

## Noortekeskse lähenemise rakendamise mudel N-TELG. Mudeli lähtekohad, rakendatavus ja olemus.



Andu Rämmer, Anne Kivimäe, Maria Žuravljova, Kaur Kõtsi

Tartu Ülikool, 2021



Euroopa Liit  
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti  
tuleviku heaks

## SISUKORD

Sissejuhatus.....	3
Mudeli lähtekohad.....	4
N-TELG kui viitav mudel .....	4
Valikuarhitektuur ja otsustamismüra kontseptsioonid mudeli alusena .....	5
Mudeli olemus .....	7
Eesmärgid.....	7
Mudeli ideestik.....	7
Lähenedamine andmealastele uuendustele.....	8
Sihtgruppid: rakendamise osapooled ja nende rollid .....	9
Noor ja omaavalitsus kui kasusaajad .....	9
Spetsialisti tasand .....	9
Organisatsiooni ja korraldaja roll .....	10
Rakendatavuse analüüs .....	11
Eesmärk.....	11
Meetod ja valim .....	11
Tulemused.....	12
Järeldused .....	13
N-TELG mudel .....	14
1. Otsuste audit.....	14
2. Otsustamismüra hindamine.....	15
3. Noortekeskse lähenedamise analüüs .....	16
4. Valikumenüü .....	17
5. Muudatuste tegemine .....	18
LISA 1. Näidisküsimused noortekeskse lähenedamise analüüsiks.....	19

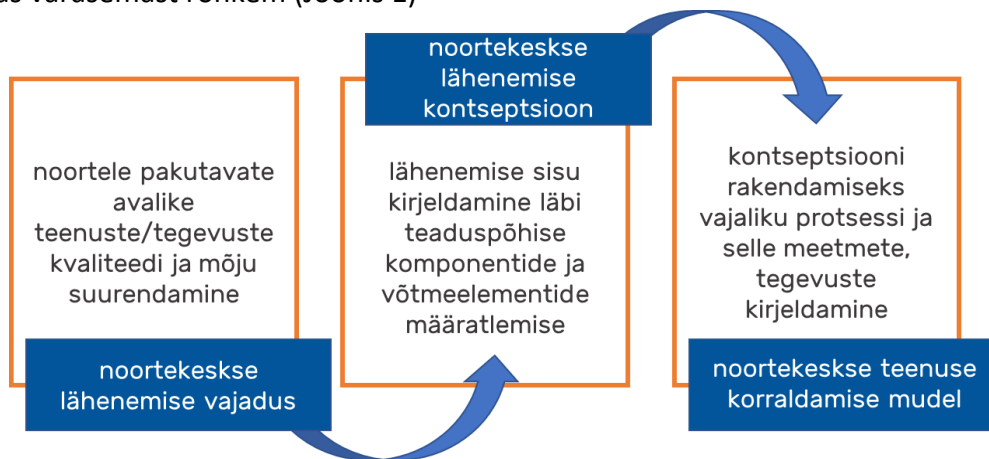
## Sissejuhatus

*telg – mh midagi keskset, põhilist, kooshoidvat; millegi tuum v. pealiin (Eesti keele seletav sõnaraamat)*

*axis – among other meanings: partnership, alliance; a point or continuum on which something centers. (Merriam-Webster)*

N-TELG on innovatiivne teaduspõhine mudel, mis loob võimaluse arendada noortele suunatud teenuste ja tegevuste korraldust ning toetada nende kvaliteeti võttes aluseks noortekeskse lähenemise kontseptsiooni (NKL). Mudel on rakendatav praktikas, sisaldab meetmeid ja tegevusi ning nende selgitusi. Mudeli nimetus N-TELG viitab noorele kui teljele, mis on keskmeks kavandades ja pakkudes teenuseid noortele ning samas ka noortevaldkonnale, mille põhiliseks pealiiniks on noore tegelikud vajadused ja huvid.

N-TELG on Tartu Ülikooli Narva kolledži projekti „Noortekesksel lähenemisel põhineva kohaliku tasandi noorsootöö korralduse uuendusliku mudeli arendamine“ raames. Projekti toetajad olid Haridus- ja Teadusministeerium, Haridus- ja Noorteamet ja Euroopa Sotsiaalfond. N-TELG on töötatud välja asjakohase teaduskirjanduse analüüsi ja 2020-2021 Tartu Ülikooli Narva kolledži noorsoouurijate poolt tehtud originaaluuringute põhjal. N-TELG mudel on kahe-aastase teadustöö tulemus ning põhineb lähtekohal, et noortele suunatud teenuste ja tegevuste mõjususe arendamiseks Eestis on vaja selgemini mõtestata mõiste „noortekeskne“ ning luua mudel, mis võimaldaks rakendada noortekeskset lähenemist praktikas varasemast rohkem (Joonis 1)



Joonis 1 Noortekeskse lähenemise arendamise protsessiloojika

Mudeli väljatöötamiseks viidi läbi varasema teaduskirjanduse ja uuringute analüüs, mille alusel koostati NKL kontseptsioon. Eesmärgiga hinnata teaduskirjanduse sh varasemate uuringute analüüsi põhjal koostatud noortekeskse lähenemise teoreetilise kontseptsiooni ning selle komponentide tähenduslikkust ja asjakohasust Eesti kontekstis, viidi läbi uurimus noortevaldkonna ekspertide hinnangute kogumiseks ning analüüsiks. Lisaks teostati uurimus NKL teoreetilise kontseptsiooni analüüsiks avatud noorsootöö kontekstis. Käesolev mudel põhineb ülalkirjeldatud teadustöödel.

## Mudeli lähtekohad

N-TELG kui viitav mudel

Mitmed avaliku sektori korraldamisele, valitsemisele suunatud mudelid omavad sageli kas kirjeldavat iseloomu (st mudel kirjeldab, mis peaks olema) ja/või kvaliteeti mõõtvat ja hindavat iseloomu (st mudel seab vajaliku kvaliteeditaseme). Selliseid mudeleid võib üldistades kirjeldada, kui nõ lõpptulemuse sätestamisel põhinevaid - st püütakse kirjeldada lõplikku lahendust, mis tuleks saavutada. Korea poliitikeadlaste uurijategrupp analüüsis e-valitsemise mudeleid ja leidis, et enamus neist on suunatud lõpptulemuse sätestamisele ja muutuvad seetõttu kasutuks, kui tulemus (nt mingi teenuse korraldamise vorm ja tase) on saavutatud. Samuti tõstsid nad esile, et lõpptulemusele fikseeritud mudelid on piiratud, kuna ei suuda toime tulla nn nurjatute (*wicked*) probleemidega<sup>1</sup> ühiskonnas ja ei sobi toimima pidevalt muutuv kontekstis.<sup>2</sup>

Eesti noorsootöös on üle kümneni kasutatud riigi tasandil noorsootöö korraldamise kvaliteedi juhtimiseks kvaliteedi hindamise mudelit<sup>3</sup>, mis kirjeldab noorsootöö korraldamise komponente lähtudes noorsootöö kui valdkonna strateegilistest eesmärkidest. Laste ja perede heaolu profiil<sup>4</sup> põhineb samuti eesmärgist lähtuval loogikal ja nn Demingi ringil kvaliteedijuhtimises. 2021. aastal erinevate valdkondade ministrite tasandil kokkulepitud valdkondadeülese ennetustöö põhimõtted<sup>5</sup> ja selle aluseks olev kontseptsioon<sup>6</sup> seavad ennetustöö prioriteetseks sihtrühmaks lapsed ja noored ning lähtuvad ennetustöö arendamisel mudelist, mis kirjeldab ennetustöö korraldamist terviklikult ja lõplikuna, et saavutada oodatav tõhusus ennetustöös. Seega ka noortele pakutavate teenuste korraldamisega seotud mudelid Eestis on nn *lõpptulemuse* mudelid. Samas kuigi teenuseid noortele ega ka noorsootööd ei saa alati nn nurjatute probleemidega seostada (kuigi kohati võivad need ka just selliste probleemidega seotud olla), on sageli tegu vähemalt komplekssete väljakutsetega. Noortele pakutavate teenuste arendamisel kohalikul tasandil tuleb arvestada noorte individuaalsete ja personaalsete erisustega, muutuva konteksti ja tingimustega sh ühiskonnatasandi muutused (digipööre, rohepööre jmt) ning valdkonnatasandi muutused (uued regulatsioonid, rahastus jmt), rohkearvuliste osapooltega, kelle roll ja kaal on erinev, erinevate organisatsioonikultuuridega ning kutse-eetikate normidega jpm.

