

# PERSONALISTRATEEGIA

## Sisukord

Sissejuhatus.....	3
Olukorra ülevaade 2011 .....	4
2007. aastal koostatud strateegia täitmine.....	4
Muud personalistatistilised näitajad .....	5
Peamised probleemkohad .....	5
Arengukavast tulenevad eesmärgid .....	6
Peaeesmärk.....	6
Alameesmärk 1: Kompetentne organisatsioon .....	7
Alameesmärk 2: Hooliv organisatsioon .....	8
Alameesmärk 3: Eetiline ja õiglane organisatsioon .....	9
Alameesmärk 4: Uuenduslik organisatsioon.....	10
Alameesmärk 5: Efektive ja tunnustav organisatsioon .....	11
Alameesmärk 6: Õppiv organisatsioon.....	12
Alameesmärk 7: Painslik organisatsioon .....	13
Alameesmärk 8: Tervislik organisatsioon .....	14
Lisa 1: Tegevuskava 2012-2015.....	15
Lisa 2: Mõõdikud.....	19

## Sissejuhatus

Tööinspektsiooni esimene personalistrateegia koostati 2007. aastal perioodiks 2008-2013. Strateegia koostamise tingis organisatsiooni teenistujate madal pühendumus.

Tollal puudus organisatsioonil ka oma arengukava. Personalistrateegia oli esimene dokument, mis sõnastas organisatsiooni väärtused. Selles märgiti: „*Personali arendamise üldiseks eesmärgiks on tagada kompetentne, pühendunud ning eetilise ametnikkond.*“

Käesoleva personalistrateegia koostamise hetkeks on toimunud organisatsioonis mitmed olulised muudatused (sh struktuurimuutused, arengukava väljatöötamine), mis toovad kaasa ka muutused personalistrateegia lähenemistes. Arengukava täiendas organisatsiooni põhiväärtuste raamistikku ning asutuse põhiväärtusteks said asjatundlikkus, hoolivus, eetilisus ning uuenduslikkus.

Uue personalistrateegia koostamisel on lähtutud põhimõttest, et Tööinspektsioon ja ametnik (teenistuja) on omavahel tihedates partnerlussuhetes. See tähendab, et soovitud tulemuse saavutamiseks peavad nii organisatsioon kui ka ametnik tunnustama ja panustama teise poole eesmärkidesse. Seetõttu on personalistrateegias esitatud paralleelselt Tööinspektsiooni ja teenistuja eesmärgid ning meetmed, kuidas ühiselt eesmäärke täita.

Strateegia koosneb neljast osast. Esimene osa kirjeldab olemasolevat olukorda ning probleeme, teine osa seab üldised eesmärgid koos meetmetega, kolmas osa (lisa 1) sisaldab tegevusplaani, millega saavutada seatud eesmärgid ning neljas osa (lisa 2) personalistrateegia mõõdikute baas- ja sihttasest.

Uue personalistrateegia koostamise aluseks on võetud järgmised uuringud-analüüsid:

- 2008. aastal läbi viidud tööstressi uuring;
- 2009. ja 2011. aastal läbi viidud personali rahulolu-uuring;
- 2010 ja 2012 aastal läbi viidud organisatsiooni enesehindamine;
- 2010. aastal läbi viidud tööstressi uuring.

Personalistrateegia ülevaatamine toimub kord aastas sügisel, mil hinnatakse strateegia kooskõla organisatsiooni arengukavaga, eesmärkide täitmise taset ning uuendatakse tegevuskava.

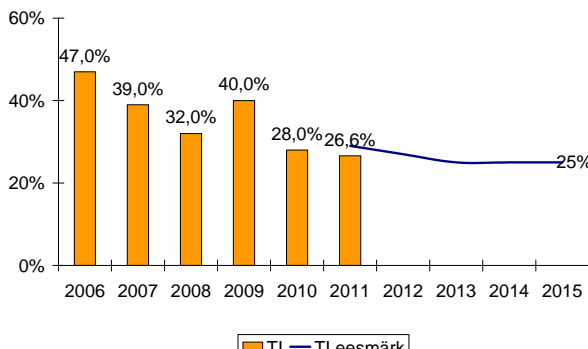
## Olukorra ülevaade 2011

### 2007. aastal koostatud strateegia täitmine

2007. aastal koostatud personalistrateegias oli 5 edukuse mõõdikut.

