

**HIIUMAA VALLA JUHTIMIS- JA TÖÖKORRALDUSE ANALÜÜS**

**Tellija: Hiiumaa Vallavalitsus**

**Täitja: OÜ Geomedia**

**Kärdla 2023**

Sisukord

[Sissejuhatus 4](#_Toc135658934)

[Lühikokkuvõte 4](#_Toc135658935)

[1. Töö eesmärgipüstitus ja metoodika 12](#_Toc135658936)

[2. Juhtimisalased väljakutsed haldusreformi järgsetes kohalikes omavalitsustes 14](#_Toc135658937)

[2.1. Kohalike omavalitsuse ees seisvad väljakutse pärast 2017. aasta haldusreformi 14](#_Toc135658938)

[2.2. Hiiumaa vallaks ühinemine ja hinnang selle tulemustele 19](#_Toc135658939)

[3. Hiiumaa vald kui territoriaalne ja kogukondlik organisatsioon 22](#_Toc135658940)

[3.1. Asukoht ja liikumiskeskkond 22](#_Toc135658941)

[3.2. Hiiumaa valla sotsiaal-majanduslik konkurentsipositsioon 25](#_Toc135658942)

[3.3. Elanike identiteet ja koduvalla tunnetus 26](#_Toc135658943)

[4. Hiiumaa valla rahvastiku areng 29](#_Toc135658944)

[4.1. Rahvastiku paiknemine 29](#_Toc135658945)

[4.2. Rahvaarv ja vanuseline struktuur 30](#_Toc135658946)

[4.3. Hiiumaa valla rahvastikuprognoos 36](#_Toc135658947)

[5. Avalike teenuste osutamine 38](#_Toc135658948)

[5.1. Alusharidus. Laste arv lasteaedades 40](#_Toc135658949)

[5.2. Põhiharidus. Õpilaste arv koolides 42](#_Toc135658950)

[5.3. Huviharidus 44](#_Toc135658951)

[5.4. Sotsiaalkeskused, päevakeskused, hoolekandeteenused 45](#_Toc135658952)

[5.5. Noorte- ja vaba aja keskused, kultuuriasutused, raamatukogud 47](#_Toc135658953)

[5.6. Tervishoid 49](#_Toc135658954)

[5.7. Jäätmekorraldus 50](#_Toc135658955)

[5.8. Teenuste kättesaadavus ja hinnang tasemele 51](#_Toc135658956)

[6. Hiiumaa valla juhtimise ja arendustegevuse eesmärgid 56](#_Toc135658957)

[7. Hiiumaa valla juhtimine 58](#_Toc135658958)

[7.1. Lähtekohad valla juhtimisstruktuuri kujundamiseks 58](#_Toc135658959)

[7.2. Vallavalitsuse juhtimisstruktuur 65](#_Toc135658960)

[7.3. Vallavalitsuse kui ametiasutuse struktuur ja üksuste ülesanded 73](#_Toc135658961)

[7.4. Koosseis, teenistujad ja personalijuhtimine 81](#_Toc135658962)

[7.5. Osalusdemokraatia rakendamine 98](#_Toc135658963)

[7.6. Teenuste jaotus 105](#_Toc135658964)

[8. Hiiumaa valla juhtimise korraldamise stsenaariumid 107](#_Toc135658965)

[9. Finantsanalüüs 109](#_Toc135658966)

[10. Põhijäreldused ja ettepanekud 115](#_Toc135658967)

[11. Tegevusplaan juhtimise muutmiseks 120](#_Toc135658968)

[Kasutatud materjalid 124](#_Toc135658969)

[Lisad 126](#_Toc135658970)

[Lisa 1. Kokkuvõte uuringust Ühinemislepingu eesmärkide hetke ülevaade 126](#_Toc135658971)

[Lisa 2. Hiiumaa valla arengudokumentide lühiülevaade 128](#_Toc135658972)

[Lisa 3. Teenuste hierarhia ja teenuste asukoha mõjutamise võimalused 135](#_Toc135658973)

[Lisa 4. Hiiumaa valla osavallakogude arutelude kaardistus 137](#_Toc135658974)

[Lisa 5. Hiiumaa valla teenistujate küsitluse tulemused 144](#_Toc135658975)

[Lisa 6. Hiiumaa valla osavallakogude liikmete küsitlus 158](#_Toc135658976)

# Sissejuhatus

Käesolev töö keskendub Hiiumaa valla juhtimis- ja töökorralduse analüüsi läbiviimisele ja selle tulemusena ettepanekute sõnastamisele. Töös lähtutakse Hiiumaa valla võimekuse kasvu ja jätkusuutlikkuse tagamisest keskpikas ajalises perspektiivis. Selle eelduseks on tulevikupildi omamine Hiiumaa vallast pidades silmas nii tänast olukorda kui võimalikke tulevikke kujundavaid trende, mis mõjutavad vallaelu korraldamist. Kindlasti tuleb selle juures silmas pidada Hiiumaa valla eripära, milleks on saarelisus ja halduslikult asjaolu, et Hiiumaa vald on ühtlasi üks viieteistkümnest maakonnast Eestis.

Aruanne koosneb sissejuhatusest, lühikokkuvõttest, 11 peatükist, kasutatud materjalide loendist ja lisadest. Esimeses peatükis kirjeldatakse töö tellija poolt lähteülesandes püstitatud eesmärke ja töö täitmise metoodikat. Teine peatükk keskendub juhtimisalastele väljakutsetele kohalikes omavalitsustes peale haldusreformi. Kolmandas peatükis analüüsitakse Hiiumaa valla territoriaalset ja kogukondlikku organisatsiooni. Neljandas peatükis antakse ülevaade Hiiumaa valla rahvastiku arengust ja esitatakse rahvastikuprognoos. Viiendas peatükis keskendutakse teenuste osutamisele ja nende ruumilisele paiknemisele ning rahulolule teenuste osutamisega. Kuuendas peatükis tuuakse välja Hiiumaa valla juhtimise ja arendustegevuse eesmärgid. Seitsmendas peatükis esitatakse valla juhtimise analüüs. Kaheksandas peatükis arutletakse valla juhtimisstsenaariumite elluviimist. Üheksandas peatükis iseloomustatakse valla majandusseisu. Kümnendas peatükis esitatakse töö põhijäreldused ja ettepanekud. Töö viimane, üheteistkümnes peatükk, sisaldab tegevusplaani muutuste läbiviimiseks.

Töö tellijaks on Hiiumaa Vallavalitsus. Aruande panid kokku konsultandid Rivo Noorkõiv, Mari Nõmm ja neid abistas analüütik Kaja Ristmäe. Täname Hiiumaa Vallavalitsust, töö juhtrühma ja kõiki töös osalenuid, kes panustasid oma aega ja mõtteid küsitlustes, intervjuudes ja aruteludes. Aitäh!

# Lühikokkuvõte

Käesoleva töö eesmärk on juhtimisalane konsultatsioon, mille tulemusena tehakse ettepanekud Hiiumaa valla optimaalse juhtimisstruktuuri kujundamiseks, kus hästi korraldatud tööprotsessid tähendavad tänasest väiksemat juhtide arvu, vajalikke kvalifitseeritud ja motiveeritud teenistujaid ning valla võimekust saavutada parem tulemus samade üldvalitsemise kuludega.

**Metoodika**

Konsultatsioonitöös kombineeriti erinevaid kvalitatiivseid ja kvantitatiivseid analüüsi meetodeid. Viidi läbi dokumentide ja teiste kirjalike allikmaterjalide analüüs. Koguti andmeid Hiiumaa valla juhtimise korraldamise kohta ja võrdlusandmeid teistest kohalikest omavalitsustest. Töö käigus valmistati ette ja viidi läbi kaks e-küsitlust. Esimese küsitluse sihtrühma moodustasid Hiiumaa Vallavalitsuse teenistujad, kellelt koguti arvamusi struktuuriüksuste ja eri valdkondade toimimise, samuti tööprotsesside, personali tasustamise ja teenistujate rahulolu kohta. Kokku esitati ankeedis 26 küsimust. Teise e-küsitluse sihtrühmaks olid osavallakogude liikmed. Ankeet hõlmas küsimusi Hiiumaa osavallakogu moodustamise, toimimise ja rolli kohta valla juhtimises. Kokku oli küsimusi 17. Mõlema küsitluste tulemusi kasutati isikustamata kujul käesoleva töö koostamisel. Viidi läbi 22 poolstruktureeritud intervjuud Hiiumaa valla erinevatel positsioonidel olevate inimestega, kelle hulka kuulusid arvamusliidrid, vallavalitsuse töötajad ning vallavolikogu liikmed nii opositsioonist kui koalitsioonist.

**Hiiumaa valla halduskorraldus ja konkurentsipositsioon**

Hiiumaa vald on kogu Hiiumaa saart hõlmav kohalik omavalitsus, olles ühtlasi Eesti väiksem maakond nii pindala kui rahvaarvu poolest. Hiiumaa elanikud on tugeva identiteediga, paikkonnapõhise tunnetusega. Hiiumaa positiivne kuvand tugineb siinsetele inimestele, saarelisusele, loodusele, turvalisusele ja omanäolisele kultuurile. Hiiumaa elanike seas on kõrge põlisus. Eristuvaks asjaoluks on saarele elama asumisel suhteliselt kõrge sisenemisbarjäär. Selle põhjusteks on kinnisvaraturu piiratus ja aega võttev samastumine kogukonnaga. Samas on Hiiumaa populaarne suvituskohana ja teise koduna.

2017. aasta haldusreformi tulemusena ühinesid Hiiu vald ja Käina vald ning neile sundliideti Emmaste vald ja Pühalepa vald. Nelja omavalitsusüksuse ühinemisele eelnes Kärdla linna ja Kõrgessaare valla ühinemine Hiiumaa vallaks 2013. aastal. Täna jaguneb vald administratiivselt viieks osavallaks. Osavaldade piirid põhinevad varasemate valdade administratiivpiiridel.

Rahvastikuregistri andmetel elas Hiiumaa vallas selle aasta alguse seisuga 9758 inimest. Eesti keskmise omavalitsuse elanike arv on 16929 ja mediaan 7505 elanikku. Elanike arvult on suurim Kärdla osavald (3161 elanikku, 32,4% valla elanike arvust), järgnevad Käina (2120, 21,7%), Pühalepa (1751, 18%), Kõrgessaare (1458, 15%) ja Emmaste (1259, 12,9%). Valla halduskorraldus peegeldab sundliitmise järgset soovi jätkata varasema haldusmudeliga ning viia muutusi ellu evolutsiooniliselt. Osavaldade säilitamist soosis hirm, et ametnikud, teenused ja investeeringud koonduvad Kärdlasse ning juhtimisel ei võeta kõikide piirkondade elanike häält tasakaalustatult arvesse.

Hiiumaa valla pindala on 1018 km² (Eesti keskmine 550,2) ja asustustihedus on 9,2 in/km² (Eesti keskmine 30,77). Vallas on üks linn (Kärdla), 2 alevikku (Kõrgessaare, Käina) ning 182 küla. Rahvastikuprognoosi baasstsenaarium, mis iseloomustab valla elanike sisemist taastevõimet, näitab elanike arvu vähenemist 11,5% aastaks 2040. Rändestsenaariumi korral on elanike arvu vähenemine baasstsenaariumiga võrreldes mõnevõrra väiksem, vähenemine 8,8%. Rahvastiku tulevikku mõjutavad nii negatiivne iive kui väljaränne, mille tulemusena elanikkond ka vananeb. Hiiumaa valla arengukavas on püstitatud eesmärk saavutada elanike arvu juurdekasv ja ületada 10 tuhande elaniku piir.

Viimase rahvaloenduse andmetel oli 2021. aasta lõpus Hiiumaal 4198 hõivatut, neist palgatöötajaid 3930. Hõivatutest 2/3 töötab Hiiumaal. Hiiumaa sisemajanduse koguprodukt (SKP) moodustab riigi SKPst 0,4%. SKP elaniku kohta on 15490,49 eurot, Eesti keskmine on 23627,76 eurot. SKP elaniku kohta on Hiiumaal 65,6% Eesti keskmisest. Keskmine töötasu Hiiumaal jäi alla Eesti keskmisele, vastavalt 1288 ja 1670 eurot. Hiiumaa valla põhitegevuse tuludeks 2023. aastal on kavandatud 21013073 eurot. Valla eelarvega seotud võimalused ja piirangud survestavad vallavalitsuse tööd ümber korraldama.

Hiiumaa moodustab ühtse toimepiirkonna. Hierarhilises võrgustikus eristatakse maakonnakeskus Kärdla; piirkondlikud keskused Kärdla ja Käina ning kohalikud keskused Emmaste ja Kõrgessaare. Teede võrgustik ja seisukord on hea. Saare elanikest valdav osa jääb Kärdlast alla ühe tunni autosõidu kaugusele. Teenuste osutamise tase, võrrelduna Hiiumaa valla elanike arvu, tulukuse ja elanike paiknemise lävendite potentsiaaliga, on eeldustest kõrgem. Raamatukogusid ja vaba aja ning kultuuriga seotud hallatavaid asutusi (elamuskeskus, huvi- ja kultuurikeskus, kultuurikeskus, loodushariduskeskus, muuseum, noortekeskus, spordikeskus, vaba aja keskus jt) käsitletakse analüüsis tervikuna. Lisaks sellele, et igal neist on oma spetsiifiline funktsionaalne ülesanne ja regionaalne roll, on neil arvestatav ühisosa funktsionaalselt ning elanikud kasutavad nende teenuseid väljaspool oma elukohta. Teenuste osutamine keskuste hierarhiast tulenevalt on tagatud. Ka riigikontroll aruandes tõdetakse, et kuigi haldusreform viis mitmel pool omavalitsuse keskuse kodust kaugemale ja vallad-linnad on püüdnud teenuseid ümber korraldada, ei ole omavalitsuste teenuste kättesaadavus vallakeskustest kaugemal asuvates piirkondades oluliselt kannatanud. Rõhutatakse uuel viisil teenuste osutamise vajadust, sh e-teenuste arendamist ka kaugemate piirkondade jaoks. Hiiumaa valla puhul on asjakohane rakendada 30 minuti kontseptsiooni inimese igapäevaeluks vajalike teenuste osutamise ja kättesaadavuse tagamiseks kodust. See hõlmab endas nii lasteaia, kooli, kogukonnakeskuse, poe, sularahaautomaadi, spordisaali jms. kättesaadavuse. Sellise ruumikasutuse lahenduse elluviimine eeldab ümberkorraldusi taristu kasutamises (hooned, mis algselt mõeldud täitma vaid ühte funktsiooni võiks tulevikus täita mitmeid) ja toetab ka keskkonnakoormuse vähendamist.

**Elanike ja teenistujate rahulolu**

Hiiumaa valla elanike küsitluse tulemuste põhjal on omavalitsuse elukeskkonnaga rahul 77,7% hiidlastest. Valitsemisega on rahul 49,5%, sh omavalitsuse üldise arengusuunaga 47,7%, ja omavalitsuste teenustega 59,9%. Kui elukeskkonnaga rahulolu osas ollakse kohalike omavalitsuste seas 15 kohal, siis teiste näitajate osas pigem väiksem kui Eestis keskmiselt. Samas, hiidlastest 74,5% soovitaks Hiiumaad elamiseks oma sõbrale või tuttavale. Arvestades ka teenistujate suhteliselt madalat rahulolu valla praeguse juhtimisstruktuuriga saab tõdeda, et valla juhtimises on potentsiaali otstarbekamalt tegutsedes ja tänapäevaseid töökorralduslikke ja infotehnoloogilisi võimalusi kasutades elanike ja teenistujate rahulolu tõsta.

Hiiumaa valla teenistujate küsitlus näitas, et vastanutest 49% on seisukohal, et ühinemine aitas lahendada Hiiumaa arengu kitsaskohti, kuid vaid osaliselt. 21% on arvamusel, et ühinemisega muutusi ei toimunud. Tänane vallavalitsuse struktuur ei soosi ülevallalist huvide eest seismist ja jätkuvalt on konkurents piirkondade vahel. Vajaka jääb strateegilisest vaatest Hiiumaa terviklikul arendamisel.

**Valla juhtimisega seotud põhijäreldused**

Andmete, teenistujate arvamuste ja intervjuude põhjal tehtud analüüsi põhijäreldused on järgmised.

* Hiiumaa valla elanike kaasamiseks valla juhtimisse on moodustatud osavallakogud. Nende liikmeks valimise analüüs näitab, et ei ole selgust keda liikmed esindavad. Ennekõike seondub see selliste sihtrühmadega nagu ettevõtjad, kodanike ühendused, noored ja eakad. Osavallakogude komplekteerimisel on probleemid ka kandideerijate leidmisega, kuna osavallakogusse kuulumise osavõtusoov on madal näiteks noorte ja eakate sihtrühmas.
* Tulenevalt osavallakogu statuudist on nende liikmeteks vallavolikogu liikmed - kokku 10 liiget (29,4% osavallakogude liikmete arvust). Neist üheksal juhul on esindatus volikogu valimistulemuste põhjal ja ühel juhul ettevõtjate esindajana. Osavallakogud on praegu poliitilise taustaga, mistõttu nendelt saadud sisendeid kasutatakse ka poliitilistel eesmärkidel. Ideaalis võiks osavallakogud keskenduda kohaliku elu küsimustes objektiivsele kaasarääkimisele, esindades valla juhtimises kohaliku algatuse ja piirkonna häälekandja rolli.
* Osavallakogudes on alaesindatud küla rohujuure tasandil külavanemad. Nad on Kohaliku Omavalitsuse Korralduse Seaduse mõistes seadustatud esindama külade või külade rühma huvisid, olema külaliikumise autoriteetseks eestkõnelejaks ja kehtestama ennast kohaliku arengu huvide kaitsja ning eestvedajana.
* Valla elanike huvide kõige tugevam kandja on vallavolikogu. Osavallakogudest saadud sisendid on vallavolikogule ja vallavalitsusele soovitusliku iseloomuga ja jäävad oma osavalla keskseks. Tänast osavallakogude rolli ei peeta piisavaks piirkondade huvide tõhusal esindamisel ja valla tasakaalustatud arengu tagamisel. Samas on osavallakogudes arutatav olulise tähtsusega piirkonna arengu seisukohalt, et kohapõhised küsimused piirkonnas ei hakkaks üle koormama valla kesktasandit. Piirkondlike huvide tõhus esindamine valla juhtimises vajab muudatusi. Osavaldade mudeli arendamise kõrval on piirkondlike huvide esindamiseks võimalik kasutada ka teisi mudeleid.
* Arvestades rahvastikutrende on oluline teadvustada, et asutused konkureerivad elanike piiratud vaba aja, energia ja tähelepanu pärast. Asutuste tervikuna käsitlemine tähendab lisaks teenuste ühtsele arendamisele ka seda, et ruumiressurssi kasutatakse säästlikult ning personalile luuakse võimalused oma pädevusi arendada ja neid parimal moel kasutada.
* Hiiumaa vallavalitsus ametiasutusena on arvestades elanike arvu ja võrreldes Eesti keskmisega pigem suuremapoolne. Teenistujate arv on viimastel aastatel vähenenud (sh arvestades suhet elanike arvuga), kuid on võrreldes tsentraliseeritud juhtimisega suuremate valdadega siiski suur.
* Hiiumaal on võrdlusvaldadest pigem rohkem teenistujaid ja neil on suhteliselt vähe juhte. Valla koosseisus on suhteliselt palju ametnikke võrreldes töötajatega. Detsentraliseeritud juhtimismudelile iseloomulikult on suhteliselt palju abiteenistujaid ning vähe kesksete tegevuste, sh arendamise ja koostööga seotud ametikohti.
* Kohaliku omavalitsuse tuumkompetentside ametikohad (juriidika, finantsjuhtimine, arendustöö (sh ettevõtluskeskkonna arendamine ja väliskoostöö), planeerimine ja maakorraldus, ehitus-, liiklus- ja keskkonnakorraldus ning järelevalve) on Hiiumaal vähemalt formaalselt olemas, kuid nende täitjatelt ei eeldata alati erialast pädevust. Ka teistes valdkondades üldjuhul ei nõuta teenistujatelt erialast haridust ega kogemust, nõuded pigem ei ole kooskõlas kutsestandarditega, nõuded isikuomadustele on väga kõrged ning ei ole selge, kuidas neid hinnatakse kandideerimisel või töötajate tulemuslikkuse juhtimisel.
* Väga harva on teenistuja ülesandeks oma valdkonna ja teenuste arendamine, koostöö korraldamine sihtrühmade, elanike, partnerite ja teiste osapooltega. Samas on need arengukavast tulenevalt hädavajalikud tegevused. Ametijuhendite järgi hinnates on töökorraldus pigem traditsiooniline ega toeta muutusi.
* Teenistujate arendamisse investeeritakse keskmisest rohkem aega ja raha ning valdav osa teenistujaist tunnetab juhtide ja kolleegide toetust oma tööalasele arengule. Samas on töökorralduses vähe agiilsust ning ligi pooled teenistujaist ei pea töötajate arendamist sihipäraseks ja õpitu rakendamist soodustavaks.
* Ametijuhendites ei ole töö eesmärki ega tulemuskriteeriume; maatriksjuhtimine on tekitanud teenistujates segadust; osadel juhtidest on alluvate jaoks ebapiisavalt aega. Teenistujatelt kogutakse regulaarselt kirjalikku infot nende töörahulolu kohta, kuid tulemuslikkuse juhtimisel toetutakse eelkõige arenguvestlustele. Premeerimine jm tasuliigid ei ole seotud süsteemse tulemuslikkuse juhtimisega. Kokkuvõttes ei ole tänane tulemuslikkuse juhtimine piisav.
* Hiiumaa teenistujad on Eesti kohalike omavalitsuste keskmisest aasta võrra nooremad ja veidi madalama haridusega.
* Hiiumaa valla teenistujate tasud viimase kolme aasta keskmisena jäävad ca 20% alla Eesti keskmisele, vastavalt 1 592 eurot ja 1 943 eurot.
* Personali vabatahtlik voolavus ei ole viimase viie aasta jooksul olnud suur, kuid on viimastel aastatel tõusnud pigem suhteliselt kõrgele. Samas ei ole vabade kohtade täitmine lihtne; keskmine kandidaatide arv konkursil on vaid 2,7 (Eestis omavalitsustes 8). Üle 50aastased ja 31aastased või nooremad moodustasid 77% eelmisel aastal teenistusse võetutest.

Hiiumaa valla juhtimisstruktuuri kohta arvas enamus teenistujaid, et muutused juhtimises on vajalikud (vajab kindlasti muutusi 26% ja pigem vajab muutusi 28%). Osavaldadega juhtimisstruktuuri toimimise kohta arvas vallavalitsuse teenistujatest, et see toimib hästi 45% ja väga hästi 4%. Vastajatest 45% oli seisukohal, et osavaldadega struktuur ei toimi hästi ja 6% ei toimi üldse. Seega on arvamused osavaldadega juhtimisstruktuuri osas teenistujate vaates jaotunud peaaegu pooleks: toimib 49% ja ei toimi 51%.

Osavallakogu liikmete küsitlusele vastanutest 71% oli seisukohal, et osavaldade süsteemi tuleks muuta. 29% oli seisukohal, et muutusi ei ole vaja. Eelnevast saab järeldada, et osavallakogu liikmed, kes on piirkondadele lähemal, toetavad enam osavaldade süsteemi muutmist kui vallavalitsuse teenistujad.

**Ettepanekud Hiiumaa valla juhtimise ümberkorraldamiseks**

* Suurendada Hiiumaa vallavolikogu rolli valla strateegilises juhtimises ja võimekust Hiiumaa kui terviku identiteedi kujundamisel ja arengu tagamisel.
* Täiendada arengukava ja eelarvestrateegia koostamise korda, et määratleda arengudokumentide liigid (vajadusel sätestada territooriumi osa arengudokumendi koostamine), kujundada nende hierarhia, sätestada nende elluviimise kord ja ressurssidega tagatus. Samuti dokumentide seire ja selle tulemusena vajadus muudatuste esitamiseks. Näiteks võiks valla sisest territoriaalset arengut võimestav Kõrgessaare arengustrateegia 2030+ ja selle rakendamiseks koostatud „Kõrgessaare programm“ olla integreeritud valla arengukava osaks.
* Moodustada volikogu komisjonina üle vallaline kogukonnakomisjon, millel liikmeteks on igast piirkonnast kolm-neli valitud esindajat igast tänasest osavallast või igast loodavast teeninduspiirkonnast. Eesmärgiks on teadlikult kaasata kogukondade liikmed sõnaõigusega valla poliitika reaalsesse kujundamisse ning tagada nii piirkondlike kui ülevallaliste huvide arvestamine. Kogukonnakomisjoni liige, kellel on elanike mandaat, kuuluks ka ühte volikogu valdkonnakomisjoni. Sellega tagataks kogukonnakomisjonis teadmine vallas eri valdkondade poliitikakujundamisest ja võimalus piirkondade esindajatel mõjutada valdkonnapoliitikate kujundamist piirkondade huvisid arvestades. Vajadusel moodustada ad’hoc komisjone konkreetsetel teemadel, sh teatud piirkondadega seotud küsimuste lahendamiseks. Näiteks, komisjon vallaeelarve raha jagamise üle otsustamisel kolmanda sektori projektide toetamiseks. Osavallakogudega jätkamisel vajavad liikme statuut ja valimine täpsustamist.
* Toetada kogukondade võimekust osaleda valla juhtimises ning teenuste kujundamisel ja osutamises, kasutades selleks avatud valitsemise partnerluse põhimõtteid. Koostada külaliikumise kontseptsioon, mis võtab arvesse Hiiumaa eripärasid.
* Valla igapäevane juhtimine usaldada volikogu poolt enam vallavalitsusele. Volikogu määraks ära vallavalitsuse kui juhtorgani ja vallavalitsuse kui ametiasustuse kohtade arvu ja palgafondi. Rakendada põhimõte, et vallavalitsuse kui juhtorgani koosseisu kohta teeb volikogule ettepaneku vallavanem, kes võib juhtorgani koosseisu kaasata liikmeid (ka piirkondliku esindatuse tagamiseks), kes tegutsevad mitte palgaliselt, vaid istungipõhiselt hüvitiste alusel.
* Tagada, et asutuste terviklik suunamine toimuks ja haldamisega seotud otsused tehtaks elanikke ja teenistujaid kaasates vallavalitsuses valdkondade juhtide ja juhtivspetsialistide koordineerimisel ning vallavalitsuse või volikogu (sh piirkonnakomisjoni) otsuste alusel. Asendada maatriksjuhtimine valdkonnapõhise juhtimisega.
* Vallavalitsusel korraldada vallavalitsuse kui ühtse ametiasutuse töö lähtuvalt vajadusest tegutseda ja osutada elanikele kvaliteetseid kättesaadavaid teenuseid otstarbekalt, mõjusalt ja jätkusuutlikult, arvestades seejuures valla eelarvelisi võimalusi. See tähendaks eelkõige töökorralduslikke muutusi nii asutuste kui inimeste tegevuses, muutuvaid ametikohti ning teatud valdkondade ametikohtade vähendamist ja teistes valdkondades ametikohtade lisandumist.
* Ülesannete täitmiseks rakendada ülevallaline võrgustiku põhimõttel töötav ametnikkond. Määratleda spetsialistide vastuvõtuajad elanike vastuvõtmiseks ja teenindamiseks teenuskeskustes ja vallavalitsuses. Kasutada senisest enam koha- ja ajapaindlikku töökorraldust ning sellega samaaegselt rakendada süsteemne tulemusjuhtimine ja -tasustamine.
* Toetada teenistujate tööalast arengut süsteemselt ja sihipäraselt, et personaliarendus oleks tegelikke muutusi algatav ja ellu viimist soodustav. Kasutada seejuures enam kaasaegseid meetodeid (e-õpet, mentorlust, sisekoolitusi, supervisioone, mikrokraade jmt). Tööalase arengu hindamine muuta osaks tulemushindamisest.
* Rakendada talendijuhtimist ja pikemas perspektiivis teadlikult kujundada Hiiumaa Vallavalitsuse kui tööandja väärtuspakkumine ja maine.
* Töötada välja ja rakendada organisatsiooni juhtimist toetavaid IT-lahendusi, parendades seeläbi organisatsiooni eesmärkide saavutamiseks vajaliku inimressursi, protsesside ja finantside strateegilist, tõhusat ning säästlikku juhtimist.
* Muuta vallavalitsuse struktuuri selliselt, et oleks tagatud valla kui terviku arendamine, üksused oleksid mõistliku suurusega ning võimaldaksid spetsialiseerumist. Üksuste sees moodustada vajaduspõhiselt funktsionaalsed töörühmad, mida juhivad juhtivspetsialistid. Neil oleks erialane pädevus ning lisaks inimeste juhtimisele vastutus teenuste ja protsesside arendamise eest. Juhtidele kehtestada juhtimispädevuse nõue. Ametikohtade arvu muuta tulenevalt ülesannetest ning pidades silmas ühtlaselt mõistlikku töökoormust.
* Viia arendusjuht vallavanema otsealluvusse. Arendustegevuse tugevdamise tarvis anda sihtasutusele Hiiumaa Arenduskeskus täiendavad funktsioonid Hiiumaa valla ees seisvate ülesannete lahendamisel. Need seonduvad Hiiumaa valla arendustegevuse süsteemse läbiviimisega ja selle tarvis sisendite saamisega valla terviku ja tasakaalustatud arengu tagamiseks. Lisada arendustegevuse, teenusdisaini, rohepöörde, ettevõtluskeskkonna ja kogukonnaliikumise tugevdamise ning toimepidevuse tagamisega seotud ülesandeid ja vajadusel ametikohti. Teenuste- ja tegevuste arendamiseks vajalikud pädevusnõuded kehtestada juhtide ja juhtivspetsialistide ning vajadusel ka teistel ametikohtadel.
* Loobuda kommunikatsiooniosakonnast ning jätkata IT-spetsialistide allumisega vallasekretärile. Kommunikatsiooniga tegelevad teenistujad allutada kas vallasekretärile või vallavanemale, kes kureerib sise- ja väliskommunikatsiooni.
* Luua vallavalitsuse koosseisu tugiteenuste keskus, mille mõte on tagada koostöös haridus- ja sotsiaalvaldkonna spetsialistidega kõrge kvaliteediga ja kättesaadav tugiteenus. Selleks moodustada pädevatest spetsialistidest (psühholoog, logopeed, karjäärinõustaja jt) ühtsetest põhimõtetest lähtuv ühtse juhtimisega keskus, kus töötajatel on ühtlane ja neile sobiv koormus ning nende tööalane areng on toetatud.
* Moodustada Hiiumaa üks teeninduspiirkond nelja võrgustikupõhiselt toimiva teenuskeskusega. Teenuskeskuse juhi ülesandeks oleks teenuskeskuse töö tagamine ja teenuspiirkonnas kommunaalmajanduse koordineerimine. Teenistujad töötaksid Kärdlas, teenuskeskustes ja mujal. Lähtutaks põhimõttest, et kokkulepitud teenus on tagatud kõigile valla elanikele sõltumata nende elukohast ja liikumisvõimalustest. Viimaste puudumine kompenseeritaks nutika transpordiühendusega. See võib tähendada nii elanike kui teenuste transporti (näiteks raamatukogubuss, sotsiaalteenuse osutamine kliendi juures).
* Kasutada oluliselt laialdasemalt ja mitmekesisemaid e-teenuseid. Elanikele tagada juhendid ning juhendamine, ligipääs teenustele ja vajadusel e-õpe raamatukogude ja nende töötajate baasil.
* Määrata teenuste osas, mida vallavalitsus elanikele osutab ja kus puuduvad riiklikud nõuded, koostöös elanike ja teenuse tarbijatega miinimumnõuded. Nõuded teenustele teha kättesaadavaks valla kodulehel.
* Korraldada asutused ümber lähtuvalt teenuskeskuste võrgustiku hierarhilisuse põhimõttest (30 minuti vald), teenuste kokkulepitud miinimumnõuetest, kohalikest eripäradest, tegelikest vajadustest ja kulude mõistlikkusest. Suund oleks asutuste teenustest ja ülesannetest lähtuvale ühendamisele. See võib tähenda ka, et teatud teenuste puhul on mõistlik osutada neid keskselt vallavalitsuse kaudu, mitte eraldi hallatavates asutustes (näiteks haridus- ja sotsiaalvaldkonna tugiteenuste keskus, kus töötaksid logopeedid, psühholoogid jt). Ümberkorralduste eesmärk on sünergia saavutamine teenuste pakkumisel ning jätkusuutlikkuse tagamiseks inim- ja ruumiressursi otstarbekas kasutamine.
* Alus- ja üldharidusasutuste haridusasutuste võrku mitte muuta.
* Raamatukogude kui asutuste tegevuse korraldamisel leppida lisaks seniste teenuste nõuetele kokku ka selles, milline saab olema raamatukogude roll kogukonnakeskusena- ja teenuskeskuste olulise toena. Määratleda, milliseid seniseid vallavalitsuse poolt pakutavaid teenuseid seal osutatakse või toetatakse (näiteks tugi ja juhendamine valla e-teenuste kasutamisel; paberkandjal dokumentide vastuvõtmine ja väljastamine; kahepoolne valla info edastamine, sh infopäevade korraldamine koostöös vallavalitsusega, koostöö valla vaba aja ja spordiasutustega kogukonna toetamiseks jmt).

Võimalike muutuste algatamisel soovitame kokku leppida näitajaid ja kriteeriumid muutuste tulemuslikkuse ja mõju hindamiseks. Arvestades käesoleva töö eesmärki ning tänast olukorda, soovitame kasutada kolme tüüpi näitajaid – elanike rahulolu, teenistujate rahulolu, üldvalitsemise kulu elaniku kohta. Õnnestunuks võiks hinnata muutused juhul, kui samaaegselt on täidetud järgmised tingimused: elanike ja teenistujate rahulolu võrreldes varasemate aastatega kasvab (sh Hiiumaa valla koht üle-eestilises võrdluses tõuseb) ning üldvalitsemise kulu osakaal eelarvest ei suurene.

Hiiumaa vallajuhtidel on tahe teenida oma elanikke ja potentsiaal teha asju väga hästi ning saavutada elanike senisest keskpärase teenustega rahulolu ja teenistujate vähese rahulolu asemel oluliselt kõrgem tase. See saab toetuda suuresti elanike demokraatlikule kaasatusele, teenistujate väga heale ettevalmistusele ja pühendumisele ning juhtide tahtele Hiiumaa valda kui organisatsiooni nutikalt tipptasemel arendada.

# Töö eesmärgipüstitus ja metoodika

Käesoleva töö eesmärgiks on Hiiumaa valla juhtimisalase konsultatsioonitöö läbiviimine, mille tulemusena koostati ettepanekud ja tegevuskava Hiiumaa valla juhtimise ajakohastamiseks. Lähteülesandes on analüüsi tarvis sõnastatud järgmised ülesanded:

* Analüüsida Hiiumaa vallas vallavalitsuse kui ametiasutuse kõikide struktuurüksuste eesmärke ja rolli valla juhtimises.
* Kaardistada juhtimisotsuste vastuvõtmise protsessid.
* Anda hinnang teenuse osutamiseks vajalike ressursside kohta.
* Sõnastada Hiiumaa valla eripäradest tulenevad elanike teeninduse põhimõtted.
* Pakkuda välja lahedused, et ühtlustada ja tõhustada juhtimisstruktuuri ning teenuste osutamist.
* Täpsustada töötajate rollid uuenevas struktuuris ja hinnata palgafondi kasutamise tõhusust.

Töö läbiviimise peamiste metoodiliste valikute ja analüüsi üldloogikat kirjeldab joonis 1.



**Joonis 1. Uuringu metoodika üldloogika**

Töö ülesannete täitmine toimus viies etapis: a) Hiiumaa valla lähteolukorra ja tuleviku eesmärgistamise analüüs; b) küsitluste ja intervjuude läbiviimine, nende tulemuste analüüs; c) valla teenuste osutamise ja tööprotsesside analüüs; d) valla juhtimise stsenaariumite koostamine ja finantsanalüüs ning e) ettepanekute ja tegevusplaani koostamine muudatuste läbiviimiseks. Nii mõnelgi juhul analüüsiti Hiiumaa valla toimimist tavapärasemast veidi laiemalt, et pakkuda paremat mõistmist kitsalt juhtimislike aspektide väljatoomiseks. Loodame, et selline käsitlus aitab kaasa juhtimise evolutsiooni mõistmisele Hiiumaa vallas ja võimaldab näha juhtimises toimuva seoseid muutuvate oludega laiemalt.

Konsultatsioonitöös kombineeriti erinevaid kvalitatiivseid ja kvantitatiivseid analüüsimeetodeid. Viidi läbi ulatuslik dokumentide ja teiste kirjalike allikmaterjalide ning kirjanduse analüüs. Samuti koguti andmeid erinevatest andmeallikatest, näiteks rahvastikuregistrist, statistikaameti andmebaasidest, Hiiumaa Vallavalitsusest ja muudest allikatest.

Töö käigus valmistati ette ja viidi läbi kaks eraldi e-küsitlust. Esimese küsitluse sihtrühma moodustasid Hiiumaa Vallavalitsuse teenistujad. Teise, osavallakogude liikmed, kokku viiest kogust.

Hiiumaa Vallavalitsuse teenistujate küsimustikuga koguti sisendeid eri struktuuriüksuste ja valdkondade töö toimimise kohta. Samuti teavet vallavalitsuse tööprotsessidest, personali tasustamisest ja teenistujate rahulolust. Kokku esitati ankeedis 26 küsimust ja lisaks teave vastanute taustaandmetest. Vastajatel oli võimalus valida vastuseid nii etteantud variantidest kui vastata avatud küsimustele. Samuti oli võimalik esitada oma kommentaare vabade vastusena, mida väga aktiivselt kasutati. Kutse küsitluses osalemiseks saadeti 66 teenistujale ja tagasi saadi vastuseid 47. Vastamismäär oli 71,2%.

Osavallakogu liikmete ankeet hõlmas küsimusi Hiiumaa valla valdkondade ja osavallakogu töö toimimise kohta. Samuti sooviti teavet osavallakogude rollist valla juhtimises, nende moodustamisest ja tegevuskeskkonnast. Kokku esitati ankeedis 17 küsimust ja lisaks anti teavet vastanute taustast. Vastajatel oli võimalus valida vastuseid nii etteantud variantidest kui vastata vabalt avatud küsimustele. Samuti oli küsimustele vastamisel võimalik esitada oma kommentaare. Kutse küsitlusele vastamiseks saadeti 33 inimesele ja vastuseid saadi tagasi 17. Vastamismäär oli 51,5%.

Mõlema küsitluste tulemusi kasutati isikustamata käesoleva töö koostamisel nii olukorra iseloomustamiseks kui konkreetsete juhtimislike korralduste analüüsiks erinevates valdkondades. Samuti olid kogutud materjalid sisendiks ettepanekutele juhtimisstruktuuri korraldamiseks. Ankeedi tulemusi tutvustati kõigile vallavalitsuse töötajatele seminaril.

Töö käigus viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud Hiiumaa valla erinevatel positsioonidel olevate inimestega. Nende hulka kuulusid Hiiumaa arvamusliidrid ehk suunamudijad, vallavolikogu liikmed (nii opositsioonist kui koalitsioonist) ja vallavalitsuse töötajad. Samuti viidi läbi mõned näost-näkku ja telefoniintervjuud konkreetsetel teemadel aruteluks. Kokku oli intervjueerituid 22. Valdavalt kestsid intervjuud 1,0-1,5 tundi ja üldjuhul toimusid need e-keskkonnas. Intervjuude sisendeid kasutati isikustamata kujul juhtimisvaldkonna erinevate aspektide läbitöötamisel ja ettepanekute tegemisel.

Töö koordineerimiseks tellijaga moodustati Hiiumaa Vallavalitsuse poolt juhtrühm, kuhu kuulusid Hiiumaa vallavanem Hergo Tasuja ja Hiiumaa Vallavolikogu esimees Anu Pielberg ning Andres Onemar, Eiki Nestor, Omar Jõpiselg ja Riho Rahuoja. Juhtrühm ja töö täitjad moodustasid projektimeeskonna, kes arutasid läbi nii kavandatavad tegevused kui toimusid seminarid vahetulemuste põhjal.

# Juhtimisalased väljakutsed haldusreformi järgsetes kohalikes omavalitsustes

## Kohalike omavalitsuse ees seisvad väljakutse pärast 2017. aasta haldusreformi

**Eestis kehtib alates 1993.** aastast ühetasandiline omavalitsussüsteem ja kohaliku omavalitsuse üksustena tegutsevad vallad ja linnad, mis on oma õigusliku seisundi poolest võrdsed. 2017. aastal viidi Eestis läbi haldusreform, mille eesmärk oli toetada kohaliku omavalitsuse üksuste võimekuse kasvu kvaliteetsete avalike teenuste pakkumisel, piirkondade arengueelduste kasutamisel, konkurentsivõime suurendamisel ja ühtlasema piirkondliku arengu tagamisel[[1]](#footnote-1). Selle eesmärgi elluviimiseks nähti ette valdade ja linnade haldusterritoriaalse korralduse muutmine, mille tulemusena peavad kohaliku omavalitsuse üksused olema võimelised iseseisvalt korraldama ja juhtima kohalikku elu ning täitma seadusest tulenevaid ülesandeid. Peale linnade ja valdade ühinemisi tuli otsustada muudatused linnade ja valdade ülesannetes, korralduses, professionaalses võimekuses ja finantseerimise aluspõhimõtetes[[2]](#footnote-2). Ülevaatliku pildi reformiga taotletud muudatustest ekspertide vaates annab haldusreformi eesmärgipuu (joonis 2), mille sisuga täitmine on jätkuvalt aktuaalne.

**Joonis 2. Haldusreformi eesmärgipuu**

Rahvastiku vananemine, linnastumine ja madal sündimus on tekitanud ka rahvusvaheliselt laiema arutelu omavalitsuste majandussuutlikkusest ja nende võimest tagada oma elanikele kohustuslikud teenused[[3]](#footnote-3). Eesti kohalike omavalitsuste ees seisvatest muutustest lähtuvalt saab tuua välja olulisemad tegevussuunad[[4]](#footnote-4), mis on aktuaalsed kohalike omavalitsuste edasiarendamisel praeguses etapis.

* **Riigivalitsemise detsentraliseerimisega jätkamine**, sh kohalikele omavalitsustele suurema otsustusõiguse andmine. Lähtuvalt Euroopa kohaliku omavalitsuse hartast[[5]](#footnote-5) defineeritakse kohalikku omavalitsust kui kohalike võimuorganite õigust ja võimet seaduse piires ja kohalike elanike huvides korraldada ja juhtida valdavat osa nende vastutusalasse kuuluvast ühiskonnaelust. Sellest lähtuvalt peab kohaliku omavalitsuse rolli täitmine toimuma lähimuspõhimõtte alusel, st otsustamine toimub madalaimal võimalikul valitsemistasandil, kus see on majanduslikult tõhus[[6]](#footnote-6) ja mõjus ning kus on (või on otstarbekas kujundada) selleks vajalik võimekus. Näiteks vaadata läbi ülesannete jaotus kohalike omavalitsuste ja keskvalitsuse vahel kesk- ja kutsehariduse korraldamisel, tööturu teenuste pakkumisel (karjäärinõustamine, koolitustele suunamine, tööpraktika), esmatasandi tervisekeskuste pidamisel turutõrke piirkondades, erivajadusega inimestele abivajaduse tagamisel.
* **Juhtimise kompetentside ja institutsionaalse võimekuse tõstmine**, mille keskmes on kohalike omavalitsuste vajadus investeerida omavalitsusjuhtide ja ametnike teadmiste ja oskuste kasvu[[7]](#footnote-7). Selle osaks on valitsemise teadmistepõhisus[[8]](#footnote-8), mis eeldab, et andmeid toimuva kohta kogutakse süsteemselt ja neid kasutatakse otsuste teadmispõhisel vastuvõtmisel. Tuleb arvestada inimeste vajaduste jätkuva eristumisega, elukaarepõhiste vajaduste suurema eelistamisega, mille tulemusena kasvab sihtrühmade arv, mis teenuste korraldamise ja osutamise puhul eeldab töötajate professionaalsust[[9]](#footnote-9) ja teenuste võrgustikupõhist osutamist. Teenuste osutamisel on vaja kasutada erinevaid ja paindlikke mastaape. Selle mõistmist võimestab inimeste suurem töö ja vaba aja mobiilsus, mitme elukoha omamine, mida tuleks käsitleda ka kui võimalust muuta kohaliku elu korralduse ruumimustreid. Siia kuulub toimijatele konkurentsivõimeliste tingimuste tagamine kohalikul teenuste turul ning vajadus kaasata kogukondi teenuste osutamisse, et ületada turutõrkeid ja välisettevõtete poolt pelgalt kohaliku ressursi oma huvides ära kasutamist.
* **Finantsautonoomia suurendamine** ehk laiendada kohalike omavalitsuste õigusi ja võimalusi oma eelarve tulude kujundamisel ja kasutamisel. Siia kuuluvad kohalike omavalitsuste maksuautonoomia (nt kohalik tulumaks, maamaksule kehtivate riiklike piirangute vähendamine, kinnisvaramaks jm) suurendamine ja maksubaasi kujunemise poliitilise sõltuvuse vähendamine keskvalitsusest[[10]](#footnote-10). Samuti on oluline suunata toetusfondis olevad riiklikud sihtotstarbelised toetused ümber kohalike omavalitsuste tulubaasi ehk jaotada vahendid ilma ette määratud sihtotstarbeta läbi tulumaksu ja tasandusfondi laekumise suurendamise. Oluline, et kohalike omavalitsuste tulubaas tagaks kohalike omavalitsuste jätkusuutliku ülalpidamise ja arendamise, mis vastaksid kõige paremini kohapealsetele oludele. Täna on riik kohalike omavalitsuste eelarvetuludest ca 20% ulatuses ette ära otsustanud, milleks on õige raha kasutada[[11]](#footnote-11). Siinkohal on oluline teada, et toetusfondist saavad omavalitsused ca 1/5 oma tuludest. Lisaks tuleks muuta tuluerinevusi siluva tasandusfondi põhimõtted, mille osaks on linna või valla ääremaalisusest tingitud tasandusfondi komponendi osakaalu kasvatamine. Olgu siinkohal ka öeldud, et näiteks Soomega võrrelduna on kohalikel omavalitsustel Eestis kasutada üle kahe korra vähem raha riigi sisemajanduse kogutoodangust, vastavalt 9,8 ja 21,7 protsenti.[[12]](#footnote-12) Madalat omavalitsuste tuluautonoomiat iseloomustab olukord, et riigi eraldiste osakaal Eesti kohalike omavalitsuste eelarves on 85,3% ja Soomes 29,1%[[13]](#footnote-13).
* **Mitmekihilise valitsemise juurutamine ja** r**egionaalse valitsemise korralduse muutmine**. Mitmekihilise valitsemise loogika**[[14]](#footnote-14)** tähendab, et territoriaalse korralduse loogikat saab üha raskemini ühildada formaal-õiguslike territoriaalsete piiridega. Sellest tulenevalt on muutuste keskmes eri tüüpi valdkondlike koostööpiirkondade kontseptsioon, mis kujundaks omavalitsuse kui tervikliku toimepiirkonna[[15]](#footnote-15). Samas eeldab kohalik enam avatust suhetes väliste toimijatega, eesmärgiga võimestada kohalikku autonoomiat, et olla võrdväärne ja tasakaalustav partner välistele toimijatele, s.h. ka riigile ja riigiasutustele. Läbi partnerluse ja koostöö tuleks kaasata kohalike probleemide lahendamisse laiemat organisatsoonilist ressurssi, oskusteavet ja teiste partnerite kohalikul tasandil puuduvat spetsiifilist ressurssi. Seega läbi kohaliku autonoomia suudetakse enam kasutada oma tugevusi ning kompenseerida koostöö kaudu oma nõrkusi. Seda arusaama tuleks maksimaalselt edendada kohaliku identiteedi, eristumise ja võimekuste edendamisel. Kuigi haldusreformiga muutusid omavalitsusüksused elanike arvult ja suuruselt sarnasemaks, on nad jätkuvalt erinevad. Olukord viitab vajadusele alustada arutelu asümmeetria põhimõtte rakendamise üle linnade ja valdade ülesannete täitmise korraldamisel. See tähendab, et kõikidel kohalikel omavalitsustel, suurusest olenemata, ei oleks kohustust täita kõiki ülesandeid ühetaoliselt. Neid saaks ja tuleks omavahel jagada: teatud omavalitsused täidavad teatud ülesandeid ka teiste omavalitsuste jaoks või antakse ülesanne omavalitsuste koostööorganisatsioonile. Või, kus tõesti hädavajalik, riigile.
* **Info- ja kommunikatsioonitehnoloogia** **arendamine, uute tehnoloogiliste lahenduste ja andmepõhise juhtimise kasutusele võtmine**. Nii teenuse juhtimise kui infoturbe probleemide juurpõhjuseks näib olevat vastava kompetentsi puudus kohalike omavalitsuste juhtkonnas[[16]](#footnote-16). Strateegilist IT valdkonna juhtimist pole üldjuhul süsteemselt toimunud ning kohalikel omavalitsustel puudub ülevaade pakutavatest teenustest, madal on kontroll äriprotsesside ja sisemiseks kasutuseks mõeldud infosüsteemide üle ning infoturbestandardeid üldjuhul ei rakendata, sest selle järele puudub klientidel maksevõimeline nõudlus. Arvesse tuleb võtta ja lahendus leida olukorras, kus kohalike omavalitsuste kogu digi- ja andmepädevust hinnatakse keskvalitsuse omast oluliselt nõrgemaks ning omavalitsuste endi vahel on samuti suured arenguerinevused.[[17]](#footnote-17) Omavalitsusüksuste IT baastaristu ja ühised infosüsteemid vajavad uuendamist, ent väljakutseks on selleks rahastuse olemasolu. Digiteenuste areng loob eeldusi avalike teenuste tsentraliseerituse kasvuks, mida on oluline kompenseerida e-teenuste digitoe osutamisega seotud töökohtade paigutamisega perifeersematesse piirkondadesse. Vajadus on liikuda andmepõhise juhtimise omaksvõtmisele.
* **Ettevõtluskeskkonna arendamine ja tööturuteenuste integreeritud osutamine**, mille sisuks on suurendada kohalike omavalitsuste rolli ja vastutust ettevõtluse toimimiseks eelduste loomisel ning tagada selleks asjakohased instrumendid ja finantseerimine (näiteks juriidilise isiku tulumaksust kohalikele omavalitsustele raha eraldamine ettevõtluskeskkonna arendamiseks)[[18]](#footnote-18). Senine tsentraalse valitsemise suunas liikumine on jätnud kohalike omavalitsuste rolli riigi majanduskasvu loomises põhjendamatult tagaplaanile, mis väljendub regionaalarengu tasakaalustamatuses[[19]](#footnote-19).

Nimetatud tegevussuundade elluviimist tasub mõtestada Eestit mõjutavate globaalsete megatrendide mõju arvestades, milleks on kliimamuutus ja roheleppe poliitika, digitaliseerimine ja automatiseerumine, geopoliitiline polariseerumine ja kultuurimuutus[[20]](#footnote-20). Kokkuvõtlikult saab öelda, et keskvalitsuse ja kohalike omavalitsuste koostöö riigi ja rahva ees seisvate probleemide lahendamiseks vajab pidevat täiustamist ja muutunud oludega kohandamist. Hiiumaa vallavalitsuse soov leida muutuste tuultes uusi lahendusi oma elanike paremaks teenimiseks tähendab vajadust eelnimetatud trendide valguses suurendada valmisolekut ja paindlikkust muutustele reageerimiseks.

## Hiiumaa vallaks ühinemine ja hinnang selle tulemustele

Hiiumaa vald on kogu Hiiumaa saart hõlmav maakonna ainus kohalik omavalitsus, mis moodustus peale kohaliku omavalitsuse volikogude valimisi 25. oktoobril. 2017. aasta haldusreformi tulemusena ühinesid Hiiu vald ja Käina vald ning neile sundliideti Emmaste vald ja Pühalepa vald. Nelja omavalitsusüksuse ühinemisele eelnes Kärdla linna ja Kõrgessaare valla ühinemine Hiiu vallaks 2013. aastal. Kuigi tänane Hiiumaa vald ühendab territoriaalselt kogu maakonda, loodi juhtimises sisuliselt kahetasandiline omavalitsussüsteem[[21]](#footnote-21), kus suur võim anti osavaldadele – varasematele valdadele ja Kärdla linnale. Suuresti jäi reform Hiiumaal formaalse territoriaalse ühinemise tasemele[[22]](#footnote-22). Suur võim on osavaldadel ja nende töötajate peamine ülesanne on tagada teatud teenuste kohalolu, anda elanikele kohtadel suurem kaasarääkimise võimalus kohalikes otsustusprotsessides, aidata kujundada arvamusi ja tagada sisendeid otsustusorganitele piirkonna arengu küsimustes ja piirkonna halduse kvaliteedi kohta[[23]](#footnote-23).

Hiiumaa valla ühinemislepingus[[24]](#footnote-24) punkt 2 sätestab Hiiumaa vallaks ühinemise eesmärgid:

* Ühinevate omavalitsuste jätkusuutliku arengu ja strateegilise juhtimisvõimekuse suurendamine läbi nende tugevuste ja arengupotentsiaali kasutamise.
* Valla sotsiaalse, majandusliku, kultuurilise, administratiivse ja territoriaalse terviklikkuse saavutamine, haldussuutlikkuse suurendamine, valla piirkondade omapära säilitamine ning koostöö arendamine.
* Suutlikkuse tõstmine valla elanike elukvaliteedi parandamiseks eelarveväliste vahendite taotlemise, kohalike arengueelduste rakendamise ja eelarveväliste investeeringute kaasamise kaudu.
* Kohaliku demokraatia arendamine, kodanikualgatusele ja vastutusele suunatud tegevuste toetamine läbi valla piirkondade kogukonnapõhise aktiivse toimimise alt üles initsiatiividel.
* Valla elanikele kvaliteetsete avalike teenuste hea kättesaadavuse tagamine.
* Ühistranspordi kohaldamine inimeste liikumis- ja tööhõivevajadustele vastavaks.
* Hiiumaa kui ühtse toimeruumi arendamine ja huvide eest seismine.

Ühinemisega taotleti positiivsete muudatuste saavutamist järgmistes valdkondades:

* valla juhtimisstruktuuri tõhustamine, kus tekivad valdkonnapõhised osakonnad ja suureneb ametnike võimalus spetsialiseeruda kitsamale tegevusvaldkonnale;
* valla pakutavate avalike teenuste parandamine tänu spetsialiseerumisele ja uute ametikohtade loomisele;
* haldusreformi järgselt tekkivas ühtses Hiiumaa omavalitsuses on võimalik välja arendada Hiiumaa kui terviku strateegilise valitsemise võimekused;
* eelarveliste vahendite tõhusam kasutamine ja suurem investeerimisvõimekus;
* valla valitsemisvõimekuse ja konkurentsivõime kasv suhetes teiste Eesti omavalitsustega ja Läänemere regioonis;
* valla teenuste osutamise suurem sünergia ja koostöö (nt haridussüsteemi terviklikkus, kus koolide ja lasteaedade konkurents asendub nende koostöö ja tervikliku juhtimisstrateegiaga);
* valla pakutavate kommunaalteenuste kvaliteet ning makstavad tasud võrdsustuvad;
* valla poolt pakutavate avalike teenuste hindade arvestuse alused ühtlustuvad (näiteks lasteaia õppetasud, toidukulude katmine, ringitasud jms);
* valla poolt makstavate toetuste (sh sotsiaaltoetused) kord ning tase ühtlustub, mis loob ühtlasema elukeskkonna;
* sarnastel ametikohtadel töötajate töötasud ühtlustuvad;
* volikogude professionaalsus tõuseb, suureneb volikogu komisjonide roll otsuste kujundamisel, see võimaldab ka tagada valdkonna- ja kodanikuühenduste arvamusliidrite osaluse otsuste kujundamisel;
* osavallakogude loomine võimaldab kaasata rohkem inimesi kohaliku elu arendamises kaasarääkimisse ning taga suurema sisendi piirkondliku elukeskkonna arendamiseks;
* eeldame kodanikuaktiivsuse kasvu ehk järjest enam inimesi soovib otseselt või kaudselt kaasa rääkida meie elukeskkonna kujundamisel;
* kujundatakse programm, mis tugevdaks kodanikeühendusi, et neile delegeerida avalike teenuste osutamist ja tagada nende tõhus sisend vallavolikogu komisjonidesse ja osavallakogudesse;
* elanikel tekib võimalus kaasarääkida oma elukeskkonna kujundamises hoolimata sellest, kus nad elavad ja teenuseid tarbivad.

Ühinemislepingu täitmise kohta on koostatud analüüs **„Ühinemislepingu eesmärkide hetke ülevaade**[[25]](#footnote-25)(lisa 2). Selles tehakse järeldus, et soovitud maksimaalset teenistujate spetsialiseerumise potentsiaali ei ole vallas suudetud ellu viia. Teenistujate koguarv, võrrelduna ühinemiseelse ajaga, pole muutunud, sh juhtide arv on jäänud samaks. Tuuakse välja, et mõningatel juhtudel on kommunikatsioonihäireid tööde planeerimisel osavallaspetsialisti, vallavalitsuse osakonna ja osavallavanema vahel. Tõdetakse, et topeltalluvuse mudel toimib seal, kus osavalla spetsialisti jooksev juhendamine ja kontroll on osavallavanema ülesanne ning professionaalne juhendamine on keskosakonna pädevuses. Osavallavanema kuulumine vallavalitsuse koosseisu annab talle suhteliselt tugeva positsiooni osavalla huvide esindamiseks ja kaitsmiseks valla kesktasandil. Samuti selgus, et ei ole väga selge, kes töötajatest millega ja millises ulatuses tegeleb. Muutmist vajaks vallavalitsuse kui ametiasutuse põhimäärus. Ametiasutustena on osavaldadel põhimäärused, kus on määratletud nende pädevused, kuid keskkontori osakondade tegevus ja vastutus on määratlemata. Samuti selgus, et osavallakogudel ei ole süsteemseid seosed organiseerunud kodanikuinitsiatiividega (MTÜ-d, külavanemad jt). Näiteks elanikud on olukorras, kui nad ei ole valla keskadministratsiooni (vallavalitsus, volikogu) kaudu saanud lahendust oma probleemile, kuigi pöörduvad osavallakogu poole. Senine praktika kinnitab osavallakogude aktiivsust ja neil on oma selge roll nii kohalike (osavalla) kui üle-vallaliste küsimuste arutamises – osavallakogud pakuvad lisaks aruteluareene ja -kanaleid tavapärasele volikogu suhteliselt formaliseeritud otsustusportsessile. Samal ajal on osavallakogude rollid ja nende staatus paljuski volikogu komisjonide rolliga kattuv, kuid enam suunatud vallavalitsus-osavald kui vallavolikogu-osavald suhtele, mis ei ole üllatav arvestades, et osavaldade igapäevane tegevus on peamiselt administratiivsete ülesannete täitmine. Viimaste jaoks vajalike ressursside kohta märgitakse, et valla eelarves on osavalla kulubaas kujunenud peamiselt ajaloolisel põhimõttel - vastavalt asutuste majanduskuludele. Märkimisväärseid muutusi kuludes tervikuna ei ole toimunud.

**Hiiumaa valla teenistujate küsitlus näitas**[[26]](#footnote-26), et vastanutest 49% on seisukohal, et ühinemine aitas lahendada Hiiumaa arengu kitsaskohti, kuid vaid osaliselt. 21% on arvamusel, et ühinemisega muutusi ei toimunud. 17% arvates muutis ühinemine Hiiumaa arengu ja huvide eest seismise oluliselt tugevamaks ja 13% et ühinemine tõi pigem kaasa Hiiumaa arengus probleemide süvenemise. Olgu siinkohal toodud, et haldusreformi seireraporti koostamisel läbi viidud küsitlus[[27]](#footnote-27) Eesti omavalitsusjuhtide seas andis tulemuse, et 54% vastanute arvates haldusreform aitas lahendada kohalikes omavalitsustes kujunenud kitsaskohti, kuid vaid osaliselt ning 21% oli seisukohal, et haldusreform muutis kohalikud omavalitsused oluliselt tugevamaks. Hiiumaa teenistujate vabades vastustes toodi välja, ”on hea, et väikesed rahalistes raskustes vallad ühendati”, ”tehti investeeringud mida väikesed vallad poleks suutnud“, ”ühinemine tõi kaasa suurema investeerimisvõimekuse ja sai ära teha Hiiumaale olulise kaasaegse spordihoone Kärdlasse, toreda turismiobjekti tuuletorni Käinasse, uue põhikooli Kärdlasse“. Tuuakse välja, et tänane vallavalitsuse struktuur ülevallalist huvide eest seismist ei soosi, vaid „liitumine on suuresti olnud nime poolest“ ja „käib köievedu eri piirkondade vahel“. Kuna osavallad ja nende vanemad jäid alles, siis jätkuvalt on konkurents piirkondade vahel, samas Hiiumaa tervikut ei nähta ja puudub ühine selge suund kuhu soovitakse arengus liikuda.

Hiiumaa valla juhtimisstruktuuri pidas pigem asjakohaseks 19% vastanutest. Enamus arvas, et muutused juhtimises on vajalikud (vajab kindlasti muutusi 26% ja pigem vajab muutusi 28%). Lahendusena pakutakse, et „Osavallad peaksid olema sisuliselt kohapealsete kommunaalteenuste korraldusüksused. Muus osas peaks olema valdkondlik juhtimine ja töökorraldus ülesaarelise pilguga ja keskel juhitav“. Nurisetakse, et „suuremahuline juhtimine on segadusse ajav“. „Ülesanded jäävad tihti õhku rippuma, pole konkreetset vastutajat“, „meil on palju juhte, sellegipoolest tunnevad osad spetsialistid, et nad ei saa piisavalt tuge, sest otsene juht ei ole nende valdkonna inimene“, „struktuur on üle paisutatud“, „maatrikssüsteem, mis loodud, oli hea üleminekuperioodiks, aga arvan, et oodata muudatustega järgmiste valimisteni, on vallale ja saarele kurjast“.

Küsimusele „Millise hinnangu Te annate Hiiumaa valla juhtimisstruktuuris olevate osavaldade toimimisele?“ vastas vallavalitsuse teenistujatest, et osavaldadega juhtimisstruktuur toimib hästi 45% ja väga hästi 4%. Vastajatest 45% oli seisukohal, et osavaldadega struktuur ei toimi hästi ja 6% ei toimi üldse. Seega 49% vastanutest arvas, et osavaldadega juhtimisstruktuur toimib ja 51% ei toimi. Osavallakogu liikmete küsitlusele vastanutest 71% oli seisukohal, et osavaldade süsteemi tuleks muuta. 29% oli seisukohal, et muutusi ei ole vaja. Eelnevast saab järeldada, et osavallakogu liikmed, kes on piirkondadele lähemal, toetavad osavaldade süsteemi muutmist enam kui vallavalitsuse teenistujad.

# Hiiumaa vald kui territoriaalne ja kogukondlik organisatsioon

## Asukoht ja liikumiskeskkond

Hiiumaa valla pindala on 1018 km² (Eesti keskmine 550,19 km²), rannajoone pikkus on 407 km. Rahvastikuregistri andmetel elas seisuga 01.01.2023 Hiiumaa vallas 9758 inimest (Eesti keskmine 2021. aastal oli 16929 ja mediaan 705059 elanikku) ning asustustihedus on 9,6 in/km² (Eesti keskmine 30,6 in/km²). Vallas on üks linn (Kärdla), 2 alevikku (Kõrgessaare, Käina) ning 182 küla. Suuremad külakeskused on enam kui 200 elanikuga Suuremõisa ja Emmaste. Hiiumaa valla administratiivkeskuseks on Kärdla linn, teiste osavaldade keskused paiknevad Emmaste külas, Kõrgessaare alevikus, Käina alevikus ja Tempa külas.

Hiiumaa teedevõrk jälgib asustust ja rannikut. Hiiumaal on kaks ajaloolist põhimaanteed: Heltermaa – Kärdla – Luidja – Ristna ja Heltermaa – Käina – Emmaste – Luidja – Õngu. Uusi ühendusi lisasid ajaliselt hiljem valminud Käina – Kärdla maantee ning loode ja edelasuunalised saare keskosa läbivad Hüti – Käina ja Valgu – Lelu – Leemeti teed. Hiiumaa teedevõrk ja teede seisukord on head, kuid hajaasustus, asustatud punktide suhteliselt pikad vahemaad ning väike nõudlus muudavad ühistranspordiga liikumise Hiiumaal suhteliselt aeganõudvaks, mistõttu kasutatakse individuaaltransporti. Asustusüksuste omavahelist kaugustest kilomeetrites ja ajas autosõidu arvestuses iseloomustavad tabelid 1 ja 2.

