

Tartu Ülikool
Sotsiaalteaduskond
Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakond

**SUHTEKORRALDUS STATISTIKAAMETI STRATEEGILISTE
EESMÄRKIDE SAAVUTAMISEL**

Kutsemagistritöö

Anu Ots
Juhendaja: Peeter Vihalemm

Tartu
2007

SISUKORD

SISSEJUHATUS.....	4
I. TEOREETILISED LÄHTEKOHAD.....	6
1.1. Suhtekorralduse roll organisatsioonis	6
1.2. Sihtrühmade teooria	9
1.3. Organisatsiooni identiteet, imago ja maine.....	10
1.4. Kommunikatsioonimudelid.....	13
1.5. Integreeritud kommunikatsioon	15
II. MAGISTRITÖÖ EESMÄRK JA UURIMISKÜSIMUSED.....	19
III. UURIMISOBJEKTI ÜLDISELOOMUSTUS	21
3.1. Eesti riikliku statistika areng.....	21
3.2. Statistika nõukogude perioodil	21
3.3. Statistika taasiseseisvumise ajal.....	23
3.4. Eesti statistika Euroopa Liidu statistikasüsteemi osana.....	25
3.5. Statistikaamet aastal 2007.....	25
3.5.1. Riikliku statistika kvaliteedinäitajad	26
3.5.2. Riikliku statistika avaldamise ja levitamise põhimõtted	27
3.5.3. Statistikaameti sihtrühmad	29
3.5.4. Riikliku statistika levitamise kanalid.....	30
3.5.5. Statistikaameti sisekommunikatsiooni kanalid.....	30
IV. „STRATEEGIA 2007“ JA SELLE REALISEERIMINE.....	32
4.1. Strateegia üldiseloomustus — eesmärgid, tegevused, mõõdikud.....	32
4.2. Statistikaameti sihtrühmad ja nendega seotud strateegilised eesmärgid.....	39
4.2.1. Andmeesitajate segmenteerimine	39
4.2.2. Statistikatarbijate segmenteerimine	40
4.2.3. Statistikaameti töötajate segmenteerimine	42
4.2.4. Andmeesitajatega seotud suhtekorralduseesmärgid	43
4.2.5. Statistikatarbijatega seotud suhtekorralduseesmärgid	43
4.2.6. Statistikaameti töötajatega seotud suhtekorralduseesmärgid	44
4.2.7. Toodete ja teenuste arendus.....	46
4.3. Strateegia elluviimine 2004–2007	47
4.3.1. 2004. aastal sihtrühmadele suunatud suhtekorraldus	47
4.3.2. 2005. aastal sihtrühmadele suunatud suhtekorraldus	51

4.3.3. 2006. aastal sihtrühmadele suunatud suhtekorraldus	53
4.3.4. 2007. aastal sihtrühmadele suunatud suhtekorraldus	55
4.4. Strateegia elluviimise edukuse hindamine 2006. aasta küsitluste ja mõõdikute põhjal	58
4.4.1. Strateegia põhitulemused 2006. aasta küsitluste põhjal	58
4.4.2. „Strateegia 2007“ edukus mõõdikute põhjal 2006. aasta seisuga	69
V. JÄRELDUSED JA PERSPEKTIIVID	74
5.1. Lõppkokkuvõtete tegemine ”Strateegia 2007” elluviimisest.....	74
5.2. Uue strateegia väljatöötamise suhtekorralduslikest alustest	96
KOKKUVÕTE.....	100
SUMMARY	103
KASUTATUD KIRJANDUS	104
LISA. Semistruktureeritud ekspertintervjuu küsitluskava	107

SISSEJUHATUS

Kutsemagistritöö keskendub Statistikaameti „Strateegia 2007“ elluviimise analüüsile, jälgides kuidas organisatsiooni strateegiliste eesmärkide saavutamisel on kasutatud suhtekorraldust. Selleks analüüsib autor suhtekorralduse rakendamise põhimõtteid organisatsioonis ja kommunikatsiooni sihtrühmadega.

Statistikaameti strateegiadokument ”Strateegia 2007” hõlmab viit aastat (2003–2007), ent kuna strateegia valmis 2003. aasta lõpus (kinnitati peadirektori käskkirjaga 09. detsembril 2003), siis enamik strateegiliste eesmärkide saavutamiseks vajalikke tegevusi algas 2004. aastal. Seepärast keskendub analüüs aastatele 2004–2007. Strateegia seab organisatsioonile konkreetsed eesmärgid ja üldised tegevused nendeni jõudmiseks, samuti on püstitatud mõõdetavad sihtmärgid aastaks 2007.

2007. aasta kevadel tegi Statistikaamet mõõdikute põhjal strateegia elluviimisest 2006. aasta seisuga vahekokkuvõtte, lõppkokkuvõtte tegemise tähtaeg on 2008. aasta I kvartal. Käesolev kutsemagistritöö on koostatud vahekokkuvõtte eesmärgil ning loodetavasti on siin toodud järeldused abiks uue strateegia väljatöötamisel.

Kodanikuühiskonna aluseks on inimeste juurdepääs infole ning võimalus otsuste tegemisel kaasa rääkida. Ühiskonna varustamine sellise infoga on riikliku statistikasüsteemi ülesanne. Eestis on kaks riikliku statistika tootjat — põhitootja Statistikaamet ja maksebilansi osas Eesti Pank. Riiklik statistika on avalik informatsioon, mis vastab rahvusvaheliselt tunnustatud kvaliteedikriteeriumidele, mis on lahti seletatud Eesti ja Euroopa Liidu statistikaseaduses. Riiklik statistika peab olema kõikidele potentsiaalsetele tarbijatele võrdselt kättesaadav ning riikliku statistika alusel saavad otsuseid teha kõik ühiskonna liikmed, meetmeid kavandada ja nende täitmise edukust jälgida.

Muutused ühiskonnas viimastel aastatel on tinginud ka muudatusi statistika tootmises. Eeskätt on areng suunatud üha kasvava infovajaduse paremale rahuldamisele. Selleks, et Statistikaamet saaks infoturul aktiivse ja tuntud tegijana osaleda ning olla ühiskonna liikmetele vajalik, tuleb organisatsioonil end keskkonnaga kohandada ja osutada enam

tähelepanu tootmisprotsessi väljunditele, st riikliku statistika toodetele ja teenustele. Samuti on oluline suhtlemine sihtrühmadega, et selgitada välja nende ootused ja vajadused.

Statistikaameti strateegia eesmärk on ühiskonna infovajaduse ettenägemine ning selle järgi tegutsemine. Samuti sõnastab strateegia mõõdikud, mille abil saab mõõta jõupingutuste tulemuslikkust. Suhtekorralduse roll hõlmab sihtrühma vajaduste tundmaõppimist, neile suunatud kommunikatsioonitegevuse kavandamist ja teostamist ning suhtekorralduse efektiivsuse mõõtmist.

Magistritöö jaguneb viieks peatükiks. Esimene peatükk tutvustab töö teoreetilisi lähtekohti. Arutleb suhtekorralduse rolli üle organisatsioonis ning otsib vastust küsimusele, miks organisatsioon peaks suhtekorraldust kasutama. Samuti tutvustab sihtrühmade määratlemise põhimõtteid, sihtrühmade identifitseerimisega seotud probleeme ning vaeb organisatsiooni identiteedi, imago ja mainega seotut. Jälgib kommunikatsioonimudelite ja integreeritud kommunikatsiooni kasutamist organisatsiooni suhtekorralduses.

Teine peatükk selgitab magistritöö eesmärki ja uurimisküsimusi.

Kolmas peatükk tutvustab uuritavat organisatsiooni ja jälgib statistikasüsteemi arengut nõukogude perioodist tänapäevani.

Magistritöö neljas peatükk tutvustab Statistikaameti strateegiadokumenti "Strateegia 2007" ja jälgib selle elluviimist aastatel 2004–2007. Autor vaatleb, kuidas suhtekorralduse teoreetilisi lähtekohti on praktikas rakendatud. Vaatluse all on olulisemad kommunikatiivsed toimingud ja kampaaniad viimase nelja aasta jooksul, mida strateegiliste eesmärkide saavutamiseks kasutati. Strateegia elluviimise edukuse hindamiseks korraldas Statistikaamet sihtrühmade seas 2006. aastal kolm küsitlust: statistikatarbijad (188 vastajat), andmeesitajad (503 vastajat) ja Statistikaameti töötajad (251 vastajat). Lisaks uuringutele on autor strateegia edukuse hindamiseks kasutanud ka Statistikaameti peadirektori, tema asetäitja ja kolme osakonnajuhatajaga 2007. aasta septembris tehtud ekspertintervjuusid.

Viiendas osas annab autor hinnangu strateegia edukusele ning teeb järeldusi ja ettepanekuid uue strateegia jaoks.

I. TEOREETILISED LÄHTEKOHAD

1.1. Suhtekorralduse roll organisatsioonis

Ühiskonna areng viimastel aastatel on tinginud ka muutused organisatsiooni suhtekorralduse olemuses. Suhtekorralduses on oluliseks muutunud strateegiline planeerimine ja integratsioon organisatsiooni teiste osadega. Suhtekorraldus keskendub üha enam suhetele erinevate sihtrühmadega ja tegevuse planeerimisel on oluline sihtrühmade täpne määratlemine. Muutuvas ühiskonnas keskendub suhtekorraldus ka üha enam mainekujundusele — organisatsioon peab arvestama sellega, millised on sihtrühmade ootused organisatsiooni suhtes, milline on avalikkuse suhtumine organisatsiooni ning kuidas see mõjutab organisatsiooni eesmärkide püstitamist ja saavutamist.

Suhtekorralduse strateegilist rolli organisatsiooni tegevuses on kindlasti suurendanud ka uue meedia (Internet, blogid jne) levik, mis on tunduvalt laiendanud inimeste võimalusi olla ise infokeskkonna loojad. Interneti eelis avaliku sektori organisatsioonide kommunikatsioonis avalikkusega seisneb selles, et ta võimaldab sihtrühmadel pidevalt organisatsiooni tegevust jälgida ning saada selle kohta järjepidevalt informatsiooni. Samas pole info Internetis kättesaadavaks tegemine piisav, et tekiks reaalne suhtlemine organisatsiooni ja tema sihtrühmade vahel, vaid ainult võimalus, mille realiseerimine nõuab mõlemalt poolt motiveeritud tegevust. Rahvusvahelistel statistikaorganisatsioonide kohtumistel rõhutatakse sageli, et info kättesaadavaks tegemisest ei piisa (*dissemination* ≠ *communication*), statistikud peavad ühiskonnas olema tõlgid, kes panevad arvud tarbija jaoks talle mõistetavasse keelde, toovad infomassist välja olulise ja juhivad sellele tähelepanu.

Suhtekorraldusteoreetikud ja -praktikud on ikka huvitanud, kas ja kuidas aitab suhtekorraldus organisatsiooni efektiivsusele kaasa. Ehk teisipidi võime siis ka küsida, milline on efektiivne suhtekorraldus? Kindlasti on efektiivne organisatsioon see, kes suudab saavutada oma eesmärgid ning efektiivne suhtekorraldus selline, mis organisatsiooni nende eesmärkide saavutamisel abistab.

Varased organisatsiooniteooriad eeldasid, et organisatsioon on suletud süsteem, mis ei sõltu oma tegevuskeskkonnast, ega pea sellega eesmärkide saavutamisel arvestama. Organisatsiooni kui avatud süsteemi mõiste võtsid kasutusele Katz ja Kahn (Grunig et al

1992), kes mõistsid, et organisatsiooni ja tema keskkonna vahel on vastastikku sõltuvad suhted. Need suhted määravad ka selle, milliseid eesmärke organisatsioon püstitab ja mil määral ta neid täita suudab. Sellises avatud süsteemis on suhtekorraldusel n-ö organisatsiooni piire ületav roll, mis aitab organisatsioonil luua ja juhtida oma tegevuskeskkonnaga suhteid.

Organisatsiooni ja tema keskkonna vahel on alati pinged, sest osapoolte eesmärgid ja huvid on sageli erinevad. Süsteemiteooria kohaselt tähendab see seda, et keskkond varustab organisatsiooni sisendiga ja samas loob ka nõudluse väljundi järele, mis on organisatsiooni tootmisprotsessi ülapidamiseks vajalik (Sriramesh et al 1992).

Organisatsiooni sees tähendab süsteemipõhine lähenemine seda, et organisatsioon koosneb seotud süsteemidest ning iga alamsüsteemi suutlikkus mõjutab kogu süsteemi ehk organisatsiooni. Seega suhtekorraldus kui üks alamsüsteem mõjutab kogu organisatsiooni edu või ebaõnnestumist.

Organisatsiooni tegevuskeskkonna moodustavad sotsiaalsed üksused ehk sihtrühmad. Sotsiaalsete üksuste ja nende suhete kindlaks määramine on suhtekorralduse keskne tegevus. Süsteemi tõhusaks toimimiseks on vaja, et kommunikatsioon osapoolte vahel toimuks mõlemas suunas, iga kommunikatsioonitegevuse puhul nimetatakse täpselt selle osapooled ja arvestatakse keskkonna muutumisega.

Grunig ja Repper (1992: 150) jõuavad järelduseni, et suhtekorraldus aitab organisatsiooni efektiivsusele kaasa siis, kui ta on integreeritud organisatsiooni strateegilisse juhtimisse ja kui suhtekorraldus ise on juhitud strateegiliselt. Suhtekorraldus on juhitud strateegiliselt siis, kui organisatsioon on määratlenud oma sihtrühmad ja kahepoolse sümmeetrilise kommunikatsiooni abil lahendab nendega koostöös juba varases etapis tekkinud probleemid ja jõuab mõlemaid osapooli rahuldava lahenduseni.

Kui efektiivsus on kõikide organisatsioonide ideaal, siis selleni jõudmise eeldused on avalikus ja erasektoris mõnevõrra erinevad. Ametiasutus osutab kodanikele **avalikku teenust**. Ametiasutuse kui organisatsiooni eripära tulebki avaliku teenuse eripärast. Roots (2006: 27–28) toob välja, et:

- Ametiasutused on vähem mõjutatud turukonkurentsist. Sellest tulevalt on nad vähem huvitatud tegevuskulude vähendamistest, säästlikkusest ja efektiivsusest, tunnevad vähem huvi kodanike soovide, eelistuste ja nõudluse-pakkumise õige vahekorra vastu.
- Ametiasutustel on rohkem formaal-juriidilisi piiranguid.
- Ametiasutused on tugevama poliitilise surve all.
- Ametiasutused teostavad avalikku võimu, riigil on sanktsioonide rakendamise monopol.
- Ametiasutuste tegevusel on ulatuslikum mõju ning suurem sümboolne tähendus. Sellest tulenevalt peab nende tegevus järgima avalikke huve, üldist huve.
- Ametiasutuste ja ametnike tegevus on avalikkuse tähelepanu keskpunktis.
- Ametiasutuste suhtes on kodanikel kõrgendatud ootused, nad eeldavad, et ametnikud tegutsevad ausalt, õiglaselt, vastutulelikult, et ametnikud annavad oma tegudest avalikkuse ees aru.
- Ametiasutustele on omane eesmärkide, hindamise ja otsustamise aluste paljusus. Sellest tulenevalt on tegevuse eesmärgid ja nende hindamise kriteeriumid erinevad, kohati ebamäärased, kohati konfliktid.
- Ametiasutustele on iseloomulik väiksem iseseisvus otsuste vastuvõtmisel, väiksem paindlikkus, vähem on õiguste delegeerimist ja rohkem järelevalvet.
- Ametiasutused on oma tegevuses tunduvalt ettevaatlikumad, jäigemad, ilmutavad vähem innovaatilist lähenemist.
- Ametiasutuste tippjuhid vahetuvad sagedamini (valimised, poliitilised ametissenimetamised), järjepidevus plaanide elluviimisel on nõrgem.
- Ametiasutustel on raskem leida stiimuleid töö tulemuslikkuse tõstmiseks.

Lühidalt kokkuvõttes saab väita, et erasektori ja avaliku sektori eesmärgid on üldjuhul suuniltuse poolest erinevad, st kui erasektori ettevõtte tahab teenida kasumit, suurendada turuosa jne, siis ametiasutuse eesmärgid on seotud avalikkuse heaoluga laiemalt ja üldisemad.

Valk (2003: 58) toob välja, et olenemata organisatsiooni staatusest, kehtib eesmärgi seadmisel reegel, mis ütleb, et eesmärgid peavad olema:

- **konkreetsed** (täpselt sõnastatud, arusaadavad);
- **mõõdetavad** (eesmärkide saavutamise kontrollimiseks peab olema kindel mõõdik ehk tulemus);

- **kokkuleppelised** (määratud on eesmärgi täideviija ning temaga kooskõlastatakse eesmärk);
- **saavutatavad** (vajalikud on täideviijate spetsiaalsed teadmised, oskused, kogemused jne);
- **ajastatud** (eesmärgi saavutamise aeg on kindlaks määratud).

Eespool tõdesime, et efektiivne on organisatsioon, mis saavutab oma eesmärgid. Eesmärkide saavutamiseks on vaja tegevust planeerida. Selleks koostavad organisatsioonid strateegiaid. Organisatsioon strateegiliste eesmärkide püstitamisel on kaks olulist küsimust — “kuhu me jõuda tahame?” ning “kuidas ja millal me sinna jõuame?” Strateegia loomine algab missiooni ja visiooni sõnastamisest. Missioon selgitab, miks organisatsioon on olemas ning visioon selgitab, kuhu soovitakse kindlaksmääratud aja jooksul liikuda.

Valk (2003) toob ära, et strateegia tänapäeva organisatsioonis on üldine tegevussuund, mis iseloomustab, kuidas organisatsioon tahab oma eesmärgid saavutada. Strateegiline plaan on tegevuskava strateegia elluviimiseks. Veelgi laiem mõiste on strateegiline juhtimine, mis sisaldab lisaks üldise tegevussuuna formuleerimist ja strateegiliste plaanide koostamist, ka sobiva kultuuri kujundamist, tegevusmeetodite valimist, inimeste võimekuse arendamist, eestvedamist ja keskkonnategurite mõju kasutamist oma eesmärkide saavutamiseks.

1.2. Sihtrühmade teooria

Nagu eelmises peatükis tõdesime, moodustavad organisatsiooni tegevuskeskkonna sotsiaalsed üksused ehk sihtrühmad. Sihtrühmade ja nende suhete kindlaks määramine on suhtekorralduse keskne tegevus. Wood ja Jones (Ruf et al 2001) on väitnud, et sihtrühmade teooria on võti mõistmaks organisatsiooni sotsiaalsete suhete struktuuri ja ulatust.

Gibson (2000) defineerib sihtrühmi kui gruppi või indiviidi, kellel on organisatsiooniga vastastikku sõltuvad suhted, kes saavad mõjutada või kes on ise mõjutatud organisatsiooni tegevusest, otsustest ja poliitikatest eesmärkide saavutamisel. Seega, sihtrühmad on need, kellega organisatsioon peab arvestama, sest nad võivad organisatsiooni aidata või kahjustada. Sihtrühmad jagunevad primaarseteks ja sekundaarseteks. Primaarsed sihtrühmad on need, kellega organisatsioonil on formaalne, ametlik või lepinguline suhe ning kõik ülejäänud

sihtrühmad on sekundaarsed. Strateegiline tegelemine sihtrühmadega eeldab aga seda, et mõlemal sihtrühmal tuleb n-ö silm peal hoida, sest teatud olukordades võib sekundaarne sihtrühm saada primaarseks.

Price (1997) jagab sihtrühmad aktiivseteks ja passiivseteks. Passiivsed sihtrühmad suhtlevad organisatsiooniga, ent ei sekku organisatsiooni tegevusse või selle eesmärkidesse. Aktiivsed sihtrühmad jagunevad omakorda kolmeks: pühendunud, üldise huviga ja spetsiifilise huviga sihtrühmad.

- **Pühendunute sihtrühma** moodustavad need, kes tunnevad organisatsiooni tegevuse eri aspektide vastu elavat huvi ning soovivad selles osaleda. Nad esitavad rohkesti infopäringuid ning kasutavad meediat, et süveneda tootmise ja väljundi detailidesse.
- **Üldise huviga sihtrühma** moodustavad need, kes tunnevad huvi organisatsiooni tegevuse üldinfo vastu ning nemad piirduvad enamasti ühekordse infopäringuga.
- **Spetsiifilise huviga sihtrühma** moodustavad need, kes on huvitatud sellest, kuidas organisatsiooni tegevus neid või nende elukeskkonda konkreetselt mõjutab.

Spetsiifilise huviga sihtrühma hulgas kerkivad esile need, kellel on võimu organisatsiooni tegevuse mõjutamiseks. Piiratud ressursside (inimesed, aeg ja raha) tingimustes soovib Price (1997) efektiivsuses saavutamiseks just nendele keskenduda, sest nende otsused on olulise tähtsusega ja nad mõjutavad ka teisi sihtrühmi.

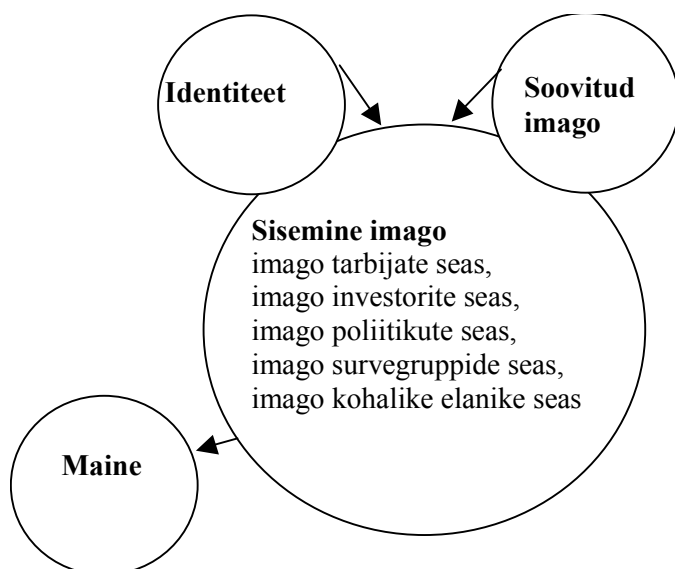
Suhtekorralduse strateegilisel planeerimisel on oluline teada, kes on organisatsiooni teadete saajad, millist infot sihtrühmad organisatsioonilt ootavad ja milline on organisatsiooni maine sihtrühmades. Kas sõnumid on sihtrühmadele arusaadavad ning kas toimub kahepoolne kommunikatsioon. Samuti ka seda, kas organisatsiooni eri struktuuride kommunikatsioon on terviklik.

1.3. Organisatsiooni identiteet, imago ja maine

Traverse-Healy (1995) rõhutab, et strateegiliste eesmärkide püstitamisel ja plaanide tegemisel ei saa kuidagi mööda organisatsiooni identiteedist ja imagost. Ta defineerib, et identiteet on kõikide vahendite summa, millega organisatsioon määratleb end sihtrühmade jaoks. Imago on

aga organisatsiooni tajumine nende sihtrühmade seas. Eesmärkide saavutamiseks vajab organisatsioon avalikkuse toetust. Toetuse saamiseks peab organisatsioonil olema sihtrühmadepoolne heatahtlik suhtumine ja mõistmine, see põhineb aga heal mainel.

Past (2007) rõhutab, et identiteet kajastab seda, mis organisatsioon tegelikult on. Identiteet on seotud sellega, kuidas organisatsioon ennast esitab, millised on organisatsiooni olulised jooned. Organisatsiooni kommunikatsioon on protsess, mis n-ö tõlgib identiteedi imagoks. Positiivne imago ja maine põhinevad organisatsiooni identiteedil. Organisatsiooni liikmed edastavad oma käitumisega sõnumi organisatsiooni identiteedist. Kui maine väljendub skaalal hea-halb, siis imagol on rohkem varjundeid.



Joonis 1. Organisatsiooni identiteet, imago ja maine (Past 2007: 34)

Pasti (2004) sõnul tegeleb tänane Euroopa suhtekorraldus ennekõike imagoga, sest imago aitab teha postmodernistlikus ühiskonnas piiride ähmastumise ajal kiireid valikuid. Eitava või jaatava positsiooni organisatsiooni suhtes võtavad sihtrühmad (sealhulgas oma töötajad) vastavalt oma kujutluspildile. Imago formeerimise teadlik mõjutamine algab uuringutest olemasolevate imagote kohta, missiooni ja visiooni sõnastamisest ning kommunikatsioonistrateegia koostamisest.

Ka rõhutab Past (2007), et heast mainest tulenevad eelised on tegelikult samad, mida maailma juhtivad suhtekorraldajad peavad professionaalse suhtekorralduse tulemuseks. Head mainet ei loo mitte positiivsete uudistega, vaid kahepoolsete heatahtlike suhetega. Mainet sõltub sellest,

mida organisatsioon enda kohta kõneleb, mida kogetakse organisatsiooniga kokku puutudes ja kolmandatest allikatest tulenevast infost. Maine näitab suhtekorralduse kvaliteeti, suhted sihtrühmadega ja organisatsiooni käitumine mõjutavad maine teket.

Hatch ja Schultz (2004) toovad välja, et samal ajal kui organisatsiooni tegevuskeskkond on muutunud üha keerulisemaks ja organisatsioon sõltuvus keskkonnast on suurem kui kunagi varem, on organisatsioonil üha raskem määratleda ja säilitada oma identiteeti. Selle teeb raskeks piiride ähmasus. Olukord, kus töötajad on järjest sagedamini ka ise tarbijad, investorid, kohaliku omavalitsuse liikmed, paneb organisatsioonile lisapinge, sest töötajad kannavad organisatsiooni sisemise teadmuse üle organisatsiooni piiride oma igapäevaelu tegemistesse väljaspool organisatsiooni. Samuti eelistavad organisatsioonid oma väliseid sihtrühmi personaalse lähenemise kaudu kaasata organisatsiooni igapäevaellu ning nende muutmist organisatsiooni osaks. Nii on organisatsiooni kultuur avatud ja kättesaadav kõigile organisatsioonist huvitatuile ning samas kuulevad ka organisatsiooni liikmed sihtrühmadelt rohkem arvamusi ja hinnanguid organisatsiooni kohta. Nii jõuavadki Hatch ja Schultz (2004) järeldusele, et organisatsiooni identiteeti tuleb käsitleda sotsiaalse protsessina.

Teisalt toovad Cheney ja Christensen (2004) välja, et paljude organisatsioonide jaoks pole peamine juhtimisprobleem tänapäeva ideede ja toodete turul see, milliseid tooteid ja teenuseid pakkuda, vaid kuidas seda teha omanäoliselt ja meeldejäävalt. See organisatsiooni nähtavuse, meeldejäävuse, eristuvuse teema on suhtekorraldusest, probleemijuhtimisest, turundusest ja reklaamist teinud organisatsiooni identiteedi loojad. Organisatsiooni identiteedi kommunikeerimisega on organisatsiooni piiride probleem aktuaalsem kui kunagi varem. Meedia tunneb üha enam huvi organisatsiooni siseelu vastu ning avalikustab iga kõrvalekalde, mille ta leiab korporatiivse maine ja organisatsiooni käitumise vahel.

Scott ja Lane (2000) rõhutavad, et organisatsiooni identiteedi loojad on juhtkond ja sihtrühmad.

Past (2007: 28) on tabavalt kokku võtnud: "Hea maine on organisatsioonil, kes teeb seda, mida lubab. Efektiivne organisatsioon on see, kes saavutab oma eesmärgid. Eesmärkides saavutamine on kergem, kui organisatsioonil on toetajaid ja kui avalikkuses valitseb

positiivne maine, sest siis tõlgendatakse ka organisatsiooni tegevust läbi positiivsete skeemide.”

1.4. Kommunikatsioonimudelid

Grunig ja Hunt (Grunig & White 1992) jagavad kommunikatsiooni info liikumise põhjal nelja mudelisse. Nelja mudeli peamisteks erinevusteks on kommunikatsiooni eesmärk, tagasiside ja tasakaalustatus. Kommunikatsiooni saab olla ühesuunaline (sõnum saatjalt vastuvõtjale) ja kahesuunaline (sõnum saatjalt vastuvõtjale ja vastuvõtja tagasiside saatjale). Kahesuunalise kommunikatsiooni puhul tuuakse sisse ka sümmeetrilisus — kas saatja ja vastuvõtja vaheline kommunikatsioon on tasakaalus.

Kommunikatsiooni neli mudelit on järgmised:

1. Propaganda, reklaam (*publicity*)
2. Avalikkuse informeerimine (*public information*)
3. Kahesuunaline asümmeetriline (*two-way asymmetrical*)
4. Kahesuunaline sümmeetriline (*two-way symmetrical*)

Propaganda, avalikkuse informeerimine ja kahesuunaline asümmeetriline mudel on asümmeetrilised mudelid, mille eesmärk on muuta avalikkuse käitumist ilma, et organisatsiooni käitumine muutuks. Propaganda puhul on suhtekorralduse eesmärk iga hinna eest avalikkuse tähelepanu võita. Avalikkuse informeerimise mudeli puhul kasutab suhtekorraldus ajakirjanikke, et levitada objektiivset, ent organisatsioonile soodsat infot. Kahesuunaline asümmeetriline suhtekorraldus kasutab sõnumite loomiseks teaduslikke uuringuid, et veenda avalikkust käituma nii nagu organisatsioon tahab. Organisatsioon, mis kasutab kahesuunalist sümmeetrilist suhtekorraldust, kasutab teaduslikke uuringuid ja dialoogi, et juhtida konflikte, parandada arusaadavust ning luua avalikkusega suhteid. Kahesuunalise sümmeetrilise mudeli puhul võib suhtekorraldusliku tegevuse tagajärjel nii organisatsioon kui ka avalikkus oma käitumist muuta (Grunig & White 1992).

Suhtekorralduse praktikas n-õ puhtaid mudeleid ei esine, enamasti kasutavad organisatsioonid kombineeritud mudeleid. Mudelite olemasolu on aga abiks suhtekorralduslike probleemide lahendamisel. Wilcox et al (1998) tõdevad, et enamik organisatsioone kasutab segamotiive (*mixed motives*) sihtrühmadeni jõudmiseks. Nad võivad kasutada dialoogi, et saavutada parem

tunnetus, kuidas kohaneda sihtrühmade vajadustega, ent organisatsiooni motiivid on sageli asümmeetrilisele mudelile omased — veenda dialoogi abil sihtrühmi oma seisukohtade õigsuses.

Kaja Tampere (1999) on oma magistritöös Grunigile toetudes sõnastanud neli mudelit järgmiselt:

1. mudel: propaganda, reklaam

See on kasutusel peamiselt pressiagentuurides ning suhtlemine on ühesuunaline — saatjalt saajale. Tõde pole selles mudelis oluline ning uurimusi, kas informatsioon jõudis sihtrühmani, ei teostata. Kasutatakse spordis, teatris, tooteedenduses. Selle mudeli kasutajatel on enamasti vaja midagi edendada või müüa.

2. mudel: avalikkuse informeerimine

Ühesuunaline mudel — saatjalt saajale, mida kasutatakse info levitamiseks avalikkusele ja teatud sihtrühmadele. Erinevalt 1. mudelist, on selles mudelis tõde oluline ning võidakse teha uurimusi, kas informatsioon jõudis sihtrühmadesse, on neile arusaadav ning milline osa sihtrühmast infost aru sai. Hinnangute kohaselt on see mudel kõige enam kasutatav ning seda kasutavad 50% organisatsioone, valitsused, mittetulundusühingud ja ettevõtted. Peamiselt kasutatakse pressiteateid, reklaamlehti, ettekandeid, videoid, näitusi, et anda sihtrühmadele teada oma olemasolust ja eesmärkidest.

3. mudel: kahesuunaline asümmeetriline

Suhtlemine on kahesuunaline — saatjalt saajale ja saaja tagasiside saatjale. Mudel kasutab teaduslikku veenmist ning jõupositsioonil on saatja, kes üritab saajat veenda tunnustama ja toetama saatja organisatsiooni. Selline suhtekorraldusmudel ei ole suunatud organisatsiooni muutmisele, vaid organisatsioon soovib muuta saaja suhtumist. Tagasiside põhjal üritab organisatsioon saata oma sõnumeid välja sihtrühmadele vastuvõetaval kujul. Tehakse uurimusi avalikkuse suhtumise väljaselgitamiseks ning uuringute eesmärk on võimalikult efektiivse kampaania loomine. Seda mudelit kasutab 20% organisatsioonidest.

4. mudel: kahesuunaline sümmeetriline

Kahesuunaline mudel, mis tugineb organisatsiooni ja avalikkuse dialoogile. Sisuliselt võib öelda, et mudel tugineb vastastikkuse mõistmise ideaalile ning suhtekorraldustegevuse tulemusena on võimalik veenda nii organisatsiooni kui ka avalikkust oma käitumist muutma. Uurimustegevus üritab hinnata mõistmist. Hinnangu kohaselt kasutab seda mudelit 15% organisatsioonidest, kes on sotsiaalselt vastutustundlikud.

1.5. Integreeritud kommunikatsioon

Vos ja Schoemaker (1999) peavad tänapäevase suhtekorralduse aluseks integreeritud kommunikatsiooni põhimõtteid, kus on tagatud organisatsiooni sise- ja väliskommunikatsiooni ühtsus ning sihtrühmadega sümmeetriline kahesuunaline kommunikatsioon. Lahtiseletatult tähendab see seda, et kogu organisatsiooni kommunikatsioon (turundus, reklaam, meediasuhted, sisekommunikatsioon) on koordineeritud ja terviklik. Sihtrühmadele suunatud sõnumid ei lähe üksteisega vastuollu, kommunikatsioon lähtub ühest võtmesõnumist ja edastab alati samu väärtusi.

Eeldused integreeritud kommunikatsioonistrateegia väljatöötamiseks on loodud, kui vastatud on järgmistele küsimustele:

- **Kooskõla, harmoonia:** kuidas ja mil määral on valitud strateegia kooskõlas organisatsiooni muude tegevustega?
- **Sünergia:** kuidas ja mil määral kommunikatsioonitegevused toetavad organisatsiooni teisi tegevusi ja oskusi?
- **Määramatus, fleksibiilsus:** kuidas ja mil määral olemasolevad ressursid ja mehhanismid kohanevad uute vajadustega?
- **Ajastamise hindamine:** millal kommunikatsioonitegevusi on vaja ellu viia ning kui palju on vaja selleks ettevalmistavat aega?
- **Edu mõõdikud:** oodatavate tulemuste määramine, mille ilmnemisel saab plaanitud tegevuse ja ajakava edukust mõõta.

Kommunikatsioonistrateegia eesmärk on järgmine:

- Suurendada sihtrühmade teadmisi mingi valdkonna kohta;
- Muuta suhtumist (suurendada või luua huvi, avatust või kaasahaaratust);

- Muuta käitumist (suurendada valmisolekut teatud käitumiseks — tarbimiseks, sotsiaalseks tegevuseks).

Vos ja Schoemaker (1999) jagavad organisatsiooni suhtekorralduse nelja arenguetappi, mida saab kasutada organisatsiooni kommunikatsiooni analüüsiks ja kirjeldamiseks.