Mõõdik ja eesmärk	Täitmine																																	
<b>Kompetents</b>																																		
Personali koolitustegevusse suunatakse aastas vähemalt 3% palgafondist;	<p>Arengukavas on näitajaks TI ametnike koolitustundide arv keskmiselt ametniku kohta (eesmärk 64 tundi aastas)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Aasta</th> <th>TI</th> <th>TI eesmärk</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2006</td><td>19,8</td><td>64</td></tr> <tr><td>2007</td><td>32,5</td><td>64</td></tr> <tr><td>2008</td><td>67,2</td><td>64</td></tr> <tr><td>2009</td><td>71</td><td>64</td></tr> <tr><td>2010</td><td>56,4</td><td>64</td></tr> <tr><td>2011</td><td>58,2</td><td>64</td></tr> <tr><td>2012</td><td></td><td>64</td></tr> <tr><td>2013</td><td></td><td>64</td></tr> <tr><td>2014</td><td></td><td>64</td></tr> <tr><td>2015</td><td></td><td>64</td></tr> </tbody> </table>	Aasta	TI	TI eesmärk	2006	19,8	64	2007	32,5	64	2008	67,2	64	2009	71	64	2010	56,4	64	2011	58,2	64	2012		64	2013		64	2014		64	2015		64
Aasta	TI	TI eesmärk																																
2006	19,8	64																																
2007	32,5	64																																
2008	67,2	64																																
2009	71	64																																
2010	56,4	64																																
2011	58,2	64																																
2012		64																																
2013		64																																
2014		64																																
2015		64																																
<b>Pühendumus</b>																																		
Personali voolavus on aastas alla 10%;	<p>Arengukavas on jälgitud sarnase näitajana alla 1 aasta töötanud ametnike osakaalu (eesmärk 6-10%)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Aasta</th> <th>TI</th> <th>TI eesmärk</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2006</td><td>13,0%</td><td>8%</td></tr> <tr><td>2007</td><td>8,0%</td><td>8%</td></tr> <tr><td>2008</td><td>15,0%</td><td>8%</td></tr> <tr><td>2009</td><td>12,0%</td><td>8%</td></tr> <tr><td>2010</td><td>5,0%</td><td>8%</td></tr> <tr><td>2011</td><td>8,6%</td><td>8%</td></tr> <tr><td>2012</td><td></td><td>8%</td></tr> <tr><td>2013</td><td></td><td>8%</td></tr> <tr><td>2014</td><td></td><td>8%</td></tr> <tr><td>2015</td><td></td><td>8%</td></tr> </tbody> </table>	Aasta	TI	TI eesmärk	2006	13,0%	8%	2007	8,0%	8%	2008	15,0%	8%	2009	12,0%	8%	2010	5,0%	8%	2011	8,6%	8%	2012		8%	2013		8%	2014		8%	2015		8%
Aasta	TI	TI eesmärk																																
2006	13,0%	8%																																
2007	8,0%	8%																																
2008	15,0%	8%																																
2009	12,0%	8%																																
2010	5,0%	8%																																
2011	8,6%	8%																																
2012		8%																																
2013		8%																																
2014		8%																																
2015		8%																																
Täitmata ametikohti on jooksvalt kuni 5%;	Ei ole mõõdetud, kuna eelmine näitaja kirjeldab piisavalt personali liikumist.																																	
Töötajate rahulolu organisatsiooniga kasvab ning saavutab 5-pallisel skaalal taseme 4,5.	2009. aasta uuringus oli TI töötajate rahulolu tase 1-4 skaalal 3,1, mis 5- pallisel skaalal oleks 3,9. 2011. aasta uuringus oli hinnang 3,06, mis 5-pallisel skaalal oleks 3,8.																																	
<b>Eetilisus</b>																																		
Tööinspeksiooni hinnatakse kui ausat ja õiglast organisatsiooni.	2009. aasta uuringu järgi on 71% hinnangu andnud ametnikest märkinud, et organisatsioon toimib pigem õiglaselt (kõigist uuringu vastajatest 60%).																																	

## Muud personalistatistilised näitajad

<p>Keskmine töötajate arv</p>	<p>2005 – 133,47                  2006 – 134,7                  2007 – 133,98                  2008 – 119,95                  2009 – 123,41                  2010 – 120,66                  2011 – 126,59</p>																								
<p>Töövõimetuslehel viibinud töötajate osakaal</p>	 <p>The chart displays the percentage of employees on sick leave (TI) from 2006 to 2011. The y-axis represents the percentage from 0% to 60%. The x-axis represents the years. The data points are: 2006 (47.0%), 2007 (39.0%), 2008 (32.0%), 2009 (40.0%), 2010 (28.0%), and 2011 (26.6%). A blue line indicates the target (TI eesmärk) for 2012-2015, which is set at 25%.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Vaade</th> <th>TI (%)</th> <th>TI eesmärk (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2006</td> <td>47,0%</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>39,0%</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>32,0%</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>40,0%</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>28,0%</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>26,6%</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2012-2015</td> <td>-</td> <td>25%</td> </tr> </tbody> </table>	Vaade	TI (%)	TI eesmärk (%)	2006	47,0%	-	2007	39,0%	-	2008	32,0%	-	2009	40,0%	-	2010	28,0%	-	2011	26,6%	-	2012-2015	-	25%
Vaade	TI (%)	TI eesmärk (%)																							
2006	47,0%	-																							
2007	39,0%	-																							
2008	32,0%	-																							
2009	40,0%	-																							
2010	28,0%	-																							
2011	26,6%	-																							
2012-2015	-	25%																							

## Peamised probleemkohad

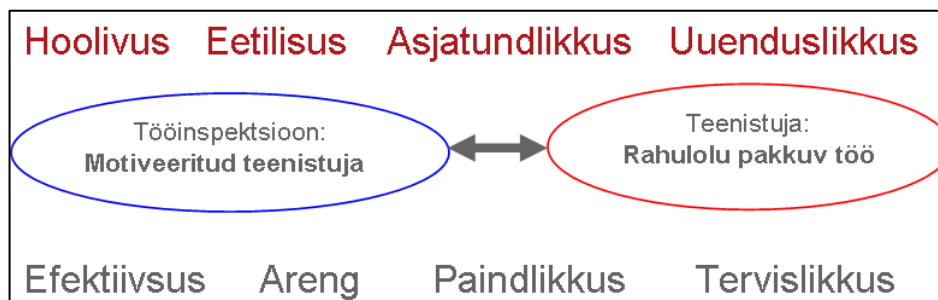
Läbiviidud erinevate uuringute ja analüüside põhjal on Tööinspeksioonis personali valdkonnas peamiseks probleemkohtadeks:

1. äärmiselt madal palgatase, mis ei ole vastavuses töajouturu valdkonna palgatasemega;
2. pidev üleplaneerimine (prioriteetsed eesmärged on palju) ning sellest tulenev suur tähtaegade surve;
3. juhtide poolne madal teenistujate tunnustamine ja tagasiside tööle;
4. ei ole tagatud organisatsiooni sisene õiglus s.h töö jaotamine, konfliktide lahendamine, tulemuspalga õiglus (ei ole läbipaistev, kes ja mille eest tulemustasud saavad);
5. kompetentside süsteem on keerukas (nõuab palju aega, kompetentside kirjeldused on vananenud);
6. ebapiisav kommunikatsioon juhtide ja alluvate vahel;
7. vähene paindlikkus töö korraldamisel.