**Tabel 1. Kaugused maanteedel oluliste keskuste vahel, kilomeetrit (allikas: googlemaps)**

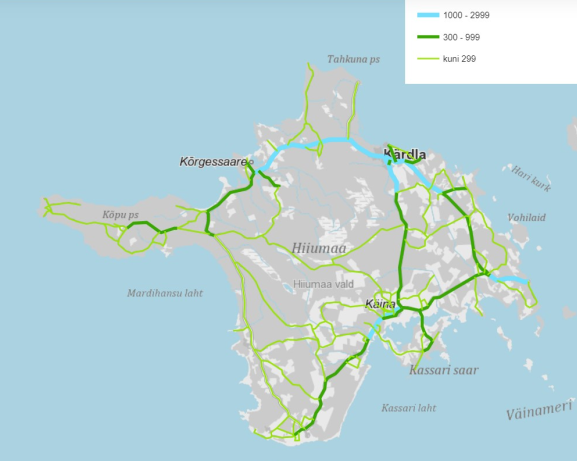
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Kärdla** | **Käina** | **Kõrgessaare** | **Emmaste** | **Suuremõisa** | **Kõpu** | **Kalana** |
| **Kärdla** | **X** | **20,7** | **20,2** | **40,4** | **20,4** | **38,9** | **47,2** |
| **Käina** | **20,7** | **X** | **33,4** | **20,5** | **14,4** | **38,2** | **46,5** |
| **Kõrgessaare** | **20,2** | **33,4** | **X** | **40,4** | **36,5** | **22,4** | **30,7** |
| Emmaste | 40,4 | 20,5 | 40,4 | X | 34,1 | 38,1 | 48 |
| Suuremõisa | 20,4 | 14,4 | 36,5 | 34,1 | X | 51,2 | 59,5 |
| Kõpu | 38,9 | 38,2 | 22,4 | 38,1 | 51,2 | X | 9,1 |
| Kalana | 47,2 | 46,5 | 30,7 | 48 | 59,5 | 9,1 | X |

**Tabel 2. Kaugused maanteedel oluliste keskuste vahel, autosõit minutites (allikas: googlemaps)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Kärdla | Käina | Kõrgessaare | Emmaste | Suuremõisa | Kõpu | Kalana |
| Kärdla | X | 20 | 18 | 35 | 17 | 38 | 39 |
| Käina | 20 | X | 34 | 18 | 14 | 35 | 43 |
| Kõrgessaare | 18 | 34 | X | 33 | 30 | 18 | 25 |
| Emmaste | 35 | 18 | 33 | X | 28 | 30 | 39 |
| Suuremõisa | 17 | 14 | 30 | 28 | X | 45 | 52 |
| Kõpu | 38 | 35 | 18 | 30 | 45 | X | 8 |
| Kalana | 39 | 43 | 25 | 39 | 52 | 8 | X |

Tabelitest näeme, et maakonnakeskusest Kärdlast kõige kaugemale jäävad Kalana, Kõpu ja Emmaste. Kärdlast jäävad vaadeldud asulad alla 40 minuti autosõidu raadiusse. Hajaasustusega piirkondades kasutab enamik inimesi igapäevasteks sõitudeks isiklikku autot. 2023. aasta alguse seisuga oli Hiiumaal registreeritud 8770 sõidukit. Sõidukite ööpäevast liikumissagedus riigiteedel Hiiumaal iseloomustab kaart 1[[28]](#footnote-28). Suurem liikluskoormus on Kärdla ümbruses, Kärdla-Kõrgessaare suunal ja Käina ümbruses.

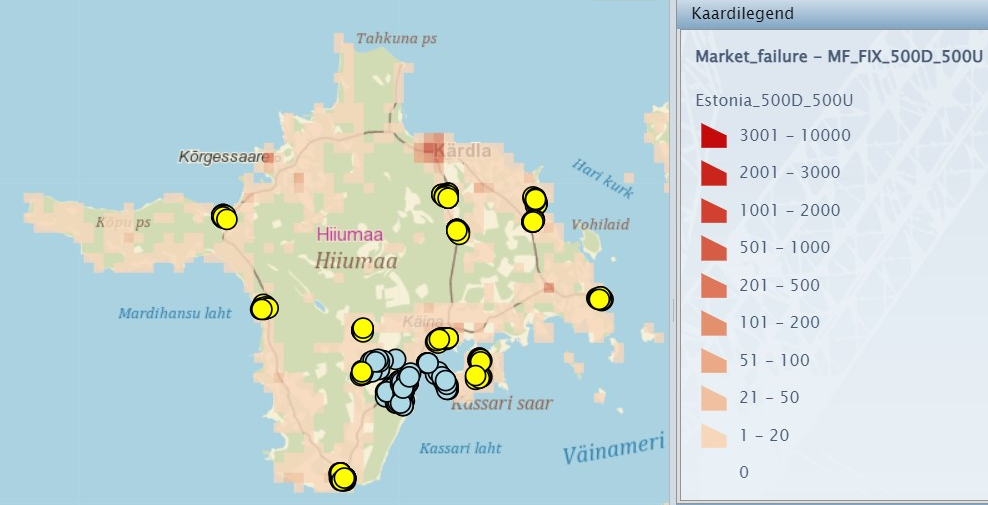
Hiiumaa sisese ühistranspordi kasutajate arv, võrreldes varasemate aastatega, on oluliselt kasvanud (tabel 3). Eelmise aasta viimase kvartali bussireisijate arv jõudis ligi 40 tuhandeni. 2022. aastal sõitis Hiiumaal ühistranspordiga 135424 reisijat, mis ületas 2019. aasta tulemuse (133335 reisijat). Kõige populaarsemad marsruudid on Nurste – Lassi – Tohvri – Lepiku - Emmaste kool-Käina kool (6437 reisijat aastal 2022), (Õngu) – Nurste – Emmaste - Käina-Kärdla - (Spordikeskus) (6234), Kärdla – Käina – Emmaste - (Tohvri) – Nurste - (Õngu) (5901), Kärdla – Kuri – Suuremõisa – Käina - Kärdla (5274), (Valgu) – Männamaa – Käina – Sarve – Heltermaa – Kuri - Kärdla (5085), Kärdla – Käina – Emmaste - Sõru sadam – Tohvri – Emmaste – Nurste - (Õngu) (5014).



**Kaart 1. Autode ööpäevane liikumissagedus riigiteedel 2021 (allikas: Transpordiamet)**

**Tabel 3. Ühistranspordiga reisijate arv Hiiumaal (allikas: Hiiumaa Vallavalitsus)**

Tarbijakaitse ja Tehnilise Järelevalve Ameti andmetel on interneti kättesaadavus ja kiirus piirkonniti Hiiumaal erineva kvaliteediga. See seab teatud piirkondades piirangud interneti kasutamisele, seda nii digitaalsete teenuste tarbimisele kui kaugtöö tegemisele. Statistikaameti andmetel kasutas 2021. aastal internetti iga päev või peaaegu iga päev 93,4% elanikkonnast vanuses 16-74 eluaastat.



**Kaart 2. Interneti kättesaadavus ja kiirus (allikas: Tarbijakaitse ja Tehnilise Järelevalve Amet)**

Hiiumaa arengu seisukohalt on olulise tähtsusega ühendused mandriga. 2021. aastal oli Transpordiameti andmetel Hiiumaa laevaliini suunal Heltermaa - Rohuküla 323677 reisijat, nendest Hiiumaa püsielanikke 73328 ehk 22,7%. Samal aastal oli Kärdla Tallinn suunal lennureisijate arv 5376. Hiiumaa sadamaid külastas 2021. aastal 968 alust, millel 3585 inimest. Enim külastati Kärdla sadamat, vastavalt 587 (60,6%) ja 2348 (65,5%). 2021. aastal majutati Hiiumaal 26230 külastajat ja kokku oli 52089 ööbimist, keskmine ööbimiste arv 2,01. Suur osa külastustest toimus suvekuudel. Turismi kõrghooaeg algab juunis ja kestab augusti lõpuni.

## Hiiumaa valla sotsiaal-majanduslik konkurentsipositsioon

Hiiumaa sisemajanduse koguprodukt (SKP) moodustab riigi SKPst 0,4%. SKP elaniku kohta on 15490,49 eurot, Eesti keskmine on 23627,76 eurot. SKP elaniku kohta on Hiiumaal 65,6% Eesti keskmisest.

Viimase rahvaloenduse andmetel oli 2021. aasta lõpus Hiiumaal 4198 hõivatut, neist palgatöötajaid 3930. Enam esindatud tegevusalad olid töötlev tööstus (811, sh elektriseadmete tootmine (279) ning kummi ja plasttoodete tootmine (167)), hulgi- ja jaekaubandus; mootorsõidukite ja mootorrataste remont (471), haridus (407), avalik haldus ja riigikaitse; kohustuslik sotsiaalkindlustus (338),. ehitus (337), põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük (296), kutse, tervishoid ja sotsiaalhoolekanne (236), haldus ja abitegevused (193), teadus- ja tehnikaalane tegevus (171), majutus ja toitlustus (151). Hõivatutest töötas Hiiumaal 2826 (67,3%). Väljapool maakonda oli tööl 1356 inimest, nendest 62,4% Tallinnas (846). Hõivatutest omas põhiharidust või madalamat haridustaset 635 (15,1%), keskharidust või kutseharidust keskhariduse baasil 2137 (50,9%), kõrgharidust või keskeriharidust keskhariduse baasil 1395 (33,2%). Haridus oli teadmata 31 hõivatul. Eesti tööjõu-uuringu andmetel 2021. aasta IV kvartalis tegi Eestis 28% hõivatutest kaugtööd, st töötas väljaspool tööandja tavapäraseid tööruume olles ühenduses tänapäevaste infotehnoloogia- ja telekommunikatsioonivahenditega. Naiste seas oli kaugtööl töötamise määr (30%) ja meestel (26%).

Keskmine töötasu Hiiumaal oli 2022. aasta III kvartalis 1 288 eurot, Eesti keskmine 1 670 eurot, Saaremaal 1287 eurot. Seega keskmine töötasu Hiiumaal on 77,1% riigi keskmisest. Seejuures oli Hiiumaal töötasu meestel 1371 ja naistel 1226 eurot. Hiiumaa valla eelarve elaniku kohta oli 2021. aastal 2478,38 eurot (Eesti keskmine 2011,72 eurot).

Maa-ameti tehingute andmebaasi analüüsi põhjal[[29]](#footnote-29) toimus Hiiumaal ajavahemikul 1.01.2022 kuni 31.12.2022 korteriomandite (eluruumide) tehinguid 43. Müügitehingute keskmine hind oli 693,73 eurot/m². Võrdluseks, et Saaremaal oli analoogne hind 1053,43 eurot/m² ja Läänemaal 970,60 eurot/m². Hoonestatud maa tehinguid toimus Hiiumaal eelmisel aastal 74. Taustaks, et 2021. aasta lõpu seisuga elas Hiiumaal eramutes 5370 (63,2%) ja korterites 2963 (34,9%) inimest

## Elanike identiteet ja koduvalla tunnetus

Hiiumaa vallal on eristuv positiivne kuvand, mis tugineb saarelisusele, loodusele, turvalisusele ja omanäolisele kultuurile, mis loob elanike tugeva identiteedi saarega. Hiiumaa on populaarne ka suvituskohana, teise koduna. Hiiumaal on tavaks jagada inimesi seltsideks elukoha, kunagiste tegevuste ja ka päritolu järgi[[30]](#footnote-30). Eri aegadel on käibel olnud poolsada seltsinimetust, mis tõi nähtavaks piirkonna eripärad. Peaaegu kõikide nimetuste tekke kohta leidub legend. Tuntumad seltsid on "kohvilähkrid", "tõrvakõplased", "vandiraijujad" jt, lisaks eespool nimetatutele kutsusid hiidlased mujalt saarele asunuid "isehakanud hiidlasteks". Pärimuse kohaselt peab väljastpoolt Hiiumaale tulnu elama seal kas kaheksa või kümme aastat, enne kui ta võib ennast hiidlaseks lugeda ja vastavalt oma asukohale mõnda seltsi kuuluda. Üheks uuemaks seltsiks on "suvehiidlased" või "võsahiidlased", kelleks nimetatakse saarel suvitajaid. Uuringu „Hiiumaa ja hiidlane“ tulemuste põhjal tüüpilise hiidlase iseloomuomadusteks on koduhoidev, aus, külalislahke, abivalmis, tasakaalukas, uudishimulik ja tögaja. „Selline positiivne mina-pilt hoiab hiidlaste enesehinnangut kõrgena ja loob sisemise uhkusetunde. See omakorda loob head eeldused oma identiteedi säilitamiseks ka heitlikes oludes“.[[31]](#footnote-31) Tervikuna toetavad hiidlaste identiteeti naabrussuhted ja kokkukuuluvustunne, mida on väga oluline võtta arvesse hiidlaste kaasamisel valla juhtimise korraldamisse. Viimase rahvaloenduse andmetel oli Hiiumaal põlisrahvastiku[[32]](#footnote-32) osakaal 96,5%.

Hiiumaa valla teenistujate uuring tõi murekohana välja, et „teatud piirkondades toimus ja toimub siiani ääremaastumine ning "keskvalitsuse" tasandilt ei nähta kaugemate külade probleeme“, „pigem on ühinemise tulemus see, et keskustest kaugemad piirkonnad on jäänud "vaeslapse" ossa“ ja „arendatakse kahte keskust: Käinat ja Kärdlat ning teised alevikud ja haja-alad jäävad tähelepanuta“.

Hiiumaa valla elanike rahulolu kohaliku omavalitsuse toimimise kohta iseloomustab tabel 4. Tegemist on andmetega, mida kogutakse elanike üleriigilise küsitlusega (valim moodustati rahvastikuregistrist vähemalt 16-aastastest elanikest juhuvalikuga ja küsitlusele vastas 10416 inimest) portaali minuomavalitsus.ee[[33]](#footnote-33) tarvis (tabel 4).

**Tabel. 4. Hiiumaa valla elanike rahulolu, osakaal ja koht kohalike omavalitsuste pingereas**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Valdkond** | **Hiiumaa vald** | **Muhu vald** | **Saaremaa vald** |
| Rahulolu KOV elukeskkonnaga | 77,7% (15) | 90,2% (1) | 81,4% (3) |
| Rahulolu omavalitsuste teenustega | 59,9% (36) | 85,1% (1) | 59,4 (37) |
| Rahulolu valitsemisega | 49,5% (45) | 82,3% (1) | 47,9% (49) |
| * sh KOV üldise arengusuunaga | 47,7% (49) | 82,0% (1) | 47,1% (5) |
| * sh elanike kaasamisega KOV arengu kavandamisse ja korraldamisse | 50,1% (39) | 79,9% (1) | 45,6% (55) |
| * elanike teavitamine KOV tegevusest ja pakutavatest teenustest | 57,8% (41) | 82,4% (1) | 58,2% (40) |
| * sh KOV esindajad tegutsevad professionaalselt | 50,5% (43) | 84,1% (1) | 50,2% (47) |
| * sh KOV juhtimine on 3 viimase aasta jooksul paranenud | 43,2% (48) | 80,4% (1) | 38,4% (60) |
| * sh KOV esindajad täidavad oma ülesandeid eetiliselt | 53,0% (37) | 84,2%(1) | 51,9% (42) |
| Võtan kogukonnaelust aktiivselt osa | 38,4% (27) | 44,3% (3) | 38,5% (25) |
| Tunnen, et saan kodukoha elukeskkonna arengut mõjutada | 35,2% (54) | 50,5% (1) | 41,3% (8) |
| Elukoha maine | 81,0% (6) | 93,6% (1) | 78,8% (12) |
| Soovitan KOVi elamiseks oma sõbrale või tuttavale | 74,5% (28) | 88,8% (1) | 74,9% (24) |

Maailmapanga tehtud uuringu põhjal[[34]](#footnote-34) on Hiiumaa vald kindlasti esimese elukoha eelistusena 76,0% Hiiumaa valla vastanutest (Muhu vallas 86,2% ja Saaremaa vallas 82,7%). Vaid 2,9% Hiiumaal vastanutest soovis elada suuremas omavalitsusüksuses ja 1,0% väiksemas omavalitsusüksuses. 20,2% ei osanud öelda, kas Hiiumaa on nende esimene eelistus või soovitakse elada mujal.

Uuringu tulemuste põhjal saab öelda, et Hiiumaa vald jääb kohalike omavalituste seas keskpärasele kohale. Erandiks on Hiiumaa kõrge maine elukohana ja rahulolu elukeskkonnaga, kus ollakse esimeste seas. Huvitav on asjaolu, et vaatamata Hiiumaa osavaldadele, peavad vastajad tagasihoidlikuks võimalusi mõjutada kodukoha elukeskkonna arengut, olla kaasatud omavalitsuse arengu kavandamisse ja korraldamisse ning olla teavitatud omavalitsuse tegevusest ja pakutavatest teenustest. Hiiumaa vald, võrdluses Muhu vallaga, jääb vaadeldud näitajate põhjal oluliselt alla, samas on enam-vähem võrreldavas positsioonis Saaremaa vallaga.

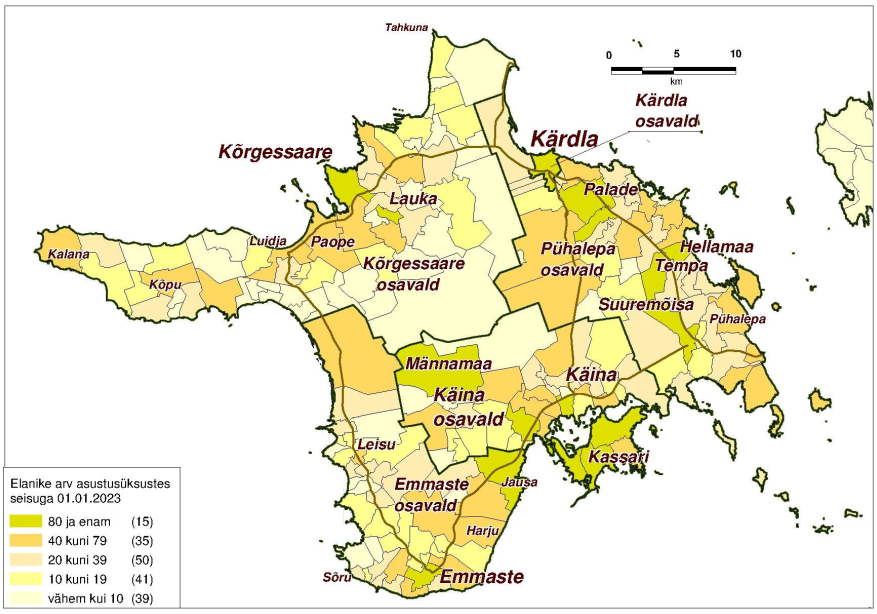
**Järeldused:**

* Hiiumaa vald on alla 10 tuhande elanikuga ja madala asustustihedusega saareline omavalitsusüksus. Vald koosneb viiest osavallast: Emmaste, Kõrgessaare, Käina, Kärdla ja Pühalepa. Paljudele seostub osavald omavalitsusüksuse minimudeliga.
* Hiiumaa elanikke iseloomustab tugev identiteet ja paikkonnapõhine tunnetus. Hiiumaa elanike seas on kõrge põlisus. Tänu saarelisusele ja elanike tugevale sotsiaalsele sidususele, on hiidlastel kõrgemad ootused ametnike isikuomadustele. Ametnikel on soov olla lahendustes kliendikesksem, mis nõuab vallavalitsuselt enam individuaalset teenindamist võrrelduna universaallahendustega. Samas on oluline arvestada, et suur osa teenustest ja sotsiaalsest suhtlusest hakkab üha enam toimuma digikanalites. Paraku pole Interneti kättesaadavus ja kiirus kõikides piirkondades elanikele kvaliteetselt tagatud.
* Hiiumaa valla keskuseks on Kärdla linn, mis on ühtlasi maakonnakeskuseks. Hiiumaa teedevõrk jälgib asustust ja rannikut. Teede seisukord on hea. Saare elanikest valdav osa jääb Kärdlast 30 minuti autosõidu piiridesse. Kuna olulised teenused ja töökohad on koondunud maakonnakeskusse Kärdlasse, siis on keskuse roll inimeste igapäevaelus olulise tähtsusega. Ühistranspordi kasutamine liikumiseks on tõusutrendis. Hiiumaa tuleviku seisukohalt on oluline mõtestada läbi kontseptsioon „30 minuti Hiiumaa“.
* Hiiumaa valla sotsiaal-majanduslik konkurentsipositsioon sisemajanduse koguprodukti alusel jääb oluliselt alla Eesti keskmisele. Sellest tulenevalt on ka Eesti keskmisest madalamad palgad. Hõivatutest ca 2/3 töötab Hiiumaal.
* Hiiumaale elama asumisel on kõrge sisenemisbarjäär: samastumine kogukonnaga võtab aega, kinnisvaraturg on piiratud, kaasaegseid elamispindasid on müügis ja üürimiseks vähe. Hiiumaa maine elukeskkonnana on elanike arvates kohalike omavalitsuste seas väga kõrgel kohal.
* Hiiumaal elamist iseloomustab hooajalisus. Tänu turismile ja suvehiidlastele elanike arv saarel suvekuudel märkimisväärselt kasvab, mis tekitab täiendava teenuste nõudluse, millega tuleb arvestada teenuste korraldamisel. Hiiumaa on populaarne turismi sihtkoht.
* Hiidlaste rahulolu uuring näitab, et kohalike omavalitsuse seas on Hiiumaa vald keskpärasel kohal. Vaatamata osavaldadele peavad elanikud võimalusi mõjutada kodukoha arengu tagasihoidlikuks, samuti olla kaasatud omavalitsuse arengu kavandamisse ja korraldamisse ning olla teavitatud omavalitsuse tegevusest ja pakutavatest teenustest.

# Hiiumaa valla rahvastiku areng

## Rahvastiku paiknemine

Rahvastikuregistri andmetel elas seisuga 01.01.2023 Hiiumaa vallas 9758 inimest. Hiiumaa valla administratiivpiirid ja rahvastiku paiknemine omavalitsuse territooriumil asustusüksuste lõikes on esitatud kaardil 3.



Kaart 3. Hiiumaa valla administratiivpiirid, osavaldade piirid ja elanike arv asustusüksustes seisuga 01.01.2023 (allikas: Rahvastikuregister)

Hiiumaa elanikkond on koondunud Kärdla linna, kus elas 3161 inimest, ja Käina alevikku (673 inimest). Kokku elab nendes kahes keskuses 40% Hiiumaa valla elanikkonnast. Kõrgessaare alevikus on elanikke 367, mis on ligi kaks korda vähem kui Käina alevikus. Veidi üle 200 elanikuga asulad on Suuremõisa küla (217) ja Emmaste küla (205) ning veidi enam kui 100 elanikuga külasid on seitse (Jausa, Lõpe, Lauka, Kassari, Männamaa, Esiküla, Orjaku). Ülejäänud 168 küla Hiiumaa vallas on alla 100 elanikuga külad. Ilma elaniketa on viis küla (Leerimetsa, Nõmmerga, Määvli, Sülluste ja Tohvri).

## Rahvaarv ja vanuseline struktuur

Elanike arv on Hiiumaa vallas ajavahemikul 2018-2023 näidanud tõusutrendi. Seejuures aastatel 2018 - 2021 elanike arv vallas pisut vähenes, keskmiselt -0,7% aastas. Elanike arv suurenes aastatel 2022 (+3,0%) ja 2023 (+1,9%) (joonis 2). Aastate 2018 ja 2023 võrdluses suurenes elanike arv vallas 178 inimese võrra, mis on 1,9%.



Joonis 2. Elanike arvu dünaamika Hiiumaa vallas 2018 – 2023 seisuga 01.01. (allikas: Rahvastikuregister)

Aastatel 2018-2022 sündis Hiiumaa vallas keskmiselt 75 last aastas, sündide arv oli väiksem aastatel 2019 (63 sündi) ja 2022 (66 sündi). Surmajuhtude arv oli samal ajal keskmiselt 120 surmajuhtu aastas, väiksem oli surmajuhtude arv 2020. aastal (106). Loomulik iive oli Hiiumaa vallas 2018-2022 negatiivne ning negatiivse loomuliku iibe tõttu vähenes inimest arv enam kui 40 inimese võrra aastas (joonis 3). 2022. aastal loomulik negatiivne iive süvenes, mil vähenenud sündide arvu tõttu vähenes elanike arv 60 inimese võrra aastas.



Joonis 3. Sünnid, surmad ja loomulik iive Hiiumaa vallas 2018-2022 (allikas: Statistikaamet)

Rände osas oli Hiiumaa vallas aastatel 2018-2021 rändesaldo nii positiivne kui negatiivne (joonis 4). Hiiumaa valda sisse rändas nendel aastatel keskmiselt 295 inimest aastas, välja rändas keskmiselt 280 inimest aastas. Kokkuvõttes suurenes rändest tulenevalt elanike arv vallas ajavahemikus 2018-2021 68 inimese võrra.



Joonis 4. Sisseränne, väljaränne ja rändesaldo Hiiumaa vallas 2018-2021 (allikas: Statistikaamet)

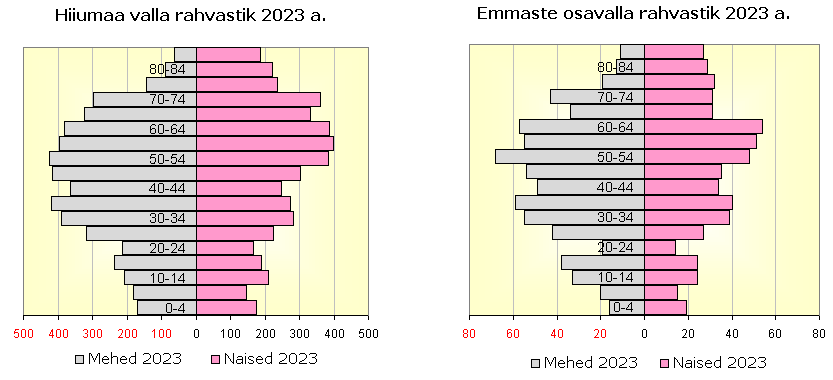
2023. aasta 1. jaanuari seisuga oli Hiiumaa valla rahvastikust (9758) 64,9% tööealised (vanus 16-64), 12,0% tööeast nooremad (vanus 0-15) ja 23,1% tööeast vanemad (vanus 65+). Elanike arv ja elanike vanusstruktuur Hiiumaa valla osavaldades lõikes on esitatud tabelis 3. Osavaldadest on suurima elanike arvuga Kärdla osavald, kus elab ligi 1/3 valla elanikest. Järgneb Käina osavald (22%) ja Pühalepa (18%). Väikseima elanike arvuga on Emmaste osavald, kus elab ligi 13 % valla elanikkonnast. Osavaldade lõikes oli 2023. aasta alguse seisuga tööealiste elanike osakaal kõige suurem Emmaste osavallas (67,4%) ja kõige väiksem Käina osavallas (63,0%). 0-15-aastaste osakaal oli suurim Käina osavallas (13,4%) ja väikseim Pühalepa osavallas (11,0%) ning Emmastes (11,1%). 65+ vanuses elanike osakaal oli suurim Kärdla osavallas (23,8%) ja väikseim Emmaste osavallas (21,4%).

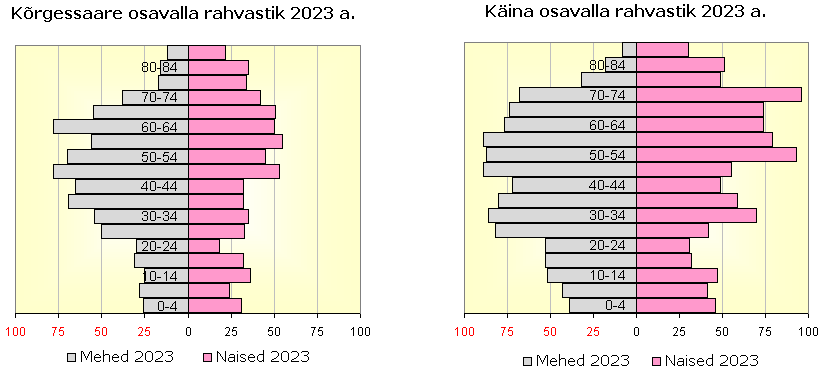
**Tabel 3. Hiiumaa valla elanike jaotus osavaldade lõikes seisuga 1.01.2023, absoluutarv ja protsent (allikas Rahvastikuregister)**

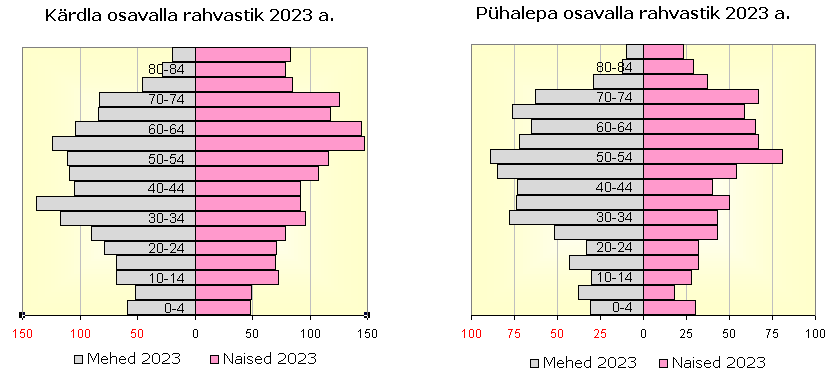
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Osavald** | **0-15** | **16-64** | **65+** | **Kokku** | **Osa-kaal** | **0-15 osakaal** | **16-64 osakaal** | **65+ osakaal** |
| Emmaste | 140 | 849 | 270 | 1259 | 12,9% | 11,1% | 67,4% | 21,4% |
| Kõrgessaare | 178 | 958 | 322 | 1458 | 15,0% | 12,2% | 65,7% | 22,1% |
| Käina | 285 | 1335 | 500 | 2120 | 21,7% | 13,4% | 63,0% | 23,6% |
| Kärdla | 376 | 2033 | 752 | 3161 | 32,4% | 11,9% | 64,3% | 23,8% |
| Pühalepa | 193 | 1153 | 405 | 1751 | 18,0% | 11,0% | 65,8% | 23,1% |
| Teadmata | 1 | 6 | 2 | 9 |  |  |  |  |
| **Hiiumaa vald** | **1173** | **6334** | **2251** | **9758** | **100%** | **12,0%** | **64,9%** | **23,1%** |

2023. aastal on Hiiumaa vallas suurimad vanusegrupid 50-54 (808 inimest) ja 55-59 (795). Järgnevad vanusegrupid 60-64 (769) ja 45-49 (719). Kõikides ülejäänud vanusegruppides on inimeste arv väiksem kui 700.

2023. aastal elab vallas rohkem mehi (51,5%) kui naisi (48,5%). Vanuses 0-4 on poisse ja tüdrukuid võrdselt, alates 15-19 poiste osakaal suureneb. Suurim on meeste osakaal vanusegrupis 35-39: selles vanuses on meeste osakaal 61%. Vanusegrupis 60-64 naiste ja meeste osakaal võrdsustub ning vanusegrupis 75-79 on naiste osakaal 62%, vanusegrupis 85+ on naisi 85%.







Joonis 5. Rahvastiku soolis-vanuseline struktuur Hiiumaa vallas ja osavaldades seisuga 01.01.2023 (allikas: Rahvastikuregister)

Peamisi rahvastikuprotsesse iseloomustavad järgmised näitajad: demograafiline tööturusurve indeks, ülalpeetavate määr ja taastootmispotentsiaal. Demograafiline tööturusurve indeks iseloomustab lähitulevikus tööturule sisenevate (vanuses 5-14) ja sealt väljuvate põlvkondade (vanuses 55-64) arvukuse vahekorda. Indeksi väärtuse langemine alla 1,0 viitab tööjõupuuduse võimalikule ohule. Tingituna 5-14-aastaste laste vähesusest on tööturusurve indeks Hiiumaa vallas 2023. aastal 0,44, mis tähendab, et lähiaastatel on vallas tööturule sisenejaid poole vähem kui tööturult lahkujaid. Osavaldade lõikes on tööturusurve indeks kõige suurem Käinas (0,52) ja väikseim Pühalepas (0,38).

Vanusstruktuuri muutumist kajastav ülalpeetavate määr iseloomustab mittetööealiste elanike arvu (vanuses 0-14 ja 65+) suhet tööealiste (vanus 15-64) arvukusse. Ülalpeetavate määr näitab, mitu mittetööealist inimest tuleb 100 tööealise elaniku kohta ning mida väiksem on see suhe, seda väiksem koormus on töötajatel. Ülalpeetavate määr on 2023. aastal Hiiumaa vallas 52,0%, mis tähendab, et piirkonnas on 100 tööealise elaniku kohta 52 ülalpeetavat. Osavaldades on näitaja suurim Käina vallas (56,8%) ja väikseim Emmaste vallas (46,1%). See on seotud laste arvuga osavaldades: 0-15-aastaste elanike osakaal on Käina osavallas 2023. aastal Hiiumaa suurim (13,4%) ja Emmaste osavallas üks Hiiumaa väiksemaid (11,1%).

Rahvastiku taastootmispotentsiaali väljendab 15-49-aastaste naiste arv jagatuna elanike arvuga ja see on üks sündide arvu kujundav tegur. 2023. aastal on Hiiumaa vallas rahvastiku taastootmispotentsiaal 0,17. Osavaldadest on suurima taastootmispotentsiaaliga Kärdla osavald, kus näitaja on 0,19 (tabel 4).

Tabel 4. Demograafilised näitajad Hiiumaa vallas ja osavaldades seisuga 01.01.2023 (allikas: Rahvastikuregister)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Osavald** | **Tööturusurve indeks** | **Ülalpeetavate määr** | **Taastootmis-potentsiaal** |
| Emmaste | 0,40 | 46,1% | 0,17 |
| Kõrgessaare | 0,43 | 50,8% | 0,16 |
| Käina | 0,52 | 56,8% | 0,16 |
| Kärdla | 0,43 | 53,4% | 0,19 |
| Pühalepa | 0,38 | 48,5% | 0,17 |
| Hiiumaa vald | 0,44 | 52,0% | 0,17 |

Tööturusurve indeksi väärtus (0,44) viitab tööealise elanikkonna vähenemise probleemile Hiiumaa vallas. Kõige enam elab 2023. aasta alguse seisuga Hiiumaa vallas elanikke vanuses 55-64 (1564), see on lähima 10 aasta jooksul pensioniikka jõudvad inimesed. Kõik nooremad vanusegrupid on arvuliselt väiksemad: vanusegrupp 35-44 on väiksem 16%, vanusegrupp 25-34 on väiksem 22% ja vanusegrupp 15-24 on väiksem 49% (joonis 6).



Joonis 6. Tööealiste elanike arv Hiiumaa vallas vanusegruppide lõikes seisuga 01.01.2023 (allikas: Rahvastikuregister)

Võrreldes 2018. aastaga suurenes 2023. aastaks Hiiumaa vallas elanike arv 1,9% (178 inimest). Osavaldade lõikes suurenes elanike arv kõikides osavaldades, välja arvatud Kärdla osavallas, kus elanike arv vähenes 5,0% (167 inimest). Elanike arv suurenes kõige enam Pühalepa osavallas, mis oli 11,2% (177). Järgnes Käina osavald, kus elanike arv suurenes 8,1% (159).

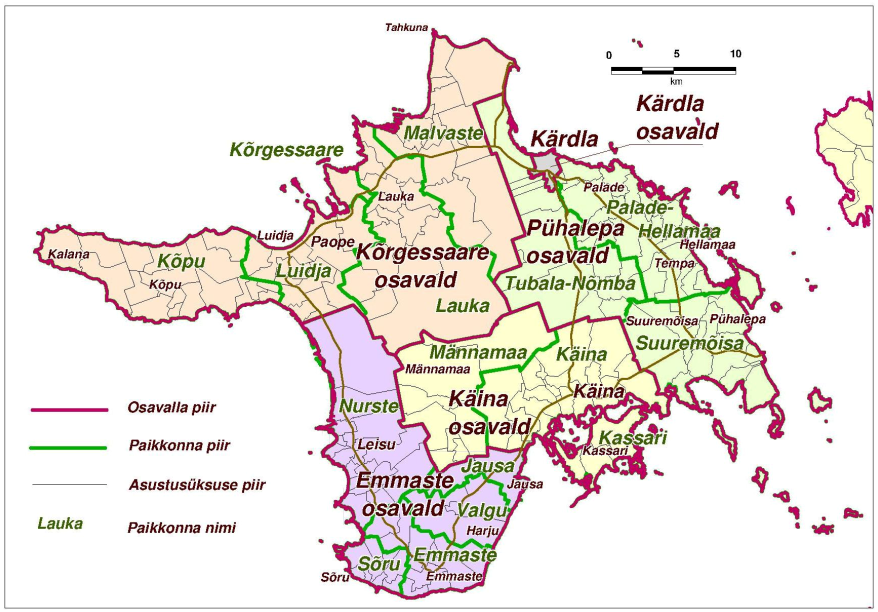
Elanikkonna vanusstruktuuris toimusid Hiiumaa vallas aastate 2018 ja 2023 võrdluses järgmised muutused (tabel 5): 0-15-aastaste elanike osakaal elanikkonnast püsis suhteliselt stabiilsena, tööealiste elanike osakaal vanuses 16-64 vähenes 1,7%, elanike osakaal vanuses 65+ suurenes 1,9%. Osavaldade lõikes suurenes 0-15-aastaste osakaal Kõrgessaare osavallas (+1,8%) ja Pühalepa osavallas (+1,2%), teistes osavaldades 0-15-aastaste elanike osakaal vähenes. Tööealiste elanike osakaal (vanus 16-64) suurenes ainult Emmaste osavallas, ülejäänud osavaldades tööealiste elanike osakaal vähenes. Kõige enam vähenes see Pühalepa osavallas (-3,7%) ja Käina osavallas (-3,5%). Elanike osakaal vanuses 65+ suurenes kolmes osavallas: Käinas (+4,1%), Pühalepas (+2,5%) ja Kärdlas (+1,8%). Emmaste osavallas ja Kõrgessaare osavallas püsis 65+ elanike osakaal suhteliselt stabiilsena. Andmed näitavad, et Kärdla osavallas, kus elanike arv aastate 2018 ja 2023 võrdluses vähenes 5,0%, toimus elanikkonna vähenemine vanusegruppide 0-15 ja 16-64 arvelt.

Tabel 5. Elanike arv vanusegruppide lõikes Hiiumaa vallas ja osavaldades aastate 2018 ja 2023 võrdluses (allikas: Rahvastikuregister)

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **Emmaste** | **Kõrges-saare** | **Käina** | **Kärdla** | **Pühalepa** | **Hiimaa vald** |
| 2018 | 0-15 | 12,4% | 10,4% | 14,0% | 13,0% | 9,8% | 12,2% |
| 16-64 | 65,8% | 67,2% | 66,5% | 65,1% | 69,5% | 66,6% |
| 65+ | 21,8% | 22,3% | 19,5% | 22,0% | 20,6% | 21,2% |
| Elanike arv | 1225 | 1428 | 1961 | 3328 | 1574 | 9580 |
| 2023 | 0-15 | 11,1% | 12,2% | 13,4% | 11,9% | 11,0% | 12,0% |
| 16-64 | 67,4% | 65,7% | 63,0% | 64,3% | 65,8% | 64,9% |
| 65+ | 21,4% | 22,1% | 23,6% | 23,8% | 23,1% | 23,1% |
| Elanike arv | 1259 | 1458 | 2120 | 3161 | 1751 | 9758 |
| **Muutus** | 0-15 | -1,3% | 1,8% | -0,6% | -1,1% | 1,2% | -0,2% |
| 16-64 | 1,6% | -1,5% | -3,5% | -0,8% | -3,7% | -1,7% |
| 65+ | -0,4% | -0,2% | 4,1% | 1,8% | 2,5% | 1,9% |
| Elanike arv | +2,8% | +2,1% | +8,1% | -5,0% | +11,2% | +1,9% |

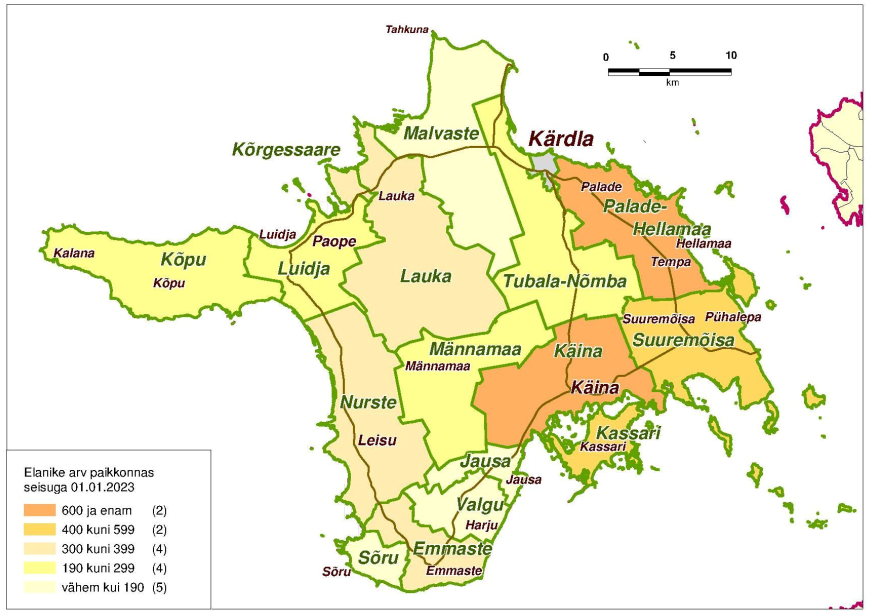
Hiiumaa vald jaguneb 16 paikkonnaks. Hiiumaa osavaldade ja paikkondade piirid on esitatud kaadil 4. Paikkonda saab defineerida kui asustussüsteemi alama astme funktsionaalset ühtset osa, mille moodustab asustusüksus või nende grupp. Samuti käsitletakse paikkonda kui sotsiaalse ja kultuurilise asustuse kooslust, mille elanikud moodustavad ühise “meie” tundega kogukonna. Eesti ametlikes klassifikaatorites paikkondi arvestusüksustena siiski veel ei kasutata.

Suurema elanike arvuga paikkonnad asuvad Hiiumaa idaosas, elanikke on vähe Hiiumaa lõunaosas (Sõru, Valgu, Jausa) ja põhjaosas Tahkunas. 2023. aasta alguse seisuga elas Hiiumaa paikkondades 6588 ja Kärdla linnas, mis on vallasisene linn, 3161 inimest. Kõige enam elas inimesi Käina paikkonnas (1462) ja Palade-Hellamaa paikkonnas (910), väikseima elanike arvuga olid Valgu (140) ja Malvaste (156).



Kaart 4. Paikkonnad Hiiumaa vallas

Hiiumaa valla elanike arv paikkondade lõikes on esitatud kaardil 5.



Kaart 5. Hiiumaa valla elanike arv paikkondades seisuga 01.01.2023 (allikas: Rahvastikuregister)

Hiiumaa valla paikkondade elanike vanusstruktuur kolme vanusegrupi lõikes on esitatud tabelis 5.

Tabel 5. Elanike arv Hiiumaa valla paikkondades vanusegruppide lõikes seisuga 01.01.2023 (allikas: Rahvastikuregister)

| **Paikkond** | **0-15** | **Osa-kaal** | **16-64** | **Osa-kaal** | **65+** | **Osakaal** | **Kokku** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Käina | 209 | 14,3% | 920 | 62,9% | 333 | 22,8% | **1462** |
| Palade-Hellamaa | 117 | 12,9% | 590 | 64,8% | 203 | 22,3% | **910** |
| Suuremõisa | 52 | 9,3% | 375 | 67,0% | 133 | 23,8% | **560** |
| Kassari | 54 | 13,4% | 260 | 64,7% | 88 | 21,9% | **402** |
| Emmaste | 37 | 9,6% | 265 | 68,5% | 85 | 22,0% | **387** |
| Nurste | 44 | 11,6% | 257 | 68,0% | 77 | 20,4% | **378** |
| Lauka | 49 | 13,0% | 230 | 61,0% | 98 | 26,0% | **377** |
| Kõrgessaare | 45 | 12,3% | 227 | 61,9% | 95 | 25,9% | **367** |
| Kõpu | 32 | 10,8% | 202 | 68,0% | 63 | 21,2% | **297** |
| Tubala-Nõmba | 24 | 8,5% | 188 | 66,9% | 69 | 24,6% | **281** |
| Luidja | 33 | 12,6% | 180 | 69,0% | 48 | 18,4% | **261** |
| Männamaa | 22 | 8,6% | 155 | 60,5% | 79 | 30,9% | **256** |
| Sõru | 26 | 14,1% | 127 | 68,6% | 32 | 17,3% | **185** |
| Jausa | 13 | 7,7% | 111 | 65,7% | 45 | 26,6% | **169** |
| Malvaste | 19 | 12,2% | 119 | 76,3% | 18 | 11,5% | **156** |
| Valgu | 20 | 14,3% | 89 | 63,6% | 31 | 22,1% | **140** |
| Kokku | **796** | **12,1%** | **4295** | **65,2%** | **1497** | **22,7%** | **6588** |

Andmed näitavad, et suurima elanike arvuga Käina paikkonnas ja väikseima elanike arvuga Valgu paikkonnas on laste ja noorte (vanus 0-15) osakaal rahvastikust kõige suurem (14,3%). Kõige väiksem on laste ja noorte osakaal Jausa, Tubala-Nõmba ja Männamaal paikkonnas, vastavalt 7,7%, 8,5% ja 8,6%. Elanike osakaal vanuses 65+ on suurim Männamaa (30,9%), Jausa (26,6%) ja Lauka paikkonnas (26,0%). Kokkuvõttes võib öelda, et Hiiumaa valla paikkondadest on noorima elanikkonnaga Sõru, Malvaste ja Luidja, kus 0-15-aastaste laste ja noorte osakaal elanikkonnast on suurem kui paikkondades keskmiselt (12,1%) ning 65+ elanike osakaal elanikkonnast on alla 19% ehk tunduvalt väiksem kui paikkondades keskmiselt (22,7%).

## Hiiumaa valla rahvastikuprognoos

Hiiumaa valla rahvastikuprognoosi koostamiseks aastani 2040 kasutati IMO rändekalkulaatorit. Prognoosi tulemused on esitatud baasstsenaariumi (rännet ei arvestata) ja rändestsenaariumi alusel, mis näitavad Hiiumaal elanike arvu vähenemist (tabel 6). Prognoosi aluseks on võetud Statistikaameti rahvastikuandmed, mis erinevad rahvastikuregistri andmetest.

**Tabel 6. Hiiumaa valla elanike arvu prognoos aastani 2040, algandmed Statistikaamet**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **2021** | **2025** | **2030** | **2035** | **2040** |
| **Baasstsenaarium** | **9377** | **9260** | **8958** | **8642** | **8297** |
| 0-19 | 15,5% | 16,3% | 16,7% | 17,3% | 18,5% |
| 20-84 | 61,8% | 59,0% | 55,9% | 53,2% | 50,6% |
| 64+ | 22,6% | 24,7% | 27,4% | 29,5% | 30,9% |
| **Rändestsenaarium** | **9377** | **9333** | **9163** | **8883** | **8548** |
| 0-19 | 15,5% | 15,8% | 15,4% | 14,9% | 14,8% |
| 20-84 | 61,8% | 59,4j% | 56,5% | 54,0% | 51,4% |
| 64+ | 22,6% | 24,9% | 28,1% | 31,1% | 33,8% |

Baasstsenaarium iseloomustab valla rahvastiku sisemist taastevõimet ning selles prognoositakse sündimus- ja suremuskäitumise mõju tuleviku rahvastiku kujunemisele. Kui Statistikaameti andmetel elas 2021. aastal Hiiumaal 9377 elanikku, siis baasstsenaariumi prognoos näitab elanike arv vähenemist 2040. aastaks 8297 elanikuni (vähenemine 1080 inimest, 11,5%). Rahvastiku areng loomuliku liikumise arvel pole jätkusuutlik. Rändestsenaariumi korral on elanike arvu vähenemine baasstsenaariumiga võrreldes mõnevõrra väiksem ja aastaks 2040 langeb elanike arv vallas 8548 elanikuni (vähenemine 8,8%). Seega mõjutavad piirkonna rahvastiku tulevikku nii negatiivne iive kui väljaränne. Küll aga näitab rändestsenaarium, et tänu sisserändele elanike arvu langus mõnevõrra pidurdub. Suured muutused toimuvad elanike vanuskoosseisus. Toimub rahvastiku vananemine ja tööealiste osatähtsuse langus. Elanike arvu kahanemine ja vanuskoostise halvenemine survestavad vallaeelarvet ja panevad mõtlema, et kuidas tagada teenuste kvaliteet ja kättesaadavus kulutõhusalt.

**Järeldused:**

* Elanike arv on Hiiumaal rahvastikuregistri andmetel perioodil 2018-2023 kasvanud. Aastatel 2018-2022 sündis Hiiumaa vallas aastas keskmiselt 75 last: Surmajuhtusid oli samal ajal aastas keskmiselt 120. Rahvastiku loomulik liikumine on negatiivne.
* Hiiumaale sisseränne aastatel 2018-2022 oli keskmiselt 295 inimest aastas ja väljaränne keskmiselt 280 inimest aastas. Rändesaldo on positiivne.
* Aastate 2018 ja 2023 võrdluses 0-15-aastaste elanike osakaal elanikkonnast püsis suhteliselt stabiilsena, tööealiste elanike osakaal vanuses 16-64 vähenenud ja elanike osakaal vanuses 65+ suurenenud.
* Hiiumaa kahes keskuses - Kärdla linnas ja Käina alevikus elab 40% saare elanikest. Suurema elanike arvuga paikkonnad asuvad Hiiumaa idaosas, elanikke on vähem Hiiumaa lõunaosas (Sõru, Valgu, Jausa) ja põhjaosas Tahkunas.
* Hiiumaa rahvastikuprognoos näitab elanike arvu vähenemist ja vananemist, mis survestab Hiiumaa Vallavalitsust leidma uuenduslikke lahendusi Hiiumaa elanike teenimiseks. Seejuures tuleb võtta arvesse rahvastiku ja sotsiaal-majandusliku arengu piirkondlikke erisusi, mis vajavad jätkuvat tähelepanu ennekõike teenuste osutamise, kättesaadavuse kui valitsemise demokraatia tagamisel.
* Hiiumaa demograafiline seis ja prognoos näitavad, et osa teenuseid on otstarbeks osutada vaid valla toimepiirkonda tervikuna arvestavalt (nt gümnaasiumiharidus, spetsialiseeritud sotsiaal- ja hariduse tugiteenused) ja kujundada välja Hiiumaa kui terviku strateegilise valitsemise võimekused.
* Hiiumaa elanike arvu vähenemine ja vananemine loob olukorra, et heaolu nimel tuleb vallavalitsusel rohkem pingutada. See esitab väljakutse ka teenuste osutamisele – elanike kasvavaid vajadusi tuleb rahastada väheneva maksumaksjate arvuga. Juhul kui ei suudeta oluliselt kasvatada tööhõives olevate inimeste arvu, töö tootlikkust ja leida nutikaid lahendusi teenuste osutamiseks, kasvab surve teenuste kvaliteedi ja kättesaadavuse tagamisele.
* Hiiumaa rahvastiku vähenemisest ja majandusarengu nõrgast potentsiaalist lähtuvalt on võimalik vastuolu suurenemine teenuste kvaliteedi ja kättesaadavuse ning elanike ootuste vahel. Keskne on tagada elanikele liikumisvõimaluste mitmekesisus ja taskukohasus ning digitaalsete ühenduste kvaliteet, mis muutuvad oluliseks elukohavalikul ja ettevõtete asukohavalikute tegemisel.

# Avalike teenuste osutamine

Teenuste osutamise tagamisel on keskseks lähtekohaks teeninduspiirkondade põhine lähenemine, kus piirkond koosneb selle keskusest ja tema loomulikust tagamaast ning võtab arvesse nende elanike arvu ja teenuse sihtrühmade suurust. Tuginetakse eeldusele, et keskus[[35]](#footnote-35) suudab jätkusuutlikult vastaval hierarhiatasemel toimida. Samuti, et kõigil teeninduspiirkondadel on seosed kõrgemal asustussüsteemi tasemel paiknevate keskustega, lähtudes teeninduspiirkonna elanike loomulikest liikumissuundadest, juhul kui teenuseid tema elukoha teeninduspiirkonnas ei ole.

Teenuskeskuste võrgustik kujutab endast asulate hierarhilist territoriaalset süsteemi, mille struktuur on määratud teenuste olemusega (teenuse osutamiseks vajalik personal ja taristu, kasutuse vajaduse iseloom ja sagedus) kooskõlaliste teenuste mõistliku kättesaadavuse ja teenuspiirkonna suuruse (mõõdetuna elanike arvu kujul) kriteeriumite poolt. Teenuskeskuste võrgustik toimib koordinatsioonis asustussüsteemi arengutega, kuivõrd võrgustiku tõhusus sõltub teenusekasutajate ja teenuspiirkondade elanike arvust. Teenuse tähtsusest ja kohast inimese igapäevaelus sõltub teenuste kättesaadavuse ja läheduse vajalik tase. Üldpõhimõttena teenuse suurem tähtsus igapäevaelus tähendab kasvavat ajakulu ja teenuskasutuse vältimatuse mõttes survet suurendada teenuse taristu lähedust ja kättesaadavust elanike elu- ja töökohtadele.

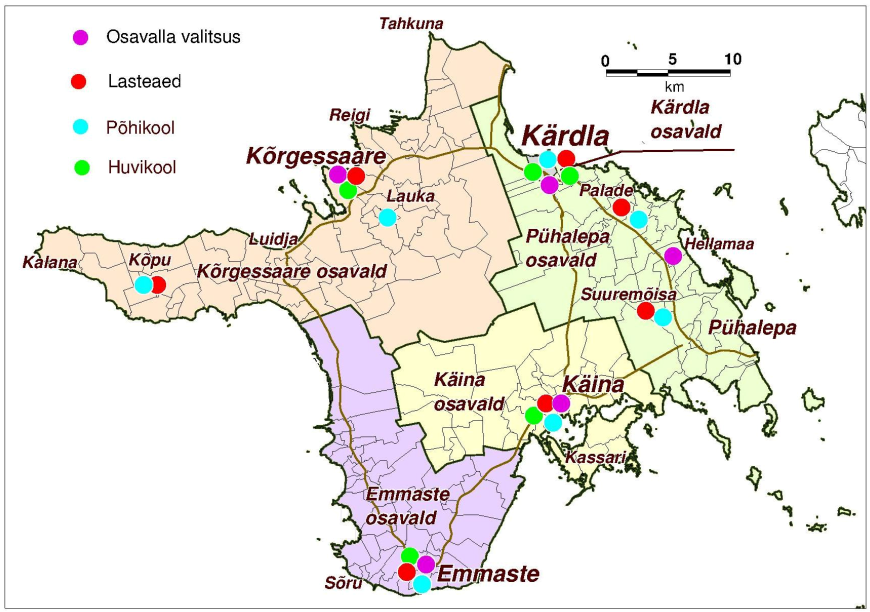
Hierarhilises võrgustikus eristatakse 4 tasandit keskusi, millega on seotud loend teenustest ning määratud head kättesaadavust tagavad kauguse kriteeriumid iga tasandi keskuse teenuspiirkondade ulatuse määratlemiseks: a) maakonnakeskused (Hiiumaa puhul vallakeskus Kärdla); b) piirkondlikud keskused; c) kohalikud keskused ja d) lähikeskused. **Hiiu maakonnaplaneeringus 2030**+[[36]](#footnote-36) hierarhia järgi on Hiiumaa maakondlik keskus Kärdla linn, piirkondlik keskus Käina alevik, kaks kohaliku tasandi keskust Kõrgessaare alevik ja Emmaste küla ning nn lähikeskus Suuremõisa küla. Saarelisest asendist ja maakonnakeskuse staatusest tulenevalt käsitletakse Kärdla linna erandina 4. tasandi teenuskeskusena[[37]](#footnote-37). Regionaalsete teenuste rahuldava kättesaadavuse piirkonda (kuni 40 km, 60 min ühistranspordiga) kuuluvad Hiiumaa 15 paikkonda – üksnes Sõru jääb sellest välja.

Kärdla on ainus kriteeriumitele vastav 3. tasandi teenuskeskus Hiiumaal. Kohalike kvaliteetteenuste rahuldava kättesaadavuse piirkonda (kuni 27 km, 45 min ühistranspordiga) kuulub 11 paikkonda. Kärdla on kliendibaasi mahule ja selle prognoosile tuginedes võimeline jätkusuutlikult täitma 3. tasandi teenuskeskuste rolli – osutama elanikele kõiki kohalikke teenuseid, sealhulgas kvaliteetteenuseid. Kõik kohalikud kvaliteetteenused on Kärdlas või selle 3. tasandi rahuldava kättesaadavusega teenuspiirkonnas taristu näol olemas - maakonnahaigla, lasteaed, riigigümnaasium, õpilaskodu, kultuurikeskus, noortekeskus, raamatukogu, spordi- ja jõusaal, staadion, postkontor, haigla, apteek, perearst, hambaarst, kultuurikeskus, söögikoht, kauplus, sularahaautomaat, päästekomando, PPA, pansionaat, muuseum ning mujal piirkonnas (Suuremõisas) Hiiumaa Ametikool.

Hiiumaal on kaks kriteeriumitele vastavat 2. tasandi teenuskeskust – Kärdlale lisandub Käina. Teenuskeskuse teenuste rahuldava kättesaadavuse piirkonda (kuni 15 km, 30 min ühistranspordiga) kuulub Kärdlal 6 ja Käinal 4 paikkonda. Mõlemal keskusel on teenuspiirkonnas piisavalt suur kliendibaas kohalike põhiteenuste jätkusuutlikuks osutamiseks. Mõlemad keskused toimivad 2. tasandi teenuskeskusena hästi. Kõik kohalikud põhiteenused on neis olemas.

Lisaks sellele täidab 1. taseme teenuskeskuse kriteeriumi 5 Hiiumaa paikkonda või nende omavahel seotud väiksemat kooslust. Arvestades nende paikkondade keskuste kaugust kõrgema tasandi keskustest kohalike põhiteenuste rahuldava kättesaadavuse kauguskriteeriumi kontekstis (15 km) ning vastavate teenuspiirkondade olemasolevat ja potentsiaalset kliendibaasi arvestuslikku suurust on asjakohane määrata Hiiumaal täiendavalt kaks olulist teenuskeskust 1. tasandi teenuskeskustena - Emmaste ja Kõrgessaare. Neis teenuskeskustes tuleb tagada taristu põhihariduse I-II kooliastme jaoks, lasteaiateenus ning isetegevuse ja sportimisvõimalused vaba aja keskuses. Käesoleval ajal on valdav osa sagedamini kasutatavatest kohalikest põhiteenustest 1. tasandi teenuskeskustes elanikele kättesaadavad.

Hiiumaa Vallavalitsus asub Kärdlas. Hiiumaa vallas on viis osavalda: Emmaste, Kõrgessaare, Käina, Kärdla ja Pühalepa. Osavaldadel on oma osavallakogud, mis on osavalla elanike esinduskogud (kaart 6).



Kaart 6. Hiiumaa osavallad, osavaldade valitsused, haridus- ja huviharidusteenused

## Alusharidus. Laste arv lasteaedades

2022/2023 õppeaastal pakub Hiiumaa vallas alusharidust kuus munitsipaalomandis lasteasutust: Emmaste Lasteaed Naksitrallid, Käina Lasteaed Tirstspõnnid, Kärdla Lasteaed, Lasteaed Vigri (asukoht Kõrgessaare külas), Palade Lasteaed ja Suuremõisa Lasteaed-Põhikool. 2021. aasta septembris alustas Kõpu külas tegevust Hiiumaa Vabakool, mis on kogukonna ja lastevanemate initsiatiivil loodud erakool.

Lasteaedade asukohad on ära toodud kaardil 4, laste arv ja rühmade arv lasteaedade lõikes on ära toodud tabelis 7. 2022/2023 õppeaastal õpib seitsmes Hiiumaa valla lasteaias 21 rühmas kokku 314 last. Sõime- ja aiarühmad töötavad kahes suuremas lasteaias, see on Kärdlas ja Käinas, väiksema laste arvuga lasteaedades tegutsevad põhiliselt liitrühmad. Erivajadustega lastele on alates 2021/2022 õppeaastast avatud Käina lasteaias tasandusrühm ja Emmaste laseaias sobitusrühm.

Tabel 7. Lapsed Hiiumaa valla lasteaedades 2022/2023 õppeaastal, seisuga 01.01.2023 (allikas: Hiiumaa Vallavalitsus)

|  | **Sõime-rühm** | **Aia-rühm** | **Liit-rühm** | **Sobi-tus-rühm** | **Tasan-dus-**  **rühm** | **Rüh-made arv** | **Laste arv** | **Max kohtade arv** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Emmaste Lasteaed Naksitrallid | - | - | 2 | 1 | - | 3 | 31 | 36 |
| Hiiumaa Vabakool | - | - | 1 | - | - | 1 | 8 | 16 |
| Käina Lasteaed Tirtspõnnid | 1 | 3 | - | - | 1 | 5 | 73 | 80 |
| Kärdla Lasteaed | 2 | 4 | - | - | - | 6 | 115 | 116 |
| Lasteaed Vigri | 1 | - | 2 | - | - | 3 | 37 | 40 |
| Palade Lasteaed | - | 1 | 1 | - | - | 2 | 35 | 36 |
| Suuremõisa Lasteaed-Põhikool | - | - | 1 | - | - | 1 | 20 | 20 |
| **Kokku** | **3** | **8** | **8** | **1** | **1** | **21** | **319** | **344** |

Normatiivne lasteaiakohtade arv Hiiumaa valla lasteaedades on 2022/2023 õppeaastal 344 kohta. Kohtade arv on täidetud Emmaste, Kärdla, Palade ja Suuremõisa lasteaedades, vabu lasteaiakohti on Käina lasteaias ja Lasteaias Vigri (asukoht Kõrgessaare alevikus).

Emmaste lasteaed avati Emmaste külas 1990. aastal. Lasteaed on projekteeritud kolmest ühepereelamust. Lasteaed renoveeriti aastatel 2006-2007, juurde ehitati administratiivkorpuse teine korrus, kus on töö- ja puhkeruumid personalile. Üldpinda on majas üle 600 m². Lasteaias töötab 2022/2023 õppeaastal kolm rühma, nendest kaks liitrühma lastele vanuses 1,6-7-aastat ja üks sobitusrühm, kus erivajadusega lapsed õpivad koos teiste lastega. Kärdla Lasteaed on valla suurim lasteaed, kus 2022/2023 õppeaastal töötab kuus rühma: kaks sõimerühma ja 4 aiarühma. Lasteaiahoonena töötab maja 1981. aastast. Palade Lasteaed tegutseb Ala külas. Lasteaed avati 1967. aastal selleks kohandatud talumajas, hoone renoveeriti põhjalikult 2012. aastal. Lasteaias töötab 2022/2023 õppeaastal üks aiarühm ja üks liitrühm. Suuremõisa Lasteaed-Põhikooli lasteaiamaja paikneb Suuremõisa lossi mõisansamblis, kus on suur park ja loodusrajad. Lasteaias töötab üks liitrühm, kus on ruumi 20-le lapsele.

Käina Lasteaed Tirtspõnnid tegutseb Käina alevikus 1981. aastal ehitatud hoones, mis renoveeriti põhjalikult 2005. aastal. Majas on spordi- ja söögisaal, lavaga muusika-ja peosaal ning tegevustuba. Lasteaias tegutseb 2022/2023 õppeaastal 5 rühma: nendest üks sõimerühm, kolm aiarühma ja üks tasandusrühm kõnehälvetega ja spetsiifiliste arenguhäiretega lastele.

Lasteaed Vigri tegutseb Kõrgessaare alevikus. Lasteaia hoone ehitati 1980. aastal ning lasteaias on võimalik avada 4 rühma. Kuni õppeaastani 2018/2019 tegutses Lasteaed Vigri Kärdla Lasteaia õppekohana. 2022/2023 õppeaastal töötab lasteaias kolm liitrühma.

Hiiumaa Vabakool tegutseb Kõpu külas Kõpu koolimajas, kus kuni 31.08.2014 tegutses riigikoolina Kõpu Internaatkool intellektipuudega õpilastele, 01.09.2015 jätkas kool õppetööd Kärdla Ühisgümnaasiumi Kõpu õppekohana ja alates 01.09.2016 Kärdla Põhikooli õppekohana kuni sulgemiseni 2021. aastal. Samal aastal loodud Hiiumaa Vabakooli lasteaia ühes liitrühmas õpib 2022/2023 õppeaastal 8 last vanuses 3-7. Lasteaed tegutseb lasteaia õppekava alusel ja toetub waldorfpedagoogikale.

Laste arv lasteaedades on perioodil 2017/2018 - 2022/2023 püsinud suhteliselt stabiilne, see on ligikaudu 300 last. Õppeaastate 2017/2018 ja 2022/2023 võrdluses vähenes lasteaialaste arv 11 lapse võrra, mis on 3,3% (joonis 6). Lasteaedade lõikes püsis laste arv stabiilne Paladel, Emmastes ja lasteaias Vigri. Laste arv suurenes Suuremõisa lasteaiarühmas. Laste arv vähenes märkimisväärselt Käina lasteaias, mis oli -26% (26 lapse võrra) ja Kärdla lasteaias, mis oli –25% (38 lapse võrra).



Joonis 7. Laste arv Hiiumaa valla lasteaedades õppeaastatel 2017/2018 kuni 2022/2023 (EHIS, Hiiumaa Vallavalitsus)

## Põhiharidus. Õpilaste arv koolides

Hiiumaa vallas pakub põhiharidust kuus munitsipaalomandis põhikooli: Emmaste Põhikool, Käina Kool, Kärdla Põhikool, Lauka Põhikool, Palade Põhikool, Suuremõisa Lasteaed-Põhikool (6-klassi). 2022/2023 õppeaastal tegutseb Kõpu külas Hiiumaa Vabakool, mis on kogukonna initsiatiivil loodud erakool ning kus töötab üks liitklass. Õpilaste arv valla koolides kokku on 2022/2023 õppeaastal 718 õpilast (tabel 7).

Tabel 7. Õpilaste arv Hiiumaa valla koolides 2022/2023 õppeaastal seisuga 01.01.2023 (allikas: Hiiumaa Vallavalitsus)

|  | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. | 9. | Kokku | Klassi-komp-lekte |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Emmaste Põhikool | 4 | 7 | 2 | 8 | 13 | 6 | 16 | 10 | 11 | 77 | 9 |
| Hiiumaa Vabakool |  | 5 | 1 |  |  |  |  |  |  | 6 | 1 |
| Käina Kool | 16 | 22 | 23 | 25 | 19 | 23 | 17 | 18 | 18 | 181 | 9 |
| sh Käina Kooli eriklass | 1 |  | 1 | 1 | 2 |  |  |  |  | 5 | 2 |
| Kärdla Põhikool | 17 | 30 | 30 | 30 | 34 | 40 | 26 | 44 | 37 | 288 | 17 |
| sh Kärdla Põhikooli eriklass |  |  | 2 | 1 |  | 4 | 1 | 3 | 3 | 14 | 4 |
| Lauka Põhikool | 4 | 4 | 3 | 8 | 7 | 5 | 9 | 6 | 2 | 48 | 5 |
| Palade Põhikool | 16 | 10 | 8 | 3 | 13 | 6 | 16 | 16 | 12 | 100 | 7 |
| Suuremõisa Lasteaed-Põhikool | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |  |  |  | 18 | 2 |
| Kokku | 61 | 81 | 70 | 77 | 89 | 82 | 84 | 94 | 80 | 718 | 56 |

Suurima õpilaste arvuga on Kärdla Põhikool (288 õpilast) ja Käina Kool (181 õpilast). Palade Põhikoolis on õpib 2022/2023 100 õpilast, ülejäänud koolides on õpilaste arv alla 100 õpilase: Emmaste Põhikoolis on 77 õpilast ja Lauka Põhikoolis 48 õpilast. Hiiumaa valla 6-klassilistes koolides õpib Suuremõisas 18 õpilast ja Kõpul 6 õpilast. Koolides on kokku 50 tavaõppe klassikomplekti. Väiksema õpilaste arvuga koolides on moodustatud liitklassid või korraldatud õppetöö selliselt, et väiksema õpilaste arvuga klassides on ühised ainetunnid. 18 õpilasega Suuremõisa Lasteaed-Põhikoolis ja Hiiumaa vabakoolis töötavad mõlemas koolis liitklassid.