Esimene etapp on see, kui juhtkond määrab kommunikatsioonitegevuse vaid kommunikatsioonispetsialistile ning suhtekorralduses on peamine sõnumi vastuvõtja mõjutamine. Organisatsioonis ei tajuta, et asutuse maine oleneb kõigi töötajate kommunikatsioonist väliste sihtrühmadega.

Arengu teises etapis on jõutud arusaamisele, et kommunikatsioon on kõigi töötajate jaoks tähtis ning nende panus on oluline organisatsiooni maine loomisel. Suhtekorralduse eesmärk on sihtrühmade teadlikkuse parandamine ning mõtestatud kommunikatsioonipraktika.

Kolmandas etapis liigub suhtekorraldus sümmeetrilise kommunikatsioonimudeli poole. Mõistetakse organisatsiooni sõltuvust välistest suhetest ning organisatsiooni jaoks on oluline avatud suhtlus erinevate sihtrühmadega.

Vosi ja Schoemakeri (1999) kirjelduse kohaselt on organisatsiooni suhtekorraldus kõrgeimal arengutasemel, kui rakendatakse strateegilist kommunikatsioonijuhtimist, mis arvestab tulevikuga. Kommunikatsioon on juurutatud organisatsiooni tegevuspõhimõtetele ja protsessidesse ning kommunikatsioonispetsialistid on kaasatud strateegiate ja tegevuspõhimõtete väljatöötamise ning muudatuste juhtimisse. Tähelepanu pööratakse sotsiaalsele keskkonnale ning märgatakse trende, mis võivad organisatsiooni tulevikus mõjutada.

Vos ja Schoemaker (1999) toovad ära ka organisatsiooni kommunikatsioonistrateegia tüübid.

- **Suletud uste strateegia:** organisatsioon hoiab informatsiooni oma tegevuse kohta avalikkuse eest varjatuna. Halvad uudised loetakse konfidentsiaalseks infoks, probleemid võivad avalikuks tulla vaid uuriva ajakirjaniku töö tagajärjel.

- **Uksepraio strateegia:** organisatsioon avalikustab vahel mõningat informatsiooni organisatsiooni tegevuse kohta, tihti *ad hoc*-põhimõttel ning eesmärgiga mõjutada avalikku arvamust. Selline tegevus võib kujuneda manipuleerivaks strateegiaks.
- **Avatud uste strateegia:** organisatsioon avaldab oma tegevuse kohta võimalikult palju informatsiooni eesmärgiga selgitada avalikkusele oma tegevuse põhjuseid ja tagamaid.
- **Mõjutamisstrateegia:** organisatsioon loob avatud kommunikatsiooni avalikkusega, kuid püüab avalikku arvamust suunata maksimaalselt organisatsiooni soovitud suunas.
- **PR-turunduse strateegia:** organisatsioon esitleb avalikkusele oma vajadusi ja soove ning suunab kommunikatsioon saavutamaks nende vajaduste ja soovide maksimaalset rahuldamist.
- **Ootuste ja tuleviku strateegia:** organisatsioon juhendub kommunikatsioonitegevustes strateegilistest tulevikku suunatud arengukavadest, et kogu kommunikatsioon oleks kooskõlas organisatsiooni pikemaajaliste eesmärkide ja tegevustega.

Sisekommunikatsioon

Eespool oli juttu sellest, et integreeritud kommunikatsiooni puhul peab olema tagatud sise- ja väliskommunikatsiooni ühtsus. Samuti ka sellest, et tänapäeval on organisatsiooni sisemiste ja välimiste sihtrühmade piir ähmane, sest töötajad on järjest sagedamini ka ise tarbijad, investorid ja kohaliku omavalitsuse liikmed. Organisatsiooni jaoks tähendab see seda, et suhtekorraldus peab algama sisemistest sihtrühmadest, sest iga organisatsiooni liige esindab suhtekorralduslikust aspektist oma organisatsiooni väljapoole.

Organisatsioonisisel kommunikatsioonil on strateegiline funktsioon organisatsiooni eesmärkide saavutamisel ning töötajate juhtimisel ja motiveerimisel. Kommunikatsioon ei tähenda ainult suure hulga informatsiooni edastamist, vaid hõlmab töötajate juhtimist, mõjutamist ja motiveerimist ning koostöö koordineerimist. Tähtis on nii info optimaalne hulk, kvaliteet, liikumise operatiivsus kui ka töötajate tagasiside. Sellest, kui hästi on töötajad kursis organisatsiooni väärtuste, missiooni, eesmärkide ja üldise käekäiguga, sõltub ka

organisatsiooni edu ja efektiivsus. Töötaja ei saa organisatsiooni arengule kaasa aidata, kui ta ei tea, kuidas organisatsioonil läheb ja millised on sihid. Organisatsiooni maine tööandjana algab värbamisest ja lõpeb töötaja lahkumisprotseduuridega. Seega saab öelda, et sisekommunikatsioon toetab organisatsiooni põhitegevust.

II. MAGISTRITÖÖ EESMÄRK JA UURIMISKÜSIMUSED

Uurimistöö eesmärk on analüüsida Statistikaameti strateegia elluviimist ja sellega seotud suhtekorralduslikku tegevust, et seeläbi hinnata strateegia edukust ja pakkuda soovitusi järgmise strateegia koostamiseks. Uurimistöö eesmärgi saavutamiseks on analüüsitud Statistikaameti tööplaane ja aastaaruandeid aastatel 2004–2007. Nelja aastat hõlmavat kommunikatsioonistrateegiat Statistikaamet strateegia elluviimiseks ei loonud, kuigi see oli plaanis. Suhtekorraldustegevuse aluseks oli organisatsiooni aasta tööplaani ning selles määratletud strateegiline fookus. Et anda ülevaade strateegia elluviimisest ja suhtekorraldusest aastatel 2004–2007, kirjeldab autor sihtrühmadele suunatud peamisi teabekampaaniaid ja kommunikatsioonitegevusi, mis olid neil aastail organisatsiooni jaoks prioriteetsed. Enamiku teabekampaaniate ja kommunikatsioonitegevustega on magistritöö autor oma tööülesannetest lähtuvalt kokku puutunud või oli nende korraldamisel tegev statistika levi osakonda kuuluv teabe ja levi talitus, kus magistritöö autor pressiesindajana töötab. Et magistritöö autori tööülesannete hulka kuulub lisaks meediasuhetele ka organisatsiooni sisekommunikatsiooni korraldamine, siis on tal strateegia elluviimise puhul olnud kokkupuude kõigi kolme Statistikaameti sihtrühmaga.

Strateegia elluviimise tulemuslikkuse analüüsiks on kasutatud sihtrühmade seas 2006. aastal korraldatud kolme küsitlust: statistikatarbijad (188 vastajat), andmeesitajad (503 vastajat) ja Statistikaameti töötajad (251 vastajat). Samuti magistritöö autori 2007. aasta septembris Statistikaameti peadirektori, tema asetäitja ja kolme osakonnajuhatajaga tehtud ekspertintervjuusid. Vastused uurimisküsimustele ja järeldused tuginevad tarbijauuringute tulemustele ja ekspertintervjuudele.

Ekspertintervjuude tegemisel oli peadirektori ja tema asetäitja lülitamine valimisse loomulik samm, sest tippjuhtkond vastutab strateegia eestvedamise, selle elluviimise ja tulemuslikkuse eest. Osakonnajuhatajate kaasamisel valimisse lähtus autor põhimõttest, et esindatud oleksid Statistikaameti tootmisprotsessi kõik osad — andmete kogumine, statistika tootmine ja levitamine. Osakonnajuhatajate puhul sai määravaks ka see, et kõik kolm töötasid Statistikaametis „Strateegia 2007“ loomise ajal (tol korral küll madalamal ametikohal, talitusejuhatajana), said protsessi jälgida ja on strateegia elluviimisel osalenud. Samuti oli oluline see, et tegemist on pikaajaliste Statistikaameti töötajatega — kõigi kolme tööstaaz

organisatsioonis on üle 10 aasta ning seega tunnevad nad organisatsiooni põhjalikult. Edaspidises tekstis on tsitaadid ekspertintervjuudest toodud kursiivkirjas ja eraldatud muust tekstist kastiga.

Uurimisküsimused on järgmised:

1. Mil määral suhtekorraldus toetas strateegia elluviimist, st oli juhitud strateegiliselt?
2. Kuivõrd Statistikaamet järgis strateegia elluviimisel integreeritud kommunikatsiooni põhimõtteid?
3. Millised olid peamised Grunigi kommunikatsioonimudelid, mida Statistikaamet sihtrühmadega suhtlemisel kasutas?
4. Milline on Statistikaameti imago ja maine sihtrühmade seas?
5. Kui edukas oli Statistikaamet strateegia elluviimisel?

III. UURIMISOBJEKTI ÜLDISELOOMUSTUS

3.1. Eesti riikliku statistika areng

Statistiliste andmete kogumise ajalugu ühtib riikide tekkimise ajalooga, sest riigi juhtimine, selle majanduse ja sotsiaalelu korraldamine on tihedalt seotud infoga elanikkonna suuruse, nende maa ja vara jms kohta. Üks iseseisva riigi tunnuseid on riigi statistikat korraldava ja valdava institutsiooni olemasolu.

Esimesed statistilised ülestähendused Eesti ala kohta ulatuvad kaugesse minevikku. 13. sajandi teisel poolel koostatud Taani hindamisraamat sisaldab täpseid andmeid Põhja-Eesti põllumajandusliku maakasutuse kohta. Tsaarivalitsuse ajal tegutses Eestimaa kubermangu statistikakomitee, mis asutati 1863. See komitee korraldas Eestis kaks esimest rahvaloendust: Tallinnas 1871. aastal ja kogu Eestis 1881. aastal. Kubermangu statistikakomitee lõpetas tegevuse 1917. aastal.

Eesti Vabariigis asutati 1. märtsil 1921 Riigi Statistika Keskbüroo. Nii Tallinnas kui ka Tartus töötas statistikabüroo, mitmel maavalitsusel oli statistiline ametkond. Peale selle tegutses valdades umbes tuhat põllumajanduskorrespondenti.

Nõukogude okupatsiooni alguses asutati 1940. aastal ENSV statistikaasutus, mis allus otse Nõukogude Liidu Statistika Keskkvalitsusele. Kuni 1990. aastani oli Eesti Nõukogude Liidu statistikasüsteemi osa. Pärast Eesti taasiseseisvumist aastal 1991 tuli riiklik statistikasüsteem ümber kujundada, et see lähtuks iseseisva riigi vajadustest. 2004. aastast on Eesti Euroopa Liidu statistikasüsteemi osa.

3.2. Statistika nõukogude perioodil

Nõukogude ühiskonnas lähtus statistikasüsteem nõukogude juhtorganite otsustest ja plaanimajanduse vajadustest. Statistikaorganisatsiooni ülesanne oli korraldada ja juhtida riigis arvestust, kontrollida selle funktsioneerimist, statistiliste andmete vastavust arvestusdokumentidele ja tegelikule olukorrale. Statistilisi andmeid vajati eeskätt riigi operatiivseks juhtimiseks, majanduse, sotsiaal- ja kultuurisfääri plaaniülesannete koostamiseks ning nende täitmise kontrollimiseks (Tepp 2001a).

Eesti statistikaasutus allus otse NSVL Statistika Keskvalitsusele, kes määras tööd, koosseisu, struktuuri, ressursid ja finantseeris tegevust üleliidulisest eelarvest. Eestis koguti aruandeid, korraldati ühekordseid arvestusi, mõningaid uuringuid ja loendusi. Komplekseid uuringuid, mille põhjal oleks saanud teha teaduslikke üldistusi, ei tehtud, sest vastavad uuringuprogrammid ja meetodika puudusid (Tepp 2001a).

„ENSV Statistika Keskvalitsuse ja selle kohalike statistikaorganite töötajaskonda ajavahemikul 1960–1978 iseloomustas suur voolavus. Alla kolmeaastase staažiga töötajate osatähtsus töötajaskonnas oli 50%. Inimestele seati kõrged kvalifikatsiooninõuded, tööpinge oli suur ja palgad suhteliselt madalad. Keskvalitsuse töötaja pidi oskama vabalt vene keelt, sest asjaajamine toimus ning ettekanded ja väljaanded tuli koostada vene keeles, millega eestlastel oli raskusi. Seepärast moodustasid suure osa töötajaskonnast mitte-eestlased, kes eesti keelt ei osanud ning kel oli omakorda raskusi kohalike statistikaorganite töötajatega suhtlemisel ja nende juhendamisel. Paljud töölevõetud inimesed ei kohanenud statistikatöö spetsiifikaga ja tööde esitamise rangete tähtaegadega ning lahkusid töölt juba esimesel tööaastal” (Tepp 2001b: 5).

1970.–1980. aastatel suurenes plaaniliste statistiliste tööde maht aasta-aastalt. Väga palju uusi töid tuli juurde NSVL juhtorganite otsuste ja parteijuhtide sõnavõttude põhjal koostatud nn statistika täiustamise abinõude plaanidega. Statistikaasutustelt nõuti majandusstatistiliste tööde täiustamist, arvestuse ja aruandluse parandamist rahvamajanduses, statistiliste töötluste mehhaniseerimist ja automatiseerimist. Tööülesannete kuhjamine viis selleni, et kannatas tööde kvaliteet ja põhjalikkus, eriti kontrollimise ja analüütiliste tööde puhul. Statistikaasutuste jõud algarvestusdokumentide alusel aruandeandmete tõepära kontrollimiseks ja tõestamiseks oli liiga väike. Kõiki ettevõtteid, organisatsioone, kolhoose ja asutusi, kes tavaliselt olid huvitatud oma tegevuse paremas valguses näitamisest, ei suudetud kontrolli all hoida (Tepp 2002a).

Nõukogude perioodil pakuti üldsusele statistikainfot napilt, sest päris paljude näitajate avaldamist takistasid kehtestatud piirangud. Sageli avaldati piiratud levikuga andmeid vaid ametialaseks kasutamiseks. Avalikku müügivõrku anti eelkõige rahvamajanduse arengut kajastavaid väljaandeid. Esimene avalik statistikaväljaanne Nõukogude Liidus pärast

1938. aasta avaldamiskeeldu ilmus 1956. aastal ning käsitles NSV Liidu rahvamajandust. Kuna NSV Liidu Statistika Keskvalitsuse koostatud rahvamajandust käsitlevad statistika aastaraamatud ja majandusharude statistikakogumikud sisaldasid kogu Nõukogude Liidu andmete kõrval ka liiduvabariikide andmeid, siis piirdus Eesti statistikaasutus vaid Eesti rahvamajandust tervikuna vaatleva aastaraamatu väljaandmisega 1957. aastal. Järgmine taoline avalik väljaanne ilmus 1960. aastal ning 1967. aastast regulaarselt aastaraamatuna (Tepp 2002b).

3.3. Statistika taasiseseisvumise ajal

1980. lõpul hakkas ühiskonna areng kulgema plaanimajanduselt turumajanduse suunas. 1990. aastast jätkas Eestis statistikategevust Eesti Vabariigi Riiklik Statistikaamet, mis hakkas kuuluma Rahandusministeeriumi valitsemisalasse. Tähelepanuväärne sündmus oli statistikaseaduse vastuvõtmine 1990. aastal, mis oli esimene sellelaadne õigusakt toleaesges Nõukogude Liidus. 1990. aasta lõpul töötas Vabariigi Valitsuse korraldusega loodud komisjon välja uue statistikasüsteemi kontseptsiooni, milles olid ettepanekud Eesti kui iseseisva riigi vajadusi arvestava statistikasüsteemi loomiseks. Samuti esitati uue statistikasüsteemi loomise eesmärgid ja põhimõtted ning andmetööstehnoloogia loomise põhimõtted. Töötati välja uuele statistikasüsteemile ülemineku tegevuskava aastateks 1991–1992. Pärast Eesti taasiseseisvumist aastal 1991, tuli riiklik statistikasüsteem ümber kujundada nii, et see lähtuks iseseisva riigi vajaduste rahuldamisest. Eesti statistika astus üleminekuperioodi, mille esimesel etapil oli tähtsaim ülesanne luua sellised tingimused ja infrastruktuur, mis võimaldasid paremini ja efektiivsemalt Eesti statistikat viia vastavusse Euroopa Liidu ja rahvusvaheliste nõuetega (Nogelainen 2003).

1992. aastal hakkas ilmuma kuukiri Eesti Statistika. *Estonian Statistics*. 1993. aastal avati Statistikaametis avalik statistikaraamatukogu, et paremini teenindada nii statistikatarbijaid kui ka oma töötajaid. Statistika peamine väljaanne „Eesti statistika aastaraamat“ ilmus esimest korda 1990. aastal. Algul eesti- ja venekeelsena, 1993. aastast eesti- ja ingliskeelsena. Esimene pressiteade avaldati 1995. aastal. Seoses infotehnoloogia arenguga muutus elektrooniline levi järjest olulisemaks. 1998. aastast on tarbijatele kättesaadav Statistikaameti veebileht, 1999. aastal ilmus statistika aastaraamat esimest korda CD-ROMil, 2001. aastal lisandus veebilehele avalik andmebaas, 2002. aastast on veebilehel tasuta allalaadimiseks

elektroonilised ehk e-väljaanded. Enamik Statistikaameti väljaandeid on eesti ja inglise keeles. Osa väljaandeid valmib Balti riikide koostöös. Statistikaameti tegevuse oluline osa on töö tarbijatega ja nende vajaduste parem rahuldamine pakkudes kvaliteetsemat ja täielikumat statistikat, esimene tarbijauuring korraldati 1996. aastal.

1994. aasta alguses reorganiseeriti Statistikaametit. 17 kohaliku statistikaasutuse asemel jätkas tegevust 7 regionaalset bürood. Samal aastal moodustati riiklik küsitelajate võrk.

1998. aastal algasid Eesti läbirääkimised liitumiseks Euroopa Liiduga (EL). Juulis toimus Brüsselis Eesti statistika sõelumine (*screening*). Statistikaamet töötas välja üksikasjaliku kava riikliku statistika harmoneerimise riikliku programmi rakendamiseks aastatel 1998–2002. 1998. aastal moodustati ELiga läbirääkimiste ettevalmistamiseks statistika töögrupp, kus osalesid ka spetsialistid väljastpoolt Statistikaametit. Töögrupp koostas analüüsidoekumendid kõigi statistikat puudutavate ELi seadusandlike aktide kohta. Statistikaameti töötajad osalesid ka teistes töögruppides väljaspool Statistikaametit. 1998. aastal võeti esimest korda osa ka Euroopa Liidu – Eesti assotsiatsioonilepingu alakomitee istungist. 1998. aasta märtsis osaleti esimest korda ÜRO statistikakomisjoni istungil New Yorgis (Nogelainen 2003).

2002. aastaks oli Statistikaamet täitnud seatud eesmärgi viia statistika tootmine Eestis Euroopa Liidu statistikaameti Eurostat nõuetega vastavusse. Iga-aastase riiklike vaatluste kava koostamisel arvestatakse Euroopa Liidu ja teiste rahvusvaheliste organisatsioonide nagu Majandusliku Koostöö ja Arengu Organisatsioon (*OECD*), Rahvusvaheline Valuutafond (*IMF*), Euroopa Majanduskomisjon, Maailmapank, Rahvusvaheline Tööorganisatsioon (*ILO*) nõuetega.

Korraldatud on suuri projekte, nagu rahva ja eluruumide ning põllumajandusloendus ning arvukalt muid olulisi statistilisi vaatlusi ja uuringuid. Toimub igakülgne integreerumine Euroopa statistikasüsteemi. Osaletud on ja osaletakse arvukates Euroopa Liidu statistikaameti Eurostat pilootprojektides.

2000. aastal toimus statistika tootmise täielik tsentraliseerimine, mille käigus likvideeriti kõik regionaalsed bürood. Efektiivsuse nimel toimus mitmeid struktuurilisi ümberkorraldusi.

2003. aastal kinnitati Statistikaameti arengukava „Strateegia 2007“.

3.4. Eesti statistika Euroopa Liidu statistikasüsteemi osana

2004. aastal liitus Eesti Euroopa Liiduga ja liitumisel sai Statistikaametist Euroopa Liidu statistikasüsteemi osa. Statistikaamet aitab arendada rahvusvahelist statistikat ning teeb tihedat koostööd paljude teiste asutustega nagu Eurostat, ÜRO majanduskomisjon, Eesti Pank, Tartu Ülikool, ministeeriumid, maavalitsused ja kohalikud omavalitsused. Toimub intensiivne kolme Balti riiki hõlmav koostööprogramm.

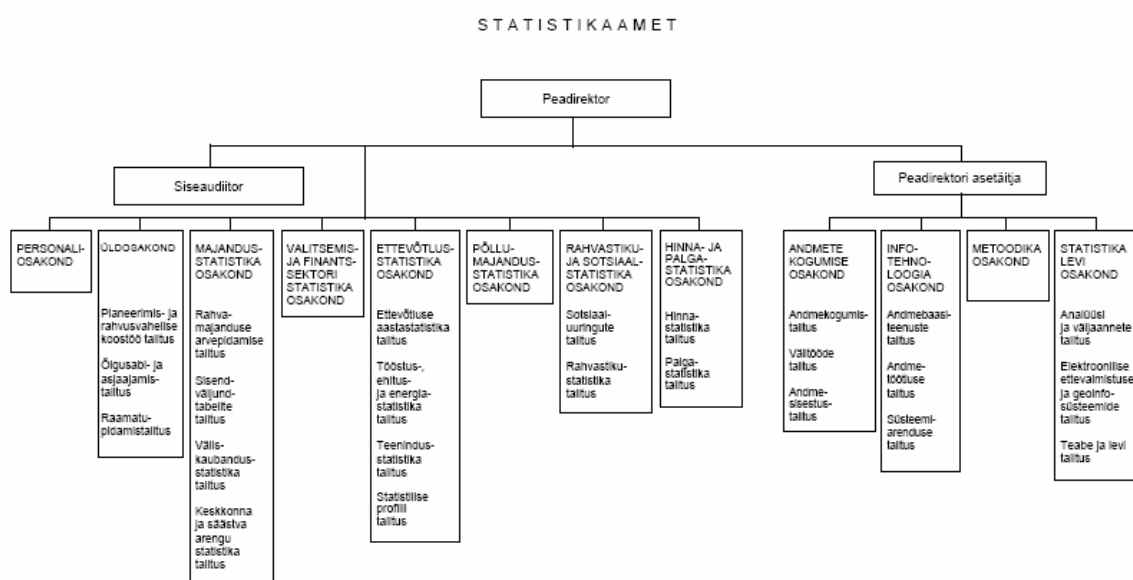
Statistikaamet on Rahandusministeeriumi valitsemisalasse kuuluv valitsusasutus. Tema peamine tegevus on riikliku statistika tootmine: andmete kogumine, töötlemine, analüüsimine, avaldamine ja arhiveerimine. Selle rolli ja põhiülesanded määrab riikliku statistika seadus.

3.5. Statistikaamet aastal 2007

Statistika tootmine Eestis põhineb riiklikel statistilistel vaatlustel, mille peamine korraldaja on Statistikaamet. Aastas korraldab Statistikaamet ligikaudu 150 vaatlust. Valdavas osas määrab Statistikaameti poolt toodetavate statistiliste vaatluste sisu kindlaks Eurostat (nt 2007. aasta 171 vaatlusest 117 ehk 70% on seotud Eurostatiga). Andmete koosseis ja kogumise meetodika tulenevad seetõttu olulisel osal Eurostati nõuetest. Eurostati hinnangul on Statistikaamet hästi kohanenud ühtse meetodikaga ja liitunud Euroopa Liidu ühtsesse statistikasüsteemi.

Riiklike statistiliste vaatluste loetelu koos vaatluste korraldamisel kogutavate ja kasutatavate andmete loeteluga vaatluste korraldajate kaupa kinnitab igaks aastaks Vabariigi Valitsus. Enne nimetatud loetelu kinnitamist esitab Rahandusministeerium Vabariigi Valitsusele informatsiooni vaatluste korraldamisel kasutatavate meetodite kohta ning põhjendused delikaatsete isikuandmete kogumise ja kasutamise kohta. Riiklike statistiliste vaatluste loetelu alusel kinnitab rahandusminister riiklike statistiliste aruannete vormid. Riiklike statistiliste vaatluste korraldamist finantseeritakse riigieelarvest ja muudest seadusega sätestatud allikatest. Vaatlused võimaldavad Statistikaametil anda ühiskonna käsutusse riikliku statistika, mis on vajalik riigi majanduse ja sotsiaalelu juhtimisotsusteks ning Eesti majanduse, rahvastiku, sotsiaalvaldkonna ja keskkonnaseisundi ning selles toimuvate muutuste hindamiseks.

Statistikaametit juhib peadirektor, ameti struktuuri kuulub 12 osakonda. Statistikaameti strateegilised eesmärgid tulenevad missioonist ja visioonist. Statistika tarbijateni viimine on statistika levi osakonna ülesanne ning seda tehakse koostöös teiste Statistikaameti osakondadega.



Joonis 2. Statistikaameti struktuur seisuga 01.01.2007

3.5.1. Riikliku statistika kvaliteedinäitajad

Riiklik statistika eristub ülejäänud statistikast selle poolest, et sellele esitatakse rahvusvaheliselt kokku lepitud kvaliteedinõuded, mida järgivad riikliku statistika tootjad kõikides riikides ja rahvusvahelistes organisatsioonides. Kõik statistikatooted ja -teenused lähtuvad järgmistest kvaliteedinõuetest:

- erapooletus,
- usaldusväärsus,
- asjakohasus,
- tasuvus,
- konfidentsiaalsus,
- läbipaistvus.

Erapooletus on statistika tootmise objektiivne ja sõltumatu viis, mis on vaba poliitiliste või muude huvigruppide igasugusest survest — eriti mis puutub tehniliste võtete, definitsioonide ja meetodika valikut seatud eesmärkide saavutamiseks. Sellega on seotud ka statistika minimaalse ooteajaga kättesaadavus kõikidele tarbijatele.

Usaldusväärsus on statistika omadus võimalikult tõetruult kajastada tegelikkust, mida statistika peab vastavalt oma eesmärgile esindama. See tähendab ka seda, et allikate, meetodite ja protseduuri valikul kasutatakse teaduslikke kriteeriume. Igasugune hõlmavust, meetodikat, protseduuri ja allikaid käsitlev teave tõstab andmete usaldusväärsus.

Asjakohasus tähendab, et statistika tootmine on seotud selgelt määratletud, eesmärkidest tulenevate nõuetega. Need määravad kindlaks statistika valdkonnad, ajakohasuse ja ulatuse — kusjuures alati peaks sammu pidama uute demograafiliste, majanduslike, sotsiaalsete ja keskkonnaalaste arengusuundadega. Andmeid tuleks koguda ainult nii palju, kui on vaja soovitatavate tulemuste saavutamiseks. Tuleb loobuda sellise statistika tootmisest, mis ei paku enam eesmärkide seisukohalt huvi.

Tasuvus tähendab kõikide kättesaadavate ressursside optimaalset ärakasutamist ja andmeandjatele langeva koormuse minimaalseks muutmist.

Konfidentsiaalsus tähendab statistilistel eesmärkidel kas otse või kaudselt administratiivsetest või muudest allikatest saadud, üksikuid statistilisi üksusi puudutavate andmete kaitset igasuguste konfidentsiaalsusõiguse rikkumiste eest. See tähendab saadud andmete mittestatistikaalase kasutamise ja ebaseadusliku avaldamise takistamist.

Läbipaistvus tähendab andmeesitajate õigust saada infot õigusliku aluse, andmekogumise eesmärkide ning rakendatavate kaitseabinõude kohta.

3.5.2. Riikliku statistika avaldamise ja levitamise põhimõtted

Statistika avaldamine (*dissemination*) piirdub statistika avalikkusele kättesaadavaks tegemisega. Statistika levitamine (*distribution*) tähendab suhtekorralduslike tegevuste kaasamist statistika tarbijale vahendamisel. Statistikaametis toimib statistilise info tsentraliseeritud avaldamise ja levitamise süsteem, mida koordineerib statistika levi osakond.

Statistika avaldamise ja levitamise põhimõtted tulenevad riikliku statistika seadusest, Rahvusvahelise Valuutafondi (*IMF*) *Special Data Dissemination Standards*'i (*SDDS*) juhendist, *European Statistics Code of Practice*'i tegevusjuhendist ja Statistikaameti missioonist. Statistika kui avaliku teabe avaldamist ja levitamist reguleerib kaudselt ka avaliku teabe seadus.

Rahvusvahelise Valuutafondi (*IMF*) andmete avaldamise eristandard (*SDDS*), millest Eesti riik on lubanud kinni pidada, nõuab teatud valdkondade (rahvamajanduse arvepidamine, hinnaindeksid, tööturg, väliskaubandus, rahvastik jt) statistika avaldamisaegade etteteatamist vähemalt kolm kuud. *IMF*'i eristandard on põhjus, miks Statistikaamet avaldab pressiteadete ja andmebaasi aasta avaldamiskalendri juba septembri lõpus täpsete kuupäevadega järgmise aasta kohta. Nii viisi toimides püütakse ennetada poliitikasse sekkumise süüdistusi ja teavitada tarbijat, millal tal on võimalik statistikat kasutada, st aidata tal oma tööd planeerida. Samuti võimaldab avaldamisaegade etteteatamine garanteerida tarbijate võrdse kohtlemise, tagades neile samaaegse ligipääsu riiklikule statistikale.

Riikliku statistika avaldamisel ja levitamisel peetakse kinni järgmistest põhimõtetest:

1. Kõikidele tarbijatele peab olema tagatud võrdne ja samaaegne ligipääs riiklikule statistikale: see tähendab riikliku statistika avaldamisaegade etteteatamist ja seda, et ühelegi tarbijakategooriale (sh valitsusasutused ja meedia) ei võimaldata riiklikule statistikale (riiklike statistiliste vaatluste tulemitele) juurdepääsu enne teisi kasutajaid.
2. Kõigi riiklike statistiliste vaatluste loetelus olevate vaatluste tulemid avaldatakse loetelus kirjeldatud vormis, viisil ja ajal.
3. Riikliku statistika levitamine peab olema erapooletu ja läbipaistev: see tähendab, et riiklikule statistikale ei lisata poliitilisi ega valitsusasutuste kommentaare. Et vältida valetõlgendusi, avaldatakse riiklikku statistikat alati koos metaandmete ja üheselt mõistetavate selgitustega.
4. Riiklik statistika on avalik kaup, mille tootmist rahastatakse riigieelarvest — järelikult on see tasuta. Statistikatoodete tarbija katab ainult statistika levitamise otsekulud.
5. Info, mis on juba avalik, ei muutu konfidentsiaalseks, kui seda kasutatakse statistilistel eesmärkidel. Sellise teabe levitamine ei riku statistika konfidentsiaalsuse nõuet.
6. Statistikaamet kommenteerib riikliku statistika ekslikku tõlgendust ja väärkasutust.

3.5.3. Statistikaameti sihtrühmad

- andmeesitajad,
- statistikatarbijad,
- Statistikaameti töötajad.

Andmeesitajad on Eestis registreeritud juriidilised isikud, välismaa äriühingute filiaalid, riigi- ja kohaliku omavalitsuse asutused, füüsilisest isikust ettevõtjad ning kinnisvara, ehitisi (või nende osi), põllumajandusmaad või -loomi omavad või rahvusvahelisi makseid deklareerivad füüsilised isikud. Peale selle on andmeesitajad ka füüsilised isikud, kes vabatahtlikult osalevad isiku-uuringutes. Ülejäänud andmeesitajatel on seadusest tulenev kohustus esitada Statistikaametile andmeid õigeaegselt, kehtestatud mahus ja selle eest tasu saamata.

Statistikatarbijad on kõik juriidilised ja eraisikud, kes vajavad statistikat ametialaste otsuste langetamiseks või kes tunnevad statistika vastu huvi, sõltumata sellest, kas nad on kliendina statistikatooteid ja -teenused tellinud või mitte.

Statistikaameti töötajad on ameti juhtkond (peadirektor, tema asetäitja, osakondade juhatajad, siseaudiitor), keskastmejuhid ehk talitusejuhatajad ning muud töötajad.

Statistikaameti väliste sihtrühmade vajaduste kohta kogutakse infot erinevatest andmeallikatest, nendeks võivad olla tarbijauuringud, vaatluste kooskõlastused põhitarbijatega, müügikampaaniate ja tarbijakoolituste tagasiside. Statistikaamet korraldab tarbijauuringuid alates 1996. aastast. Vähemalt kord aastas küsitletakse nii olemasolevaid kui potentsiaalseid tarbijaid.

Töötajate motiveerituse mõõtmiseks ning sisekommunikatsiooni kaardistamiseks korraldab Statistikaamet 2006. aastast üle aasta töötajate rahulolu-uuringut. Selle tulemusi kasutatakse töökeskkonna parandamiseks, motivatsiooniprotsesside tõhustamiseks ning sisekommunikatsiooni parandamiseks. Auditi tulemustest teavitatakse töötajaid esitluse vahendusel ning koondaruanne on kättesaadav intranetis.

3.5.4. Riikliku statistika levitamise kanalid

Viimastel aastatel on Euroopa statistikasüsteemis üha suurema osatähtsusega statistika elektrooniline levik. Põhiandmed peavad tarbijatele olema tasuta kättesaadavad. Andmete avaldamisest teavitatakse avaldamiskalendri vahendusel. Statistikaametis on statistilise info esmaavaldamise koht statistika andmebaas kus avaldatakse arvandmeid. Avalikkusele enim huvipakkuva statistika valmimisega seoses avaldatakse pressiteateid. Pressiteadetes edastatav info avaldatakse samaaegselt ka statistika andmebaasis. Statistika väljaannetes vahendatav teave avalikustatakse üldjuhul hiljem ning need pakuvad analüütilisi ülevaateid ja arvude lahtiseletamist. Peale selle täidetakse teabenõudeid ja tellimustöid, korraldatakse tootesitlusi ja osaletakse messidel.

3.5.5. Statistikaameti sisekommunikatsiooni kanalid

2007. aastal on Statistikaametis ligi 350 töötajat. Üle 80% ametnikest on kõrgharidusega. Töötajate keskmine vanus on viimastel aastatel kõikunud 44. ja 45. eluaasta vahel. Naiste osatähtsus töötajate hulgas on ligi 90%.

Statistikaametis on viis peamist sisekommunikatsiooni kanalit:

- Intranet
- Statistikaameti uudised
- Nädalaraport
- Koosolekud ja esitlused
- Ühisüritused (talve- ja suvepäevad jms)

Organisatsiooni siseinfo leviku peamised kanalid on **intranet** ja igal argipäeval peamist infot koondav ning kõikide töötajateni jõudev majasisene meil "**Statistikaameti uudised**" (SAU). Osakonnajuhatajad koostavad reedeti **nädalaraporti**, mis võtab kokku osakondade alustatud tegevused ja uued algatused, pikemate protsesside vaheetapid, nõupidamised ning langetatud otsused, probleemid jm olulise info. Nädalaraport on kättesaadav intranetis ning sellest teavitab ka SAU.

