

Päästeameti **innovatsiooniküpsus**

Hindamise tulemused ja soovitused

SISEMINISTEERIUM / OKTOOBER 2021

Kuidas hindasime?

ETAPP 1

Arendustöötajate hinnangute kogumine

- ❑ Päästeameti arendustöötajate (teenuste eksperdid, nõunikud ja osakondade juhid) seast moodustati 40-liikmeline valim.
- ❑ Augustis 2021 saadeti valimile oma hinnangu andmiseks e-küsimustik (20 küsimust), millele vastas 25 töötajat.

Piirkondadest hinnangute kogumine

- ❑ Päästeameti iga regiooni esindajatest (keskusest, op-korrapidajad, komandost) seast moodustati 24-liikmeline valim, igast regioonist 6 töötajat.
- ❑ Augustis 2021 saadeti valimile oma hinnangu andmiseks e-küsimustik (3 küsimust), millele vastas 15 töötajat.

ETAPP 2

Kogutud hinnangute valideerimine

- ❑ Päästeameti arendustöötajate valimist kaasati 11 töötajat, kellega viidi läbi ühine hindamisarutelu (augustis 2021).
- ❑ Hindamisarutelu aluseks olid kogu valimist kogutud hinnangud. Ühiselt arutati ja argumenteeriti, milline hinnang Päästeametit kõige adekvaatsemalt kirjeldab.
- ❑ Hindamisarutelu juht oli asutuseväline hindamise läbiviija (Laura Aaben Siseministeeriumist).

ETAPP 3

Hindamisaruande ja soovitude koostamine

- ❑ Kogutud info põhjal koostas hindamise läbiviija aruande ja sellest tulenevad soovitused
- ❑ Koostatud aruanne ja soovitused saadeti valideerimiseks hindamis-arutelul osalejatele – neilt saadud tagasiside põhjal koostati lõplik aruanne.

HINDAMISE TULEMUSED

TASE 0 / **Pidurdav**

Organisatsioon ei näe vajadust innovatsioonivõimekuse kasvatamiseks.

TASE 1 / **Algeline**

Organisatsioonis on uudishimu innovatsiooni vastu ja tehakse esimesi proovimisi innovaatiliste lähenemistega.



TASE 2 / **Edasiarenenud**

Organisatsioonil on innovatsioonijanu ja aktiivselt otsitakse viise innovatsiooni rakendamiseks. Järjepidevalt kasvab innovatsiooni kogemuste pagas.

TASE 3 / **Jätkusuutlik**

Organisatsioonis on loodud innovatsiooni mõttelaadi ja tegutsemist toetavad protsessid. Käimas on innovatsiooni normaliseerumise protsess.

TASE 4 / **Küps**

Innovatsioon on mõttelaadi ja tegutsemisviisina saanud igapäevaseks ja normaalseks osaks organisatsiooni igapäevases toimimises. Oma valdkonnas ollakse innovatsiooni-liidrid.

PÄÄ
SKOOR
2,3

KUI INNOVAATILISED ON PÄÄ INIMESED?

- Kas oleme **avatud muutustele?** 3
- Kas oleme **avatud ebaõnnestumistele?** 2
- Kas **keskastme juhid** toetavad? 2
- Kas **tippjuhid** toetavad? 3
- Kas meil on **tšempione?** 2
- Kas **tõmbame ligi** innovaatoreid? 2

PÄÄ
SKOOR
2,0

KAS PÄÄ ARENDUSSÜSTEEM SOOSIB INNOVATSIOONI?

- Kuivõrd soosivad **oskused?** 1
- Kuivõrd soosib **bürokraatia?** 3
- Kuivõrd soosivad **riigihanked?** 3
- Kuivõrd soosib **tööaeg?** 1
- Kuivõrd soosib **rahastus?** 3
- Kas meil on **eestvedajaid?** 1

PÄÄ
SKOOR
2,4

KUI HÄSTI SUUDAB PÄÄ INNOVATSIONI TEHA?

- Kui palju teeme **inno-projekte?** 3
- Kas meil on innovatsioonile **strateegiline vaade?** 2
- Kas me lahendame **päris probleeme?** 2
- Kas rahuldame eesliini **tegelikke vajadusi?** 3
- Kui palju suudame uuendusi **praktikasse viia?** 3
- Kuidas kasutame **tehnoloogiaid?** 2
- Kuidas väähindame oma **andmeid?** 2
- Kuidas arendame oma **teenuseid?** 2

PEAMISED HINDAMISE TULEMUSED

Päästeametis on palju innovatsiooni **soosivaid** tegureid, mille üle uhke olla:

- **Organisatsioonikultuur**, mis soosib avatud mõtlemist – töötajad päriselt julgevad uute lahendustega lauale tulla.
- Tipp- ja keskastme **juhid**, kes julgustavad ja võimaldavad uut moodi tegutsemist.
- Asutusesisene **bürokraatia** on lihvitud piisavalt õhukeseks, et see ei kurna arendusprotsesse ja õiguslikes küsimustes on arendustöötajatele tagatud hea tugi.
- Kuni 0,5 miljonilise eelarvega arendusprojektidel on väga hea ja kiire ligipääs rahale – **raha** pärast head arendusideed tegemata ei jää.

Teisalt, Päästeametis on ka tegureid, mis innovatsiooni oluliselt **pärsivad**. Olulisemad neist on:

- Arendustöötajate võimalused **süvatöö** tegemiseks on kriitiliselt madalad. See omakorda pärsib võimet osaleda täiendõppel, leida energiat uuel viisil asjade tegemiseks ja süveneda asjadesse nii palju kui tahaks või vaja oleks. Seega tahet on, kuid aega napib.
- Realiseerimata on palju **IT-arenduste** potentsiaali, sest tänane IT-arenduste planeerimise süsteem tingib olukorra, kus IT-komponendiga arendused jäävad suurema tõenäosusega katki või venima, kui saavad tehtud.
- Andmekogude **andmekvaliteet** vajab parandamist, et avada tee krati-lahenduste loomiseks. Tasub kaaluda andmekogude auditite teostamist, et leida kohad andmekvaliteedi parandamiseks.
- Puudu on **süsteemne suhtlusahel komandode ja arendustöötajate vahel** - see pärsib sisukat arendusprotsessi kaasamist ja soodustab arendustega rahulolematust.
- Päästeameti inno-võimekuse arendamine **ei ole veel strateegiline** ehk ei ole veel selge, misasi see innovatsioon on ning kas, miks ja kuidas me seda Päästeametis teeme.

