

Programm „Tippjuhtide arendamine 2012–2013“

1. Programmi nimetus

Tippjuhtide arendamine 2012–2013.

2. Rakenduskava, prioriteetse suuna ja meetme nimetus

Programm on koostatud inimressursi arendamise rakenduskava prioriteetse suuna „Suurem haldusvõimekus“ meetme „Avaliku sektori töötajate ja mittetulundusühenduste töötajate koolitus ja arendamine“ raames.

3. Programmi rakendusasutus ja rakendusüksus

Programmi rakendusasutus ja rakendusüksus on Rahandusministeerium ning vastavaid ülesandeid täidab Euroopa Liidu struktuurivahendite ja välisvahendite osakond (*edaspidi* VFO).

4. Programmi elluviija

Toetuse saaja ja programmi elluviija on Riigikantselei tippjuhtide kompetentsikeskus.

5. Programmi eesmärgid

5.1 Üldeesmärk

Kompetentsed avaliku teenistuse tippjuhid, kes aitavad kaasa tervikliku riigivalitsemise edendamisele.

5.2 Alaeesmärgid

5.2.1 Koostöö- ja innovatsioonivõimekuse suurendamine Eesti avalikus teenistuses

5.2.2 Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide juhtimisvõimekuse suurendamine

5.2.3 Avaliku teenistuse dünaamilisuse ja jätkuvuse toetamine tippjuhtide värbamise ja valiku abil

5.2.4 Tippjuhtide valikut ja arendamist toetava oskusteabe kasvatamine

6. Programmi kirjeldus

6.1 Programmi eesmärgid ja seos rakenduskava ning teiste meetmete ning programmidega

Inimressursi arendamise rakenduskava põhjal on avaliku halduse üldise toimivuse parandamise üks võtmeküsimusi avalike teenistujate ja avaliku sektori töötajate teadmiste ja oskuste arendamine. Avaliku teenistuse tippjuhid on avaliku halduse identiteedi kujundajateks ja hoidjateks. Nende ühtekuuluvusest ja pühendumusest sõltub suuresti see, kuidas ülejäänud ametnikkond mõistab avaliku teenistuse laiemat konteksti ning ilmutab tegelikku pühendumust ühiste tulemuste saavutamisele. Tippjuhtide kompetentsus ja tulemuslikkus mõjutab oluliselt Vabariigi Valitsuse eesmärkide saavutamist ning seeläbi ka Eesti riigi konkurentsivõimet ja haldussuutlikkust. Käesoleva programmi raames kavandatud tegevused on suunatud Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide koostöö-, innovatsiooni- ja juhtimisvõimekuse suurendamisele ning avaliku teenistuse jätkuvuse toetamisele, jätkates aastatel 2008–2011 tippjuhtide arendamise programmides seatud eesmärkide saavutamise toetamist.

Programmi „Tippjuhtide arendamine 2010–2011“ tulemusi võib hinnata väga headeks. Programmi eesmärgid on täidetud kõikide indikaatorite osas. 2010 – 2011 programmiperioodil on kasvanud erinevates arendustegevustes osalevate tippjuhtide hulk, ulatudes maksimaalselt 70 %-ni sihtrühmast. 90% arendustegevustes osalenud tippjuhtidest olid pakutud arendustegevuste kvaliteediga rahul või väga rahul. Kahe aasta jooksul töötati välja ja viidi edukalt läbi neli uut arenguprogrammi kõigile sihtrühmas olevatele ametigruppidele, töötati välja valikuülesanded konkurssidel kasutamiseks, uuendati ja viidi läbi tippjuhtide järelkasvuprogramm ning arendati tippjuhtide hindamist ja arendamist toetavat elektroonset kompetentsikeskust. Tippjuhtide kompetentsikeskusesse 2011. aastal loodud täiskohaga nõuniku ning osakoormusega assistendi ametikoha komplekteerimine on võimaldanud oluliselt paremini ja korrektsemalt täita programmi eesmärgi.

2011. aastal viidi läbi Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide pühendumuse ja asjatundlikkuse uuringud, mille tulemused näitavad, et meie tippjuhtide pühendumuse tase nii oma asutusele kui ka avalikule teenistusele on väga kõrge ning võrreldav Lääne-Euroopa tippjuhtide 33% kõige pühendumumate tippjuhtidega. Poliitikute ja partnerite hulgas läbiviidud tippjuhtide asjatundlikkuse uuringu tulemused hindavad tippjuhtide asjatundlikkust keskmisest kõrgemaks, kuid erinevate kompetentside ja ametigruppide lõikes väga kõikumaks. Uuringutulemused sisaldavad väärtuslikku informatsiooni edasiste arendustegevuste kavandamiseks.

Käesolevat programmi luues on toetatud lõppeva programmi kogemustele ja järeldustele, tippjuhtide kompetentside hindamise tulemustele, Eesti avaliku sektori tippjuhtide pühendumuse ja asjatundlikkuse uuringu tulemuste analüüsile, 2010. aastal läbiviidud OECD valitsemissektori analüüsi lõppraportile ja teistele punktis 6.2 viidatud strateegilistele dokumentidele.

„Tippjuhtide arendamise programm 2012 – 2013“ seab peaesmärgiks kompetentsed avaliku teenistuse tippjuhid, kes aitavad kaasa tervikliku riigivalitsemise edendamisele. Programmi rõhuasetused on tänaste tippjuhtide koostöö ja innovatsioonivõimekuse parandamisel ning tippjuhtide värbamise ja valiku süsteemi arendamisel. Kõikide alaeesmärkide raames toetatakse „Eesti Euroopa Liidu suunalise personalipoliitika tegevuskava 2011–2013“ elluviimist.

Programmi tegevused on koondatud nelja alaeesmärgi alla.

Esimeseks alaeesmärgiks on avaliku teenistuse tippjuhtide koostöö- ja innovatsioonivõimekuse suurendamine. 2010. aastal OECD poolt läbiviidud valitsemissektori analüüsi raportis „Ühtsena

valitsemise poole“ tuuakse välja, et Eesti senise dünaamilisuse säilitamiseks tuleb Eesti riigiparaadil õppida toimima ühtse tervikuna, kasutama maksimaalselt oma piiratud ressursse, suurendades innovatsioonisuutlikkust ning täiustades riigivalitsemise paindlikkust (OECD, 2011). Raportis rõhutatakse, et ühtse riigivalitsemise saavutamine eeldab lisaks muutustele struktuurides ja õigusaktides ka muutusi organisatsioonikultuuris ning koostöös. Tervikliku riigivalitsemise kultuuri soodustamisel on oluline eestvedamise ja eestvedajate roll. Arvestades seda, et kriisiaegadel ilmutatud dünaamilisuse säilitamiseks on Eesti riigiparaadil vaja õppida toimima ühtse tervikuna, on koostöö- ja innovatsioonivõimekuse suurendamine välja toodud eraldi alaeesmärgina.