Kärdla Põhikoolis on moodustatud 4 eriklassi 14 õpilasega, Käina Koolis 2 eriklassi 5 õpilasega.

Põhikooli riikliku õppekava lihtsustatud õppekaval õppivate õpilaste arv on 2022/2023 õppeaastal 16 õpilast. Lihtsustatud õpe toimub neljas koolis: Emmastes (2), Käinas (3), Kärdlas (7) ja Paladel (4). Kärdla Põhikoolis toimub lisaks lihtsustatud õppekavale õppetöö ka toimetuleku- ja hooldusõppekava alusel (kokku 9 õpilast).

2023. aastal valmib uus Kärdla põhikooli hoone, mis on planeeritud 340 õpilasele, sh 16 erivajadusega õpilasele ja 60 töötajale. Uus õppehoone ehitatakse vana õppehoone (ehitatud 1976. aastal) asemele. Vana õppehoone lammutati, kuid säilitati hoone võimlaosa.

Lauka, Emmaste ja Palade koolihooned mahutavad õpilasi oluliselt enam, kui seal õpib - koolid mahutaksid ligikaudu 150 õpilast.

Emmaste, Lauka ja Palade koolid tegutsevad ajaloolistes hoonetes – Emmaste mõisahoone on rajatud u 1800, II korruse juureehitus 1960. aastatel, Palade koolihoone valmis 1929 ja Lauka koolihoone valmis 1938. Suuremõisa Lasteaed-Põhikool on mõisakool ja tegutseb aastatel 1755-1760 barokkstiilis ehitatud Suuremõisa lossis.

Õpilaste arv on õppeaastatel 2017/2018 – 2022/2023 püsinud stabiilne, see on u 700 õpilast, 2022/2023 õpib koolides kokku 718 last.



Joonis 8. Õpilaste arv Hiiumaa valla koolides õppeaastatel 2017/2018 kuni 2022/2023 (allikas: EHIS, Hiiumaa Vallavalitsus)

Koolide lõikes suurenes õpilaste arv 2017/2018 ja 202272023 õppeaastate võrdluses Palade Põhikoolis (+37%) ja Käina Koolis (+20%). Õpilaste arv püsis suhteliselt stabiilne Emmaste Põhikoolis, Kärdla Põhikoolis ja Lauka Põhikoolis, kõigis kolmes koolis vähenes õpilaste arv -8%. Suuremõisa lasteaed-põhikoolis vähenes õpilaste arv kõige enam, see oli 33%.

Kooliastmete lõikes õpib 2022/2023 õppeaastal Hiiumaa valla koolides I kooliastmes 212 õpilast (30%), II kooliastmes 248 (34%) ja III kooliastmes 258 (36%). Seega kõige enam on õpilasi III kooliastmes. Õppeaastate 2017/2018 ja 2022/2023 võrdluses on II ja III kooliastmes õpilaste arv suurenenud, I koolastmes on vähenenud nii õpilaste arv (-26 õpilast) kui I kooliastmes õppivate õpilaste osakaal (-4%) (joonis 8).



Joonis 9. Hiiu valla koolide õpilased kooliastmete lõikes õppeaastatel 2017/2018 – 2022/2023 (allikas: EHIS, Hiiu Vallavalitsus)

## Huviharidus

Hiiumaa vallas tegutseb kolm huvikooli: Käina Kaunite Kunstide Kool asukohaga Käina alevikus ja Rudolf Tobiase nimeline Kärdla Muusikakool ja Hiiumaa Spordikool asukohaga Kärdla linnas. Emmaste külas ja Kõrgessaare alevikus tegutsevad Käina Kaunite Kunstide Kooli filiaalid. MTÜ Hiiumaa Jalgpall eestvedamisel tegutseb 2018. aastast Kärdlas Hiiumaa Jalgpallikool, mille raames antakse jalgpallihariduslikku õpet erinevas vanuses Hiiumaa lastele ja noortele.

Tabel 8. Lapsed Hiiumaa valla huvikoolides 2017/2018 kuni 2022/2023 õppeaastal (allikas Hiiumaa VV)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **2017/ 2018** | **2018/ 2019** | **2019/ 2020** | **2020/ 2021** | **2021/ 2022** | **2022/ 2023** |
| Hiiumaa Jalgpallikool |  | 88 | 73 | 63 | 71 | **54** |
| Hiiumaa Spordikool | 275 | 279 | 254 | 248 | 253 | **261** |
| Käina Kaunite Kunstide Kool | 128 | 136 | 166 | 149 | 151 | **149** |
| sh Emmaste filiaal |  |  |  |  |  | 27 |
| sh Kõrgessaare filiaal |  |  |  |  |  | 8 |
| Kärdla Muusikakool | 83 | 82 | 76 | 74 | 68 | **61** |
| Kokku | **486** | **585** | **569** | **534** | **543** | **525** |

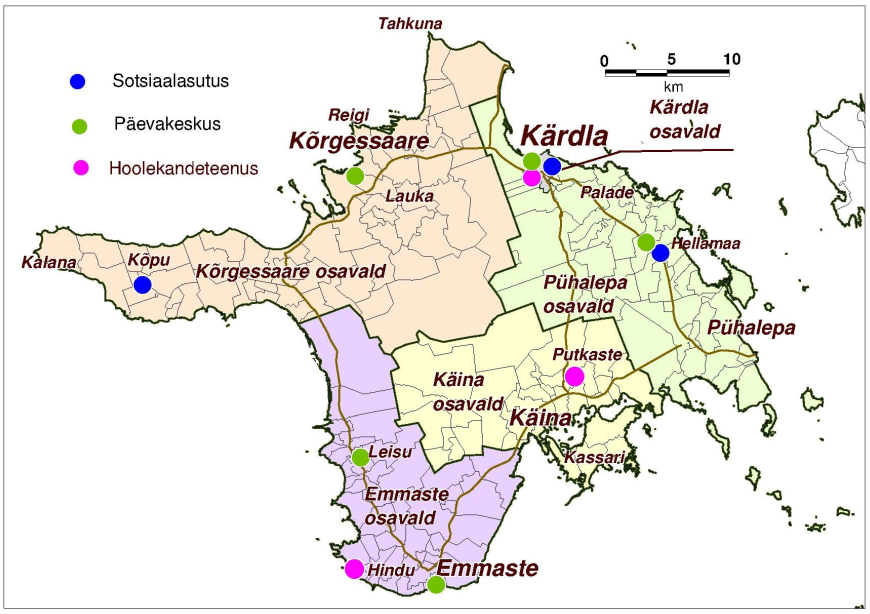
Käina Kaunite Kunstide Kool tegutseb Käina Huvi- ja Kultuurikeskuses ning seal pakutakse eelprofessionaalset huviharidust riiklike õppekavade alusel ning huviringi tasemel õpet. Käina alevikus tegutsevad kunsti-, tantsu- ja muusikaosakond. Muusikaosakonnas saab õppida klaverit, plokkflööti, flööti, hiiu kannelt, soololaulu, viiulit ja viola da gambat, saab osaleda mudilaskooris. Emmaste filiaalis saab õppida plokkflööti, viiulit ja osaleda mudilaskooris. Kõrgessaare filiaalis saab õppida pillieriala. 2020/2023 õppeaastal õpib Käina Huvi- ja Kultuurikeskuses (koos filiaalidega) 207 õppekohal kokku 149 last. Õppekohtade arv on õpilaste arvus suurem, kuna mitmed lapsed õpivad kahte eriala ja paar last ka kolme eriala. Õppekohad jagunevad erialade lõikes: kunsti eriala 29, muusika eriala 73, mudilaskoor 28 ja tantsuosakond 77. Muusika eriala õppekohtadest on Emmaste filiaalis 27 õpekohta (õpib 27 last) ja Kõrgessaare filiaalis 8 õppekohta (õpib 8 last).

Laste muusikakool asutati Kärdlas 1960. aastal. 1993. aastast on kooli nimi Rudolf Tobiase nimeline Kärdla Muusikakool. Muusikakool juhindub oma tegevuses Eesti Hariduse Infosüsteemis registreeritud õppekavadest. Muusikakool on töötanud erinevates hoonetes, alates 2007. aastast tegutseb Rudolf Tobiase nimeline Kärdla Muusikakool rekonstrueeritud ja restaureeritud Kärdla Ühisgümnaasiumi vanas hoones. Õppida saab 10 pilli ja soolo- ning koorilaulu. Õpilaste arv koolis on 60-80 õpilast.

Hiiumaa Spordikool asutati 01.09.2020. Kool tegutseb Kärdlas Hiiumaa Spordikeskuses ja kooli struktuur jaguneb kolmeks: individuaalalade osakond, pallimängude osakond ja üldkehaline ettevalmistus.

## Sotsiaalkeskused, päevakeskused, hoolekandeteenused

Sotsiaalvaldkonna korraldamise eest Hiiumaal vastustab vallavalitsuse sotsiaal- ja tervishoiuosakond. Hiiumaa Vallavalitsus korraldab hoolekannet Hiiumaa Sotsiaalkeskuse ja osavaldade valitsuste kaudu (kaart 7). Valla elanikke teenindavad asutused on osavaldade valitsuste halduses – Hiiumaa Sotsiaalkeskus ja päevakeskused.



Kaart 7. Sotsiaalkeskused, päevakeskused ja hoolekandeteenused Hiiumaa vallas

Hiiumaa sotsiaalkeskuse tegevuskohad on Kärdlas (3 kohta: tegevustuba, Pargikodu ja erivajadustega laste kompetentsikeskus), Hellamaal, Kõrgessaares (Kõrgessaare päevakeskus) ja Kõpus (Kõpu pansionaat ja Noortekodu KLAT).

Hiiumaal on erinevatel erihoolekandeteenustel kokku ligi 70 inimest: igapäevaelu toetamise teenus, igapäevaelu toetamise päeva- ja nädalahoiuteenus, toetatud töötamise teenus, toetatud elamise teenus, kogukonnas elamise teenus, ööpäevaringne erihoolekandeteenus, ööpäevaringne erihoolekandeteenus sügava liitpuudega inimesele. Kärdlas tegutseb erivajadustega laste kompetentsikeksus, kus pakutakse päevahoidu nii eelkooliealistele kui kooliealistele lastele, lapsehoiuteenust ning tugiisikuteenust. Hoones tegutseb Kärdla Põhikooli toimetuleku- ja hooldusklass.

Kõrgessaare Päevakeskuse tegevuse eesmärk on edendada ja säilitada teenuse sihtrühmal suhtlemis- ja tegutsemisaktiivsus, pakkuda tegevust kultuurilise vana aja veetmise, huvitegevuse, vabatahtliku töö, toimetuleku toetamise ja sotsiaalse aktiivsuse säilitamise kaudu, klientide arv on 100 klienti.

Kõpu pansionaat pakub väärikat ja turvalist elukeskkonda eakale inimesele, kes ei tule enam üksinda oma kodus toime majapidamistöödega ja kes vajab vähest kõrvalist abi igapäevatoimetustes. Kohti on 7 le kliendile. Alates 2020. aastast toimib Kõpus Hiiumaa Sotsiaalkeskuse Noortekodu, kus osutatakse ööpäevaringset rehabilitatsiooniteenust 4-6 kinnise lasteasutuse teenusele suunatud lapsele ja noorele.

Koos Kõrgessaare päevakeskusega tegutseb Hiiumaa vallas viis päevakeskust: Kõrgessaares, Kärdlas, Emmastes, Leisus ja Hellamaal.

Pühalepa osavallas on sotsiaalkeskus ja päevakeskus kogunenud Hellamaa perekeskusesse. Perekeskus pakub eakatele ja puuetega inimestele sotsiaaleluruumides eluasemeteenust koos seda toetavate sotsiaalteenustega.2023. aasta jaanuaris liideti Hellamaa Perekeskus Hiiumaa Sotsiaalkeskusega. Koduteenuse osutamine toimub üle valla ja selle aasta algusest on Hiiumaa Sotsiaalkeskuse korraldada. Teenusel on kokku 56 klienti (Kärdla osavallas 22, Käina osavallas 12, Pühalepa osavallas 9, Kõrgessaare osavallas 12 ja Emmaste osavallas 1) ja koduhooldustöötajaid on 7. Sotsiaaltransporditeenust pakub vald igakuiselt ligi 400 kliendile, teenuse osutamiseks on 5 sõiduautot ja 3 bussi, millest kaks on kohendatud invabussiks. Erihoolekande kliendid on teenusel üle Hiiumaa ja neid osavaldade kaupa ei jaota, teenust saadakse põhiliselt Kärdlas, osaliselt ka Kõrgessaare päevakeskuses. Hellamaa Perekeskus ja Kõrgessaare päevakeskus on mehitatud meeskonnaga (2-3) töötajat ja osutavad ka sotsiaaltransporditeenust. Käinas ja Emmastes osutab sotsiaaltransporditeenust sotsiaalkeskuse koduhooldustöötaja.

Üldhoolekandeteenust väljapool kodu pakuvad SA Hiiu Maakonna Hooldekeskus Tohvri asukohaga Hindu külas (68 teenuskohta) ja Samaaria Eesti Misjon Putkaste külas (25 teenuskohta). Lisaks pakub intervallteenust SA Hiiumaa Haigla (20 teenuskohta). SA Hiiu Maakonna Hooldekeskuses Tohvri osutatakse teenust kõigile eakatele sh dementsetele haigetele ning vajadusel ka tööealistele isikutele, kellele on määratud puue või töövõimetus. Hooldekeskus pakub järgmisi teenuseid: täisealiste ööpäevaringne hooldusteenus, dementsuse diagnoosiga klientide hooldusteenus, ajutine ööpäevaringne hooldamise teenus. Hiiumaa valla eelarve vahenditest osutatakse täiendavalt juurde puudega täisealistele või peredele tugiisikuteenust. 2022. aastal oli selleks lisaks 3 tugiisikut. Vallas on puudega alaealisi 14, raske puudega täisealisi 87 ja sügava puudega täisealisi 45. Isikliku abistaja teenusel on 1-2 klienti aastas. Varjupaigateenust Hiiumaal ei ole ja Hiiumaa Vallavalitsuse korraldab teenuse osutamise vajadusel koostöös teiste kohalike omavalitsustega mandril, keskmiselt 1-2 klienti aastas. Turvakoduteenust lastele osutab sotsiaalkeskus. 2022 aastal osutati 2 inimesele vältimatut sotsiaalabi. Võlanõustamisteenust said 2022. aastal 11 inimest.

Hiiumaa valla omandis 37 munitsipaaleluruumi, millest neli on nö tööandja eluruumid või noore pere eluruumid, mis on mõeldud spetsialistidele või noortele peredele, kes vajavad saarele tööle asumisel ajutiselt eluruume. Seega on valdav enamus munitsipaaleluruume sotsiaalvaldkonna kasutuses. 2022. aastal tagati eluruum 37 perele, kokku 55 inimest. Teenus osutatakse eluruumides üürilepingu alusel.

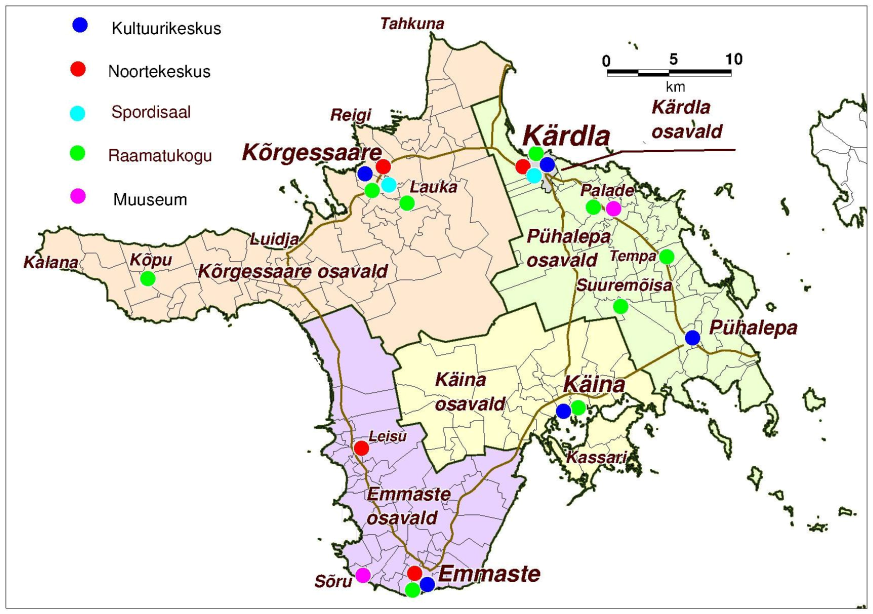
## Noorte- ja vaba aja keskused, kultuuriasutused, raamatukogud

Hiiumaa valla suurimad kultuuriasutused on Kärdla Kultuurikeskus ning Käina Huvi- ja Kultuurikeskus (kaart 8). Kärdla Kultuurikeksus toimib maakondliku tähtsusega kultuurikeskusena, kus toimuvad kontserdid, teatrietendused, seminarid, koolitused ja kus korraldatakse tähtpäevadega seotud sündmuseid. Kärdla Kultuurikeskus teeb tihedat koostööd samas hoones tegutseva Kärdla Linnaraamatukoguga. Käina Huvi- ja Kultuurikeskusel on neli tegutsemissuunda: laste ja noorte huviharidus, noorsootöö, täiskasvanute huvitegevus ja kultuuriürituste korraldamine. Kultuurikeskuse saali kasutatakse koolitusteks, infopäevadeks, kontsertideks, teatrietendusteks, filmide näitamiseks, samuti osavalla pidulikeks üritusteks ja erasertkori ning MTÜ-de erinevateks sündmusteks. Hiiumaa kahe kõige suurema kultuurikeskuse hooned on amortiseerunud ja moraalselt vananenud. Suur vajadus on kaasaegse multifunktsionaalse kultuurikeskuse järele, mis mahutaks kuni 500 külalist.

Kõrgessaares, Emmastes ja Pühalepas tegutsevad vaba aja keskused. Kõrgessaare vaba aja keskus tegutseb eraldi hoones, Pühalepa ja Emmaste vaba aja keskused kasutavad piirkonna koolide ruume.

Kõrgessaare Vaba Aja Keskus tegeleb Kõrgessaares spordi- ja kultuuritööga, samuti huvitegevuste võimaluste pakkumisega. Kõrgessaares on täismõõtmetes spordisaal, kus töötavad spordiringid lastele, kunsti ja käsitööringid ning keraamikaring nii lastele kui täiskasvanutele. Kõrgessaare Noortemaja tegutseb Kõrgessaare Valitsejamajas koos Kõrgessaare raamatukoguga. Noortemajas toimuvad huviringid noortele ja eakatele, toimuvad väiksemad kultuuriüritused.

Pühalepa Vaba Aja Keskuse tegevus katab Pühalepa osavalla piirkonna kultuuri- ja noorsootöö osas. Pühalepa Vaba Aja Keskuse kasutuses on ka Hellamaa kõlakoda, mille taristu on külaseltsi poolt väga hästi hooldatud. Koostööd tehakse Palade Põhikooliga ja Suuremõisa Lasteaed-Põhikooliga, Palade Loodushariduskeskusega, Palade lasteaiaga ja Hellamaa perekeskusega.



Kaart 8. Kultuuriasutused Hiiumaa vallas

Emmaste Vaba Aja Keskus pakub Emmaste osavalla piirkonnas vaba aja veetmise võimalusi noorsoo-, spordi-, kultuuri- ja huvitegevuses. Keskuse all tegutsevad Spordikeskus, Emmaste Avatud Noortekeskus ja Leisu Noortetuba. Suuremate kultuurisündmuste korraldamiseks kasutatakse Emmaste Põhikooli saali või SA Hiiumaa Sadamad halduses olevat Sõru paadikuuri.

Hiiumaa valla hallatavad muuseumid on Sõru Muuseum ja Palade Loodushariduskeskus. Käinas valmis 2020. aastal hiiu kultuuri ja pärandit tutvustav Elamuskeksus Tuuletorn

Kärdla Linnaraamatukogu asub ühes majas Kärdla Kultuurikeskusega, täidab maakonnaraamatukogu ülesandeid ning omab Hiiumaa suurimat kogu.

Kõrgessaare Raamatukogu asub Kõrgessaare Valitsejamajas. Raamatukogul on ka harukogu Laukal, mis asub ühes majas Lauka Põhikooliga. Kõpu piirkonnas on mittefüüsiline teeninduspunkt – lugejatele viiakse soovitud teavikud ettetellimisel koju.

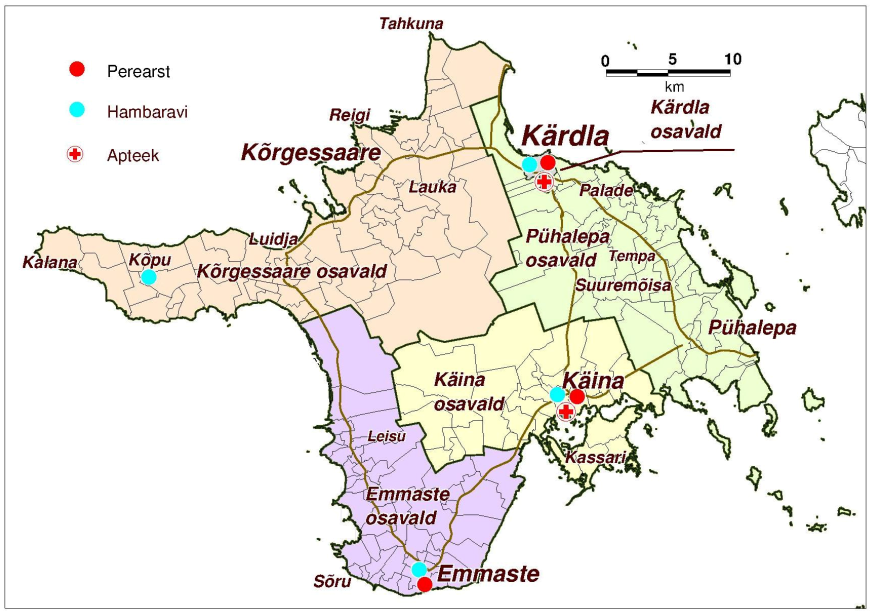
Emmaste Raamatukogu tegutseb Emmaste külas praeguses hoones alates 1957. aastast. 2004-2005 hoone renoveeriti, majale tehti juurdeehitis ja kasutusele võeti teine korrus. Raamatukogus on avar lugemissaal ja avalik internetipunkt.

Käina Raamatukogu tegutseb Käina osavallavalitsuse maja teisel korrusel, raamatukogus on 5 arvutiga avalik internetipunkt.

2023. aasta alguses liideti Hellamaa ja Suuremõisa raamatukogu Palade raamatukoguga. Liitmise järgselt jätkavad raamatukogud oma asukohtades struktuuriüksustena ja Palade raamatukogule jäi osavalla keskse raamatukogu funktsioon. Hellamaa ja Suuremõisa raamatukogud töötavad haruraamatukogudena.

## Tervishoid

Hiiumaal pakutakse esmatasandi arstiabi Kärdla Perearstikeskuses, Käina Tervisekeskuses ja Emmastes (kaart 9). Kärdla Perearstikeskuses töötab kolm perearsti ja viis pereõde, Käinas töötab kaks perearsti ja kaks pereõde ning Emmastes töötab üks perearst koos pereõega.



Kaart 9. Tervishoiuteenused Hiiumaa vallas

Hambaraviteenust pakuvad Hiiumaal kuus hambaarsti: Kärdlas kolm, Käinas, Emmastes ja Kõpus üks. Apteek töötab Kärdlas ja Käinas.

Kärdlas asuvas Hiiumaa haiglas vastutab eriarstiabi ja sellega kaasnevate teenuste korraldamise eest Põhja-Eesti Regionaalhaigla. Samuti koordineerib Põhja-Eesti Regionaalhaigla kiirabi tööd Hiiumaal. Hiiumaa haiglas toimuvad järgmiste eriarstide vastuvõtud: günekoloog, kardioloog, kirurg, nahaarst, neuroloog, ortopeed, silmaarst, taastusraviarst, uroloog. Pakutakse haiglaravi, taastusravi, intervall-hooldusteenust, õendushooldus, sünnitusabi. Töötab erakorralise meditsiini osakond (EMO). Vajadusel on võimalus haigeid transportida mandrile helikopteriga, haigla juures on olemas helikopteri maandumisplats; samuti on haigeid võimalik mandrile transportida parvlaevaga Heltermaa sadamast või lennukiga Kärdla lennujaamast.

## Jäätmekorraldus

Jäätmehooldus ja selle arendamist korraldavad Hiiumaa vallas Hiiumaa jäätmejaam ja vallavalitsus (kaart 10). Vallavalitsus korraldab jäätmete liigiti kogumist, et võimaldada nende taaskasutamist võimalikult suures ulatuses. Hiiumaa vald on üks jäätmeveo piirkond. Hiiumaa jäätmejaam asub Ristvälja külas ning seda haldab Hiiumaa Jäätmejaam OÜ, mis on Hiiumaa omavalitsuse äriühing.

Vastavalt jäätmeseadusele korraldab kohalik omavalitsus oma haldusterritooriumil olmejäätmete veo. 1. jaanuarist 2020. hakkas Hiiumaal korraldatud jäätmeveo raames toimima kinnistupõhine jäätmete ära andmine. Hiiumaa valla korraldatud jäätmehanke 5 aastaks võitis AS Eesti Keskkonnateenused.

Liigiti kogutud pakendid saab viia avalikku pakendikonteinerisse. Hiiumaa on jagatud kolme pakendiorganisatsiooni vahel, kes avalike punktide pakendikonteinereid tühjendavad. Avalikud pakendikonteinerid sega-, plast- ja klaaspakendile on järgmistes kohtades:

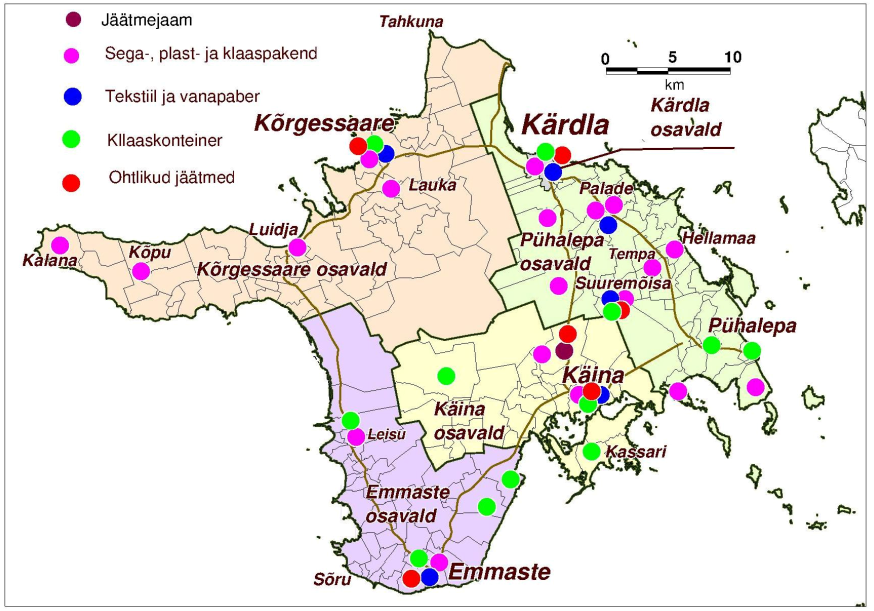
* Emmaste osavallas Ollimal (Emmaste küla), Leisul;
* Kõrgessaare osavallas Ristnal (Kalana küla), Laukal, Luidjal, Kõpus, Kõrgessaares;
* Kärdla osavallas Kärdlas Leigri väljakul ja turuplatsil;
* Käina osavallas Ristvälja külas (Hiiumaa jäätmejaam), Käina alevikus (2 konteinerit);
* Pühalepa osavallas Hellamaal, Lõpel, Nõmbal, Paladel, Salinõmmes, Suuremõisas, Sarvel, Tubalal, Vilivallas.

Kasutamiskõlbmatu tekstiili ja vanapaberi kogumine on valla korraldada. Pakendipunktidest seitse on jäätmepunktid, kus lisaks sega-, palast- ja klaaspakendi liikidele kogutakse ka kasutamiskõlbmatud tekstiili ja vanapaberit. Need on Emmaste osavallas Ollimal, Käina osavallas Käinas, Kõrgessaare osavallas Kõrgessaares, Kärdla osavallas Leigri väljakul ja turuplatsil ning Pühalepa osavallas Lõpel ja Suuremõisas.

Hiiumaal kogutakse klaasi muust pakendist eraldi ning igas osavallas on klaaspakendi ära andmiseks lisavõimalused. Klaasikonteinerid paiknevad:

* Emmaste osavallas Emmastes, Nurstes, Jausal ja Valgul;
* Kõrgessaare osavallas Kõrgessaares;
* Käina osavallas Käinas, Kassaris ja Männamaal;
* Kärdla osavallas viis klaasikonteinerit;
* Pühalepa osavallas Pühalepal, Suuremõisas ja Heltermaal.

Igas osavalla on ohtlike jäätmete kogumiskonteinerid, kuhu elanikel on võimalik tasuta ära anda ohtlikke jäätmeid ja elektroonikat. Kogumispunktid asuvad Kärdlas, Käinas, Suuremõisas, Kõrgessaares, Emmastes ja Hiiumaa jäätmejaamas Ristivälja külas.



Kaart 10. Jäätmete kogumispunktid Hiiumaa vallas

## Teenuste kättesaadavus ja hinnang tasemele

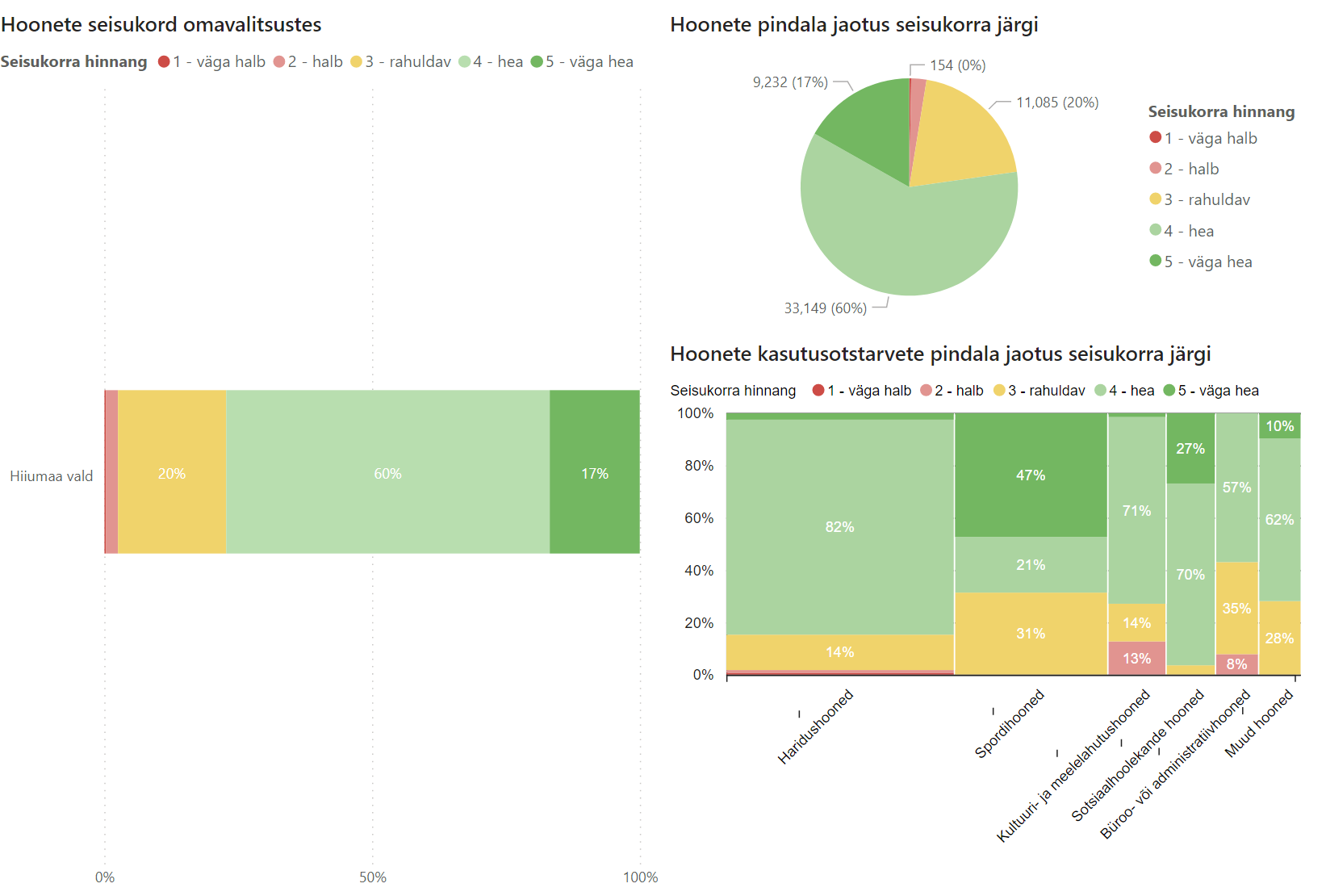
Keskuste hierarhiat, administratiivset kohalolekut ja teenuste kättesaadavust piirkonnakeskustes iseloomustab tabel 9.

**Tabel 9.** **Keskuste hierarhia, administratiivne kohalolek ja osutatavad teenused**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Keskuse hierarhia | Administratiivne kohalolek | Osutatavad teenused |
| Emmaste | Osavallavalitsus | Alusharidus, põhiharidus, noortekeskus, raamatukogu, hambaarst, perearst, jõusaal, staadion, postipunkt, kauplus, söögikoht, muuseum, sularahaautomaat, vabatahtlik päästekomando, hooldekodu |
| Käina | Osavallavalitsus | Alusharidus, põhiharidus, kultuurikeskus, noortekeskus, raamatukogu, postipunkt, apteek, perearst, hambaarst, kauplus, jõusaal, spordisaal, staadion, ujula, sularahaautomaat, päästekomando, hooldekodu, muuseum |
| Kärdla | Osavallavalitsus  Vallavalitsus | Alusharidus, põhiharidus, riigigümnaasium, õpilaskodu, kultuurikeskus, noortekeskus, raamatukogu, spordi- ja jõusaal, staadion, postkontor, haigla, apteek, perearst, hambaarst, kultuurikeskus, söögikoht, kauplus, sularahaautomaat, päästekomando, PPA, pansionaat, muuseum |
| Kõrgessaare | Osavallavalitsus | Alusharidus, põhiharidus, raamatukogu, postipunkt, kauplus, söögikoht, vabatahtlik päästekomando, spordi- ja jõusaal, staadion, noortetuba, pansionaat, sularahaautomaat |
| Pühalepa | Osavallavalitsus | Alusharidus, põhiharidus, ametikool, noortekeskus, raamatukogu, spordisaal, postipunkt, pansionaat, söögikoht, kauplus |

Lähtuvalt inimese igapäevaeluks vajalike teenuste osutamisest ja kättesaadavuse tagamisest kodust on asjakohane Hiiumaa vallas rakendada 30 minuti kontseptsiooni. See hõlmab endas nii lasteaia, kooli, kogukonnakeskuse, poe, sularahaautomaadi, spordisaali jms. kättesaadavuse. Sellise ruumikasutuse lahenduse elluviimine eeldab ümberkorraldusi taristu kasutamises (hooned, mis algselt mõeldud täitma vaid ühte funktsiooni võiks tulevikus täita mitmeid) ja toetab ka keskkonnakoormuse vähendamist.

Hiiumaa vallale kuuluvate hoonete seisukorrast annab ülevaate joonis 10.



**Joonis 10 . Hiiumaa vallale kuuluvate hoonete seisukord teenuste osutamiseks, 2022**

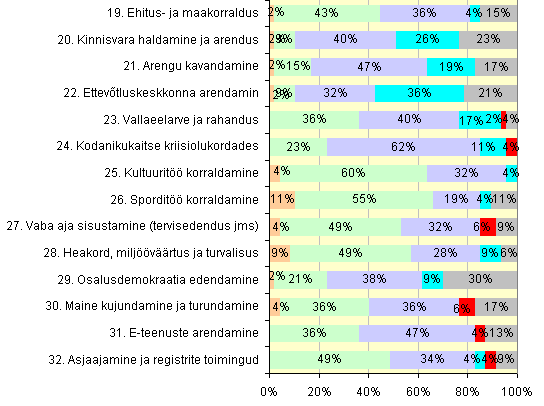
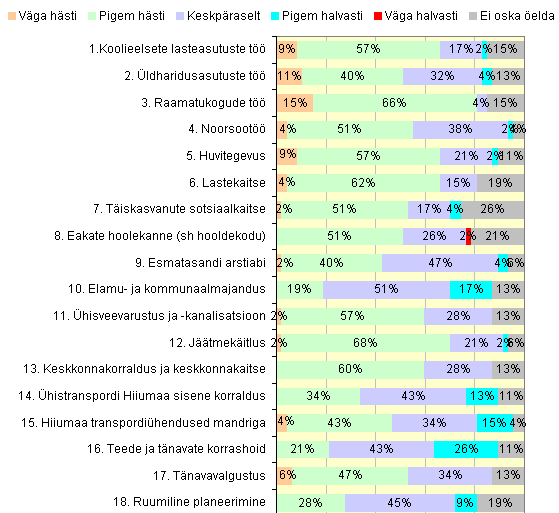
Näeme, et hoonetest 77% on väga heas (17%) või heas seisukorras (60%)[[38]](#footnote-38). Hoonete seisukorra indeksi alusel vastab Hiiumaa vald Eesti keskmisele (3,91). Hiiumaa vallale kuulub teenuste osutamiseks hoonete pinda 54867 m², kokku 80 hoonet. Elaniku kohta on pinda 5,74 m². Võrdluseks, et Saaremaa vallas on vastav näitaja 4,55 m² ja Muhu vallas 3,84 m² ning Eesti keskmine 3,76 m². Vähemal C energiaklassiga on Hiiumaa vallale kuuluvatest hoonetest 38% (Eesti keskmine on 38%). Hiiumaa valla erinevate teenuste osutamise tasemest 2021. aasta seisuga annab ülevaate tabel 10. Tegemist on Minuomavalitsus.ee veebilehel olevate andmetega kõigi kohalike omavalitsuste kohta. Vastavalt hindamiskriteeriumite täitmisele arvutatakse omavalitsusele igas valdkonnas teenustase skaalal nullist üheksani. Mida rohkem hindamiskriteeriume omavalitsus täidab, seda kõrgema teenustaseme saavutab.

**Tabel 10. Teenustasemetele hinnang valdkonniti (allikas: minuomavalitsus.ee)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Valdkond** | **Hiiumaa vald** | **Muhu vald** | **Saaremaa vald** |
| Alusharidus | 4 | 4 | 5 |
| Põhiharidus | 4 | 4 | 3 |
| Noorsootöö | 6 | 3 | 3 |
| Planeerimine, ehitus, energeetika | 6 | 4 | 4 |
| Veemajandus | 3 | 4 | 4 |
| Jäätmemajandus | 5 | 3 | 4 |
| Liikuvus | 6 | 5 | 4 |
| Täiskasvanute sotsiaalhoolekanne | 4 | 4 | 6 |
| Laste heaolu | 6 | 4 | 5 |
| Kultuur | 3 | 2 | 4 |
| Sport | 5 | 2 | 6 |
| Raamatukogu | 4 | 2 | 3 |
| Rahvatervis ja turvalisus | 5 | 6 | 5 |
| Kriisideks valmisolek | 5 | 6 | 6 |
| Keskkond ja kliima | 6 | 6 | 6 |

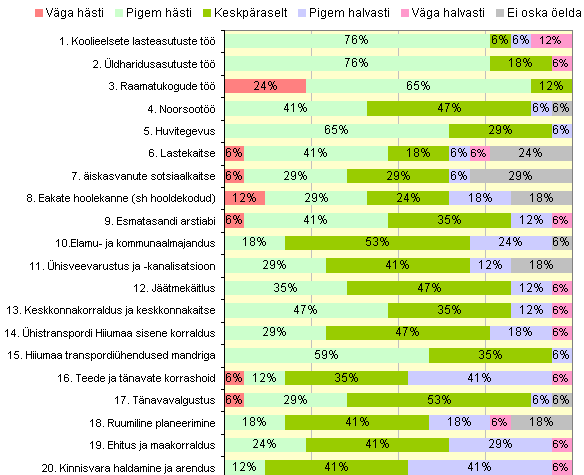
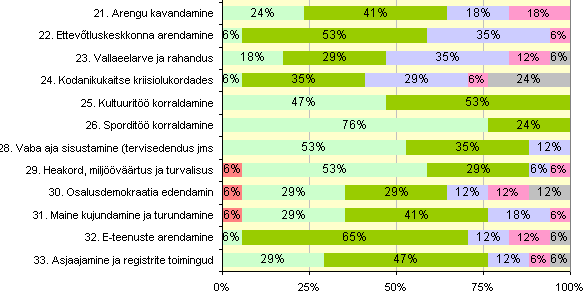
Kõrgemad teenustasemel Hiiumaa vallas on laste heaolu, noorsootöö, planeerimise, ehituse ja energeetika, keskkonna ja kliima ning liikuvuse valdkondades. Hiiumaa valla puhul on positiivne, et omavalitsuse elanike arvu, tulukuse ja elanike paiknemise eelduslike lävendite potentsiaalist lähtuvalt suudab omavalitsus potentsiaali ületada, vastavalt 60,82% ja 67,55%. Muhu valla ja Saaremaa valla näitajad on vastavalt (52,67%-62,13% ja 64,67%-67,79%). Mitmetes valdkondades ületab Hiiumaa valla teenustase võrreldavate omavalitsuste näitajaid (näiteks laste heaolu, noorsootöö). Samas on ka kasvuruumi- näiteks kultuuri ja veemajanduse valdkondades.

Hiiumaa valla teenistujate küsitluse põhjal anti kõrgeim hinne raamatukogude tööle, järgnesid sporditöö, huvitegevus, lasteasutuste töö ja jäätmekäitlus (joonis 11). Enim said kriitika osaliseks teede ja tänavate korrashoid, ettevõtluskeskkonna arendamine ning kinnisvara haldamine ja arendamine. Mitmetes valdkondades ei osanud paljud vastajad hinnangut anda, näiteks osalusdemokraatia edenemisele (ei oska öelda 30%).



**Joonis 11 . Hiiumaa valla teenistujate hinnang valdkondade toimimisele**

Positiivse poole osas teenistujate hinnangud kattusid osavallakogu liikmete arvamusega (joonis 12). Kõrgemalt hinnati raamatukogude tööd, järgnesid üldharidus, huvitegevus, kultuuri ja sporditöö korraldamine. Enim saavad kriitikat kodanikukaitse kriisiolukordades ning vallaeelarve ja rahandus.

****

**Joonis 12. Hiiumaa osavallakogu liikmete hinnang valdkondade toimimisele**

Analüüsides 2021. aastal omavalitsuste teenuste korraldust endistes keskustes ja nende lähiümbruses (sh Hiiumaal), sedastas riigikontroll, et omavalitsused on teenuste korraldust haldusreformi järel optimeerinud, kuid Riigikontroll ei tuvastanud, et oluliste teenuste kättesaadavus keskusest kaugemates piirkondades oleks sellest kannatanud. Teenuste korraldamisel osavaldade kaudu on Hiiumaal mõistlik silmas pidada Riigikontrolli peamisi tähelepanekuid: „Operatiivne teenuste pakkumine ei sõltu ametniku n-ö töölaua asukohast. /…/ Asutuste säilitamisest on olulisem säilitada teenused. /…/ Teenuste saamiseks ei ole vaja üldjuhul keskustesse sõita. /…/ Ajakulu asjaajamises on kasvanud. Mõneti on see ka paratamatu. /…/.“[[39]](#footnote-39)

**Järeldused:**

* Hiiumaa Vallavalitsuse poolt osutatavate teenuste tase võrrelduna Hiiumaa valla elanike arvu, tulukuse ja elanike paiknemise lävendite potentsiaaliga on oluliselt kõrgem. Teenuste osutamine keskuste hierarhiast tulenevalt on tagatud.
* Teeninduspiirkonnad ei pea kattuma tänaste osavaldade administratiivpiiridega, vaid oluline on järgida keskus tagamaa toimimise ja teenuste võrgustikupõhise osutamise loogikat võttes arvesse teeninduskeskuste paiknemise ja inimeste igapäevase liikumise, sh töö ja vaba aja mobiilsuse. Tuleb arvestada teenusrändega ja isikute vaba valiku põhimõttega, mis seab uusi väljakutseid teenuste kvaliteetsele tagamisele ja kättesaadavusele. Näiteks uued võimalused e-teenuste laialdaseks kasutuselevõtuks ja kodanike osaluseks oma elukorralduses võimaluste loomiseks, ühistranspordi nõudepõhine korraldus hõreasustusega aladel jms. Kasulik on tutvuda ka teiste kogemustega teenuste kättesaadavuse parandamiseks uuenduslikul moel[[40]](#footnote-40).
* Rahvastiku arengutrendidest tulenevalt, millega kaasneb elanike arvu vähenemine ja vananemine, toimub teenuste nõudluses (kliendibaasis) teatud teenuspiirkondades langus, mis survestab teenuseid osutavaid asutusi ja/või tegevuskohti oma tööd ümber korraldama. Hiiumaa vallal on oluline kohaneda asustussüsteemi arengutest ning teenuste osutamise vormidest tulenevate muutustega ning optimeerida selleks teenuskeskuste võrgustiku korraldust kooskõlas majandusliku kestlikkuse ja säästliku ruumikasutuse põhimõtetega.
* Teenuste arendamisel tuleb võtta arvesse, et need muutuvad järjest isikupärasemaks, seda ennekõike sotsiaal, hariduse ja tööturuvõimekuse valdkondades. See eeldab suuremat individuaalset lähenemist varasema universaalsuse asemel teenuste osutamisel. Samuti tuleb võtta arvesse arenguid e-teenuste valdkonnas, mis võimaldab elanikel teatud teenuste kättesaadavust kodust lahkumata. Selle üks olulisi eeldusi on elektroonilise side kättesaadavus kogu Hiiumaal ja elanike oskus kasutada kaasaegseid info- ja kommunikatsioonivahendeid.

# Hiiumaa valla juhtimise ja arendustegevuse eesmärgid

**Koalitsioonilepingus 2021–2025[[41]](#footnote-41) on valla juhtimise kohta kirjas, et j**ätkatakse osavaldadega. Samas võetakse eesmärgiks parandada valla juhtimist, kasvatada valdkondlikku kompetentsi ja muuta otsustusprotsesse tõhusamaks. Lisaks Hiiumaa valla haldusjuhtimise süsteemi analüüsile, eesmärgiga tõhustada valla juhtimist, soovitakse koos riigiga töötada välja uus rahastamismudel Hiiumaa haridusasutustele, eesmärgiga säilitada kodulähedane põhiharidus ja õpetajate järelkasv. Samuti peetakse vajalikuks analüüsida hariduse kompetentsikeskuse loomise vajadust, et tagada lastele tugispetsialistide abi üle Hiiumaa ning luua pere- ja eriarstidele saarele tööle ja elama asumiseks vajalikud tugisüsteemid. Kodanikuühiskonna suuremaks kaasamiseks jätkatakse kaasava eelarvega, innustatakse ja toetatakse vabaühenduste tegevust. Küladele soovitakse tegusaid külavanemaid ja käivitatakse vallavalitsuse juures kogukonnakomisjon. Valitsemisel lähtutakse põhimõttest, et Hiiumaa on üks tervik, kus piirkondade eripärad ja külade omanäolisus on tugevus. Samas on lepingus eraldi sätestatud, et Kõrgessaare piirkonna terviklikuks arendamiseks koostatakse strateegia ja toetatakse väikeprojektide ellu viimist.

Hiiumaa tuleviku kujundamises omavad keskset kohta valla **arengukava**[[42]](#footnote-42) ja **eelarvestrateegia**[[43]](#footnote-43). Hiiumaa valla üldplaneering on koostamisel ja jäänud kavandatud ajaraamist maha. Valla arengusihte täpsustavad **valdkondlikud arengukavad**. Valla sisest territoriaalset arengut võimestab **Kõrgessaare arengustrateegia 2030+**[[44]](#footnote-44), mille rakendamiseks on koostatud „**Kõrgessaare programm**“. Analoogilist lähenemist teiste Hiiumaa valla osavaldade arendamiseks ei ole. Külaelanike omaalgatuse korras koostatud arengukavadest on kehtiv **Sääre-Suuresadama küla arengukava 2016-2026**. Vaata kõigi arengudokumentide analüüsi lisa 2. Dokumentidest selgub, et Hiiumaa valla tuleviku kujundamisel eesmärgistatakse vajadust väärtustada hiidlaste kogukonda ja selle kestlikkust, kogukonna teadlikkust iseenda rollist saare tuleviku kujundamisel. Selleks on vaja elanike ettevõtlikkust, aktiivset kodanikuühiskonda, hiidlaste sidusust ja saaresisest koostööd. Juhtimises tuuakse esile, et see peaks olema teadmiste ja väärtustepõhine, arengule suunatud, koostööle ja uuendustele avatud. Sihiks seatakse, et aastaks 2026 on Hiiumaal on vähemalt 10 000 registreeritud elanikku, laste (0–14 a) osatähtsus elanikkonnast on kasvav ja 10% suvehiidlastest on püsielanikud. Soovitakse, et Hiiumaa arengut juhib erialase ettevalmistusega meeskond, kelle üheks ülesandeks on tagada vajaduspõhised avalikud teenused ja saare tasakaalustatud ruumiline areng. Rakendatakse valla töötajate arengu ja motiveerimise süsteem ning makstakse konkurentsivõimelist töötasu. Valla juhtimises kujundatakse välja optimaalne ülesannete jaotus ja struktuur, tagatakse kommunaalmajanduse efektiivne ja kvaliteetne korraldus ning vallaelanikule arusaadav tööülesannete vastutuse jagunemine. Osalusdemokraatia arendamiseks tagatakse tasakaalustatud ja kodanikulähedased otsustusprotsessid ning kõikides osavaldades on õigused piirkondade arengu küsimustes kaasa rääkimisel, sh otsustusõigus teatud kohapealset kogukonda puudutavate küsimuste lahendamisel. Sihiks on vallaeelarvega tagada materiaalne baas, kasutada kaasaegsed infotehnoloogilisi vahendeid, maksta erinevad sotsiaaltoetusi ja tagada garantiid püsielanikele. Kokkuvõttes luuakse tõhusalt toimiv ja optimaalse struktuuriga elanikke teeniv omavalitsusüksus.

**Järeldused:**

* Hiiumaa vald on ühe omavalitsusüksusena toiminud enam kui viis aastat. Ühinemisel Hiiumaa vallaks seati eesmärgiks universaalsete ja osavallapõhiste lahenduste kombinatsioon. Juhtimises keskendutakse nii valla siseste piirkondlike eripäradega arvestamisele ja nendes teenuste osutamise teatud autonoomia tagamisele, samuti ülevallalise juhtimise optimeerimisele ja elanike demokraatlikule kaasamisele valla otsustusprotsessidesse.
* Hiiumaa valla valitsemisel on lähtutud poliitilistest kokkulepetest ja erinevatest valla arengut suunavatest dokumentidest. Valla strateegilise vaate ja arendustegevuste läbiviimiseks on koostatud väga erineva kvaliteedi, ruumilise ulatuse ja valdkondlike eesmärkide püstitamisega seotud arengudokumente, mille põhisisu on osaliselt koondatud valla arengukavasse (maakonna arengustrateegiasse), mis on ühtlasi ka Hiiumaa valla peamiseks arengut suunavaks dokumendiks. Hiiumaa ruumilise arengu põhimõtteid sätestav üldplaneering on koostamisel.
* Valla juhtimises rakendatakse otsingulisi põhimõtteid, et leida optimaalne struktuur valdkondliku ja territoriaalse juhtimise korraldamisel. Oluline koht otsingutes on katse-eksituse meetodil loominguline töötamine. Selle üheks teemaks on, et kuidas osavaldades tagada kohalike küsimustega tegelemine ja vabastada nendest rollidest valla kesktasand.
* Tegevusalade piiratusest, töökohtade vähesusest ja suhteliselt madalast palgatasemest tulenevalt on tööalaste kompetentside rakendamiseks saarel vähe kriitilist massi, mistõttu inimpotentsiaal kohapeal ei pruugi leida kõige optimaalsemat kasutamist.

# Hiiumaa valla juhtimine

## Lähtekohad valla juhtimisstruktuuri kujundamiseks

Eestis Vabariigi Põhiseaduse[[45]](#footnote-45) järgi omavalitsussüsteem toimib lähimuspõhimõttel, mis eeldab kohalikule võimutasandile olulise rolli andmist riigivalitsemise süsteemis. Kohaliku omavalitsuse korraldamisel tuleb lähtuda põhiseaduslikest ja Euroopa Kohaliku Omavalitsuse Hartas (edaspidi harta) sätestatud printsiipidest. Eriti oluline on rõhutada kohalike omavalitsuste esindusdemokraatlikku sisu (eeskätt volikogu õigust otsustada kõiki omavalitsuse seisukohalt olulisi küsimusi). Riigikohus on rõhutanud (RKPJKo 30.06.2009, [3-4-1-12-09](https://www.riigikohus.ee/et/lahendid?asjaNr=3-4-1-12-09), p. 28), et omavalitsusüksuse sisemine organisatsiooniline ülesehitus kuulub harta kohaselt kohaliku elu küsimuste hulka. Harta artikli 6 lõige 1 sätestab, et kui tegevus ei kahjusta üldisemaid seadusandlusega sätestatud tingimusi, võivad kohalikud võimuorganid oma sisemised juhtimisstruktuurid ise kindlaks määrata, et kohandada need kohalikele vajadustele ning tagada efektiivne juhtimine.

**Kohalikud omavalitsused otsustavad ja korraldavad kõiki kohaliku elu küsimusi iseseisvalt.** Kohaliku elu küsimused on need, mis võrsuvad kohalikust kogukonnast ja puudutavad seda ega ole vormilise kriteeriumi kohaselt haaratud või põhiseadusega antud mõne riigiorgani kompetentsi[[46]](#footnote-46). Lisaks hallatavate asutuste kaudu osutatavatele teenustele tuleb kaaluda ka selliste kohaliku elu küsimuste lahendamise jätmist võimalikult kodanikulähedasele tasandile, mida: a) ei ole otstarbekas keskusest vahetult korraldada (eeldavad kogukonna liikmete tundmist ja paindlikku sekkumist) ja b) kohalikud tegijad ise suudavad (on võimelised) omavastutusega tagada, sealhulgas lihtsad ja väikeses mastaabis külade tasandil osutatavad teenused ja tegevused, mida saab kodanikuühendustele (MTÜdele) või kogukonnakogudele delegeerida (kultuur, heakord, raamatulaenutus, noortekeskus jne.). Samuti on asjakohane teatud ametnike töö siduda kogukonnaga koos võimalusega tagada vahetu vastutus kohaliku omavalitsuse juhtimises.

Eeldatakse, et elanikele lähemal olev omavalitsus suudab konkreetseid olukordi vajaduspõhisemalt hinnata ja ning neid paindlikumalt ja paremini lahendada kui riigiasutus. Kohalike omavalitsuste ladus toimimine põhineb kohaliku võimu ja elanike laialdasel koostööl, mille tulemusena elanikel on ligipääs ja motivatsioon mõjutada omavalitsusi tegema nende jaoks paremaid otsuseid loomaks eeldusi heaoluks. Seega, kogukonna huvide tõhus esindamine ja elanike kaasamine otsuste tegemisse ning teenuste osutamisse on kohapealse halduse eduka tagamise üks olulisi eeldusi.

Haldusreformi järgselt on valla teenistujate valdkondades ja arvus toimunud muutused. Ülevaatliku pildi teenistujate arvu muutustest ühinenud kohalikes omavalitsustes alates 2017. aastast annab tabel 11.

**Tabel 11. Teenistujate arvu muutused ühinenud kohalikes omavalitsustes 2017, 2019 ja 2022 aasta võrdluses[[47]](#footnote-47)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **VALD-KOND** | **AMETIKOHT** | **Enne ühinemist (2017)** | | **Peale ühinemist (2019)** | | **Muutus 2017 vs 2019** | | **Peale ühinemist (2022)** | | **Muutus 2019 vs 2022** | | **MUUTUS**  **2017 vs 2022** | |
| **Arv kokku** | **Keskmine** | **Arv kokku** | **Keskmine** | **Muutus (arv)** | **Muutus (%)** | **Arv kokku** | **Keskmine** | **Muutus (arv)** | **Muutus (%)** | **Muutus (arv)** | **Muutus (%)** |
| JUHID | (Abi)valla-vanem/ linnapea | 278,0 | 1,5 | 130 | 2,6 | -148 | -53% | 133,6 | 2,6 | 3,6 | 3% | -144 | -52% |
| Osakonna-juhatajad | 92,0 | 0,5 | 143 | 2,8 | 51 | 55% | 162,4 | 3,2 | 19,9 | 14% | 70 | 77% |
| TUGI-TEENUSED | Valla/ Linna-sekretärid | 183,2 | 1,0 | 51 | 1,0 | -132 | -72% | 51 | 1,0 | 0 | 0% | -132 | -72% |
| Juristid | 50,3 | 0,3 | 66 | 1,3 | 16 | 31% | 64,6 | 1,3 | -1,3 | -2% | 14 | 28% |
| Kantselei | 284,8 | 1,5 | 304 | 6,0 | 19 | 7% | 264,3 | 5,2 | -39,5 | -13% | -20 | -7% |
| Volikogu kantselei | 23,7 | 0,1 | 27 | 0,5 | 3 | 14% | 24 | 0,5 | -3,0 | -11% | 0 | 1% |
| IT | 61,5 | 0,3 | 72 | 1,4 | 11 | 17% | 68,8 | 1,4 | -3,3 | -5% | 7 | 12% |
| Kommunikatsioon | 38,4 | 0,2 | 62 | 1,2 | 23 | 60% | 71,6 | 1,4 | 10,1 | 16% | 33 | 86% |
| FINANTS | Finantsjuhid | 87,0 | 0,5 | 59 | 1,2 | -28 | -32% | 58 | 1,1 | -1,0 | -2% | -29 | -33% |
| Raamatu-pidajad | 397,7 | 2,1 | 306 | 6,0 | -92 | -23% | 264,4 | 5,2 | -41,4 | -14% | -133 | -34% |
| ARENDUS | Arendus | 110,3 | 0,6 | 95 | 1,9 | -15 | -14% | 107,4 | 2,1 | 12,4 | 13% | -3 | -3% |
| Ettevõtlus | 9,8 | 0,1 | 13 | 0,3 | 3 | 31% | 20 | 0,4 | 7,2 | 56% | 10 | 105% |
| SOTSIAAL-VALDKOND | Sotsiaal | 538,7 | 2,9 | 573 | 11,2 | 34 | 6% | 551,7 | 10,8 | -20,9 | -4% | 13 | 2% |
| Lastekaitse | 97,4 | 0,5 | 122 | 2,39 | 25 | 25% | 145,4 | 2,9 | 23,4 | 19% | 48 | 49% |
| Haridus ja kultuur | 211,6 | 1,1 | 217 | 4,3 | 5 | 2% | 235,9 | 4,6 | 19,2 | 9% | 24 | 11% |
| KOMM.-MAJANDUS | Keskkond (sh heakord) | 89,1 | 0,5 | 81 | 1,6 | -8 | -9% | 86,1 | 1,7 | 5,1 | 6% | -3 | -3% |
| Majandus | 96,4 | 0,5 | 49 | 0,96 | -48 | -49% | 36,3 | 0,7 | -12,5 | -26% | -60 | -62% |
| Ehitus ja planeerimine | 195,7 | 1,1 | 206 | 4,1 | 11 | 5% | 214,6 | 4,2 | 8,2 | 4% | 19 | 10% |
| Maa ja maakorraldus | 152,7 | 0,8 | 92 | 1,8 | -61 | -40% | 85,7 | 1,7 | -6,3 | -7% | -67 | -44% |
| Teed ja Transport | 19,7 | 0,1 | 46 | 0,9 | 27 | 136% | 61 | 1,2 | 14,6 | 31% | 41 | 210% |
| MUU | Haldus/ varad, sh hanked | 24,6 | 0,1 | 57 | 1,1 | 32 | 131% | 68,6 | 1,4 | 11,9 | 21% | 44 | 179% |
| Sisekontroll/ järelevalve | 60,4 | 0,3 | 68 | 1,3 | 8 | 12% | 70 | 1,4 | 2,1 | 3% | 10 | 16% |
| Töölised | 669,7 | 3,6 | 603 | 11,4 | -66 | -10% | 455,5 | 8,9 | -147,9 | -25% | -214 | -32% |
|  | **KOKKU** | 3772,4 | 0,89 | 3440,0 | 2,93 | -332,4 | -9% | 3300,6 | 2,81 | -139,4 | -4% | -471,8 | -13% |

Tabelist näeme, et teenistuskohtade muutused on eri suunalised. Näiteks on vähenenud raamatupidajate, majandus- ja maakorraldusspetsialistide ning abitööliste arv. See on seotud valdavalt standardsete tugiteenuste vajaduse vähenemisega. Aga ka spetsialiseerumisega (majandusspetsialistide asemel on nüüd sageli konkreetsete valdkondade – transport ja teed, varahaldus vms spetsialistid). Toimunud on teenistujate arvu kasv, näiteks osakonnajuhatajad, kommunikatsiooni, ettevõtluse, lastekaitse ja hariduse valdkonna ning varahalduse spetsialistid, sisekontrolörid ja järelevalveametnikud. Trendi selgitab spetsialiseerumine ja vastavate ametikohtade loomise võimekus, mida varasemalt omavalitsustel ei olnud. Kolmandana saab välja tuua teenistuskohad, kus vahetult peale ühinemist on ametikohtade vähenemine pidurdunud ja taas kasvama hakanud või vastupidi, peale ühinemist toimunud kasv on asendunud kahanemisega. Esimeste hulgas on näiteks keskkonna- ja arendusspetsialistid, kus kavandati koosseisud pigem varasema kogemuse põhjal ning suuremas ühendvallas on ilmnenud, et töö valdkonnas on mahukam ja keerukam ning vajab senisest enam ressurssi ja oskusi. Teenistuskohad, kus esialgne kasv on kahanema hakanud, on näiteks juristid, IT spetsialistid ja kantseleitöötajad. Kui viimaste osas võib selle põhjusena eeldada struktuurimuudatusi (nii tegeliku vajadusega kohanemine kui spetsialiseerumine), siis juristide ja IT spetsialistide osas on nende andmete põhjal sellist trendi raske selgitada. Arvestades, et kümmekonnas omavalitsuses vastavad teenistuskohad puuduvad, ei saa seda põhjendada teenistujate arvu optimaalse taseme saavutamisega. Pigem võib põhjus olla konkurentsis tööturul ja palgatasemes, kuid täpsemate asjaolude selgitamiseks tuleks analüüsida muutusi konkreetsete omavalitsuste tasandil.

Kohaliku omavalitsuse juhtimisstruktuuri ülesehitusele hinnangu andmisel on oluline pidada silmas järgmisi põhimõtteid.

* Valla kui terviku strateegiline juhtimine. Poliitilise valitsemise ja haldamise selge organisatsiooniline piiritlemine ja valdkondliku poliitikakujundamise pädevuste ja otsuste piiratud horisontaalne detsentraliseerimine abivallavanematele. Seeläbi tagada kollegiaalne poliitiline valla juhtimine (vallavalitsuse tasandil), poliitilise juhi keskendumine poliitikate kujundamisele ja strateegiatele ning vähene sekkumine kitsalt korralduslikesse küsimustesse, mis jääks osakondade juhtidele.
* Kesktasandi juhid, kellele jääb otsustusautonoomia ja vastutus nö. taktikalistes küsimustes. Kesktasandi juhtimine (osakondade juhatajad, valdkonnajuhid- finantsjuht, teenuste juht, haridusjuht jms) peaks üldreeglina asuma valla keskuses. Vajadusel teevad nad koostööd teeninduskeskuste ametnikega ja saavad vajaliku sisendi osavalla ja kogukonna esinduskogult.
* Tugiteenuste korraldamine ja osutamine. Tugifunktsioonid (raamatupidamine, kinnisvarahaldus, juriidika, personalitöö, dokumendihaldus ja asjaajamine) peaksid olema tsentraliseeritud. Praktikas ja lähtudes kohapealsetest vajadustest võivad teatud tugiteenuste ametnikud töötada ka kohapeal piirkondades (haldurid, registritoimingud, õiguskonsultatsioonid jne.) Oluline on kasutada tänapäevaseid IKT võimalusi, luua elanike valmisolek ja oskused nende kasutamiseks (näit raamatukogude, kohaliku teenuskeskuse jne kaudu).
* Tuumikteenuste korraldamine ja osutamine. Kõrget pädevust omavad erialaspetsialistid, kes teenindavad valda kui haldusüksust tervikuna (arhitektid, planeerijad, ehitusspetsialistid, teedespetsialistid, keskkonna- ja jäätmespetsialistid, ehitusjärelevalve, väärteomenetlejad, spetsiifiliste haridus- ja sotsiaalteenuste osutajad jne) peaksid üldreeglina asuma keskuses, kuid on võimalik ka rakendada paindlikke süsteeme. Vajadusel korraldatakse nende ametnike vastuvõtt teeninduskeskustes. Saab kasutada ka sihtgrupiga tihedamalt lävivate ametnike paigutamist piirkonna teeninduskeskustesse (eeskätt ehitusspetsialistid, sotsiaal- ja haridusvaldkonna spetsialistid), kuid seda tuleb teha kaalutletult ja kohapealsetest vajadustest lähtudes.
* Ametikohad, kellel on tihe seos kodanikega ja/või teenindatava piirkonnaga, peaksid jääma võimalikult kohapeale või tuleksid sinna viia ning olema tugevalt seotud kohaliku kogukonnaga. Neil peaks olema ka teatud iseseisev vastutus. Laias laastus eristab funktsionaalset ja territoriaalset vastutust see, et: (a) kui esimese puhul on esiplaanil kõrget kvaliteeti nõudvate teenuse osutamine, siis teisel puhul on oluline ka ametniku pidev valmidus kiiresti reageerida ja otsustada teenust spetsiifilises olukorras; (b) territoriaalse vastutusega ametnik korraldab piirkonda kui tervikut ja seetõttu peab olema aruandekohustuslik ka piirkonna sihtgruppide ees, seadma esiplaanile piirkonna huvid. Nende tööülesanded eeldavad terviklikku vastutust piirkonnas.
* Teenistujate potentsiaali arendamine ja kasutamine. Lisaks hetkeolukorrale on struktuuri määratlemisel oluline arvestada ka tulevikuga, sest erinevad struktuursed lähenemised võivad erineval määral ja moel mõjutada personali potentsiaali kasutamist (näit mitmekülgsete pädevustega teenistujate alakasutamine on tõenäolisem väikestes üksustes) ja arengut (näit väike arv teatud tüüpi juhtumeid või nende harv esinemine ei soodusta teenuskvaliteeti; samuti ei soodusta väga laialdased tööülesanded vajalike kuid spetsiifiliste pädevuste kujunemist ja säilimist).
* Toimekindlus. Juhtimisstruktuur peab toetama, et juhtimine ja teenuste toimimine oleks järjepidevalt tagatud ka keerulistes ja kriitilistes olukordades; nõuded toimikindlusele tulenevad riskijuhtimise põhimõtetest ja riskiplaanidest.