## Arengukavast tulenevad eesmärgid

### Peaesmärk

Tööinspeksiooni peaesmärk	Teenistuja peaesmärk
<b>Motiveeritud teenistujad</b>	<b>Rahulolu pakkuv töö</b>
Tööinspeksioonis teenistuja on pühendunud, kompetentne ja eetiline, kes kannab endas ja arendab edasi Tööinspeksioon põhiväärtusi.	Tööinspeksioon on hea mainega ja selgete eesmärkidega tööandja. Töötamine Tööinspeksioonis on rahulduspakkuv, kollektiiv on ühtne ja sõbralik, töötingimused on head ning töö on huvitav ja hästi korraldatud.
Eesmärkide saavutamist hindame järgmiste näitajatega:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ametnike rahulolu tööga tervikuna</li> </ul>	



Joonis 1. Personalstrateegia väärtused

Peaesmärgi saavutamiseks oleme seadnud endale kaheksa alameesmärgi, mis tulenevad organisatsiooni neljast põhiväärtusest. Personali juhtimise vaatenurgast oleme lisanud veel neli väärtust (joonis 1).

Alameesmärk	Väärtus	Oodatav organisatsiooni staatus
<u>Põhiväärtusest tulenevad alameesmärgid</u>		
1. alameesmärk	<b>Asjatundlikkus</b>	Kompetentne organisatsioon
2. alameesmärk	<b>Hoolivus</b>	Hooliv organisatsioon
3. alameesmärk	<b>Eetilisus</b>	Eetiline ja õiglane organisatsioon
4. alameesmärk	<b>Uuenduslikkus</b>	Uuenduslik organisatsioon
<u>Personali juhtimisest tulenevad väärtuste põhised alameesmärgid</u>		
5. alameesmärk	<b>Efektiivsus</b>	Efektive ja tunnustav organisatsioon
6. alameesmärk	<b>Areng</b>	Õppiv organisatsioon
7. alameesmärk	<b>Paindlikkus</b>	Paindlik organisatsioon
8. alameesmärk	<b>Tervislikkus</b>	Tervislik organisatsioon

## Alameesmärk 1: Kompetentne organisatsioon

Tööinspektsiooni eesmärk	Teenistuja eesmärk
<b>Teenistuja on asjatundlik</b>	<b>Töö on tasuv, huvitav, vajalik</b>
Ametnik on oma valdkonna haritud spetsialist, kes omab töökogemust ning teadmisi vastavast valdkonnast.	Töö on selgelt eesmärgistatud ja väärtust loov. Töö pakub tegijale huvitavaid väljakutseid, mille eest makstav tasu on konkurentsivõimeline tööjõuturul samalaadse töö eest makstava tasuga.
Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>Ametnike kompetentside tase (A1.1)</li> </ul>	Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>Teenistujate hinnangud tehtava töö kasulikkusele (B1.1)</li> <li>Teenistujate hinnangud töökoha eesmärgi ja rolli selgusele (B1.2)</li> <li>Teenistujate hinnangud Tööinspektsiooni palga vastavusele tööjõuturu palgatasemega (B1.3)</li> <li>Teenistujate hinnangud Tööinspektsiooni poolt pakutava töö huvitavusele (B1.4)</li> <li>Inspektsiooni ametnike keskmise palga ja riigi keskmise palga suhe (B1.5)</li> </ul>

### Tegevused alameesmärgi saavutamiseks

- Personali planeerimissüsteemi tõhustamine (T1)
- Töö regulatsiooni kaasajastamine (T2)
- Värbamissüsteemi arendamine (T3)
- Tulemustel põhineva tasustamissüsteemi arendamine (T6)

## Alameesmärk 2: Hooliv organisatsioon

Tööinspeksiooni eesmärk	Teenistuja eesmärk
<b>Teenistuja on hooliv</b>	<b>Teenistujat ümbritseb toetav meeskond</b>
Ametnik on avatud, suhtlemisel klientide ja kolleegidega viisakas, tähelepanelik, abivalmis, tasakaalukas. Konflikti tekkimisel jääb rahulikuks ja väarikaks ning püüab leida lahenduse. Panustab innustunult meeskonna töösse.	Organisatsioon töötab ühtse pingevaba meeskonnana. Kolleegid on mõistvad, abistavad ja nõustavad vastastikku üksteist, toimuvad ühised ettevõtmised.
Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kliendikaebuste arv (A2.1)</li> <li>▪ Ametniku tegevuste tunnustamiste arv (A2.2)</li> </ul>	Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teenistujate hinnangud kolleegide toetusele (B2.1)</li> <li>▪ Teenistujate hinnangud meeskonna liikmesoleku tunnetusele (B2.2)</li> </ul>

### Tegevused alameesmärgi saavutamiseks

- Teenistujate individuaalse arengu soodustamine (T8)
- Meeskonnatöö arendamine (T10)
- Sisekommunikatsiooni tõhustamine (T11)



