

*Kuidas mõtestada, hinnata ja  
arendada noortevaldkonna  
kvaliteeti*



# Noortevaldkonna kvaliteedihindamise juhend

*Kohalikele omavalitsustele ja noortevaldkonna tegijatele*



HARIDUS- JA  
TEADUSMINISTEERIUM



Kaasrahastanud  
Euroopa Liit



Eesti  
tuleviku heaks



HARIDUS- JA NOORTEAMET

## Sisukord

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Sisukord .....                                                                   | 2  |
| 1. Juhendi eesmärk.....                                                          | 3  |
| 2. Kvaliteedijuhtimine ja -hindamine noortevaldkonnas .....                      | 5  |
| 3. Noortevaldkonna kvaliteedijuhtimise süsteem.....                              | 7  |
| 3.1. Noortevaldkonna kvaliteedi hindamismudelid.....                             | 9  |
| 3.2. Kvaliteedihindamise protsess .....                                          | 12 |
| 3.3. Hindamiskeskond Haridussilm .....                                           | 15 |
| 4. Noortevaldkonna korraldamise kvaliteedi hindamise mudel ehk KOV-i mudel ..... | 18 |
| 4.1. KOV-i mudeli loogika ja eesmärk .....                                       | 19 |
| 4.2. KOV-i mudeli ülesehitus.....                                                | 22 |
| 4.3. Hindamise põhimõtted ja rollid .....                                        | 27 |
| 4.4. Hindamisprotsess: etapid ja andmed .....                                    | 30 |
| 4.5. Enesehindamise juhend.....                                                  | 33 |
| 4.6. Välishindamise juhend.....                                                  | 40 |
| 4.7. Tulemuste kasutamine.....                                                   | 45 |
| 4.8. Hindamistsüklid ja ajakava.....                                             | 49 |
| Lõpetuseks.....                                                                  | 51 |

## 1. Juhendi eesmärk

### Selles peatükis antakse ülevaade:

- ✓ mis on juhendi eesmärk ja kuidas seda noortevaldkonnas kasutatakse;
- ✓ kellele on juhend mõeldud ja milline on rollijaotus hindamisprotsessis;
- ✓ millist kasu annab hindamine kohalikule tasandile ja teenuseosutajatele;
- ✓ kuidas kvaliteedihindamine toetab juhtimist ja arendustegevusi.

Noortevaldkonna kvaliteedihindamise juhendi eesmärk on toetada kohalikke omavalitsusi ja noortevaldkonna tegijaid noortevaldkonna kvaliteedi teadlikul juhtimisel ja arendamisel.

Kvaliteet noortevaldkonnas ei teki iseenesest, vaid eeldab süsteemset lähenemist, mis hõlmab tegevuste kavandamist, elluviimist, tulemuste hindamist ja pidevat parendamist. Juhendmaterjal pakub selleks ühtse raamistiku, kirjeldades hindamise põhimõtteid, protsessi ja rolle.

### Juhendi kasutusvaldkond

Juhend on praktiline töövahend noortevaldkonna korralduse, teenuste ja tegevuste kaardistamiseks ning arendamiseks.

Juhend:

- selgitab noortevaldkonna kvaliteedihindamise süsteemi ja aitab valida sobivat hindamismudelit;
- tutvustab hindamismudelite ülesehitust, etappe ja rollijaotust ning annab praktilisi juhiseid;
- selgitab, kuidas tulemusi arenguplaanide kujundamisel kasutada.

Lisaks aitab juhend teha kaalutletud otsuseid, mõista paremini noorte vajadusi ja märgata arendamist vajavaid valdkondi.

### Sihtrühmad

Juhend on mõeldud eelkõige:

- kohalike omavalitsuste noortevaldkonna eest vastutajatele ja arendajatele;
- huvihariduse ja noorsootöö tegevuste ja teenuste osutajatele, sealhulgas munitsipaal- ja erasektori tegijatele;
- välishindajatele, kes toetavad hindamisprotsessi välise vaate ja tagasisidega.

Oluline sihtrühm on noored, sest nende kaasamine aitab kujundada hinnanguid ja arendusotsuseid, mis lähtuvad noorte tegelikest kogemustest ja vajadustest.

Hindamisse panustavad osapooled aitavad erinevate vaatenurkade ja kogemuste abil kujundada terviklikku ja tasakaalustatud ülevaadet.

## Hindamisest saadav kasu kohalikule omavalitsusele ja teenuseosutajatele

Kvaliteedihindamine aitab nii kohalikul omavalitsusel kui ka noortevaldkonna teenuseosutajatel oma tegevusi teadlikumalt kavandada, hinnata ja arendada.

Kohalikul omavalitsusel aitab hindamine:

- seada arengueesmärged ja prioriteete;
- planeerida tegevusi ja ressursse teadlikumalt;
- siduda igapäevase töö strateegiliste eesmärkidega.

Teenuseosutajatele annab hindamine võimaluse:

- paremini mõista oma tegevuse mõju;
- märgata arenguvajadusi;
- kavandada ressursse;
- selgitada oma töö väärtust juhtidele, poliitikutele ja partneritele.

Nii muutub hindamine praktiliseks tööriistaks, mis toetab igapäevast töökorraldust ja noortevaldkonna järjepidevat ja teadlikku arendamist.

## Kvaliteedihindamise põhimõte

Kvaliteedihindamine on osa kvaliteedijuhtimisest, mis tugineb pideva parendamise tsüklile.

Hindamine ei ole kontroll, vaid arendustöö loomulik osa. Selle abil saab mõista, kuidas tegevused toimivad, milliseid tulemusi need annavad ja mida on vaja kvaliteedi parandamiseks muuta.

Selline lähenemine on kooskõlas noortevaldkonna arengusuundadega ning toetab teadlikku ja andmepõhist juhtimist.

Juhend aitab kujundada ühist arusaama kvaliteedist ning kasutada hindamistulemusi arendustegevuste kavandamisel.

Järgmistes peatükkides antakse ülevaade kvaliteedijuhtimise põhimõtetest, hindamismudelitest ja -protsessist ning juhised kvaliteedihindamise praktiliseks läbiviimiseks.

## 2. Kvaliteedijuhtimine ja -hindamine noortevaldkonnas

### Selles peatükis kirjeldatakse:

- ✓ mida tähendab kvaliteedijuhtimine ja -hindamine noortevaldkonnas;
- ✓ kuidas on kvaliteet, juhtimine ja hindamine omavahel seotud;
- ✓ keda käsitletakse noortevaldkonnas „kliendina“ ja miks see on oluline;
- ✓ mis on PDCA-tsükkel ja kuidas see toetab kvaliteedi pidevat arendamist;
- ✓ kuidas aitab hindamine hoida kvaliteeditsükli toimimas ja toetada koostööd.

Noortevaldkonna kvaliteedijuhtimine ja -hindamine moodustavad tervikliku süsteemi, mille eesmärk on toetada noorte arengut läbimõeldud, järjepidevalt juhitud ja teadlikult arendatud tegevuste kaudu.

Kvaliteedijuhtimine lähtub arusaamast, et kvaliteet ei ole üksik tulemus, vaid järjepidev protsess. See hõlmab tegevuste kavandamist, elluviimist, hindamist ja arendamist, et noortevaldkonna tegevused oleksid eesmärgipärased, läbipaistvad ja kooskõlas kohalike vajadustega.

Kvaliteedihindamine on selle protsessi loomulik osa, mille kaudu analüüsitakse, kuidas seatud eesmärgid on ellu viidud, millised praktikad toimivad ning kus on arenguvajadused. Hindamine loob aluse teadlikele otsustele ja aitab vältida juhuslikke või üksnes kogemustel põhinevaid valikuid.

Enne edasi lugemist soovitame tutvuda Tiia Tammaru videoloenguga „Kvaliteedijuhtimise alused ja põhimõtted“. Loeng annab hea ülevaate peatükis käsitletud teemadest ja aitab mõista kvaliteedijuhtimise põhiloogikat.

👉 Videoloeng „Kvaliteedijuhtimise alused ja põhimõtted“ on kättesaadav [Digiriigis](#).

### Kvaliteet ja klient noortevaldkonnas

Kvaliteet noortevaldkonnas tähendab, et noortele pakutavad tegevused on läbimõeldud, eesmärgipärased ja noore arengut toetavad. Kvaliteet avaldub nii tegevuste sisus kui ka nende korralduses – selgetes eesmärkides, pädevates töötajates, noorte kaasamises ja teenuste kättesaadavuses.

Kvaliteet ei ole staatiline, vaid kujuneb pidevalt vastavalt noorte vajadustele, ootustele, tagasisidele ja kogukonnas toimuvatele muutustele.

Noortevaldkonnas ei käsitleta noort pelgalt teenuse tarbijana, vaid aktiivse osalisena, kelle kogemused ja tagasiside mõjutavad otseselt tegevuste sisu ja kvaliteeti.

### Kvaliteedijuhtimise mõtteviis ja kultuur

Kvaliteedijuhtimine on terviklik lähenemine, mis väärtustab teadlikku tegutsemist ja järjepidevat õppimist. See tähendab, et nii teenuseosutajad kui ka otsustajad mõtestavad regulaarselt, miks ja kuidas nad tegutsevad, ning kasutavad saadud teadmisi tegevuste parendamiseks.

Kvaliteedijuhtimise oluline osa on kvaliteedikultuur – suhtumine ja tegutsemisviis, mis soodustab koostööd, avatust, noorte kaasamist ning otsuste tegemist selgelt sõnastatud eesmärkide põhjal.

Kvaliteedijuhtimise meetoditest ja mudelitest annab täiendava ülevaate Tiia Tammaru videoloeng „Kvaliteedijuhtimise meetodid ja mudelid“. Loeng aitab mõista, kuidas kvaliteedijuhtimise põhimõtteid igapäevases töös rakendada.

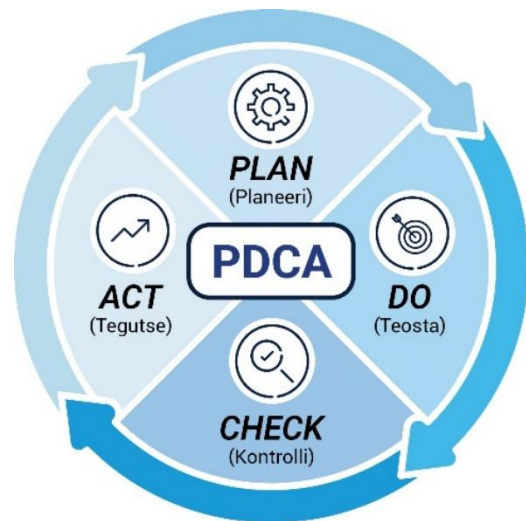
👉 Videoloeng „Kvaliteedijuhtimise meetodid ja mudelid“ on kättesaadav [Digiriulis](#).

### PDCA-tsükkel noortevaldkonnas

Kvaliteedijuhtimise üks peamisi tööriistu on PDCA-tsükkel (*Plan–Do–Check–Act*). See toetab järjepidevat parendamist ning aitab siduda kavandamise, elluviimise, hindamise ja arendamise ühtseks tervikuks.

Sama loogika on aluseks ka käesolevas juhendis käsitletavale kvaliteedihindamisele.

- **Planeeri (*Plan*):** sõnastatakse eesmärgid ja kavandatakse tegevused, lähtudes noorte olukorrast ja vajadustest.
- **Teosta (*Do*):** tegevused viiakse ellu.
- **Kontrolli (*Check*):** analüüsitakse tulemusi ja kogutakse tagasisidet.
- **Tegutse (*Act*):** tehakse järeldused ja viiakse ellu parendused.



Selline tsükliline lähenemine aitab tagada, et hindamine ei jää ühekordseks tegevuseks, vaid kujuneb järjepideva arendamise loomulikuks osaks. Hindamistulemusi kasutatakse teadlikult edasiste otsuste ja arendustegevuste kavandamisel.

### Hindamise roll arengus ja koostöös

Hindamine on kvaliteeditsükli osa, mis aitab regulaarselt analüüsida, kuidas on eesmärgid ellu viidud, millised tegevused toimivad ning kus on vaja muutusi.

Hindamine aitab:

- sõnastada arendusvajadusi;
- seada prioriteete;
- teha teadlikke juhtimisotsuseid;
- siduda tulemusi edasise tegevuse ja planeerimisega.

Ühised arutelud ja tagasisidestamine aitavad kujundada ühist arusaama, tugevdada koostööd ja jagada vastutust.

Kui hindamistulemusi kasutatakse teadlikult planeerimises ja juhtimises, muutub hindamine praktiliseks tööriistaks, mis toetab noortevaldkonna järjepidevat arengut.

Järgmises peatükis kirjeldatakse, kuidas kvaliteedijuhtimise põhimõtted moodustavad noortevaldkonnas ühtse süsteemi ning milliste mudelite ja töövahendite kaudu neid rakendatakse.

### 3. Noortevaldkonna kvaliteedijuhtimise süsteem

#### Selles peatükis selgitatakse:

- ✓ mis on noortevaldkonna kvaliteedijuhtimise süsteemi eesmärk ja kuidas see toimib;
- ✓ milline roll on noortevaldkonna korraldamise kvaliteedi hindamise mudelil ning kuidas erinevad sellest teenus- ja tegevuspõhised hindamismudelid;
- ✓ kuidas on kvaliteedijuhtimise süsteem seotud riiklike arengusuundadega ja miks on selle paindlikkus oluline.

Noortevaldkonna kvaliteedijuhtimine Eestis tugineb ühtsele ja mitmetasandilisele süsteemile, mille eesmärk on toetada valdkonna teadlikku planeerimist, hindamist ja arendamist.