Võimu detsentraliseerimiseks võivad omavalitsusüksused moodustada oma territooriumil piiratud omavalitsusliku staatusega osavaldasid, mida reguleerib kohaliku omavalitsuse põhimäärus. Ekspertarvamuse „Erinevate kohaliku omavalitsuse juhtimismudelite rakendamise ja kohaliku omavalitsuse korralduse seaduses reguleerimise võimalused“[[48]](#footnote-48) autorid tõdevad: „Kuigi kohaliku omavalitsuse korralduse seaduses on avalike teenuste osutamise ühe võimalusena teha seda omavalitsusüksuse erinevates piirkondades osavaldade ja linnaosade kaudu, ei ole see ainus võimalus kohalike olude ja eripäradega arvestava organisatsioonilise struktuuri kujundamiseks.“

Juhtimisstruktuuri kujundamisel on mõistlik võtta arvesse nii valla arengudokumendid kui ka Riigireformi 2021-2023 tegevuskava[[49]](#footnote-49). Lisaks kooskõlalisuse vajadusele on riigi ja Hiiumaa väljakutsed sarnased: kuidas saada edukalt hakkama demograafiliste trendide mõjuga piiratud ressursside ning inimeste kasvavate ootuste tingimustes. Riigireformi tegevussuunad on tulevikule orienteeritus, kohanemisvõime ja tegusus, inimeste vajadustele suunatus ja regionaalne tasakaal. Need lahendussuunad on adekvaatsed ja vajalikud ka Hiiumaal.

Hiiumaa vallavolikogus on 23 liiget. **Volikogus on kuus komisjoni: revisjonikomisjon, eelarve- ja majanduskomisjon, kultuuri- ja spordikomisjon, haridus- ja noorsootöö komisjon, sotsiaal- ja tervishoiukomisjon ning keskkonna- ja ehituskomisjon. Komisjonide töösse on kaasatud liikmeid ka väljapoolt vallavolikogu.** Poliitiliselt on volikogus hääled jaotunud järgmiselt: Sotsiaaldemokraatlik Erakond 7 kohta, valimisliit Ühine Hiiumaa 5 kohta, Eesti Keskerakond 4 kohta, Eesti Reformierakond 3 kohta, Eesti Konservatiivne Rahvaerakond 2 kohta, Isamaa Erakond 2 kohta. Tööorganid on eestseisus, alatised ja ajutised komisjonid ning fraktsioonid. Koalitsiooni moodustasid sotsiaaldemokraatlik erakond, valimisliit Ühine Hiiumaa ja Reformierakond.

Hiiumaa Vallavolikogu töös osalemise eest makstakse vallavolikogu esimehele töötasu volikogu esimehe kohustuste täitmise eest 1200 eurot kuus. Vallavolikogu aseesimehele on hüvitus 100 eurot kuus. Vallavolikogu liikmele on tasu vallavolikogus tehtava töö eest 45 eurot iga osaletud vallavolikogu istungi kohta, välja arvatud vallavolikogu koosseisu esimene istung, millel osalemise eest tasu ei maksta. Istungist osavõtu tasu ei saa vallavolikogu esimees ja aseesimees. Vallavolikogu alatise komisjoni liikmele ja eestseisuse koosolekust osa võtnud vallavolikogu liikmele on tasu 45 eurot iga osaletud komisjoni ja eestseisuse koosoleku eest. Komisjoni töös osalemise eest tasu määramisel on vallavolikogu liikmega võrdsustatud see komisjoni liige, kes ei ole vallavolikogu liige. Komisjoni ja eestseisuse töös osalemise tasu ei saa volikogu esimees. Lisaks hüvitatakse vallavolikogu esimehe kasutuses oleva mobiiltelefoni kasutamine piirmääras 50 eurot kuus.

Üheks haldusreformiga seotud ootuseks oli ametnikkonna pädevuse kasv ning selle kaudu omavalitsuste suurem võimekus täita ülesandeid. Eeldati, et suurema elanike arvuga kohaliku omavalitsuse üksus on võimekam kujundama pädevuspõhist koosseisu ning suudab värvata ja hoida asjatundlikke spetsialiste ja kompetentsust. Haldusreformi järgsetest koosseisu muutustest tuuakse esile, et liitunud omavalitsuste kinnitatud koosseisud vähenesid 9% ning täidetud teenistuskohade arv 18%; vähenes tippjuhtimisega (linnapead, vallavanemad, vallasekretärid) ja rahandusega seotud teenistujate arv, kasvas valdkondlike keskastmejuhtide, sotsiaalvaldkonna ning halduse ja varade teenistujate arv, sh eriti suurenes teede- ja transpordispetsialistide osakaal.[[50]](#footnote-50)

Hiiu valla ja Käina valla ühinemisel seati eesmärgiks strateegilise juhtimisvõimekuse suurendamine, valla terviklikkuse saavutamine ja Hiiumaa kui ühise toimeruumi arendamine, suutlikkuse tõstmine, demokraatia arendamine, kvaliteetsete avalike teenuste hea kättesaadavus (sh ühistransport).[[51]](#footnote-51)

Töö teoreetiliseks raamistikuks on Euroopa ühine enesehindamismudel CAF[[52]](#footnote-52), st avaliku sektori juhtimise tunnustatud põhimõtted. Vähemal määral on taustaks talendijuhtimise (Michaels, Handfield-Jones, Axelrod, 2001)[[53]](#footnote-53), tööandjabrädingu (Ambler, Barrow 1996)[[54]](#footnote-54), teadmusjuhtimise, töödisaini, sotsiaalse kapitali (Putnam, 2000)[[55]](#footnote-55), adhokraatia (Waterman, 1993)[[56]](#footnote-56) ja agiilse juhtimise (Wilkinson, 2006)[[57]](#footnote-57) kontseptsioonid.

Analüüsis on viidatud Hiiumaa vallavalitsust iseloomustavale nähtusele juhul, kui see ilmnes ankeetidest, varasematest uuringutest ja andmetest või on seda toonud esile vähemalt kahest rühmast (juhtrühm, mõjuisikud, vallavalitsuse liikmed) kokku vähemalt kolm intervjueeritut. Juhtrühma otsusest lähtuvalt on võrdlusvaldadeks Muhu, Lääne-Nigula, Põltsamaa, Saaremaa ja Viimsi vallad.

## Vallavalitsuse juhtimisstruktuur

Juhtimisstruktuuriga seotud olulisemad küsimused on järgmised: kas konkreetse (juhtimis)ülesandega tegeldakse sobival tasandil (näiteks poliitikakujundus, strateegiline juhtimine *versus* korraldav, administratiivne juhtimine); kas seda tehakse „õiges kohas“ ehk parasjagu lähedal elanikule/kliendile ja parasjagu kaugel võimaldamaks sünergiat ja koordineeritust; kas juhtimise korraldus on selge ja otstarbekas. CAF mudeli[[58]](#footnote-58) mõttes on küsimus kuidas luuakse juhtimisel eeldused organisatsiooni töötajate saavutusteks, kodanike/klientide rahuloluks ning toimivuse võtmetulemusteks, st millisel tasandil ja kuidas toimub eestvedamine, strateegiline planeerimine, töötajate juhtimine, partnerlussuhete ja ressursside juhtimine ning protsessijuhtimine. Hiiumaa valla arengukava 2035+ seab üheks eesmärgiks valla väärtuspõhise juhtimise ja elanikkonna kaasamise otsustusprotsessidesse[[59]](#footnote-59). Sellest lähtuvalt püstitasime järgmised küsimused.

* Milline on juhtimise korraldus poliitilise/suunava rolli ning korraldava/täidesaatva rolli täitmisel:
* vastutuse ja ülesannete jaotus vallavanema, abivallavanemate ja osavalla vanemate vahel;
* kuidas toimib juhtimine tingimustes, kus abivallavanemad tegutsevad lisaks poliitilisele rollile ka täidesaatvalt valdkonna/üksuse juhatajatena;
* osavalla vanemate roll ja ülesanded.

Seadusest tulenevalt on volikogu kohaliku omavalitsuse poliitikat kujundav[[60]](#footnote-60) esinduskogu ning valitsus volikogu poolt moodustatav täitevorgan[[61]](#footnote-61). VV kui juhtorgani toimivuse analüüsimisel võtame aluseks, et seadusest[[62]](#footnote-62) tulenevalt on vallavalitsuse juht vallavanem ning tema poolt üleantud volituste piires koordineerivad vallavalitsuse liikmed tegevusvaldkondi, korraldavad struktuuriüksuste valitsemisalasse kuuluvaid küsimusi ning täidavad muid vallavanema antud ülesandeid. Hiiumaa valla vallavalitsuse ülesannete jaotuse kohta ei ole eraldi õigusakti. Seetõttu lähtume valla põhimäärusest[[63]](#footnote-63), osavaldade põhimäärusest[[64]](#footnote-64), ankeedi vastustest ja intervjuudest ning valla veebilehel[[65]](#footnote-65) olevast infost.

Vallavalitsus on 9-liikmeline – vallavanem; abivallavanemad, osavalla vanemad, rahandusosakonna juhataja. Kasutusel on kombineeritud variant, st vallavalitsus on poliitiline ja sellesse kuulub ka ametnik. Sellisel lähenemisel on eeliseid (näiteks otsustamise ja elluviimise sidusus), kuid esile on toodud mitmeid võimalikke kitsaskohti[[66]](#footnote-66). Viimastest on Hiiumaa kontekstis olulisimad küsimus administratiivse ja poliitilise rolli tasakaalust ning juhtimise järjepidevusest poliitiliste juhtide vahetudes.

Intervjuude alusel hinnates on nii praeguse juhtimissüsteemi toetajaid, selle edasiarendamise pooldajaid kui tänase korralduse kriitikuid. Pooldajad toovad esile, et osavalla vanemate ja osavaldade kaudu on territoriaalne mitmekesisus poliitikakujundamisel paremini arvestatud kui oleks ilma nendeta ning et abivallavanemad aitavad kaasa valdkondade terviklikule toimimisele. Mudel toetas ülesaarelise ühendvalla loomist ning osavalla vanem on kohalike jaoks oluline kui märk võimu jätkuvast lähedusest. Samas viidati, et praegu domineerib poliitika administratiivse suutlikkuse üle. Ei ole harvad olukorrad, kus vallavalitsuse töövõime on seetõttu häiritud ning protsessid võtavad palju aega. Paljud arvavad, et kuigi praegusel juhtimismudelil on olnud ja on praegugi olulisi eeliseid, on see kulukas, ei aita kaasa komplekssete tulevikueesmärkide saavutmisele ning ei pruugi olla ametnike tööd toetav ning vajaks seega ülevaatamist.

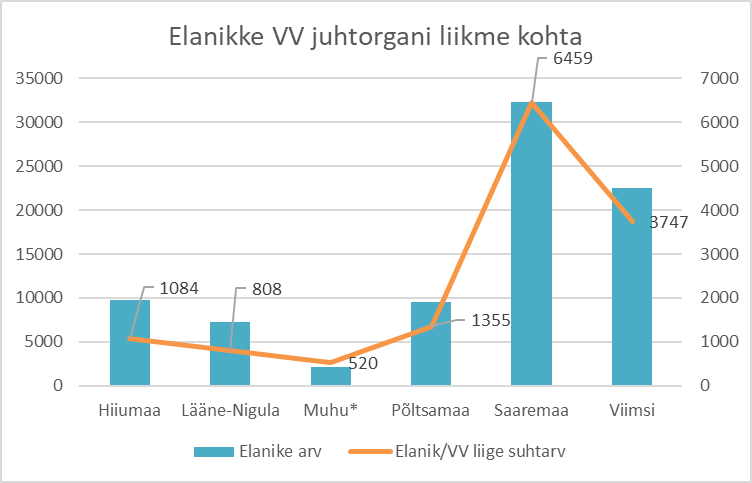
Vallavalitsuse kui juhtorgani suurus ja vallavalitsuse liikmete vaheline töökorraldus on Eestis vallati väga erinev. See seletab osalt ka haldusreformijärgseid erinevasuunalisi, sh ootustele mittevastavaid muutusi erinevate omavalitsuste koosseisudes. Siin ja edaspidi on võrdluste aluseks võetud uuringuperioodil kehtinud koosseisud, info valdade veebilehtedelt ning elanike arv rahvastikuregistris seisuga 01.01.2023.

Vallavalitsuste koosseisu ja vallavalitsuse kui juhtorgani suhtelise suuruse hindamist kajastab tabel 11. Samuti analüüsiti elanikke arvu VV liikme kohta (joonis 13).

**Tabel 12. Hiiumaa vallavalituse suurus ja võrdlus**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| VV juhtorgan | VV liikmeid | Valla-vanem | Osavalla-vanem | Abivalla-vanem | Muu | Elanike arv |
| Hiiumaa | 9 | 1 | 5 | 2 | 1 | 9758 |
| Lääne-Nigula | 9 | 1 | 8 |  |  | 7269 |
| Muhu\* | 4 | 1 |  |  | 3 | 2080 |
| Põltsamaa\* | 7 | 1 |  | 1 | 5 | 9484 |
| Saaremaa | 5 | 1 |  | 4 |  | 32296 |
| Viimsi | 6 | 1 |  | 4 | 1 | 22481 |

Võrdluses on ilmne, et Hiiumaal on suhteliselt suur vallavalitsus kui juhtorgan. Vähem elanikke ühe vallvalitsuse juhtorgani liikme kohta on Lääne-Nigula ja Muhu vallas. Viimases tuleb tähele panna, et VV kui juhtorgani liikmetest kaks ehk pooled töötavad valla ametnikena. Samas jõukas ja suhteliselt kompaktses Viimsi vallas ja samuti hajusa rahvastikuga naabersaarel on vallavalitsus vastavalt ligikaudu kolm ja kuus korda väiksem. Ka teenistujate ankeedile vastanud viitasid sageli just poliitiliste juhtide rohkusele, näiteks: „Näiteks: „On poliitilised ametikohad, mida täna on 5 osavalla vanemat, kaks abivalla vanemat ja vallavanem, kuid puuduvad valdkonna spetsialistidest juhid. Valdkondadel on vaja valdkonna pädevust omavaid juhte.“



**Joonis 13. Elanike arv vallavalitsuse liikme kohta;** \*Muhu vallas on kaks vallavalitsuse liiget ühtlasi ametnikud

Ootuspäraselt on tsentraliseeritud juhtimisega valdades VV kui juhtorgani koosseis suhteliselt väike.Sellesse kuuluvad lisaks valla üldjuhtimise ja arendamisega tegelevale vallavanemale poliitilised abivallavanemad. Abivallavanem vastutab talle määratud nö sisuvaldkonna eest. Näiteks Viimsi vallas jagunevad abivallavanemate vahel valdkonnad järgmiselt: keskkond, ruumiline planeerimine, kommunaal; haridus; sotsiaal ja tervishoid; turism, muinsuskaitse, sport ja kultuur ning näiteks Saaremaa vallas nii: ehitus, haldus, keskkond, majandus, planeering; kultuur, sport, turism, turundus, teenuskeskused; arendus, järelevalve, kommunikatsioon, tugiteenused; haridus, noorsootöö, sotsiaal. Lääne-Nigula vald on võrdlusalustest ainus, kus VV koosneb vaid valla- ja osavalla vanematest ning esindab sellisena selgelt territoriaalset juhtimismudelit (vallavalitsusse kuulub lisaks vallavanemale kaheksa osavalla vanemat). Muhu valla juhtorgan on neljaliikmeline. Valla veebilehel ei ole infot vallavalitsuse liikmete vahelise tööjaotuse kohta, kuid kaks vallavalitsuse liiget on täiskoormusega valla ametnikud (arendusnõunik ning maa- ja planeeringunõunik).

Hoolimata vallavalitsuse kui juhtorgani väiksusest on just Saaremaal ja Viimsis samas kokkuvõttes kõige suurem juhtide osakaal. Seega küsimus on eelkõige selles, millist rolli täidab ja peaks täitma vallavalitsuse poliitiline liige ja kas ja millist rolli keskastme- või esmatasandi eelduslikult erialase pädevusega juht**.** Administratiivvõimu liigsel koondumisel poliitikutele võib tekkida olukord, kus järelevalve administratiivse tõhususe üle on ebapiisav[[67]](#footnote-67). Demokraatliku juhtimiskorralduse puhul ja avaliku sektori ühtses hindamismudelis[[68]](#footnote-68) peetakse mõistlikuks iga juhtimisorgani rolli ja ülesannete selget määratlemist. See aitab kaasa ühest küljest nõudlikkusele eesmärkide seadmisel ja tulemuste hindamisel ning teisalt professionaalsusele teostamisel ja elluviimisel.

Vallavalitsuse kui juhtorgani arvuline väiksus ei saa olla ega olegi eesmärk omaette, küll aga otstarbekus ja võimekus teha head koostööd ilma vastutuse hajumiseta. Viimast on märganud mitmed intervjueeritud, paljud teenistujate ankeedile vastanud ning kaudselt on sellele osutatud valdkonnaspetsialistide (nt sotsiaal- ja maaküsimused) juhtimise osas ka ühinemislepingu eesmärkide hetke ülevaates.[[69]](#footnote-69) Mitmed intervjueeritud viitasid, et kuigi tänane vallavanem on hea osapoolte sidustaja, tundlik suhtleja ning meeldiv inimene, ei soodusta osavalla vanemate vaheline konkurents valla juhtimisel ja vähene tervikuga arvestamine vallavalitsuse kui juhtorgani tõhusat tegutsemist. Öeldi, et vaja on vähem egoismi ja rohkem tahet päriselt ühist asja targalt edendada. Samas pidasid teised intervjueeritud suurearvulist vallavalitsust, sh erinevate kogemuste, pädevuste ja inimlike omadustega osavalla vanemate kaasatust tänase juhtimismeeskonna tugevuseks. Üldistusena saab väida, et mida enam on või oli intervjueeritu seotud tänase juhtimisstruktuuriga, seda tõenäolisemalt suhtus ta sellesse positiivselt ja vastupidi.

Vallavanema ülesanded on üldjoontes selged ja ootuspärased. Küsimus on, kas võib eeldada, et vallavanem vastutab ka nende valdkondade eest, mida ei ole otsesõnu nimetatud vallavalitsuse ühegi liikme vastutusalana, näiteks valla arendamine, ettevõtluse toetamine ja valla arengudokumentidest tulenevate sihtide saavutamine. Vallavanema ülesanded on sõnastatud pigem bürokraatlikult kui tulevikku vaatavalt (näit personaliküsimused versus personalistrateegia).Kirjaliku info alusel hinnatuna võib olla kattuvusi rahandus- ja eelarvevaldkonnas, kuid intervjuude alusel hinnates tegelikkuses siin probleeme ei ole. Mõlemal juhil on oma selge ja eristuv ülesanne.

Mõni intervjueeritu tõstatas küsimuse sisekontrolöri alluvusest vallavanemale ning ka teoreetiliste käsitluste alusel nähakse sisekontrolli funktsiooni pigem kõrgema tasandi juhtide vastutusalas. Tänane lahendus on niimoodi toiminud pikemat aega ning tegelikkuses ei paista olevat ühelgi osapoolel sisulisi kahtlusi sisekontrolöri sõltumatuses. Eriti avalikus sektoris peab hoolitsema selle eest, et asjad mitte ainult oleks, vaid ka näiks õiged. Seetõttu soovitame kaaluda sisekontrolli funktsiooni juhtimist volikogu poolt.

Tänane Hiiumaa vallavalitsuse koosseis on hübriid territoriaalsest ja erialasest juhtimisest. Poliitilise võimu peamiseks ülesandeks on valla strateegiline juhtimine ja valla kui toimeruumi valitsemine. Mõlemad tegevused vajavad ülesaarelist ja terviklikku vaadet. Hiiumaa vallavalisusse kuulub viis osavallajuhti, kes osavaldade põhimääruse kohaselt on piirkonna arendusjuhid ning ka valla veebilehel on nende ülesandena märgitud piirkonna arendamine. Samas vallavanema ülesannetena on veebilehel märgitud üldjuhtimine jm, kuid viidet otseselt valla (terviklikule) arendamisele ei ole, nagu pole ametiasutuse struktuuris vastavat üksust või otsealluvuses teenistujat. Seega juhtimisstruktuuris domineerib valla eestvedamisel, arendamisel ja strateegilises planeerimises piirkondlikkus ja vähem on esindatud saareülene vaade ja erialane asjatundlikkus.

Intervjuudel pigem ei seatud kahtluse alla abivallavanemate ja rahandusosakonna juhataja vajalikkust vallavalitsuses. Sarnaselt Hiiumaaga kuulub ka Viimsis vallavalitsuse koosseisu vallavalitsuse liikmena rahandusvaldkonna asjatundja. Abivallavanemate valdkonnad on pigem selgelt ja traditsiooniliselt määratletud. Abivallavanematel omavahel kattuvaid alasid ei ole, vajadusel lahendatakse koos valdkondade üleseid probleeme. Teenistujate küsitlusele vastanute seas oli siiski arvestatav hulk abivallavanemate vajaduses kahtlejaid. Seda eriti seetõttu, et koosseisus asendati kahe suure valdkonna osakonna juhatajaid abivallavanematega ning vahetust igapäevasest juhtimisest tuntakse puudust. Samas hindasid teenistujad kõrgemalt just selle abivallavanema vastutusala tegevusi, kus toodi enam esile vajadust erialase taustaga juhi järele. See võib viidata nii sellele, et tegemist on nostalgiaga kui sellele, et valdkond toimib kas varasema tugevuse pinnalt veel edasi või praegune juhtimiskorraldus on tulemuse mõttes sobiv.

Valla arengudokumentides on toodud tuleviku kujundamise printsiibid, rõhuasetused vallaelu arendamisel, kriitilised edutegurid. Nimetame siin mõned sagedasemad märksõnad: ettevõtluskeskkonna arendamine, osalusdemokraatia, Hiiumaa kultuuriruum, Hiiumaa maine, avatus ja areng, vajaduspõhised teenused, loodushoid ja Roheline Hiiumaa, hoolivus ja turvalisus, Hiiumaa juhtimine ja arendamine teadmiste- ja väärtuspõhiselt ning koostööle avatult; erialase ettevalmistusega meeskond. Koalitsioonilepingu 2021-2025 üks eesmärk on parandada valla juhtimist, kasvatada valdkondlikku kompetentsi ja muuta otsustusprotsesse tõhusamaks[[70]](#footnote-70). Hinnates ülalnimetatud teemadega tegelemist vallavalitsuse liikmete töökirjelduste ning allpool ka vallavalituse kui ametiasutuse koosseisu, selle teenistujate ülesannete ja ametijuhendite alusel, tuleb tõdeda, et tänases valla kui juhtimisorgani struktuuris ei ole strateegiates esile toodud teemad piisavalt tähelepanu all. Ei ole selge kas ja kes nende eest vastutab, milliseid konkreetseid eesmärke on seatud, täpsemaid tegevusplaane tehtud, protsesse algatatud ning kuidas hinnatakse edasiminekut ja tulemusi.

Vallavalituse kooseisu kuuluvad abivallavanemad täidavad ka oma valdkonna struktuuriüksuse juhi ülesandeid, st neile kui valitsuse liikmetele alluvad otse vastavate valdkondade spetsialistid. Lisaks suunab abivallavanem sisuliselt ka talle otse mittealluvaid osavaldade koosseisu kuuluvaid vastava eriala töötajaid. Sellele viidati intervjuudes ja sarnane järeldus on ka ühinemislepingu täitmise analüüsis. CAF mudeli[[71]](#footnote-71) kontekstis on seega küsimus kas abivallavanem on eelkõige üks eestvedajaist ja (valdkondliku) poliitika kujundaja või pigem administratiivne juht, st juhib oma valdkonna protsesse ja ressursse või on ta töötajaid suunav operatiivjuht. Teenistujate ankeetide ja varasemate rahulolu-uuringute alusel otsustades on praeguse lahenduse juures kannatajaks vahetu juhtimine.

Kesk- ja esmatasandi juhtide puudumise osas on Hiiumaa vallale kõige lähedasem Muhu vallavalitsuse struktuur, kus kaks vallavalitsuse liiget on ühtlasi vastava valdkonna spetsialistid. Ülejäänud võrdlusvaldades on olemas erialased keskastmejuhid (osakonna juhatajad); Saaremaal ja Viimsis suuremate osakondade puhul ka neile alluvad esmatasandijuhid ehk teenistuse juhid; Viimsis eristatakse otsealluvust (näiteks vallasekretäril vallakantselei) ja vastutusala (näiteks vallasekretäril avalike suhete osakond ja õigusosakond). Viimsi valla veebilehel on vallavalitsuse liikmete tööülesannete juures lisaks sisulistele teemadele toodud välja vallavanema või abivallavanem kureeritavad osakonnad.

Abivallavanemate kui keskastmejuhtide süsteem ei toimi veatult. Probleemidele viitavad töötajate rahulolu-uuring ja teenistujate küsitlus. Arvestades abivallavanemate vastutusala suurust ja komplekssust, ühe abivallavanema puhul eelarve suurust, hallatavate asutuste arvu, vahetult ja sisuliselt alluvate teenistujate arvu ning teise puhul mitmekesist vastutusala kuid väikest meeskonda, tuleb hinnata abivallavanemate töökoormus ebamõistlikuks ja ebainimlikuks. Seega puuduvad eeldused tööd suurepäraselt teha. Ühe abivallavanema hallatavate asutuste puhul on kokku lepitud viis sisuküsimuste kontaktisikut (kultuurispetsialist, haridusspetsialistid, noorsootöö-spetsialist ja sotsiaaltööspetsialist). Kuivõrd nad kõik alluvad samale abivallavanemale, ei vähenda see sisuliselt koormust.

Ka osavalla vanemad tegutsevad üksuste juhina, sest osavald kui astus on suuruselt ja funktsioonidelt sarnane pigem üksusele kui iseseisvale organisatsioonile. Poliitiliste juhtide poolt keskastmejuhi rolli täites on küsimus, kuidas tagada vallavalitsuse tagasiastumisel ja selle ootuses igapäevase juhtimise ja operatiivse tegevuse järjepidevus, stabiilsustunne teenistujatele ning elanikele. Sellele viitasid teenistujad ankeedis, näiteks: „Pean oluliseks valdkondade juhtimisel järjepidevust, et valdkonna juht on ametnik, mitte poliitik, kes on selles rollis juba sissekodeeritult ajutine nähtus.“ Kolmandaks on küsimus, kas on ootuspärane eeldada, et poliitiliselt valitud vallavalitsuse liige on ühtlasi ka valdkondlikult pädev igapäevast tööd parimal professionaalsel tasemel suunama ja tegema.

Töökorralduse otstarbekust ja selgust silmas pidades tuleb analüüsida osavalla vanema rolli, ülesandeid, koormust. Hiiumaa valla osavalla põhimääruse kohaselt on osavalla vanem piirkonna arendusjuht ja kohaliku elu korraldaja ning koordinaator, juhib ametiasutust, on tööandja esindajaks osavalla teenistujatele ja osavalla hallatavate asutuste juhtidele. Valla veebilehel võetakse ülesanded kokku nii: „osavalla juhtimine, arendamine ja majandustegevuse korraldamine“.

Osavalla vanemate rolliga seotud põhiküsimus on, kas Hiiumaal on vaja pigem viie piirkonna arendamist ja sealsete inimeste teenimist või Hiiumaa kui terviku arengut, mis arvestaks piirkondi, paikkondi, külasid, inimesi, digitaalseid jt tänapäevaseid võimalusi ja piiranguid ning kas viimaseks on vaja viit piirkondlikku juhti. Teenistujate küsitluses nõustus vaid 17% väitega „ühinemine muutis Hiiumaa arengu ja huvide esindamise oluliselt tugevamaks“. Üks võimalikke seletusi on seotud osavalla vanema rolliga: „Kuna valitsuses on osavalla vanemad, siis olukord võrreldes enne ühinemist pole muutunud. Iga üks näeb ainult oma osavalda, tervikut ei tahetagi näha. Hiiumaa kui tervik ei ole arenenud. Puudub üks suund, kuhu tahame liikuda“. Teisalt ei ole ka regioonid alati hästi esindatud; näiteks üks kommentaar teenistujate ankeedist: „Teatud piirkondades toimus ja toimub siiani ääremaastumine ning "keskvalitsuse" tasandilt ei nähta kaugemate külade probleeme.“

Osavalla vanemad ise kirjeldavad oma tööd pigem kui regiooni esindajad: „Kolmandik minu rollist on mõju üldisele poliitikale, üldisele eelarvele ning kasutan valla keskuse ametnikke meie kasuks; üks kolmandik teen tööd väljapoole – toon eraalgatusi, värsket raha; otseselt meeskonnaga töö on ehk üks kolmandik ning ainult selleks ei oleks osavalla vanemat vaja.“ Paljud toovad esile, et osavalla vanema roll on oluline just võimu aspektist – olgu siis kas nähtavalt piirkonna inimeste jaoks või sisuliselt oma piirkonna huve esindades. Seega on küsimus, kas sisuliselt täidab osavalla vanem poliitilist rolli ning kas seda saaks teha ja oleks mõistlikum teha volikogu liikmena, sest volikogu on ja peaks olema poliitikate kujundamise organ. Üks teenistuja kommenteeris ankeedis seda teemat nii: „Valitsuses on vähe valdkondade eest vastutavaid spetsialiste, kuid on osavallavanemad, kelle roll ja ülesanded on hägused, neil puudub ka konkreetne vastutusvaldkond, mille toimimise eest seista. Valituses peaks otsuste tegemise juures olema pigem ülekaalus valdkondade eest vastutavad spetsialistid. Volikogu koosneb nagunii ainult poliitikutest, valitsus ei peaks olema poliitiline vaid sisuline.“

Mida praktikas tähendab, et osavalla vanem korraldab ja koordineerib kohalikku elu ja seda tingimustes, kus näiteks haridusküsimuste eest vastutab abivallavanem, sotsiaalteenuseid arendab, koordineerib ja ka pakub vallavalitsus või selle hallatav asutus, kus nii elanikud kui teenistujad on liikuvad, kasutada saab e-teenuseid ja kaugtöötamist? Osavalla vanema roll sõltub siin suuresti hallatavate asutuste võrgust ning hallatavate asutuste ühendamisega ühtse juhtimise alla väheneks see oluliselt. Seejuures viitame – nagu on märgitud ka riigikontrolli aruandes – tuleks keskenduda mitte asutustele vaid teenustele ning teenuste pakkumisega kohapeal võib ja paljudes valdkondades kindlasti tulebki jätkata. Asutusi on ühendatud (näiteks raamatukogusid, Käina osavallas spordi- ja elamuskeskus), neist kogemustest saab õppida. Mitmes intervjuus öeldi, et sisuliselt on osavalla vanem selle ülesande puhul majandusjuht, kes aitab tagada, et „tuba oleks soe ja tänav lumeta“.

Osavalla vanema poolt tööandja esindaja rolli täitmine ei ole mõistlik ega otstarbekas. Näiteks on tööandja esindajana vallavanem ja osavalla vanemad kehtestanud töökorrareeglid. Kõrvutasime Hiiumaa Vallavalitsuse (ametiasutuse), Kõrgessaare Osavalla Valitsuse (ametiasutuse) ja Käina Osavalla Valitsuse (ametiasutuse) töökorralduse reegleid. „Kohaliku“ töökorralduse kehtestamine (keskmiselt kuuele inimesele) on praktikas tähendanud seda, et kõigil on töökorralduse reeglid sisuliselt samad ja kehtestatud suhteliselt samaaegselt. Kas olnuks mõistlik kehtestada ühed reeglid keskelt? Või vastupidi küsides – kas põhimõtteliselt oleks võimalik, et iga osavalla vanem kehtestab oma osavallas (oma piirkonna eripäradest lähtuva) teistest sisuliselt erineva töökorralduse, palgatingimused, arenguvestluste ja tulemuste hindamise süsteemi, ametikoha täitmise nõuded ja värbamise korralduse? Kas see aitaks kaasa Hiiumaa valla elanike (piirkonna eripärasid arvestavale) teenimisele ning oleks teenistujate suhtes õiglane? Kui mitte, siis tegelikkuses osavalla vanemalt sisuliselt pigem ei oodata tööandja esindaja rolli täitmist ning selle täitmine ei oleks otstarbekas. Lisaks on nii töökorraldusereeglite kui paljude teiste dokumentide ja põhimõtete kujundamisel küsimus dubleerimisest; üks intervjueeritu: „tehes ühe otsuse kulutame x tundi ja kasutad seda ainult viiendiku Hiiumaa jaoks. Mõttetu raiskamine.“

Mõned erinevused töökorralduses ja võimalik, et ka teenuses, on ootusepärased arvestades, et töökorralduse kehtestab iga osavalla vanem. Selleks, et saada ülevaade, kas ja mille poolest erineb töökorraldus erinevates osavaldades, valisime näiteks ehitusvaldkonna. Ametijuhendite alusel saab teha osavaldade ehitusspetsialistide töö kohta järgmised järeldused: nende tegevusvaldkond on mõnevõrra erinev (vähemalt kolm erinevat sõnastust); asendamine on erinev (asendus maaspetsialistiga; asendus osavalla vanema poolt määratud isikuga; asendus teise osavalla ehitusspetsialistiga); põhinõuded haridusele ja kogemusele on erinevad (vähemalt keskharidus ja ametialaselt vajalikud oskused; sama ja soovituslik kõrgharidus; kõrgharidus); teenistuskohustuste arv (7-13) ja sisu on mõnevõrra erinevad; vastutus on mõnevõrra erinev; õigused on mõnevõrra erinevad (kuigi mõnes ametijuhendis mittenimetatud õigused laienevad muudest õigusaktidest tulenevalt ka nimetatud ametnikule – näiteks õigus puhkusele, transpordile ja prillide hüvitamisele); kasutatavad andmebaasid erinevad. Pigem on tõenäoline, et erinevused ei tulene osavaldade erinevatest vajadustest (näiteks kõrgharidusega ametniku järele, puurkaevu asukoha kooskõlastamine, aadressiandmete korrastamine, koosolekutel ettekandjana osalemine), vaid on pigem juhuslikud. Või teisalt – kui erinevused on tegelikest vajadustest tulenevad ja sisulised, siis on selge, et osavaldade töökorraldus ei ole tegelikkuses ühtne.

Intervjuudes selgus, et iga osavallavanem on sisustanud oma rolli ise, seda tajutakse ja täidetakse erinevalt. Sisuliselt ei ole tegelikkuses tagatud osavalade ühetaoline juhtimine. Domineeriva vaate osavalla vanema rolli kohta võiks ühe intervjueeritu sõnadega võtta kokku nii: „Tegelikkuses on osavalla vanem trimmerimeeste pealik, kellel peaks olema oidu ka viie aasta eelarvet kokku panna.“

**Järeldused:**

* Vallavalitsus kui juhtorgan on pigem suhteliselt suur. Vallavalituse liikmeid tajutakse eelkõige poliitiliste teenistujatena, kelle tegevuses domineerib poliitika tõhusa koostöö ja valitsuse kui terviku administratiivse võimekuse üle.
* Vallavalitsus kui juhtorgan on hübriid funktsionaalsest ja territoriaalsest juhtimisest. Vallavalitsuse ühegi liikme otsene vastutus ei ole valla terviklik arendamine, valla arengudokumentidega seatud sihtide saavutamine ega ettevõtluse toetamine.
* Abivallavanemad on ühtlasi osakonna juhid. See ei toeta poliitilise võimu kontrolli administratiivse tegevuse üle ja tegevuse järjepidevust valitsuse vahetudes ning on eelkõige teenistujate vaates problemaatiline.
* Osavalla vanem peaks täitma kolme peamist rolli – piirkonna arendusjuht, kohaliku elu korraldaja, asutuse juht. Samas on vaja ülesaarelist arengu juhtimist, ühtset lähenemist töötajatele ja töö korraldamisele. Osavalla vanema sisuline roll kohaliku haridus-, kultuuri-, spordielu korraldamisel ja sotsiaalteenuste pakkumisel on väike ning vähenenud on tema finantspädevus. Kohaliku elu korraldamisel nähakse osavalla vanema ülesandeid eelkõige majandusjuhi omadena. Siin võib olla dubleerimist haldusjuhiga (ühes vallas täidabki osavalla vanem ka haldusjuhi ülesandeid). Praktikas ei ole osavaldade juhtimisel ühetaolist lähenemist, sest iga osavalla vanem on sisustanud oma rolli ise.
* Vallavalitsuse kui juhtimisorgani puuduseks on liikmete erineva suurusega vastutusalad, erinev juhtimisulatus ning sellest tulenevalt ebaühtlane vallavalitsuse liikmete vaheline töökoormus. See ei loo eeldusi suurepärasteks tulemusteks ega ole õiglane.

## Vallavalitsuse kui ametiasutuse struktuur ja üksuste ülesanded

Struktuuri ja ülesannete osas on valikud eelkõige selles, milliseid ülesandeid täita ning milline struktuur seda parimal moel toetab. Heaks peetakse struktuuri, mis tagab seesmise koostöö ja toetab ümbritseva keskkonnaga kohanemist. Hiiumaa valla arengukavas 2035+ nähakse vajadust täpsustada uue valitsemissüsteemi (osavallad, osakonnad) ülesannete jaotust ja sellest tulenevalt struktuuri[[72]](#footnote-72). Sellest lähtuvalt püstitasime järgmised küsimused.

* Kas struktuur toetab seesmist koostööd ja ümbritseva keskkonnaga arvestamist? Kas ülesandeid täidetakse seal, kus see on kõige otstarbekam, st võimaldab arvestada kohalike eripäradega, tagab asjatundlikkuse, mõistliku ja õiglase töökoormuse?
* Kas täidetakse kõiki KOKSist, valla põhimäärusest, osavaldade põhimäärusest ning valla arengudokumentidest tulenevaid ülesandeid? Kas on ülesandeid, mida täna täidetakse vähesel määral või ei täideta üldse, kuid tulevikus tuleks täita?
* Kas on tegevusi, millest tulevikus loobuda; mida saab ja tuleks tulevikus korraldada otstarbekamalt?

Intervjueeritud olid üksmeelsed Hiiumaa vallavalitsuse eesmärgi suhtes. Üldistatult võiks selle kokku võtta ühe intervjueeritu sõnadega: „Kriteerium on see, kas kodanikel on lihtsustatult öeldes siin hea elada“. Konkreetsematest näitajates toodi kõige sagedamini esile elanike arvu kasvu ning edasi arutleti mida selleks on vaja ja saab teha valla poolt. Rohkem kui mõnes intervjuus kaalutleti, kas vald peab tegema rohkem kui KOKSist tuleneb ning siin jagunevad vaated kaheks.

Enamik intervjueerituid arvab, et tervikuna on vallavalitsus ülesannete täitmisel keskmisest parem, et tegelikult saadakse päris hästi hakkama. Samas keegi ei hinda tänast tulemuslikkust maksimaalseks võimalikuks.

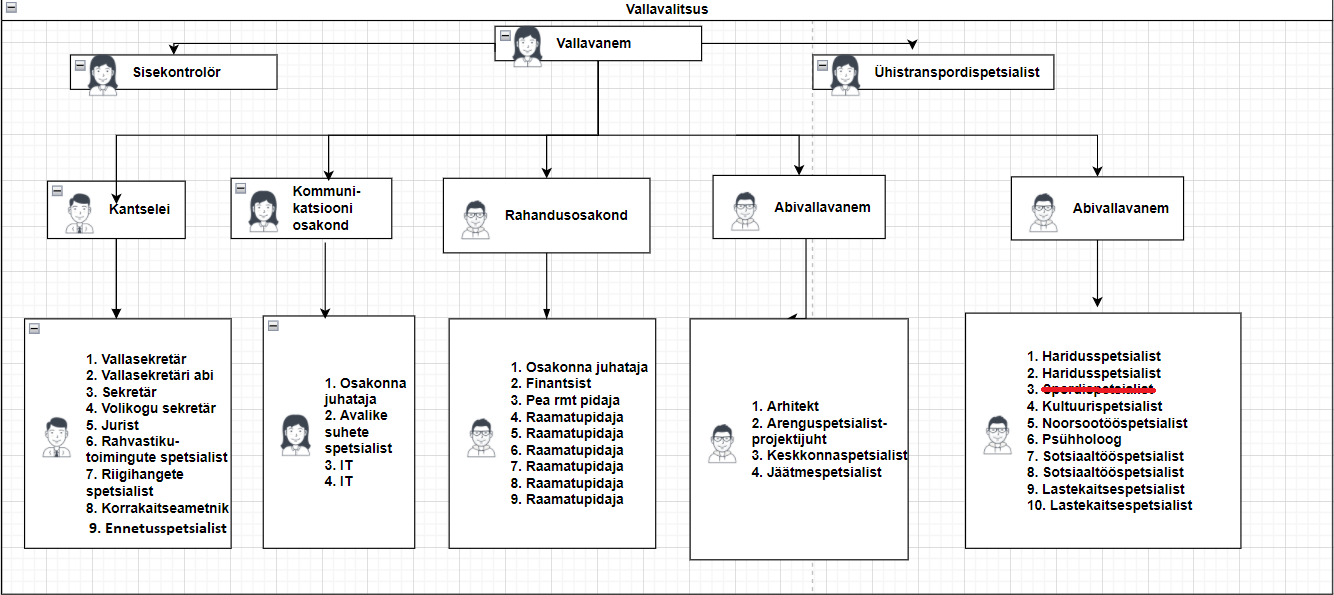
Hiiumaa vallavalitsuse üksuste pädevus on tuletatav valla põhimäärusest ning osavaldade ülesanded osavaldade põhimäärusest. Vallavalitsuse kui ametiasutuse struktuuriüksustel ei ole põhimäärusi, seega on üksuste ülesanded lisaks ülaltoodule tuletatavad üksuste koosseisu kuuluvate teenistujate ülesannetest. Hiiumaa valla põhimääruse[[73]](#footnote-73) § 5 lõikes 2 sätestatud vallavalitsuse pädevuste sõnastatus on raskesti arusaadav, ei ole süstemaatiline, ei järgi KOKSi[[74]](#footnote-74) ega ole keeleliselt õnnestunud. Soovitav on sätestada VV ülesanded kas kasutades KOKSi sõnastust või üldisemalt, näiteks sarnaselt Viimsi valla põhimäärusele[[75]](#footnote-75): „Vallavalitsus täidab ülesandeid, mis seaduste, käesoleva põhimääruse ja teiste õigusaktidega on antud vallavalitsuse pädevusse“.

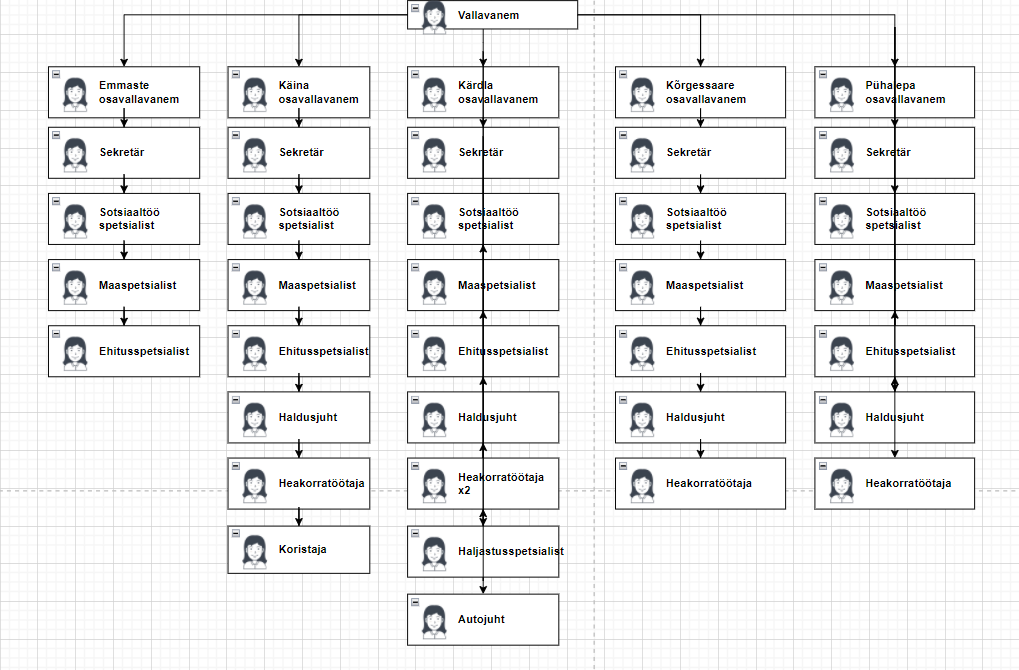
Vallavalitsuse kui ametiasutuse ja osavalla struktuur on kehtestatud volikogu vastava otsusega. Valla struktuurijoonised ilma osavaldade ametniketa on joonisel 10 ja koos osavaldadega joonisel 11[[76]](#footnote-76). Valla struktuurijoonised ei ole – erinevalt näiteks Muhu vallast – valla veebilehel kättesaadavad. Selge ja ka väljapoole arusaadava struktuuri poole püüdlemisel oleks kasulik see koos hallatavate ja sihtasutustega nina äriühingutega joonistada ning avalikustada.

Valla koosseisus on lisaks vallavanemale otse alluvatele teenistujatele rahandusosakond, vallakantselei, kommunikatsiooniosakond, planeeringud – keskkond - taristu üksus, haridus-kultuur-sotsiaal üksus ning viis regionaalset Osavalla Valitsust. Vallavalitsuse struktuur on hübriid funktsionaalset ja territoriaalsest lähenemisest. Struktuuris on olemas KOKSiga KOVile pandud ülesannete ja neid toetavatele tugifunktsioonide üksused ja territoriaalsest juhtimisest tulenevalt veel viis üksust.

Arvestades täisajaarvestuses ametikohtade arvu – 67,85 on tegemist tugevalt liigendatud struktuuriga. Üksused on erineva suurusega (3,5 kuni 9 ametikohta). Väikeste üksustega struktuur pigem vähendab seesmist koostööd ning osade juhtide juhtimisulatus võib olla ebaotstarbekalt väike. Lisaks võib see takistada teadmusjuhtimist, st olemasolevate teadmiste kasutamist ja säilimist kogu valdkonnas/organisatsioonis ning ei toeta erialast arengut ega otstarbekat töökorraldust. Tänane territoriaalne põhimõte samas soodustab piirkondlike eripäradega arvestamist. Küsimus on selle majanduslikus efektiivsuses. Teenistujate küsitlusele vastanutest arvas 54%, et asutuse struktuur vajaks asjakohastamist (sh kindlasti pidas muutmist vajalikuks 26%). See on silmapaistvalt suur osakaal, sest tavaliselt eelistavad töötajad stabiilsust. Kommentaaride põhjal otsustades on teenistujate vaates põhiprobleemiks väidetav (poliitiliste) juhtide rohkus ja valdkonna juhtide ja/või spetsialistide puudus.

Vallavalitsuse ja asutuste juhtimisskeemist annab ülevaate joonis 14.





**Joonis 14. Vallavalitsuse ja asutuste juhtimisskeem**

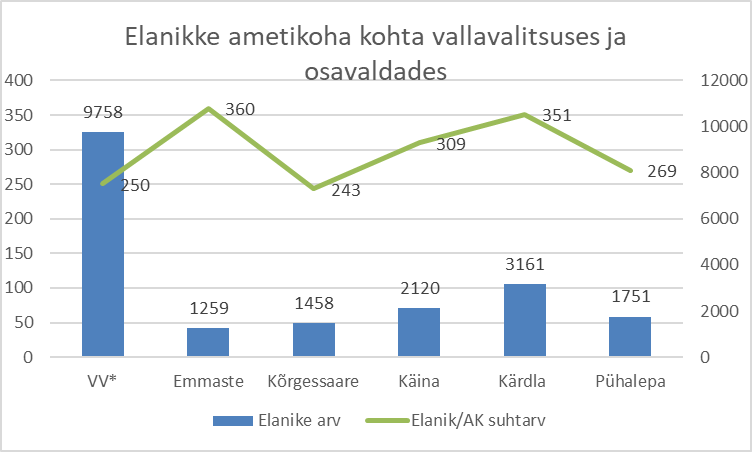
Osavalla kui ametiasutuse ülesanne on korraldada osavalla tegevust ning kodanikulähedase teenuse osutamist.[[77]](#footnote-77) Erinevate osavaldade koosseis on sarnane (tabel 13). Lisaks osavallavanemale kuuluvad osavalla koosseisu sekretär, maa- ja ehitusspetsialist, sotsiaaltöö spetsialist ja haldustöötajad. Emmaste vallas ei ole haldusjuhti, neid ülesandeid täidab osavallavanem. Üldjoontes on osavaldade koosseis osavalla ülesannetega pigem kooskõlas.

**Tabel 13. Osavaldade koosseis**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Elanike arv | AK FTE\* | Elanik/AK suhtarv | VV juhtorg | Sekretär | Maa- ja ehitus-spetsialist | Sotsiaal-töö-spetsialist | Haldus, heakord, koristus, haljastus |
| Emmaste | 1259 | 3,5 | 360 | 1 | 0,5 | 1 | 1 |  |
| Kõrges-saare | 1458 | 6 | 243 | 1 | 0,5 | 1,5 | 1 | 2 |
| Käina | 2120 | 6,85 | 309 | 1 | 0,5 | 1,85 | 1 | 2,5 |
| Kärdla | 3161 | 9 | 351 | 1 | 0,5 | 1,5 | 1,5 | 4,5 |
| Pühalepa | 1751 | 6,5 | 269 | 1 | 0,5 | 2 | 1 | 2 |

Eeldades, et osavallad täidavad sisult samu ülesandeid paistab silma, et kui Emmastes on ühe teenistuja ametikoha kohta 360 elanikku, Kõrgessaares vaid 243. Seejuures tuleb arvestada, et erinevates osavaldades on mõnevõrra erinevad hallatavad asutused ja neis võidakse osalt täita muidu osavalla koosseisus olevate teenistujate poolt täidetavaid ülesandeid (näiteks EMKO). Piisava täpsusega näiteks sotsiaaltöö-, maa- ja ehitusspetsialisti ning sekretäri koormuse prognoosimine on keeruline. Intervjueeritud viitasid, et ülesaarelise valla loomise ja samas osavaldades ametikohtade alles jätmise üks ideid oli „korraldada uue valla töö selliselt, et igal hiidlasel oleks võimalik vajalikud toimingud ära korraldada ükskõik millises osavallas, olenemata, kas ta selles osavallas päriselt elab või mitte“[[78]](#footnote-78). Täna arvatakse, et ideena on see ilus, kuid tegelikkuses ei toimi, sest enamasti on vaja minna (muudel põhjustel) Kärdlasse või et kohapealse teenuse kvaliteet on erinev, vajalikku spetsialisti ei ole kohal.

Osavaldade koosseisu suhtelise suuruse ja võrdluseks vallavalitsuse kohta annab ülevaate joonis 15.



**Joonis 15. Osavaldade koosseisu suhteline suurus;** Emmastes ei ole arvestatud EMKO koosseisu

Puuduvad täpsed andmed selle kohta, kui palju tegelikkuses osavaldades inimesi teenindatakse, kui palju küsimusi suunatakse edasi vallavalitsusse ning kui sageli on vaja konkreetse teenuse või küsimuse lahendamise asemel ärakuulamist ja „käehoidmist“. Teenistujate ankeedile vastajad tõid esile osavaldade töötajate ebaühtlase koormuse. Selgus ka, et pigem on kohapeal käijaid/kliente, teenindatavaid vähe. Näiteks üks intervjueeritu väitis kogemuspõhiselt, et sekretäril oli 1,5 kuu jooksul kolm klienti; ühe teise osavalla teise valdkonna spetsialistil on nädalas 1-2 klienti kohapeal.

Ehitusvaldkonnas on spetsialistide töökoormuse võrdlusi võimalik teha ehitisregistri abil (joonis 16). Seejuures tuleb arvestada, et erinevad menetlused on seotud erineva töömahuga. Siiski on selge, et 2022. aasta näitel erinev menetluste arv osavaldade kaupa enam kui kaks korda. Samas tuleb arvestada, et on ka ülesandeid, mida täidavad mõned spetsialistid rohkem kui sama valdkonna teised spetsialistid. Näiteks kui maamaksu teadetel on kontaktina ühe osavalla maaspetsialisti telefon, siis on tema koormus vastaval nõustamisel ja info jagamisel suurem. Sekretäride koormust iseloomustab osaliselt nende ühe ülesandega – dokumentide haldamisega – seotud registreerimiste arv. Ka see erineb kordades; näiteks Kärdlas tegutsev sekretär (0,5 koormust osavallas ja 0,5 vallavalitsuses) registreeris aasta jooksul 5000 dokumenti, siis ühe osavalla 0,5 koormusega sekretär 864. Kuigi nende näitajate puhul on tegemist vaid ühe osaga vastavate spetsialistide ülesannetest, mis ei arvesta ka mõnevõrra erinevaid tööülesandeid samadel ametikohtadel erinevates osavaldades, saab siiski järeldada, et sisuline töökoormus võib samal ametikohal erinevates osavaldades olla väga erinev.

**Joonis 16. Menetluste arv osavaldades; ehitusregistri järgi 2022**

Riigikontrolli aruandes tõdeti, et „Ühinemislepingutes sai palju tähelepanu piirkondades kohapealsete teenusekeskuste loomine ja sealsete töökohtade arv, kuid vajadusi hinnati üle ja teenusekeskustes on töökohti hiljem vähendatud. Rohkem tähelepanu oleks tulnud ja tuleks ka edaspidi pöörata vajaduspõhise teenindamise ja ka e-teenuste arendamisele.“[[79]](#footnote-79)

Osavaldade kui kodanikulähedase, kvaliteetse ja kodulähedase teenuse pakkuja kontekstis on asjakohane teadvustada Riigikontrolli tõdemust, et uuel viisil teenuste osutamine, sh e-teenuste arendamine on ka kaugemate kantide jaoks olulised tegevused. Riigikontroll tuvastas 2021. aastal, et „oli kohalikke omavalitsusi, kes ei olnud e-teenuste arendamisse pärast reformi veel väga palju panustada jõudnud (Hiiumaa, Lääneranna, Rõuge, Setomaa, Toila vald)“.[[80]](#footnote-80) Üks intervjueeritu: „küsimus pole selles, mitu ametnikku valla sildi all töötavas majas osavalla vanema juhtimisel mitu tundi istub, vaid peaksime Hiiumaal pakkuma nutikaid, *Taylor – made* - lahendusi; Hiiumaa on nii väike küll, et saaksime sellega tahtmise korral hakkama“. Täna ei ole valla koosseisus üksust või inimest, kelle ülesandeks oleks teenuste tervik arendamine, nende vajaduspõhine disain ning e-teenuste arendamine. Koos läbimõeldud digitaalsete lahenduste, kaug- ja e-teenuste ning nutikama töökorraldusega võib tõenäoliselt loobuda teatud ülesannete senises mahus täitmisest.

Arvestades osavaldade elanike arvu ning tõenäoliselt erinevaid vajadusi, tuleb tõdeda, et tänane pigem ühtlustav lähenemine osavaldade koosseisule ei pruugi aidata parimal moel kaasa elanike teenindamisele, olla majanduslikult otstarbekas ega tagada õiglast ning mõistlikku koormust osavaldade teenistujatele. Lisaks tähendab ligi 70 teenistuja jagunemine kuue ametiasutuse vahel kohati ebamõistlikku töökorraldust (näiteks puhkuste perioodil jm asenduste korraldamisel, töökoormuse ühtlustamisel, toimepidevuse tagamisel, pädevuste kasutamisel ja arendamisel). Koos osavalla vanemate rolli ja teenusmudeli valikuga on vaja hinnata kohapealse osavallavalitsusega jätkamise või alternatiivina näiteks teenuskeskustele ülemineku otstarbekust.

Osavalla ülesandeks on ka noorsootöö, kultuuri, spordi ja vaba aja veetmise korraldamine. Osavalla kui ametiasutuse koosseisus ei ole vastavaid ametikohti ega vastava erialase pädevuse nõudega teenistujaid, küll aga nende funktsioonidega seotud osavalla hallatavad asutused. Sisuline vastutus valdkonna eest on abivallavanemal. Kultuuritöö osas ka tema alluvuses töötaval kultuurispetsialistil, kelle üheks teenistusülesandeks on kultuurivaldkonna hallatavate asutuste tegevuse koordineerimine: nõustamine, järelevalve; huvihariduse nõustamine ja koordineerimine. Valla struktuuri ja koosseisu viimse muutuse seletuskirjast võib välja lugeda, et noorsootöö- ja huviharidust koordineeritakse ülesaareliselt: „Noorsootööspetsialisti ametikoha muutmine noorsootöö- ja huvihariduse spetsialisti ametikohaks ning selle koormuse tõstmine võtab ühe valdkonna ülesaarelise koordineerimise tõhusamalt kokku. Eriti kui asutuste ümberkorraldamise käigus muudame neid osavalla hallatavatest vallavalitsuse hallatavateks asutusteks.“

Seega on tasapisi toimunud mõnede tegevuste ülesaareline koordineerimine. Seda võib arvestades valla elanike arvu, sh vastavate teenuste potentsiaalsete tarbijate arvu ja paiknemist, pidada mõistlikuks. Seda enam, et valla arengukavas tuuakse nii kultuuri- kui spordivaldkonna kitsaskohtadena esile killustatust juhtimisel, ebaselgust rollijaotuses ning ühtse arusaama puudumist valdkondade järjepidevusest ja arendamisest; noorsootöö ebaühtlast kvaliteeti saare eri piirkondades.[[81]](#footnote-81) Kultuuri-spordi-vaba aja valdkonnas on sisuliselt maatriksjuhtimine, mis pigem ei toeta koalitsioonileppes seatud juhtimise otstarbekuse ja asjatundlikkuse eesmärki, ega arengukavas viidatud kitsaskohtade leevendamist. Samuti on küsitav, kas ja kuidas toetab maatriksjuhtimine elanike ootuste ja vajaduste rahuldamist(näiteks kas ja kui palju on vaba aja veetmisel, sportimisel jm nö piiriülest kasutust).

Osavalla ülesanne on piirkonnatasandi arendustegevus ja koostöö kodanike ühendustega. Arvestades osavalla vanema rolli ja asjaolu, et üheski osavallas ei ole otseselt arendustegevusega seotud teisi ametikohti, on see ülesanne osavalla vanemal. Hiiumaal on viis piirkondliku arendustegevusega seotud teenistujat, kuid samas ei ole VV-s arenguosakonda. Abivallavanema poolt juhitavas üksuses, mille nimetus viitab selgelt vaid ruumilisele planeerimisele ja füüsilisele keskkonnale, on üks arendusspetsialisti ametikoht, mille täitja korraldab nii arengukavaga kui arendusprojektidega seotud tegevusi. Seega ei ole vallavalitsuse kui juhtorgani tasandil ühegi inimese otsene ülesanne ülesaareline terviklik arendustegevus, kui selleks mitte pidada VV üldjuhtimist.

Intervjuudes viidati nii territoriaalselt kui eesmärkidelt valla ühtse arendamise vajadusele. Näiteks üks intervjueeritu: „Meil on kapitäis igasuguseid arengukavasid ja arengudokumente, aga meil ei ole kokkulepet, mis on näiteks need 3-5 suurt ja konkreetset eesmärki, mida tahame saavutada ja mida selleks igas valdkonnas teha.“ Viidati, et hoolimata ruumilise planeerimise ja maaga seotud ametikohtade rohkusele ei ole jätkuvalt üldplaneeringut. Ei ole arendusjuhti ning viimasel ajal pole valmistatud ette ega algatatud suuremaid uusi projekte. Digiteenuste ja laiemalt teenuste arendamisele, tutvustamisele, kättesaadavusele ja kasutatavusele ei ole pööratud piisavalt tähelepanu. Osavaldasid ei ole käsitletud sisuliselt õiglaselt, eeliskoheldud on valjuhäälsemaid. Vähemalt viis intervjueeritut kasutasid osavalla vanemate kui valitusliikmete tegutsemise kirjeldamisel kujundit tekki rebima. Kuid toodi esile ka viimase aja positiivseid märke - näiteks haridustöötajate palkade ja haridusasutuste finantseerimise ühtlustamine.

Hiiumaa arengudokumentides peetakse vajalikuks toetada ettevõtlust. Täna ei ole seda ülesannet ei vallavalitsuse liikmetel ega ühelgi struktuuriüksusel. Riigikontrolli aruandes sedastatakse, et ettevõtjad ootavad omavalitsuselt enamat, kui need suudavad pakkuda ning et „ootused omavalitsusele ei ole seotud rahalise toetusega. Tähtis on korras infrastruktuur, abi planeeringute ja lubade menetlemisel ning suhtlemisel riigiga, samuti kaasamõtlemine, ärakuulamine ja kaasamine kohaliku elu- ja ettevõtluskeskkonna kujundamisse.“[[82]](#footnote-82) Võimalik, et kõik need ootused on täidetavad olemasolevas kooseisus olevate erinevate ametikohtade ja osavallakogude poolt, kuid on siiski vähetõenäoline, et võrreldes arengukavaga, kus seda ettevõtluse edendamist peetakse väljakutseks, on siin vahepeal toimunud piisavalt suured edusammud.

Viimaste aastate sündmused on toonud Eesti kui riigi ja KOKS tasandil senisest enam küsimuse kriisireageerimise võimekusest ja toimekindluse tagamisest. Ka neid tegevusi tuleks suunata saarel tervikuna.

Valla struktuuris on kommunikatsiooniosakond, milles on neli ametikohta, sh selle juhataja. Viimane ametikoht on 24.01.2023 seisuga täitmata ning osakonna koosseisus olevad IT-spetsialistid alluvad ametijuhendi kohaselt vallasekretärile. See ei ole kooskõlas juhtimise ühtsuse põhimõttega ega toeta seesmist koostööd. Mõnes intervjuus toodi välja vajadus tugevdada valla IKT võimekust. Selleks võiks IT kui oluline tugiteenus, mis on seotud nii dokumendihalduse kui e-teenuste arendamisega, olla vallasekretäri alluvuses.

Järeldused:

* Vallavalitsus ametiasutusena on hübriid funktsionaalsest ja territoriaalsest juhtimisest. Olemas on kõik KOKSist tulenevate ülesannete täitmisega seotud üksused, neid toetavad tugifunktsioonide üksused ja viis territoriaalset üksust.
* Struktuur on tugevalt liigendatud ja üksused erineva suurusega. See ei pruugi toetada seesmist koostööd, teadmusjuhtimist, erialast pädevust ja töökorralduse otstarbekust. Regionaalsete üksuste olemasolu soodustab piirkondadega arvestamist, kuid ei ole selleks ainus viis.
* Osavaldade koosseisud on funktsioonilt samased ning vastavad üldjoontes neile pandud ülesannetele. Osavaldade teenistujate ja elanike suhtarv on vahemikus 243-360. Ühtlustav lähenemine osavaldade koosseisule ei pruugi aidata parimal moel kaasa elanike teenindamisele, olla majanduslikult otstarbekas ega tagada õiglast ning mõistlikku koormust osavaldade teenistujatele. Koos osavalla vanemate rolli ja teenusmudeliga on vajalik hinnata osavallavalitsustega jätkamise otstarbekust ning leida vajadusel nutikad alternatiivid.
* Noorsootöö, kultuuri, spordi ja vaba aja veetmise korraldamine on liikunud pigem vallavalitsuse ülesandeks ning osavaldade koosseisus ei ole vastavaid spetsialiste. Sellest lähtuvalt soovitame kaaluda osavalla ülesannete muutmist.
* Puudub üksus, mis tegeleks valla tervikliku arendamisega, teenuste disainimise, arendusprojektide, kriisijuhtimise ja toimekindluse jms. Süsteemsem e-teenuste ja teiste kaasaegsete lähenemiste kasutamine aitaks tõenäoliselt vähendada täna täidetavate ülesannete mahtu. Soovitame määrata arendustegevus vallavalitsuse liikme vastutusalasse, lisada arendustegevustega seotud võimekust, sh kaaluda selles valdkonnas lisaametikoha loomist.
* Soovitame kaaluda kommunikatsiooni viimist vallavanema või vallasekretäri alluvusse ning IT viimist vallasekretäri alluvusse või arendusjuhi ametikoha loomisel tema vastustusalasse.