Teine alaeesmärk, tippjuhtide juhtimisvõimekuse suurendamine, koondab enda alla nii individuaalseid kui grupiviisilisi arendustegevusi vastavalt juhtide personaalsetele arenguvajadustele. Selle alaeesmärgi tegevuste kasvanud osakaal lõppeva programmi raames on selge signaal sellest, et tippjuhid on teadvustamas pideva enesearendamise vajadust ning koostöös tippjuhtide kompetentsikeskusega on õnnestunud leida nende jaoks sobivaid lahendusi.

Kolmas alaeesmärk keskendub tippjuhtide värbamisele ja valikule. Senisest enam pööratakse selle alaeesmärgi raames tähelepanu tippjuhtide värbamise süsteemi arendamisele, kindlustamaks avaliku teenistuse dünaamilisust ja jätkuvust, ning valikuprotsessi täiustamisele.

Neljas alaeesmärk, tippjuhtide valikut ja arendamist toetava oskusteabe kasvatamine, on eelnevaid alaeesmärke toetav, sisaldades tööks vajaliku meetoodika arendamist, teabe kogumist, kontaktide loomist ja töötajate arendamist.

Programmi elluviimisel teeb tippjuhtide kompetentsikeskus koostööd erinevate partneritega Eestis ja teistes riikides, s.h. Riigikantselei strateegiabüroo ja Euroopa Liidu sekretariaadi, ministeeriumide, Arengufondi, ülikoolide, mõttekodade jt. Teiste programmide ja meetmete raames väljatöötatud uuringuid, analüüse ja meetoodikaid kasutatakse sisendina tippjuhtide programmi tegevustele. Programmi „Tippjuhtide arendamine 2012–2013“ elluviimise käigus sündinud ideed ja ettepanekud võivad olla sisendiks teistele programmidele.

Programmi tegevuste planeerimisel ja elluviimisel konsulteeritakse regulaarselt sihtrühma esindajatega (ministeeriumide kantslerid, Kõrgemate Riigiametnike Konkursi- ja Atesteerimiskomisjon, erinevad töörühmad).

Tippjuhtide arendamise programm on seotud prioriteetse suuna „Suurem haldusvõimekus“ järgmiste programmide ja avatud taotlusskeemidega:

Programmi „Valitsuse töö pikaajalise planeerimise süsteemi arendamine ja korrastamine“ raames välja töötatud uuringud ja süsteemid on üheks sisendiks tippjuhtidele pakutavate arendustegevuste loomisel.

Programmi „Strateegilise planeerimise võrgustiku arendamine“ seotus tippjuhtide arendamisega seisneb ministeeriumidevahelise koostöö arendamises ja strateegilise juhtimise parimate praktikate levitamises.

Programmi „Keskne koolitus“ üldeesmärgiks on usaldusväärse, asjatundliku ja pühendunud avaliku teenistuse tagamine. Programmide koostöö seisneb sihtrühmade arenguvajaduste kooskõlastamisel ning võimalusel ühiste arendustegevuste loomisel ja läbiviimisel.

Meetme „Avaliku sektori töötajate ja mittetulundusühenduste töötajate koolitus ja arendamine” raames rakendatakse lisaks tippjuhtide arendamise ja keskse koolituse programmidele veel avatud toetuskeemi.

Nimetatud toetuskeemide raames rakendatavad projektid toetavad käesoleva programmi eesmärkide saavutamist, pakkudes tippjuhtidele täiendavaid arenguvõimalusi koos nende meeskondadega.

Programmi üldine seire ning kooskõla teiste programmide ja meetmetega tagatakse programmi elluviija ning inimressursi arendamise rakenduskava prioriteetse suuna „Suurem haldusvõimekus“ elluviimist koordineeriva juhtkomisjoni poolt.

6.2 Seos teiste strateegiliste dokumentidega

Programmi tegevused lähtuvad järgmistest strateegilistest dokumentidest:

- Vabariigi Valitsuse tegevusprogramm 201–2015;
- Konkurentsivõime kava „Eesti 2020“;
- Eesti säästva arengu riiklik strateegia „Säästev Eesti 21“;
- Riigi eelarvestrateegia 2012–2015;
- OECD riigivalitsemise raport „Ühtsema valitsemise poole“;
- OECD riigivalitsemise raporti elluviimise tegevuskava;
- Eesti Euroopa Liidu poliitika aastateks 2011–2015;
- Eesti Euroopa Liidu suunalise personalipoliitika tegevuskava 2011–2013;
- Eesti teadus- ja arendustegevuse ning innovatsiooni strateegia 2007–2013;
- Riigikantselei arengukava 2012–2015.

6.3 Toetuse andmise sihtgrupp

Tippjuhtide arendamise programmi sihtrühma kuuluvad:

- 1) ministeeriumide kantslerid ja asekanterid;
- 2) ametite ja inspeksioonide peadirektorid ning muude valitsusasutuste juhid;
- 3) tippjuhtide järelkasvuprogrammidesse vastu võetud isikud;
- 4) tippjuhtide programmi elluviimise eest vastutavad ametnikud (Riigikantselei tippjuhtide kompetentsikeskuse ametnikud).

Lähtuvalt arenguprogrammide eesmärkidest kaasatakse sihtrühma:

- 1) tippjuhtide värbamise ja valikuprotsessiga seotud ametnikke ja töötajaid;
- 2) Vabariigi Valitsuse liikmeid;
- 3) Riigikogu liikmeid;
- 4) valitsusasutuste hallatavate asutuste juhte;
- 5) avalik-õiguslike juriidiliste isikute juhte;
- 6) riigi poolt asutatud sihtasutuste juhte;
- 7) põhiseaduslike institutsioonide esindajaid;
- 8) suuremate omavalitsuste esindajaid;
- 9) mittetulundusühingute esindusorganisatsioonide esindajaid;
- 10) eraettevõtete juhte;
- 11) arenguprogrammi loomisel osalenud koostööpartnerite esindajaid riigiasutustest.

Tegevuste elluviimisel piiritletakse iga konkreetse tegevuse sihtgrupp eelnevatest loeteludest lähtudes.

6.4 Toetatavad tegevused

Programmi raames toetatavad tegevused on kavandatud vastavalt programmi alaeesmärkidele. Tippjuhtide arendamise programmi detailsem tegevuskava koostatakse täiendavalt pärast programmi üldise kirjelduse heakskiitmist vastavalt punkti 10 alapunktile 1.