Korealaste soovitatud nn väärtuspõhise e-valitsemise mudeli kirjelduse põhjal võib järeltada, et lõpptulemusele orienteeritud mudelite alternatiivina on võimalik vaadata mudeleid, mille funktsiooniks on lõpptulemusest (ja selle tõhusast saavutamisest) kaugemale mineva

---

<sup>1</sup> Peeter Selg: „Nurjatuid probleeme iseloomustatakse sageli järgmiselt: nad on määratlematud; nende käsitlemise tingimused muutuvad keset protsessi; neid mõistetakse sageli alles "tagantjärele" ehk pärast "lahenduse" välja käimist; nende "lahendamine" toob enamasti kaasa uusi nurjatuid probleeme, kuid nende lahendamisest pole võimalik hoiduda. Poliitika- ja valitsemise, aga ka organisatsioonijuhtimise uurimustest lähtuvalt võib öelda, et kuigi nurjatud probleemid pole lahendatavad (*solvable*), on nad siiski valitsetavad (*governable*).“ Allikas: <https://novaator.err.ee/259929/uhe-minuti-loeng-kuidas-lahendada-nurjatuid-probleeme>

<sup>2</sup> Lee, J.; Kim, B.J.; Park, S.; Park, S.; Oh, K. (2018). Proposing a Value-Based Digital Government Model: Toward Broadening Sustainability and Public Participation. *Sustainability*. 10. 3078. 10.3390/su10093078.

<sup>3</sup> <https://www.researchgate.net/publication/327309332>

<sup>4</sup> [https://entk.ee/wp-content/uploads/2019/09/ENTK\\_KOV-k%C3%A4siraamat\\_uuendatud\\_september2019-2.pdf](https://entk.ee/wp-content/uploads/2019/09/ENTK_KOV-k%C3%A4siraamat_uuendatud_september2019-2.pdf)

<sup>5</sup> <https://www.sm.ee/sites/default/files/content->

[editors/Lapsed\\_ja\\_pered/Lapse\\_oigused\\_ja\\_healu/ska\\_lpp\\_juhend\\_290416.pdf](editors/Lapsed_ja_pered/Lapse_oigused_ja_healu/ska_lpp_juhend_290416.pdf)

<sup>6</sup> [https://www.siseministeerium.ee/sites/default/files/valdkonnaulese\\_ennetuse\\_pohimotete\\_kokkulepe\\_loplik.pdf](https://www.siseministeerium.ee/sites/default/files/valdkonnaulese_ennetuse_pohimotete_kokkulepe_loplik.pdf)

<sup>7</sup> [https://www.siseministeerium.ee/sites/default/files/valdkondadeulese-ennetuse-kontseptsioon\\_05.2021.pdf](https://www.siseministeerium.ee/sites/default/files/valdkondadeulese-ennetuse-kontseptsioon_05.2021.pdf)

jätkusuutliku toimimise saavutamine ja toetamine ehk nn referentsmudeleid, eesti keeles sobivamalt ehk ka *osundav/viitav mudel*. Komplekssete ja nurjatute probleemidega toimetulekuks looks paindlik, väärtustel põhinev nn viitav mudel rohkem võimalusi muudatustega (sh nt muudatused rahastamises) kohanemiseks, vaataks eesmärkidele ühiskonna tasandil st laiemalt kui tõhusus, hetkekontekst, hetkeprobleem jmt ning looks aluse erinevate uuenduste sujuvaks lõimimiseks protsessidesse.

Noortekeskse lähenemise kontseptsioon (NKL) ning selle komponendid moodustavad väärtuspõhise toe noortele pakutavate teenuste ja tegevuste arenguks. NKL kasutamise põhjuseks on püüdlus saavutada oma tööga noore jaoks positiivne kogemus teenuses/tegevustes osalusest ning võimalikult paremaid tulemusi noore jaoks – tulemusi, mis tooks kaasa arenguvõimalusi ja positiivseid muudatusi noore elus ning seeläbi kogu ühiskonnas. Sel moel käsitletuna on NKL neutraalne valdkonna suhtes, kus seda kasutatakse ja kohane mistahes valdkondlikus kontekstis eeldusel, et lähenemise aluseks olevad väärtushoiakud sobivad konkreetsetes kontekstis. Mudel võimaldab seega tegeleda muu hulgas noorte komplekssete (ja ka nurjatute) väljakutsetega, kohanduda sageli muutuvate oludega ning tagada jätkusuutlikkus pidades silmas kaugemat eesmärki noore isiksuse ja ühiskonna tasandil.

Valikuarhitektuur ja otsustamismüra kontseptsioonid mudeli alusena

Noortega töötamine tähendab spetsialistile peaaegu alati vajadust teha järjepidevalt valikuid – kaalutusotsuseid. Sageli tuleb neid otsuseid teha ilma toetavate instrumentide või isegi suunisteta. Nt Eesti noortevaldkond on minimaalselt reguleeritud pea kõikides suundades - avatud noorsootöö, huvihariduse, huvitegevus, laagritöö jne seab noorsootöötajale/huvikooli õpetajale kohustuse teha pidevalt üksikotsuseid, kuidas konkreetse noore või noortegrupiga töötada. Sama kehtib paljuski ka kultuuri, spordi, formaalhariduse, sotsiaaltöö osas, kus eksisteerib küll kohati rohkem raamistavaid regulatsioone (nt õppekava, juhised jmt), kuid töös kasutatavate meetodite, lähenemiste, kaasatavate ja suhtlusvormide valik jpm on valdavalt spetsialisti otsustada. Otsuseni tuleb tal sageli üksi jõuda ning kiiresti kaalutledes erinevaid lahendusi mh kutse-eetikale ja -väärtustele tuginedes.

Kahneman, Sibony ja Sunstein (2021)<sup>7</sup>, kes on käsitlenud kaalutlemist vajavate otsuste/hinnangute (*judgment*) tegemist, toovad esile, et pea igat otsust – nii üksikuid kui korduvaid otsuseid saadab nn müra (*noise*). Nad defineerisid sellise müra kui „soovimatud erisused samale probleemile hinnangu andmisel“, mis võivad tuua kaasa vead tehtavates valikutes. Et kaalutusotsuseid parandada, hinnangute kvaliteeti tõsta, on vajalik nn otsustamismüra vähendamine. Spetsialistide erialane kvalifikatsioon on esimene „kaitse“ otsustamismüra vastu – „paremad otsustajad teevad paremaid otsuseid“. Otsuste tegemise „hügieen“, suurte valikute jagamine väiksemateks otsusteks, otsuste tegemise struktuuri ehk protseduuri loomine, mitmete sõltumatute otsustajate kaasamine, võrdlemine teiste otsustega jm – need on osad teadlaste poolt pakutud meetodid otsustamismüra vähendamiseks ja selle mõju leevendamiseks.

---

<sup>7</sup> Kahneman, D., Sibony, O. & Sunstein, C.R. (2021) Noise. A Flaw in Human Judgment.

Täiendavaks teoreetiliseks lähenemiseks mudeli arendamisel on lisaks Kahnemani ja ta kaasuurijate otsustamismüra käsitlusele ka teine majandusteadustest inimkäitumise uurimuse tulemusel sündinud teooria – nügimise teooria. Thaler ja Sunstein (2008)<sup>8</sup> käsitlesid nügimisenä inimeste valikute mõjutamist läbi nn müksude, et suunata inimest teadlikult ennustatava valiku tegemise poole. Seda nii keskkonnatingimuste, teenusekorralduse jpm kaudu – ehk siis läbi valikuarhitektuuri. NKL mudeli väljatöötamisel on valikuarhitektuuri ja nügimise teooriat vaadeldud kui lahendust tavapäraste reeglite – „tee nii/ära tee nii“ alternatiiviks ning spetsialisti poolte tehtavate valikute toetamise metodoloogilise alusena – kui noortele teenuseid pakkuvad organisatsiooni korraldavad oma tööd järjekindlalt nii, et noorega töötaval spetsialistil on võimalik rakendada oma valikute tegemisel tugisüsteemi („arhitektuuri“ otsuste ehk valikute tegemisel), saavad spetsialistid kasutada oma loovust ja erialast võimekust süsteemsemalt ning sisukamalt tuginedes baasotsustes nõ ettevalmistatud valikuvõimalustele.