HINDAMISKATEGORIE 1

KUI INNOVAATILISED ON MEIE INIMESSED?

KUI INNOVAATILISED ON PÄASTEAMETI INIMESED?



ARENGUT SOOSIB:

- Päästeamet kui organisatsioon on mõttelaadilt avatud muutustele.
- Avatus uuendustele aitab leevendada ebaõnnestumise hirmu (kuid mitte lõpuni).
- Tippjuhid on uuendustele päriselt avatud ja see julgustab töötajaid välja tulema uute lahendustega.
- Piisavalt palju on innovatsioonile avatud keskastme juhte - ajaga kasvab ka innovatsiooni juhtimise praktiline kogemus.
- Päästeametis on inno-tšempione ehk töötajaid, kelle teod kinnitavad, et julgeid uuendusi on võimalik teha.
- Päästeamet tõmbab ligi uuendusmeelseid inimesi vaatamata sellele, et neid spetsiaalselt ei otsita.

ARENGUT PÄRSIB:

- Inno-tšempione ei tunnustata avalikult, mistõttu on pärsitud nende julgustav mõju organisatsioonis laiemalt.
- Tööturu muutustega võib konkurents uuendusmeelsetele inimestele tiheneda ja nende värbamine raskeneb.
- Hirm ebaõnnestumise ja sellega kaasneva avaliku häbi ees – see hirm võib pärssida tõeliselt julgete ja suurte muutuste tegemist.

ARENGUHÜPPE SOOVITUSED:

- Päästeameti üleselt **tunnustada** inno-tšempione ja/või nende inspireerivaid arendusprojekte.
- Küpsuse järgmisele tasemele jõudmiseks on vaja, et keskastme juhid saavad juurde **praktilisi kogemusi**, kuidas kasvatada oma meeskonna võimet uusi ja julgeid ideid teoks teha.
- Juhtkonna tasandilt tasub julgustada tarkade riskide võtmist ja maandada **ebaõnnestumiste hirmu**.

KUI AVATUD ON PÄÄSTEAMETI
INIMESED **MUUTUSTELE?**

**Päästeameti inimesed
on mõttelaadilt
muudatustele avatud,
kuid muutuste
protsessid on veel
valulikud.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Tahe ja mõttelaad on olemas, kuid tegudeni alati ei jõuta – neid muudatusi toetatakse rohkem, mis ei tule „minu õue peale“.
- ❑ Rohkem tekib vastumeelsust, kui muudatuse plaan on hägus või üldine – kõigile peab selge olema muudatuse täpne sisu.
- ❑ Mida suurem või sügavam on muudatus, seda keerulisem on seda teostada – eriti raske on muuta asju, millel on pikk ajalugu või mis kunagi on kätte võideldud.
- ❑ Päästeametis on jah-inimesi rohkem kui ei-inimesi, kuid põlvkondade vahel on erinevused - nooremate töötajate valmisolek muutusteks on suurem, staažikamad on uuenduste suhtes skeptilisemad.
- ❑ Täna annab organisatsioonis veel tunda, et on töötajaid, kes „tulevad istuvad oma 9st 5ni ära ja rohkem ei tahagi teha.“
- ❑ Komandodes on muudatuste taluvus madalam, sest sinna koonduvad kõik asutuse muudatused kokku – väsimus pidevast asjade muutumisest, vajadus stabiilsuse järele.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Organisatsioon on mõttelaadilt avatud muutustele.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Muudatusi ollakse rohkem valmis tegema teiste, mitte enda asjadega.

KUI PALJU KARDETAKE PÄÄSTEAMETIS **EBAÕNNESTUMISI**

Ebaõnnestumisi küll kardetakse, kuid see ei takista mõtlemist julgetele lahendustele.

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ☐ Töötajad tunnevad, et juhtkond lubab riske võtta ja ka *feilimine* on OK. Pigem kardetakse avalikkuse ees häbisse jäämist: „*Kui me eksime, siis sellel võivad olla karmid tagajärjed ja kogu ühiskond vaatab – riigi raha eest ei tohi ka targalt ebaõnnestuda.*”
- ☐ Turvalisuse valdkond kannab endas paratamatult tegutsemispõhimõtet, et meie ülesanne on riske maandada – seetõttu on töötajad harjunud mõtlema riske maandaval viisil. See on käsitletav tugevusena, sest annab kindlust, et riskid alati kaalutakse ja rumalaid riske ei võeta.
- ☐ Eelarvestamise süsteem ei soosi alati riskide võtmist, sest ebaõnnestumise korral ei pruugi olla võimalust raha uuesti saada. Seetõttu eelistatakse töösse võtta uuendusi, mis kindlamalt õnnestuvad.
- ☐ Uute lahendustega katsetamist ei käsitleta riski võtmisena, sest see on loomulik osa uuendustest: „*Oluline on eristada, et kui prototüüp ei tööta, siis see ei ole ebaõnnestumine – see ongi loomulik osa katsetamisest.*”

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Kuna organisatsiooni avatus uuendustele on piisavalt kõrge, siis see aitab leevendada ebaõnnestumise hirmu.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Avalikkuse silmis häbisse jäämise hirm võib pärssida tõeliselt julgete ja suurte muutuste tegemist.