Igal nädala toimub **juhtkonna ja osakonnajuhatajate vaheline koosolek**, mis vahendab aktuaalseid teemasid ning paneb paika lähiaja tegevusjuhised. Koosoleku protokoll on kättesaadav intranetis ning sellest teavitab ka SAU. Kord nädalas pärast juhtkonna ja osakonnajuhatajate koosolekut, toimub osakondades **osakonna koosolek**, millele vahendatakse juhtkonnakoosolekul räägitut ning kaardistatakse oma osakonnas toimuv.

Kord aastas, pärast aasta tööplaani kinnitamist, toimub Statistikaameti **töötajate üldkoosolek**. Töötajate üldkoosolek võtab kokku möödunud aasta ja räägib peamistest strateegilistest sihtidest uuel aastal. Muudest asutuse ühistest üritustest toimuvad **suvepäevad ja jõulupidu**. Iga viie aasta tagant korraldatakse Eesti statistika juubeli tähistamine, mis enamasti seotakse mingi rahvusvahelise konverentsi korraldamisega, et leida ühiskonnas laiemat kandepinda. Juubeliüritustele kutsutakse ka Statistikaameti endised töötajad.

Statistikaamet käsitleb töötajaid ka kui peamisi statistikatarbijaid ning avalikkusele suunatud **tootesitlusi** tehakse ka Statistikaameti töötajatele.

IV. „STRATEEGIA 2007“ JA SELLE REALISEERIMINE

4.1. Strateegia üldiseloostus — eesmärgid, tegevused, mõõdikud

Statistikaameti arengudokument „Strateegia 2007“ koostati 2003. aastal aastate 2004–2007 kohta. Koostas töörühm, mille koosseisu kuulus peadirektor, tema kaks asetäitjat, siseaudiitor, personalijuht ja kaks osakonnajuhatajat. Toonasest töörühmast töötab 2007. aastal Statistikaametis vaid peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe, kes 2003. aastal oli statistika levi osakonna juhataja ning juhtis „Strateegia 2007“ väljatöötamise töörühma. Strateegiadokumenti arutati osakondadega kahel korral, esmalt ettepanekute tegemiseks ja hiljem kooskõlastamisel.

Tuginedes ekspertintervjuule peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõega, oli strateegia loomiseks nii sisemisi kui ka välimisi põhjuseid.

„Ressursse on alati vähe, siis et üles leida need sisemise reservi kohad, mille arvelt Statistikaamet saaks arendada, siis sai tehtud analüüs tegevuste kaupa, mis tüüpi tegevustele Statistikaameti töötajatel kõige rohkem tööaega kulub. Ja siis selgus, et väga suur osa tööajast läks andmete kogumisele ja ettevalmistamisele töötamiseks. /---/ Tollel hetkel struktuur oli selline, et statistika tegemine käis valdkonnapõhiselt statistikaosakondades. /---/ Peale selle olid ka välised põhjused. Välised põhjused võib ka kaheks jagada. Ühelt pool riigi sees oli tol hetkel riigiametnike koondamise laine. Rahandusministeerium oli Statistikaametile ette andnud lae — 320 töötajat, ei rohkem ega vähem. Aga riigi välistest põhjustest... samamoodi otsisid efektiivsuse suurendamise võimalusi ka teiste riikide statistikaametid. Ja tegelikult mitmetes statistikaametis arutleti samade teemadel, liiguti samas suunas. Näiteks umbes samal ajal võtsid ka Läti ja Leedu statistikaametid analoogilise protsessi ette.“ Peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe.

”Strateegia 2007” sisu:

- hetkeolukorra kirjeldus (sise- ja väliskeskkonna analüüs aastal 2003)
- missioon
- visioon
- väärtused

- põhieesmärgid (8)
- põhitegevused põhieesmärkideni jõudmiseks (52)
- mõõdikud (38)
- mõõtja
- tulemuste hetkeseis 2003 ja sihtmärk 2007

MISSIOON (peamine eesmärk)

Statistikaameti peamine ülesanne on pakkuda ametiasutustele, äri- ja teadusringkondadele, rahvusvahelistele organisatsioonidele ning üksikisikutele usaldusväärset ja objektiivset infoteenust Eesti keskkonna, rahvastiku, sotsiaalvaldkonna ja majanduse olukorra ning arengutrendide kohta.

VISIOON 2007

Oleme riikliku statistika põhikorraldaja, mis tähendab valdkonna liidri rolli. Meil on nii Eestis kui ka rahvusvaheliselt kvaliteetse statistika tegija maine. Muutume järjest enam infoteenuse osutajaks, mis tähendab, et lisaks arvandmetele koostame ja pakume järjest rohkem analüüsi. Andmeesitajate käsutusse on antud ajakohased andmeedastuskanalid. Statistikutarbijatel on võrdne ja mugav ligipääs infole.

Aastatel 2006–2007 kasvab kiiresti elektrooniliselt kogutavate andmete osatähtsus ja suureneb andmetöötluse efektiivsus. Sisendandmete kvaliteet ja laekumise õigeaegsus paraneb. Kasutame statistika tegemisel üha enam riigi ja kohaliku omavalitsuse andmekogusid. Selleks koordineerime andmete koosseisu ning definitsioonide ja klassifikaatorite kasutamist neis. Meil on pühendunud ja asjatundlik personal ning ajakohane töökeskkond, arengut toetav koolitussüsteem. Juhime ja väärtustame tulemuslikkust. Kõrge individuaalse professionaalsuse kõrvale on loodud tugev meeskonnavaim. Juurutame kvaliteedijuhtimise süsteemi.

ÜHISED VÄÄRTUSED

Kvaliteet

Usaldusväärse ja objektiivse statistika tegemiseks peab igas töölõigus taotlema kvaliteeti. Selle eelduseks on kompetentsed spetsialistid, ajakohane tehnoloogia, võimalikult lihtne ja efektiivne töökorraldus. Meile usaldatud andmed on kaitstud.

Avatus ja läbipaistvus

Oleme suhtlemises avatud ja otsekohesed, töötajate arvamused ja initsiatiiv on arengu mootor. Peame lubadustest kinni. Meie tegevus on eetiline ja läbipaistev.

Koostöö

Austame oma kliente, tunneme nende vajadusi ning tegutseme selle järgi. Püüame näha ühiskonna infovajadusi ette ja arendame statistikaprogrammi sellele vastavalt. Omavahelises koostöös toetame üksteist. Jagame oma kogemusi. Veame eest või toetame asjalikke tegevusi riigisisestest ja rahvusvahelistes statistika ja andmekorralduse teemalistes koostöövõrgustikes.

Lisaks valitsuse kinnitatud riiklike statistiliste vaatluste korraldamisele on Statistikaamet seadnud eesmärgid, välja töötanud üldised tegevused nendeni jõudmiseks ja püstitanud mõõdetavad sihtmärgid aastaks 2007.

I. Ühiskonna suurenenud teadlikkus riikliku statistika rollist demokraatlikus ühiskonnas ja Statistikaameti ülesannetest selle korraldamisel

Tegevused

1. Tutvustada Statistikaametit erinevatele huvigruppidele kui usaldusväärse, asjakohase ja erapooletu statistikateabe professionaalseimat pakkujat riigis
2. Ajakohastada Statistikaameti visuaalne identiteet
3. Veenda ühiskonda, et Statistikaametis on tagatud andmekaitse
4. Korraldada Statistikaameti maine ja tarbija rahulolu uuringuid selgitamaks avalikkuse arvamust

Mõõdikud ja tulemuse sihtmärk

1. Teadlikkus huvigrupiti on suurenenud
2. Statistikaametit või Statistikaameti avaldatud statistikat kajastavate artiklite (eraldi positiivsete ja neutraalsete) arv ja pikkus ajakirjanduses on suurenenud, negatiivsete artiklite arv ei ole suurenenud
3. Veebilehe (eraldi avaliku andmebaasi) külastatavus on suurenenud
4. Administratiivsete andmete esitamisest keeldumisi ei ole
5. Turbeauditi hinnang on positiivne

II. Statistikaameti suurenenud juhtiv ja koordineeriv roll Eesti riikliku statistika tootmisel

Tegevused

1. Fikseerida täpsemalt riikliku statistika seaduses Statistikaameti roll riikliku statistika tootmisel
2. Rakendada tööle statistikanõukogu
3. Analüüsida majanduse, rahvastiku, sotsiaalvaldkonna ja keskkonna kaetust riikliku statistikaga ning vajadusi selle järele
4. Töötada välja protseduurid andmekogude ja registrite andmete struktuuri, definitsioonide ja kasutatavate klassifikaatorite kooskõlastamiseks Statistikaametiga
5. Monitoorida riiklike arengukavade jms koostamist, võimalusel osaleda nende väljatöötamise käigus olemasoleva olukorra analüüsimisel ning mõõdikutesüsteemi väljatöötamisel

Mõõdikud ja tulemuse sihtmärk

1. Õigusaktide arv, millesse tehtud Statistikaameti ettepanekul muudatusi on suurenenud
2. Statistikaametile arvamuse avaldamiseks esitatud õigusaktide arv on suurenenud
3. Statistikaametiga kooskõlastatud andmete struktuuri, definitsioonide ja/või klassifikaatoritega andmekogude osatähtsus andmekogude arvus on suurenenud

III. Efektivsem töökorraldus ja efektivsem riikliku statistika tootmise protsess

Tegevused

1. Tagada Statistikaameti juurdepääs andmekogudele ja muule administratiivsele informatsioonile, juurutada andmete riskasutus
2. Töötada välja Euroopa Liidu statistikaprogrammi 2003–2007 arvestav Statistikaameti nelja aasta tööplan ning prioriteetide määramise ja otsustamise kriteeriumid
3. Arendada tellimustööde (sh grantide ja välisabi) korraldamist
4. Täiustada andmete kogumise süsteemi, suurendades elektroonilist andmekogumist (eSTAT, aruandeandmete automaatne eksport äriühingute elektroonselt arvepidamisest Statistikaameti andmebaasidesse)
5. Tagada andmete kokkuvõtu ja töötlemise areng, dokumenteerida töötlusprotsessid, hinnata töötlusprotsesside pikkust
6. Arendada Statistikaameti analüüsisuutlikkust, kaasates vastava ala spetsialiste väljastpoolt Statistikaametit ja pakkuda tarbijale analüütilisi ülevaateid, valdkondi seostavaid käsitusi jms

7. Ajakohastada pidevalt riikliku statistika avaldamise süsteemi, laiendades elektroonilist levi
8. Ajakohastada andmete säilitamine
9. Kaardistada struktuuriüksuste töö ja täpsustada tööjaotus nende vahel
10. Teostada ametikohtade hindamine
11. Kasutada enam projektirühmade ja maatriksorganisatsiooni võimalusi
12. Rakendada elektrooniline tööaja arvestamine
13. Töötada välja Statistikaameti protseduurireeglid suhtlemiseks teiste avaliku sektori asutustega (kes kellega suhtleb ja mis teemadel jms)
14. Rakendada riiklike statistiliste vaatluste kulude (statistikatoodete) arvestus vaatluste kaupa, töötada välja uute vaatluste ja muude projektide maksumuse määramise kriteeriumid
15. Juurutada finantsinfo süsteem SAP/R3

Mõõdikud ja tulemuse sihtmärk

1. Tootmisprotsessi kestus inimtööpäevades kokku ja osade (vaatluse väljatöötamine, andmete kogumine, andmete töötlemine, andmete säilitamine, levitamine) kaupa on lühenenud
2. Vaatluste omahind on vähenenud
3. Üldkulude osatähtsus omahinnas on vähenenud
4. Ainult administratiivsetele andmetele tuginevate vaatluste osatähtsus vaatluste koguarvus on vähemalt 60%
5. Nende vaatluste osatähtsus, mille andmeid kogutakse ka elektrooniliselt (s.t andmed transporditakse andmebaasi elektrooniliselt, mitte ei sisestata käsitsi), vaatluste koguarvus on vähemalt 80%
6. Aruandekohuslaste arv on vähenenud
7. Aruannete keskmine arv andmeesitaja kohta:
 - suurusega 0–19 töötajat on vähenenud
 - suurusega 20–49 töötajat ei ole suurenenud
 - suurusega 50 ja enam töötajat ei ole suurenenud
8. Ajaline nihe andmete avaldamisel (nn aja kohasus ehk *timeliness*, eraldi kuu-, kvartali- ja aastastatistika kohta) kalendripäevades pärast aruandeperioodi lõppu on lühenenud
9. Koondandmebaasist moodustatud tabelite osatähtsus avalikus andmebaasis on 100%
10. Avalikus andmebaasis on kõik avaldatavad andmed
11. Analüütiliste ja valdkondi seostavate väljundite arv aastas kokku on 16, sh 12 pressiteadet ja 3–4 kogumikku

12. Tellimustöödest saadav omatulu kasvab aastas vähemalt 10%

IV. Tõhusam IT-alane koordineeritus

Tegevused

1. Tagada statistilise infosüsteemi areng, sh metaandmebaasi areng, koondandmebaasi evitamine ja avaliku andmebaasi täitmine
2. Arendada geoinfosüsteemide kasutamist statistikas
3. Parendada tark- ja riistvara haldamist
4. Tagada personali infotehnoloogia kasutamise pädevus
5. Tagada kasutatava tarkvara vastavus andmekaitse nõuetele, vajadusel muuta tarkvara platvormi
6. Tagada arvutipõhiste rakendussüsteemide dokumenteeritus
7. Tagada kasutatava tarkvara ühildatavus

Mõõdikud ja tulemuse sihtmärk

1. 100% Statistikaametis loodud tarkvara on dokumenteeritud vastavalt ühtsetele nõuetele
2. Eritarkvarade arv on vähenenud
3. Tarkvara arendamise kvaliteedi juhtimise süsteem on juurutatud 2004. aasta lõpuks
4. Personali IT-koolituste arv on suurenenud

V. Tõhusam metoodika koordineeritus

Tegevused

1. Töötada välja nõuded tootmisprotsessi ühtseks dokumenteerimiseks Statistikaametis ja jälgida nende täitmist
2. Töötada välja nõuded metoodikate ühtseks dokumenteerimiseks Statistikaametis ja jälgida nende täitmist. Sealjuures kirjeldada kasutatavad metoodikad piisava täpsusega ja tarbijale arusaadavalt
3. Ühtlustada riiklikus statistikasüsteemis kasutatavad definitsioonid ja mõisted
4. Rakendada statistika kvaliteedideklaratsioon
5. Tagada riikliku statistika tootmise kui terviku metoodiline juhendamine

Mõõdikud ja tulemuse sihtmärk

1. Metaandmebaas on 100% täidetud vastavalt ühtsetele nõuetele, eriti mõistete ja definitsioonide puhul
2. Vaatluste protsess on 100% kirjeldatud vastavalt ühtsetele nõuetele

3. Kvaliteedideklaratsioon on 100% vaatlustest

VI. Professionaalne ja motiveeritud personal

Tegevused

1. Tagada pädeva personali värbamine ja valik, töö õiglane tasustamine, töötajate karjääri planeerimine, töötajate motivatsioonisüsteem jms
2. Töötada välja personali kompetentsi tasemete süsteem
3. Luua pideva täienduskoolituse süsteem
4. Soodustada töötajate ametialast enesetäiendamist
5. Rakendada rotatsiooni
6. Algatada kord poolaastas korraldatav koolitus uutele töötajatele, selgitamaks riikliku statistika põhiprintsiipe, Eesti statistikasüsteemi korraldamise põhimõtteid, Statistikaameti töökorraldust jms
7. Seada sisse regulaarne personali rahulolu uuring
8. Seada sisse Statistikaameti töötajate iga-aastane koosolek
9. Korraldada teabepäevi päevakorral olevate teemade ja projektide tutvustamiseks ja selgitamiseks
10. Korraldada igal aastal personali suve- ja/või talvapäevad

Mõõdikud ja tulemuse sihtmärk

1. Personali kompetentsi tasemete süsteem on välja töötatud
2. Voolavus töötajate grupiti ei ületa 5%
3. Süsteemi toetavuse määr töötaja seisukohalt on suurenenud

VII. Rakendatud kvaliteedijuhtimine jt ajakohased juhtimismeetodid

Tegevused

1. Seada sisse iga-aastased tulemuslepingud ning nende täitmise aruanded juhtkonna ja teenistuste vahel
2. Seada sisse iga-aastased tulemuslepingud ning nende täitmise aruanded teenistuse juhtkonna ja sektorite vahel
3. Jätkata teenusstandardite väljatöötamist, täpsustada toote ja teenuse definitsioonid
4. Täiustada sisekontrolli süsteemi

Mõõdikud ja tulemuse sihtmärk

1. Kõigi Statistikaameti teenuste kohta on kinnitatud teenusstandardid

2. Kõigi üksusejuhtidega on sõlmitud tööplaanidega seostatud tulemuslepingud
3. Personalipoliitika on välja töötatud 2004. aasta lõpuks
4. IT arengukava on välja töötatud 2003. aasta lõpuks
5. Kõikide tasandite (üksuste ja töötajate) jaoks on püstitatud mõõdetavad eesmärgid
6. Kliendirahulolu on suurenenud
7. Statistikaametis on rakendatud kvaliteedijuhtimise süsteem (koos siseauditi ja kontrollimehhanismiga)

VIII. Parendatud töökeskkond

Tegevused

1. Esitada Riigi Kinnisvara ASile nõuded töökeskkonnale ja jälgida nende täitmist
2. Pöörata tähelepanu, et struktuuriüksuse tööruumid paikneksid lähestikku ja tööruumide stiil vastaks Statistikaameti soovitavale kuvandile

Mõõdikud ja tulemuse sihtmärk

1. Personali rahulolu töökeskkonnaga on suurenenud

4.2. Statistikaameti sihtrühmad ja nendega seotud strateegilised eesmärgid

Suhtekorralduseesmärkide seadmisel eristab Statistikaamet kolme põhilist sihtrühma, kellele kommunikatsioon on suunatud. Reaalsuses võivad need sihtrühmad kohati kattuda.

- andmeesitajad,
- statistikatarbijad,
- Statistikaameti töötajad.

4.2.1. Andmeesitajate segmenteerimine

Eestis registreeritud juriidilised isikud, välismaa äriühingute filiaalid, riigi- ja kohaliku omavalitsuse asutused, füüsilisest isikust ettevõtjad ning kinnisvara, ehitisi (või nende osi), põllumajandusmaad või -loomi omavad või rahvusvahelisi makseid deklareerivad füüsilised isikud. Peale selle on andmeesitajad ka füüsilised isikud, kes vabatahtlikult osalevad isiku-uuringutes.

4.2.2. Statistikatarbijate segmenteerimine

Statistikatarbijad on kõik juriidilised ja eraisikud, kes vajavad statistikat ametialaste otsuste langetamiseks või tunnevad huvi riikliku statistika vastu. Kui statistikatarbija kasutab Statistikaameti toodetud statistikat, siis kasutatakse tema kohta terminit „klient”.

Erinevad tarbijad vajavad erinevat tüüpi statistikat. Statistikaametil on lai toodete ja teenuste valik — erineva kontseptsiooniga tooteid ja teenuseid pakutakse erinevatel infokandjatel ja erinevate valdkondade kohta. Tarbijaid on vaja segmenteerida, sest erinevate vajadustega kliendirühmadele tuleb läheneda erinevalt.

Statistika tarbimise aktiivsuse ja/või kliendisuhete olulisuse (statistika tootmisprotsessis osalemine, statistika viimine laia avalikkuseni, selle kasutamine ühiskonda mõjutavate otsuste tegemisel) alusel on Statistikaamet määratlenud oma **võtmekliendid**:

- riigiasutused
- kohalikud omavalitsused
- teadus- ja haridusasutused, raamatukogud
- meedia
- ettevõtted
- Eurostat jt rahvusvahelised organisatsioonid

Riigiasutused

Sellesse gruppi kuuluvad ministeeriumid, ametid, inspeksioonid ja Riigikantselei. Riigiasutused vajavad statistikat riigis toimuvate protsesside hindamiseks, mis on riiklike poliitiliste otsuste langetamise alus. Tellitakse majandust, sotsiaalelu, keskkonda ja rahvastikku kajastavat statistikat.

Kohalikud omavalitsused

Kohalikud omavalitsused vajavad statistikat peamiselt regionaalsete arengute hindamiseks ja tegevuskavade koostamiseks — riiklik statistika on kohalike omavalitsuste tehtud statistika täiendus ja võrdlusalus.

Teadus- ja haridusasutused, raamatukogud

Antud sihtrühmal on samuti roll statistika vahendamisel laiemale avalikkusele. Teadusasutused kasutavad statistikat tavaliselt algandmestikuna, millele antakse lisaväärtus tehtud analüüside ja selgitustega. Raamatukogud vahendavad statistikaväljaandeid — nende roll on aidata tarbijal statistikatoodete sisus ja valikus orienteeruda. Haridusasutused vahendavad statistikatooteid õppuritele — siin on eesmärk pakkuda statistikat praegustele kasutajatele ning kasvatada uusi tarbijaid.

Meedia

Kommunikatsioon selle sihtrühmaga oluline kuna uudistekanalid ja ajakirjanikud vahendavad statistilist infot laiemale avalikkusele. Kommunikatsiooni tulemuslikkus mõjutab otseselt suhtekorralduseesmärkide saavutamist statistika kajastamisel ja statistikatoodete levitamisel ning sellest tulenevalt on antud sihtgrupp võtmeklientide hulgas. Sihtgrupile saadetakse pressiteateid ja tehakse tootesitlusi.

Ettevõtted

Moodustades suurima tarbijagrupi, on ettevõtted ühtlasi ka andmeesitajad. Suhted antud grupiga mõjutavad nii andmete esitamist kui ka statistika tarbimist. Oskusliku suhtekorraldusega on võimalik suhteid parandada, kuna ettevõtetel tekib parem ettekujutus, mida nende esitatavate andmetega tehakse. Ettevõtted vajavad väga erinevat statistikat.

Eurostat jt rahvusvahelised organisatsioonid

Eurostat mõjutab üle 70% Statistikaametis toodetava statistika sisu. Eurostatile edastatakse regulaarselt andmeid pea kõikide statistikavaldkondade kohta. Peale Eurostati edastatakse andmeid ka teistele rahvusvahelistele organisatsioonidele, suuremas mahus nt ÜRO-le, Rahvusvahelisele Tööorganisatsioonile (*ILO*) ja ÜRO Põllumajandus- ja Toiduorganisatsioonile (*FAO*).

Kõikide mainitud sihtrühmade statistikaalane ettevalmistus on väga erinev: neis sisaldub nii professionaalseid kui ka mitteprofessionaalseid statistikatarbijaid. Professionaalsed statistikatarbijad suudavad teha statistika põhjal järeldusi algandmete ja meetoodika kirjelduse alusel. Mitteprofessionaalsed statistikatarbijad lähtuvad oma otsustes rohkem andmeid selgitavatest tekstidest.

4.2.3. Statistikaameti töötajate segmenteerimine

Statistikaameti töötajaskond jaguneb statistikat tootvateks osakondadeks (statistikaosakondadeks) ja tootmist abistavateks osakondadeks. Kõige ilmekamalt annab sellest ülevaate Statistikaameti struktuur (vt lk 26).

Juhtkond

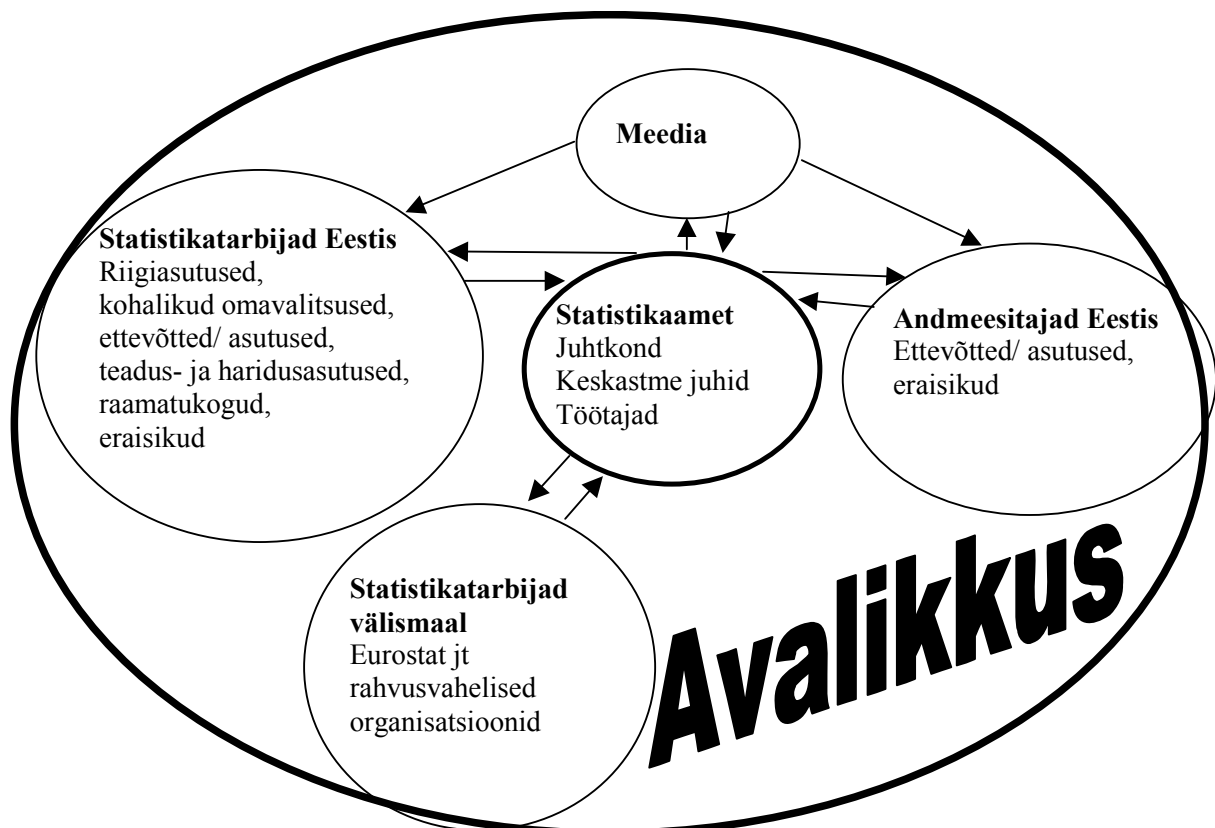
- Peadirektor
- Peadirektori asetäitjad
- Osakonnajuhatajad (statistikat tootvad osakonnad, tootmist abistavad osakonnad)
- Siseaudiitor

Keskastme juhid

- Talitusejuhatajad (statistikat tootvad talitused, tootmist abistavad talitused)

Töötajad

- Statistikat tootvate osakondade ja talituste töötajad
- Tootmist abistavate osakondade ja talituste töötajad



Joonis 3. Statistikaameti sihtrühmad

4.2.4. Andmeesitajatega seotud suhtekorralduseesmärgid

Riikliku statistika kvaliteeti mõjutavad oluliselt kõik andmeesitajad. Sellest tulenevalt on suhtekorralduse eesmärk suurendada andmeesitajate teadlikkust riikliku statistika rollist ühiskonnas ja Statistikaameti ülesannetest selle korraldamisel. Statistikaamet eeldab, et seda eesmärki saavutades kasvab mõistmine kvaliteetsete ja õigeaegse andmete esitamise vajalikkusest.

Samuti taotleb Statistikaamet teavitustööga seda, et andmeesitajad tajusid missioonitunnet riikliku statistika aruannete täitmisel ning mõistaksid, et esitatav info on riigis toimuvate sotsiaalsete ja majanduslike protsesside kajastamise ning suunamise alus. Eriti oluline on sellise sõnumi viimine isiku-uuringutes osalejateni, sest andmete kättesaamine respondentidelt sõltub nende vabast tahtest.

Suhtekorraldustegevusi viivad läbi andmekogumise ja statistika levi osakond eesmärgiga saada kvaliteetsed ja õigeaegselt esitatud andmed. Isiku-uuringute puhul on suhtekorralduse eesmärk parandada elanikkonna valmisolekut isiku-uuringutes osalemiseks, tõsta aruannete õigeaegse laekumise protsenti ning vähendada paneel-uuringutes (pikema aja jooksul kindlate ajavahemike järel samade respondentide hulgas läbi viidud uuringud) osalejate katkestusi.

4.2.5. Statistiktarbijatega seotud suhtekorralduseesmärgid

Statistika avaldamine ja levitamine peab rahuldama tarbijate vajadusi. Statistikaameti missioon on ühiskonna varustamine usaldusväärse, erapooletu ja asjakohase riikliku statistikaga. Suhtekorralduse roll on sellele eesmärgile kõigi vahenditega kaasa aidata ja vastavat kuvandit tarbijate silmis kinnistada.

1. Suurendada riiklikku statistika tuntust ning statistikatoodete ja -teenuste kasutamist ehk statistika levikut

Mõõdikud:

- meediakajastuste arv
- pressiteadete arv
- kliendiürituste arv (koolitused, seminarid jms)
- kliendiüritustel osalenud klientide arv aastas

- levitatud trükieksamplaride arv aastas
- täidetud tellimustööde arv aastas
- täidetud teabenõuete arv
- andmebaasi tabelite kasutuskordade arv
- teabekeskuste külastajate arv
- uute klientide arv

2. Saada kliendikeskseks asutuseks, kelle poolt pakutav statistika vastab tarbijate vajadustele
Mõõdikuteks on uuringutes tarbijate poolt antud hinnangud asutuse mainele, statistika kvaliteedile ja rahulolule statistika väljunditega.

Mõõdikud:

- hinnangud Statistikaameti identiteedikomponentidele (suhtlemisel avatud, professionaalne, kaasaegne, arenev, sõltumatu, operatiivne, usaldusväärne, klientide vajadustega arvestav) 10-pallisel skaalal
- hinnang riikliku statistika kvaliteedile 10-pallisel skaalal
- rahulolu trükistega 10-pallisel skaalal
- rahulolu andmebaasidega 10-pallisel skaalal
- rahulolu statistika kättesaadavusega 10-pallisel skaalal
- rahulolu teabenõuetele ja tellimustöödele vastamise kiirusega 10-pallisel skaalal

3. Areneda infoteenuse osutajana pakkudes väljaannetes tarbijasõbralikku esitlusviisi. Neile, kes ootavad arvude lahtiseletamist ja tõlgendamist, pakutakse järjest enam statistikale tuginevaid analüütilisi ülevaateid

Mõõdik: analüütilise väljundi maht aastas (lk arv)

4.2.6. Statistikaameti töötajatega seotud suhtekorralduseesmärgid

Personal on Statistikaameti tähtsaim ressurss. Statistikaamet on komplekteeritud enamasti asjatundliku ning tööd austava personaliga. Võtmeisikud on saanud väga hea väljaõppe. Viimastel aastatel on pidevalt suurenenud nii professionaalsed nõudmised kui ka töökoormus. Organisatsiooni mistahes strateegiliste eesmärkide saavutamine on võimalik ainult juhul, kui Statistikaametis on eriala tundvad, valdkondadevahelisi seoseid nägevad, pühendunud ja kogenud statistikaspetsialistid, meetodikud, hästi statistika tootmise protsessi ja meetodikat tundvad IT-spetsialistid, asjatundlikud andmekogujad ning statistika levitajad, kes on

informeeritud organisatsiooni eesmärkidest ja üldisest käekäigust ning saavad organisatsiooni arengus kaasa rääkida. Organisatsiooni sisekommunikatsioon toetab organisatsiooni põhitegevust. Töötajate motiveerituse mõõtmiseks ning sisekommunikatsiooni kaardistamiseks korraldab Statistikaamet töötajate rahulolu-uuringut.

Statistikaameti välised sihtrühmad

Sihtrühmad	Tooted ja teenused, kommunikatsioonikanalid
1. Meedia 1.1. infoagentuurid (kohalikud ja rahvusvahelised) 1.2. tele- ja raadiojaamad 1.3. üleriigilise levikuga ajalehed 1.4. maakonnalehed 1.5. Internetiportaalid	Tooted ja teenused, kommunikatsioonikanalid pressiteated, avaldamiskalendrid, väljaanded, veebileht, avalik andmebaas, infotelefon, pressikonverents, esitlus, teabenõuded ja tellimustööd, konsultatsioon Euroopa Liidu riikide statistika kättesaadavuse kohta
2. Statistikatarbijad Eestis 2.1. riigiasutused 2.2. kohalikud omavalitsused 2.3. teadus- ja haridusasutused, raamatukogud 2.4. ettevõtted /asutused 2.5. eraisikud	pressiteated, avaldamiskalendrid, väljaanded, veebileht, avalik andmebaas, infotelefon, teabetunnid, teabenõuded ja tellimustööd, osalemine messidel ja üritustel, spetsiaalselt koolidele suunatud veebipõhine "Koolinurk", jätkusuutlikkuse näidikulaud, konsultatsioon Euroopa Liidu riikide statistika kättesaadavuse kohta
3. Statistikatarbijad välismaal 3.1. rahvusvahelised organisatsioonid 3.2. välisesindused Eestis 3.3. teiste riikide statistikaorganisatsioonid	pressiteated, avaldamiskalendrid, väljaanded, veebileht, avalik andmebaas, infotelefon, teabenõuded ja tellimustööd, jätkusuutlikkuse näidikulaud, konsultatsioon Euroopa Liidu riikide statistika kättesaadavuse kohta
4. Andmeesitajad Eestis 4.1. ettevõtted/asutused 4.2. eraisikud	Veebipõhine aruannete esitamise kanal eSTAT, väljaanded, veebileht, avalik andmebaas, infotelefon

Statistikaameti sisemised sihtrühmad

Sihtrühmad	Tooted ja teenused, kommunikatsioonikanalid
1. Juhtkond 1.1. Peadirektor 1.2. Peadirektori asetäitjad 1.3. Osakonnajuhatajad 1.3.1. Statistikat tootvad osakonnad 1.3.2. Tootmist abistavad osakonnad 1.4. Siseaudiitor	e-post, otsekontaktid, juhtkonna ja osakonnajuhatajate koosolek, asutuse üldkoosolek kõikidele töötajatele, asutuse ühised üritused (jõulupidu, asutuse suvepäevad), intranet, esitlused
2. Keskastme juhid 2.2. Talitusejuhatajad 2.2.1. Statistikat tootvad talitused 2.2.2. Tootmist abistavad talitused	e-post, otsekontaktid, juhtkonna teabetund keskastme juhtidele, osakonnasisene teabetund töötajatele, asutuse üldkoosolek kõikidele töötajatele, asutuse ühised üritused (jõulupidu, asutuse suvepäevad), intranet, esitlused
3. Töötajad 3.1. Statistikat tootvate osakondade ja talituste töötajad 3.2. Tootmist abistavate osakondade ja talituste töötajad	e-post, osakonnasisene teabetund, asutuse üldkoosolek kõikidele töötajatele, asutuse ühised üritused (jõulupidu, asutuse suvepäevad), intranet, esitlused

4.2.7. Toodete ja teenuste arendus

Statistikatooted ja -teenused peavad vastama tarbijate vajadustele, mis aja ajas muutuvad. Seetõttu tuleb neid pidevalt jälgida ja vajadusel statistikatooteid ja -teenuseid arendada. Tootearenduse kaudu on võimalik paremini rahuldada tarbijate vajadusi, millest omakorda sõltub edu toodete ja teenuste levitamisel. Tarbija vajaduste jälgimisega tegeleb Statistikaamet regulaarselt. Põhiline info saadakse põhitarbijatega (ministeeriumid, riigiasutused, inspeksioonid, haridus- ja teadusasutused ning ettevõtlussektori esindajad) suhtlemise käigus ja tarbijauuringutest. Lisaks kogutakse tagasisidet müügikampaaniatest, konsultantidele laekunud infost ja tarbijakoolituste läbiviimisel saadavast vastukajast.