6.4.1 Toetatavad tegevused alaeesmärgi „Koostöö- ja innovatsioonivõimekuse suurendamine Eesti avalikus teenistuses“ saavutamiseks

- Arenguprogrammide väljatöötamine, uuendamine ja läbiviimine avaliku teenistuse ühtsuse, koostöö- ja innovatsioonivõimekuse suurendamiseks
- Eesti ja teiste riikide aktuaalseid probleeme ja parimaid praktikaid käsitlevate seminaride, õppe- ja töövisiitide läbiviimine
- Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide konverentsi läbiviimine
- Regulaarse kokkuvõtliku ülevaate pakkumine juhtimisasel olulistes valdkondades ilmuvatest artiklitest ja väljaannetest

Esimese alaeesmärgi tegevused on suunatud sihtrühma ühtsete väärtushinnangute kujundamisele ning innovatsioonisuutlikkuse suurendamisele. OECD raporti läbivaks sõnumiks Eesti avaliku teenistuse jaoks on vajadus liikuda ühtsema riigivalitsemise poole, säilitamaks oma senist dünaamilisust ja tulemaks toime Eesti ees seisvate väljakutsetega. Terviklik valitsemine eeldab ametnikelt senisest suuremat paindlikkust ja koostööd uutel ja innovaatilistel viisidel. Riikide seas, kes liiguvad oma avaliku halduse asutustes tervikliku riigivalitsemise poole, keskendutakse järjest enam tugevale ja ühtsele väärtuste baasile, väärtuspõhisele juhtimisele, koostööle, meeskondade moodustamisele, väliste sidusrühmade kaasamisele ning ametnike suutlikkuse tõstmisele (koolitus- ja enesearendamine). 2010. aastal läbiviidud Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide pühendumuse uuringu tulemustest selgus, et Eesti tippametnike pühendumus on küll kõrge, kuid ühtsete väärtushinnangute ja põhimõtete olemasolu ei tajuta ning ühtse meeskonnana toimimist hinnatakse madalalt. Samas on ühtsete väärtuste tajumine üks enim pühendumust mõjutav tegur, millele tuleb pöörata senisest enam tähelepanu, tagamaks tippametnike jätkuvalt kõrget pühendumust. Positiivselt eristusid teistest ametigruppidest kantslerid, kes hindasid ühtsete väärtuste olemasolu ja meeskonnana toimimist kõrgemalt. See kinnitab, et eelnevates programmides spetsiaalselt kantslerite ametigrupile läbiviidud koostöö arendamisele suunatud tegevused on olnud tulemuslikud. Käesoleva programmi tegevuste raames on kavas kaasata esimese alaeesmärgi tegevustesse korraga erinevate ametigruppide tippjuhte ning ka tippjuhtide järelkasvuprogrammides osalejaid.

Tugevdamiseks Eesti reageerimis- ja kohanemisvõimekust, on oluline suurendada tippjuhtide innovatsioonisuutlikkust. OECD poolt oma liikmesriikides 2010. aastal läbiviidud uuring toob tippametnike olulisimate tulevikukompetentsidena välja loova mõtlemise, paindlikkuse, koostöö ja strateegilise mõtlemise. Eestis läbiviidud analüüsi raportis on madalalt hinnatud just ametnike strateegilise mõtlemise suutlikkust ja analüüsivõimet. Eesti kuulumine Euroopa Liitu ja mitmetesse teistesse rahvusvahelistesse organisatsioonidesse, ühiskondlik-majanduslikest arengutest tulenevad väljakutsed ja vajadus püsida konkurentsivõimelisena, eeldavad avaliku teenistuse tippjuhtidelt suutlikkust teada, mõista ja mõtestada kogu maailmas toimuvat ning

seostada Eestit laiemaga kontekstiga. Kui eelnevate programmide jooksul on tehtud koostööd eelkõige Euroopa Liidu riikide avaliku sektori organisatsioonidega, siis käesoleva programmi esimese alaeesmärgi saavutamiseks on kavas laiendada koostööpartnerite ringi nii erinevate sektorite kui ka regioonide kaasamise näol.

Esimese alaeesmärgi raames jätkatakse parimate juhtimispraktikate tutvustamise, õppe- ja tööviisidega ning arenguprogrammidega. Uudse töövormina on kavas temaatilised grupi-*coaching*'u sessioonid, mis pakuvad võimalusi üksteise kogemustest õppimiseks. Regulaarse kokkuvõtliku ülevaate pakkumine juhtimisalaselt olulistest valdkondades ilmuvatest artiklitest ja väljaannetest aitab tippjuhtidel infotulvast tööks olulist selekteerida ning toetab seeläbi innovatsioonisuutlikkust.

Aastatel 2010 ja 2011 korraldatud Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide konverents on saanud osalejatelt väga hea tagasiside eelkõige ühtse identiteedi loomise ja ühtsete eesmärkide teadvustamise viisina. Tippjuhtide konverents töötab osutada tulemuslikuks töövormiks ühtse identiteedi kujundamisel, kuid praegu on see oma meetodite ja tööviiside poolest alles kujunemisejärgus. Konverentsi rahastamine programmi „Tippjuhtide arendamine 2012–2013“ vahenditest võimaldab testida ja rakendada uusi tööviise ja -meetodeid ning seeläbi konverentsi kui töövormi lõplikult välja arendada.

6.4.2 Toetatavad tegevused alaeesmärgi „Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide juhtimisvõimekuse suurendamine“ saavutamiseks.

- Personaalne nõustamine, s.h. mentorlus ja *coaching*
- Individuaalne osalemine juhtimis- ja erialastel koolitustel ja konverentsidel
- Stažeerimine erinevates avaliku või erasektori organisatsioonides Eestis ja teistes riikides
- Keeleõpe tippjuhtide töös vajalike keelte osas
- Tippjuhtide kompetentside arendamiseks vajalikud grupikoolitused
- Kogemuse jagamine eksperdina teistes riikides

Tervikliku riigivalitsemise põhimõtete edukas ellurakendamine sõltub paljus organisatsioonikultuurist ning eestvedamise tõhususest. Võrreldes tippjuhtide ja Eesti ametnike üldise pühendumuse taset, selgub, et kuigi tippjuhid ise on väga pühendunud, on ametnike üldine pühendumuse tase pigem madal ning tippjuhid ise hindavad oma alluvaid vähemotiveerituiks ning avalikku teenistust väheedukaks. Kes veel, kui mitte tippjuhid ise, saaksid ja peaksid motiveerima ja arendama oma töötajaid? Just tippjuhid kui avaliku halduse identiteedi kujundajad ja hoidjad annavad eeskuju ülejäänud ametnikkonnale ning nendest sõltub kogu avaliku teenistuse ühtekuuluvus. Juhtimis- ja organisatsioonikultuuri muutus nõuab isiklikule eeskujule tuginevat eestvedamist.

Tippjuhtide asjatundlikkuse uuringu tulemuste põhjal on tänaste tippjuhtide kompetentsus küll üldiselt „ tubli keskmine“, kuid väga ebaühtlane nii erinevate kompetentside kui ka erinevate tippjuhtide lõikes. Nõrgimateks kompetentsideks hinnatakse eelkõige strateegilist juhtimist, inimeste juhtimist ja kommunikatsiooni.