## Koosseis, teenistujad ja personalijuhtimine

Koosseisu, teenistujate ja nende juhtimisega seotud põhiküsimus on: kas on olemas optimaalne arv kõigi ülesannete täitmiseks vajalikke teenistujad, kes oskavad, tahavad ja saavad oma tööd parimal moel teha ning seega tagada tervikuna VV eesmärkide täitmise. Avaliku sektori ühtne hindamismudel[[83]](#footnote-83) peab oluliseks kas ja kuidas kasutatakse personali- ja talendijuhtimist, teadmus- ja töötajate pädevuste juhtimist ning võimestatakse ja kaasatakse töötajaid. Hiiumaa valla arengukava 2035+ seab eesmärgiks konkurentsivõimelised tasud valla hallatavates asutustes; 2026. peaks olema rakendunud valla töötajate arengu ja motiveerimise süsteem ning üks meede on töötajate professionaalse arengu toetamine ja tõhusalt rakendatav motivatsioonisüsteem.[[84]](#footnote-84) Silma torkab, et arengukavas nähakse ette töötajate regulaarne rahulolu hindamine tööandjaga, kuid ei ole viiteid töötajate tulemuslikkuse süsteemsele juhtimisele. Sellest lähtuvalt püstitasime järgmised küsimused:

* Kuidas on planeeritud personal – mis funktsioone ja kui paljudel ametikohtadel täidetakse,

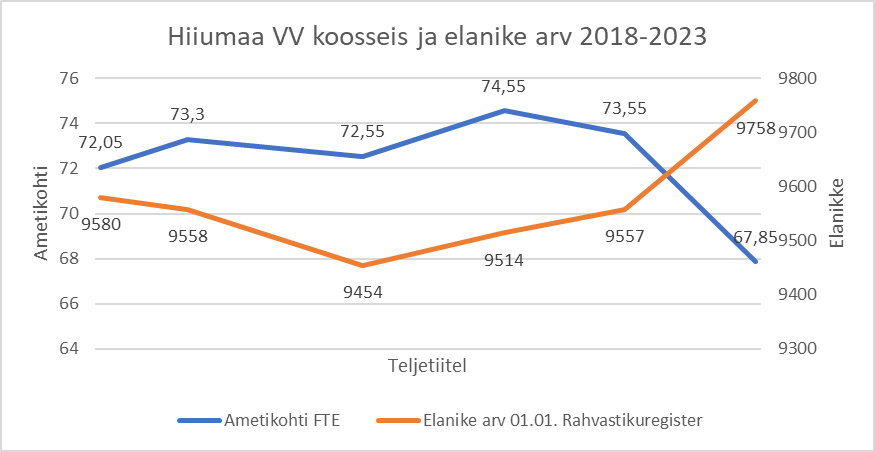
milline on tänane koosseis?

* Millised on ootused teenistujate pädevustele, kuidas tagatakse teenistujate vastavus neile ja toetatakse tööalast arengut?
* Kas ja millised on eeldused heaks personalijuhtimiseks – värbamiseks, eesmärgistamiseks ja hindamiseks, koostööks, motiveerituseks ja tööalaseks heaoluks?

Hiiumaal on 6,9 teenistujat tuhande elaniku kohta. 2019. aastal oli vastav Eesti keskmine näitaja võrreldava suurusega KOVis (elanike arv 5001-11000) 7,6; väiksemates KOVides 8,1 ja suuremates 5,2.[[85]](#footnote-85) Need andmed peegeldavad mastaabiefekti, st üldiselt kehtib põhimõte – mida suurem organisatsioon, seda suhteliselt väiksemat arvu töötajaid/teenistujaid on vaja (eriti tugifunktsioonides).

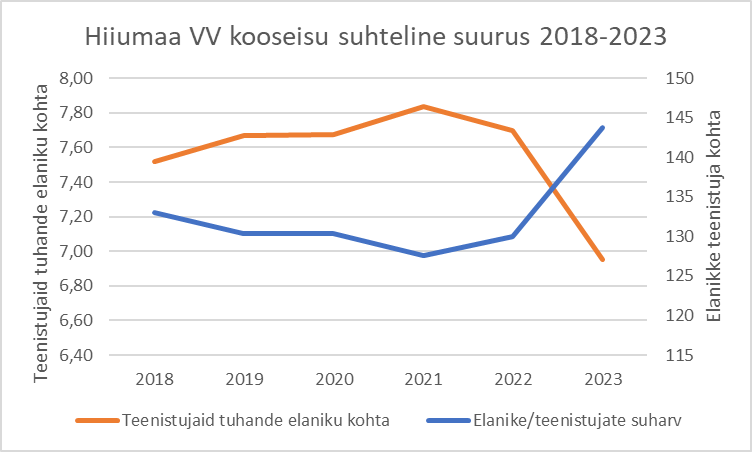
Hiiumaa valla elanike ja vallavalitsuse teenistujate arvu muutustest annab ülevaate joonis 17.

Üks intervjueeritu tõi välja järgmise probleemi: „Oleme järjest rohkem nagu asutus iseenda pärast, nüüd on kiiremad ajad möödas ja järjest rohkem asju peab olema kirja pandud, kõike tahetakse väga reglementeeritult, sellega tekitame ise endale tööd järjest juurde.“; ja teine täiendas: “Masinavärk on käimas, aga vaja oleks häälestamist, et masin ise ennast nõrgestama ei hakka.“



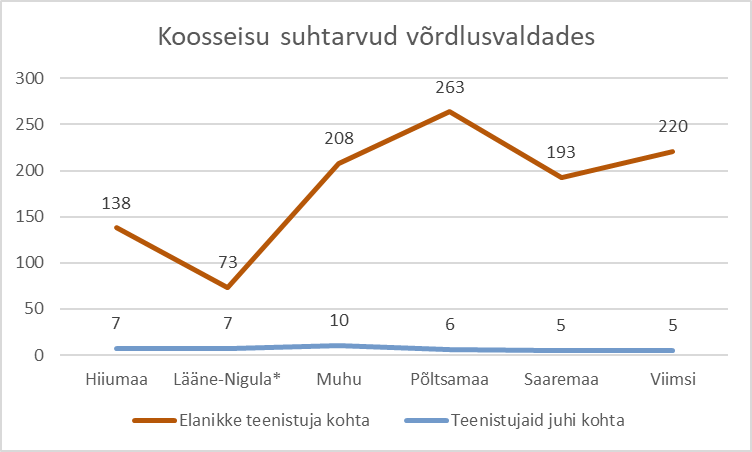
**Joonis 17. Hiiumaa valla elanike ja vallavalitsuse teenistujate arvu muutustest**

Vallavalitsuse koosseis on võrreldes valla elanike arvuga viimastel aastatel mõnevõrra vähenenud (joonis 18). See suundumus on sarnane üle-eestilisele haldusreformi järgsele olukorrale[[86]](#footnote-86). Samas on koosseis jätkuvalt palju suurem kui tsentraliseeritud juhtimisega suurtes kohalikes omavalitsustes.



**Joonis 18. Vallavalitsuse koosseisu muutus võrreldes valla elanike arvuga**

Hiiumaa valla koosseisu suhtelisest suurusest võrreldes teiste valdadega annab ülevaate joonis 19. Samal joonisel on ka juhtide suhteline juhtimisulatus hinnatuna alluvate arvu järgi. Üldistatult võib väita, et Hiiumaal on võrdlusvaldadest pigem rohkem teenistujaid ja neil on suhteliselt vähe juhte. Lääne-Nigula vallas on vaja sama elanike arvu teenindamiseks pea kaks korda rohkem teenistujaid, kuid Põltsamaa teenistujad teevad pea kaks korda tõhusamat tööd (eeldades, et täidetakse samu või sarnaseid ülesandeid).



**Joonis 19. Hiiumaa valla koosseisu võrdlus**

Valla koosseisus on ametnikel võrreldes töötajatega väga suur osakaal (sh kõrvutuses teiste valdadega). Näiteks on koosseisu tabelis[[87]](#footnote-87) sekretäride puhul viide ATSi punktile[[88]](#footnote-88), mille sisuks on poliitikat kujundavate otsuste sisuline ettevalmistamine või rakendamine. Viimase koosseisumuutuse otsuse seletuskirjas viidatakse: „Avaliku võimu teostamise ülesanneteks on eeskätt poliitika kujundamine ning haldusväliste isikute õigusi ja kohustusi mõjutavate otsuste tegemine. Muud teenistuskohad on töökohad.“ Eluliselt on väheusutav ning ka ametijuhendites ei ole viiteid, et näiteks sekretärid kujundaksid poliitikaid ja teeksid otsuseid, mis mõjutavad haldusväliste isikute õigusi ja kohustusi. Kuivõrd teenistussuhe on võrreldes töölepingulise suhtega spetsiifiline, eeldab erilisi kohustusi ja õigusi nii teenistusse nimetajalt kui ametnikult, siis tuleks seda kasutada vaid põhjendatult.

Koosseisu funktsioonipõhiseks analüüsimiseks võtsime Hiiumaa vallavalitsuses aluseks ametijuhendid. Need annavad teenistujate ülesannetest üldjuhul hea, st piisavalt detailse ja aktuaalse ülevaate. Kohati on ametijuhendid siiski vananenud (näiteks arenguosakonda, haridus- ja kultuuriosakonda ei ole enam, sellest tulenevalt võib olla muutunud ka vahetu juht). Mõne teenistuja ametikoht on mitmekesisem kui tema ametijuhend (näiteks arendusspetsialist-projektijuht). Samas on ametijuhendites pigem bürokraatlikud vastutuse ja õiguse osad, mis sisuliselt kordavad riiklike õigusakte või on sisult triviaalsed (enamasti on need osad kokku pikemad kui näiteks teenistuskohustuste osad). Soovitame kaaluda keskendumist ametikoha eesmärgi ja tulemuskriteeriumite sisulisele määratlemisele. Koosseisu funktsioonipõhiseks analüüsimiseks on võrdlusvaldades aluseks ametinimetused. Selle kohta, milliseid funktsioone võrdlusvaldades täidetakse ning kui suure osakaalu moodustavad koosseisust vastavad ametikohad, annab ülevaate joonis 20. Koosseisu valdkondlikud absoluutarvud on näha joonisel 21.

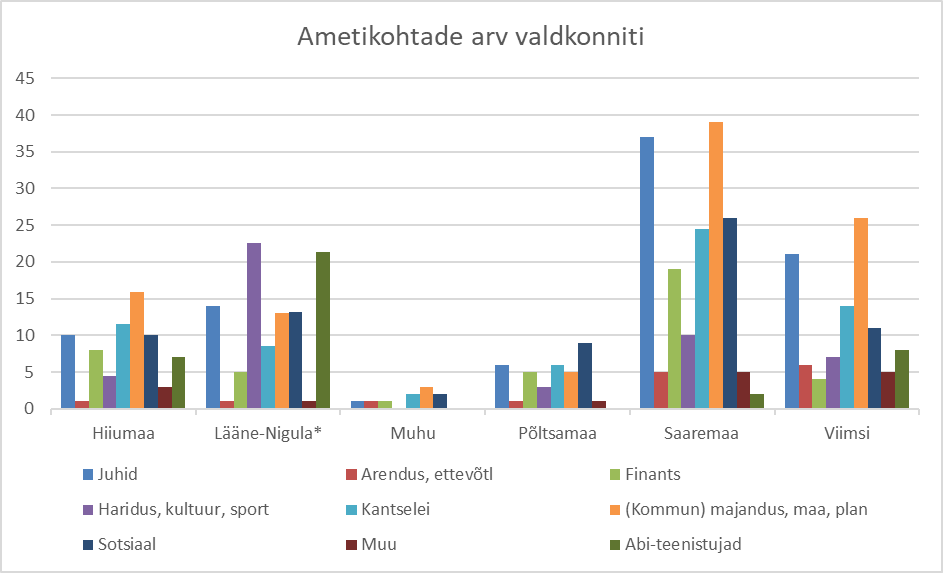
Koosseisude võrdlemise esimene järeldus on, et erinevad vallavad kasutavad erinevaid töökorralduslikke ja juhtimismudeleid ning see mõjutab oluliselt koosseisu. Tsentraliseeritud juhtimine ja töökorraldus on Põltsamaal, Saaremaal ja Viimsis. Lisaks ei ole Põltsamaal koosseisus ühtegi abiteenistujat, sest kõigi asutuste, sh vallavalitsuse haldus-majandusküsimused on hallavas asutuses. Tsentraliseeritud juhtimise korral tähendab see sageli lisaks vallavalitsuse ka hallatavate asutuste tugevat tsentraliseerimist (näiteks hariduses, kultuurivaldkonnas, kommunaalmajanduses) ning nende jõulist ja ühtset suunamist. Samuti kasutatakse sellise lähenemise korral tavapärasest rohkem vallaüleste kesksete hangetega teenuste tagamist. Sellise mudeli puhul lasub ametiasutuse koosseisus töötavatel juhtidel väga suur vastutus kogu valdkonna strateegilise juhtimise, teenuste kvaliteedi, ühetaolisuse ja toimepidevuse eest. Teiseks tsentraliseerimise näiteks on teatud tugiteenuste pakkumine vallavalitsuse koosseisus oleva tugikeskuse kaudu – näiteks Lääne-Nigulas on see nii haridus- kui sotsiaalteenustes.



**Joonis 20. Hiiumaa valla koosseisu jaotuse võrdlus ülesannete kaupa**

Tsentraliseerimise eeliseks peetakse mastaabiefektist tulenevat kokkuhoidu, ühtlast ja õiglast lähenemist kõigile valdkonnas tegutsejatele, erialase asjatundlikkusega seotud administratiivset võimekust nii igapäevategevustes kui eelkõige arengupotentsiaali loomisel ja muutuste teostamisel. Samas vähendab see enamasti nö erilahendusi, mida mõnikord oodatakse, kuid mis teisalt võivad viia kogetud ebaõigluseni. Väga oluline on selle mudeli puhul esiteks kõrged nõuded asjatundlikkusele ning võimekus pädevaid inimesi värvata. Seega on ootuspärane, et tsentraliseeritud juhtimisel on pigem suhteliselt palju selge erialase funktsiooniga ja kõrgete pädevusnõuetega hästitasustatud juhte ja eksperte. Teenistujate ankeedi alusel hinnates saab tõdeda, et ka tänane struktuur ja tööjaotus võimaldavad pooltel vastanuist keskenduda ainult ühele valdkonnale ning ligi kolmveerand kasutab vähemalt kaks kolmandikku oma tööajast oma põhitööle/valdkonnale. See on rõõmustavalt suur osakaal.

Tsentraliseerimise õnnestumine eeldab väga head sisulist koostööd erinevate osapooltega nii ootuste juhtimisel kui teenuste pakkumisel. Näiteks üks intervjueeritu arutles nii: „Meil ei pea olema osavallamajad, aga peaks olema piirkonnas töötamise vastuvõtuajad (ja piirkondi võib olla rohkem kui praegu osavaldasid). Ametnike pidev kättesaadavus vallavalitsuses raskendab tegelikult kohapeal töötamist, aga see on (eriti mõnes valdkonnas) vajalik. Meil on vaja inimeste ootusi juhtida ja kokkuleppeid. Näiteks kui kiiresti on vaja tegelikult tegutseda, kui pidevalt peab olema ametnik kättesaadav. Kui pikalt peab vallamaja olema lahti. Kohati seame ise endale sisuliselt takistavad kõrged ootused.“ On selge, et selliste olukordade lahendamine nõuab lisaks erialasele asjatundlikkusele ja kõrgele motivatsioonile ka väga häid sotsiaalseid ja tõenäoliselt enesejuhtimise pädevusi. Talendijuhtimise kontekstis tähendab see, et eristatakse strateegiliselt olulisimad ametikohad kui võtmeametikohad, mille täitjatena eeldatakse talente.



**Joonis 21. Hiiumaa valla ametikohtade jaotuse võrdlus**

Regionaalse juhtimisega ning suhteliselt suure koosseisuga Lääne-Nigula ja Hiiumaa vallas on esiteks suhteliselt palju abiteenistujaid ning teiseks silmatorkavalt väike arendusvaldkonna töötajate osakaal. Osavalla vanemate kontekstis pöörasime tähelepanu vajadusele lisada Hiiumaa valla juhtimisse tervikliku, sihipärase ja pideva arendamise pädevust. Abiteenistujate arv koosseisus sõltub eelkõige vastava teenuse korraldamisest kas ametiasutuse või hallatava asutuse või teenuse sisseostu kaudu. Esimest variant on kasutusele eelkõige regionaalse juhtimise puhul. Lisaks majanduslikele tasuvusele on siin küsimus ka juhtimiskoormusest – võimalik, et mõistlikum on viia abiteenistujate juhtimine ja töö korraldamine ametiasutusest välja, et võita ametnikest juhtide tööaega sisulisteks teemadeks.

Koosseisude võrdluse ja Hiiumaa ametijuhendite alusel hinnates tuleks nutikamalt kasutada kaasaegseid võimalusi, seda eriti finantsvaldkonnas ja dokumendihalduses ning laiemalt e-teenustes. Võrreldes mõne teise vallaga tuleks rahandusvaldkonna siseselt nihutada Hiiumaal rõhuasetus raamatupidamise ametikohtadelt analüütilisele võimekusele. Dokumendihalduse puhul torkab silma, et Hiiumaa valla ametijuhendites ei ole viiteid digitaalsete ja automatiseeritud lahenduste juurutamisele, digiarhiivile jt näiteks asjaajamis- ja sekretäritöö valdkonna riiklikes kutsestandardites toodud ülesannetele[[89]](#footnote-89). Hinnata tuleks asjaajamisteenuste ja näitkeks rahvastikuregistri toimingutega seotud töö mahtu ja võimalusi toetada elanike pädevusi (riiklike) digiteenuste iseseisval kasutamisel; selleks elanike juhendamine ja toetamine ei paista ametijuhendite alusel hinnatuna olevat ametnike tööülesandeks.

Ruumilise planeerimisega seotud ametikohtade ülesannete kirjeldus ei ole kaasaegne (näiteks võrreldes maakorraldaja tase 6 kutsestandardiga[[90]](#footnote-90)) ning on teada, et vallal ei ole üldplaneeringut. Seega tuleks siin mõelda eelkõige sisulistele ootustele ruumilise planeerimise, maakorralduse, ehituse, geoinformaatika valdkonnas. On silmatorkav, et kuigi selle valdkonna ametikohti kokku on pigem palju, siis kaasaegset spetsialiseerumist mitte. (Kommunaal)majandusvaldkonna ametijuhendeist ei ole näha, kas ja kes tegeleb valla füüsilise vara strateegilise juhtimise ja tervikliku arengut toetava majandamisega. Kokkuvõttes jääb ametijuhendite alusel mulje, et Hiiumaa vallavalitsuses töötatakse pigem traditsiooniliselt – täidetakse ikka samu ülesandeid ikka tavapärasel viisil ning harva on tööülesandeks oma (või alluvate) tööprotsesside arendamine, kodanike toetamine iseseisvamalt tegutsemiseks. Koos nutikama ja kaasaegsema töö korraldamisega tuleks kaaluda pikalt koosseisus olnud suhteliselt muutumatute ametikohtade ülesannete ümberjaotamist ja nende kohtade kaotamist juhtudel, kus tegelikud sisulised vajadused on ammu muutunud.

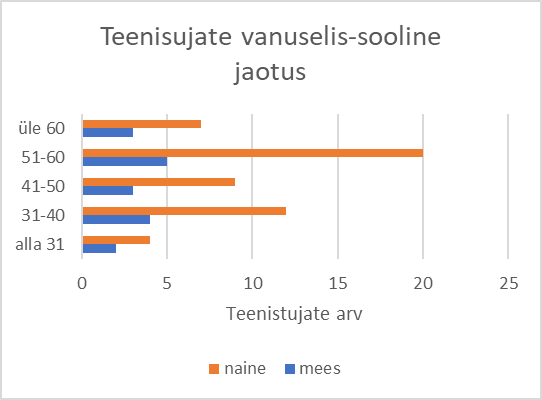
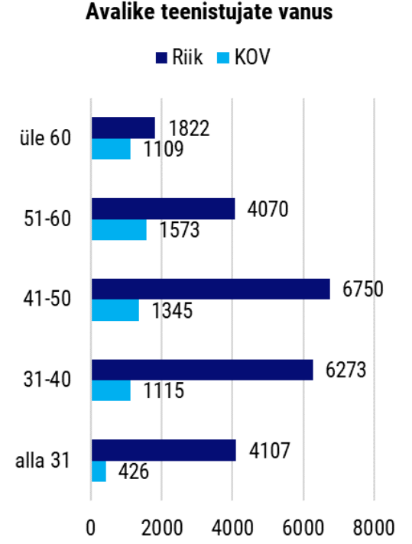
Haldusreformi ettevalmistamisel püstitati eesmärk, et vähemalt 5000 elanikuga KOVis peaks olema tagatud vähemalt ühe erialase ettevalmistusega ametikoha kaudu järgmised tuumkompetentsid – juriidiline; finantsjuhtimine; arendustöö, sh ettevõtluskeskkonna arendamine ja väliskoostöö; asjatundlik planeerimine ja maakorraldus; asjatundlik ehitus-, liiklus- ja keskkonnakorraldus ning järelevalve. See eesmärk on Hiiumaal vähemalt formaalselt täidetud: vastavad ametikohad on tööülesannete mõttes olemas, kuid mitmes valdkonnas ei pruugi olla nõuded ametikoha täitjale erialased ja kaasaegsed (näit erialane (kõrg)haridus, erialased tehnoloogilised oskused jmt).Ka ühinemislepingu täitmise aruandes sedastatakse: „Esmase kaardistamise tulemusena näib, et maksimaalset spetsialiseerumise potentsiaali ei ole vallas suudetud realiseerida (nt ehituse või planeerimise erinevad valdkonnad, või ka sotsiaaltöö- ja teenuste kitsamad profiilid lisaks lastekaitsele).[[91]](#footnote-91)

Vallas ei ole järelevalvespetsialisti. Mõnest intervjuust ja teenistujate ankeedi põhjal ilmnes, et puudust tuntakse ka kättesaadavamast juriidilisest toest (ametnikud on ülekoormatud) ning nõrgaks peeti infotehnoloogilist tuge ja ka ruumilist planeerimist. Võrreldes Hiiumaa valla koosseisu teiste valdadega saab järeldada, et eriti juhul, kui nö sisuametikohtade täitjate juriidiline üldpädevus on madal, tuleks kaaluda ühe juristi ametikoha lisamist.

Hoolimata arengudokumentides käsitletud demokraatia tugevdamise, elanike kaasamise, mitmekihilise juhtimise, partnerite kaasamise, rohepöörde jmt märksõnadest ei kajastu need teemad üldjuhul ametijuhendites ei ülesannete, vastutuse ega pädevuste osades. Valla ja valdkondlikes arendustegevustes osalemist, tegevuste ja teenuste arendamist ei ole üldiselt ametijuhenditega teenistujatele ette nähtud, samas õigus ametialaseks täienduskoolitusteks on sätestatud. Ka kogukondade, kodanikeühenduste jt rühmade kaasamine on ülesandena pigem erandlik.

Valla koosseisu andmed ja muu personalistatistika on 2022. aasta kohta; isikulisest koosseisust annab ülevaate joonis 22. Võrdluseks kõrvaljoonisel andmed Eesti kohta 2021. aastal[[92]](#footnote-92).

Teenistujate keskmine vanus on Hiiumaal 47,6 aastat. Võrdluseks Eesti avalike teenistujate keskmine vanus on 43,8 aastat ning KOV teenistujate keskmine vanus 48,9 aastat[[93]](#footnote-93). Kuigi Hiiumaa teenistujate keskmine vanus on kõrgemapoolne ja ligi pooled töötajatest vähemalt 50-aastased, pole see kriitiline. Viimaseks peetakse olukorda, kus kogu koosseisus on 20% või rohkem 60 aastased ja vanemad[[94]](#footnote-94). Täna töötavast 13st eelmisel aastal teenistusse võetust on viis üle 50aastased ning viis 31aastased või nooremad. Selline värvatute vanuseline struktuur võib viidata raskustele värvata neid, kel on sobiv haridus ja kogemus juba olemas ning samas võimalik pensionile jäämine alles kaugel. Ka Eesti teised omavalitsusüksused paistavad silma keskmisest vanemate tööle tulijatega. Kohalike omavalitsuste üle-eestilise keskmisega on sarnane ka Hiiumaa vallavalitsuse sooline jaotus – vaid ligikaudu veerand teenistujaist on mehed.

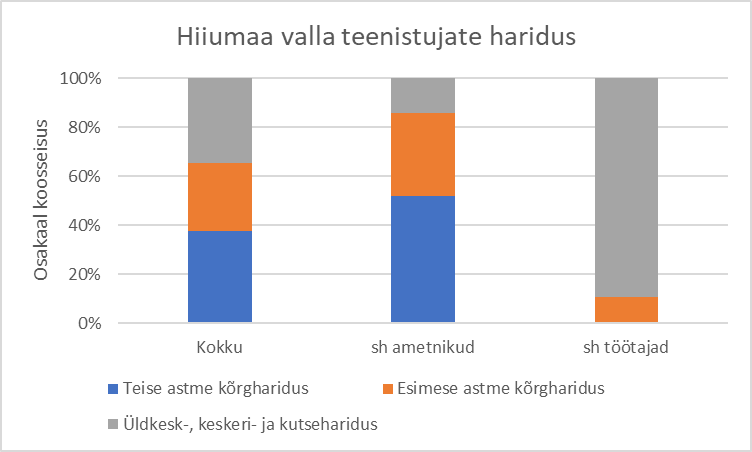
 

**Joonis 22. Hiiumaa valla teenistujate soo- ja vanusjaotus**

Hiiumaa teenistujate keskmine staaž on 9,4 aastat. Stabiilsusindeks 2022. aastal oli 81,2 (st asutuse staaži 1 või rohkem aastat); võrdluseks – KOVide keskmine oli 87,5 ja riigiasutustes 90,9%

Hiiumaa valla arengudokumentides peetakse oluliseks teadmistepõhisust, asjatundlikkust ning samas viidatakse mitmes valdkonnas spetsialistide puudusele. Hiiumaa valla arengukavas nähti ühe inimarenguga seotud kitsaskohana spetsialistide puudust.[[95]](#footnote-95) Sel taustal torkab eriti teravalt silma, et harva oodatakse teenistujalt erialast haridust ning isegi kui on kogemuse nõue, siis pigem üldsõnaline(näiteks eelnev töökogemus teenistuskoha valdkonnas). Haridustasemena eeldatakse enamasti sõltumata ametikoha tasemest kõrgharidust või on kõrgharidus soovitavana. Rahandusosakonnas eeldatakse enamike ametikohtade puhul keskharidust koos ametialase ettevalmistusega. Põhimõtteliselt võiks ametijuhendite nõudeid arvestades näiteks rahandusosakonna komplekteerida ilma ühegi majandus-, raamatupidamis- või finantsjuhtimisalase erialase haridusega teenistujata. Mitte ühelgi juhul ei nõuta näiteks magistrikraadi või sellele vastavat haridust või sellest kõrgemat haridustaset.

Ülevaate tänaste teenistujate haridusest annab joonis 23. Eesti KOVidega võrreldes[[96]](#footnote-96) torkab silma, et Hiiumaal ei ole ei kolmanda taseme kõrgharidusega ega ka keskharidusest madalama haridusega teenistujaid. Kõrgharidusega teenistujate osakaal on 65%, mis on veidi madalam Eesti vastavast näitajast (68%). Kui Eestis on töölepingulistest inimestest kõrgharidusega ligikaudu pooled, siis Hiiumaal vaid ligi kümnendik. See, et üldjuhul ametijuhenditega ei nõuta teenistujatelt erialast või erialaga seotud haridust, on kaasaegses spetsialiseerunud maailmas pigem nõrk külg.



**Joonis 23. Hiiumaa valla teenistujate haridus**

Ametijuhendites on nõuded ametikoha täitjale teadmiste, oskuste ja kogemuse osas pigem üldised ja bürokraatlikud; näiteks teadmiste ja oskuste osas üldsõnalised viited asjaajamisele, õigusaktide kasutamise, keelte- ja arvutioskustele. Erialase- ja teatud ametikohtadel näiteks juhtimiskogemuse nõude puudumine on seda üllatavam, et ei nõuta ka erialast haridust. Veel keerulisemaks teeb teenistujate pädevuse saavutamise saarelisus, sest kõrgharidusega seotud tasemehariduse ja mikrokraadide omandamine ning pikemates/terviklikes tasemekoolituse programmides osalemine eeldavad õppimist peamiselt mandril. Ka koolituskulude puhul juhiti tähelepanu, et arvestatav osa sellest on seotud transpordi- ja majutusega.

Ametijuhendites on esile toodud töös kasutatavad konkreetsed andmebaasid ja nende kasutamise viis. Samas näiteks geoinformaatika valdkonna ametikohtade puhul ei ole nimetatud erialaseid digitaalseid töövahendeid ja -keskkondi. Keelteoskuse puhul on viide eesti keele oskusele ning võõrkeelte puhul ei ole nimetatud millist keelt peaks oskama. See võib saada elanike jt teenindamisel, rahvusvahelises- ja arendustöös osalemisel takistuseks. Nõuded isikuomadustele on pigem kõrged ja laialdased ja eluliselt hinnates mõnevõrra vastuolulised (näiteks intellektuaalne ja verbaalne võimekus, sotsiaalsed ja enesejuhtimise pädevused, täpsus, loovus, analüüsi- ja arenemisvõime). Nõuded on sõltumata ametikohast suhteliselt sarnased või paljudel juhtudel samas sõnastuses. Seda lähenemist ei saa pidada optimaalseks arvestades võimalikku kandideerijate hulka ja tööandja poolt pakutavaid tingimusi ega ka mõistlikuks lähtuvalt erinevateks töödeks tegelikult vajalikust.

Naljatades võib öelda, et erialase hariduse ja kogemuse mõttes on Hiiumaa valda lihtne tööle saada, aga inimesena … raske või enesekriitilisel võimatu. Võrdluseks – näiteks Saaremaa vallas oli 13.02.2023 veebilehel kolm vallavalitsuse tööpakkumist; neist sotsiaaltööspetsialistilt (asenduskoht) nõuti mh erialast kõrgharidust ja töökogemust valdkonnas; arhitektilt ja jäätmehoolduse peaspetsialistilt erialast kõrgharidust ja vähemalt 1aastast töökogemust valdkonnas. Saaremaal ja Lääne-Nigulas on kehtestatud ametnike haridusele, töökogemusele, teadmistele ja oskustele esitatavad nõuded. Muhu vald paistab silma sellega, et neil on valla veebilehel valdkondades ametniku kontakti juures toodud ka andmed teenistuja haridustaseme ja mõnel juhul eriala kohta. Soovitav on Hiiumaal mõelda läbi teenistujatele seatavad nõuded nii ametikoha tasemete kui iga konkreetse teenistuskoha kaupa. Üldnõuded võib vajadusel kehtestada eraldi õigusaktiga või koos palgajuhendi või värbamiskorraga. Talendijuhtimisega seonduva eristava juhtimise rakendamisel on oluline tuua välja ametikohad, mille täitjailt eeldatakse kõrget erialast pädevust (sh erialast haridust, erialast või valdonnaga seotud arvestatava pikkusega töökogemust, ametikohast tulenevaid erialaseid digipädevusi jmt).

Töötajate pädevuse tagamise üks viise on tööandja poolt korraldatav tööalane täienduskoolitus. Hiiumaa vallas osales 2022. aastal täienduskoolitusel 49 inimest kokku 1597 tunni jooksul (arvestuse aluseks on koolitustund, st 45 minutit). Ühe täisajaarvestuses teenistuja kohta oli koolitustunde aastas keskmiselt 24,7. Seda on märkimisväärselt rohkem KOVide keskmisest (15 tundi)[[97]](#footnote-97), kuid jääb maha avaliku teenistuse keskmisest (34 tundi). Personaliarenduseks kasutati vallas 28 920 eurot (eelarveline raha ja välisabi, mille põhitaotlejaks oli asutus). Koolituskulu moodustas võrreldes palgafondiga 2,04%, mida on kaks korda enam kui KOVides keskmiselt (1.02%) ning veel rohkem kui võrrelda riigiasutustega (ministeeriumites 0,59% ja muudes riigiasutustes 0,46%)[[98]](#footnote-98). Seega on Hiiumaa vallas teenistujate arendamisesse investeeritud nii aega kui raha. 85% teenistujate ankeedile vastanuist nõustuvad, et juhid ja kolleegid toetavad nende tööalaste arengut.

Töörahulolu-uuringu[[99]](#footnote-99) kommentaaridest selgub, et mitmed teenistujad ei ole siiski rahul oma tööalase arengut toetamisega. Jääb mulje, et osalt tuleneb see sellest, kas ja kuidas mõjutavad (värskelt omandatud) pädevused töötasu. See teema tuleks nii personaliarenduse kui tasustamise kontekstis läbi arutada, soovitavalt teenistujaid kaasates ning selgelt kommunikeerida.

Koolitusteemadest saab ülevaate Hiiumaa vallas ja KOVide kohta tervikuna jooniselt 24.

Pilt, millel on kujutatud tabel, sektordiagramm

Kirjeldus on genereeritud automaatseltPilt, millel on kujutatud tabel, sektordiagramm

Kirjeldus on genereeritud automaatselt

**Joonis 24. Hiiumaa valla teenistujate koolitusteemad**

Kui asutuse põhitegevusega seotud koolituste osakaal on ootuspäraselt suur ning sotsiaaltöö ja arvutiõpe on samuti mahukad, siis Hiiumaal jääb silma haridus- ja kultuurivaldkonna suhteliselt suur osakaal ning suhtlemiskoolituste väike maht (Muu sees, kokku 7 tundi). Kuigi avaliku teenistuse aastaraamatus ja ka intervjuudes tehti viiteid ruumilise planeerimise koolitusvajadusele, ei ole see ei Eesti ega Hiiumaa tasandil esil.

Personaliarenduse meetodid on Hiiumaa vallas traditsioonilised. Näiteks mentorlust, supervisiooni ja rotatsiooni ei kasutata. Arenguvestluste käigus selgunud koolitusvajaduse alusel tehakse sisekoolitusi, milleks kasutatakse ka ajaliselt lühemaid vorme. Toimuvad ühisüritused.

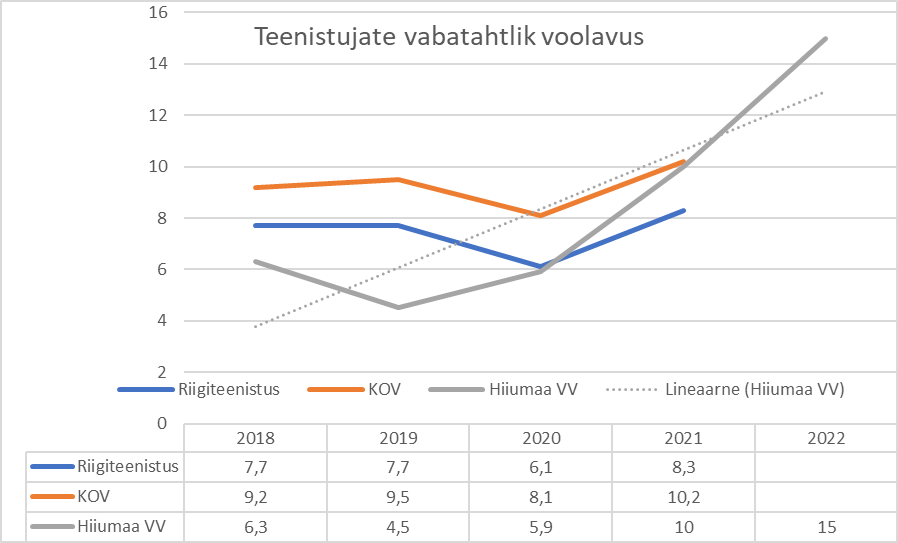
Töötajate arendamisel tuleks enam tähelepanu pöörata selle sihipärasusele, õpitu kasutamisele ja kogetu analüüsimisele (vähem kui pooled peavad seda täna sihipäraseks vallavalituse tasandil ning vaid kolmandik tajub, et nende tööalast arengut suunatakse ja hinnatakse süstemaatiliselt ja regulaarselt). Samas nimetatakse töö tõhustamise vahendina olemasolevate töötajate tööalast arendamist palga kõrval sageduselt teisena.

Ametikohtade täitmiseks Hiiumaal eraldi korda ei ole, sest vastava korralduse[[100]](#footnote-100) kohaselt tegutsetakse Vabariigi Valitsuse kehtestatud Ametnike värbamise ja valiku korra[[101]](#footnote-101) alusel. See annab tegutseks väga laiad raamid. Tööpakkumisedon olemas valla kodulehel, aktiivsed pakkumised on nähtavad avalehel. Kuulutustel on ühtne ja silmatorkav kujundus ja sisus erinev ülesehitus. 23.01. jaanuaril vaadatud pakkumistes ei olnud üheski viidet erialase hariduse nõudele (kuigi sisuliselt kehtib eripedagoogi ja logopeedi puhul riiklikest õigusaktidest tulenevalt). Töötajatest on puudus – näiteks kodulehel (vaadatud 23.01.2023) on kuus kuulutust, kuid pakkumises sisuliselt neli kohta – Kõrgessaare osavalla maaspetsialist, Kärdla lasteaia eripedagoog, logopeed, õpetaja abi ning sotsisaalkeskusesse tugiisik; näiteks logopeedi ja eripedagoogi otsing on alanud 22.09.2022 ning ei olnud viidet, et see oleks lõppenud. Ka mitu intervjueeritut kirjeldasid raskusi vabade kohtade täitmisel ning samas seda, et seni on seda tehtud pigem traditsiooniliselt. Aktiivset sihtotsing jt kaasaegsed lähenemised on harvad.

Konkursiteadete edastamisel kasutatakse ka üle-eestilisi veebikanaleid. Kandidaate hinnatakse dokumentide ja intervjuu ning ka taustauuringu alusel. See ei pruugi tegelikkuses tagada eriti isikuomaduste kvaliteetset hindamist. Samas konkursikomisjoni moodustamise käskkirjade alusel jääb mulje, et aega selleks kulutatakse palju. Näiteks sügisel 2022 Kõrgessaares toimunud asendussekretäri kandidaadi konkursikomisjoni kuulusid osavallavanem, personalispetsialist, ehitusspetsialist ja sotsiaaltööspetsialist[[102]](#footnote-102). Tõenäoliselt ei ole selline korraldus mõistlik.

Keskmine kandidaatide arv 2022. aasta personalikonkurssidel oli Hiiumaal 2,7. See on oluliselt väiksem Eesti keskmisest (10) ja KOVide keskmisest Eestis (9); võrdluseks Eesti keskmisena oli vaid 35% konkurssidest kandidaatide arv kolmest väiksem. Seega tuleks enam pöörata tähelepanu potentsiaalselt sobivate kandidaatide leidmisele ja kandideerima kutsumisele. Sel taustal on silmatorkav teenistujate ankeedi vastused tööandja soovitamise teemal – kindlaid soovitajaid on 17% ning kindlaid mittesoovitajaid 2%; 38% pigem ei soovitaks. Kokkuvõttes tähendaks see pigem negatiivset soovitusindeksit. Viimane on veidi teistsuguse metoodika alusel hinnates Eestis tugevalt negatiivne näiteks riigivalitsemises, -kaitses ja sotsiaalkindlustuses, tervishoius ja sotsiaalhoolekandes ning hariduses[[103]](#footnote-103).

Vajaliku personali olemasolu sõltub ka personalivoolavusest. Ülevaate sellest annab joonis 25 Vabatahtlik voolavus ei ole viimasel viiel aastal keskmisena olnud kõrge, kuid erinevatel aastatel on voolavus erinev ning viimastel aastatel tõusev. Muutlikkus on arvestades koosseisu väiksust ootuspärane. Oluline on jälgida, kas viimaste aastate keskmisest mõnevõrra suurem (võrdluses nii varasemate aastatega Hiiumaal kui Eesti keskmisega) töötajate lahkumine on jätkuv trend. Kui nii, siis tuleb analüüsida selle põhjuseid ning pöörata tähelepanu tulemuslike ja potentsiaalikate teenistujate hoidmisele ning võimekusele värvata uusi nõuetele vastavaid teenistujaid.



**Joonis 25. Hiiumaa valla teenistujate vabatahtlik voolavus**

Teenistujate ankeedi vastused viitavad võimalusele, et vabatahtlik voolavus võib jääda ka järgmistel aastatel pigem kõrgeks. Siin tuleb küll teadvustada, et ankeetidele vastates on valmisolek alati oluliselt kõrgem kui selle tegelikkuses realiseerumine. Siiski – on oluline, et vallavalitsuse tänased tugevused – head tööalased suhted; tunne et tehakse väärtuslikku tööd ja töö sisu on sobiv, ametikoha prestiiž – jääksid püsima.

Töö eesmärgistamine ja teenistujate tulemuslikkuse juhtimise peamiseks vahendiks on arenguvestlus[[104]](#footnote-104). Eelmisel aastal viidi vestlused läbi 69% teenistujatega. Seda on oluliselt rohkem kui Eesti KOVides keskmisena (50%). Samas pole selge, mille alusel ja kuidas püstitatakse eesmärke, et saaks „anda juhi poolt tagasisidet teenistuja tööpanusele, sh tunnustada teenistujat teenistusalaste saavutuste eest ja vajadusel juhtide teenistuja tähelepanu puudustele“[[105]](#footnote-105). Ka töörahulolu-uuringus selgus, et oma töö kohta tagasiside saamine on vastajate poolt madalalt hinnatud ning see on 2022. aasta jooksul langenud. Sel taustal on ootuspärane, et vaid vähesed vastajad nõustuvad väitega, et nende tööd hinnatakse.[[106]](#footnote-106) Vaid üksikutes ametijuhendites on olemas ametikoha eesmärk (endised arenguosakonna teenistujad), mõnes on tegevusvaldkond, kuid mitte üheski ei ole tulemuseesmärke näiteks töövaldkonniti. Ei ole ka teada, et ametnike (perioodilisi) eesmärke fikseeritaks mõne muu dokumendiga. See ei ole kooskõlas tulemusjuhtimise põhimõtetega ega pruugi aidata kaasa teenistujate ja selle kaudu kogu VV tulemuslikkusele.

Ka teenistujate enda vaates on eesmärgistamise ja tulemuslikkuse juhtimisega seotud faktorid hinnatud suhteliselt madalalt (veidi üle kolmandiku nõustub sellega, et nende tööalast tulemuslikkust ja arengut süsteemselt ja regulaarselt). Vaid ~40% nõustub, et vallavalisusel on ühine suur eesmärk ning et neil on hea võimalus osaleda Hiiumaa valla poliitika kujundamises.

Mõnevõrra keeruliseks võib tulemuslikkuse ja laiemalt teenistujate juhtimise muuta maatriksjuhtimine ning seda eriti suure koormusega juhtide alluvatele. Teenistujate ankeedile vastanuist oli rohkem kui veerandil mitu juhti. Näiteks üks juht analüüsis maatriksjuhtimist nii: „See on nii positiivne – sunnib paljude inimestega asju koguaeg läbi rääkima, kui negatiivne – raiskab aega, alluvatel võivad olla kahetised signaalid, tekitab segadust. Segadust on olnud inimestel palju, see tekitab ebakindlust, et ei ole osakonna juhatajat. Esialgu oli inimestel mure, et abivallavanematel ei ole oma teenistujate jaoks aega, otsime digikalendri abil ühist aega. Aega nendega tegelemiseks on soovitust oluliselt vähem.“

Teenistujate ankeedi tulemuste põhjal on selge, et maatriksjuhtimisega on nende vaates probleeme; näiteks kommentaar: „Maatriksjuhtimine on tekitanud töötajates segaduse, palju on asju, mis jäävad nn halli alasse, millega keegi ei tegele. Meeskond ei toimi ühtsena. Spetsialistide spetsialiseerumist ei ole toimunud, kõik tegelevad kõigega ja poolikult“. Teine intervjueeritu tõi esine maatriksjuhtimisega kaasneva ebaühtluse koormustes: „Koormuste ebaühtlus juhtide vahel. See vajaks järele aitamist, maatriksis jääb halle nurkasid, keskel on hästi ja teises äärmuses on duubeldamist“. Ja samas viidati, et maatriksjuhtimisest loobumine annaks teatud eeliseid: „Juhtimine muutuks paremini arusaadvaks ja tööprotsessid kiiremaks ja paremini toimivaks. See hoiaks kokku ka dubleerimiselt näiteks hangete tegemisel.“

Tulemuslikkuse saavutamiseks on lisaks teenistujate pädevusele, eesmärgiselgusele ja juhtimisele oluline ka üldine töökorraldus – selle selgus ja otstarbekus, ühtsus tähenduses et teenistujaid koheldakse võrdselt ning sobivus teenistujatele. Täna ei ole sellega hästi – sellele viitasid nii töörahulolu-uuringu[[107]](#footnote-107) tulemused kui teenistujate küsitlus nüüd. Kommentaaridest võib välja lugeda, et piisavalt ei tunnetata ühist suurt sihti, eesmärki ja seda, et juhid hooliks teenistujatest või tahaks ja oskaks probleeme lahendada; distants juhtide ja töötajate vahel on kasvanud ning sisulise koostöö asemel tajutakse rohkem bürokraatlikkust.

Töökorralduse peamiseks individuaalse tasandi vahendiks on ametijuhend ning kollektiivselt töökorrareeglid. Ametijuhendite alusel hinnates ei nähta töökorralduses ette piisavalt paindlikkust või peetakse olulisemaks teenistujale turvatunde loomist. Silmatorkav on ametijuhendite punkt ametijuhendite muutmise kohta: „Ametijuhendit võib muuta ainult kokkuleppel teenistujaga, v.a juhul, kui muudetakse ametinimetust“. Samas ATSi loogika on vastupidine, st nähakse ette viis erijuhtu, mil ametijuhendit ei tohi muuta ilma ametniku nõusolekuta[[108]](#footnote-108). On mõistetav ja arvestades teenistujate küsitluste tulemusi ning intervjuusid ootuspärane, et pärast haldusreformiga seotud muutusi on teenistujatel soov stabiilsuse järele. Kuid samas on muutuvas maailmas töökorralduse fikseerimine sisuliselt võimatu. Üle poolte teenistujatest ei nõustunud sellega, et vallvalitsuses soositakse uute ideede väljapakkumist ja rakendamist ning parimatest praktikatest õppimist. Päris kindlasti on see vastuolus agiilse juhtimise põhimõtetega ning ka valla arengudokumendid näevad ette juhtimise ja töökorralduse arendamist.

Töökorrareeglid[[109]](#footnote-109) on pigem bürokraatlikud (sh kordavad teistes õigusaktides, ka ametijuhendites sätestatut) ning stiililt kohustavad, mitte niivõrd tingimusi loovad, teenistujaid innustavad. Osalt on see arvestades dokumendi laadi ootuspärane ning selline lähenemine on avaliku sektori asutustes laialt levinud. Siiski juhime tähelepanu, et kehtestatud kord ei toeta parimal moel paindlikku, sh ajaliselt ja ruumiliselt, töökorraldust. Seda eriti pidades silmas teenistujate väikest arvu ja samas kodanike vastuvõtu aegasid.

Uuringutest on teada, et töötajale paindlikkuse võimaldamine on motiveeriv. Paindlik töökorraldus on rohkem kui pooltele teenistujate ankeedile vastanuist oluline töökohal jätkamist mõjutav tegur. Tuleb arvestada, et teatud valdkondades ja tööde puhul on paindlikkus Eestis juba pigem norm. Näiteks 2021. aastal tegi Eestis kaugtööd 28% töötajatest, sh Hiiumaal 22,9; kaugtöö tegijatest enamus olid kõrgharidusega ja seda võimaldati kõige enam tippspetsialistidele (85 500), keskastme spetsialistidele (41 400) ja juhtidele (30 100)[[110]](#footnote-110). Samas ei pruugi Hiiumaa vallavalitsuse tänane mittesüsteemne tulemuslikkuse juhtimine ja teenistujate jaoks alati arusaadavalt ja piisvalt õiglaselt korraldatud paindlikkus toetada eesmärkide saavutamist. Näiteks teenistujate küsitlusest kommentaar: „Samuti on minu arvates täiesti hoomamatu nn kaugtöö. Otsitakse ametnikku taga küll ühest majast ja teisest majast. Täielik segadus kus töötaja asub või kas üldse tööl on.“ Nutika töötamise puhul ei peaks ühelgi elanikul ja päris kindlasti mitte kolleegil tekkima küsimus ametniku asukohast, sest seda asendab kindlus tulemustest ja kättesaadavuse kokkulepped. Ligikaudu kolmandiks teenistujaist hindas oma koormuse kokkulepitut ületavaks.

Teenistujate hinnangud töötajate motivatsiooni ja võimestamisega seotud faktoritele on suhteliselt kõrged. Ootuspäraselt on eriti kõrge hinnangu saanud kollegiaalsed suhted, aga ka koostöösuhet juhiga. Koguni 85% teenistujaist on kokkuvõttes oma tööga rahul ja seda hoolimata kriitikast tasustamisele ning vallvalitsuse üldise töökorraldusega seotud aspektidele. 75% vastajate jaoks on töö kooskõlas nende isiklike väärtustega ning 70% vastanuist on uhked, et töötavad Hiiumaa vallavalitsuses.

Töötajate motivatsiooni ja pühendumise hoidmiseks ja loomiseks kasutatakse loomulikult tasustamist, aga ka mitmeid soodustusi[[111]](#footnote-111), [[112]](#footnote-112). Ootuspäraselt on teenistujate küsimustikus kõige kriitilisemaid hinnanguid pälvinud tasustamine, seda nii võrreldes teiste KOVidega kui seesmise õigluse osas. Tasustamist nimetatakse kõige sagedamini töö tõhustamise võimalusena; teisalt nõustub 50% vastajaist et „töötan juba täna nii palju kui suudan) ning veel 28% arvab, et tasu ei pane pingutama.

Palgakorraldust reguleeriv dokument[[113]](#footnote-113) on ametiasutusele iseloomulikult tüüpiline, töötasuotsuste tegemine on ootuspärane ning kasutusel on kõik tavapärased palgakomponendid. Mõned tähelepanekud – eelmisel aastal töötas vallas keskmiselt 71,3 inimest täites keskmiselt 64,5 ametikohta ning nende tasustamise aluseks on kasutatud seitset erinevat palgagruppi. Hiiumaal on ametnikel ja töötajatel erinevad palgaastmed (näiteks juhtivametnik, juhtivtöötaja, töötaja, ametnik). See ei ole Eestis tavapraktika ning soovitame kaaluda, kas see on mõistlik. Ainus tulemustega seotud tasuliik on preemia ning ka siin on nö tulemuseks suuresti vastupidavus. Kui mõelda värbamisraskustele ning üldistele trendidele tööturul, siis soovitame kaaluda näiteks ka aasta uustulnuka preemiat vmt. Teiseks soovitame luua seose premeerimise ja tulemuste (regulaarse) hindamise vahel, näiteks viitena arenguvestlustele. Teenistujate ankeetide vastuste alusel hinnates ei taju ka teenistujad praegu piisavalt seost oma tasu ja pingutuse vahel. Kokkuvõttes praegune palgakorraldus küll ei takista heade tulemuste väärtustamist muutuvpalgaga või põhipalga diferentseerimisega (palgavahemikud on ühel astmel suhteliselt suured), kuid ei anna selles ka tuge.

Käesoleva töö eesmärk ei ole täpsemalt analüüsida teenistujate tasustamist. Pinnapealselt üldiste ja keskmiste näitajate kasutamine tasude välise konkurentsivõime ja seesmise õigluse hindamisel ei ole piisav, et anda tänasele olukorrale objektiivseid hinnanguid. Kuid siiski – Hiiumaal oli 2022. aastal teenistujate keskmine tasu 1477 eurot; samas aasta varem Eesti KOVides keskmiselt 1652[[114]](#footnote-114) eurot. Eesti palgaturg on väga regionaalne. Avaliku sektori palkade konkurentsivõime hindamisel kõrvutatakse seda sama piirkonna üldturu keskmise palgaga. 2021 oli Eesti keskmine brutokuutasu 1548 ja avalikus sektoris 1851 (KOVides 1652)[[115]](#footnote-115). Võrdluseks - eelmise aasta 3. kvartalis oli keskmine brutokuupalk Hiiumaal 1288 eurot[[116]](#footnote-116). Väga suure üldistusega võib teha järelduse, et Hiiumaa valla palgad on madalamad kui kolleegidel Eestis keskmiselt, samas pole see mahajäämus ehk suurem kui üldiselt Hiiumaa palkadel Eesti palkadest. Soovitame mõelda läbi, milline võiks olla regionaalselt tundlik ja samas heade töötajate hoidmist ja värbamist mittetakistav palgapoliitika põhipalkade juhtimisel ning hinnata vajadust muuta siduda muutuvpalk senisest enam tulemustega. Sel taustal, kus palk ei ole ega tõenäoliselt ei saa nii pea olema Hiiumaa vallavalitsusse tööle tulemisel, on oluline mõelda läbi, mis on need positiivsed aspektid, mis hoiavad tänaseid häid teenistujaid tööl ning kuidas olla ligitõmbav võimalikele uutele töötajatele. Oluline on märkida, et kui töötajad ise olid oma tööga rahul hoolimata madalatest hinnangutest tasustamisele, peavad nad tööandja atraktiivsuse tõstmisel sageli oluliseks just palka.

Töötajate paremaks juhtimiseks on vallas eeldused olemas, sest on teadvustatud, et tänane olukord ei ole nii hea kui võiks ning mõnes mõttes ollakse ikka veel mõjutatud liitumisest ja ühendamisest; tänased juhid on oma rollides pigem suhteliselt uued, kuid peavad töötajatele sobiva töökeskkonna loomist oluliseks ja väärtustavad töötaid. Seega soovitame pärast võimalikke struktuuri ja juhtimiskorralduse muutusi liikuda juhtimiskvaliteediga seotud puuduste teadvustamisest ja heast tahtest sellesse etappi, kus võimaldatakse juhtidele enam aega töötajatega tegelemiseks ning juhtimispädevuste arendamiseks.

Kokkuvõttes saab inimeste juhtimise kohta öelda, et pole halvasti, aga saaks ja peaks püüdma palju paremini. Eelkõige viitab sellele kaks asja – tänaste teenistujate suhteliselt madal rahulolu (ja võib-olla ka kasvav vabatahtlik personalivoolavuse) ning raskused uute asjatundlike inimeste värbamisel. Seni ei ole süsteemsel tegeldud valla kui tööandja brändimisega, kuid seda peetakse vajalikuks tegelda teatud aspektides avaliku sektori kui tööandja mainega astutusse üleselt.[[117]](#footnote-117) Pärast võimalike struktuurimuutuste tegemist soovitame määratleda tööandaja väärtuspakkumine, tegelda tööandja brändimisega, teadmusjuhtimisega. Ja kõige selle juures hoida head tasakaalu agiilsuse ja stabiilsuse vahel.

**Järeldused:**

* Hiiumaa vallavalitsus on arvestades elanike arvu ja võrreldes Eesti keskmisega pigem suuremapoolne. Teenistujate arv on viimastel aastatel vähenenud (sh arvestades suhet elanike arvuga), kuid on võrreldes tsentraliseeritud juhtimisega suuremate valdadega siiski suur.
* Hiiumaal on võrdlusvaldadest pigem rohkem teenistujaid ja neil on suhteliselt vähe juhte. Valla koosseisus on suhteliselt palju ametnikke võrreldes töötajatega; soovitame teenistussuhet kasutada ainult sisuliselt põhjendatud juhtudel (näit tugiteenuste puhul mitte).
* Erinevad vallad kasutavad erinevaid töökorralduslikke ja juhtimismudeleid ning see mõjutab oluliselt koosseisu. Hiiumaal on detsentraliseeritud juhtimismudelile iseloomulikult suhteliselt palju abiteenistujaid ning vähe kesksete tegevuste, sh arendamise ja koostööga seotud ametikohti.
* Vaid väga harva on teenistuja ülesandeks oma valdkonna ja teenuste arendamine, koostöö korraldamine sihtrühmade, elanike, partnerite ja teiste osapooltega. Samas on need arengukavast tulenevalt hädavajalikud tegevused. Ametijuhendite järgi hinnates on töökorraldus pigem traditsiooniline ega toeta muutusi. Arendustegevustega seotud ülesandeid, kaasaegsete töötamisviiside kasutamist, klientide vastavat juhendamist ja sellega seotud pädevusi ning võimekust tööd nutikalt ja kaasaegselt korraldada on vaja senisest enam.
* Hiiumaa teenistujad on Eesti KOVide keskmisest aasta võrra nooremad ja veidi madalama haridusega.
* KOVi tuumkompetentside ametikohad (juriidika, finantsjuhtimine, arendustöö (sh ettevõtluskeskkonna arendamine ja väliskoostöö), planeerimine ja maakorraldus, ehitus-, liiklus- ja keskkonnakorraldus ning järelevalve) on Hiiumaal vähemalt formaalselt olemas, kuid nende täitjatelt ei eeldata alati erialast pädevust. Erialasisene spetsialiseerumine on hoolimata vastava valdkonna ametikohtade suhteliselt rohkusest eriti vähene maa- ja ehitusspetsialistide seas ning sekretäride töös. Neis valdkondades tuleb muuta töökorraldust, et suurendada erialast spetsialiseerumist, sh muuta vastavalt ametikohtade täitmise nõudeid.
* Personali voolavus ei ole viimase viie aasta jooksul olnud suur, kuid on viimastel aastatel tõusnud pigem suhteliselt kõrgele. Samas ei ole vabade kohtade täitmine lihtne; keskmine kandidaatide arv konkursil on vaid 2,7. Üle 50aastased ja 31aastased või nooremad moodustasid 77% eelmisel aastal teenistusse võetutest.
* Üldjuhul ei eeldata teenistujatelt erialast haridust ega kogemust, nõuded pigem ei ole kooskõlas kutsestandarditega, nõuded isikuomadustele on väga kõrged ning ei ole selge, kuidas neid hinnatakse kandideerimisel või töötajate tulemuslikkuse juhtimisel. Erialase nõude puudumine võib vähendada personali asjatundlikkust ja seega võimekust ülesannete täitmisel. Soovitame ametikohtade täitmise nõuded läbi mõelda ametikohtade liikide kaupa ja üksikametikohtadel; vajadusel kehtestada erialase pädevuse ja/või kogemuse nõue ning kriitiliselt hinnata isikuomadustega seotud eeldusi.
* Teenistujate arendamisse investeeritakse keskmisest rohkem aega ja raha ning valdav osa teenistujaist tunnetab juhtide ja kolleegide toetust oma tööalasele arengule. Samas on töökorralduses vähe agiilsust ning ligi pooled teenistujaist ei pea töötajate arendamist sihipäraseks ja õpitu rakendamist soodustavaks.
* Ametijuhendites ei ole eesmärki ega tulemuskriteeriume; maatriksjuhtimine on tekitanud segadust; osadel juhtidest on alluvate jaoks ebapiisavalt aega. Teenistujatelt kogutakse regulaarselt kirjalikku infot nende töörahulolu kohta, kuid tulemuslikkuse juhtimisel toetutakse eelkõige arenguvestlustele. Premeerimine jm tasuliigid ei ole seotud süsteemse tulemuslikkuse juhtimisega. Kokkuvõttes ei ole tänane tulemuslikkuse juhtimine piisav.
* Teenistujate tulemuslikkuse juhtimiseks soovitame süsteemselt teenistujaid eesmärgistada nii töösoorituse ja tulemuste (sh ametijuhendites) kui tööalase arengu suhtes; hinnata mõlema tulemuslikkust (pidada kõigiga sisulisi arenguvestlusi, võimalusel koguda tulemustega seotud kvantitatiivseid ja kvalitatiivseid andmeid) ning kaaluda tulemustasustamist.
* Soovitame määratleda väärtuspakkumise olemasolevatele ja tulevastele teenistujatele, pidades silmas võtmeametikohti, lisanduvate pädevuste vajadust, vabatahtlikku personalivoolavust ja teenistujate rahulolu-küsitluste tulemusi. Pärast seda töötada välja ja rakendada Hiiumaa valla tööandja bränd.
* Juhtimise senisest suuremal tsentraliseerimisel on soovitav on rakendada talendijuhtimist – leppida kokku võtmeametikohad, tagada nende täitmine talentidega ning neid vastavalt juhtida.
* Arvestades killustunud struktuuri, tänase koosseisu vanuselist struktuuri ning suhteliselt suurt värskete tulijate osakaalu on soovitav rakendada teadmusjuhtimist.
* Tulemuslikkust ja teenistujate heaolu toetava organisatsioonikultuuri toetamiseks soovitame teadlikult tegelda juhtimispädevuse arendamisega.
  1. Osalusdemokraatia rakendamine

Hiiumaa valla juhtimises rakendatakse elanike kaasamiseks erinevaid koostöö vorme. Moodustatud on viis osavallakogu, mis on osavaldade elanike esinduskogud. Nende töö eesmärk on kohaliku initsiatiivi ja identiteedi hoidmine, kohalike elanike kaasamine kohalike küsimuste otsustamisse ning piirkondlike huvide esindamine valla ülesannete täitmisel.

Hiiumaa osavallakogus on liikmeid üldjuhul 7, va Kõrgessaare osavallakogu, kus liikmeid on 6. Kokku on kõigis osavallakogudes kokku 34 liiget. Igale osavallakogu liikmele nimetatakse asendusliige. Osavallakogu valib osavallakogu liikmete hulgast esimehe ja aseesimehe. Osavallakogu volituste aeg on võrdne vallavolikogu volituste ajaga. Osavallakogu liikmeteks saavad olla:

* kaks selles osavallas elavat valimistel enim hääli saanud kandidaati;
* vallas registreeritud ja tegutsevate ettevõtjate esindaja;
* osavallas tegutsevate kodanike ühenduste või külavanemate esindaja;
* osavallas tegutsevate haridusasutuste hoolekogude esindaja;
* osavallas elavate noorte vähemalt 16 aastane esindaja;
* osavallas elavate eakate vähemalt 65 aastane esindaja.

Praktikas on osavalla- ja kogukonnakogude moodustamisel kasutusel kolm alternatiivset varianti:[[118]](#footnote-118)

* Valimistulemustel põhinev kogu, mille koosseisu kuuluvad piirkonnas elavad volikogu liikmed ja lisaks vajaduse korral ka volikogusse kandideerinud isikud vastavalt saadud häälte arvule. Seda tüüpi osavallakogud on näiteks Pärnu linnas, Märjamaa vallas, Lääne-Nigula vallas, Rapla vallas ja Saaremaa osades osavaldades (Orissaare, Mustjala, Valjala, Pihtla, Torgu, Salme ja Kihelkonna), kogukonnakogudest Elva valla Konguta ja Puhja piirkonnakogud. Eriliigi moodustavad kogud, mis moodustatakse avalikul rahvakoosolekul toimuvate valimistega ja siia kuuluvad Haljala valla kandikogud ja Mustvee valla kogukonnakogud. Sellist tüüpi kogukonnakogud kujutavad omamoodi üleminekuetappi ja on mõneti võrreldavad külavanemate-külakogude institutsiooniga. Rahvakoosolekul valitavate kogude koosseisu ei kuulu automaatselt piirkonnas elavad volikogu liikmed.
* Valimistulemustel ja külade/alevike esindusel põhinev kogu, kuhu kuuluvad piirkonnas elavad volikogu liikmed ja asulate (alevike, külade) esindajad. Seda tüüpi kogud on näiteks Saaremaa valla Leisi ja Pöide osavallas. Kogukonnakogudest kuuluvad siia liiki Saaremaa valla kogukonnakogud, Türi kogukonnakogud ning Elva valla Rõngu ja Elva piirkonnakogud;
* Valimistulemustel ja eri huvigruppide esindusel põhinev kogu, kuhu kuuluvad piirkonnas elavad volikogu liikmed ja kohalike huvigruppide (ettevõtjad, kodanikuühiskond, noored vms) esindajad. Seda tüüpi osavallakogud on Hiiumaa vallas ja Saaremaa valla Laimjala osavallas. Kogukonnakogudest esindavad seda liiki Elva valla Rannu ja Palupera piirkonnakonnakogud ja Lääne-Nigula valla Taebla, Risti ja Palivere kogukonnakogud (nt külade esindajad, noorte esindajad, asutuste hoolekogude esindajad, ettevõtjate esindajad jt).

Hiiumaa osavallakogu liikmete küsitlusele vastanutest 53% on arvamusel, et osavallakogu liikmete komplekteerimine vajab enam selgust, sest liikmed ei esinda kõiki olulisi huvirühmasid. „Kindlasti peaks osavallakogu liikmed olema pädevad esindama oma huvirühma, kohati jätab esindamine soovida ning jälgitakse pigem poliitilisi vaateid kui seda, mis piirkonnale on oluline“. „Praegu saab üks inimene iseennast valida ja kogu huvirühma esindada, st hääletada iseennast liikmeks”. Ka toodi välja probleem Emmaste osavallakogu näitel, kus noorte esindajat on raske leida, sest toimekamad selles vanuses noored on väljapool maakonda koolides jms. Osavallakogu vastanud liikmetest 29% pidasid oluliseks, et liikmete esindatust tuleb muuta, huvirühmade esindaja valik peaks olema senisest erinev ja selgem.

Vastajad tõid ka välja, et „tulevikus ei leia üldse erilist vajadust osavallakogude osas ja võib-olla on osavallad on üldse aja ära elanud. Kõik on ju ühiskondlikel alustel ja iga liige panustab nii palju kui vajalikuks peab. Enamus liikmeid ainult osalevad koosolekul ja ka see on kogu panus”. 71% osavallakogu vastanud liikmetest väljendas seisukohta, et tänast osavaldade süsteemi tuleb muuta. ”Hiiumaale piisab ühest vallast”. ”Kuna Hiiumaa on väike nii rahva arvult kui territoriaalselt, siis selgema valitsusmudeli korral saaksime hakkama ka ilma osavaldadeta”. „Osavaldade süsteemi juba muudetakse jooksvalt, näiteks kaotati osavaldade eraldiseisev eelarve”.

Osavallakogu liikmete küsimustele vastanutest 65% arvas, et nende roll on keskpärane ning, piirkonna huvide teadvustamine on juhuslik. Eriarvamusi tekitas teema, et osavallakogude töös osalevad vallavolikogu liikmed. Ühed näevad selles positiivsust, kuna kohalikke teemasid arutatakse ka Hiiumaa kui terviku vaatest (osavallakogude protokollidest seda väga ei leidnud). Samas, teine osa vastajatest nägi vallavolikogu liikmete osalemisel osavallakogus politiseeritust ja dubleerimist.