KUI AVATUD ON INNOVATSIOONILE
PÄÄSTEAMETI **KESKASTME JUHID?**

**Enamik keskastme
juhte julgustavad oma
töötajaid otsima
innovaatilisi lahendusi,
et "proovida ära",
kuidas see käib ja kas
viib soovitud
tulemuseni.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ☐ Enamasti ollakse valmis uusi julgeid ideid ja mõtteid ära kuulama – ollakse valmis neid kaaluma ja mõeldakse kaasa. „*Selliseid, kes ütlevad kohe „ei” – neid on meil üksikuid.*”
- ☐ Päästeametis on esile tõusnud mitu keskastme juhti, keda tuntakse oma uuendusmeelsuse poolest.
- ☐ Enamus juhte on innovatsioonile avatud, kuid kõik pole veel jõudnud ise oma meeskonnas teadlikult mõnda inno-projekti käivitada või neis osaleda – julgust ja tahtmist on, kuid kogemust alles koguneb.
- ☐ „*Oleme kindlasti liikumas ja lähedal 3. küpsustasemele*”

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Olemas on piisavalt palju keskastme juhte, kes on innovatsioonile avatud.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Hetkel pärssivaid tegureid ei ole.

KUI AVATUD ON INNOVATSIOONILE
PÄÄSTEAMETI **TIPPJUHID?**

**Tippjuhid ootavad
töötajatelt uuenduslikke
lahendusi ja toetavad
nende elluviimist.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Päästeameti tippjuhte kogetakse julgustavatena – pigem isegi ootus juhtidelt on suurem, kui organisatsioon veel suudab ära teha.
„Meie juhid ütlevad, et tehke julgemalt!”
- ❑ Juhtide ootusi uuendusmeelsusele teatakse ja see mõjub innustavalt – uusi ideid julgetakse otsida ja välja pakkuda.
- ❑ Organisatsioonis ei ringle arendusekspertide seas lugusid negatiivsetest kogemustest, kus juhtkond oleks öelnud mõnele julgele idee põhjendamatu „ei” – pigem mõistetakse põhjuseid, miks eitav vastus anti.
- ❑ Mõistetakse ka seda, et sageli on tippjuhtidel rohkem informatsiooni tervikpildist, mis aitab neil selgemini näha, miks üks või teine julge idee hetkel „ei lenda”.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Tippjuhid on uuendustele päriselt avatud ja see julgustab töötajaid välja tulema uute lahendustega.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Hetkel pärssivaid tegureid ei ole.

KAS PÄÄSTEAMET TÕMBAB LIGI **UUENDUSMEELSEID** INIMESI?

Jah, Päästeametisse on tulnud tööle aina enam inimesi, kes on loomult julged uuenduste käivitajad.

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ☐ Personali voolavus on Päästeametis vähene, seega olukordi, kus tekib vajadus uus inimene värvata, ei juhtu nii tihti.
- ☐ Personaliosakonna värbamismeetodid on kaasaegsed ja aitavad leida häid inimesi.
- ☐ Uuendusmeelsus ei ole peamine omadus, millest värbamisel lähtutakse – ekspertiis valdkonnas ja muud isikuomadused on samuti väga olulised.
- ☐ Arendustöö ametikohtadel lähtutakse uuendusmeelsusest rohkem kui teistel ametikohtadel.
- ☐ Uutel töötajatel pole ajaloolist taaka, millest kinni hoida, mistõttu on nad rohkem avatud uuendustele.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Uuendusmeelseid inimesi tuleb tööle vaatamata sellele, et neid spetsiaalselt ei otsita.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Tööturu muutustega võib konkurents uuendusmeelsetele inimestele tiheneda ja nende värbamine raskeneb.

KAS PÄÄSTEAMETIS ON TÖÖTAJAJD, KEDA
TUNTAKSE KUI **JULGEID INNOVAATOREID?**

**Jah, neid on mitu ja
nende innovaativsetest
tegudest ollakse kuulnud.
Kuid nende avalikku
tunnustamist süsteemselt
ei toimu.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ☐ Sellistest kolleegidest ja nende tegudest ollakse kuulnud ja räägitakse head.
- ☐ Töötajate tunnustamine on Päästeametis killustunud regiooniti ja keskuste kaupa – asutuseüleseid tunnustusi antakse välja vähe.
- ☐ Asutuseülesed tunnustuse kategooriad on pigem konservatiivsemad (nt tunnustus pikaajalise töö eest) - arendusprojektidele või julgetele uuendustele eraldi tähelepanu ei pöörata (ainsana antakse välja Aasta Tegu).

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Päästeametis on töötajaid, kelle teod kinnitavad, et innovatsiooni on võimalik teha.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Innovaatoreid ei tunnustata avalikult, mistõttu on pärsitud nende julgustav mõju organisatsioonis laiemalt.

HINDAMISKATEGOORIA 2

KAS MEIE SÜSTEEM SOOSIB INNOVATSIOONI?

KAS MEIE SÜSTEEM SOOSIB INNOVATSIOONI?



ARENGUT SOOSIB:

- Asutusesisene bürokraatia ja riigihangete korraldus ei takista arendustegevusi.
- Päästeameti arendusprojektid (sh innovaatilised) ei takerdu raha puudumise taha.
- Olemas on innovatsiooni arengu eest vastutav töötaja ja kaasamõtlev meeskond.
- Päästeameti arendustöötajatel on huvi innovatsioonioskuste omandamise vastu.

ARENGUT PÄRSIB:

- Arendustöötajate võimalused süvatöö tegemiseks on kriitiliselt madalad.
- Arendustöötajate oskuste arendamine ei ole süsteemne ja muude tööülesannetega integreeritud.
- Innovatsiooni strateegiline arendamine Päästeametis vajab senisest rohkem inimressurssi.
- Mitmed olulised takistused on Päästeametist väljapool:
 - Suurema eelarvega arendusprojektid takerduvad majavälisesse bürokraatiasse (SiM jt).
 - IT-komponendiga arendusprojektide puhul on murekohaks SMIT-i hankevõimekus.