Erinevate kompetentside arendamiseks sobivad erinevad meetodid ja nii toetatakse teise alaeesmärgi saavutamiseks nii personaalseid kui ka grupiviisilisi arendustegevusi. Personaalne nõustamine ja *coaching* on tulemuslikud eelkõige inimeste juhtimise ja enesejuhtimise kompetentside arendamisel. Aastatel 2010–2011 kasvas mitmekordselt personaalse nõustajaga töötanud tippjuhtide arv. Hinnang sellise arendusviisi tulemuslikkusele oli valdavalt väga hea. Stažeerimised ning individuaalne osalemine koolitustel ja konverentsidel aitavad kaasa nii valdkondlike ja juhtimisalaste kompetentside arendamisele kui ka koostööks vajalike kontaktide loomisele. Juhtide innovatsioonisuutlikkuse suurendamiseks on teise alaeesmärgi raames kavas muu hulgas toetada ka stažeerimist väljapaistva organisatsiooni- ja juhtimiskultuuriga organisatsioonides, s.h. erasektori ettevõtetes.

Oluline osakaal teises alaeesmärgis on keeleõppel. Rahvusvahelise koostöö kasvav roll sunnib tippjuhte teadvustama vajadust oma keeleoskuse arendamiseks. Eelmise programmi käigus töötati välja keeleõppe toetamise süsteem ning pakuti tippjuhtidele võimalust täiendada oma inglise, prantsuse ja vene keele oskust nii Eestis toimuva individuaalõppe käigus kui ka keelekeskkonnas toimivas kombineeritud õppes. Käesoleva programmi jooksul on kavas täiendada keeleõppe süsteemi, laiendada õpitavate keelte ringi ning leida uusi koostööpartnereid väljastpoolt Eestit.

Asjatundlikkuse uuringust selgunud tippjuhtide kompetentside taseme ebahühtlus loob vajaduse pakkuda sihtrühma teadmisi ühtlustavaid koolitusi. Koolituste teemad selguvad tippjuhtide kompetentside hindamise tulemustest ning tegevuskeskkonna muudatustest.

Uudse tegevusena on selle alaeesmärgi raames kavas toetada tippjuhtide osalemist eksperdina teiste riikide partnerorganisatsioonide nõustamisel. Töö eksperdina ja oma kogemuste jagamine aitab tippjuhil tehtut paremini mõtestada, enda kogemustest õppida ning arendada koostöö, kommunikatsiooni ja suhtevõrgustike loomise kompetentse. Sellisena tuleneb tegutsemine eksperdina kui arendustegevus tippjuhi arenguvajadustest, eristub tema igapäevatööst, on kooskõlastatud tema vahetu juhiga ning fikseeritud tema arengumapis. Tegevus aitab kaasa ka Eesti maine paranemisele.

6.4.3 Toetatavad tegevused alaeesmärgi „Avaliku teenistuse dünaamilisuse ja jätkuvuse toetamine tippjuhtide värbamise ja valiku abil“ saavutamiseks.

6.4.3.1 Tippjuhtide värbamise ja valiku süsteemi arendamine

- Uute meetodite arendamine ja kasutuselevõtt valikuprotsessis, s.h. valikuülesannete väljatöötamine ja valikul osalevate ametnike arendamine
- Tippjuhtide värbamise süsteemi arendamine, sh. rotatsioonipõhimõtete väljatöötamine ning rotatsiooni pilootprojekti läbiviimine

6.4.3.2 Arenguprogrammide uuendamine ja läbiviimine potentsiaalsetele tulevastele avaliku teenistuse tippjuhtidele

- Tippjuhtide järelkasvuprogrammi Newton arendamine ja läbiviimine
- Juhtimistalente programmi väljatöötamine ja elluviimine
- Juhtimisvõimekuse arendamise programmi väljatöötamine ja läbiviimine

Teise alaeesmärgi tegevustes on kavas keskenduda kahele aspektile, mis toetavad parimate võimalike kandidaatide nimetamist tippjuhtide ametikohtadele. Neist esimene on seotud tippjuhtide värbamise ja valiku süsteemi arendamisega. Siiani on juhtide valikul kasutatud konservatiivseid valikumeetodeid – dokumentide analüüsi, psühholoogilisi teste ja intervjuusid. Lõppeva programmi raames töötati välja valikuülesanded õigus- ja finantsalaste kompetentside hindamiseks, mida hakatakse valikuprotsessis kasutama 2012. aastast alates. Käesoleva programmi eesmärgiks on kavas välja töötada ja kasutusele võtta ka spetsiaalsed meetodid kandidaatide keeleoskuse ning sotsiaalsete kompetentside hindamiseks. Kandidaatide kompetentside detailsem hindamine valikuprotsessi käigus annab võimaluse pakkuda ametisse nimetatud uuele tippjuhile sobivaimat arengutuge. Uute meetodite kasutuselevõtt valikuprotsessis seab täiendavaid nõudeid ka valikul osalevatele ametnikele (näiteks personalijuhtidele) ning toob kaasa vajaduse pakkuda neile vastavat koolitust. Seetõttu on käesoleva programmi raames planeeritud ka väiksemamahuline personalijuhtide koolitus personalivaliku uute meetodite teemal.

Vaatamata sellele, et lõppeva programmi jooksul oli edukate konkursside arv kõrge, on probleemiks kandidaatide vähesus ning nende kompetentside ebahühtlus. Samas ei tunneta juba ametis olevad kogenud tippjuhid väljaspool oma ametikohta karjääriperspektiive avalikus sektoris. See vähendab nende motivatsiooni ja pühendumust ning toob kaasa mitmete suurte kogemustega tippjuhtide lahkumise avalikust teenistusest. Edasiste karjäärivõimaluste puudumine on ühe kriitilise nõrkusena välja toodud ka 2011. a. läbiviidud Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide pühendumuse uuringus. Ühe võimalusena inimressursi paremaks rakendamiseks ning tervikliku riigivalitsemise edendamiseks, tegi OECD oma 2010. a. läbiviidud Eesti valitsemissektori analüüsis soovitus viia rotatsiooniskeemid sisse kõikidel avaliku halduse tasanditel. Tänapäevastes regulatsioonides puuduvad võimalused süsteemse rotatsiooni teostamiseks. Seetõttu on käesoleva programmi eesmärgiks seatud tippjuhtide rotatsioonipõhimõtete väljatöötamine ning rotatsiooni pilootprojekti läbiviimine.

Alaeesmärgi teises osas on tegevused, mille tulemusena peaks kasvama kompetentsete kandidaatide arv tippjuhtide ametikohtadele. Kavas on jätkata edukaks osutunud tippjuhtide järelkasvuprogrammiga Newton. 2011. aastal lõpetas Newton programmi 23 avaliku teenistuse keskastmejuhti, kellest jätkuprogrammi valiti välja üheksa. Pooleaastase jätkuprogrammi käigus on kavas pakkuda üheksale osalejale nii personaalset arengutuge juhtimiskompetentside arendamiseks kui ka ühiseid väärtusi ja ühtset teadmiste baasi kujundavaid tegevusi. Tööks järgmise järelkasvuprogrammi lennuga on kavas programmi täiendada ning suunata selle fookus Euroopa Liiduga seotud teemadele. Sellisel kujul toetab programm Newton III Eesti Euroopa Liidu suunalise personalipoliitika elluviimist. Programmi ettevalmistamine ja läbiviimine toimub koostöös Riigikantselei Euroopa Liidu sekretariaadiga.