Mudelis vaadeldakse noortele teenuste pakkumist/tegevuste korraldamist kui jada noorega töötava spetsialisti poolt tehtavaid kaalutusotsuseid. Mudel pakub välja protsessi, mis toetab otsustamismüra vähenemist ja nügib valikuarhitektuuri kaudu noortekesksemate valikute suunas.

---

<sup>8</sup> Thaler, R.D., Sunstein, C.R. (2008) Nügimine. Viis toetada valikuid, mis viivad tervise, jõukuse ja õnneni.

## Mudeli olemus

### Eesmärgid

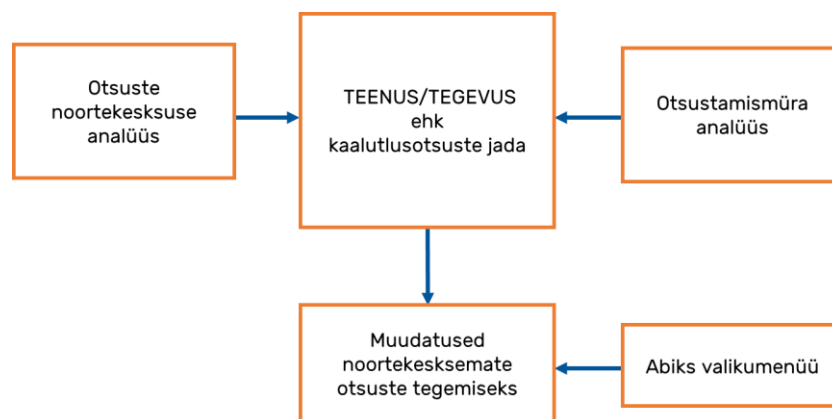
Noortekeskse lähenemise rakendamise mudel - N-TELG - on viitav mudel, mille sisuks on meetmed ja tegevused, mis kogumina moodustavad protsessi, mis aitab suurendada teenuste/tegevuste noortekeskust ja võimaldab jätkusuutlikult ning süsteemselt arendada organisatsiooni ja teenuse kvaliteeti. Mudel on kasutatav noorsootöös, aga ka teiste noorte- või muu valdkonna teenuste/tegevuste pakkumisel ja arendamisel. Mudeli jätkusuutlikkus tähendab, et seda on võimalik kasutada järjepidevalt muutuvate tingimustega arvestades, kuna mudelina on kirjeldatud protsess, mis võimaldab pidevat arengut.

### Mudel:

- 1) võimaldab jätkusuutlikult arendada noortele suunatud teenuste kvaliteeti ja suurendada nende mõjusust;
- 2) loob aluse noortele teenuseid ja tegevusi pakkuvate organisatsioonide ning praktikute töö sisu ja korralduse arenguks;
- 3) suurendab partnerluspõhiste meetodite kasutamist teenuste ja tegevuste pakkumisel;
- 4) loob eeldused noorte (järje)kindlamaks ning sisukamaks osaluseks teenustes ja tegevustes;
- 5) toetab noorte enesekindluse ja oma elu väärtustamise suurenemist ning seeläbi noorte taju oma elu teadlike suunajatena.

### Mudeli ideestik

Mudel seisneb idees luua parem pilt sellest, milliseid kaalutusotsuseid töös noorega tehakse, mil määral nende otsuste tegemisel arvestatakse noortekeskse lähenemise komponente ning kuidas tõsta nende hinnangute lõbimõeldust, sisukust ja kvaliteeti, mille alusel otsuseid tehakse. Parema arusaamine, milliseid otsuseid tehakse, võimaldab mõelda läbi, missugused sammud aitaks vähendada soovimatut müra otsustamisel – st soovimatuid erisusi sarnaste hinnangute andmisel. Samuti aitab see mõista, milliseid muutusi on vaja ellu kutsuda, et suurendada noortekeskust ja saavutada teenuste pakkumisel ja/või tegevuste elluviimisel seeläbi suuremat mõju. Oluline on saavutada ka see, et noored, kes teenuses/tegevuses osalevad, kogevad seda osalemist positiivsena (vt Joonis 2 N-TELG mudeli tervikvaade).



Joonis 2 N-TELG mudeli tervikvaade

Seni suure tervikuna käsitletud tegevuste vaatlemisel väiksemate osadena tekib rohkem võimalusi märgata arendamist vajavaid kohti ning võtta ette sobivate muudatuste tegemine. Näiteks räägitakse sageli ühe või teise noorele suunatud tegevuse kvaliteedist tervikuna nii avatud noorsootöö, huvihariduse või laagritegevuse tasandil. Suure üldistuse juures ei saa noortekeskset lähenemist piisavalt sügavalt ja detailselt analüüsida. Nii võib tunduda, et suures plaanis on kõik, mis näiteks huvikoolis või noortekeskuses toimub ka pea automaatselt noortekeskne – lähtub noortest, seab noored keskmesse, kaasab, arvestab jne. Arenduskohti on raske märgata ja valida. Vaadates aga teenust või tegevust konkreetse spetsialisti kaalutusotsuste jadana, ilmnevad need kohad, kus saab ühe või teise noortekeskse lähenemise komponendi tähtsust suurendada. Ilmneb ka see, milliseid muutusi saab spetsialisti tasandil ise ette võtta, milliseid professionaalse arengu võimalusi kasutada nagu ka millist tuge vajab spetsialist organisatsioonilt ja kuidas organisatsioon tervikuna saab spetsialistide tööd arendades muutuda noortekesksema tegevuse korraldajaks.

Lähenemine andmealastele uuendustele

Suuremate tegevuste analüüs väiksemate osadena võimaldab ka teadlikumalt läheneda andmete kasutamisele kaalutusotsuste tegemisel. Laiapõhjalisel teadmusel põhinemine on defineeritud lähtekohana poliitikameetmete ja teenuste arendamisel noortele – tsiteerides noortevaldkonna arengukava 21-35: „Otsuste tegemisel tuleb lähtuda parimast asjakohasest ja ajakohasest teadmusest.”<sup>9</sup> N-TELG mudel võimaldab läbi otsuste kaardistamise ja analüüsi paremini mõista, mille põhjal otsuseid tehakse. See omakorda võimaldab ka hinnata, millised andmed on olemas ja millised on puudu selleks, et teha otsuseid teadmuspõhiselt st saada otsustamisel muuhulgas tuge asjakohaste andmete analüüsist. Samuti tekib mudeli rakendamisel võimalus spetsialistil, organisatsioonil, tegevuse korraldajal ja rahastajal luua süsteemne alus andmehaldusele sh koordineeritud andmekorjele ja analüüsile.

Andmealaste uuenduste kasutamisel on oluline andmete asjakohasus ja kvaliteet. Teadlikkus otsustest ja nende tegemiseks vajalikust teadmusest loob aluse andmepõhise uuenduste loomiseks otsustamise toetamisel.

---

<sup>9</sup> Noortevaldkonna arengukava 2021-2035

[https://www.hm.ee/sites/default/files/noortevaldkonna\\_arengukava\\_2021-2035\\_kinnitatud\\_12.08.2035.pdf](https://www.hm.ee/sites/default/files/noortevaldkonna_arengukava_2021-2035_kinnitatud_12.08.2035.pdf)



## Sihtgrupid: rakendamise osapooled ja nende rollid

Noor ja omavalitsus kui kasusaajad

Mudeli kasutamine praktikas tähendab, et noortele teenuseid osutav spetsialist, tema organisatsioon ja teenuse korraldaja rakendavad noortekeskset lähenemist. Varasemate teadustööde põhjal võib väita, et süsteemne noortekeskne lähenemine teenuste korraldamisele toob kaasa teenuste suurema mõjususe, eriti keerulisemates oludes olevatele noortele, noorte järjekindlama ja sisukama osaluse teenustes ning kogukondliku mõju sealhulgas ka noortele, kes neis teenustes vahetult ei osale. Oluliseks on noortekeskse lähenemise mõju noortele, mille tagajärjel suureneb enesekindlus ja oma elu väärtustatakse kõrgemalt. See toetab oluliselt noorte agentsust ehk toimevõimekust, nende taju oma elu teadliku suunajana, noorte heaolu ja vaimset tervist. Seega saab mudelist kõige rohkem kasu noor inimene, kelle jaoks suurendab mudeli kasutamine teenuses/tegevuses, millest noor osa võtab, osaluse tähtsust ja mõju tema ees seisvate väljakutsetega toimetulekul. Oluliseks kasusaajaks on ka omavalitsus ja riik või muu rahastaja, kes noortele suunatud teenuseid ja tegevusi toetades ootab tulemusi, mis panustavad laiemate eesmärkide saavutamisse.

