

Selge toetusotsuseni disainisprindi abil

Liis Remmelg

Riigi Tugiteenuste Keskuse teenusedisainer-ärianalüütik

Toetuse taotluse alusel tehakse otsus raha eraldamise, kasutamise ja vajaduse korral ka tagasinõudmise kohta. Asutusi, mis Eestis toetusi annavad, on mitmeid. Kas toetuse taotleja kogemus toetusotsusega võiks olla võrdselt hea sõltumata sellest, mis asutusest ta toetust taotleb? Sellele küsimusele vastuse leidmiseks osalesid kolm tiimi neljast asutusest disainisprindis, kus tegutseti ühiselt eesmärgiga muuta oma klientide kogemus asutusega suhtlemisel paremaks. Toetusotsuseid analüüsiti ja muudeti nii, et tulevikus oleks kliendil parem tunne ka eitava vastuse korral.

Viimastel aastatel on Riigi Tugiteenuste Keskus (RTK) võtnud fookusesse muu hulgas infodisaini ja selge keele juurutamise. Lisaks hiljutisele disainisprindile on tehtud kaks ulatuslikku infodisainisprinti, mille tulemusel on muudetud toetuse saajale mõeldud infomaterjalid, nende seas veebilehed ja juhendid, arusaadavamaks ja lihtsamini loetavaks.

Kuidas jõuti disainisprindini?

Tihedast kogemustevahetusest Põllumajanduse Registrate ja Informatsiooni Ameti (PRIA) kolleegidega, kellel oli samuti infodisainikogemusi, sai alguse idee arendada koos edasi ja paremaks toetusotsuseid. Kahel toetust andval asutusel on sarnast tüüpi kliendid, kellel on ka samasugused vajadused ja ootused. Et arendusprotsess saaks 2025. aasta sügisel lühikese ajaga tehtud, seati sellele juba planeerimise käigus selge fookus – muuta toetusotsuste õiguslikud alused ja resolutsioon lugejale arusaadavamaks.

Arendusprotsessis parendati Euroopa Liidu fondidest rahastatavate toetuste otsuseid. Tiimid said ülesande tegeleda disainisprindis ühe kindla otsusega, et arendustöö laiali ei valguks. Ettevõtluse ja Innovatsiooni Sihtasutuse (EIS) tiim valis ettevõtlustoetuse rahastamata jätmise otsuse, PRIA põhississetulekutoetuse otsuse ning RTK ja Keskkonnainvesteeringute Keskuse (KIK) ühistiim finantskorrektsiooni ehk toetuse tagasinõudmise otsuse riigihanke rikkumise tõttu.

Milline disainisprint välja nägi?