### Alameesmärk 3: Eetiline ja õiglane organisatsioon

Tööinspektsiooni eesmärk	Teenistuja eesmärk
<b>Teenistuja on eetiline, lojaalne ja pühendunud</b>	<b>Tööinspektsioon hoolib ametnikest, teenistujaid koheldakse võrdselt</b>
Ametnik on aus ja oma otsustes erapooletu ning väldib huvide konflikti. Ametnik tegutseb organisatsiooni huvidest lähtuvalt ning toetab maine parandamist. Ametnikul ja organisatsioonil on ühised eesmärgid.	Tööinspektsioon on oma otsustes läbipaistev, erapooletu, teenistujate tegevust toetav. Organisatsioonis lahendatakse konfliktid õiglaselt. Tööülesandeid on jaotatud lähtudes ametnike võimetest ning tasustamisel on arvestatud töötulemusi.
Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alla 4 aasta töötanud ja töölt lahkunud ametnike osakaal teenistujate arvu (A3.1)</li> <li>• Teenistujate hinnangud Tööinspektsioonis töötamise mainekusele (A3.2)</li> </ul>	Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teenistujate hinnangud juhi toetusele ja abile (B3.1)</li> <li>• Teenistujate hinnangud konfliktide õiglasele lahendamisele (B3.2)</li> <li>• Teenistujate hinnangud töö õiglasele jaotamisele (B3.3)</li> <li>• Teenistujate hinnangud töötajate võrdsele kohtlemisele (B3.4)</li> <li>• Teenistujate hinnangud tulemuspalga õiglusele (B3.5)</li> </ul>

#### Tegevused alameesmärgi saavutamiseks

- Värbamissüsteemi arendamine (T3)
- Tulemustel põhineva tasustamissüsteemi arendamine (T6)
- Tunnustamissüsteemi arendamine (T7)
- Teenistujate individuaalse arengu soodustamine (T8)
- Sisekommunikatsiooni tõhustamine (T11)

#### Alameesmärk 4: Uuenduslik organisatsioon

Tööinspektsiooni eesmärk	Teenistuja eesmärk
<b>Teenistuja on initsiatiivikas ja uuenduslik</b>	<b>Teenistujaid kaasatakse, otsused on läbipaistvad</b>
Ametnik teeb organisatsiooni eesmärkide täitmiseks rakendatavaid ettepanekuid töö korraldamiseks ning pakub välja uusi algatusi, võtab vastutuse eestvedajana, osaleb aktiivselt meeskonna tegevustes.	Organisatsioonis on aktsepteeritav arvamuste paljusus ning tehtud ettepanekute kohta antakse tagasisidet. Teenistujal on võimalus osaleda otsustusprotsessis ning avaldada oma arvamust. Organisatsioon annab informatsiooni kavandatavatest muudatustest ning selgitab nende vajalikkust lähtuvalt eesmärgist.
Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>Ametnike rahulolu-uuringutele vastamise aktiivsus (A4.1)</li> </ul>	Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>Teenistujate hinnangud, kas vajalik info õigeaegselt nendeni (B4.1)</li> <li>Teenistujate hinnangud, kas neid kaasatakse otsustamisse ja kas on võimalus avaldada arvamust (B4.2)</li> <li>Teenistujate hinnangud, kas tööalaseid asju arutatakse kollektiivselt (B4.3)</li> </ul>

#### Tegevused alameesmärgi saavutamiseks

- Tunnustamissüsteemi arendamine (T7)
- Teenistujate individuaalse arengu soodustamine (T8)
- Meeskonnatöö arendamine (T10)
- Sisekommunikatsiooni tõhustamine (T11)

## Alameesmärk 5: Efektiivne ja tunnustav organisatsioon

Tööinspektsiooni eesmärk	Teenistuja eesmärk
<b>Teenistuja on tulemuslik ja tõhus</b>	<b>Tööle on selged ootused, pingutust tunnustatakse</b>
Ametnik pingutab ühiste eesmärkide saavutamise nimel, kasutades tõhusalt oma võimeid, tööaega ning töövahendeid.	Organisatsioon püstitab saavutatavad eesmärgid ning tagab selleks vajalikud töövahendid. Juht annab perioodiliselt tagasisidet ning väärtustab ametniku tulemuslikkust.
Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>Tööplaani täitmise tase (A5.1)</li> </ul>	Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>Teenistujate hinnangud, kas heade tulemuste korral juht kiidab (B5.1)</li> <li>Teenistujate hinnangud, kas juhiga arutatakse tööga toimetulekut (B5.2)</li> <li>Teenistujate hinnangud, kas Tööinspektsiooni poolne töö tunnustamine on motiveeriv (B5.3)</li> <li>Teenistujate hinnangud püstitatud tööeesmärkide saavutatavusele (B5.4)</li> <li>Teenistujate rahulolu töövahenditega (B5.5)</li> </ul>

### Tegevused alameesmärgi saavutamiseks

- Töö regulatsiooni kaasajastamine (T2)
- Töö planeerimissüsteemi arendamine (T4)
- Töö tulemuslikkuse hindamise tõhustamine (T5)
- Tulemustel põhineva tasustamissüsteemi arendamine (T6)
- Tunnustamissüsteemi arendamine (T7)

## Alameesmärk 6: Õppiv organisatsioon

Tööinspektsiooni eesmärk	Teenistuja eesmärk
<b>Teenistuja on õpihimuline</b>	<b>Organisatsioon arendab teenistujat</b>
Ametnik on huvitatud pidevalt ennast arendama ning tegeleb aktiivselt erialase enesetäiendamisega. Ametnik rakendab õpitud teadmisi oma töös ning otsib ja rakendab uusi lahendusi tööülesannete tulemuslikumaks täitmiseks.	Organisatsioon toetab isiksuse arengut ning pakub ja võimaldab osaleda erinevatel koolitustel/õpingutel. Organisatsioonis on võimalus liikuda ühelt ametikohalt teisele (horisontaalne ja vertikaalne karjäär), vabad ametikohad täidetakse esmalt organisatsiooni sisekonkursi kaudu.
Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koolitustunde keskmiselt ametniku kohta (A6.1)</li> <li>• Koolitustel omandatud teadmiste rakendatuse tase (A6.2)</li> </ul>	Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teenistujate hinnangud võimalusele õppida uusi asju (B6.1)</li> <li>• Teenistujate hinnangud võimalusele ennast koolitada (B6.2)</li> <li>• Teenistujate rahulolu koolitustega (B6.3)</li> </ul>