Spetsialisti tasand

Mudeli meetmete ja tegevuste peamiseks rakendajaks ning seeläbi kõige olulisemaks sihtgrupiks on vahetult noortega töötav spetsialist. N-telje kasutamine tähendab spetsialisti töö analüüsi – kaalutusotsuste ning nende tegemise mõjurite läbimõttlemist ja hindamist noortekeskse lähenemise vaatenurgast ning valikute läbimõttlemist ja rakendamist, mida on vaja töös muuta/arendada, et leida võimalused noortekeskse lähenemise suurendamiseks. Mõistet „spetsialist“ kasutatakse mudelis kõige laiemas tähenduses viitamaks inimestele, kes töötab vahetult noortega kas palgalisena või vabatahtlikuna. Kuigi mudeli arendamisel on fookuses eelkõige noorsootöö ja noortevaldkonna teenused, võib mudelit rakendada laiemalt ka teistes valdkondades. Seega võib spetsialisti termin hõlmata noorsootöötajaid, sotsiaaltöötajaid, õpetajaid, lastekaitsetöötajaid, noortega töötavaid politseinikke jpt. Mudeli rakendamiseks ei ole vaja spetsiifilist mudeliga seotud kvalifikatsiooni, mudeli kasutamise oskuslikkust saab tõsta kasutajakoolitusega.

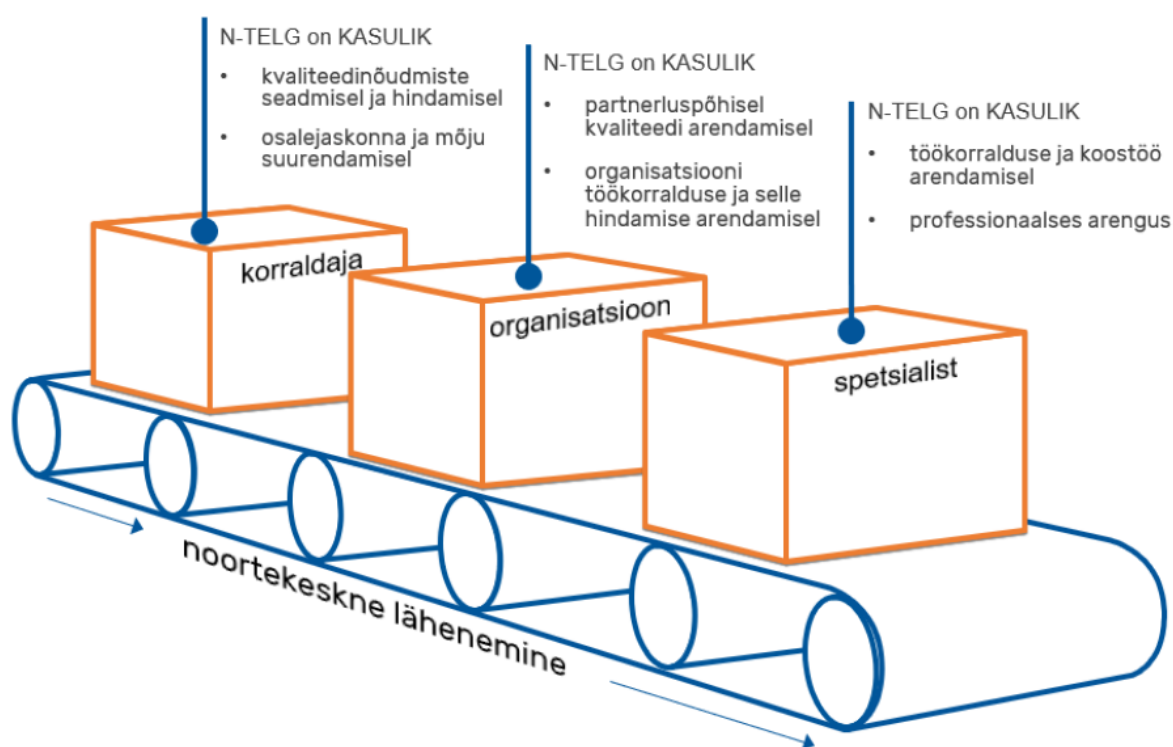
Analüüsi all on silmas peetud eelkõige spetsialistide individuaalset eneseanalüüsi, kuid sõltuvalt teenustest/tegevustest ja nende pakkumise korraldusest ning organisatsiooni töökorraldusest, võib olla kasulik seda teha kollektiivselt koos kolleegidega, aga ka koostöös teiste osapooltega. Mudeli rakendamisel tehtav analüüs koosneb mitmest erinevast etapist, mistõttu võib sõltuvalt etapist anda mudeli rakendamine võimaluse luua innovatiivseid partnerlusi kaasatavate osapoolte valikul. Kaasatavad partnerid võivad olla oma organisatsioonis töötavad kolleegid, teised sarnased organisatsioonid, erinevates valdkondades noorega töötad spetsialistid ja nende organisatsioonid, lapsevanemad, noored jt. Samas on võimalik näha kaasatavate partneritena ka mistahes valdkonna juhtimisotsuste tegijaid, juhtimis- ja otsustamiskvaliteedi konsultante, andmeteadlasi jt.

## Organisatsiooni ja korraldaja roll

Lisaks spetsilisti tasandile on oluline roll mudeli rakendamisel ka organisatsioonil/asutusel, kus spetsilist töötab ning ka teenuse korraldajal (noortevaldkonna kontekstis on korraldajaks valdavalt kohalikud omavalitsused), kes peavad looma eeldused ja võimalused mudeli rakendamiseks spetsialisti tasandil.

Eelduseks on see, et teenuse korraldaja ja organisatsioon, mis pakub teenuseid/tegevusi noortele, on teadvustanud tulemuse ja mõju, mida ta oma tööga püüab noore jaoks tervikuna saavutada. Samuti on oluline teadvustada, et tegevustel on suurem mõju ja need on tulemuslikumad sel juhul, kui seda tööd tehakse noortekeskelt – teadvustades ning järgides noorte õigusi ja väärtusi ning respektides noort ja luues noort jõustav tegutsemisruum tagades noorte tegeliku osaluse valikutel ning otsustel. Nende eelduste olemasolul saavad teenuse korraldajad ja organisatsioonid luua töökorralduslikud jm võimalused mudeli rakendamiseks.

Kõik kolm – spetsilist, organisatsioon/asutus ja teenuse korraldaja – on ka mudeli rakendamisel kasusaajateks, kuna liikumine noortekeskse lähenemise poole toob kaasa arengud, mis viivad edasi nii spetsialisti enesearengut, organisatsiooni tööd kui teenuse korraldaja mõjusust (Joonis 3).



Joonis 3. N-TELG mudeli peamised kasulikud aspektid kolme sihtrühma lõikes

## Rakendatavuse analüüs

Eesmärk

Rakendatavuse analüüsi eesmärgiks oli üksikasjalikult analüüsida väljatöötatud mudeli rakendatavust lähtudes kolmest kriteeriumist:

- praktilisus (mudeli reaalne kasutatavus praktilises töös),
- loogilisuse (mudeli instrumentide ja sekkumisloogika mõistetavus) ja
- hinnatav kasulikkuse (hinnang mudeli rakendamise otstarbekusele spetsialistide poolt).

Samuti oli analüüsi eesmärgiks leida mudeli ülesehituses ja instrumentides vajakajäämisi praktilise rakendatavuse seisukohast ning kohandada mudelit vastavalt tegelikele vajadustele.

Meetod ja valim

Rakendatavuse analüüs viidi läbi simulatsiooni meetodil. Simulatsioon kui meetod on ühelt poolt olnud on pikaajaliselt kasutuses noorsootöös kui õpi- ja eneseanalüüsi tööriist. Simulatsiooni on kasutatud ka muudes valdkondades noorega töötamise kontekstis: simulatsioon „võib asendada või võimendada tegelikku kogemust suunatud kogemustega, mis on sageli süvenemist võimaldavad ning äratavad või asendavad olulisel määral tegelikke aspekte täiesti turvalisel, suunatud ja interaktiivsel moel“<sup>10</sup>. Simulatsiooni kui meetodi kasutamine nt professionaalse otsustusprotsessi uurimises võimaldab mitmekülgset analüüsi ja selle meetodi kasutamine on kasvamas (sh nt sotsiaaltöös noorte ja lastega)<sup>11</sup>.