Statistikatoodete ja -teenuste arendamine on tihedalt seotud riiklike statistiliste vaatlustega. Vaatlus on protsess, mille tulemusel valmib riiklik statistika.

Igal aastal kooskõlastatakse vaatluste läbiviimine **põhitarbijatega**, kellega suhtlemine on pidev protsess. Nimekirjas on ligikaudu 100 adressaati, kellel palutakse teha ettepanekuid järgmise aasta vaatluste kohta Statistikaameti veebilehel olevate käesolevaks aastaks kinnitatud vaatluste kirjelduste alusel.

Üldosakond kogub ettepanekud kokku ja edastab need valdkonnastatistika osakondadele. Seejärel analüüsitakse laekunud vastuseid ning valitakse välja teemad, mida arutatakse põhjalikumalt 30 olulisema põhitarbijaga (maavalitsused, ministeeriumid, Eesti Linnade Liit, Riigikantselei, rahvastikuminister ja regionaalminister).

Saadud ettepanekute põhjal koostatakse esialgne vaatluste projekt, mis avaldatakse veebilehel ning millest teavitatakse 30 põhitarbijat. Samal ajal saadetakse Vabariigi Valitsuse eelnõu riiklike statistiliste vaatluste loetelu kinnitamise kohta Rahandusministeeriumisse teiste ministeeriumide ja kohalike omavalitsustega kooskõlastamiseks.

Vabariigi Valitsuse eelnõu kooskõlastamise käigus tehtud täiendavad ettepanekud vaadatakse taas üle valdkonnastatistika osakondades. Vajadusel kaasatakse Statistikaameti peadirektor ja tema asetäitja. Valminud eelnõu saadetakse Rahandusministeeriumisse valitsuses kinnitamiseks. Riiklike statistiliste vaatluste loetelu kinnitamisest, vaatluste kirjelduste

veebilehele paigutamisest ja ülejäämise aasta vaatluste kavandamise algusest teavitatakse 100 põhitarbijat.

Uute statistikatoodete ja -teenuste väljatöötamine on peale Eesti põhitarbijate seotud sellega, millist statistikat vajavad Eurostat jt rahvusvahelised organisatsioonid.

Seda, milliseid statistikatooteid ja -teenuseid vaatlusel kogutud andmete põhjal on otstarbekas koostada, otsustavad valdkonnastatistika osakonnad koostöös statistika levi osakonna ja peadirektori asetäitjaga. Otsuste tegemisel lähtutakse väljaande teemade aktuaalsusest sihtrühma jaoks ja tarbija eelistustest, st millisel kujul ja millist statistikat soovitakse kasutada. Toodete ja teenuste koostamise ettepanekud peaksid tulema aasta enne nende realiseerimist, et jääks piisavalt aega ideede kooskõlastamiseks põhitarbijatega.

Statistikatoodete ja -teenuste tootmine lõpetatakse, kui käsitletava valdkonna järgi pole enam nõudlust või andmed antud teema käsitlemiseks pole enam kättesaadavad.

4.3. Strateegia elluviimine 2004–2007

4.3.1. 2004. aastal sihtrühmadele suunatud suhtekorraldus

2004. aastal liitus Eesti Euroopa Liiduga ja liitumisel sai Statistikaametist Euroopa Liidu statistikasüsteemi osa. 2004. aasta oli ka esimene strateegia elluviimise aasta Statistikaametis. Töökorralduse muutmine tõi kaasa struktuurimuudatused ja koondamised. Andmeesitajatele ja tarbijatele tõi Eesti Euroopa Liiduga liitumine kaasa muudatuse väliskaubandusstatistika andmete kogumises ja avaldamises. Samuti tuli Statistikaamet välja mitme uue toote ja teenusega. Statistikaamet täitis oma põhieesmärke ja korraldas Vabariigi Valitsuse kinnitatud loetelu alusel 2004. aasta riiklikke statistilisi vaatlusi ning avaldas statistikaväljaandeid, pressiteateid ja statistikat avalikus andmebaasis vastavalt ajakavale.

Sihtrühm: andmeesitajad

ELiga liitumine tähendas väliskaubandusstatistikas suuri muudatusi nii Statistikaameti kui ka ettevõtete jaoks. 1. mail alustas Statistikaamet Euroopa Liidu riikide vahelise kaubavahetuse andmete kogumist süsteemiga Intrastat. Kui Eesti liitumiseelne väliskaubandusstatistika tugines tollideklaratsioonide andmetele, siis kaupade liikumist ELi sisepiiridel ei fikseerita

ning Intrastati aruanne asendab tollideklaratsioonide. Et 80% Eesti kaubavahetusest toimub EL liikmesriikidega, siis langes andmete esitamise kohustusega ettevõtetele suur vastustus. Statistikaameti jaoks muutus kaubavahetuse arvestamise meetodika ning andmete töötlemise ja avaldamise puhul võrreldavust liitumiseelses ja -järgses statistikas säilitada ei olnud võimalik. Ettevõtete jaoks oli suur muutus see, et alates maist 2004 peavad nad kaubavahetuses ELiga tollideklaratsioonide täitmise asemel esitama Intrastati aruandeid Statistikaametile.

Avalikkuse ja väliskaubandusstatistika kasutajate teavitamine ning andmeesitajate koolitamine algas 2003. aastal ning jätkus 2004. aastal. Teavituskampania töötati välja magistr töö autori ja väliskaubandusstatistika talituse töötajate poolt. Eesmärk oli ettevõtete teavitamine neile langevast kohustusest ning avalikkuse teavitamine meetodika muutusest. Oluline oli rõhutada, et väliskaubandusstatistika avaldamise puhul võrreldavust liitumiseelses ja -järgses statistikas säilitada ei ole võimalik. Andmeesitajate puhul oli peamine mure, et muutustega ei kaasneks andmete kvaliteedi langust, sest korrektsed algandmed on usaldusväärse statistika alus.

Sihtrühm: statistikatarbijad

Väliskaubandusstatistika kasutajate teavitamise kõrval tegeles Statistikaamet 2004. aastal aktiivselt ka koolinoortega. Toodete ja teenuste arendamisel on oluline kasvatada uut statistikatarbijate põlvkonda. Veebruaris avati Statistikaameti veebilehel rubriik "**Koolinurk**", mille eesmärk on tutvustada statistikat ja selle kasutusvõimalusi gümnaasiumiõpilastele. Gümnaasiumiõpilasele on statistika kasutamise ja andmete tõlgendamise oskus väärtuslik ja vajalik koolitöös ning elukutsevalikul. Statistikaamet püüab "Koolinurgas" pakutavaga tuua statistikat õpilastele lähemale ja koostöös koolidega rubriiki arendada. Teabekampania eesmärk oli avalikkust uuest tootest teavitada ning koolinoori ja õpetajaid seda kasutama suunata. Teabekampania töötati välja teabe ja levi talituses ning magistr töö autor oli selle üks väljatöötajatest ja elluviijatest.

Samal kuul tehti Statistikaameti veebilehel kättesaadavaks **jätkusuutlikkuse näidikulaud**, mis esitab uudsel kujul säästva arengu näitajaid. Jätkusuutlikkuse näidikulaud on statistiliste andmete graafilise esitamise programm, mis põhineb Euroopa Liidu statistikaameti Eurostat ja ÜRO säästva arengu komisjoni säästva arengu näitajate nimekirjal, mida on muudetud vastavalt andmete olemasolule ja võrreldavusele. Jätkusuutlikkuse näidikulaud esitab näitajaid

keskkonna, majanduse, sotsiaal- ja institutsioonilise valdkonna kohta. Teabekampaania eesmärk oli avalikkust uuest tootest teavitada ning valdkonnast huvitatuid toodet kasutama suunata. Teabekampaania töötati välja magistritöö autori ning keskkonna ja säästva arengu statistika talituse töötajate poolt.

2004. aastal muutis Eurostat oma levipoliitikat ning tegi kogu avaldamiseks mõeldud statistilise info Internetis tasuta kättesaadavaks. Liikmesriikide statistikaametitesse loodi kasutajatugi, kes annab infot Euroopa statistika olemasolu ja kättesaadavuse kohta ning abistab selle leidmisel Eurostati veebilehelt. Alates 1. oktoobrist 2004 pakub Statistikaamet statistikatarbijatele **konsultatsiooni Euroopa Liidu riikide statistika kättesaadavuse kohta**. Statistikaameti poole võib pöörduda küsimustega info leidmiseks Eurostati veebilehelt. Teabekampaania eesmärk oli avalikkust uuest teenusest teavitada ning seda kasutama suunata. Teabekampaania tulemuslikkus mõõdetakse nii telefoni teel kui ka kirjalikult esitatud päringute arvu järgi. Teabekampaania töötati välja teabe ja levi talituses ning magistritöö autor hoolitses meediakampaania eest.

Sihtrühm: Statistikaameti töötajad

2004. aastat iseloomustavad eelkõige ümberkorraldused Statistikaametis — tööprotsessi, struktuuri ja struktuuriüksuste paiknemise muudatused. Uuele struktuurile mindi üle järkjärgult. Veebruarist korraldati ümber küsitlejate töö, märtsist muutus sotsiaalstatistika ja põllumajandusstatistika osakonna struktuur ning moodustati finantsplaneerimis- ja haldusosakond. Augustist koondati ühte üksusesse andmete kogumine ja sisestamine (tsentraliseeriti andmekogumine ja loodi andmete kogumise osakond), samuti tsentraliseeriti tarkvara arendus (loodi IT osakond) ning metoodikaüksus (loodi metoodika osakond).

"2004 algus oli struktuurimuudatuse ettevalmistamine ja see läks väga üle kivide ja kändude. Rahandusministeerium väga jõuliselt sekkus meie ellu, 2004 alguses võeti ära üks osa personalieelarvest ja IT töötajad. Seal käis niisugune jõuga, analüüsivõime ja mõtlemata otsus, osa inimesi lihtsalt võeti ära. Statistikaamet lihtsalt pandi fakti ette, et nüüd peab toime tulema. /---/ Et see tekitas niisuguse rahulolematuse fooni kogu organisatsioonis. Küsitlejate töö ümberkorraldamine läks ladusalt, aga 2004 augusti struktuurimuudatuste ettevalmistamine läks üle kivide ja kändude, sest osakonnajuhatajad ei olnud pühendunud. Ja juulis 2004 oli ka teada, et peadirektor lahkub. Et otsitakse uut peadirektorit ja ta ei olnud

enam pühendunud ja ei müüinud ka osakonnajuhatajatele seda ideed maha. Et see läks nagu osakondade vahelistesse vastuoludesse.” Peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe.

Statistika tegemise seisukohalt oli suurim muudatus ettevõtjatel andmete kogumise ja paberil laekunud andmete elektroonilisele kujule viimisega seotud tegevuste kesksesse üksusesse ehk andmete kogumise osakonda koondamine. Selle üksuse loomise eesmärk oli korraldada tööd efektiivsemalt ning vähendada andmekogumisega hõivatud inimeste hulka. Muudatus tähendas töö olulist ümberkorraldamist ka statistikaosakondade jaoks. Kui varem oli küsitlejate võrk tegelenud peamiselt isiku-uuringute andmekogumisega, siis nüüd hakkasid nad tegelema ka ettevõtjatel andmete kogumisega, mis varem oli statistikaosakondade töö.

„Hästi palju oli vaidlusi ja päris palju pingeid. Peale struktuurimuutuse me muutsime võrku ka. Küsitlejate võrgu töökorraldus täielikult muutus. Need olid sellised strateegilises mõttes muudatused. Me kaotasime maakonnad ära, tõmbasime kogu asja siia Tallinnasse. /---/ Et see, mis ma olin ette valmistanud võrgu muutuste ja isiku-uuringute poole pealt, et peale selle sattusid mulle ettevõtted, mida ma ei teadnud. Ja võib-olla hea, et ei teadnud. Ja muide, informatsiooni ei jagatud ka, ma ei saanud seda kätte ka sellisel määral, et oleksin teadnud, oodanud. Ma ootasin avatust, aga ma ei näinud seda majas. Et sulle räägitakse asjadest.“ Andmete kogumise osakonna juhataja Kai Tasuja.

Uuele töökorraldusele ja struktuurile üleminekuga vähenes asutuse töötajate arv 62 võrra ehk 16%. Statistikaameti töötajatel jäi 2004. aasta meelde eelkõige kui koondamiste aasta. Läbimõeldud kommunikatsiooni, mis oleks juhtkonna tegevus selgitanud ja töötajaid rahustanud, ei olnud.

„No ma arvan, et need, kes seda protsessi tegid, nende vahel oli kommunikatsioon. Kommunikatsiooni ei olnud majal. Ja see on halb. Inimestega oleks tulnud rääkida. Selleks, et seda inimesteni viia, oleks pidanud olema majas üks inimene, kes käib kogu aeg ja räägib. Selline infojagamine puudus. /---/ See tuumik, kes seda strateegiat tegi, nad oleksid pidanud selle teavituskampania, ükskõik, kuidas me seda nimetame, ka sinna juurde mõtlema. Kuidas toimub inimestele selle uue asja, teate edasi viimine. Mis etappidena, mis kõigepealt, kuidas neile selgitatakse ja kes seda teeb. Et selline plaan jäeti tegemata.“ Andmete kogumise osakonna juhataja Kai Tasuja.

Aasta lõpus astus ametisse uus peadirektor Priit Potisepp.

4.3.2. 2005. aastal sihtrühmadele suunatud suhtekorraldus

2005. aastal oli Statistikaameti põhieesmärk korraldada Vabariigi Valitsuse kinnitatud loetelu alusel 2005. aasta riiklikud statistilised vaatlused ning avaldada statistikaväljaanded, pressiteated ja statistika avaldamine avalikus andmebaasis vastavalt ajakavale.

Sihtrühm: Statistikaameti töötajad

Seoses uue peadirektori ametisseastumisega ajakohastati Statistikaameti missiooni sõnastust ja täpsustati arenguvisioni aastani 2007. Lepiti kokku organisatsiooni ühised põhiväärtused: kvaliteet, avatus ja läbipaistvus ning koostöö. Sel aastal toimus ka esimene töötajate üldkoosolek, mis edaspidi hakkas toimuma igal aastal. Üldkoosolek võtab kokku möödunud aasta ja räägib peamistest strateegilistest sihtidest uuel aastal.

Ekspertintervjuus kirjeldas uus peadirektor oma esimest kokkupuudet Statistikaameti strateegiaga.

"Ja esimene mulje, ma mäletan väga hästi, kui ma seda strateegiat vaatasin, ta tundus mulle väga pikk tekstina /---/ ta ei olnud nagu kontsentraat, ta oli raskemini haaratav. Ja teine asi, mis on meelde jäänud, /---/ et lõpus oli terve hulk mõõdikuid. Mõõdikud on konkreetne asi ja üldiselt ma olin nagu pigem positiivselt üllatunud, et nende mõõdikutega oldi pingutatud. Sellepärast, et üldiselt avalikus teenistuses pigem öeldakse, et standardne ütlus on, et pakume avalikku teenust ja sellega seonduvat ei saa nii täpselt mõõta. /---/ Aga uuel direktoril on hästi raske tulla ja eelkäijate strateegia üle võtta. Nii et sai siis võetud pigem nõnda et, nii nagu ma varsemas elus liikunud olin, et aastased fookused ja aastased konkreetsed tegevuskavad. Missioon, visioon ja väärtused said kohe natuke ümber tehtud. Noh, mitte ümber tehtud, vaid natukene /---/ ümber sõnastatud. Aga millega pingutatud sai ja kogu töötajaskond kaasatud, väga palju arvamusi tuli lauale visiooni ja väärtuste kohta. Ja neist sai hästi palju arvesse võetud." Statistikaameti peadirektor Priit Potisepp.

Määratleti kvaliteedijuhhi ülesanded. 2006. aasta alguses loodigi vastav ametikoht ja võeti tööle spetsialist. Oluline teetähis oli Euroopa statistikat käsitleva tegevusjuhise (COP)

järgimise kohta esimese enesehindamise korraldamine. See tegevusjuhis on vastu võetud veebruaris 2005 Euroopa Statistikaprogrammi Komitees ja kehtib kõikidele Euroopa Liidu liikmesriikidele. Tegevusjuhis sätestab kriteeriumid, millised peaksid olema riikide statistikasüsteemi institutsiooniline keskkond, statistikaprotsessid ja nende väljundid, et saaks teha objektiivset ja sõltumatut riiklikku statistikat.

Kasutades 2004. aastal toimunud tööprotsessi ümberkorraldamisest tekkinud kokkuvõidu jms, korrigeeriti töötajate paremaks motiveerimiseks 2005. aastal palkasid. Töötati välja ameti sisekoolituse kontseptsioon ja koolituspõhimõtted. Töötati välja tulemustasu arvestamise põhimõtted.

2005. aastal alustas tööühm, kes väliseksperte kasutades töötas välja Statistikaameti uue visuaalse identiteedi, millega tuldi avalikkuse ette 2006. aasta veebruaris.

Ettevõtetele ja asutustele valmistati ette Internetipõhine statistiliste aruannete koostamise ja edastamise kanal eSTAT. See võimaldab andmeid esitada turvaliselt, kiiresti ja mugavalt ning otsustada, kes saavad aruandeid esitada ja nende andmeid vaadata. 2005. aastal töötati välja andmeesitaja keskse klienditoe toimimise põhimõtted, mida katsetati paari töötajaga alates 2005. aasta veebruarist. eSTAT rakendus 2006. aasta alguses.

Sihtrühm: statistikatarbijad

Statistikatarbijate vajaduste paremaks rahuldamiseks pakkus Statistikaamet 2005. aastal esimest korda uut toodet — teemalehti, mis pakub lühikest statistilist analüüsi konkreetse teema kohta. Nt emadepäeva puhul anti välja teemaleht "Laps ja perekond" ning lastekaitsepäeva puhul "Laps ja sotsiaalne keskkond", kodakondsuspäeva puhul aga teemaleht "Rahvastiku kodakondsuskoosseisust Eestis ja teistes Euroopa riikides", majanduse vallas ilmus leht "Kontsernid Eestis 2004. aastal". Teemalehtede ja nende sisule juhiti tähelepanu pressiteadetega. Teemalehtede algatus tuli sotsiaalstatistika osakonnalt, koostöös statistika levi osakonnaga lülitati nad tööplaani ja pandi paika ilmumise ajakava.

Alguse sai koostöö Eesti Rahvusraamatukoguga, kelle korraldatud raamatukogutöötajate koolitustest võttis osa ka Statistikaamet. Raamatukogutöötajatele tutvustati statistikainfo leidmise võimalusi ning Eurostati veebilehe ja andmebaaside kasutamist.

Veebruaris osales Statistikaamet linnade ja valdade päevadel eesmärgiga tutvustada kohalike omavalitsuste töötajatele piirkondliku statistika kasutamise võimalusi. Peeti kolm piirkondlikku statistikat käsitlevat loengut, statistikatoodetega oli võimalus tutvuda Statistikaameti messiboksis. Suuremat huvi tundsid küllastajad regionaalstatistika andmebaasi ja piirkondliku statistika väljaannete vastu.

Sihtrühm: andmeesitajad

2005. aasta mais korraldas Statistikaamet väliskaubanduse andmete esitajatele partneripäeva “Andmeesitaja on võtmeisik”. Mais täitus aasta Euroopa Liiduga ühinemisest ja uue väliskaubanduse arvepidamise süsteemi Intrastat kasutuselevõtmisest. Partneripäeva eesmärk oli parandada koostööd andmeesitajatega ja anda neile tagasisidet Intrastati projekti rakendumisest. Partneripäeval osales 130 külalist. Partneripäeva valmistas ette teabe ja levi talitus koostöös väliskaubandusstatistika talitusega. Magistritöö autor hoolitses tööülesannetest lähtuvalt meediakampania eest.

4.3.3. 2006. aastal sihtrühmadele suunatud suhtekorraldus

Põhiosa Statistikaameti tööst seisnes riiklike statistiliste vaatluste kava täideviimises. 2006. aastal korraldati ligikaudu 150 vaatlust, valimites oli veidi üle 46 000 ettevõtte ja umbes 24 000 leibkonda. Statistikaameti kokku pandud andmestik jõudis tarbijateni peaaegu 30 statistikaväljaande, rohkem kui saja pressiteate ja tuhande meediakajastuse ning ligikaudu 2200 avaliku andmebaasi tabeli kaudu.

2006. aastal tähistas Statistikaamet Eesti statistika 85. aastapäeva. Märkimaks seda tähtpäeva ja rõhutamaks statistika elektroonilise levi kõrval elektroonilist andmekogumist, tuli Statistikaamet välja uue visuaalse identiteedi ja kaubamärgiga Eesti Statistika. Statistikaamet võttis kasutusele veebipõhise andmekogumiskanali eSTAT ning välisekspertid hindasid Eesti riikliku statistika süsteemi.

Sihtrühm: andmeesitajad

Veebruaris tehti ettevõtetele ja asutustele kättesaadavaks uus veebikanal eSTAT, mille kasutajaõigused oli 2006. aasta lõpuks tellinud üle 3500 ettevõtte. Statistikaamet eeldas veelgi aktiivsemat liitumist. Samas tuleb arvestada sellega, et andmeesitajad kasutavad ka teisi, juba

harjumuspäraseks saanud elektroonilise andmeedastuse võimalusi. Andmeesituse kvaliteet on endiselt riikliku statistika usaldusväärsuse suurimaid ohustajaid — vaid iga kolmas ankeet saabub tähtjaks. Nähes, et olukord ei parane, algatas Statistikaamet koos Eesti Pangaga seadusemuudatuse, mis annab riikliku statistika koostajatele lisaks senisele väärtegade kohtuvälise menetleja õigusele ka rahalise sunni rakendamise õiguse. Endiselt oli strateegiliselt tähtis vähendada ettevõtete andmeesitamise koormust riigi kogutud andmete kasutamise arvel. Kahjuks tuleb tõdeda, et osalt tehnilise suutmatuse, aga ka prioriteetide tõttu ei suhtuta dubleeritud andmekogumise probleemi alati piisavalt tõsiselt. Magistritöö autor hoolitses eSTATi tutvustamise eest meedias.

Sihtrühm: Statistikaameti töötajad

2006. aastal tähistas Statistikaamet Eesti statistika 85. aastapäeva meeleoluka stiilipeoga Lillepaviljonis. Aastapäeva ettevalmistuskomisjonis osales ka magistritöö autor.

Koostöös Resta AS-iga korraldati veebruaris-märtsis personali rahulolu-uuring. Statistikaameti ligi 350 töötajast vastas küsimustikule 251. Uuringus kasutati rahvusvaheliselt kasutatavat ESI (*Employee Satisfaction Index*) meetodikat. Uuringut ja selle tulemustel peatub pikemalt magistritöö järgmine peatükk. Kaks aastat pärast struktuurimuudatust tõi uuringu üks tulemus välja, et enamasti peetakse Statistikaameti majasisest koostööd meeldivaks. Kõige paremaks hinnatakse koostööd statistika levi ja ettevõtlusstatistika osakonnaga. Koostöö vajab parandamist Statistikaameti töötajate arvates andmete kogumise osakonnaga ja IT-osakonnaga.

Sihtrühm: statistikatarbijad

2006. aasta sügisel hindasid sõltumatud eksperdid Eesti riikliku statistika süsteemi vastavust Euroopa statistika tegevusjuhisele (*Code of Practice*). See sätestab viisteist põhimõtet ja ka kriteeriumid, millele peavad vastama riikide statistikasüsteemi institutsiooniline keskkond, statistikaprotsessid ja nende väljundid. 6.–8. novembrini olid Saksa ja Iiri statistikaameti ning Eurostati esindajad Eestis, et hinnata Statistikaameti erialast sõltumatust, volitusi andmete kogumiseks, ressursside piisavust, kvaliteedinõuete järgimist, statistilist konfidentsiaalsust, statistika erapooletust, objektiivsust, kättesaadavust ja selgust.

Eksperdid kohtusid peale Statistikaameti spetsialistide ka statistika tarbijatega ministeeriumidest, äriühingudest, ülikoolidest ja meediast. Eksperdid hindasid väga heaks erialast sõltumatust, volitusi andmete kogumiseks, statistilise konfidentsiaalsuse järgimist, erapooletust ja objektiivsust. Üldiselt anti hea hinnang ka kättesaadavusele ja selgusele. Kuigi kvaliteeti peetakse Statistikaametis ka praegu väga oluliseks, soovitati luua kvaliteedinäitajate regulaarse kogumise ja jälgimise süsteem, tõhustada planeerimist (üleminek üheaastaselt riiklike statistiliste vaatluste planeerimiselt mitmeaastasele statistikaprogrammile), luua rahvastiku statistiline register jms. Ressursside puhul märgiti ära võimalikud probleemid heade spetsialistide värbamisel ja motiveerimisel kiiresti muutuv tööturul. Eriti rõhutati ja toodi Euroopa statistikasüsteemis parimana esile administratiivsete andmete kasutamise seaduslikku tausta ja kõigi kasutajate võrdset kohtlemist andmete avaldamisel.

Uue visuaalse identiteedi kasutuselevõtt 2006. aasta veebruaris tähistas uut etappi andmekogumises ja tarbijate vajaduste rahuldamises, sest Statistikaamet pakkus andmeesitajale uue nüüdisaegse andmeedastuskanali ja parandas trükiste kvaliteeti nii sisult kui ka vormilt. Sõnumit, et avalik sektor püüab infoühiskonnas olla inimeste teenistuses, on aastaga edastatud mitme visuaalse identiteedi kandja kaudu — Statistikaameti veebileht, andmeedastuskanal eSTAT ja statistikaväljaanded. Statistikaameti esinduspaberid, andmekogumismaterjalid ja väljaanded on uue kujundusega ning moodustavad tervikliku esteetilise süsteemi. Seetõttu on Statistikaametil täiesti uuenenud nägu. Visuaalse identiteedi järjekindlal rakendamisel on järgmistel aastatel oluline roll Statistikaameti mainekujunduses.

Novembris avati Statistikaameti uus teabekeskus Tartus — statistika on nüüd paremini kättesaadav ka Lõuna-Eesti piirkonnas. Tarbija saab kohapeal tutvuda kõigi Statistikaameti käimasoleval aastal ilmunud ja ka varasemate aastate olulisemate väljaannetega. Samuti on võimalik väljaandeid osta ning esitada teabenõudeid ja tellimustöid. Konsultant aitab leida statistilist infot nii andmebaasist kui ka väljaannetest.

4.3.4. 2007. aastal sihtrühmadele suunatud suhtekorraldus

Sihtrühm: andmeesitajad

Andmete õigeaegne laekumine on jätkuv probleem. Vabariigi Valitsus võttis septembris vastu riikliku statistika seaduse muudatuse, mis annab Statistikaametile lisaks senisele väärtegade kohtuvälise menetleja õigusele ka rahalise sunni rakendamise õiguse. Jätkuvalt on olulisel

kohal elektroonilise andmekogumise propageerimine ja eSTATi kui elektroonilise aruannete esitamise kanali tutvustamine. Selleks teavitatakse aruandekohuslastest ettevõtteid meeldetuletuskirjadega eSTATi kasutamise võimalusest ja kutsutakse neid sellega liituma. 2007. aastal seadis Statistikaamet eesmärgiks suurendada eSTATi peakasutajate arvu kahekordseks võrreldes eelmise aastaga.

Sihtrühm: statistikatarbijad

Statistikaamet avaldab 2007. aastal ligi 30 nimetust väljaandeid ja 140 pressiteadet. Avalikku andmebaasi uuendatakse pidevalt. Kavas on neli esitlust riikliku statistika põhitarbijatele. Statistikaamet osaleb oma toodete ja teenuste tutvustamiseks messidele.

Sihtrühm: Statistikaameti töötajad

Osakonnajuhatajate tasandil toimuvad strateegiapäevad uue strateegia 2008–2011 läbirääkimiseks ja koostamiseks. Et motiveerida isiku-uuringu valmisse sattunud uuringus osalema, koostatakse materjali, mis tutvustab isiku-uuringute tulemusi ja selgitab seeläbi uuringutes osalemise vajalikkust. Statistika tarbimise hõlbustamiseks valmistatakse ette veebilehe struktuurimuutust, mis peaks muutma veebilehe kasutamise statistikatarbijatele ja andmeesitajatele oluliselt lihtsamaks. Uus veebileht peaks rakenduma 2007. aasta lõpus. Käivad ettevalmistustööd paberaruannetest täielikult loobumiseks 2008. aastal. Koostatakse riskide kava ja teavituskampaaniat. Käivad 2011. aasta rahva ja eluruumide loenduse ettevalmistustööd. Töökeskkonna parandamise eesmärgil käivad läbirääkimised uue büroohoone leidmiseks.

2007. aastal, kolm aastat pärast struktuurimuudatust tõid vastajad ekspertintervjuudes välja, et andmete kogumise tsentraliseerimine, on kaasa toonud nii negatiivset kui ka positiivset.

„Ja eks ta on natuke mõnes mõttes ka segadust külvanud siin majas. See tähendab seda, et on tööd on ju ümber korraldatud ja võib-olla see ümberkorraldus ei ole alguses kohe, nagu ikka selliste väga suurte projektide puhul, ei saa kohe ideaalselt käivituda.“ Statistika levi osakonna juhataja Anne Nuka.

Negatiivse poolena tuleb esile tuua, et aruannete laekumisprotsent on läinud kehvemaks, Statistikaamet ei saa aruandeid õigel ajal kätte ja ettevõtted esitavad andmeid kehvema

kvaliteediga, st statistikaosakonnad peavad ettevõttesse helistama ja andmeid täpsustama. See põhjustab pingeid andmete kogumise ja statistikaosakondade vahel.

„Ma lootsin, et üleminekuetapp on lühem. Iga uus tekitab ju mingi tagasilöögi, see on täiesti normaalne. Töökorraldus on muutunud, inimestel on uued tööharjumused. /---/ Nad on harjunud seda tööd ühtemoodi tegema, nüüd on töö üle antud teise osakonda. Ta näeb, kuidas seal tehakse, ta ei ole rahul. Tekib küsimus, miks ta nii teeb, võib-olla kuidas mina tegin oli parem... No, see on täiesti loomulik ju. Kui enne sõltus statistiku töö temast endast, siis nüüd on nii, et osa tema tööst läks ära. Keegi teine teeb, aga mina nõuan temalt ikka, et see lõpptulemus oleks sama hea, kui minu ajal. Statistikutud on rahulolematud, näed, aruandeid ei ole nii palju koos, aga mina pean kõik ära kontrollima. No selline rahulolematus. Iga uue asjaga kaasneb rahulolematus. See on ülemikuetapi vaev. Kui me seda riski ei võta, siis ei saagi uuendusi teha. Aga ma arvasin, et üleminekuetapp on lühem.“ Ettevõtlusstatistika osakonna juhataja Ene Saareoja.

„Me keskendusime sellele andmekogumise tsentraliseerimisele, siis uue töövahendi eSTATi loomisele, aga samas üleüldse ei ole keegi keskendunud sellele, et uue töövahendi sidusus laekunud andmete töötlemisega /---/. Tähendab küsimus oligi selles, kus andmekogumine katki teha. Tänapäeval hetkel ja ka tookord sai tituleeritud, et andmekogumise osakonna ülesanne on koguda kokku andmed täpselt nii nagu andmeesitajad neid esitavad ja pabervormil. Tegelikult see ei ole järgmisele etapile tarvilik. Tal ei ole sellega midagi peale hakata. Sellepärast, et tema hakkab nüüd ju täpsustama, andmekogujate hulk Statistikaametis ei ole eriti vähenenud. Nad ei tööta ainult siin, vaid nad töötavad ka valdkonnas. Nad saavad aruanded paberkandjal kätte või ka elektrooniliselt ja siis nad hakkavad neid täpsustama, helistavad ettevõttele. Statistikaosakonnas töökorraldus jäi samaks.“ Andmete kogumise osakonna juhataja Kai Tasuja.

Tsentraliseeritud andmete kogumise puhul saab aga positiivsena esile tuua, et andmeesitajal on andmete kogumises osakonna näol üks kindel partner, kellega ta suhtleb. Ka on andmete kogumine läinud läbipaistvamaks, st Statistikaamet teab, palju tal on aruandeid, saab ühtlustada aruandevormide keelt ja sisu, ühtlustada klienditeeninduse taset. Samuti nõuab tsentraliseeritud andmete kogumine osakondade vahel senisest tihedamat koostööd.

*„/---/ järsku on andmekogumine muutunud läbipaistvaks, mida ta enne ei olnud. Tegelikult jõutakse praktiliselt kõigi andmeesitajateni, mida enne kah ei jõutud. Meil on omal pilt selgem, palju meil aruandeid on üldse, missuguseid töid tehakse. Käib teatud ühtlustusprotsess aruandevormidel, mida enne ei olnud. Täna oleme me päris palju standardiseerinud, mis tegelikult järgmisi protsesse teeb lihtsamaks. Minu meelest see, tegemine ja sündimine oli päris valulik, aga mina arvan, et see on olnud hea suund.“
Andmete kogumise osakonna juhataja Kai Tasuja.*

*„Pigem on pannud mõtlema seda koostöö vajalikkust ja nägema inimeste nõrku külgi. Minul küll, minu osakonna inimeste juures küll. Seda suhtumist, et meie teeme kõike hästi, aga teie ei saa hakkama. See on väga primitiivne näide, aga ma ei uskunud, et sellised asjad on. Selle kahe-kolme aasta jooksul on selline kaitserefleks mõnel välja löönud. Ma natuke üllatusin, et me peame iseennast natuke paremaks kui teised. Võib-olla ma aimasin, et sellist suhtumist võib olla, aga nüüd ma nägin seda. Selline põhjendamatult kõrge enesehinnang ei pea paika.“
Ettevõtlusstatistika osakonna juhataja Ene Saareoja.*

4.4. Strateegia elluviimise edukuse hindamine 2006. aasta küsitluste ja mõõdikute põhjal

Strateegia elluviimise edukuse hindamiseks korraldas Statistikaamet sihtrühmade seas 2006. aastal kolm küsitlust ja tegi 2007. aasta kevadel strateegia elluviimisest mõõdikute põhjal 2006. aasta seisuga vahekokkuvõtte.