### Tegevused alameesmärgi saavutamiseks

- Värbamissüsteemi arendamine (T3)
- Teenistujate individuaalse arengu soodustamine (T8)

## Alameesmärk 7: Paindlik organisatsioon

Tööinspektsiooni eesmärk	Teenistuja eesmärk
<b>Teenistuja kasutab tööaega tõhusalt</b>	<b>Tööaja korraldus on paindlik, isikliku eluga arvestatakse</b>
Ametnik kasutab oma tööaega sihipäraselt lähtuvalt töö eesmärkidest. Teenistuja on oma tööaja korraldamises iseseisev, kasutades mõistlikult tööandja usaldust. Täidab paindlikult tööandja poolt antud ühekordseid ülesandeid.	Organisatsioon võimaldab teha kaugtööd ja kasutada tööaega paindlikult. Kaugtöö tegemiseks tagab vajalikud töövahendid. Organisatsioon tähtsustab pereelu ning väärtustab eraeluga seonduvaid tegevusi.
Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>Tööplaani täitmise tase (A5.1)</li> </ul>	Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>Teenistujate hinnangud võimalusele tööaega paindlikult korraldada (B7.1)</li> <li>Mobiilsete töökohtade osakaal (B7.2)</li> </ul>

### Tegevused alameesmärgi saavutamiseks

- Töö planeerimissüsteemi arendamine (T4)
- Kaugtöö arendamine (T9)
- Eraelu väärtustamine (T13)

## Alameesmärk 8: Tervislik organisatsioon

Tööinspektsiooni eesmärk	Teenistuja eesmärk
<b>Teenistuja on tervislike eluviisidega</b>	<b>Töökoht on tervislik</b>
Ametnik on aktiivne ja positiivse ellusuhtumisega. Pöörab teadlikult oma tervisele tähelepanu ning hoidub ebatervislikest eluviisidest. Arendab enda füüsilisi ja vaimseid võimeid. Alustab tööpäeva puhanuna.	Organisatsioon kindlustab teenistujatele tööks sobilikud tööruumid, ergonoomilised töökohad ja tööd hõlbustavad töövahendid. Organisatsioon panustab teenistujate tervise edendamisse, s.h tagab vahendid, mis aitavad töötajatel hoida end tervena.
Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Töövõimetuslehel viibinud teenistujate osakaal (A8.1)</li> </ul>	Tulemusi hindame järgmiste näitajatega: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teenistujate hinnangud, kas töö mõjutab negatiivselt nende tervist (B8.1)</li> <li>• Teenistujate rahulolu oma töötingimustega (B8.2)</li> </ul>

### Tegevused alameesmärgi saavutamiseks

- Turvalise töökeskkonna tagamine (T12)
- Tervislike eluviiside soodustamine (T14)

## Lisa 1: Tegevuskava 2012-2015

Tegevus	Oodatav tulemus 2015. a lõpuks	2012	2013	2014	2015	Vastutaja
<b>TEGEVUS 1: Personali planeerimissüsteemi tõhustamine (kompetentne organisatsioon)</b>						
Ametikohtade hindamise ülevaatamine	Iga kahe aasta tagant viidud läbi ametikohtade hindamine. Uue ametikoha hindamine viiakse läbi koos ametikoha moodustamisega.  Ametikohtade hindamise tulemused on võetud aluseks organisatsiooni palgasüsteemi arendamisel.		X		X	Personali peaspetsialist
Töökoormuse hindamine	Töökoormus vaadatakse üle iga uue aastaplaani tegemise eel.	X	X	X	X	Struktuuriüksuse juht
<b>TEGEVUS 2: Töö regulatsiooni kaasajastamine (kompetentne organisatsioon; efektiivne ja tunnustav organisatsioon)</b>						
Töökordade kirjeldamine	Kõik Tööinspektsiooni põhilised töökordad on kirjeldatud. Kord aastas vaadatakse üle töökordad ning vajadusel viiakse sisse muudatused.	X	X	X	X	Peadirektori asetäitja
Ametijuhendite uuendamine	Igal ametnikul on ametijuhend, mis sisaldab ametikoha üldist eesmärki, tööülesannete loetelu koos töökirjelduse või oodatavate tulemustega. Kord aastas vaadatakse üle teenistujate ametijuhendid ning viiakse sisse vajalikud muudatused.	X	X	X	X	Personali peaspetsialist
<b>TEGEVUS 3: Värbamissüsteemi arendamine (kompetentne organisatsioon; efektiivne ja tunnustav organisatsioon; eetilise ja õiglase organisatsioon; õppiv organisatsioon)</b>						
Värbamissüsteemi kaasajastamine, asutuse siseste konkursside läbi viimine	On koostatud värbamise töökord. Võimalusel kasutatud esmase värbamise tasandina asutusesisest värbamist.	X	X	X	X	Personali peaspetsialist
Värbamisel kandidaadi oskuste, väärtuste ja motivatsiooni välja selgitamine	On loodud testide ja näidisjuhtumite loetelu, mida saab kasutada kandidaadi sobivuse hindamiseks – kas on sobivad oskused, väärtushinnangud ning piisav motivatsioon.		X			Personali peaspetsialist
<b>TEGEVUS 4: Töö planeerimissüsteem arendamine (efektiivne ja tunnustav organisatsioon; paindlik organisatsioon)</b>						
Tööplaanide efektiivsem kavandamine	Aasta tööplani projekt on koostatud enne arenguevestlusi, mis arutatakse läbi arenguevestlusel.	X	X	X	X	Peadirektori asetäitja
Tööprotsesside ajakulu hindamine	Kord kahe aasta jooksul hinnatakse põhiprotsesside ajakulu (olulisemate tegevuste lõikes), mille alusel hinnatakse töökordade muutmise vajadust ning on töö planeerimise aluseks.	X		X		Peadirektori asetäitja
Tööplaanide koostamine lähtuvalt töötaja võimetest, tööplaneerimisel hinnatakse tööjõu ressursi	Organisatsioonis rakendatud tööplaanid sisaldavad eeldatavaid ajahinnanguid tegevustele. Tööplaaniga on kavandatud 60%-80% tööjõuressursist. Tööplani muutmisel hinnatakse ka tööjõuressursi muutust.		X	X	X	Peadirektori asetäitja

