), mis on otsene takistus nii uute töötajate värbamisel kui ka olemasolevate hoidmisel ja mille leevendamist võiks tööandjate hinnangul mõne ametikoha puhul kaaluda. Tugifunktsioonide suurem paindlikkus väljenduks näiteks spetsialistide jagamises avaliku halduse asutuste vahel: üks töötaja võiks teha personali-, raamatupidamis- või kommunikatsioonitööd mitmele ametiasutusele korraga. Kuna töökohtade profiil ja tööprotsessid muutuvad üha kiiremini, siis oodatakse töötajatelt kiiremat kohanemist muutuvate oludega, valmidust ümberõppeks ning paindlikkust.

Ekspertid näevad kasvava trendina **mobiilsust eri tööandjate vahel** nii avalikus kui ka kolmandas sektoris, näiteks ministeeriumites ja nende allasutustes nii horisontaalselt kui ka vertikaalselt. Ühelt poolt põhjustab kasvav paindlikkus, mobiilne ja kaugtöö vajaduse arendada järjepidevalt IKT-oskusi, teiselt poolt aga hoida kõrgel tasemel töötajate suhtlus- ja koostööoskusi, mis ekspertide sõnul võivad halveneda ajal, mil inimesed töötavad individuaalselt ja eemalt.

Uute töövormide hulka kuulub veel koostööplatvormide vahendusel töötamine ehk nn **jagamismajanduse töövormid**.⁸¹ **Kaug- ja mobiilne töö**,⁸² **jagatud töökohad**,⁸³ **koostöökontorid**⁸⁴ (ingl *coworking*), **töötaja jagamine**⁸⁵ ning **elektroonilised koostööplatvormid**⁸⁶ leiavad üha laialdasemat kasutust. Väga head infotehnoloogilised võimalused, kiire ja mobiilne internetiühendus ning inimeste suhteliselt head digioskused soodustavad uute töövormide levikut peale erasektori ka avalikus halduses. See mitte ainult ei soodusta, vaid ekspertide sõnul esitab ka avalikule haldusele uusi nõudmisi ning on järgmisel aastakümnel vältimatu, et püsida erasektoriga talentide pärast konkurentsisis. Sellise paindlikkuse ja agiilsusega paistab silma kolmas sektor, mis juba praegu pakub ekspertide sõnul kaugtöövõimalusi.

⁷⁹ Bakshi et al. (2017). The Future of Skills. Employment in 2030. Pearson. Nesta https://media.nesta.org.uk/documents/the_future_of_skills_employment_in_2030_0.pdf.

⁸⁰ Hok Forward (2018). Workplace Research + Trends 2018. <https://www.hok.com/ideas/publications/hok-forward-workplace-research-and-trends/>.

⁸¹ Vallistu, J., Erikson, M., Eljas-Taal, K., Tampel, R., Ratnik, H., Nausedaite, R., Aksen, M., Pruks, P. (2017). Tuleviku töö – uued suunad ja lahendused. technopolis [group] Tartu Ülikooli sotsiaalteaduslike rakendusuuringu keskus RAKE <http://www.digar.ee/arhiiv/et/download/273726>.

⁸² Kaug- ja mobiilne töö – IKT-põhine töö, mille puhul tööülesandeid täidetakse osaliselt, kuid regulaarselt väljaspool töökoha asukohta. (*Ibid.*)

⁸³ Töökoha või ka töötaja jagamine – töövorm, mille puhul tööandja võtab tööle vähemalt kaks töötajat, kes täidavad ühe täistööajaga ametikoha. Töötajatel on tööandjaga osalise tööajaga lepingud. (*Ibid.*)

⁸⁴ Ühiselt jagatud tööpind, kus töötavad koos eri valdkondade töötajad, kes on sageli vabakutselised ja soovivad töös paindlikkust.

⁸⁵ Töötaja jagamine – töövorm, mille puhul tööandjate rühm palkab ühe töötaja või mitu töötajat ning tööandjad vastutavad solidaarselt kohustuste täitmise eest töötaja(te) suhtes. (*Ibid.*)

⁸⁶ Koostööplatvormi vahendusel töötamine jaguneb rahvahankeks (ingl *crowdsourcing*) ja tööks nõudmisel. Rahvahanke puhul teevad töötajad tööd ainult interneti teel koostööplatvormi vahendusel ja paljudele klientidele. Töö nõudmisel puhul tehakse mobiilirakenduse või interneti kaudu töid, mida on tehtud ka enne koostööplatvormi loomist. Siia kuuluvad isikute ja asjade transport, remonditööd, haljastustööd jne. (*Ibid.*)

Riigikantselei strateegiabüroo tellimusel 2017. aastal tehtud analüüsist „Tuleviku töö – uued suunad ja lahendused“⁸⁷ selgub, et paindlikest töövormidest on Eestis kõige levinumad IKT-põhine mobiilne töö, töö nõudmisel mobiilirakenduse või interneti kaudu ning lühiajaline töö. Siiski on paljude töövormide kasutamise ulatust ja mõju keeruline hinnata, kuna nende kohta puudub Eestis õiguslik regulatsioon ning seetõttu ei ole head statistikat. Uute töövormidega (eelkõige kaug- ja mobiilse tööga) kaasnevad ka riskid: paljud töötajad ei suuda end vabal ajal nutiseadmete tõttu tööst välja lülitada, mis nõuab lõivu nende terviselt ja eraelult.⁸⁸

Muutuvate töövormide tõttu on avaliku halduse töötajatel vaja üha **suuremat multifunktsionaalsust, valdkonnaülesust ja laiemat ampluaad oskusi**, mis eriti vanemaealistele töötajatele ei pruugi aga sobida. Selline trend toob omakorda kaasa ametite muutumise mitmetahulisemaks ning üha olulisemaks muutub töötajate nn T-kompetentsi mudel⁸⁹ (peale süvateadmiste ühel kitsal erialal tuleb osata mõista ja seostada funktsioone ka teistelt erialadelt). Ekspertidid tõid esile, et avaliku halduse töötajad on aina rohkem nagu eraettevõtjad, kelle kompetentsid suurenevad ning kellel peavad olema eri alavaldkondadest laiapõhjalised teadmised ja oskused. Selliste läbivate valdkondadena nimetati näiteks arendustööd, IKT-d, rahandust, keskkonnavaldkonda, rahvusvahelist koostööd, õigust ja kommunikatsiooni.

2.1.4. Üleilmastumine

Globaliseerumine ehk **üleilmastumine** väljendub info, teenuste, kaupade ja inimeste kiires ja vabas liikumises kogu maailmas. See laiendab tunduvalt nii organisatsioonide kui ka inimeste võimalusi osaleda üleilmses äris ja üleilmsel tööjõuturul.⁹⁰ Ehkki üleilmastumisvastased liikumised, näiteks Brexit ja USA kasvav proteksionism, leiavad aina rohkem toetust, saavad kiiresti hoogu juurde ka **üleilmastumise uued tahud**. Näiteks on piiriülesed andmevood 50 korda suuremad kui kümme aastat tagasi, peaaegu miljardil sotsiaalmeedia kasutajal on vähemalt üks kontakt välismaal, 250 miljonit inimest elab väljaspool oma kodumaad ja üle 350 miljoni inimese kasutab ostlemiseks rahvusvahelisi e-kaubanduse võimalusi.⁹¹

Nende suundumustega seoses kaasneb ekspertide sõnul üleilmne konkurents talentidele, mistõttu ei tule Eesti tööandjatel konkureerida mitte ainult kohalike, vaid kogu maailma tööandjatega. Ekspertide hinnangul tuleb riikidel järgneval aastakümnel vastu astuda küsimusele, kuidas ehitada üles uus maksusüsteem ja tagada avalikud teenused olukorras, kus inimesed ei ole seotud ainult ühe geograafilise piirkonnaga ning avalike hüvede pakkumise ja rahastamise senised mudelid enam ei toimi.

⁸⁷ Vallistu, J., Erikson, M., Eljas-Taal, K., Tampel, R., Ratnik, H., Nausedaite, R., Aksen, M., Pruks, P. (2017). Tuleviku töö – uued suunad ja lahendused. technopolis [group] Tartu Ülikooli sotsiaalteaduslike rakendusuuringute keskus RAKE <http://www.digar.ee/arhiiv/et/download/273726>.

⁸⁸ ESPAS. (2018). Global Trends to 2030. The Future of Work and Workplaces. <https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/Ideas%20Paper%20Future%20of%20work%20V02.pdf>.

⁸⁹ https://en.wikipedia.org/wiki/T-shaped_skills.

⁹⁰ Davies, A., Fidler, D., Gorbis, M. (2011). Future Work Skills 2020. Institute for the Future for University of Phoenix Research Institute. http://www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A_UPRI_future_work_skills_sm.pdf.

⁹¹ McKinsey&Company. McKinsey Special Collections. Trends and Global Forces. https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Strategy%20and%20Corporate%20Finance/Our%20Insights/Strategy%20and%20Corporate%20Finance%20special%20collection/Final%20PDFs/McKinsey-Special-Collections_Trends-and-global-forces.ashx.

Maaailma Majandusfoorumi ülevaates⁹² leitakse, et maailm hakkab tänu kiirenevale tehnoloogilisele arengule ja eesolevale tasakaalu muutusele majanduses jõudma uude etappi, kus pealetulevad uued jõud nõrgestavad Ameerika Ühendriikide ja tema liitlaste positsioone. Ka ekspertide sõnul hakkab **jõudude tasakaal maailmas muutuma**. Lähima 10–20 aasta jooksul kasvab tunduvalt Aafrika, Aasia ja Lõuna-Ameerika tähtsus ning täiesti uued piirkonnad hakkavad järk-järgult oma mõjuvõimu kasvatama. Ollakse valmis USA tagasitõmbumiseks üleilmsetest organisatsioonidest, USA ja Euroopa suhete muutmiseks ning seetõttu Venemaa ja Hiina mõjuvõimu suurenemiseks.

Eesti järgmise kümne aasta välispoliitilised arengusuunad on kokku võetud dokumendis „**Välispoliitika arengukava 2030**“.⁹³ Selles on seatud eesmärgiks Eesti panuse kasv üleilmsesse kestlikku arengusse, heaolu kasv Eestis ja eestlaskonna huvide kaitse võõrsil. Ühelt poolt seisneb see Eesti julgeoleku kasvus tänu välispoliitika ja -suhtluse sidususele, aga ka arengukoostööle ja humanitaarabi andmisele, teiselt poolt aga soodsama välismajanduskeskkonna loomisele kaasaaitamises ning Eesti kodanikele konsulaarteenuste kättesaadavamaks muutmises. Ekspertide hinnangul kasvab kohustuste lisandumise tõttu lähiaastatel arengukoostöö valdkond, st seal prognoositakse tööjõuvajaduse kasvu. Samuti nähakse ette välismajanduse, ekspordi ja välisturgudega seotud tööjõuvajaduse kasvu.

Kuna Eesti eesmärk on järjepidevalt ja aktiivselt osaleda rahvusvaheliste organisatsioonide tegevuses,⁹⁴ kasvab tööjõuvajadus ka tänu rahvusvahelistele karjäärivõimalustele näiteks EL-i välisteenistuses ning teistes rahvusvahelistes organisatsioonides. Ekspertid nõustuvad, et juba praegu on küllalt paljudel avaliku halduse töötajatel kokkupuude EL-i, OECD ja teiste suurorganisatsioonidega. Seepärast tuleb panna suuremat rõhku selle ala oskuste arendamisele. Kasvab vajadus näha oma riiki piirkondlikus ja üleilmses kontekstis, mitte isolatsioonis.

Võimaliku arenguvajadusena näevad ekspertid senise kohustusliku rotatsioonikorralduse sisulisemaks muutmist Eesti välisteenistuses. Sageli peavad end juba tõestanud ja sisseelanud spetsialistid asuma teenistussaja lõppedes tööle vähemotiveerival ning teistsugust pädevust nõudval ametikohal, kuna süsteemi sees nende kogemust väärtustavaid töökohti ei leidu. Olemasolevate ekspertide kogemuse maksimaalne ärakasutamine samas asutuses või vähemalt sarnaste funktsioonide täitmisel pärast teenistussaja lõppu tooks ekspertide hinnangul välissuhtluse valdkonnale palju kasu.

2.1.5. Keskkond ja kliima

Keskkond ja kliima on ekspertide sõnul avalikku haldust tervikuna mõjutavad tegurid, mille kaal kasvab. OSKA vee- ja jäätmemajanduse ning keskkonna uuringust⁹⁵ selgub, et seda valdkonda mõjutavad järgnevatel aastatel enim **Eesti-sisesed ja rahvusvahelised keskkonnapoliitilised otsused ning valdkonna õigusaktid**. Keskkonnapoliitikale avaldavad mõju **üleilmsed keskkonnaprobleemid**, nagu kliimamuutused, loodusliku mitmekesisuse vähenemine ja ressursside ebatõhus kasutamine.

⁹² World Economic Forum (2020). Shaping a Multiconceptual World 2020. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Shaping_a_Multiconceptual_World_2020.pdf.

⁹³ Eesti välispoliitika arengukava 2030.

https://vm.ee/sites/default/files/Estonia_for_UN/Rasmus/vpak_08.08.19_ak_marketa.pdf

⁹⁴ Ibid.

⁹⁵ Rosenblad, Y., Tilk, R. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: vee- ja jäätmemajandus ning keskkond. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2019/11/OSKA_Vee-ja-j%C3%A4%C3%A4tmemajandus-ning-keskkond_uuringuaruanne_31.10.19_.pdf.

„Eesti keskkonnastrateegias 2030“⁹⁶ seatakse eesmärgiks, et aastaks 2030 on keskkonnakorralduse funktsioonid lõimitud kõigisse eluvaldkondadesse ja neid teostavad nii era-, avalik kui ka kolmas sektor. „Kliimapolitiika põhialustes aastani 2050“⁹⁷ ja „Kliimamuutustega kohanemise arengukavas“⁹⁸ rõhutatakse vajadust suurendada ühiskonna teadlikkust kliimamuutuse leevendamisest ning nende mõjudega kohanemisest. Tähtsaimate rahvusvaheliste raamdokumentide ja strateegiatena võib teiste seas nimetada Pariisi kliimakokkulepet⁹⁹, EL-i kasvuhoonegaaside heitkogustega kauplemise süsteemi direktiivi¹⁰⁰, EL-i ringmajanduse paketti¹⁰¹ ning EL-i ökoinnovatsiooni tegevuskava¹⁰².

Ka eksperdid leidsid, et inimeste **ootused elukeskkonnale muutuvad järjest olulisemaks** ja suuremaks ning mure keskkonnaseisundi pärast võib kaasa tuua uute organisatsioonide tekke, kes selle teemaga tegelevad. Rahvusvaheliste uuringute^{103, 104} põhjal võib väita, et vajadus nn roheliste töökohtade järele suureneb koos linnastumisega ja üldise huvi kasvuga keskkonna jätkusuutlikkuse vastu. Keskendumine taastuvenergiale sillutab teed uutele ja kasvavatele karjäärivõimalustele keskkonnavaldkonnas.¹⁰⁵ Ka Maailma Majandusfoorumi ülevaates¹⁰⁶ mööndakse, et mitte kunagi varem pole olnud sellist üleilmset entusiasmi kliimamuutuste vastu võitlemisel kui praegu. Eksperdid olid siiski arvamusel, et keskkonna- ja kliimaprobleemid ei ole Eestis nii prioriteetsed, et nende valdkondade riigi rahaline toetus kasvaks, mistõttu ei õnnestu seal tööjõuressurssi veel olulisel määral suurendada.

OSKA vee- ja jäätmemajanduse ning keskkonna uuringu¹⁰⁷ autorid leidsid, et vastutus keskkonnakaitse eest, ning osaliselt ka töökohad, liiguvad avalikust sektorist üha enam erasektoris. Prognoositakse vee- ja jäätmemajanduse ning keskkonnavaldkonna hõive suurenemist ning avaliku sektori keskkonnakorralduse spetsialistide, keskkonnainspektorite ning keskkonnaseire spetsialistide arvu vähest kahanemist.

Riigikantselei koostatud trendiprognosis „Maailm aastal 2035“¹⁰⁸ on nenditud, et kliimamuutustest saab **rahvusvahelise rände peamine tõuketegur** ja võitlus loodusressursside pärast kätkeb

⁹⁶ Eesti keskkonnastrateegia aastani 2030. https://www.envir.ee/sites/default/files/elfinder/article_files/ks_loplil_riigikokku_pdf.pdf.

⁹⁷ Kliimapolitiika põhialused aastani 2050. <https://www.envir.ee/et/eesmargid-tegevused/kliima/kliimapolitiika-pohialused-aastani-2050-0>.

⁹⁸ Kliimamuutustega kohanemise arengukava. <https://www.envir.ee/et/eesmargid-tegevused/kliima/eesti-tegevused/kliimamuutustega-kohanemise-arengukava>.

⁹⁹ Pariisi kokkulepe. <https://www.envir.ee/et/eesmargid-tegevused/kliima/rahvusvahelised-kokkulepped/pariisi-kokkulepe>.

¹⁰⁰ Kasvuhoonegaaside saastekvootidega kauplemise süsteem. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ET/TXT/?uri=LEGISSUM%3A128012>.

¹⁰¹ Euroopa Liidu ringmajanduse pakett. <https://ringmajandus.envir.ee/et/euroopa-liidu-ringmajanduse-pakett>.

¹⁰² Euroopa Liidu ökoinnovatsiooni tegevuskava. <https://ec.europa.eu/environment/eoap/about-action-plan/objectives-methodology>.

¹⁰³ Bakshi et al. (2017). The Future of Skills. Employment in 2030. Pearson. Nesta. <https://futureskills.pearson.com/research/assets/pdfs/technical-report.pdf>.

¹⁰⁴ World Economic Forum (2020). Jobs of Tomorrow. Mapping Opportunity in the New Economy. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Jobs_of_Tomorrow_2020.pdf.

¹⁰⁵ Ibid.

¹⁰⁶ World Economic Forum (2020). Shaping a Multiconceptual World 2020. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Shaping_a_Multiconceptual_World_2020.pdf.

¹⁰⁷ Rosenblad, Y., Tilk, R. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: vee- ja jäätmemajandus ning keskkond. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2019/11/OSKA_Vee-ja-j%C3%A4%C3%A4tmemajandus-ning-keskkond_uuringuaruanne_31.10.19.pdf.

¹⁰⁸ Maailm aastal 2035 – globaalsete trendide kaardistus. <https://www.riigikantselei.ee/sites/default/files/riigikantselei/strateegiaburoo/Eesti2035/Maailm%20aastal%202035%20%E2%80%93%20globaalsete%20trendide%20kaardistus.pdf>.

rahvusvaheliste konfliktide kasvu riski. Kliimamuutused võivad ohustada ka toidujulgeolekut, mis omakorda päädib konfliktidega.¹⁰⁹

Ka eksperdid nõustuvad, et kliima- ja keskkonnaprobleemidest saavad lähikümnendil rahvusvaheliste konfliktide ühed suurimad allikad, tuues endaga kaasa haiguste leviku ja väliskoostöö destabiliseerumise. Nende hinnangul on see piiriülene küsimus ja iga riik eraldi ei ole võimeline kaasnevaid probleeme lahendama. Seetõttu kasvab vajadus rahvusvahelise koostöö ja rahvusvaheliste kokkulepete järele, mis põhjustab omakorda suurema vajaduse valdkonna kompetentside järele avalikus halduses.

2.1.6. COVID-19 võimalik mõju valdkonnale

Uuringu valmimise ajal lahvatanud pandeemia võib mõjutada ka avaliku halduse arengut, ent on keeruline hinnata, milline on selle mõju tööjõu- ja oskuste vajadusele. Suure tõenäosusega ei tule põhimõttelisi muutusi, kuid mõju hõivele kindlasti on, **eriti kuni kolme aasta jooksul**. Järgnevalt on esitatud võimalikud arengusuunad ja analüüsitud nende mõju.

Juhul kui majanduslangus kujuneb sügavaks ja pikaajaliseks, tähendab see tahes-tahtmata suuri kärpeid ka avalikus halduses, st nii hõivatute sissetuleku kui ka arvu ning teenuste mahu vähenemist. Samal ajal võib veelgi kasvada sotsiaal-, töö- ja tervishoiu alavaldkonna tööjõuvajadus. Rahapuudus pidurdab uute algatuste ja tehnoloogia arendamist ning keskkonnapoliitiliste meetmete rakendamist (mõjutab keskkonnaspetsialistide hõivet). Teisalt võidakse majanduse taaselustamisel just rõhuda senise tehnoloogilise ja keskkonnasäästliku arengu hoogustamisele.

Veelgi võib kasvada vajadus väliskaubanduse asjatundjate järele uutel sihtturgudel. Seda mõjutab ennekõike see, milliseks kujunevad koroonakriisi majanduslikud tagajärjed eri piirkondade jaoks. Lisaks võib süveneda majanduslik proteksionism, mistõttu võib uutele turgudele minek ja seal positsiooni tugevdamine osutuda senisest raskemaks. Pikaajaline kriis kasvatab vajadust sise- ja välisjulgeoleku tugevdamise järele, mis mõjutab Siseministeeriumi, Välisministeeriumi ja Kaitseministeeriumi tööjõuvajadust.

Sügav ja kestav majanduskriis võib esmajoones mõjutada kultuuri-, noorsootöö-, spordi- jt teenuste pakkumist, mis ei ole elutähtsad, seega ka nende valdkondade hõivet, kuna esiplaanile seatakse elutähtsate teenuste tagamine. Kriis võib anda tõuke avaliku halduse tegevuste senisest kiiremaks optimeerimiseks ja kokkuvõttes kahandab hõivet ka pikemas plaanis. Teiselt poolt võib kriis anda tõuke hõivatute arvu säilitamiseks avaliku teenistuse osas valdkondades ja asutustes (nt sotsiaal- ja tervishoiuvaldkond, julgeolek), et tagada valmisolek reageerida kriisidele tulevikus.

Lühidalt öeldes on võimalikud vastassuunalised arengusuunad ja tegelik reageering sõltub paljuski poliitilistest otsustest. Seepärast ei ole pandeemia mõju valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadusele keskpikas vaates arvestatud.

¹⁰⁹ Bakshi et al. (2017). The Future of Skills. Employment in 2030. Pearson. Nesta. <https://futureskills.pearson.com/research/assets/pdfs/technical-report.pdf>.

2.2. Riigi strateegiad, arengudokumendid, õigusaktid ja valdkonna uuringud

Tabelisse 2 on koondatud kokkuvõtte alapeatükis 2.1 mittekäsitletud, kuid uuringus taust- või lisainfona kasutatud riigi arengukavadest, uuringutest, algatustest ja õigusaktidest, mis olid autoritele kättesaadavad ning puudutavad valdkonna tegevusalade tööjõu- või oskuste vajadust. Lisaks dokumendi nimetusele ja viitele on lühikirjeldusena lisatud põhieesmärgid või sisukirjeldus ning seos siinse AH valdkonna uuringuga (nt mõju tööjõu- ja/või oskuste vajadusele, lisateave põhikutsealade vajaduse selgituseks või koolituspakkumise, oskuste, kvalifikatsiooninõuete jm kohta).

Paljud riiklikud arengukavad ja strateegiad kaotavad kehtivuse 2020. aastaga. Uued dokumendid (algusaastaga 2021) olid uuringu valmimise ajal koostamise ettepaneku faasis või pandud kevadel 2020 kehtestatud eriolukorra tõttu ootele.

Tabel 2. Olulisimad strateegiad, õigusaktid ja uuringud

Strateegiad, õigusaktid ja uuringud	Eesmärkide või tulemuste lühikirjeldus	Seos OSKA siinse uuringuga ¹¹⁰
Strateegiad		
Vabariigi Valitsuse tegevusprogramm 2019–2023 ¹¹¹	Tegevusprogrammis sõnastatakse valitsuse peamised ülesanded ja tegevused koalitsioonileppe eesmärkide täitmiseks. Eesmärkide seas on muu hulgas teadmispõhine majandus, elukestva õppe ja targa e-riigi arendamine ning riigireformi prioriseerimine	Valitsusliidu aluspõhimõtted on teiste seas vähendada avaliku sektori mahtu ja suurendada tõhusust, vähendada bürokraatiat ja halduskoormust, laiendada avalikus sektoris kaugtöövõimalusi, arendada e-riiki ja katta e-teenustega kõik valdkonnad, rakendada nn ühe ukse lahendust ¹¹² , kaasata seadusloomesse kodanikuühiskonda, korrastada Eesti haldusjaotus ja haldusüksuste staatus, suurendada KOV-ide eelarvelist iseseisvust, anda KOV-idele lisaülesandeid ja selle võrra kasvatada nende tulubaasi, arendada elukestvat õpet
Riigi kui tööandja personalipoliitika valge raamat ¹¹³	Valge raamatuga juurutatakse riigiülene personali-juhtimine. Selle eesmärk on ühiskonna muutuste, vajaduste ja võimalustega kohanduv ning võimekas töötajaskond, kes toetab riigi ülesannete elluviimist	Dokumendis on näidatud riigi vajadused nii töötajate hulga kui ka vajalike oskuste kohta, võttes arvesse vajadust vähendada valitsussektori töötajate arvu. Eesiseivate ülesannetena mainitakse muu hulgas survet arendada avalikku teenistust, parandada ja hoida avaliku sektori mainet, et püsida töötajate pärast konkurents, ning ületada strateegilise personalijuhtimise kompetentsi puudulikkus
Üleriigiline planeering „Eesti 2030+“ ¹¹⁴	Strateegilises dokumendis seatakse sihiks saavutada Eesti kui terviku otstarbekas ruumikasutus ning sõnastatakse keskkonna eripärast lähtuvad ruumilised alused asustuse, liikuvuse, üleriigilise tehnilise taristu ja regionaalarengu kujundamiseks. Koostöös valminud planeering on ühiskondlik kokkulepe riigi ruumilise arengu suunamiseks	Planeeringus on seatud visiooniks sidus ruumistruktuur, mitmekesine elukeskkond ja head ühendused välismaailmaga. Planeeringu seos siinse uuringuga ilmneb nii ruumilise mõjuga trendide kirjelduses ja nende mõjus Eesti ruumistruktuurile kui ka mitme siinse uuringus käsitletud põhikutseala tööjõu- ja oskuste vajaduses nii riigi kui ka KOV-i tasemel

¹¹⁰ Näiteks mõju tööjõu- ja/või oskuste vajadusele, lisateave põhikutsealade nõudluse, koolituspakkumise, oskuste jm kohta.

¹¹¹ https://www.valitsus.ee/sites/default/files/content-editors/valitsus/Ratasellvalitsus/vabariigi_valitsuse_tegevusprogramm_2019-2023.pdf.

¹¹² Lahendus, mille puhul riik küsib andmeid ainult üks kord ja võtab need andmebaasides ristkasutusele.

¹¹³ http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2015/06/Riigi_kui_tööandja_personalipoliitika_valge_raamat.pdf.

¹¹⁴ https://www.rahandusministeerium.ee/sites/default/files/Ruumiline_planeerimine/eesti2030.pdf.

Eesti arengukoostöö põhimõtted ¹¹⁵	Dokumendis sätestatakse Eesti arengukoostöö põhimõtted ja nende saavutamise viisid	Seostub eelkõige siinses uuringus käsitletava välispoliitika valdkonnaga. Dokumendis rõhutatakse arengukoostöö lahutamatu osana Eesti välispoliitikast ning asjaolu, et Eesti teeb arengukoostööd partnerluses sihtriigiga ja see põhineb mõlemapoolsel huvitatusel
Eesti teadus- ja arendustegevuse, innovatsiooni ning ettevõtluse arengukava 2021–2035 ¹¹⁶	Arengukava üldeesmärgi järgi suurendavad Eesti teadus- ja arendustegevus, innovatsioon ja ettevõtlus koostöös Eesti ühiskonna heaolu ja majanduse tootlikkust, pakkudes konkurentsivõimelisi ja kestlikke lahendusi Eesti ja maailma arenguvajadustele	Seostub siinses uuringus käsitletava teaduse ja arenduse funktsiooniga, mis on kätketud üldiselt kõikide põhikutsealade tegevustesse. Arengukava mõõdikute hulka kuuluvad näiteks riigieelarves kavandatud teadus- ja arendustöö kulutused osakaaluna sisemajanduse koguproduktist
Riigikaitse arengukava 2017–2026 ¹¹⁷	Riigikaitse keskse võimeplaneerimise dokumendi eesmärk on ohustenaariumitest lähtudes tuvastada järgmise kümne aasta vajalikud ning riigi võimalustega kooskõlas olevad mittesõjalised ja sõjalised võimearendused	Seostub siinses uuringus käsitletava julgeolekupoliitika valdkonnaga. Selle läbiv põhimõte on ametkonna- ja valdkonnaülene koostöö meetmete planeerimisel ja rakendamisel. Üks olulisi põhimõtteid on eri osaliste kaasamine riigikaitse tegevustesse ning valdkondade killustamise ja tarbetu dubleerimise vältimine. Arengukava tegevustega toetatakse e-teenuste ja IT- lahenduste jätkuvat arengut riigikaitstes
Eesti julgeolekupoliitika alused ¹¹⁸	Dokumendis sõnastatakse Eesti julgeolekupoliitika eesmärk, põhimõtted ja tegevussuunad. See raam-dokument on valdkonna arengu- ja tegevuskavade koostamise suuniseks	Seostub siinses uuringus käsitletavate välis- ja julgeolekupoliitika ning sisejulgeoleku valdkonnaga. Sõnastatud peaeesmärgi saavutamiseks tuleb dokumendi järgi muu hulgas süvendada NATO ja EL-i liikmesriikide solidaarsust, kasvatada diplomaatia ja välisteenistuse suutlikkust ja tõhusust ning lahendada julgeolekuküsimusi koos kogukonnaga, kaasates rohkem kodanikuühiskonna võrgustikke ja vabatahtlikke
Heaolu arengukava 2016–2023 ¹¹⁹	Arengukavasse on koondatud töö- ja sotsiaalkaitse-poliitika, soolise võrdõiguslikkuse ja võrdse kohtle-mise poliitika strateegilised eesmärgid, mis annab tervikvaate nende poliitikavaldkondade peamistest eesmärkidest, tegevussuundadest ja probleemidest	Seostub siinse uuringu sotsiaal-, tervishoiu- ja töövaldkonnaga. Peamiste eesmärkidena võib nimetada tööjõu nõudluse ja pakkumise vastavuse tagamise, kvaliteetsete töötingimuste ning majandusliku toimetuleku tagamise aktiveeriva, adekvaatse ja jätkusuutliku sotsiaalkaitse abil

¹¹⁵ <https://www.riigiteataja.ee/akt/244042>.

¹¹⁶ https://www.koda.ee/sites/default/files/content-type/content/2020-05/TAIE%20arengukava%20p%C3%B5hitekst_16.04.2020.pdf.

¹¹⁷ https://www.riigikantselei.ee/sites/default/files/content-editors/Failid/rkak_2017_2026_avalik_osa.pdf.

¹¹⁸ https://www.riigiteataja.ee/akt/3060/6201/7002/395XIII_RK_o_Lisa.pdf#.

¹¹⁹ https://www.valitsus.ee/sites/default/files/content-editors/arengukavad/heaolu_arengukava_2016-2023.pdf.

Energiamaajanduse arengukava aastani 2030¹²⁰	Arengukavas on sõnastatud elektri-, soojus- ja kütusemajanduse ning transpordisektori ja elamu-majanduse energiakasutusega seotud tuleviku-tegevused	Seostub siinses uuringus käsitletava majanduse, transpordi, energeetika ja infoühiskonna valdkonnaga. Arengukavas mainitakse tänu eesmärkide täitmisele saavutatud tulemustele, et riigi esmane ülesanne arengukava elluviimisel on luua õigusaktide ja maksupoliitika abil atraktiivne keskkond investeringuteks
Kodanikuühiskonna programm 2021–2024¹²¹	Programmi üldeesmärk on tugev kodanikuühiskond ning sellest lähtudes keskendutakse eesmärkide täitmisel kodanikuühiskonna mõju suurendamisele ja arengu toetamisele. Oluline on kasvatada vabatahtlikus tegevuses osalejate osakaalu, toetada kogukondlikke algatusi, suurendada vabaühenduste tegutsemisvõimet ja parandada Eesti kodanikuühiskonna üldist elujõulisust	Kuna siinses uuringu fookuses on ka kolmas sektor ja vabaühenduste tegevus, on programmi eesmärkidest paslik esile tuua tugeva kodanikuühiskonna toetamine ja selle mõju suurendamine, muu hulgas vabatahtliku tegevuse edendamine, kogukondade, sotsiaalsete ettevõtete ja vabaühenduste võimestamine ning läbipaistva ja kaasava poliitika kujundamine
Õigusaktid		
Kohaliku omavalitsuse korralduse seadus¹²²	Seaduses määratakse kindlaks KOV-i ülesanded, vastutus ja korraldus ning omavalitsusüksuste suhted omavahel ja riigiorganitega	Seoses siinses uuringuga ja võimalike lisafunktsioonide delegeerimisega tulevikus KOV-idele on oluline seadusest esile tuua järgmist: praegu on KOV-i ülesanne korraldada oma vallas või linnas sotsiaallabi ja -teenuseid, vanurite hoolekannet, noorsootööd, elamu- ja kommunaalmajandust, veevarustust ja kanalisatsiooni, heakorda, jäätme-hooldust, ruumilist planeerimist, valla- või linnasisest ühistransporti ning valla või linna teede ehitamist ja korrashoidu juhul, kui need ülesanded ei ole seadusega antud kellegi teise täita. KOV-i ülesanne on ka korraldada vallas või linnas koolieelsete lasteasutuste, põhikoolide, gümnaasiumite ja huvikoolide, raamatukogude, rahvamajade, muuseumite, spordibaaside, turva- ja hooldekodude, tervishoiuasutuste jt kohalike asutuste ülalpidamist juhul, kui need on KOV-i omanduses. Seadusega võidakse näha ette nimetatud asutuste teatud kulude katmist riigieelarvest või muudest allikatest
Avaliku teenistuse seadus¹²³	Seaduses sätestatakse avaliku teenistuse korraldus ja ametniku õiguslik seisund. Seadust kohaldatakse riigi ja KOV-i üksuse ametiasutuse ametnikele ning	Seaduses on sätestatud avalikku teenistusse võtmise tingimused, sh minimaalne haridustase ja keelenõuded, värbamis- ja koolitustingimused, töökorraldusküsimused jpt siinses uuringu fookusega haakuvad teemad

¹²⁰ https://www.valitsus.ee/sites/default/files/content-editors/arengukavad/enmak_2030.pdf.

¹²¹ https://www.siseministeerium.ee/sites/default/files/kodanikuyhiskond/kodanikuuhiskonna_programm_2021-2024.pdf.

¹²² <https://www.riigiteataja.ee/akt/123032015108>.

¹²³ <https://www.riigiteataja.ee/akt/118022014004>.

	seaduses sätestatud juhtudel riigi ja KOV-i üksuse ametiasutuse töötajatele	
Uuringud		
OSKA arvestusala uuring¹²⁴	OSKA arvestusala valdkond keskendub tööjõu- ja oskuste vajaduse prognoosimisele raamatupidamise ning sisese ja välise audiitortevuse valdkondades. Uuringuga otsiti lahendust probleemile, kuidas muuta koolituspakkumist, et täita valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadus lähema viie (kuni kümne) aasta vaates	Uuringus käsitleti siinses uuringus kajastatud üldiste tugiteenuste põhikutseala, mille hulka kuulub ka arvestusala. Peamiste analüüsitulemustena, mida ka siinses uuringus arvesse võeti, võib nimetada valdkonna tööjõuvajaduse kahanemist kümne aasta plaanis ning töötajate arendamist vajavate ja kasvava tähtsusega oskuste määratlemist
OSKA info- ja kommunikatsioonitehnoloogia uuring¹²⁵	Uuringuga otsiti lahendust probleemile, kuidas muuta koolituspakkumist, et täita IKT valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadust lähema viie (kuni kümne) aasta vaates	Uuringus käsitleti ka siinses uuringus kajastatud IT- ja andmekaitse spetsialistide põhikutseala. Peamiste analüüsitulemustena, mida ka siinses uuringus arvestati, võib esile tuua 1,5-kordse kasvava vajaduse IKT-spetsialistide järele ning töötajate arendamist vajavate ja kasvava tähtsusega oskuste määratlemise
OSKA sotsiaaltöö uuring¹²⁶	Uuringus keskenduti tööjõu- ja oskuste vajaduse prognoosimisele hooldustöö ja tegevusjuhendamise, sotsiaaltöö ja nõustamise ning lapsehoiu valdkondades	Uuringus käsitleti siinses uuringus kajastatud sotsiaal-, tervishoiu- ja töövaldkonna spetsialistide põhikutseala. Peamiste analüüsitulemustena, mida ka siinses uuringus arvesse võeti, võib nimetada sotsiaaltöö valdkonna kasvavat tööjõuvajadust ning töötajate arendamist vajavate ja kasvava tähtsusega oskuste määratlemist
OSKA ehituse uuring¹²⁷	Ehitusvaldkonna tööjõu- ja oskuste vajaduse uuringus käsitleti valdkonna tegevusaladena hoonete ja rajatiste ehitust, eriehitustöid ning arhitekti- ja inseneritegevusi	Uuringus käsitleti siinses uuringus kajastatud ehituse, maakorralduse ja ruumilise planeerimise spetsialistide põhikutseala. Peamiste analüüsitulemustena, mida ka siinses uuringus arvestati, saab mainida ehituse tööjõuvajaduse samaks jäämist ning töötajate arendamist vajavate ja kasvava tähtsusega oskuste määratlemist
OSKA põllumajanduse ja toiduainetööstuse uuring¹²⁸	Uuringuga otsiti vastust küsimusele, kuidas muuta koolituspakkumist, et täita valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadust viie kuni kümne aasta vaates. Analüüsis kajastati valdkonna selliseid tegevusalasid	Uuringus käsitleti siinses uuringus kajastatud põllumajanduse ja maaelu spetsialistide põhikutseala. Peamiste analüüsitulemustena, mida ka siinses uuringus arvesse võeti, võib esile tuua valdkonna hõive mõõduka vähenemise ning töötajate arendamist vajavate ja kasvava tähtsusega oskuste määratlemise

¹²⁴ <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/Arvestusala-Raport-sisukorraga.pdf>.

¹²⁵ <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/11/IKT-terviktekst.pdf>.

¹²⁶ https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/Sotsiaaltöö_OSKA_tervik_veeb.pdf.

¹²⁷ <https://oska.kutsekoda.ee/field/ehitus/>.