4.4.1. Strateegia põhitulemused 2006. aasta küsitluste põhjal

Sihtrühm: statistikatarbijad

Statistikaamet viis 4.–28. septembrini 2006 riikliku statistika põhitariijate seas läbi riikliku statistika kasutamise uuringu, kasutades selleks veebipõhist küsimustikku. Uuringu eesmärk oli välja selgitada, kas ja millisel määral ollakse rahul ja kursis riikliku statistika kvaliteediga. Uuring eelnes sõltumatud ekspertide visiidile, kes 2006. aasta sügisel tulid hindama Eesti riikliku statistika süsteemi vastavust Euroopa statistika tegevusjuhisele (COP). Tarbijauuringu küsimustiku koostas Eurostat, see on kõikidel liikmeriikidele ühtne. Eesti statistikaameti meetoodika osakond tõlkis küsimustiku eesti keelde ja täiendas seda mõningate Eesti tarbijate

vajadustest lähtuvate küsimustega. Kutsemagistritöö autor aitas küsimustikku täiendada ja testida, kogutud andmete analüüsi tegi Statistikaameti metoodika osakond.

Põhitarbijate hulka arvati asutused, kellega Statistikaamet pidevalt kooskõlastab oma aastast tööprogrammi ehk riiklike statistilisi vaatlusi, lisaks viimase kahe aasta jooksul Statistikaameti väljaandeid tellinud organisatsioonid.

Valim ja vastajad tarbijarühmade kaupa

Tarbijarühm	Valim	Vastajad	Vastamise määr, %
Avalik sektor	104	65	62,5
Ministeerium, riigiasutus	77	46	59,7
Maavalitsus, kohalik omavalitsus	19	13	68,4
Riigikogu	8	6	75,0
Teadus- ja haridusasutus	66	31	47,0
Ettevõtte, pank	122	58	47,5
Meedia	17	6	35,3
Muu asutus	57	28	49,1
MTÜ	43	19	44,2
Rahvusvaheline organisatsioon	14	9	64,3
KOKKU	366	188	51,4

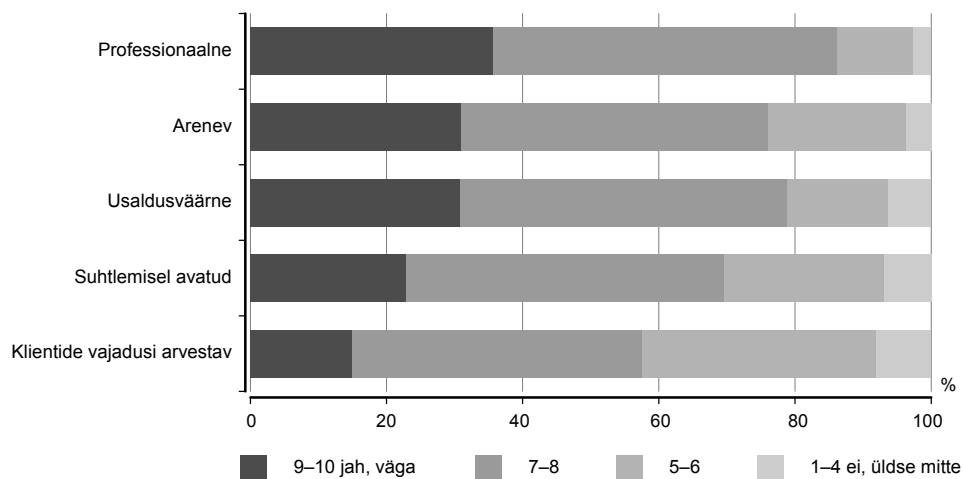
Kõik küsitud hinnangud paluti anda Statistikaameti kasutajauuringutes kasutataval 10-pallisel skaalal.

Tulemused

Statistika kasutamise uuringu tulemuste põhjal hinnati Statistikaameti tööd kõrgelt (keskmine hinnang 10-punktilisel skaalal üle 6, enamus hinnanguid vahemikus 7–10), ka andmete kvaliteediga oldi rahul. Kõige rohkem kasutati statistika saamiseks Statistikaameti andmebaasi veebilehel, mis rahuldab enim ka kõigi tarbijarühmade vajadusi. Arenguruumi on veel klientide teavitamisel statistika levitamisega seotud informatsiooni osas (sh avaldamiskalendrid, metoodika jne). Välja toodi ka näitajaid, millega kasutajad rahul ei ole. Peamiselt tekitas rahulolematust andmete pikk töötlemisaeg, kasutajad soovisid tulemusi saada kiiremini. Paaril korral mainiti ka andmebaasi keerulisust.

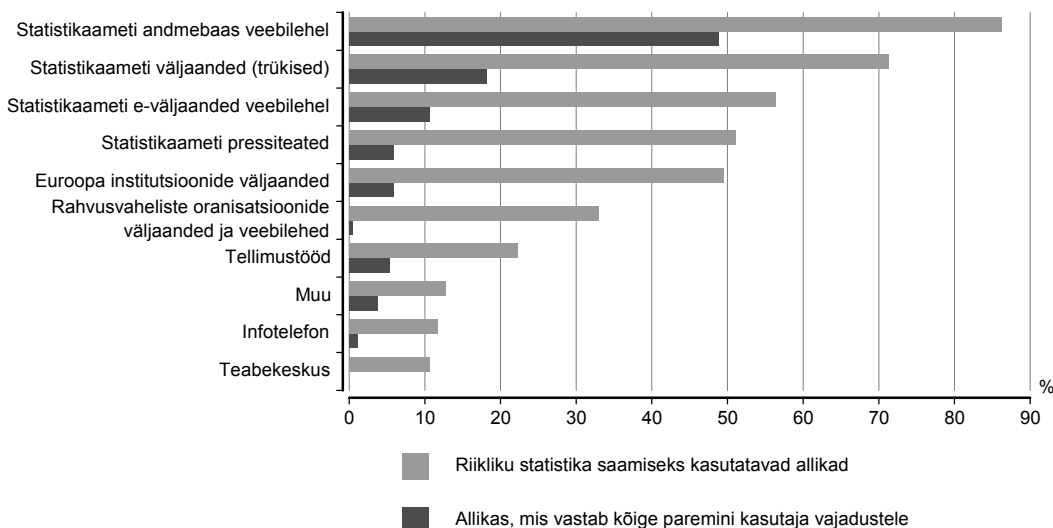
Statistikaametit hinnati statistilise info pakkujana professionaalseks (keskmine 7,9), usaldusväärseks (7,7) ja arenevaks (7,6). Madalaimalt hinnati näitajat „klientide vajadusi rahuldav” (6,7), mis jääb hinnanguskaalal siiski positiivsete hinnangute piiridesse. Kõige rahulolevamad vastajad olid teadus- ja haridusasutused.

Hinnang Statistikaametile statistilise info pakkujana, %



Statistilise info hankimisel kasutati kõige rohkem Statistikaameti andmebaasi veebilehel (86,2%), väljaandeid (trükised) (71,3%), e-väljaandeid veebilehel (56,4%), pressiteateid (51,1%). Tarbijarühmade kaupa oli andmebaasi veebilehel ära märgitud kõige enam muudel asutustel (92,9%) ja haridus- ja teadusasutustel (90,3%), kõige vähem kasutasid andmebaasi ettevõtted (77,6%). Statistikaameti andmebaas veebilehel vastab ka kõige paremini kasutajate vajadustele, järgnesid trükised. Tarbijarühmade kaupa oli järjestus sama.

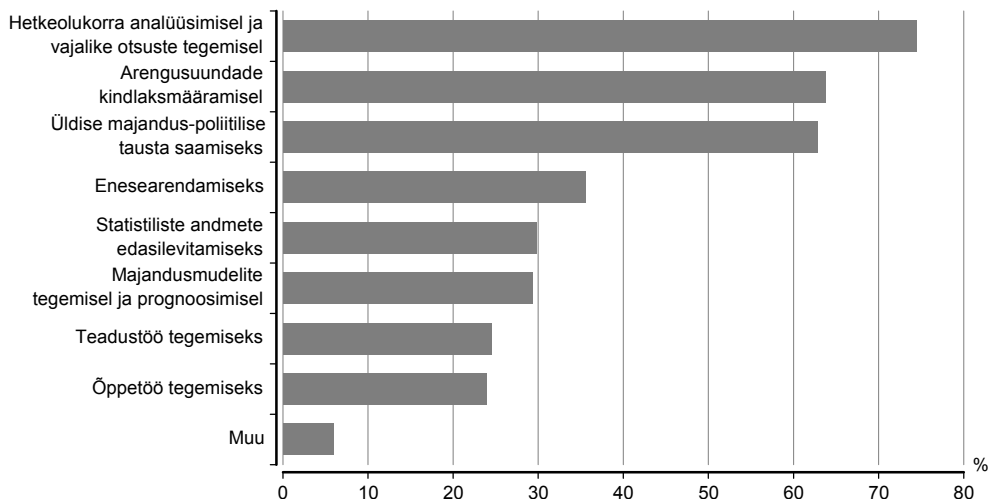
Allikad riikliku statistika saamiseks ja nende vastavus vajadustele, %



Tarbijarühmiti kajastusid hästi statistika kasutajate erinevad eesmärgid. Teadus- ja haridusasutused kasutavad statistikat põhiliselt teadustöö tegemiseks (80,6%) ja õppetöö tegemiseks (77,4%). Avalik sektor, ettevõtted ja muud asutused kasutavad statistikat olukorra

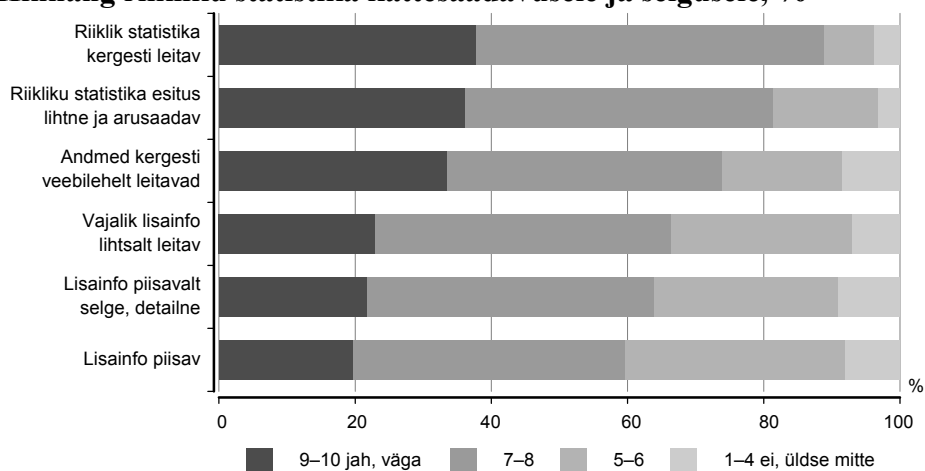
analüüsimiseks ja vajalike otsuste tegemiseks, taustainfoks, arengusuundade määramiseks ning meedia ka andmete edasilevitamiseks.

Riikliku statistika kasutamise eesmärgid, %



Kõige rohkem on tarbijad rahul riikliku statistika kättesaadavusega (on kergesti leitav, hinnatud keskmiselt 8,0), kõige vähem ollakse rahul vajaliku lisainfo piisavusega (7,0). Kõige kõrgemaid hindeid annavad teadus- ja haridusasutused, kõige madalamaid meedia. Statistika leitavuse ja esitluse arusaadavusega on rahul (hinnatud 7–10) vastavalt 88,9% ja 81,4% vastanutest. Lisainfo piisavusega on aga rahul vaid 60% kasutajatest. Sealjuures on andmebaasile antavad hinnangud on pisut kõrgemad, kui vastavad hinded trükiste puhul. Teistest kõrgemaid hindeid andsid teadus- ja haridusasutused ja muud asutused.

Hinnang riikliku statistika kättesaadavusele ja selgusele, %



Riikliku statistika kvaliteeti võrreldes teiste Euroopa riikidega hindasid keskmiselt 7% kasutajatest paremaks. Kõige kõrgemalt hindasid teadus- ja haridusasutused (ligi 10% hindas statistika kvaliteeti paremaks). Samasuguseks hindasid statistika kvaliteeti keskmiselt kolmandik vastanutest, kusjuures teadus- ja haridusasutustest ligi pooled. Pooled vastanutest ei osanud hinnangut anda. Arvestada tuleb, et umbes pooled kasutajatest võrdlevad andmeid teiste Euroopa riikidega. Tarbijarühmit ei osanud hinnangut anda teadus- ja haridusasutustest kolmandik, avalikust sektorist ja muudest asutustest üle poole (vastavalt 58,5% ja 67,9%) ja ettevõtetest 72,4%.

Sihtrühm: andmeesitajad

2006. aasta veebruaris võttis Statistikaamet kasutusele veebipõhise aruannete esitamise keskkonna eSTAT, mis võimaldab andmeesitajal esitada aruandeid elektrooniliselt. 2006. aasta lõpuks oli eSTATiga liitunud veidi üle 3500 ettevõtte ja asutuse. 2006. aasta detsembris tellis Statistikaamet Faktum & Arikolt tarbijauuringu, et selgitada välja, kuidas suhtuvad uude andmeedastuskanalisse selle praegused ja potentsiaalsed kasutajad. Kutsemagistritöö autor antud tarbijauuringu väljatöötamisega kokku ei puutunud.

Uuringu eesmärk oli selgitada välja, kuidas motiveerida ettevõtteid eSTATiga liituma ja teenust enam kasutama. Lisaks andis uuring ülevaate sihtrühmade suhtumisest Statistikaametisse ning Statistikaameti toodete ja teenuste tuntusest sihtrühmade seas.

Uuringus osales 503 asutust ja ettevõtet — linna- ja vallavalitsused, riigiasutused, teadus- ja haridusasutused ning ettevõtted. Sihtrühmad olid järgmised:

ei ole eSTATi kasutaja	300	60%
eSTATi kasutaja	102	20%
eSTATiga liitunud, kuid ei kasuta	101	20%
KOKKU	503	100%

Küsitluse respondendiks oli üldsihtrühmas ettevõtte rahandusspetsialist või üldjuht, kes on aruandluse teemaga kursis ja otsustab, millise kanali kaudu aruandeid edastatakse. eSTATi rühmades oli respondendiks eSTATi peakasutaja. Suurem osa intervjueeritavatest olid raamatupidajad (62%), kuid vastasid ka tippjuhid (18%), finantsjuhid (6%) ja muud töötajad (15%). Vastajate selline jaotus mõjutab eelkõige hinnanguid Statistikaameti maine ja toodete tuntuse kohta.

Aruandluskanalite kasutamine

Uuringust selgub, et kõige enam esitatakse aruandeid paberil posti teel või faksiga. Kõik aruanded esitab paberil 39% vastanutest. Vaid veerand vastanutest ei edasta paberil ühtegi aruannet. Andmeesitajate järgmine eelistus on eSTAT, mida on kasutanud 37% vastanutest. Samas vaid 17% esitab kõik aruanded eSTATi kaudu ning koguni 62% vastanutest ei esita eSTATi kaudu ühtegi aruannet.

Paberaruandlust kasutavad kõige rohkem ettevõtted ja kõige vähem omavalitsusasutused. Vastupidine on suhe eSTATi puhul — kõige rohkem kasutavad seda omavalitsused ja kõige vähem ettevõtted.

Andmeedastuskanali eSTAT probleemid ja võimalused

Vabatekstvastuste analüüs näitas, et eSTATi andmeedastuskanali kasutamisest hoidumine taandub eelkõige huvipuudusele nii neil vastanutel, kes ei ole eSTATi kasutajaks registreerunud (68%), kui ka neil, kes on eSTATiga liitunud, kuid andmeid selle kaudu ei esita (57%).

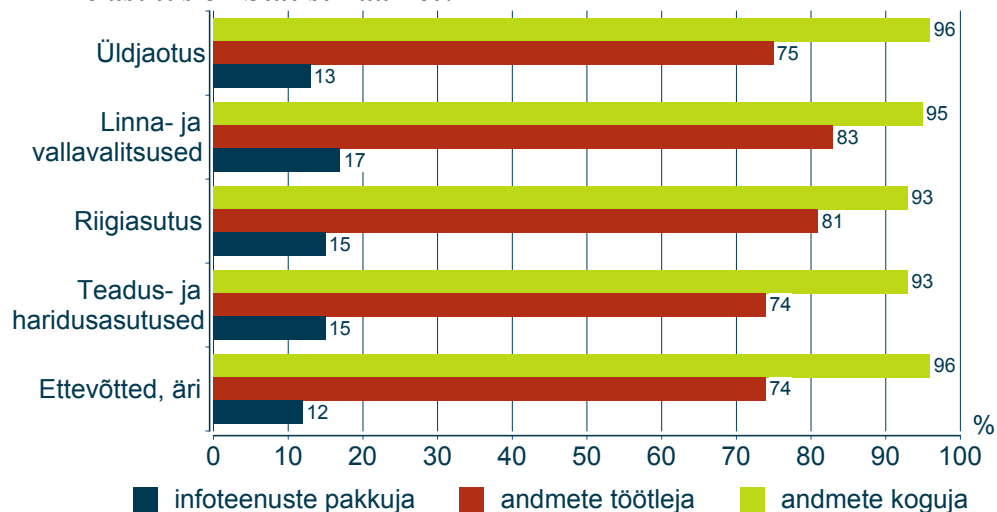
12% eSTATi kasutajatest ja 26% liitunud mittekasutajatest leidis, et tehnilised võimalused on veel ebapiisavad. Organisatsioonisisese koostöö probleeme tõi mõlemas rühmas välja 6% vastanutest.

Vajalikest uuendustest sooviti enim teatud ridade automaatse summeerimise võimalust — seda nimetas kaks kolmandikku vastanutest. Ligi pool vastanuist leidis, et mugav oleks, kui eelmise perioodi andmed oleksid eeltäidetud ja aruande esitamise tähtaja lähenemise kohta saaks tellida meeldetuletuse.

Statistikaameti imago andmeesitajate seas

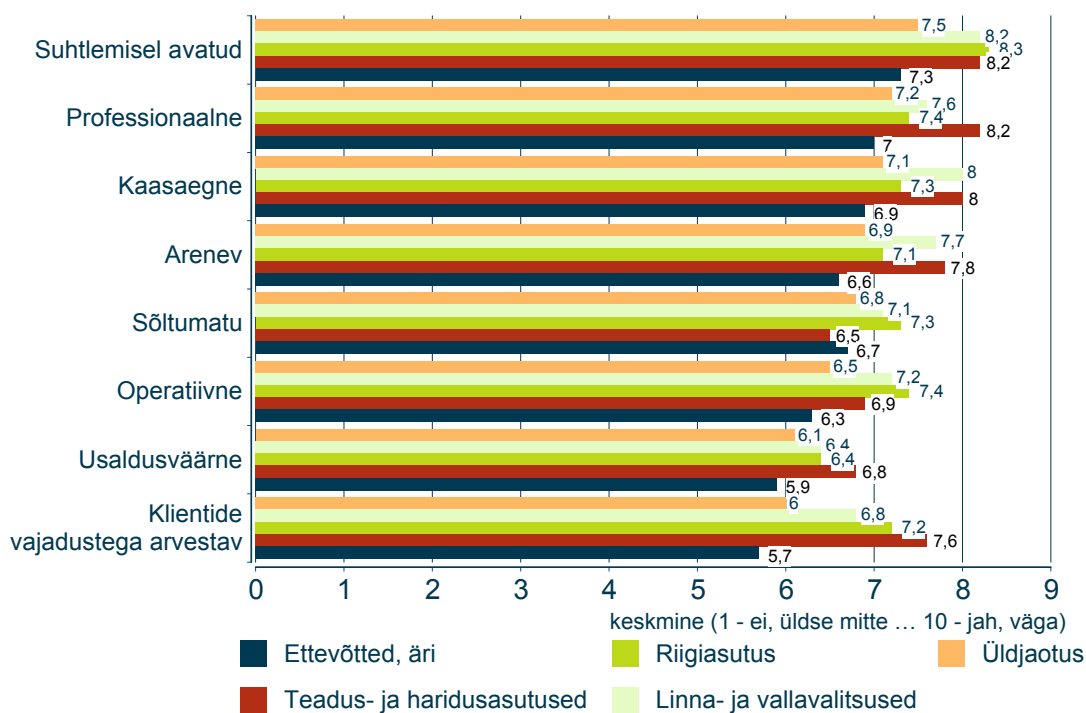
Kolmest etteantud rollist kahte Statistikaametile iseloomulikumat valides pidas 96% vastanutest Statistikaametit eelkõige andmete kogujaks, seejärel andmete töötlejaks (75%) ja viimases järjekorras infoteenuse pakkujaks (13%). Siin mõjutas ka asjaolu, et vastasid põhiliselt töötajad, kes olid seotud aruannete esitamisega.

Milline asutus on Statistikaamet?



Samuti paluti hinnata, kui võrd iseloomulikud on Statistikaametile statistilise info pakkujana juba varasemates uuringutes kuvandi kirjeldamiseks kasutatud kaheksa omadust. Nende etteantud kuvandi tunnuste pingereas on kümnepallisel skaalal esikohal *suhtlemisel avatud* (7,5 palli) — seda kõigis vastajarühmades. Järgnevad tunnused *professionaalne* (7,2 palli) ja *nüüdisaegne* (7,1 palli). Kõige vähem arvatakse, et Statistikaamet on usaldusväärne (6,1 palli) ja klientide vajadusi arvestav (6 palli). Kõrgemaid hinnanguid andsid teadus- ja haridusasutused ning riigiasutused, madalamaid ettevõtted.

Nõustumise määr Statistikaameti identiteedikomponentidega

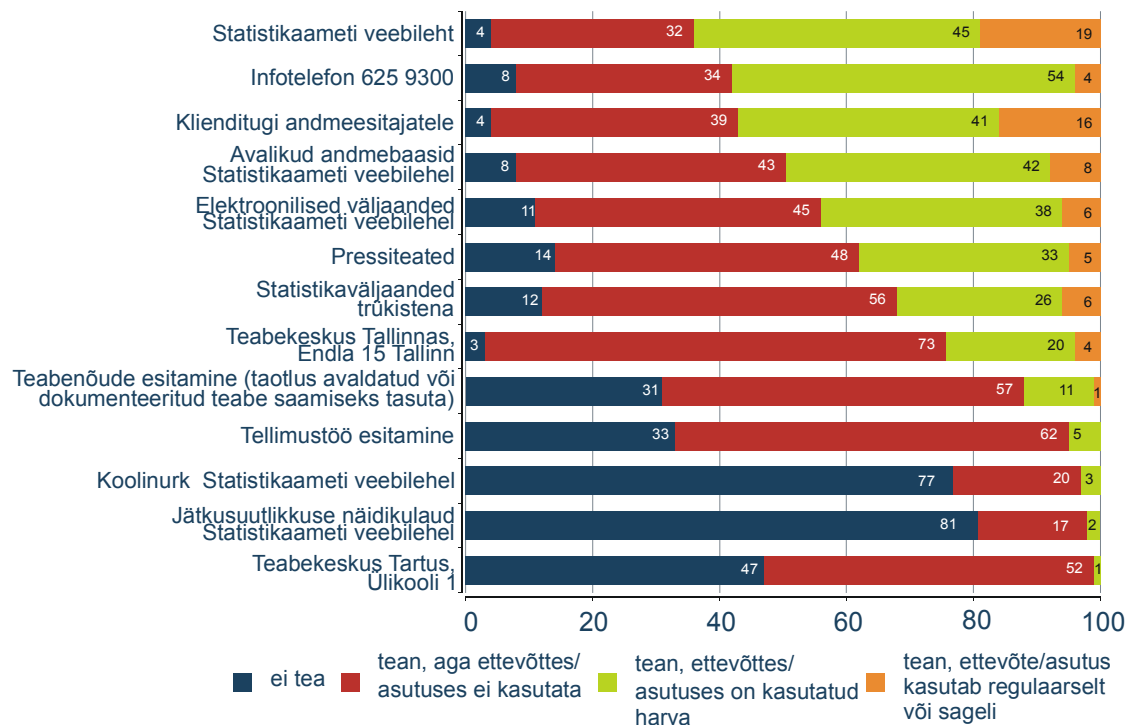


Statistikaameti infoväljundite kasutamine

Statistikaameti infoväljunditest teati ja kasutati kõige rohkem veebilehte (sageli või harva kasutas 61% kõigist ettevõtetest) ja andmeesitaja kliendituge (sageli või harva kasutas 54% kõigist ettevõtetest). Riigi ja kohaliku omavalitsuse asutustes teati ja kasutati Statistikaameti väljundeid tunduvalt rohkem kui ettevõtetes.

Kõige vähem teati Koolinurka (vaid 22% kõigist ettevõtetest) ja jätkusuutlikkuse näidikulauda (vaid 20% kõigist ettevõtetest).

Kas teate ja kasutate järgmisi Statistikaameti infoväljundeid?



Sihtrühm: Statistikaameti töötajad

AS Resta koostöös Statistikaametiga korraldasid ajavahemikus 15. veebruar – 3. märts 2006 Statistikaameti personali rahulolu-uuringu. Uuring oli anonüümne ning sellesse olid kaasatud kõik Statistikaameti töötajad (ca 350). Küsimustikule vastas 251 inimest. Kutsemagistritöö autor kuulus töörühma, kes aitas uuringu eel Statistikaameti vajadusi kaardistada ja küsimustikku välja töötada. Kogutud andmeid analüüsis ja kokkuvõtte tegi AS Resta.

Personali rahulolu-uuringu eesmärgipüstitus Statistikaameti poolt oli:

- kaardistada praegune töötajate rahulolu tase;

- koguda infot arengu- ja koolitusvajaduste (nii juhtide kui töötajate puhul) kohta;
- saada ja anda töötajate ja juhtide töö ning tulemuste kohta tagasisidet;
- saada infot osakondadevahelise koostöö kohta;
- saada infot tööprotsessi efektiivsuse, koormuste ja töökorralduse kohta;
- saada objektiivset tagasisidet ja faktilist infot, mille abil on Statistikaametil võimalik nii Rahandusministeeriumi kui ka teiste asutuste ees põhjendada oma seisukohti;
- jälgida ajas töötajate rahulolu taseme muutust;
- viia inimesteni sõnum, et nende arvamus on oluline ja neist hoolitakse.

Kõik väärtused on antud 100-pallilisel skaalal.

Skaala (0–100) tasemete tõlgendus:

Üle 80 — supertase

Üle 75 — suurepärase

65–75 — hea

Alla 65 — vajab parandamist

Statistikaameti üldine rahulolutase on 68, mis on hea tase. Statistikaameti töötajad on väga pühendunud, rahul oma üksuse ja otsese juhiga.

Statistikaameti tugevused

Faktor	küsimus	tase
Organisatsioonikultuur ja sisekliima	Olen rahul, et töötan just selles üksuses	86
Pühendumine	Minu üksuse kolleegid Statistikaametis on pühendunud kvaliteetse töö tegemisele	86
Töö ja tööülesanded	Minu lähemate kolleegide asjatundlikkus on piisav, et tööülesandeid täita	84
Minu otsene juht	Minu otsene juht: ta küsib otsustamisel arvamust	81
Minu otsene juht	Minu otsene juht: temaga on lihtne suhelda	81
Minu otsene juht	Minu otsene juht: ta kuulab töötajaid	81
Organisatsioonikultuur ja sisekliima	Oma üksuses tunnen ennast ühise eesmärgi nimel töötava meeskonna liikmena	80
Minu otsene juht	Minu otsene juht: ta on kergesti kättesaadav	80
Minu otsene juht	Minu otsene juht: ta kohtleb töötajaid austusega	80
Minu otsene juht	Minu otsene juht: ta hoolib töötajatest	80
Töö ja tööülesanded	Minu tööülesanded vastavad mu oskustele	80
Pühendumine	Statistikaameti eesmärkide nimel olen valmis rohkem pingutama	80

Statistikaameti parandamisvaldkonnad

Faktor	küsimus	tase
Organisatsioonikultuur ja sisekliima	Statistikaametis ei ole intriige	40
Väärtustamine	Kui ma teen oma tööd hästi, on mind võimalik edutada	43
Väärtustamine	Usun, et minu palk on tööjoturul konkurentsivõimeline	46
Organisatsioonikultuur ja sisekliima	Probleemid lahendatakse kiiresti	48
Organisatsioonikultuur ja sisekliima	Asjaosalistega arutatakse otsuseid enne vastuvõtmist piisavalt	52
Väärtustamine	Statistikaametis jagatakse tunnustust hästi tehtud töö eest	54
Töö ja tööülesanded	Olen rahul Statistikaameti tööruumide ja olmetingimustega	54
Maine	Statistikaametis on mainekas töötada	54
Organisatsioonikultuur ja sisekliima	Mul on piisavalt Statistikaameti siseseid arenguvõimalusi	55
Organisatsioonikultuur ja sisekliima	Probleemidest räägitakse avalikult	55
Väärtustamine	Ma olen huvitatud, et mind Statistikaameti siseselt edutataks	55
Töö ja tööülesanded	Minu kolleegide töökoormus Statistikaametis on mõistlik	57
Väärtustamine	Minu palk on kooskõlas minu panusega	59
Soovimine	Soovitan Statistikaametit kui tööandjat ka sõbrale	59

Rahulolumudelid: ESI (*Employee Satisfaction Index*) mudel

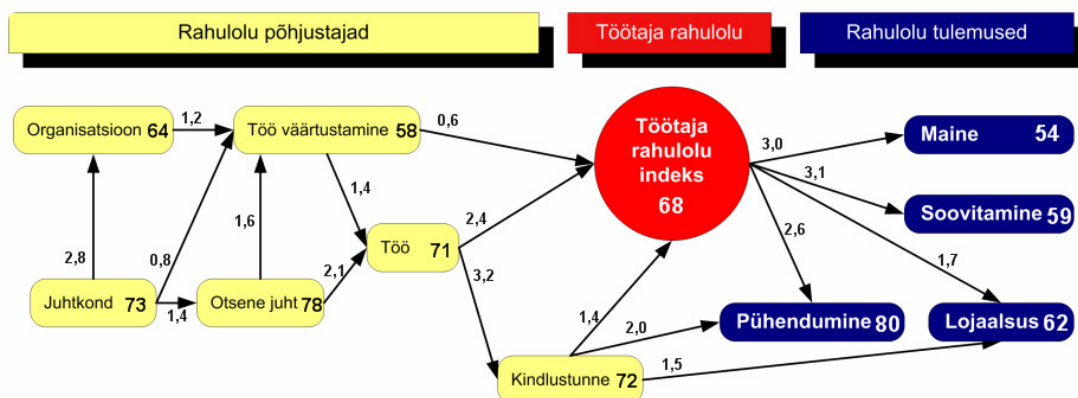
Rahulolumudel näitab põhjus-tagajärg seoseid rahulolu põhjustajate, rahulolu ja võtmenäitajate vahel.

Põhjustajad — faktorid, mis mõjutavad rahulolu

Tulemused — võtmenäitajad, mis sõltuvad rahulolust

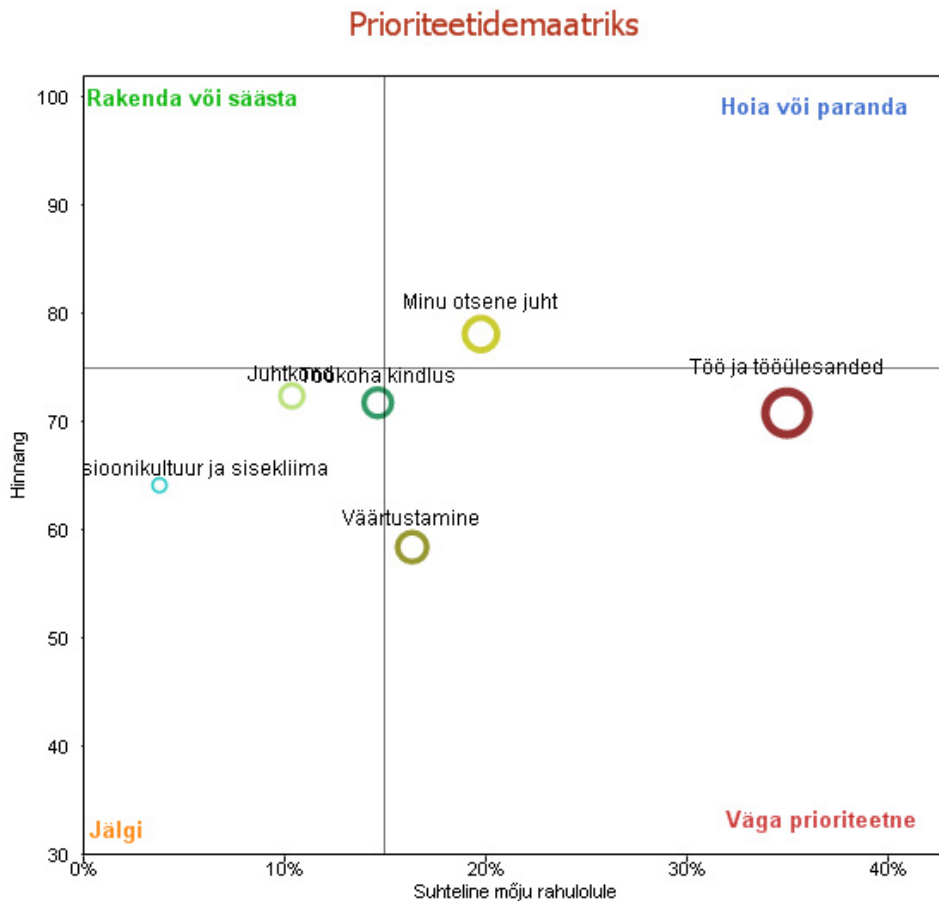
See võimaldab meil mõista muutusi rahulolus ning võtta ette õigeid ja efektiivseid parendustegevusi rahulolu juhtimiseks.

Joonisel olevad nooled näitavad eri tasemete mõju omavahel ning tasemete mõju rahulolule.



Prioriteedimaatriks

Teemade prioriteedimaatriks näitab, millised on kõige olulisemad teemad, millega tuleb rahulolu parandamiseks tegeleda. Oluliste teemade seast tuleb valida teema ning vastava teema üksikküsimuste seast kõige olulisemad ja ühtlasi madalad hinnangud saanud küsimused ja nendega tegeleda esmajärjekorras. Maatriksist on näha, et Statistikaametis tuleks esmajärjekorras tegeleda väärtustamise ning töö ja tööülesannete teemadega.