ARENGUHÜPPE SOOVITUSED:

- Arendustöötajate **töökoormus** (ehk kui palju arendusprojekte on korraga töös) on kriitiliselt kõrge ja vajab maandamist.
- Teadlikult ja süsteemselt luua arendustöötajatele võimalusi **süvatöö** tegemiseks.
- Süsteemselt ja strateegiliselt arendada teenuseekspertide ja nõunike **inno-oskusi**.
- Innovatsiooni arengut on võimalik kiirendada ja võimendada, kui suunata **asutuse innovatsiooni juhtimisele** senisest rohkem inimressurssi (nt luua täiskoormusega ametikoht ja/või asutuse struktuuris vastav meeskond).
- Innovatsiooni arengut on võimalik kiirendada ja võimendada, kui **arendusprojektide rahastamisel** eelistada innovaatilisi lahendusi.

KUI PALJU ON PÄÄSTEAMETIS VÕIMALIK TEHA **SÜVATÖÖD?**

Süvatöö - võimalus võtta tunde, päevi või nädalaid selleks, et keskenduda vaid ühele konkreetsele ülesandele.

**Arendusnimeste töö
nõuab väga sagedast
ümberlülitamist ühelt
teemalt teisele.**

**Süvenemiseks on aega
väga harva, sest korraga
on töös palju erinevaid
arendusi.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Olukordi, kus saab võtta mitu tundi või isegi ühe päeva, et süveneda ühele ülesandele – neid tuleb arendustöötajatel ette harva.
„See on koroonaajaga läinud ka hullemaks, et kõigi kalendrid on 100% täis.“
- ❑ Kui töötaja võtab süvenemisaja, siis ei kao sellega muud ülesanded kuhugi ära – need tuleb õhtul või nädalavahetusel tasa teha:
„Süvenemistunde saan juurde võtta vaid oma eraajast või juulikuus.“
„Päeval kustutad tulekahjusid, õhtul või nädala lõpus saad lõpuks rahus süveneda.“
- ❑ Põhjusena nähakse mitut asjaolu:
 - „Meil ei ole kitsaid tööloike“ ehk iga arendustöötaja valdkond on pigem lai, mis tähendab kaasatust erinevatesse arendusprotsessidesse.
 - Organisatsiooni koostöö- ja kaasamiskultuur on tinginud olukorra, kus töötajad on kaasatud korraga väga paljudesse arendustesse.
„Väärtustame koostööd, aga paraku see killustab meie tööaja“
„Kui kolleeg kaasab, siis ju ei keeldu, sest mul on tema abi ka teinekord vaja“
 - Korraga on töös palju arendusi: „Meil on korraga töös palju arendusi – tahame ju head ideed ära teha“
 - Ka kitsama ülesande täitmiseks tööle võetud projektijuhtide tööaeg tihti pikitakse täis muid ülesandeid
- ❑ Süvenemisaja kitsikus takistab ka koolitustel osalemist ja muid enesetäienduse tegevusi.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Hetkel soodustavaid tegureid ei ole.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Arendustöötajate võimalused süvatöö tegemiseks on kriitiliselt madalad.

KUIDAS ARENDATAKSE PÄÄSTEAMETIS INIMESTE INNOVATSIOONI **OSKUSI?**

**Töötajatel on võimalik
osaleda erinevatel
innovatsiooniga seotud
koolitustel, kuid huvi
koolituste vastu ei ole
suur (sest selleks pole
aega).**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Arendusnimeste huvi koolitusteemade ja uute arendusoskuste vastu on täiesti olemas, kuid osalemist pärsib aja puudumine:
„Mis ma lähen koolitusele uut asja õppima, kui mul tegelikult ei ole aega seda uut oma töös rakendama hakata?“
- ❑ Sageli tuleb ette olukordi, kus registreerutakse koolitustele, kuid viimasel minutil loobutakse osalemisest, sest tööülesanded ei võimalda koolituse ajaks tööaega vabastada.
„Tahaks õppida uusi asju, aga mul pole selleks aega.“
- ❑ Innovatsioonioskuse omandamise viisid on hetkel võrdlemisi kaootilised ja arendusnimeste süsteemset koolitamist ei toimu – osad töötajad osalevad inno-programmides, osad käivad koolitusel, kuid seda on teinud tänaseks veel liialt vähesed töötajad, et mõju oskuste paranemisele oleks asutuses tuntav.
- ❑ On ka arendustöötajaid, kes tunnevad, et koolitusi pakutakse pigem juhtidele kui ekspertidele ja nõunikele.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Arendustöötajatel on huvi innovatsioonioskuste omandamise vastu.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Arendustöötajate oskuste arendamine ei ole süsteemne ja muude tööülesannetega integreeritud.

KUI PALJU TAKISTAB INNOVATSIOONI **BÜROKRAATIA?**

**Päästeametis on loodud
uusi tööprotsesse, mis
vähendavad bürokraatia
pärssivat mõju
arendustegevustele ja
innovatsioonile.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Ebamõistlikku bürokraatiat on Päästeameti sees vähe – asutuse enda bürokraatilised protsessid ei ole valulikud, ei võta liialt palju aega ega kuluta liigselt närve.
- ❑ Arendustöötajad mõistavad, et mõistlik osa bürokraatiast peab olemas olema – seda on vahest vaja ka muudatuste käimalükkamiseks: „*Osad inimesed hakkavadki end siis liigutama, kui neile on ette näidata õige paber.*”
- ❑ Asjaajamise protsesse on viimastel aastatel uuendatud, neist kõige suurema mõjuga on arenduseelarvest raha taotlemise korra muutmine – juhtkonnani ettepanekuga jõudmiseks pole vaja läbida valulikku bürokraatia kadalippu: „*Täna olin ettepanekuga juhtkonnas ja sain „jah” kätte, homseks on mul raamatupidamisest raha üle kantud*”
- ❑ Lisaks on oluliselt vähenenud ka „paberimajanduse” hulk, tänu millele saavad paljud asjad kiiresti aetud.
- ❑ Majaväline bürokraatia (RES-protsessid) aeglustab arendusprojekte ja teeb nende teostamise valulikumaks.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Asutusesisene bürokraatia ei takista arendustegevusi.