Kvaliteedijuhtimise süsteem loob ühtse raamistiku, mis aitab hinnata tegevuste kvaliteeti ning kasutada hindamistulemusi süsteemseks arendamiseks. Kvaliteedi hindamine ei ole eraldiseisev tegevus, vaid pideva kvaliteeditsükli osa, mis seob eesmärgid, tegevused, tulemused ja parendused ühtseks tervikuks.

#### Kvaliteedijuhtimise süsteemi ülesehitus

Noortevaldkonna kvaliteedijuhtimise süsteem koosneb erineva fookuse ja ulatusega hindamismudelitest, mis täiendavad üksteist ning võimaldavad vaadata kvaliteeti nii valdkonna korralduse kui ka konkreetsete teenuste tasandil.

Süsteemi keskne osa on noortevaldkonna korraldamise kvaliteedi hindamise mudel ehk KOV-i mudel, mis keskendub kohaliku omavalitsuse rollile noortevaldkonna terviklikul juhtimisel ja arendamisel. Mudel aitab hinnata, kuidas on noortevaldkond juhitud, kuidas toimib koostöö ja vastutuse jaotus, kui kättesaadavad on teenused ning mil määral on noored kaasatud otsustus- ja arendusprotsessidesse.

KOV-i mudel annab tervikpildi noortevaldkonna korraldusest kohalikul tasandil ning loob raamistiku, millele saavad toetuda ka kitsama fookusega hindamismudelid. Samas saab kõiki hindamismudeleid kasutada ka eraldiseisvalt: teenuse või tegevuse hindamine ei eelda eelnevat KOV-i mudeli alusel hindamist.

Lisaks KOV-i mudelile kuuluvad süsteemi teenus- ja tegevuspõhised hindamismudelid, mis keskenduvad konkreetsele teenusele, tegevusele või asutusele. Need võimaldavad hinnata näiteks ühe teenuseosutaja või asutuse toimimist nii munitsipaal- kui ka erasektoris. Üldjuhul ei anna need mudelid siiski tervikpilti kogu noortevaldkonnast kohalikul tasandil.

Näiteks noortevolikogu kvaliteedi hindamise mudel on suunatud noorte osaluse hindamisele ning puudutab tavaliselt kogu omavalitsuse tasandit. Huvikoolide hindamismudel võimaldab seevastu hinnata ühe huvikooli kvaliteeti, kuid ei anna tervikpilti huvihariduse kvaliteedist omavalitsuses, kus tegutseb mitu huvikooli, sealhulgas erasektoris.

Selline ülesehitus võimaldab valida hindamismudeli vastavalt vajadusele ja eesmärgile.

## NOORTEVALDKONNA KVALITEEDISÜSTEEMI KUJUNDAMINE: ALT ÜLES PROTSESS



 **HINDAMISMODEL**  
HARIDUSSILMAS

 **HINDAMISMODEL**  
ARENDAMISEL/  
PILOTEERIMISEL

 **HINDAMISMODEL**  
VÄLJATÖÖTAMISEL

Noortevaldkonna kvaliteedijuhtimise süsteem ja hindamismudelid on kujundatud kooskõlas riiklike arengusuundadega, eeskätt noortevaldkonna arengukavaga 2021–2035. Hindamismudelid aitavad siduda riiklikud eesmärgid kohaliku tasandi praktikaga ning toetavad teadmuspõhist juhtimist ja arendamist.

Kvaliteedijuhtimise süsteem on kavandatud paindliku ja arenevana, et seda saaks täiendada uute hindamismudelitega vastavalt valdkonna vajadustele ja kogemustele. Juhendi ülesehitus toetab sellist lähenemist, võimaldades süsteemi täiendada tervikut ümber kujundamata ning hoida materjali ajakohasena.

Järgmises alapeatükis kirjeldatakse täpsemalt kvaliteedihindamise mudeleid, nende ülesehitust ja praktilist rakendamist.

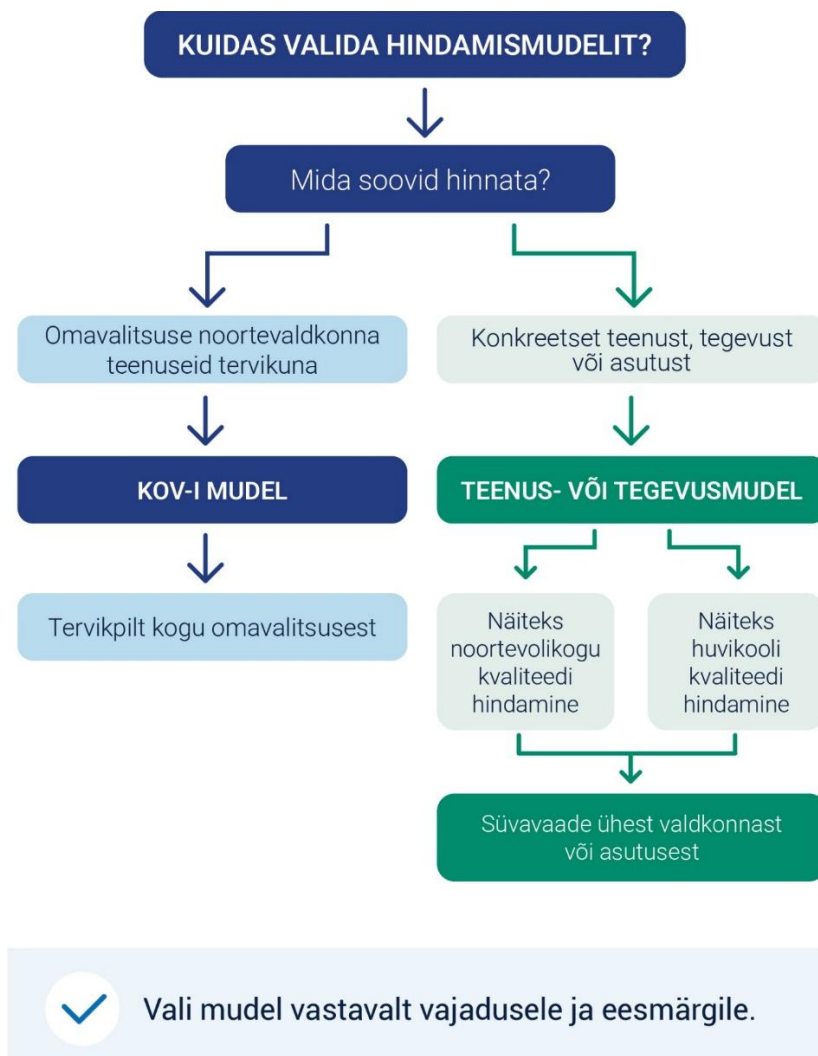
### 3.1. Noortevaldkonna kvaliteedi hindamismudelid

#### Selles alapeatükis antakse ülevaade:

- ✓ mis on hindamismudelite ühine loogika ja eesmärk;
- ✓ mille poolest erinevad KOV-i mudel ning teenus- ja tegevuspõhised mudelid;
- ✓ mida võimaldab hinnata KOV-i mudel ja mida teenusmudelid.

Käesolevas alapeatükis tutvustatakse kvaliteedijuhtimise süsteemis kasutatavaid hindamismudeleid ja nende rakendamist.

Noortevaldkonna kvaliteedi hindamine toimub struktureeritud hindamismudelite alusel, mis võimaldavad hinnata nii noorsootöö korraldust kohaliku omavalitsuse tasandil kui ka konkreetsete teenuste ja tegevuste kvaliteeti. Mudelid moodustavad ühtse hindamissüsteemi, mis toetab valdkonna teadlikku ja järjepidevat arendamist.



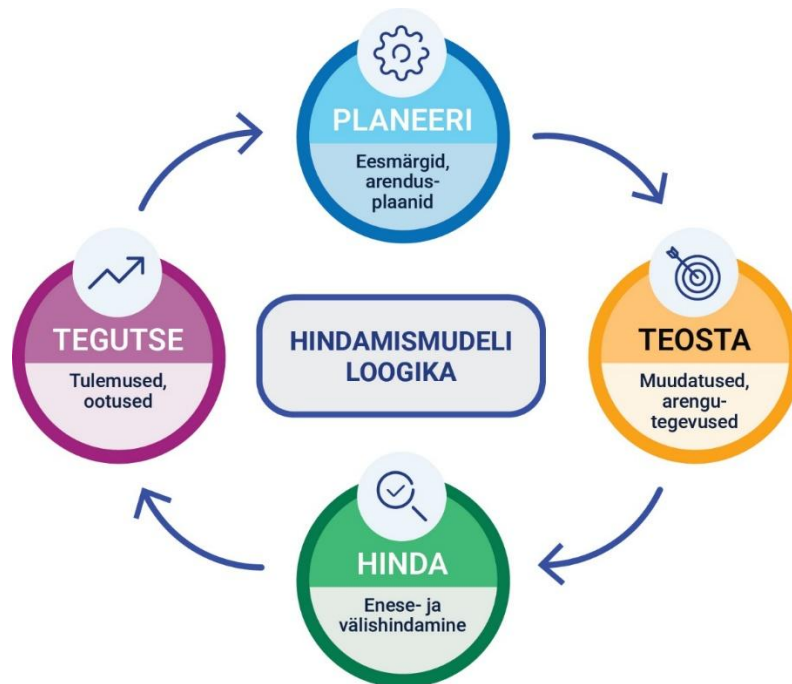
Käesolevas alapeatükis antakse ülevaade kahest hindamismudelist:

- noortevaldkonna korraldamise kvaliteedi hindamise mudelist ehk KOV-i mudelist;
- noortevolikogude kvaliteedi hindamise mudelist.

Mõlemad mudelid lähtuvad samast kvaliteedijuhtimise loogikast, kuid erinevad fookuse ja ulatuse poolest. Tulevikus täieneb süsteem uute hindamismudelitega ning juhendit ajakohastatakse nende lisandumise järgi.

### Mudelite loogika ja eesmärk

Noortevaldkonna kvaliteedi hindamismudelid lähtuvad arusaamast, et kvaliteet ei avaldu ainult üksikutes tegevustes, vaid ka korralduses, juhtimises ja tegevuste mõjus. Hindamismudelid aitavad struktureerida mitmekesist valdkonda ning muuta kvaliteedi kirjeldatavaks, hinnatavaks ja arendatavaks.



Kõiki hindamismudeleid ühendavad järgmised põhimõtted:

- hindamine on arendav, mitte kontrolliv;
- fookuses on tegelik toimimine, mitte üksnes plaanid või kirjeldused;
- hinnangud põhinevad eesmärkidel, alaeesmärkidel ning neid täpsustavatel indikaatoritel, tunnustel või kriteeriumitel;
- hindamine toetab järjepidevat õppimist ja arengut.

Mudelite eesmärk on kujundada ühine arusaam kvaliteedist ning pakkuda praktilist raamistikku, mille abil saavad osapooled hinnata tegevuste toimimist ning kasutada tulemusi arendustegevuste kavandamisel.

### Noortevaldkonna korraldamise kvaliteedi hindamise mudel ehk KOV-i mudel

Noortevaldkonna korraldamise kvaliteedi hindamise mudel ehk KOV-i mudel keskendub kohaliku omavalitsuse rollile noortevaldkonna terviklikul juhtimisel ja arendamisel. Mudeli eesmärk on hinnata, kuidas on noortevaldkond tervikuna kavandatud, juhitud ja koordineeritud, mitte hinnata üksikuid teenuseid eraldiseisvalt.

KOV-i mudeli fookuses on eelkõige:

- strateegiline juhtimine ja sihiseadmine, sealhulgas seosed arengudokumentidega;
- korralduslik raamistik ja vastutuse jaotus, sealhulgas rollide selgus ja koostöö;
- noorte kaasamine ja osalus otsustus-, arendus- ja hindamisprotsessides;
- ressursside ja kompetentsi juhtimine;
- teenuste ja võimaluste terviklik kättesaadavus;
- hindamise ja arendamise seotus juhtimisotsustega.

KOV-i mudeli hindamisraamistik koosneb visioonist ja eesmärkidest, mida avavad alaeesmärgid ning täpsustavad indikaatorid. KOV-i mudel toetab kohaliku omavalitsuse juhtimist, aidates kasutada hindamistulemusi teadlikult nii strateegilises planeerimises kui ka igapäevases arendustöös.

### Noortevolikogude kvaliteedi hindamise mudel

Noortevolikogude kvaliteedi hindamise mudel keskendub noortevolikogu kui osaluskogu vormi toimimisele. Mudeli eesmärk on hinnata, mil määral täidab noortevolikogu oma rolli noorte huvide esindajana ning kuidas see toetab noorte osalust ja mõju kohalikes otsustusprotsessides.

Mudeli fookuses on:

- noortevolikogu eesmärgistatus ja töökorraldus;
- noorte esindatus ja kaasatus;
- koostöö kohaliku omavalitsusega;
- mõju ja nähtavus otsustusprotsessides.

Mudeli ülesehitus lähtub eesmärkidest ja alaeesmärkidest, mida täpsustavad hindamiskriteeriumid. Mudel on kujundatud arendava ja õppimist toetava lähenemisena, arvestades noorte osalusvormide eripära ning noorte ja täiskasvanute jagatud vastutust.

Mudeli rakendamine hõlmab hindamise algatamist kohaliku omavalitsuse poolt, enesehindamist noorte ja ametnike koostöös, välishindamist ning tulemuste arutelu ja arendussammude kavandamist.

Hindamisprotsessi toetavad infokohtumised, vahekohtumised ja mentortugi, mis aitavad tagada sisuka hindamise ning tulemuste praktilise kasutamise. Sarnast tuge pakutakse ka teiste hindamismudelite rakendamisel.

Noortevolikogu hindamismudeli tulemusi ei saa üks ühele KOV-i mudelisse üle kanda, kuid need annavad olulist sisendit noorte osaluse ja kaasamise hindamiseks ning arendamiseks omavalitsuse tasandil.