¹²⁸ https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/04/OSKA_PMTT_terviktekst.pdf.

	nagu taime- ja loomakasvatus, kalapüük ja vesiviljelus, veterinaaria ning toiduainete ja joogi-tootmine	
OSKA energeetika ja kaevandamise uuring¹²⁹	Uuringuga otsiti vastust küsimusele, kuidas muuta koolituspakkumist, et täita valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadust viie kuni kümne aasta vaates. Analüüsi kõikide valdkondade (energeetika, mae-tööstus, elektrivõrkude ehitus, elektriinstallatsioon) ametirühmade tööjõuvajadust	Uuringus käsitleti siinses uuringus kajastatud majanduse, transpordi ja energeetika spetsialistide põhikutseala. Peamiste analüüsitulemustena, mida ka siinses uuringus arvesse võeti, võib esile tuua töötajate arvu mõningase vähenemise energeetikas ning töötajate arendamist vajavate ja kasvava tähtsusega oskuste määratlemise
OSKA transpordi, logistika, mootorsõidukite remondi ja hoolduse uuring¹³⁰	Tööjõu- ja oskuste vajaduse prognoosis kajastati valdkonna selliseid tegevusalasid nagu mootorsõidu-kite müük, remont ja rent; maismaa-, vee- ja õhustransport; laondust ja veondust abistavad tegevused ning posti- ja kulleriteenistus	Uuringus käsitleti siinses uuringus kajastatud majanduse, transpordi ja energeetika spetsialistide põhikutseala. Peamiste analüüsitulemustena, mida ka siinses uuringus arvesse võeti, võib nimetada transpordi ja logistika juhtide ja tippspetsialistide ametikohtadele prognoositava kasvu ning töötajate arendamist vajavate ja kasvava tähtsusega oskuste määratlemise
OSKA hariduse ja teaduse uuring¹³¹	Uuringuga otsiti lahendust probleemile, kuidas vastata hariduse ja teaduse valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadusele lähema kümne aasta vaates ning kuidas peaks selleks muutma koolituspakkumist	Uuringus käsitleti siinses uuringus kajastatud hariduse ja noorsootöö spetsialistide põhikutseala. Peamiste analüüsitulemustena, mida ka siinses uuringus arvesse võeti, võib nimetada teadustöötajate ja noortega tegelevate inimeste tööjõu nõudluse kasvu lähitulevikus. Samuti määratleti uuringus kõnealuste põhikutsealade arendamist vajavad ja kasvava tähtsusega oskused
OSKA personali- ja administratiivtöö ning ärinõustamise uuring¹³²	Uuringus analüüsi valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadust aastani 2025 ning esitati ettepanekud, kuidas seda täita. Põhifookuses oli kolm kutsealade gruppi: 1) personalitöö (personalitöö ja karjääri-teenustega seotud ametialad), 2) administratiivtöö (nt sekretärid, büroojuhid, juhiabid, referendid, dokumendihaldurid, kõnekeskuste töötajad), 3) ärinõustamine (konsultandid ja analüütikud)	Uuringus käsitleti siinses uuringus kajastatud üldiste tugiteenuste spetsialistide põhikutseala, mille hulgas on ka personalitöö, haldusala ja administreerimine. Peamiste analüüsitulemustena, mida ka siinses uuringus arvesse võeti, võib esile tuua nõustamise ja personaliarenduse hõive suurenemise ning administreerimise ja personaliarvestuse hõive vähenemise. Samuti määratleti uuringus kõnealuste põhikutsealade arendamist vajavad ja kasvava tähtsusega oskused

¹²⁹ <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/energeetika-ja-kaevandamine-raporti-terviktekst-1.pdf>.

¹³⁰ https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/TLM_terviktekst.pdf.

¹³¹ <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/11/OSKA-Hariduse-ja-teaduse-uuringuaruanne-2018.pdf>.

¹³² <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/06/Personali-administratiivt%C3%B6B6%C3%B6-ja-%C3%A4rin%C3%B5ustamise-uuring.pdf>.

OSKA kultuuri ja loometegevuse uuring II ¹³³	Uuringus analüüsiti audiovisuaalvaldkonna, sõna ja keele, turunduse ja kommunikatsiooni, disaini ja kunsti ning trükitööstuse tuleviku tööjõu- ja oskuste vajadust	Uuringus käsitleti siinses uuringus kajastatud kommunikatsiooni spetsialistide põhikutseala. Peamiste analüüsitulemustena, mida ka siinses uuringus arvesse võeti, võib mainida mõningal määral kasvavat vajadust kommunikatsioonitöötajate järele ning nende arendamist vajavate ja kasvava tähtsusega oskuste määratlemist
OSKA vee- ja jäätmemajanduse keskkonna uuring ¹³⁴	Uuringus analüüsiti vee- ja jäätmemajanduse ning keskkonna valdkonna tööjõu- ja oskuste vajadust aastani 2026 ning esitati haridussüsteemile ettepanekud, kuidas seda täita	Uuringus käsitleti siinses uuringus kajastatud keskkonna spetsialistide põhikutseala. Peamiste analüüsitulemustena, mida ka siinses uuringus arvesse võeti, võib nimetada avaliku sektori keskkonnakorralduse spetsialistide, keskkonnainspektorite ja keskkonnaseire spetsialistide arvu mõningast kahanemist ning nende arendamist vajavate ja kasvava tähtsusega oskuste määratlemist
OSKA siseturvalisuse ¹³⁵ ja õiguse ¹³⁶ uuring	Uuringus käsitleti siseturvalisust, turvatööd, riigi- ja õiguskaitset ning juriidilisi toiminguid. Uuringu tulemusena sõnastati tööturu koolitustellimus, mis põhineb valdkonda mõjutavatel trendidel, majanduslikul seisundil, tööjõu- ja oskuste vajadusel ning tööjõu nõudluse ja koolituspakkumise võrdlusel	Uuringus käsitleti siinses uuringus kajastatud õiguse ja sisejulgeoleku spetsialistide põhikutseala. Peamiste analüüsitulemustena, mida ka siinses uuringus arvesse võeti, võib esile tuua juristide hõive kahanemise avalikus halduses kuni 10%, samal ajal kui siseturvalisuse alavaldkonna töötajate arv avalikus halduses jääb üldjoontes samaks (võib mõjutada uuringu fookuses oleva Siseministeeriumi töötajate arvu). Määratleti põhikutsealade arendamist vajavad ja kasvava tähtsusega oskused

¹³³ https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/Uringuaruanne_-kultuur-ja-loometegevus_-2.pdf.

¹³⁴ https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2019/11/OSKA_Vee-ja-j%C3%A4%C3%A4tmajandus-ning-keskkond_uuringuaruanne_31.10.19_.pdf.

¹³⁵ https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA_siseturvalisus_aruanne_l%C3%B5plik.pdf.

¹³⁶ https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA_%C3%B5iguse-alavaldkond_terviktekst_L%C3%95PLIK.pdf.

2.3. Võimalikud tulevikumetodid

Tulevikumetodid on OSKA kontekstis ametid, mille olemasolu võiks valdkonna või tegevusala asutuste konkurentsivõimet tuntavalt parandada, kuid mida praegu ei ole veel Eesti tööturul arvestataval hulgal. Need ametid muutuvad lähitulevikus olulisemaks ja nende puhul on oodata hõive juurdekasvu.¹³⁷

AH valdkonna tulevikumetodid kattuvad paljuski varem OSKA valdkonnauuringutes nimetatutega. Põhilised neist, mida mainisid ka avaliku halduse eksperdid ja mille järele vajadus lähiaastatel suureneb, on järgmised.

2.3.1. Teenusedisainer

OSKA kultuuri ja loometegevuse uuringus¹³⁸ on teenusedisaineri ülesannetena kirjeldatud uute teenuste väljatöötamist või olemasolevate parendamist. Suurt potentsiaali nähakse teenusedisaineri rakendamisel avalikus sektoris. Ta kujundab parimad lahendused silmast silma teenuste puhul, nagu näiteks passi ja ID-kaardi väljastamine, erakorralise meditsiini osakonna külastamine ja juhiloa taotlemine. Uue suundumusena tegelevad teenusedisainerid ka poliitikakujundamise tasandil probleemide lahendamisega. Teenusedisaineri on Eestis võimalik õppida Eesti Kunstiakadeemias ja Tartu Ülikooli Pärnu kolledžis.

2.3.2. Andmekaitse spetsialist

Andmekaitse spetsialisti tööülesanded on kirjeldatud Andmekaitse Inspektsiooni veebilehel.¹³⁹ Ekspertide sõnul on andmekaitsega tegelevaid spetsialiste praegu väga raske leida. Samas on riigiasutustel peagi kohustuslik määrata andmehaldurid, kelle ülesanne on vastutada muu hulgas registrite andmekoosseisu ja -kvaliteedi eest. OSKA õiguse uuringust¹⁴⁰ selgus samuti, et andmekaitse spetsialisti tööks vajalikud teadmised omandatakse peamiselt täiendusõppe vormis ja eraldi neid tasemeõppe ei koolitata.

2.3.3. Tööõnnespetsialist

OSKA personali- ja administratiivtöö ning ärinõustamise uuringust¹⁴¹ ilmnes, et uute väärtuste esilekerkimine tööelu ja -keskkonna puhul muudab töörahulolu, motivatsiooni ja nn tööõnne teemadega tegelemise üha olulisemaks. Tööõnnespetsialisti ülesanded on muu hulgas suhelda töötajatega ning selgitada nende rahulolu töötingimustega, koostöös juhtidega arendada asutuse töökeskkonda ja -korraldust eesmärgiga muuta see töötajatele rahuldust pakkuvamaks, osaleda töötajate personaalsete motivatsioonipakettide väljatöötamises ning aidata töötajatel ühildada oma

¹³⁷ Kutsekoda (2018). OSKA tööjõu- ja oskuste vajaduse valdkonna uuringute metoodika, versioon 2.1.

<https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2019/02/OSKA-metoodika-2.1-1.pdf>.

¹³⁸ Krusell, S., Pihl, K. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: kultuur ja loometegevus: audiovisuaalvaldkond, sõna ja keel, turundus ja kommunikatsioon, disain ja kunst, trükitööstus. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/Uuringuaruanne_kultuur-ja-loometegevus_-2.pdf.

¹³⁹ <https://www.aki.ee/et/eraelu-kaitse/andmekaitse-spetsialist>.

¹⁴⁰ Kaelap, T., Leemet, A. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: Õiguse alavaldkond. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA_%C3%B5iguse-alavaldkond_terviktekst_L%C3%95PLIK.pdf.

¹⁴¹ Rosenblad, Y., Sõmer, K., Tilk, R. (2018). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: personali- ja administratiivtöö ning ärinõustamine. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/06/Personali-administratiivt%C3%B6%C3%B6-ja-%C3%A4rin%C3%B5ustamise-uuring.pdf>.

isiklikke ja karjäärieesmärke organisatsiooni eesmärkidega. Ka avaliku halduse ekspertide hinnangul on tööõnne loomine ja hoidmine riigiasutustes tõusnud prioriteetsete teemade hulka.

Selles ametis töötamiseks on vajalik kõrgharidus, soovitatavalt psühholoogia, organisatsioonikäitumise või personalijuhtimise erialal. Neid erialasid saab õppida näiteks Eesti Ettevõtluskõrgkoolis Mainor, Tallinna Tehnikaülikoolis, Tallinna Ülikoolis ja Tartu Ülikoolis.

2.3.4. Andmeteadlane

Andmeteaduses kasutatakse tehnikaid ja meetodeid, mille abil luuakse struktureeritud ja struktureerimata andmetele tähendus. See on tihedalt seotud andmekaeve ja suurandmetega.¹⁴² Maaailma Majandusfoorumi hinnangul¹⁴³ on andmeteadlane üks kõrgeima kasvumääraga ametitest järgnevatel aastatel. Andmeteadlase tööks vajalikud oskused muutuvad pidevalt, sest andmeteaduse tehnoloogiline areng on kiire ja võimalused arenevad koos sellega.¹⁴⁴

Ekspertide hinnangul muutub andmeteadus üha olulisemaks ka avalikus halduses: kasvab vajadus töötajate järele, kes mõistavad, kust andmed tulevad, kuidas neid töödelda ja hallata, kuidas teha neist järeldusi ning panna need enda kasuks tööle. Andmeteadust saab Eestis õppida ainult Tartu Ülikoolis.

2.4. Lühikokkuvõte

Valdkonna ja üleilmsed trendid mõjutavad tööjõuvajadust nii kvantitatiivselt (arvuline kasv või kahanemine) kui ka kvalitatiivselt (kasvava tähtsusega oskused). Sotsiaal-demograafilised muutused (sh poliitilised otsused ja õigusaktid), tehnoloogia areng ja innovatsioon, töövormide ja -kultuuri teisenemine, üleilmastumine ning keskkond ja kliima seavad töötajate oskustele ja teadmistele järjest suuremaid ootusi. Seepärast mõjutavad need tegurid lähema kümne aasta plaanis tööd kõikidel valdkonna põhikutsealadel.

- Lähikümnendi üks suurim ülesanne avalikus halduses on uute teenuste väljatöötamine ja pakkumine ning praeguste kohandamine rahvastikutrende arvestades. Seepärast prognoositakse nende ametikohtade ja oskuste arvu jätkuvat kasvu, mis on seotud isiklikku suhtlust eeldavate teenustega (nt hoolekandeteenused).
- Avalik haldus seisab küsimuse ees, kuidas tagada avalikud teenused ajajärgul, mil inimesed ei ole seotud ainult ühe geograafilise piirkonnaga ning teenuse osutamise ja rahastamise senised mudelid enam ei toimi. Teenuste disainimise ja pakkuemise tuleb kaasata nii üksikisikud kui ka ühendused ning selleks on vajalikud head koostöö- ja läbirääkimisoskused.
- Seoses disainmõtleemise üha enama kasutamisega avalikus halduses suureneb vajadus probleemide piiritlemise ja lahendamise oskuste järele, mis on tuntuks saanud (teenuse)disaini ja teenuste arendamise ning disainmõtleemise kaudu.
- Nagu tugiteenuseid konsolideeritakse riigiasutustes, nii tuleks seda teha ka kohalikul tasemel, sest see aitaks tööjõuvajadust mõnevõrra vähendada. Seni ei ole haldusreformi abil suudetud saavutada

¹⁴² <https://et.wikipedia.org/wiki/Andmeteadus>.

¹⁴³ World Economic Forum (2020). Jobs of Tomorrow. Mapping Opportunity in the New Economy. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Jobs_of_Tomorrow_2020.pdf.

¹⁴⁴ World Economic Forum. (2019). Data Science in the New Economy. A new race for talent in the Fourth Industrial Revolution. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Data_Science_In_the_New_Economy.pdf.

kulude kokkuhoidu personali arvelt. KOV-ide tööjõuvajadust võib ekspertide sõnul omakorda mõjutada lisaülesannete määramine riigi poolt.

- Vajalike ja kvaliteetsete teenuste osutamist mõjutab edasine linnastumine ja ääremaastumine ning ametiasutuste koondumine suurematesse keskustesse. Kasvava linnastumise tõttu võib suureneda vajadus ruumilise planeeringu ja arhitektuuriga seotud ning nn roheliste töökohtade järele, aga ka seniseid töökohti võib olla vaja muuta.
- Avalik haldus peaks tervikuna üha rohkem kohanema paindlike töövormidega ja pakkuma neid kaugemal elavatele töötajatele, et laiendada värbamisel sobivate kandidaatide ringi.
- Avalikul haldusel tuleb kohaneda uute põlvkondade väärtushinnangutega ning panna samal ajal kõik töötajad asutuse huvides tõhusalt koos tööle, arvestades eri vanuserühmade ootusi tööle ja töökeskkonnale ning nende vajadusi.
- Rahvusvaheliste uuringute põhjal võib väita, et avaliku halduse töökohad on pigem automatiseerimiskindlad, eriti need, mis on seotud riigi tuumikülesannete täitmisega.
- Andmete käitlemisel ja analüüsil ning selle ala oskuste arendamisel on Eestis veel palju arenguruumi, et muuta töö tõhusamaks ning vabastada tööjõudu suuremat lisandväärtust loovate ülesannete täitmiseks avalikus halduses.
- Tehnoloogilised läbimurded seavad suuremad nõudmised avaliku halduse juhtidele, kellel on tähtis roll trendidega seotud muudatuste algatamisel, eestvedamisel ja rakendamisel ning erisuunaliste trendide (stabiilsus vs. innovatsioon, ühetaolisus vs. individuaalsus jne) vastuolude silumisel.
- Üleilmastumisega seoses kaasneb üleilmne konkurents talentidele, mistõttu tuleb Eesti avaliku halduse tööandjatel konkureerida nii riigisiselt kui ka kogu maailma tööandjatega.

Oskuste vajaduse muutusi (sh põhikutsealade kaupa) on täpsemalt kirjeldatud peatükis 3 ja tööjõuvajaduse muutust põhikutsealade kaupa peatükis 4.

3. Valdkonna oskuste vajadus

Maaailma Majandusfoorumi 2018. aastal ilmunud aruandes „The Future of Jobs Report“¹⁴⁵ rõhutatakse, et tehnoloogilised muudatused toovad kaasa muutused oskuste vajaduses kõigis eluvaldkondades. Samaväärselt tehnoloogiliste oskuste olulisuse kasvuga on aruande autorite hinnangul aastal 2022 üha tähtsam kapital kriitiline mõtlemine, keeruliste probleemide lahendamise oskus ning suhtlemis- ja meeskonnatööoskus.

21. sajandil peetakse edukaks hakkamasaamiseks möödapääsmatuks selliste isikuomaduste ja hoiakute kujundamist nagu uudishimu, loovus, ettevõtlikkus ja algatusvõime, sihikindlus ja vastupidavus, kohanemisvõime, sotsiaalne ja kultuuriline teadlikkus ning eri kultuuridest ning ühiskonna toimimisest arusaamine. Praegusega võrreldes muutuvad vajalikumaks ka emotsionaalne intelligentsus, eestvedamine ja sotsiaalne mõjukus, samuti teenindusvalmidus. Omandatud oskuste eluiga lüheneb järjest ja paljude ametite jaoks muutuvad tähtsaks oskused, mille vajalikkust praegu veel ei tunnetata. Seepärast tuleb õppida kohanema kiiresti muutuva töö sisu ja keskkonnaga.

Kolmandas peatükis käsitletakse lähima kümne aasta jooksul prognoositavaid muutusi avaliku halduse põhikutsealadel vajalikes oskustes. Prognoos põhineb põhikutsealasid mõjutavate suundumuste ja ekspertidega tehtud intervjuude analüüsil ning VEK-i aruteludel. Ekspertid kirjeldasid ja hindasid põhikutsealadel töötavate inimeste arendamist vajavaid ning puuduvaid üldisi ja erialaseid oskusi, määratledes esmalt avalikus halduses läbivalt olulised oskused olenemata tegevusalast ning liikudes seejärel alavaldkonnaspetsiifiliste oskuste juurde.¹⁴⁶

Avaliku halduse põhikutsealade töö kirjeldused koos õpi- ja karjääriteede kirjeldusega on esitatud alaptk-s 1.3. Siin täiendatakse seda teavet eksperdihinnangutega vajalike muutuste kohta valdkonna töötajate oskustes.

3.1. Põhikutsealade arendamist vajavad ja kasvava tähtsusega oskused

Arvestades valdkonda mõjutavaid trende ja ekspertide hinnanguid on vajalik, et avaliku halduse valdkonnas töötavatel inimestel oleksid eelkõige mitmekülgsed erialased teadmised ja oskused, samuti väga head üldoskused¹⁴⁷ ja sotsiaalsed oskused, mis toetavad inimestega suhtlemist, koostööd, kaasamist ning kohanemist muutuvate oludega, sh tehnoloogiliste muutustega.

Ekspertid tõid esile, et avaliku halduse töötajatel peab olema komplekt põhiteadmistest ja -oskustest, mis on läbivalt vajalikud ja omased riigisektori töötajatele olenemata ametikohast või tegevusvaldkonnast. Avaliku halduse eripäraga ja töötajatele seatud ootustega seos nimetasid eksperdid

¹⁴⁵ World Economic Forum. *The Future of Jobs Report 2018*. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf.

¹⁴⁶ Selles peatükis ei ole kirjeldatud kõiki AH valdkonna põhikutsealadel vajaminevaid oskusi, vaid keskendunud arendamist vajavatele ja/või kasvava tähtsusega oskustele.

¹⁴⁷ Oskuste kirjeldustel on siin ja edaspidi lähtunud abimaterjalist „Üldised kompetentsid. Kvalifikatsiooniga seonduvad terminid“. Riigikantselei ja SA Kutsekoda (2013). <http://www.kutsekoda.ee/fw/contenthelper/10448381/10506333>.

esmalts teadmisi **poliitikakujundamise protsessidest, riigi struktuurist ja selle üldistest toime-mehhanismidest, avaliku halduse eetikast ning korruptsiooniennetusest**. Kokkuvõttes võib seda nimetada üldiseks teadmiseks sellest, kuidas toimivad riik ja ühiskond, mis erinevused on avalikul, era- ja kolmandal sektoril ning kuidas on jagatud ülesanded ja funktsioonid näiteks riigi ja KOV-ide vahel. Nende teadmiste puudujääke nägid eksperdid eelkõige värskeste koolilõpetajate ja uute töötajate puhul, kes varem pole avalikus halduses töötanud. Eksperdid leidsid, et järgmise viie kuni kümne aasta jooksul saavad normiks iga avaliku halduse töötaja **põhiteadmised õigusest**, mis eelkõige väljendub oskuses lugeda seadusi ning valdkonda reguleerivate õigusaktide ja hankeprotsesside tundmises.

Tööandjad ootavad üha suuremat **valdkonnaülesust** ja **universaalsust**, sest tegevusvaldkonnad on aina rohkem üksteisega seotud ja läbivad üksteist, ning selleks on vajalikud horisontaalsed ja mitmekesised oskused. Seda tõdemust toetab Maailma Majandusfoorumi 2020. aastal ilmunud ülevaade¹⁴⁸, millest selgub, et hoolimata kasvanud avalikust ootusest tehnoloogiliste oskuste arendamisele on suurim nõudlus ennekõike mitmekesise oskuste komplekti järgi. Seega on kohanemine nn uue töömaailmaga nii tehnoloogiliste kui ka inimlike oskuste keskne. Näidetena võib siin tuua keskkonna ja IT-valdkonna, kus ühelt poolt on vaja laialdasi teadmisi kitsast valdkonnast, kuid samas ka oskusi panna neid nn poliitikakeelde.

Nagu erasektoris nii ei eeldata ka avaliku halduse personalitöös enam ainult lihtsakoelist värbamist, vaid selle ametikoha spetsialist peab olema võimeline kasutama töös sotsiaalmeediakanaleid, koostama huvipakkuvaid ja atraktiivseid tööpakkumisi, tegema sihtotsinguid, juhtima vestlusi ning müüma tööandjat ja selle brändi.

Kõikidelt valdkonna põhikutsealadelt oodatakse läbivalt ka **arendus-** ja **järelevalveoskusi**, mis on üha vähem mõne konkreetse osakonna või väikse osa töötajate ülesanne ning üha rohkem lõimitud igasse valdkonda ja kõigi töötajate tööülesannetesse horisontaalselt. Selline valdkonnaülesus ja universaalsus väljenduvad veel edukas liikumises ja võimes töötada nii riigiametis, KOV-is kui ka kolmandas sektoris. Tööandjad ootavad üha rohkem seni erasektorile omast **agiilsust** ja **paindlikkust**, mille puhul töötajad kohanevad olukorraga ning katsetavad uusi probleemilahendusviise.

Lisaks toonitavad eksperdid poliitika ja **teenuste disainimise oskuse** ning **ärianalüüsi** vajalikkust avalikus halduses. Disainimõtlemine kui probleemide lahendamise põhimõtete ja tööriistade kogum on paljude avaliku sektori organisatsioonide jaoks kujunenud nn esmatasandi oskuseks, mille tähtsust peetakse kasvavaks trendiks ning mis muutub aina rohkem põhioskuseks ja värbamiseeliseks. Ärilist mõtlemist ja ärianalüüsi peetakse üha vajalikumaks olukorras, kus tuleb analüütiliselt hinnata, kuhu ja millistesse teenustesse tasub investeerida ning kuidas luua suuremat lisandväärtust kasvavate kulutuste kontekstis. Kuna teenused liiguvad üha enam e-kanalitesse, tuleb olla võimeline positsioneerima uut teenust olemasolevates süsteemides ning hinnata, millist mõju avaldab muudatus eelarvele ja inimestega kontaktide hoidmisele. Eriti ilmekalt tõusevad mõlemad kompetentsid – nii disain- kui ka äriplaneerimine – esile sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonna põhikutsealal.

Seoses teenusedisaini ja ärianalüüsi kasvava vajadusega rõhutavad eksperdid üha suuremat vajadust ka **analüüsioskuse**, sh andmete analüüsi ja käitlemise, järele. Ühelt poolt tähendab see oskust kasutada andmeanalüüsiprogramme ja andmeid töödelda, teha neist üldistusi ja järeldusi ning võtta

¹⁴⁸ World Economic Forum. Jobs of Tomorrow. Mapping Opportunity in the New Economy. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Jobs_of_Tomorrow_2020.pdf.

tulemuste alusel vastu otsuseid. Teiselt poolt tähendab see aga oskust tänu andmete käitlemisele jõuda probleemide algpõhjusteni ja neid lahendada. See puudutab nii kvantitatiivseid kui ka **kvalitatiivseid andmeid**, näiteks igapäevasuhtluse käigus kogutud kogemusi ja teavet, millest tuleb teha järeldusi. **Teenuste disainimise ja arendamise puhul on just kvalitatiivsed andmed ja nende analüüsi oskus sageli võtmetähtsusega.**

Valdkonnaüleste arendamist vajavate oskustena toodi kõikide põhikutsealade puhul esile **koostöö- ja suhtlemisoskus**, sh rahvusvahelisel tasandil ja riigisektoris. Ka uuringust „Future of Skills 2030“¹⁴⁹ selgub, et järgmisel kümnel aastal muutuvad vajalikumaks oskused, mis toetavad inimsuhtlust, sealhulgas juhendamisoskus, sotsiaalne taju, koordineerimisoskused ja suhtlemispsühholoogia.

Kuna töö avalikus halduses kätkeb pidevat meeskonnatööd koostööpartneritega, kuhu on korraga kaasatud nii avalik, era- kui ka kolmas sektor, siis on vajalikud **head läbirääkimisoskused, oskus teha kompromisse, juhtida konflikte** ning **kaasata partnereid**. Puudulikku oskust tegelikult ja sisuliselt kaasata huvirühmi pidasidki eksperdid üheks suurimaks takistuseks, miks ei suudeta avalikus halduses juhtida muutusi ning miks nii mõnigi suurprojekt ei edene.

Avalikus halduses kaasatakse sidus- ja huvirühmi sageli ainult formaalselt või piirduakse teabe avalikustamisega. Võimalus arvamust avaldada ja kaasa rääkida on pahatihti piiratud, arvamuse avaldamisel ei ole mõju või ei selgitata piisavalt, miks osapoolte seisukohti ei arvestatud. Eksperdid näevad trendina kesktasemejuhtide arvu vähenemist ning paljude tööde ja funktsioonide projekti-põhiseks muutumist. Seetõttu kasvab valdkonnajuhtide tähtsus ning ühtlasi vajadus **projektijuhtimise** oskuste (sh projektiplaani koostamine, inimeste ja ressursside juhtimine, eelarvestamine, protsessijuhtimine, administreerimine, enese- ja ajajuhtimine) järele. Üha enam oodatakse avaliku halduse töötajatelt valdkonna eestvedamist, muutuste algatamist ja kõneisikuks olemist.

Kuna valdkond on tugevalt seotud rahvusvahelistumisega ja sellest mõjutatud, on kõigil põhikutsealadel vajalikud üldteadmised **EL-ist ja õigusaktide vastuvõtmisest EL-i tasandil**. Eriti mõjutab see keskvalitsuse tasandit, kuid ka omaavalitsusi ja kolmandat sektorit. Seepärast on keskvalitsuses (st ministeeriumites ja nende allasutustes) tähtsad teadmised ja oskused EL-i tasandi poliitikakujundamisest ja diplomaatiast. Üleilmastavas maailmas muutuvad kõikidel põhikutsealadel olulisemaks rahvusvahelise koostöö oskus, eri keele- ja kultuuriruumide tundmine ning oskus töötada mitmekultuurilises keskkonnas. Et rahvusvaheline koostöö tiheneb, muutub üha tarvilikumaks **inglise keele oskus**. Samavõrra tähtsana nimetasid eksperdid **vene keele oskust**, sest riigi ülesanne on jõuda oma sõnumitega kõigi elanikeni.

Valdkonna igal põhikutsealal on vajadus järjepidevalt arendada ja nüüdisajastada töötajate **digikirjaoskust**. Ühelt poolt leidsid eksperdid, et alati pole vajalik, et iga töötaja oskaks kasutada tipptasemel andmeanalüüsiprogramme või programmeerida, kuid on vaja, et ta hoomaks ja mõistaks, kuidas saab tehnoloogia aidata kaasa avalike teenuste osutamisele. Tähtsaks peeti ka info konkreetset ja lühidat esitlemise oskust visuaalsete vahenditega, enda kursis hoidmist tehnoloogiliste trendidega ning teadmisi küberturvalisusest. Teiselt poolt kritiseerisid eksperdid baasdigioskuste ebaühtlast taset, mis eriti valusalt väljendub näiteks dokumendihaldusprogrammide, infosüsteemide ja iseteenindus-portaalide kasutamise probleemides organisatsioonides. Et neid programme ja süsteeme uuendatakse

¹⁴⁹ Bakshi et al. (2017). The Future of Skills. Employment in 2030. Pearson. Nesta. <https://futureskills.pearson.com/research/assets/pdfs/technical-report.pdf>.

pidevalt, on asutuste hoolitsemine töötajate väljaõppe ja koolitamise eest väga oluline. Samal ajal peab töötajatelgi jätkuma pidevat huvi ja võimet õppida kasutama uusi digivahendeid.

Intervjueeritud eksperdid nõustasid, et avalikus halduses muutuvad aina olulisemaks nn pehmed ja sotsiaalsed oskused. Valdkonnaüleselt arendamist vajavate üldoskuste ja isikuomadustena nimetati **stressitaluvust, enesejuhtimise ja -abi oskust, strateegilist ja kontseptuaalset mõtlemist, kirjaliku ja suulise eneseväljenduse oskust, oskust avalikult esineda ja juhtida koosolekuid, kiiret kohanemis- ja õppimisvõimet, valmisolekut elukestvaks õppeks, vastutus- ja otsustusvõimet, üldistusoskust, innovaativsust, kriitilist mõtlemist, oskust eristada olulist ebaolulisest ning empaatiavõimet.**

3.1.1. Kasvava tähtsusega erialaspetsiifilised oskused

Kuna uuringus käsitletud põhikutsealadel esineb erialaste ja ka üldoskuste vajadustes erinevusi, on järgnevalt esitatud kokkuvõtte kasvava vajadusega ja arendamist nõudvatest teadmistest ja oskustest põhikutsealade ja tegevusalade kaupa. Kirjeldustes on tuginetud nii intervjuudele, VEK-i hinnangutele kui ka OSKA eelmistele valdkonnauuringutele. Eksperdid pöörasid palju tähelepanu eelkõige AH valdkonnas töötamiseks vajalikele üldoskustele, sest erialaste teadmiste ja oskuste rakendamine on nendega väga tugevalt seotud.

Tabel 3. Kasvava tähtsusega ning arendamist vajavad teadmised ja oskused avaliku halduse juhtide põhikutsealal

Põhikutseala	Kasvava tähtsusega ning arendamist vajavad teadmised ja oskused
Avaliku halduse tippjuhid	Avaliku teenistuse tippjuhtide kompetentsimudel¹⁵⁰ järgi kasvab vajadus selliste oskuste järele nagu innovaativsus (sh uudsete tehnoloogiliste lahenduste kasutuselevõtt ja juurutamine), tööõnne hoidmine, süsteemne eneseareng, tulemuste saavutamine, sihtrühmadele väärtuse loomine ja tuleviku kujundamine lähtudes riigi ja organisatsiooni arenguvajadustest. Vabaühenduse juhi kompetentsimudel¹⁵¹ täiendab seda loetelu näiteks huvikaitsetegevuse ja kommunikatsioonijuhtimisega ning oskusega tagada organisatsiooni majanduslik jätkusuutlikkus. Eksperptide sõnul muutub Eestis avaliku halduse juhtimiskvaliteet järjest olulisemaks, mistõttu peavad tippjuhid end ümber profileerima harjumuspäraselt ja juurdunud õiguskeskselt juhtimiselt inimkesksele juhtimisele. Üha tähtsamaks muutuvad sellised oskused nagu coaching¹⁵² ja mentorlus. Tippjuhtidelt oodatakse kursisolekut maailma ja tööelu põhitrendidega, riski-, ressursside, inimeste ja muutuste juhtimise oskust, oskust läbi rääkida poliitilisel tasandil, strateegilist planeerimist, oskust tehtut hinnata ja analüüsida ning kujundada organisatsioonikultuuri, sh olla organisatsioonis eetika ja korruptsiooniennetuse eestkõneleja ja eestvedaja. Eksperdid toonitasid just tippjuhtide oskust näha laiemat pilti ning teha valdkonnaülest koostööd, leida partneritega ühised huvid ja koostöövõimalused

¹⁵⁰ Tippjuhtide kompetentsimudel. <https://www.riigikantselei.ee/et/tippjuhtide-kompetentsimudel>.

¹⁵¹ Vabaühenduse juhi kompetentsimudel. <https://heakodanik.ee/wp-content/uploads/2020/02/vabau%CC%88henduse-juhi-kompetentsimudel.pdf>.

¹⁵² <https://supervisioon.ee/coachingust/>.

Avaliku halduse kesktasandijuhid	Keskastmejuhtide kompetentsimudeli¹⁵³ järgi muutuvad tähtsamaks sellised oskused nagu eestvedamine, valdkonna arendamine, protsesside juhtimine, kommunikatsioon ja koostööoskused ning isiklik areng. Eraldi on mudelis nimetatud põhilised digikompetentsid, sh teadlikkus tehnoloogia trendidest ja võimalustest, digipöörde korraldamisest organisatsioonis, kliendikesksest (digi)teenuste arendusest ja andmete kasutamisest ning oskus korraldada küberturvalisust. Uuringus osalenud ekspertide hinnangul sageli kattuvad kesktasandi- ja tippjuhtidele vajalikud oskused. Kesktasandijuhtidelt eeldatakse tugevat valdkonna ekspertteadmist ühendatuna üldiste juhtimis- ja poliitikategemise¹⁵⁴ oskustega. Eraldi mainiti kasvava tähtsusega oskustena nt coaching'ut ja mentorlust, oskust teadlikult arendada inimesi ja rakendada meeskonna-liikmete parimaid oskusi. Peale tavalise suhtlus- ja koostööoskuse toonitati arendamist vajavana kesktasandijuhtide oskust vahendada infot
----------------------------------	---

Tabel 4. Kasvava tähtsusega ning arendamist vajavad teadmised ja oskused avaliku halduse spetsialistide põhikutsealadel

Põhikutseala	Kasvava tähtsusega ning arendamist vajavad teadmised ja oskused
Õiguse spetsialistid	OSKA õiguse uuringus¹⁵⁵ nimetati õiguse valdkonna spetsialistide tähtsaimate erialaste oskustena teiste seas tugevaid põhiteadmisi praktiseeritavast õigusvaldkonnast, õigusvaldkondade vaheliste seoste tundmist ja rakendamist, aga ka õigusliku arvamuse kirjutamise ning lepingute jt dokumentide koostamise oskust, oskust selgitada õigusteemasid mittejuristidele arusaadavalt, valdkondlikke IKT-oskusi, samuti teadmisi rahvusvahelisest ja EL-i õigusest ning EL-i õigusaktide tundmisest ja rakendamisest kitsamalt. Siinses uuringus osalenud eksperdid toonitasid teadmisi avaliku õiguse eripäradest, oskust esindada tööandjat kohtus, oskust erinevate valdkondadega läbi rääkida ja end kehtestada. Lisaks nimetati vajadust konkurentsioõiguse ja riigihangete teadmiste järele
Rahanduse, maksunduse ja statistika spetsialistid	OSKA siseturvalisuse uuringus¹⁵⁶ mainiti, et maksuspetsialistide puhul suureneb oskuste ja teadmiste vajadus seoses keerukate infosüsteemide arendamise ja loomisega IT-, andmetöötuse ja -analüüsi valdkonnas (sh tehisintellekt, andmeinfosüsteemide arendamine, suurandmete kogumine ja analüüs, küberturvalisus, teenuste juhtimist käsitlevate teadmiste ja (riski)analüüsioskuse vajadus) ning vajadus majandusteadmiste järele.

¹⁵³ Keskastmejuhtide kompetentsimudel.

https://www.rahandusministeerium.ee/sites/default/files/keskastmejuhtide_digikompetentsid.pdf.

¹⁵⁴ Poliitikategemine – poliitika kujundamine ja elluviimine.

¹⁵⁵ Kaelep, T., Leemet, A. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: õiguse alavaldkond. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA_%C3%B5iguse-alavaldkond_terviktekst_L%C3%95PLIK.pdf.

¹⁵⁶ Kaelep, T., Leemet, A. (2020). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: siseturvalisuse alavaldkond. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA_siseturvalisus_aruanne_l%C3%B5plik.pdf.

	Avaliku halduse eksperdid nimetasid peale erialaste põhiteadmiste ja -oskuste suutlikkust analüüsida ja tõlgendada finantsaruandlust kui organisatsiooni juhtimisarvestuse sisendit, oskust nõustada organisatsiooni juhte, oskust kasutada majandus- ja statistikatarkvara, (suur)andmete analüüsi- ja tõlgendamisoskust ning riskihindamisoskust. Tarvis on hoomata suuremat pilti ja seoseid, mitte keskenduda kitsalt oma osakonna või organisatsiooni eelarvele ja näitajatele
Põllumajanduse ja maaelu spetsialistid	OSKA põllumajanduse ja toiduainetööstuse uuringus¹⁵⁷ toodi peale erialaste põhiteadmiste esile vajadus ökoloogia- ja keskkonnateadmiste järele, teadmised põhilistest maailma ja valdkonna trendidest, majandusest ning ettevõtlusest, teadmised mahepõllumajandusest ja kliimamuutuste leevendamisest. Nende teadmiste ja oskuste vajadustele lisaks mainisid siinse uuringu eksperdid vajadust teadmiste järele regionaalpoliitilistest põhimõtetest ning sotsiaalset vastutustundlikkust
Kultuuri ja spordi spetsialistid	OSKA uuringutest^{158, 159} selgus, et peale erialase hariduse ning põhiteadmiste kultuuri- ja spordivaldkonnast on vajalik üldine lai silmaring ning ühiskondlik taju. Üha tähtsamaks muutub multifunktsionaalsus ja oskus täita laia ampluaad ülesandeid. Eriti toonitati vajadust tõsta valdkonna töötajate üld- ja sotsiaalsete oskuste taset. Avaliku halduse puhul nimetasid eksperdid vajadust kaasata erinevaid siht- ja vanuserühmi ning selle alusel töötada neile välja vaba aja veetmise võimalusi. Kuigi valdkond võib esmapilgul tunduda vaheldusrikkana, hõlmab see palju järelevalve- ja raamatupidamisfunktsioonide täitmist ning vajadust selle ala oskuste järele. Kultuuris ja spordis muutuvad tähtsamaks trenditeadlikkus, sh teadmised tervise- ja toitumistrendidest, ning teadmised eri vanuserühmadega seotud probleemidest
Sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonna spetsialistid	OSKA sotsiaaltöö¹⁶⁰ ja tervishoiu¹⁶¹ uuringutes nimetati peale tugevate erialaste põhiteadmiste muu hulgas kasvavat vajadust võlanõustamis-, perenõustamis- ja ohvriabinõustamise oskuste järele. Tähtsad on oskused nõustada traumakogemuse ja digisõltuvusega lapsi ning pädevused erivajaduste teemal. Kogukonnas töötavate inimeste jaoks muutuvad aina tähtsamaks koostööoskused, nagu koostöövõrgustike loomine, kogukonna teavitamine ja koostöö spetsialistidega. Veel nimetatakse uuringutes juhendamise- ja juhtimisoskuste kasvavat vajadust. Valdkonna oskustes ja

¹⁵⁷ Jõers-Türn, K., Krusell, S. (2017). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: põllumajandus ja toiduainetööstus. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/04/OSKA_PMTT_tervikekst.pdf.