Samal viisi jätkates jõutakse tunnuse kõrgeima küpsustasemeni.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Suurema eelarvega arendusprojektid võivad takerduda majavälisesse bürokraatiasse (SiM, VV).

KUI PALJU TAKISTAVAD INNOVATSIOONI **RIIGIHANKED?**

**Seda juhtub harva,
et arendustöö katkeb
või tuleb teha järele-
andmisi arenduse sisus,
sest ei leita sobivat
riigihanke lahendust.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Päästeameti juristid tulevad appi ja ei jäta arendustöötajaid hätta – alati leitakse lahendus.
- ❑ Vahel võib riigihanke lahenduse leidmine olla aeganõudev, stressirohke ja valulik protsess, kuid see ei ole arendustöötajate valdav kogemus.
- ❑ Juristi tööalane instinkt on asutust kaitsta juriidiliste probleemide eest – see võib vahest pärssida julgust proovida mõnda uut juriidilist lahendust.
- ❑ Probleemid on IT-arendusi puudutavate hangetega – sinna jäävad arendusprojektid sagedamini kinni, kuid neid ei hangi Päästeameti õigusosakond vaid SMIT.
„Tavaliselt ikka leiame hankele lahenduse... kui see pole IT-hange.“

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Päästeameti arendusprojektid (sh innovaatilised) ei takerdu riigihangetesse.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

IT-komponendiga arendusprojektide puhul on SMIT riigihanked takistavaks teguriks.

KUI PALJU TAKISTAB INNOVATSIOONI **RAHA PUUDUMINE?**

**Päästeameti võimalused
arenduste rahastamiseks
on paranenud.**

**Harva juhtub seda, et
mõni hea lahendus jääb
raha pärast katki.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Arendusprojektide rahastamisel lähtutakse eelkõige Päästeameti strateegilistest eesmärkidest. Arendusprojekti innovaatus ei ole rahastusotsuse tegemisel oluliseks kriteeriumiks.
- ❑ Raha taha võivad kinni jääda kulukamad arendused, mille eelarved on 0,5 miljonit ja suuremad, sest nende rahastamine toimub peamiselt läbi RES protsessi või välisvahenditest - sõltub rohkem Siseministeeriumist kui Päästeametist.
- ❑ Oluline arenduste rahastamise kanal on viimastel aastatel Päästeameti arendusreserv, millest jagatakse igal aastal 15% kogu asutuse arenduseelarvest (suurusjärg ca 900 000 EUR). Taotlusi saab esitada iga nädal ja juhtkonna rahastusotsused tulevad kiirelt.
- ❑ Innovaatiliste arendusprojektide jaoks oleks rahastus olemas, kuid vastavasisulisi rahastutaotlusi napib.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Arendusprojektide (sh innovaatiliste) teostamine ei takerdu Päästeametis raha taha. Innovatsiooni arengut on võimalik kiirendada ja võimendada, kui rahastamisel eelistada innovaatilisi lahendusi.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Suuremahulised projektid võivad takerduda RES-protsessi.

KES TEGELEB PÄÄSTEAMETIS SELLEGA,
ET ASUTUSE INNOVAATILISUS PIDEVALT
KASVAKS?

**Olemas on üks töötaja,
kelle tööajast 1/3 on
arvestatud inno-
tegevustele.**

**Moodustatud on ka
vabatahtlik inno-
töörühm.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Innovatsiooni arendamise ülesanne on Päästeametis määratud arendusosakonnale, kus seda ülesannet täidab Taavi Aasma – 1/3 tööajast arvestatud innovatsioonile ja 2/3 teenuste ja protsesside korraldamisele ning teadustegevuse korraldamisele.
- ❑ Moodustatud on inno-töörühm, mis käib koos üks kord kuus ja mille tööd juhib Taavi Aasma. Teised liikmed on Päästeametist Andreas Anvelt, Andres Saaren, Annes Ulm, Henrik Veenpere, Monika Schmeiman ja Sven Rea. Siseministeeriumist Laura Aaben.
- ❑ Päästeametis on teadlikkus innovatsiooni juhtimise süsteemist ja inimestest ebaühtlane – ollakse kuulnud siit-sealt, aga ühtset teadmist ei ole.
- ❑ „*Oleme sellega alles teekonna alguses.*”

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Olemas on innovatsiooni arengu eest vastutav isik ja kaasamõtlev meeskond.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Innovatsiooni arengut on võimalik kiirendada ja võimendada, kuid see nõuab senisest rohkem inimressurssi.

HINDAMISKATEGOORIA 3

KUI HÄSTI SUUDAME INNOVATSIOONI TEHA?

KUI HÄSTI SUUDAME INNOVATSIOONI TEHA?



ARENGUT SOOSIB:

- Olemas on uudishimu ja soov proovida innovaatilisi lähenemisi – õppida kasutama teenusedisaini meetodeid, võtta kasutusele uusi tehnoloogiaid ja nende abil lahendada Päästeameti strateegilisi probleeme.
- Teadvustatakse, et innovatsioon „ei teki ise” ja seda tuleb strateegiliselt arendada – esimesed sammud selleks on tehtud.
- Olemas on suutlikkus uute lahenduste kasutuselevõtu takistusi ületada – paljud lahendused on vaatamata takistustele siiski praktikasse jõudnud.
- Olemas on soov eesliini vajadusi kuulata ja viia ellu ka neilt tulevaid arendusideid.
- Olemas on tugev arendusosakond, kes on võimeline andmeid kvaliteetselt analüüsima.