### 3.2. Kvaliteedihindamise protsess

#### Selles alapeatükis vaadeldakse:

- ✓ kuidas hindamist alustada ja kuhu pöörduda;
- ✓ milline on kvaliteedihindamise protsessi üldine loogika;
- ✓ millistest etappidest protsess koosneb;
- ✓ kuidas on erinevad osapooled hindamisprotsessi kaasatud;
- ✓ kuidas kasutatakse hindamistulemusi juhtimises ja arendustegevustes.

Alapeatükk annab tervikliku ülevaate kvaliteedihindamise protsessist. Kirjeldatud loogika on ühine kõigile noortevaldkonna kvaliteedihindamise mudelitele.

👉 Konkreetsete mudelite, näiteks KOV-i mudeli, detailsemad juhised on esitatud järgmistes peatükkides.

#### Kvaliteedihindamise alustamine

Kvaliteedihindamise algatab tavaliselt kohalik omavalitsus või teenuse või tegevuse eest vastutav osapool. Hindamist kasutatakse strateegilise planeerimise toetamiseks, arendusvajaduste kaardistamiseks või tervikpildi saamiseks valdkonna, teenuse või tegevuse toimimisest.

Teenus- ja tegevuspõhiseid hindamismudeleid saab algatada ka asutus ise, sealhulgas munitsipaal- või erasektori teenuseosutaja, näiteks huvikool. See ei eelda hindamise algatamist KOV-i tasandil ning võimaldab asutusel oma tegevust hinnata ja arendada sõltumata sellest, kas omavalitsuse tasandil on tervikhindamine läbi viidud.

Hindamise alustamisel tuleb:

- määratleda, mida ja mis eesmärgil hinnatakse;
- valida sobiv hindamismudel, näiteks KOV-i mudel või teenus- ja tegevuspõhine mudel;
- määrata hindamisprotsessi eest vastutav kontaktisik või meeskond;
- leppida kokku ajakava ja kaasatavad osapooled.

Hindamine on eesmärgistatud tegevus, mis seotakse juhtimisotsuste ja arendustegevustega.

#### Hindamisprotsess ja kaasamine

Kuigi hindamismudelid erinevad oma fookuse ja ulatuse poolest, toimub nende rakendamine sarnase loogika alusel ning toetab järjepideva parendamise tsüklit.

Hindamisprotsess hõlmab üldjuhul järgmisi etappe:

- hindamise ettevalmistamine;
- enesehindamine, sealhulgas andmete kogumine ja analüüsimine;
- välishindamine;
- tulemuste koondamine;
- arendustegevuste kavandamine.

Etapid moodustavad terviku, kus iga järgnev samm tugineb eelmise tulemustele ning toetab otsuste tegemist ja parendustegevuste kavandamist.

## Hindamise etapid

### 1. Hindamise ettevalmistamine

Sõnastatakse hindamise eesmärk, ulatus ja ajakava ning lepitakse kokku osapooled. Lähtutakse hindamismudelis kirjeldatud alaeesmärkidest ja indikaatoritest ning määratletakse, milliseid andmeid ja tõendeid kasutatakse.



### 2. Enesehindamine

Analüüsitakse oma tegevust hindamismudeli alusel ning andmetele ja tõenditele tuginedes tuuakse esile tugevused ja arenguvajadused.

### 3. Välishindamine

Protsessi lisandub sõltumatu vaade, mis aitab hinnanguid täpsustada ja avardada.

### 4. Tulemuste koondamine

Koondatakse peamised järeldused ning kujundatakse ühine arusaam hinnatava valdkonna olukorrast.

### 5. Arendustegevuste kavandamine

Hindamistulemuste põhjal seatakse prioriteedid ja kavandatakse edasised sammud.

👉 Etappide täpsem rakendamine on kirjeldatud konkreetsete mudelite peatükkides.

## Hindajate rollid ja vastutused

Kvaliteedihindamine on koostööpõhine protsess, kuhu panustavad eri osapooled.

Hindamise algataja, näiteks kohalik omavalitsus või teenuseosutaja, vastutab protsessi korralduse, osapoolte kaasamise ning tulemuste kasutamise eest juhtimises ja arendustegevustes.

Enesehindamisse panustavad hinnatava valdkonna või tegevuse eest vastutavad osapooled koos partneritega, kelleks on näiteks korraldajad, teenuseosutajad ja noored. Nende ülesanne on anda aus ja sisuline ülevaade tegevuste toimimisest.

Välishindajad annavad sõltumatu ja arendava hinnangu, tuginedes hindamismudelile ning oma ekspertteadmistele.

Noored annavad hindamisse sisendi oma kogemuste kaudu ning osalevad võimaluse korral enesehindamises, aruteludes ja tagasisidestamises.

### **Tulemuste kasutamine arengus**

Kvaliteedihindamise tulemusi kasutatakse eelkõige arendustegevuste kavandamiseks ja juhtimisotsuste toetamiseks. Need annavad sisendi nii strateegilisse planeerimisse kui ka igapäevasesse juhtimisse.

Hindamistulemuste kasutamine on osa kvaliteedijuhtimise ja pideva parendamise loogikast: hindamise kaudu saadud teadmine aitab suunata edasisi otsuseid ja tegevusi. Vt ka peatükke 1 ja 2.

### 3.3. Hindamiskeskond Haridussilm

#### Selles alapeatükis selgitatakse:

- ✓ kuidas saab ligipääsu Haridussilma keskkonnale;
- ✓ milliseid võimalusi pakub Haridussilm kvaliteedihindamise läbiviimiseks;
- ✓ milline on andmete roll hindamisprotsessis;
- ✓ kuidas on hindamisprotsess Haridussilmas üles ehitatud;
- ✓ kuidas toetab keskkond hindamistulemuste kasutamist arendustegevustes.

Kvaliteedihindamine viiakse läbi Haridussilmas, mis on riiklik haridusvaldkonna andme- ja analüüsikeskkond.

Haridussilm koondab hariduse ja noortevaldkonna andmeid ning pakub töövahendeid seireks, analüüsiks ja kvaliteedihindamiseks.

Kvaliteedihindamise kontekstis toimib Haridussilm keskse digitaalse töökeskkonnana, kus rakendatakse erinevaid hindamismudeleid. Keskkonda on loodud hindamise eesmärkidele vastavad kvaliteedihindamise moodulid, mis võimaldavad teha enese- ja välishindamist, koondada tulemusi ning kasutada neid arendustegevuste kavandamisel.

#### HARIDUSSILM:

on haridus- ja noortevaldkonna andme- ja analüüsikeskkond, mis toetab seiret, analüüsi ja otsuste tegemist.

Keskkond võimaldab:

- koondada ja vaadata haridus- ja noortevaldkonna andmeid;
- jälgida muutusi ajas;
- kasutada visualiseeritud ülevaateid, näiteks graafikuid ja kaarte;
- toetada andmepõhist analüüsi ja otsuste tegemist;
- viia läbi kvaliteedihindamist ning siduda tulemused arendustegevustega.

Haridussilm ei ole iseseisev hindamissüsteem, vaid töövahend, mis toetab kvaliteedihindamist valitud mudeli alusel ja aitab siduda hindamise etapid tervikuks.

#### Ligipääs hindamiskeskonda

Haridussilma keskkonnale saab ligipääsu kahel viisil.

##### 1. Pöördudes Harno poole:

Kontakt: [noorteseire@harno.ee](mailto:noorteseire@harno.ee)

- avatakse hindamiseks vajalik keskkond;
- määratakse kasutajarollid;
- vajaduse korral antakse juhiseid ja pakutakse tehnilist tuge.

## 2. Kasutades kohaliku omavalitsuse EHS-e administraatori abi:

Kontakt: noortevaldkonna või hariduse spetsialist

- KOV-i EHS-e administraator saab luua vajalikud kasutajakontod ja ligipääsud;
- see sobib juhul, kui hindamist alustatakse kohalikul tasandil või KOV-i asutuse põhiselt.

Hindamisprotsessis osalejatele antakse ligipääs vastavale hindamismudelile ja määratakse rollid, näiteks enesehindaja või välishindaja. Rollist sõltuvad kasutaja õigused ja vaated keskkonnas.

Vajaduse korral saab tehnilist ja sisulist tuge Haridus- ja Noorteameti noortevaldkonna kvaliteedi ekspertidelt.

### Haridussilm kui töökeskkond

Haridussilm toimib hindajate ühise töölauana, kuhu on koondatud kõik hindamisega seotud tegevused.

Keskkonnas saab:

- avada hindamisvorme vastavalt valitud mudelile;
- sisestada enese- ja välishindamise hinnanguid;
- lisada selgitusi ja vajaduse korral tõendusmaterjale;
- jälgida hindamise edenemist.

Hinnangud esitatakse hindamismudelil kirjeldatud alaeesmärkide ja kriteeriumite alusel.

Lisaks kuvatakse Haridussilmas hindamist toetavaid andmeid ja visuaale, mis aitavad paremini mõista hinnatava valdkonna konteksti. Need ei asenda hindajate analüüsi ega hinnanguid, vaid toetavad nende kujunemist.

Keskkond aitab muuta hindamise läbipaistvaks ning kujundada ühist arusaama protsessi kulgemisest ja tulemustest.

### Andmete roll hindamisel

Haridussilmas kuvatavad andmed on abistava iseloomuga ning toetavad hindajate analüüsi.

Need aitavad:

- pakkuda taustainfot hinnatava valdkonna kohta;
- tuvastada mustreid ja trende;
- põhjendada antud hinnanguid.

Mõne näitaja puhul arvutab süsteem tulemused automaatselt, näiteks tulemusindikaatorite osakaalud, toetades nii hindajate analüüsi.

Hindajad vaatavad süsteemi pakutud andmed üle ja otsustavad, kas neid kasutatakse või vajaduse korral täpsustatakse. Automaatseid andmeid saab asendada näiteks KOV-i värskemate andmete või küsitluste käigus kogutud infoga.

Hindamise keskmes on siiski hindajate sisestatud hinnangud, mis põhinevad hindamismudeli kriteeriumitel.

KOV-i mudeli puhul kuvatakse Haridussilmas näiteks konkreetse omavalitsuse andmetel põhinevaid näitajaid ja visuaale, näiteks osaluse, tegevuste ja sihtrühmade kohta. Need pärinevad riiklikest andmeallikatest nagu EHIS ja Statistikaamet ning neid täiendavatest analüüsides, näiteks noorteseirest.

Seire- ja muud andmeallikad võivad toetada indikaatorite hindamist ning olla kasutatavad tõendina. Neid ei kasutata siiski hindamistulemuste automaatseks arvutamiseks. Hinnang kujuneb andmete, tõendite ja arutelu koosmõjus ning aitab mõtestada ja kavandada arendustegevusi.

### Digitaalne töövoog Haridussilmas

Haridussilm toetab kvaliteedihindamist etapilise digitaalse töövoona, mis järgib alapeatükis 3.2. kirjeldatud hindamisprotsessi.

Keskkond võimaldab:

- liikuda hindamisetappide kaupa;
- siduda enese- ja välishindamise tulemused;
- koondada järeldused tervikvaatesse;
- kasutada tulemusi arendustegevuste kavandamisel.

Lisaks võimaldab keskkond sõnastada väljakutseid, seada eesmärgid ja kavandada tegevusi samas töövoos.

Selline ülesehitus muudab hindamisprotsessi kõigile osapooltele nähtavaks ja jälgitavaks.

Haridussilma kasutatakse järgmistes peatükkides kirjeldatud hindamismudelite ja hindamisetappide läbiviimiseks.

Järgmises peatükis käsitletakse KOV-i mudelit ning sellega seotud hindamise läbiviimist ja Haridussilma kasutamist täpsemalt.

## KUST LEIDA ANDMEID JA SAADA TUGE

Kvaliteedihindamise läbiviimist toetavad erinevad andmeallikad ja tugiteenused.

Andmed ja uuringud

- Haridussilm – haridus- ja noortevaldkonna andmed ning visualiseeritud ülevaated
- Noorteseire – uuringud ja analüüsid noorte olukorra, osaluse ja heaolu kohta
- Statistikaamet – riiklik statistika, näiteks demograafia, haridus ja piirkondlikud näitajad
- KOV-i enda andmed – kohalikud analüüsid, arengukavad ja seireinfo

Metoodiline ja sisuline tugi

- Haridus- ja Noorteamet (Harno) – hindamise algatamine ja keskkonna avamine, kvaliteedihindamise metoodiline tugi
- Mentorid ja eksperdid – hindamistulemuste mõtestamine ja arendustegevuste kavandamine

Lisainfo ja andmeallikad aitavad hindamistulemusi paremini tõlgendada ning siduda neid laiemate arengusuundadega.

🔗 Noorteseirest

aadressil [haridusportaal.edu.ee/noorteseire](http://haridusportaal.edu.ee/noorteseire) leiab hindamiseks vajalikku taustainfot, materjale ja viiteid töövahenditele.

## 4. Noortevaldkonna korraldamise kvaliteedi hindamise mudel ehk KOV-i mudel

### Selles peatükis antakse ülevaade:

- ✓ mis on KOV-i mudeli eesmärk;
- ✓ kuidas on mudel üles ehitatud ja millest see koosneb;
- ✓ kuidas seostub mudel kvaliteedijuhtimise ja PDCA-tsükliga;
- ✓ kuidas mudelit praktikas rakendatakse;
- ✓ millist rolli mängib mudel pidevas kvaliteedijuhtimises.

### Kui alustad lugemist sellest peatükist, soovitame tutvuda ka järgmiste osadega:

- ✓ peatükk 2 „Kvaliteedijuhtimise põhimõtted“;
- ✓ alapeatükk 3.2 „Kvaliteedihindamise protsess“;
- ✓ alapeatükk 3.3 „Haridussilma kasutamine“.