¹⁵⁸ Mets, U., Viia, A. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: kultuur ja loometegevus: etenduskunstid, käsitöö, museoloogia, muusika, raamatukogundus, sport. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA-Kultuur-ja-loometegevus-I-osa_uuringuaruanne_2019_16.10.2019.pdf.

¹⁵⁹ Krusell, S., Pihl, K. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: kultuur ja loometegevus: audiovisuaalvaldkond, sõna ja keel, turundus ja kommunikatsioon, disain ja kunst, trükitööstus. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/Uuringuaruanne-kultuur-ja-loometegevus-2.pdf>.

¹⁶⁰ Jõers-Türn, K., Leoma, R. (2016). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: sotsiaaltöö. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/Sotsiaaltöö_OSKA_tervik_veeb.pdf.

¹⁶¹ Mets, U., Veldre, V. (2017). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: tervishoid. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/tervishoiu_uuringu_tervikekst.pdf.

	hoiakutes suureneb kaasava ja personaalse lähenemise tähtsus ning selleks vajalikud oskused, sh oskus märgata ja mõista kliendi käitumist, tulla toime ootamatus olukorras, suhelda kliendiga lihtsustatud keeles ning empaatiavõime. Siinse uuringu eksperdid mainisid üksikasjalikumalt teadmisi ravimivaldkonnast, tööturust, esmaabiteenustest, tervishoiukorraldusest, terviseedendusest ja sotsiaalvaldkonnast. Vajadus kasvab ka multifunktsionaalsete nõustamisoskuste järele ning üha enam on hinnas majandusteadmistega töötajad, kes oskavad hallata mahukat eelarvet ja n-ö arvutada suurte arvudega. Kuna valdkond on olemuselt pigem konservatiivne, on sinna oodatud innovaatiliselt mõtlejad ja muutustele avatud töötajad. Valdkonnas tervikuna kasvab vajadus töötajate järele, kellel on kõrgtasemel teenusedisaini ning kvaliteedi- ja ressursijuhtimise oskused
Majanduse, transpordi ja energeetika spetsialistid	OSKA transpordi ja logistika uuringus¹⁶² nimetati peale laiapõhjaliste erialaste põhiteadmiste ja -oskuste teiste seas kasvavat vajadust selliste oskuste järele nagu oskus analüüsida suurandmeid ning andmeanalüüsi tuginevate uute tööprotsesside ja teenuste loomist ja juhtimist. Suureneb vajadus kasutada valdkonnaspetsiifilisi IKT-lahendusi. Siinse uuringu eksperdid rõhutasid valdkonnas tervikuna innovaatilisust, keskkonnateadlikkust ja teadmisi energeetikast, majandusanalüüsi meetodikate tundmist ning oskust teha piiriülest koostööd
Keskkonna spetsialistid	OSKA vee- ja jäätmemajanduse ning keskkonna uuringus¹⁶³ toonitati teiste seas vajadust laiapõhjaliste üldteadmiste järele keskkonna alavaldkondadest (vesi, maa, õhk, jäätmed, mets jm), lisaks vajadust loodusteaduslike teadmiste ja looduse tundmise järele. Kasvava tähtsusega on IT-oskused, sh erialaste IT-programmide ja andmebaaside kasutamine, geoinfosüsteemidel põhinevate rakenduste tundmine (ArcGIS, MapInfo jt) ning riski-, kvaliteedi- ja kriisijuhtimise oskused. Selle uuringu eksperdid nimetasid arendamist vajavate oskustena enesekehtestamisoskust ning oskust kujundada tarbijakäitumist ja teadmisi tarbimispsühholoogiast. Tõsteti esile vene keele oskuse vajadust esmajoonel inspektorite puhul, kelle töös on palju suhtlemist. Kuna valdkond on tugevalt mõjutatud EL-i poliitikatest, rõhutati teadlikkust rahvusvahelistest valdkonna trendidest, eeskirjadest ja õigusaktidest
Sisejulgeoleku spetsialistid Siseministeeriumis	OSKA siseturvalisuse uuringus¹⁶⁴ nimetati vajadust universaalsete, st valdkonna paljudel põhikutsealadel rakendatavate siseturvalisuse teadmiste ja oskuste järele. Valdkonna eripära arvestades toonitati oskust juhtida emotsioone, head stressitaluvust ja valmisolekut töötada

¹⁶² Kaelep, T., Leemet, A. (2017). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: transport, logistika, mootorsõidukite remont ja hooldus. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/TLM_tervikekst.pdf.

¹⁶³ Rosenblad, Y., Tilk, R. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: vee- ja jäätmemajandus ning keskkond. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2019/11/OSKA_Vee-ja-j%C3%A4%C3%A4tmemajandus-ning-keskkond_uuringuaruanne_31.10.19_.pdf.

¹⁶⁴ Kaelep, T., Leemet, A. (2020). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: siseturvalisuse alavaldkond. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA_siseturvalisus_aruanne_l%C3%B5plik.pdf.

	vahetustes. Isikuomadustest tõsteti esile soovi teha vastutusrikast ja missioonitundega tööd ning töötada inimestega, iseseisvust töö otsuste langetamisel, vastutusvõimet, kiire mõtlemise võimet ja enesejuhtimise oskust. Endiselt on valdkonna mitmel põhikutsealal töötamise ja õppimise eeldus hea füüsiline vorm. Erialastest oskustest mainiti teiste seas veel ennetuskeskset töösse suhtumist ning rahvusvahelise erialase koostöö raamistike ja uurimistoimingute tundmist koos valdkonna IKT-oskustega. Siinse uuringu eksperdid rõhutasid lisaks läbirääkimisoskusi ning protokolli ja etiketi tundmise vajalikkust, nagu ka teadmisi küberjulgeolekust
Välis- ja julgeolekupoliitika spetsialistid	Valdkonnas töötamise eeldus on erialased põhiteadmised ja -oskused välis- ja julgeolekupoliitikast, muu hulgas rahvusvahelistest suhetest ja organisatsioonidest (sh EL-ist) ning rahvusvahelisest õigusest ja küberturvalisusest. Et maailmas muutub jõudude tasakaal, on kasvava vajadusega teadmised üleilmseid arengusuundi mõjutavatest piirkondadest (sh Aasia, Aafrika) ning nende kultuuriline, majanduslik, poliitilis-ajalooline ja tänapäevane tundmine. Need teadmised tagavad, et valdkonna spetsialistid suudavad reageerida, sekkuda ja kujundada Eesti seisukohti keerulistes üleilmsetes olukordades. Valdkonnale on iseloomulik nõue osata vähemalt kolme võõrkeelt, millest põhilised on inglise ja prantsuse keel. Valdkonna eripära tõttu on avaliku halduse ekspertide sõnul eriti tähtsad teatud isikuomadused ja üldoskused, sh ekstraversus, uudishimu, suhtlemis-julgus, diplomaatilisus, enesedistsipliin, lai silmaring, oskus luua kergesti kontakte, ping- ja stressitaluvus, kiire kohanemisvõime ning paindlikkus
Hariduse ja noorsootöö spetsialistid	OSKA hariduse ja teaduse uuringus¹⁶⁵ toodi noorsootöö, koolituse ja hariduslike tugiteenuste alavaldkondade põhikutsealade puhul esile vajadus märgata ja arvestada erinevusi ja erivajadusi. Peale heal tasemel erialaste oskuste on vajalikud head üldoskused, sh suhtlemis-, juhtimis- ja koostöö-oskus, kultuurierinevuste mõistmise ja arvestamise oskus ning avatud suhtumine õppimisse. Siinse uuringu eksperdid nimetasid haridus-, teadus-, keele- või noorte-poliitika teadmiste vajadust ning võrgustikutöö ja kaasamisoskust. Kuna hariduspoliitikas on otsused väga pikaajalised, toonitasid nad strateegilise mõtlemise olulisust ja analüüsioskust. Seoses valdkonna tugeva seotusega noortega ja nende arenguga on vajalikud ka psühholoogiakompetentsid
Ehituse, maakorralduse ja ruumilise planeerimise spetsialistid	OSKA ehituse uuringus¹⁶⁶ leiti, et muutused lähiaastate oskuste vajaduses on peamiselt seotud tehnoloogia arenguga, hoone tehnosüsteemide keerukuse ja automaatikaga, liginullenergiahoonete nõude rakendamisega, BIM-i ja uute juhtimismetoodikate kasutamisega ning ehituse liikumisega tööstusliku tootmise poole. Uuringust selgub muu hulgas, et ehitise elukaare osalejate ülesannete põimumine ning projekti- ja koostööpõhine töökorraldus

¹⁶⁵ Mets, U., Viia, A. (2018). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: haridus ja teadus. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/11/OSKA-Hariduse-ja-teaduse-uuringuaruanne-2018.pdf>.

¹⁶⁶ Lepik, I., Uiboupin, M. (2017). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: ehitus. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/02/OSKA-Ehitus-tervikekst.pdf>.

	seab kõrgemad nõudmised töötajate koostöö- ja suhtlemisoskusele. Lisaks on valdkonna ametialadel olulised keskkonnamõtjude ja energiatõhususe nõuete tundmine, ehitustehnilised teadmised ja oskused, ruumitunnetus ja loovus, teadmised keskkonnasäästlikest materjalidest ja säästlikest lahendustest ning andmetöötluse ja infomudeli vormistamise oskus. Siinses uuringus osalenud eksperdid tõstsid esile planeerimise ja arhitektuuriga seotud erialaste IKT-lahenduste kasutamise oskust ning kaasamisoskust, sh huvirühmade ja avaliku sektori partnerite kaasamist, et suuri projekte ja planeeringuid edukalt lõpuni viia
--	---

Tabel 5. Kasvava tähtsusega ning arendamist vajavad teadmised ja oskused avaliku halduse tugivaldkonna põhikutsealadel

Põhikutseala	Kasvava tähtsusega ning arendamist vajavad teadmised ja oskused
Kommunikatsiooni spetsialistid	OSKA kultuuri ja loometegevuse uuringus¹⁶⁷ toonitatakse peale erialaste põhioskuste ka isikuomaduste ja hoiakute olulisust. Näideteks võib tuua sotsiaalse närvi ja tunnetuse, loovuse ja uuenduslikkuse, positiivse suhtumise, proaktiivsuse, avatuse, valmisoleku elukestvaks õppeks ja enesearenguks ning töötamiseks olenemata kellaajast või päevast. Ootused valdkonna spetsialistidele on väga suured ja sageli otsitakse laia ampluaaga ja kiiresti kohanevat generalisti. Olulistena mainitakse uuringus veel suhtlemis-psühholoogiat, finantskirjaoskust ja projektijuhtimise oskust. Siinse uuringu eksperdid täiendasid seda loetelu läbirääkimisoskuste, diplomaatia ja tasakaalukusega, sest avaliku halduse tegevusala on sageli meedia huviorbiidis ning eeldab palju avalikku suhtlust
IT- ja andmekaitse spetsialistid	OSKA info- ja kommunikatsioonitehnoloogia uuringust¹⁶⁸ selgus, et erialaste teadmiste ja oskuste kõrval vajavad töötajad tunduvalt laiemaid ja erinevaid valdkondi hõlmavaid oskusi. Võtmeoskused on näiteks võime kohaneda kiiresti muutuva töö sisu ja keskkonnaga ning töötada tulemuslikult meeskondades ja võrgustikes. Sellelga nõustusi ka avaliku halduse eksperdid, kelle sõnul oodatakse valdkonna töötajatelt üha rohkem koostöö- ja suhtlemisoskusi ning head eneseväljendusoskust, mille seas toonitati eriala seletamist valdkonnavõõrale inimesele lihtsas keeles. Lisaks tõid eksperdid esile trenditeadlikkuse, st tuleb olla kursis valdkonna arenguga maailmas, ja oskuse arendada uusi teenuseid. Eespool nimetatud OSKA uuringus mainitakse vajadust spetsialistide järele, kes oskavad rakendada andmekaeve tehnoloogiaid ja tunnevad sügavuti andmeanalüüsi. Andmekaitse kompetents on siinses uuringus osalenud

¹⁶⁷ Krusell, S., Pihl, K. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: kultuur ja loometegevus: audiovisuaalvaldkond, sõna ja keel, turundus ja kommunikatsioon, disain ja kunst, trükitööstus. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/Uuringuaruanne-kultuur-ja-loometegevus-2.pdf>.

¹⁶⁸ Leoma, R., Mets, U. (2016). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: info- ja kommunikatsioonitehnoloogia. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/11/IKT-tervikekst.pdf>.

	ekspertide sõnul eraldiseisev ja üha kasvava vajadusega oskus. Et seda veel eraldi ei õpetata, peavad asutused pakkuma ise täienduskoolitusi
Üldiste tugiteenuste spetsialistid: arvestusala, personal, haldus ja administreerimine	OSKA uuringutest on üldiste tugiteenuste valdkondi käsitletud arvestusala uuringus¹⁶⁹, personali- ja administratiivtöö ning ärinõustamise uuringus¹⁷⁰. Esimeses neist on erialaste põhiteadmiste ja -oskuste kõrval nimetatud teiste seas kasvavat vajadust oskuse järele nõustada juhte ning arendamist vajavate oskustena oskust töötada raamatupidamise algdokumentidega, kasutada majandustarkvara, tunda ja kasutada e-keskkondi, tunda maksunduse õigusakte ning avaliku sektori majandusarvestuse eripärasid. Tähtis on ka oskus hinnata riske, analüüsida andmeid ning hankida ja tõlgendada infot. Personali- ja administratiivtöö ning ärinõustamise uuringus toonitatakse ka vajadust spetsialistide järele, kellel on üldteadmised majandusprotsessidest, ettevõtlusest ja rahandusest, teadmised küberturvalisusest ja isikuandmete kaitsest, suhtlemisoskused, sh suhtlemispartneri ja -olukorra hindamise ning kliendi vajadustele keskendumise oskus. Siinse uuringu jaoks intervjueeritud eksperdid tõid esile vajaduse psühholoogiakompetentside järele, eriti töötajate puhul, kes puutuvad otse kokku kliendiga. Halduse puhul eristati dokumendi- ja teabehaldust, mille puhul mainiti suuri ootusi suhtlemis-, delegerimis- ja assisteerimisoskusele. Valdkond sisaldab ka kinnisvarahaldust, kus oodatakse teadmisi ehitusest, tehnilist taipu, suurepärast koordineerimis-, organiseerimis- ja probleemilahendusoskust ning teadmisi riigihangetest

3.2. Lühikokkuvõte

Kiire tehnoloogiline, demograafiline ja sotsiaal-majanduslik areng toob kaasa suuri muutusi nii ühiskonna toimimises kui ka majanduses. Protsessi paratamatu osa on tööturul vajataivate oskuste kiire vananemine ja uute, arendamist vajavate oskuste ilmnemine. Et tulla tööelus edukalt toime, tuleb töötajatel pidevalt täiendada oma seniseid teadmisi ja oskusi ning omandada uusi.

Üleilmsete trendide ja valdkonna suundumuste mõjul muutuvad ekspertide hinnangul avaliku halduse põhikutsealadel läbivalt järjest vajalikumaks muu hulgas järgmised teadmised, oskused ja isikuomadused:

- mitmekülgsed erialased teadmised ja oskused;
- teadmised poliitikakujundamise protsessidest ja meetoditest, riigi struktuurist ja üldistest toimetehhanismidest, avaliku halduse eetikast ning korruptsiooniennetusest;
- põhiteadmised õigusest, mis väljendub oskuses lugeda seadusi ning valdkonda reguleerivate õigusaktide ja hankeprotsesside tundmises;

¹⁶⁹ Rosenblad, Y., Sõmer, K. (2016). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: arvestusala. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/Arvestusala-Raport-sisukorraga.pdf>.

¹⁷⁰ Rosenblad, Y., Tilk, R. (2018). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: personali- ja administratiivtöö ning ärinõustamine. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/06/Personali-administratiivt%C3%B6%3B6-ja-%C3%A4rin%C3%B5ustamise-uuring.pdf>.

- universaalsed ja valdkonnaülesed teadmised ja oskused, et tulla toime üksteisega tihedalt põimunud erialavaldkondadega;
- projektijuhtimise oskused, sh projektiplaani koostamine, inimeste ja ressursside juhtimine, eelarvestamine, protsessijuhtimine, administreerimine ning enese- ja ajajuhtimine;
- arendus- ja järelvalveoskused;
- teenuste disainimise, arendamise ja analüüsimise oskused, sh nii kvalitatiivsete kui ka kvantitatiivsete andmete analüüsi ja käitlemise oskused;
- teadmised EL-ist ja õigusaktide vastuvõtmisest EL-i tasandil;
- keeleoskus, sh inglise ja vene keele oskus Eestis ning prantsuse keele oskus välisteenistuses töötades;
- valdkonna IKT-oskused, sh visuaalsete vahenditega esitlemise oskus, enda kursis hoidmine tehnoloogiliste trendidega ning teadmised küberturvalisusest;
- koostöö- ja suhtlemisoskused;
- head läbirääkimisoskused, oskus teha kompromisse, juhtida konflikte ja kaasata partnereid;
- agiilsus ja paindlikkus.

4. Valdkonna tööjõuvajaduse ja hõive prognoos

Selles peatükis analüüsitakse avaliku halduse valdkonna hõiveprognoosi ja tööjõuvajadust aastani 2027. Esitatakse nii juhtide, sisuspetsialistide kui ka tugiteenuste osutajate tööjõuvajaduse ja hõive prognoos.

Hõiveprognoosi koostades on arvestatud võimalike oluliste mõjutajatena erinevaid trende (vt ptk 2), avaliku halduse valdkonna seniseid arengusuundi ja suundumusi sisuvaldkondades, samuti senistest OSKA valdkonnauuringutest selgunut. Andmeallikadena on samavõrra olulised nii statistika, uuringud, arengukavad ja strateegiad kui ka selle uuringu jaoks tehtud eksperdi- ja fookusrühmaintervjuud ning VEK.

Prognoosiperioodil hõivatute arvu mõjutavad tegurid võib liigitada valdkonnaülesteks ja -spetsiifilisteks. Samuti saab trende ja tegureid liigitada nende sisulise olemuse järgi, näiteks selle alusel, kas muutus on demograafiline või tehnoloogiline. Seda kõike on prognoosis arvestatud.

Enamikus valdkondades on OSKA valdkonnauuring juba tehtud. Ehkki neis ei keskendutud avaliku halduse hõivele ja tööjõuvajadusele spetsiifiliselt ning vaikumisi eeldati suundumuste samasust avalikus halduses, ei pruugi see nii olla. Teisalt on seniste OSKA uuringute tulemused aluseks samalaadsete trendide ilmnemise analüüsiks avalikus halduses. Ilma kaalukate argumentideta ei saa eeldada, et näiteks raamatupidajate hõive- või tööjõuvajaduse muutuse suund oleks avalikus halduses põhimõtteliselt erinev.

Hõiveprognoos on eri tüüpi **trendide ja tegurite kombineeritud mõju**. Kuna neid trende ja tegureid on põhjalikult käsitletud eelnevates peatükkides, nimetatakse selles peatükis ainult peamised märksõnad ja mõju olemus.

Hõive muutuse hindamiseks kasutatakse alljärgnevat skaalat, kus näiteks suurest kasvust võib rääkida juhul, kui oodatav hõivatute arvu kasv on üle 20%, ja stabiilsust tähistab muutus, mis on kuni 5%.

↑ – **suur kasv** (üle 20% prognoosiperioodi lõpuks)

↗ – **keskmine kasv** (kuni 20% prognoosiperioodi lõpuks)

↘ – **väike kasv** (kuni 10% prognoosiperioodi lõpuks)

→ – **püsib stabiilsena** ($\pm$ 5% prognoosiperioodi lõpuks)

↘ – **väike kahanemine** (kuni –10% prognoosiperioodi lõpuks)

↙ – **keskmine kahanemine** (kuni –20% prognoosiperioodi lõpuks)

↓ – **suur kahanemine** (üle –20% prognoosiperioodi lõpuks)

Tööjõuvajaduse prognoosi koostades on hõiveprognoosile lisatud komponendina töötajate asendusvajadus. Selles arvestatakse demograafilist arengut ja antakse arvuline hinnang sellele, kui palju on vaja juurde töötajaid, et asendada tööturul vanuse tõttu lahkujad. Asendusvajaduse hindamisel kasutati MKM-i tööjõuprognoosi arvutusi (vt lisa 6), mis lähtuvad valdkonnas töötajate vanusestruktuurist ja hõivatute tegelikust pensionile jäämise vanusest. Tuleb rõhutada, et asendusvajadus ei arvesta teistesse sektoritesse minevate töötajate asendamise vajadusega. Eeldatud

on, et valdkonnast lahkuvaid töötajaid aitavad asendada omakorda teistest sektoritest lahkuvad inimesed ja seepärast ei pea tasemeõppe värsked lõpetajad katma kogu tööjõuvajadust.

4.1. Hõivatute profiil, hõivet mõjutavad tegurid ja koondhinnang

4.1.1. Avalikus halduses hõivatute profiil

Selles alapeatükis antakse lühiülevaade AH valdkonna töötajate palgatasemest, hariduslikust, soolisest ja vanuselisest jaotusest ning tööjõu voolavusest. Neid näitajaid on seni küllalt põhjalikult analüüsitud Rahandusministeeriumi väljaannetes (eelkõige avaliku teenistuse aastaraamatus¹⁷¹) ja muudes uuringutes. Seniste uuringute andmestik ja valdkond **ei kattu üksüheselt** siinse uuringu omaga, kuid see ei mõjuta põhimõtteliste suundumuste ja profiili määramist.

Avalikus halduses toimunud palgamuutuste ja konkurentsipositsiooni puhul saab erasektoriga võrreldes esile tuua, et valitsussektori (keskvalitsus, KOV-id ja sotsiaalkindlustusfondid) tööjõukulu kasvas 2018. aastal 9,4%, mis on viimaste aastate suurim kasv. Palgakasv on valitsussektoris olnud alates 2012. aastast kiirem kui Eestis keskmiselt, kõige rohkem (13,5%) kasvas see sotsiaalkindlustusfondides (sh Eesti Töötukassas 14,3%). Palkade konkurentsivõime paranes kõige rohkem KOV-i üksustes, kus palgakasv oli valitsussektori kiireim (12,1%). Palgakasv tuli paljuski õpetajate palgafondi eraldatud lisaraha arvelt, õpetajate brutokuupalgad kasvasid KOV-i sektoris 2018 aastal 15%.

Kui valitsussektoris oli palgakasv märkimisväärselt suurem kui palgaturul tervikuna, siis keskvalitsuse alla kuuluvates riigiasutustes jäi see Eesti keskmise brutokuupalga kasvu lähedale. Sektori keskmisest kõrgem keskmine brutokuupalk oli keskvalitsuses (1610 eurot, sh riigiasutustes 1642 eurot) ja sotsiaalkindlustusfondides (1573 eurot), keskmisest madalam aga KOV-i üksustes (1139 eurot).

Valitsussektori keskmise brutokuupalga positsioon võrreldes Eesti keskmise brutokuupalgaga paranes 2018. aastal enamikus valdkondades, kõige rohkem tervishoius ja hariduses (5 protsendipunkti). Vaba aja ja kultuuri ning sotsiaalkaitse valdkonnas paranes palgapositsioon samuti arvestatavalt (3 protsendipunkti). Kõik need valdkonnad hõlmavad sihtrühmi, kus palgafond kasvas üldisest palgafondist rohkem, seega on palgapositsiooni paranemine ootuspärane.

Riigi ametiasutuste keskmine bruto kuupõhipalk oli 2018. aastal 1457 eurot (kasv 5,9%) ja keskmine bruto kuukogupalk 1610 eurot (kasv 5,3%). Kui vaadata eraldiseisvalt asutuserühmi, oli riigi ametiasutuste keskmisest tunduvalt kõrgem palgatase põhiseaduslikes institutsioonides, Riigikantseleis ja ministeeriumites. Muudes valitsusasutustes, siseturvalisuse asutustes ja Kaitseväes on palgatase nendest asutuserühmadest ligikaudu kolmandiku võrra madalam.¹⁷² **Seega on avalik haldus konkurentsivõimeline uue tööjõu pärast küllalt heal positsioonil ja peaks vajalike spetsialistide pärast suutma vähemalt enamikus alavaldkondades edukalt konkureerida erasektoriga. Kokkuvõttes mõjutab see tuleviku hõivet soodsalt.**

Oluline näitaja tööjõuvajaduse prognoosimisel on tööjõu voolavus, mis **iseloomeb tööjõuvajadust tööandja vaatest**. Avalikus teenistuses ja hallatavates riigiasutustes oli 2018. aastal tööjõu

¹⁷¹ <https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigi-personalipoliitika/personali-ja-palgastatistika>.

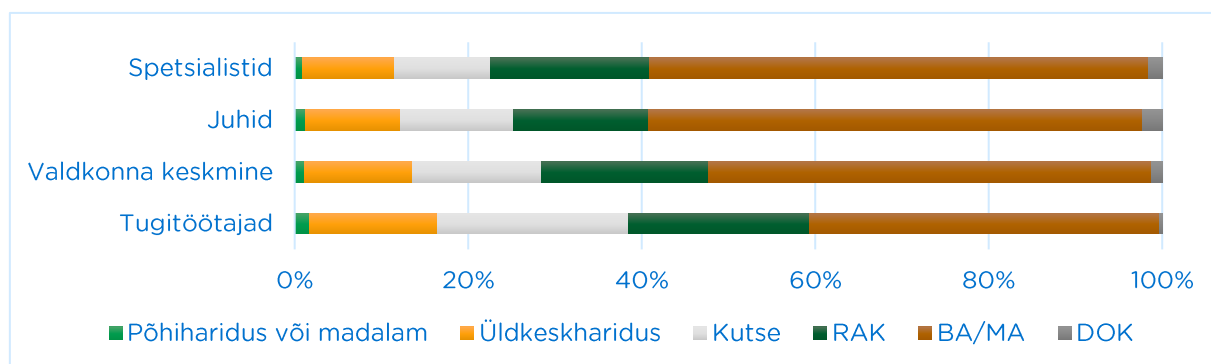
¹⁷² <https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigi-personalipoliitika/personali-ja-palgastatistika>.

koguvoolavus 13,4% (võrreldes 2017. a vähenes 1,9 protsendipunkti võrra) ja vabatahtlik voolavus 7,7% (suurenas 0,7 protsendipunkti võrra). Avalikus teenistuses tehti 2018. aastal 5400 personaliotsingut, et täita 6350 ametikohta.

Personali koguvoolavus oli 2018. aastal kõige suurem KOV-i ametiasutustes: 16% (vähenemine 2017. a võrreldes 5 protsendipunkti). Vähenemine on tingitud asjaolust, et 2017. aastal suurenes tööjõu voolavus märkimisväärselt (võrreldes 2016. aastaga 9 protsendipunkti), sest haldusreformi käigus liideti KOV-ide üksusi ametiasutustega, st tehti personalimuudatusi. Nüüdseks on voolavus vähenenud. Riigi ametiasutuste personali koguvoolavus oli 2008. aastal 12%, kahanedes eelmise aastaga kõrvutatuna 1 protsendipunkti võrra. Seejuures oli näitaja suurim põhiseaduslikes institutsioonides, Riigikantseleis (19%) ja ministeeriumites (16%).¹⁷³

Hõivatute hariduslik jaotus osutab, millist haridust ja milliseid oskusi avalikku haldusesse tööle tulijalt eeldatakse, mistõttu on see näitaja oskuste prognoosi kontekstis samuti oluline. Kõrgharidusega inimeste osakaal Eesti kõikide hõivatute seas ulatus 2018. aastal Statistikaameti andmetel 41%-ni. Avalikus teenistuses on nende inimeste osakaal märksa suurem kui Eestis keskmiselt: 60% avalikest teenistujatest on kõrgharidusega. Üldkesk-, keskeri- ja kutseharidusega töötajate osakaal on Eesti kõigi hõivatute seas 49% ja avalikus teenistuses 39%. Kui kõigi hõivatute hulgas on põhiharidusega või sellest madalama haridustasemega 10% inimesi, siis avalikus teenistuses selle haridustasemega töötajaid peaaegu ei olegi.

Nagu riigi ametiasutuste puhul nii on ka KOV-ide ametiasutustes avalike teenistujate haridusprofiilid erinevad. Ametnike seas on ka siin selgelt ülekaalus kõrgharidusega töötajad (80%), kellest ligikaudu pooled on omandanud teise astme ja pooled esimese astme kõrghariduse. Töölepinguliste töötajate seas on ülekaalus üldkesk-, keskeri- ja kutseharidusega inimesed (47%). Hallatavates riigiasutustes on samuti kõige rohkem (69%) kõrgharidusega töötajaid.¹⁷⁴ MKM-i andmestiku järgi on siinse uuringu AH valdkonna töötajate hariduslik jaotus eespooltooduga üsna sarnane. Valdav on kõrgharidus ja valdkonna kõigist töötajatest on üle kahe kolmandiku kõrgharidusega, sisuspetsialistide seas on kõrghariduse osatähtsus suurim ja tugitöötajate seas väikseim (vt joonis 2).



Joonis 2. OSKA AH valdkonnas hõivatute 2016.–2018. a keskmine haridustase

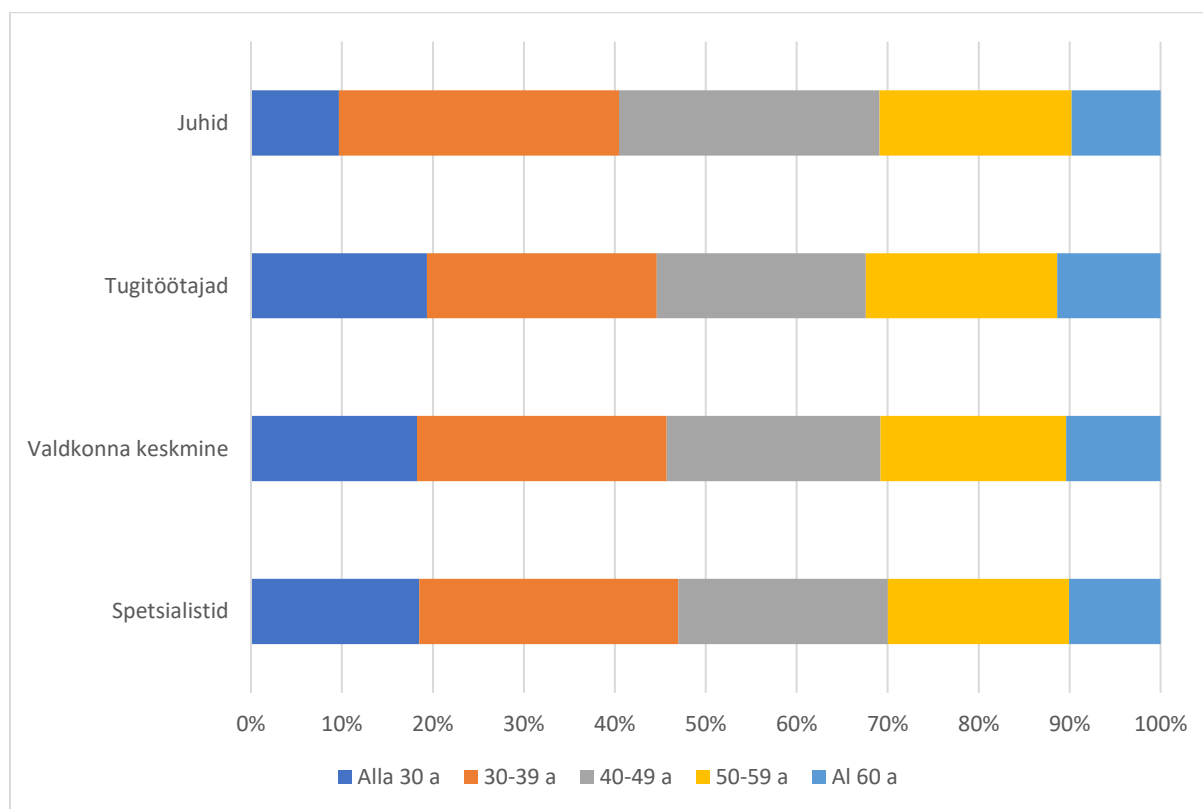
Märkus. RAK – rakenduslik kõrgharidus, DOK – doktoriõpe. Allikad: MKM, REL 2011, ETU.

¹⁷³ <https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigi-personalipoliitika/personali-ja-palgastatistika>.

¹⁷⁴ Ibid.

Vanuseline jaotus on oluline, kuna võimaldab tööjõuvajaduse kontekstis hinnata seda, kui palju tööjõudu tuleks vanuse tõttu pensionile siirdunute tõttu uue tööjõuga asendada. Nii Rahandusministeeriumi kui ka MKM-i andmestik viitavad sellele, et see probleem ei ole vähemalt lähiaastatel kuigi suur, ent kindlasti on probleem olemas üksikutes asutustes.

Avaliku teenistuse töötajaskond on suhteliselt noor (keskmine vanus 43,4 aastat), kuid viimastel aastatel on keskmine vanus kasvanud. Alla 40-aastased ametnikud ja töölepingulised töötajad moodustasid 2018. aastal 40,7% töötajaskonnast, üle 50-aastaseid oli veidi alla kolmandiku. Kui võrrelda riigi ametiasutuste töötajaskonna vanuselist jaotust viie ja üle kümne aasta taguse ajaga, on näha, et vähenenud on 21–30-aastaste osakaal ning kasvanud on 41–50-aastaste osakaal. Hallatavate riigiasutuste töötajate vanuseline jaotus erineb avaliku teenistuse omast selle poolest, et vanemaealiste osakaal on seal suurem.¹⁷⁵ Suurusjärgu poolest läheb OSKA AH valdkonna kohta avaliku teenistuse aastaraamatus nimetatu kokku MKM-i andmestikuga, kus üle 50-aastaseid töötajaid on ligikaudu kolmandik ja enamik töötajaid on vanuses 30–49 aastat (vt joonis 3).



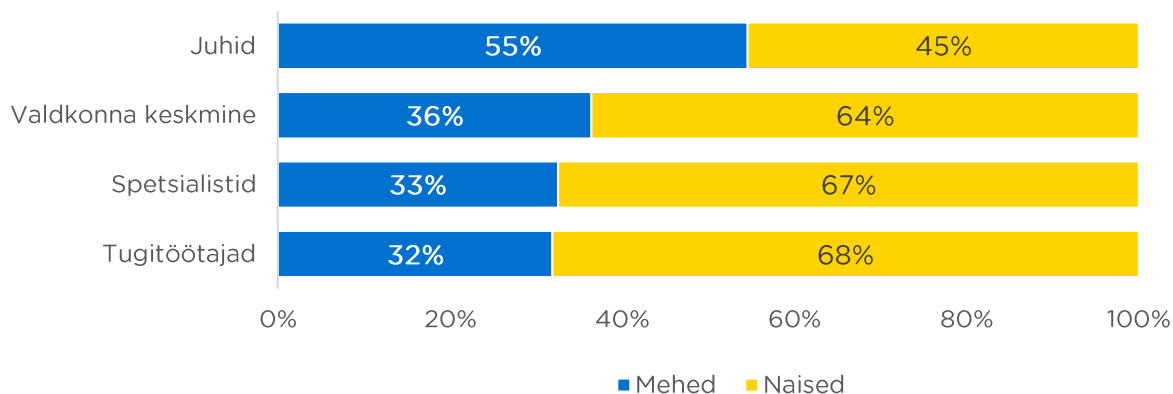
Joonis 3. OSKA AH valdkonnas hõivatute vanuseline jaotus. 2016-2018 keskmine vanuseline jaotus.

Allikad: MKM, REL 2011, ETU.

Peale nende profiili kirjeldavate näitajate saab esile tuua OSKA AH valdkonna hõivatute jaotuse soo järgi. Valdtkonnas töötas 2016.–2018. aasta keskmisena naisi palju rohkem kui mehi. Seejuures oli

¹⁷⁵ <https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigi-personalipoliitika/personali-ja-palgastatistika>.

sisuspetsialistide ja tugitöötajate seas naisi kaks kolmandikku, ent juhtide hulgas mehi mõnevõrra rohkem kui naisi (vt joonis 4).



Joonis 4. OSKA AH valdkonnas hõivatute 2016.–2018. aasta keskmine sooline jaotus

Allikad: MKM, REL 2011, ETU.

4.1.2. Hõiveprognoos, üldised suundumused ja tegurid

Hõivemuutused ei sõltu ainult valdkonnasisestest näitajatest, vaid tihti mängivad suuremat rolli hoopis üleilmsed või valdkonnaülesed riigisisest suundumused, mis mõjutavad kõiki valdkondi suuremal või vähemal määral. Peatükis 2 on neid põhjalikult kirjeldatud ja tabelis 6 on esitatud põhilised tegurid ja suundumused, mis mõjutavad valdkonna hõivet prognoosiperioodil.