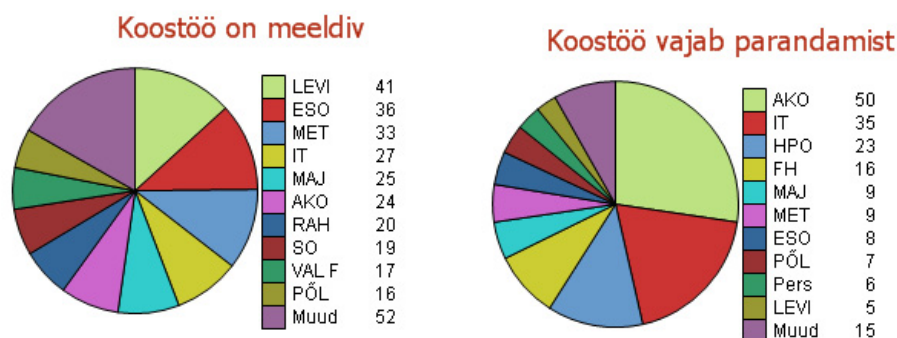


Statistikaameti hinnangud faktorite kaupa

Faktor	SA
Pühendumine	80
Minu otsene juht	78
Juhtkond	73
Töökoha kindlus	72
Töö ja tööülesanded	71
Üldine rahulolu	68
Organisatsioonikultuur ja sisekliima	64
Lojaalsus	62
Soovitamine	59
Väärtustamine	58
Maine	54

Koostöö osakondade vahel

Enamasti peetakse Statistikaameti majasisest koostööd meeldivaks. Kõige paremaks hinnatakse koostööd statistika levi osakonnaga (41 inimest 251-st) ja ettevõtlusstatistika osakonnaga (36 inimest 251-st). Koostöö vajab parandamist Statistikaameti töötajate arvates andmete kogumise osakonnaga (50 inimest 251-st) ja IT-osakonnaga (35 inimest 251-st).



Uuringu tulemustest selgus, et Statistikaameti töötajad on väga pühendunud. See on organisatsiooni jaoks väga suur väärtus, mida tuleb hoida. Samuti on Statistikaameti tugevad keskastme juhid ning huvitav ja arendav töö. Samal ajal puudub töötajatel kindlustunne ja lojaalsus tööandjale on madal. Statistikaameti töötajad räägivad kõige rahulolematumalt palgast, samuti ei ole töötajad rahul koormuse, tunnustamise ja tagasiside saamisega. Statistikaameti üldine maine töötajate silmis oli nõrk, mis tähendab, et töötajad ei räägi tööandjast uhkusega. Samas on Statistikaameti jaoks hea tulemus, et mainega seotud probleemid on pigem organisatsiooni sisemist laadi ja parandatavad.

4.4.2. „Strateegia 2007“ edukus mõõdikute põhjal 2006. aasta seisuga

Statistikaameti üldosakond tegi 2007. aasta kevadel mõõdikute põhjal strateegiast 2006. aasta seisuga vahekokkuvõtte. Üldosakond kasutas kokkuvõtte tegemiseks nii intranetis olevat kui ka osakondade poolt spetsiaalset kokkuvõtteks esitatud materjali. Kutsemagistritöö autori andis kokkuvõttesse oma tööülesannetest tulenevalt ülevaate meediamonitooringust, pressiteadete arvust ja kajastamisprotsendist.

I. Eesmärk: Suurendada ühiskonna teadlikkust riikliku statistika rollist demokraatlikus ühiskonnas ja Statistikaameti ülesannetest selle korraldamisel

Tulemused:

- Meediamonitooringu põhjal saab väita, et Statistikaameti ja tema andmete kajastamine ajakirjanduses on aasta-aastalt suurenenud. Statistikaamet monitooris 2006. aastani ise 12 meediakanalit. Kui 2004. aastal oli 1115 meediakajastust, siis 2006. aastal kajastati Statistikaametit või tema avaldatud andmeid monitooritavates meediakanalites 1657 korral.
- Pressiteadete arv on aastate jooksul erinev, jäädes 120–140 piiresse. Muutumatu on positiivne trend, et üle 90% pressiteadetest leiab kajastamist.
- Avaliku andmebaasi tabelite vaadatavus on suurenenud, seda saab väita kasutuskorra arvu suurenemise põhjal. Kui 2004. aastal oli 250 000 kasutuskorda, siis 2006. aastal 660 000.
- Täidetud tellimustööde ja teabenõuete arv on aastas on püsinud 2400 piires.
- Statistika väljaannete levi on aasta-aastalt suurenenud. 2006. aastal levitas Statistikaamet üle 21 000 eksemplari statistika väljaandeid (trükisena, disketil, CD-ROM'il ja e-posti teel). 2006. aastal lisandus ligi 400 uut tellijat.
- Teabekeskuse külastajate arv on aasta-aastalt suurenenud. Kui 2004. aastal oli aastas ligi 4000 külastajat, siis 2006. aastal 4700. Külastatavuse arv suurenemisele avaldab mõju 2006. aastal Tartus avatud teabekeskus.

II. Eesmärk: Suurendada Statistikaameti juhtivat ja koordineerivat rolli Eesti riikliku statistika tootmisel

Tulemused:

- 2006. aastal tehti Statistikaameti ettepanekul muudatusi õigusaktidesse kahel korral. Võrreldes 2005. aastaga on Statistikaameti ettepanekul muudatuste tegemine õigusaktidesse vähenenud.
- Statistikaametile esitati arvamuse avaldamiseks 2006. aastal 20 õigusakti. Võrreldes 2005. aastaga on Statistikaametile arvamuse avaldamiseks esitatud õigusaktide arv vähenenud.
- Statistikaametiga kooskõlastatud andmete struktuuri, definitsioonide ja/või klassifikaatoritega andmekogude osatähtsus andmekogude arvus on vähenenud.

II. Eesmärk: Korraldada efektiivsemalt töökorraldust ja statistika tootmise protsessi

Tulemused:

- Puudub tööaja arvestus vaatluste kaupa, vaatluste omahind, üldkulude osatähtsus vaatluste omahinnas.
- Ainult administratiivsetele andmetele tuginevad vaatlusi on 35% vaatluste koguarvust.
- 98% vaatlustest on elektroonilise sisestuse ja edastuse võimalus olemas. Elektrooniline laekumine toimub mitme erineva kanali kaudu (sh eSTAT on välja arendatud 54 vaatluse puhul ning 34 vaatluse puhul toimub elektrooniliselt saabuvate andmete uussisestus).
- Keskmine arv aruannete andmeesitaja kohta oli 2006. aastal 2,5. Võrreldes 2005. aastaga on aruannete keskmine arv andmeesitaja kohta vähenenud.
- Avaldatavate andmete olemasolu avalikus andmebaasis on suurenenud. Kui 2004. aastal oli tabelite arv ligi 1700, siis järgnevatel aastatel on see suurenenud ning 2006. aastal oli avalikus andmebaasis ligi 2200 tabelit.
- Analüütiliste ja valdkondi seotavate väljundite arv varieerub aastat kaupa. Kui 2004. aastal anti välja 13, siis 2006. aastal 6 valdkondi seostavat kogumikku. 2005. aastal hakati välja andma teemalehti. Kui 2005. aastal avaldati 4 teemalehte, siis 2006. aastal üks. Analüütiliste ja valdkondi seostavate pressiteadete arv varieerub samuti aastate lõikes, kui 2004. aastal anti välja viis sellist pressiteadet, 2005. aastal 10, 2006. aastal 9.
- Tellimustöödest saadav omatulu on 2006. aastal võrreldes 2005. aastaga vähenenud.

III. Eesmärk: Tõhusam IT alane koordineeritus

Tulemused:

- Ühtsed nõuded Statistikaametis loodud tarkvarale ei ole dokumenteeritud.
- Eritarkvarade arv 2006. aastal ei ole teada.
- Tarkvara arendamise kvaliteedi juhtimise ühtsete protseduuride puhul on olemas: arvutikasutamise eeskiri, e-posti suunamise juhend, ID-kaardiga e-kirjade krüpteerimise ja signeerimise juhend, infotehnoloogia teenuste tingimused, MS Outlooki juhend, projektide algatamise kord, rämpsposti töötlemise juhend, Statistikaameti infotehnoloogia riist- ja tarkvara soetamise ning hooldamise kord.
- Statistikaameti personali IT-alaste koolituste arv on suurenenud.

IV. Eesmärk: Tõhusam metoodika alane koordineeritus

Tulemused:

- Metaandmebaasi täidetus vastavalt ühtsetele nõuetele, eriti mõistete ja definitsioonide osas on vaatluste kirjelduse osas 100% täidetud, klassifikaatorite, mõisted ja definitsioonide puhul 20% ulatuses täidetud.
- Vaatluste kirjeldamise protsessi ühtseid nõudeid ei ole kehtestatud.
- Puudub kvartaalne aruandlus statistikavaldkonniti. Kuid on olemas Euroopa kvaliteedideklaratsioon.

VI. Eesmärk: Professionaalne ja motiveeritud personal

Tulemused:

- Puudub personali kompetentsi tasemete süsteem.
- Võrreldes 2005. aastaga on voolavus töötajate grupiti suurenenud.
- 2006. aastal tehtud personali rahulolu-uuringu järgi on Statistikaameti töötajate rahulolu tase hea.

VII. Eesmärk: Rakendatud on kvaliteedijuhtimine jt kaasaegsed juhtimismeetodid

Tulemused:

- Teenusstandardite olemasolu: 2006. aasta seisuga on 13 teenusstandardit.
- Tööplaanidega seotud tulemuslepingute olemasolu: tulemuslepingud puuduvad. Kaalutakse, kas seda on üldse otstarbekas rakendada.
- Personalipoliitika olemasolu: 2006. aastal puudus personalipoliitika, personaliosakonnal on plaanis see 2007. aastal välja töötada.
- IT arengukava on olemas ja kättesaadav intranetis.
- Puudub kõigi tasandite mõõdetavate eesmärkide olemasolu.
- Kliendirahulolu uuringu kohaselt ollakse Statistikaameti tööga rahul.
- Kvaliteedijuhtimise süsteem koos siseauditi ja kontrollmehhanismiga puudub, kuid tegeletakse kvaliteedijuhtimise süsteemi välja töötamisega.

VIII. Eesmärk: Paranenud töökeskkond

Tulemused:

- 2006. aastal korraldatud personali rahulolu-uuringu kohaselt, ei ole töötajad töökeskkonnaga rahul.

Ekspertintervjuudel tuginedes saab väita, et sisuliselt on Statistikaamet strateegiat järginud, kuid pole mõõdikute alusel regulaarselt mõõtnud eesmärkideni liikumise kiirust.

„No ütleme nii, et ehkki strateegiat tegi kitsas ring ja võib-olla koostööd osakondadega ei olnud, aga ega need eesmärgid valed polnud, sisuliselt olid nad õiged. /---/ Tähendab, need on nii aktuaalsed eesmärgid, et tundub, et nad oleks ka ilma strateegiata aktuaalsed. Mis seal on tegelikult. Kui me hakkasime tegema kokkuvõtet, siis selgus, et strateegia kokkuvõtte polegi olemas tegelikult. Lüngad olid aastate vahel suured /---/ selles mõõdikute jälgimise tabelis oli päris mitu aastat lüngad.“ Ettevõtlusstatistika osakonna juhataja Ene Saareoja.

„Tegelikult strateegia kokkupanemisel need osakonna juhid, kes tol hetkel olid majas, nemad teavad neid eesmärke ja nemad mõõdavad ka eesmärkidele lähemale liikumist. Kui siin eelmisel aastal üldosakond tegi ühe järjekordse kokkuvõtte, siis selgus, et nendes osakondades, mille juhatajad olid strateegia tegemise ajal majas ja aktiivselt protsessis osalesid, seal asjad toimivad. Aga uued osakonnajuhatajad, kes majja on tulnud, nemad ei ole seda omaks võtnud, ega mõõda eesmärkidele lähemale jõudmist.“ Peadirektori asetäitja Tuulik Sillajõe.

V. JÄRELDUSED JA PERSPEKTIIVID

5.1. Lõppkokkuvõtete tegemine "Strateegia 2007" elluviimisest

Magistritöö eesmärk on analüüsida Statistikaameti strateegia elluviimist ja sellega seotud suhtekorralduslikku tegevust, et seeläbi hinnata strateegia edukust ja pakkuda soovitusi järgmise strateegia koostamiseks. Väliste sihtrühmade puhul annavad strateegia elluviimise edukusest hea ülevaate küsitlustulemused, sisemiste sihtrühmade puhul olid lisaks personali rahulolu-uuringule strateegia edukuse hindamisel aluseks ka ekspertintervjuud.

Vastused uurimisküsimustele

1. Mil määral suhtekorraldus toetas strateegia elluviimist, st oli juhitud strateegiliselt?

Grunig ja Repper (1992) rõhutavad, et suhtekorraldus aitab organisatsiooni efektiivsusele kaasa siis, kui ta on integreeritud organisatsiooni strateegilisse juhtimisse ja kui suhtekorraldus ise on juhitud strateegiliselt. Suhtekorraldus on juhitud strateegiliselt siis, kui organisatsioon on määratlenud oma sihtrühmad ja arendab nendega kahepoolset sümmeetrilist kommunikatsiooni.

Selle väljaselgitamiseks peame leidma vastuse küsimusele, miks strateegiat tehti, kellele ta on suunatud ning kuidas strateegia elluviimist on Statistikaameti juhitud. Strateegiline juhtimine sisaldab lisaks üldise tegevussuuna sõnastamisele ka strateegiliste plaanide koostamist, organisatsioonis sobiva kultuuri kujundamist, tegevusmeetodite valimist ja inimeste võimekuse arendamist.

Ekspertintervjuudel tuginedes saab väita, et strateegia loomise eesmärk oli Statistikaameti töö efektiivsemaks muutmine ja tol hetkel peitus efektiivsuse võti andmete kogumise töö ümberkorraldamises. See tähendas tsentraalse andmete kogumise üksuse moodustamist ja statistikaosakondade töökorralduse muutmist. Organisatsioonile tähendas see ulatuslikku struktuurimuudatust.

Strateegia väljatöötamise ajal ja esimesel elluviimise aastal (2004) polnud strateegia Statistikaameti juhtimisse integreeritud, ammugi siis suhtekorraldus. Toonane Statistikaameti juht strateegiasse ei uskunud ning ei panustanud eriti ka selle elluviimisse. Strateegia

vajalikkust ja kasu osakondadele ei selgitatud. Strateegiadokumenti kooskõlastati küll osakondadega, nad sai arvamust avaldada ja aitasid täpsustada mõõdikuid, aga põhjalikku arutelu ning dialoogi strateegia töörühma ja osakondade vahel ei tekkinud.

„Tähendab strateegia jäi kaueks tollel hetkel. Talitusejuhatajaid ei kaasatud tollel hetkel arutellusse ja allapoole seda vähem. Et see ei olnud nii tugev kui praegu. Ja ütleme strateegia oli tollel hetkel meie majas ka täiesti uusi asi. /---/ Ta jäi nagu kaueks. Mulliks. Sellisteks hüüdlauseteks, võrreldes tänase strateegiaga. /---/ Pigem käis see asi kõik paberi peal. Saadeti laiali, kirjutasime oma märkusi, anti tagasisidet, sihukesti kokkusaamisi, suhtlemisi osakondadega ei olnud. Mina ei tea, et oleks olnud. Oma osakonna sees talitusejuhatajatega võisime midagi arutada, aga ta jäi kaueks, tollel hetkel minu silmis ta jäi kaueks.“
Ettevõtlusstatistika osakonna juhataja Ene Saareoja.

„Tegelikult kommunikatsiooni ei olnud. Oli mingi grupp, kes teadsid, miks nad seda teevad. Ega mõtted ei olnudki ju valed. /---/ Seda strateegiat tegelikult kuni selle hetkeni, kuni hakati reaalseid asju ka ellu viima, põhimõtteliselt ei uskunud keegi, et seda tuleb. Kõik arvasid, et sellega juhtub sama lugu, et räägitakse ja reaalselt elluviimist ei tule. Või kui, siis on see kosmeetiline.“
Andmete kogumise osakonna juhataja Kai Tasuja.

„Esiailgu pani töögrupp visiooni kokku ja siis see läks arvamusteriingile osakondadesse. Siis tulid osakondadest arvamused tagasi ja neid arvamusi maksimaalselt võeti arvesse strateegia kokkupanemisel. Ja minu meelest mõõdikute väljatöötamisel sai kõikide osakondadega päris põhjalikult koostööd tehtud. Aga üks viga mis sai tehtud, kuigi võeti maksimaalselt arvesse kõikide osakondade arvamusi, jäi selline personaalne tagasiside igale konkreetsele osakonnale andmata, miks mõnda nende ettepanekut arvesse ei võetud, miks ta ei kvalifitseerunud. /---/ Kuigi tulenevalt sellest, milline oli Statistikaameti keskastme juhtide kvalifikatsioon tol ajal... pigem nad olid spetsialistid ja vähem olid juhid. Ja nende suhtumine strateegiasse kui niisugusesse oli... see oli pigem segav faktor, mingisuguse strateegia kokkupanemine. /---/ Ja ka võib-olla see, et tollane tippjuht ise ei uskunud sellesse strateegia tegemise protsessi. /---/ Juhtkonna pühendumus oli väike, ütleksin mina.“
Peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe.

Esimesel strateegia aastal 2004, organisatsiooni efektiivsuse tagamiseks ja strateegia elluviimiseks toimunud struktuurimuudatuste põhjuseid ja vajalikkust organisatsioonis laiemalt ei selgitatud. Seetõttu jäi struktuurimuudatuste vajalikkus töötajatele arusaamatuks ning mõjutas kindlasti nende suhtumist strateegiasse. Võib-olla on siin ka põhjus, miks töötajate rahulolu-uuringus tuleb ühe tulemusena välja, et töötajatel puudub kindlustunne töökoha suhtes. Koondamised on liiga värskest meeles. Enim muutis Statistikaameti senist töökorraldust kindlasti tsentraalse andmekogumise käivitamine, mis pingeid töökorralduses põhjustab siiani. Samas on tsentraliseeritud andmekogumine ja üleminek elektroonilisele andmekogumisele olnud peamine Statistikaameti strateegiline eesmärk kogu strateegiaperioodi vältel, mida toetab nii sisemistele kui ka välimistele sihtrühmadele suunatud suhtekorraldus.

Seoses uue peadirektori ametisseastumisega 2004. aasta lõpus ajakohastati 2005. aastal Statistikaameti missiooni sõnastust ja täpsustati arenguvisioni aastani 2007. Lepiti kokku organisatsiooni ühised põhiväärtused. Organisatsioonis tekkis strateegiaga seoses kommunikatsioon ning strateegilisi eesmärke ja nende täitmise võimalusi arutati töötajatega nii asutuse üldkoosolekul kui ka osakondades aasta tööplaanide koostamisel. Pandi paika prioriteedid aastateks 2006–2007 (elektroonilise andmekogumise käivitamine jne).

”Kasvõi see, et me üldkoosolekul räägime konkreetsetest aasta eesmärkidest. See ei ole ju ka mitte midagi muud, kui võimaluse ära kasutamine, et viia inimesed kurssi, mis eesmärgid meil eelseisval aastal on või pikemas perspektiivis. Me ei ole endast väga heal arvamusel, et see oleks meil väga hästi õnnestunud, või mina ei ole, aga me peame seda alateadlikult ikka väga tähtsaks. Ega me muidu ei pane siseveebi diskuteerimiseks üles uut keskpikka arenguvisioni, ega ma muidu ei pannud 2005. aasta suurt diskussiooni käima jagatavate väärtuste üle.”
Peadirektor Priit Potisepp.

„No ma toaksin positiivse näitena välja meie asutuse üldkoosolekud, kus on nendest põhilistest sihtidest ja eesmärkidest räägitud, mis on ka strateegiaga otse seotud, tulenevad strateegiast. Et nüüd viimasel kolmel aastal on üldkoosolekud toimunud ja et strateegiat on nagu kommuniqueeritud seal juhtkonna tasandil, ma arvan, et see on väga positiivne. Aga ma arvan, et negatiivne on noh, /---/ et teda võib-olla niimoodi iga spetsialisti tasandile ei ole viidud, kommuniqueeritud aasta jooksul. Et kas sellest ühest korrast, mis toimub üldkoosolekul,

et kas sellest nagu piisab. Ma arvan, et strateegiast peaks meelde tuletama ja teadvustama ka vahepealsetes etappides.“ Statistika levi osakonna juhataja Anne Nuka.

Strateegiaga seotud kommunikatsioonistrateegiat Statistikaamet pole loonud, ent sihtrühmad on defineeritud.

„No minu arvates strateegia on suunatud üheltpoolt meile endale kindlasti, muidu ei saagi, eks ole. Teisalt ka tarbijatele, et nad teavad, mida meilt oodata, kus suunas me liigume, mis on meie eesmärgid. Ja maja sisse, et mida meil on vaja teha. Et me võtame nagu kokku, mis meid ees ootab. Paneme selle sõnadesse ja tegudesse, tegevustesse.“ Ettevõtlusstatistika osakonna juhataja Ene Saareoja.

„Peamised sihtrühmad... mina isiklikult ütlen, et on juhid, Statistikaameti juhid. Strateegia peab aitama ikka kogu organisatsioonil suunda hoida ja teada, kuhu liigutakse ja mida peamiselt saavutada tahetakse ja mida ühiselt jagatakse. Teiseks ma arvan, et statistikatarbijad. See on see sihtrühm, kellel võiks olla huvitav lugeda, eriti ma arvan just professionaalsel tarbijal, kes pidevalt statistikat kasutab, kelle jaoks Statistikaamet on elus tihedalt sees, nende jaoks ma arvan on huvitav vaadata, kuhu see asutus liigub, millised on eesmärgid.“ Peadirektor Priit Potisepp.

„Ma arvan, et strateegia on mõeldud kõikidele huvigruppidele. Vähemalt seda kokku pannes sai arvestatud, et ta oleks arusaadav nii Statistikaametist väljaspool olijale kui ka Statistikaametis sees olijale. Kuigi strateegia efektiivsuse otsimine on suunatud organisatsiooni sisse ja kõik tegevused on organisatsiooni sees teostatavad, peaks olema ka huvigruppidele seda strateegiat lugedes ülevaade, kus suunas Statistikaamet liigub. Aga pigem on ta suunatud organisatsiooni sisse.“ Peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe.

Aasta tööplan on aluseks sihtrühmadele suunatud kommunikatiivse tegevuskava koostamisel.

„No, ma tegelikult ütleks, mis on strateegia kasu. Tegelikult nüüd tagantjärele oskad öelda, et ta aitab mind igapäevatöös. Tegelikult ta on aidanud juba enne. Et ma räägin läbi, enne seda perioodi algust, mis on meie eesmärgid, millest me lähtume iga-aastaste tööplaanide

*tegemisel. Et lepime kokku, et me oleme enne juba kõik koos teadvustanud. Tookord jäi seda väheks, aga nüüd... Et siis ta nagu kinnistub mällu, et ta ei peagi iga päev strateegias ajama näpuga järge, et kas ma olen selle eesmärgi täitnud. See kajastub juba su enda plaanides.“
Ettevõtlusstatistika osakonna juhataja Ene Saareoja.*

*„No ma arvan, et sellega peab arvestama näiteks kasvõi tööplaanide tegemisel. Et see ongi ju see mõte, et selleks, et neid strateegias püstitatud eesmärgi täita sa pead kaardistama need tegevused, need alamtegevused ja alameesmärgid. Ja tegelikult tööplaanis kirjutatakse need asjad ju lahti konkreetsete töötajate tasandil. Kuivõrd nüüd iga töötaja teadvustab või kui palju talitusejuhatajad on just kommuniqueerinud seda sidet selle strateegiaga. /---/ Ma arvan, et seda ei ole päris hästi tehtud.“
Statistika levi osakonna juhataja Anne Nuka.*

Kokkuvõtteks saab öelda, et nii ekspertintervjuudele tuginedes kui ka strateegia elluviimist jälgides võime väita, et organisatsioonis on suhtekorralduse integreerimisel juhtimisse märgata positiivset muutust. Kui perioodi algul polnud suhtekorraldus integreeritud strateegilisse juhtimisse, siis alates 2005. aastast saame rääkida sellest, et organisatsiooni kasutab suhtekorraldust strateegia elluviimisel ja teadvustab, et suhtekorraldus aitab eesmärkide saavutamisele kaasa. Statistikaamet on defineerinud oma sihtrühmad ja arendab nendega missioonist ja väärtustest juhenduvat kommunikatsiooni. Juhtkond on pühendunud strateegia elluviimisele ja töötajaid kaasatakse arutellu. Vähemalt kord aastas üldkoosolekul antakse ülevaade strateegia elluviimisest ja jooksva aasta eesmärkidest. Samas ilmneb ekspertintervjuudest ka seda, et läbimõeldud kommunikatsioonist jääb organisatsiooni sees töötajate kaasamisel puudu. Kui juhid on strateegiaperioodi jooksul saanud strateegia-alast koolitust ning oskavad strateegiasse hoopis mõtestatumalt suhtuda kui strateegia väljatöötamise ajal, siis avaldasid intervjuueeritavad kahtlust, kas iga töötajani strateegia eesmärgi ja tööplaanide seotust strateegiaga on ikka kommuniqueeritud. Kindlasti muutuks Statistikaameti suhtekorraldus professionaalsemaks ja kommunikatsioonipraktika mõtestatumaks, kui uuele strateegiale luua kogu strateegiaperioodi hõlmav kommunikatsioonistrateegia.

2. Kuivõrd Statistikaamet järgis strateegia elluviimisel integreeritud kommunikatsiooni põhimõtteid?

Vos ja Schoemaker (1999) peavad tänapäevase suhtekorralduse aluseks integreeritud kommunikatsiooni põhimõtteid, kus on tagatud organisatsiooni sise- ja väliskommunikatsiooni ühtsuse printsiip ning sihtrühmadega sümmeetrilise kahesuunalise kommunikatsiooni printsiip.

Statistikaameti suhtekorraldus tugineb riikliku statistika avaldamise ja levitamise rahvusvahelistele põhimõtetele, mis nõuavad näiteks seda, et kõikidele tarbijatele peab olema tagatud võrdne ja samaaegne ligipääs riiklikule statistikale, avaldamisaegadest teatatakse ette ja ühelegi tarbijarühmale ei võimaldata riiklikule statistikale juurdepääsu enne teisi kasutajaid. Avaldamine ja levitamine on riikliku statistika tootmisse sisse kirjutatud. Rahvusvahelised avaldamise ja levitamise põhimõtted on raamistik, millele Statistikaamet oma suhtekorralduse üles ehitab. 2006. aastal Eesti statistikasüsteemi vastavust neile põhimõtetele hinnanud rahvusvahelised eksperdid hindasid väga heaks Statistikaameti erialast sõltumatust, volitusi andmete kogumiseks, statistilise konfidentsiaalsuse järgimist, erapooletust ja objektiivsust. Hea hinnang anti ka statistika kättesaadavusele ja selgusele. Ressursside puhul märgiti ära võimalikud probleemid heade spetsialistide värbamisel ja motiveerimisel kiiresti muutuval tööturul. Eriti rõhutati ja toodi Euroopa statistikasüsteemis parima praktikana esile administratiivsete andmete kasutamise seaduslikku tausta ja kõigi kasutajate võrdset kohtlemist andmete avaldamisel.

Statistikaameti strateegia puhul saame jälgida kuivõrd suhtekorralduspõhimõtted ja strateegilised eesmärgid on integreeritud. Statistikaameti strateegia seadis kaheksa strateegilist eesmärki, millest väliste sihtrühmade (statistikatarbijad ja andmeesitajad) puhul oli peamine strateegiline eesmärk suurendada ühiskonna teadlikkust riikliku statistika rollist demokraatlikus ühiskonnas ja Statistikaameti ülesannetest selle korraldamisel. Enamik Statistikaameti põhiülesannetest — Vabariigi Valitsuse kinnitatud riiklike statistiliste vaatluste korraldamine ning statistikaväljaannete, pressiteadete ja avalikus andmebaasis statistika avaldamine vastavalt ajakavale — on suunatud selle strateegilise eesmärgi täitmisele. Samuti ka aastatel 2004–2007 korraldatud teabekampaaniad toetavad eelkõige seda strateegilist eesmärki. Samas ei saa seda eesmärki täita ilma töötajate oskuste arendamise ja pühendumiseta ning oluline selle eesmärgi täitmise juures on ka see, et Statistikaameti väljund ehk tooted ja teenused vastaksid tarbijate vajadustele. Põhimõtteliselt ei kaota see eesmärk oma aktuaalsust kunagi ning leiab kindlasti veidi teisel moel sõnastatuna kasutamist

ka järgmistes Statistikaameti strateegiates. Statistikaameti missioon on ühiskonna varustamine usaldusväärse, erapooletu ja asjakohase riikliku statistikaga. Suhtekorralduse roll on sellele eesmärgile kõigi vahenditega kaasa aidata ja vastavat kuvandit tarbijate silmis kinnistada. Edaspidise kommunikatsioonistrateegia koostamise seisukohalt on tegemist klassikalise situatsiooniga, kus riigiasutus (Statistikaamet) taotleb sihtrühma (avalikkus) pikaajalist toetust ja heatahtlikku suhtumist, kahepoolset kommunikatsiooni organisatsiooni ning sihtrühma vahel ning asutuse positiivse maine kujundamist avalikkuse silmis. Mõõdikute põhjal saab väita, et Statistikaamet oli esimese strateegilise eesmärgi täitmisel edukas, meediakajastuste arv suureneb, andmebaasi tabelite vaatamine jms ka. Samas küsitlustulemustele tuginedes tuleb tõdeda, et kuigi statistikatarbijad hindavad Statistikaametit statistilise info pakkujana professionaalseks, usaldusväärseks ja arenevaks, antakse madalam hinnang siiski näitajale „klientide vajadusi rahuldav”. Statistikaametil on tootearenduses kindlasti veel arenguruumi.

Sisemistele sihtrühmadele suunatud eesmärgid oli rohkem ja nende täitmist on keerulisem jälgida. Organisatsioonisisel kommunikatsioonil on strateegiline ülesanne organisatsiooni eesmärkide saavutamisel ning töötajate juhtimisel ja motiveerimisel. Kommunikatsioon ei tähenda ainult info edastamist, vaid hõlmab ka koostööd osakondade vahel.

„No hea oleks, kui oskaks sellist eristamist teha, aga siin ei saa ma arvan jagada milline eesmärk on sisse- või väljapoole. Need tegevused on kõik suunatud nagu sissepoole. Need tegevused saab kõik teha organisatsiooni sees, aga need esimesed eesmärgid on võib-olla olulisemad ka organisatsioonist väljastpoolt vaadates. Meie personali või protsessi efektiivsus tarbija vaatekohast on oluline ainult sellest vaatevinklist, et me maksumaksja raha kasulikult ära tarvitaks. Aga osa tegevusi selles mõttes on organisatsioonist välja suunatud, et ühiskonna teadlikkust suurendada, siis ühiskond peaks võitma sellest, et nende teadlikkus suureneb. Aga meie saame selleks neid tegevusi teha, selles mõttes on ta kõik organisatsiooni sisse.“ Peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe.

Välistele sihtrühmadele suunatud kommunikatiivsed tegevused saavad toimuda vaid Statistikaameti eri osakondade vahelise koostöö tulemusena. Statistikaameti tootmisprotsess — andmete kogumine, töötlemine ja levitamine — on väga tihedalt läbi põimitud, seega koostöö puudumine tekitab kohe kommunikatsiooniprobleeme. Ühe osakonna väljund on sageli teisele sisendiks ning andmete kogumise lõppeesmärk on ikkagi riikliku statistika

avaldamine. Statistikaameti põhiülesanne on pakkuda ühiskonna kohta informatsiooni. Seega on eeldused sihtrühmadega kahesuunaliseks kommunikatsiooniks justkui loodud.

„Levi osakond on mitmel korral kokku saanud statistikaosakondadega ja arutanud nende väljundi läbi ja seoses sellega siis täpsustanud nende toodete sihtgrupid. Nii et nendele kokkusaamistele eelnes konkreetne analüüs, konkreetsete väljaannete levi analüüs. Vaadati, kes on konkreetse väljaande tarbijad, kui suured on tiraažid, kellele levitatakse, kuidas levitatakse ja osakonnad olid juba enne sellest teadlikud, aga siis nad said lihtsalt täpsema ülevaate oma tarbijatest. Nad teavad seda päris hästi.“ Statistika levi osakonna juhataja Anne Nuka.

”Kui statistika tootmise protsess on selline tegevuste jada, mis algab andmekogumisega ja lõpeb leviga, siis ma arvan, et infovahetus suunas levilt teistele toimub paremini kui tunnetus sellest, et ka vastupidi peab see toimima. /---/ Ma arvan, et ka tarbijauuringu tulemusi peaks natuke paremini kommunikeerima. Kuigi iga aastaga tehakse seda paremini. /---/ Et midagi toimub, aga siin on arenguruumi.” Peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe.

Personali rahuolu-uuringus tuli välja, et iga osakonna sees on koostöö väga hea, otsese ülemusega on töötajad enamasti väga rahul, samas organisatsiooni ühtsest meie-tundest jääb kohati puudu. Seda toodi ka ekspertintervjuudes välja. Samuti ka seda, et Statistikaametil on arvandmete lahtiseletamisel arenguruumi.

”Me räägime nagu oma keeles ja tegelikult on see väljaspool Statistikaametit olijate jaoks võõrkeel, nad ei saa sellest aru. Ja statistikainimesed ei ole minu meelest aru saanud, et väljastpoolt vaadatuna on Statistikaamet üks Statistikaamet. Keegi ei tea, et siin on kuus korrust ja 12 osakonda. /---/ Aga meie suhtleme nendega nii, nagu nad peaks seda teadma.” Andmete kogumise osakonna juhataja Kai Tasuja.

”Meil on nagu hägustunud vastutuse piirid või rolli piirid. Mida vastutan mina, mida teine. Igaüks näeb oma tööloiku, ikka veel. Et minul on seda vaja, mul on Eurostatti vaja anda. Aga et koos mõtleme, et Statistikaametil on vaja, et kuidas nii on kõige reaalsem ja optimaalsem seda teha, see ikka veel ei ole täiel määral muutunud.” Ettevõtlusstatistika osakonna juhataja Ene Saareoja.

Uus kommunikatsioonistrateegia peaks kindlasti kavandama ka tegevusi, mis aitavad meie-tunnet tugevdada. Tsentraliseeritud andmekogumine, mis nõuab töist koostööd ja ühised organisatsioonisiseseid üritused aitavad kindlasti sellele kaasa.

„Sellise tsentraalse töövahendi tegemine on sundinud inimesed teistmoodi suhtlema. /---/ see tunne, mis mul oli 1997, kui ma siia majja tööle tulin, kui minu käest tollane peadirektor küsis, et noh, kuidas selle maja tunne on, siis ma vastasin, et see on mesilastaru, kus iga kärg on kaanetatud. /---/ Sel ajal oli mul see tunne, et siin on kuus korrust ja kabineti ukсед olid kinni. Keegi ei tunne üksteist. Mulle tundus, et siin majas ei olnud suhtlust. /---/ See on tekkinud küll viimastel aastatel. /---/ Minu meelest kõik need muutused, need ühisüritused, mida enne ei olnud. Ei olnud ju suuri jõulupidusid, ega suvepäevi. Sa kõiki tunned majas praegu või sind tuntakse. Andmete kogumise osakond on uus osakond ja siia tulid majast inimesed kokku, aga suhted on ju jäänud. Maja on muutunud kõvasti. Kasvõi need samad foorumid intranetis, minu meelest see paneb inimesed rääkima. Ja enam ei tehta nii, et soss-soss sinuga räägin, vaid võetakse inimesed ühe laua ümber kokku, kes sellega seotud on. Et seda on palju tulnud ja minu meelest on see hea. Maja on tunduvalt avatum. Juhtkond on hakanud teistmoodi inimestega suhtlema. Suhtlemine on läinud kaasaegsemaks.“ Andmete kogumise osakonna juhataja Kai Tasuja.