Peatüki eesmärk on kirjeldada KOV-i mudeli loogikat, ülesehitust ja kasutusvõimalusi ning selgitada, kuidas mudel toetab kvaliteedijuhtimist noortevaldkonnas.

KOV-i mudel on noortevaldkonna kvaliteedihindamise keskne mudel, mis aitab hinnata noortevaldkonna korraldust kohaliku omavalitsuse tasandil tervikuna. Mudel ei keskendu üksikutele teenustele ega tegevustele, vaid vaatleb noortevaldkonda süsteemse tervikuna, seostades juhtimise, teenuste korralduse, tulemusd ja arendustegevused.

Mudeli kasutamine toetab teadmuspõhist juhtimist ning aitab kujundada ühist arusaama sellest, milline on kvaliteetne noortevaldkonna korraldus. Hindamise kaudu kogutud teadmised aitavad teha põhjendatud juhtimisotsuseid, kavandada arendustegevusi ning hinnata nende mõju ajas.

Peatükk annab esmalt ülevaate mudeli loogikast ja eesmärgist ning seejärel kirjeldab detailsemalt mudeli ülesehitust, hindamise põhimõtteid ja praktilist rakendamist.

#### 4.1. KOV-i mudeli loogika ja eesmärk

##### Selles alapeatükis selgitatakse:

- ✓ mis on KOV-i mudeli eesmärk;
- ✓ kuidas mudel toetab kvaliteedijuhtimist noortevaldkonnas;
- ✓ milline on mudeli ülesehituse üldine loogika;
- ✓ kuidas seostub mudel PDCA-tsükliga;
- ✓ kuidas mudelit praktikas kasutatakse.

##### Kui alustad lugemist sellest alapeatükist, soovitame tutvuda ka järgmiste osadega:

- ✓ peatükk 2 „Kvaliteedijuhtimise põhimõtted“;
- ✓ alapeatükk 3.2 „Kvaliteedihindamise protsess“;
- ✓ alapeatükk 3.3 „Haridussilma kasutamine“;
- ✓ peatükk 4 „Noortevaldkonna korraldamise kvaliteedi hindamise mudel ehk KOV-i mudel“.

Alapeatüki eesmärk on anda ülevaade KOV-i mudeli eesmärgist, loogikast ja kasutusvõimalustest ning näidata, kuidas mudel toetab kvaliteedijuhtimist noortevaldkonnas.

##### Mudeli eesmärk ja kasutus

KOV-i mudel on kohaliku omavalitsuse töövahend, mis toetab noortevaldkonna teadlikku juhtimist ja arendamist. See ei keskendu üksikute teenuste hindamisele, vaid noortevaldkonna toimimisele tervikuna.

Mudel aitab süsteemselt hinnata:

- kuidas on noortevaldkonna tegevused ja teenused kavandatud ning ellu viidud;
- millised on nende tulemused;
- millist mõju avaldavad need noorte arengule ja heaolule.

Tegemist ei ole kontrollivahendi, vaid arengut toetava raamistikuga, mis kirjeldab noortevaldkonna kvaliteetse korralduse head praktikat. Selle alusel hinnatakse kohaliku tasandi tegevusi ja tulemusi.

Hindamine on vabatahtlik ning selle eesmärk on toetada kohaliku tasandi eneseanalüüsi ja arengut.

Mudelit kasutatakse nii enesehindamises kui ka välishindamises ning see toetab otsuste tegemist strateegilisel ja operatiivsel tasandil.

##### Mudeli ülesehitus ja loogika

Mudeli ülesehitus põhineb selgel struktuuril, mis võimaldab hinnata noortevaldkonna korraldamist tervikuna.

KOV-i mudeli hindamisraamistiku moodustavad:

- visioon;
- eesmärgid ja alaeesmärgid;
- indikaatorid.

Mudeli visioon on: **igale noorele on noorsootöös ja huvihariduses kättesaadavad mitmekülgsed isiksuse arengu võimalused.**

Eesmärgid ja alaeesmärgid täpsustavad, millistes valdkondades kvaliteeti hinnatakse. Indikaatorid kirjeldavad konkreetseid tegevusi või tulemusi, mille alusel hinnang kujuneb.

Hinnang ei kujune üksnes indikaatorite täitmise põhjal, vaid tugineb ka tõenditele, andmetele ja ühisele arutelule.

Mudeli hindamisraamistik aitab siduda strateegilise juhtimise, teenuste korralduse ja tulemused tervikuks.

👉 KOV-i mudeli detailsem kirjeldus on esitatud alapeatükis 4.2.

### Seos PDCA-tsükliga

KOV-i mudel on üles ehitatud viisil, mis toetab PDCA-tsükli (*Plan–Do–Check–Act*) loogikat ning aitab käsitleda kvaliteedijuhtimist järjepideva protsessina.

- **Planeeri (*Plan*):** sõnastatakse eesmärgid ja kavandatakse tegevused, lähtudes noorte olukorrast ja vajadustest.
- **Teosta (*Do*):** tegevused viiakse ellu.
- **Kontrolli (*Check*):** analüüsitakse tulemusi ja kogutakse tagasisidet.
- **Tegutse (*Act*):** tehakse järeldused ja viiakse ellu parendused.

Selline lähenemine aitab siduda hindamise otseselt juhtimisotsuste ja arendustegevuste kavandamisega ning toetab järjepidevat õppimist ja arengut.

👉 PDCA-tsükli käsitletakse põhjalikumalt peatükis 2.

### Mudeli rakendamine praktikas

Mudelit rakendatakse kvaliteedihindamise protsessi käigus (vt alapeatükk 3.2), hinnates noortevaldkonna korraldust alaeesmärkide ja indikaatorite alusel.

Rakendamine algab teadlikust otsusest ning on seotud konkreetsete eesmärkidega, näiteks arendustegevuste kavandamise või strateegilise planeerimisega.

Enesehindamise käigus annavad osalejad hinnangu oma tegevustele, tuginedes mudeli kirjeldustele ja olemasolevatele tõenditele. Välishindamine lisab protsessile sõltumatu vaate, aidates hinnanguid täpsustada ja avardada arusaama võimalikest arengusuundadest.

Hindamise käigus võrreldakse olemasolevat olukorda mudelis kirjeldatud kriteeriumitega. See aitab esile tuua nii toimivad praktikad kui ka arendamist vajavad valdkonnad.

**Oluline on kaasata erinevaid osapooli, sealhulgas:**

- kohaliku omavalitsuse esindajaid;
- noortevaldkonna spetsialiste ja teenuseosutajaid;
- teiste seotud valdkondade esindajaid, näiteks haridus- ja sotsiaalvaldkonnast;
- noori.

See aitab tagada, et hindamine peegeldab nii korralduslikku toimimist kui ka noorte tegelikku kogemust. Hindamine ei keskendu üksnes dokumentidele, vaid ka sellele, kuidas tegevused tegelikult toimivad ja millisena noored neid kogevad.

### Mudeli roll pidevas kvaliteedijuhtimises

KOV-i mudel toetab kvaliteedijuhtimist kui pidevat ja tsüklilist protsessi.

Mudeli kasutamine aitab:

- seada eesmärged ja prioriteete;
- kavandada tegevusi ja ressursse;
- analüüsida tulemusi;
- teha põhjendatud juhtimisotsuseid.

Hindamistulemused ei ole eraldiseisev kokkuvõte, vaid sisend edasiste tegevuste kavandamiseks ja arendamiseks.

Kvaliteedihindamist rakendatakse perioodiliselt ning seotakse kohaliku omavalitsuse arengutsükliga. Tavapäraselt viiakse hindamine läbi mitmeaastase intervalliga, näiteks iga 3–5 aasta järel, et hinnata muutusi ajas ja saada ajakohane ülevaade noortevaldkonna olukorrast.

Korduv hindamine võimaldab hinnata, kas varasemad arendustegevused on andnud soovitud tulemusi, ning toetab järjepidevat kvaliteedijuhtimist.

## 4.2. KOV-i mudeli ülesehitus

### Selles alapeatükis vaadeldakse:

- ✓ millest KOV-i mudel koosneb;
- ✓ kuidas on seotud visioon, eesmärgid, alaeesmärgid ja indikaatorid;
- ✓ mille alusel kujuneb hinnang;
- ✓ milline on tõendite roll hindamisel;
- ✓ kuidas mudelit hindamisel kasutada.

### Kui alustad lugemist sellest alapeatükist, soovitame tutvuda ka järgmiste osadega:

- ✓ alapeatükk 4.1 „Mudeli loogika ja eesmärk“;
- ✓ alapeatükk 3.2 „Kvaliteedihindamise protsess“;
- ✓ alapeatükk 3.3 „Haridussilma kasutamine“.

Alapeatüki eesmärk on kirjeldada KOV-i mudeli sisulist ülesehitust ja selle kasutamist hindamisel. Käesolevas alapeatükis käsitletakse mudeli hindamisraamistikku. Mudeli rakendamist ehk hindamisprotsessi selgitatakse alapeatükkides 4.4–4.8.

### Mudeli ülesehitus

KOV-i mudeli hindamisraamistik kirjeldab, milline on kvaliteetne noortevaldkonna korraldus kohalikul tasandil ja mille alusel seda hinnatakse.

Hindamisraamistik koosneb neljast tasandist:

- visioon;
- eesmärgid;
- alaeesmärgid;
- indikaatorid.

Need tasandid moodustavad terviku, mille abil hinnatakse noortevaldkonna juhtimist, teenuste korraldust ja mõju.

### Visioon ja eesmärgid

Noortevaldkonna korraldamise kvaliteedi hindamise mudel lähtub visioonist: **igale noorele on noorsootöös ja huvihariduses kättesaadavad mitmekülgsed isiksuse arengu võimalused.**

Visioon rõhutab noorte õigust arengule, osalusele ja eneseteostusele ning toob esile noorsootöö ja huvihariduse rolli noorte terviklikus arengus. See kirjeldab soovitud olukorda ning annab suuna kogu mudelile.

Visioonist lähtuvad **neli eesmärki**:

#### 1. Kvaliteetseks noorsootööks ja huvihariduseks on loodud vajalik keskkond

Fookuses on juhtimine, planeerimine ja ressursside kasutamine.

#### 2. Noortel on rohkem valikuid oma loome- ja arengupotentsiaali avamiseks

Hinnatakse tegevuste mitmekesisust, kättesaadavust ja panust noorte arengusse.

### 3. Noorte osalus otsustes on toetatud

Vaadeldakse, kuidas noored saavad osaleda neid puudutavates otsustes ja neid mõjutada.

### 4. Noortele on loodud tingimused noorteinfo ning ennetustegevuste kättesaamiseks

Hinnatakse info ja ennetustegevuste kättesaadavust ning nende rolli noorte heaolu toetamisel.

Eesmärgid on omavahel seotud ja neid hinnatakse tervikuna.

## KOV-I MUDELI STRUKTUUR



### Alaeesmärgid ja indikaatorid

Mudeli eesmärgi täpsustavad alaeesmärgid, mis kirjeldavad, milliste tegevuste ja korralduslike lahenduste kaudu eesmärkideni jõutakse.

KOV-i mudelis on **13 alaeesmärki**, mis jagunevad nelja eesmärgi vahel ning katavad noortevaldkonna korraldamise peamised juhtimis-, teenuse- ja arendusvaldkonnad.

Alaeesmärgid on:

- 1.1. Noorsootöö ja huviharidus on sätestatud KOV-i ametlikes dokumentides prioriteedina.
- 1.2. Noori kaasatakse otsuste tegemise protsessi.
- 1.3. Olemas on professionaalsed ja motiveeritud noortevaldkonna töötajad.
- 1.4. Noorsootööasutused ja huvikoolid on noortele ligipääsetavad ja hästi varustatud.
- 1.5. Noortepoliitikat kujundatakse noorte, sealhulgas tõrjutusriskis noorte vajadustest ja huvidest lähtuvalt.
- 2.1. Noortele on loodud mitmekülgsed võimalused noorsootöös ja huvihariduses osalemiseks.
- 2.2. Noortele on tagatud mitmekülgsed võimalused ettevõtlikkuse suurendamiseks ja digivõimaluste kasutamiseks.
- 2.3. Soodustatakse noorte kodanikuteadlikkuse suurendamist, kodanikukasvatuse tõhustamist ja mitmekultuurilisuse väärtustamist.
- 2.4. Tunnustatakse ja arvestatakse õpikogemust ning õpitulemusi.
- 3.1. Soodustatakse noorte osaluskogemuse saamist.
- 3.2. Soodustatakse noorte kodanikualgatust.
- 4.1. Noortele suunatud info on kättesaadav.
- 4.2. Ennetustegevus ja tugi probleemidega toimetulekul on mitmekülgne ning seda toetab laiapõhjaline koostöövõrgustik.

Alaeesmärgid annavad suuna, mida hinnata, ning indikaatorid täpsustavad, mille alusel hinnang kujuneb.

Iga alaeesmärki täpsustavad **indikaatorid**, mis aitavad hinnata:

- kas vajalikud tegevused ja lahendused on olemas;
- kui süsteemselt ja järjepidevalt neid rakendatakse;
- millist väärtust ja mõju need loovad.

KOV-i mudelis kasutatakse kaht tüüpi indikaatoreid:

- väljundindikaatorid;
- tulemusindikaatorid.

Väljundindikaatorid kirjeldavad eelkõige tegevusi, praktikaid ja korralduslikke lahendusi – seda, mida tehakse ja kuidas see on korraldatud.

Tulemusindikaatorid kirjeldavad tegevuste tulemusi – seda, milleni tegevused viivad, näiteks osalust, kättesaadavust või muutusi noorte olukorras.

Väljundindikaatorite puhul:

- antakse iga indikaatori kohta selgitus;
- kirjeldatakse, kuidas tegevus on korraldatud;
- lisatakse asjakohased tõendid, mis toetavad hinnangut.