Tabel 6. Avaliku halduse hõive muutust põhjustavad trendid

Trendid (muutused)	Muutust iseloomustavad ilmingud
Üldised suundumused avalikus halduses	• Seni on avalikus halduses suudetud hõivatute arvu mõnevõrra vähendada • Vabariigi Valitsus on võtnud ka edaspidi eesmärgiks vähendada avalikus halduses hõivet, karpides töötajate arvu samas tempos tööealiste elanike arvu vähenemisega • Jätkub riigireform, asutuste ja ülesannete konsolideerimine nii riigi kui ka KOV-i tasandil • Samal ajal soovitakse säilitada praeguste teenuste mahtu ja parandada kvaliteeti • Järgnevatel aastatel võib intervjueritud ekspertide hinnangul regulatiivsus ja bürokraatia pigem suurened, ehkki valitsus ja seadusandjad on väljendanud vastupidist soovi • Kui riik delegeerib teenuste osutamist era- ja kolmanda sektori partneritele, siis see küll vähendab hõivatute arvu riigi- ja KOV-ide institutsioonides, kuid kasvatab hõivet partnerite (nt MTÜ-d, sihtasutused) juures • Riik ja omaavalitsused peavad täitma seadustes määratud põhifunktsioone ka ajal, mil paljudes Eesti piirkondades elanike arv kahaneb
Demograafilised muutused	• Lähitulevikus tööturule tulevate noorte arv väheneb 2023. aastani • Rahvastiku kahanemine pidurdub, kuid rahvastik vananeb (sh keskmine eluiga tõuseb) • Tööjõu vanuseline proportsioon nihkub tuntavalt kesk- ja vanemaaliste poole, sest nooremas tööeas põlvkond on varasemast väikese arvuliseks • Kasvab välisäri rahvastik
Tehnoloogilised muutused	• Tööprotsesse automatiseeritakse ja üha rohkem kasutatakse autonoomseid tehnoloogiaid • Kasvavad tehisintellekti, nutikate seadmete ja masinate ning täppis- ja sensorsüsteemide kasutamise võimalused • Maailm on n-õ internetis, peale tungib audiovisuaalne kommunikatsioon • Arenevad virtuaal- ja liitreaalsus, 3D-printimine, küberturvalisus, asjade internet ja pilvetechnoloogia • Üha tähtsamaks saab andmete, sh suurandmete analüüsimine ja tulemuste kasutamine ning andmepõhised äriotsused
Töövormide ja -kultuuri ning väärtuste muutused	• Töösuhted muutuvad eriilmelisemaks • Kasvab virtuaal- ja platvormitöö osatähtsus • Karjääri ja ainelist edu hindavad töötajad vähem kui oluliste eesmärkide saavutamist, töö mõtestatust ja tähenduslikkust ning toetavat töökeskkonda • Levib töötamine igal pool ja ajal, st paindlik suhtumine tööaega ja -kohta. Kasvab kaugtöövõimalusi pakkuvate tööandjate hulk

Keskkond ja üleilmastumine	• COVID-19 põhjustatud kriis võib üleilmastumist tuntavalt vähendada, ent riikide klastrite koostöö võib tiheneda • Üleilmsed keskkonnaprobleemid süvenevad ja keskkonnateema muutub üha olulisemaks
Majanduse areng	• Majandusliku aktiivsuse näitajad olid veel 2019. aastal ühed kõigi aegade parimad: töötus oli väike ja tööränne Eestisse kasvas • Endiselt on probleeme tootlikkusega (63% EL-i keskmisest). Palk, sh reaalpalk, on kasvanud alates 2011. aastast • Tööandjad tunnetasid veel 2019. aastal tööjõupuudust, mis oli mitmes sektoris tingitud palgatasemest jm tingimustest • Järgnevateks aastateks tehtud majandus- ja tööjõuproгноosides nähti ette mõõdukat kasvu või samal tasemel püsimist • COVID-19 põhjustatud majanduskriisi mõjud võivad kujuneda vähemalt sama sügavaks kui eelmise kriisi ajal. Selle uuringu keskpikka prognoosiperioodi arvestades võib 2027. aastaks olla senine hea seis majanduses ja tööturul taastunud

Kokkuvõtlikult hinnates on peamiste suundumuste mõju avalikus halduses kahesuunaline. Ühelt poolt soovitakse hõivatute arvu avalikus halduses vähendada, ent teiselt poolt viivad vastupidise tulemuseni regulatiivsuse kõrge taseme püsimine, samuti funktsionaalsuse ja teenuste mahu säilitamine ning soov nende kvaliteeti parandada. Arvestades, et seni on avalikus halduses hõivet mõnevõrra siiski suudetud vähendada, võib sama oodata tulevikult. Samas ei pruugi hõivatute arvu kahanemine olla märkimisväärne. Oma osa on selles n-ö varjatud vähenemisel, st teenuste delegeerimisel partneritele (nt MTÜ-d, sihtasutused).

Demograafilised arengusuunad mõjutavad kõiki valdkondi. Kuna tööealiste inimeste arv väheneb, on vähem tööjõudu oodata ka avalikku haldusesse, kuid samal ajal toob rahvastiku vananemine kaasa teenuste vajaduse kasvu eelkõige sotsiaal-, tervishoiu- ja töövaldkonnas. Seepärast võib demograafiline areng nende teemadega tööl tegelevate inimeste arvu mõnevõrra suurendada.

Palgaskasv ja ettevõtete hea käekäik peaks kasvatama võimalusi pakkuda elanikele rohkem teenuseid, sest maksuraha laekub rohkem, ja see võib hõivet kokkuvõttes kasvatada. See argument oli päevakohane viimaste aastate majandus- ja tööturu arengut arvestades. Nüüdne majanduskriis ja töötuse kasv suurendab küll vajadust sotsiaal- ja töövaldkonna teenuste järele, kuid maksudest laekuva eelarveraha tuntav vähenemine tugevdab jällegi survet kärbeteks ka avalikus halduses nii töötajate, palkade kui ka teenuste ning investeeringute mahtu arvestades.

Juhul kui 2021. aastal sellised kärped tulevad, on küsimus see, kas avaliku halduse hõive taastub senisel tasemel ning mis mahu, arvestades prognoosiperioodi kestust 2027. aastani. Kokkuvõttes võib öelda, et majanduses ja tööturul toimuv mõjutab hõivet avalikus halduses pigem negatiivselt.

Tööturul konkureerivad töötajate pärast peale avaliku halduse tööandjatega mõistagi ka teiste valdkondade tööandjad. Võrreldes paljude valdkondadega, mis on seotud tööstuse ja teenustega, on avalikus halduses rohkem selliseid töökohti, kus on võimalik töö- ja eraelu paremini ühitada, samuti on suurem koha- ja ajapaindlikkus. Lisaks pakub avalik haldus rohkem võimalusi keskenduda väärtuspõhisusele ja koordineeritavate valdkondade arengule, mitte kasumlikkusele, mis on eraettevõtluses määrav eesmärk. Neil põhjustel võib töö vormide ja kultuuri muutus mõjutada avaliku halduse hõivet pigem soodsalt.

Tehnoloogiline areng ei asenda loovmõtlemit ja inimestega suhtlemist, mistõttu mõjutab tehnoloogia nende tööülesannetega inimeste hõivet vähem. Valdkonna spetsialistide hulka kuulub aga ka ameteid, kus tehnoloogia mõju on suurem, näiteks inspektorid ja nõunikele materjale ette valmistavad nooremspetsialistid. Rohkem mõjutab tehnoloogia areng ka tugistruktuuride ja automatiseerimist võimaldavate ametite hõivet. Mõnevõrra võib hõive kasvada IT-toe ja -arenduse puhul, sest kuigi enamjaolt tellitakse IT-arendustööd erasektorist, peab avaliku halduse organisatsioonides olema targa tellijana IKT-kompetentseid töötajaid.

Keskkonnaga seotud arengusuunad mõjutavad enim keskkonnaga tegelevaid spetsialiste nii riigi kui ka KOV-i tasandil ning valdkonna tähtsuse kasv suurendab vajadust nende spetsialistide järele. Üleilmastumise vähenemine ja riikide klastrite teke võib luua tugevama aluse klatri osaks olevate riikide majandusele, vähendades näiteks sõltuvust üleilmsetest tarneahelatest. Seepärast võib kaudselt (maksutuluna) tulla raha juurde ka avalikku haldusesse.

Järgnevalt on esitatud juhtide, valdkonna spetsialistide ja tugipersonali hõive muutust mõjutavad põhikutsealade spetsiifilised suundumused ja tegurid ning **kombineeritud** prognoosihinnang.

4.1.3. Hõiveprognoos. Valdkonna ja põhikutseala spetsiifilised suundumused ja tegurid

Juhid

Avaliku halduse juhtide hõivemuutust on hinnatud nii kesktasandi- kui ka tippjuhtide puhul. Lõpliku prognoosihinnangu andmisel on neid käsitletud ühtsena, kuna nii andmete poolest kui ka sisuliselt on nende kahe liigi juhte sageli keeruline eristada.

- OSKA ei ole seni teinud eraldi juhtide hõive muutust käsitlevat uuringut. Sõltuvalt valdkonnast on prognoositud juhtide arvu kasvu või kahanemist.
- On oodata avaliku halduse institutsioonide konsolideerumise jätkumist ja sellega koos väheneks ka juhtide arv ennekõike tippjuhtide, kuid ka kesktasandijuhtide puhul.
- Konsolideerimise mõjul väheneb tugifunktsiooni täitvate struktuuriüksuste arv ning seega võib juhtide ja juhtimistasandite arv samuti väheneda.
- Konsolideerimise tulemusel võidakse luua suuremad tiimid, mis samuti kokkuvõttes kahandab juhtide arvu.
- Juhtide järele on küll puudus, kuid rõhuga kvaliteedil ja parematel oskustel, mitte kvantiteedil.
- Juhtide (eriti kesktasandijuhtide) arv võib väheneda siis, kui üha rohkem võetakse eeskuju erasektorist, kus organisatsiooni struktuur püütakse kujundada võimalikult lamedaks.
- Ümberkorraldused organisatsioonides võivad juhtide (eelkõige kesktasandijuhtide) arvu algul vähendada, kuid see võib intervjueritud ekspertide hinnangul hakata pikapeale siiski taastuma.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, kahaneb juhtide arv vähesel määral (10%).

Spetsialistid

Õiguse spetsialistid

- OSKA õiguse uuringus prognoositakse juristide hõive kahanemist AH valdkonnas kuni 10%.
- AH valdkonna eksperdid ei näinud mitte niivõrd vajaduse kasvu otseselt õigusala spetsialistide järele, kuivõrd vajadust õigusteadmiste järele horisontaalselt teiste valdkondade spetsialistide puhul.
- Lepingute ja hangete tegemist ning muid standarditavaid tegevusi saaks samuti koondada ja konsolideerida.
- AH valdkonna uuringu eksperdid ei näe õigusala spetsialistide arvu märkimisväärset kahanemist.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, kahaneb õiguse spetsialistide arv vähesel määral (10%).

Rahanduse, maksunduse ja statistika spetsialistid

- OSKA siseturvalisuse uuringus prognoositi eraldi Maksu ja Tolliameti töötajate hõivet ja leiti, et lähitulevikus püsib see samana.
- OSKA arvestusala uuringus prognoositi finantsjuhtide ja audiitorite hõive stabiilseks jäämist, ent näiteks finantskontrollerite, arvestusala analüütikute ja arendusjuhtide arvu kasvu.
- Siinse uuringu ekspertide hinnangul on vaja rohkem finantsanalüüsi ja -prognoosi võimekusega analüütikuid, kuid finantsarvestuses töötajate arv väheneb.
- Rahanduse, maksunduse ja statistika valdkonnas on suur automatiseerimispotentsiaal. Üha rohkem saab vajaliku info kuvamist sobival viisil n-ö tellida.
- Kasvab vajadus andmete selekteerimise, analüüsimise, sünteesimise, visualiseerimise ja selgitamise oskustega spetsialistide järele.
- Konsolideerimine võib tulevikus aidata kaasa rahanduse, maksunduse ja statistika spetsialistide hõive vähendamisele, ühe tegurina mõjutab seda EL-i toetuste mahu kahanemine.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, kahaneb rahanduse, maksunduse ja statistika spetsialistide arv vähesel määral (10%). Kuigi osa ametite puhul võib hõive kasvada, ootab peamiselt automatiseerimise tagajärjel ees rutiinset tööd tegevate töötajate hõive suurem kahanemine.

Põllumajanduse ja maaelu spetsialistid

- OSKA põllumajanduse ja toiduainetööstuse uuringus prognoositi hõive mõõdukat vähenemist, kuid samal ajal spetsialistide arvu mõningast kasvu.
- Võimalik suurema regulatiivsuse poole liikumine võib kasvatada vajadust järelevalve- ja kontrollifunktsioonide täitjate järele.

- Et lähiaastatel kasvab hüppeliselt satelliitseire roll kontrolli ja tehisintellekti roll põllumajandustoetuste taotlemise vallas, mõjutab see hõivet vähendamise suunas.
- Maaeluministeriumi hallatavate asutuste konsolideerumine jätkub, mis võib samuti hõivatute arvu vähendada.
- Juhul kui EL-i ühtse põllumajanduspoliitika teostamiseks mõeldud summasid vähendatakse, peaks ka ametnikke vähemaks jääma.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, kahaneb põllumajanduse ja maaelu spetsialistide arv vähesel määral (10%).

Kultuuri ja spordi spetsialistid

- OSKA kultuuri ja loometegevuse I uuringus prognoositi kokkuvõttes hõive mõõdukat kasvu.
- Kultuuri- ja spordivaldkonna rahaliste võimaluste suurenemine võib mõnevõrra kasvatada ka selle valdkonnaga (sh nõustamisega) tegelevate, avalikus halduses töötavate inimeste arvu.
- Ülesannete delegeerimine kolmanda sektori partneritele võib sinna tööjõudu juurde tuua, samal ajal aga võib seetõttu väheneda KOV-ide palgal olevate kultuuritöötajate arv.
- Valdkonna eksperdid kultuuri ja spordi spetsialistide hõive märkimisväärset kasvu ei prognoosi.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, jääb kultuuri ja spordi spetsialistide arv stabiilseks.

Sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonna spetsialistid

- OSKA sotsiaaltöö uuringus prognoositi tööjõuvajaduse ja hõive kasvu sotsiaaltöö valdkonnas ning OSKA tervishoiu uuring prognoosis sama tervishoiuvaldkonnas.
- Suund on võetud teenuste personaliseeritumaks muutmisele. Kasvab vajadus töötajate järele, kes pakuvad põhjalikumat (sh psühholoogilist) nõustamist ja tuge.
- Kasvab vajadus sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonna teenusedisainerite järele.
- Vananev rahvastik suurendab samuti tööjõuvajadust.
- Tööjõuvajadust ja valdkonna spetsialistide töökoormust vähendavad teiselt poolt needsamad disainitud teenused, mille puhul on suur roll selliste rakenduste ja teenuste loomisel, mida saab abivajaja (sh kodust lahkumata) ise tellida ja kasutada.
- Väheneb hüvitiste ja maksete menetlemisele kuluv aeg, mis samuti kahandab tööjõuvajadust.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, kasvab sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonna spetsialistide hõive keskmisel määral (20%).

Majanduse, transpordi ja energeetika spetsialistid

- OSKA energeetika ja kaevandamise uuringus prognoositi energeetikas hõive mõningast vähenemist. OSKA transpordi, logistika, mootorsõidukite remondi ja hoolduse uuringus prognoositi transpordi ja logistika juhtide ning tippspetsialistide ametikohtadel hõive kasvu.
- Ekspertid ei näinud kitsast spetsiifikat ja pädevust nõudvat tööd tegevate ametnike (nt raudteel, lennunduses) hõive olulist vähenemist.
- Samas leiti, et transpordikeskusi ja -korraldajaid ning -planeerijaid võib oodata ees konsolideerimine, mis hõivet vähendaks.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, väheneb majanduse, transpordi ja energeetika spetsialistide arv vähesel määral (10%).

Keskkonna spetsialistid

- OSKA vee- ja jäätmemajanduse ning keskkonna uuringus on esile toodud avaliku sektori keskkonnakorralduse spetsialistide, keskkonnainspektorite ning keskkonnaseire spetsialistide arvu mõningane kahanemine.
- Siinse uuringu eksperdid prognoosivad siiski pigem avaliku halduse keskkonna spetsialistide hõive kasvu.
- Kasvu võib kaasa tuua keskkonnateemade üldine päevakajalisus, tihenev rahvusvaheline koostöö, keskkonnaprojektide mahu kasv, vajadus neid menetleda ja hallata ning Euroopa roheleppe mõju.
- Kuigi automaatsed seiresüsteemid võivad inspektorite tööjõuvajadust mõnevõrra vähendada, ei saa kõiki funktsioone automatiseerida ning säilib vajadus n-ö kohapeal käia ja kasvab vajadus andmeid analüüsida.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, jääb keskkonna spetsialistide arv samale tasemele. Väheneb nende ametikohtade arv, kus tööjõudu aitab asendada tehnoloogia, kasvab aga projektide menetlemise ja haldamisega ning poliitikakujundamise ja kohaliku tasandiga seotud spetsialistide arv.

Sisejulgeoleku spetsialistid Siseministeeriumis

- OSKA siseturvalisuse ja õiguse uuringus prognoositi siseturvalisuse valdkonna hõive mõõdukat vähenemist.
- AH uuringu eksperdid hindavad, et ministeeriumi ametikohtade arvu võib oodata ees väike vähenemine või stabiilseks jäämine.
- Sisejulgeolek võib muutuda lähitulevikus tähtsamaks, sest tuleb olla valmis kriisideks, kasvavateks ohtudeks ja probleemideks, mis võib kaudselt ministeeriumi tööjõuvajadust kasvatada.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, väheneb Siseministeeriumi sisejulgeoleku spetsialistide arv vähesel määral (10%). Tuleb rõhutada, et prognoos puudutab ainult Siseministeeriumit.

Välis- ja julgeolekupoliitika spetsialistid

- OSKA uuringutes ei ole seni kaitse- ja välispoliitika ega välismajanduse valdkonda puudutavat hõivet prognoositud.
- Üha tähtsam on olla kasvava mõju ja olulisusega piirkondades (nt Aasia ja Aafrika) nii välispoliitiliselt kui ka välismajanduslikult nähtav, et toetada Eesti ettevõtteid välisturgudel. Samal ajal on ka tulevikus vaja olla aktiivne Euroopas, sh EL-is ja rahvusvahelistes organisatsioonides. Lisaks hindavad eksperdid, et arengukoostöö välisriikidega pigem tiheneb. See kõik võib kaasa tuua välismajanduseksperptide ja diplomaatide tööjõuvajaduse kasvu.
- Tööjõuvajaduse kasv ei pruugi realiseeruda hõive märkimisväärseks kasvuks, ennekõike piiratud ressursside tõttu.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, kasvab välis- ja julgeolekupoliitika spetsialistide arv vähesel määral (10%).

Hariduse ja noorsootöö spetsialistid

- Valminud on OSKA hariduse ja teaduse valdkonnauuring ning selle tulemusi saab kaudselt arvesse võtta nii hariduse kui ka noorsootööga tegelevate töötajate hõive prognoosimisel avalikus halduses. Õpetajate arvu peeti uuringus lähitulevikus stabiilseks ja noorsootöötajate puhul nähti ette kasvu. Näiteks õpetajate arvu kasv või kahanemine võib mõjutada ka haridusametnike arvu suurust.
- Noorsootöötajate vajadus võib kasvada nende rolli (ennetus, personaalne lähenemine) suurenemisega seoses, ehkki noorte arv jätkuvalt mõnevõrra väheneb. Koos noortekeskuste töötajate arvu kasvuga võiks mõningal määral kasvada ka avalikus halduses töötavate inimeste arv. Seda võiks lisaks soodustada karjäärinõustamise olulisuse kasv.
- Haridus- ja noorsooprojektide teostamist delegeeritakse partneritele kolmandas sektoris, mis kuuluvad siinses uuringus samuti AH valdkonda. Suuremad projektimahud kasvatavad ka hõivatute arvu.
- Juhul kui KOV-id liiguvad selle poole, et seni koolides töötanud tugispetsialistid võetakse hoopis KOV-ide palgale, võib haridusega tegelevate spetsialistide hõive kasvada.
- Haridusspetsialistide vajadust võib suurendada see, et kasvanud KOV-idesse võetakse üha sagedamini tööle kitsalt haridusküsimustega tegelevaid spetsialiste, samas võib nende arvu mõjutada kahanemise poole koolivõrgu edasine korrastamine noorte arvu vähenemise tõttu.
- Ka riigi tasandil ootab ees pigem konsolideerimine (nt Haridus ja Noorteameti loomine), mis samuti mõnevõrra vähendab hõivatute arvu.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, jääb hariduse ja noorsootöö spetsialistide arv samale tasemele.

Ehituse, maakorralduse ja ruumilise planeerimise spetsialistid

- OSKA ehituse uuringus prognoositi valdkonna hõive püsimit stabiilsena.
- Ehituse, maakorralduse ja ruumilise planeerimise spetsialistide hõivet võib vähendada elluviidud maareform, edasiarendatav ehitusregister, muud senist tööd suurel määral asendavad tehnilised lahendused ja konsolideerimine riigi tasandil.
- Ruumilise planeerimise spetsialistide arvu prognoosis ei olnud ühel meelel. Osa eksperte näeb nende töötajate hõive kasvu, sest KOV-id tähtsustavad ruumilist planeerimist üha rohkem.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, väheneb ehituse, maakorralduse ja ruumilise planeerimise spetsialistide arv keskmisel määral (20%).

Tugispetsialistid

Kommunikatsiooni spetsialistid

- OSKA kultuuri ja loometegevuse II uuringus prognoositi kommunikatsiooni spetsialistide arvu kuni 10% kasvu.
- Vajadus info ja sõnumite professionaalse koostamise ja suunamise järele pigem kasvab, mistõttu võib kasvada ka kommunikatsiooni spetsialistide arv.
- Piisavalt katmata on kitsamate teemade ja sihtrühmadega (nt venekeelsed elanikud) seotud spetsialistide vajadus.
- Riigi tasandil on kommunikatsiooni spetsialiste tööle võetud piisavalt, kasvada võib aga nende hõive omavalitsustes. Kokkuvõttes ei prognoosi eksperdid siiski hõive kuigi märkimisväärset kasvu.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, kasvab kommunikatsiooni spetsialistide arv vähesel määral (10%).

IT- ja andmekaitse spetsialistid

- OSKA IKT-uuringus prognoositi IKT-spetsialistide vajaduse ja hõive suurt kasvu.
- IKT-spetsialiste (andmekaitse spetsialiste, IT-analüütikuid ja -arendajaid, võrguadministraatoreid, projektijuhte, IT-arhitekte, andmehaldureid jt) on vaja läbivalta kõigis valdkondades, sh avalikus halduses üha rohkem. Seda ei mõjuta asjaolu, et suur osa IT-arendustöid ostetakse sisse. IKT-spetsialiste on vaja muu hulgas selleks, et vähendada rutiinsele ja automatiseeritavale tööle kuluvat aega teiste n-ö sisuspetsialistide puhul.

- Võimalik edasine konsolideerimine, peamiselt KOV-ides, võib hõivet mõnevõrra vähendada.

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, kasvab IT- ja andmekaitse spetsialistide hõive keskmiselt (20%).

Üldised tugiteenused: arvestusala, personal, haldus ja administreerimine

- OSKA valdkonnauuringutes prognoositi arvestusala uuringus lihtsamaid tööülesandeid täitvate raamatupidajate arvu vähenemist, personali- ja administratiivtöö ning ärinõustamise uuringus aga nõustamise ja personaliarenduse töökohtade arvu suurenemist ning administreerimise ja personaliarvestuse hõive vähenemist.
- Riigi tasandil on üldiste tugiteenuste konsolideerimisega palju tegeletud, kuid arenguruumi on veel. Kui ka KOV-ide tasandil võetaks ette sama protsess, oleks nii raamatupidamise kui ka personaliarvestuse hõive kahanemise potentsiaal suur.
- Tugiteenuseid pakkuvate inimeste arvu võib tunduvalt vähendada tehnoloogia areng, sh uute, tööd hõlbustavate programmide kasutuselevõtt.
- Hõive vähenemist võib pidurdada see, et senised peamiselt rutiinsed tööülesanded asenduvad nõustamisfunktsiooniga (nt personalitöös).

Kokkuvõttes saab öelda, et arvestades paljude tegurite ja trendide kombineeritud mõju ning valdkonna ekspertide hinnanguid hõive muutumise kohta lähitulevikus, kahaneb üldisi tugiteenuseid pakkuvate spetsialistide hõive keskmisel määral (20%).

Hõive- ja tööjõuvajaduse prognoosi tulemused on esitatud tabelites 7 ja 8. Kuigi põhikutsealadel on hõive arengusuunad lähitulevikus erinevad, saab anda siinse uuringu fookuses olevale avalikule haldusele koondhinnangu. Prognoosiperioodi lõpuks **väheneb avalikus halduses analüüsi hõlmatud põhikutsealade hõive ligikaudu 4%**, mis tähendab u 1000 töötajat.

Tabel 7. OSKA avaliku halduse põhikutsealade hõive muutust mõjutavad tegurid ja suundumused

Analüüsitava põhikutseala	Hõivatute arv	Muutused majanduses	Demograafilised muutused	Tehnoloogilised muutused	Töövormide ja -kultuuri ja väärtuste muutused	Keskkond ja üleilmastumine	Üldised suundumused avalikus halduses	Valdkonna ja põhikutsealade eriareng	OSKA valdkonna-uuringu prognoos	HÕIVE MUUTUS
Juhid										
Tipp- ja kesktasandijuhid	1600	↘→	↘→	→	↗→	→	→/↘→	→/↘→		↘→
Spetsialistid										
Õigus	1200	↘→	↘→	→	↗→	→	→/↘→	↘→	↘→	↘→
Rahandus, maksundus ja statistika	1600	↘→	↘→	→/↘→	↗→	→	→/↘→	→	↗→	↘→
Põllumajandus ja maaelu	1300	↘→	↘→	→/↘→	↗→	↗→	→/↘→	↘→	↘→	↘→
Kultuur ja sport	2600	↘→	↘→	→	↗→	→	→/↘→	↗→	↗→	→
Sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkond	3200	→	↗→	→	↗→	→	→/↘→	↗	↗	↗
Majandus, transport ja energeetika	3700	↘→	↘→	→/↘→	↗→	↗→	→/↘→	→	↘→	↘→
Keskkond	900	↘→	↘→	→/↘→	↗→	↗→	→/↘→	↗→	↘	→
Sisejulgeolek (Siseministeerium)	100	↘→	↘→	→	↗→	→	→/↘→	↘→	→	↘→
Välis- ja julgeolekupoliitika	500	↘→	↘→	→	↗→	→	→/↘→	↗→		↗→
Haridus ja noorsootöö	2300	↘→	↘→	→	↗→	→	→/↘→	↗→	→	→
Ehitus, maakorraldus ja ruumiline planeerimine	700	↘→	↘→	↘→	↗→	→	→/↘→	↘→	→	↘
Tugispetsialistid										
Kommunikatsioon	400	↘→	↘→	→/↘→	↗→	→	→/↘→	↗→	↗→	↗→
IT ja andmekaitse	1200	↘→	↘→	↗	↗→	→	↗	↗	↗	↗
Üldised tugiteenused: arvestusala, personal, haldus ja administreerimine	4100	↘→	↘→	↘	↗→	→	↘	↘	↘	↘
Kokku	25 400									

Tabel 8. OSKA avaliku halduse põhikutsealade hõive ja tööjõuvajaduse muutus

Analüüsitava põhikutseala	Hõiveprognoos		Tööjõuvajadus			
	Hõivatute arv	Prognoos aastani 2027	Asendusvajadus aastas	Kasv/kahanemine aastas	Tööjõuvajadus kokku (asendusvajadus ja hõive kasv/kahanemine) aasta jooksul	Tööjõuvajadus kokku (asendusvajadus ja hõive kasv/kahanemine) 2027. aastani
Juhid						
Tipp- ja kesktasandijuhid	1600	1440	30	-18	12	110
Spetsialistid				0		
Õigus	1200	1080	24	-13	11	100
Rahandus, maksundus ja statistika	1600	1440	30	-18	12	110
Põllumajandus ja maaelu	1300	1170	25	-14	11	100
Kultuur ja sport	2600	2600	51	0	51	460
Sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkond	3200	3840	66	71	137	1230
Majandus, transport ja energeetika	3700	3330	76	-41	35	320
Keskkond	900	900	20	0	20	180
Sisejulgeolek (Siseministeerium)	100	90	3	-1	2	-20
Välis- ja julgeolekupoliitika	500	550	10	6	16	140
Haridus ja noorsootöö	2300	2300	45	0	45	400
Ehitus, maakorraldus ja ruumiline planeerimine	700	560	15	-16	-1	-10
Tugispetsialistid				0		
Kommunikatsioon	400	440	10	4	14	130
IT ja andmekaitse	1200	1440	26	27	53	480
Üldised tugiteenused: arvestusala, personal, haldus ja administreerimine	4100	3280	86	-91	-5	-50
Kokku	25 400	24 500	518	-104	413	3680

4.2. Tööjõuvajaduse prognoos järgnevateks aastateks

Prognoosiperioodi lõpuks väheneb avalikus halduses analüüsi hõlmatud põhikutsealade hõive ligikaudu 4%, mis tähendab umbes 1000 töötajat. Nagu eespool nimetatud, mõjutab tööjõuvajadust peale hõive kasvu või kahanemise ka asendusvajadus. Arvestatud ei ole tööjõu volavust, mistõttu on tööjõuvajadus tööandja vaatest kindlasti suurem.

Tabelis 8 esitatud tööjõuvajadust võib tõlgendada ka pigem vajadusena valdkonda rakendunud uute koolilõpetajate järele, st tegu ei ole kogu tööjõuvajadusega ja uued koolilõpetajad ei peagi seda täiel määral täitma. Kogu tööjõuvajaduse täitmiseks saab värvata ka teistes sektorites või teiste tööandjate juures töötavaid, töötuid ja mitteaktiivseid inimesi.

Igal aastal vajaks AH valdkond töökohtade täitmiseks üle 400 avaliku halduse ametikohale tööle asuvat kõrgkooli lõpetajat. Prognoosiperioodi lõpuks oleks neid kokku vaja ligikaudu 3700. Teistest enim oleks vaja juurde sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonna spetsialiste, järgnevad IT ja andmekaitse, haridus ja noorsootöö. Eraldi tuleb mainida, et **tööjõuvajadus ei tähenda siin uuringus vajadust üksnes avaliku halduse haridusega lõpetajate järele,** vaid haridus võib olla omandatud erinevates õppekavade rühmades ja õppekavade alusel alates sotsiaalalast kuni IT-ni (Tööjõuvajadust avaliku halduse hariduse järgi analüüsitakse järgmises peatükis).

Tabelis 8 on mõne põhikutseala (nt üldiste tugiteenuste ning ehituse ja maakorralduse) aastane tööjõuvajadus miinusmärgiga. See ei tähenda seda, nagu ei oleks uued koolilõpetajad neile kutsealadele oodatud või puuduks nende järele vajadus. Pigem tuleb seda tõlgendada nii, et uutel koolilõpetajatel on nendele ametikohtadele mõnevõrra keerulisem kandideerida, kuna konkurents vabadele töökohtadele on suurem. Vajadus on olemas ka tööjõuvajaduse kahanemise korral, sest töötajad lähevad nii pensionile kui ka mujale tööle.

4.3. Lühikokkuvõte

Avaliku halduse hõive- ja tööjõuprognoos ei näe ette ühegi põhikutseala hõive märkimisväärset kahanemist. Keskmine vähenemine ootab ees üldiste tugiteenuste ning ehituse ja maakorralduse põhikutsealasid, keskmine kasv aga IT ja andmekaitse ning sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonna spetsialistide hõivet.

Prognoosiperioodi lõpuks väheneb hõive ligikaudu 1000 hõivatu võrra. Tööjõuvajadus on prognoosiperioodi jooksul ligikaudu 3700 uut koolilõpetajat, arvuliselt on kõige suurem vajadus sotsiaal-, töö- ja tervishoiuvaldkonna spetsialistide järele.

Tuleb silmas pidada, et prognoos annab hinnangu uute, põhikutsealades olevatesse ametitesse rakenduvate koolilõpetajate vajaduse kohta. Valdkond ise võib tunnetada arvuliselt suuremat tööjõuvajadust, sest asendada on vaja ka neid, kes liiguvad sektori sees, lahkuvad teistesse sektoritesse ja Eestist välja. Hinnanguliselt on personali koguvoolavus OSKA AH valdkonnas umbes 3000 inimest aastas. Samas ei pea kogu tööjõuvajadust katma uued koolilõpetajad, seda võivad teha ka sobiva väljaõppega inimesed avaliku halduse muudest asutustest, teistest valdkondadest, töötute ja mitteaktiivsete seast.

5. Valdkonna koolituspakkumine ja selle vastavus tööjõuvajadusele

Viiendas peatükis antakse ülevaade avaliku halduse valdkonna koolituspakkumisest: analüüsitakse vastuvõttu, õppimist, õpingute katkestamist, lõpetajaid ja erialast rakendumist. Lisaks tuuakse esile valdkonna koolituspakkumine ja selle arvutamise põhimõtted ning võrdlus tööjõuvajadusega.

Vaatluse all on nii tasemeõppe statistika kui ka õppe kvaliteedi ja arenguvajadustega seonduv, samuti käsitletakse täiendus- ja ümberõppe võimalusi ja vajadusi. Tasemeõppe statistiline ülevaade on koostatud Eesti hariduse infosüsteemi (EHIS) andmete põhjal ning analüüsitud on õppeaastaid 2014/2015 kuni 2019/2020. Viie viimase aasta näitajate analüüs võimaldab tuua paremini esile nii vastuvõttu, katkestamist kui ka lõpetamist kajastava statistika trende. Lõpetajate puhul on viimane vaatlusalune õppeaasta 2018/2019 (2019/2020. õa lõpetajate statistikat uuringuaruande kirjutamise ajal veel polnud). Peale haridusstatistika on peatüki koostamisel kasutatud kõrgkoolide esindajatega tehtud intervjuusid.

Analüüsitud on õppekavu, mille alusel lõpetajad võiksid pärast lõpetamist **ühe peamise töö väljundina** asuda tööle AH valdkonda. Selle tingimuse kindlakstegemiseks on vaadatud igas potentsiaalselt sobivas õppekavas kirjeldatud õpiväljundeid. Täielik õppekavade loend on esitatud lisa 2, kuid näidetena saab analüüsi kaasatud õppekavadest tuua avaliku halduse, rahvusvahelised suhted, riigiteadused ja politoloogia. Koolituspakkumise arvutamisel ei lähe arvesse mitte kõik õppekavad, vaid ainult need, kus on viimase kolme aasta jooksul olnud õppijaid ja lõpetajaid. Varasemad õppekavad (sh nende alusel lõpetanud) on olulised valdkonna haridustrendide esiletoomiseks ja tööjõuvajaduse hindamiseks minevikus toimunud töölerakendumise abil.

Õppekavad kuuluvad peamiselt kahte õppekavarühma: poliitikateadus ja kodanikuõpetus ning juhtimine ja haldus. Õppekavu on rakenduskõrghariduse¹⁷⁶, bakalaureuse-, magistri- ja doktoriõppest (kutseõppeasutustes selle ala õpet ei anta). Edasises analüüsis nimetatakse analüüsitavaid õppekavu ja õpet **tinglikult katusnimetusena avaliku halduse hariduseks** (vt ka metoodika peatükk).

Tegelikult varieerub õppekavade sisu ülikooliti ja ka rõhuasetused on mõnevõrra erinevad. Näiteks on ühed õppekavad keskendunud rohkem rahvusvahelistele suhetele või laiemale teoreetilisele vaatele, teised aga praktilisemale halduskorraldusele. Ühine nimetaja neil õppekavadel on see, et nende alusel lõpetajate üks peamisi rakendusvõimalusi on **avaliku halduse valdkond**.

Mõistagi ei ole analüüsitavad õppekavad ainukesed, mille alusel lõpetajad võiksid asuda tööle AH valdkonda. Sisuliselt sobib avaliku halduse organisatsioonides töötamiseks haridus, mis vastab tööülesannete laadile teema või valdkonna mõttes ja tähendab seega seda, et sisuekspertideks võib tulla suuremalt osalt (kõrghariduse) õppekavadelt.

¹⁷⁶ Praegu ei saa enam omandada avaliku halduse haridust rakenduskõrghariduse tasemel.

5.1. Avaliku halduse haridust andvad kõrgkoolid

Iseseisvuse taastanud Eestis on avaliku halduse hariduse õppekavad olnud populaarsed, neid on loodud nii erakõrgkoolides kui ka avalik-õiguslikes ülikoolides ning läbi aegade on need olnud ka üliõpilaste jaoks ahvatlevad. Viimase kümne aasta jooksul on aga hakanud nii avaliku halduse haridust andvate kõrgkoolide kui ka õppekavade arv vähenema. Kui varem on selliseid õppekavu olnud näiteks nii Sisekaitseakadeemias kui ka tegevuse lõpetanud Akadeemias Nord ja Euroakadeemias, siis praegu toimub õpe ainult kolmes ülikoolis: Tallinna Tehnikaülikoolis, Tallinna Ülikoolis ja Tartu Ülikoolis. Õpetatakse kõigis ülikoolides nii bakalaureuse-, magistri- kui ka doktoriõppet.

Kõige rohkem oli 2019/2020. õppeaastal vastuvõttuga õppekavu Tartu Ülikoolis, mida eristas teistest ülikoolidest MA õppekavade suur arv. Kui Tartu Ülikoolis ja Tallinna Tehnikaülikoolis oli vastuvõttuga ainult üks BA õppekava, siis Tallinna Ülikoolis oli neid kolm. Kõigis kolmes koolis oli ka üks vastuvõttuga õppekava doktoriõppet. Õppijaid oli Tartu Ülikoolis samal arvul õppekavadel kui vastuvõetuidki, Tallinna Tehnikaülikoolis ja Tallinna Ülikoolis oli üliõpilasi aga enamatel õppekavadel, kui oli vastuvõtt. Erinevus tuleneb sellest, et kuigi osa õppekavade alusel enam vastuvõttu ei ole, õpib nende alusel veel üliõpilasi. Õppekavade ümberkorraldused (uute õppekavade loomine) ei ole jättnud mõjutamata nende õppekavade arvu, kus on lõpetajaid. Näiteks kui MA-s oli Tartu Ülikoolis vastuvõtt ja üliõpilasi seitsme õppekava alusel, siis lõpetajaid oli neist ainult nelja alusel (vt tabel 9).

Avaliku halduse hariduse õppe sisus on ülikooliti mõningaid erinevusi, kui lähtuda õppekavade sisust ja õppeasutustega tehtud intervjuudest. Tallinna Tehnikaülikoolis keskendutakse rohkem avalikule haldusele, Tartu Ülikoolis ja Tallinna Ülikoolis aga riigiteadustele ja rahvusvahelistele suhetele.