Teise tegevusena on kavas toetada täna sisuliselt tippjuhtidena töötavate, kuid mitte kõrgeimasse kolme ametigrupi kuuluvate ametnike eestvedamisalaseid kompetentse, motiveerimaks neid kandideerima tulevikus tippjuhtide ametikohtadele väljakuulutatud konkurssidel. Eelkõige peetakse siin silmas ametite ja inspeksioonide peadirektorite asetäitjaid, kelledest paljudel on olemas juhtimiskogemus ja isegi suurem juhtimisulatus kui mõnel tänapäeval tippjuhil, kuid kelle motivatsioonist ja kompetentside tasemest puudub programmi elluviijatel täna ülevaade.

Tänaste tippjuhtide keskmine vanus on 47,5 aastat. Vältimaks olukorda, kus tööjõu vananemise tõttu võib riik kaotada olulise osa oma tippametnikest, on kavas välja töötada nn. juhtimistalentide programm. Juhtimistalentide programmi sihtrühmaks on oma magistriõpinguid lõpetavad juhieeldustega noored, kes on huvitatud oma tuleviku sidumisest Eesti avaliku teenistusega. Programmi jooksul antakse osalejatele võimalikult mitmekesine avaliku teenistuse ja juhtimisalane kooolitus ning töökogemus nii Eestis kui võimalusel ka teistes Euroopa Liidu riikides.

Eelpool kirjeldatud kolme tippjuhtide järelkasvu suurendamisele suunatud programmide loomisel ja läbiviimisel on kavas teha koostööd erinevate partneritega, eelkõige Riigikantselei Euroopa Liidu sekretariaadi, ülikoolide, Kaubandus-Tööstuskoja ja Eesti Arengufondiga.

6.4.4 Toetatavad tegevused alaeesmärgi „Tippjuhtide valikut ja arendamist toetava oskusteabe kasvatamine“ saavutamiseks.

6.4.4.1 Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide kompetentsimudeli ja selle rakendamise arendamine

- Kompetentsimudeli ja selle rakenduspõhimõtete arendamine
- Tippjuhtide hindamist ja arendamist toetavate IT lahenduste väljatöötamine ja arendamine

6.4.4.2 Tippjuhtide nõustamist toetavate kontaktide ja teabe kogumine

- Osalemine programmi eesmärkidega seotud kooolitustel ja konverentsidel, partnerorganisatsioonide külastused ekspertide leidmiseks ja kokkulepete sõlmimiseks
- Tippjuhtide arendamiseks vajaliku erialase kirjanduse ja informatsiooni hankimine
- Programmi eesmärkide täitmiseks vajalike uuringute väljatöötamine ja läbiviimine, sh. tippjuhtide kompetentsuse ja pühendumuse uuring ning programmi tulemuslikkuse hindamiseks läbiviidav analüüs

6.4.4.3 Tippjuhtide kompetentsikeskuse töötajate arendamine

- Programmi tegevuste elluviimiseks vajalike teadmiste ja oskuste omandamine erinevate arendustegevuste kaudu

6.4.4.4 Tippjuhtide kompetentsikeskuse tuntuse suurendamine

- Programmi tegevusi käsitlevate artiklite avaldamine
- Tippjuhtide valikut, hindamist ja arendamist tutvustava infomaterjali väljaandmine

Neljanda alaeesmärgi alla on koondatud kõik tegevused, mis toetavad eelnevate alaeesmärkide saavutamist. Avaliku teenistuse tippjuhtide valik ja arendamine Eestis on kompetentsipõhine. Kompetentsimudel kui tegevuse metoodiline alus peab olema kooskõlas ümbritseva tegevuskeskkonna muutustega ning seetõttu tuleb seda pidevalt täiendada ja uuendada. Ajas muutuvad ka mudeli rakenduspõhimõtted ning vastavalt sellele tuleb uuendada elektroonilist kompetentside hindamis- ja arendamiskeskonda e-kompetentsikeskust.

Tippjuhtidele sobivate arendustegevuste pakkumiseks on hädavajalik ekspertide ja koostööpartnerite võrgustiku hoidmine ja laiendamine, mida on tippjuhtide kompetentsikeskuse töötajatel võimalik teha erinevatel konverentsidel ja koolitustel osaledes ning potentsiaalseid partnerorganisatsioone külastades. Konverentside ja partnerorganisatsioonide külastustel tutvustatakse ka tippjuhtide arendamise programmide tegevusi ning parimaid praktikaid.

Tippjuhtide arendamiseks vajaliku erialase kirjanduse ja informatsiooni hankimine ühe programmi tegevusena õigustas end lõppeva programmi jooksul ning sellega on kavas ka jätkata. Eelkõige keskendutakse tippjuhtide probleemide lahendamiseks vajaliku informatsiooni ja tippjuhtide kompetentsikeskuse tööd toetava metoodilise kirjanduse hankimisele.

2011. aastal esmakordselt läbiviidud Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide pühendumuse ja asjatundlikkuse uuringud osutusid headeks indikaatoriteks programmi tulemuslikkuse hindamisel ning pakkusid vajalikku informatsiooni tulevikutegevuste kavandamiseks. Uuringuid on kavas korrata 2013. aastal. Kuna käesoleva programmiga lõpeb ka kuueaastane programmiperiood, on kavas viia läbi uuring aastatel 2008–2013 elluviidud tippjuhtide arendamise programmide tulemuslikkuse hindamiseks.

Tippjuhtide nõustamine seab kõrged kompetentsinõuded ka selle töö tegijatele ning seetõttu on selle alaeasmärgi all ettenähtud vahendid ka Riigikantselei tippjuhtide kompetentsikeskuse töötajate arendamiseks.

Viimaseks tegevuseks selle alaeasmärgi raames on tippjuhtide kompetentsikeskuse tuntuse suurendamine. Tippjuhtide kompetentsikeskuse tuntuse ja maine suurendamiseks on kavas tippjuhtide temaatikat käsitlevate artiklite avaldamine ning tippjuhtide valikut, hindamist ja arendamist tutvustava infomaterjali väljaandmine. Infomaterjali väljaandmine oli kavas juba lõppeva programmi perioodil, kuid pidurdus esialgu luhtunud pakkumuste konkursi tõttu ning seejärel taas päevakorda kerkinud uue avaliku teenistuse seaduse väljatöötamise tõttu. Uuest avaliku teenistuse seadusest võivad tuleneda sellised muudatused tippjuhtide hindamises ja arendamises, mida on vajalik kajastada ka infomaterjalis ning mida tegemata võib materjal osutada iganenuks juba enne väljaandmist. Seetõttu lükati see tegevus edasi käesoleva programmi perioodi.

7. Abikõlblikud või mitteabikõlblikud kulud kululiigiti ja abikõlblikkuse alused

Programmi raames on võimalik teha kulutusi programmi tegevuste elluviimiseks ja eesmärkide saavutamiseks kooskõlas käesolevas programmis sätestatuga ning Vabariigi Valitsuse 31. jaanuari 2007. a määrusega nr 26 “Perioodi 2007–2013 struktuuritoetuse kulude abikõlblikkuse ja mitteabikõlblikkuse määramise tingimused ja kord” (edaspidi *abikõlblikkuse määrus*).