Tõendid aitavad näidata, kuidas kirjeldatud praktikad tegelikult toimivad.

Tulemusindikaatorite puhul:

- kasutatakse andmeid, mis aitavad tulemusi hinnata;
- andmed võivad pärineda olemasolevast statistikast, näiteks EHIS-est, noorteseirest või Statistikaametist;
- vajaduse korral kogutakse andmeid küsitluste või muude andmekogumismeetodite kaudu.

Tulemusindikaatorid aitavad hinnata tegevuste tulemust ja mõju.

Indikaatoreid ei hinnata eraldi, vaid alaeesmärgi kontekstis tervikuna.

Hinnang kujuneb järgmiste tegurite põhjal:

- väljundindikaatorid ehk tegevused ja korraldus;
- tulemusindikaatorid ehk tulemused ja mõju;
- tõendid ja andmed;
- ühine arutelu.

### Tõendite roll hindamisel

Tõendusmaterjal aitab muuta hinnangud põhjendatuks ja arusaadavaks. Tõendid ei ole eesmärk omaette, vaid toetavad hinnangu kujundamist ja aitavad mõista, kuidas tegevused tegelikult toimivad.

Tõendite valikul on oluline, et need oleksid:

- asjakohased;
- piisavad;
- seotud konkreetse indikaatoriga.

Oluline on see, kui hästi dokumendid toetavad ja illustreerivad kirjeldatud praktika toimimist.

Tõendusmaterjalina võivad sobida näiteks:

- arengukavad ja tegevusplaanid;
- eelarveotsused ja rahastamise põhimõtted;
- teenuste kirjeldused;
- noorte kaasamise praktikate kirjeldused;
- tagasiside ja küsitluste tulemused;
- noorteseire andmed ja muu statistika;
- koostöölepingud ja kokkulepped;
- töötajate arendamisega seotud materjalid.

Tõendid võivad olla nii olemasolevad materjalid, näiteks dokumendid, andmed ja lingid kui ka kirjeldused, selgitused või kokkuvõtted. Kõik tõendid esitatakse kirjalikult. Vajaduse korral võib kasutada ka arutelude kirjalikke kokkuvõtteid.

Oluline on, et tõendid kajastaksid tegelikku praktikat, mitte üksnes kavandatud tegevusi.

Enesehindamisel aitavad tõendid kujundada ühist arusaama ja toetavad hindamisprotsessis osalejate vahelist arutelu.

Välishindamisel aitavad tõendid anda põhjendatud tagasisidet ning siduda hinnanguid edasiste arendustegevustega.

Tõendid koondatakse keskkonda Haridussilm, kus neid kasutatakse nii enese- kui ka välishindamiseks.

Tabel 1. Näide mudeli kasutamisest hindamisel

| Element                     | Kirjeldus                                                                                                                                                       |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Eesmärk</b>              | Kvaliteetseks noorsootööks ja huvihariduseks on loodud vajalik keskkond.                                                                                        |
| <b>Alaesmärk</b>            | Noorsootöö ja huviharidus on strateegiliselt kavandatud ning lõimitud KOV-i juhtimis- ja planeerimisprotsessidesse.                                             |
| <b>Indikaator</b>           | Noorsootöö ja huvihariduse eesmärgid on sõnastatud KOV-i strateegilistes dokumentides.                                                                          |
| <b>Indikaatori selgitus</b> | Hinnatakse, kas noortevaldkonna eesmärgid on kooskõlas KOV-i arengudokumentidega ning lõimitud üldiste arengueesmärkide, planeerimise ja otsustusprotsessidega. |
| <b>Tõendite näited</b>      | KOV-i arengukava, valdkondlikud tegevuskavad, eelarve ja eelarvestrateegia, noortevaldkonda puudutavad juhtimisotsused                                          |

### 4.3. Hindamise põhimõtted ja rollid

#### Selles alapeatükis kirjeldatakse:

- ✓ millistel põhimõtetel põhineb kvaliteedihindamine;
- ✓ millised on enese- ja välishindajate rollid ja vastutus;
- ✓ kuidas toimub koostöö hindamisprotsessis;
- ✓ millele pöörata tähelepanu enne hindamise alustamist.

#### Kui alustad lugemist sellest alapeatükist, soovitame tutvuda ka järgmiste osadega:

- ✓ alapeatükk 3.2 „Kvaliteedihindamise protsess“;
- ✓ alapeatükk 3.3 „Haridussilma kasutamine“;
- ✓ alapeatükk 4.2 „Mudeli ülesehitus“.

Alapeatükk käsitleb hindamise põhimõtteid ning osapoolte rolle ja vastutust, et kujundada enne hindamise alustamist ühine arusaam hindamisprotsessist.

#### Hindamise põhimõtted

Kvaliteedihindamine põhineb ühistel põhimõtetel, mis aitavad tagada protsessi usaldusväärsuse, läbipaistvuse ja arendava iseloomu.

Hindamine ei ole kontrolliv ega karistav tegevus, vaid koostöine protsess, mille eesmärk on toetada noortevaldkonna teadlikku arendamist.

Hindamisel lähtutakse järgmistest põhimõtetest:

- **läbipaistvus** – eesmärgid, etapid ja ootused on kõigile osapooltele selged;
- **arendav lähenemine** – fookus on õppimisel ja parendamisel;
- **tasakaalustatus** – hinnatakse nii tugevusi kui ka arenguvajadusi;
- **koostöisus** – väärtustatakse dialoogi ja erinevaid vaatenurki.

Hindamisel arvestatakse kohaliku omavalitsuse konteksti ja eripära ning hinnanguid ei kujundata teiste omavalitsustega võrdlemise põhjal.

#### Ühised alused hindajatele

Nii enese- kui ka välishindajad lähtuvad samast mudelist (vt alapeatükki 4.2) ning hindavad noortevaldkonna korraldust tervikuna.

Hindamise aluseks on:

- eesmärgid, alaeesmärgid ja indikaatorid;
- tõendid ja andmed;
- arutelu ja ühine tõlgendus ehk konsensushinnang.

Hinnang ei põhine üksikutel tähelepanekutel, vaid kujuneb erinevate allikate ja vaatenurkade põhjal tervikpildina.

## Enesehindajate roll

Enesehindamine on hindamisprotsessi keskne osa ning loob aluse kogu edasisele hindamisele.

Enesehindajateks on KOV-i noortevaldkonnaga seotud osapooled, näiteks ametnikud ja teenuseosutajad.

Enesehindajate roll on:

- analüüsida oma tegevust ausalt ja läbimõeldult;
- anda põhjendatud hinnanguid alaeesmärkide ja indikaatorite lõikes;
- tuua esile nii tugevused kui ka arenguvajadused;
- valida ja esitada asjakohased tõendid.

Enesehindamise eesmärk ei ole oma tegevuse õigustamine, vaid tegeliku olukorra mõtestamine.

## Välishindajate roll

Välishindamine lisab protsessile sõltumatu ja täiendava vaate.

Välishindajateks on tavaliselt valdkonna eksperdid või teiste omavalitsuste esindajad.

Välishindajate roll on:

- tutvuda enesehindamise tulemuste ja tõenditega;
- hinnata tegevuste ja tulemuste vastavust mudeli kriteeriumitele;
- tuua esile mustreid ja arenguvõimalusi;
- anda konstruktiivset ja arendavat tagasisidet.

Välishindaja roll ei ole kontrollida ega auditeerida, vaid aidata hinnanguid täpsustada ja süvendada.

## Koostöö hindamisprotsessis

Kvaliteedihindamine on koostööpõhine protsess, mille tulemus sõltub osapoolte omavahelisest suhtlusest.

Koostöö põhineb:

- avatusel ja usaldusel;
- valmisolekul kuulata ja täpsustada;
- erinevate vaatenurkade arvestamisel;
- ühise arusaama kujundamisel.

Oluline on, et hindamisprotsessis oleks ruumi aruteluks ning hinnangud kujuneksid dialoogi tulemusena. Koostöö tulemusena kujuneb hindamise lõpptulemus konsensushinnanguna.

## Konsensushinnang

Hindamine põhineb konsensushinnangul, see tähendab, et hinnang kujuneb ühise arutelu tulemusena. Konsensushinnangut kasutavad nii enese- kui ka välishindajad, kujundades hinnangu oma hindamisrühmas.

Konsensushinnang ei ole üksikute hindajate hinnangute keskmine ega kompromiss, vaid kujuneb arutelu, tõendite ja andmete ühise tõlgendamise tulemusena.

### PRAKTILINE MEELDETULETUS

Enne hindamise alustamist veendu, et:

- rollid ja vastutus on selged;
- hindamise eesmärk on ühiselt mõistetud;
- osapooled on valmis avatud aruteluks.

See loob eeldused sisukaks ja arendavaks hindamiseks.

Iga hindamisrühma eesmärk on jõuda ühise arusaamani sellest, kuidas hinnatav valdkond toimib ning millised on selle tugevused ja arenguvajadused.

Erinevad vaatenurgad on hindamisprotsessis olulised, sest need aitavad hinnatavat valdkonda paremini mõista ning toetavad põhjendatud ja tasakaalustatud hinnangu kujunemist.

#### 4.4. Hindamisprotsess: etapid ja andmed

##### Selles alapeatükis selgitatakse:

- ✓ millised on hindamisprotsessi peamised etapid;
- ✓ kuidas andmete kogumine toetab hindamisprotsessi;
- ✓ kuidas jõutakse hindamistulemustest arendustegevusteni.

##### Kui alustad lugemist sellest alapeatükist, soovitame tutvuda ka järgmiste osadega:

- ✓ alapeatükk 3.2 „Kvaliteedihindamise protsessi üldloogika“;
- ✓ alapeatükk 3.3 „Haridussilma kasutamine“;
- ✓ alapeatükk 4.3 „Hindamise põhimõtted ja rollid“.

Alapeatükk annab praktilise ülevaate KOV-i mudeli hindamisprotsessi etappidest, nende sisust ja osapoolte rollist. Lisaks käsitletakse andmete rolli hindamisprotsessis ning selgitatakse, kuidas andmed ja hindamise etapid on omavahel seotud.

Hindamisprotsess koosneb selgetest etappidest, mis annavad tegevustele struktuuri ja järjekorra. Andmed on kogu protsessi läbiv alus: need toetavad igas etapis hinnangute kujundamist, arutelu ja järelduste tegemist. Etappide ja andmete koostoime aitab tagada, et hindamine on põhjendatud, süsteemne ja arendav ning viib sisuliste arendustegevusteni.

#### Hindamisprotsess kui tervik

KOV-i mudeli alusel hindamine on etapiline protsess, mille käigus analüüsitakse noortevaldkonna korraldust, kujundatakse ühine arusaam selle toimimisest ning lepatakse kokku arendustegevused.

Hindamisprotsess koosneb viiest etapist, milleks on:

- 1) ettevalmistus;
- 2) enesehindamine;
- 3) välishindamine;
- 4) tulemuste koondamine;
- 5) arendustegevuste kavandamine.

##### 1. Ettevalmistus

Ettevalmistus loob aluse kogu hindamisprotsessile. Selles etapis lepatakse kokku hindamise eesmärk ja ulatus, ajakava ning osalejate rollid. Samuti kavandatakse andmete kogumine, tõendite kasutamine ning hindamise avamine Haridussilmas.

Oluline on selgelt määratleda, milliste alaeesmärkide ja indikaatorite alusel hindamine toimub, milliseid andmeid kasutatakse ning kuidas kaasatakse noori ja teisi osapooli.

👉 Enesehindamise ettevalmistust käsitletakse täpsemalt alapeatükis 4.5.1.

## 2. Enesehindamine

Enesehindamise etapis kujundatakse hinnang noortevaldkonna korralduse kohta. Hindamine toimub alaeesmärkide ja indikaatorite alusel ning tugineb andmetele, tõenditele ja arutelule.

Selle käigus tuuakse esile tugevused ja arenguvajadused ning sõnastatakse põhjendatud hinnangud.

👉 Enesehindamise praktilist läbiviimist käsitletakse täpsemalt alapeatükis 4.5.

## 3. Välishindamine

Välishindamine järgneb enesehindamisele ning lisab protsessile sõltumatu vaate. Välishindajad tutvuvad enesehindamise tulemuste ja tõenditega, täpsustavad hinnanguid ning sõnastavad tähelepanekud ja arengusooovitused.

👉 Välishindamise praktilist läbiviimist käsitletakse täpsemalt alapeatükis 4.6.

## 4. Tulemuste koondamine

Tulemuste koondamise etapis ühendatakse enese- ja välishindamise tulemused ning kujundatakse terviklik arusaam noortevaldkonna olukorrast. Pärast välishindamist liigub töö tagasi enesehindajate juurde.

Selles etapis tuuakse esile peamised tugevused ja arenguvajadused ning lepitakse kokku, millised teemad vajavad edasiarendamist. Tulemuste koondamine on arutelu, mille käigus hindamistulemusi tõlgendatakse ja mõtestatakse.

## 5. Arendustegevuste kavandamine

Arendustegevuste kavandamise etapis viiakse hindamistulemused praktilisteks sammudeks. Seatakse prioriteedid, sõnastatakse eesmärgid ning lepitakse kokku tegevused, vastutajad ja ajakava.

Oluline on, et tegevused oleksid realistlikud, jälgitavad ja seotud kohalike arenguplaanidega.

👉 Tulemuste kasutamist ja arendustegevuste kavandamist käsitletakse täpsemalt alapeatükis 4.7.

## Andmed hindamisprotsessis

Andmed on hindamisprotsessi läbiv alus, mis toetab kõiki etappe ettevalmistusest arendustegevuste kavandamiseni.