Tabel 9. Vastuvõtu, üliõpilaste ja lõpetajatega õppekavad OSKA avaliku halduse hariduses õppeasutuse ja -astme järgi

	BA	MA	Doktoriõpe
Vastuvõtt 2019/2020			
Tartu Ülikool	1	7	1
Tallinna Tehnikaülikool	1	2	1
Tallinna Ülikool	3	4	1
Kokku	5	13	3
Üliõpilased 2019/2020			
Tartu Ülikool	1	7	1
Tallinna Tehnikaülikool	3	3	1
Tallinna Ülikool	3	5	1
Kokku	7	15	3
Lõpetanud 2019			
Tartu Ülikool	1	4	0
Tallinna Tehnikaülikool	3	3	1
Tallinna Ülikool	3	4	1
Kokku	7	11	2

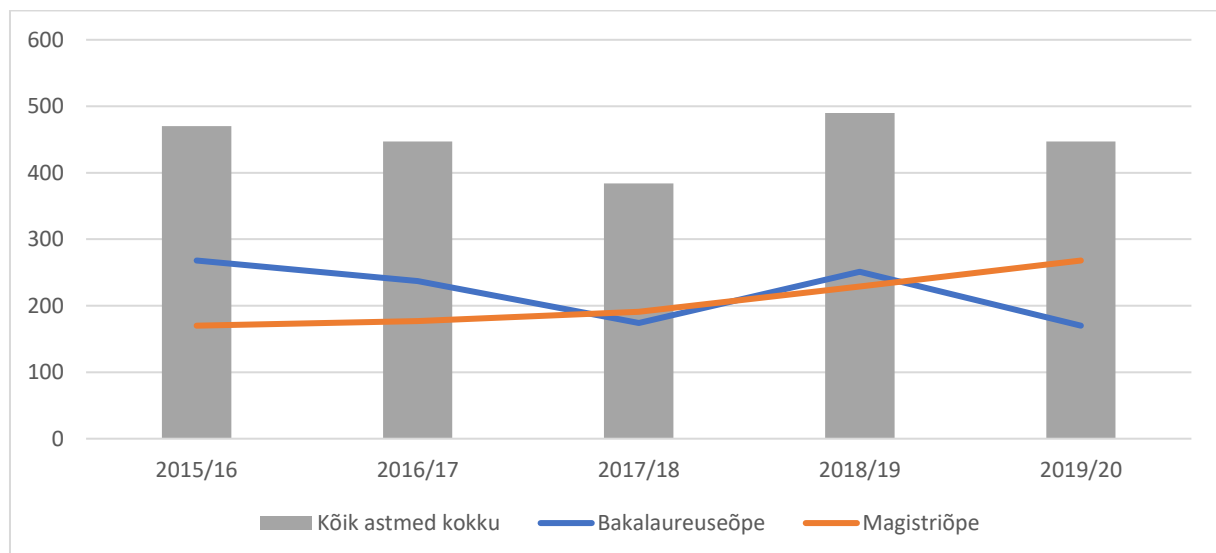
Allikas: EHIS.

5.1.1. Vastuvõtt avaliku halduse hariduses

Viimase viie aasta jooksul on vastuvõetute koguarv olnud üsna samas suurusjärgus: kui 2015/2016. õppeaastal võeti vastu 470 uut üliõpilast, siis 2019/2020. õppeaastal oli neid ligikaudu 450. Vähenemine on puudutanud BA-d, kus on vastuvõetute arv viie aasta jooksul kahanenud ligikaudu 100 võrra. Samal ajal on MA-sse astunute arv kasvanud (vt joonis 5). Joonisel 5 olevas vastuvõetute koguarvus kajastuvad ka rakenduskõrgharidust omandama asunud ja doktoriõppesse vastuvõetud õppijad.

Kuni 2017/2018. õppeaastani võeti üliõpilasi avaliku halduse hariduse õppekavade alusel vastu ka rakenduskõrghariduse tasemel (Euroakadeemia), ja viie aasta jooksul ei olud vastuvõetute arv kuigi suur. Ka doktoriõppes on vastuvõetuid olnud suhteliselt vähe, näiteks 2019/2020. õppeaastal võeti vastu üheksa uut doktoranti.

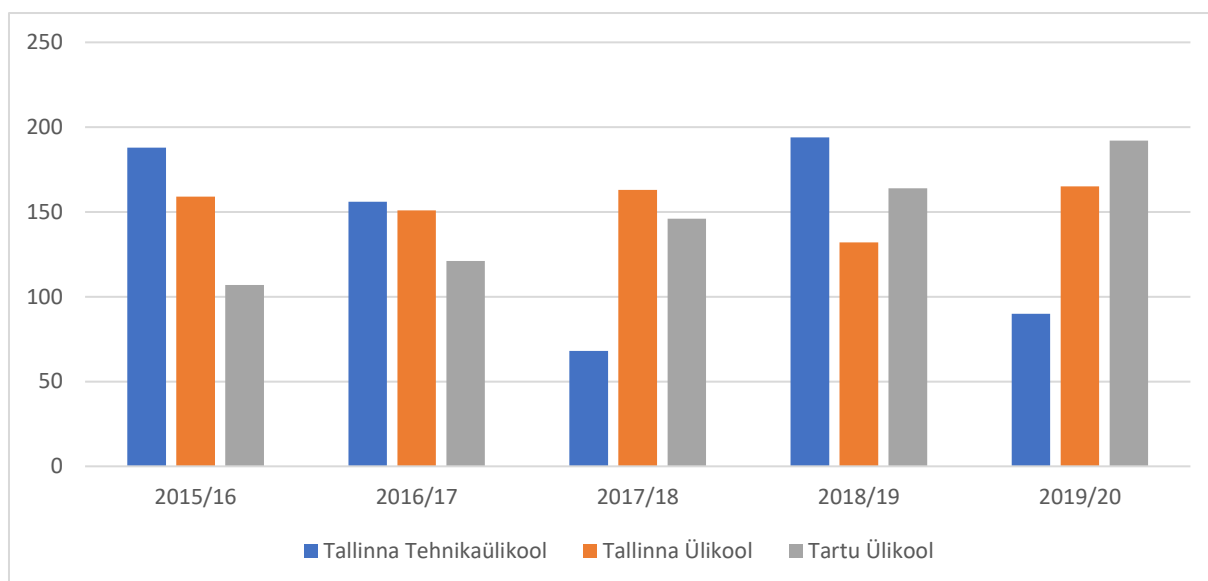
Avaliku halduse õppekavade alusel vastuvõetute arv on muutunud samamoodi nagu BA ja MA keskmised näitajad: viimastel aastatel on MA puhul see näitaja kasvanud ja BA puhul kahanenud.



Joonis 5. Avaliku halduse hariduse õppekavade alusel vastuvõetud üliõpilaste arv õppeastmeti 2015/2016.–2019/2020. õa

Allikas: EHIS.

Ülikooliti on vastuvõetute arv muutunud viimase viie aasta jooksul erineval määral (vt joonis 6). Tartu Ülikoolis on avaliku halduse õppekavade alusel vastuvõetud üliõpilaste arv märkimisväärselt kasvanud: võrreldes 2015/2016. õppeaastaga võeti 2019/2020. õppeaastal vastu ligikaudu 100 üliõpilast rohkem. Seevastu Tallinna Tehnikaülikoolis on olnud protsess vastupidine: ligikaudu 200-lt on viie aastaga jõutud vähem kui 100 vastuvõetuni. Tallinna Ülikoolis on vastuvõetute arv püsinud ühtlaselt pisut rohkem kui 150 juures.



Joonis 6. Avaliku halduse hariduse õppekavade alusel vastuvõetud üliõpilaste arv ülikooliti 2015/2016.–2019/2020. õa

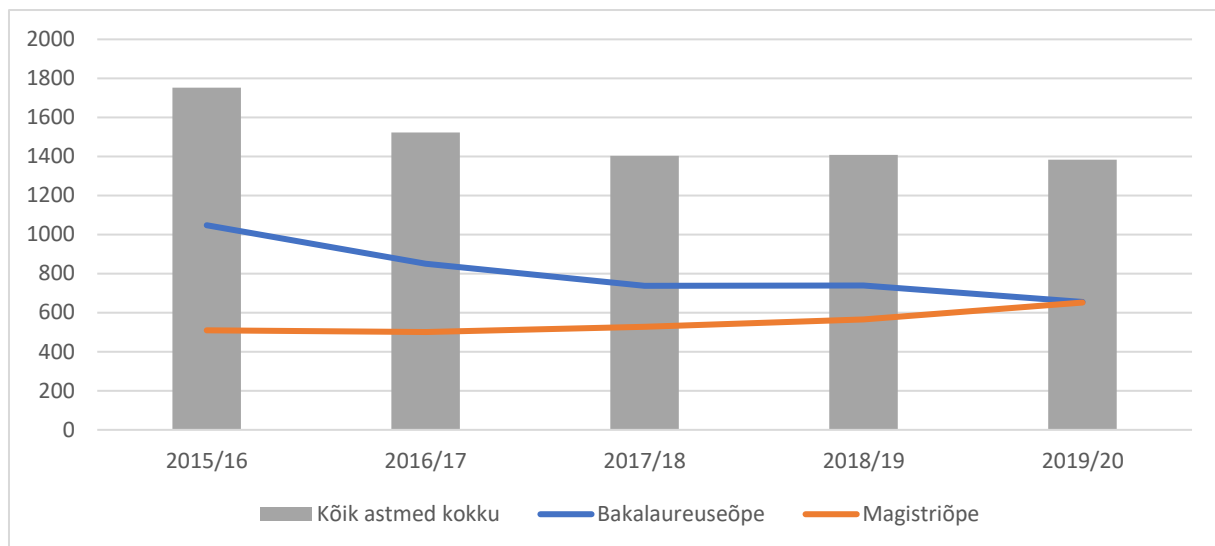
Allikas: EHIS.

Vastuvõetud üliõpilaste arv erineb ülikoolides ka õppeastmeti. Kui Tallinna Ülikoolis on suurema osa vastuvõetutest moodustanud BA-sse õppima asunud, siis Tartu Ülikoolis ja Tallinna Tehnikaülikoolis on olnud rohkem MA-sse vastuvõetuid. Eriti tugevalt ilmneb see tendents Tartu Ülikooli puhul.

5.1.2. Õppijad tasemeõppes

Üliõpilaste arv on püsinud viimasel kolmel õppeaastal samas suurusjärgus ja olnud ligikaudu 1400. Kui vastuvõetute andmed näitasid MA puhul kasvu ja BA puhul kahanemist, siis see on kajastunud ka üliõpilaste arvu muutuses õppeastmeti. Teisisõnu on BA-s õppijate arv märgatavalt kahanenud ja MA-s õppijate arv kasvanud (vt joonis 7).

Võrreldes Eesti keskmiste näitajatega on olnud muutuste suund paari viimase aasta võrdluses sarnane, sest Eestis keskmisena on kasvanud samuti MA üliõpilaste arv ja märkimisväärselt kahanenud BA-s õppijate arv. Erinevusena saab esile tuua asjaolu, et kõrgharidusõppes keskmiselt on MA üliõpilaste arv kasvanud palju aeglasemalt ja suhteliselt vähe võrreldes avaliku halduse haridust andvate õppekavade alusel õppijatega.



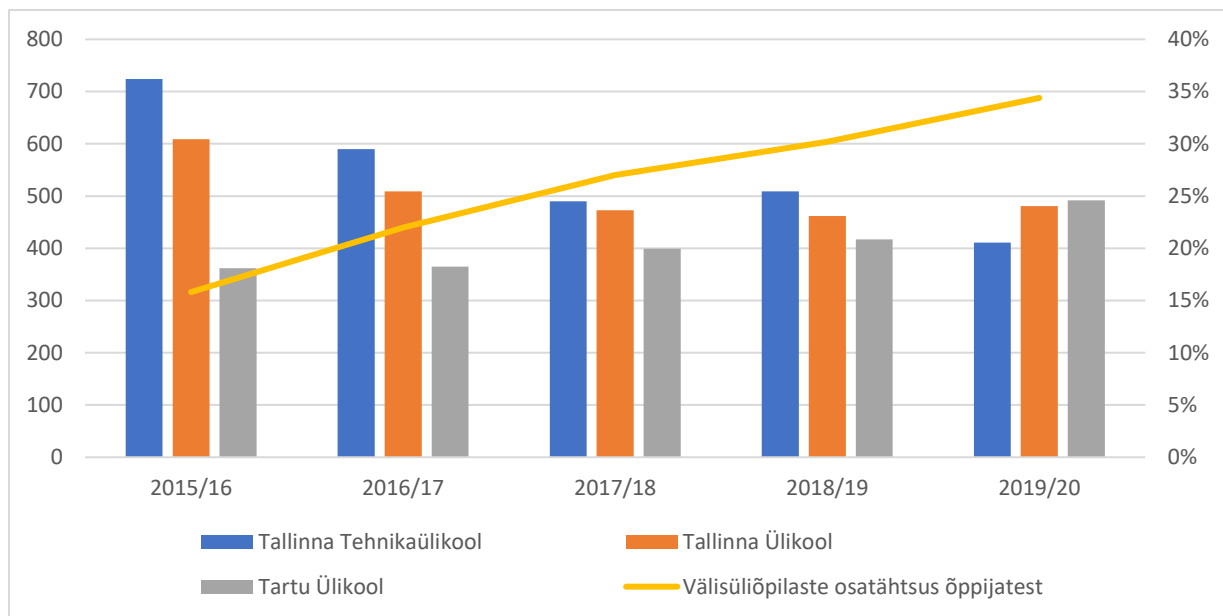
Joonis 7. Avaliku halduse hariduse õppekavade alusel õppijate arv õppeastmeti 2015/2016.–2019/2020. õa

Allikas: EHIS.

Üliõpilaste arvu muutus ülikoolide võrdluses on mõneti sarnane trendidega, mis tulid esile vastuvõetute arvu puhul, nimelt on Tallinna Tehnikaülikoolis üliõpilaste arv viie aasta jooksul tunduvalt vähenenud ja Tartu Ülikoolis kasvanud. Ehkki Tallinna Ülikoolis on jäänud vastuvõetute arv stabiilseks, on seal üliõpilaste arv vähenenud rohkem kui 100 võrra (kõrvutades viie aasta taguse ajaga).

Kokkuvõttes on toonud muutused kaasa selle, et varem kõige suurema üliõpilaste arvuga Tallinna Tehnikaülikoolis on neid nüüd kõige vähem ja Tartu Ülikoolis kõige rohkem. Samas ei ole erinevused üliõpilaste arvus enam nii suured kui viis aastat tagasi, st Tallinna Tehnikaülikooli ja Tartu Ülikooli üliõpilaste arvu erinevus on alla 100 (vt joonis 8).

Pelgalt üliõpilaste arvu muutuse esiletoomine õppeastmeti ja ülikooliti ei näita kõiki olulisi muutusi ega üliõpilaste profiili praegust olukorda: üks suur muutus on olnud välisüliõpilaste osatähtsuse ja arvu märkimisväärne kasv. 2019/2020. õppeaastal oli võimalik asuda õppima kokku kaheksa ingliskeelse BA ja MA õppekava alusel.

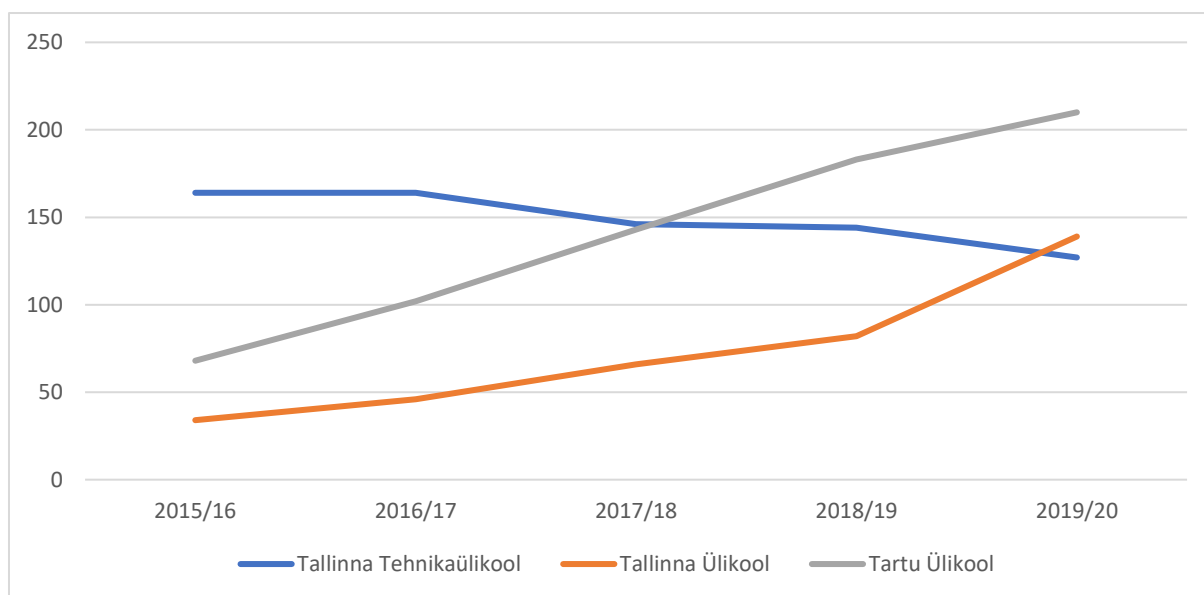


Joonis 8. Avaliku halduse hariduse õppekavade alusel õppivate üliõpilaste arv ülikooliti 2015/2016.–2019/2020. õa ning välisüliõpilaste osakaal kõigi avaliku halduse hariduse üliõpilaste seas

Allikas: EHIS.

Välisüliõpilaste arvu muutusele on siinse uuringu kontekstis vaja tähelepanu pöörata seepärast, et põhiosa lõpetanud välisüliõpilasi ei saa arvestada osana avaliku halduse koolituspakkumisest, kuna enamik neist ei jää Eestisse elama ja tööle. 2019/2020. õppeaastal oli aga juba iga kolmas avaliku halduse haridust omandav üliõpilane välispäritolu.

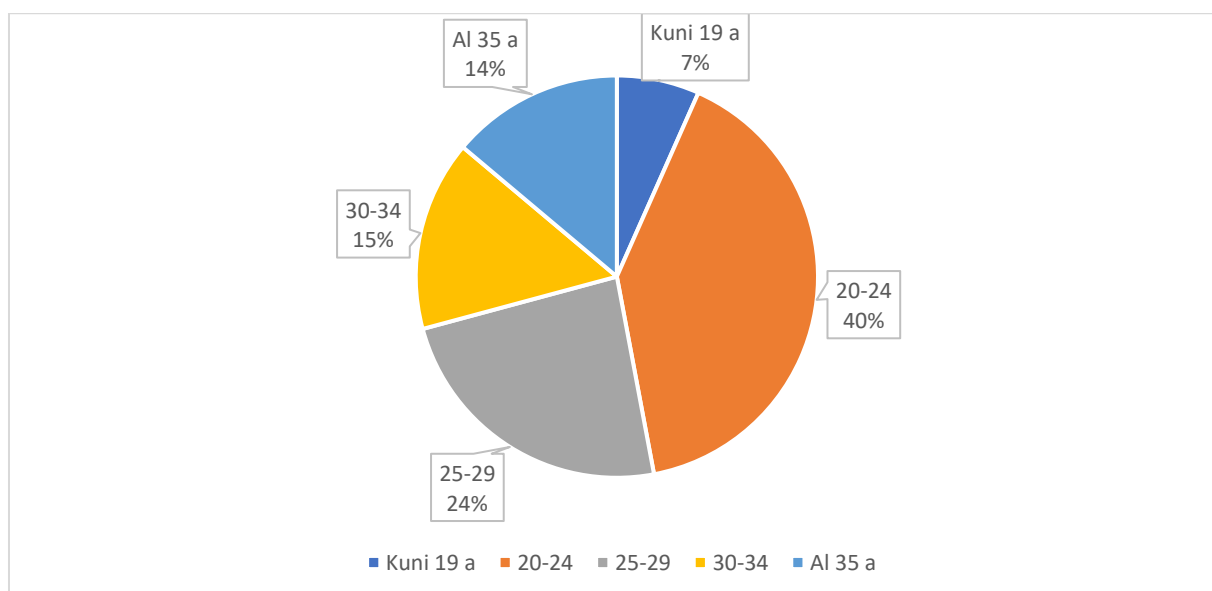
Ülikooliti ja õppeastmeti on avaliku halduse hariduse välisüliõpilaste arv muutunud erinevalt. Jõudsalt on neid lisandunud kahte ülikooli: viie aasta jooksul on Tallinna Ülikoolis välisüliõpilaste arv kasvanud ligikaudu 100 ja Tartu Ülikoolis ligikaudu 140 võrra. Tallinna Ülikoolis puudutab kasv seejuures ennekõike BA-d ja Tartu Ülikoolis MA-d. Tallinna Tehnikaülikoolis on viie aasta jooksul välisüliõpilaste arv seevastu isegi kahanenud (kõigi õppeastmete peale kokku). Täpsemalt on seal kasvanud MA-s õppivate ja kahanenud BA välisüliõpilaste arv (vt joonis 9).



Joonis 9. Avaliku halduse hariduse õppekavade alusel õppivate välisüliõpilaste arv ülikooliti 2015/2016.–2019/2020. õa

Allikas: EHIS.

Teine oluline aspekt, mida pidada silmas peale välisüliõpilaste arvu, on üliõpilaste vanuseline jaotus. Seejuures tuleb arvestada koolituspakkumist, kuna eriti just vanemad üliõpilased teevad õpingutega samal ajal tihti juba erialast tööd ja ei ole seepärast valdkonnas uus tööjõud. Kõige rohkem õppis 2019/2020. õppeaastal üliõpilasi, kes kuulusid vanuserühma 20–24 aastat, neile järgnesid 25–29 aasta vanused (vt joonis 10). Vähemalt 30-aastaseid üliõpilasi oli ligikaudu kolmandik avaliku halduse hariduse üliõpilastest ja võrreldes viie aasta taguse ajaga on nende arv suurenenud 3% võrra.



Joonis 10. Avaliku halduse hariduse üliõpilaste vanuseline jaotus % 2019/2020. õa

Allikas: EHIS.

30-aastaste ja vanemate, st täiskasvanud õppijate osatähtsus on samas suurusjärgus kui kõrghariduses tervikuna. Kui aga vaadata ainult Eesti taustaga õppureid, siis 34% neist on vähemalt 30-aastased, mis on 4% võrra rohkem kui Eesti päritolu kõigi üliõpilaste puhul keskmiselt.

Avaliku halduse haridust omandavate Eesti taustaga üliõpilaste seas on täiskasvanud üliõpilaste osatähtsus viie aasta jooksul kasvanud 6% võrra. Täiskasvanud välisüliõpilaste osatähtsus kasvas samal ajavahemikul pelgalt 2%: 2019/2020. õppeaastal oli ainult 19% neist 30-aastased või vanemad.

Kokkuvõttes oli 2019/2020. õppeaastal Eestis ligikaudu 400 Eesti päritolu ja ligikaudu 100 välispäritolu vähemalt 30-aastast avaliku halduse hariduse üliõpilast. Seega on täiskasvanud üliõpilane valdkonnas peamiselt Eesti päritolu.

BA-s õpivad ootuspäraselt nooremad, peamiselt kuni 24-aastased üliõpilased ning MA-s ja doktoriõppes üliõpilaste vanus kasvab. Siiski oli ka BA-s õppijatest üle 30-aastaseid viiendik. MA-s oli 30-aastaste ja vanemate osatähtsus juba üle kolmandiku. Kui vaadata ainult Eesti päritolu õppijaid MA-s, siis üle poole neist (53%) on vähemalt 30-aastased. Kõrgkooliti olid siin erinevused. Ehkki MA oli Eesti päritolu täiskasvanud õppija nägu kõigis ülikoolides, oli selles õppeastmes vähemalt 30-aastaseid Tallinna Tehnikaülikoolis 45%, Tartu Ülikoolis 52% ja Tallinna Ülikoolis koguni 63% Eesti päritolu üliõpilastest.

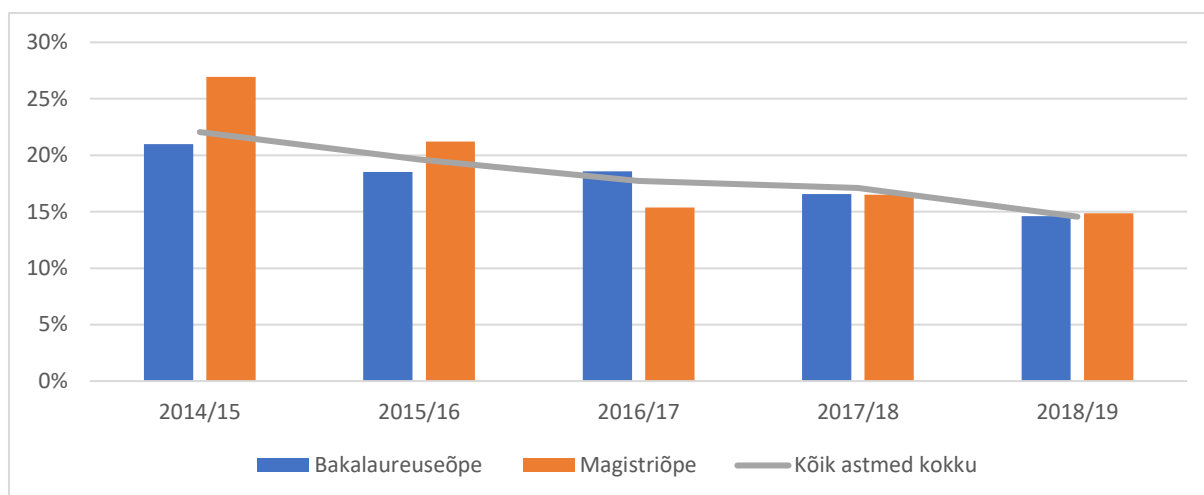
Haridusstatistikat aitavad täiendada ülikoolidega tehtud intervjuude käigus saadud kvalitatiivsed andmed. Kui vaadata Tallinna Tehnikaülikooli MA-sse astujate motivatsiooni, rääkides neist, kes valdavalt juba töötavad avalikus halduses, siis nemad tahavad saada laiemat pilti sellest, kuidas toimivad avalik haldus ja poliitikakujundamise protsessid ning milline on sellele suurem, horisontaalne vaade. Samuti soovivad nad paremini juhtida muutusi oma organisatsioonis.

Välisüliõpilaste seas on töötavaid üliõpilasi vähem, kuid näiteks kolmandatest riikidest pärit üliõpilased tahavad samal ajal õpingutega ka töötada, erinevalt lääneriikidest pärit üliõpilastest, kes eelistavad õpingutele pühenduda. Tallinna Ülikoolis rõhutati, et erialast tööd teevad just MA-s õppijad. Õpinguid, tööd ja eraelu ühitada ei ole alati kerge ülesanne ning see võib põhjustada õpingute katkestamist.

BA-s õppijate töökohtade jaotus on ameti ja tegevusala poolest märksa mitmekesisem. Tartu Ülikooli kohta mainiti, et sealsetel statsionaarse õppe üliõpilastel on keeruline käia täiskohaga tööl. Seevastu käivad paljud nii Tartu Ülikooli kui ka teiste ülikoolide sessioonõppe MA-s õppijad juba tööl ja enamasti on see erialane töö.

5.1.3. Katkestajad tasemeõppes

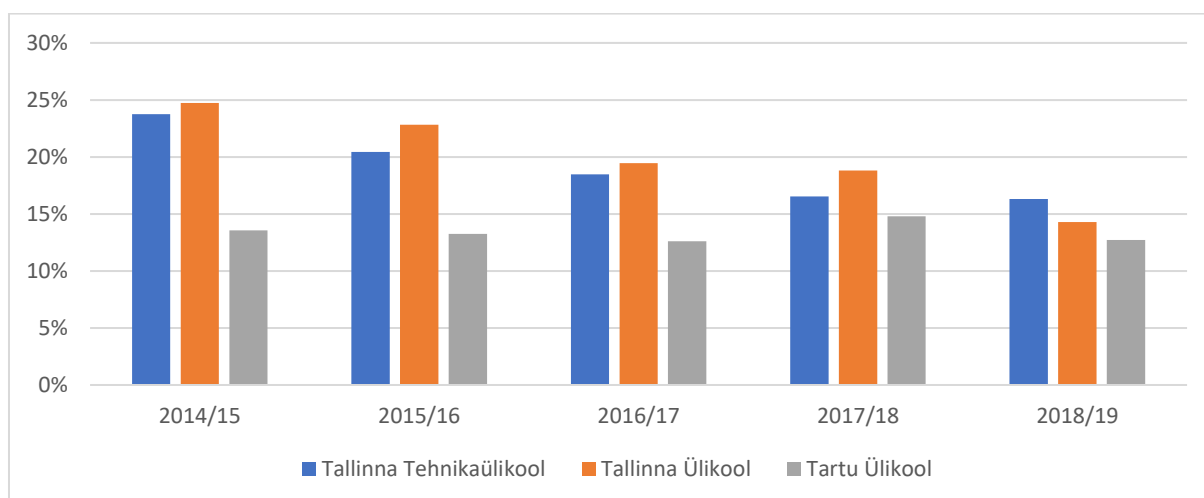
Avaliku halduse hariduse õppe katkestamise määra on viimase viie aasta jooksul iseloomustanud langus. Kui veel 2014/2015. õppeaastal oli see üle 20%, siis 2018/2019. õppeaastaks oli see alanenud nii BA kui ka MA puhul 15%-ni (vt joonis 11). Kui võrrelda näitajat kõrgharidusõppe keskmise katkestamise määraga, on see nüüd samal tasemel.



Joonis 11. Katkestamise määr avaliku halduse hariduses õppeastmeti 2014/2015.–2018/2019. õa

Allikas: EHIS.

Ülikoolide vahel on ka erinevusi. Kuigi katkestamise määr on alanenud kõigis ülikoolides, on see Tallinna Tehnikaülikoolis teistest mõnevõrra kõrgem (vt joonis 12). Siiski ei ole vahed suured ja ka Tallinna Tehnikaülikoolis ei ületa katkestamise määr oluliselt sama näitajat kõrghariduses keskmiselt.



Joonis 12. Katkestamise määr avaliku halduse hariduses ülikooliti 2014/2015.–2018/2019. õa

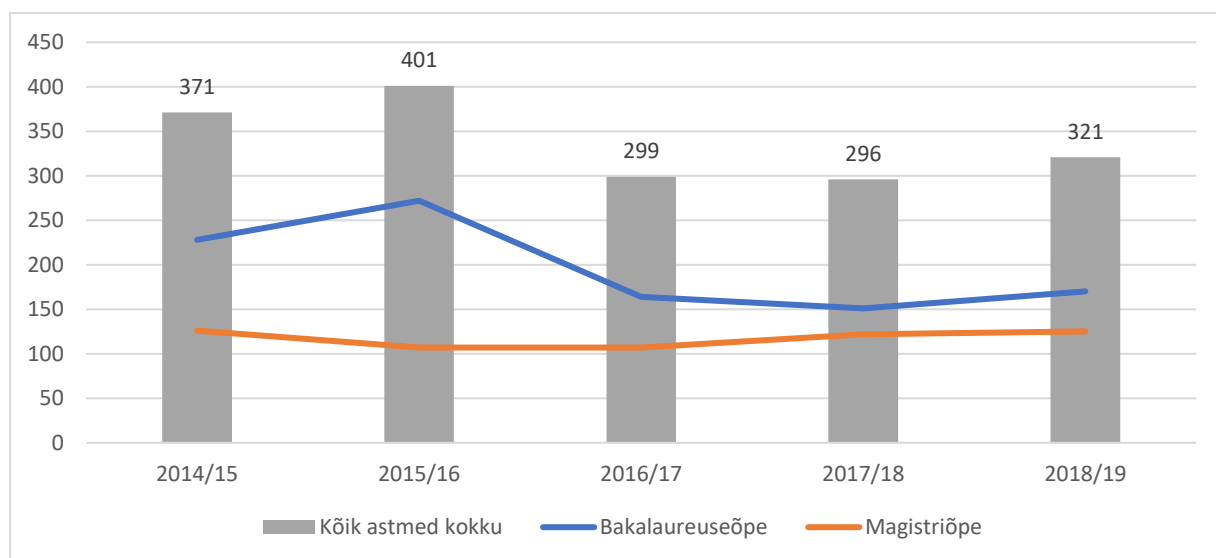
Allikas: EHIS.

Võib öelda, et võrreldes viie aasta taguse ajaga on kõige rohkem õnnestunud katkestamise määra langetada Tallinna Tehnikaülikoolis ja Tallinna Ülikoolis, samal ajal kui Tartu Ülikoolis on näitaja olnud viie aasta jooksul suhteliselt stabiilne. Kõrgkoolidega tehtud intervjuudest selgus, et Tallinna Tehnikaülikoolis peetakse väga tähtsaks BA esimest semestrit: kui üliõpilane selle läbib, väheneb katkestamise tõenäosus tunduvalt. Eraldi mainiti 2018. aastal sisseastunuid, kelle hulgas tuli tollase madala lävendi tõttu õppima palju neid, kel tõsisem erialane huvi puudus, seepärast oli nende seas väljalangevus märkimisväärne. Tallinna Ülikoolis toodi esile töö, õpingute ja eraelu ühitamise probleemi, mis on üks peamisi õpingute katkestamist põhjustavaid tegureid, eelkõige MA-s. Tartu

Ülikoolis rõhutati muu hulgas, et katkestamise määr erineb aastati tugevalt ning sõltub paljuski sellest, millised on õppegrupi üliõpilased ning nende õpimotivatsioon ja -võimekus.

5.1.4. Lõpetajad tasemeõppes

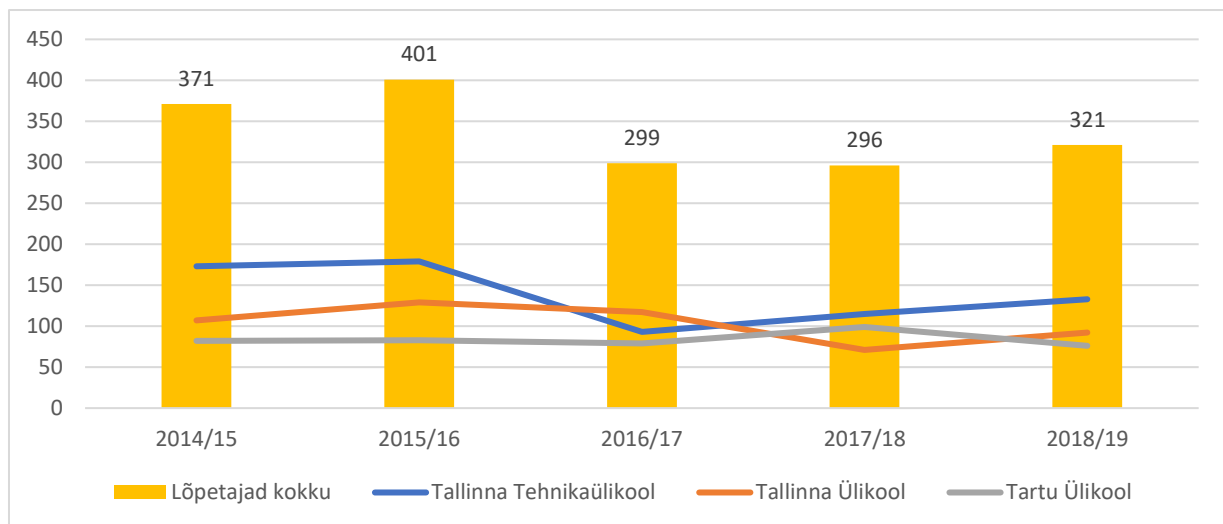
Avaliku halduse hariduse õppe lõpetanute arv on viimasel kolmel aastal olnud suhteliselt sarnane ja näitaja on võrreldes viie aasta taguse ajaga vähenenud. Kahanenud on eelkõige BA lõpetajate arv, samal ajal kui MA lõpetajate arv on mõnevõrra kasvanud (vt joonis 13). Samad trendid iseloomustavad kõrgharidust tervikuna.



Joonis 13. Avaliku halduse hariduse õppekavade alusel lõpetajate arv õppeastmeti 2014/2015.–2018/2019. õa

Allikas: EHIS.

Lõpetajate arvu on tugevalt mõjutanud nende seas olevate välisüliõpilaste arvu kasv: ilma välisüliõpilasteta oleks lõpetajate arv märksa väiksem. Kui viis aastat tagasi oli avaliku halduse hariduse lõpetajate seas ligikaudu 40 välisüliõpilast, siis 2018/2019. õppeaastal juba 111. Üle poole neist omandas magistri-, ülejäänud bakalaureusekraadi, lisaks sai kümnekond lõpetajat Euroakadeemias rakenduskõrghariduse. Kolmandik kõigist lõpetajatest olid vähemalt 30-aastased, kuid Eesti päritolu lõpetajate seas oli vähemalt 30-aastaseid 40% ja MA lõpetajate hulgas üle poole (52%).



Joonis 14. Avaliku halduse hariduse õppekavade alusel lõpetajate arv ülikooliti 2014/2015.–2018/2019. õa

Allikas: EHIS.

Viimasel kahel õppeaastal on kõige rohkem olnud lõpetajaid Tallinna Tehnikaülikoolis, täpsemalt ligikaudu kaks korda rohkem kui Tartu Ülikoolis. Kuna Tallinna Tehnikaülikoolis on üliõpilaste arv viimastel aastatel tunduvalt vähenenud, on seal lähitulevikus oodata ka lõpetajate arvu suurt vähenemist. Tallinna Tehnikaülikoolis oli valdav osa 2018/2019. õppeaastal lõpetanutest BA lõpetajad, samal ajal kui Tallinna Ülikoolis oli üsna võrdselt mõlema taseme lõpetajaid ja Tartu Ülikoolis olid ülekaalus MA lõpetajad (vt joonis 14).

Suurim oli täiskasvanud lõpetajate osatähtsus Tallinna Tehnikaülikoolis. Esmapilgul võib see tulemus olla vastuoluline, kuna üldjuhul lõpetavad BA üliõpilased nooremas eas, ent seda seletab asjaolu, et BA lõpetajate seas oli seal teiste ülikoolidega võrreldes täiskasvanud lõpetajaid märksa rohkem.

Välisüliõpilaste puhul jagunes lõpetajate arv sisuliselt Tartu Ülikooli ja Tallinna Tehnikaülikooli vahel. Tallinna Ülikooli lõpetas 2018/2019. õppeaastal ainult 15 välisüliõpilast. See on seletatav sellega, et enamik selle kõrgkooli välisüliõpilastest õpib kolmeaastases BA-s ja kuigi vastuvõtt on paaril viimasel aastal tugevalt kasvanud, ei ole nad veel jõudnud õpinguid lõpetada.