Lähtudes asjaolust, et väljatöötatud kasuliku mudeli instrumendid (otsuste audit, otsustusmüra ja NKL analüüs, valikumenüü ning ka muudatuste rakendamine) on eelkõige suunatud spetsialisti tasandile, otsustati mudeli rakendatavuse analüüs viia läbi samuti spetsialisti tasandil.

Kokku osales simulatsioonis 34 osalejat, osalejaskonna profiil oli erinev (sh sooline: 9 meest/ 25 naist; keelepõhine: eestikeelse taustaga: 11/ vene v muu keelse taustaga; 23) kelle hulgas olid noorsootöö vahetu pakkumisega hõivatud praktikud suurtest linnadest (Narva, Tallinn, Pärnu, Tartu), väiksematest linnalistest piirkondadest (Sillamäe), aga ka haja-asustusega piirkondadest (Mäetaguse, Kilingi-Nõmme). Ida-Virumaa on Eesti madalaima noorte osakaaluga piirkond, kus noored moodustavad 17,6% elanikkonnast, samuti on Saarde vallas

---

<sup>10</sup> Gaba, D. M. (2007). The future vision of simulation in healthcare . *Simulation in Healthcare : Journal of the Society for Simulation in Healthcare*, 2(2), 126–135.

<sup>11</sup> Regehr, C., Birze, A. (2021) Use of Simulation Methods in Social Work Research on Clinical Decision-Making; Havig, K., Pharris, A., McLeod, D. A., Natale, A.P., Miller-Cribbs, J. (2020) Assessing new child welfare worker competency through social simulation with standardized clients: rubric development and pilot testing.

Eesti keskmisest (20,6%) madalam noorte osakaal (18,6%), samas kui Tartu (23,2%) ja Tallinn (20,8%) esindavad Eesti keskmisest suurema noorte osakaaluga omavalitsusi.<sup>12</sup>

Mudeli rakendatavuse analüüsi protsessis tutvustati osalejatele, et nad osalevad simulatsiooniharjutuses mudeli rakendatavuse testimiseks. Osalejad jagati gruppidesse, mille raames nad läbisid N-telg mudeli etapid 1.-4.: otsuste audit, NKL analüüs, otsustamismüra analüüs ja valikumenüü. Osalejate jaoks oli koostatud ühe NKL komponendi – noorte õigustega arvestamine – valikumenüü näidis, mida paluti testida 4. etapis. Pärast igat etappi tutvustasid grupid oma arutelu kõikidele osapooltele ja analüüsisid arutelus läbitud etapi rakendamise tugevusi ja nõrkusi.

Tulemused

Mudeli komponentide lõikes saavutatud tulemus on esitatud joonisel 4.

Mudeli instrument	Osalejate väljendatud seisukohad
<i>Otsuste audit</i>	Otsuste auditi tegemine põhineb suuresti selle tegija kogemusel ja sõltub varasema kogemuse sisust. Otsuste audit on instrument, mis ei saa olla muutumatu ja peab olema kohandatud teenuse/tegevuse sisule ning organisatsioonile. See on arenev ja arendav instrument. Instrumendi kasutamisel suureneb ka kasutus kogemus, mis omakorda mõjutab tulemust. Otsuste audit tuleb teha kindlasti spetsiifilises kontekstis.
<i>NKL analüüs</i>	Otsuste analüüsimine noortekeskse lähenemise komponentide lõikes toob välja detailid, millele ei mõelda tavalukorras otsuseid tehes. Kuigi komponendid on tuttavad noorsootöös, sunnib nende analüüs sellises detailsuse astmes oma tööd teisti analüüsima. Kvaliteedi arendamiseks on olulised pisiasjad otsuste lõikes, mis tulevad analüüsi käigus välja. Võtab kindlasti palju aega ja oleks hea teha partnerluses kas kolleegidega või muude osapooltega.
<i>Otsustamismüra analüüs</i>	Kogemuste puudus ja erinevus on takistuseks otsustamismüra analüüsimisel. Puudub varasem harjumus hinnata oma otsuste lõikes erisusi. See on sisuliselt otsuste auditi lisaanalüüs, mis võib liigselt keskenduda riskianalüüsile. Aeg on kriitiline faktor, sest analüüs vajab põhjalikku süüvimist – vähemalt esimesel korral.
<i>Valikumenüü</i>	Valikumenüü näidise kasutamisel läks enamus aega tuvastamisele, millised lahendused ei sobi konkreetses olukorras lahendusteks. Peab olema juhtumipõhine, et oleks tegelikult toeks lahenduste leidmisel, universaalne menüü ei aita, tekitab segadust, raiskab aega sellele, et

<sup>12</sup> Allikas: Noorteseire juhtimislaud, Statistikaamet

mõista, mis ei sobi konkreetsetes olukorras. Näidisenä pakutud valikmenüü vajab kohandamist konkreetsele olukorrale. Valikumenüü olemasolu on tähtis, et ei peaks leiutama lahendusi üksi ja see aitaks kiiresti muutuste võimalusi näha.

Joonis 4 Simulatsiooni kokkuvõtlikud tulemused.

Üldise kommentaarina toodi esile, et selliste instrumentide kasutamine on kasulik oma töö korraldamisel ja analüüsil. Mudel annab võimaluse töö tegemise osadeks lahti võtta ja näha probleeme või puuduolevaid osasid. Eriti võiks see toetada algajad noorsootöötajaid. Noortekeskse lähenemise komponendid on noorsootöös tuttavad, kuid mudel võimaldab nende rakendamist uuel moel analüüsida. Mudeli rakendamine nõuab aega ja vajab koolitust.

Järeldused

Väljatöötatud mudeli rakendatavuse analüüsiks läbiviidud simulatsioon võimaldas saada kinnituse, et mudel on asjakohane noortele suunatud tegevuste/teenuste analüüsiks ning on kasutatav praktikas, st on

- praktiline: mudelit on võimalik igapäevatoos kasutada praktilisel tasandil ja see annab võimaluse igapäevatoos protsesse analüüsida;
- loogiline: mudeli etapid on mõistetavad ja omavahel seotud, kuid otsuste analüüsiga seotud etapid võiks rakendada järjekorda ning valikumenüü ei tohiks olla universaalne.
- kasulik: mudeli kasutamine võimaldab uuel moel analüüsida, leida varem tuvastamata puudujääke ning luua uuenduslikke partnerlusi, kellega koos analüüse läbi viia. Mudeli rakendamine noortekeskse lähenemise analüüsiks vajab aega ja süvenemist. Kasutamist lihtsustaks kasutajate eelnev koolitus.

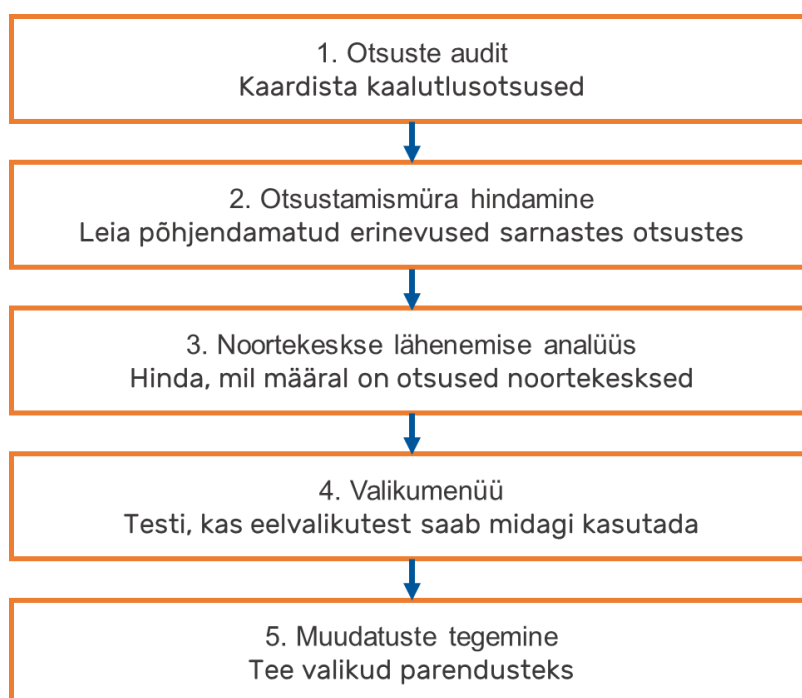
Mudeli rakendatavuse analüüsi järeldustele tuginedes tehti esialgu väljatöötatud mudelis kaks muudatust:

- 1) muudeti instrumentide kasutamise järjekorda  
Esialguses mudelis oli otsustumüra analüüs kolmas etapp, pärast rakendatavuse analüüsi otsustati see tuua mudelis ettepoole teiseks etapiks, et suurendada ühisosa otsuste auditi instrumendiga
- 2) otsustati loobuda universaalsete valikumenüüde kasutamisest mudelis  
Esialguses mudelis oli koostatud näidiseks valikmenüüd ehk võimalike lahenduste nimekirjad noortekeskse lähenemise komponentide lõikes. Simulatsioonis ilmnes, et universaalne näidismenüü tekitab segadust ja ei ole kohandatav konkreetsetele kaalutusotsustele, mistõttu ei ole universaalne valikmenüü abiks ja valikmenüü peab olema koostatud konkreetse tegevuse/teenuse suhtes. Sel juhul võimaldab selle olemasolu tegelikult toetada kiiremat muudatuste tegemist noortekeskse lähenemise suurendamiseks ja nügida spetsialisti oma tegevuses muudatusi tegema.

## N-TELG mudel

Mudel koosneb meetmetest ja tegevustest, mis moodustavad protsessi, mille najal saab spetsialisti tasandil arendada noortekeskel lähenemisel põhinevat praktikat ning luua organisatsiooni ja/või teenuse korraldaja tasandil seda toetav ja arendav võimalusteruum.

Joonisel 5 kujutatud N-TELG protsess koosneb viiest üksteisele järgnevast tegevuste kogumist ehk meetmetest:



Joonis 5. N-TELG protsess

### 1. Otsuste audit

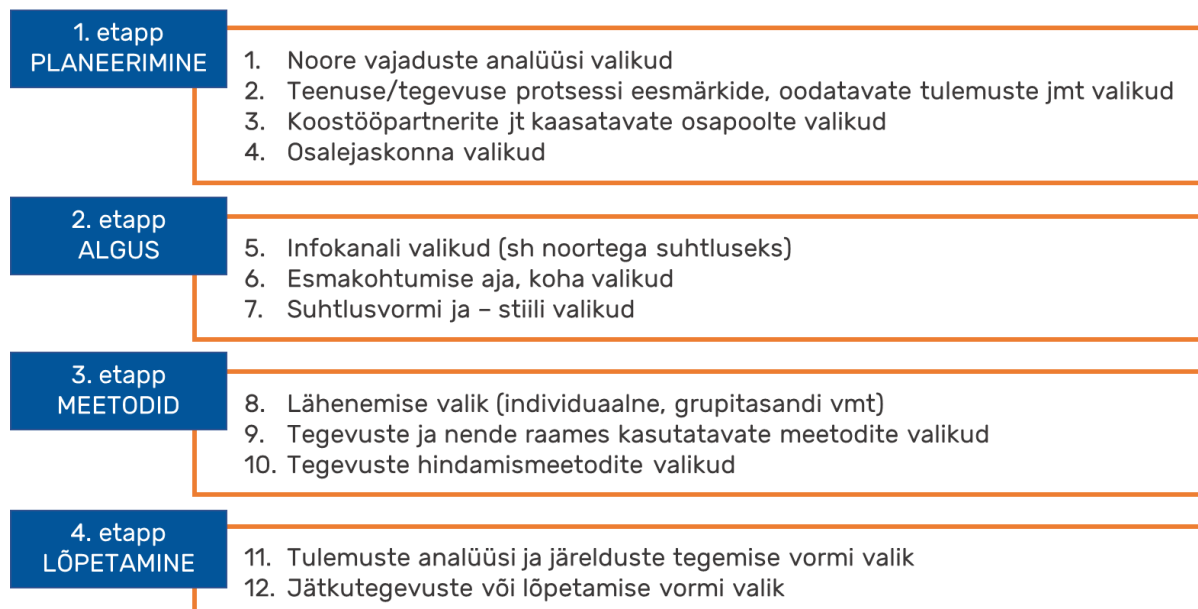
Otsuste audit on selliste kaalutusotsuste kaardistamine, mida peab tegema teenuse osutamisel/tegevuse elluviimisel ja nende planeerimisel. Üldjuhul tuleb tööprotsessi kavandamisel ja selle raames teha hulgaliselt läbimõeldud otsuseid, st tuleb kaalutleda ja teha erinevate võimaluste vahel valik – kaalutusotsus. Kaalutusotsuste hulk on sageli suur ja nende tähtsus ning mõju on erinev, kuid selleks, et analüüsida puudujääke ja leida võimalusi noortekeskse lähenemise paremaks rakendamiseks igapäevatoos, on oluline teada, millistest kaalutusotsustest tegevused/teenused koosnevad.

Kaardistus võimaldab analüüsida ja hinnata, mil määral on nende otsuste tegemine noortekeskne, st hinnata otsust erinevate noortekeskse lähenemise komponentide lõikes. Samuti annab kaardistus võimaluse analüüsida, mis mõjutab nende otsuste tegemist ja kui palju on seejuures otsustamismüra. Kaalutusotsuste kaardistamine tekitab ka selgema pildi sellest, milliseid teadmisi kasutatakse otsuste tegemisel ja kas on täiendavaid võimalusi leida allikaid ning andmeid, mis neid teadmisi suurendaks ja parandaks – ehk siis kaalutusotsuste

kaardistamine võimaldab läheneda süsteemselt andmete kasutamisele teenuste korraldamisel.

Kaardistada tuleks kõik asjassepuutuvad kaalutusotsused pidades silmas, et nad oleks eristatavad – st, et otsused ei oleks kattuvad. Näiteks võib kaalutusotsus olla see, millised suhtlemisviisid valitakse tegevuses osaleva noorega suhtlemisel, kui lähemal vaatlusel koosneb see tegelikult erinevatest otsustest (nt infovahetuse kanali ja suhtlemisstiili valik). Auditis tuleks kirja panna need kaalutusotsused, mis omavahel ei kattu. Eesmärgiks on saada võimalikult selge pilt sellest, millal ja millised otsused tuleb spetsialistil teha. Ka juhul, kui osad valikud tehakse koos kolleegidega, või tulenevad need regulatsioonist, võiks valikute kaardistamisel sellised kohad tuvastada.

Kuna otsuste auditi eesmärgiks on leida olulisemad kohad töös, mille raames saab oma lähenemisi arendada noortekesksemaks, tasuks otsustekohad kaardistada kõikide olulisemate töösuundade/ projektide/ teenuste lõikes. Kaalutusotsused omakorda grupeerida teenuse/tegevuse loogikal põhinevate etappidena (vt Joonis 6)



Joonis 6 Näide kaalutusotsuste kaardistusest ja grupeerimisest

## 2. Otsustamismüra hindamine

Otsustamismüra on mõiste, mida käsitletakse N-TELG mudelis Kahnemani, Sibony ja Sunsteini lähenemise alusel, kes defineerisid müra kui „soovimatud erisused samale probleemile hinnangu andmisel“ (Kahneman jt 2021: 36). Teadlased on leidnud, et pea igat otsust saadab nn müra, mis võib tuua kaasa vead tehtavates valikutes ning kuigi otsustamismüra täielik eemaldamine ei ole inimese poolt tehtavate otsuste puhul valdavalt võimalik ega vajalik, on kasulik otsuste kvaliteedile nn müra leevendamine. Otsustamismüra hindamise eesmärgiks ei ole kõikide erisuste ja nende põhjuste kaardistamine ja eemaldamine, vaid selle suurem teadvustamine, mis on otsuste tegemisel aluseks ja milliste vahenditega saab igal konkreetsel juhul suurendada otsuste kvaliteeti ning vähendada otsustamismüra. Autorid on toonud

võrdluse kätepesuga – me ei tea küll täpselt, millistest kahjulikest bakteritest me iga kätepesu juures lahti saame, kuid me teame, et kätepesu vähendab haigestumise riski. Nii tähendabki otsustamismüra analüüs N-TELJE mudelis seda, et 1. etapis kaardistatud kaalutusotsuste tegemist analüüsitakse vaadeldes nende otsuste tegemise aluseid, sh teadmisi ja protsesse.