Andmeid:

- kogutakse ja koondatakse ettevalmistuse etapis;
- kasutatakse enesehindamisel hinnangute kujundamiseks;
- arutatakse ja tõlgendatakse hindamismeeskonnas;
- kasutatakse välishindamisel hinnangute täpsustamiseks;
- seotakse tagasiside ja arendustegevustega.

Andmete roll ei ole anda valmis vastuseid, vaid toetada arutelu ja põhjendatud järelduste kujunemist.

Oluline on, et kasutatavad andmed oleksid:

- seotud alaeesmärkide ja indikaatoritega;

- piisavad, kuid mitte ülemäärase;
- ajakohased ja usaldusväärsed.

☞ Andmete praktilist kasutamist enesehindamisel käsitletakse täpsemalt alapeatükis 4.5.

### Ankeedid andmete kogumise toetamiseks

Ankeedid on praktiline töövahend, mida kasutatakse hindamisprotsessis küsitluste kaudu andmete kogumiseks. Struktureeritud ankeedid aitavad koguda erinevate osapoolte vaateid ning toetavad enesehindamist.

Hindamisprotsessis kasutatakse:

- **noortele suunatud ankeete**, mis käsitlevad noorsootöös ja huvihariduses osalemise kogemust, võimaluste kättesaadavust ja hinnanguid osalusele ja tegevuste sisulisusele. Need aitavad kaasata hindamisse noorte vaate;
- **noorsootöötajate ja noortevaldkonna spetsialistide ankeeti**, mis aitab koguda infot teenuste korralduse, koostöö, töötingimuste ja arendusvajaduste kohta. See toetab enesehindamist professionaalsest vaatenurgast. Noortevaldkonna spetsialistide all peetakse silmas noortega eri rollides töötavaid spetsialiste, näiteks noorsootöötajaid, huvihariduse õpetajaid, juhendajaid, laagrikasvatajaid ja treenereid;
- **noorteühenduste ja -organisatsioonide ankeeti**, mis kogub kohalikes noorteühingutes ja -organisatsioonides tegutsevate inimeste hinnanguid, osalusandmeid ja vaateid oma tegevuse ulatusele ning koostööle KOV-iga. See toetab enesehindamise sisulist analüüsi ja täiendab hindamismudeli alusel sõnastatud järeldusi.

Ankeedid ei ole iseseisev hindamisvahend, vaid abivahend, mis aitab tuua esile erinevaid vaatenurki ja täiendada hindamise alusmaterjali.

☞ Andmete ja toetavate töövahendite kasutamist käsitletakse ka alapeatükis 3.3.

#### 4.5. Enesehindamise juhend

##### Selles alapeatükis kirjeldatakse:

- ✓ kuidas enesehindamist Haridussilmas praktiliselt läbi viia;
- ✓ kuidas kujundada hinnanguid alaeesmärkide kaupa;
- ✓ kuidas kasutada tõendeid ja andmeid;
- ✓ kuidas kaasata noori ja teisi osapooli;
- ✓ kuidas jõuda meeskonnana põhjendatud hinnanguni.

##### Kui alustad lugemist sellest alapeatükist, soovitame tutvuda ka järgmiste osadega:

- ✓ alapeatükk 3.2 „Kvaliteedihindamise protsessi üldloogika“;
- ✓ alapeatükk 3.3 „Haridussilma kasutamine“;
- ✓ alapeatükk 4.2 „KOV-i mudeli ülesehitus“.

Alapeatükk annab praktilise juhendi enesehindamise läbiviimiseks Haridussilmas. See toetab põhjendatud hinnangute kujundamist, andmete kasutamist ning ühise arusaama tekkimist noortevaldkonna korralduse hetkeseisust ja arenguvajadustest.

#### Enesehindamine Haridussilmas: loogika ja tööpõhimõte

Enesehindamine viiakse läbi Haridussilmas struktureeritud hindamisvormi alusel. See tähendab, et hinnangud antakse etteantud loogika ja sisendväljade kaudu.

##### 4.5.1. Enesehindamise sisend Haridussilmas

Haridussilmas täidetakse:

- indikaatorite sisend, mis põhineb andmetel, kirjeldustel ja tõenditel;
- taustaandmed, mis annavad ülevaate KOV-i kontekstist;
- koondhinnang, kus sõnastatakse üldine hinnang noortevaldkonna korraldusele ning tuuakse esile peamised tugevused ja arenguvajadused.

Iga indikaatori juures:

- on määratud sisestusviis, näiteks tekst, arv, valik, link või fail;
- kuvatakse vajaduse korral olemasolevad andmed ja visuaalid või viidatakse muudele andmeallikatele, näiteks juhtimislauale;
- hindaja lisab sisendi ja tõendid, mis toetavad hinnangu kujundamist.

Tulemusindikaatorite puhul sisestab kasutaja vajalikud andmed ning süsteem arvutab tulemuse. Väljundindikaatorite puhul kujuneb hinnang kirjelduste, tõendite ja arutelu põhjal.

👉 Indikaatorite ja nende loogika kohta vt täpsemalt alapeatükki 4.2.

Enesehindamine Haridussilmas on seega:

- andmetele ja tõenditele toetuv;
- meeskondlik aruteluprotsess;
- struktureeritud töö, mille tulemusena kujuneb hinnang alaeesmärkide lõikes.

#### 4.5.2. Ettevalmistus enesehindamiseks

##### HEA ENESEHINDAMINE:

- põhineb andmetel ja tõenditel, mitte üksikudel arvamustel;
- ei kirjelda ainult tegevusi, vaid analüüsib nende toimimist ja mõju;
- eristab selgelt tugevusi ja arenguvajadusi;
- arvestab erinevaid vaatenurki, sealhulgas noorte vaadet;
- on meeskonnas läbi arutatud ja kokku lepitud.

Hea enesehindamine ei püüa näidata olukorda tegelikust paremana, vaid loob realistliku aluse arendustegevuste kavandamiseks.

Enesehindamine algab ettevalmistusega, mille eesmärk on luua selge töökorraldus ja ühine arusaam protsessist.

##### Ettevalmistuse loogika

**EESMÄRK → MEESKOND → AJAKAVA → ANDMED → KAASAMINE**

##### 1. Eesmärk

Sõnasta, miks hindamist läbi viiakse ja kuidas tulemusi kasutatakse.

##### 2. Meeskond

Moodusta enesehindamise meeskond ning määra protsessijuht.

##### 3. Ajakava ja töökorraldus

Lepi kokku ajakava, töövormid ja vastutus ning ava hindamine Haridussilmas.

##### 4. Andmed ja tõendid

Kaardista olemasolevad andmed ja tõendid ning kavanda täiendava sisendi kogumine.

##### 5. Kaasamine

Planeeri, kuidas kaasatakse noori ja teisi osapooli, näiteks ankeetide, arutelude või osaluskogude kaudu, et nende vaade oleks hindamise sisendiks.

Protsessijuhi roll on tagada, et:

- hindamine toimub kokkulepitud ajakava järgi;
- kõik osapooled mõistavad oma rolli;
- Haridussilma sisestatav info on terviklik ja läbimõeldud.

## Andmed ja tõendid enesehindamises

Enesehindamine tugineb andmetele ja tõenditele, mis toetavad hinnangute kujunemist.

Käesolevas alapeatükis keskendutakse sellele, kuidas neid enesehindamisel kasutada.

Andmeid kasutatakse kogu hindamisprotsessi vältel:

- ettevalmistuses;
- enesehindamisel;
- välishindamisel;
- tulemuste koondamisel.

👉 Andmete rolli käsitletakse täpsemalt alapeatükis 4.4.

Kasutatavad andmed võivad pärineda mitmetest allikatest, sealhulgas Haridussilmas kuvatavatest andmetest ja aruannetest, KOV-i dokumentidest ja statistikast ning osapoolte tagasisidest.

### NOORTE JA OSAPOOLTE SISEND

Oluline osa andmetest on noorte ja teiste osapoolte vaade, mis aitab hinnata teenuste tegelikku toimimist ja mõju.

Selleks kasutatakse näiteks:

- ankeete ja küsitlusi;
- arutelusid ja fookusgruppe;
- noorte osaluskogusid.

Oluline on, et kogutud sisend:

- oleks seotud hinnangutega;
- kajastuks analüüsis;
- mõjutaks järelduste ja arenguvajaduste sõnastamist.

## ENESEHINDAMISE MEESKONNA NÄIDIS

Eesmärk: tagada mitmekülgne ja tasakaalustatud hinnang.

Üks inimene võib täita mitut rolli. Näiteks sama inimene võib olla nii protsessijuht kui ka noortevaldkonna spetsialist või teise valdkonna esindaja.

Võimalik koosseis:

- protsessijuht (KOV-i ametnik) – korraldab protsessi ja vastutab ajakava eest;
- noortevaldkonna spetsialist(id) – annavad sisendi valdkonna korralduse kohta;
- teenuseosutajate esindajad (nt noortekeesus või huvikool) – kirjeldavad praktikat;
- teiste valdkondade esindajad (nt haridus- või sotsiaalvaldkonnast) – toetavad valdkondade lõimimise hindamist;
- noorte esindajad – annavad kogemusliku vaate;
- soovituslik suurus: 4–8 liiget.

Hea tava:

- meeskond ei ole liiga suur ega liiga väike ning hõlmab erinevaid vaatenurki;
- esindatud on nii juhtimise kui ka teenuste tasand;
- noorte vaade on sisuliselt kaasatud.

## ANDMED JA TÕENDID

Oluline on eristada:

- **andmeid**, milleks on osalusmäärad, arvud ja küsitluste tulemused;
- **tõendeid**, milleks on dokumendid, praktikate kirjeldused ja kokkulepped.

Andmeid ei kasutata hinnangu “arvutamiseks”, vaid arutelu, analüüsi ja järelduste toetamiseks.

### ANDMED VS TÕENDID

#### Andmed

- arvud, näitajad, statistika;
- küsitluste tulemused;
- osalusmäärad, trendid.

#### Tõendid

- dokumendid, näiteks arengukava või tegevusplaan;
- praktikate kirjeldused;
- kokkulepped ja protsessid.

Andmed aitavad mõista, *mis toimub*.

Tõendid aitavad selgitada, *kuidas ja miks see toimub*.

Kui andmeid ei ole piisavalt:

- kasutatakse olemasolevaid kirjeldusi ja kogemusi;
- kogutakse vajaduse korral täiendavat sisendit.

👉 Tõendite olemust, liike ja näiteid kirjeldatakse alapeatükis 4.2.

### Hindamise läbiviimine Haridussilmas

Enesehindamine viiakse läbi indikaatorite ja alaeesmärkide kaupa, täites Haridussilma hindamisvormi.

#### Hindamise loogika

**ANDMED → SISEND → ARUTELU → TÄPSUSTAMINE**

Iga indikaatori puhul:

- tutvutakse olemasoleva info ja andmetega;
- sisestatakse vajalikud andmed või kirjeldused;
- lisatakse asjakohased tõendid;

- arutatakse, kuidas tegevus tegelikult toimib;
- täpsustatakse sisendit arutelu põhjal.

## NÄIDE PÕHJENDUSE SÕNASTAMISEST

### ✗ Nõrk põhjendus

“Noortel on head võimalused osaleda.”

### ✓ Tugev põhjendus

“Noortel on võimalus osaleda noortevolikogu kaudu ning regulaarselt toimuvad arutelud. Samas ei ole dokumenteeritud juhtumeid, kus noorte ettepanekud oleksid viinud otsusteni, mistõttu on osaluse mõju piiratud.”

☞ Hindamise aluseks olevaid alaeesmärke ja indikaatoreid tutvustatakse üldistatult alapeatükis 4.2. Kogu mudel on leitav Harno veebilehel.

## Hinnangute kujundamine ja hindamiskaala

Hinnangud antakse alaeesmärkide lõikes, lähtudes indikaatoritest, andmetest ja arutelust.

☞ Hindamise põhimõtteid, sealhulgas arendavat lähenemist ja tasakaalustatust kirjeldatakse alapeatükis 4.3.

Hindamisel kasutatakse neljaastmelist hindamiskaalat.

Tabel 2. Alaeesmärkide hindamiskaala

| Tase | Nimetus     | Kirjeldus                                                                                          |
|------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1    | Ei vasta    | Kirjeldatud praktikad puuduvad või on juhuslikud ega moodusta toimivat tervikut.                   |
| 2    | Osaline     | Mõned praktikad on olemas, kuid need ei toimi süsteemselt või on nende ulatus ja mõju piiratud.    |
| 3    | Suures osas | Enamik kirjeldatud praktikaid on olemas ja toimivad, kuid esineb üksikuid puudusi või ebaühtlust.  |
| 4    | Täielik     | Alaeesmärgiga seotud praktikad on tervikuna rakendatud ning toimivad süsteemselt ja järjepidevalt. |

Indikaatorite täitmine toetab hinnangu kujunemist, kuid hinnang ei kujune automaatselt ega matemaatilise keskmisena, vaid tervikvaate põhjal.

### Hinnangu kujunemise loogika

INDIKAATORITE SISEND → ARUTELU → TERVIKVAADE → ANALÜÜS → HINNANG

Hinnangu andmisel arvestatakse:

- millises ulatuses on kirjeldatud praktikad rakendatud;
- kui süsteemselt ja järjepidevalt need toimivad;
- milline on nende mõju või nähtavus.

Hinnanguga koos sõnastatakse:

- alaeesmärgi analüüs;
- peamised tugevused;
- arenguvajadused.

### Meeskonnatöö ja konsensus

Enesehindamine toimub meeskonnatööna ning hinnangud kujunevad konsensuslikult.

☞ Konsensuse põhimõtet kasutatakse nii enese- kui ka välishindamisel (vt alapeatükk 4.3).