5.1.5. Avaliku halduse hariduse omandanute töölerakendumine ja avaliku halduse töötajate hariduslik taust

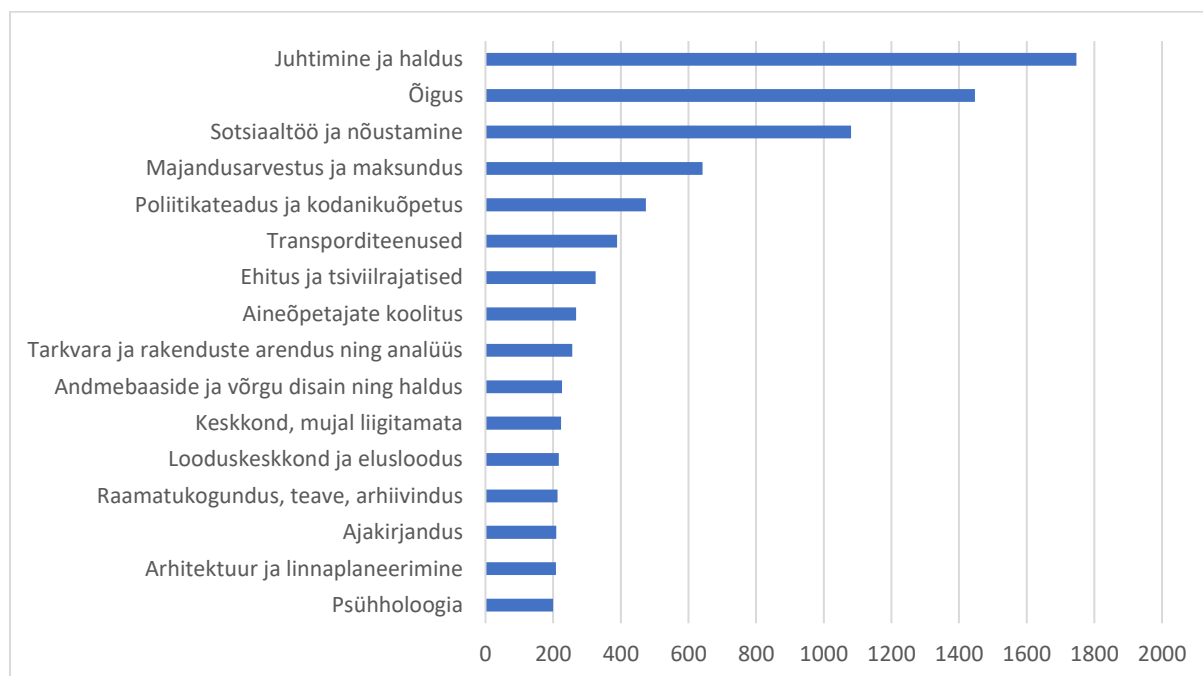
EHIS-e, Maksu- ja Tolliameti ning töötamise registri andmete põhjal saab anda ülevaate sellest, kuidas on avaliku halduse hariduse omandanud tööle rakendunud ning milliste õppekavarühmade lõpetajad töötavad avalikus halduses.

Kui vaadata kõrgeimat omandatud haridust, töötab avalikus halduses kõige rohkem juhtimise ja halduse ning õiguse õppekavade alusel hariduse omandanud. Ka sotsiaaltöö ja nõustamise õppekavarühma lõpetanutest töötab avalikus halduses üle 1000 inimese.

Jooniselt 15 võibki jääda mulje, et avalikus halduses hõivatute seas on ülekaalus juhtimise ja halduse ning õiguse lõpetanud. Tuleb siiski arvestada, et kuna aastail 2006–2019 kõrgeima hariduse

omandanutest töötab avalikus halduses üle 16 000 inimese, siis näiteks juhtimise ja halduse õppekavarühma lõpetanuid oli neist 2019. aastal ainult 11%.

Avalikus halduses töötavate inimeste hariduslik taust on niisiis väga mitmekesine ja ühtegi domineerivat õppekavarühma lõpetajate puhul ei ole. See on ka loomulik, sest valdkond hõlmab kõiki Eesti elualasid.

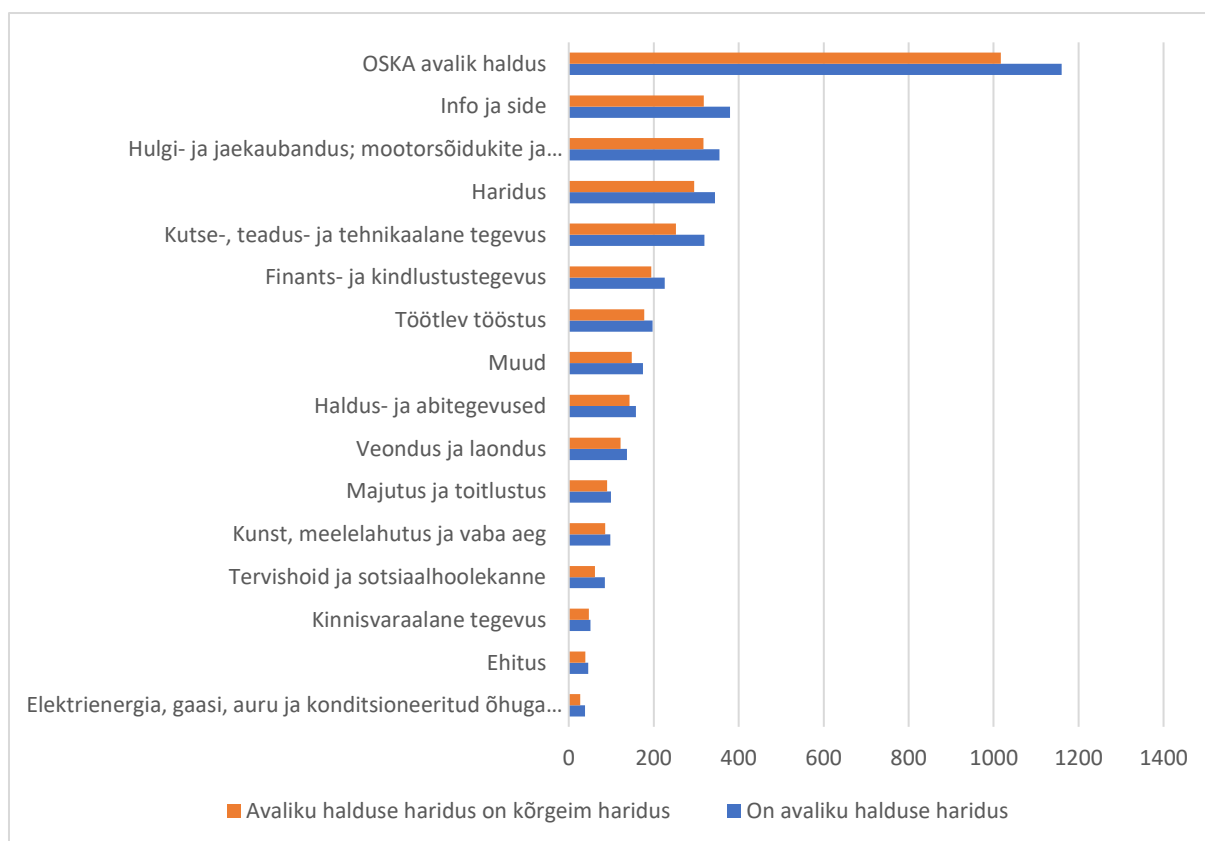


Joonis 15. Avalikus halduses hõivatute arv omandatud hariduse õppekavarühma järgi

Märkus. Joonisel on õppekavarühmad, kus aastail 2006–2019 lõpetanutest töötas OSKA AH valdkonnas vähemalt 200 inimest. Allikad: EHIS, Maksu- ja Tolliamet.

OSKA AH valdkonnas töötas 2019. aastal 30% aastail 2006–2019 avaliku halduse õppekavade alusel lõpetanutest, st küll mitte enamik, kuid kõige suurem osa selle hariduse omandanutest. Kokku töötas avalikus halduses ligikaudu 1200 inimest, kes oli aastail 2006–2019 omandanud avaliku halduse hariduse. Üle 300 selle ala lõpetanu töötas info ja side valdkonnas, hulgi- ja jaekaubanduses ning hariduses. Vähesel määral lõpetanuid oli rakendust leidnud kinnisvarategevuses, ehituses ning elektrienergia, gaasi, auru ja konditsioneeritud õhuga varustamise tegevusaladel (vt joonis 16).

On keeruline hinnata, kas sellisel määral töölerakendumine on lõpetajate keskmisest rakendumisest suurem või väiksem, sest täpsemad võrdlusandmed puuduvad. Siiski ei ole tegu sarnases kaalukategoorias turutõrkega, mis on ilmnunud mitmest teisest OSKA valdkonnauuringust (seal on leitud, et valdav osa aedniku või pagari eriala lõpetanutest ei lähe erialasele tööle).



Joonis 16. Avaliku halduse hariduse omandanute rakendumine tegevusalati

Allikad: EHIS, Maksu- ja Tolliamet.

Avaliku halduse hariduse omandanutest ligikaudu 800 juures ei olnud märget töötamise kohta. Sellel võivad olla erinevad põhjused alates tervislikest põhjustest, lapsehoolduspuhkusel olemisest, välismaale tööle minemisest ja töötusest.

Avaliku halduse tegevusalal rakendunutest on üle 850 inimese piirdunud avaliku halduse haridusega, aga ligikaudu 300 inimest on omandanud kas enne või pärast avaliku halduse hariduse omandamist ka muu eriala. Sõltumata tegevusalast, kus avaliku halduse hariduse omandanu on tööle asunud, on enamikul juhtudest avalik haldus kõrgeim lõpetatud haridus.

Kui vaadata kõiki aastatel 2006–2019 koolilõpetanuid ja **üldse avalikus halduses hõivatuid**, siis avaliku halduse hariduse omandanud moodustasid neist väikese osa (7%). Silmas tuleb pidada samas seda, et ka teoreetiliselt poleks nad saanud moodustada hõivatutest palju üle 20%, kuna neid ei olnud nii palju.

AH valdkonnas 2019. aastal töötanutest olid üle poole kõigist hõivatutest (üle 16 000 inimese) aastail 2006–2019 omandanud erialase hariduse (nt rahandus, keskkond, haridus, avaliku haldus), mis valdavalt oli kõrgharidus.

5.1.6. Tasemeõppe koolituspakkumine ja lõpetajate prognoos

Et hinnata, kas koolilõpetajad suudavad katta tööjõuvajaduse, on vaja teada, kui paljud neist võiksid asuda erialasele tööle. *Erialane töö* on seejuures tinglik mõiste, kuna otseselt ja ainult avaliku halduse haridust vajavaid ametikohti pole OSKA AH valdkonnas kuigi palju.

Avaliku halduse hariduses oli 2015/2016.–2018/2019. õppeaasta keskmisena kõige rohkem lõpetanuid BA-s ning MA lõpetanute arv oli sellest ligikaudu 40 lõpetaja võrra väiksem. Rakenduskõrghariduse õppe lõpetanuid oli ligikaudu 20 ja doktorikraadi omandanuid alla 10 (vt tabel 10).

Tabel 10. Avaliku halduse hariduse koolituspakkumine 2015/2016.–2018/2019. õa keskmiselt

Lõpetajaid tasemeõppes 2015/2016.–2018/2019. õa keskmiselt				Lõpetajate arv kokku	Arvestatud koolitus- pakkumisse (kolme aasta keskmise)	Lõpetajate prognoos lähi- aastateks
RAK	BA	MA	PhD			
19	161	118	7	300	150	120

Märkus. Koolituspakkumine kokku ja näitajate väärtused on ümardatud kümnelisteni. RAK – rakenduskõrgharidus, PhD – doktoriõpe.

Kokku oli viimase kolme aasta keskmisena lõpetajaid ligikaudu 300, ent koolituspakkumisse on arvestatud märksa väiksem arv nii viimase kolme aasta keskmise lõpetajate arvu kui ka lähiaastatel lõpetavate õppijate arvu prognoosi puhul, mis võtab arvesse õppijate arvu vähenemist.

Erinevus on tingitud asjaolust, et koolituspakkumisse ei ole kaasatud kõiki vähemalt 30-aastaseid üliõpilasi, kellest suur osa juba töötab õpitaval erialal ja pole seega avaliku halduse valdkonnas uus tööjõud. Arvestatud on ka majandusliku aktiivsuse määra koefitsienti, sest kõik lõpetajad ei lähe tööturule, ning välditud on topeltarvestust juhul, kui BA-st saab minna edasi õppima MA sama nimetusega õppekava alusel. Samuti ei ole hõlmatud enamikku välisüliõpilastest lõpetajaid, kuna vähesed neist jäävad Eestisse. Täpsemalt on arvutuskäiku kirjeldatud uuringuaruande metoodikaosas.

Kokkuvõttes on viimase kolme aasta keskmisena tööturule tulnud ligikaudu 150 värsket koolilõpetajat, kes õppekavade õppeväljundite alusel võiksid rakendada avaliku halduse valdkonnas. Lähiaastateks saab prognoosida sama näitaja kahanemist 120-ni.

Avaliku halduse hariduse koolituspakkumist analüüsitakse siinses uuringuaruandes veel järgmises alapeatükis, kus tuuakse esile kahe poole võrdlus erinevate tahkude ja eripärade kaudu.

5.2. Tööjõuvajaduse ja koolituspakkumise võrdlus

Siinses uuringus erineb tööjõuvajaduse ja koolituspakkumise võrdlus nii metoodiliselt kui ka kontseptuaalselt senistest OSKA valdkonnauuringutest. Põhierinevus seisneb selles, et õppekavu ei seota kindlate põhikutsealadega, vaid antakse tervikhinnang OSKA AH valdkonna tööjõuvajadusele

avaliku halduse hariduse järele. Võrdluse puhul on peamised argumendid nii valdkonna tööandjate kui ka ülikoolide arvamus. Kvalitatiivseid andmeid toetavad kvantitatiivsed, kuid selle võrdluse puhul tuleb arvestada mitut nüanssi, mida järgnevalt tutvustatakse.

5.2.1. Tööjõuvajaduse ja koolituspakkumise kvantitatiivne võrdlus

Tööjõuvajaduse ja koolituspakkumise võrdluses on pakkumise lõpparv leitud samamoodi nagu teistes OSKA valdkonnauuringutes, st sellesse on arvestatud õppekavad, mille alusel lõpetamise järel rakenduvad inimesed peamiselt avaliku halduse valdkonnas. Lõppindikaatorina on arvesse võetud nii viimase kolme aasta keskmist lõpetajate arvu kui ka lähiaastatel avaliku halduse haridust omandavate üliõpilaste prognoosi (pidades silmas sisseastujate arvu kasvu või kahanemist). Nagu eelmises alapeatükis selgitatud, ei saa kõiki lõpetajaid koolituspakkumisse kaasata, kuna näiteks enamik välisüliõpilasi ei jää Eestisse tööle ja paljud õppivad täiskasvanud töötavad juba valdkonnas.

Lähiaastatel on OSKA AH valdkonda uue tööjõuna potentsiaalselt oodata umbes **120** uut ülikoolilõpetajat, viimase kolme aasta keskmisena on neid aga olnud **150**. Kui koolituspakkumise arvutamisel oli võimalik lähtuda OSKA tavalisest uuringumetoodikast, siis tööjõuvajaduse puhul on asi keerulisem. Nimelt ei ole **ainult avaliku halduse hariduse** teadmisi ja oskusi vajavaid ametikohti avalikus halduses kuigi palju, kuid avaliku halduse teadmised aitavad tööprotsesse edukalt sooritada kõigil avaliku halduse sisuvaldkondades töötavatel spetsialistidel ja juhtidel.

Siinses uuringus on kasutatud üht võimalikku viisi hinnata tööjõuvajadust kvantitatiivselt, ja see on arvestada avaliku halduse hariduse omandanute tegelikku rakendumist valdkonnas. 2019. aastal oli OSKA AH valdkonnas kokku 1160 hõivatut, kes oli aastail 2006–2019 omandanud avaliku halduse hariduse. Kui jagada kõik lõpetanud aastate peale ära ja pidada silmas ka lõpetajate arvu vähenemist (2006–2011 vs. 2014–2019 kokku 19%), oleks praegune tööjõuvajadus selle mudeli järgi **ligikaudu 70 avaliku halduse hariduse omandanut ja valdkonda uut tulijat aastas**. Seega ei ole kasutatud mudeli alusel vajadus avaliku halduse hariduse lõpetajate järele kooskõlas selle hariduse omandanute arvuga, mis tähendab, et kõigile ülikoolilõpetajatele ei pruugi erialast tööd jaguda.

Mudeli tõlgendamise puhul tuleks silmas pidada esmalt seda, et tegelikku rakendumist ei saa üheselt tõlkida tööjõuvajaduseks: tööjõuvajadus võib olla rakendumisest mõneti väiksem või ka suurem. Näiteks töökäte puuduse korral leiavad rakendust isegi need, kes turutasakaalu või tööjõupuuduse korral tööd ei saaks.

Üks teoreetiline võimalus on see, et avaliku halduse hariduse omandanute puuduse tõttu on tööle võetud muu eriala lõpetanuid. Samuti võib arvestatav osa hõivatutest olla omandanud avaliku halduse hariduse ajal, mil nad juba töötasid avalikus halduses ja olid enne omandanud muu eriala. Nimelt oli ligikaudu kolmandikul avaliku halduse hariduse omandanuist ka muu erialaharidus, valdavalt kõrgharidus. Kui inimene omandas avaliku halduse hariduse juba ametis olles, ei olnud ta enam valdkonnas uustulnuk ja see muudab nõudluse väiksemaks, kui mainitud 70 uut tulijat.

Tuleb veel arvestada, et avaliku halduse valdkond on ainult üks koht, kuhu selle hariduse omandanu võiks õppekavades seatud väljundeemärgina tööle asuda. Lõpetanutel on valida ka näiteks teadustöö

ja töö rahvusvahelistes organisatsioonides. See omakorda mõnevõrra vähendab nende arvu, kes on arvestatud avaliku halduse hariduse koolituspakkumisse.

Kvantitatiivse mudeli põhjal tehtud järeldusi toetab teisalt asjaolu, et avalikus halduses töötab praegu üksnes kolmandik selle hariduse omandanutest. Kindlasti ei soovinudki kõik lõpetanud asuda tööle avaliku halduse valdkonda, kuid asjaolu, et enamik neist töötab mujal, viitab sellele, et avalikus halduses pole nad endale sobivat rakendust leidnud.

5.2.2. Tööjõuvajaduse ja koolituspakkumise kvalitatiivne võrdlus

Kandidaatide valikul pidasid avaliku halduse tööandjad kõige olulisemaks töökogemust, erialaseid ja üldoskusi ning isikuomadusi. Samas, kui teha värbamisvalikuid siiski hariduse põhjal, leidsid tööandjad valdavalt, et avaliku halduse haridus ei pruugi anda võrreldes teiste kandidaatidega eeliseid. Ennekõike kohalikes omavalitsustes eelistatakse üldiselt erialase (nt sotsiaaltöö, keskkond) haridusega kandidaate. Paljud tööandjad avaldasid arvamust, et avaliku halduse haridus on liiga üldine, st konkreetsete tööülesannete täitmiseks ebapiisav.

Just avaliku halduse hariduse BA lõpetanute tööga seotud ootused (nt ametikohale) ja tööandja pakutav ei ole tööandjate hinnangul vastavuses. Teisalt, kui tegu on ametikohaga, kus on eelkõige vaja näha laia pilti, peavad tööandjad avaliku halduse haridust tööülesannete edukaks täitmiseks igati asjakohaseks. Lisaks eristus rahvusvaheliste suhete ja politoloogia suund: selle hariduse järele on välis- ja kaitsepoliitika valdkonnas selge nõudlus.

Kuigi ainult avaliku halduse haridus ei anna eeliseid ja selle järele on selge nõudlus suhteliselt väheste ametikohtade puhul, ei näita see kogu pilti. Nimelt leidsid eksperdid, et sageli jäävad üksnes erialase haridusega juhid ja juhtivad spetsialistid hätta, sest neil pole teadmisi ühiskonna toimimisest, riigihaldusest ja selle protsessidest ning funktsioonidest. Seetõttu nimetati heaks mudelit, mille puhul spetsialistid ja/või juhid täiendavad end avaliku halduse hariduse alal (valdavalt magistriõppes), ning nende teadmisi avalikust haldusest peeti lisaväärtuseks.

Sel põhjusel leidsid paljud tööandjad, et ülikoolid võiksid pakkuda avaliku halduse teemade õpet senisest rohkem moodulitena. Nii oleks erialaharidust omandavatel üliõpilastel võimalik saada ka avalikus halduses töötamiseks vajalikke lisakompetentse. Samuti olid tööandjad seisukohal, et avaliku halduse hariduse omandanutel peaks kindlasti olema ka mõne muu valdkonna erialateadmised. Ühe võimaliku lahendusena nimetasid nad avaliku halduse teemade pakkumist täienduskoolitusena valdkonnas juba töötavatele spetsialistidele ja juhtidele, kes vajavad valdkonnas lisakompetentse.

5.3. Õppe kvaliteet ja arenguvajadused

Õppe kvaliteedi ja arenguvajaduste analüüsis on tuginetud uuringus osalenud ekspertide hinnangutele. Täiendava taustteabena on kasutatud Eesti Kõrg- ja Kutsehariduse Kvaliteediagentuuri (EKKA) tehtud kõrghariduse kvaliteedi hindamise aruandeid.¹⁷⁷

¹⁷⁷ Kvaliteedi hindamises osalevad sõltumatud eksperdid, sh valdkonna tööandjad ning kõrghariduse puhul ka väliseksperdid ja üliõpilased. Hindamisaruanded ja lisateave hindamise korralduse kohta on EKKA veebilehel. <http://ekka.archimedes.ee/>.

Selles alapeatükis käsitletakse eraldi kõrghariduse ja täienduskoolituse arenguvajadusi, aga ka valdkonna hariduse üldisi kitsaskohti. Analüüsitud on ainult avaliku halduse haridust andvaid kõrgkooli ja õppekavu. Lisaks on esitatud kokkuvõtte EKKA ekspertide koostatud õppekavagruppide hindamisaruannetest avaliku halduse haridust andvates kõrgkoolides tehtud hindamiste kohta.

Sotsiaalteaduste õppekavagrupist on Tallinna Ülikool, Tallinna Tehnikaülikool ja Tartu Ülikool läbinud kvaliteedihindamise 2016. aastal ning ärintuse ja halduse õppekavagrupist Tallinna Ülikool ja Tallinna Tehnikaülikool aasta hiljem.

Sotsiaalteaduste ning ärintuse ja halduse õppekavagruppide õppekavade EKKA hindamisaruannete analüüsil keskenduti võrdlusele küsimustega, mille tõstatasid siinse uuringu käigus intervjueritud. Nende hulgas olid näiteks õppe kvaliteet, õppekavade vastavus tööturu vajadustele ja varustatus õppejõududega. Kattuvate teemade illustreerimiseks on ülikooli esitatud nii kvaliteedi hindamise aruannetes tugevate külgedena nimetatud aspektid (vt tabel 11) kui ka nõrgad küljed ja parendusvaldkonnad (vt tabel 12). **Tehtud üldistusi võib lugeda asjakohaseks valdkonna enamiku õppekavade puhul, kuid need ei puudutata üksüheselt kõiki õppekavu.**

5.3.1. Üldhinnangud kõrghariduse kvaliteedile

Töõandjad on avaliku halduse õppekavade suhtes küllalt **polariseerunud arvamusel**. Ühelt poolt ei ole nende hinnangul avaliku halduse haridusel konkurentsieelist, õppekavad on liiga pinnapealsed ja pigem eelistavad nad sisuvaldkonna kitsa haridusega spetsialiste. Teisalt leidsid töõandjad, et avaliku halduse õppekavade alusel lõpetajad on generalistid, kes sobivad tänu oma laiale ampluaale tööle igale poole. Tõdeti ka, et amet ja töö on sageli õpitavad, kõigile ametikohtadele ei ole olemas täpseid haridusnõudeid erialade mõistes ning pigem hinnatakse kogemusi, isikuomadusi ja väärtusi. Töõandjate **ühine arvamus** oli, et olulised on üldised teadmised ühiskonna toimimisest, oskus suhelda, kaasata ja struktuurselt mõelda, mitte konkreetse õppekava läbimine.

Polariseeritus väljendub ka avaliku halduse hariduse taseme hindamises. Osa ekspertidest leidis, et **BA õppekavad annavad hea baashariduse**, kust jätkata õpinguid kitsamalt MA-s. Laiapõhjalisus ja sellest tulenevad rohkemad võimalused edasiseks spetsialiseerumiseks ilmnisid õppekavade tugevate külgedena ka EKKA aruannetest (vt tabel 11) ning seda hindavad ülikoolide esindajate sõnul ka üliõpilased. Teisalt pidas osa eksperte **MA õppekavu heaks jätkuhariduseks**, kus täiendada end riigihalduse teemadel. Ülikoolide esindajate sõnul tulevad avaliku halduse õppekavade alusel õppima paljud täiskasvanud, kes juba töötavad ja kellel on varasemast magistrikraad, sest nad soovivad saada horisontaalse vaate sellistest avaliku halduse teemadest nagu poliitikakujundamise protsessid, rahvusvaheline koostöö, analüüsioskus, muutuste juhtimine organisatsioonides jm.

Kuna nii ministeeriumites, ametites kui ka KOV-ides nähakse ekspertide hinnangul vajadust pigem erialaspetsialistide järele, peetakse avaliku halduse hariduse omandanud eelkõige headeks **projekti- või arendusjuhtideks** ning olenevalt organisatsioonist ka **kesktasemejuhtideks** (kui töõtajal on juhtimisoskused).

Avaliku halduse õppekavade väärtus – eelkõige rahvusvaheliste suhete alal – ilmneb ekspertide arvates selgesti **Välisministeeriumis, Kaitseministeeriumis, Riigikantseleis** ja asutuste **rahvusvahelise koostööga** seotud ametikohtadel. Valdkonna lõpetajad on hinnas ka mitmesugustel ametikohtadel teistes ministeeriumites, mis tegelevad laiema **poliitikakujundamisega**.

Ekspertid on seisukohal, et parim hariduslik kombinatsioon nii riigiasutuses, KOV-is kui ka kolmandas sektoris töötamiseks on **erialaspetsialist, kes tunneb avalikku haldust**. Leiti, et ainult erialainimene, kellel puudub arusaam ühiskonna toimimisest, riigihaldusest ja selle protsessidest, võib hoolimata oma erialateadmisest ja -oskustest avalikus halduses siiski läbi kukkuda. Seepärast ütles mitu tööandjat, et erialaharidust omandavatel üliõpilastel võiks näiteks moodulite kujul võimaldada omandada veelgi rohkem lisakompetentse, mis on vajalikud avalikus halduses töötamiseks. Ekspertide sõnul muutub selline erialaoskuste kombinatsioon avaliku halduse teadmistega üha väärtuslikumaks ning seepärast tuleks vähem pühenduda eriteadmiste andmisele kitsalt riigi ja selle toimimise koha. Ühe lahendusena nimetati avaliku halduse teemade pakkumist täienduskoolitusena valdkonnas juba töötavatele spetsialistidele, kes suunduvad juhtivale kohale või vajaksid valdkonnast ülevaatlikke lisakompetentse.

Nagu EKKA hindamisaruannetest nii kerkis ka ekspertide arvamustest esile probleeme seoses **praktika korralduse ja kvaliteediga**. Tööandjad tõid esile, et praktika osakaal peaks olema õppekavades suurem ja sisulisem.

Probleemina nimetati tõsiasja, et praktikandil puudub sageli ettekujutus, mida ta soovib teha, ning leidub ka ootuste ja tegelike võimaluste lahknevusi. Praktikale tuleb üliõpilane pahatihti ettekujutusega väga vastutusrikastest tööülesannetest ja sooviga osaleda kohe suurtes otsustusprotsessides. Kuna aga praktikakohas on sageli tundlikku ametlikku teavet ning praktikantidel vähe teadmisi ja kogemusi, ei saa riigiasutused ja kohalikud omavalitsused neile seda võimaldada.

Sarnane vastuolu ootustes ilmneb tööandjate poolt: ülikoolide esindajate sõnul selgub praktikaaruannetest ja juhendajate tagasisidest kahjuks sageli, et näiteks BA üliõpilasele on tööandjal väga kõrged ja organisatsioonikesksed ootused. Üks näide on asutuses kasutatavad spetsiifilised programmid või sealsete dokumentide koostamine, mida ülikoolidel pole kavatsust või võimalust õpetada. Õppes keskendutakse ennekõike ülekantavatele oskustele, nagu analüüsioskus, keerukate probleemide tuvastamise ja raamistamise oskus.

EKKA hindamisaruannetes tuuakse kolmest ülikoolist esile Tartu Ülikool, mida tunnustatakse väga hea praktikakorralduse ja selle eest, et üliõpilastele pakutakse praktikakohtade leidmisel abi. Ka näiteks Välisministeerium nimetab Tartu Ülikooli partneriks, kellega on seni tehtud tulemuslikku koostööd. Tartu Ülikooli esindaja sõnul ei ole ülikool küll sõlminud ministeeriumite ega teiste ametiasutustega praktikalepinguid, kuid sellegipoolest toimib mitteformaalne koostöö hästi. Tartu Ülikool hoiab ühendust oma vilistlastega, kelle kaudu on samuti võimalik leida õppuritele praktikakohti.

Sarnast **koostööd tööandjatega** tehakse kõigis kolmes ülikoolis: korraldatakse riigiasutustes töövarjupäevi ja õppevõimaluste tutvustusi, luuakse praktikaportaali, korraldatakse praktikalaata ning viiakse ellu koostööprojekte. Ülikoolide endi vahel on koostöö pigem juhuslik ja seisneb näiteks ühiste teadusprojektide tegemises või lektorite vahetuses.

Kõigi kolme ülikooli puhul võib nimetada laia ringi **praktikute ja valdkonna ekspertide kaasamist õppetöösse** külalislektoritena, sealhulgas rahvusvaheliselt.

Kuna avalik haldus on Eestis üsna noor valdkond, ei ole erialaõppejõudude asendamine veel keeruline. Ülikoolide esindajate sõnul on õppejõudude baas üldiselt hea ja järelkasvu püütakse neile kasvatada eelkõige majasiseselt. Kõigis kolmes ülikoolis on välisõppejõudude osakaal suur, mis ühelt poolt aitab tuua loenguruumidesse parimat rahvusvahelist valdkonnateadmist, kuid teiselt poolt piirab üliõpilaste võimalust leida tipptasemel juhendajaid, et kirjutada lõputöö eesti keeles. Ülikoolide jaoks on

keeruline hoida juba siin töötavaid kohalikke ja välisõppejõude, et tagada õppekvaliteet, ning samal ajal konkureerida neile töötajatele pakutavate hüvedega välisülikoolides.

Avaliku halduse hariduse õppekavade vajakajäämistena nimetasid tööandjad puudusi õigusaktide analüüsimise ja koostamise oskuses, mis on vältimatu nii riigiasutuses kui ka KOV-is ning mille järele üha kasvab vajadus kõigis sisuvaldkondades. Arendusvajadustena toodi veel esile suurema rõhu asetamine (andme)analüüsioskusele, haldusmenetlusele ja teadmiste makromajandusest.

Samas **tunnustasid tööandjad** õppekavu selle poolest, et need annavad laiad üldteadmised ning ettekujutuse majandusest, õigusest (nii riigi- kui ka rahvusvahelisest õigusest), organisatsiooni-juhtimisest ja -kultuurist ning oskuse näha suurt pilti.

Õppekavaarenduses **soovitati suurendada keeleõppe** osakaalu, sest selle järele näevad tööandjad vajadust esmajoonel rahvusvahelist koostööd tegeva personali puhul. Puudulik võõrkeeleoskus (eriti B-tasemel prantsuse ja vene keele oskus) võib saada takistuseks, kui välisettevõtte või julgeolekueksperdi kandideerib tööle rahvusvahelisse organisatsiooni või tsiviilmissioonile. Eraldi tuleks vaadelda Eesti venelasi, kelle eesti keele oskus ei ole sageli piisav, et asuda tööle avaliku halduse organisatsiooni. Ekspertid soovivad ühtlasi eestlastel arendada vene keele oskust, sest see on tööandjate jaoks endiselt hinnas ja värbamisel selge konkurentsieelis.

Üldiselt on tööandjate ootused õppekavadele seotud suurema **valdkonnaülesuse** ja **kiirema kohanemisega** tööturu nõudmistele. Õppekavade arendamise protsessi peetakse mõnevõrra aeglaseks, mistõttu ei jõua ülikoolid reageerida muutustele tööturul piisavalt kiiresti. Ekspertide hinnangul kasvab tulevikus vajadus moodulõppe ja seda võimaldavate platvormide järele, mis annavad valdkonna huvilistele võimaluse end erialaselt täiendada ning omandada senisest kiiremini ja samas intensiivsemalt väikseid oskuste pakette.

Arenguvajadusena võib intervjuude põhjal esile tuua **ka süsteemse ja regulaarse kontakti hoidmise vilistlastega**. Kõik ülikoolid mainisid ise, et ametlikud kanalid ja süsteem neil selleks puuduvad ning sellele peaks aktiivsemalt keskenduma. Sageli saadakse vilistlastelt nõuandeid selle kohta, mida õppekavades muuta selleks, et õpe vastaks paremini tööturu olukorrale ja tööandjate ootustele. Samuti tunnetavad ülikoolid vajadust täpsemini jälgida, kuhu nende lõpetajad tööle suunduvad.

Tabelites 11 ja 12 on esitatud kokkuvõtte EKKA ekspertide hinnangutest avaliku halduse hariduse õppekavade tugevate külgede ja arendusvaldkondade kohta.

Tabel 11. OSKA avaliku halduse hariduse õppekavade tugevad küljed EKKA hindamisaruannete¹⁷⁸ alusel ülikooliti

Tallinna Tehnikaülikool	Tallinna Ülikool	Tartu Ülikool
• Tööandjad ja vilistlased hindavad õppekavu ja nende rahvusvahelist perspektiivi kõrgelt • Õpetamis- ja hindamismeetodid on nüüdisaegsed, mitmekesised ja asjakohased • Õppejõudkond on rahvusvaheline ja õppekavad hästi rahvusvahelistunud • Mobiilsusvõimalused on väga head • Õppekavaarenduses kasutatakse üliõpilaste, tööandjate ja vilistlaste tagasisidet • Õppejõudude teadustöö on kõrgel tasemel	• Õppekavad on analüütilise ja akadeemilise fookusega, mis on kooskõlas tööturu vajadustega • Õppejõud kasutavad loomingulisi meetodeid, et tutvustada üliõpilastele võimalikke lõputööde teemasid • Õppejõud on rahvusvaheliselt aktiivsed • Ülikooli ja tööandjate ning muude huvirühmade koostöö on tihe • Paindlikud õppekavad sobivad eriti hästi töötavatele üliõpilastele • Õppekavad on ajakohased ja laiapinnalised, valikained mitmekesised	• Õppekavade tugev külg on korralik teadusmetoodiline põhi, mida toetab ka teaduspõhine õppetöö • Valikaineid on suur hulk • Tagasisidesüsteem toimib ja tänu sellele on võimalik arendada õppekavu operatiivselt • Õppetaristu on kõrgel tasemel • Õpetamise tase on läbivalt kõrge kõigil õppekavadel ning õppejõud on kvalifitseeritud ja pühendunud • Koostöösidemed tööandjate ja teiste partneritega on tihedad • Praktikavõimalused on väga head • Õppimises ja õpetamises on võetud suund senisest õppijakesksema, interaktiivsema, valdkonnaülesemale ja praktilisemale vaatele • Ingliskeelsed õppekavad köidavad välisüliõpilaste tähelepanu • Õppejõudkond on rahvusvaheliselt mitmekesine

¹⁷⁸ <http://ekka.archimedes.ee/korgkoolile/oppekavagrupi-kvaliteedi-hindamine/hindamisotsused-ja-aruanded/>.

Tabel 12. OSKA avaliku halduse hariduse õppekavade nõrgad küljed ja parendusvaldkonnad EKKA hindamisaruannete¹⁷⁹ alusel ülikooliti

Tallinna Tehnikaülikool	Tallinna Ülikool	Tartu Ülikool
• Õppekavadel on suhteliselt suur väljalangevus • Tuleks arvestada üliõpilaste soove suurendada kontaktõppe osakaalu • Kaaluda tuleks üliõpilaste ettepanekut pöörata rohkem tähelepanu kvantitatiivsetele uurimis-meetoditele • Õppetöökorralduses tuleb arvestada sellega, et üha rohkem üliõpilasi töötab täiskohaga • Praktikakorralduse süsteemi tuleb parandada ja pakkuda üliõpilastele praktikakohtade leidmisel rohkem tuge • Soovitav on luua tugisüsteem, et aidata võimalikke üliõpilasi erialavalikul	• Õppejõude tuleks kaasata õppekavaarendusse aktiivsemalt • Lõputööde mahtu on soovitatav suurendada • Õppekavade nähtavust tuleks suurendada ja nende sisu laiemalt tutvustada • Uurimismetoodika erinevate kursuste ja magistri-seminari kattuvaid elemente tuleks vähendada • Õppejõude tuleks julgustada kasutama mitme-kesisemaid õpetamismeetodeid. On soovitatav suurendada kõigi õppejõudude teadlikkust uuenduslikest õpetamismeetoditest, õppekesk-kondadest ja õppe tugivahenditest • Üliõpilaste nõustamisele tuleks õppekavagrupi tasandil läheneda süsteemsemalt • Probleem on väljalangevus täiskohaga töötavate üliõpilaste seas • Õppejõudude madal palgatase takistab kõrgetasemeliste välisõppejõudude värbamist • Õppejõud peaksid tihendama koostööd nii avaliku kui ka erasektori asutustega. Üliõpilastele tuleks pakkuda praktikakohtade leidmisel rohkem abi	• Osas temaatilistes õppekavades on avaliku halduse teema puudu • Õppenõustamissüsteem on puudulik ja õppekavad liiga paindlikud • Tuleks tagada BA ja MA õppekavade parem lõimitus • Tööandjate roll ja sellele esitatavad ootused tuleks kõigis õppekavades selgemini süstematiseerida • Soovitav on muuta tagasiside andmine kõigile õppeainetele üliõpilaste jaoks kohustuslikuks • Võimalike praktikabaasidega tuleks pidada läbirääkimisi raamlepingute üle, et toetada üliõpilasi heade praktikakohtade leidmisel • Lõputööde mahtu on soovitatav suurendada • Õppekavaarenduses tuleks järjepidevalt pidada silmas üliõpilaste huve ja tööturu vajadusi • Üksustel on soovitatav omavahel ühtlustada üliõpilasi puudutavaid protseduure ja reegleid

¹⁷⁹ <http://ekka.archimedes.ee/korgkoolile/oppekavagrupi-kvaliteedi-hindamine/hindamisotsused-ja-aruanded/>.

5.3.2. Täiendusõpe

Peale tasemeõppe saab paljusid spetsiifilisi oskusi omandada või täiendada koolitustel. **Täiendusõpe**¹⁸⁰ võimaldabki omandada või täiendada erialaseid teadmisi ja oskusi või omandada uusi. Täiendusõppe läbimist tõendab tunnistus¹⁸¹ või tõend.

Täiendusõppe võimalused on valdkonna töötajate jaoks erinevad.