Nii näiteks otsustab avatud noortekeskuse noorsootöötaja sageli, millist tegevust ühele või teisele noorele välja pakkuda, kes on noortekeskusesse tulnud. Nende otsuste tegemisel on töötaja valikute aluseks tõenäoliselt tema teadmised, kogemused, erialased pädevused, aga ka väärtused jpm. Sellise erisuguse tausta olemasolu rikastab igati noorsootööd ja on ilmne, et noorele pakutavad võimalused on väga erinevad ajas, kohas, vanusegrupiti jne. Küsimuseks on, millisel alusel tehakse kaalutusotsus konkreetsete noorte jaoks tegevuse pakkumisel ning kas eksisteerib nn otsustamismüra – st, et ilma silmnähtavate alusteta antakse sarnases olukorras ühel juhul üht ja teisel teist moodi hinnangud ning sellele järgnevad erinevad valikud. Erinevus valikutes on vajalik, kuid analüüsi teel on võimalik tuvastada soovimatuid erinevusi hinnangutes, ehk otsustamismüra ja planeerida tegevusi selle leevendamiseks. Põhiliseks eesmärgiks on ühelt poolt noorsootöötajate toetamine üksikotsuste tegemisel ja teisalt kõikide noorte jaoks võimalikult tulemuslike valikute tegemine teenuste/tegevuste korralduses.

### 3. Noortekeskse lähenemise analüüs

Otsuste auditi põhjal on võimalik analüüsida otsuste juures noortekeskse lähenemise komponentidega arvestamist. Võttes aluseks noortekeskse lähenemise kontseptsiooni, on lähenemisel viis peamist komponenti:

- noorte õiguste järgmine;
- tegelik osalus;
- respektimine
- väärtuste teadvustamine;
- jõustav keskkond.

Tehes kaalutusotsuseid mistahes tegevuse etapis, tehakse valikuid sihtgrupi, aja, koha, vormi, meetodi jpm kohta. See, kas nende valikute tegemisel arvestatakse noortekeskse lähenemise komponentidega, määrabki suures plaanis tegevuse/teenuse ja ka seda korraldava organisatsiooni noortekeskuse.

Analüüsis on võimalik vaadelda kõiki kaardistatud kaalutusotsuseid koondatult etappideks komponentide lõikes või analüüsida iga otsuse juures komponentide olemasolu.

Näitena saab analüüsida, mil määral on noorte õigused, osalusvõimalused ja jõustav keskkond tagatud ning respektiiv suhtumine ja noorte väärtuste teadvustamine tagatud tegevuse/teenuse ettevalmistusetapis tehtavate kaalutusotsustega, või käsitleda neid iga otsuse lõikes eraldi. Selline paindlikkus on vajalik, kuna mudeli kasutatavus sõltub selle asjakohasusest just konkreetse tegevuse/teenuse lõikes ja nii tuleb sobiv tasand määratleda kaardistuse ning analüüsi teostajal endal. Liigne segmenteerimine võib osutuda ebavajalikuks, kuid samas tuleks lähtuda eesmärgist, et kõik kaalutusotsused on analüüsis kaetud.

N-TELG mudelis on noortekeskse lähenemise analüüsi tegemiseks koostatud iga komponendi lõikes analüüsi suunavad nn *näidisküsimused*, mida tuleks käsitleda nõ *nügiva* alusena, mitte



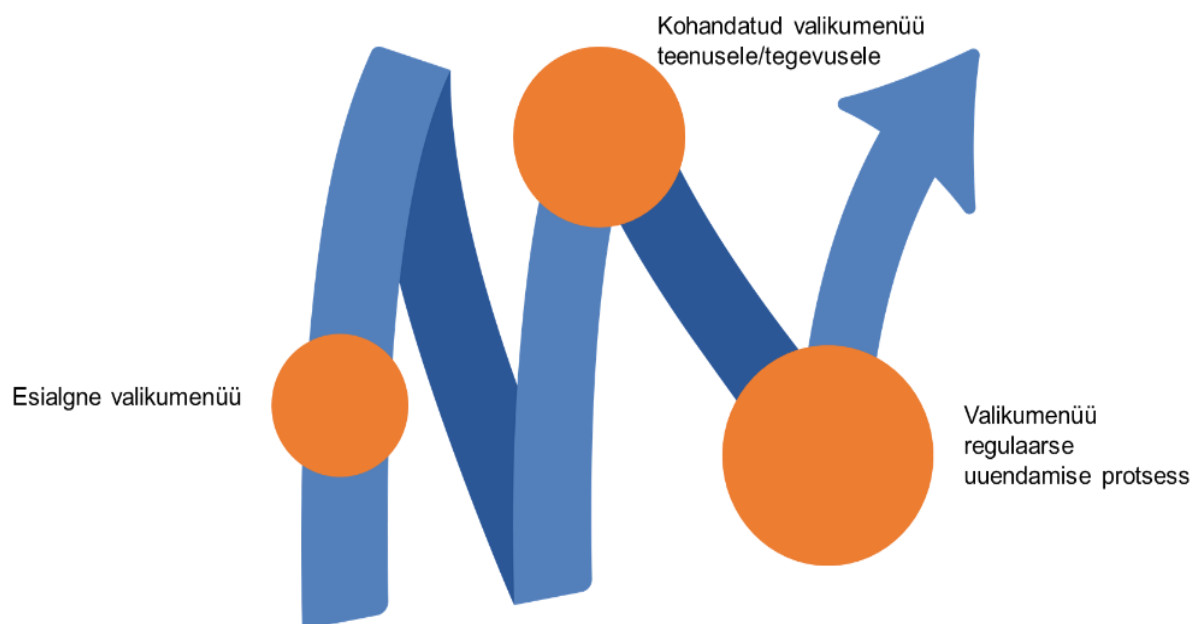
ammendava loeteluna (vt lisa 1). Aja jooksul peaks organisatsioonis välja kujunema omad spetsiifilised küsimused, mida uuendatakse ja mida spetsialistid saavad kasutada analüüsi tegemisel.

#### 4. Valikumenüü

Valikumenüü on instrument, kuhu on koondatud võimalikud muudatused, mida saab spetsialisti tasandil teha, et liikuda noortekesksema lähenemise suunas. Mudeli kasutuselevõtul on vajalik valikumenüü instrumendi loomine ja regulaarne täiendamine, kohandamine oma teenustele/tegevustele, aga ka seotud tingimustele ning võimalustele vastavaks. Valikumenüü peaks käsitlema noortekeskse lähenemise komponente ja sobima teenuse/tegevuse korraldamisel tehtavate valikotsustega – st menüüs olevad lahendused võimaldaks spetsialistil oma otsuseid ja nende aluseks olevaid hinnanguid muuta noortekesksemaks.

Valikumenüü idee seisneb valikuarhitektuuri printsiibis, kus spetsialistil on lihtsam teha muudatusi, kui tal on käepärased valikuid, mille rakendamiseks on organisatsioonis loodud tegelikud võimalused. Sageli on spetsialist kaalutusotsuseid tehes üksi ning valikumenüü instrument peaks aitama leida võimalusi, kuidas teha neid otsuseid noortekesksemalt - st toimima tugisüsteemina. Samas toimib ettevalmistatud asjakohaste ja käepäraste valikuvõimaluste olemasolu ka nügimisenä, sest spetsialistil on niimoodi võimalik kaalutusotsuseid kiirendada saades tänu valikumenüü instrumendile kindlustunde, milliseid muudatusi tehes saab ta suurendada oma otsuste tegemisel noortekeskset lähenemist.

Valikumenüü peaks koostama organisatsiooni tasandil ning koostamisse peaks organisatsioonis, või teenuse korraldamise tasandil, kaasama spetsialiste, kes seda teenust osutavad. Oluline on valikumenüü koostamisel kaasata ka teenuses/tegevuses osalevaid/-nud noori. Valikumenüü peaks olema regulaarselt uuendatud, et see pakuks spetsialistidele tegelikku tuge (joonis 7). Samas on oluline teadvustada, et valikumenüü on vaid tugisüsteem ja ei välista muid valikuid muudatuste tegemiseks.