Kokkuvõtteks saab öelda seda, et Statistikaametis on head eeldused integreeritud kommunikatsiooni kasutamiseks ja strateegia elluviimisel on seda ka rakendatud. Statistikaameti põhiülesanne on statistika tegemine, st ühiskonna varustamine informatsiooniga. Strateegia eesmärgid olid sellest kantud ning suunatud nii organisatsiooni sisse kui ka välistele sihtrühmadele. Statistikaameti suhtekorraldus tugineb riikliku statistika avaldamise ja levitamise rahvusvahelistele põhimõtetele. Rahvusvahelised eksperdid andsid hea hinnangu statistika kättesaadavusele ja selgusele ning töid eeskujuliku praktikana esile kõigi kasutajate võrdset kohtlemist andmete avaldamisel. Statistikaameti tootmisprotsess — andmete kogumine, töötlemine ja levitamine — on väga tihedalt läbi põimitud, seega nõuab organisatsiooni sees koostööd ja kommunikatsiooni. Töötaja rahuolu-uuringus tuli välja, et iga osakonna sees on koostöö väga hea, otsese ülemusega on töötajad enamasti väga rahul, samas osakondade vaheline kommunikatsioon pole alati hea ja organisatsiooni ühtsest meie-

tundest jääb puudu. Samuti on ka arvandmete lahtiseletamisel ja koostööl tarbijatega arenguruumi.

3. Millised olid peamised Grunigi kommunikatsioonimudelid, mida Statistikaamet sihtrühmadega suhtlemisel kasutas?

Strateegia elluviimisel väliste sihtrühmadele suunatud kommunikatsiooni analüüsidest saab väita, et peamiselt kasutab Statistikaamet kaht kommunikatsioonimudelit: avalikkuse informeerimist ja kahe-suunalist asümmeetrilist kommunikatsiooni.

Avalikkuse informeerimine on ühesuunaline mudel — saatjalt saajale, mida kasutatakse info levitamiseks avalikkusele ja teatud sihtrühmadele. Tõde on selles mudelis oluline ning tehakse uurimusi, kas informatsioon jõudis sihtrühmadesse, on neile arusaadav ning milline osa sihtrühmast infost aru sai. Peamiselt kasutatakse pressiteateid, reklaamlehti, ettekandeid, videoid, näitusi, et anda sihtrühmadele teada oma olemasolust ja eesmärkidest.

Kahesuunaline asümmeetriline kommunikatsioonimudel

Suhtlemine on kahe-suunaline — saatjalt saajale ja saaja tagasiside saatjale. Mudel kasutab teaduslikku veenmist ning jõupositsioonil on saatja, kes üritab saajat veenda tunnustama ja toetama saatja organisatsiooni. Selline suhtekorraldusmudel ei ole suunatud organisatsiooni muutmisele, vaid organisatsioon soovib muuta saaja suhtumist. Tagasiside põhjal üritab organisatsioon saata oma sõnumeid välja sihtrühmadele vastuvõetaval kujul. Tehakse uurimusi avalikkuse suhtumise väljaselgitamiseks ning uuringute eesmärk on võimalikult efektiivse kampaania loomine.

Statistikaametis on statistilise info esmaavaldamise koht statistika andmebaas, kus avaldatakse arvandmeid. Avalikkusele enim huvipakkuva statistika valmimisega seoses avaldatakse pressiteateid. Pressiteadetes edastatav info avaldatakse samaaegselt ka statistika andmebaasis. Statistika väljannetes vahendatav teave avalikustatakse üldjuhul hiljem ning need pakuvad analüütilisi ülevaateid ja arvude lahtiseletamist. Peale selle täidetakse teabenõudeid ja tellimustöid, korraldatakse tootesitlusi ja osaletakse messidel. Statistika tooted ja -teenuste vastavust tarbijate vajadustele uurib Statistikaamet tarbijauuringute ja muu tagasiside vahendusel.

Statistilise info hankimisel kasutasid statistikatarbijad kõige rohkem Statistikaameti andmebaasi veebilehel, väljaandeid ja pressiteateid. Statistikaameti andmebaas veebilehel vastab ka kõige paremini kasutajate vajadustele, järgnesid trükised. Arenguruumi on veel klientide teavitamisel statistika levitamisega seotud informatsiooni osas (sh avaldamiskalendrid, meetodika jne). Peamiselt tekitas rahulolematust andmete pikk töötlemisaeg, kasutajad soovisid tulemusi saada kiiremini.

Statistikatarbijad hindasid Statistikaameti tööd kõrgelt (keskmine hinnang 10-punktilisel skaalal üle 6, enamus hinnanguid vahemikus 7–10), ka andmete kvaliteediga oldi rahul. Statistikaametit hinnati statistilise info pakkujana professionaalseks (keskmine 7,9), usaldusväärseks (7,7) ja arenevaks (7,6). Madalaimalt hinnati näitajat „klientide vajadusi rahuldav” (6,7), mis jääb hinnanguskaalal siiski positiivsete hinnangute piiridesse.

Statistiliste vaatluste kooskõlastamine põhitarbijatega võiks käsitleda kui Grunigi **kahe-suunalise sümmeetrilise kommunikatsioonimudeli kasutamist**. Kahe-suunaline mudel tugineb organisatsiooni ja avalikkuse dialoogile. Suhtekorraldustegevuse tulemusena on võimalik veenda nii organisatsiooni kui ka avalikkust oma käitumist muutma. Uurimustegevus üritab hinnata mõistmist.

Vaatluste kooskõlastamise puhul on nimekirjas ligikaudu 100 adressaati, kellel palutakse teha ettepanekuid järgmise aasta vaatluste kohta Statistikaameti veebilehel olevate jooksvaks aastaks kinnitatud vaatluste kirjelduste alusel. Üldosakond kogub ettepanekud kokku ja edastab need valdkonnastatistika osakondadele. Seejärel analüüsitakse laekunud vastuseid ning valitakse välja teemad, mida arutatakse põhjalikumalt 30 olulisema põhitarbijaga (maavalitsused, ministeeriumid, Eesti Linnade Liit, Riigikantselei, rahvastikuminister ja regionaalminister). Saadud ettepanekute põhjal koostatakse esialgne vaatluste projekt, mis avaldatakse veebilehel ning millest teavitatakse 30 põhitarbijat. Samal ajal saadetakse Vabariigi Valitsuse eelnõu riiklike statistiliste vaatluste loetelu kinnitamise kohta Rahandusministeeriumisse teiste ministeeriumite ja kohalike omavalitsustega kooskõlastamiseks. Vabariigi Valitsuse eelnõu kooskõlastamise käigus tehtud täiendavad ettepanekud vaadatakse taas üle valdkonnastatistika osakondades. Valminud eelnõu saadetakse Rahandusministeeriumisse valitsuses kinnitamiseks. Riiklike statistiliste vaatluste

loetelu kinnitamisest, vaatluste kirjelduste veebilehele paigutamisest ja ülejäämise aasta vaatluste kavandamise algusest teavitatakse 100 põhitarbijat.

Peamiselt käib vaatluste kooskõlastamine põhitarbijatega meili teel. Kooskõlastamisel peetavas suhtluses on nii Statistikaameti kui ka põhitarbijate poolt kommunikatsioonis probleeme. Statistikaamet ei selgita piisavalt, miks ta ühte või teist näitajat ei saa vaatluste kavva võtta ning tagasiside puhul jääb personaalset suhtlust väheks. Teisalt jäävad põhitarbijate ettepanekud sageli väga pinnapealseks ning kohati esineb ka küsimist küsimise pärast.

„Vahel mulle tundub, et neil on igaks juhuks mingeid andmeid vaja. Oli ka sellist põhjendust, et „minister vahel küsib“. Kindlasti on riigi tellimuses neid küsimisi, mis on väga kaalutletud ettepanekud ja väga vajalikud, aga on ka selliseid, et „midagi peab vastama, ah, paneme midagi kirja“. Aga ma usun, et need on juba praktiliselt kadunud. Aga nojah, dialoogi... Ma ei ütleks, et me tarbijaid ei rahulda, neid eitavaid kohti pigem on tarvis neile rääkida, et juba olemasolevate andmete pealt saab need asjad välja arvutada. Nad ei oska nii näha, pigem tahavad nad valmistoodud näitajaid vaatlustes näha.“ Ettevõtlusstatistika osakonna juhataja Ene Saareoja.

„Ja ma ei usu ka, et me suudame päriselt sisetarbija huve rahuldada. Ega ma siin väga suur optimist ei ole. Aga samas asjal on teine pool ka. Mul on selline kahtlus, et võidakse ka üsna pinnapealselt küsida. Just tarbijad, kes tahavad midagi lülitada vaatluste kavasse sisse. /---/ Küsitakse kõike, mis kohe pähe tuleb. Pähe tulevad asjad aga kergemini kui nad on realiseeritavad. /---/ Mulle tundub ka, et eriti avalikus sektoris võib olla see risk kõrge, et küsin, vaatan, mis saab ja mis see minu asi on, et see tema ressursse koormab. Ma arvan, et see risk on siiski täiesti olemas. Ja sellest ma olengi hakanud siin majas seda sõnumit levitama, et üritage nende suurte tarbijatega luua selline tiim, kus käib interaktsioon, st laua taga ettevalmistatud diskussioon ja tõesti ekspertide tasemel, mitte juhtide tasemel. Ja st seda, et see võib-olla annab võimaluse tarbija soovi ka hästi analüüsida enne kui see tõesti tootmisse kavandatakse. See on küll kole, kuidas me vastame ja hästi palju selliste standardkirjadega asja ajame, et kahjuks me ei saa, seda kavva võtta... Et see aastaid niimoodi toimub ja ühtemoodi on, siis selline renomee ongi jäänud, et... sa saad sealt kirja vastu, et... mis ma ikka enam küsin.“ Peadirektor Priit Potisepp.

Kui toimub kokkusaamisi, siis need on sisulise dialoogi koht, mis tõepoolest arvestab mõlema poole huve.

„Kohati saadakse ka kokku ja need on väga tõised kokkusaamised, kus räägitakse väga detailselt konkreetsetest näitajatest. Millised perioodi kohta ja millise kiirusega avaldada. Need on väga tõised ja väga konkreetsed kokkusaamised valdkonnapõhiselt, aga viimasel ajal üha enam toimub neid üle valdkonna ka. Võetakse mingi põhitarbija, näiteks ministeerium ja siis on laua taga kõikide valdkondade statistikaekspertid. Ei, formaalsust ei ole seal kohe praktiliselt üldse.“ Peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe.

Omaette küsimus on see, et kui 70% Statistikaameti toodetavate vaatluste sisust määrab kindlaks Eurostat, siis kui palju Statistikaamet Eesti põhitarbijate ootusi üldse arvestada saab.

„Aga nüüd peab selle juurde tulema, et mis tähendab, et 70% on Eurostati poolt kindlaks määratud. Ega need ei ole mingid rumalad seadused, mis on Euroopa ametnike poolt välja töötatud vaid see on Euroopa Liitu ühinenud riikide parim praktika, mis on aastate jooksul välja kujunenud. Tegelikult see, mida nõuab Eurostat, on miinimumnõuded ühe riigi kohta. See on see statistika, see avalik informatsioon, mis ühel normaalsel demokraatlikul riigil minimaalselt enda kohta teada peaks olema. Ja mida üks riik sinna juurde võiks vajada, on tavaliselt sügavam piirkondlik lõige või selle riigi antud arenguetapil olulisemad valdkonnad. Ja tegelikult võetakse päris palju neid arvesse. Igal aastal võetakse Eesti tarbija vajadusi arvesse. Ainuke asi on see, et Statistikaamet on riigi statistikasüsteemi alafinantseerimise tingimustes töötanud viimased viis aastat vähemalt. Me ei saa pardale võtte enam palju lisatööd. See ressursipuudus ongi enamasti olnud äraütlemise põhjus.“ Peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe.

Kokkuvõtteks saab väita, et peamiselt kasutab Statistikaamet avalikkuse informeerimise ja kahe-suunalise asümmeetrilise kommunikatsiooni mudelit. Tagasisidet kogub Statistikaamet tarbijauuringute vahendusel. Vaatluste kooskõlastamisel põhitarbijatega on kohati kahe-suunalise sümmeetrilise kommunikatsioonimudeli kasutamist, ent kindlasti pole see avalikkusega suhtlemisel peamine Statistikaameti kommunikatsioonipraktika.

4. Milline on Statistikaameti imago ja maine sihtrühmade seas?

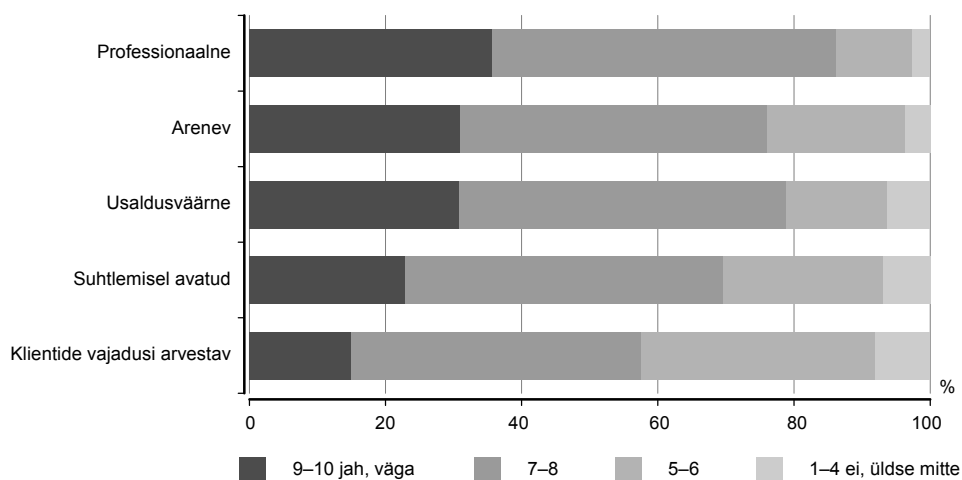
Traverse-Healy (1995) defineerib, et identiteet on kõikide vahendite summa, millega organisatsioon määratleb end sihtrühmade jaoks. Imago on aga organisatsiooni tajumine nende sihtrühmade seas. Eesmärkide saavutamiseks vajab organisatsioon avalikkuse toetust. Toetuse saamiseks peab organisatsioonil olema sihtrühmadepoolne heatahtlik suhtumine ja mõistmine. See põhineb aga heal mainel.

Statistikaamet on oma identiteedikomponentidena nimetanud: suhtlemisel avatud, professionaalne, kaasaegne, arenev, sõltumatu, operatiivne, usaldusväärne, klientide vajadustega arvestav.

Visioonis sõnastab Statistikaamet, et tahab ühiskonnas omada eelkõige infoteenuse osutaja imagot ja olla kliendikeskne asutus.

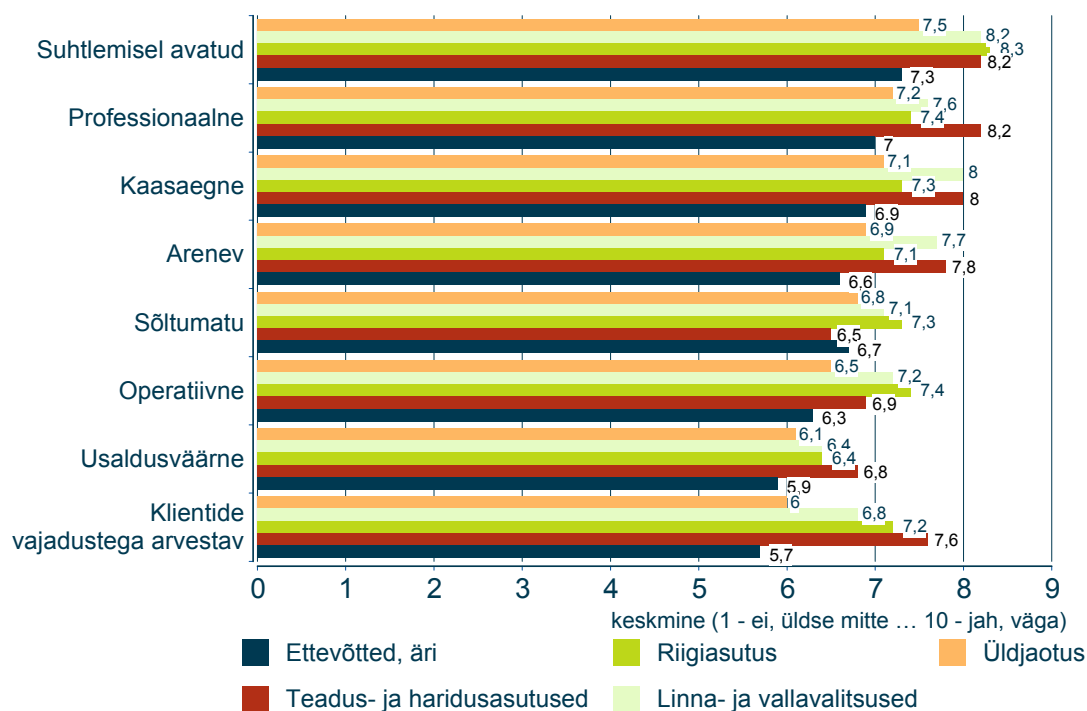
Statistikatarbijad hindasid Statistikaametit statistilise info pakkujana professionaalseks, usaldusväärseks ja arenevaks. Madalaimalt hinnati näitajat klientide vajadusi rahuldav, mis jääb hinnanguskaalal siiski positiivsete hinnangute piiridesse.

Hinnang Statistikaametile statistilise info pakkujana, %



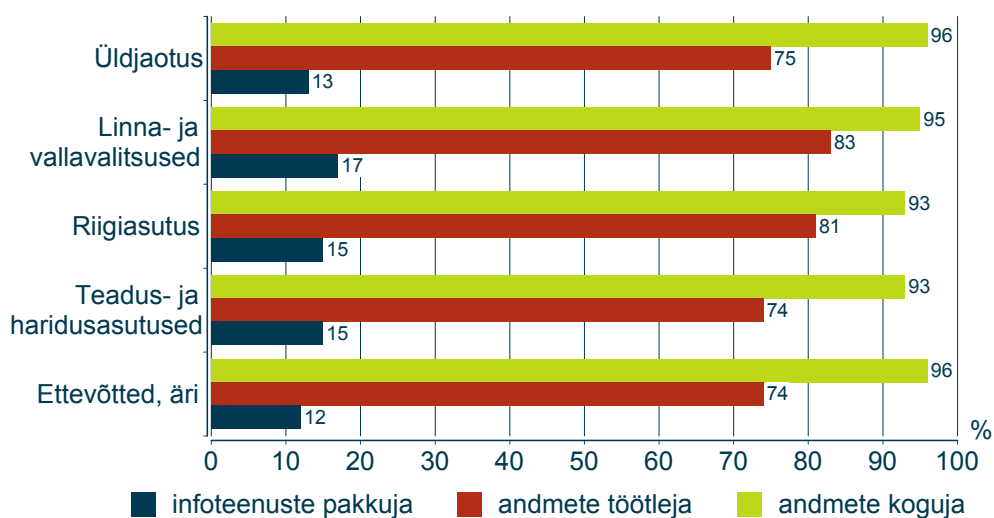
Andmeesitajate puhul oli identiteedikomponentide pingereas kümneballisel skaalal esikohal suhtlemisel avatud — seda kõigis vastajarühmades. Järgnesid tunnused professionaalne ja kaasaegne. Kõige madalamalt hindasid andmeesitajad Statistikaameti usaldusväärset ja klientide vajadusi arvestamist. Kõrgemaid hinnanguid andsid teadus- ja haridusasutused ning riigiasutused, madalamaid ettevõtted.

Nõustumise määr Statistikaameti identiteedikomponentidega



Kolmest etteantud imagost kahte Statistikaametile iseloomulikumat valides pidas 96% vastanud andmeesitajatest Statistikaametit eelkõige andmete kogujaks, seejärel andmete töötlejaks ja viimases järjekorras infoteenuse pakkujaks. Siin mõjutab ka asjaolu, et vastasid põhiliselt töötajad, kes olid seotud aruannete esitamisega.

Milline asutus on Statistikaamet?



Küsitluste põhjal saab väita, et madalama hinnangu annavad Statistikaametile andmeesitajad, kes vaid aruannete esitamise vahendusel ametiga kokku puutuvad. Need andmeesitajad, kes on ka statistikatarbijad, suhtuvad Statistikaametisse hulga positiivsemalt. Tundub, et maine ja imago parandamisel andmeesitajate seas oleks Statistikaameti jaoks kõige parem lahendus muuta võimalikult palju andmeesitajaid ühtlasi ka statistikatarbijateks. Siis nad saaksid aru, mille jaoks nad täidavad statistilisi aruandeid või osalevad isikuküsitlustes.

„Siis kõige suurem ring, kes Statistikaametiga kokku puutuvad on andmeesitajad ja nende puhul on enamasti negatiivne ettekujutus või maine, sest Statistikaamet esitab nõudmisi, koormab, teeb neile tööd juurde, küsib andmeid. Ja see teine ring, kes Statistikaametiga kokku on puutunud, statistikatarbijad, kellel üldiselt on positiivne kuvand või maine Statistikaametist. Ja ka need andmeesitajad, kes on statistikatarbija rollis, nende silmis on Statistikaameti maine parem, kui nende silmis, kes statistikat tarbinud ei ole. Tegelikult Statistikaameti huvi oleks võimalikult palju andmeesitajaid muuta statistikatarbijateks, et nad aru saaksid, mille jaoks nad näevad seda suurt vaeva, täidavad statistilisi aruandeid või osalevad isikuküsitlustes. Et see oleks nagu selline võti.“ Peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe.

Statistikaameti töötajad ei räägi tööandjast uhkusega ning personali rahulolu-uuringu põhjal oli Statistikaameti maine töötajate silmis madal. Samas on Statistikaameti mainega seotud probleemid pigem organisatsiooni sisemist laadi ja parandatavad. Samas selgub uuringu tulemustest, et Statistikaameti töötajad on väga pühendunud. See on organisatsiooni jaoks väga suur väärtus, mida tuleb hoida. Samuti on Statistikaametis tugevad keskastme juhid ning huvitav ja arendav töö. Samal ajal puudub töötajatel kindlustunne ja lojaalsus tööandjale on madal. Statistikaameti töötajad räägivad kõige rahulolematumalt palgast, samuti ei ole töötajad rahul koormuse, tunnustamise ja tagasiside saamisega.

Ekspertintervjuus tõi peadirektor Priit Potisepp välja lahkujate poolt kolm sagedamini nimetatud äraminemise põhjust.

„Vaene. Et ta on rahalises mõttes vaene asutus. Kui nüüd lahkujate memod kõik võtta, mis mul manuskriptina alles hoitud siis, see pilt on hästi kirju. Sellel ei ole ühest vastust, et noh nüüd kolme omadussõnaga kõik ära öelda. Mitmed on öelnud, et kui ikka raha ei saa, siis on

ikka raske. Rahastamine võiks ikka oluliselt paraneda. Siis teine asi, mida öeldakse on just nooremad lahkujad on öelnud, et vanema põlvkonna stiilis juhtidega ma ei saa hakkama. Mulle ei sobi see, mulle ei meeldi. Natuke see põlvkondade probleem. Aga on ka vastupidi, me näeme suurepäraseid spetsialiste siin majas, kes suudavad väga hästi töötada nende inimestega kokku, kes neile võiks olla emaks ja püsivad väga hästi tiimis. See ei ole ühtemoodi. Siin on plussnäiteid ja miinusnäiteid. Ja mõni inimene ei anna päris täpselt aru, kuhu ta tuleb. Te ei suuda sellest andmetööst ja analüüsist seda funi leida. Ta on mõnda aega endaga vastuolus ja siis... noorem inimene ütleb adjöö, aga vanem inimene, kes ei ole nii paindlik, ta kannatab.“ Peadirektor Priit Potisepp.

Ekspertintervjuudele tuginedes saab väita, et Statistikaametisse just statistikaosakonda tööle tuleval inimesel on ettekujutus, mis organisatsiooniga on tegu, aga sageli ei osata aimata, et töö on nii mitmekesine.

„Tähendab ma arvan, et need kes siia pidama on jäänud, kiidavad Statistikaametit. Kiidavad, et on muutusi näha. Et on näiteks koolitussüsteem. Et on arenguvõimalusi. Väga kiidavad, kes oskavad neist lugu pidada. Pigem nad hindavad Statistikaametit tööandjana. Nad lepivad, või on leppinud väga paljud ka sellega, et palk on väike. Et töö on huvitav ja seepärast ma mõnda aega lepin sellega, et palk on väike. Aga ega töö üksi ei hoiu ka lõputult kinni. /---/ Tal [Statistikaametisse tööle tulija — A. O] ei ole ettekujutust, et töö on niivõrd mitmekülgne. Ta arvab aimavat, kuidas statistikat kokku pannakse. Et kusagilt saadakse ja summeeritakse. Aga et nendega on nii palju reglementeeritust, mitte halvas mõttes, noh, et metoodikat, millest sa pead juhinduma. Et su töö on nii mitmepalgeline, mitte ainult summeerimine, vaid analüüs, arendusprojektid. Vat see jääb nagu varju. Selle peale nagu ei tulda. Et me oleme spetsialistid, laia profiiliga, arendame, mõtleme uut välja, käime ajaga sammu — need jäävad nagu tahaplaanile. Pigem jääb domineerima see arveametniku kuju. Aga jah, töö on meil väga mitmekesine. Aga võib-olla me ei tohikski seda promoda, sest siis kutsutakse veel rohkem inimesi ära.“ Ettevõtlusstatistika osakonna juhataja Ene Saareoja.

„Tegelikult Statistikaametis on väga-väga huvitav töö. Statistikaamet on ühest küljest riigiasutus, aga teisest küljest on meil väga vähe niisugust formaalsust ja paberitega askeldamist-toimetamist. Poliitilistest tõmbetuultest oleme kaugemal ja me teeme sisuliselt huvitavat tööd. Need, kes nagu aru on saanud, mis siin ise teha saab ja need, kellel rahakott

lubab siin töötada, need mõtlevad Statistikaametist väga hästi. Need, kes pidama on jäänud, need mõtlevad väga hästi, aga need, kes tulevad korraks ja vaatavad, et siit nagu oma elule majanduslikult alust panna ei saa, kindlasti lähevad mujale.“ Peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe.

Statistikaameti töötajate jaoks on identiteedi aluseks kindlasti organisatsiooni põhitegevus (statistika tegemine), aga ka 2005. aastal sõnastatud põhiväärtused (avatus, läbipaistvus, koostöö, kvaliteet), mis elavat arutelu põhjustasid.

„Absolutiseerida ei saa, aga ma arvan, et teema oli inimestele oluline ja minu meelest need väärtused, nii nagu nad sõnastatud said, nad võiksid pikka aega statistika jaoks töötada. Vähemalt mina tunnen hetkel küll niiviisi. /---/ Kui me läheme koridori peale ja küsime inimeste käest, et nimeta meie kolm põhiväärtust, siis ma pole kindel, et vastatakse. /---/ Aga ma loodan, et alateadvuses kannavad neid väärtusi päris paljud inimesed. Ja need väärtused omal ajal said ka niiviisi paika pandud, et millest meile tundus, et meil ikka üksjagu on olemas ka. Me valdavalt ikka väärtustame neid väärtusi küll. See on kuidagi asutuse koodis sees. See kvaliteet, piasiasjade ümber tohtu kaua nokitsemine, andmete koju ajamine, ka siis kui tähtjad on kukkunud... See on koodis sees.“ Peadirektor Priit Potisepp.

Kokkuvõtteks saab öelda, et üldiselt on Statistikaameti maine andmeesitajate ja statistikatarbijate seas hea. Statistikaametit hinnatakse professionaalseks, usaldusväärseks ja arenevaks. Positiivne on ka see, et isegi andmeesitajad, kes suhtuvad Statistikaametisse kriitilisemalt, nimetavad organisatsiooni suhtlemisel avatuks. Kui visioonis soovib Statistikaamet, et teda nähtaks ühiskonnas kui infoteenuse osutajat, siis praegu näib rohkem domineerivat arveametniku ja andmekoguja imago. Tundub, et maine ja imago parandamisel andmeesitajate seas oleks Statistikaameti jaoks kõige parem lahendus muuta võimalikult palju andmeesitajaid ühtlasi ka statistikatarbijateks. Siis nad saaksid aru, mille jaoks nad täidavad statistilisi aruandeid või osalevad isikuküsitlustes. Organisatsiooni sees on peamine mainemõjutaja töötajate tasustamine ja väärtustamine. Samas kõrge pühendumine näitab, et inimesed teevad huvitavat tööd ja neile meeldib see, mida nad teevad. Meie-tunde tekitamiseks peaks uus kommunikatsioonistrateegia kindlasti tegevusi ette nägema.

5. Kui edukas oli Statistikaamet strateegia elluviimisel?

Efektiivne organisatsioon on see, kes suudab saavutada oma eesmärgid ning efektiivne suhtekorraldus selline, mis organisatsiooni nende eesmärkide saavutamisel abistab. Sellele uurimisküsimusele saame vastuse, kui uurime ekspertintervjuudes toodud hinnanguid, mida positiivset või negatiivset on strateegia elluviimine organisatsioonis kaasa toonud. Milline on suhe, kas positiivne kaalub negatiivse üles?

Ekspertintervjuudes tõid mitu vastajat välja, et strateegiaperioodi jooksul on organisatsioonis avatud suhtlemist rohkem. Nii organisatsiooni sisemiste kui ka välimiste sihtrühmadega. Statistikaameti avatud suhtlust tõid tarbijauuringus esile ka andmeesitajad.

„Me oleme avatumaks muutunud. Ma ei mäleta, kas seda kirjas oli „Strateegias 2007“, aga seda ütles mulle minister kui ta mind ametisse võttis, et „nad on seal kuidagi nagu kapseldunud ja kogu aeg nagu kaitsehoiak paistab silma, seda pole vaja. Selline koostöö teiste riigiasutustega, statistikatarbijatega lahtine, koostööle avatud hoiak, püüa seda seal organisatsioonikultuuris edendada.“ Ma arvan, et on läinud paremaks küll. On hästi palju koostöövõrgustikke. Nii rahvusvahelisi kui ka siseriiklikke.” Peadirektor Priit Potisepp.

„Tähendab ma arvan, et avatust on rohkem. Ma saan probleemidest rääkida maja sees. See võib-olla ei ole ainult strateegia valguses, see võib olla ka Potisepa tööle tulekuga. Mingi asja tõi tema. Edukas... ma tahan öelda, et strateegia peabki minu jaoks olema midagi natuke kõrgemat kui sa saavutada suudad. Ta ei saa olla palju kõrgem, sest siis tekib selline lootusetuse tunne, aga ta peab olema selline, mille poole püüelda. Me kõiki neid eesmärke 100% ei saavutanud, aga me oleme kõiki neid püüelnud. Ja ka lähemale jõudnud. Võib-olla see samm, kui sa paned ta paberile, tundub jõe lühike, aga kui sa tead, milline panus sinna on pandud, siis... see ei ole ühe inimese töö, seal on terve meeskond taga. Kasvõi eSTAT, see ei olnud ka kerge. Ega ta ei ole täna veel 100% juurdunud, aga... Tegelikult kui majast välja minna positiivseid muutusi otsima, siis minu arust meist kirjutatakse ka rohkem. Või ma näen hoopis teise pilguga. Nagu jääme silma. Ma ei tea, miks. Või pannakse neid pressiteateid rohkem tähele. Meist nagu räägitakse rohkem. Sõna statistika on nagu rohkem esil. Selline tunne on, ma ei ole mõõtnud.“ Ettevõtlusstatistika osakonna juhataja Ene Saareoja.

Strateegia vahekokkuvõtet kommenteerides on peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe rõhutanud, et positiivne on strateegia juures see, et ta kinnitati peadirektori käskkirjaga, lepiti kokku mõõdikud ja kontroll täideviimise üle pandi kellelegi.

Õppetunnina elluviimisest töid vastajad ekspertintervjuudes esile, et mõõdikute jälgimine oli episoodiline, ei olnud nähtud ette mõõdikute ja sihtmärkide regulaarset ülevaatamist. Eesmärgid ja tegevused olid üksteise suhtes ja ajas prioritseerimata ning eesmärkidel ja tegevustel polnud omanikke ehk vastutajaid. Enamik väljatöötajad on tänaseks Statistikaametist lahkunud ja uued osakonnajuhatajad mõõdikute alusel strateegiat jälginud ei ole. Edaspidiseks sai kinnitust, et välja peavad strateegia töötama need, kes hakkavad seda ellu viima.

„Pigem selliseid selgeid mõõdikuid ootaks. Vaata statistik, ta on harjunud arvutama, metoodika peab olema selge. /---/ Ma ju pean täpselt teadma, kuidas ma selle muutuja kokku panen. /---/ Aga kui mulle öeldakse, et, noh, see on nüüd uue strateegiaga seoses, et kui nüüd tuleb hea mõõdik... Näiteks, 80% vaatlustest tuleb administratiivsete andmebaaside pealt. See on eesmärk. Kuidas sa seda mõõdad? 2007 see oli, siis hakati mõõtma, et mitut andmekogu sa kasutad. Kas keegi on üldse analüüsinud, kas niipalju andmekogusidki on? Keegi pole analüüsinud, kas see on üldse reaalne. /---/ Eesmärk on õige, aga kuidas sa mõõdad, jääb segaseks.“ Ettevõtlusstatistika osakonna juhataja Ene Saareoja.

Tsentraliseeritud andmekogumine ja seeläbi muutunud töökorraldus põhjustab organisatsioonisiselt andmete kogumise ja statistikaosakondade vahel probleeme, ent tekitab ka koostöövajadust. Välistele sihtrühmadele on muutus andmekogumise vallas pigem positiivne. Neil on üks kindel partner, kellega nad suhtlevad. Ka on andmekogumine muutunud kaasaegsemaks ja andmeesitaja jaoks andmete edastamine lihtsamaks. Elektrooniline andmeedastuskanal eSTAT oli Statistikaameti jaoks peamine strateegiline prioriteet. Andmeesitajate jaoks on kindlasti oluline andmete esitamise koormuse vähendamine, mida pakuks administratiivsete andmekogude kasutamine riikliku statistika tegemisel, selles vallas on strateegiaperioodil üht-teist ette võetud, ent kindlasti ei ole seda võimalust maksimaalset rakendatud. Samas on Statistikaametil riikliku statistika seaduse näol tugev seaduslik alus administratiivsete andmete kasutamiseks olemas. Seda töid Eesti puhul

Euroopa statistikasüsteemis parimana esile ka Eesti statistikasüsteemi hinnatud rahvusvahelised eksperdid.