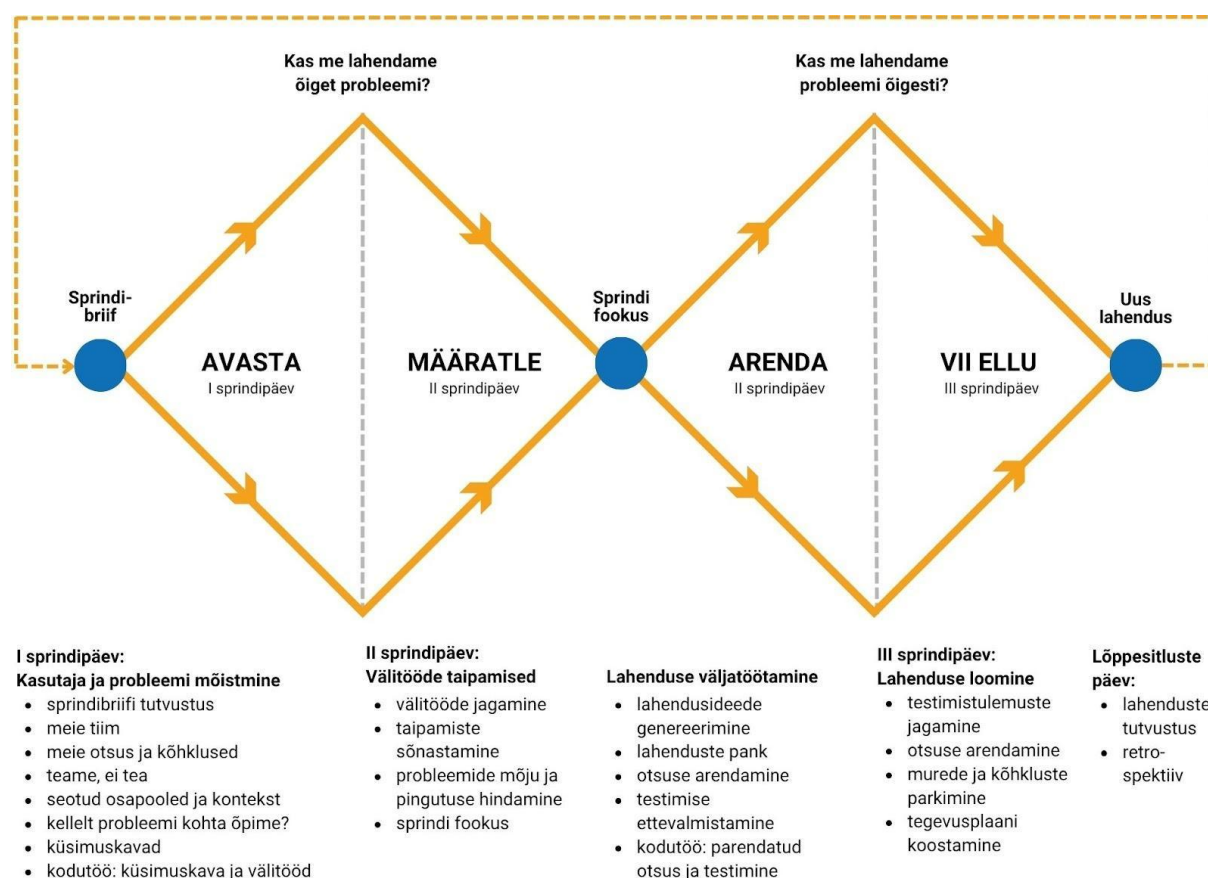
Kavandasime disainisprindi koostöös PRIA teenusedisaineriga kolmepäevase koosloomeprotsessina, mille vahepealsetel päevadel said tiimid lahendamiseks kodutöid. Arendusprotsessi aluseks on Riigikantselei innovatsioonitiimi nn innosprint¹, mis on omakorda loodud *Disain Sprint*²’i metoodikat kohandades. *Disain Sprint*² on Google’i arendatud meetod, mis võimaldab inimestel ühe probleemi lahendamiseks tiimina kokku tulla, mõelda välja hulk

¹ Riigikantselei [innosprint](#).

² J. Knapp, J. Zeratsky, B. Kowitz. [SPRINT](#). How to Solve Big Problems and Test New Ideas in Just Five Days. 2026.

lahendusi, prototüüpida, testida ja saada õpikogemusi tegelikke kasutajaid kaasates vaid viie päevaga.

Julgesime klassikalist viiepäevast sprinti oluliselt lühendada, kuna disainisprindil oli selge fookus. Samas pidasime protsessi ülesehituse kavandamisel silmas disainimõtlemise alustalaks olevat topelteeandi mudelit³ ja selle etappe (vt joonis 1). Avastamisetapis võimaldasime meeskondadel oma probleemi põhjalikult uurida, et selle kitsendamisel määratlemisfaasis probleemistikku mõistes fookust täpsustada. Lahenduse arendamise käigus aitasime loovuse lendama, et tekiks ohtralt ideid, mida testides oleks võimalik jõuda kõige paremini toimiva lahenduseni.



Joonis 1. Disainisprindi protsess topelteeandi mudelis

Sprindipäevad toimusid virtuaalselt. Kõikide asutuste tiimid lahendasid ühesuguseid ülesandeid Miro keskkonnas⁴ ülesehitatud tööväljadel, aga tegutsesid igaüks eraldi virtuaalruumis. Sprindipäevadesse oli kavandatud ka tiimidevahelist kogemusvahetust, mis oli osalejate sõnul inspireeriv ja julgustav, kuna leiti ühisosi ja sarnaseid lahendussuundi.

³ Design Council. [The Double Diamond](#): A universally accepted depiction of the design process. 2026.

⁴ [Miro](#).

Mida on edukaks disainiprotsessiks vaja?

Selleks, et arendusmeeskondades töö sujuks ja kulgeks plaani kohaselt, andsime tiimidele ülesande kaasata enda meeskonnast või organisatsioonist arutelujuht. Arutelujuhi roll oli olla kursis iga sprindipäeva fookuse, päeva lõpuks taotletava tulemuse ja koosloomeks välja töötatud tööjuhustega. Tema juhtimisel sai meeskond keskenduda sisule ja liikuda sujuvalt edasi.