Joonis 7. Valikumenüü kohandamine teenustele/tegevustele

## 5. Muudatuste tegemine

Analüüsidest tehtavaid kaalutusotsuseid selleks, et tuvastada otsustamismüra ja hinnata, milline on noortekeskse lähenemisega arvestamise seis ning kaaludes valikumenüüs pakutavate lahenduste kasutamist, kujuneb alus muudatuste kavandamiseks ja elluviimiseks.

Mudeli aluseks olev teoreetiline käsitlus kaalutusotsuste aluseks olevate hinnangute parandamiseks rõhutab, et on oluline väärtustada ka spetsialisti kui eksperdi kogemusi, teadmisi ja oskusi – tema ekspertiisi ning tunnetust ja taju. Ehk siis mudeli rakendamisel tehtud analüüsidest ilmseks saanud teadmistele peab lisanduma ka spetsialisti interpretatsioon ja intuitsioon, mis põhineb tema kogemusel, töö ja sihtrühma tundmisel, aga ka väärtuspõhistel hinnangutel. Valikumenüüs pakutavale lisaks, või seal olevate lahenduste asemel, tuleb kaaluda ka muid, sh spetsialistide kogemustel ja tajul põhinevaid võimalusi muudatusteks. Seetõttu on oluline, et valikumenüü ei kujuneks normatiivseks ettekirjutavaks „retseptiravimiks“, mida kindlasti tuleb alati kasutada, vaid see oleks püsivalt avatud muutustele ja täiendustele.

N-TELG mudeli olemus ja selle jätkusuutlikkus seisneb paljuski just selles, et ühendatud on teadmistel ja spetsialistide ekspertiisil-tajul põhinev lähenemine. Protsessi kaudu suureneb otsustajate (eelkõige kaalutusotsuseid tegevate spetsialistide) informeeritus oma otsustest ja puudujääkidest otsuste tegemisel noortekeskse lähenemise vaatenurgast ning täiendamist ja muutmist vajavad kohad muutuvad nähtava(ma)ks. See protsess, ehk kaalutusotsuse analüüs, lükkab edasi (senini ehk liig automaatselt intuitsiooni põhjal tekkinud) otsuse tegemise ning kuigi pärast analüüsi on spetsialisti taju ja intuitsioon jätkuvalt olulisel kohal, on need teadlikumad ja informeeritumad. Kaalutusotsused põhinevad ka edaspidi hinnangul, kuid olulisel määral informeeritumal hinnangul.

Mitmete muudatuste tegelikuks elluviimiseks on vajalik organisatsiooni ja/või teenuse korraldajate panus, mistõttu noortekesksema lähenemise kasutuselevõtt ei saa tugineda vaid üksikute tublide töötajate tegevusele. Loodud peavad olema nii võimalused uusi muudatusi välja pakkuda (nii iga noortega töötaja enda kui kogu organisatsiooni töö osas) ja tagatud ressursid nende elluviimiseks (sh tööaeg). Organisatsiooni vaatenurgast on seetõttu oluline ka valikumenüü järjekindel uuendamine. Muudatuste tegemiseks võimaluste loomine tähendab ka regulaarset koolitustel osalemise toetamist.

## LISA 1. Näidisküsimused noortekeskse lähenemise analüüsiks

### NOORTEKESKSE LÄHENEMISE ARVESTAMISE ANALÜÜS

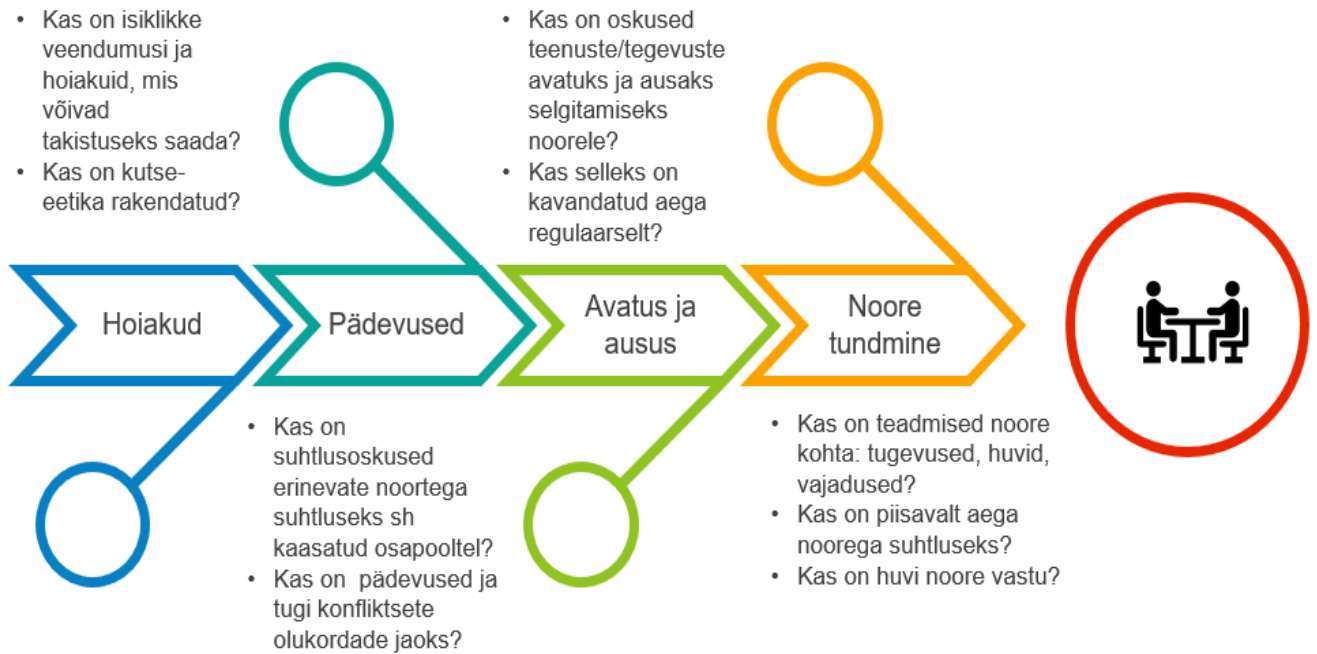
#### ÕIGUSTE JÄRGIMINE



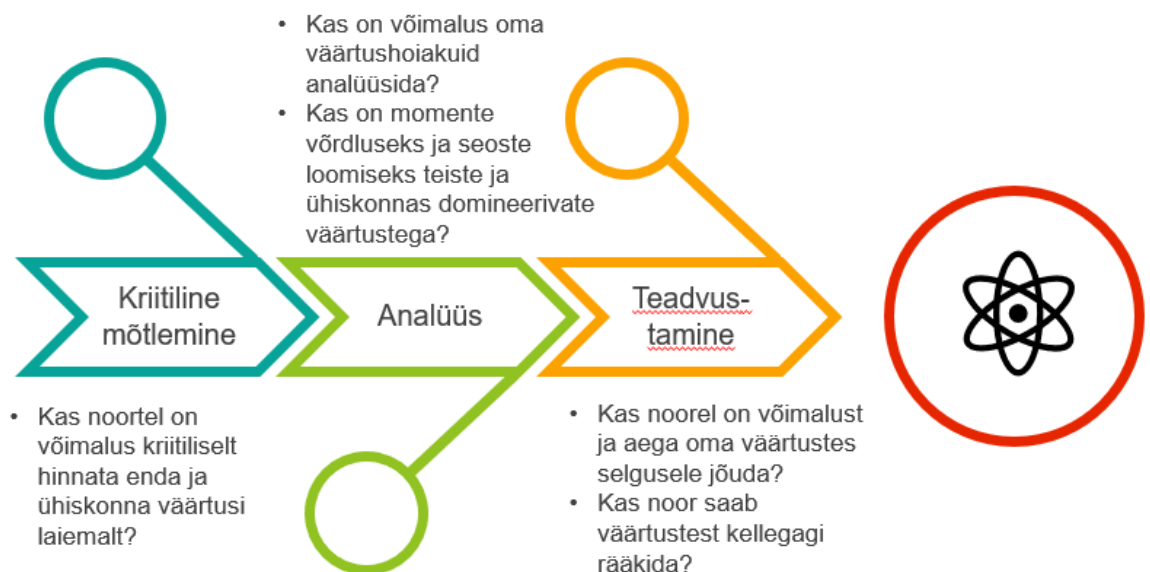
#### TEGELIK OSALUS



## RESPEKTEERIMINE



## VÄÄRTUSTE TEADVUSTAMINE



## JÕUSTAV KESKKOND