### Konsensuse loogika

#### INDIVIDUAALNE → ARUTELU → ÜHINE HINNANG

Konsensus tähendab, et:

- hinnang on ühiselt läbi arutatud;
- see põhineb jagatud arusaamal, mitte üksikute arvamuste kompromissil.

Konsensuseni jõutakse:

- individuaalse ettevalmistuse kaudu;
- ühise arutelu käigus;
- kokkulepitud hinnangu sõnastamisel.

Vajaduse korral võib põhjendustes kajastada ka erinevaid vaatenurki.

### Enesehindamise väljund ja valmidus välishindamiseks

Enesehindamise tulemusena on Haridussilmas:

- hinnangud alaeesmärkide lõikes;
- põhjendused ja tõendid;
- esile toodud tugevused ja arenguvajadused.

### ENNE ENESEHINDAMISE KINNITAMIST

Enne hindamise lõpetamist küsi:

- kas hinnang põhineb andmetel ja tõenditel;
- kas põhjendus on selge ja arusaadav ka välisele hindajale;
- kas meeskond on hinnangus kokku leppinud;
- kas tugevused ja arenguvajadused on selgelt välja toodud.

Kui nendele küsimustele saab vastata "jah", on enesehindamine valmis järgmisteks etappideks.

### TÜÜPILISED VEAD

Enesehindamisel tasub vältida olukordi, kus:

- kirjeldatakse tegevusi, kuid ei hinnata nende toimimist;
- hinnang ei toetu andmetele ega tõenditele;
- valitakse liiga kõrge hinnang ilma selge põhjendusega;
- hinnang põhineb ühe inimese arvamusel;
- tugevused ja arenguvajadused ei ole selgelt eristatud.

Nende vigade vältimine aitab muuta hindamise sisukaks ja usaldusväärseks.

👉 Enesehindamise tulemused on sisend välishindamiseks (vt alapeatükk 4.6) ja arendustegevuste kavandamiseks (vt alapeatükk 4.7).

Enne enesehindamise lõpetamist on oluline veenduda, et hinnangud on terviklikud ja põhjendatud.

## HINDAMISPLAANI NÄIDIS (KESTUS KOKKU 4–6 KUUD)

### 1. Ettevalmistus (2–3 nädalat)

- meeskonna moodustamine ja rollide kokkuleppimine;
- töökorralduse kavandamine;
- hindamise avamine Haridussilmas;
- alaeesmärkide ja indikaatoritega tutvumine;
- andmete ja tõendite kaardistamine.

### 2. Andmete kogumine (4–8 nädalat)

- olemasolevate andmete koondamine, näiteks Haridussilmast ja dokumentidest;
- küsitluste läbiviimine ja muu sisendi kogumine.

### 3. Enesehindamine (6–10 nädalat)

- arutelud alaeesmärkide kaupa;
- tõendite lisamine;
- hinnangute ja põhjenduste kujundamine.

### 4. Välishindamine (2–3 nädalat)

- materjalidega tutvumine;
- kohtumised ja tagasiside.

### 5. Tulemuste koondamine (2–3 nädalat)

- tugevuste ja arenguvajaduste sõnastamine;
- sisendi koondamine arendustegevuste kavandamiseks.

#### 4.6. Välishindamise juhend

##### Selles alapeatükis antakse ülevaade:

- ✓ kuidas välishindamist praktiliselt läbi viiakse;
- ✓ kes on välishindajad ja kuidas kujuneb meeskond;
- ✓ milline on välishindajate ettevalmistus ja kompetents;
- ✓ kuidas toimuvad kohtumised ja info kogumine;
- ✓ kuidas kujunevad välis hinnangud;
- ✓ kuidas toimub tagasiside andmine ja tulemuste vormistamine.

##### Kui alustad lugemist sellest alapeatükist, soovitame tutvuda ka järgmiste osadega:

- ✓ alapeatükk 4.3 „Hindamise põhimõtted ja rollid“;
- ✓ alapeatükk 4.4 „Hindamisprotsess: etapid ja andmed“;
- ✓ alapeatükk 4.5 „Enesehindamise juhend“.

Alapeatükk pakub praktilisi juhiseid välishindamise läbiviimiseks. See aitab mõtestada enesehindamise tulemusi, lisada sõltumatu vaate ning kujundada arendavat tagasisidet.

#### Välishindamise loogika ja eesmärk

Välishindamine täiendab enesehindamist sõltumatu ja professionaalse vaatega ning aitab hinnanguid täpsustada ja süvendada.

Välishindamise eesmärk ei ole kontroll ega järelevalve, vaid:

- mõtestada enesehindamise tulemusi;
- täpsustada ja süvendada hinnanguid;
- toetada arendustegevuste kavandamist.

👉 Enesehindamise rolli käsitletakse alapeatükis 4.5.

Välishindamisel keskendutakse:

- mitte ainult tegevuste olemasolule, vaid nende toimimisele;
- süsteemsusele ja järjepidevusele;
- loodud väärtusele ja mõjule.

#### Ettevalmistus ja välishindamise meeskond

Välishindamise viib läbi välishindajate meeskond, kuhu kuuluvad noortevaldkonna kogemusega eksperdid või teiste omavalitsuste esindajad, kellel on vastav valdkondlik kogemus.

Välishindamise meeskond:

- on mitmeliikmeline, soovitatavalt 2–3 liiget;

- ühendab erinevaid vaatenurki ja kogemusi;
- tegutseb kogu protsessi vältel ühtse meeskonnana.

Välishindajad:

- ei ole seotud hinnatava omavalitsusega;
- tegutsevad sõltumatult ja erapooletult;
- lähtuvad kokkulepitud hindamismudelitest.

Hinnangud kujundatakse välishindajate meeskonnas konsensuslikult. Välishindamine eeldab, et välishindajad on eelnevalt ette valmistatud ning tunnevad hindamismudelit ja tööpõhimõtteid.

👉 Konsensuse põhimõtet käsitletakse alapeatükis 4.3.

Välishindajad kaasatakse tavaliselt:

- välishindajate võrgustiku kaudu;
- teiste omavalitsuste spetsialistide hulgast;
- kokkuleppel kvaliteedihindamise korraldaja või koordineeriva asutusega.

Välishindamise korraldus, sealhulgas tasustamine või kulude katmine lepitakse enne hindamise algust kokku välishindajate ja KOV-i vahel.

### Välishindamise läbiviimine

Välishindamine on struktureeritud protsess, mis koosneb kolmest omavahel seotud etapist.

#### Välishindamise loogika

#### ETTEVALMISTUS → KÜLASTUS → JÄRELTEGEVUSED

##### Ettevalmistus ehk eeltöö

- Tutvutakse enesehindamise tulemuste, põhjenduste ja tõenditega;
- lepitakse kokku külastuse fookus ja ajakava;
- vajaduse korral esitatakse täpsustavaid küsimusi.

##### Külastus ja kohtumised

- Kohtutakse enesehindamise meeskonnaga;
- viiakse läbi intervjuud ja arutelud;
- vajaduse korral külastatakse asutusi ja kohtutakse noortega.

#### VÄLISHINDAJA ETTEVALMISTUS

Enne välishindamise alustamist välishindaja:

- tutvub hindamismudeli loogikaga, sealhulgas eesmärkide, alaeesmärkide ja indikaatoritega;
- tutvub hindamise põhimõtetega (vt alapeatükk 4.3);
- tutvub enesehindamise materjalidega Haridussilmas;
- lepib meeskonnaga kokku tööjaotuse ja fookused.

Külastus hõlmab erinevaid töövorme, mis aitavad mõista, kuidas kirjeldatud praktikad tegelikult toimivad.

#### Järeltegevused ja tulemuste vormistamine

- Välishindajad arutavad tulemusi ja täpsustavad hinnanguid;
- tulemused vormistatakse Haridussilmas;
- kinnitatakse hinnangud.

#### VÄLISHINDAJA EI:

- ✓ tee järeldusi üksikute näidete põhjal;
- ✓ otsi vigu kontrollimise eesmärgil;
- ✓ anna ette konkreetseid lahendusi;
- ✓ hinda organisatsiooni, vaid selle praktikaid.

### Andmed ja infoallikad välishindamisel

Välishindamine põhineb erinevate infoallikate koosmõjul:

- enesehindamise materjalid;
- tööendid ja dokumendid;
- kohtumised ja intervjuud;
- vajaduse korral kohapealne vaatlus.

Intervjuude ja arutelude eesmärk on mõista konteksti, täpsustada hinnanguid ning arutada praktikate toimimist.

Oluline on luua avatud ja lugupidav arutelukeskkond. Välishindamine on dialoog, mitte kontroll, ning keskendub mõistmisele, mitte vigade otsimisele.

### Hinnangute kujundamine välishindamisel

Välishindamise usaldusväärsus põhineb eetikal ja professionaalsusel.

Välishindaja:

- on erapooletu;
- lähtub kokkulepitud kriteeriumitest;
- ei tee järeldusi üksikute tähelepanekute põhjal.

Peamised põhimõtted on erapooletus, lugupidamine, läbipaistvus ja konfidentsiaalsus.

Välishindaja ei tegutse audiitori ega järelevalve teostajana.

👉 Hindamise põhimõtteid käsitletakse alapeatükis 4.3.

### Meeskonnatöö ja konsensus välishindamisel

Välishindajad töötavad Haridussilmas ning kasutavad sama mudelit ja hindamisvormi nagu enesehindamisel.

Välishindamise algab Haridussilmas siis, kui enesehindamise esindaja on andnud välishindajatele ligipääsu enesehindamise tulemustele.

## Välis hinnangu kujunemise loogika

**SISEND: ENESEHINDAMINE JA LISATÕENDID → ARUTELU → TÄPSUSTAMINE → HINNANG**

Haridussilmas välis hindajad:

- tutvuvad enesehindamise hinnangute, põhjenduste ja tõenditega;
- vaatavad üle tulemusindikaatorite andmed;
- täpsustavad hinnanguid kohtumiste ja lisainfo põhjal;
- esitavad vajaduse korral täiendavaid tõendeid ja selgitusi.

Välis hindajad ei dubleeri enesehindamise käigus esitatud tõendeid, vaid lisavad kohtumiste ja intervjuude käigus saadud täiendava info, hinnangut selgitavad tähelepanekud ning vajaduse korral viited lisaallikatele.

Hindamine toimub alaeesmärkide lõikes, kasutades sama neljaastmelist hindamisskaalat nagu enesehindamisel.

Välis hindajad:

- kujundavad numbrilise hinnangu alaeesmärkide kaupa, lähtudes indikaatorite tervikpildist, andmetest ja arutelust;
- toovad esile tugevused ja arenguvajadused;
- sõnastavad koondhinnangu, mis peegeldab nende tervikvaadet.

👉 Hindamisskaalat käsitletakse alapeatükis 4.5.5 ning indikaatorite loogikat alapeatükis 4.2.

Välis hindajad kujundavad oma hinnangu meeskonnas konsensuslikult. Konsensus kujuneb enesehindamise tulemuste analüüsi, tõendite ja andmete ning kohtumisel ja aruteludes saadud sisendi põhjal.

👉 Konsensuse põhimõtet käsitletakse alapeatükis 4.3.

Hinnang ei ole üksikute tähelepanekute kogum, vaid tervikvaade noortevaldkonna korraldusele.

### Tagasiside andmine hindamispäeval

Tagasiside keskne vorm on tagasisidekohtumine, kus välis hindajad tutvustavad enesehindamise meeskonnale oma esialgseid tähelepanekuid ja hindamistulemusi.

Tagasisidekohtumise eesmärk on:

- tuua esile peamised tugevused;
- sõnastada arenguvajadused;
- kujundada ühine arusaam edasistest sammudest.

Tagasiside ei ole ühepoolne esitlus, vaid arutelu, kus esitatakse küsimusi ja täpsustusi, jagatakse erinevaid vaatenurki ning luuakse alus ühiste järelduste kujundamiseks.

Oluline on luua avatud ja turvaline arutelukeskkond, kasutada selget sõnastust ja jätta ruumi dialoogiks.

Tagasisidekohtumisel esitatud tähelepanekud ei ole lõplik hinnang, vaid arutelu alus, mida välishindajad pärast kohtumist täpsustavad.

### Välishindamise väljund Haridussilmas

Välishindamise tulemused vormistatakse Haridussilmas struktureeritud kujul kogu hindamismudeli ulatuses ja koondhinnanguna. Aluseks on välishindajate ühine hinnang.

Koondhinnangus sõnastavad välishindajad:

- KOV-i konteksti kirjelduse;
- ülevaate hindamisprotsessist;
- peamised tugevused;
- olulisemad arenguvajadused;
- üldhinnangu ja kokkuvõtte.

Selline ülesehitus aitab:

- siduda hinnangud tervikuks;
- teha järeldused arusaadavaks;
- toetada arendustegevuste kavandamist.

### VÄLISHINDAMISE KÜLASTUSPÄEVA NÄIDIS

09:00–09:30

Kohtumine enesehindamise meeskonnaga

09:30–12:30

Kohtumised ja intervjuud  
(nt teenuseosutajad, partnerid, noored)

12:30–13:15

Noortevaldkonna asutuste külastused ja  
lõuna kohapeal

13:15–14:00

Välishindajate arutelu tähelepanekute ja  
järelduste koondamiseks

14:00–15:00

Tagasisidearutelu: esmased tähelepanekud  
ja järeldused

Tagasiside kujuneb kahes etapis:

- esmased tähelepanekud kujunevad enesehindamise materjalide põhjal ning täienevad välishindamise päeva kohtumiste käigus. Need on sisendiks tagasisidekohtumisele;
- pärast välishindamist vormistatakse täpsustatud ja koondatud tulemused.

### Välishindamine kui õppiv protsess

Välishindamine ei ole protsessi lõpp, vaid oluline osa arengutsüklist.

👉 Tulemuste kasutamist käsitletakse alapeatükis 4.7.