Sprindis osalenud töid välja, et arutelujuht aitas hoida fookust ja tagas, et iga tiimiliige panustaks oma rollis. Samuti lõi arutelujuht tiimis õhkkonna, kus osalejad julgesid oma arvamust avatult väljendada, mis rikastas arutelu ning viis paremate ja läbimõeldumate lahendusteni.

Peale selle, et arendusprotsess kulgeks sujuvalt, dialoog toimiks ja kõik osalejad saaks kaasatud, on vaja sprindi käigus väljatöötatud lahendused ellu rakendada. Selleks koostati sprindi lõpus lahenduse väljatöötamise ja elluviimise tegevusplaan. Et plaan ka päriselt ellu viidaks, määrati igas sprinditiimis sisujuht – tiimi liige, kelle otseses või kaudses vastutusalas arendatav teema on. Sisujuhi ülesanne oli hoolitseda selle eest, et sprindi tulemused pärast sprindi lõppemist ellu rakendataks.

Arendusprotsessis osalenud sisujuhid hindasid sprindi mõju probleemi lahendamisele kõrgelt. Lühike aeg aitas keskenduda olulisele ja tuua esile probleemi tuuma – leiti, et lisaks kirjalikule otsusele, mida klient loeb, vajab eraldi tähelepanu otsusele eelnev protsess. Samuti kaasas sprint tiimiliikmeid aktiivselt lahenduste loomisse – mitmete inimeste küsitlemine andis palju tagasisidet ja ettepanekuid, kuidas ja miks otsust muuta, kõik tiimiliikmed said ideid genereerida ja lahendusi pakkuda. See näitab sprindi kaasavat olemust – iga osaleja aitas kujundada läbimõeldud ja toimivaid lahendusi.

Mis on sprintimise head küljed ja kitsaskohad?

Allpool on esitatud ülevaade sprindiformaadi eelistest ja raskustest (vt joonis 2).

Koosloomes sprintimise head küljed on:	Tuleb arvestada sprindi kitsaskohtadega:
 selge fookus ja formaat – struktuur, töölehed ja juhendatud protsess hoiavad tiimi rajal ning aitavad keskenduda olulisele,	 eeltöö ja juhtide toetus – edukas sprint eeldab varajasi kokkuleppeid ja juhi otsest tuge, et igal osalejale oleks aega keskenduda ja panustada, ilma et põhitöö kannataks,
 ajasureve ja otsustamine – tempo sunnib tegema kiireid otsuseid, mõtlema loovalt ja vältima liigset arutamist,	 ajasureve – sprint on tempokas ja nõuab täielikku kohalolu; osalejad tunnevad protsessis tihti, et ajast jääb puudu,
 kaasatus ja õppimine – sprindis tunnevad kõik tiimiliikmed end kaasatuna, mis loob motivatsiooni ja tugevdab meeskonnatunnet,	 ressursipuudus – kuigi sprindi käigus sünnib palju häid ideid, jääb nende elluviimiseks sageli puudu ajast ja inimestest, kes saaksid neid edasi arendada, mistõttu on oluline teha valikud ja viia ideedest ellu esmalt mõjusaimad,
 koos tegemine ja mitmekülsus – protsess toob kokku eri taustaga osalejad, kelle koostööst sünnivad uued ideed ja läbimõeldud lahendused – disainisprindi puhul juristid, taotluste menetlejad, dokumendihaldurid, analüütikud ja kommunikatsiooniinimesed.	 selge fookuse vajadus – sprint on mõeldud ühe konkreetse probleemi lahendamiseks; kui fookus hajub või püütakse korraga lahendada liiga palju probleeme, väheneb sprindi tõhusus ja tulemuslikkus.


Joonis 2. Sprindi head küljed ja kitsaskohad

Kitsaskohti on võimalik vältida, kui protsess algusest lõpuni läbi mõtestada ning kitsaskohtadega aja ja sisu planeerimisel arvestada.

Milliseid probleeme otsustes lahendati ja kuhu jõuti?

Iga tiim kolmest tegeles disainisprindis erineva toetusotsusega. Kolme toetusotsuse ühisteks probleemideks on teksti mahukus, halb struktureeritus ja keerukas keelekasutus, mis raskendab selle sisu mõistmist.

RTK sprinditiim, kes arendas finantskorrektsiooni otsust, on esimesed sprindi käigus kavandatud muudatused ellu rakendanud ja uuel põhjal otsust juba kasutatakse. Ühe olulise muudatusena sisaldab otsuse esileht nüüd selle saaja jaoks kogu vajalikku informatsiooni: miks on otsus tehtud ning mida ja millal on vaja edasi teha. Endist (vt joonis 3) ja uut otsusepõhja (vt joonis 4) kõrvutades on muudatused näha.