<b>TEGEVUS 5: Töö tulemuslikkuse hindamise tõhustamine</b> (efektiivne ja tunnustav organisatsioon)						
Töötulemustest perioodiline tagasiside	Juhtkond annab 10 päeva peale tööplaani täitmise aruannete läbivaatamist tagasisidet struktuuriüksuste juhtidele. Struktuuriüksuse juhid annavad tagasisidet kõigile oma alluvatele.	X	X	X	X	Juhid
Tööandjatel tagasiside inspektori tegevuse kohta	Uuringufirma vahendusel viiakse läbi tööandjate rahulolu küsimine tööinspektori tegevuse kohta	X	X	X	X	Analüütik
Ametniku tõhususe hindamine	Ametniku tõhususe hindamise järel madalamate näitajatega ametnikega juhi ja alluva vaheline analüüs.	X	X	X	X	Inspektsoonide juhid
<b>TEGEVUS 6: Tulemustel põhineva tasustamissüsteem arendamine</b> (kompetentne organisatsioon; efektiivne ja tunnustav organisatsioon; eetiline ja õiglane organisatsioon)						
Tulemustasu süsteemi uuendamine ja selgitamine	Tulemustasu süsteem baseerub aasta tööplaanide eesmärkidel, kus hindamiskriteeriumid on selgelt määratletud. Tulemustasude osakaal on 15% aasta palgafondist. Teenistujatele on juhtide poolt selgitatud tulemustasu maksmise põhimõtteid ning tasustamissüsteemist saadakse aru.	X	X	X	X	Peadirektori asetäitja
Palgapoliitika elukalliduse tõusu arvestamine	Palgataseme suurendamiseks on suurenenud TI personali eelarve või vähendatud TI teenistujate koosseisu. TI ametnike keskmine palk kasvab ning inspektsoonide ametnike palk on vähemalt võrdne Eesti keskmisega.	X	X	X	X	Peadirektori asetäitja
<b>TEGEVUS 7: Tunnustamissüsteemi arendamine</b> (efektiivne ja tunnustav organisatsioon; uuenduslik organisatsioon, eetiline ja õiglane organisatsioon)						
Tunnustamine seoses hariduse omandamisega	Kooli lõpetajaid tunnustatud kingitusega (raamat, mälestusese, kinkekaart vms.)	X	X	X	X	Struktuuriüksuse juht
<b>TEGEVUS 8: Teenistujate individuaalse arengu soodustamine</b> (uuenduslik organisatsioon; eetiline ja õiglane organisatsioon; õppiv organisatsioon; hooliv organisatsioon)						
Arenguvestlused efektiivsuse suurendamine	Arenguvestluste, s.h kompetentside hindamissüsteemi on uuendatud ning teenistujatel on selgem ülevaade arendamist vajavatest kompetentsidest	X				Personali peaspetsialist
Koolituste kvaliteedi hindamine	1-2 kuud peale koolitust toimub koolituse rakendatuse hindamine, kus selgitatakse välja, kas koolituse eesmärk on realiseerunud.	X	X	X	X	TO peaspetsialist (koolitus)
Kasina alamkompetentsiga ametnikele vastavate koolituste korraldamine	Kasina alamkompetentsiga ametnikud on aasta jooksul läbinud vastavad koolitused.	X	X	X	X	TO peaspetsialist (koolitus)
Tööinspektsiooni siseveebis info avaldamine tasuta koolituste kohta	Tööinspektsioon siseveebis on olemas tasuta koolituste info ning ametnikud osalevad nendel koolitustel	X	X	X	X	TO peaspetsialist (koolitus)
Kogemustevahetamine teiste organisatsioonidega	Toimuvad regulaarselt õppereisid teistesse riikidesse kogemuste omandamiseks	X	X	X	X	TO juhataja