Teoreetilises kirjanduses ja juhendmaterjalides on osavalla institutsioonide konsulteerivad pädevused piiritletud alljärgnevate tegevustega:[[119]](#footnote-119)

* osalemine osavalla institutsionaalset ülesehitust puudutavate otsuste tegemisel;
* osalemine valla arengukava, eelarvestrateegia ning valla valdkondlike ja piirkondlike (sh osavalla) arengukava menetlemise ja vastuvõtmise protsessis;
* osalemine vallaeelarve menetlemise protsessis;
* osalemine piirkonda teenindavate hallatavate asutuste arengu kavandamise, asutamise, juhtimise ja likvideerimise protsessis;
* osalemine piirkonnas asuva vallavara valitsemist puudutavate otsuste tegemisel;
* osalemine planeeringute ja avalikku huvi kandvate ehitusprojektide menetlemisel;
* osalemine ühinemislepingu täitmist puudutavate otsustuste tegemisel;
* osalemine muude piirkonna või kohaliku kogukonna seisukohalt oluliste otsustuste tegemisel.

Ülaltoodud ülesanded ei teki osavalla institutsioonidele iseenesest, vaid need tuleb volitada kohaliku omavalitsuse õigusaktidega. Osavallakogu pädevus on lisaks kohaliku omavalitsuse korralduse seaduse paragrahvides 372 lg 41, 56 lg 4- 5; 57 lg 9, 12; 571 lg 1-2 sätestatule veel 1) arvamuse andmine osavallas asuva vallavara valitsemist puudutava otsustuse kohta (vallavara müük, kasutusse andmine või koormamine); 2) arvamuse andmine osavalla territooriumil asuva hallatava asutuse asutamise, ümber kujundamise või lõpetamise, arengukava, põhimääruse ja nende muudatuse kohta; 3) arvamuse andmine valla üldplaneeringu või osavalda puudutava detailplaneeringu ning keskkonnamõju hindamise menetluse erinevate otsustuste kohta; 4) arvamuse andmine ühinemislepingu muutmiseks esitatud volikogu õigusakti eelnõu kohta; 5) esindaja nimetamine osavallas asuva hallatava asutuse hoolekogusse või nõukogusse; 6) osavalla ametiasutuse tööd puudutava ettepaneku tegemine osavalla vanemale; 7) arvamuse andmine osavalla eelarve kohta. Osavallakogu liikmete küsitlusele vastanutest 53% arvas, et osavallakogu põhimäärus toimib. 41% oli seisukohal, et kõik põhimääruses loetletud teemad on olulised ja arutlusel.

Hiiumaa osavallakogude 2022. aasta protokollide analüüs (lisa 5) näitas, et nende osavallakogudes arutatu põhjal on kasutatud järgmisi töövorme:

* + õigus initsiatiivile – esinduskogu saab teha mittesiduvaid ettepanekud oma tegevuspiirkonna elukorraldust ja juhtimist puudutavates küsimustes;
  + õigus olla ära kuulatud, konsulteeriv pädevus – küsimused, mille osas tuleb riigi või omavalitsuse õigusaktide kohaselt küsida kogu arvamust, kuid negatiivne arvamus ei too iseenesest kaasa siduvat õiguslikku tagajärge. Nendes küsimustes on osavallakogu kohalikuks arutelu- ja kaasamisareeniks;
  + kooskõlastamine – kooskõlastav õigus tähendab seda, et kuigi kogu otsus ei ole lõplik, on sellel õiguslik tagajärg - see on tarvilik eeldus volikogu või valitsuse õigusakti andmiseks;
  + otsustamine – küsimused, milles kogul on lõpliku otsustuse õigus. Näiteks toetuste eraldamine.

Protokollide analüüs näitas, et osavallakogudes arutatavate teemade palett on lai. Protokollides kajastuvad arutelud ja nende tulemused on kirjas erineva detailsusega ja kõik kõneks olnu ei pruugi protokollides ka kajastuda. Seetõttu võivad mõned olulised nüansid jääda kogude töös teadmata.

Osavallakogu liikmetele teabe andmise kohustust täidab üldjuhul osavallavanem, vajadusel ka vallavanem ja valdkonna spetsialist, kes regulaarselt teevad ülevaateid osavallakogus vallas toimuvast. Lähtuvalt tööst osavallakogus pidasid osavallakogu liikmete küsitlusele vastanud olulisemaks, et ametnikelt tööks vajalik teave on neile kättesaadav ja asjakohane. 65% osavallakogu liikmetest nõustus, et kohapealsed vajadused on osavalla töötajate poolt enam vähem täidetud. 35% osavallakogu liikmetest oli arvamusel, et vallavalitsus on nende poolt tõstatatud probleemid täielikult lahendanud ja 65%, et vallavalitsusele suunad probleemid on lahendatud vahelduva eduga. Küsimusele „Kas vallavalitsuse ülesannete täitmiseks on valdkondi, mis vajavad alalise töökoha olemasolu osavalla piirkonnas kohapeal“ vastas 47%, et vallavalitsuse ülesannete täitmiseks on kindlasti vaja alalise töökoha olemasolu osavallas ja 41% vastas pigem jah. „Küsimus pole töökohas kohapeal, vaid probleemide tegelikus lahendamises”. ”Vallakodanikule on vajalik konkreetne koht ja inimene kus ja kellega suhelda, kui on asja. Küsida, kiita, laita, pahandada kui midagi hingel”. Pakuti ka lahendusi muutusteks. Näiteks ”Osavald võiks olla hästi toimiv piirkondlik teenuskeskus, kohapeal võiks olla osalise või täistööajaga haldusjuht (olenevalt normeeritud ülesannetest); osalise tööajaga sekretär ning ka sotsiaaltöö spetsialist, kes tunnevad teenuse osutamisel nii piirkonda kui ka inimesi. Ülejäänud teenuste osutamisega saaks hakkama erinevate piirkondade asukohaga ametnikud.” ”Ideaalis peaks igas suuremas keskuses olema inimene, kes kodaniku mis tahes murele aitab leida lahenduse või vähemalt suunama teda õige inimese juurde”. Kohapeal inimese vajadust põhjendati veel elanikele piisava transpordi puudusega, mitteoskusega ajada asju e-keskkonnas, teadmatusega probleemi lahendamiseks kõige pädevam ametniku kohta. Ka oldi seda meelt, et ametnik ei pea olema iga päev kohapeal, vaid kindlatel päevadel oleksid tema vastuvõtud. Samas kardeti, et kaugelt juhtides ei tunta piirkonda ja tühise asja korda tegemiseks läheks väga palju aega. Konkreetselt pakuti, et ennekõike peaksid olema kättesaadavad kohtadel haldusjuht, sekretär, sotsiaaltöötaja, maa- ja ehitusspetsialist, teede ja kommunaalmajanduse spetsialist. Oluliseks peetakse piirkondlike huvide esindamise tagamist, info liikumist vallavalitsuse/volikogu ja osavallakogu vahel. 82% osavallakogu liikmetest eelistab täistööajaga, asjatundlikku ja motiveeritud töötajat vallavalitsuses võrrelduna osaajaga töötamise tõttu vähem motiveeritud ja vähem asjatundlikku töötajat osavallas. Osavallakogu liikmetest 41% on seisukohal, et osavald pigem tagab piirkonna huvide kaitstuse ja 35% on seisukohal, et vastus pole üheselt selge, olukord on nii ja naa.

Osavallakogude protokollide analüüs näitas, et liikmete poolt antakse sisend volikogu õigusaktide eelnõudele ja arengudokumentidele (arengukava, eelarvestrateegia, planeering, teehoiukava jms) ning eelarvega seonduvale. Praktikas piirdutakse ennekõike teabe ärakuulamisega. Arutatavatest teemadest võtab kõige suurema ajalise mahu osavallas toimuva kohta teabe vahetamine - igapäevategevuste korraldamine; arvamuse andmine vallavara valitsemisega seonduvale (vallavara müük, kasutusse andmine või koormamine) ja piirkonnas hallatavate asutuste (või nende tegevuskohtade) tegevuse, ümberkorraldamise ja kohalike teenuste kvaliteedi kohta ning tegevustoetuste määramise üle otsustamine. Alates 2023. aasta algusest mittetulunduslikud tegevustoetused jagatakse spetsiaalselt moodustatud ülevallalises komisjonis, mida juhib valla kultuurispetsialist. Komisjon on 11 liikmeline ja sinna kuuluvad Hiiumaa Vallavalitsuse esindaja, kes on ühtlasi hindamiskomisjoni esimees, lisaks kaks osalejat igast osavallakogust.

Kodanikuühiskonna kaasamise eesmärgil on Hiiumaa vallavolikogu juurde moodustatud nõuandva õigusega esinduskoguna 10 liikmeline noortevolikogu, kelle eesmärk[[120]](#footnote-120) on esindada noorte huvisid vallas, rääkida kaasa valla noorsootöö korralduslikes küsimustes, julgustada noorte kodanikualgatust ning kaasata noori vallaelu korraldamist puudutavatesse otsustusprotsessidesse. Nimetatud eesmärgi täitmiseks noortevolikogu 1) arutab noori puudutavaid küsimusi, mis kuuluvad valla pädevusse ning teeb volikogule noorte huvidest ja vajadusest lähtuvaid ettepanekuid; 2) teeb koostööd teiste omavalitsuste ja maakondade noortevolikogude või noortekogudega; 3) korraldab ülevallalisi üritusi ja viib ellu omaalgatuslikke projekte. Noortevolikogu liikmeks on õpilane, kelle elukoht rahvastikuregistri andmetel on Hiiumaa vald või kui isik on Hiiumaa valla põhikoolis, huvikoolis või Hiiumaa Gümnaasiumis. Noortevolikogu valitakse 7 kuni 11-liikmelisena salajastel valimistel 13-26 aastaste noorte poolt. Noortevolikokku valitakse igast piirkonnast (kokku viis piirkonda) enim hääli saanud kandidaat ning ülevallalise paremusjärjestuse alusel täidetakse ülejäänud noortevolikogu kohad. Noortevolikogu liige valitakse kaheks aastaks. Noortevolikogust 2 liiget kuuluvad osavallakogudesse- Kõrgessaare ja Pühalepa osavallakogusse.

Külavanemate roll kogukondliku elu korraldamises on Eesti ajaloos olnud olulise tähtsusega, olles tänapäeval osa laiemast kodanikuühiskonnaks nimetatud ühiskondlikust tegevusest. Sageli on külavanema institutsiooni ülesehituse kujundamisel põhinetud Eesti Külaliikumise Kodukant poolt koostatud külavanema statuudile[[121]](#footnote-121). Hiiumaa valla **Külavanema statuut**[[122]](#footnote-122) määratleb, et külavanem on külaelanike ning nende ühiste huvide esindaja, kes juhindub oma tegevuses küla ühistest seisukohtadest, külas väljakujunenud tavast, küla ja valla arengukavast ja muust õigusaktist. Külavanema valib külaelanike hulgast üldkoosolekul vähemalt 16-aastane isik, kes elab Hiiumaa valla külas või omab külas hoonestatud kinnisvara[[123]](#footnote-123). Külavanem korraldab infovahetust osavallavalitsuse, osavallakogu, Hiiumaa Vallavolikogu, Hiiumaa Vallavalitsuse ja külaelanike vahel, korraldab külas ühistegevusi, toetab külaelanike omaalgatusvõimet ja ärgitab külaelanikke koostööle; olles selliselt osaliselt ka osavallavanema ja osavallakogu liikmete ülesannete täitja, kuid väiksemal territooriumil. Osavallakogu liikmetest 59% arvas, et külavanemate institutsiooni tuleks võimestada ja 41% oli sellele vastu.

Hiiumaa praktikas on külaliikumine pigem langevas trendis. Selle põhjused on erinevad, alates elanike vähesest huvist võtta vabatahtlikku vastutust kuni noorte külaliidrite järelkasvu nappuseni. Osalt võib põhjus olla ka selles, ametnikud ja osavallakogu liikmed on osavallas võtnud enda kanda ka külaelu olulisemad funktsioonid. Varasemast on teada mitmeid tublisid külavanemaid, näit MUHV külade vanem, Kassari piirkonna külavanem jt. Vastavalt statuudile on külavanemal, võrreldes osavallakogu liikmetega, näiteks õigus võtta sõna Hiiumaa Vallavolikogu istungil ning kutsutuna esindada küla Hiiumaa Vallavalitsuses, osavallakogus ning taotleda küla nimel lähtudes küla koosolekul vastu võetud otsusest ja arengukavast rahalisi vahendeid Hiiumaa valla mittetulundusliku tegevuse toetuse eelarvest. Külaelu korraldamise töövahendiks on küla arengukava. Ühtlasi on arengukava vahend projektide kaudu raha taotlemiseks. Hetkel on teadaolevalt kehtiv vaid üks küla arengukava, seegi koostatud enne 2017. aasta haldusreformi.

Eelnev annab aluse väita, et külavanemaks olemine ei ole Hiiumaal populaarne. Samas oleks külavanematel põhinev kogukonna kaasamine vallaelu korraldamisse igati põhjendatud, aidates kaasa nii kohaliku demokraatia arengule, inimeste suurema vastutuse võtmisele kohaliku elu korraldamisel kui kogukondlikku juhtimise jõustamisel. Viimane võimaldaks vähendada ka vallavalitsuse juhtimiskoormust oma tegevuses kohalike olude tundmisel ja erinevate ressursside kasutamise administreerimisel.

Hiiumaa valla uueks algatuseks on kogukonnakomisjoni moodustamine, millega soovitakse luua alatiselt tegutsev komisjon, mille ülesandeks on valla eri piirkondade kogukondade tegevusele, infovahetusele, sotsiaalsele ja majanduslikule arengule kaasaaitamine, samuti vallavalitsusele ettepanekute esitamine valla kogukondliku elu korraldamisel[[124]](#footnote-124). Komisjoni liikmeks võivad olla vähemalt 18-aastane Hiiumaa valla elanikud, kes ei ole vallavalitsuse, vallavolikogu või vallavolikogu komisjoni liige. Komisjon on kuni 23 liikmeline. Koosolekud toimuvad vastavalt vajadusele, kuid mitte harvem, kui kord kvartalis. Komisjonilt oodatakse sisendeid valla piirkondade tasakaalustatud arenguks, kogukonda puudutavate teemade ja probleemide tõstatamist ning vallavalitsusele konkreetsete suuniste andmist kohalike probleemide ennetamiseks või lahendamiseks. Töö teostamise ajal koguti elanikelt soove komisjoni töös osalemiseks.

**Järeldused:**

* Kohalike omavalitsuste ühinemise-eelsed hirmud võimude kaugenemisest ei ole realiseerunud. Kohalikud institutsioonid toimivad ja piirkondliku esindatuse roll on taganud.
* Tuleneval osavaldadest on moodustatud osavallakogud, kelle rolli tähtsus sõltub suuresti vallavolikogu ja -valitsuse suhtumisest osavallakogudest saadud sisenditesse. Selle kujundamisel ei saa jätta kõrvale üldist poliitilist maailmavaadet, valitsevat halduskultuuri ja osavallakogu liikmete enda aktiivsust. Kohalike omavalitsuste praktikas on osavalla- ja kogukonnakogude moodustamisel kasutusel kolm alternatiivset varianti.[[125]](#footnote-125)
* Hiiumaa osavallakogude liikmeks valimise analüüs näitab, et ei ole selgust keda liikmed esindavad. Ennekõike seondub see selliste sihtrühmadega nagu ettevõtjad, kodanike ühendused, noored ja eakad. Esindatuse ebaselguse ja valimise protsesside läbipaistmatuse puudumine tekitab liikmete suhtes legitiimsuse küsimused. Osavallakogude komplekteerimisel on probleemid ka kandideerijate leidmisega, kuna osavallakogusse kuulumise osavõtusoovi aktiivsus on madal, näiteks noorte ja eakate sihtrühmas.
* Osavallakogudes on alaesindatud küla rohujuure tasand külavanematena, kes on ka KOKS mõistes seadustatud esindama külade või külade rühma huvisid, olla külaliikumise autoriteetseks eestkõnelejaks ja kehtestada ennast kohaliku arengu huvide kaitsja ning eestvedajana[[126]](#footnote-126).
* Osavallakogu liikme statuut ja valimine vajavad täpsustamist.
* Tulenevalt osavallakogu statuudist on nende liikmeteks ka vallavolikogu liikmed - kokku 10 liiget (29,4% osavallakogude liikmete arvust), millest 9 juhul on esindatus volikogu valimistulemuste põhjal ja ühel juhul ettevõtjate esindajana. Osavallakogud on praegu poliitilise ilminguga, mistõttu nendelt saadud sisendeid kasutatakse ka poliitilistel eesmärkidel. Ideaalis võiks olla, et osavallakogu ei ole poliitiline, vaid keskendub kohaliku elu küsimustes objektiivsele kaasarääkimisele, esindades valla juhtimises kohaliku algatuse ja piirkonna häälekandja rolli.
* Valla elanike huvide kõige tugevam kandja on vallavolikogu. Osavallakogudest saadud sisendid on vallavolikogule ja vallavalitsusele soovitsliku tähendusega. Samas on osavallakogudes lahendatav olulise tähtsusega, et piirkondlikud küsimused ei hakkaks üle koormama valla kesktasandit. Seetõttu on piirkondlike huvide tõhus esindamine valla juhtimises olulise tähtsusega. Iseasi, kui paljude kogude moodustamisega kvaliteeti tagada. Samas on oluline, et kogudesse oleks konkurents ja seal otsustatul autoriteet. Asjakohane on vallavolikogus moodustada kogukonnakomisjon.

## Teenuste jaotus

Teenuse asukohaotsuste mõjutamise võimaluste ja laadi alusel on oluline eristada neli tüüpi teenuseid[[127]](#footnote-127):

* Kogukonnateenused. Neid teenuseid osutatakse kogukonna (organiseerunud) liikmete poolt kogukonnale kui tervikule mitteärilistel alustel. Taristu asukoha jaoks on määrav kohaliku kogukonna initsiatiiv ja soov teenuse olemasolusse rahaliselt panustada, samuti kogukonna huvi ja vajadus. Sageli toetatakse selliste teenuste osutamist riigi või KOV poolt kas sihtotstarbeliste toetustena või ka lepinguliselt tegevustoetustena, kuid see ei määra piisava tingimusena teenuse olemasolu ja taristu asukohta. Avaliku sektori toetused ning kodanikuühiskonna panus alandavad oluliselt teenuse majandusliku tasuvuse piire ning võimalusi taristu lähedust elanikele tõsta. Üldjuhul on tegemist madala kulude tasemega teenustega.
* Kohaliku omavalitsuse teenused. KOV, selle asutuste ja ühingute poolt osutatavad teenused kohaliku omavalitsuse kohustuslike, tingimuslike või vabatahtlike ülesannete täitmiseks. Taristu asukohad on määratud KOV otsuste alusel, mida mõjutavad KOV üldised rahalised võimalused, sh riigi sihtotstarbeliste eraldiste maht ja kasutamise reeglid, ning aktiivsete kogukondade hoiakud ja nõudmised kohalikku omavalitsust teostatavatele võimuorganitele.
* Riigiteenused. Osutatakse riigiasutuste ja nende struktuuriüksuste poolt, mille asukohad on määratud kas eri tasemel õigusaktide, riiklike strateegiadokumentide või ametkondlike otsuste poolt. Taristu asukohtade kavandamine ja muutmine toimub vastavate õigusaktide või ametkondlike otsuste muutmise teel. Üldpõhimõttena lähtutakse teenuse ühtlase kvaliteedi nõuetest ning riigieelarve majanduslike võimaluste piirangutest. KOV ja kodanikuühiskonna esindajatel on võimalik konkreetsete asukohaotsuste tegemisel arvamust avaldada, kuid see on mittesiduv otsuse tegemisel.
* Lepingulised avalikud teenused. Teenuste osutamine on lepinguliselt delegeeritud äriühingutele, kellel võib olla pädevus konkreetsete asukohaotsuste tegemiseks. Üldjuhul on õigusaktides ja lepingutes määratud üldised kättesaadavuse tagamise kohustused, mille raames teenuse osutaja saab teha konkreetseid asukohaotsuseid.
* Kommertsteenused. Teenuseid osutatakse vabaturu põhimõtete alusel konkureerivate ettevõtete poolt. Määrav on teenuste majanduslik äriline tasuvus ühes või teises asukohas, sõltuvalt asukoha ja selle tagamaa teenuse nõudlusest. Selle nõudlusega seotud majandusliku tasuvuse raames on teenuse taristu asukohaotsuseid võimalik avalikul sektori mõjutada lobby vormis, mis seisneb olemasolevate kommertsvõimaluste promotsioonis. Piirkondliku nõudluse raames on võimalik avalikul sektoril teatud ulatuses ka majandusliku tasuvuse piire territoriaalselt kitsendada selleks teenuse osutamist doteerides.

Hiiumaa vald on konsolideeriv üksus, kuhu kuuluvad vallavalitsus, kui ametiasutus ning hallatavad asutused, Kärdla Veevärk AS, SA Hiiu Maakonna Hooldekeskus Tohvri, SA Hiiumaa Arenduskeskus, SA Hiiumaa Spordikool, SA Kärdla Sadam ja Hiiumaa Prügila OÜ.

Hiiumaa valla juhtimise seisukohalt on oluline **SA Hiiumaa Arenduskeskus potentsiaali kasutamine. SA Hiiumaa Arendusekeskus on Hiiumaa valla poolt 2017. aastal asutatud sihtasutus, mille eesmärgiks on toetada Hiiumaa sotsiaalset ja majanduslikku arengut. Ennekõike pakkudes** tasuta nõustamisteenust alustavatele ja tegutsevatele ettevõtetele, kohalikule omavalitsusele ja vabaühendustele, samuti osutades **tugiteenuseid oluliste arendusprojektide ja programmide ellukutsumisel ja läbiviimisel. Samuti togitakse** noorte ettevõtlikkust, koordineeritakse Hiiumaa turundustegevust ja turismivaldkonna arengut. 2021. kevadel loodi arenduskeskuse juurde ka turismiklaster. Hiiumaa Arenduskeskus kuulub maakondlike arenduskeskuste võrgustikku.

# Hiiumaa valla juhtimise korraldamise stsenaariumid

Hiiumaa valla juhtimisstruktuuri tuleviku tarvis koostati kolm stsenaariumi: a) baasstsenaarium, mis lähtub tänase olukorraga jätkamisest, nö status quo säilitamine; b) evolutsiooniline stsenaarium, mille sisuks on tänase olukorra evolutsiooniline arendamine, mille käigus reageeritakse lahenduste pakkumisel probleemidepõhiselt, muutes valla juhtimist olemasoleva paradigma raames; c) radikaalne stsenaarium, mille sisuks on valla juhtimisstruktuuri terviklik ümberkorraldamine ja selle üheaegne vastavusse viimine juhtimisstruktuuri ajakohastamise vajadustele muutunud oludes. Stsenaariumite sisukirjeldus on esitatud tabelis 15. Stsenaariumite valik on poliitilise otsustamise teema.

**Tabel 15. Hiiumaa valla juhtimise stsenaariumite võrdlus**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Näitajad** | **Baasstsenaarium** | **Evolutsiooniline stsenaarium** | **Radikaalne stsenaarium** |
| **Muutuste fookus ja ulatus** | Saareülene | Saareülene | Saareülene |
| **Toimemudel** | Keskjuhtimine ja viis osavalda, osavallavanem, viis osavallakogu. | Keskjuhtimine ja viis osavallapõhist teeninduspiirkonda, teeninduspiirkonna juht, kogukonnakomisjon. | Keskjuhtimine, ülevallaline võrgustikupõhine ametnikkond, vallavolikogu kogukonnakomisjon, ja vajadusel ad hoc töörühmad. |
| **Territoriaalne määratlemine** | Osavallad põhinevad vanadel vallapiiridel | Osavaldade piirides teeninduspiirkonnad | Hiiumaa on üks teeninduspiirkond, teenuseid pakutakse võrgustikupõhiselt |
| **Elanike kaasatus ja sidusus** | Elanike kaasamine, mandaadi saamine ebaselge, osavallakogud, paikkondlikku identiteeti toetav | Elanike kaasamine üle saareline, mandaat selge, osavallakogud ja vallavolikogu kogukonnakomisjon (osaliselt moodustatakse osavallakogude liikmetest), paikkondlikku ja ülevallalist identiteeti toetav. | Elanike kaasamine üle saareline, mandaat selge, vallavolikogu kogukonnakomisjon, vajadusel ad hoc töörühmad paikkondlikku ja ülevallalist identiteeti toetav. |
| **Vallavalitsus kui juhtorgan** | Vallavalitsuse liikmed eelkõige poliitilised, 9 liiget. | Vallavalitsuse liikmed ja 2-4 abivallavanemat, rahandusosakonna juhataja; neile alluvad ametnikest juhtivspetsialistid. | Valda juhib direktor, vallavalitsuse liikmed, direktorile talle alluvad funktsioonipõhiselt 2-3 abivallavanemat. |
| **Vallavalitsus kui ametiasutuse juhtimisstruktuur** | Hübriid territoriaalsest ja funktsionaalsest juhtimisest, maatriksjuhtimine. | Funktsionaalne struktuur; iga olulisema teenuse jaoks juhtivspetsialist; Juhtimispädevuse arendamine ja tähelepanu organisatsioonikultuuri kujundamisele. | Funktsionaalne struktuur, kus vallavalitsuse direktorile alluvad struktuuriüksuste juhid. Juhtidel juhtimispädevuse nõue. |
| **Teenistujate paiknemine** | Sarnaselt praegusega | Enamik teenistujaid Kärdlas ja/või kaugtööl nende valitud teeninduspiirkonnas või mujal; teeninduspiirkonnas piirkonna juht ja üksikud (näit sots valdkonna) teenistujad | Teenistujad Kärdlas ja kaugtöö laialdane rakendamine. Teenusstandardist lähtuvalt pakutakse teenust ka kohapeal, kuid üldjuhul ei ole selleks vaja kohapealseid teenistujaid ega töökohti |
| **Töökorraldus, teenistujad** | Töökorralduse parendamine. Väik-semad muutused struktuuris ja töökorralduses vastavalt võimalustele. Arenguvestluste ja koolitustega jätkamine, juhtimispädevuste arendamine. | Luuakse juhtivspetsialisti ametikoht (arendus- ja koordineeriv ülesanne; erialane, soovitavalt mag haridus, paar aastat erialast töökogemust). Järk-järgult suurendatakse spetsialisee-rumist ning teenuste kujundamise ja sisseostuga seotud pädevusi, nõudeid erialase haridusele ja kogemusele; vähendatakse teatud valdkonna ülesannete mahtu ning suurendatakse neid ülesandeid, mis on seotud teenuste arendamise ja digilahendustega. Personalijuhtimise kaasajastamine – väärtuspakkumine teenis-tujatele, tööandjabränd, sihipärane, süsteemne ja mitmekülgne personali-arendus, tulemuslikkuse juhtimise süsteem, teadmusjuhtimine. | Töö kiire ümberkorraldamine lähtuvalt eelkõige efektiivsusest, teatud valdkondades (ruumiline planeerimine; DH ja AA) ametikohtade arvu vähendamine ja/või ametikohtade ümberprofileerimine. Arendustegevuse, teenusdisaini ametikohtade juurde loomine ja vastav pädevusnõue enamikel ametikohtadel. Süsteemne tulemusjuhtimine ja –tasustamine. Talendijuhtimine. |
| **Hallatavad asutused** | Asutuste võrgu kujundamisel erinevad alused (funktsionaalne, territoriaalne), vastavalt võimalus-tele ja ad hoc võib asutusi nii ühendada kui juurde luua, kindlaid põhimõtteid selleks ei ole. | Järk-järgult ühendatakse funktsionaalsel põhimõttel asutused ülesaarelisteks; teatud juhtudel võivad säilida piirkondlikud eripärad. Alus- ja üldharidusasutuste võrku ei muudeta. | Funktsioonipõhiselt ülesaarelised asutused (näit üks kommunaal-, üks sotsiaal-, üks spordiasutus, üks huvi- ja spordikool, üks raamatukogu), alus- ja üldharidusasutuste haridusasutuste võrku ei muudeta |

# Finantsanalüüs

Hiiumaa valla majanduslikku olukorda võib vaadata mitmeti. Rahandusministeerium on välja töötanud [omavalitsuste finantsolukorra indeksi](https://minuomavalitsus.ee/omavalitsuste-finantsolukorra-indeks), kus omavalitsus saab jälgida, milline on finantstervis võrreldes teiste omavalitsustega. Indeksis mõõdetakse seitset erinevat näitajat ning antakse hinnang skaalal 1 (väga halb) kuni 5 (väga hea) (tabel 16).

**Tabel 16. Hiiumaa finantsolukorra indeks 2020-2022**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Hiiumaa** | **2020** | **2021** | **2022** |
| Netovõlakoormus põhitegevuse tulemisest | 5 | 4 | 4 |
| Põhitegevuse tulem amortisatsioonist | 5 | 4 | 3 |
| Likviidsete varade reserv põhitegevuse kuludest | 3 | 4 | 2 |
| Töötasud | 2 | 1 | 1 |
| Põhitegevuse tulude reaalkasv | 5 | 2 | 1 |
| Finantskulud põhitegevuse tulemist | 5 | 2 | 1 |
| Hoonete seisund |  | 3 | 3 |
| **Koondhinne** | **4,17** | **3,29** | **2,57** |
| **Eesti keskmine koondhinne** | **4,67** | **3,86** | **3,29** |

Nii nagu ülejäänud Eestis, on Hiiumaa finantsolukord pigem väga heast nihkunud rahuldavasse seisu (joonis 26). Peamiseks põhjuseks on energiakriis ning ennekõike sellest tulenev kõrge inflatsioon. Võrreldes teiste omavalitsustega on Hiiumaa valla üheks läbivamaks madalseisu tekitajaks töötasu, mis kahel viimasel aastal on saanud hinnangu väga halb.

Pilt, millel on kujutatud järjekord, tekst, Diagramm, diagramm

Kirjeldus on genereeritud automaatselt

**Joonis 26. Hiiumaa valla finantsolukorra koondhinne võrrelduna Eesti koodhindega**

Viimastel aastatel on lisandunud kaks valukohta: esiteks põhitegevuse tulude reaalkasv (kõrge inflatsiooni tagajärg) ning teiseks finantskulude kasv ning põhitegevuse tulemi langus.

Kui vaadata andmeid ainult kohalike omavalitsuse keskse pilguga, siis nähtub siit, et kolme aastaga on Hiiumaa valla finantsolukord liikunud veidi allapoole, kuid üldpildis on tulemus hea. Põhitegevuse tulude maht on Hiiumaa vallal läbi aastate olnud piisav, et tagada laenude teenindamise võime. Samuti on investeeritud vähemalt samas mahus, kui on amortisatsioonikulu, sh vara hoitakse samas väärtuses.

**Tabel 17. Hiiumaa 3 viimase aasta finantssuhtarvud (2020-2022)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Hiiumaa** | **2020** | **2021** | **2022** |
| Põhitegevuse tulemi suhe põhitegevuse tuludesse (min 5%) | 19,0% | 15,0% | 14,9% |
| Laenude teenindamise võime (vähemalt 100%) | 2,79 | 1,90 | 1,54 |
| Investeeringute maht (miinimum 100%) | 5,6 | 6,4 | 3,8 |
| Raha jääk (ühe kuu jagu stabiliseerimisfond, vähemalt 100%) | 1,7410488 | 1,92004324 | 0,82676879 |

Võrreldes varasemate perioodidega on keskmine raha jääk (nn stabiliseerimisreserv) vähenenud ja on alla ühe kuu põhitegevuse kuludest. Kuid üldine finantsseis on hea.

Hiiumaa Vallavalitsuse madal töötajate töötasu paistab silma nii omavalitsuste finantsolukorra indeksist kui ka [minuomavalitsus.ee](https://minuomavalitsus.ee/vordlus) andmetest.

Pilt, millel on kujutatud tekst, kuvatõmmis, Font, number

Kirjeldus on genereeritud automaatselt

**Joonis 27. Hiiumaa valla ametnike töötasu võrdlus, 2021**

Võrreldes Läänemaa kohalike omavalitsustega on Hiiumaa vallaga sarnane tase Vormsi vallal. Samas Hiiumaa vald paikneb osaliselt tagamaal, tema rahvaarv jääb vahemikku 8 000-16 000 elanikku ning sissetulekute kohaselt on tegemist pigem tuluka kohaliku omavalitsusega. Sarnase grupi tunnustega on Lääne-Harju, Kambja ja Saku vald. Võrreldes omasarnaste kohalike omavalitsustega, siis Hiiumaa valla ametnike tasud on madalaimad.

Juhtimiskulude puhul üldjuhul jälgitakse kulude suhet põhitegevuse kuludesse. Minuomavalitsus.ee metoodika kohaselt on minimaalne tase 15% põhitegevuse kuludest, kuid eeskujulik võiks jääda alla 10%. Selle metoodika kohaselt täidavad enamus võrreldavad omavalitsusi Läänemaal (v.a Vormsi) edasijõudnud taseme (ehk alla 12,5%). Teisalt võib vaadata juhtimiskulude suhet ka elaniku arvu. Antud võrdluses on kasutatud [riigiraha.fin.ee](https://riigiraha.fin.ee) andmeid ning välja on elimineeritud juhtimiskulude alt ainult töötasuga seotud kulud (tabel 18).

**Tabel 18. Juhtimiskulud (bruto töötasu) elaniku kohta**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Juhtimiskulud/elanike arv | 2020 | 2021 | 2022 |
| 166101 Hiiumaa Vallavalitsus | 122,6 € | 126,5 € | 145,8 € |
| 251101 Vormsi Vallavalitsus | 366,1 € | 366,1 € | 340,7 € |
| 252101 Lääne-Nigula Vallavalitsus | 124,0 € | 133,5 € | 177,2 € |
| 417101 Saaremaa Vallavalitsus | 131,0 € | 138,6 € | 145,8 € |

Eeltoodud tabelist nähtub, et Hiiumaa valla kulud elaniku kohta on samad mis Saaremaal ehkki kasvutempo võrreldes suurema omavalitsusega on olnud kiirem. Lääne-Nigula juhtimiskulude tõusu põhjuseks on nelja uue osavalla loomine ning uute ametikohtade teke. Vormsil on pigem juhtimiskulud langenud. Seevastu kui vaadata ainult töölepingulisi juhte (peamiselt hallatavate asutuste juhid), siis kulu elaniku kohta on sarnasem ning kasvutempo ühtlasem (tabel 19).

**Tabel 19. Töölepinguliste juhtide (bruto töötasu) kulu elaniku kohta**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Asutuste juhtimiskulud/elanike arv | 2020 | 2021 | 2022 |
| Hiiumaa Vallavalitsus | 57,2 € | 62,9 € | 61,9 € |
| Vormsi Vallavalitsus | 68,0 € | 66,3 € | 67,4 € |
| Lääne-Nigula Vallavalitsus | 71,6 € | 70,5 € | 66,6 € |
| Saaremaa Vallavalitsus | 54,1 € | 55,9 € | 59,8 € |

Kui võrrelda keskseid juhtimiskulusid ja asutuste juhtimiskulusid, siis nähtub sealt kesksete juhtide kulude kasv põhitegevuse kuludest. Võib spekuleerida, et teenuseid tsentraliseeritakse ühtse juhtimise alla ning sellest ka kulude kasvu osakaalu tõus.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

**Joonis 28. Töölepinguliste juhtide (vasakul) ja üldised juhtimiskulude (paremal) kulude osakaal põhitegevuse kuludest**

Kokkuvõtteks: Hiiumaa finantsseis on pigem hea. Kuid võrrelda tulemusi Eesti keskmisega, siis on näitajad alla keskmise. Viimaste aastatega on kasvanud kesksed juhtimiskulud kiiremini kui näiteks Saaremaal, Vormsis on juhtimiskulude osakaal isegi langenud. Võrdlusest nähtub üldiste juhtimiskulude (bruto töötasude) osas on kasv kiirem kui töölepinguliste juhtide (peamiselt hallatavate asutuste juhtide) seas. Töötasu võrdluses on Hiiumaa valla näitajad võrreldes teistega madalamad.

Kogukonna aktiivsuse suurendamiseks kasutatakse Hiiumaa valla kaasavat eelarvet. Kaasava eelarve toiminguid reguleerib **Hiiumaa valla kaasava eelarve menetlemise kord**[[128]](#footnote-128)**. K**aasava eelarve menetlusprotsessi käigus antakse osa kohaliku omavalitsuse eelarve vahendite kasutamise üle otsustamise õigusest kohaliku omavalitsuse elanikele. Ettepanekuid hindab Hiiumaa Vallavalitsuse moodustatud komisjon. Ettepanekud tuleb esitada igal aastal hiljemalt 20. Septembriks ja hääletamisel saavad osaleda vähemalt 16-aastane isik, kelle elukoht on rahvahääletuse ajal rahvastikuregistri andmetel valla territooriumil. Tulemusel elluviidav idee peab pakkuma avalikku hüve, investeering peab olema avalikus kasutuses või suunatud avalikkusele (üritus) ning ettepanek ei tohi tekitada ebamõistlikku kulu valla eelarvele järgnevatel aastatel. Elanikel on võimalus kaasa rääkida, kuidas kasutada valla aasta eelarvest 50 000 eurot. Kaasavat eelarvet rakendatakse osavaldade põhiselt, millest iga osavalla osa suuruseks on 10 000 eurot ja teostamise minimaalne hinnanguline maksumus saab olla 1000 – 10 000 eurot.

Hiiumaa valla põhitegevuse tulem elaniku kohta 2022. Aastal oli 292,25 eurot. Võrreldes näitajat valitud kohalike omavalitsustega näeme, et see on nende seas kõrgeim (tabel 20).

**Tabel 20. Põhitegevuse tulem võrreldavates omavalitsusüksustes**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Põhitegevusetulem 2022, tekkepõhine, eur** | **Elanike arv 01.01.2023** | **Põhitegevuse tulem elaniku kohta, eur** |
| Hiiumaa | 2,851,151.19 | 9,756 | 292.25 |
| Saaremaa | 5,251,492.27 | 32,286 | 162.66 |
| Muhu | 591,647.13 | 2,080 | 284.45 |
| Lääne-Nigula | 189,053.05 | 7,269 | 26.01 |
| Põltsamaa | 1,587,767.97 | 9,483 | 167.43 |
| Viimsi | 4,760,238.82 | 22,476 | 211.79 |

Üldisi valitsussektori teenusteks kulusid võrreldes, on Hiiumaa valla näitaja kõige madalam, ulatudes 151,21 euroni elaniku kohta (tabel 21 ).

**Tabel 21. Valitsussektori teenused võrreldavates omavalitsusüksustes**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Üldised valitsussektori teenused 2022, tekkepõhine, eur** | **Elanike arv 01.01.2023** | **Üldised valitsussektori teenused elaniku kohta, eur** |
| Hiiumaa | 1,475,168.84 | 9,756 | 151.21 |
| Saaremaa | 5,953,704.60 | 32,286 | 184.41 |
| Muhu | 529,589.03 | 2,080 | 254.61 |
| Lääne-Nigula | 1,644,806.19 | 7,269 | 226.28 |
| Põltsamaa | 3,911,683.80 | 9,483 | 412.49 |
| Viimsi | 11,530,332.18 | 22,476 | 513.01 |

Hiiumaa valla põhitegevuse tuludest ja kuludest osavaldade lõikes annab ülevaate joonis 29.

**Joonis 29. Hiiumaa valla põhitegevuse tulud ja kulud osavaldade lõikes, 2022.**

Täpsema pildi põhitegevuse kuluartiklite lõikes osavaldades 2022. Aastal annab tabel 22.

**Tabel 22. Kulud Hiiumaa osavaldades, 2022**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Emmaste** | **Käina** | **Kärdla** | **Kõrgessaare** | **Pühalepa** | **Kokku** |
| **Põhitegevuse tulud kokku** | 1,240,094 | 2,398,073 | 3,806,293 | 1,772,033 | 1,674,196 | 8,366,405 |
| **Põhitegevuse kulud kokku** | 961,539 | 2,083,095 | 3,145,066 | 1,367,907 | 1,334,789 | 7,509,275 |
| Üldised valitsussektori teenused | 76,415 | 85,754 | 61,627 | 69,243 | 82,753 | 902,342 |
| Avalik kord ja julgeolek | 4,500 |  |  |  |  | 19,675 |
| Majandus | 213,143 | 242,498 | 96,474 | 174,829 | 217,715 | 1,136,550 |
| Keskkonnakaitse | 34,718 | 79,754 | 143,248 | 60,186 | 49,770 | 85,571 |
| Elamu- ja kommunaalmajandus | 44,891 | 114,027 | 194,031 | 70,174 | 62,434 | 5,973 |
| Tervishoid | 9,124 |  |  |  |  | 30,342 |
| Vaba aeg, kultuur, religioon | 239,406 | 796,736 | 995,946 | 227,595 | 224,757 | 207,837 |
| Haridus | 242,255 | 674,972 | 868,772 | 278,712 | 583,257 | 4,383,515 |
| Sotsiaalkaitse | 101,471 | 89,354 | 784,968 | 487,167 | 114,104 | 737,470 |
| **Põhitegevuse tulem** | 278,555 | 314,978 | 661,227 | 404,126 | 339,407 | 857,131 |

Põhitegevuse kuludest ja tuludest elaniku kohta 2023. Aastal annab pidi joonis 30.

**Joonis 30 . Hiiumaa valla põhitegevuse kulud ja tulud, 2023**

# Põhijäreldused ja ettepanekud

Andmete, analüüside, intervjuude ning teenistujate ja osavallakogude liikmete arvamuste põhjal tehtud analüüsi põhijäreldused on järgmised.

* Hiiumaa valla elanike kaasamiseks valla juhtimisse on moodustatud osavallakogud. Nende liikmeks valimise analüüs näitab, et ei ole selgust keda liikmed esindavad. Ennekõike seondub see selliste sihtrühmadega nagu ettevõtjad, kodanike ühendused, noored ja eakad. Osavallakogude komplekteerimisel on probleemid ka kandideerijate leidmisega, kuna osavallakogusse kuulumise osavõtusoov on madal näiteks noorte ja eakate sihtrühmas.
* Tulenevalt osavallakogu statuudist on nende liikmeteks vallavolikogu liikmed - kokku 10 liiget (29,4% osavallakogude liikmete arvust). Neist üheksal juhul on esindatus volikogu valimistulemuste põhjal ja ühel juhul ettevõtjate esindajana. Osavallakogud on praegu poliitilise taustaga, mistõttu nendelt saadud sisendeid kasutatakse ka poliitilistel eesmärkidel. Ideaalis võiks osavallakogud keskenduda kohaliku elu küsimustes objektiivsele kaasarääkimisele, esindades valla juhtimises kohaliku algatuse ja piirkonna häälekandja rolli.
* Osavallakogudes on alaesindatud küla rohujuure tasandil külavanemad. Nad on Kohaliku Omavalitsuse Korralduse Seaduse mõistes seadustatud esindama külade või külade rühma huvisid, olema külaliikumise autoriteetseks eestkõnelejaks ja kehtestama ennast kohaliku arengu huvide kaitsja ning eestvedajana.
* Valla elanike huvide kõige tugevam kandja on vallavolikogu. Osavallakogudest saadud sisendid on vallavolikogule ja vallavalitsusele soovitusliku iseloomuga ja jäävad oma osavalla keskseks. Tänast osavallakogude rolli ei peeta piisavaks piirkondade huvide tõhusal esindamisel ja valla tasakaalustatud arengu tagamisel. Samas on osavallakogudes arutatav olulise tähtsusega piirkonna arengu seisukohalt, et kohapõhised küsimused piirkonnas ei hakkaks üle koormama valla kesktasandit. Piirkondlike huvide tõhus esindamine valla juhtimises vajab muudatusi. Osavaldade mudeli arendamise kõrval on piirkondlike huvide esindamiseks võimalik kasutada ka teisi mudeleid.
* Arvestades rahvastikutrende on oluline teadvustada, et asutused konkureerivad elanike piiratud vaba aja, energia ja tähelepanu pärast. Asutuste tervikuna käsitlemine tähendab lisaks teenuste ühtsele arendamisele ka seda, et ruumiressurssi kasutatakse säästlikult ning personalile luuakse võimalused oma pädevusi arendada ja neid parimal moel kasutada.
* Hiiumaa vallavalitsus ametiasutusena on arvestades elanike arvu ja võrreldes Eesti keskmisega pigem suuremapoolne. Teenistujate arv on viimastel aastatel vähenenud (sh arvestades suhet elanike arvuga), kuid on võrreldes tsentraliseeritud juhtimisega suuremate valdadega siiski suur.
* Hiiumaal on võrdlusvaldadest pigem rohkem teenistujaid ja neil on suhteliselt vähe juhte. Valla koosseisus on suhteliselt palju ametnikke võrreldes töötajatega. Detsentraliseeritud juhtimismudelile iseloomulikult on suhteliselt palju abiteenistujaid ning vähe kesksete tegevuste, sh arendamise ja koostööga seotud ametikohti.
* Kohaliku omavalitsuse tuumkompetentside ametikohad (juriidika, finantsjuhtimine, arendustöö (sh ettevõtluskeskkonna arendamine ja väliskoostöö), planeerimine ja maakorraldus, ehitus-, liiklus- ja keskkonnakorraldus ning järelevalve) on Hiiumaal vähemalt formaalselt olemas, kuid nende täitjatelt ei eeldata alati erialast pädevust. Ka teistes valdkondades üldjuhul ei nõuta teenistujatelt erialast haridust ega kogemust, nõuded pigem ei ole kooskõlas kutsestandarditega, nõuded isikuomadustele on väga kõrged ning ei ole selge, kuidas neid hinnatakse kandideerimisel või töötajate tulemuslikkuse juhtimisel.
* Väga harva on teenistuja ülesandeks oma valdkonna ja teenuste arendamine, koostöö korraldamine sihtrühmade, elanike, partnerite ja teiste osapooltega. Samas on need arengukavast tulenevalt hädavajalikud tegevused. Ametijuhendite järgi hinnates on töökorraldus pigem traditsiooniline ega toeta muutusi.
* Teenistujate arendamisse investeeritakse keskmisest rohkem aega ja raha ning valdav osa teenistujaist tunnetab juhtide ja kolleegide toetust oma tööalasele arengule. Samas on töökorralduses vähe agiilsust ning ligi pooled teenistujaist ei pea töötajate arendamist sihipäraseks ja õpitu rakendamist soodustavaks.
* Ametijuhendites ei ole töö eesmärki ega tulemuskriteeriume; maatriksjuhtimine on tekitanud teenistujates segadust; osadel juhtidest on alluvate jaoks ebapiisavalt aega. Teenistujatelt kogutakse regulaarselt kirjalikku infot nende töörahulolu kohta, kuid tulemuslikkuse juhtimisel toetutakse eelkõige arenguvestlustele. Premeerimine jm tasuliigid ei ole seotud süsteemse tulemuslikkuse juhtimisega. Kokkuvõttes ei ole tänane tulemuslikkuse juhtimine piisav.
* Hiiumaa valla teenistujad on Eesti kohalike omavalitsuste keskmisest aasta võrra nooremad ja veidi madalama haridusega.
* Hiiumaa valla teenistujate tasud viimase kolme aasta keskmisena jäävad ca 20% alla Eesti keskmisele, vastavalt 1592 eurot ja 1943 eurot.
* Personali vabatahtlik voolavus ei ole viimase viie aasta jooksul olnud suur, kuid on viimastel aastatel tõusnud pigem suhteliselt kõrgele. Samas ei ole vabade kohtade täitmine lihtne; keskmine kandidaatide arv konkursil on vaid 2,7 (Eestis omavalitsustes 8). Üle 50aastased ja 31aastased või nooremad moodustasid 77% eelmisel aastal teenistusse võetutest.

Hiiumaa valla juhtimisstruktuuri kohta arvas enamus teenistujaid, et muutused juhtimises on vajalikud (vajab kindlasti muutusi 26% ja pigem vajab muutusi 28%). Osavaldadega juhtimisstruktuuri toimimise kohta arvas vallavalitsuse teenistujatest, et see toimib hästi 45% ja väga hästi 4%. Vastajatest 45% oli seisukohal, et osavaldadega struktuur ei toimi hästi ja 6% ei toimi üldse. Seega on arvamused osavaldadega juhtimisstruktuuri osas teenistujate vaates jaotunud peaaegu pooleks: toimib 49% ja ei toimi 51%.

Osavallakogu liikmete küsitlusele vastanutest 71% oli seisukohal, et osavaldade süsteemi tuleks muuta. 29% oli seisukohal, et muutusi ei ole vaja. Eelnevast saab järeldada, et osavallakogu liikmed, kes on piirkondadele lähemal, toetavad enam osavaldade süsteemi muutmist kui vallavalitsuse teenistujad.

Ettepanekud

* Suurendada Hiiumaa vallavolikogu rolli valla strateegilises juhtimises ja võimekust Hiiumaa kui terviku identiteedi kujundamisel ja arengu tagamisel.
* Täiendada arengukava ja eelarvestrateegia koostamise korda, et määratleda arengudokumentide liigid (vajadusel sätestada territooriumi osa arengudokumendi koostamine), kujundada nende hierarhia, sätestada nende elluviimise kord ja ressurssidega tagatus. Samuti dokumentide seire ja selle tulemusena vajadus muudatuste esitamiseks. Näiteks võiks valla sisest territoriaalset arengut võimestav Kõrgessaare arengustrateegia 2030+ ja selle rakendamiseks koostatud „Kõrgessaare programm“ olla integreeritud valla arengukava osaks.
* Moodustada volikogu komisjonina üle vallaline kogukonnakomisjon, millel liikmeteks on igast piirkonnast kolm-neli valitud esindajat igast tänasest osavallast või igast loodavast teeninduspiirkonnast. Eesmärgiks on teadlikult kaasata kogukondade liikmed sõnaõigusega valla poliitika reaalsesse kujundamisse ning tagada nii piirkondlike kui ülevallaliste huvide arvestamine. Kogukonnakomisjoni liige, kellel on elanike mandaat, kuuluks ka ühte volikogu valdkonnakomisjoni. Sellega tagataks kogukonnakomisjonis teadmine vallas eri valdkondade poliitikakujundamisest ja võimalus piirkondade esindajatel mõjutada valdkonnapoliitikate kujundamist piirkondade huvisid arvestades. Vajadusel moodustada ad’hoc komisjone konkreetsetel teemadel, sh teatud piirkondadega seotud küsimuste lahendamiseks. Näiteks, komisjon vallaeelarve raha jagamise üle otsustamisel kolmanda sektori projektide toetamiseks. Osavallakogudega jätkamisel vajavad liikme statuut ja valimine täpsustamist.
* Toetada kogukondade võimekust osaleda valla juhtimises ning teenuste kujundamisel ja osutamises, kasutades selleks avatud valitsemise partnerluse põhimõtteid. Koostada külaliikumise kontseptsioon, mis võtab arvesse Hiiumaa eripärasid.
* Valla igapäevane juhtimine usaldada volikogu poolt enam vallavalitsusele. Volikogu määraks ära vallavalitsuse kui juhtorgani ja vallavalitsuse kui ametiasustuse kohtade arvu ja palgafondi. Rakendada põhimõte, et vallavalitsuse kui juhtorgani koosseisu kohta teeb volikogule ettepaneku vallavanem, kes võib juhtorgani koosseisu kaasata liikmeid (ka piirkondliku esindatuse tagamiseks), kes tegutsevad mitte palgaliselt, vaid istungipõhiselt hüvitiste alusel.
* Tagada, et asutuste terviklik suunamine toimuks ja haldamisega seotud otsused tehtaks elanikke ja teenistujaid kaasates vallavalitsuses valdkondade juhtide ja juhtivspetsialistide koordineerimisel ning vallavalitsuse või volikogu (sh piirkonnakomisjoni) otsuste alusel. Asendada maatriksjuhtimine valdkonnapõhise juhtimisega.
* Vallavalitsusel korraldada vallavalitsuse kui ühtse ametiasutuse töö lähtuvalt vajadusest tegutseda ja osutada elanikele kvaliteetseid kättesaadavaid teenuseid otstarbekalt, mõjusalt ja jätkusuutlikult, arvestades seejuures valla eelarvelisi võimalusi. See tähendaks eelkõige töökorralduslikke muutusi nii asutuste kui inimeste tegevuses, muutuvaid ametikohti ning teatud valdkondade ametikohtade vähendamist ja teistes valdkondades ametikohtade lisandumist.
* Ülesannete täitmiseks rakendada ülevallaline võrgustiku põhimõttel töötav ametnikkond. Määratleda spetsialistide vastuvõtuajad elanike vastuvõtmiseks ja teenindamiseks teenuskeskustes ja vallavalitsuses. Kasutada senisest enam koha- ja ajapaindlikku töökorraldust ning sellega samaaegselt rakendada süsteemne tulemusjuhtimine ja -tasustamine.
* Toetada teenistujate tööalast arengut süsteemselt ja sihipäraselt, et personaliarendus oleks tegelikke muutusi algatav ja ellu viimist soodustav. Kasutada seejuures enam kaasaegseid meetodeid (e-õpet, mentorlust, sisekoolitusi, supervisioone, mikrokraade jmt). Tööalase arengu hindamine muuta osaks tulemushindamisest.
* Rakendada talendijuhtimist ja pikemas perspektiivis teadlikult kujundada Hiiumaa Vallavalitsuse kui tööandja väärtuspakkumine ja maine.
* Töötada välja ja rakendada organisatsiooni juhtimist toetavaid IT-lahendusi, parendades seeläbi organisatsiooni eesmärkide saavutamiseks vajaliku inimressursi, protsesside ja finantside strateegilist, tõhusat ning säästlikku juhtimist.
* Muuta vallavalitsuse struktuuri selliselt, et oleks tagatud valla kui terviku arendamine, üksused oleksid mõistliku suurusega ning võimaldaksid spetsialiseerumist. Üksuste sees moodustada vajaduspõhiselt funktsionaalsed töörühmad, mida juhivad juhtivspetsialistid. Neil oleks erialane pädevus ning lisaks inimeste juhtimisele vastutus teenuste ja protsesside arendamise eest. Juhtidele kehtestada juhtimispädevuse nõue. Ametikohtade arvu muuta tulenevalt ülesannetest ning pidades silmas ühtlaselt mõistlikku töökoormust.
* Viia arendusjuht vallavanema otsealluvusse. Arendustegevuse tugevdamise tarvis anda sihtasutusele Hiiumaa Arenduskeskus täiendavad funktsioonid Hiiumaa valla ees seisvate ülesannete lahendamisel. Need seonduvad Hiiumaa valla arendustegevuse süsteemse läbiviimisega ja selle tarvis sisendite saamisega valla terviku ja tasakaalustatud arengu tagamiseks. Lisada arendustegevuse, teenusdisaini, rohepöörde, ettevõtluskeskkonna ja kogukonnaliikumise tugevdamise ning toimepidevuse tagamisega seotud ülesandeid ja vajadusel ametikohti. Teenuste- ja tegevuste arendamiseks vajalikud pädevusnõuded kehtestada juhtide ja juhtivspetsialistide ning vajadusel ka teistel ametikohtadel.
* Loobuda kommunikatsiooniosakonnast ning jätkata IT-spetsialistide allumisega vallasekretärile. Kommunikatsiooniga tegelevad teenistujad allutada kas vallasekretärile või vallavanemale, kes kureerib sise- ja väliskommunikatsiooni.
* Luua vallavalitsuse koosseisu tugiteenuste keskus, mille mõte on tagada koostöös haridus- ja sotsiaalvaldkonna spetsialistidega kõrge kvaliteediga ja kättesaadav tugiteenus. Selleks moodustada pädevatest spetsialistidest (psühholoog, logopeed, karjäärinõustaja jt) ühtsetest põhimõtetest lähtuv ühtse juhtimisega keskus, kus töötajatel on ühtlane ja neile sobiv koormus ning nende tööalane areng on toetatud.
* Moodustada Hiiumaal üks teeninduspiirkond nelja võrgustikupõhiselt toimiva teenuskeskusega. Teenuskeskuse juhi ülesandeks oleks teenuskeskuse töö tagamine ja teenuspiirkonnas kommunaalmajanduse koordineerimine. Teenistujad töötaksid Kärdlas, teenuskeskustes ja piirkondades. Lähtutaks põhimõttest, et kokkulepitud teenus on tagatud kõigile valla elanikele sõltumata nende elukohast ja liikumisvõimalustest. Viimaste puudumine kompenseeritaks nutika transpordiühendusega. See võib tähendada nii elanike kui teenuste transporti (näiteks raamatukogubuss, sotsiaalteenuse osutamine kliendi juures).
* Kasutada oluliselt laialdasemalt ja mitmekesisemaid e-teenuseid. Elanikele tagada juhendid ning juhendamine, ligipääs teenustele ja vajadusel e-õpe raamatukogude ja nende töötajate baasil.
* Määrata teenuste osas, mida vallavalitsus elanikele osutab ja kus puuduvad riiklikud nõuded, koostöös elanike ja teenuse tarbijatega miinimumnõuded. Nõuded teenustele teha kättesaadavaks valla kodulehel.
* Korraldada asutused ümber lähtuvalt teenuskeskuste võrgustiku hierarhilisuse põhimõttest, teenuste kokkulepitud miinimumnõuetest, kohalikest eripäradest, tegelikest vajadustest ja kulude mõistlikkusest. Suund oleks asutuste teenustest ja ülesannetest lähtuvale ühendamisele. See võib tähenda ka, et teatud teenuste puhul on mõistlik osutada neid keskselt vallavalitsuse kaudu, mitte eraldi hallatavates asutustes (näiteks haridus- ja sotsiaalvaldkonna tugiteenuste keskus, kus töötaksid logopeedid, psühholoogid jt). Ümberkorralduste eesmärk on sünergia saavutamine teenuste pakkumisel ning jätkusuutlikkuse tagamiseks inim- ja ruumiressursi otstarbekas kasutamine.
* Alus- ja üldharidusasutuste haridusasutuste võrku mitte muuta.
* Raamatukogude kui asutuste tegevuse korraldamisel leppida lisaks seniste teenuste nõuetele kokku ka selles, milline saab olema raamatukogude roll kogukonnakeskusena- ja teenuskeskuste olulise toena. Määratleda, milliseid seniseid vallavalitsuse poolt pakutavaid teenuseid seal osutatakse või toetatakse (näiteks tugi ja juhendamine valla e-teenuste kasutamisel; paberkandjal dokumentide vastuvõtmine ja väljastamine; kahepoolne valla info edastamine, sh infopäevade korraldamine koostöös vallavalitsusega, koostöö valla vaba aja ja spordiasutustega kogukonna toetamiseks jmt).

Võimalike muutuste algatamisel soovitame kokku leppida näitajaid ja kriteeriumid muutuste tulemuslikkuse ja mõju hindamiseks. Arvestades käesoleva töö eesmärki ning tänast olukorda, soovitame kasutada kolme tüüpi näitajaid – elanike rahulolu, teenistujate rahulolu, üldvalitsemise kulu elaniku kohta. Õnnestunuks võiks hinnata muutused juhul, kui samaaegselt on täidetud järgmised tingimused: elanike ja teenistujate rahulolu võrreldes varasemate aastatega kasvab (sh Hiiumaa valla koht üle-eestilises võrdluses tõuseb) ning üldvalitsemise kulu osakaal eelarvest ei suurene.

Hiiumaa vallajuhtidel on tahe teenida oma elanikke ja potentsiaal teha asju väga hästi ning saavutada elanike senisest keskpärase teenustega rahulolu ja teenistujate vähese rahulolu asemel oluliselt kõrgem tase. See saab toetuda suuresti elanike demokraatlikule kaasatusele, teenistujate väga heale ettevalmistusele ja pühendumisele ning juhtide tahtele Hiiumaa valda kui organisatsiooni nutikalt tipptasemel arendada.

# Tegevusplaan juhtimise muutmiseks

Muutuste läbiviimiseks koostati tegevusplaan (tabel 23), mille raames jaotuvad tegevused viide tegevussuunda.