ARENGUT PÄRSIB:

- IT-komponendiga arenduste puhul on tõenäolisem, et arendus jääb katki või venima, kui saab tehtud.
- Päästeameti arendustöötajate ja eesliini vahel ei ole süsteemset suhtlusahelat - see pärsib sisukat kaasamist ja soodustab arendustega rahulolematust.
- Andmekogude andmekvaliteet vajab parandamist, et maksimeerida andmetest saadavat väärtust (nt krati-lahenduste loomist).
- Kõiki Päästeameti teenuseid ei arendata võrdselt – mõnede puhul pööratakse heale disainile rohkem rõhku kui teistel.
- Kui puuduvad näited, kuidas julgete uute ideedega lahendati mõni Päästeameti strateegiline probleem, siis võib väheneda usk ja valmisolek innovatsiooniks.

ARENGUHÜPPE SOOVITUSED:

- Aktiivselt otsida lahendusi **IKT arendusvõimekuse** parandamiseks, et see vastaks Päästeameti arendusvajadustele.
- Kaaluda **andmekogude auditite** teostamist, et leida kohad andmekvaliteedi parandamiseks.
- Luua Päästeameti teenusearendajaid ja eesliini ühendav **süsteemne suhtlusahel**.
- Põimida **teenusedisaini** lähenemine terviklikult Päästeameti teenuste arendamise loogikasse.
- Keskenduda inno-projektidega Päästeameti **strateegiliste probleemide** lahendamisele.
- Leppida kokku **strateegilised suunad**, kuidas Päästeameti innovatsiooni-võimekust kasvatada.

KUI **STRATEEGILISELT** LÄHENETAKSE
PÄÄSTEAMETIS INNOVATSIOONILE?

**Teadvustatakse, et
innovatsioon „ei teki ise”,
kuid juhtkonna tasandil
ei ole kinnitatud
strateegilist plaani
innovaatilisuse kasvuks.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Päästeametis on olemas töötaja (Taavi Aasma, ARO), kelle ülesannete sekka kuuluvad ka asutuse innovatsioonivõimekusega seotud teemad – strateegiline vaade on loodud ja kirja pandud (wikis), kuid pole veel asutusel käibele võetud.
- ❑ Saab öelda, et strateegilise mõtestamise töö on käimas, kuid ees ootab veel süsteemi loomise ja juurutamise töö.
- ❑ Asutuses laiemalt ei ole veel teadmist ja arusaama, kas innovatsiooni arenguga Päästeametis süsteemselt tegeletaks.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Valmisolek strateegiliseks lähenemiseks on olemas ja esimesed sammud on tehtud.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Innovatsiooni võimekuse strateegiline kasvatamine vajab rohkem inimressurssi.

KUIVÕRD AITAB INNOVATSIOON LAHENDADA PÄÄSTEAMETIL **PÄRIS PROBLEEME?**

Päris probleem = strateegilise tähtsusega keeruline probleem, mille lahendamine on Päästeameti jaoks prioriteet.

**Organisatsioon veel alles
õpib, kuidas keerulisi päris
probleeme innovaativiselt
lahendada.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ On proovitud innovaativiselt viisil strateegilisi probleeme lahendada (nt uppumised, tuleõnnetused), kuid veel on vara öelda, kas selline lähenemine tasus ära – statistika veel ei kinnita seda.
- ❑ Päästeametis on töös mitmeid erinevaid innovaativisi lahendusi ja projekte, millel on potentsiaal tuua strateegilisi tulemusi, aga peame veel ootama tulemusi.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Olemas on uudishimu ja soov proovida innovaativisi lähenemisi keeruliste probleemide lahendamiseks.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Kui inno-projektid ei too strateegiliselt väärtuslikke tulemusi, siis võib väheneda valmisolek neid edaspidi teha.

KUIDAS ARENDAB PÄÄSTEAMET OMA **TEENUSEID?**

**Teenuste arendamisel
keskendutakse aina
enam teenuse kasutajale.
Kasutajakesksete
teenuste disainimise
oskused on veel
omandamisel.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Oluline nihe kasutajakeskse lähenemise poole on toimunud viimase 1,5 aasta jooksul (nagu ka riigis laiemalt)
- ❑ Organisatsioonis on ilminguid ka kõrgemast tasemest (tase 3) – kasutajate intervjuerimine, teenuseteekonna visualiseerimine, prototüüpide loomine ja katsetamine – neid praktikaid on teenuste arendamisel aina enam kasutatud. Päästetöö uute vahenditega on nende eelnev katsetamine tavapraktika.
- ❑ Kõiki teenuseid ei arendata võrdselt – mõnede puhul pööratakse heale disainile rohkem rõhku kui teistel. Osad teenused on rohkem nn „arendusvarjus“, sest neil ei ole nii palju kasutajaid või on muul põhjusel tahaplaanile jäänud.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Intensiivistunud on teenusedisaini oskuste omandamine ja treenimine.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Tuleb tegutseda selle nimel, et teenusedisainist ei saaks „moeröögatust“, mis läheb paari aastaga üle.

KUIDAS KASUTAB PÄÄSTEAMET KAASAEGSE **TEHNOLOOGIA** VÕIMALUSI?

Tehnoloogia = igasugused insenerlahendused ja andmesüsteemid, näiteks kaamerad, äpid, droonid, sõidukid, andurid, lõikurid, kangad jne.

Päästeametis otsitakse pidevalt uusi tehnoloogilisi lahendusi, kuid tänane IT-arenduste planeerimise süsteem pärsib lahenduste kasutuselevõttu.