Erialase hariduse omandamise soodustamine ning individuaalse koolituste osakaalu suurendamine	Eelarvesse on planeeritud vahendid individuaalsete koolituste läbimiseks. Pannakse rõhku keeleõppele	X	X	X	X	TO peaspetsialist (koolitus)
Mentorluse arendamine	Mentorid on läbinud vastava mentori koolituse. Uued töötajad annavad tagasisidet oma mentorlusele.		X	X	X	Personali peaspetsialist
<b>TEGEVUS 9: Kaugtöö arendamine (paindlik organisatsioon)</b>						
Kaugtöö reeglistiku täiustamine	Kaugtööd võimaldavad ametikohad, kaugtöö tegemise tingimused-eeldused ja kaugtööks kasutatavad vahendid on määratletud.	X				Personali peaspetsialist
Kaugtööks vahendite soetamine	Regiooni keskustes on videokoosolekute läbiviimise ruumid. Soovijatele on tagatud vahendid kaugtööks.	X	X	X	X	Infosüsteemide peaspetsialist
<b>TEGEVUS 10: Meeskonnatöö arendamine (uuenduslik organisatsioon; hooliv organisatsioon)</b>						
Ühisürituste läbiviimine Meeskonna, stressi ja suhtlemise koolitused	Kogu inspektsiooni hõlmavad ühisüritused on läbi viidud kaks korda aastas (suve ja talveseminar). Meeskonnatöö või suhtlemisalased koolitused on läbi viidud inspektsioonide ja Keskuse lõikes üks kord kahe aasta tagant.	X	X	X	X	TO peaspetsialist (koolitus)
Organisatsiooni identiteedi suurendamine	Tööinspektsiooni teenistujad kasutavad TI sümbollikaga töövahendeid (kalendrid, kirjutusvahendid jne).	X	X	X	X	Halduse spetsialist
<b>TEGEVUS 11: Sisekommunikatsiooni tõhustamine (uuenduslik organisatsioon; eetiline ja õiglane organisatsioon; hooliv organisatsioon)</b>						
Tööeesmärkide selgitamine teenistujatele	Tööplaani tulenevad ülesanded selgitatud töötajatele pärast tööplaani kinnitamist, põhjendatud ülesannete seoseid strateegiliste eesmärkidega	X	X	X	X	Struktuuriüksuse juhid
Protsessi juhi ja protsessi rakendajate vahel regulaarsed kohtumised; arutelud	Kaks korda aastas viiakse läbi protsesside juhtide ja rakendajate vahel läbi arutelusid, kus käsitletakse probleeme ning otsitakse lahendusi	X	X	X	X	Protsesside eest vastutavad isikud
Juhtkonna külastused inspektsioonidesse	Kord aastas vestleb juhtkond kõikide teenistujatega. Vestlused viiakse läbi kas individuaalselt või grupiaruteludena.	X	X	X	X	Peadirektor
Küsitluste läbiviimine	Üks kord aastas viiakse läbi uuring teenistujate hulgas. Paaritudel aastatel toimub rahulolu uuring ning paarisaastatel tööstressi uuring.	X	X	X	x	Personali peaspetsialist
Sisekommunikatsioon, foorum aruteludeks s.h käskkirjade projektid (korrad, projektid)	ITI avalehel on vastav rubriik, kus on leitavad hetkel töös oleva dokumendid. ITIs on lihtsalt saadaval kehtiv informatsioon.  Töös tekkinud küsimuste ja probleemide selgitused on saadaval ITI-s.		X			Dokumendihalduse peaspetsialist Registrite peaspetsialist.

<b>TEGEVUS 12: Turvalise töökeskkonna tagamine (tervislik organisatsioon)</b>						
Töövahendite uuendamine, tööruumide parendamine	Viidud läbi ruumide ja töövahendite audit selgitamaks nende vastavust töökeskkonnale ja töövahenditele esitatavate nõuetega.  Töökeskkonna sisekontrolli käigus kogutakse kõikide töötajate soovid töövahendite, töökeskkonna parendamise ja IKV-de kohta	X	X	X	X	Halduse spetsialist  Inspektsoonide juhid, peadirektori asetäitja
Turvalisuse tagamine järelevalve läbi viimisel	Inspektorid on koolitatud ning on juhend konfliktide lahendamiseks (parimad praktikad).		X			TKO juhataja
<b>TEGEVUS 13: Eraelu väärtustamine (paindlik organisatsioon)</b>						
Eraeluga seonduvate sündmustega seoses vaba aja võimaldamine mõistlikus ulatuses.	On koostatud üheselt mõistetav juhispõhine, milliste eraeluliste sündmuste puhul peab TI vajalikuks vaba aega anda.  Võimaldatud kuni kolm vaba päeva koos töötasu säilitamisega: 1)teenistuja abiellumise korral 2)lähedase isiku surma korral ja lisaks üks päev matustel osalemiseks	X	X	X	X	Personali peaspetsialist
Haigestumise korral vaba aja võimaldamine	Võimaldatud kolm vaba päeva aastas tervise parandamiseks	X	X	X	X	Personali peaspetsialist
Teise tööandja juures töötamise reguleerimine	Kehtestatud kord teise tööandja juures töötamise piirangute ja võimaluste kohta.	X	X	X	X	Personali peaspetsialist
<b>TEGEVUS 14: Tervislike eluviiside soodustamine (tervislik organisatsioon)</b>						
Terviseürituste (s.h spordi) ürituste korraldamine	2 korda aastas viiakse läbi tervisenädal kõikides inspektsoonides üheaegselt	X	X	X	X	Inspektsoonide juhid
Sportlikel üritustel osalemise soodustamine	Toetatakse spordiüritustel osalemist kuni 50% ulatuses stardi maksust lähtuvalt eelarve võimalustest	X	X	X	X	Struktuuriüksuse juht, peadirektor
Tervisespordiga tegelemise soodustamine	Hüvitatakse osaliselt tervisespordiga tegelemise kulud lähtuvalt eelarve võimalustest	X	X	X	X	FHO juhataja
TI kõndimise kampaania	TI teenistujatele on ostetud sammulugejad ning viiakse läbi kõndimise kampaaniaid (kõige enam kõndinud teenistuja, kõige aktiivsem struktuuriüksus).		X	X	X	Personali peaspetsialist, halduse spetsialist
Suitsetamisest loobumise soodustamine	Toetatakse 50% ulatuses suitsetamise sõltuvuse loobumiseks soetatud vahendite maksumusest lähtuvalt eelarve võimalustest. Reguleeritakse eraldi korraga.		X	X	X	Personali peaspetsialist