Hästi läbiviidud välishindamine:

- süvendab enesehindamise tulemusi;
- toetab ühise arusaama kujunemist;
- aitab seada realistlikke arengusuundi.

Enesehindamise meeskonna kujundatud hinnangud ning välishindajate järeldused ja tagasiside annavad aluse protsessi jätkamiseks. Järgmises etapis tõlgendab enesehindamise meeskond tulemusi ja kavandab arendustegevusi, mida käsitletakse järgmises alapeatükis.

#### 4.7. Tulemuste kasutamine

##### Selles alapeatükis kirjeldatakse:

- ✓ kuidas muuta hindamistulemused juhtimisotsuste aluseks;
- ✓ kuidas eristada tugevusi ja arenguvajadusi;
- ✓ kuidas valida prioriteedid ja kavandada arengutegevusi;
- ✓ kuidas siduda hindamine pideva arengutsükliga.

##### Kui alustad lugemist sellest alapeatükist, soovitame tutvuda ka järgmiste osadega:

- ✓ alapeatükk 4.4 „Hindamisprotsess samm-sammult“;
- ✓ alapeatükk 4.5 „Enesehindamise juhend“;
- ✓ alapeatükk 4.6 „Välishindamise juhend“.

Alapeatükk selgitab, kuidas kasutada hindamistulemusi teadlikult ja sihipäraselt noortevaldkonna arendamiseks ning siduda need juhtimisotsuste ja praktiliste tegevustega.

Kvaliteedihindamise tegelik väärtus avaldub siis, kui tulemusi kasutatakse. Hindamine ei ole eesmärk omaette, vaid töövahend, mis aitab mõista senist tegevust, teha põhjendatud valikuid ning kavandada arendustegevusi. Hindamistulemuste kasutamine on eelkõige kohaliku omavalitsuse juhtimisülesanne.

#### Hindamistulemuste tõlgendamine

Hindamistulemuste tõlgendamine algab tervikvaate loomisest, kus tulemusi vaadeldakse koondatult, mitte üksikute hinnangute kaupa.

Haridussilma koondatud hinnangud, põhjendused ja tõendid võimaldavad:

- näha noortevaldkonna korralduse üldist pilti;
- tuvastada tugevusi ja kitsaskohti;
- märgata korduvaid mustreid erinevate alaeesmärkide lõikes.

Tõlgendamisel on oluline:

- otsida seoseid eesmärkide ja alaeesmärkide vahel;
- hinnata, kas probleemid on üksikud või süsteemsed;
- vältida järelduste tegemist üksikute hinnangute põhjal.

Tulemuste tõlgendamine on oluline samm, mille käigus kujundatakse hindamistulemustest alus juhtimisotsuste tegemiseks. Selle etapi eesmärk on viia hindamine praktiliste arengusuundade ja otsusteni.

Tulemuste tõlgendamine toimub enesehindamise meeskonna juhtimisel. Selle käigus:

- analüüsitakse hindamistulemusi tervikuna;
- seostatakse tulemused KOV-i strateegiliste eesmärkidega;
- sõnastatakse järeldused, mis on aluseks edasistele otsustele.

Tõlgendamisse kaasatakse:

- KOV-i noortevaldkonna eest vastutav ametnik või juht, kellel on otsustusvastutus;
- enesehindamise meeskond, kes teeb sisulise analüüsi ja sõnastab järeldused;
- vajaduse korral KOV-i juhtkond ja partnerid.

Ilma selle etapita jääb hindamine kirjeldavaks ega täida oma eesmärki kvaliteedi arendamise tööriistana.

### Tugevuste ja arenguvajaduste koondamine

Hindamistulemuste põhjal sõnastatakse:

- peamised tugevused;
- olulisemad arenguvajadused.

Tugevused kirjeldavad toimivaid ja süsteemseid praktikaid, mida tasub hoida ja võimaluse korral laiendada.

Arenguvajadused viitavad valdkondadele, kus:

- tegevus on ebaühtlane või puudulik;
- süsteemsus või mõju on piiratud;
- on vaja muudatusi või täiendavaid lahendusi.

Oluline on sõnastada arenguvajadused selgelt ja sisuliselt, mitte üldsõnaliselt.

Selleks vaadeldakse enese- ja välishindamise tulemusi koos, et kujundada terviklik ja tasakaalustatud arusaam noortevaldkonna korraldusest või teenuse kvaliteedist.

### Sihttase ja arengusuuna määramine

Haridussilm võimaldab lisaks hetketaseme hindamisele määrata ka sihttaseme, mis kirjeldab soovitud arengutaset järgmises hindamistsüklis.

Sihttase ei ole osa hindamisskaalast, vaid juhtimisvahend, mis aitab:

- suunata arendustegevusi;
- seada realistlikke eesmärke;
- hinnata edasist arengut.

Haridussilmas võimaldab sihttase:

### MIDA VAADATA TULEMUSTES?

Tulemuste tõlgendamisel pööra tähelepanu sellele:

- millised alaeesmärgid korduvad madalama hinnanguga;
- kas sama teema ilmneb mitmes valdkonnas;
- kus on erinevus enese- ja välishindamise vahel;
- millised praktikad toimivad järjepidevalt.

- siduda hinnangud tulevaste eesmärkidega;
- teha nähtavaks soovitud muutuse ulatuse;
- toetada prioriteetide seadmist.

Sihttaseme määramisel:

- lähtutakse hetketasemest;
- arvestatakse kohaliku konteksti ja ressursse;
- seotakse sihttase konkreetsete arendustegevustega.

Sihttase ei pea alati olema maksimaalne ehk 4, vaid realistlik ja põhjendatud.

### Prioriteetide seadmine ja arendustegevuste kavandamine

Kõiki arenguvajadusi ei ole võimalik korraga lahendada. Seetõttu valitakse peamised fookused, millele keskendutakse.

Soovitav on seada 2–4 prioriteeti.

Prioriteetide valikul arvestatakse:

- mõju noorte võimalustele ja kogemusele;
- korduvaid või süsteemseid probleeme;
- seost KOV-i strateegiliste eesmärkidega;
- teostatavust olemasolevate ressurssidega.

Haridussilma koondvaade aitab prioriteete seada faktipõhiselt, tuginedes hinnangutele ja põhjendustele.

Iga prioriteedi kohta määratletakse arendustegevused, kus sõnastatakse:

- eesmärk;
- tegevused;
- vastutajad;
- ajakava;
- vajalikud ressursid.

Arendustegevused peavad olema:

- selged ja teostatavad;
- seotud hindamistulemustega;
- jälgitavad.

## Tulemuste sidumine juhtimise ja planeerimisega

Hindamistulemused on sisend juhtimisotsuste tegemiseks. KOV viib kvaliteedihindamist läbi eelkõige selleks, et saada juhtimisotsusteks vajalikku infot ning suunata noortevaldkonna teadlikku arendamist.

Tulemusi kasutatakse:

- arengukavade ja tegevusplaanide koostamisel;
- eelarve ja ressursside planeerimisel;
- teenuste arendamisel;
- koostöö ja partnerluse kujundamisel.

Hindamine aitab:

- põhjendada otsuseid;
- suunata ressursse;
- hoida fookust olulistel teemadel.

## Pidev arengutsükkel (PDCA)

Hindamistulemuste kasutamine on osa pidevast arengutsüklist, kus hindamine ja arendamine on omavahel seotud.

Enesehindamine, välishindamine, arendustegevused ja mõju hindamine moodustavad korduva tsükli, milles iga etapp toetab järgmist.

Arengutsükkel põhineb järgmisel loogikal:

- **Planeeri (Plan)** – seatakse prioriteedid ja arendustegevused;
- **Teosta (Do)** – viiakse tegevused ellu;
- **Kontrolli (Check)** – hinnatakse tulemusi ja mõju, sealhulgas järgmise hindamise käigus;
- **Tegutse (Act)** – tehakse otsused ja vajalikud muudatused.

Hindamine ei ole tsükli lõpp, vaid järgmise tsükli algus.

Selline lähenemine:

- tagab järjepideva kvaliteedijuhtimise;
- aitab vältida ühekordset hindamist;
- toetab teadlikku ja pikaajalist arengut.

Kvaliteedihindamise väärtus seisneb selles, kuidas tulemusi kasutatakse. Läbimõeldud analüüs, selged prioriteedid ja sihipärased arendustegevused aitavad kujundada noortevaldkonda, kus kvaliteet ei ole juhuslik, vaid teadlikult arendatud.

## NÄIDE

**Arenguvajadus:** noorte ettepanekute mõju ei ole piisavalt nähtav.

**Parendustegevus:** kehtestada kord, mille kohaselt antakse noorte ettepanekutele kirjalik tagasiside ning nende käsitlemine dokumenteeritakse.

#### 4.8. Hindamistsükkel ja ajakava

##### Selles alapeatükis antakse ülevaade:

- ✓ kuidas kujundada kvaliteedihindamisest järjepidev protsess;
- ✓ kuidas siduda hindamine ja arendustegevused ühtseks tsükliks;
- ✓ milline on soovituslik hindamistsükli ülesehitus;
- ✓ kuidas ajastada hindamist nii, et tulemused jõuaksid juhtimisotsusteni;
- ✓ kuidas planeerida hindamist ajaliselt realistlikult.

Alapeatükk näitab, kuidas siduda kvaliteedihindamine pideva arenguprotsessiga ning planeerida selle ajastus kooskõlas teiste juhtimis- ja planeerimistegevustega.

Kvaliteedihindamine on tulemuslik siis, kui see on osa pidevast juhtimis- ja arengutsüklist, kus hindamistulemusi kasutatakse teadlikult otsuste tegemisel ja arendustegevuste kavandamisel.

##### Hindamine kui osa kvaliteedijuhtimisest

Kvaliteedihindamine ei ole eraldiseisev tegevus, vaid osa pidevast kvaliteedijuhtimisest.

Hindamisprotsessi saab vaadelda tsüklina:

- **planeerimine** – eesmärkide ja sihttaseme määramine;
- **elluviimine** – tegevuste ja teenuste korraldamine;
- **hindamine** – enese- ja välishindamine;
- **parendamine** – arendustegevuste kavandamine ja elluviimine.

See tsükliline lähenemine aitab:

- siduda hindamise igapäevase juhtimisega;
- tagada, et tulemusi kasutatakse;
- toetada järjepidevat arengut.

##### Soovituslik hindamistsükkel

Kvaliteedihindamist on soovitatav läbi viia korduva tsüklina, mis võimaldab hinnata arengut ajas ja siduda hindamist strateegilise planeerimisega.

Soovituslik tsükli pikkus on **neli aastat**, mis on kooskõlas KOV-i arengukavade ja eelarvestrateegiate loogikaga.

Näide tsükli loogikast:

- **1. aasta** – hindamine ja analüüs;
- **2. aasta** – arendustegevuste kavandamine ja käivitamine;
- **3. aasta** – tegevuste elluviimine ja vahehindamine;

- **4. aasta** – mõju hindamine ja ettevalmistus uueks tsüklikuks.

Selline lähenemine aitab:

- hinnata muutusi ajas;
- vältida ühekordset hindamist;
- siduda hindamist pikaajalise arenguga.

### Hindamise ajastamine praktikas

Hindamise ajastamisel on oluline arvestada kohaliku omavalitsuse töökorralduse ja teiste protsessidega.

Soovitused ajastamiseks:

- planeeri hindamine nii, et tulemused jõuaksid arengukavade ja tegevusplaanide koostamisse;
- seo arendustegevused eelarve planeerimisega;
- ajasta noorte kaasamine perioodile, mil osalemine on realistlik, näiteks kooliperioodile;
- väldi hindamise koondumist liiga lühikesse ajavahemikku.

👉 Hindamise praktilist ajakava (4–6 kuud) käsitletakse alapeatükis 4.5.

### Seosed teiste protsessidega

Kvaliteedihindamine on seotud mitmete KOV-i juhtimis- ja planeerimisprotsessidega.

Olulisemad seosed on:

- teenuste arendamine ja korraldamine;
- personalipoliitika ja koolitusvajadused, näiteks ametikohtade struktuur, kvalifikatsiooninõuded, töötasu alammäärad, palgajuhendid ning koolitus- ja arenguvõimalused;
- koostöö ja partnerlussuhted, näiteks koostöö haridus-, sotsiaal- ja kolmanda sektori partneritega teenuste kavandamisel ja elluviimisel.

Hindamise sidumine nende protsessidega:

- aitab vältida dubleerimist;
- suurendab hindamistulemuste kasutamist;
- toetab teadlikku juhtimist.

Läbimõeldud hindamistsüklid ja teadlik ajastamine aitavad tagada, et kvaliteedihindamine ei ole üksik tegevus, vaid osa järjepidevast ja mõjusast arendusprotsessist.

## Lõpetuseks

Juhend toetab noortevaldkonna kvaliteedi teadlikku juhtimist, hindamist ja arendamist kohalikul tasandil. Kvaliteedihindamine aitab luua tervikliku ülevaate noortevaldkonna korraldusest, teenuste toimimisest, tugevustest ja arenguvajadustest. Hindamine ei ole kontroll, vaid arendav ja koostöine protsess, mis tugineb andmetele, tõenditele, enesehindamisele, välishindamisele ning ühisele arutelule.

KOV-i mudel aitab siduda noortevaldkonna eesmärgid, tegevused, tulemused ja arendustegevused ühtseks kvaliteedijuhtimise tsükliks. Hindamistulemuste väärtus avaldub eelkõige siis, kui neid kasutatakse juhtimisotsuste tegemisel, prioriteetide seadmisel ja praktiliste arendustegevuste kavandamisel. Nii kujuneb kvaliteedihindamisest järjepidev töövahend, mis toetab noorte vajadustest lähtuvat, teadmuspõhist ja mõjusat noortevaldkonna arendamist.