7.1 Abikõlblikud on järgmised kulud:

- 1) koolitus- ja metoodiliste materjalide väljatöötamise ja avaldamisega seotud kulud;
- 2) personalikulud (sh programmi elluviimiseks tööle võetud nõuniku ja assistendi töötasu), sealhulgas ekspertide töö tasustamine ning nende ja sh programmi juhtimisega seotud inimeste transpordi, majutusega ja lähetusega seotud kulud vastavalt abikõlblikkuse

- määruse §-le 3 ja lisale 1 ning vastavalt „Töölepingu seaduse“ § 40 lõike 3 alusel kehtestatud määrusele ning „Avaliku teenistuse seaduse“ § 40 lõike 1 ja § 43 lõike 3 alusel kehtestatud määrusele, samuti lähetava asutuse sisekorraeskirjale;
- 3) uuringute korraldamise ja avaldamisega seotud kulud;
 - 4) konverentsidel ja koolitustel osalemisega seotud kulud;
 - 5) tasemeõppes osalemise kulud mitte rohkem kui viie ainepunkti ulatuses iga tippjuhi kohta vastavalt tema individuaalses arenguplaanis püstitatud eesmärkidele;
 - 6) rahvusvaheliste võrgustike töös osalemisega seotud kulud;
 - 7) rahvusvahelise ekspertide ja konsultantide võrgustiku loomisega seotud kulud;
 - 8) arenguprogrammide, koolituste, konverentside, seminaride ja infopäevade korraldamisega seotud kulud, sh ruumide ja tehnika rent ning osalejate toitlustuskulud kuni 30 eurot päevas isiku kohta, sh kulud, mis on käsitatavad erisoodustusena, v.a. erisoodustuselt tasutav maks;
 - 9) tippjuhtide hindamiseks ja arendamiseks vajaliku erialase kirjanduse ja informatsiooni (raamatud, perioodika, andmebaaside ligipääsu jm) hankimisega seotud kulud;
 - 10) tippjuhtide hindamist ja arendamist kajastavate artiklite jt publikatsioonide koostamise ja avaldamisega seotud kulud;
 - 11) tippjuhtide hindamist ja arendamist toetava IT-lahenduse e. e-kompetentsikeskuse reorganiseerimisega seotud kulud;
 - 12) suulise ja kirjaliku tõlkega seotud kulud;
 - 13) tippjuhtide kompetentsikeskuse töötajate arendamisega seotud kulud;
 - 14) muud programmi elluviimiseks vajalikud kulud.

7.2 Mitteabikõlblikud on järgmised kulud:

- 1) avalike teenistujate töötasu, kui tasustatav töö on seotud avaliku teenistuja ametijuhendijärgsete ülesannetega, välja arvatud töötasu koosseisuvälise ametnikuna teenistusse võetud või töövõtulepingu alusel lisatööd tegevale ametnikule, kelle ülesandeks on programmi juhtimine või selles eksperdina osalemine;
- 2) toetust saavate asutuste üldkulud abikõlblikkuse määruse § 3 tähenduses;
- 3) abikõlblikkuse määruse § 15 kohaselt määratletud mitteabikõlblikud kulud;
- 4) seadmete soetamise ning põhivara kulumiga seotud kulud;
- 5) teised kulud, mis ei ole kooskõlas programmi eesmärkidega.

7.3 Muud programmi abikõlblikkuse alused:

- 1) kulusid võib lugeda abikõlblikuks, kui need on programmi elluviimisega otseselt seotud, põhjendatud, läbipaistvad ja detailselt kirjeldatud ning on tekkinud projekti abikõlblikkuse perioodil ja sellele järgneva 45 kalendripäeva jooksul, kui kulude tekkimise aluseks olevad tegevused toimusid projekti abikõlblikkuse perioodil;
- 2) käibemaks on programmi tegevuste raames abikõlblik, kui on võimalik näidata, et toetuse saaja on lõpptarbija, kellel vastavalt käibemaksu reguleerivatele õigusaktidele ei ole õigust projekti raames tasutud käibemaksu oma maksustatavast käibest maha arvata või käibemaksu tagasi taotleda ning temale ei hüvitata käibemaksu muul moel;
- 3) programmi raames on abikõlblikud teavitamisega seotud kulud vastavalt Vabariigi Valitsuse 30. augusti 2007. a määrusele nr 211 „Struktuuritoetuse andmisest ja

kasutamisest teavitamise, selle avalikustamise ning toetusest rahastatud objektide tähistamise ja Euroopa Liidu osalusele viitamise tingimused ning kord“.

8. Programmi eelarve

- 1) Toetuse maksimaalne määr on 85% ja maksimaalne toetuse summa on 561 000 eurot.
- 2) Omafinantseeringu minimaalne määr on 15%.
- 3) Tulu tekkimisel peab programmi elluviija järgima abikõlblikkuse määruse § 11 raames sätestatud tingimusi.
- 4) Programmi eelarve alaeesmärkide, tegevuste ja aastate lõikes on esitatud programmi lisas.
- 5) Programmi eelarve rahastamisallikate lõikes perioodil 2012–2013 on:

	Struktuuritoetus (a)	Avaliku sektori osalus omafinantseeringuna(b)	Erasektori osalus omafinantseeringuna (c)	KOKKU (d)=(a)+(b)+(c)
Programm kokku	85% 561 000	15% 99 000	0	660 000

9. Programmi alaeesmärkide indikaatorid

Programmi eesmärk või alaeesmärk	Indikaatori liik	Indikaator	Indikaatori eesmärk (tase programmi lõppedes)	Mõõtmise viis või valem
Programmi eesmärk: Kompetentsed avaliku teenistuse tippjuhid, kes aitavad kaasa tervikliku riigivalitsemise edendamisele	Mõjuindikaator	Avaliku teenistuse tippjuhtide pühendumus ja asjatundlikkus	Tippjuhtide pühendumus püsib vähemalt tasemel 78 (fikseeritud 2011.a.). Tippjuhtide asjatundlikkust hinnatakse vähemalt hindepunktiga „4“ 5-pallisel skaalal (2011.a. fikseeritud tase keskmiselt „3,5“). Indikaatorit hinnatakse 2013.aastal.	Läbiviidavate uuringute tulemuste põhjal.
Alaeesmärk 1: Koostöö- ja innovatsioonivõimekuse suurendamine Eesti avalikus teenistuses	Mõjuindikaator	Paranenud on tippjuhtide hinnangud koostööle ja ühtsete väärtuste tajumisele	2013.a. hindavad tippjuhid ühtse meeskonnana toimimist ja ühtsete väärtuste tajumist vähemalt 3,2 punktiga (2011.a. fikseeritud vastavad näitajad tasemel 2,8 ja 2,9).	Tippjuhtide pühendumuse uuringu põhjal
	Tulemusindikaator	Arendustegevustes osalevate tippjuhtide osakaal	Vähemalt 80% sihtrühmast osaleb arendustegevustes (määratud tase saavutatakse 2013.aastaks)	Arendustegevustes osalejate arvu põhjal
	Väljundindikaator	Välja töötatud ja läbiviidud arendustegevuste arv	Välja töötatud ja läbi viidud on vähemalt üks tippjuhtide arenguprogramm, kaks tippjuhtide konverentsi ja kümme seminari.	Programmi tegevuskava täitmise põhjal