**Tabel 23. Tegevusplaan**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Jrk** | **TEGEVUS-SUUND** | **Tegevus** | **Algus** | **Tähtaeg** | **Oodatav tulemus** | **Muu/kommentaarid** |
| 1. | **VALMIS-OLEK MUUTU-SEKS** | Analüüsi koostamine ja heakskiit | 27.12.2022 | 20.05.2023 | Ekspertide arvamus hetkeolukorra kohta ja ettepanekud muutusteks |  |
| 2. | Tegevusplaani koostamine ja ülevaatus | 23.03.2023 | 20.05.2023 | 20.05. ekspertidelt juhtrühmaga arutatud tegevusplaan; vallavalitsuse poolt ettevalmistatav tegevusplaan pärast volikogu otsuseid soovitavalt hiljemalt aug 2023 | Leppida kokku regulaarsus tegevusplaani ülevaatamiseks - näiteks kord kvartalis |
| 3. | Analüüsi kirjalik lühikokkuvõte | 03.04.2023 | 10.04.2023 | Olemas, edastamiseks valmis |  |
| 4. | Analüüsi tutvustus avalikkusele | 23.03.2023 | 20.04.2023 kell 12-13 | Esitlus, teadlikkus ja positiivne meelsus |  |
| 5. | Analüüsi tutvustus teenistujatele | 23.03.2023 | 20.04.2023 kell 10:30-12 | Esitlus, teadlikkus ja positiivne meelsus |  |
| 6. | Analüüsi tulemuste ja ettepanekute tutvustus volikogule | 1.-05.2023 | 18.05.2023  kell 15-16:30 | Volikogu teadlikkus ja valmidus otsustamiseks |  |
| 7. | Kommunikatsiooni-plaani koostamine | Pärast volikogu otsus | Nädala jooksul | Elanike, teenistujate ja partnerite positiivne meelsus | Komm plaan vaadatakse regulaarselt üle |
| 8. | Volikogu otsuse, vallavalitsuse esialge tegevusplaani kommunikatsioon vallarahvale | Vastavalt kommunikatsiooniplaanile | Kuni muutuse ellu-viimiseni | Kajastus veebis, ajalehes, Vv video-pöördumine |  |
| 9. | **ÜHTNE HIIUMAA - volikogu kogukonna-komisjon ning osavalla-kogud kui piirkond-likud kaasamis-orgnid** | Volikogu põhimõtteline seisukoht, sellest lähtuvalt õigusaktide muutmise ettevalmistamine | Volikogu otsus juunis | 01.08.2023 | Õigusaktid muudetud | Sätestatakse osavallakogu ja kogukonnakomisjoni eesmärk, ülesanded, liikmelisus. |
| 10. | Kogukonna-komisjoni moodustamine | Pärast õigusak-tide vastu-võtmist | Aug. 2023 | Kogukonnakomisjon komplekteeritud |  |
| 11. | Koostöö osavallakogudega | Pärast õigus-aktide vastu-võtmist | Aug-2023 | Hea sisuline valmisolek koostööks kogukonnakomisjoniga ja kokkulepe esindajas | Valmistada ette sisuline ja juriidiline lahendus, fin plaan |
| 12. | **UUENDA-TUD VV KUI JUHTOR-GAN JA ASUTUS** | Volikogu põhimõtteline seisukoht VV kui juhtorgani ja VV kui ametiasutuse koosseisu ja struktuuri suhtes, sellest lähtuvalt õigusaktide muutmise ettevalmistamine | Volikogu otsus juunis | Jõustamine 01.10.2023 | Õigusaktid muudetud | VV kui juhtorgan 3-5 liiget; ametiasutuse koosseis vastavalt 17.04. ettepanekule; VV-le võrreldes praegusega rohkem õigusi VV kui juhtorgani ja VV kui ametiasutuse koosseisu, struktuuri ja ülesannete määratlemisel |
| 13. | Uue struktuuri ettevalmistus, sh ametijuhendid | Volikogu otsus juunis | 01.08.2023 | Ettevalmistused tehtud, uuendatud ametijuhendid olemas | Lisaks OVV-tele osa sekretäre ja maaspetse? |
| 14. | Läbirääkimised teenistujatega | Pärast volikogu otsust, vastavalt kommunikatsiooniplaanile | 01.10.2023 | Jätkajate motiveeritus ja lahkujate töövaidluste puudumine | Valmistada ette sisuline ja juriidiline lahendus, finantsplaan |
| 15. | Uute ametikohtade täitmine | Pärast volikogu otsust | 01.10.2023 | Täidetud 01.10. nõuetele vastavate isikutega | Ettepanekud, sisekonkursid või konkursid |
| 16. | **UUENDA-TUD TEENUS-MUDEL JA ASTUTUSTE/OSUTAJATE VÕRGUSTIK** | Volikogu otsus. Teenuspiirkonnad ja piirkondades miinimumnõuded teenustele | Volikogu otsus juunis | Jõustamine 01.10.2023 | Selgus piirkondade arvus ja osutatavates teenustes | NB igal teeninduspiirkonnal on oma multifunktsionaalne kogukonnakeskus, kus tagatakse teenused vastavalt miinimumnõuetele; jätkatakse põhimõttega, et igaüks võib saada teenust kogu saarel |
|  | Volikogu otsus hallatavate asutuste ühendamise ja teenuste osutamise võrgustiku korrastamiseks ning juhtimise kosolideerimiseks | Tehakse samm -sammult | 1. jaanuarist 2024 on asutuste võrgustik korrastatud ja juhtimine konsolidee-ritud | Teenused on kvaliteetsed, võrgustik optimaalne ja kulutused mõistlikud. | Sisaldab lisaks asutuste funktsionaalsele ühendamisele otsuseid, mis on seotud VV teenistujate töökoha asukohaga. |
| 17. | SA Hiiumaa Arenduskeskus rakendamine Hiiumaa arendamiseks | Kokkulepe sihtasu-tuse nõukogus augustis 2023 | Pidev | SA Hiiumaa Arenduskeskuse potentsiaal on otstarbekalt ja mõjusalt rakendatud Hiiumaa hüvanguks, arvestades ka Hiiumaa VV seisukohti | Integreerida partnerid Hiiumaa arengusse (näit Lääne-Eesti saarte biosfääri programm jmt) |
| 18. | **JUHTIMISE JA ORGANISATSIOONI-KULTUURI ARENDA-MINE** | Strateegilise juhtimise oluline võimekuse suurendamine | Volikogu otsus juunis | Jõustamine 01.10.23 | Piirkondade vahelise konkurentsi asemel Hiiumaa-ülene vaade | Puudutab volikogu, VV kui juhtorganit ja ametiasutust ja hallavaid asutusi |
| 19. | Juhtimispädevuse nõude kehtestamine | Volikogu otsus juunis | Jõustamine 01.10. 2023 | Juhtimispädevus | Juhtidele ja juhtivpsetsialistidele |
| 20. | Juhtimispädevuste arendamine, sh inimeste juhtimise osas | Pärast nõude kehtesta-mist | Pidev | Teenistujate ja elanike rahulolu hinnatuna vastavate küsitlustega |  |
| 21. | Tulemuslikkust ja (vaimset) tervist toetava org kultuuri arendamine | Vastavalt vallavalit-suse otsusele | Pidev | Elanike ja teenistujate rahulolu, teenistuskohtade täimise edukus |  |
| 22. | Talendijuhtimise rakendamine | Vastavalt vallavalit-suse otsusele | Pidev | Konkurentsivõime tööjõuturul, teenistuskohtade täitmise edukus, teenistujate karjäär, elanike ja teenistujate rahulolu | Võtmeametikohtade ja võtmeisikute määratlemine; nende juhtimispraktikate kokkulepe ja rakendamine. |
| 23. | Tööandja väärtuspakkumise kujundamine ja tööandjabränding | Vastavalt vallavalit-suse otsusele | Pidev | Teenistujate rahulolu ja teenistuskohtade täitmise edukus. | NB sisaldab mh motiveerimist, tasustamispõhimõtteid |
| 24. | Personalijuhtimise arendamine juhtimise toetamiseks | vastavalt vallavalitsuse otsusele | Pidev | Personalitöö toetab muutusi, tagab nii VV tulemuslikkuse kui teenistujate rahulolu |  |
| 25. | Teenistujate AJ-te täiendamine erialase pädevuse nõudega ja vastavalt ametikoha spetsiifikale arendus-pädevusega | Vastavalt vallavalit-suse otsusele | Pidev | Teenistujate erialane pädevus ja võimekus teenuseid uuendada, selle tulemusena elanike rahulolu teenustega. | Valdkonna ja teenuste arendamise ülesande ja pädevuste valikuline lisamine; muutmise viimine vastavusse ATSiga |
| 26. | Ametikohtade muutmine töökohtadeks juhul, kui tööülesanded ei eelda ametniku staatust | Vastavalt vallavalit-suse otsusele | Pidev | Koosseisu vastavus ATSile | Kokkuleppel ametikoha täitjatega |

# Kasutatud materjalid

* Ambler, T, Barrow, S. The employer brand. Journal of Brand Management, December 1996, 4, 185-206
* [Avaliku sektori CAF 2020 ühtne hindamismudel](https://www.eaq.ee/avaliku-sektori-caf-2020-uhine-hindamismudel-eesti-keeles/)
* Avaliku teenistuse seadus
* Eesti avalik teenistus 2021. Faktileht
* Elissaar, I. (2020). Ühinemislepingu eesmärkide hetke ülevaade
* Hiiu valla ja Käina valla ühinemisleping
* Hiiumaa valla ametiasutuste arengu- ja katseajavestluse läbiviimise kord
* Hiiumaa valla ametiasutuste ja nende hallatavate asutuste palgajuhend
* Hiiumaa valla ametiasutuste struktuur ja teenistuskohtade koosseis
* Hiiumaa valla arengukava 2035+
* Hiiumaa valla kõrgharidusega noorele spetsialistile toetuse maksmise kord
* Hiiumaa valla osavaldade põhimäärus
* Hiiumaa valla põhimäärus
* Hiiumaa valla veebileht
* Hiiumaa Vallavalitsuse (ametiasutuse) töökorralduse reeglid
* Hiiumaa VV teenistujate ametijuhendid
* Hiiumaa Vallavolikogu otsuse nr Lisa 1 Hiiumaa valla ametiasutuste struktuur ja teenistuskohtade koosseis
* Hiiumaa haridusvõrgu analüüs, OÜ Cumulus Consulting, 2022
* Hiiumaa kohaturundusstrateegia jätkuprojekt aastateks 2022-2024. <https://hiiumaaarenduskeskus.ee/wp-content/uploads/2022/05/Hiiumaa-Kohaturundusstrateegia-perioodiks-2022-2024.pdf>
* Hiiumaa kultuurivaldkonna arengukava 2022-2030
* Hiiumaa majandusliku potentsiaali uuring. <https://hiiumaaarenduskeskus.ee/wp-content/uploads/2022/09/Hiiumaa-majandusliku-potentsiaali-uuring_2022.pdf>
* Hiiumaa noorsootöö valdkonna arengukava 2022-2030
* Hiiumaa sotsiaalvaldkonna arengukava 2022-2030
* Hiiumaa valla arengukava 2035+
* Hiiumaa valla eelarvestrateegia, 2022. <https://vald.hiiumaa.ee/documents/17721527/34912662/Lisa+1_+Hiiumaa+valla+eelarvestrateegia_2022.pdf/c79afbde-ed29-4cd2-aeb6-837121b4d1d5>
* Hiiu Valla Raamatukogu arengukava 2016-2023
* Hiiumaa vallavalitsuse struktuur. Hiiumaa vallavalitsuse struktuur osavaldadega.
* Hiiumaa Vallavolikogu otsuse nr Lisa 1 Hiiumaa valla ametiasutuste struktuur ja teenistuskohtade koosseis
* Hiiumaa üldplaneeringu alusuuring. <file:///C:/Users/Riks/Documents/word/Hiiumaa_YP_uuring_yleujutus_ehituskeeluvoond_uus%20logo.pdf>
* Koalitsioonileping 2021-2025
* Kohalike omavalitsuste roll ettevõtluse edendamisel. Riigikontroll 2020
* Kohaliku omavalitsuse korralduse seadus
* Kõrgessaare arengustrateegia 2030+, [https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4251/1202/2013/Lisa\_arengustrateegia%202030%20.pdf#](https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4251/1202/2013/Lisa_arengustrateegia%202030%20.pdf)
* Kõrgessaare Osavalla Valitsuse (ametiasutuse) töökorralduse reeglid
* Käina Osavalla Valitsuse (ametiasutuse) töökorralduse reeglid
* Lääne-Nigula valla veebileht
* Michaels, E., Handfield-Jones, H., Axelrod, B.. The War for Talent. Harvard Business School Press, 2001
* Muhu valla veebileht
* Omavalitsuse teenuste korraldus endistes keskustes ja nende lähiümbruses pärast haldusreformi. Riigikontroll 2021
* Putnam, R. 2000. Bowling Alone. New York: Simon and Schuster Paperbacks, 2000
* Põltsamaa valla veebileht
* Saaremaa valla veebileht
* Sootla, G., Sepp, T., Kattai, K. 2021. Erinevate kohaliku omavalitsuse juhtimismudelite rakendamise ja kohaliku omavalitsuse korralduse seaduses reguleerimise võimalused. Ekspertarvamus Rahandusministeeriumile
* Seletuskiri Hiiumaa Vallavolikogu otsuse „Hiiumaa valla ametiasutuste struktuur ja teenistuskohtade koosseis“ juurde
* Töölepingu seadus
* Vabariigi Valitsuse riigireformi tegevuskava 2021-2023
* Viimsi valla veebileht
* Viks, A. (2019) Haldusreformi käigus toimunud kohaliku omavalitsuse ametiasutuste teenistuskohtade muutused
* Waterman, R. H.. Adhocracy. W. W. Norton & Company, 1993
* Wilkinson, M. 2006. Designing an ‘Adaptive’ Enterprise Architecture. BT Technology Journal (24:4), pp. 81–92.

Lisad

# Lisa 1. Kokkuvõte uuringust Ühinemislepingu eesmärkide hetke ülevaade[[129]](#footnote-129)

Uuringus tuuakse välja, et vallavalitsuse struktuuris on 34,5 ja osavallavalitsuste struktuuris 39,05 ametikohta. Kui vallavalitsuses kaetakse valdavalt ülevallalised juhtimis- ja arendusfunktsioonid (osakonnajuhatajad), tugifunktsioonid (raamatupidamine, juriidilised küsimused, registrid, hanked) ja kitsamat spetsialiseerumist eeldavad funktsioonid (lastekaitse, haridus, transport, planeerimine, arhitekt, keskkond, avalikud suhted jms), siis osavaldades on ühte moodi, kuid erinevate koormustega vastavalt piirkonna suurusele ja vajadustele, ametis sotsiaaltöö spetsialist ja koduhooldustöötaja (mõnedel juhtudel kombineeritud sotsiaaltranspordi ülesandega), ehitusspetsialist ja maaspetsialist ning sekretär. Lisaks nendele, kuid mitte ühtlustatud süsteemis, vaid varem kujunenud põhimõtetest tulenevalt, on ka majandus-haldus tugitöötajad (nt koristajad, heakorratöötajad, kalmistuvahid, katlakäitajad jt). Kõikide osavallavalitsuste struktuuri kuuluv personal allub osavallavanemale, kes võtab neid tööle, vabastab töölt jne. Tehakse järeldus, et maksimaalset spetsialiseerumise potentsiaali ei ole vallas suudetud realiseerida (nt ehituse või planeerimise erinevad valdkonnad, või ka sotsiaaltöö- ja teenuste kitsamad profiilid lisaks lastekaitsele) kuna oluliseks mõjutajaks on vajadus tagada osavaldades universaalpädevused. Tõdetakse, et teenistujate koguarv võrreldes ühinemiseelse ajaga, pole muutunud, sh juhtide arv on jäänud samaks. Märkimisväärseid muutusi ei ole toimunud kuludes. Samas on valdkonnaspetsialistidel (nt sotsiaal, maaküsimused) tihe side ja koostöö omavahel ning vallavalitsuse vastava osakonnaga (spetsialistidega) ning professionaalses tegevuses on spetsialistid osavallavanematest suhteliselt sõltumatud. Tuuakse välja, et mõningatel juhtudel on kommunikatsioonihäireid tööde planeerimisel osavallaspetsialisti, vallavalitsuse osakonna ja osavallavanema vahel. Tõdetakse, et topeltalluvuse mudel toimib seal, kus osavalla spetsialisti jooksev juhendamine ja kontroll on osavallavanema ülesanne ja professionaalne juhendamine keskosakonna pädevuses. Osavallavanema kuulumine vallavalitsuse koosseisu annab talle suhteliselt tugeva positsiooni osavalla huvide esindamiseks ja kaitsmiseks valla kesktasandil. Seda enam, et sisuliselt on ka osavallakogu seotud enam vallavalitsuse kui vallavolikoguga (nt muudatusettepanekud esitatakse vallavalitsuse kaudu). Samuti tagab osavallavanema valitsuse liikmelisus, et osavallavanem on ka kursis üle-vallaliste teemadega. Ametiasutuste teenistujale läbi viidud küsitluse vastustest tuli tähelepanek, et oleks aeg hakata mõtlema Hiiumaa ühisvalla ning vajadusepõhise struktuuri loomisele. Samuti selgus, et ei ole väga selge, kes millega ja millises ulatuses tegeleb. Seda aitaks muuta vallavalitsuse kui ametiasutuse põhimäärus. Täna on vallal osavaldade põhimäärused, kus osavalla pädevused välja toodud, kuid osakondade tegevus ja vastutus on määratlemata. Samuti selgus, et osavallakogudel ei ole küll süsteemseid seosed organiseerunud kodanikuinitsiatiividega (MTÜ-d, külavanemad jt), kuid on näiteid, kus elanikud olukorras, kui nad ei ole valla keskadministratsiooni (vallavalitsus, volikogu) kaudu saanud lahendust oma probleemile, pöörduvad osavallakogu poole. Juhul kui osavallakogu määratleb küsimuse olulise avaliku probleemina, siis ta institutsionaliseerib selle, tehes ametliku ettepaneku. Aga ka vastupidi, kui inimene ei ole abi saanud osavallast, siis pöördub järgmisena vallavalitsuse poole. See on positiivne näide, kuidas osavallakogu on täiendav sisend- ja survekanal kogukondlike küsimuste lahendamiseks, mis valla kesktasandil võivad jääda tähelepanuta. Üks suund on külatasandi rolli suurendamine kogukonna asjade ajamisel ja avalike teenuste delegeerimine võimekatele kodanikeühendustele. See võib ühelt poolt vähendada osavallakogude ja osavaldade rolli, aga ka vastupidi – hästi institutsionaliseeritud kohalike suhete puhul – võib see ka nende (osavallad, külad, kodanikeühendused) rolle vastastikku võimendada. Senise praktika kohaselt osavallakogud töötavad aktiivselt ja neil on oma selge roll nii kohalike (osavalla) kui üle-vallaliste küsimuste arutamises – osavallakogud pakuvad lisa aruteluareene ja –kanaleid tavapärasele volikogu suhteliselt formaliseeritud otsustusportsessile. Samal ajal on osavallakogude rollid ja nende staatus paljuski volikogu komisjonide rolliga kattuv, kuid enam suunatud vallavalitsus-osavald kui vallavolikogu-osavald suhtele, mis ei ole üllatav arvestades, et osavaldade igapäevane tegevus on peamiselt administratiivülesannete täitmine. Ülesannete täitmiseks vajalike ressursside kohta märgitakse, et valla eelarves on osavalla kulubaas kujunenud peamiselt ajaloolisel põhimõttel vastavalt asutuste majanduskuludele.

Ülevaates tehtud analüüsi põhjal esitatakse järgmised ettepanekud:

* Juhtimine võiks olla valdkonnapõhine.
* Oleks selgem käsuliin ja poleks topelt juhtimist, väheneksid ka juhtimiskulud.
* Spetsialistide suurem spetsialiseerumine ning töökoormuste ebavõrdsuse vähendamine.
* Asutuste (osakonna) suurus üle vaadata. Vastata küsimusele, et kas ühe (kahe) inimesega asutus, kas ikka on mõistlik. Koondades ühe juhi või ühtse juhtimise alla, tagaks ühtsem teenuse ning vastutuse ja palga kooskõla.
* Asutuste koosseisud üle vaadata, luua ühtsel tasemel teenuse pakkumine. Kooseisude suurus peaks sõltuma näitajatest: teenuse saajate arvust või maksumusest teenuse saaja kohta, teenuse vajajate arvust jms. Täna on osavallad erinevad (suurus, koosseis jms), erinevate hallatavate asutustega. Võib-olla vajaksid osavald ja linn erinevat lähenemist.
* Ühinemislepinguga oli osavaldadele garanteeritud nende ühinemiseelset tulubaasi arvestav eraldiseisev eelarve. Eelarve kujunemisel tuleks vaadata valda tervikuna, see parandaks eelarvevahendite kasutamise efektiivsemaks ja paindlikumaks, asutuse eelarve paikneks ühes kohas ühe summana, millega juhil parem majanduslikult ökonoomselt majandada.
* Maakonna tähtsusega investeeringute (nt keskväljak, spordikeskus jms) ülalpidamine on selle osavalla kanda kus investeering paikneb. See loob ebavõrdse olukorra osavaldadega, kus maakonna tähtsusega investeeringuid ei ole
* Omavalitsuste töö efektiivsuse mõõtmine. Tuleb analüüsida, milline väljund on sisenditest saadud. Oluline, et pakutaks erinevaid teenuseid õiges mahus ja kulutõhusalt.

# Lisa 2. Hiiumaa valla arengudokumentide lühiülevaade

**Hiiumaa valla arengukavas 2035+**[[130]](#footnote-130) sõnastatakse Hiiumaa valla[[131]](#footnote-131) tuleviku kujundamise printsiibid:

* tugev ja kokkuhoidev hiidlaste kogukond – väärtustame kohalikku inimest ja pärandit, hoiame au sees hiiu keelt ja kultuuri ning kanname uhkusega hiidlase identiteeti;
* arengule suunatud ja uuendustele avatus – soodustame ettevõtlikkust ning arendame teenuseid ja loome juurde võimalusi vastavalt elanike vajadustest lähtuvalt;
* loodushoid – väärtustame ja arendame keskkonnasäästlikku ning teadlikku tarbimiskultuuri ja hoiame saare puhtana, arendame kestlikku ettevõtluskeskkonda ning hoiame Hiiumaa loodust ning merelist eripära;
* hoolivus ja turvalisus – arengu planeerimisel väärtustame igat saare elanikku, ettevõtjat ja külalist, meil on turvaline elukeskkond ja kvaliteetsed avalikud teenused;
* Roheline Hiiumaa- töötame välja nutikad ja rohelised lahendused, arendame ja võtame majanduskasvu ja keskkonnasäästlikkuse abil kasutusele aruka ja säästliku ressursikasutuse, puhta energia poliitika, taaskasutuse, anname eeskuju teistele ning liigume ökoloogilise jalajälje minimeerimise poole.

Inimarengu valdkonnas seatakse visioon, et Hiiumaal on ettevõtlik rahvas ja sidus, ühtne ja avatud kogukond. Parimad arenguvõimalused on tagatud igale lapsele ja täiskasvanule. Hiiumaa elanik on terve ja toimetulev, eneseteostuse võimalustega, kelle igakülgne heaolu ja turvalisus on tagatud vajaduspõhise ja kliendikesksete teenustega võimalikult kodu lähedal. Hiiumaal on tagatud stabiilne ja kvaliteetne esma-, eri- ja üldarstiabi kättesaadavus, sh sünnitusabi teenus. Hiiumaa on atraktiivne ja mitmekesiste võimalustega aja veetmise koht hiidlastele ning saare külalistele. Aastaks 2026 soovitakse, et Hiiumaal on vähemalt 10 000 registreeritud elanikku, laste (0–14 a) osatähtsus elanikkonnast on kasvav ja 10% suvehiidlastest on saanud püsielanikud.

Kriitiliste eduteguritena Hiiumaa valla juhtimise arendamisel tuuakse välja järgmised asjaolud:

* Hiiumaad juhitakse ja arendatakse teadmiste- ja väärtuspõhiselt ning koostööle avatult;
* Hiiumaal on tagatud sotsiaalne ja ruumiline tasakaalustatud areng;
* toimivad vajaduspõhised avalikud teenused;
* aktiivne kodanikuühiskond;
* koostöö saaresiseselt ja naabermaakondadega;
* traditsioonide väärtustamine ja säilitamine;
* ennetustegevus riskikäitumise vähendamiseks;
* igaühe vastutus iseenda turvalisuse ja tervise eest;
* kvaliteetne haridus ja elukestev õpe;
* formaalse ja mitteformaalse hariduse toimiv kooskõla;
* tõhus ja vastastikku toetav koostöö kodu ja haridusasutuste vahel ning valdkonnaüleselt (lapsevanem, kool ja huvikoolid, noortekeskused, raamatukogud, muusika- ja spordikool, sotsiaalvaldkond jne);
* universaalse disaini põhimõtete rakendamine;
* erialase ettevalmistusega meeskond.

Hiiumaa valla valitsemises on vaja tagada põhitegevuste ja osavaldades valla hallatavate asutuste järjekindel areng. Hiiumaa valla hallatavaid asutusi arendatakse põhimõttel, et töötasud on konkurentsivõimelised, eelarvega on tagatud materiaalne baas, on olemas kaasaegsed infotehnoloogilised vahendid, tagatud on erinevad sotsiaaltoetused ja garantiid püsielanikele. Eelnev näitab, et osavallad on Hiiumaa valla valitsemisse ka tulevikus sisse kirjutatud. Muret teeb, et kuidas mitmekihilise valitsemise kontseptsiooniga edasi liikuda, võimestades nii valla kui terviku käsitlust ja vallaülest laiemat koostöös. Samuti on oluline tagada pädevate ja motiveeritud töötajatega mehitamine. Samuti on teemaks, et kuidas minna edasi osavaldade finantsautonoomiaga ning kuidas vältida eelarveväliste vahendite taotlemisel konkurentsi osavaldade vahel ja suurendada ühise valla tunnet. Universaalpädevuste tagamisega osavaldades on kaasnenud pikemad otsustusahelad, kohmakam asjaajamine ja võimekusest jääb osa rakendamata.

Hiiumaa valitsemise kitsaskohtadena tuuakse esile:

* madal osalusdemokraatia tase elanikkonna hulgas;
* uus valitsemissüsteem (osavallad, osakonnad) vajab veel ülesannete jaotuse ja vastavalt sellele struktuurset täpsustamist;
* Hiiumaa mainekujundus ei toimi süsteemselt ning saare kogukond ei ole üheselt teadvustanud iseenda rolli ja võimalusi saare maine positiivseks kujundamiseks.

Eesmärkideks Hiiumaa valla juhtimises seatakse, et aastaks 2026 on:

* välja kujunenud optimaalne ülesannete jaotus ja struktuur ning vallaelanikule arusaadav vastutuse jagunemine;
* valla kommunaalmajandus on korraldatud efektiivselt ja kvaliteetselt;
* rakendunud on valla töötajate arengu ja motiveerimise süsteem;
* toimib tõhus suhtlus valla ja erinevate sihtrühmade vahel;
* Hiiumaa mainekujunduse töö tulemusel on kasvanud kogukonna teadlikkus iseenda rollist saare positiivse kuvandi loomisel;
* Hiiumaa Vallavalitsus on avatud partner erinevatele sihtrühmadele;
* osalusdemokraatia arendamiseks tagatakse osavaldade õigused piirkondade arengu küsimustes kaasa rääkimisel, sh otsustusõiguse andmine teatud kohapealsete kogukonda puudutavate küsimuste lahendamisel.

Valitsemise arendamise meetmetena tuuakse välja:

* luuakse tõhusalt toimiv, optimaalse struktuuriga omavalitsus;
* hoitakse tasakaalustatud ja kodanikulähedased otsustusprotsessid ning kvaliteetsed avalikud teenused on kõikides osavaldades;
* toetatakse töötajate professionaalset arengut ja rakendatakse tõhusalt motivatsioonisüsteemi;
* väärtustatakse külaelu ja mittetulunduslikku koostegevust, külades on loodud hea elukeskkond ning kodanikuühiskonda ja vabatahtlike kaasamist soodustav keskkond;
* valla eelarve koostamist ja täitmist juhitakse vastutustundlikult ja tagatakse Hiiumaa tasakaalustatud areng.

Arengukavas esitatakse konkreetsed sihid ja lahendamist vajavad kitsaskohad valdkondade lõikes: turvalisus, rahvatervis, vaba aeg, sport, kultuur ja noorsootöö, haridus, sotsiaalne kaitse, majandus, taristu ja ühendused, külastuskeskkonna areng ning keskkonnahoid ja teadlikkus.

**Koalitsioonilepingus 2021–2025**[[132]](#footnote-132) **on juhtimise kohta pandud kirja, et j**ätkatakse osavaldadega. Samas võetakse eesmärgiks parandada valla juhtimist, kasvatada valdkondlikku kompetentsi ja muuta otsustusprotsesse tõhusamaks. Selleks nähakse ette viia läbi 1) Hiiumaa valla haldusjuhtimise süsteemi analüüs, eesmärgiga tõhustada valla juhtimist; 2) töötada koos riigiga välja uus rahastamismudel Hiiumaa haridusasutustele, eesmärgiga säilitada kodulähedane põhiharidus ja õpetajate järelkasv; 3) analüüsida hariduse kompetentsikeskuse loomise vajadust, et tagada lastele tugispetsialistide abi üle Hiiumaa; 4) luua pere- ja eriarstidele saarele tööle ja elama asumiseks vajalikud tugisüsteemid. Kodanikuühiskonna suuremaks kaasamiseks jätkatakse kaasava eelarvega, innustatakse ja toetatakse vabaühenduste tegevust, suurendatakse tegevustoetusi; kaasatakse vabaühendusi avalike teenuste arendamisel, soovitakse küladele tegusaid külavanemaid ja käivitatakse vallavalitsuse juures kogukonnakomisjon. Valitsemisel lähtutakse põhimõttest, et Hiiumaa on üks tervik, kus piirkondade eripärad ja külade omanäolisus on tugevus. Samas on lepingus eraldi sätestatud, et töötatakse Kõrgessaare piirkonna terviklikuks arendamiseks välja strateegia ja toetatakse väikeprojektide ellu viimist.

[**Hiiumaa kultuurivaldkonna arengukavas 2022–2030**](https://www.riigiteataja.ee/akt/402032022032)[[133]](#footnote-133) seatakse neli sihteesmärki:

* Hiiumaal on kõikidele tingimustele vastavad esinemiskohad nii sise- kui välistingimustes funktsionaalsete tehniliste võimalustega, mis võimaldavad kultuurielamust igale sihtgrupile.
* Hiiumaal on vääriliselt tasustatud, motiveeritud ja professionaalsed loovinimesed, juhendajad ja kultuurikorraldajad. Noorte harrastajate pealekasv on piisav.
* Hiiumaal on aastaring täis olemist ja elamust nii kohalikule kui külalisele. Hiiumaad tutvustatakse ja turundatakse läbi pärandkultuuri, eriilmeliste kultuurisündmuste ja miljööväärtusliku keskkonna.
* Hiiumaal on traditsioonid hoitud, uuenduslikkus teretulnud. Hiiumaal on kultuuritraditsioonidega ning uutele ideedele avatud eripalgeline kultuurielu.

[**Hiiumaa sotsiaalvaldkonna arengukavas 2022–2030**](https://www.riigiteataja.ee/akt/402032022033)[[134]](#footnote-134) esitatakse visioon, et Hiiumaa on sidus kogukond, kus kõiki abivajajaid märgatakse ja aidatakse ning keegi ei tunne ennast kõrvalejäetuna. Sotsiaal- ja tervishoiuteenused on kättesaadavad kõigile, kes neid vajavad. Hiiumaa majandus on jätkuvalt konkurentsivõimeline, koos turvalise elukeskkonnaga teeb see Hiiumaast toreda koha elamiseks. Teenuste osas tuuakse välja, et

* eakatele, erivajadustega inimestele, lastele ja peredele ning töötutele suunatud teenuste osutamise võimalused on paranenud: käivitatud on uued teenused, tagatud on teenuste parem kättesaadavus üle kogu Hiiumaa, erialaspetsialistide ja tugiisikute töö on väärtustatud;
* sihtgruppide (eakad, peredega lapsed, erivajadustega inimesed) kasvanud teadlikkus ja teadmised ühiskonnaelus toimetulekuks;
* erivajadustega inimeste suurem kaasatus;
* Hiiumaa töötuse määr on jätkuvalt madalam Eesti keskmisest, pikaajaline töötus on vähenenud ja erivajadustega inimeste tööle rakendumise võimalused on laienenud;
* loodud on tingimused ettevõtjate saarele „meelitamiseks“ ja käivitatud noorte perede programm erialaspetsialistide saarele toomiseks;
* tervishoiuteenuste kättesaadavus saarel vastab elanike vajadustele.

Strateegiliste eesmärkide saavutamiseks on koostatud tegevuskava.

[**Hiiumaa valla noorsootöö arengukavas 2022–203**](https://www.riigiteataja.ee/akt/402032022030)5[[135]](#footnote-135) püstitatakse visioon, et aastal 2035 elavad noored Hiiumaa vallas tervislikku ja täisväärtuslikku elu ning on võimestatud muutma kogukonda ja riiki selliselt, et Eestis on maailma parim keskkond kasvamiseks, elamiseks ja eneseteostuseks. Hiiumaa valla noorsootöö on noortest lähtuv, mida viivad ellu professionaalsed kogukondlikesse võrgustikesse kuuluvad noorsootöötajad. Täpsemad tegevused seatakse professionaalsuse, noortekesksuse ja võrgustikutöö valdkondades.

[**Hiiumaa valla spordi ja liikumisharrastuste arengukavas 2022–2030**](https://www.riigiteataja.ee/akt/402032022031)[[136]](#footnote-136) seatakse kuus suurt eesmärki: 1) sporditegevuse juhtimine ning korraldamine toimub ühtselt ja professionaalselt; 2) sportimisvõimalused Hiiumaa piirkondades on kaasaegsed ja mitmekesised ning pakuvad osalemisvõimalusi nii kohalikele kui külalistele; 3) Hiiumaa lapsed ja noored tahavad sportida, lapsevanemad ja kogukond toetavad sportimist ning spordikooli treenerite ja tugivõrgustiku kaasabil saab Hiiumaa noor professionaalse ettevalmistuse. 4) Hiiumaa koolisport on professionaalselt juhitud ning aktiivne Eesti Koolispordi Liidu liige; 5) Spordiklubide tegevus on elujõuline ning liikumisharrastused arenevad stabiilselt; 6) Hiiumaa elanikud ja külalised hindavad Hiiumaal toimuvaid liikumis- ja spordiüritusi kõrgelt. Eesmärkide saavutamiseks on koostatud tegevuskava.

**Hiiumaa energia ja kliimakavas 2030[[137]](#footnote-137)** seatakse eesmärgiks vähendada aastaks 2030 Hiiumaal süsinikuheidet 40% võrreldes aastaga 2018 ja saavutada kliimaneutraalsus hiljemalt aastaks 2050. Tulevikus on Hiiumaa vähima ökoloogilise jalajäljega, nutikate ja roheliste lahendustega, säästliku ning aruka ressursikasutuse ja majandusarenguga saar, mis on eeskujuks teistele. Täpsemalt keskendutakse kliimamõjude leevendamisele ning esitatakse tegevused kliimakohanemiseks. Kava võtab kokku energiajuhtimise, hoonete halduse, energia tarbimise, elamumajanduse, transpordi, soojuse tootmise ja jaotamise, taastuvenergia tootmise. Lisaks käsitletakse kavas elanike teadlikkuse tõstmist, kaasamist ning era- ja avaliku sektori tegevusi. Samuti on analüüsitud kavandatavate tegevuste mõju eesmärkide saavutamisele.

[**Hiiu valla soojusmajanduse arengukava**](https://www.riigiteataja.ee/akt/429042017028)[[138]](#footnote-138) hõlmab piirkondlikke kavasid aastani 2027. Kesksel kohal on tagada soojustarbijate soojusenergiaga kuluefektiivne varustamine ning tarbijate vajadustele vastav teenuste struktuur ja tehnilised lahendused.

[**Hiiumaa valla ühisveevärgi ja -kanalisatsiooni arendamise kava aastateks 2022-2033**](https://www.riigiteataja.ee/akt/430042022005)[[139]](#footnote-139) hõlmab ühisveega varustatud piirkondi. Välja on toodud tegevused, mis on vajalikud ühisveevärgi-ja kanalisatsiooni plaanipäraseks arendamiseks, töökindluse ja jätkusuutlikkuse tagamiseks ning seadustest ja Euroopa Liidu direktiividest tulenevate nõuete täitmiseks.

**Lääne-eesti saarte biosfääriala programm ja tegevussuunad aastani 2030[[140]](#footnote-140)** hõlmab Hiiumaa tegevused koos Saaremaa, Muhu, Vormsi ja Ruhnu saarega. Lääne-Eesti saartel on säilinud kestliku looduskasutuse pärandkultuuri, sellega seotud külamaastikke ja pärandkooslusi rohkem kui mitmel pool mujal Eestis. Samas on saarte tuleviku majandusarengu väljavaadetes olulisel kohal kohalikud loodusvarad – mets, meri, ravimuda, puhas keskkond jm, mida tuleb kasutada vastutustundlikult ja jätkusuutlikult. Fookusvaldkondi on kolm: looduskeskkond, rohemajandus ja kultuuriruum. Strateegilisi eesmärke aastani 2030 o seatud neli. Esimene, et Biosfääriala on tuntud ja tunnustatud nii kohalike elanike kui ka külastajate hulgas.; teiseks, biosfääriala eesmärgid on lõimitud haridusasutuste õppekavadesse ja tegevustesse ning teadustöö toetab biosfääriala arengut; kolmas, biosfääriala on kestliku looduskasutuse, rohemajanduse ja elujõulise kultuuriruumi pilootala ning neljandaks, biosfääriala juhtimine on jätkusuutlik ja kaasav ning põhineb laiapõhjalisel koostöövõrgustikul.

**Hiiumaa kohaturundusstrateegia jätkuprojekt aastateks 2022-2024**[[141]](#footnote-141)millega pikendati varasemaid tegevusi. Jätkuvalt seatakse keskmesse TEAM Hiiumaa käimalükkamine, Hiiu brändi arendamine, Hiiumaa elu- ja ettevõtluskeskkonna tutvustamine ning nende baasilt saare atraktiivsuse suurendamine tagasirändeks ja ettevõtluse mitmekesistamiseks.

Lisaks valla arengukavale ja valdkondlikele arengukavadele on Hiiumaa vallavolikogu kehtestanud (17.11.2022 määrus nr 25) valla territooriumi osa kohta arengudokumendina **Kõrgessaare arengustrateegia 2030**+[[142]](#footnote-142). Visioonina tuuakse välja, et Kõrgessaare osavald on omanäoline, innovaatiline ja populaarne maapiirkond Eestis. Kõrgessaare osavald on igas mõttes oluline osa Hiiu maakonnast kui tervikust. Osavalla piirkondlikud tõmbekeskused moodustavad osavalla noorusliku südame, kus hinnatakse, väärtustatakse ja toetatakse kogukonna initsiatiivi ning kus on hea olla. Täpsemalt esitatakse dokumendis elu-, ettevõtlus- ja külastuskeskkonna kitsaskohad ning pakutakse tegevused nende lahenduseks. Territooriumiosa arendustegevust toetab lisarahastuse meede „**Kõrgessaare programm**“, mida teistel Hiiumaa valla osavaldadel ei ole. Programmi rahaliseks mahuks on kavandatud 500 tuhat eurot aastatel 2022 – 2026 Hiiumaa valla eelarvest. Tänaseks on volikogu kinnitanud üksikotsusena 3 eraldist programmi: Viskoosa Kultuuritehase Rohelise Saali projekt 20 000 eurot, Hiiumaa Vabakooli koduõppe programmi väljaarendamine 15 000 eurot ja Puski kiriku renoveerimise omaosaluse katmine 16 000 eurot. Rahalised eraldised otsustab volikogu iga-aastase eelarvega. Peamine oodatav mõju arenguprogrammi elluviimisega on seotud keskmiste ja keskmisest kõrgema palgaga töökohtade arvu kasv, elanike arvu kasv osavallas, oluliste teenuste (sh haridus, arstiabi, päästevõimekus) kättesaadavus ning piirkonda elama tagasi tulemist soodustava külastuskeskkonna olemasolu.

Territooriumi arengukavadest on Hiiumaal veel **Sääre-Suuresadama küla arengukava 2016-2026**[[143]](#footnote-143)**,** mis on koostatud külaelanike omaalgatuse korras lähtudes vajadusest aidata kaasa külaelu arendamisele ja piirkonna elu- ja looduskeskkonda ning majandustegevust väärtustavate ideede toetamisele. Varasemast praktikast on külade arengukavade näited **MUHV (Muda, Ulja, Harju ja Valgu külad) külade arengukava 2014-2020**[[144]](#footnote-144), **Loode-Hiiumaa külaseltsi arengukava 2018-2022**[[145]](#footnote-145)**, Ühtri, Aadma, Ligema, Kuriste, Taterma, Lelu Külade arengukava 2016-2020**[[146]](#footnote-146), **Kassari saare arengukava 2008-2015**[[147]](#footnote-147) **Orjaku külaseltsi arengukava aastani 2019**[[148]](#footnote-148)

# Lisa 3. Teenuste hierarhia ja teenuste asukoha mõjutamise võimalused

Teenuse tähtsusest ja kohast inimese igapäevaelus sõltub teenuste kättesaadavuse ja läheduse vajalik tase. Üldpõhimõttena teenuse suurem tähtsus igapäevaelus tähendab kasvavat ajakulu ja teenuskasutuse vältimatuse mõttes survet suurendada teenuse taristu lähedust ja kättesaadavust elanike elu- ja töökohtadele. Olemuselt võime teenused jagada neljaks[[149]](#footnote-149):

* Kodulähedased teenused (paikkonnapõhisus): toetab paikkonna identiteeti (külakeskus-seltsimaja); teenuse osutamise jooksvad kulud on väga madalad (ei ole vaja täiskohaga personali); sihtrühma iseloomustab olemuslikult kesine liikuvus (ühistranspordi peatus) ja e-oskused (kirjakast), teenuse koduläheduse puudumisel loobutakse kergesti teenuse kasutusest isikliku elukvaliteedi ja kogukonna sidususe arvelt (seltsimaja, lähiliikumispaik).
* Kohalikud lihtteenused (I tasandi teeninduskeskus): vähesed nõuded teenuse kvaliteedile ja mitmekesisusele, sh on üldjuhul piisav 1-2 liikmeline personal; erinevalt kodulähedastest teenustest on teenuste osutamiseks üldjuhul vajalik püsivalt kohal olev personal ja sellest tulenevalt ka kliendibaasi miinimumvajadus; lihtteenused on sageli kättesaadavust suurendavaks alternatiiviks kohalikele põhiteenustele - väiksemad nõuded kliendibaasile võimaldavad lihtteenuste (taristu) vormis (lastehoid; algkool; postipunkt) osutada kvaliteedi arvelt sama funktsiooni täitvaid kohalikke põhiteenuseid (lasteaed; isetegevuse ja sportimise võimaluste pakkumine; põhikool; postkontor). Kohalike lihtteenuste jätkusuutlikkust tagav piirkonna elanike arv on alates ca 500 elanikku. Esimese tasandi teeninduskeskused täidavad 2. tasandi teeninduskeskuste võrgustikus täiendavat rolli, mille abil suurendatakse vältimatute ja sagedasemini kasutatavate teenuste kättesaadavust piirkondades, kus kohalike põhiteenuste osutamine kogumahus ja -kvaliteedis ei ole kliendibaasi vähesuse mõttes pikemas perspektiivis majanduslikult põhjendatud.
* Kohalikud põhiteenused (II tasandi teeninduskeskus): teenused, mille kasutamine rahuldab elanike igapäevaelu põhivajadused (haridus, tervis, turvalisus, vaba aeg); teenuste osutamine eeldab lihtteenustega võrreldes suuremat ja/või professionaalsemat meeskonda ja/või kõrgemate investeerimis- ja majandamiskuludega taristut. Kohalike põhiteenuste jätkusuutlikkust tagav piirkonna elanike arv alates 1 500.
* Kohalikud kvaliteetteenused (III tasandi teeninduskeskus): valdavalt kasutatakse teenuseid harva, kuid teenused on elukvaliteedi jaoks olulised ning raskesti asendatavad; teenuseid iseloomustab suurem spetsialiseerunud meeskond ja/või suurte investeerimis- ja majandamiskuludega taristu. Näiteks tervisekeskus, maagümnaasium, kultuurikeskuse, hambaravi, hooldekodu eakatele. Kohalike kvaliteetteenuste jätkusuutlikkust tagav piirkonna elanike arv on alates 4 500 elanikku.

Teenuse asukohaotsuste mõjutamise võimaluste ja laadi alusel on oluline eristada neli tüüpi teenuseid[[150]](#footnote-150):

* Kogukonnateenused. Neid teenuseid osutatakse kogukonna (organiseerunud) liikmete poolt kogukonnale kui tervikule mitteärilistel alustel. Taristu asukoha jaoks on määrav kohaliku kogukonna initsiatiiv ja soov teenuse olemasolusse rahaliselt panustada, samuti kogukonna huvi ja vajadus. Sageli toetatakse selliste teenuste osutamist riigi või KOV poolt kas sihtotstarbeliste toetustena või ka lepinguliselt tegevustoetustena, kuid see ei määra piisava tingimusena teenuse olemasolu ja taristu asukohta. Avaliku sektori toetused ning kodanikuühiskonna panus alandavad oluliselt teenuse majandusliku tasuvuse piire ning võimalusi taristu lähedust elanikele tõsta. Üldjuhul on tegemist madala kulude tasemega teenustega.
* Kohaliku omavalitsuse teenused. KOV, selle asutuste ja ühingute poolt osutatavad teenused kohaliku omavalitsuse kohustuslike, tingimuslike või vabatahtlike ülesannete täitmiseks. Taristu asukohad on määratud KOV otsuste alusel, mida mõjutavad KOV üldised rahalised võimalused, sh riigi sihtotstarbeliste eraldiste maht ja kasutamise reeglid, ning aktiivsete kogukondade hoiakud ja nõudmised kohalikku omavalitsust teostatavatele võimuorganitele.
* Riigiteenused. Osutatakse riigiasutuste ja nende struktuuriüksuste poolt, mille asukohad on määratud kas eri tasemel õigusaktide, riiklike strateegiadokumentide või ametkondlike otsuste poolt. Taristu asukohtade kavandamine ja muutmine toimub vastavate õigusaktide või ametkondlike otsuste muutmise teel. Üldpõhimõttena lähtutakse teenuse ühtlase kvaliteedi nõuetest ning riigieelarve majanduslike võimaluste piirangutest. KOV ja kodanikuühiskonna esindajatel on võimalik konkreetsete asukohaotsuste tegemisel arvamust avaldada, kuid see on mittesiduv otsuse tegemisel.
* Lepingulised avalikud teenused. Teenuste osutamine on lepinguliselt delegeeritud äriühingutele, kellel võib olla pädevus konkreetsete asukohaotsuste tegemiseks. Üldjuhul on õigusaktides ja lepingutes määratud üldised kättesaadavuse tagamise kohustused, mille raames teenuse osutaja saab teha konkreetseid asukohaotsuseid.
* Kommertsteenused. Teenuseid osutatakse vabaturu põhimõtete alusel konkureerivate ettevõtete poolt. Määrav on teenuste majanduslik äriline tasuvus ühes või teises asukohas, sõltuvalt asukoha ja selle tagamaa teenuse nõudlusest. Selle nõudlusega seotud majandusliku tasuvuse raames on teenuse taristu asukohaotsuseid võimalik avalikul sektori mõjutada lobby vormis, mis seisneb olemasolevate kommertsvõimaluste promotsioonis. Piirkondliku nõudluse raames on võimalik avalikul sektoril teatud ulatuses ka majandusliku tasuvuse piire territoriaalselt kitsendada selleks teenuse osutamist doteerides.

# Lisa 4. Hiiumaa valla osavallakogude arutelude kaardistus

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Kärdla** | **Emmaste** | **Kõrgessaare** | **Pühalepa** | **Käina** |
| Osavalla elanike arv | 3161 | 1259 | 1458 | 1751 | 1458 |
| Osavallakogu liikmete arv | 7 | 7 | 6 | 7 | 7 |
| Osavallakogu koosolekute arv | 12 | 11 | 11 | 11 | 10 |
| Osavallakogu liikmete töö tasustamine | Ei | Ei | Ei | Ei | Ei |
| Eelnõude esitamine vallavalitsusele | Ei | Ei | Ei | Ei | Ei |
| **Teemad** | | | | | |
| **Vallajuhtide teavitustegevus** | Osavallavanema regulaar-sed ülevaated aktuaalsetel teemadel | Osavallavanema regulaarsed ülevaated aktuaalsetel teemadel | Osavallavanema regulaarsed ülevaated aktuaalsetel teemadel | Osavallavanema regulaarsed ülevaated aktuaalsetel teemadel | Osavallavanema regulaarsed ülevaated aktuaalsetel teemadel |
| **Õigusaktid** |  | Hiiumaa valla põhimäärus, Hiiumaa Vallavolikogu töökord, Hiiumaa valla osavaldade põhimäärus, Hiiumaa valla finants-juhtimise kord, Hiiumaa valla ameti-asutuste ja nende hallatavate asutuste palgajuhend, eralasteasutuse ja eraüld-hariduskooli toetamise kord, Hiiumaa valla perearstiteenuse toetuse maksmise kord, Hiiumaa valla mittetulundusliku tegevuse toetamise kord | Hiiumaa Vallavolikogu töökord, Hiiumaa valla osavaldade põhimäärus, Hiiumaa valla finantsjuhtimise kord, eralasteasutuse ja eraüldhariduskooli toetamise kord, detailplaneeringu-kohaste rajatiste väljaehitamise ja välja-ehitamisega seotud kulude kandmises kokkuleppimise kord, Sihtasutuse Tuuletorn asutamise otsuse vastuvõtmine ja põhikirja kinnitamine | Hiiumaa valla põhimäärus, Hiiumaa valla finantsjuhtimise kord, Hiiumaa valla ametiasutuste ja nende hallatavate asutuste palgajuhend, Pühalepa Raamatukogu põhi-määrus, Pühalepa Raamatukogu kasuta-ise eeskiri, Hiiumaa valla mittetulundusliku tegevuse toetamise kord | Hiiumaa Valla osavaldade põhimäärus, Hiiumaa valla ametiasutuste struktuur ja teenistuskohtade koosseis |
| **Arengu-dokumendid** | Valla spordi- ja liikumis-harrastuste arengu-kava 2022-2027; valla teehoiukava investeeringute plaan; Kärdla haljastuskava; Kärdla Veevärgi arengukava | Hiiumaa valla arengukava 2035+; valla spordi ja liikumisharrastuste arengukava 2022-2030; valla kultuuri-valdkonna arengukava 2022-2030; valla sotsiaalvaldkonna arengukava 2022-2030, Hiiumaa valla ühisveevärgi ja –kanalisatsiooni arendamise kava aastateks 2022-2033; Hiiumaa valla teehoiukava | Hiiumaa valla arengu-kava 2035+, Hiiumaa valla teehoiukava. Hiiumaa valla spordi ja liikumisharras-tuste arengukava 2022-2030, kultuuri valdkonna arengukava, Hiiumaa noorsootöö arengukava, sotsiaalvald-konna arengukava, Hiiumaa valla ühisvee-värgi ja -kanalisatsiooni arendamise kava aastateks 2022-2033, Kõrgessaare arengu-strateegia | Hiiumaa valla arengukava 2035+, Hiiumaa valla spordi ja liikumisharrastuste arengukava 2022-2030, Hiiumaa teehoiukava, Pühalepa osavalla teede investeeringute plaan | Hiiumaa valla arengukava 2035+, Hiiumaa Valla spordi- ja liikumishar-rastuste arengukava 2022-2030, Hiiumaa valla Käina aleviku soojamajanduse arengukava aastateks 2022 – 2032, teehooldekava 2023-2027 |
| **Planeeringud** | Üldplaneeringuga seotud teemade arutelu (NB! ettepanek nihutada Kärdla piire Pühalepa osavalda), DP algatamine: näiteks Ojapõllu ja Kliiniku; Põllu tn 30 ja Pae tn 1 maa-ala | Luigeranna ja Nigula (juurdepääsu-tee) DP, Rambi ja Murula DP, Mereranna DP, Pärdi DP; Raima DP; Kaupluse ja Hansupoe DP; Jaama kinnistu DP | Jundo maaüksuse DP, Kalana DP, Kiduspe küla Meretooma maaüksuse DP, Palli telkimisala laiendamise DP | Rehemäe DP osaliselt kehtetuks tunnistamine, DPd Hausma ja Linnumäe külas, Sassi DP, Paluküla Suusamäe DP, Paluküla tervisekeskuse DP | Viire tn. elamuala DP, Mäeella kinnistu DP, Paja põllu DP |
| **Maaküsimused** | Elamualad, riigile kuulu-vate tühjalt seisvate maa-üksuste kasu-tuselevõtt, Vabrikuväljak 4 kinnistu sihtotstarve, Hausma tee äärse ujumis-koha juurde parkimiseks maa, koertepargi asukohavalik |  | Töökoja kinnistu müük, jäätmepunkti ja jäätmekogumise asukohad, Kalatehase kinnistul arendustege-vused, | Ala tänava ja Priida kinnistute vahelise piiri muutmine | Seemnevilja 3 kinnistu müük, Spordi tn. 5b maa müük, Mäe plats 14a müük, maa müügi algatamine Luige tn 2 a ja 5, Männiku sadama müük, Dagöplas-tiga piirneva krundi müük, Tõrva kinnistu müük, Coop soov laiendada pakiautomaatide juures parklat, Kaljukressi kinnistu müük, Spordi tn 1 kinnistu müük |
| **Kommunaal-majandus** | Teede ja tänavate olu-kord (truubid, sillad), tali-hooldus, heakorratööd, ohtlike puude langetamine, haljastus, kolemajad, hoonete seisukorra parendamine, ühis-veevärgi- ja kanalisat-siooni, sade-vee kraavide ja trasside inventeerimine, veevärgiga liitumine, tänavavalgustus, spordikes-kuse sauna lahtiolekuajad, rannapargi arendustege-vused, üleuju-tusriskiga alad, spordi-keskuse jahu-tusseadme paigaldus, Hausma ujumissilla saatus, Kärdla vana kooli-maja taguse kuuri lammu-tamise koos-kõlastus | Teede hooldus, kiire interneti ja elektri-energia kodutootmise lisavõimaluste loomine, Reheselja küla tänava valgustus, Tohvri hooldekeskus, Emmaste keskuse põhiristmiku liiklus-ohutus, parklasse viidad, Tohvri Hooldekeskuse juurdeehitus, liiklus-märgi lisamine Jausa külla, asfaldi freesi-mine jääkidest, Sõru sadama ehitus, tuletõrje hüdrant Sõru sadamas, pakiautomaadid, Tohvri Hooldekodu katlamaja | Prügimajandus, teehooldus Kõpu piirkonnas, bussiliin Kärdla-Viskoosa piken-damine Luidjani, bussiühendus Kärdlaga, tänava-valgustuse ajad, Kõrgessaare osavallas asuvate kalmistute registri koostamine, valvekaamerad, raamatukogule viitav silt, Kõpu ja Ristna tornide operaator, Eiffel teema-park, Kõrgessaare osavalla elektrivarustus, Viscosa Kultuuri-tehase arenda-mine, Roheline saal, Kõrgessaare Vaba-ajakeskuse tegevus, Lauka söökla tee + parkla remont, Otste tee, Kala-na-Metsavahi tee, Mägipe lautritee harras-tuskalurite parkla, kergliik-lusteed,, Ristna kanalisatsiooni parandamine, päästevõime-kuse tagamine, Kõpu poolsaarel Palade spordi-hoone renovee-rimise hange, Kõrgessaare pargi ohtlikud puud | Teede investeeringud, valgustus, Hellamaa sotsiaalküla projekti tutvustus, Suuremõisa kaugküttetrass, Suure-mõisa tänavavalgustus, Soera õppemaja, teetööd, pakendi-majad, Palade spordihoone reoveeri-mine, Palade lasteaiale päikesepaneelid, Naistlaiu sadama kalurite maja, Paluküla terviserada, Hellamaa sotsiaalküla | Käina Huvi- ja Kultuuri-keskuse renoveerimine, Tuuletormi keldrikorruse sisetööd, Käinasse uue katlamaja ja kaugkütte-trasside ehitus, Ujula lasketiirust varjendi kujundamine, Ujula basseini remont, Käina tervisekeskuse ehitus, Käina osavalla Lõokese ja Mäe platsi juurdepääs avalikule jäätmepunktile, Käina Kultuurikeskuse renoveerimine, Lussuliiva teeehitus, munitsipaal-eluruumi tunnistamine tööandja eluruumiks, bussipeatused, Mäe platsil kiiruse piiramine |
| **Haridus** | Kärdla uue lasteaia asukoht, Kärdla Muusikakool, Kärdla Põhikool tütarlaste käsitöömaja, raamatu-kogu/kunstimaja ja käsitöömaja kasutamine, Kärdla põhikooli ja gümnaasiumi huvid UPSI hoone ruumide kasutamiseks | Leisu koolimaja eskiisprojekti, Emmaste noorte-keskus, M. Breveri hariduspreemia | Noorte volikogu, Kõpu Vabakooli olukord, Dago taotlus noorte huvitegevuse toetamine (purjetamisõpe), Kõrgessaare Vaba Aja keskuse tegevus, Kõrges-saare raamatu-kogu - Kõpu teenindus-punkt hange, ukraina sõjapõgenike lastele haridus Lauka põhikoo-lis, Lauka põhikool ja Vigri lasteaed, kooli-võrgu kaardistus ja Kõrgessaare osavalla haridus-asutuste tulevik | Palade lasteaia juurde lisamooduli paigalda-mine lasteaiakohtade defitsiidi vähendamiseks, Palade spordi-hoone, Palade koolimaja katuse remont, koroona-olukorrast osavalla koolides ja Suuremõisa lasteaias |  |
| **Juhtimine** | Osavallavanema kandidaadi kooskõlastamine, töötajatega lepingud, Kärdla osavalla hoolekogude ja nõukogude liikmete nimetamine ( Kärdla raamatukogu nõukogu, Hiiumaa spordikooli hoolekogu, Kärdla Noortekeskuse hoolekogu | Hiiumaa valla ameti-asutuste struktuur ja teenistuskohad, Hiiumaa Muuseumite ja Sõru muuseumi liitmine | Hiiumaa valla-volikogu istungite päevakorra-punktid, Hiiumaa valla ametiasu-tuste struktuur ja teenistus-kohtade koosseis, Kõrgessaare osavalla hoolekogude ja nõukogude liikmed (osavalla esindaja Kõrgessaare raamatukogu nõukogusse, Kärdla noorte-keskuse hoole-kogusse, Kõrges-saare osavalla ja Hiiumaa aren-duskeskuse koostöö, Kõrges-saare noortemaja liitmine vaba aja keskusega | Hiiumaa vallavoli-kogu istungite päevakorra-punktid, osavalla-kogu esindajate nimetamine Palade, Hellamaa ja Suuremõisa raamatu-kogude nõukogusse ja Pühalepa Vaba Aja keskuse hoolekogusse, Palade Raamatukogu, Hellamaa Raamatu-kogu ja Suuremõisa Raamatukogu töö ümberkorralda-mine, Hellamaa Perekeskus ja Hiiumaa Sotsiaal-keskus töö ümber-korraldamine, eakate tegemised | Tuuletorni ja Käina Spordikeskuse ühendamine |
| **Vallavara kasutamine, sh rendilepingud** | El Jefega leping, Yachts Service OÜ hoonestus-õiguse leping, Eesti Keskkon-nateenuste kolimine, hoonestus-õigus, kinnis-asja võõran-damine, Vabrikuväljak 2/2 ja Ave Vita, jäätme-veo leping, kinnistute müügi ette-panek (Rehe-mäe tänav, Tormi 2a, Nõmme 27a) | Vallavara võõran-damine (Kuivati kinnistu, Poe kinnistu), Kaupluse ja Ollima kinnistute müük, lumetõrje-hange, munitsi-paalasutus EMKO vara müük, traktori ost-müük, Sõru Merekeskuse hoone kasuta-mine | Vallavara otsustus-korras tasuta kasutusse andmine (Lautrikoha kinnistu) Kõpus hambaarstile ruumid, Osavalla valitsuse tööruumid, eelisostu-õigusega vallale Kalatehase kinnistu pakkumine, Priit Kattelile vallavara tasuta kasutamiseks andmine | Vallavara tasuta kasutusse andmine otsustuskorras, Hiiumaa valla omandis olevast Suuremõisa vallamaja kinnistu, Suuremõisa kaupluse otsas asuvate ruumide kasutamine, Lõpe külas asuva 3-toalise korteri ost | Hiiumaa Haiglale 25 aastaks tasuta ruumide kasutada andmine, korter Sõpruse põik 1, Spordi tänava kinnisasja hoonestusõiguse koormamine, Mäe plats 14a rendile andmine |
| **Tegevustoetuse eraldamine** | MTÜde toetused, kaasav eelarve | MTÜ-de toetused | MTÜ-de toetused | MTÜde toetused | MTÜ-de toetused |
| **Eelarve, raha kasutamine** | MATA raha kasutamine, uued hinnakirjad vabaaja tegevustes ja ruumide rendiks, lasteaia kohatasud | Laenu võtmine, valla majandusaasta aruande kinnitamine, Hiiumaa valla 2022. aasta eelarve, osavallakogu ja allasutuste eelarve | Kõrgessaare programm, Hiiumaa valla eelarve, Kõrges-saare osavalla eelarve, osaval-dade finants-autonoomia, lepingud HYSTO OÜ ja GTIP A S, Kõrgessaare osavalla teede-raha, raamatu-kogule lisaraha raamatukogu-aasta tähistamiseks, eralasteaedade toetamise määr | Hiiumaa valla eelarve, Pühalepa kiriku remonti 250 000 eurot, kaasav eelarve | Hiiumaa valla eelarve, Hiiumaa valla 2021.a. majandusaasta aruanne |
| **Muud teemad** | Üle Hiiumaaline rattarendi projekt, kasside piinamine | Mootorpurjeka Alari remont, monumentide teisaldamine, ümbermatmine, emmaste.ee lehekülg, ukraina sõjapõgenikud Emmaste piirkonnas | UNESCO Lääne-Eesti ja saarte Biosfääri pro-grammiala tugi-keskuse komp-leksi loomise ideed, valla hallatavate asutuste kodu-lehed, Puski kirik ja haridus-selts EDU, Reigi Pastoraadi arengud, elanike heaolu ja lumetorm, OÜ Hysto ettepanek – Hiiumaa Rohe-line vesinik, ukraina kriis ja toime-tuleku-võime kriisidega | Hange angerjate asustamiseks rannikumerre, Hiiumaa Rahvaralli 2022, valla tänukirjade väljaandmine, Vabadussõja mälestusmärgi rajamine Pühalepa kiriku juurde, Ukraina sõjapõgenikud | Kardivõistluste aegne kõnnitee kasutamine, Käina punamonument, Kassari kiigeplatsi juures haagisest toitlustamine, pagulaste vastuvõtmise võimekus |

# Lisa 5. Hiiumaa valla teenistujate küsitluse tulemused

**Metoodika**

Küsitluse tarvis koostati töö täitja poolt teenistujate küsitlemiseks spetsiaalne e-ankeet, mis hõlmas küsimusi Hiiumaa vallavalitsuse, selle eri struktuuriüksuste ja valdkondade töö toimimise kohta. Samuti koguti teavet vallavalitsuse tööprotsesside, personali ja tasustamise kohta. Kokku esitati 26 küsimust lisaks teave vastanute taustaandmetest. Vastajatel oli võimalus valida vastuseid nii etteantud variantidest kui vastata avatud küsimustele, samuti oli võimalik esitada oma kommentaare vabade vastusena. Ankeet arutati üksikasjalikult läbi Hiiumaa valla poolt projekti tarvis moodustatud juhtrühmas. Küsitluse tulemused esitatakse üldistatud kujul.

**Valim ja vastamise määr**

Küsitluse sihtrühmaks on Hiiumaa vallavalitsuse teenistujad. Kokku saadeti küsimustik töötajale. Teave küsitluse läbiviimisest anti kõigile teenistujatele Hiiumaa vallavalitsuse poolt.

E-küsitlus viidi läbi ajavahemikul 16. jaanuar - 3. veebruar 2023. Kutse küsitlusele saadeti 66 teenistujale ja tagasi saadi vastuseid 47. Vastamismäär 71,2%. Küsitluse käigus tehti mittevastanutele kaks meeldetuletatavat teavitust e-mailile ning selle käigus pikendati küsitluse esialgset tähtaega. Täname kõiki vastanuid, kes andsid oma väärtusliku panuse küsitlusele vastamisega.

**Küsitluse tulemused**

1. Milline on Teie üldhinnang Hiiumaa vallaks ühinemise tulemusele?



Ligi pooled vastanutest on seisukohal, et ühinemine aitas lahendada Hiiumaa arengu kitsaskohti, kuid vaid osaliselt.

1. **Milliseks Te hindate Hiiumaa valla juhtimisstruktuuri asjakohasust valla ees seisvate ülesannete lahendamisel?**



Hiiumaa valla juhtimisstruktuuri pidas pigem asjakohaseks 19%. Enamus arvas, et muutused on vajalikud (vajab kindlasti muutusi 26% ja pigem vajab muutusi 28%).

**Millised on Hiiumaa valla juhtimisstruktuuri peamised tugevused** (näiteks, tööülesanded on valdkondade/töötajate vahel loogiliselt jaotatud, soodustab osavaldade huvidega arvestamist, soodustab väliskeskkonna muutustega kohanemist; soodustab asjatundlikkust teenuste osutamisel; soodustab valla kui terviku huvidega arvestamist, soodustab koostööd huvirühmadega; soodustab asutusesisest koostööd jms)**?**

Vastused jaotusid kolme valdkonda:

* Tööülesanded on valdkondlike töötajate vahel valdavalt loogiliselt jaotatud; struktuur võimaldab hõlpsalt saada ülevallalist/maakondlikku tervikpilti. annab kodanikule võimaluse kodulähedaseks suhtluseks ja probleemi lahendamiseks valla esindajatega. Lubatud on teha kaugtööd. Spetsialistidel on tööülesanded arusaadavad.
* Kindlasti on kodanikele mugavam osavaldade süsteem, et kodukoha läheduses on olemas vallamaja ja vastavad ametnikud. Tasakaalustatus - eri piirkondade vahel, kodanikule lähedus. Tänu osavaldade sellisele toimimisele on teenused inimestele kättesaadav samal tasemel nagu enne ühinemist.
* Demokraatlik - piirkonnad on esindatud otsuste juures, palju kaasa rääkimise võimalusi, kodanikule on nii ametnikud kui otsustajad lähedal.

1. **Millised on Hiiumaa valla juhtimisstruktuuri peamised nõrkused** (näiteks tööülesanded pole selged, otsustusprotsessi ahel on pikk ja vastutus tulemuste eest hajub, osa valdkondi on töötajatega katmata)**?**

Vastuse jaotusid kolme valdkonda:

* Ei näha valda tervikuna Osavallavanemad seisavad oma osavalla eest aga tervik pilti näevad vähesed. Krooniliselt valitseb info puudus: kuhu me teel oleme ja miks me selles suunas läheme? Osavaldade ja Hiiumaa valla ülesannete jagunemise piirid on segased. Töötatakse "silotornides“.
* Valitsuses on vähe valdkondade eest vastutavaid spetsialiste. Liiga palju juhte. Teatud valdkondade juhid on ülekoormatud, samas on ka spetsialistide puudust ning sellega seoses toimub olemasolevate spetsialistide ülekoormamine. Osa valdkondi on töötajatega katmata. Nõrgad kohad kompetentsides. Kaadrivoolavus on suur.
* Otsustusprotsessi ahel on pikk ja vastutus tulemuste eest muutub olematuks, mis omakorda tekitab vastutajates hoolimatust ja ükskõiksust. Menetlus- ja otsustusprotsessid on olulisel määral pikenenud ja keerukamad kui enne haldusreformi.

1. **Millise hinnangu Te annate Hiiumaa valla juhtimisstruktuuris olevate osavaldade toimimisele?**



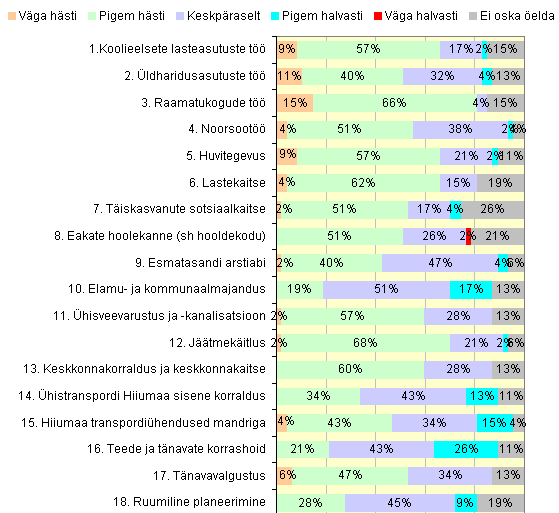
Vastanutest 45% on seisukohal, et osavaldadega juhtimisstruktuur toimib hästi. 45% vastanutest on seisukohal, et osavaldadega struktuur ei toimi hästi.

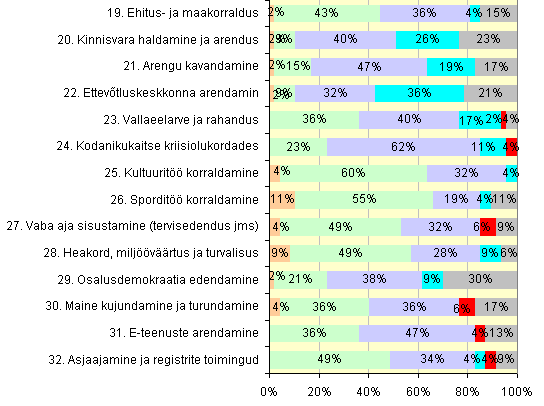
1. **Millist kasu Te oma tööülesandeid täites saate sellest, et on olemas osavallad?**

Enim esile toodud:

* Osavaldades on kasu: teatud määral on võimalik ääremaastumist vältida, tegeledes kohalike muredega ja piirkonna arendusega. Ilma osavaldadeta oleksid arengud ilmselt ainult keskustes, Kärdlas ja Käinas. Kui on mingi tööalane probleem, mida vaja lahendada kohtadel, siis pöördun osavalda osavallavanema poole, abi on operatiivsem. Asjaga hakatakse kohtadel kiiresti tegelema. Operatiivne abi inimestele. Vahetult vallakodanikega suhtlemine on asjakohane. Oma tööala piirkonna ja inimeste tundmine annab väga palju juurde töö kvaliteedile. Kaasamõtlemine piirkonda puudutavate otsuste osas. Piirkonna mured-rõõmud võimalikult kiirelt teada. Osavallamaja on avatud ja võimalus valida töökohta.
* Ei oska mingit otsest kasu välja tuua, pigem suurendab see töö mahtu ja töö ülesandeid. kuna meil on üks Hiiumaa ja olenevalt osavallast on nad kõik Hiiumaa valla elanikud.

1. **Milliseks Te hindate järgmiste valdkondade tänast toimimist Hiiumaa vallas?**





Hiiumaa valla valdkondade toimimisele anti kõrgeim hinne raamatukogude tööle, järgnesid sporditöö, huvitegevus, lasteasutuste töö ja jäätmekäitlus. Enim sai kriitika osaliseks teede ja tänavate korrashoid, ettevõtluskeskkonna arendamine ning kinnisvara haldamine ja arendamine. Mitmetes valdkondades ei osanud paljud vastajad hinnangut anda, näiteks osalusdemokraatia edenemisele (ei oska öelda 30%).

1. **Kas Teie töö keskendub ühele valdkonnale või jagate oma tööd mitme vastutusvaldkonna vahel** (näiteks haridus, sotsiaalhoolekanne jms)?



Ligi poolte (49%) vastajate tööst keskendub ühele valdkonnale.