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Kaasaegsest insenertehnoloogiast pidevalt uute lahenduste otsimine on Päästeameti arendustegevustes täiesti loomulik ja tavapärane osa – sellega kõik OK.
- ❑ IT-komponendiga lahenduste puhul on tõenäolisem, et arendus jääb katki kui saab tehtud. Põhjusteks:
 - Päästeameti arendusvajadused on suuremad täna teostada suudetakse.
 - Üheselt ei ole selge, kuidas Päästeameti sees seatakse IT-arendustes prioriteete ehk kuidas töid SMIT-ilt tellitakse.
 - Mitmed Päästeameti kasutuses olevad IT-platvormid on vanad ja neile uute arenduste ehitamine on keeruline ja kulukas.
 - Eelnevast tulenevalt on arenduste järjekord väga pikk ja IT-komponendiga projektid jäävad sageli ootele - pikalt tööde järjekorras ootel olles projektid kaotavad oma relevantsuse (ootamine võib kesta 6 kuust 3 aastani).
 - Arendusprojekti ootel seismine pärsib rahastamise võimalusi, sest ajaraami teadmata on raha taotlemine keeruline.
 - Mitut asutust puudutavate IT-arenduste puhul on keeruline lõögile saada:
„Kui PÄA jaoks on see arendus prioriteet nr 1, aga HäKi jaoks on nr 8 ja SMITi jaoks nr 20, siis me lihtsalt ei saa lõögile.”
„Teeme arendust, kus kaasatud SMIT, TEHIK ja KEMIT – see on mission impossible.”
- ❑ On ka näiteid edukatest IT-arendustest (nt PÄA ja Kaitseväe demineerijate andmebaaside ühildamine), kuid need kahjuks ei iseloomusta enamike arendustegevuste kogemust.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Valmisolek ja tahe uusi tehnoloogiaid kasutusse võtta on Päästeametis kõrge.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

SMITi ja PÄA vaheline IT-arenduste planeerimise ja teostamise süsteem ei rahulda PÄA arendusvajadusi.

KUIDAS SUUDAB PÄÄSTEAMET VÄÄRINDADA OMA **ANDMEID?**

Väärindamine = andmete kasutamine millekski, millest on kasu

**Päästeamet kasutab
andmeid oma arengu-
vajaduste ja probleemide
mõistmiseks, kuid palju
potentsiaali on veel
kasutamata.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ ARO on teinud palju head tööd - asutuse analüüsivõimekus ja kvaliteet on oluliselt paranenud. Teisalt ei ole selge, kas ja kui palju seda teadmist kasutatakse tegevuste planeerimisel. Seega - majas suudetakse teha häid analüüse, kuid kas neid osatakse ka küsida.
- ❑ Andmete olemasolu üksinda ei taga seda, et nende andmetega saab midagi väärtuslikku ette võtta:
 - Sündmuste andmete kvaliteet on tõsine probleem – andmete sisestamine peaks olema päästetööde juhile sobivam, et tagada kvaliteetne andmekorje. Kui sündmuste info ei ole adekvaatne, siis ei ole ka sündmuste info põhjal tehtud analüüsid adekvaatsed.
 - Vajadus on andmekogumise auditi järele, et koguksime vaid neid andmeid, mida meil on vaja – nii paraneb ka andmete kvaliteet (PÄVIS ja OIS andmestikele on osaliselt auditeid tehtud).
 - Muudatused andmekogumises vajavad ka IT-arendust, mis omakorda pärsib andmekogumises muudatuste tegemist.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Olemas on tugev arendusosakond, kes on võimeline andmeid kvaliteetselt analüüsima.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Andmekogude andmekvaliteet vajab parandamist.

KUI PALJU INNOVAATILISI ARENDUS- PROJEKTE PÄÄSTEAMETIS TEHAKSE?

Innovaatiline arendusprojekt =

A) projekt, milles tehakse arendustööd innovaatilisel viisil (nt teenusedisain)

B) projekt, mille eesmärk on võtta kasutusele innovaatiline lahendus

**Viimase 3 aasta jooksul
on innovaatiliste
arendusprojektide hulk
Päästeametis pidevalt
kasvanud.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Keeruline on eristada innovaatilist arendusprojekti teistest arendusprojektidest, sest oluline osa Päästeameti arendustööst otsibki pidevalt uusi lahendusi.
- ❑ Innovaatilisteks arendusprojektideks peetakse näiteks:
 - Droonide kasutuselevõttuga seotud projektid
 - Päästetehnika uuendused, sh termokaamerate kasutuselevõtt
 - Päästjate nutirõivastuse prototüübi arendus
 - Mittepõleva voodipesu kasutuselevõtt
 - Kinniste lõhkamiskohtade arendus
 - Tuleohutusnõuete kalkulaatori kasutuselevõtt
 - Ohutusjärelvalve haldusmenetluste digitaliseerimine ja tahvlite kasutuselevõtt objektidel
 - Küttesüsteemide portaali kasutuselevõtt ehk paberivaba suhtlus korstnapühkijate, pottseppade, elanike ja PÄA vahel
 - Kodunõustamise kasutuselevõtt omal ajal oli samuti innovatsioon, mida tänaseni arendame ja uuendame pidevalt
- ❑ Täna ei ole loodud „kohta“, kus asutuse innovaatilisi projekte esile tõsta, kuid samas pole ka üksmeelt selles, kas esiletõstmist on ilmtingimata vaja – esile võiks tõsta julgeid ja olulisi arendusprojekte, olenemata sellest, kas tegu on innovatsiooniga või mitte.

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Uuenduslike lahenduste otsimine on loomulik osa arendustööst.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Ebaselgus, kas ja kui oluline on eristada innovaatilisi projekte.

KUI PALJUD INNOVAATILISED LAHENDUSED SUUDETAKSE **PRAKTIKASSE VIIA?**

Lahendus on innovaatiline siis, kui see muudab põhimõtteliselt meie tänast toimimise loogikat. Näiteks, kui varem täitsime ülesannet kontoris, siis nüüd täidame kohapeal. Või varem täitis ülesannet inimene, siis nüüd masin.