- **Avatud koolitused** (sh ümberõpe Eesti Töötukassa suunamisel ja töötust ennetavad meetmed¹⁸²). Nii kutseõppe- ja erakoolitusasutused kui ka kõrgkoolid võimaldavad täiendusõpet oma koolis õpetatavatel teemadel. Kursuste ajad on veebilehtedelt näha koos koolituskalendri ja koolituse sisukirjeldusega.
- **Konkreetsed õppekavaga tellitud koolitus.** Asutus, kellel on vajadus teatud täiendus- või ümberõppe järele, saab selle oma töötajatele tellida. Vajaduspõhine õppekava koostatakse koostöös erakoolitaja, kutseõppeasutuse või kõrgkooliga.
- **Tasuta koolitusi** rahastatakse tavaliselt EL-i tõukefondist¹⁸³ ja need on mõeldud eri sihtrühmadele (nt madalama haridustasemega või vananenud kvalifikatsiooniga töötajad). Kursustel saab üldjuhul omandada lihtsamaid põhiteadmisi ja sageli ei eelda neil osalemine valdkonna haridust.
- **Koolitus asutuses ehk sisekoolitus.** Sisekoolitused on levinud kogu valdkonnas ja sõltuvalt koolitavate ametist on koolitajaks tihti valdkonna majasisesed spetsialistid.

See jaotus on tinglik ning tegelikkuses võivad täiendusõppe liigid osaliselt kattuda: avatud koolitused võivad olla ka tasuta koolitused, koolitus ettevõttes võib olla samuti tasuta koolitus, aga samal ajal ka kindla õppekavaga tellitud koolitus ning kindla õppekava alusel tellitud koolitus võib ühtlasi olla tasuta.

Üleilmsete trendide mõjul muutuvad avalikus halduses käsitletud põhikutsealadel töö keskkond ja sisu pidevalt ja üha kiiremini, mistõttu peaksid elukestvas õppes ja täienduskoolituses osalema valdkonna kõikide põhikutsealade esindajad.

2019. aastal korraldasid HTM-i andmetel¹⁸⁴ avaliku halduse valdkonnaga seotud tasuta temaatilisi täienduskoolitusi järgmised õppeasutused: Haapsalu Kutsehariduskeskus, Hiiumaa Ametikool, Ida-Virumaa Kutsehariduskeskus, Järvamaa Kutsehariduskeskus, Kehtna Kutsehariduskeskus, Kuressaare Ametikool, Pärnu Saksa Tehnoloogiakool, Pärnumaa Kutsehariduskeskus, Tallinna Majanduskool, Tallinna Teeninduskool, Tartu Kutsehariduskeskus, Valgamaa Kutseõppekeskus, Viljandi Kutseõppekeskus, Võrumaa Kutsehariduskeskus, Haapsalu Kutsehariduskeskus ja Räpina Aianduskool. Need ei ole mitte avaliku halduse erialased täienduskoolitused, vaid peamiselt keeleõppe, IKT, raamatupidamise ja enesejuhtimisega seotud koolitused.

¹⁸⁰ Täiskasvanute koolituse seaduse § 1 lõikes 4 on märgitud, et täiendusõpe on väljaspool tasemeõpet õppekava alusel toimuv eesmärgistatud ja organiseeritud õppetegevus. Kutseõppeasutuste seaduse (§ 23 lõike 2 p 2) tähenduses on täiendusõpe selline kutseõpe, mille käigus omandatakse üksikkompetentse. Kutseharidusstandardi peatükid 3–6 kirjeldavad kutseõppe tasemeid 2–5 ja nende väljundeid. <https://www.riigiteataja.ee/akt/110062015010>.

¹⁸¹ Täiendusõppe tunnistus antakse juhul, kui koolitus lõpeb hindamisega.

¹⁸² Eesti Töötukassa. Töötust ennetavad meetmed. <https://www.tootukassa.ee/uudised/1-mail-2017-alustabtootukassa-tootust-ennetavate-teenuste-pakkumist>.

¹⁸³ Elukestva õppe strateegia täiskasvanuhariduse programm 2015–2018 (2015). Haridus- ja Teadusministeerium. https://www.hm.ee/sites/default/files/taiskasvanuharidusprogramm_2015-2018.pdf.

¹⁸⁴ HTM-i 2019. a täienduskoolituste andmed.

Eesti Töötukassa¹⁸⁵ on aastail 2017–2019 rahastanud koolituspartnerite toel (sh koolitusfirmad, kutsekoolid ja kõrgkoolid) avaliku halduse valdkonnas olulisi temaatilisi koolitusi. Nende seas on näiteks avalik esinemine, dokumendihaldus, projektijuhtimine, enese- ja ajajuhtimine, teenusedisain, andmeanalüüs, riigihanked ja õigus. Muu hulgas selgus OSKA õiguse valdkonna uuringust¹⁸⁶, et õigusõpe on laiem enesetäienduse vorm täiskasvanute õppes üldiselt, ning leiti, et suurem vajadus on temaatiliste lühikursuste ja täienduskoolitusmoodulite järele.

Konkurentsilt kõige rohkem leidub juhtidele mõeldud koolitusi alustades keskastmejuhtide arenguprogrammidest ja lõpetades *coaching*’u meistriklassiga. Samuti on palju õigusteemalisi ning üldisi keele- ja digioskuste arendamise koolitusi. Üha levinumad on isikuarengu ja psühholoogilise eneseabi teemalised koolitused.

Riigi Tugiteenuste Keskuse kaudu pakutakse **keskseid koolitus- ja arendustegevusi avalikus sektoris** muu hulgas eesmärgiga ühtlustada teadmiste, oskuste ja kogemuste taset, suurendada asutuste vahelist kaas- ja koostööd ning parandada kohaliku ja regionaalse tasandi juhtimis- ja arendusvõimekust.¹⁸⁷ Koolituste kavandamisel arvestatakse Rahandusministeeriumi¹⁸⁸ kogutavat koolitusvajadust, valitsuse tegevusprogrammi ning üldisi olulisimaid riiklikke ja üleilmseid arengusuundumusi.

2020. aastal kavandavate koolitus- ja arendusprojektide seas on näiteks poliitikakujundamise oskuste arendamine, juhtimiskoolitused, avaliku sektori ja avaliku teenistuse eetikakoolitused, uute riigi- ja KOV-i ametnike ja töötajate sisseelamiskoolitused, digioskuste arendamise koolitused ning eraldi KOV-idele mõeldud koolitused. Avaliku teenistuse juhtimiskvaliteedi arendamisega tegelevad keskselt nii Rahandusministeerium¹⁸⁹ kui ka Riigikantselei tippjuhtide kompetentsikeskus¹⁹⁰.

Kokkuvõttes võib öelda, et ühelt poolt on avalikus halduses loodud mitmekesised täiendusõppevõimalused, kuid sellegipoolest tuleb **pöörata üha rohkem tähelepanu** nende valdkondlike ja põhikutsealade **spetsiifiliste oskuste puudujääkide katmisele**, mis on täpsemalt nimetatud alapeatükis 3.1. Tulevikus kasvab vajadus nende järele.

Intervjuude põhjal võib järeldada, et valdkonnas on küllalt levinud praktika **süsteemne vaade** töötajate koolitusvajadustele. Üldiselt on organisatsioonides töötatud välja täienduskoolituste põhisuunad ja plaan, mis tulenevad valdkonna arengukavadest ning nendest johtuvatest teadmiste ja oskuste vajadustest. Oluline sisend asutuste koolitusplaanide koostamisel on töötajatega peetavad arenguvestlused, tänu millele on igal töötajal võimalik avaldada soovi osaleda talle vajalikel ja huvipakkuvatel koolitustel.

Täienduskoolitused võib avalikus halduses laias laastus jagada kesksedeks (st kogu asutust hõlmavateks), osakonnaspetsiifilisteks ja üksiktöötaja vajadustest lähtuvateks. Sageli on asutustes iga üksuse jaoks eraldatud koolituseelarve, mida saab kasutada avatud turul spetsiifilistel konverentsidel või seminaridel osalemiseks üksi või kogu meeskonnaga.

¹⁸⁵ Eesti Töötukassa töötust ennetavate teenuste kohta saab lähemat infot aadressilt <https://www.tootukassa.ee/content/toota-ja-opi>.

¹⁸⁶ Kaelep, T., Leemet, A. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: õiguse alavaldkond. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA_%C3%B5iguse-alavaldkond_terviktektst_L%C3%95PLIK.pdf.

¹⁸⁷ <https://www.rtk.ee/personaliteenused/koolitus-ja-arendustegevused>.

¹⁸⁸ <https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigi-personalipoliitika/keskne-koolitus>.

¹⁸⁹ <https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigi-personalipoliitika/keskne-koolitus>.

¹⁹⁰ <https://www.riigikantselei.ee/et/tippjuhtide-arendamine-ja-hindamine>.

Üha sagedamini on asutused kujundanud täienduskoolitustele ajaliselt **pikema ja programmilise vaate**, st ühe- või kahepäevaseid lühikoolitusi proovitakse pakkuda vähem. Selle asemel soovitakse keskenduda pigem praktilise suunaga koolitusprogrammidele, mille kestel on võimalik töötajal saada enda arengule tagasisidet. Selline süsteemsus paistab eriti silma ministeeriumite ja enamiku nende allasutuste puhul.

Osa sihtasutusi, väiksema tulubaasiga kohalikke omavalitsusi ja kolmanda sektori organisatsioone läheneb täienduskoolitustele korrapäratumalt ja spontaansemalt, reageerides operatiivselt vajadustele. Kõikidel KOV-idel ja vabaühendustel ei pruugi olla teadmist ja kogemust, kuidas töötajatele täienduskoolitusi pakkuda ja neid korraldada. Lisaks ei korraldata pahatihti arenguestlusti, kust koguda töötajate arengu- ja koolitusvajaduste andmeid. Keskseid koolitusi korraldatakse üksikuid. Avaliku halduse eksperdid näevad seetõttu **otsest vajadust tervikliku lähenemise järele kohalike omavalitsuste ja vabaühenduste täienduskoolituste korraldamisel, kuna sealsete inimeste teadmiste ja oskuste tase mõjutab kogu riigivalitsemise kvaliteeti**.

Intervjueeritud eksperdid nõustusid, et täiendusõppe võimalused on avalikus halduses vägagi mitmekesiseid ja rikkalikud. Muu hulgas mõndi, et pigem jääb puudu ajast, et kõigil pakutavatel ja võimaldatud koolitustel osaleda. Levinud ja üha vajalikumateks temaatilisteks koolitusteks peeti **sisseelamiskoolitusi** uutele töötajatele, **korruptsiooni- ja eetikakoolitusi, keeleõpet ning riigihangete koolitusi**. Üha tähtsamaks kujuneb ekspertide sõnul ka selliste pehmete oskuste arendamine nagu **psühholoogiline eneseabi, meeskonnatöö, isiksusetüüpide tundmine ning oskus tulla toime stressi ja pingega**. Johtuvalt tööturu trendidest ja avaliku sektori vajadustest on organisatsioonides sagedasemad ja vajalikumad ka **teenusedisaini, disainmõtlemise ja n-ö targa tellija koolitused**, kus arendatakse oskusi anda koostööpartneritele kiiremini, täpsemalt ja oskuslikumalt edasi oma arendussoove, et parendada tööprotsesse. Avalikus halduses üldiselt pööratakse üha suuremat tähelepanu ka **kesktaseme- ja tippjuhtide juhtimiskompetentside** arendamisele.

Kuna töö riigiasutustes, KOV-ides ja kolmandas sektoris on üha rahvusvahelisem, tuleb arendada **rahvusvahelist koostööd** tegevate töötajate selle ala oskusi. Sageli on need täienduskoolitused spetsiifilised ja valmistavad töötajaid ette nii mitmeaastasteks lähetusteks kui ka pärast aastaid välismaal elamist taas kodumaale naasmiseks. Välisministeeriumi esindaja mainis, et osal teemadel (nt rahvusvaheline koostöö teatud piirkondadega) on Eestist keeruline koolitusi leida, mistõttu ollakse sunnitud neid tellima välismaalt. Kuna rahvusvaheline koostöö on nii tihedalt põimitud avaliku halduse organisatsioonide igapäevatöösse, siis tõesid eksperdid, et välisprojektides või arengukoostöös osalemine ja kogemuste vahetamine ise on samuti arendav ja hariv täienduskoolituse võimalus.

Analüüsi käigus selgunud valdkonna **täienduskoolituse** peamiste **arenguvajadustena** võib esile tuua järgmised:

- arendada tuleb õigusvaldkonna, teenusedisaini ja disainmõtlemise, andmeanalüüsi, projektijuhtimise, inglise ja vene keele oskusi, IKT-baasoskusi ja erialaseid IKT-oskusi (sh oskusi seoses dokumendihaldusprogrammide ja küberturvalisusega) ning nn pehmeid oskusi (sh psühholoogilise eneseabi oskusi);
- läbimõeldumalt ja süsteemsemalt tuleb analüüsida töötajate arenguestlustest selguvaid koolitus- ja arenguvajadusi ning välja tuleb töötada ja juurutada keskne täienduskoolitussüsteem ja -plaan;

- ülikoolid peaksid pakkuma avaliku halduse organisatsioonidele rohkem avaliku halduse temaatilisi täienduskoolitusi, et sisuspetsialistidel oleks võimalik end intensiivselt täiendada riigihaldust ja poliitikakujundamist puudutavatel teemadel.

5.4. Lühikokkuvõte

Avaliku halduse valdkonna vajadus avaliku halduse haridusega lõpetajate järele ei ole suurem kui lõpetajate arv, pigem vastupidi. **Ainult avaliku halduse haridust eeldavaid ametikohti** on vähem kui avaliku halduse hariduse omandanud. Siiski on eesmärkide paremaks saavutamiseks spetsialistide ja juhtide jaoks erialases töös teadmised avalikust haldusest ning selle toimimisest ja funktsioonidest vajalikud. Neid teadmisi avaliku halduse õppes ka antakse.

Samamoodi on avaliku halduse hariduse omandanutel vaja erialateadmisi selleks, et tagada sisuline arusaamine valdkonnast ja sel teel parandada poliitikakujundamise kvaliteeti. Sisuliselt selline mudel osaliselt juba toimib, sest erialaspetsialistid täiendavad end avaliku halduse alal MA-s ja vastupidi.

Hinnates tulevikuvajadust avaliku halduse hariduse järele, leidsid valdkonna eksperdid, et vajadus on olemas ja stabiilne. Iseküsimus on see, kas seda haridust tuleks anda senises mahus tasemeõppes ja eestikeelsete õppekavade alusel tasuta. Selge on teisalt ka see, et kui puudub kvaliteetne hariduspakkumine kõigil kolmel kõrgharidusastmel ja teadustöö, siis ei ole võimalik luua täienduskoolitusi ega lisamooduleid.

EKKA ekspertide ja uuringu käigus intervjueeritud ekspertide hinnangud valdkonna hariduse kvaliteedile, tugevatele külgedele ja arenguvõimalustele kattuvad olulistest punktides. Ekspertide hinnangul on õppekavade praegune arendusprotsess mõnevõrra aeglane ja sellega ei jõuta reageerida sündmustele tööturul piisavalt kiiresti. Õppekavade teemal olid tööandjate arvamused suhteliselt vastandlikud: ühelt poolt leiti, et valdkonna kõrgharidusel pole pinnapealsuse tõttu konkurentsieelist, teisalt aga oldi seisukohal, et nende õppekavade alusel lõpetajad sobivad tänu oma laiale amplituudile tööle igale poole.

Valdkonnaüleste arenguvajadustena võib esile tuua õigusaktide lugemise, analüüsimise ja koostamise oskuse, suurema rõhu asetamise (andme)analüüsioskusele, haldusmenetlusele, makromajandusele ja keeleõppele, praktikakorralduse ja -süsteemi parendamise ning süsteemse kontakti hoidmise vilistlastega. Tunnustamist väärt on ülikoolide koostöö tööandjatega ning praktikute ja valdkonna ekspertide kaasamine õppetöösse külalislektoritena, sh rahvusvaheliselt.

Valdkonna põhikutsealasid läbivad täienduskoolitusvajadused on õigusteadus, teenusedisain ja disain-mõtlemine, andmeanalüüs, projektijuhtimine, inglise ja vene keel, IKT-põhioskused ja erialased IKT-oskused (sh dokumendihaldusprogrammid ja küberturvalisus) ning pehmed oskused (sh psühholoogiline eneseabi).

6. Uuringu järeldused ja ettepanekud

Üleilmsed trendid, nende oodatav mõju valdkonnale, valdkonnas juba toimunud muutused ning statistilised andmed valdkonna lähiminevikust annavad suuna sellele, mida on ekspertide hinnangul tarvis muuta hariduses ja sellega seotud sektorites ning osaliste koostöös. Järgnevad ettepanekud õppe sisu, mahu, vormi jms muutmise kohta puudutavad õppeasutusi, koolitajaid ja haridusvaldkonna muid organisatsioone, liite, õppijaid, valdkonna poliitikakujundajaid jt.

Valdkonna ekspertide kaasabil analüüsiti, kui palju töötajaid on valdkonnas praegu ja millised on nende oskused (vt ptk 3), samuti prognoositi, kui palju ja milliste oskustega inimesi läheb vaja tulevikus. Seejuures arvestati valdkonna senist arengut ja trende, mis hakkavad valdkonda tulevikus tõenäoliselt järjest rohkem mõjutama, seniseid OSKA valdkonnauuringuid, EHIS-e andmeid ning EKKA hindamisaruandeid. Need andsid kinnitust ka ekspertide hinnangutele.

Uuringu käigus sõnastati **arenguvajadused**, mis on vajalike oskustega töötajate leidmist seni takistanud, ja neist tulenevad **ettepanekud** tegevuste kohta. Tegevustele lisati **sihtrühmad**, kelle pädevusse ettepaneku elluviimine kuulub. Peale arenguvajaduste ja ettepanekute pandi kirja ka **tähelepanekud**, mis olid arutelude käigus üles kerkinud, kuid mille kohta üksikasjalikke tegevusettepanekuid ei sõnastatud.

Otsides vastuseid küsimustele, milliseid oskusi vajavad avaliku halduse valdkonnas töötajad viie kuni kümne aasta jooksul ja kuidas neid koolitada, tuleb jälgida uuringus tehtud ettepanekuid ja tähelepanekuid edasi ning leida asjaosaliste koostöös võimalusi ettepanekuid rakendada. Tehtud **ettepanekute rakendamise seiret** alustatakse poolteist aastat pärast uuringuaruande avalikustamist. Tagasiside kogumiseks korraldatakse ettepanekute rakendajate seas küsitlus, mille tulemustest lähtudes analüüsib OSKA uuringumeeskond koos VEK-iga rakendatud tegevuste piisavust valdkonna tööjõu ja oskustega seotud kitsaskohtade leevendamiseks.

Järgnevalt on alateemadena esitatud uuringu tulemustest lähtuvad peamised arenguvajadused. Vastuseks kitsaskohtadele on ettepanekud ja tähelepanekud sõnastatud tegevustena, mida toetavad uuringu tulemustest lähtuvad põhjendused ehk selgitused. Arenguvajadused ja ettepanekud ei ole esitatud tähtsuse järjekorras.

6.1. Õppe sisu ja töötajate oskused

1. ARENGUVAJADUS: avaliku halduse hariduse tasemeõppe lõpetanute ning praeguste töötajate erialased ja üldoskused vajavad suuremat tähelepanu.

Avalikus halduses töötajad vajavad komplekti põhioskustest, mis on läbivalt vajalikud ja omased riigisektori töötajatele olenemata ametikohast ja tegevusvaldkonnast. Kokkuvõtvalt võib neid nimetada üldteadmisteks sellest, kuidas toimivad riik ja ühiskond. Selliste teadmiste puudujääk toodi esile eelkõige värskete kõrgkoolilõpetajate ja uute töötajate puhul, kes varem pole avalikus halduses töötanud. Samal ajal tuleb trendidest johtuvalt järjepidevalt arendada ka uusi oskusi, mille järele on vajadust suurendanud tehnoloogia areng ja innovatsioon.

Nagu erasektoris nii on ka avalikus halduses vaja liikuda operatiivteemadelt ennetamisele ja reaktiivsusele proaktiivsusele. Muu hulgas on tarvis ennetada nende teenuste vajadust, mida vajatakse viie kuni kümne aasta pärast. Seepärast tuleb avaliku halduse tööandjatel üha enam kasvatada ja luua teenuste arendamise oskusi.

Arenguvajadusest tulenevad ettepanekud

1.1. Valdkonna kõrgkoolid analüüsivad avaliku halduse hariduse õppekavades riigihalduse põhimõtete, avaliku halduse eetika, korruptsiooni, õiguse aluste, haldusmenetluse, (andme)analüüsi, meeskonnatöö, projektijuhtimise, kommunikatsiooni, teenusedisaini, andmekaitse ja küberturvalisuse alaste teadmiste ja oskuste arendamist ning pööravad neile suuremat tähelepanu.

Eestvedajad: Tallinna Tehnikaülikool, Tallinna Ülikool ja Tartu Ülikool

1.2. Rahandusministeerium koostöös Riigi Tugiteenuste Keskusega pöörab senisest suuremat tähelepanu valdkonna praeguste töötajate nende teadmiste ja oskuste arendamisele, mis on seotud riigihalduse põhimõtete, avaliku halduse eetika, korruptsiooni, õiguse aluste, haldusmenetluse, (andme)analüüsioskuse, meeskonnatöö, projektijuhtimise, kommunikatsiooni, teenusedisaini, andmekaitse ja küberturvalisusega.

Eestvedaja: Rahandusministeerium

Koostööpartner: Riigi Tugiteenuste Keskus

2. ARENGUVAJADUS: ülikoolidel tuleb luua oma vilistlastega süsteemne, järjepidev ja regulaarne kontakt.
--

Olenevalt ülikoolist võib kitsaskohana esile tuua selle, et vilistlastega ei hoita kontakti süsteemselt ja regulaarselt. Kõik ülikoolid nimetasid uuringus, et ametlikud kanalid ja süsteem selleks puuduvad, ning olid seisukohal, et sellele valdkonnale peaks pöörama aktiivsemalt tähelepanu. Sageli on vilistlased need, kellelt saadakse teada, mida õppekavades muuta, et õpe vastaks paremini tööturu olukorrale ja tööandjate ootustele. Ülikoolid tunnetavad ka ise vajadust saada parem ülevaade sellest, kuhu nende lõpetajad tööle suunduvad. Põhjuseks, miks mõni kõrgkool ei tee vilistlasuuringuid järjepidevalt, nimetati vastutavate töötajate vahetumist.

Arenguvajadusest tulenev ettepanek

2. Valdkonna ülikoolid analüüsivad oma praegust vilistlastega kontakti hoidmise viisi. Analüüsi tulemuste põhjal tehakse muudatused, et saada süsteemsem ja üksikasjalikum ülevaade lõpetajate tööerakendumisest ning sellest, kui hästi vastavad õppekavad tööturu vajadustele.

Eestvedajad: Tallinna Tehnikaülikool, Tallinna Ülikool ja Tartu Ülikool

Arenguvajadusest tulenevad üldised tähelepanekud

- Ülikoolid ja avaliku halduse tööandjad peaksid tegema praktikakorralduses senisest sisulisemat koostööd, mis muu hulgas hõlmab mõõdetavate eesmärkide selgemat sõnastamist praktika eel ja praktika eesmärkidest lähtuvalt sobivate praktikakohtade leidmist.

- Ülikoolid ja avaliku halduse tööandjad peaksid senisest veelgi rohkem tegelema nii üliõpilaste kui ka oma praeguste töötajate keeleoskuse arendamisega. Selle järel nähakse vajadust ennekõike rahvusvahelise koostöö valdkonna personali puhul.
- Puudulik võõrkeeleoskus (esmaajoonel B-tasemel prantsuse ja vene keele oskus) võib saada välisesteenistuse ja julgeolekuekspertidele takistuseks, kui nad kandideerivad tööle rahvusvahelistesse organisatsioonidesse ja rahvusvahelistele tsiviilmissioonidele.

6.2. Õppekohtade arv ja täienduskoolituspakkumine

3. ARENGUVAJADUS: kohalikes omavalitsustes ja vabaühendustes on vajadus keskkete ja süsteemsete täienduskoolituste järele.

Väiksema tulubaasiga kohalikud omavalitsused ja kolmanda sektori organisatsioonid lähenevad täienduskoolitustele korrapäraselt ja spontaanselt kui ministeeriumid ja nende allasutused, reageerides operatiivselt vajadustele. Kõikidel kohalikel omavalitsustel ja vabaühendustel ei pruugi olla teadmist ja kogemust, kuidas töötajatele täienduskoolitusi pakkuda ja neid korraldada. Lisaks ei korraldata pahatihti arenguveestlust, kust koguda töötajate arengu- ja koolitusvajaduste andmeid. Keskeid koolitusi korraldatakse üksikuid.

Avaliku halduse eksperdid näevad seetõttu otsest vajadust tervikliku lähenemise järel kohalike omavalitsuste ja vabaühenduste täienduskoolituste korraldamisel, kuna sealsete inimeste teadmiste ja oskuste tase mõjutab kogu riigivalitsemise kvaliteeti.

Arenguvajadusest tulenevad ettepanekud

3.1. Eesti Linnade ja Valdade Liidu eestvedamisel analüüsitakse kohalike omavalitsuste täpsemat täienduskoolituste vajadust ning analüüsi tulemuste põhjal töötatakse koostöös Rahandusministeeriumi, Vabaühenduste Liidu ning valdkonna ülikoolidega välja keskne täienduskoolitussüsteem.

Eestvedaja: Eesti Linnade ja Valdade Liit

Koostööpartnerid: Rahandusministeerium, Vabaühenduste Liit, Tallinna Tehnikaülikool, Tallinna Ülikool ja Tartu Ülikool

3.2. Vabaühenduste Liidu eestvedamisel analüüsitakse vabaühenduste täpsemat täienduskoolituste vajadust ning analüüsi tulemuste põhjal töötatakse koostöös Rahandusministeeriumi, Eesti Linnade ja Valdade Liidu ning valdkonna kõrgkoolidega välja keskne täienduskoolitussüsteem.

Eestvedaja: Vabaühenduste Liit

Koostööpartnerid: Rahandusministeerium, Eesti Linnade ja Valdade Liit, Tallinna Tehnikaülikool, Tallinna Ülikool ja Tartu Ülikool

4. ARENGUVAJADUS: avaliku halduse hariduse üliõpilased ja vilistlased vajavad senisest rohkem teiste valdkondade erialaõpet ning lisaks vajavad teiste erialade üliõpilased ja vilistlased avaliku halduse teadmisi.

Tööandjad toonitasid, et sageli jäävad üksnes erialase haridusega juhid ja spetsialistid hätta, sest neil pole teadmisi ühiskonna toimimisest, riigihaldusest, selle protsessidest ning funktsioonidest. Seetõttu nimetati heaks mudelit, mille puhul spetsialistid ja/või juhid täiendavad end avaliku halduse hariduse alal või vastupidi, ning nende teadmisi avalikust haldusest peeti lisaväärtuseks.

Seepärast leidsid paljud tööandjad, et kõrgkoolid võiksid avaliku halduse teemade õpet pakkuda senisest rohkem kas moodulitena või muus lühemas vormis, et erialaharidust omandavatel üliõpilastel oleks võimalik omandada avalikus halduses töötamiseks vajalikke lisakompetentse. Samas leiti, et avaliku halduse hariduse omandanutel peaks kindlasti olema ka mõne erialavaldkonna teadmised ning seetõttu vajaksid nad kas täiendavat tasemeharidust või peaksid süvendatult läbima erialase mooduli, ainekursuse või täienduskoolituse. Erialamooduli või lisaainekursuste läbimist võib siiski raskendada olemasoleva õppekava maht.

Arenguvajadusest tulenev ettepanek

4. Valdkonna kõrgkoolid analüüsivad, kuidas ja millises vormis on võimalik süsteemsemalt arendada avaliku halduse täiendusõpet ning selle kohta avaliku info levitamist, aga ka võimalusi anda avaliku halduse hariduse üliõpilastele teiste valdkondade teadmisi.

Eestvedajad: Tallinna Tehnikaülikool, Tallinna Ülikool ja Tartu Ülikool

Koostööpartnerid: teised kõrgkoolid

5. ARENGUVAJADUS: kõik avaliku halduse hariduse õppekavade alusel lõpetajad ei pruugi soovi korral leida endale avalikus halduses erialast rakendust.

Eelkõige intervjuud tööandjatega, kuid ka kõrgkoolilõpetajate ja tööjõuvajaduse kvantitatiivne võrdlus osutasid asjaolule, et vajadus avaliku halduse hariduse lõpetajate järele ei ole nii suur, et nad kõik leiaksid endale avalikus halduses soovikohase rakenduse. See puudutab eelkõige neid lõpetajaid, kellel on ainult avaliku halduse haridus ja pole muud konkreetset erialapõhist haridust lisaks. Ametikohti, kus on vaja enne kõike avaliku halduse haridust, leidub samuti, kuid neid on suhteliselt vähe ning need on seotud kas rahvusvaheliste suhetega või ametikohtadega, kus on eelkõige vajalik laia pildi nägemise oskus.

Avaliku halduse hariduse omandajaid on küll rohkesti, kuid paljud neist on täiskasvanud, kes juba avalikus halduses töötades peavad selle ala teadmisi vajalikuks, et teha oma tööd tõhusamalt. Samuti on sel alal palju välisüliõpilasi, kes Eesti avalikus halduses enamjaolt ei rakendu, kuid aitavad muu hulgas rahastada eestikeelset õpet. Kui kaaluda konsolideerumist või õppekavade arvu vähendamist, tuleb arvestada, et ülikoolid on spetsialiseerunud oma niššidele ja eestikeelseid õppekavu ei ole palju.

Täienduskoolituste või lisamoodulite väljatöötamiseks on vajalik heal tasemel õpe kõigil kolmel astmel ning teadustöö. Mõneti on lõpetajate rohkuse peapõhjus senine hariduspoliitika, sh rahastusmudel, mille järgi on kõrgkoolidel kohustus pakkuda eestikeelsete õppekavade alusel õppijatele tasuta õpet.

Sel põhjusel on üliõpilaste seas palju neid, kes ei pruugiks tasulise õppe puhul avaliku halduse haridust omandama asuda. Sellegipoolest võiks kaaluda osakoormusega tasulist õpet.

Arenguvajadusest tulenev ettepanek

5. Valdkonna kõrgkoolid kaaluvad avaliku halduse hariduse bakalaureuse- ja magistriõppe eestikeelsetel õppekavadel vastuvõtukvoodi kehtestamist suurusega 20 üliõpilast õppekava kohta.

Eestvedajad: Tallinna Tehnikaülikool, Tallinna Ülikool ja Tartu Ülikool

Koostööpartner: Haridus- ja Teadusministeerium

6.3. Üldised valdkonnaga seotud ettepanekud ja tähelepanekud

6. ARENGUVAJADUS: kohalike omavalitsuste vähene koostöötahe, -oskus ja -vajadus pärsib tugiteenuste võimalikku konsolideerimist ning ühtsete tehnoloogiliste lahenduste kasutuselevõttu.

Riigireformi eesmärgid on muu hulgas vähendada avalikus sektoris valitsemismahtu ja dubleerivaid tegevusi, vähendada valitsussektori töökohtade arvu kooskõlas tööealise rahvastiku kahanemisega ning suurendada maapiirkondade konkurentsivõimet. Riigiasutuste tugiteenuste tsentraliseerimist on juba alustatud ja see kestab, ning näiteks raamatupidamisteenuste ja IKT-valdkonna puhul on see osutunud küllalt edukaks. Sama võiks tulevikus teha näiteks haldus- ja personalivaldkonnas, aga ka dokumendihalduse, sõidukite ja varahalduse ning kinnisvara ja riigihangete puhul.

Konsolideerimine aitaks ekspertide sõnul tööjõuvajadust mõnevõrra vähendada ka kohalikes omavalitsustes. Seni on konsolideerimine seal takerdunud omavalitsuste vähesesse koostöötahtesse, -oskusesse ja -vajadusse leida ning võtta kasutusele ühised tehnoloogilised lahendused.

Arenguvajadusest tulenev ettepanek

6. Eesti Linnade ja Valdade Liit analüüsib kohalike omavalitsuste tugiteenuste konsolideerimise võimalusi ning analüüsi tulemustest johtuvalt veab eest sobivate tehnoloogiliste lahenduste ja platvormide väljatöötamist ja kasutuselevõttu.

Eestvedaja: Eesti Linnade ja Valdade Liit

Koostööpartnerid: kohalikud omavalitsused, Rahandusministeerium

7. ARENGUVAJADUS: avalikus halduses töötajad peaksid senisest rohkem ja sisulisemalt roteerima nii sektorite, asutuste kui ka haldusalade vahel.

Analüüsi tulemusel selgus, et nii juhid kui ka spetsialistid peaksid senisest rohkem ja sisulisemalt roteerima sektorite vahel ning ka avaliku halduse sees riigi eri tasandite vahel. Keskvalitsuse tasandil on poliitikakujundajatel tarvis olla kursis kohalike omavalitsuste olude, probleemide ja praktikatega ning vastupidi.

Arenguvõimalusi roteerumise sisulisemaks muutmiseks nähakse ka välis teenistuses, kus on roteerumine kohustuslik. Sageli peavad end juba tõestanud ja sisseelanud eksperdid asuma teenistussaja lõppedes tööle vähemotiveerival ning teistsugust pädevust nõudval ametikohal või asutuses, sest süsteemis nende kogemust väärtustavaid töökohti vajalikul ajal ei leidu.

Arenguvajadusest tulenevad ettepanekud

7.1. Rahandusministeerium analüüsib seniseid roteerumispraktikaid ja sellega seotud riske avaliku halduse organisatsioonides ning analüüsi tulemuste alusel aitab senisest rohkem ja sisulisemalt luua avaliku halduse töötajatele võimalusi roteeruda eri majandussektorite ja riigi tasandite vahel.

Eestvedaja: Rahandusministeerium

Koostööpartnerid: kõik riigiasutused

7.2. Välisministeerium analüüsib välis teenistuse seniseid roteerumispraktikaid ning püüab analüüsi tulemuste alusel leida võimalusi roteerumiskorralduse sisulisemaks muutmiseks eesmärgiga senisest rohkem väärtustada ja ära kasutada oma ekspertide töökogemust valdkonna arenguks nii rahvusvaheliselt kui ka Eestis.

Eestvedaja: Välisministeerium

Arenguvajadusest tulenevad üldised tähelepanekud

- Avaliku halduse organisatsioonid peaksid pöörama senisest suuremat tähelepanu korrektsete ametikirjelduste ja -juhendite olemasolule oma veebilehel, et tagada kättesaadav ja läbipaistev teave selle kohta, millega nende sisuvaldkondade töötajad tegelevad ning millised ülesanded kuuluvad nende vastutusalasse.
- Avaliku halduse organisatsioonid peaksid – eelkõige keskvalitsuse tasemel – senisest rohkem otsima võimalusi (suur)andmete tõhusamaks analüüsiks ja (rist)kasutuseks, et muuta töö tõhusamaks ja vabastada tööjõudu suuremat lisaväärtust loovate ülesannete täitmiseks.
- Avalik haldus peab üha paremini kohanema Tallinnast kaugemal elavate töötajatega ja pakkuma neile paindlikke töövorme, et sel viisil värbamisel laiendada sobivate kandidaatide ringi.
- Avaliku halduse tööjõuvajaduse vähendamiseks tuleks kaaluda liigse reguleerituse ja bürokraatia kahandamist. Ekspertide sõnul ei peaks üksikküsimusi lahendama mitte õigusaktidega, vaid jätma ametnikele piisavalt kaalutlusruumi. Dereguleerimine eeldab avaliku halduse töötajatelt juhtumite julgemat kaalutlemist, põhjendamist ja lahendamist, samuti avaliku halduse asutuste suuremat koordineerimist ja tihedamat koostööd.

Kasutatud allikad

Andmekaitse Inspektsioon (01.07.2020). <https://www.aki.ee/et/eraelu-kaitse/andmekaitseespetalist>.

Avaliku teenistuse seadus. <https://www.riigiteataja.ee/akt/126032013005>.

Bakshi *et al.* (2017). The Future of Skills. Employment in 2030. Pearson. Nesta. <https://futureskills.pearson.com/research/assets/pdfs/technical-report.pdf>.

Davies, A., Fidler, D., Gorbis, M. (2011). Future Work Skills 2020. Institute for the Future for University of Phoenix Research Institute. http://www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A_UPRI_future_work_skills_sm.pdf.

Deloitte Insights (2020). Government Trends 2020. What are the most transformational trends in government today? https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/government-trends-2020/DI_Government-Trends-2020.pdf.

Eesti arengukoostöö põhimõtete heakskiitmine. <https://www.riigiteataja.ee/akt/244042>.

Eesti julgeolekupoliitika alused. https://www.riigiteataja.ee/akt/3060/6201/7002/395XIII_RK_o_Lisa.pdf.

Eesti keskkonnanstrateegia aastani 2030. https://www.envir.ee/sites/default/files/elfinder/article_files/ks_loplil_riigikokku_pdf.pdf.

Eesti Kõrg- ja Kutsehariduse Kvaliteediagentuur. <https://ekka.archimedes.ee/korgkoolile/oppekavagrupi-kvaliteedi-hindamine/hindamisotsused-ja-aruanded/>.

Eesti Kõrg- ja Kutsehariduse Kvaliteediagentuuri andmebaas. <http://wd.archimedes.ee/andmebaas>.

Eesti Supervisiooni ja Coachingu Ühing (01.07.2020). <https://supervisioon.ee/coachingust/>.

Eesti teadus- ja arendustegevuse, innovatsiooni ning ettevõtluse arengukava 2021–2035. https://www.koda.ee/sites/default/files/content-type/content/2020-05/TAIE%20arengukava%20p%C3%B5hitekst_16.04.2020.pdf.

Eesti Töötukassa. <https://www.tootukassa.ee/uudised/1-mail-2017-alustabtootukassa-tootust-ennetavate-teenuste-pakkumist>.

Eesti välispoliitika arengukava 2030. https://vm.ee/sites/default/files/Estonia_for_UN/Rasmus/vpak_08.08.19_ak_marketa.pdf.

Elukestva õppe strateegia täiskasvanuhariduse programm 2015–2018 (2015). Haridus- ja Teadusministeerium. https://www.hm.ee/sites/default/files/taiskasvanuharidusprogramm_2015-2018.pdf.

Employment, Social Policy, Health and Consumer Affairs Council (EPSCO) (2017). Future of Work: Making It e-Easy. Conference materials. <https://www.eu2017.ee/political-meetings/future-work-making-it-e-easy>.

Energiamajanduse arengukava aastani 2030. https://www.valitsus.ee/sites/default/files/content-editors/arengukavad/enmak_2030.pdf.

ESPAS. (2018). Global Trends to 2030. The Future of Work and Workplaces. <https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/Ideas%20Paper%20Future%20of%20work%20V02.pdf>.

Euroopa Liidu ringmajanduse pakett. <https://ringmajandus.envir.ee/et/euroopa-liidu-ringmajanduse-pakett>.