Alaeesmärk 2: Eesti avaliku teenistuse tippjuhtide juhtimisvõimekuse suurendamine	Tulemusindikaator	Arendustegevustes osalejate hinnang arendustegevustele	80% kõikidest arendustegevustes osalenutest hindavad arendustegevuste kvaliteeti vähemalt heaks (4-pallisel skaalal, millel „4“ on maksimumhinnang)	Rahulolu küsitluse tulemuste põhjal
	Tulemusindikaator	Arendustegevustes osalevate tippjuhtide osakaal	45% avaliku teenistuse tippjuhtidest on osalenud alaeesmärgi tegevustes (määratud tase saavutatakse 2013.aastaks)	Arendustegevustes osalejate arvu põhjal
	Väljundindikaator	Välja töötatud ja läbiviidud koolitusprogrammide arv	Välja on töötatud ja läbi viidud vähemalt kolm koolitusprogrammi	Programmi tegevuskava täitmise põhjal
Alaeesmärk 3: Avaliku teenistuse dünaamilisuse ja jätkuvuse toetamine tippjuhtide värbamise ja valiku abil	Tulemusindikaator	Avalike konkursside tulemuslikkus	90% tippjuhtide konkurssidest lõpeb edukalt, st kandidaadi esitamisega ametisse nimetamiseks	Konkursside tulemuste monitooringu põhjal
	Väljundindikaator	Valikuülesannete olemasolu ja kasutamine	Tippjuhtide konkurssidel kasutatavad valikuülesanded on välja töötatud ja kasutusele võetud	Programmi tegevuskava täitmise põhjal
	Väljundindikaator	Tippjuhtide järelkasvuprogrammi lõpetanute arv	90% programmidesse vastuvõetutest on need lõpetanud	Programmi alustanute ja lõpetanute suhtarvu põhjal
	Väljundindikaator	Välja töötatud ja/või läbi viidud arenguprogrammide arv	Välja töötatud ja/või läbi viidud on vähemalt 3 tippjuhtide järelkasvuprogrammi	Programmi tegevuskava täitmise põhjal
	Väljundindikaator	Arenguprogrammis osalejate arv	Juhtimistalentide programmis osaleb vähemalt 4 inimest	Programmi vastuvõetute arvu põhjal
Alaeesmärk 4: Tippjuhtide valikut ja arendamist toetava oskusteabe kasvatamine	Tulemusindikaator	Arendustegevustes osalevate tippjuhtide osakaal	Vähemalt 80% sihtrühmast osaleb arendustegevustes (määratud tase saavutatakse 2013.aastaks)	Arendustegevustes osalevate tippjuhtide osakaal sihtrühmast
	Väljundindikaator	e-kompetentsikeskuse toimivus	Tippjuhtide värbamist, valikut, hindamist ja arendamist toetav keskkond e-kompetentsikeskus on liidestatud KRAKAKi süsteemiga	e-kompetentsikeskuse toimivuse põhjal
	Väljundindikaator	Infomaterjali olemasolu	Tippjuhtide kompetentsikeskuse tegevusi tutvustav infomaterjal on välja antud	Programmi tegevuskava täitmise põhjal

10. Programmi elluviija kohustused

Programmi elluvijale kohalduvad kõik „Perioodi 2007–2013 struktuuritoetuse seaduses“ ja selle alusel kehtestatud õigusaktides sätestatud toetuse saajale kohalduvad kohustused.

Ühtlasi on programmi elluvijja kohustatud:

- 1) esitama VFO-le kooskõlastamiseks programmi tegevuste detailse loetelu ja eelarve programmi kinnitamise aasta kohta 30 tööpäeva jooksul alates programmi kinnitamisest;
- 2) esitama VFO-le kooskõlastamiseks 2013. aasta 15. jaanuariks programmi tegevuste detailse loetelu ja eelarve 2013. aasta kohta;
- 3) rakendama programmi vastavalt käesolevale programmile, sh selle lisas toodud eelarvele ning VFO-ga kooskõlastatud programmi tegevuste detailsele loetelule ja eelarvele iga kalendriaasta kohta;
- 4) pakkujate paljususe korral peab programmi elluvijja küsima vähemalt kolm võrreldavat pakkumist ning esitama eelistatud pakkumise põhjenduse, kui teenuse või asja hind on suurem kui 3200 eurot (ilma käibemaksuta) või vastavalt asutusesiseselt kehtestatud piirmäärale, välja arvatud juhul kui piirmäär on kõrgem käesolevas punktis sätestatud. Juhul kui pakkujate paljusus puudub ja programmi elluvijja ei ole küsinud võrreldavaid pakkumusi, siis peab see olema põhjendatud kirjalikku taasesitamist võimaldavas vormis;
- 5) koguma programmis osalejate kohta nõutavad andmeid vastavalt Euroopa Komisjoni määruse (EÜ) nr 1828/2006 XXIII lisale;
- 6) koguma programmis osalejate kohta nõutavad andmeid kooskõlas isikuandmete kaitse seadusega;
- 7) maksuma VFO poolt tagasinõutava toetuse tagasi tagasinõudmise otsuses märgitud summas ja tähtajaks;
- 8) maha arvama puhastulu, mida saadakse programmi abikõlblikkuse perioodil ning teavitama tulu saamisest viivitamata VFO-d;
- 9) säilitama taotluse ja projektide teostamisega seotud dokumentatsiooni vähemalt 31. detsembrini 2025. a;
- 10) teavitama VFO-d, kui programmiga samalaadsetele tegevustele on taotletud toetust teistest meetmetest, Euroopa Liidu või välisabi vahenditest.

11. VFO õigused ja kohustused

VFO-l on õigus:

- 1) teha järelevalvetoiminguid toetuse ning omafinantseeringu kasutamist kajastavate kuludokumentide ja tasumist tõendavate dokumentide ning tehtud tööde osas;
- 2) nõuda programmi kirjelduses sisalduvate projekti tegevuste ja kulutuste kohta asjakohaste lisaandmete ja -dokumentide esitamist;
- 3) keelduda toetuse väljamaksmisest või nõuda toetus tagasi täielikult või osaliselt, kui toetust on kasutatud mitteabikõlblike kulude katteks;
- 4) algatada programmi kinnitamise otsuse kehtetuks tunnistamine kooskõlas „Perioodi 2007–2013 struktuuritoetuse seaduses“ ja selle alusel antud õigusaktides sätestatuga;
- 5) algatada programmi muutmise, kui selgub, et programmi eesmärged ei ole võimalik saavutada.