## Lisa 2: Mõõdikud

Nimetus	Baastase 2011	Vaheeesmärk 2013	Eesmärk 2015
<b>Strateegia rakenduse mõõdik</b>			
Ametnike rahulolu tööga tervikuna (arengukava mõõdik 6a)	3,1	Üle 3,3 ●	Üle 3,5 ●
<b>Organisatsiooni vaate mõõdikud</b>			
A1.1 Ametnike kompetentside tase (arengukava mõõdik 7c)	4,22	Vähemalt 4,25 ●	Vähemalt 4,25 ●
A2.1 Kliendi kaebuste arv	Ei mõõdeta	●	●
A2.2 Ametniku tegevuste tunnustamiste arv	27	25 ●	25 ●
A3.1 Alla 4 aasta töötanud ja töölt lahkunud ametnike osakaal teenistujate arvu	4,7%	3% ●	3% ●
A3.2 Teenistujate hinnangud Tööinspeksioonis töötamise mainekusele	84%	Üle 85% ●	Üle 90% ●
A4.1 Ametnike rahulolu uuringutele vastamise aktiivsus	93%	Üle 90% ●	Üle 90% ●
A5.1 Tööplaani täitmise tase	Ei mõõdeta	●	●
A6.1 Koostatud keskmiselt ametniku kohta (arengukava mõõdik 7d)	58	Üle 64 h ●	Üle 64 h ●
A6.2 Koostatud omandatud teadmiste rakendatuse tase	Ei mõõdeta	●	●
A8.1 Töövõimetuslehel viibinud teenistujate osakaal	27%	Kuni 25% ●	Kuni 25% ●
<b>Teenistuja vaate mõõdikud</b>			
B1.1 Teenistujate hinnangud tehtava töö kasulikkusele	80%	Üle 85% ●	Üle 90% ●
B1.2 Teenistujate hinnangud töökoha eesmärgi ja rolli selgusele	96%	Üle 95% ●	Üle 95% ●
B1.3 Teenistujate hinnangud Tööinspeksiooni palga vastavusele tööjõu turu palgatasemega	14%	Üle 25% ●	Üle 50% ●
B1.4 Teenistujate hinnangud Tööinspeksiooni poolt pakutava töö huvitavusele	85%	Üle 85% ●	Üle 85% ●
B1.5 Inspeksiooni ametnike keskmise palga ja riigi keskmise palga suhe	114%	Vähemalt 125% ●	Vähemalt 130% ●
B2.1 Teenistujate hinnangud kolleegide toetusele	95%	Üle 90% ●	Üle 90% ●
B2.2 Teenistujate hinnangud meeskonna liikmesoleku tunnetusele	82%	Üle 85% ●	Üle 90% ●
B3.1 Teenistujate hinnangud juhi toetusele ja abile	85%	Üle 80% ●	Üle 80% ●
B3.2 Teenistujate hinnangud konfliktide õiglase lahendamisele	69%	Üle 70% ●	Üle 80% ●
B3.3 Teenistujate hinnangud töö õiglasele jaotamisele	79%	Üle 80% ●	Üle 80% ●
B3.4 Teenistujate hinnangud töötajate võrdsele kohtlemisele	56%	Üle 60% ●	Üle 80% ●
B3.5 Teenistujate hinnangud tulemuspalga õiglasele	42%	Üle 50% ●	Üle 80% ●
B4.1 Teenistujate hinnangud, kas vajalik info jõuab õigeaegselt nendeni	74%	Üle 75% ●	Üle 80% ●
B4.2 Teenistujate hinnangud, kas neid kaasatakse otsustamise ja on võimalus avaldada arvamust	70%	Üle 75% ●	Üle 80% ●
B4.3 Teenistujate hinnangud, kas tööalaseid asju arutatakse kollektiivselt	79%	Üle 80% ●	Üle 80% ●
B5.1 Teenistujate hinnangud, kas heade tulemuste korral juht kiidab	53%	Üle 70% ●	Üle 80% ●
B5.2 Teenistujate hinnangud, kas juhiga arutatakse tööga toimetulekut	86%	Üle 90% ●	Üle 95% ●
B5.3 Teenistujate hinnangud, kas TI poolne töö tunnustamine on motiveeriv	82%	Üle 80% ●	Üle 80% ●
B5.4 Teenistujate hinnangud püstitatud tööeesmärkide saavutatavusele	87%	Üle 87% ●	Üle 90% ●
B5.5 Teenistujate rahulolu töövahenditega	96%	Üle 90% ●	Üle 90% ●
B6.1 Teenistujate hinnangud võimalusele õppida uusi asju	75%	Üle 80% ●	Üle 80% ●
B6.2 Teenistujate hinnangud võimalusele ennast koolitada	89%	Üle 89% ●	Üle 90% ●
B6.3 Teenistujate rahulolu koolitustega	87%	Üle 87% ●	Üle 90% ●
B7.1 Teenistujate hinnangud võimalusele tööaega paindlikult korraldada	72%	Üle 80% ●	Üle 90% ●
B7.2 Mobiilsete töökohtade osakaal	33%	Üle 50% ●	Üle 80% ●
B8.1 Teenistujate hinnangud, kas töö mõjutab negatiivselt nende tervist	46%	Alla 30% ●	Alla 20% ●
B8.2 Teenistujate rahulolu oma töötingimustega	93%	Üle 90% ●	Üle 90% ●

- Taset on vaja hoida
- Taset on vaja natuke tõsta (eesmärgist puudu kuni 10%)
- Taset on vaja oluliselt tõsta (eesmärgist puudu üle 10%)
- Baas puudub, tuleb alustada mõõtmisega