Euroopa Liidu ökoinnovatsiooni tegevuskava. <https://ec.europa.eu/environment/ecoap/about-action-plan/objectives-methodology>.

European Commission (2016). The impact of ICT on job quality: evidence from 12 job profiles. http://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?action=display&doc_id=16160.

Frey, C. B., Osborne, M. A. (2013). The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation? http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf.

Friedman, S. D. (2013). Baby Bust: New Choices for Men and Women in Work and Family. Wharton Digital Press. <http://worklife.wharton.upenn.edu/research/life-interests-of-wharton-students/1992-and-2012/>.

Haldusreformi käigus toimunud kohalike omavalitsuste asutuste teenistuskohdade muutused. Rahandusministeerium. 2019. <https://haldusreform.fin.ee/static/sites/3/2019/06/ametikohtade-muutus-reform.pdf>.

Haldusreformi seadus. <https://www.riigiteataja.ee/akt/121062016001?leiaKehtiv>.

Heaolu arengukava 2016–2023. https://www.valitsus.ee/sites/default/files/content-editors/arengukavad/heaolu_arengukava_2016-2023.pdf.

Hill, C., Lynn, L. (2009). Public Management: A Three Dimesional Approach. CQ Press.

Hok Forward (2018). Workplace Research + Trends 2018. <https://www.hok.com/ideas/publications/hok-forward-workplace-research-and-trends/>.

Ilmarinen, J. (2006). Towards a longer worklife!: Ageing and the quality of worklife in the European Union. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health : Ministry of Social Affairs and Health; Hussi, T., Ilmarinen, J., Klemola, S., Lehto, E., Lundell, S., Mäkinen, E., Oldenbourg, R., Saarelma-Thiel, T. ja E. Tuominen (2011). Ikävoimaa työhön. Helsinki: Työterveyslaitos.

Jöers-Türn, K., Leoma, R. (2016). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: sotsiaaltöö. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wpcontent/uploads/2016/04/Sotsiaaltooska_tervik_veeb.pdf.

Kaelep, T., Leemet, A. (2017). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: transport, logistika, mootorsõidukite remont ja hooldus. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/TLM_tervitekst.pdf.

Kaelep, T., Leemet, A. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: õiguse alavaldkond. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA_%C3%B5iguse-alavaldkond_terviktekst_L%C3%95PLIK.pdf.

Kaelep, T., Leemet, A. (2020). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: siseturvalisuse alavaldkond. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA_siseturvalisus_aruanne_l%C3%B5plik.pdf.

Kasvuhoonegaaside saastekvootidega kauplemise süsteem. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ET/TXT/?uri=LEGISSUM%3A128012>.

Kattai, K. et al. (2020) Eesti regionaaltasandi arengu analüüs. Regionaalse valitsemise mudelite kujundamise ettepanekud. Tallinn. http://www.hol.ee/docs/file/Reg_uuring/1_%20Regionaalne%20valitsemine%20lopparuanne_final.pdf.

Kliimamuutustega kohanemise arengukava. <https://www.envir.ee/et/eesmargid-tegevused/kliima/eesti-tegevused/kliimamuutustega-kohanemise-arengukava>.

Kliimapoliitika põhialused aastani 2050. <https://www.envir.ee/et/eesmargid-tegevused/kliima/kliimapoliitika-pohialused-aastani-2050-0>.

Kodanikuühiskonna programm 2021–2024. https://www.siseministeerium.ee/sites/default/files/kodanikuyhiskond/kodanikuuhiskonna_programm_2021-2024.pdf.

Kohaliku omavalitsuse korralduse seadus. <https://www.riigiteataja.ee/akt/126032013006>.

Kreegipuu, T. (2017). Välisüliõpilased Eesti kõrghariduses. Haridus- ja Teadusministeerium. <https://www.hm.ee/sites/default/files/uuringud/valisuliopilased.pdf>.

Krusell, S., Pihl, K. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: kultuur ja loometegevus: audiovisuaalvaldkond, sõna ja keel, turundus ja kommunikatsioon, disain ja kunst, trükitööstus. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/Uuringuaruanne_-_kultuur-ja-loometegevus_-2.pdf.

Kutsekoda (2018). OSKA tööjõu- ja oskuste vajaduse valdkonna uuringute metoodika, versioon 2.1. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2019/02/OSKA-metoodika-2.1-1.pdf>.

Kutsekoda. <http://www.kutsekoda.ee/fwk/contenthelper/10448381/10506333>.

Leoma, R., Mets, U. (2016). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: info- ja kommunikatsioonitehnoloogia. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/11/IKT-terviktekst.pdf>.

Lepik, I., Uiboupin, M. (2017). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: ehitus. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/02/OSKA-Ehitus-terviktekst.pdf>.

Maailm aastal 2035 – globaalsete trendide kaardistus. Riigikantselei. <https://www.riigikantselei.ee/sites/default/files/riigikantselei/strateegiaburoo/Eesti2035/Maailm%20aastal%202035%20%E2%80%93%20globaalsete%20trendide%20kaardistus.pdf>.

McKinsey Global Institute (2017). A future that works: automation, employment, and productivity. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/Digital%20Disruption/Harnessing%20automation%20for%20a%20future%20that%20works/MGI-A-future-that-works-Executive-summary.ashx>.

McKinsey&Company (2017). Artificial Intelligence the Next Digital Frontier? Discussion Paper. (<https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Advanced%20Electronics/Our%20Insights/How%20artificial%20intelligence%20can%20deliver%20real%20value%20to%20companies/MGI-Artificial-Intelligence-Discussion-paper.ashx>).

McKinsey&Company (2017). Government Productivity. Unlocking the \$3.5 Trillion Opportunity. <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Public%20Sector/Our%20Insights/The%20Opportunity%20in%20government%20productivity/Government-Productivity-Unlocking-the-3-5-Trillion-Opportunity-Full-report.ashx>.

McKinsey&Company (2017). McKinsey Global Institute. Jobs lost, jobs gained: Workforce transitions in a time of automation. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/Future%20of%20Organizations/What%20the%20future%20of%20work%20will%20mean%20for%20jobs%20skills%20and%20wages/MGI-Jobs-Lost-Jobs-Gained-Report-December-6-2017.ashx>.

McKinsey&Company (2018). Delivering for Citizens. How to Triple the Success Rate of Government Transformations. <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Public%20Sector/Our%20Insights/Delivering%20for%20citizens%20How%20to%20triple%20the%20success%20rate%20of%20government%20transformations/Delivering-for-citizens-How-to-triple-the-success-rate-of-government-transformations.ashx>.

McKinsey&Company. McKinsey Special Collections. Trends and Global Forces. https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Strategy%20and%20Corporate%20Finance/Our%20Insights/Strategy%20and%20corporate%20finance%20special%20collection/Final%20PDFs/McKinsey-Special-Collections_Trends-and-global-forces.ashx.

Mets, U., Veldre, V. (2017). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: tervishoid. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/tervishoiu_uuringu_terviktekst.pdf.

Mets, U., Viia, A. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: kultuur ja loometegevus: etenduskunstid, käsitöö, museoloogia, muusika, raamatukogundus, sport. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA-Kultuur-ja-loometegevus_I-osa_uuringuaruanne_2019_16.10.2019.pdf.

Ministeeriumi kantslerile ja asekanclerile, Riigikantselei direktorile, ameti ja inspektiooni peadirektorile ning määruses nimetatud teiste valitsusasutuste juhtidele esitatavad nõuded, nende värbamise ja valiku ning arendamise ja hindamise kord. <https://www.riigiteataja.ee/akt/124112017015>.

OECD (2018). Transformative Technologies and Jobs of the Future. <https://www.oecd.org/innovation/transformative-technologies-and-jobs-of-the-future.pdf>.

OECD (2019). The Future of Work. Employment Outlook 2019. https://read.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2019_9ee00155-en#page46.

Pariisi kokkulepe. <https://www.envir.ee/et/eesmargid-tegevused/kliima/rahvusvahelised-kokkulepped/pariisi-kokkulepe>.

Personaliuudised. (01.07.2020). <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2019/01/14/agiilsus-kui-moodsa-juhtimiskultuuri-sumbol>.

Praxis. <http://www.praxis.ee/tood/avalike-teenuste-arendamise-programm/>.

Pärna, O. (2016). Töö ja oskused 2025. Kogumik. SA Kutsekoda. <http://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/Tulevikutrendid-1.pdf>.

Rahandusministeerium (2019). Haldusreformi käigus toimunud kohaliku omavalitsuse ametiasutuste teenistukohtade muutused. <https://haldusreform.fin.ee/static/sites/3/2019/06/ametikohtade-muutus-reform.pdf>.

Rahandusministeerium. <https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigi-personalipoliitika/personali-ja-palgastatistika>.

Rahandusministeerium. <https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigi-personalipoliitika/keskne-koolitus>.

Rahandusministeerium. https://www.rahandusministeerium.ee/sites/default/files/keskastmejuhtide_digikompetentsid.pdf.

Riigi kui tööandja personalipoliitika valge raamat (2014). Rahandusministeerium. http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2015/06/Riigi_kui_tooandja_personalipoliitika_valge_raamat.pdf.

Riigi Tugiteenuste Keskus. <https://www.rtk.ee/personaliteenused/koolitus-ja-arendustegevused>.

Riigikaitse arengukava 2017–2026. https://www.riigikantselei.ee/sites/default/files/content-editors/Failid/rkak_2017_2026_avalik_osa.pdf.

Riigikantselei. <https://www.riigikantselei.ee/et/tippjuhtide-arendamine-ja-hindamine>.

Riigikantselei. <https://www.riigikantselei.ee/et/tippjuhtide-kompetentsimudel>.

Riigireform. <https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigivalitsemise-reform>.

Rohetöökohtade potentsiaal Eestis. Säästva Arengu Komisjon, Tartu-Tallinn. https://www.riigikantselei.ee/sites/default/files/content-editors/Failid/rohetookohtade_raport.pdf.

Roosalu, T. *et al.* (2013). Täiskasvanud õppijad Eesti kõrgharidussüsteemis. SA Archimedes. https://epale.ec.europa.eu/sites/default/files/taiskasvanud_oppija_trykis_oige_isbnga_0.pdf.

Rootalu, K. (2019). Välitstudengite majanduslik mõju. Tööturul osalemine. Statistikaamet. <https://archimedes.ee/infomaterjal/uuringud-ja-ulevaated/>.

Rosenblad, Y., Sõmer, K., Tilk, R. (2018). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: personali- ja administratiivtöö ning ärinõustamine. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/06/Tulevikuvaade_t%C3%B6j%C3%B5u_ja_oskuste_vajadusele.pdf.

[content/uploads/2018/06/Personal-administratiiv%C3%B6%C3%B6-ja-%C3%A4rin%C3%B5ustamise-uuring.pdf](https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2018/06/Personal-administratiiv%C3%B6%C3%B6-ja-%C3%A4rin%C3%B5ustamise-uuring.pdf).

Rosenblad, Y., Sömer, K. (2016). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: arvestusala. Tallinn. SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/04/Arvestusala-Raport-sisukorraga.pdf>.

Rosenblad, Y., Tilk, R. (2019). Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: vee- ja jäätmemajandus ning keskkond. Tallinn. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2019/11/OSKA_Vee-ja-j%C3%A4%C3%A4tmemajandus-ning-keskkond_uuringuaruanne_31.10.19_.pdf.

Siseministeerium (2013). Üleriigiline planeering „Eesti 2030+“. https://www.rahandusministeerium.ee/sites/default/files/Ruumiline_planeerimine/eesti2030.pdf.

Töölepingu seadus. <https://www.riigiteataja.ee/akt/112072014146>.

Vabariigi Valitsus (01.07.2020). https://www.valitsus.ee/sites/default/files/content-editors/valitsus/Ratasellivalitsus/vabariigi_valitsuse_tegevusprogramm_2019-2023.pdf.

Vabaühenduste Liit. <https://heakodanik.ee/wp-content/uploads/2020/02/vabau%CC%88henduse-juhi-kompetentsimudel.pdf>.

Vallistu, J., Erikson, M., Eljas-Taal, K., Tappel, R., Ratnik, H., Nausedaite, R., Aksen, M., Pruks, P. (2017). Tuleviku töö – uued suunad ja lahendused. technopolis |group| Tartu Ülikooli sotsiaalteaduslike rakendusuuringute keskus RAKE <http://www.digar.ee/arhiiv/et/download/273726>.

Wikipedia (01.07.2020). https://en.wikipedia.org/wiki/T-shaped_skills.

Wikipedia (01.07.2020). <https://et.wikipedia.org/wiki/Andmeteadus>.

Vinni, R. (2007). Ministeeriumi poliitilise ja administratiivse juhtimise piiritlemine ning korrastamine. Tallinn. Riigikontroll. https://www.riigikontroll.ee/LinkClick.aspx?fileticket=1683IRJc6_0%3D&tabid=149&mid=765&language=et-EE.

World Economic Forum (2020). Shaping a Multiconceptual World 2020. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Shaping_a_Multiconceptual_World_2020.pdf.

World Economic Forum. (2019). Data Science in the New Economy. A new race for talent in the Fourth Industrial Revolution. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Data_Science_In_the_New_Economy.pdf.

World Economic Forum. Jobs of Tomorrow. Mapping Opportunity in the New Economy. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Jobs_of_Tomorrow_2020.pdf.

World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2018. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf.

Väliseenistuse seadus. <https://www.riigiteataja.ee/akt/12854467>.

Värnik, R., Jüssi, M., Kaimre, P., Kalle, K., Kriipsalu, M., Kuusemets, V., Nõmmann, T., Poltimäe, H. (2012). Rohetöökohtade potentsiaal Eestis. Säästva Arengu Komisjon, Tartu-Tallinn.
https://www.riigikantselei.ee/sites/default/files/content-editors/Failid/rohetookohtade_ raport.pdf

LISA 1. OSKA põhiterminid

Järgnevaid termineid ja definitsioone või osa neist kasutatakse eelkõige siinse uuringu kontekstis, st need ei ole lõplikud ega universaalsed.

OSKA süsteemis kasutatavate terminite allikad:

- 1) kehtivad õigusaktid (nt kutseseadus);
- 2) rahvusvahelised kokkulepped (nt klassifikaatorid);
- 3) oskuste rakkerühma eestvedamisel ekspertide (sh Emakeele Seltsi keeleteoimkonna) ühistööna sõnastatud kokkulepped;
- 4) OSKA nõunike kogus sõnastatud kokkulepped.

AK (ingl ISCO) on ametite klassifikaator, siinses aruandes viidatakse selle lühendiga klassifikaatori 2008. aasta versioonile 1.5b.

Amet, ametikoht (ingl *occupation/job*) on tööülesannete kogum, mida isik täidab oma töökohal ja mille eest ta saab tasu. Ameti- ja kutsenimetused võivad kokku langeda.

Ametiala (ingl *occupation*) on sarnaste ametite kogum.

Ametirühm (ingl *group of occupations*) on sarnaste ametialade kogum ametite klassifikaatoris (AK).

Avaliku halduse haridus on tinglik katusnimetus õppekavadele, kus peamine tööalane väljund hariduse omandamise järel on tööleasumine avaliku halduse valdkonda.

EHIS on Eesti hariduse infosüsteem.

EKR on Eesti kvalifikatsiooniraamistik, mille lühikirjeldus on Kutsekoja veebilehel.

EMTAK (ingl NACE) on Eesti majandustegevusalade klassifikaator, selles aruandes kasutatakse klassifikaatori 2008. aasta versiooni.

Eriala (ingl *speciality*) on teaduse, tehnika, kunsti vms kitsam, suhteliselt kindlamini piiritletud ala, spetsiaalala. Eriala seostub eelkõige õppimise ja õppekavaga, vahel spetsialiseerumisalaga õppekavas. Eriala nimetusena kasutatakse tegevusala nimetust (mitte tegijanime nagu kutse puhul).

Hariduskvalifikatsioon (ingl *educational qualification*) on õppeasutuse antud diplom, tunnistus või kraad, millega tõendatakse (või mis kinnitab) õppekavaga kehtestatud õpiväljundite saavutamist. Hariduskvalifikatsioonid jagunevad üldharidus-, kutseharidus- ja kõrghariduskvalifikatsiooniks.

Kompetents (ingl *competency*) on tegevuses väljenduv teadmiste, oskuste ja hoiakute kogum, mis on teatava tööosa täitmise eeldus. Kompetentsid jagunevad üldisteks ja kutsespetsiifilisteks.

Kompetentsistandard (ingl *competency standard*) on kutsestandard, mis sisaldab ühte kompetentsi.

Kompetentsus (ingl *competence*) on edukaks kutsetegevuseks vajalike kompetentside kogum (asjatundlikkus).

Koordinatsioonikogu (ingl *future skills council*) põhiülesanne on juhtida tööturu koolitustellimuse formeerimise protsessi ja leida tasakaal kutsetegevuse valdkondade vajaduste vahel. Koordinatsioonikogu asutab vastutav minister seaduse alusel.¹⁹¹

Kutseala (ingl *profession*) on samalaadset kompetentsust eeldav tegevusvaldkond; sarnastel tegevustel põhinev, eri tasemel kompetentse eeldavate kutsete kogum. (Näide 1: kutseala – kokandus, kutsed – abikokk, kokk, meisterkokk; näide 2: kutseala – müürsepatöö, kutsed – müürsepp, tase 3, müürsepp, tase 4.) Kutseala kujuneb lähedaste ametite analüüsimise tulemusena.

Kutsekvalifikatsioon (ingl *occupational qualification*) on kvalifikatsioon, mis saadakse kutseeksami sooritamisel ja mille tase on määratud asjakohases kutsestandardis.

Kutsepetsiifilised kompetentsid (ingl *specific hard skills*) on tööosade ja -ülesannetega otseselt seotud kompetentsid. Need kompetentsid on väikse ülekantavusega.

Üldised kompetentsid sisaldavad suures ulatuses kõikidele kvalifikatsioonidele ülekantavaid käitumuslikke kompetentse, mis on seotud hoiakutega ja inimese võimega oma oskusi rakendada (nt suhtlemine, kohanemine ja toimetulek). Samuti kuuluvad üldiste kompetentside hulka keskmise ja suure ülekantavusega kompetentsid, mis põhinevad teadmistel ja oskustel (nt IKT-, õigus-, majandus- ja keskkonnateadlikkuse kompetents).

Kutsestandard (ingl *occupational standard*) on dokument, milles kirjeldatakse kutsetegevust ja kutsealaseid kompetentsusnõudeid.

Kutseõppeasutus (ingl *vocational educational institution*) on kool, kus on võimalik omandada kutseharidus (sünonüüm: *kutsekool*).

Kvalifikatsioon (ingl *qualification*) on hindamise ametliku tulemusena tunnustatud kompetentsus. Kvalifikatsioonid jagunevad hariduslikeks (ingl *educational qualifications*) ja kutsekvalifikatsioonideks (ingl *occupational qualifications*).

Kõrgkool (ingl *institution of higher education*) on kool, kus on võimalik omandada kõrgharidus (ülikool, rakenduskõrgkool jt).

OSKA (ingl *system for monitoring and anticipating labour market training needs*) on tööjõu- ja oskuste vajaduse seire- ja prognoosisüsteem.

OSKA valdkond (ingl *sector for labour market training needs monitoring and forecasting*) on sarnaste majandustegevus- või kutsealade kogum, mille ulatuses koostatakse valdkonna tööturu koolitusvajadus ja kus tegutseb eksperdikogu.

Oskuste vajadus (ingl *skills anticipation*) on teave valdkonnas edukaks hakkamasaamiseks vajalikest olulistest kompetentsidest ning nende puudujääkidest töötajatel, kahaneva ja kasvava vajadusega kompetentsidest, tulevikuoskustest ning kompetentsiprofiilide kirjeldamise vajadusest (ka kutsestandardite olemasolust).

¹⁹¹ Koordinatsioonikogusse kuuluvad HTM-i, MKM-i, Sotsiaalministeeriumi, Rahandusministeeriumi, Eesti Tööandjate Keskliidu, Teenistujate Ametiliitude Keskorganisatsiooni TALO, Eesti Ametiühingute Keskliidu, Eesti Töötukassa, EAS-i ja Innove esindajad. Ministri korralduse alusel on koordinatsioonikogu esimees HTM-i asekantsler. Eristumise eesmärgil võib koordinatsioonikogu võtta edaspidi kasutusele kaubamärgi, nt *tulevikuoskuste nõukogu*.

Põhikutseala on sarnaseid (sh valdkondlikus osas) tööülesandeid täitvate, kompetentse omavate ja sarnase haridusteedga ametirühmade kogum.

Rahvusvaheline ühtne hariduse liigitus (RÜHL, ingl ISCED). Siinses töös kasutatakse klassifikaatori versiooni, mis on kättesaadav (kuni 2016. aastani 1997. aasta versioon).

Tööjõuvajaduse prognoos (ingl *labour demand forecast*) on võimalikke tööturu arengusuundi arvestav ja töötajate vajadust kirjeldav arvuline hinnang selle kohta, kui palju võiks olla vaja uusi töötajaid OSKA valdkondades, ametirühmades ning haridustasemetel.

Tööjõuvajaduse seire (ingl *monitoring of labour demand*) on majanduses rakendatud tööjõu ning OSKA valdkondade tööjõuvajaduse kohta andmete kogumine, analüüsimine ja avaldamine nii tervikuna kui ka ametirühmade, valdkondade ja haridustasemetel kaupa, kasutades nii kvantitatiivseid kui ka kvalitatiivseid meetodeid.

Tööturu koolitusvajadus (ingl *labour market training needs and the number of commissioned study places*) on tööjõuvajaduse prognoosist ja oskuste vajadusest lähtuv OSKA valdkondade põhine ettepanekute ja soovitude kogum koolituskohtade planeerimiseks ja õppesisu arendamiseks haridusliikide ja -tasemetel ning õppevaldkondade kaupa.

Varjatud takistus tööjõu järelkasvu tagamisel (ingl *market failure in the context of OSKA*) on olukord, kus hoolimata koolituskohtade olemasolust ja koolitustegevuse näilisest vastavusest koolitusvajadusele on valdkonnas tööjõu- ja/või vajalike kompetentside puudus.

Valdkonna eksperdikogu (VEK, ingl *sectoral skills council*) on ekspertidest koosnev komisjon, mille ülesanne on selgitada välja OSKA valdkonnas tööturu koolitusvajadus ja seirata selle täitmist. VEK võib oma töö paremaks korraldamiseks (nt alavaldkonna koolitusvajaduse tuvastamiseks) luua töörühmi, kaasates neisse ka VEK-i väliseid liikmeid.

Valdkonna põhikutseala (PKA, ingl *main professions of a sector*) on kutseala, millel töötamise eeldus on valdkonna toimimiseks olulise tähtsusega valdkonnaspetsiifilised kompetentsid.

Õppekavagrupp (ÖKG) on kõrgharidusstandardis kehtestatud liigitus, mis hõlmab õppesuundi või õppekavade rühmi ning mille alusel saab õppeasutus taotleda ja Vabariigi Valitsus anda õppeasutusele õiguse anda kõrgharidustaseme õpet ning väljastada selle ala akadeemilisi kraade ja diplomeid.

Õppekavarühm (ÖKR) on õppekavagrupi analoog kutsehariduses.

LISA 2. Analüüsitud õppekavad

Akadeemia Nord

Avalik haldus

Avalik haldus ja Euroopa õpingud

Estonian Business School

Avalik haldus

Avalik haldus (MA)

Avalik haldus (MA)

Euroakadeemia

Rahvusvahelised suhted*

Regionaalsed rahvusvahelised uuringud

International University Audentes

Rahvusvahelised suhted

Rahvusvahelised suhted ja Euroopa uuringud

Sisekaitseakadeemia

Halduskorraldus

Tallinna Tehnikaülikool

Avalik haldus*

Avalik haldus ja riigiteadused*

Avaliku sektori innovatsioon ja e-valitsemine*

Avaliku sektori juhtimine ja innovatsioon*

Haldusjuhtimine

Haldusjuhtimine (BA.)

Haldusjuhtimine (MA.)*

Halduskorraldus*

Rahvusvahelised suhted*

Rahvusvahelised suhted ja Euroopa-Aasia uuringud*

Tallinna Ülikool

Avatud ühiskonna tehnoloogiad*

Euroopa õpingud: poliitika ja valitsemise euroopastumine

Haldus- ja ärikorraldus*

Haldusjuhtimine

Poliitika ja valitsemine*

Politoloogia*

Rahvusvahelised suhted*

Riigi- ja poliitikateadused*

Riigiteadused*

Tartu Ülikool

Avalik haldus

Avalik haldus (kutsemagister)

Avalik haldus ja halduspoliitika

Avalik haldus ja sotsiaalpoliitika

Demokraatia ja valitsemine*

Euroopa Liidu – Venemaa uuringud*

Euroopa õpingud*

Euroopa õpingud (kutsemagister)
Haldusjuhtimine
Kesk- ja Ida-Euroopa, Venemaa ja Euraasia uuringud*
Kohaliku omavalitsuse korraldus
Muutuste juhtimine ühiskonnas*
Politoloogia*
Rahvusvahelised suhted
Rahvusvahelised suhted ja regiooni uuringud*
Riigiteadused*
Võrdlev poliitika
Ühiskonna ja infoprotsesside analüüs*

Märkus. Loetelus on ka õppekavad, mida ei ole koolituspakkumisse arvatud. Neid on käsitletud üldiste suundumuste ja statistika osas. Tärniga on märgitud õppekavad, mis kaasati koolituspakkumise arvutamisse, st mille alusel on viimasel kolmel aastal olnud lõpetajaid, õppijaid ja vastuvõetuid.

LISA 3. Intervjueeritud eksperdid

- | | |
|---|-----------------------|
| 1. Eesti Ametiühingute Keskliit | Peep Peterson |
| 2. Eesti Haigekassa | Külli Friedemann |
| 3. Eesti Haigekassa | Kati Õigi |
| 4. Eesti Haigekassa | Krista Humal |
| 5. Eesti Linnade ja Valdade Liit | Veikko Luhaid |
| 6. Eesti Noorteühenduste Liit | Roger Tibar |
| 7. Eesti Noorteühenduste Liit | Elizaveta Cheremisina |
| 8. Eesti Noorteühenduste Liit | Mikk Tarros |
| 9. Eesti Töötukassa | Erik Aas |
| 10. Eesti Töötukassa | Kristiina Palm |
| 11. Eesti Noorsootöö Keskus | Anne Kivimäe |
| 12. Eesti Noorsootöö Keskus | Edgar Schlummer |
| 13. Harjumaa Omavalitsuste Liit | Joel Jesse |
| 14. Harku Vallavalitsus | Eve Tobias |
| 15. Harku Vallavalitsus | Vello Viiburg |
| 16. Harku Vallavalitsus | Maris Viisileht |
| 17. Harku Vallavalitsus | Ive Eevel |
| 18. Harku Vallavalitsus | Ergo Eesmaa |
| 19. Harku Vallavalitsus | Tiia Spitsõn |
| 20. Integratsiooni Sihtasutus | Margarita Källo |
| 21. Integratsiooni Sihtasutus | Kätlin Kõverik |
| 22. Integratsiooni Sihtasutus | Eda Silberg |
| 23. Kaitseministeerium | Tõnis Sõnum |
| 24. Kaitseministeerium | Mailis Neppo |
| 25. Keskkonnainspektsioon | Allar Leppind |
| 26. Keskkonnainspektsioon | Merje Männik |
| 27. Keskkonnainspektsioon | Olav Avarsalu |
| 28. Keskkonnainvesteeringute Keskus | Kärt Alehodžin |
| 29. Keskkonnainvesteeringute Keskus | Maarika Kõrm |
| 30. Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium | Monika Vapra |
| 31. Põlva Vallavalitsus | Kaire Kalk |
| 32. Põlva Vallavalitsus | Anu Olesk |
| 33. Rahandusministeerium | Raido Roop |
| 34. Rahandusministeerium | Mari-Liis Suurpalu |
| 35. Rahandusministeerium | Kaidi Meristo |
| 36. Riigi Tugiteenuste Keskus | Tarmo Leppoja |
| 37. Riigi Tugiteenuste Keskus | Heili Susi |
| 38. Riigikantselei | Agne Kiik |
| 39. Riigikantselei | Eve Limbach-Pirn |
| 40. Riigikantselei | Mai-Liis Kirsipu |
| 41. Riigikontroll | Airi Mikli |

42. Riigikontroll
43. SA Noored Kooli
44. Sotsiaalkindlustusamet
45. Sotsiaalministeerium
46. Tallinna Tehnikaülikool
47. Tallinna Tehnikaülikool
48. Tallinna Tehnikaülikool
49. Tallinna Ülikool
50. Tallinna Ülikool
51. Tallinna Ülikool
52. Tartu Ülikool
53. Tartu Ülikool
54. Tartu Ülikool
55. Tartu Ülikool
56. Tartu Ülikool
57. Tartu Ülikool
58. Vabaühenduste Liit
59. Viljandi Omavalitsuste Liit
60. Võru Linnavalitsus
61. Võru Linnavalitsus
62. Välisministeerium
63. Välisministeerium
64. Välisministeerium

Rauno Vinni
Kristi Klaasmägi
Egon Veermäe
Katrín Noormägi
Egert Juuse
Margit Kirs
Leno Saarniit
Indrek Saar
Matthew Crandall
Georg Sootla
Kristiina Muhhina
Raul Toomla
Heiko Pääbo
Alar Kilp
Mihkel Solvak
Triin Vihalemm
Kai Klandorf
Mati Toomsalu
Esko Hillep
Ülle Mürsepp
Meelike Palli
Anne Mardiste
Erle Rikmann

LISA 4. Avaliku halduse alavaldkonna eksperdikogu liikmed

Tööandjate esindajad

1. Eesti Ametiühingute Keskliit	Peep Peterson
2. Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus	Häli Siimaste
3. Eesti Haigekassa	Külli Friedemann
4. Eesti Töötukassa	Kristiina Palm
5. Haridus- ja Teadusministeerium	Allan Padar
6. Haridus- ja Teadusministeerium	Külli All
7. Harku Vallavalitsus	Eve Tobias
8. Kaitseministeerium	Mailis Neppo
9. Maaelu Edendamise Sihtasutus	Leho Verk
10. Maanteeamet	Annika Kitsing
11. Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium	Monika Vapra
12. Rahandusministeerium	Raido Roop
13. Raplamaa Omavalitsuste Liit	Tavo Kikas
14. Riigikantselei	Agne Kiik
15. Statistikaamet	Kaire Raasik
16. Vabaühenduste Liit	Inna Laanmets
17. Välisministeerium	Evelin Loman

Õppeasutuste esindajad

18. Tallinna Tehnikaülikool	Leno Saarniit
19. Tallinna Tehnikaülikool	Margit Kirs
20. Tallinna Ülikool	Sulev Lääne
21. Tartu Ülikool	Mihkel Solvak

LISA 5. Eksperdiintervjuu kava

Intervjueeritavad: valdkonda esindavad eksperdid.

Intervjuu kestus: 1–2 t.

Intervjuu eesmärk:

- kirjeldada valdkonna arengutrende,
- kinnitada valdkonna põhikutsealade jaotus,
- selgitada välja vajalik haridustase põhikutsealati,
- kirjeldada võimalikud õpiteed,
- selgitada välja tööjõu- ja oskuste vajadus põhikutsealade kaupa.

Avaküsimused (sissejuhatuse valdkonda/alavaldkonda, mille teemadel hakkame rääkima)

- Kirjeldage valdkonna lähiaastate arenguid, mis võiksid mõjutada töötajate arvu ja oskuste vajadusi.
- Millised on teie arvates peamised globaaltrendid, mis valdkonna tulevikku mõjutama hakkavad?
- Kui tõenäoliselt peate valdkonna maailmatrendide ilmnemist Eestis? Kas on mõni neist trendidest, mis võiks enim hakata mõjutama valdkonna arengut Eestis? (Millised on kõige mõjukamad suundumused? Millist mõju nad võiksid avaldada ettevõtete igapäevasele tööle (teie ettevõtte näitel))?
- Kui tõenäoliselt te neid muutusi peate? Millise ajaperspektiiviga need muutused võiksid ilmned?

Põhiküsimused

Põhikutsealad (ametirühmad)

- Milliseid ametialasid võib teie ettevõtte tegevusalal lugeda n-ö **võtmeametiteks** (kõige olulisemateks ettevõtete arengu seisukohalt)? Mille tõttu just need esile tõite? Milliseid **tööülesandeid** inimesed nendel positsioonidel täidavad?
- Millised ametialad on teie hinnangul lähiajal kasvutrendis? Mille tõttu?
- Millised on teie valdkonna n-ö tulevikuametid (olulisuse kasv, võimaldavad suuremat lisandväärtust luua vms)?
- Millised kutsealade järele vajadus väheneb? Mille tõttu?
- Kas kasvavatel kutsealadel on töötajaid piisavalt leida? Kuidas tööjõudu värvatakse?

Oskuste vajadus

- Millised on valdkonna põhikutsealadel edukaks hakkamasaamiseks olulised oskused? Mille tõttu te just need esile tõite? Kui võimalik, siis eristada üld- ja erialased oskused. Kust need oskused peaksid tulema, kas taseme- või täiendusõppes?
- Milliste oskuste puhul on eeldada muutusi? Milliste järele vajadus kasvab? Milliste järele kahaneb?
- Milliseid oskusi praegustel töötajatel napib (kui võimalik, siis eristada värsked koolilõpetajad)? Kus ja kuidas neid oskusi omandada (taseme-/täiendusõppes, ettevõttes kohapeal)?

Haridustasemed ja õppekavad

- Põhikutsealade kaupa: millistel õppekavadel ja -tasemetel omandatakse valdkonna võtmeametite peamised kompetentsid/oskused?

- Milliste koolide/valdkondade erialade (õppekavade) lõpetajaid näete eelistatuna? / Millise haridusliku taustaga tööjõudu värbamisel eelistate? Miks?
- Millise haridusega inimesi teie konkurssidel kandideerib?
- Mis eriala lõpetajad (peale teie esimese eelistuse) veel sobivad siia tööle?
- Millise haridusega inimesi võiks rohkem olla?
- Millised valdkonna õppekavad (koolid) ei taga piisavat ettevalmistust (töötajate arv, oskused)?
- Võimaluse korral tooge palun esile ebakõlad praeguse ja soovitava olukorra vahel (nt õpetatakse liiga kõrgel või madalal haridustasemel).
- **Millised on teie viimase aja kogemused värske koolilõpetajatega?** (Millised on ettevõtte ootused tulevasele tööjõule?)
- Millised oskused ja teadmised nendel inimestel olema peaksid?
- Millised oskused on teie arvates koolilõpetajatel heal tasemel?
- Millised oskused võiksid olla paremad?
- Kas nad on omandanud haridussüsteemis sellised oskused ja teadmised, nagu on teie ettevõttes tarvis?
- Kas sobiva haridusega inimesi on põhikutsealadele lihtne või raske leida (täpsustada põhikutsealati)?

Täiendus- ja ümberõpe

- Oma töötajate täienduskoolitus: milliseid (**täiendus**)koolitusi peab ettevõtte oluliseks pakkuda?
- Kas on täiendusõpet (juurdeõpe, oskuste värskendamine), mida Eestis ei pakuta (ei pakuta piisava kvaliteediga), aga võiks pakkuda?
- Mil määral võiks ümberõpe olla lahendus uute, vajalike oskustega inimeste värbamisel?
- Millistel kutsealadel on võimalik rakendada ümberõpet (asutusepõhine, Eesti Töötukassa kursused jne)? Milliste erialade esindajatega on teie ettevõtetel tegelik kogemus? Milliste valdkondade/erialade lõpetajaid eelistaksite ümberõppes?
- Millisena näete soovivat täiendusõpet võtmeametitel (millised võimalused on vajalikud)?
- Kas teie ettevõttel on olemas kogemus koostööst koolide / Eesti Töötukassaga? Milline on see olnud?
- Kes peaks teie arvates korraldama ümberõppe, kas riik või ettevõtte ise?

Karjääriteed (põhikutsealade kaupa)

- Milline praktiline töökogemus on vajalik selleks, et omandada võtmeametitel edukaks töötamiseks vajalikud kompetentsid (lisaks tasemeõppes omandatud baasharidusele)?
- Millise taustaga inimesed veel sobivad siia tööle? Töökogemus, huvid, eeldused?
 - Millised on karjäärivõimalused põhikutsealadel?
 - Millelt saab sellele töökohale soovi korral liikuda?
 - Millele saab sellelt töökohalt soovi korral edasi liikuda?
- Millised ametid sobivad ümberõppeks (st sektoritevaheline liikumine)?

Koostöö koolidega, töötukassaga (praktikandid vms)?

- Kas teie ettevõttel on kogemus koostööst koolide / Eesti Töötukassaga? Milline on see olnud?

Lisateemad (vajaduse korral)

Kas soovite mingit teemat ise täiendada (nt mida seni ei ole käsitletud, kuid mis on oluline)?

LISA 6. Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi asendusvajaduse prognoosi metoodika

Mario Lambing

Tööturult lahkuvate inimeste asendusvajaduse hindamise alus on rahvaloenduse põhjal leitud hõivatute sooline ja vanuseline struktuur ning ETU andmetele tuginevad elanike majandusliku aktiivsuse näitajad soo, vanuserühma ja ametialarühma kaupa tegevusalati, samuti suremuse vanuskordajad soo ja vanuserühma järgi.

Mineviku andmetele tuginedes on hinnatud, kui palju suureneb koos vanusega püsivalt tööturult eemaloleku tõenäosus. Selleks vaadatakse, kui suur osa vanuserühma inimesi on kindla ametiala rühmas kindlal tegevusalal soo järgi hõivest jäädavalt lahkunud (mitteaktiivsetel on aluseks viimane töökoht), põhjus on seejuures kas pensionile jäämine, haigus, vigastus või puue. Lisaks analüüsitakse, kui suur on suremuse tõenäosus vanuserühma ja soo järgi ning kuidas muutub pensioniiga tulevikus.

Eeldatud on suremuse edasist vähenemist ja arvestatud on pensioniea tõstmisega. Suremuse vähenemise puhul on võetud üldiselt aluseks kaks korda aeglasem olukorra paranemine kui minevikus, välja arvatud juhul, kui Eesti suremuse näitajad on juba Soome taseme lähedal või hakkavad seda saavutama (sellisel juhul on kasutatud aeglasema muutuse eeldusi). Pensioniea tõstmise aluseks on praeguseks vastuvõetud otsused, mille järgi tõuseb vanaduspensioni iga aastaks 2026 järk-järgult 65. eluaastani.

Tööturule tulevate noorte arvu hinnangu alus on Statistikaameti rahvastikuprognosis (26.02.2014, variant 1). Rahvaloenduse põhjal on hinnatud noorte haridusteed haridustasemetega kaupa. Noorte hõive ja tööjõus osalemise määrad vanuserühma ja soo alusel pärinevad ETU-st ning teiste riikide selle ala uuringutest.