1. **Mitu protsenti tööajast kasutate (kokku vastuses 100 protsent)** **oma töö põhivaldkonnale/valdkonnale %?**



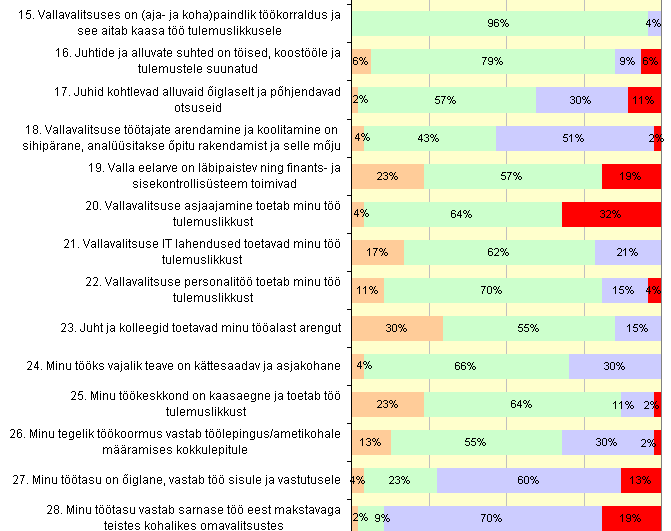
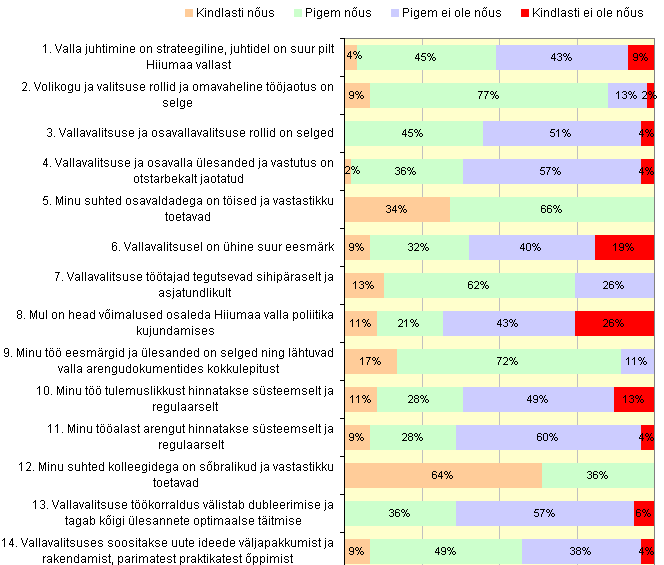
* **Tööks vajalikele taustategevustele (näit valdkonnaülesed teemad, töökorralduse üldised küsimused jms %**
* **Oma töö põhivaldkonnaga tööga otseselt mitteseotud teistele valdkondadele %**

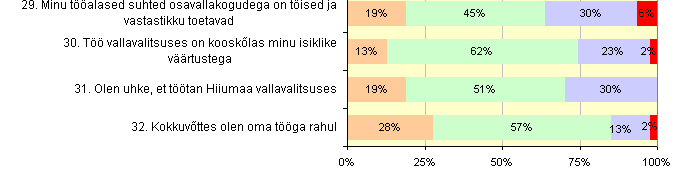


1. **Kas Te allute töötajana ühele juhile või tuleb oma tööalast vastutust jagada mitme juhi vahel** (näiteks juhile vallavalitsuses või osavallas, kahe erineva valdkonna juhile jms)?



1. Milliseks Te hindate Hiiumaa vallavalitsuse tänast toimimist? Vastake kõigile väidetele valides igast reast Teile sobivaima vastusevariandi





**Kas Teie töös on ülesandeid, mis vajavad täitmist kogukonnas ja kliendile lähedal (vallavalitsuse ja osavallavalitsuse kontorist väljaspool)?**



Lähtuvalt töö iseloomust toodi välja, et teatud juhtudel on vajadus käia kohtadel, nö objektidel probleeme lahendamas. Kuna ma ei tee klienditööd, siis mul ei ole suurt vahet, kus ma tööd teen. Vahel on vaja liikuda osavaldade vahel, aga mitte märkimisväärselt.

**Mitu protsenti Teie viimase tööaasta tööajast täitsite tööülesandeid oma tavapärases töökohas (vallavalitsuse, osavalla kontoris)?**



1. **Kui palju Te oma töös puutute kokku osavallavalitsuse/vallavalitsuse töötajatega?**

Vali, kas oled:



**Kui on vallavalitsuse töötaja, siis küsimus: Kui palju Te oma töös puutute kokku kolleegidega osavallavalitsusest?**



**Kui on osavallavalitsuse töötaja, siis küsimus: Kui palju Te oma töös puutute kokku kolleegidega vallavalitsusest?**



1. **Kas osavallavalituste tänast toimimist tuleks muuta?**



**Põhjendage, mida tuleks muuta**.

Iga osavald töötab kui eraldi vald, mitte ühiselt Hiiumaa vallana. Osavaldade autonoomia ei tööta suure ühise valla huvides. Peaks olema ühised eesmärgid mitte omavaheline võistlemine. Ühte Hiiumaa valda peaks juhtima ühtselt ning valdkonnapõhiselt. Kõik spetsialistid võiksid olla vallavalitsuse teenistuses, nende töö omavahel jagatud, et tekiks valdkondlik spetsialiseerumine. Osavallavanemate asemel on vaja pigem spetsialistidest osakondade juhte, kes oleksid vallavalitsuse liikmed. On vaja konkreetsemalt ära määratleda, mis on osavalla ametnike töö ja Hiiumaa vallavalitsuse ametnike töö. Osavallavanematel ei ole enam täiskoormust nagu varem oli vallavanematel. Kas luua kaks osavallavanema täiskohta: 1 Lõuna ja 1 Põhja Hiiumaale või ühildada 5 osavallavanema töö + haldusjuhtide tööga.

Osavaldadele pakutavat tuge on vaja tõhustada, et tagada osavalla sujuv toimimine. Osavallad võiksid olla, aga pigem teenuskeskusena ja mitte eraldiseisva asutusena. Ametiasutus, kus nt 3,5 teenistujat pole tõsiselt võetav asutus. Osavallad peaksid olema pigem kohaliku kommunaalteenuste korraldusüksused. Muud teemad peaksid olema valdkonna põhised ja ülesaarelise pilguga. Täitis oma eesmärgi eelmisel perioodil, aeg ja ümbritsev ühiskond on muutunud ning vaja oleks sellega ühte sammu astuda.

1. **Milliseks Te hindate osavallakogude sisendit oma töösse?**



1. **Mitu tundi oli Teie töökoormus töönädalas viimasel tööaastal?**



1. **Mida tuleks teha, et Teie töö muutuks tõhusamaks?** (Märkige kuni 3 vastust)



1. **Milline on seos Teie töötasu ja teie pingutuse vahel?**



1. **Milline oleks Teie töö eest makstav õiglane töötasu kuus?**



1. **Mida Te soovitate teha töötajate töötasustamises?**



1. **Mis Te arvate, kas kolme aasta pärast töötate praegusel ametikohal?**



1. **Mis mõjutab Teie otsust praegusel töökohal jätkata/mitte jätkata?** 1- Ei mõjuta, 2, 3, 4, 5, 6, 7 - Mõjutab väga tugevalt



1. **Millise tööpere liikmena Te ennast töötajana eelkõige tunnete? (Valige üks vastus)**



1. **Mida tuleks teha, et Hiiumaa vallavalitsus oleks atraktiivne tööandja nii tänastele kui tulevastele töötajatele?**

Toodi välja enim:

* Selgitada valla juhtimise süsteemi ja üldisi arengusuundi: kuhu ja miks me läheme.
* Ühiselt toimetada ja et kõik tunneks - oleme üks tiim.
* Juhtimisstruktuur ja kogu KOV süsteem peaks olema ka kodanikule arusaadav.
* Kindlad ja läbimõeldud otsused juhtide poolt. Liikuda edasi ühise meeskonnana ja ühise Hiiumaa heaks. Selge töökorraldus ja eesmärgid.
* Hiiumaa vallavalitsus on küllalt atraktiivne tööandja, motiveeriv ja aus palgasüsteem.
* Selge vastutusala ja otsustusprotsessid, spetsialistide usaldamine.
* Organisatsiooni töökorraldust puudutavad küsimused peavad kehtima ühtselt kõigile, olememata, millises struktuuriüksuses või osakonnas keegi töötab. Praeguste töötajate osas on väga ülekohtune see, kui uue töötaja otsimisel tõstetakse ametikohal palka sest uus inimene ei ole selle palgaga nõus, mis teistel praegu on või siis see, et me ei leia selle palgaga uut töötajat. Personalispetsialist või -juht - peab olema personali puudutavate otsuste juures. Uusi töötajaid saadaks mentor, kes viiks asjadega kurssi ning jagaks informatsiooni ka kõige tavapärasematest tegevustest, traditsioonidest, võimalustest ja hüvedest. Võimaldaks paindlikku tööaega ja kohta.
* Muutuda tõhusamaks, vähendada töötajate arvu ja tõsta teiste palka. Tunnustama ja vahel ehk ka hästi tehtud töö eest tänama.
* Puhkusele, tervisespordile ja perele pühendumise soosimine töövälisel ajal.
* Tagasisideküsitlused töötajatele - tehtagu korralikult, koostatagu sellele kõik koos tegevuskava koos vastutajatega, teostamise aegadega jne. Lõpuks vastutavad töökeskkonna eest nii töötajad kui juhid. Juhtidel on aga rahalised võimalused ja vabadus võtta vastu otsuseid, et muudatusi ellu viia.
* Koolitused töötajatele - mitte selle pinnalt, mida oleks tore teha, vaid selle pinnalt, mida oleks vaja teha. Aluseks võtta tagasisideküsitluste raport.
* Vallavalitsus peaks hakkama panustama ka pehmematesse valdkondadesse, mitte ainult ehitusse. St - kui soovime areneda noorsootöös, kultuuris jms, siis peavad tekkima eelarvelised vahendid.
* Vallavalitsus peaks oma tegevuses keskenduma juba Hiiumaal elavatele inimestele ja nende vajadustele, mitte turistidele ja sellele, kuidas saarele inimesi meelitada.

1. **Kas Te soovitaksite Hiiumaa vallavalitsust tööandjana oma sõpradele-tuttavatele?**



Andmed vastaja kohta:

1. **Teie sünniaasta**



1. **Teie sugu**



1. **Teie kõrgem lõpetatud haridustase**



1. **Teie tööstaaž Hiiumaa vallavalitsuses (arvestage ka kui töötasite enne ühes ühinenud kohalikus omavalitsuses)**



**AITÄH!**

# Lisa 6. Hiiumaa valla osavallakogude liikmete küsitlus

**Metoodika**

Küsitluse tarvis koostati töö täitja poolt spetsiaalne e-ankeet, mis hõlmas küsimusi Hiiumaa valla valdkondade ja osavallakogu töö toimimise kohta. Samuti sooviti teavet osavallakogu rollist valla juhtimises, selle moodustamisest ja tegevuskeskkonnast. Kokku esitati 17 küsimust. Lisaks teave vastanute taustaandmetest. Vastajatel oli võimalus valida vastuseid nii etteantud variantidest kui vastata avatud küsimustele, samuti oli võimalik esitada oma kommentaare vabade vastusena. Ankeet arutati üksikasjalikult läbi Hiiumaa valla poolt projekti tarvis moodustatud juhtrühmas. Küsitluse tulemused avaldatakse üldistatuna.

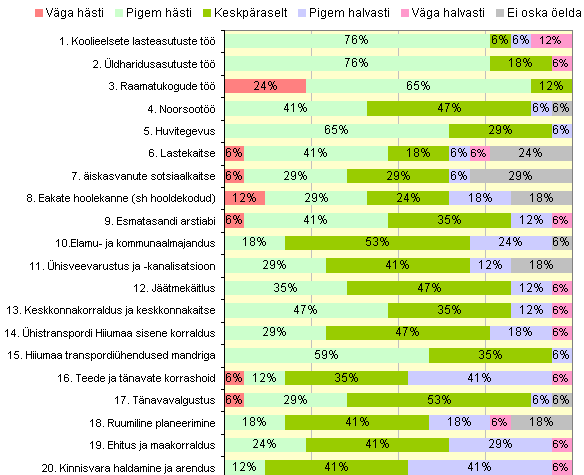
**Valim ja vastamise määr**

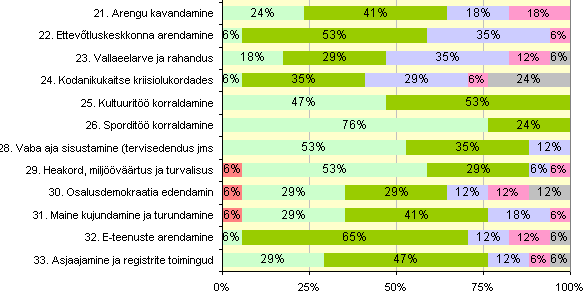
Küsitluse sihtrühmaks on Hiiumaa valla viie osavallakogu liikmed. Kokku oli küsitluse ajal osavallakogude liikmeid 33, nendest Emmaste osavallakogus 5, Käina osavallakogus 7, Kärdla osavallakogus 7, Kõrgessaare osavallakogus 7, Pühalepa osavallakogus 7. Teave küsitluse läbiviimisest anti kõigile liikmetele Hiiumaa vallavalitsuse poolt.

E-küsitlus viidi läbi ajavahemikul 16. jaanuar - 3. veebruar 2023. Kutse küsitlusele saadeti 33 inimesele ja tagasi saadi vastuseid 17. Vastamismäär 51,5%. Küsitluse käigus tehti mittevastanutele kaks meeldetuletatavat teavitust e-mailile ning selle käigus pikendati küsitluse esialgset tähtaega. Täname kõiki küsitlusele vastanuid väärtusliku panuse eest!

**Küsitluse tulemused**

1. **Milline on Teie hinnang järgmiste valdkondade toimimisele Hiiumaa vallas?**





Kõige kõrgemalt hindavad vastajad raamatukogude tööd. Ka üldharidus , huvitegevus, kultuuri ja sporditöö korraldamine on saanud kõrgema hinnangu. Enim saavad kriitikat kodanikukaitse kriisiolukordades ning vallaeelarve ja rahandus.

1. **Milliseks Te hindate Hiiumaa vallavalitsuse toimimist lähtuvalt oma tööst osavallakogus?**



Lähtuvalt tööst osavallakogus peavad vastajad toimimise seisukohalt olulisemaks, et ametnikelt tööks vajalik teave on kättesaadav ja asjakohane, toimub tõhus tööalane asjaajamine. Veel hinnati, et töötajad on asjatundlikud ja motiveeritud oma tööülesannete täitmisel.

1. **Millist rolli täidab osavallakogu Hiiumaa valla juhtimises?** (valige üks vastus)



65 % vastanutest arvab, et nende roll on keskpärane, piirkonna huvide teadvustamine on juhuslik.

1. **Kas osavallakogu peaks tegelema ülevallaliste teemadega (näiteks volikogu komisjonide materjalide arutamine) või keskenduma ainult oma osavalla territooriumile?** (valige üks vastus)



Enam kui pooled vastanutest (53%) on arvamusel, et osavallakogu peaks töös keskenduma nii oma piirkonna kui valla terviku teemade lahendamisele. 41% peavad vajalikuks keskenduda ainult oma piirkonna teemade lahendamisele.

1. **Kas kehtiv osavallakogu põhimäärus võimaldab tegeleda piirkonna jaoks oluliste küsimustega?** (valige üks vastus)



53% vastanutest arvas, et osavallakogu põhimäärus on nii ja naa, aeg-ajalt vajab põhimäärus täpsustamist, lisanduvad uued teemad. 41% on seisukohal, et kõik põhimääruses loetletud teemad on olulised ja arutlusel.

1. **Millised on parimad praktikad osavallakogu ja vallavalitsuse koostööst kohaliku elu arendamisel?**

Kirjutage näiteid oma osavalla praktikast:

* Eks see osavald on selline kummaline loom, et ei oska öeldagi - lihtsalt inimene saab kodulähedal oma mure kurta ja osavald saab sihipärasemalt raha ja abi suunata.
* Osavallakogu on ju ilma õigusteta ja esinenud probleemid on osavallavanem vallavalitsusesse edastanud.
* Osavalla vanemaks ei saa inimene, kellel pole osavallakogu toetust. Osavallakogu on informeeritud nii oma kandis kui kogu Hiiumaal toimuvast.
* Osavallakogu on osavallavanema jaoks see "ora" kes teda tagant tsurgib, et osavallas saaks ikka kõik vajalikud teemad arendatud.
* Hea praktika on, et osavallavanem arutab osavallakoguga oma päevateemad läbi. Tundub, et suure valla poolt osavallakogu otsustega ei arvesta, need on rohkem formaalsed. Seetõttu arvan, et seda süsteemi peaks muutma.
* Investeeringute vajaduste põhjendamine ja kaitsmine.
* Olen osavallakogu liikmena saanud kaasa rääkida probleemide lahendamises, näiteks heakord, teedega seonduv, asutuste töökorraldus, vallavara müük.

1. **Kas tänane osavallakogu liikmete komplekteerimine tagab piirkondlike huvide kaitse?** (valige üks vastus)



53% vastanutest on arvamusel, et osavallakogu liikmete komplekteerimine on nii ja naa, liikmed ei esinda kõiki olulisi huvirühmasid. 29% pidasid oluliseks, et liikmete esindatust tuleb muuta, huvirühmade esindaja valik peaks olema senisest erinev ja selgem.

1. **Kas vallavalitsuse töötajate poolt tehtav töö vastab osavaldade vajadustele kohapeal?** 

65% vastanutest nõustuvad, et kohapealsed vajadused on enam-vähem täidetud.

1. **Kas osavallakogus tõstatatud probleemid, mis suunati vallavalitsusse, on saanud lahenduse?**



65% on arvamusel, et osavallakogus tõstatatud probleemid, mis on suunatud vallavalitsusele, on saanud lahenduse vahelduva eduga ja 35%, et vallavalitsus on probleemid lahendanud.

1. **Kas vallavalitsuse ülesannete täitmiseks on valdkondi, mis vajavad alalise töökoha olemasolu osavalla piirkonnas kohapeal?**



47% on arvamusel, et vallavalitsuse ülesannete täitmiseks on kindlasti vaja alalise töökoha olemasolu osavallas ja 41% pigem jah.

Vastates küsimusele jah ja pigem jah, siis: **Millises valdkonnas töökoht (töökohad) peaks kohapeal olema?**

Haldustegevused, heakord, ehitus - maaspetsialist, sotsiaalvaldkond, haridus, kultuur, ajalooline mälu, identiteet, kalmistute hooldamine jne.

Vastates küsimusele jah ja pigem jah**,** siis: **Kas töökoht (töökohad) peaks olema täisajaga või osakoormusega?**

Seda on raske öelda, kui kaob ära täisajaga töökoht osavallas, tekib vallas juurde osakoormusega töökoht ning üldjuhul tööjõukulu pealt kokkuhoidu ei tule. Kui osakoormust mõnedele ametikohtadele rakendada, siis võib kahe osavalla peale olla üks ametikoht näiteks. Täistööajaga, samas võib üks inimene täita mitut ülesannet. Oluline on kohalolek.

1. **Kui Teil oleks valida kas täistööajaga, asjatundlik ja motiveeritud töötaja vallavalitsuses või osaajaga töötamise tõttu vähem motiveeritud ja vähem asjatundlik töötaja osavallas, siis kumba eelistaksite?**



82% vastanutest eelistab täistööajaga, asjatundlikku ja motiveeritud töötajat vallavalitsuses võrrelduna osaajaga töötamise tõttu vähem motiveeritud ja vähem asjatundlik töötajat osavallas.

Osaajaga töötamine pole lahendus, kui mingi valdkond ei paku täistööajaga töötamise võimalust siis on mõistlik ameteid kokku liita. Asjatundliku ja omal alal kompetentse vallavalitsuse töötajaga toimuvad teenuse osutamise protsessid oluliselt kiiremini kui vähem asjatundliku osavalla töötajaga.

Töö tulemus on tähtis. Kindlasti on oluline, et ametnik teeb oma tööd südamega mitte ei tööl raha pärast.

1. **Milliseid ülesandeid osavald teie arvates peab ennekõike täitma?**

Sotsiaalhoolekanne, heakord, kommunaal (teed, tänavad), piirkonna arendamine ja elanike heaolu. Osavald peaks olema hästi toimiv piirkondlik teenuskeskus, kust inimesed saavad kiire esmase lahenduse oma probleemidele.

1. **Kas Teie arvates tänane osavald tagab piirkonna huvid kaitstuse?**



Vastanutest 41% on seisukohal, et osavald pigem tagab piirkonna huvide kaitstuse ja 35% on seisukohal, et pigem on olukord nii- ja naa.

1. **Kas Teie arvates osavallal peab olema iseseisev eelarve?**



Iseseisvat osavalla eelarvet peab kindlasti vajalikuks 29% vastanutest ja 24%, et sellega on nii ja naa. 12% on seisukohal, et osavallal ei pea olema iseseisvat eelarvet.

Eelarve vallale saab olla üks ja ainus. Osavallale peaks siinkohal jääma ruumi eelarve abil kohalike muredega tegelemiseks. Eelarve peab olema hästi loetav ja võrreldav nii tulude (näha peab olema nii tulumaksu kui ka maamaksu laekumine teenuspiirkondade (praeguste osavaldade), kui ka juhtimiskulude osas (nii valla kui ka all- ja sihtasutuste lõikes), aga ei pea olema eraldi osavallal põhinev. Tsentraalse juhtimise all olevatel aladel ei ole osavalla eelarveks vajadust. Haldusteemadel ja teede- tänavate investeeringuteks ja heakorraks on kindlasti vajalik. Vastutus ülesannete ja töö eest peab olema tagatud vahenditega, mida saab esmatasandi juht, osavallakogu vastavalt vajadustele suunata.

1. **Kas teie arvates tuleks osavaldade tänast süsteemi muuta?**



Toodi välja, et Hiiumaa osavallad võiksid olla hästi toimivad piirkondlikud teenuskeskused. Hiiumaale piisab ühest vallast. Kui Hiiumaa areng oleks olnud ühtlane 20 aasta jooksul, siis ei oleks osavaldade süsteemil mõtet, kuid hetkel ei oleks see teiste osavaldade suhtes aus.

Kuna Hiiumaa on väike nii rahva arvult kui territoriaalselt, siis selgema valitsusmudeli korral saaksime hakkama ka ilma osavaldadeta. Praegu on ülesannete jaotus ebaselge, vastutus hajunud. Samas on tänase süsteemiga osavallajuhi näol olemas isik, kes seisab hea piirkonna valla teenuste toimimise ja arendustegevuste eest. Valdkonnapõhise juhtimise korral ei ole selge, kuidas saavad mikroprobleemid lahenduse ja kuidas kohalike initsiatiive juhitakse.

1. **Kas teie arvates tuleks külavanemate institutsiooni võimestada?**



Külavanemate institutsiooni ei saa peale suruda. Seal, kus nad olemas, on nende mõju kohalikule elule hea. Võimestamine peaks toimuma läbi nende suurema kaasamise. Külavanem võiks olla poliitiliselt vaba ühenduslüli küla ja valla vahel. See ei hakka toimima. Seda on proovitud Hiiumaal 30 aastat korraldada aga välja ei ole tulnud midagi. Meie külad on väga erinevad, eestvedajaid külades on vähe. Ennem osavallakogu kui külavanemate eesseisus/kogu.

1. **Millele tuleks osavallakogu mudeli arendamisel kindlasti tähelepanu pöörata, võttes arvesse teie tööpraktikat?**

Vastajad tõid välja erinevaid seisukohti, et osavallakogu mudelit pole vaja arendada, osavalla mudel võiks jääda samaks, osavallad hoopis kaotada ja osavaldade arvu tuleks suurendada. Ka toodi välja. Senisest enam tuleks arvestada osavallakogu arvamusega, mitte kuulata ära ning teha ikka nagu volikogu õigeks peab. Tegelikult tehakse kõik otsused poliitilisel tasandil. Toodi välja, et kui osavallakogudega jätkata, peaks liikmete esindatus olema suurema mandaadiga. Ka pakuti lahendust, et võib-olla on mõistlik osavallavanema töökoht senisel kujul kaotada ja tema funktsioonid osaliselt üle anda osavallakogu juhile, kes saaks volitused piirkonna esindamisel vallavalitsuses ja/või volikogus. Ei ole palgaline töökoht vaid saab asjakohast hüvitist. Osavallakogu ei toimi edaspidi sellisel kujul, kui ei ole praktiliselt mingit otsustusõigust.

**Andmed vastaja kohta:**

1. **Teie sugu**



1. **Teie sünniaasta**



1. **Teie kõrgem lõpetatud haridustase**



1. **Mitu aastat olete praeguses elukohas elanud?**

Kõik vastanud on elanud praeguses elukohase enam kui 5 aastat.

**AITÄH!**

**Siit must materjal**

Poliitika kujundamine

* Suurendada vallavolikogu strateegilise juhtimise rolli ja võimekust Hiiumaa kui terviku identiteedi kujundamisel.
* Volikogul anda enam otsustusõigust vallavanemale igapäevase juhtimise korraldamisel. Volikogu määrab ära vallavalitsuse struktuuris ametikohtade arvu ja selleks palgafondi. Vallavanem komplekteerib selle raames oma tegevmeeskonna.
* Moodustada volikogu komisjonina üle vallaline kogukonnakomisjon, millel liikmeteks on igast piirkonnast kaks ???? valitud esindajat tänase osavalla piiridest. Eesmärgiks on teadlikult kaasata kogukondade liikmed sõnaõigusega valla poliitika reaalsesse kujundamisse. Kogukonnakomisjoni liige, kellel on elanike mandaat, kuulub ka ühte volikogu valdkonnakomisjoni, millega tagatakse kogukonnakomisjonides eri valdkondade poliitikakujundamisega kursis olemine ja võimalus valdkonnapoliitikate kujundamiseks. Kogukonnakomisjoni üle vallaline horisontaalne katvus osalemisel poliitikakujundamisel. Vajadusel moodustada ad’hoc komisjone konkreetsete teemade lahendamiseks.

Vallavalitsus

Valla igapäevast juhtimist teostab vallavalitsus, mis kasutab selleks ülevallalist võrgustikupõhisel põhimõttel töötavat ametnikkonda. Viia sisse valdkonnapõhine juhtimine ning maatrikist/topeltjuhtimisest loobumine.

Vallavanem moodustab vallavalitsuse, kelle liikmed määratakse nii poliitiliselt kui vallavanema poolt, kaasates näiteks lepinguga spetsialiste.

* Vallavalitsusele alluvad 2-3 abivallavanemat. Struktuuriüksusteks on …?? ja iga struktuuriüksust juhib kas struktuuriüksuse juht või juhtivspetsialist. Juhtidel peab olema juhtimispädevuse nõue. Valdkonnapõhine juhtimine, maatrikist/topeltjuhtimisest loobumine, suurem spetsialiseerumine, ühtlasem koormus.
* Hiiumaast moodustatakse üks teeninduspiirkond, teenuseid pakutakse võrgustikupõhiselt. Moodustatakse neli teenuskesksust, kus tööl on teenuskeskuse juht, kelle ülesandeks on teenuskeskuse töö tagamine, teenuspiirkonnas toimuva koordineerimine.
* Teenistujate ametikohad on kas Kärdlas või teeninduskeskustes, rakendatakse kaugtööd ja määratletakse spetsialistide vastuvõtuajad teeninduskeskustes kodanike vastuvõtul.
* Laiendatakse e-teenuste osutamise võimalusi ja tagatakse elanikele e-õpe raamatukogude töötajate baasil. Raamatukogudest kujundatakse teeninduskeskuste süda, kus võetakse vastu kodanike avaldusi ja on võimalik saada dokumenditeenust.
* Teenuste osas määratletakse miinimumnõuded, mida vallavalitsuse elanikele osutab ja need tehakse kõigile kättesaadavaks valla kodulehel.
* Töö kiire ümberkorraldamine lähtuvalt eelkõige efektiivsusest, teatud valdkondades (ruumiline planeerimine; DH ja AA) ametikohtade arvu vähendamine ja/või ametikohtade ümberprofileerimine.
* Arendustegevuse, teenusdisaini ametikohtade juurde loomine ja vastav pädevusnõue enamikel ametikohtadel.
* Süsteemne tulemusjuhtimine ja -tasustamine. Talendijuhtimine.
* Hallatavate asutuste võrgustiku korrastamine nii, et oleks tagatud piirkondades teenuste osutamine vastavalt ühtsele teenusstandardile, kohalikke eripärasid ja tegelikke vajadusi arvestades ning mõistlike kulutustega. Funktsioonipõhiselt ülesaarelised asutused (näit üks kommunaal-, üks sotsiaal-, üks spordiasutus, üks huvi- ja spordikool, üks raamatukogu), alus- ja üldharidusasutuste haridusasutuste võrku ei muudeta. Asutuste ühtne juhtimine annab võimaluse osutada jätkuvalt häid teenuseid ning võimaldab sünergiat, töötajate pädevuste ja motivatsiooni kasvu.
* Hariduse kompetentsikeskuse mõte on tuua psühholoogid jt sarnased tugispetsialistid ühte kokku, mitte jagada null-koma kohti asutuste vahel. Ja siis tihtilugu diskuteerida, kas tegelik vajadus on ikkagi 0,3 või 0,4 kohta. Valmisolek hetkel ca 80%. oleme soovinud seda teha koostöös haridusasutuste juhtidega,
* Arendusjuhi viimine vallavanema otsealluvusse. Arendustegevuse võimestamise tarvis sihtasutusele Hiiumaa Arenduskeskus täiendavate funktsioonide andmine, mis seondub Hiiumaa valla arendustegevuse süsteemse läbiviimisega ja selle tarvis sisendite saamisega valla terviku ja tasakaalustatud arengu tagamiseks. Tagada tegelemine rohepöördega ja ettevõtluskeskkonna kujundamisega.
* Soovitame kaaluda kommunikatsiooniosakonnast loobumist ning jätkata IT-spetsialistide allumisega vallasekretärile. Kommunikatsiooniga tegelevate teenistujate osas soovitame kaaluda nende allutamist kas vallasekretärile või vallavanemale. Viimane kureerib sise- ja väliskommunikatsiooni.
* Töötada välja ja rakendada organisatsiooni juhtimist toetavaid IT-lahendusi, parendades seeläbi organisatsiooni eesmärkide saavutamiseks vajaliku inimressursi, protsesside ja finantside strateegilist, tõhusat ning säästlikku juhtimist.
* Täiendada arengukava ja eelarvestrateegia koostamise korda, et määratleda arengudokumentide liigid (vajadusel sätestada territooriumi osa arengudokumendi koostamine), kujundada nende hierarhia, sätestada nende elluviimise kord ja ressurssidega tagatus. Samuti dokumentide sieire ja selle tulemusena vajadus muudatuste esitamiseks.
* Hallatavate asutuste võrgustiku korrastamine nii, et oleks tagatud piirkondades teenuste osutamine vastavalt ühtsele teenusstandardile, kohalikke eripärasid ja tegelikke vajadusi arvestades ning mõistlike kulutustega. Asutuste ühtne juhtimine annab võimaluse osutada jätkuvalt häid teenuseid ning võimaldab sünergiat, töötajate pädevuste ja motivatsiooni kasvu.
* Arvestades tugitegevuste juhtimise ühtsuse põhimõtet, vallakantselei ametikohtade arvu ning suhteliselt suurt juhtide osakaalu koosseisus, soovitame kaaluda kommunikatsiooniosakonnast loobumist ning jätkata IT-spetsialistide allumisega vallasekretärile. Kommunikatsiooniga tegelevate teenistujate osas soovitame kaaluda nende allutamist kas vallasekretärile või vallavanemale. Viimane kureerib sise- ja väliskommunikatsiooni.

1. Haldusreformi seadus. https://www.riigiteataja.ee/akt/121062016001 [↑](#footnote-ref-1)
2. Haldusreformi seletuskiri. [↑](#footnote-ref-2)
3. Kuntapolitiikka käännekohdassa? Kuntien toimintaedellytysten vahvistaminen ja kuntapolitiikan tulevaisuuden skenaariot. Valtiovarainministeriö Helsinki 2022 [↑](#footnote-ref-3)
4. Noorkõiv, R. Uusjärv, M. (2022). Omavalitsuste poliitika suunad haldusreformi järgsel perioodil 2018-2022. Haldusreform 2017: viis aastat hiljem. Lk. 105-113 [↑](#footnote-ref-4)
5. Euroopa kohaliku omavalitsuse harta. <https://www.riigiteataja.ee/akt/13104622> [↑](#footnote-ref-5)
6. Making Decentralisation Work: a Handbook for Policy-Makers. 2019, OECD. [↑](#footnote-ref-6)
7. Noorkõiv, R. Tilleman, K., Viks,A. (2021). Lähtealused KOV inimvara tõhusamaks ja süsteemsemaks arendamiseks ning ministeeriumideülese tegevuse koordineerimiseks KOV inimvara kesksel arendamisel 2022-2025. [↑](#footnote-ref-7)
8. Sepp, V., Noorkõiv R. (2008). Kohaliku omavalitsuse teadmistepõhine teostamine Eestis: avaliku sektori andmekogud otsustuste alusena. Linnad ja vallad arvudes, 2008. Lk. 8-43. [↑](#footnote-ref-8)
9. Noorkõiv, R., Nõmm, M. (2016). Kohalike omavalitsuste teenistujate kompetentsipõhine koolitusvajaduse hindamine. Lk. 58-86. Eesti piirkondlik areng 2016. [↑](#footnote-ref-9)
10. ## Noorkõiv, R., Lõhmus, M. Kuidas omavalitsuste iseolemisega edasi minna? <https://www.err.ee/1608925774/rivo-noorkoiv-ja-mikk-lohmus-kuidas-omavalitsuste-iseolemisega-edasi-minna>

    [↑](#footnote-ref-10)
11. Omavalitsuste rahastamine toetusfondist. Riigikontrolli aruanne Riigikogule, Tallinn, 19. detsember 2022. <file:///C:/Users/Riks/Desktop/KOV%20rahastamine%20toetusfondist%20aruanne.pdf> [↑](#footnote-ref-11)
12. 2018. seis https://www.oecd.org/regional/EU-Local-government-key-data.pdf [↑](#footnote-ref-12)
13. Samas. [↑](#footnote-ref-13)
14. Kattai, K., Lääne, S., Sootla, G., Lepik, K.-L., Viks, A., Saar, I., Sepp, V., Mäeltsemees, S., Noorkõiv, R., Olle, V., Lõhmus, M. (2020). Eesti regionaaltasandi arengu analüüs. Regionaalse valitsemise mudelite kujundamise ettepanekud. Tallinna Ülikool. [↑](#footnote-ref-14)
15. Kattai, K., Lääne, S., Sootla, G., Lepik, K-L., Viks, A., Saar, I., Sepp, V., Mäeltsemees, S., Noorkõiv, R., Olle, V., Lõhmus, M.(2020). Eesti regionaaltasandi arengu analüüs. [https://www.hol.ee/docs/file/hol%20reganal%C3%BC%C3%BCs%20210x297mm%20web.pdf](https://www.hol.ee/docs/file/hol%20reganalüüs%20210x297mm%20web.pdf) [↑](#footnote-ref-15)
16. KOV-ide poolt elanikele teenuste osutamiseks kasutatavate peamiste infosüsteemide analüüs. Lõpparuanne. Proud Engineers OÜ**,** 2021 [↑](#footnote-ref-16)
17. Kohalike omavalitsuste info- ja kommunikatsioonitehnoloogia arengukava 2020-2023, <https://www.elvl.ee/kov_ikt_arengustrateegia> [↑](#footnote-ref-17)
18. Noorkõiv, R.(2021). Kohalike omavalitsuste motivatsiooni suurendamine ettevõtluskeskkonna arendamisel. Artiklite kogumik Eesti omavalitsuspäev. Ajaloost sündinud – teel tulevikku. Lk. 230-235. [↑](#footnote-ref-18)
19. Noorkõiv, R. Nõrk omavalitsus ja kaldus regionaalareng. <https://www.err.ee/1608891140/rivo-noorkoiv-nork-omavalitsus-ja-kaldus-regionaalareng> [↑](#footnote-ref-19)
20. Sepp, V., Raagmaa G., Noorkõiv, R., Espenberg, S., Varblane, U., Allik, A., Tubelt,E. (2023). Trendide ruumilise mõju analüüs. Üleriigilise planeeringu alusuuring. Lõpparuanne. RAKE. [↑](#footnote-ref-20)
21. Raagmaa, G. (2018). Kuivõrd haldusreform arvestas asustuse pikaajalise ümberkujunemise ja kohtade globaalse konkurentsivõimega? Lk. 345-374. Kogumik Haldusreform 2017. Rahandusministeerium. <https://haldusreform.fin.ee/static/sites/3/2018/07/haldusreform-2017.pdf> [↑](#footnote-ref-21)
22. Sepp, V.(2020). Kohaliku omavalitsuse uut haldusterritoriaalset korraldust kujundanud tegurid. Lk. 535-525. Kogumik Haldusreform 2017. Rahandusministeerium. <https://haldusreform.fin.ee/static/sites/3/2018/07/haldusreform-2017.pdf> [↑](#footnote-ref-22)
23. Seisuga 31.12.2018 olid moodustatud järgmised osavallad ja linnaosad: 4 1) Tallinna linnas Haabersti, Kristiine, kesklinna, Lasnamäe, Mustamäe, Nõmme, Pirita ja Põhja-Tallinna linnaosad (moodustatud juba enne haldusreformi läbiviimist) 2) Pärnu linnas Paikuse, Audru ja Tõstamaa osavald; 3) Saaremaa vallas Kihelkonna, Laimjala, Leisi, Orissaare, Pöide, Salme, Pihtla, Torgu, Mustjala, Valjala osavald; 4) Märjamaa vallas Vigala osavald; 5) Lääne-Nigula vallas Martna, Kullamaa, Nõva ja Noarootsi osavald; 6) Hiiumaa vallas Emmaste, Kärdla, Pühalepa, Käina ja Kõrgessaare osavald; 7) Rapla vallas Juuru ja Kaiu osavald; 8) Kehtna vallas Kehtna ja Järvakandi osavald. Osavallad ja linnaosad olid moodustatud ca 10% omavalitsusüksustes. [↑](#footnote-ref-23)
24. <https://vald.hiiumaa.ee/uhinemisleping> [↑](#footnote-ref-24)
25. Elissaar, I. (2020). Ühinemislepingu eesmärkide hetke ülevaade. <https://hiiuvald-my.sharepoint.com/personal/hergo_tasuja_hiiumaa_ee/_layouts/15/onedrive.aspx?ga=1&id=%2Fpersonal%2Fhergo%5Ftasuja%5Fhiiumaa%5Fee%2FDocuments%2FJuhtimisaudit%2FHiiumaa%20vald%20%C3%BChinemislepingu%20eesm%C3%A4rkide%20%C3%BClevaade%203a%2E22%2E10%2E20%2Epdf&parent=%2Fpersonal%2Fhergo%5Ftasuja%5Fhiiumaa%5Fee%2FDocuments%2FJuhtimisaudit> [↑](#footnote-ref-25)
26. Hiiumaa valla teenistujate küsitlus. OÜ Geomedia, 2023. [↑](#footnote-ref-26)
27. [https://www.fin.ee/riik-ja-omavalitsused-planeeringud/kohalikud-omavalitsused/omavalitsuste-poliitika#haldusreformi-seirer](https://www.fin.ee/riik-ja-omavalitsused-planeeringud/kohalikud-omavalitsused/omavalitsuste-poliitika" \l "haldusreformi-seirer) [↑](#footnote-ref-27)
28. <https://www.transpordiamet.ee/liiklussagedus> [↑](#footnote-ref-28)
29. <https://www.maaamet.ee/kinnisvara/htraru/FilterUI.aspx> [↑](#footnote-ref-29)
30. <https://et.wikipedia.org/wiki/Hiidlased> [↑](#footnote-ref-30)
31. Hiiumaa ja hiidlane. Sotsioloogiline uurimus. <https://virtsu.ee/vana/bka/uurimis/hiidlane/index.html> [↑](#footnote-ref-31)
32. Eestis alaliselt elavad inimesed, kelle vähemalt üks vanematest ja vähemalt üks vanavanematest on sündinud Eestis. [↑](#footnote-ref-32)
33. <https://minuomavalitsus.fin.ee/>. VT ka Kohaliku omavalitsuse teenustasemete aruanne (2021). Maailmapanga Bürokraatialabor ja Eesti Rahandusministeerium. [↑](#footnote-ref-33)
34. https://minuomavalitsus.ee/teenustase/teenustasemete-toolauad/omavalitsuse-raport [↑](#footnote-ref-34)
35. Keskus on toimepiirkonna keskne tiheasustatud asula, mis on piirkonna elanike jaoks kuni 30 minuti autosõidu kauguses peamine igapäevase ja perioodilise teenuste tarbimise ning töö- ja haridusalase liikumise sihtkoht. [↑](#footnote-ref-35)
36. <https://maakonnaplaneering.ee/wp-content/uploads/2021/08/Hiiu-MP-seletuskiri.pdf> [↑](#footnote-ref-36)
37. „Uuring era- ja avalike teenuste ruumilise paiknemise ja kättesaadavuse tagamisest ja teenuste käsitlemisest maakonnaplaneeringutes. <https://haldusreform.fin.ee/static/sites/3/2015/06/uuring-era-ja-avalike-teenuste-ruumilise-paiknemise-ja-kc3a4ttesaadavuse-tagamisest-ja-teenuste-kc3a4sitlemisest-maakonnaplaneeringutes.pdf> [↑](#footnote-ref-37)
38. Väga heas seisukorras – kaasajastatud, vastab suures osas tervisekaitse ja tuleohutuse nõuetele; heas seisukorras - nõuetekohaselt hooldatud, eakohaselt kulunud, vastab suures osas tervisekaitse ja tuleohutuse nõuetele. [↑](#footnote-ref-38)
39. [Omavalitsuse teenuste korraldus endistes keskustes ja nende lähiümbruses pärast haldusreformi. Riigikontroll 2021](https://www.riigikontroll.ee/DesktopModules/DigiDetail/FileDownloader.aspx?AuditId=2532&FileId=14891) [↑](#footnote-ref-39)
40. Teenuste uuenduslikum ja säästlikum korraldamine toimepiirkondade keskuste tagamaal. RAKE, 2016. <https://skytte.ut.ee/sites/default/files/skytte/teenuste_uuenduslik_pakkumine_lopparuanne.pdf> [↑](#footnote-ref-40)
41. <https://vald.hiiumaa.ee/koalitsioonileping> [↑](#footnote-ref-41)
42. Hiiumaa valla arengukava 2035+. <https://www.riigiteataja.ee/akt/424092021029?leiaKehtiv>[https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4280/9202/2011/Arengukava\_lisa.pdf#](https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4280/9202/2011/Arengukava_lisa.pdf) [↑](#footnote-ref-42)
43. Hiiumaa valla eelarvestrateegia. [https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4071/1201/8031/Lisa1\_Hiiumaa\_valla\_eelarvestrateegia.pdf#](https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4071/1201/8031/Lisa1_Hiiumaa_valla_eelarvestrateegia.pdf) [↑](#footnote-ref-43)
44. [https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4251/1202/2013/Lisa\_arengustrateegia%202030%20.pdf#](https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4251/1202/2013/Lisa_arengustrateegia%202030%20.pdf) [↑](#footnote-ref-44)
45. https://www.riigiteataja.ee/akt/115052015002 [↑](#footnote-ref-45)
46. Riigikohtu otsus 16.03.2010 nr 3-4-1-8-09 punkt 53. <https://www.riigikohus.ee/lahendid?asjaNr=3-4-1-8-09> [↑](#footnote-ref-46)
47. Viks, A., Noorkõiv, R. (2022). Haldusreform tõi omavalitsuste ametnike suurema spetsialiseerumise ning kompetentside kasvu. Kogumik „Viis aastat haldusreformist“. [↑](#footnote-ref-47)
48. [Sootla, G., Sepp, T., Kattai, K. 2021. Erinevate kohaliku omavalitsuse juhtimismudelite rakendamise ja kohaliku omavalitsuse korralduse seaduses reguleerimise võimalused. Ekspertarvamus Rahandusministeeriumile](https://omavalitsus.fin.ee/static/sites/5/2021/02/KOV_juhtimine_ekspertarvamus_final_24.01.2021.pdf) [↑](#footnote-ref-48)
49. [Vabariigi Valitsuse riigireformi tegevuskava 2021-2023](https://www.fin.ee/media/2872/download) [↑](#footnote-ref-49)
50. [Viks, A. 2019. Haldusreformi käigus toimunud kohaliku omavalitsuse ametiasutuste teenistuskohtade muutused](https://www.fin.ee/media/8311/download) [↑](#footnote-ref-50)
51. Hiiu valla ja Käina valla ühinemisleping [↑](#footnote-ref-51)
52. [Avaliku sektori CAF 2020 ühtne hindamismudel](https://www.fin.ee/media/466/download) [↑](#footnote-ref-52)
53. Michaels, E., Handfield-Jones, H., Axelrod, B.. The War for Talent. Harvard Business School Press, 2001 [↑](#footnote-ref-53)
54. Ambler, T, Barrow, S. The employer brand. Journal of Brand Management, December 1996, 4, 185-206 [↑](#footnote-ref-54)
55. Putnam, R. 2000. Bowling Alone. New York: Simon and Schuster Paperbacks, 2000 [↑](#footnote-ref-55)
56. Waterman, R. H.. Adhocracy. W. W. Norton & Company, 1993 [↑](#footnote-ref-56)
57. Wilkinson, M. 2006. Designing an ‘Adaptive’ Enterprise Architecture. BT Technology Journal (24:4), pp. 81–92. [↑](#footnote-ref-57)
58. [Avaliku sektori CAF 2020 ühtne hindamismudel](https://www.fin.ee/media/466/download) [↑](#footnote-ref-58)
59. [Hiiumaa valla arengukava 2035+](https://www.riigiteataja.ee/akt/407112018031?leiaKehtiv) [↑](#footnote-ref-59)
60. [Kohaliku omavalitsuse korralduse seadus](https://www.riigiteataja.ee/akt/125062021008?leiaKehtiv) § 22 [↑](#footnote-ref-60)
61. [Kohaliku omavalitsuse korralduse seadus](https://www.riigiteataja.ee/akt/125062021008?leiaKehtiv) § 4 [↑](#footnote-ref-61)
62. [Kohaliku omavalitsuse korralduse seadus](https://www.riigiteataja.ee/akt/125062021008?leiaKehtiv) § 49 lg 41 [↑](#footnote-ref-62)
63. [Hiiumaa valla põhimäärus](https://www.riigiteataja.ee/akt/416122017013?leiaKehtiv) [↑](#footnote-ref-63)
64. [Hiiumaa valla osavaldade põhimäärus](https://www.riigiteataja.ee/akt/416122017014?leiaKehtiv) [↑](#footnote-ref-64)
65. [Hiiumaa valla veebileht](https://vald.hiiumaa.ee/) [↑](#footnote-ref-65)
66. [Sootla, G., Sepp, T., Kattai, K. 2021. Erinevate kohaliku omavalitsuse juhtimismudelite rakendamise ja kohaliku omavalitsuse korralduse seaduses reguleerimise võimalused. Ekspertarvamus Rahandusministeeriumile](https://omavalitsus.fin.ee/static/sites/5/2021/02/KOV_juhtimine_ekspertarvamus_final_24.01.2021.pdf) [↑](#footnote-ref-66)
67. [Sootla, G., Sepp, T., Kattai, K. 2021. Erinevate kohaliku omavalitsuse juhtimismudelite rakendamise ja kohaliku omavalitsuse korralduse seaduses reguleerimise võimalused. Ekspertarvamus Rahandusministeeriumile](https://omavalitsus.fin.ee/static/sites/5/2021/02/KOV_juhtimine_ekspertarvamus_final_24.01.2021.pdf) [↑](#footnote-ref-67)
68. [Avaliku sektori CAF 2020 ühtne hindamismudel](https://www.fin.ee/media/466/download) [↑](#footnote-ref-68)
69. Elissaar, I. 2020. Ühinemislepingu eesmärkide hetke ülevaade [↑](#footnote-ref-69)
70. Koalitsioonileping 2021-2025 [↑](#footnote-ref-70)
71. [Avaliku sektori CAF 2020 ühtne hindamismudel](https://www.fin.ee/media/466/download) [↑](#footnote-ref-71)
72. [Hiiumaa valla arengukava 2035+](https://www.riigiteataja.ee/akt/407112018031?leiaKehtiv) [↑](#footnote-ref-72)
73. [Hiiumaa valla põhimäärus](https://www.riigiteataja.ee/akt/416122017013?leiaKehtiv) [↑](#footnote-ref-73)
74. [Kohaliku omavalitsuse korralduse seadus](https://www.riigiteataja.ee/akt/125062021008?leiaKehtiv) [↑](#footnote-ref-74)
75. [Viimsi valla põhimäärus](https://www.riigiteataja.ee/akt/428062019005?leiaKehtiv) [↑](#footnote-ref-75)
76. Hiiumaa vallavalitsuse struktuur. Hiiumaa vallavalitsuse struktuur osavaldadega. [↑](#footnote-ref-76)
77. [Hiiumaa valla osavaldade põhimäärus](https://www.riigiteataja.ee/akt/416122017014?leiaKehtiv) § 2 lg 2 [↑](#footnote-ref-77)
78. Tsiteeritud Reili Rand, [Emmaste valla veebileht](https://www.emmaste.ee/uudised-ja-teated/-/asset_publisher/M4OTrtsReuCv/content/algab-too-hiiumaa-valla-tootajate-ja-ametnike-leidmiseks) [↑](#footnote-ref-78)
79. [Omavalitsuse teenuste korraldus endistes keskustes ja nende lähiümbruses pärast haldusreformi. Riigikontroll 2021](https://www.riigikontroll.ee/DesktopModules/DigiDetail/FileDownloader.aspx?AuditId=2532&FileId=14891) [↑](#footnote-ref-79)
80. [Omavalitsuse teenuste korraldus endistes keskustes ja nende lähiümbruses pärast haldusreformi. Riigikontroll 2021](https://www.riigikontroll.ee/DesktopModules/DigiDetail/FileDownloader.aspx?AuditId=2532&FileId=14891) [↑](#footnote-ref-80)
81. [Hiiumaa valla arengukava 2035+](https://www.riigiteataja.ee/akt/407112018031?leiaKehtiv) [↑](#footnote-ref-81)
82. [Kohalike omavalitsuste roll ettevõtluse edendamisel. Riigikontroll 2020](https://www.riigikontroll.ee/DesktopModules/DigiDetail/FileDownloader.aspx?AuditId=2498&FileId=14557) [↑](#footnote-ref-82)
83. [Avaliku sektori CAF 2020 ühtne hindamismudel](https://www.fin.ee/media/466/download) [↑](#footnote-ref-83)
84. [Hiiumaa valla arengukava 2035+](https://www.riigiteataja.ee/akt/407112018031?leiaKehtiv) [↑](#footnote-ref-84)
85. [Viks, A. 2019. Haldusreformi käigus toimunud kohaliku omavalitsuse ametiasutuste teenistuskohtade muutused](https://www.fin.ee/media/8311/download) [↑](#footnote-ref-85)
86. [Ibid](https://www.fin.ee/media/8311/download) [↑](#footnote-ref-86)
87. Hiiumaa valla ametiasutuste struktuur ja teenistuskohtade koosseis [↑](#footnote-ref-87)
88. [Avaliku teenistuse seadus](https://www.riigiteataja.ee/akt/126032013005?leiaKehtiv) § 7 lg 3 p 8 [↑](#footnote-ref-88)
89. [Kutsestandardid: Sekretär, tase 5](https://www.kutseregister.ee/ctrl/et/Standardid/vaata/11020821) [↑](#footnote-ref-89)
90. [Kutsestandardid: Maakorraldaja, tase 6](https://www.kutseregister.ee/ctrl/et/Standardid/vaata/11021908) [↑](#footnote-ref-90)
91. Elissaar, I. 2020. Ühinemislepingu eesmärkide hetke ülevaade [↑](#footnote-ref-91)
92. [Eesti avalik teenistus 2021. Faktileht. Rahandusministeerium](https://fin.ee/media/7906/download) [↑](#footnote-ref-92)
93. [Avaliku teenistuse aastaaruanne 2021. Rahandusministeerium 2022](https://www.fin.ee/media/7904/download) [↑](#footnote-ref-93)
94. [Ibid](https://www.fin.ee/media/7904/download) [↑](#footnote-ref-94)
95. [Hiiumaa valla arengukava 2035+](https://www.riigiteataja.ee/akt/407112018031?leiaKehtiv) [↑](#footnote-ref-95)
96. [Avaliku teenistuse aastaaruanne 2021. Rahandusministeerium 2022](https://www.fin.ee/media/7904/download) [↑](#footnote-ref-96)
97. Ibid [↑](#footnote-ref-97)
98. Ibid [↑](#footnote-ref-98)
99. Hiiumaa valla töörahulolu-uuring 2022 kevad ja sügis [↑](#footnote-ref-99)
100. Hiiumaa vallavalitsuse ametnike värbamise ja valiku põhimõtete kehtestamine [↑](#footnote-ref-100)
101. [Ametnike värbamise ja valiku kord](https://www.riigiteataja.ee/akt/121122012036#:~:text=Ametiasutuse%20juhi%20v%C3%B5i%20tema%20volitatud%20isiku%20kehtestatud%20ametnike,vastutava%20isiku%20m%C3%A4%C3%A4ramise%20korda%3B%202%29%20konkursi%20korraldamise%20korda%3B) [↑](#footnote-ref-101)
102. Kõrgessaare osavalla vanema käskkiri 26.10.2022 nr 4-2/14 Konkursikomisjoni moodustamine [↑](#footnote-ref-102)
103. [Brandem veebileht](https://brandem.ee/blogi/kui-paljud-tootajad-soovitaksid-sind-tooandjana) [↑](#footnote-ref-103)
104. Hiiumaa valla ametiasutuste arengu- ja katseajavestluste läbiviimise kord [↑](#footnote-ref-104)
105. Ibid [↑](#footnote-ref-105)
106. Hiiumaa valla töörahulolu-uuring 2022 kevad ja sügis [↑](#footnote-ref-106)
107. Ibid [↑](#footnote-ref-107)
108. [Avaliku teenistuse seadus](https://www.riigiteataja.ee/akt/104062022008?leiaKehtiv) § 52 lg 3 [↑](#footnote-ref-108)
109. Hiiumaa vallavalitsuse (ametiasutuse) töökorra reeglid; eespool on analüüsitud seda, et osavaldade valitsuste reeglid on sisult kordavad [↑](#footnote-ref-109)
110. [Statistikaamet. Tööturu andmestik.](https://tooturg.stat.ee/) [↑](#footnote-ref-110)
111. Ibid [↑](#footnote-ref-111)
112. Rahandusministeeriumile esitatud statistika 2022. aasta kohta [↑](#footnote-ref-112)
113. Hiiumaa valla ametiasutuste ja nende hallatavate asutuste palgajuhend [↑](#footnote-ref-113)
114. [Avaliku teenistuse aastaaruanne 2021. Rahandusministeerium 2022](https://www.fin.ee/media/7904/download) [↑](#footnote-ref-114)
115. Ibid [↑](#footnote-ref-115)
116. [Statistikaameti veebileht](https://palgad.stat.ee/), vaadatud 22.02.2023 [↑](#footnote-ref-116)
117. Rahandusministeeriumile esitatud statistika 2022. aasta kohta. [↑](#footnote-ref-117)
118. Lõhmus, M. (2021). Detsentraliseeritud valitsemis- ja juhtimiskorralduse mudelid kohaliku omavalitsuse üksustes. <https://omavalitsus.fin.ee/static/sites/5/2021/03/Detsentraliseeritud_korralduse_mudel_KOV.pdf> [↑](#footnote-ref-118)
119. <https://haldusreform.fin.ee/static/sites/3/2016/07/detsentraliseeritud_juhtimismudelid_loplik_21.07.2016.pdf> [↑](#footnote-ref-119)
120. Hiiumaa valla noortevolikogu moodustamine ja põhimäärus. <https://www.riigiteataja.ee/akt/429062018027> [↑](#footnote-ref-120)
121. Külavanema statuut. Kommenteeritud väljaanne. (2008). Kodukant. <https://kodukant.kovtp.ee/documents/1727611/3730742/K%C3%BClavanema+statuut+-+kommenteeritud+v%C3%A4ljaanne.pdf/6ba056fa-de2d-4476-9ca5-ca23324fe023> [↑](#footnote-ref-121)
122. <https://www.riigiteataja.ee/akt/429012020049?leiaKehtiv> [↑](#footnote-ref-122)
123. Praktikas tõlgendatakse küla- ja alevikuvanema mõistet erinevalt. Näiteks vanusemäär alates 18 eluaastast või 21 eluaastast, kas hääleõiguslik Eesti Vabariigi kodanik või on vanuspiir määratlemata. Kohaseotust reguleeritakse kas rahvastikuregistri alalise elukohaga, omandi või elamiseks kasutatav kinnisvaraga. Külavanema legitiimsus: põhineb üldkoosolekul valimisel, mis on otsustusvõimeline, kui sellest võtab osa vähemalt 1/5 külas asuvatest majapidamistest (arvestuse aluseks üks esindaja igast majapidamisest) või kuni 350 elanikuga alevikes vähemalt 30 inimest, 351 – 600 elanikuga alevikes vähemalt 45 inimest ning üle 600 elanikuga alevikes vähemalt 60 inimest; koosolekust võtab osa vähemalt 10% asula elanikest alates 16-aastastest, kuid mitte vähem kui 10 elanikku; vähemalt 50% + 1 koosolekul osalenutest, kusjuures aleviku puhul mitte vähem kui 3% ja külade puhul mitte vähem kui 5% vastava aleviku või küla täisealistest elanikest; täisealiste külaelanike hulgast külaelanike üldkoosolekul poolthäälte enamusega; välistatavus: piiranguid ei seata; külavanema ei tohi olla oma vallavalitsuse ametnik/vallavalitsuse töötaja; ajamäär: külavanem valitakse neljaks aastaks; külavanema tegutsemisaeg ei ole piiritletud - külavanema umbusaldamise algatamiseks on tarvis vähemalt 15% vastava küla ja 10% vastava aleviku täisealiste elanike kirjalik nõusolek. [↑](#footnote-ref-123)
124. Hiiumaa valla kogukonnakomisjoni töökord [↑](#footnote-ref-124)
125. Lõhmus, M. (2021). Detsentraliseeritud valitsemis- ja juhtimiskorralduse mudelid kohaliku omavalitsuse üksustes. <https://omavalitsus.fin.ee/static/sites/5/2021/03/Detsentraliseeritud_korralduse_mudel_KOV.pdf>

     Valimistulemustel põhinev kogu: koosseisu kuuluvad piirkonnas elavad volikogu liikmed ja lisaks vajaduse korral ka volikogusse kandideerinud isikud vastavalt saadud häälte arvule. Seda tüüpi osavallakogud on näiteks Pärnu linnas, Märjamaa vallas, Lääne-Nigula vallas, Rapla vallas ja Saaremaa osades osavaldades (Orissaare, Mustjala, Valjala, Pihtla, Torgu, Salme ja Kihelkonna), kogukonnakogudest Elva valla Konguta ja Puhja piirkonnakogud. Eriliigi moodustavad kogud, mis moodustatakse avalikul rahvakoosolekul toimuvate valimistega ja siia kuuluvad Haljala valla kandikogud ja Mustvee valla kogukonnakogud. Sellist tüüpi kogu on mõneti võrreldav külavanemate-külakogude institutsiooniga. Rahvakoosolekul valitavate kogude koosseisu ei kuulu automaatselt piirkonnas elavad volikogu liikmed. Valimistulemustel ja külade/alevike esindusel põhinev kogu, kuhu kuuluvad piirkonnas elavad volikogu liikmed ja asulate (alevike, külade) esindajad. Seda tüüpi kogud on näiteks Saaremaa valla Leisi ja Pöide osavallas. Kogukonnakogudest kuuluvad siia liiki Saaremaa valla kogukonnakogud, Türi kogukonnakogud ning Elva valla Rõngu ja Elva piirkonnakogud; Valimistulemustel ja eri huvigruppide esindusel põhinev kogu, kuhu kuuluvad piirkonnas elavad volikogu liikmed ja kohalike huvigruppide (ettevõtjad, kodanikuühiskond, noored jms) esindajad. Seda tüüpi osavallakogud on Hiiumaa vallas ja Saaremaa valla Laimjala osavallas. Kogukonnakogudest esindavad seda liiki Elva valla Rannu ja Palupera piirkonnakonnakogud ja Lääne-Nigula valla Taebla, Risti ja Palivere kogukonnakogud (nt külade esindajad, noorte esindajad, asutuste hoolekogude esindajad, ettevõtjate esindajad jt). [↑](#footnote-ref-125)
126. Noorkõiv, R. (2016). Külavanematel põhinev kogukondlik mudel. Eesti Statistika kvartalikiri 1/2016. Lk. 151-160. <http://www.regpol2.eu/wp-content/uploads/2014/01/K%C3%BClavanemad.-Rivo-Noork%C3%B5iv.-kvartalikiri_1-2016.pdf> [↑](#footnote-ref-126)
127. Uuring era- ja avalike teenuste ruumilise paiknemise ja kättesaadavuse tagamisest ja teenuste käsitlemisest maakonnaplaneeringutes, RAKE, 2015. <https://skytte.ut.ee/sites/default/files/ec/teenuskeskuste_uuringu_lopparuanne.pdf> [↑](#footnote-ref-127)
128. <https://www.riigiteataja.ee/akt/422112018032> [↑](#footnote-ref-128)
129. Elissaar, I. (2020). Ühinemislepingu eesmärkide hetke ülevaade. <https://hiiuvald-my.sharepoint.com/personal/hergo_tasuja_hiiumaa_ee/_layouts/15/onedrive.aspx?ga=1&id=%2Fpersonal%2Fhergo%5Ftasuja%5Fhiiumaa%5Fee%2FDocuments%2FJuhtimisaudit%2FHiiumaa%20vald%20%C3%BChinemislepingu%20eesm%C3%A4rkide%20%C3%BClevaade%203a%2E22%2E10%2E20%2Epdf&parent=%2Fpersonal%2Fhergo%5Ftasuja%5Fhiiumaa%5Fee%2FDocuments%2FJuhtimisaudit> [↑](#footnote-ref-129)
130. <https://www.riigiteataja.ee/akt/424092021029?leiaKehtiv>

     [https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4280/9202/2011/Arengukava\_lisa.pdf#](https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4280/9202/2011/Arengukava_lisa.pdf) [↑](#footnote-ref-130)
131. Hiiumaa vald ja Hiiu maakond kattuvad territoriaalselt haldus- ja asustusüksusena ning sellest tingitult koostatakse Hiiumaa valla arengukava ja eelarvestrateegia Hiiu maakonna arengustrateegia ühtse arengudokumendina [↑](#footnote-ref-131)
132. <https://vald.hiiumaa.ee/koalitsioonileping> [↑](#footnote-ref-132)
133. [https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4020/3202/2032/HiiumaaVVol\_17022022\_m6\_Lisa.pdf#](https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4020/3202/2032/HiiumaaVVol_17022022_m6_Lisa.pdf) [↑](#footnote-ref-133)
134. [https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4020/3202/2033/HiiumaaVVol\_17022022\_m7\_Lisa.pdf#](https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4020/3202/2033/HiiumaaVVol_17022022_m7_Lisa.pdf) [↑](#footnote-ref-134)
135. [https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4020/3202/2030/HiiumaaVVol\_17022022\_m4\_Lisa.pdf#](https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4020/3202/2030/HiiumaaVVol_17022022_m4_Lisa.pdf) [↑](#footnote-ref-135)
136. [https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4020/3202/2031/HiiumaaVVol\_17022022\_m5\_Lisa.pdf#](https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4020/3202/2031/HiiumaaVVol_17022022_m5_Lisa.pdf) [↑](#footnote-ref-136)
137. [https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4230/3202/1011/HiiumaaVVol\_18032021\_m114\_Lisa.pdf#](https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4230/3202/1011/HiiumaaVVol_18032021_m114_Lisa.pdf) [↑](#footnote-ref-137)
138. <https://vald.hiiumaa.ee/valdkondlikud-arengukavad> [↑](#footnote-ref-138)
139. <https://www.dropbox.com/sh/kk5571eb2zs2wn5/AADqmUN-URtOLL_3KyBH6-qMa/_IGE/2022-03-31?dl=0&lst>= [↑](#footnote-ref-139)
140. <https://hiiumaaarenduskeskus.ee/wp-content/uploads/2023/01/UNESCO-Laane-Eesti-saarte-biosfaariala-programm-ja-tegevussuunad-2030.pdf> [↑](#footnote-ref-140)
141. <https://hiiumaaarenduskeskus.ee/wp-content/uploads/2022/05/Hiiumaa-Kohaturundusstrateegia-perioodiks-2022-2024.pdf> [↑](#footnote-ref-141)
142. [https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4251/1202/2013/Lisa\_arengustrateegia%202030%20.pdf#](https://www.riigiteataja.ee/aktilisa/4251/1202/2013/Lisa_arengustrateegia%202030%20.pdf) [↑](#footnote-ref-142)
143. <https://docplayer.ee/213158612-S%C3%A4%C3%A4re-suuresadama-k%C3%BCla-arengukava.html> [↑](#footnote-ref-143)
144. <http://muhv.ee/arengukava-2014-2020/> [↑](#footnote-ref-144)
145. <https://loodehiiumaa.files.wordpress.com/2017/05/lauka-piirkonna-uue-arengukava_esitlus_30-04-2017.pdf> [↑](#footnote-ref-145)
146. <https://www.kuriste.ee/failid/2017/02/ARENGUKAVA_2016-2021.pdf> [↑](#footnote-ref-146)
147. <http://www.kassarimaa.ee/uploads/MATERJAL/Arengukava/Kassari_saare_arengukava_2008-2015.pdf> [↑](#footnote-ref-147)
148. <https://orjaku.ee/index.php?id=37> [↑](#footnote-ref-148)
149. Uuring era- ja avalike teenuste ruumilise paiknemise ja kättesaadavuse tagamisest ja teenuste käsitlemisest maakonnaplaneeringutes. RAKE, 2015. <https://haldusreform.fin.ee/static/sites/3/2015/06/uuring-era-ja-avalike-teenuste-ruumilise-paiknemise-ja-kc3a4ttesaadavuse-tagamisest-ja-teenuste-kc3a4sitlemisest-maakonnaplaneeringutes.pdf> [↑](#footnote-ref-149)
150. Uuring era- ja avalike teenuste ruumilise paiknemise ja kättesaadavuse tagamisest ja teenuste käsitlemisest maakonnaplaneeringutes, RAKE, 2015. <https://skytte.ut.ee/sites/default/files/ec/teenuskeskuste_uuringu_lopparuanne.pdf> [↑](#footnote-ref-150)