**Mitmed Päästeameti
innovaatilise lahenduse
pilootprojektid või
prototüübid on edukad.
Kuid lahenduste praktikasse
juurutamine ei ole alati
edukas.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

Arendusprojektid (sh innovaatilised) katkevad enne praktikasse jõudmist peamiselt siis, kui:

- ☐ Kui arendusprojekt kasvab liiga suureks ja kulukaks, siis jääb sageli RES-protsessi kinni ja hakkab venima – vahest jõuab siiski eduka lõpuni, kuid pika hilinemisega.
- ☐ Kui asutuse arendusprojekti soovitakse muuta kogu valitsemisala-üleseks (kui tegu on arendusega, mis ka teises asutustes vajalik) – selline otsus tõmbab kogu projekti tempo väga aeglaseks, vastutus hajub ja sageli arendus katkeb.
- ☐ Kui arendusprojekt vajab IKT arendust:
„SMIT paneb meie arendusvajaduse oma nimekirja ja sinna see jääb“
„Meie e-süsteemid ja andmebaasid ei pea meie arendusmahtudele vastu“.
- ☐ Kui arenduse praktikas kasutuselevõtuks on vaja muuta töötajate käitumisharjumusi - vahest ka aastatepikkune juurutamine ei too kaasa käitumise muutust (nt päästetöödel HÄK-ile kindlate lausungite edastamine või kodunõustamise teostamise vastumeelsus).

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Suutlikkus takistusi ületada - paljud lahendused on vaatamata takistustele siiski praktikasse jõudnud.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Mitmed olulised takistused on valitsemisala tasemel.

KAS RAHULDAME EESLIINI TEGELIKKE VAJADUSI?

Eesliini töötajatel paluti hinnata:

- Kuivõrd neid võetakse kuulda arendusprojektide teostamisel
- Kuivõrd on operatiivtöös tehtud uuendused olnud vajalikud
- Kuivõrd on eesliini töökorralduses tehtud uuendused olnud vajalikud

**„Meid kuulatakse, kuid
iseasi, kas meile
olulised muudatused
ka tehtud saavad.“**

**Uuendused on olnud
eesliinile vajalikud,
kuid uuenduste
kvaliteet veel kõigub.**

OLUKORRA KIRJELDUS:

- ❑ Arendajate vaates tulevad eesliinilt head ettepanekud, kuid alati ei jõua need kõik elluviimiseni, sest:
 - Sageli on ideed veel liiga toored, et neid saaks kohe ellu viia. Neist ideedest arendusprojektide käivitamine võtab aega, mis eesliinile võib tunduda venitamise või ignoreerimisena (nt raske mõista, miks mõni arendus 2 aastat aega võtab, kuigi RES-protsessis kiiremini ei saagi).
 - Soove on rohkem kui võimalusi - ettepanekuid tuleb palju, mistõttu tekib loomulik ideede konkurents ja kõike ei saa ellu viia. See paratamatult tekitab ettepanekute esitajates pettumust.
- ❑ Arendajatel ja eesliinil ei ole head süsteemiahelat, kuidas omavahel suhelda. See toob kaasa järgmiseid olukordi:
 - Kaasatakse samasid aktiivseid inimesi ja paljud ei saa sõna + kaasatud ise ei räägi alati teisele, et neid kaasati, mistõttu levib info nagu kedagi ei oleks kaasatud.
 - Osasid ideesid räägitaksegi vaid omavahel ja ettepanek tegelikult polegi arendajateni jõudnud – tekib aga ekslik mulje, et ettepanekut ei võetud kuulda.
 - Liiga sageli tekib infosulg – eesliinil ei teata, kas arendusega tegeletakse või miks katkestati ja see põhjustab rahulolematust (nt sisetelevisioon).
- ❑ Regioonide hinnangud tehtud arendustele:
 - Osad arendused on vajalikud, kuid tekitavad sündmuskohal tegevusi juurde – alati pole lõpuni läbi mõeldud, kuidas päästja jaoks kõige kiiremal ajahetkel vähem koormavaks teha.
 - Alati ei osata arvestada arenduste loomisega ja rakendamisel piirkondlikke erinevusi.
 - Töökorralduse osas on peamine teema tööaeg - asutuse ja päästja huvid on paratamatult vastuolus (päästjate soov ületunde teha vs seaduslikud piirid ületundide lubamisele).

MIS SOODUSTAB ARENGUT?

Olemas on soov eesliini vajadusi kuulata.

MIS PÄRSIB ARENGUT?

Arendajate ja eesliini vahel ei ole süsteemset suhtlusahelat.

JÄRGMINE HINDAMINE

SÜGIS 2023

TASE 0 / **Pidurdav**

Organisatsioon ei näe vajadust innovatsioonivõimekuse kasvatamiseks.

TASE 1 / **Algeline**

Organisatsioonis on uudishimu innovatsiooni vastu ja tehakse esimesi proovimisi innovaatiliste lähenemistega.

TASE 2 / **Edasiarenenud**

Organisatsioonil on innovatsioonijanu ja aktiivselt otsitakse viise innovatsiooni rakendamiseks. Järjepidevalt kasvab innovatsiooni kogemuste pagas.

TASE 3 / **Jätkusuutlik**

Organisatsioonis on loodud innovatsiooni mõttelaadi ja tegutsemist toetavad protsessid. Käimas on innovatsiooni normaliseerumise protsess.

TASE 4 / **Küps**

Innovatsioon on mõttelaadi ja tegutsemisviisina saanud igapäevaseks ja normaalseks osaks organisatsiooni igapäevases toimimises. Oma valdkonnas ollakse innovatsiooni-liidrid.

PÄA
2021

PÄA
2025

LISA 1

Hindamistunnuste küpsustasemete kirjeldused

(lisatud hindamisaruandele PDF failina)

LISA 2

E-küsitlusega kogutud hindamisandmed

(lisatud hindamisaruandele MS Excel failina)