VFO on kohustatud:

- 1) tegema programmi kirjelduse ja aruande- ja väljamaksetaotluse vormid ning asjakohased juhendmaterjalid programmi elluvijale kättesaadavaks veebilehel www.avalikteenistus.ee;
- 2) nõustama programmi elluvijat;
- 3) säilitama taotluse ja projektide teostamisega seotud dokumentatsiooni vähemalt 31. detsembrini 2025. a.

12. Toetuse väljamaksete tegemise tingimused ja kord

- 1) Toetuse väljamakseid tehakse “Perioodi 2007–2013 struktuuritoetuse seaduse” § 23 lõike 4 alusel rahandusministri poolt kehtestatud toetuse väljamaksmise tingimustel ja korras ning vastavalt programmi kirjeldusele.
- 2) Programmi raames teostatakse reeglina väljamakseid tasutud või osaliselt tasutud kuludokumentide alusel.
- 3) Programmi elluvijale võib VFO kaalutlusel anda ettemakset vastavalt rahandusministri 1. märtsi 2007. a määruse nr 15 „Perioodi 2007/2013 struktuuritoetuse väljamaksmise üldised tingimused ja kord“ §-le 9¹.
- 4) Programmi elluvija esitab vormikohase väljamakse taotluse. Väljamakse taotlusele lisab programmi elluvija kuludokumentide ja nende tasumist tõendavate dokumentide koopiad ning hankemenetluse või pakkumiste võtmise koopiad ning VFO nõudmisel muud asjakohased dokumendid.
- 5) VFO kontrollib programmi elluvija esitatud väljamakse taotlust ning väljamakse tegemise aluseks olevaid kuludokumente ja maksete tegemist tõendavaid dokumentide.
- 6) Kui programmi elluvija esitatud väljamakse taotlus on korrektselt täidetud ja kulud on abikõlblikud ning vastavuses programmi kirjeldusega, sisestab VFO väljamakse taotluse struktuurifondide infosüsteemi ja aktsepteerib väljamakse taotluse hiljemalt 14 kalendripäeva jooksul taotluse VFOsse saabumise päevast arvates.
- 7) Kui programmi elluvija esitatud väljamakse taotlus on puudustega, teavitab VFO sellest programmi elluvijat viivitamata. Väljamakse tegemiseks peab programmi elluvija esitama uue väljamakse taotluse.
- 8) Viimane väljamakse taotlus esitatakse koos programmi lõpparuandega. Viimane väljamakse tehakse pärast programmi lõpparuande heakskiitmist. Viimane väljamakse taotlus tuleb esitada hiljemalt 31. jaanuaril 2014. a.

13. Programmi muutmise tingimused ja kord

- 1) Programmi elluvija on kohustatud taotlema VFO-lt programmi kirjelduse muutmist, juhul kui programmi elluvija soovib muuta:
 - a) programmi abikõlblikkuse algus- või lõppkuupäeva;
 - b) programmi tegevusi;
 - c) programmi eelarves kulureale ettenähtud kulurea mahtu teise kulurea mahu arvelt rohkem kui 20%.
- 2) Programmi elluvija on kohustatud VFO-d kohe teavitama, kui muudetakse tegevuste aegu või muutuvad kontaktisikud.
- 3) Programmi elluvija võib vajadusel kooskõlastatult VFO-ga teha muudatusi programmiga kinnitatud eelarve kuluridadel 20% ulatuses. Kui kulurea muutmise ühekordne või

kumulatiivne summa on rohkem kui 20% programmi teise kulurea mahu arvelt, esitab programmi elluvijja VFO-le taotluse programmi eelarve muutmiseks, tuues välja ka kõik juba tehtud muudatused.

- 4) VFO vaatab eelmises punktis nimetatud eelarve muutmise taotluse läbi ja kui puudusi ei ole, otsustab muutmise või mittemuutmise 15 tööpäeva jooksul alates taotluse kättesaamisest.
- 5) Puuduste korral programmi eelarve muutmise taotluses tagastab VFO selle programmi elluvijjale ning annab tähtaja puuduste kõrvaldamiseks. Taotluse menetlemise tähtaeg pikeneb puuduste kõrvaldamiseks ettenähtud tähtaja võrra.
- 6) Programmi kirjelduse muutmise taotluse rahuldamisest võib keelduda, kui muudatused ei ole kooskõlas programmi ja inimressursi arendamise rakenduskava prioriteetse suuna „Suurem haldusvõimekus“ sisu ja eesmärkidega, programmi muutmise korral ei oleks programmi elluviimist võimalik lõpetada punktis 16 sätestatud tähtajaks või programmi kirjelduse muutmist ei võimalda programmi eelarve.
- 7) VFO otsustab programmi kirjelduse muutmise 21 kalendripäeva jooksul pärast muutmise avalduse saamist.

14. Toetuse kasutamisega seotud aruannete esitamise tähtajad ja kord

- 1) Programmi elluvijja esitab toetuse kasutamise kohta seirearuanded vastavalt „Perioodi 2007–2013 struktuuritoetuse seaduse“ § 24 lõike 4 alusel kehtestatud korrale.
- 2) Programmi elluvijja esitab VFO-le vormikohase programmi vahearuarande ja selle elektroonilise koopia üks kord aastas (31. jaanuariks).
- 3) Programmi elluvijja esitab VFO-le vormikohase programmi lõpparuande ja selle elektroonilise koopia 31 päeva jooksul pärast programmi abikõlblikkuse perioodi lõppkuupäeva.
- 4) VFO kontrollib 20 tööpäeva jooksul pärast vahe- või lõpparuande (edaspidi koos *seirearuanne*) laekumist, kas programmi seirearuanne on vormikohane ja nõuetekohaselt täidetud.
- 5) Juhul kui vahearuanDES puudusi ei ole, kinnitab VFO programmi vahearuarande.
- 6) Juhul kui lõpparuandes puudusi ei ole, kooskõlastab ja kinnitab VFO lõpparuande.
- 7) VahearuanDES puuduste esinemise korral annab VFO programmi elluvijjale vähemalt 10 tööpäeva puuduste kõrvaldamiseks ning kinnitab programmi vahearuarande 5 tööpäeva jooksul pärast puuduste kõrvaldamist.
- 8) Lõpparuandes puuduste esinemise korral annab VFO programmi elluvijjale vähemalt 10 tööpäeva puuduste kõrvaldamiseks ning edastab lõpparuande 5 tööpäeva jooksul pärast puuduste kõrvaldamist kinnitamiseks.

15. Toetuse tagasinõudmine ja tagasimaksmine

- 1) Toetuse tagasinõudeid menetleb VFO vastavalt „Perioodi 2007–2013 struktuuritoetuse seaduse“ §-le 26.
- 2) Toetuse tagasimaksmine toimub vastavalt „Perioodi 2007–2013 struktuuritoetuse seaduse“ §-dele 27 ja 28.

16. Abikõlblikkuse perioodi algus ja lõpp

Programmi tegevused on abikõlblikud 01.01.2012 kuni 31.12.2013. a.