*„Positiivsest ma ikka arvan seda, et me oleme andmekogumist suutnud suure sammu kaasajastada. Administratiivsete andmekogude kasutusel võtmisel... me oleme võtnud kõvasti kasutusele. Aga suuri blokke on kasutusele võtmata ja nad on sellises uurimise ja analüüsi faasis. /---/ Siis töökeskkond on ka „Strateegias 2007“ välja toodud, sellega venitasime natuke liiga kaua, aga samas oleme viimastel kuudel palju teinud. Töötajate areng on seal välja toodud — töötajate koolitussüsteem on saanud käima. Aastane koolitusprogramm on olemas, koolitust juhitakse kui valdkonda. /---/ Kehvasti on minu meelest see, et vaatamata tohututele pingutustele ei ole me suutnud selle asutuse positsiooni palgaturul parandada.“
Peadirektor Priit Potisepp.*

Statistikaamet on strateegiaperioodi jooksul töötajatele välja töötanud koolitussüsteemi. Osakonna- ja talitusejuhatajaid on saanud strateegia ning kvaliteedijuhtimise koolitust. Juhtide teadlikkus strateegia vajalikkusest ja oskus seda igapäevatöoga siduda on paranenud.

*„Ma arvan, et fakt iseenesest, et organisatsioonil on olemas strateegia, on hea. /---/ Et me teame kuhu suunas me liigume, vähemalt teoorias. Ja noh, tegelikult me oleme nende eesmärkide suunas ka liikunud. Et täna on meil keskastme juhtide teadmised strateegia olulisusest hoopis teised, kui seda „Strateegiat 2007“ kokku pannes. Et siin on kvalitatiivselt hoopis teistsugune tase. Ja kaudselt see tuleneb strateegiast. Me kirjutasime strateegiasse sisse, et keskastme juhtide kvalifikatsiooni peab selles vallas tõstma. Me oleme teinud süsteemselt tööd, terve eelmine aasta olid keskastme juhtidel koolitused. Nad ise jäid sellega väga rahule ja need tulemused on ka kohe tunduvalt paremad. Positiivne muutus on see, et juhtide teadlikkus strateegia vajalikkusest on oluliselt muutunud.“
Peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe.*

Ekspertintervjuudele tuginedes on Statistikaameti töökorraldust võimalik efektiivsemaks muuta Statistikaameti sees andmete kogumisel ja töötlemisel uute tehnoloogiate rakendamise abil. Andmeesitajate aruandluse koormuse vähendamine jääb prioriteediks kindlasti ka järgmise strateegia ajal. Peamine andmeesituse koormuse vähendamise võimalus on administratiivsete andmete kasutamine statistika tegemisel.

„Mina loodan ikka seda, et kuidagi seda tootmisprotsessi erinevates statistikavaldkondades võimalikult ühtlustada, ühtsed tehnilised vahendid kasutusele võtta /---/. Mina arvan, et seal oleks üksjagu võimalusi sees. Ja kui me räägime statistika valdkonna töö efektiivistamise võimalusest, siis nagu teiste riikide statistikaametid ütlevad, töö võtmed peituvad andmekogumises. Efektiivsuse võtmed. /---/ aga tähtis on ikka ja esimesel kohal on meie kolmest peamisest eesmärgist — riikliku statistika efektiivne kasutamine ja tuntus, reputatsioon. Ja see on pigem nagu output'ile suunatud ja koostööle tarbijatega suunatud. Ma ei oskagi öelda, mis seal veel teha. Seal ühiskond ise areneb, meie ülesanne on ühiskonna arengut nii palju kui suudame tagant torkida. Ja ühiskond ise oma kvaliteedis järjest pareneb ka. Juhtimiskvaliteedis, hakates järjest rohkem andmeid aluseks võtma otsuste juures. Hakkab järjest enam hard evidence'i küsima. Usun, et võimalused peituvad tehnoloogias ja tööprotsessides.“ Peadirektor Priit Potisepp.

„Strateegia 2007“ väljatöötamise töörühma juht rõhutas, et inimeste kaasamist ei tohi alahinnata. Seda peaks uue strateegia puhul rohkem rakendama.

„Ma arvan, et ei tohi alahinnata inimeste kaasamise olulisust. Aeg-ajalt tundub, et õudselt lihtne on ära otsustada ja öelda, et nüüd nii on, nüüd hakkame nii tegema. Ja siis imestada, et miks ikka veel keegi ei tee. Et tegelikult sinna läbirääkimistesse ja otsuste ettevalmistamise protsessi tasub panna rohkem energiat ja jõudu. Ka kommunikatsioon käib sinna juurde. Ja kõik tuleb n-ö ära rääkida või kaasata ja kui ikka igati on aru saanud ja oma sõnadega selle sama sulle ümber jutustanud, siis võib loota, et asi läheb korda. Otsuste ettevalmistamise tööd ei tasu alahinnata. Strateegia on mingi otsus. Me üritame uue strateegia puhul seda parandada.“ Peadirektori asetäitja Tuulikki Sillajõe.

Kokkuvõtteks võib öelda, et Statistikaamet on strateegiaperioodi jooksul püstitatud eesmärkide suunas regulaarselt liikunud ja neile ka lähemale jõudnud. Suhtekorraldus on organisatsiooni sealjuures abistanud. Organisatsiooni sise- ja väliskommunikatsioon on olnud edukas, sest nii välised kui ka sisemised sihtrühmad tunnustavad organisatsiooni avatumaks muutunud suhtlemisstiili. Uuel strateegialt ootavad osakonnajuhatajad eelkõige täpseid ja defineeritud mõõdikuid ja nende regulaarset ülevaatamist. Samuti seda, et strateegilised

eesmärgid ja tegevused oleksid strateegiaperioodil ajaliselt suhestatud, mis tegevusi, mis aastatel eesmärkide saavutamiseks tehakse.

5.2. Uue strateegia väljatöötamise suhtekorralduslikest alustest

Statistikaameti uus strateegiaperiood hõlmab nelja aastat (2008–2011) ja strateegia arutelu käib osakonnajuhatajate tasandil 2006. aasta lõpust alates. Strateegia paneb paika eesmärgid strateegiaperioodiks ning märgib aastased fookused. Kindlasti oleks Statistikaameti suhtekorraldus professionaalsem ja -praktika mõtestatum kui sel korral looks Statistikaamet strateegiale ka nelja aastat hõlmava kommunikatsioonistrateegia. Kommunikatsioonistrateegia tegeleks kõigi kolme Statistikaameti sihtrühmaga ning nendele suunatud suhtekorraldustegevus seaks konkreetseid eesmärgid ja mõõdaks suhtekorralduse tulemuslikkust.

Sihtrühm: statistikatarbijad

Globaliseerumine ja infotehnoloogia areng on tinginud muudatusi ka statistika nõudluses: statistikatarbijad vajavad otsuste langetamiseks üha rohkem ja kiiremini asjakohast ning usaldusväärset teavet. Et info hulk pidevalt kasvab, on üha tähtsam statistika kompaktne ja arusaadav esitamine. Tarbijauuringute tulemused kinnitavad, et tarbija vajab peale arvandmete ka arvude lahtiseletamist. Statistikaametilt oodatakse sellist riiklikku statistikat, mis on rahvusvaheliselt võrreldav, st see peaks kajastama Eesti kohta teiste riikide hulgas. Samas sama oluline on rahuldada tarbija nõudlust erinevaid Eesti piirkondi võrdlevat statistikat pakkudes. Statistikaamet on üks pakkuja infoturul, kellel on unikaalne positsioon riikliku statistika peamise tootjana. Kuid tarbija otsus, kas riiklik statistika on talle sobiv lahendus, sõltub otseselt sellest, kui hästi Statistikaameti tooted ja teenused vastavad tema vajadustele.

Riikliku statistika tuntus, respekteritus ja efektiivne kasutamine ühiskonnas jääb kindlasti ka edaspidi üheks Statistikaameti strateegiliseks eesmärgiks, mille saavutamisele saab suhtekorraldus kaasa aidata.

Elektroonilise levi osatähtsus suureneb, juba praegu on tarbijauuringute põhjal Statistikaameti veebileht peamine statistilise info hankimise kanal, mis vastab kõige paremini ka tarbijat

ootustele. Samas peab veebilehte edasi arendama. Selleks saab Statistikaamet arendada veebilehe struktuuri ja esitust, et muuta veebilehe kasutamine tavakasutaja jaoks võimalikult mugavaks ja lihtsaks. Samuti peaks veebilehel avaldama rohkem Eestit teiste riikidega võrdlevat statistikat.

Arvandmete seletamisel on oluline arendada väljaannetes tarbijasõbralikku esitusviisi. Selleks on Statistikaameti peamine ülesanne teha tarbijatelt saadud tagasiside põhjal koostööd väljaannete koostajatega, et muuta väljaanded tarbijate vajadustele vastavaks.

Kindlasti on infoteenuse osutaja imago kujundamiseks oluline korraldada eri sihtrühmadele teabetunde, koolitusi ja tootesitlusi. Korraldada või osaleda kord aastas konkreetsele sihtrühmale suunatud konverentsil vms. Osaleda tarbijatele suunatud messidel ning tutvustada seal konkreetsele sihtgrupile kavandatud tooteid.

Riikliku statistika tuntuse, respektierituse ja efektiivse kasutamise mõõtmiseks on oluline tarbijauuringute korraldamine ning püstitatud eesmärkide mõõtmine. Uuel strateegiaperioodil peaks Statistikaamet igal aastal mõõtma tarbijarühmade hulgas oma mainet ning rahulolu toodete ja teenustega. Samuti täpsustama iga kahe-kolme aasta järel tarbija vajadusi statistika tarbimise uuringuga. Samuti on oluline edastada tarbijatelt saadud tagasiside üldosakonnale, et täiendada vaatlusi tarbijatele vajaliku infoga.

Meediasuhete korraldamiseks peaks Statistikaamet jälgima ajakirjanduses, trükistes, teistel veebilehtedel jm Statistikaameti andmetele viitamist. Reageerima viidete puudumise ja riikliku statistika väärkasutuse (*misuse*) korral. Igal aastal koostama analüütiliste pressiteadete aastakava ja püüdma avaldada aastas vähemalt neli analüütilist pressiteadet. Igal aastal koostama pressiesitluste aastakava ja püüda aastas teha vähemalt kolm pressiesitlust. Oluline on ka korporatiivse identiteedi rakendamine kõikides Statistikaameti toodetes eesmärgiga, et Eesti Statistika uus tarbijasõbralik identiteet kinnistuks visuaalselt ja imagoloogiliselt.

Sihtrühm: andmeesitajad

Andmeesitajate silmis on Statistikaamet üks andmekoguja mitmete seas. Erasisikutelt andmete hankimisel konkureerib ta otseselt uuringufirmadega. Juriidiliste isikute puhul reguleerib andmekogumist seadusandlus, kuid andmeesitajate mõistev suhtumine on ka siin eduka koostöö eeldus.

Andmeesitajad on olulised riikliku statistika kvaliteedi mõjutajad. Ettevõtete seaduskuulekus on madal — vaid iga kolmas ankeet saabub tähtjaks. Ettevõtted ei väärtusta statistilist teavet, mida esitatud andmete põhjal luuakse. Seega on arusaadav, et andmeesitaja ei suhtu oma kohustusse täie tõsidusega. Ettevõtted ootavad aruandluskoormuse vähendamist, ent riik ja kaudselt ka Euroopa Liit näevad ette täiendavate vaatluste korraldamist ja seega põhjustavad ettevõtetele veelgi suurema andmete esitamise koormuse. Seega on endiselt strateegiliselt tähtis vähendada ettevõtete andmeesitamise koormust riigi kogutud andmete kasutamise arvel.

Oluline strateegiline eesmärk on partnerlus andmeesitajatega ja andmeesitajate teadlikkuse tõstmine andmete esitamise vajalikkusest. Siin on oluline muuta võimalikult palju andmeesitajaid ka statistikatarbijateks, et nad näeksid statistika kasu ja vajalikkust. Selleks tuleb jätkata andmeesitajatele regulaarsete koolituste korraldamist, teavitada andmeesitajaid riikliku statistika kättesaadavusest, informeerida isiku-uuringus osalejaid uuringus osalemise vajalikkusest, muuta vaatluste kirjelduste esitusviisi tarbijasõbralikumaks. Korraldada kord aastas kohtumisi põhitarbijatega ja informeerida neid vaatluste kooskõlastamisel tehtud ettepanekute arvestamise võimalustest. Avaldada veebilehel spetsiaalne rubriik andmeesitajate jaoks, kust leiab andmete esitamisega seotud vajalikku infot.

Oluline strateegiline eesmärk on ka eSTATi muutmine põhiliseks andmeedastuskanaliks. Selleks on oluline avaldada eSTATis kõik aruandevormid, teavitada andmeesitajaid eSTATi eelistest, luua eSTATi statistikatoodete tellimise võimalus, korraldada regulaarseid eSTATi tarbijauuringuid.

Sihtrühm: Statistikaameti töötajad

Statistikaameti strateegiline eesmärk on tagada kõigile statistika tarbijatele võrdne ja mugav ligipääs statistilisele infole ning muutuda seejuures järjest rohkem infoteenuse osutajaks, st peale arvandmete pakkuda nii valdkonnasiseseid süvaanalüüse kui ka valdkondadevahelisi seoseid selgitavaid analüüse.

Strateegiliste eesmärkide saavutamine on võimalik ainult juhul, kui Statistikaametis on laia silmaringiga, oma eriala tundvad, valdkondadevahelisi seoseid nägevad, pühendunud ja kogenud statistikaspetsialistid, metoodikud, hästi statistika tootmise protsessi ja metoodikat

tundvad IT-spetsialistid, asjatundlikud andmekogujad, statistika levitajad ning tugiteenuste osutajad.

Statistikaameti personali, selle struktuuri, vanuskoosseisu ja liikuvust uurides on näha, et ameti jaoks on peamine probleem madala palga ja suure töökoormuse tõttu hoogustunud spetsialistide väljavool. Samuti on murettekitav, et Statistikaameti teenistujaist 12% on juba pensionieas ja 28% jõudmas sellesse vanusesse lähikümnendil. Üsna tõenäoline on, et lähiaastatel hoogustub teenistujate väljavool Statistikaametist veelgi — tingituna nii pensioniea saabumisest kui ka 21–30-aastaste soovist leida uusi väljakutseid.

Seega tuleb Statistikaametil lähiaastatel tõsiselt mõelda, kuidas hoida olemasolevaid spetsialiste, värvata noori spetsialiste ning kasvatada järelkasvu, planeerides nende karjääri ja seda, kuidas neid organisatsiooniga pikaks ajaks siduda. Sel juhul on lootust, et ka viie kuni kümne aasta pärast jätkub asjatundlikke, kogunud ja pühendunud statistikuid.

Väliskeskkonna jälgimine ja sellealase info vahendamine Statistikaameti-siseselt on vajalik, et tagada uute ideede genereerimine ja nende edukas teostamine. Töötajate motiveerimisel on oluline sisekommunikatsioon ja selle korraldus. Statistikaameti eesmärk on tagada töötajate pidev informeerimine Statistikaametis toimuvast sisekommunikatsiooni kanalite kaudu. Korraldada töötajate iga-aastane üldkoosolek. Korraldada teabepäevi või esitlusi päevakorral olevate teemade ja projektide tutvustamiseks ja selgitamiseks. Mõistlik oleks strateegiasse tuua ka sisekommunikatsiooni jälgivad mõõdikud. Jätkata sisekommunikatsiooni abil organisatsioonis meie-tunde tugevdamist, et muuta Statistikaametis seni levinud osakonnakeskset kultuuri.

KOKKUVÕTE

Kutsemagistritöö eesmärk oli analüüsida Statistikaameti strateegia elluviimist ja sellega seotud suhtekorralduslikku tegevust, et seeläbi hinnata strateegia edukust ja pakkuda soovitusi järgmise strateegia koostamiseks.

Statistikaameti strateegiadokument "Strateegia 2007" hõlmab viit aastat (2003–2007), ent kuna strateegia valmis 2003. aasta lõpus, siis enamik strateegiliste eesmärkide saavutamiseks vajalikke tegevusi algas 2004. aastal. Seepärast jälgis magistritöö autor aastatel 2004–2007 strateegia elluviimist ning analüüsis suhtekorralduse kasutamist strateegiliste eesmärkide saavutamisel.

Nelja aastat hõlmavat kommunikatsioonistrateegiat Statistikaamet strateegia elluviimiseks ei loonud. Suhtekorraldustegevuse aluseks oli organisatsiooni aasta tööplaan ning selles määratletud strateegiline fookus. Et anda ülevaade strateegia elluviimisest ja suhtekorraldusest aastatel 2004–2007, kirjeldas autor sihtrühmadele suunatud peamisi teabekampaaniaid ja kommunikatsioonitegevusi, mis olid neil aastal organisatsiooni jaoks prioriteetsed. Enamiku teabekampaaniate ja kommunikatsioonitegevustega on magistritöö autor oma tööülesannetest lähtuvalt kokku puutunud või nende korraldamisel oli tegev statistika levi osakonda kuuluv teabe ja levi talitus, kus magistritöö autor pressiesindajana töötab. Et magistritöö autori tööülesannete hulka kuulub lisaks mediasuhetele ka organisatsiooni sisekommunikatsiooni korraldamine, siis on tal strateegia elluviimise puhul olnud kokkupuude kõigi kolme Statistikaameti sihtrühmaga.

Strateegia elluviimise edukuse analüüsiks kasutas autor sihtrühmade seas 2006. aastal korraldatud kolme küsitlust: statistikatarbijad (188 vastajat), andmeesitajad (503 vastajat) ja Statistikaameti töötajad (251 vastajat). Samuti magistritöö autori 2007. aasta septembris Statistikaameti peadirektori, tema asetäitja ja kolme osakonnajuhatajaga tehtud ekspertintervjuusid. Järeldused ja vastused uurimisküsimustele tuginevad küsitluste tulemustele ja ekspertintervjuudele.

Kokkuvõtteks saab öelda, et nii ekspertintervjuudele tuginedes kui ka strateegia elluviimist jälgides võib väita, et organisatsioonis on suhtekorralduse integreerimisel juhtimisse märgata

positiivset muutust. Kui strateegiaperioodi algul polnud suhtekorraldus integreeritud strateegilisse juhtimisse, siis alates 2005. aastast saame rääkida sellest, et organisatsiooni kasutab suhtekorraldust strateegia elluviimisel ja teadvustab, et suhtekorraldus aitab eesmärkide saavutamisele kaasa. Statistikaamet on defineerinud oma sihtrühmad ja arendab nendega missioonist ja väärtustest juhitud kommunikatsiooni. Samas ilmneb ekspertintervjuudest ka seda, et läbimõeldud kommunikatsioonist jääb organisatsiooni sees töötajate kaasamisel puudu.

Statistikaametis on head eeldused integreeritud kommunikatsiooni kasutamiseks ja strateegia elluviimisel on seda ka rakendatud. Statistikaameti põhiülesanne on statistika tegemine, st ühiskonna varustamine informatsiooniga. Strateegia eesmärgid olid sellest kantud ning suunatud nii organisatsiooni sisse kui ka välistele sihtrühmadele. Statistikaameti suhtekorraldus tugineb riikliku statistika avaldamise ja levitamise rahvusvahelistele põhimõtetele. Rahvusvahelised eksperdid andsid hea hinnangu statistika kättesaadavusele ja selgusele ning tõid eeskujuliku praktikana esile kõigi kasutajate võrdset kohtlemist andmete avaldamisel. Statistikaameti tootmisprotsess — andmete kogumine, töötlemine ja levitamine — on väga tihedalt läbi põimitud, seega nõuab organisatsiooni sees koostööd ja kommunikatsiooni. Töötaja rahuolu-uuringus tuli välja, et iga osakonna sees on koostöö väga hea, otsese ülemusega on töötajad enamasti väga rahul, samas osakondade vaheline kommunikatsioon pole alati hea ja organisatsiooni ühtsest meie-tundest jääb puudu. Tsentraliseeritud andmekogumine, mis nõuab töist koostööd ja ühised organisatsioonisiseseid üritused aitavad meie-tunde loomisele kindlasti kaasa. Samuti on ka arvandmete lahtiseletamisel ja koostööl tarbijatega arenguruumi.

Strateegia elluviimisel sihtrühmadele suunatud kommunikatsiooni analüüsides saab väita, et peamiselt kasutab Statistikaamet avalikkuse informeerimise ja kahesuunalist asümmeetrilist kommunikatsiooni mudelit. Tagasisidet välistelt sihtrühmadelt kogub Statistikaamet tarbijauuringute vahendusel. Vaatluste koostööstamiseel põhitarbijatega on kohati kahesuunalise sümmeetrilise kommunikatsioonimudeli kasutamist, ent kindlasti pole see avalikkusega suhtlemisel peamine Statistikaameti kommunikatsioonipraktika.

Statistikaameti maine andmeesitajate ja statistikatarbijate seas on hea. Statistikaametit hinnatakse professionaalseks, usaldusväärseks ja arenevaks. Positiivne on ka see, et

andmeesitajad, kes suhtuvad Statistikaametisse üldjuhul kriitilisemalt, nimetavad organisatsiooni suhtlemisel avatuks. Kui visioonis soovib Statistikaamet, et teda nähtaks ühiskonnas kui infoteenuse osutajat, siis praegu näib rohkem domineerivat arveametniku ja andmekoguja imago. Maine ja imago parandamisel andmeesitajate seas oleks Statistikaamet jaoks kõige parem lahendus muuta võimalikult palju andmeesitajaid ühtlasi ka statistikatarbijateks. Siis nad saaksid aru, mille jaoks nad täidavad statistilisi aruandeid või osalevad isikuküsitlustes. Statistikaameti töötajad ei räägi tööandjast uhkusega ning töötaja rahulolu-uuringu põhjal oli organisatsiooni maine töötajate silmis madal. Organisatsiooni sees on peamine mainemõjutaja töötajate tasustamine ja väärtustamine. Samas kõrge pühendumine näitab, et inimesed teevad huvitavat tööd ja neile meeldib see, mida nad teevad. Maine parandamiseks ning meie-tunde tekitamiseks peaks uus kommunikatsioonistrateegia kindlasti tegevusi ette nägema.

Efektive organisatsioon on see, kes suudab saavutada oma eesmärgid ning efektive suhtekorraldus selline, mis organisatsiooni nende eesmärkide saavutamisel abistab. Strateegias püstitatud eesmärkide suunas on Statistikaamet liikunud ja neile ka lähemale jõudnud ning suhtekorraldustegevus on organisatsiooni nende eesmärkidel saavutamisel abistanud.

Statistikaameti uus strateegiaperiood hõlmab nelja aastat (2008–2011) ja strateegia arutelu käib osakonnajuhatajate tasandil 2006. aasta lõpust alates. Strateegia paneb paika eesmärgid strateegiaperioodiks ning märgib aastased fookused. Kindlasti oleks Statistikaameti suhtekorraldus professionaalsem ja -praktika mõtestatum kui Statistikaamet looks strateegiale ka nelja aastat hõlmava kommunikatsioonistrateegia. Kommunikatsioonistrateegia tegeleks kõigi kolme Statistikaameti sihtrühmaga ning nendele suunatud suhtekorraldustegevus seaks konkreetsed eesmärgid ja mõõdaks suhtekorralduse tulemuslikkust.

SUMMARY

This dissertation analysed the implementation of Statistics Estonia strategy during 2004–2007. It focused on the public relations aspect of the strategy, in order to best assess the success of the current strategy and to come up with recommendations for the next one.

To analyse the success of Strategy's implementation, the author used three consumer analyses conducted among various stakeholders in 2006: statistic users (188 respondents), data providers (503 respondents) and employees of the Statistics Estonia (251 respondents). These were complemented by in-depth interviews with the director general of the statistical office, the deputy director general and three departmental heads, conducted by the author in September 2007. The conclusions and analysis to the research questions are based on these consumer analyses and in-depth interviews.

Analysing the implementation of the strategy reveals that the organisation does use public relations in the process and is aware that these facilitate the achievement of the aims. The main task of the Statistics Estonia is to provide the wider society with the necessary statistical information. Analysing the communication targeted at the main stakeholders reveals that Statistics Estonia mainly uses two Grunig's communication models: public information and two-way asymmetrical communication.

The image/reputation of the Statistics Estonia among the data providers and statistics users is good. The Statistics Estonia is seen as professional, trustworthy and progressive. While the Statistics Estonia has stated in its mission statement that it wants to be seen as information provider in the society, then currently it is mainly seen as data collector. The main factor influencing the image of the Statistics Estonia among its employees is the financial compensation and appreciation of their work. At the same time, the loyalty to the organisation is high, which indicates that the employees are doing an interesting and pleasant job. One can conclude that the Statistics Estonia has been successful in implementing its strategic aims.

Statistics Estonia's new strategy covers 2008–2011 and the discussions are already taking place. I am convinced that the public relations of the Statistics Estonia would be more professional and practice more meaningful if the Statistics Estonia would also develop a communication strategy targeting the various stakeholders.

KASUTATUD KIRJANDUS

1. Cheney, G., Christensen, L. T. (2004). Organizational Identity: Linkages Between Internal and External Communication. Edited by Mary Jo Hatch and Majken Schultz. Organizational Identity. Oxford: University Press, 510–557.
2. Gibson, K. (2000). The Moral Basis of Stakeholder Theory. *Journal of Business Ethics*, 26, 245–257.
3. Grunig, J. E., Repper, F. C. (1992). Strategic Management, Publics, and Issues. Edited by Grunig, J. E., Hunt, T. Excellence in Public Relations and Communication Management. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 117–157.
4. Grunig, J. E., White, J. (1992). The Effect of Worldviews on Public Relations Theory and Practice. Edited by Grunig, J. E., Hunt, T. Excellence in Public Relations and Communication Management. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 31–64.
5. Grunig, L. A., Grunig, J. E., Ehling, W. P. (1992). What Is an Effective Organization? Edited by Grunig, J. E., Hunt, T. Excellence in Public Relations and Communication Management. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 65–90.
6. Hatch, M. J., Schultz, M. (2004). The Dynamics of Organizational Identity. Edited by Mary Jo Hatch and Majken Schultz. Organizational Identity. Oxford: University Press, 377–406.
7. Nogelainen, M. (2003). Statistikaamet, 1990–2003. *Eesti Statistika. Estonian Statistics*, 2, 5–16.
8. Past, A. (2004). Kaadrid otsustavad kõik! Äripäev, 31. mai.
9. Past, A. (2007). *Mainekujundus ettevõtluses ja poliitikas*. Tallinn: Äripäeva Kirjastus.
10. Price, S. V. (1997). What Motivates Stakeholders? *Communication World*, February/March, 37–39.
11. Ruf, B. M., Muralidhar, K., Brown, R. M., Janney, J. J., Paul, K. (2001). An Empirical Investigation of the Relationship Between Change in Corporate Social Performance and Financial Performance: A Stakeholder Theory Perspective. *Journal of Business Ethics*, 32, 143–156.
12. Roots, H. (2006). *Loenguid organisatsiooniteooriast*. Tallinn: Sisekaitseakadeemia.
13. Scott, S. G., Lane, V. R. (2000). A Stakeholder Approach to Organizational Identity. *Academy of Management Review*. Vol. 25, No. 1, 43–62.

14. Sriramesh, K., Grunig, J. E., Buffington, J. (1992). Corporate Culture and Public Relations. Edited by Grunig, J. E, Hunt, T. Excellence in Public Relations and Communication Management. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 577–595.
15. Tampere, K. (1999). Organisatsiooni kommunikatsioon muutuvus ühiskonnas: Eesti Telefoni avalikkusuhted 1989–1992 ja 1997. Magistritöö. Käsikiri Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakonnas.
16. Tepp, L. (2001a). Statistika NSV Liidu statistikaorganisatsiooni otsealluvuses, 1948–1960. Eesti Statistika. Estonian Statistics, 4, 5–8.
17. Tepp, L. (2001b). Statistika Keskvalitsus Eesti NSV Ministrite Nõukogu juures, 1960–1978. Eesti Statistika. Estonian Statistics, 12, 5–10.
18. Tepp, L. (2002a). Eesti NSV Statistika Keskvalitsus, 1978–1987. Eesti Statistika. Estonian Statistics, 11, 5–10.
19. Tepp, L. (2002b). Eesti NSV Statistika Keskvalitsus, 1978–1987 (järg). Eesti Statistika. Estonian Statistics, 12, 5–9.
20. Traverse-Healy, K. (1995). Corporate Goals and Strategies. Edited by Norman A. Hart. Strategic Public Relations, Houndmills: Macmillan Press LTD, 1–9.
21. Valk, A. (2003). Organisatsioon ja juhtimine avalikus sektoris. Tallinn: Sisekaitseakadeemia.
22. Vos, M., Schoemaker, H. (1999). Integrated Communication. Concern, internal and marketing communication. Utrecht: Uitgeverij Lemma BV.
23. Wilcox, D. L., Ault, P. H., Agee, W. K. (1998). Public Relations. Strategies and Tactics. US: Longman.

Kasutatud materjalid

1. Statistikaameti strateegiadokument “Strateegia 2007”
2. Statistikaameti aastaaruanne 2006 <http://www.stat.ee/7845>
3. Statistikaameti aastaaruanne 2005 <http://www.stat.ee/7845>
4. Statistikaameti aastaaruanne 2004 <http://www.stat.ee/7845>
5. Statistikaameti turunduspoliitika
6. Statistikaameti tööplaan 2007
7. Statistikaameti tööplaan 2006
8. Statistikaameti tööplaan 2005

9. Statistikaameti tööplaan 2004
10. “Töötajarahulolu-uuring”. (2006). AS Resta
11. “eSTATi kasutajate uuring”. (2006). Faktum
12. “Riikliku statistika kasutamise uuring”. (2006). Statistikaamet

LISA. Semistruktureeritud ekspertintervjuu küsitluskava

Uuringu eesmärk

Analüüsida Statistikaameti strateegia elluviimist ja sellega seotud suhtekorralduslikku tegevust, et seeläbi hinnata strateegia edukust ja pakkuda soovitusi järgmise strateegia koostamiseks.

Uuringu valim

Peadirektor

Peadirektori asetäitja

Andmete kogumise osakonna juhataja

Ettevõtlusstatistika osakonna juhataja

Statistika levi osakonna juhataja

Ekspertintervjuude tegemisel oli peadirektori ja tema asetäitja lülitamine valimisse loomulik samm, sest tippjuhtkond vastutab strateegia eestvedamise, selle elluviimise ja tulemuslikkuse eest. Osakonnajuhatajate kaasamisel valimisse lähtus autor põhimõttest, et esindatud oleksid Statistikaameti tootmisprotsessi kõik osad — andmete kogumine, statistika tootmine ja levitamine. Osakonnajuhatajate puhul sai määravaks ka see, et kõik kolm töötasid Statistikaametis „Strateegia 2007“ loomise ajal (tol korral küll madalamal ametikohal, talitusejuhatajana), said protsessi jälgida ja on strateegia elluviimisel osalenud. Samuti oli oluline see, et tegemist on pikaajaliste Statistikaameti töötajatega — kõigi kolme tööstaaži organisatsioonis on üle 10 aasta ning seega tunnevad nad organisatsiooni põhjalikult.

Mil määral suhtekorraldus toetas strateegia elluviimist, st oli juhitud strateegiliselt?

1. Räägime hakatuseks sellest, kui kaua sa Statistikaametis töötanud oled ja mis ametikohal olid sa „Strateegia 2007“ väljatöötamisel ajal?
2. Mis oli sinu hinnangul põhjus, miks „Strateegia 2007“ looma hakati? Kuivõrd selgitati strateegia vajalikkust?
3. Kui palju sa strateegia väljatöötamisega ise kokku puutusid?
4. Meenuta kas ja kuidas osakondadega strateegia arutelu toimus?
5. Mis oli teie osakonnale strateegia väljatöötamisel ja hiljem elluviimisel kõige olulisem?

6. Mida sa strateegia elluviimise algusaastast (2004) mäletad? Kuivõrd see mõjutas igapäevatööd?
7. Kuivõrd on strateegia osakonna ja töötaja igapäevatöö osa? Paljud sellele mõeldakse või sellega arvestama peab?
8. Kes on sinu meelest Statistikaameti strateegia ja strateegiliste eesmärkide peamised sihtrühmad?

Kuivõrd järgis Statistikaamet strateegia elluviimisel integreeritud kommunikatsiooni põhimõtteid?

1. „Strateegias 2007“ on oma töötajatele suunatud strateegilised eesmärgid ja organisatsioonist väljapoole suunatud eesmärgid. Kui palju sinu hinnangul sellist eristamist üldse peaks tegema?
2. Kui palju Statistikaamet teadvustab endale, et oma töötajad on kõige olulisem sihtrühm, kelle ideed tuleb maha müüa? Mõni positiivne ja negatiivne näide sellisest käitumisest?
3. Millised olulisemad teabekampaaniad ja kommunikatsioonitegevused, sulle strateegia eesmärkidega seoses meelde tulevad?
4. Kui palju neist töötajaid informeeriti ja kulgemisest ning tulemustest infot anti?

Millised olid peamised Grunigi kommunikatsioonimudelid, mida Statistikaamet sihtrühmadega suhtlemisel kasutas?

1. Kuivõrd on sinu hinnangul Statistikaameti tööd muutnud see, et andmete kogumine on tsentraliseeritud?
2. Kuivõrd on see statistikaosakondade tööd muutnud?
3. Kuivõrd statistikaosakond tunneb vahetust kokkupuutest andmeesitajaga puudust?
4. Kui palju statistikaosakond teadvustab endale, et tema töö on väljund ja sellel on tarbijad?
5. Kuivõrd maja sees osakonnad üksteisele tagasisidet annavad (kvaliteet, kiirus, inimeste vahelised suhted) ja kui palju selline tagasiside töökorraldust mõjutab?
6. Statistikaamet teeb igal aastal tarbijauuringuid. Kui informatiivne neist saadud info on osakondade jaoks?

7. Räägime veidi vaatluste kooskõlastamistest põhitarbijatega. Kui 70% ulatuses määrab Statistikaameti toodetavate vaatluste sisust kindlaks Eurostat, siis kui palju Statistikaamet Eesti põhitarbijate ootusi üldse arvestada saab?
8. Kui informatiivsed on kohtumised põhitarbijatega? On see vaid formaalsus või tekib dialoog, st üksteise vajaduste ja võimaluste arvestamine?

Milline on Statistikaameti imago ja maine sihtrühmade seas?

1. Nüüd, kui sa oled X aastat Statistikaametis töötanud, oskad sa oma kogemusele tuginedes öelda, mis kujutluspilt inimestel Statistikaametist on? Mis neil eelkõige selle organisatsiooniga seostub?
2. Statistikaametis on kokku lepitud ühised väärtused, mis on organisatsiooni identiteedi aluseks. Kuivõrd neid igapäevatoos järgitakse?
3. Oled sa kunagi uhkust tundnud, et töötad Statistikaametis või vastupidi, seda häbenema pidanud?

Kui edukas on Statistikaamet strateegia elluviimisel olnud?

1. Räägime nüüd lõpetuseks, kui edukas Statistikaamet strateegia elluviimisel on olnud. Millised positiivsed ja negatiivsed muutused on strateegia tulemusel organisatsioonis toimunud?
2. Millised organisatsiooni võimalused on seni kasutamata, mida tuleks uue strateegia loomisel kindlasti arvestada?