Toetuse saaja
 Address
 Registrikood

OTSUS
finantskorrektsiooni tegemise ja taotluse rahuldamise otsuse muutmise kohta

Riigi Tugiteenuste Keskus (registrikood 70007340, edaspidi *rakendusüksus*) teeb otsuse Toetuse saaja (edaspidi *toetuse saaja*) projektis „Projekt“ (nr xx; edaspidi *projekt*).

Rakendusüksus tuvastas, et toetuse saaja ..., mistõttu kohaldab rakendusüksus rikkumistega seotud kulude osas finantskorrektsiooni ning **loeb mitteabikõlblikuks kuluks xx eurot (sh käibemaks)**.

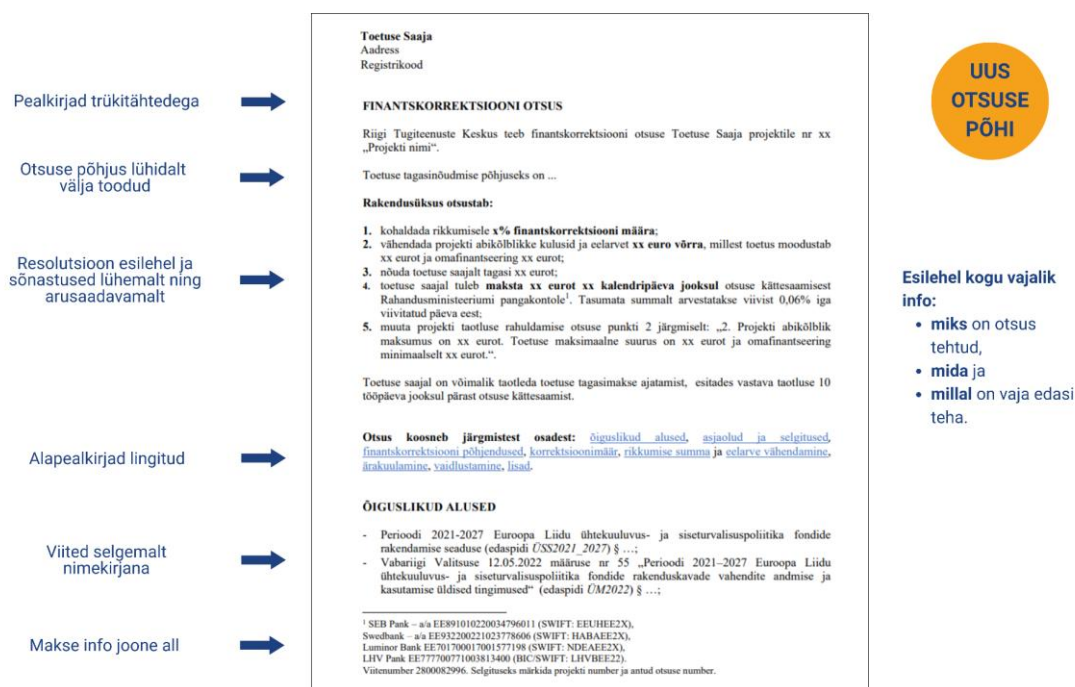
Otsuse tegemise aluseks on perioodi 2021-2027 Euroopa Liidu ühtekuuluvus- ja siseturvalisuspoliitika fondide rakendamise seaduse (edaspidi *ÜSS*) § ..., Vabariigi Valitsuse 12.05.2022 määruse nr 55 „Perioodi 2021–2027 Euroopa Liidu ühtekuuluvus- ja siseturvalisuspoliitika fondide rakenduskavade vahendite andmise ja kasutamise üldised tingimused“ (edaspidi *ÜM2022*) § ..., Vabariigi Valitsuse 01.09.2014 määruse nr 143 „Perioodi 2014–2020 struktuuritoetusest hüvitatavate kulude abikõlblikuks lugemise, toetuse maksmise ning finantskorrektsioonide tegemise tingimused ja kord“ (edaspidi *ÜM2014*) § ..., toetuse rahuldamise otsus nr xx (edaspidi *TRO*), samuti projekti raames esitatud kuludokumendid (edaspidi *KD*) ja toetuse saajaga peetud kirjavahetus.

I. Tuvastatud rikkumine

Tuvastatud rikkumise kirjeldus ...

Joonis 3. Endine otsuse põhi

Mugavamaks kasutamiseks on otsuse pealkirjad suurtähtedega, alapealkirjad on lingitud sisukorraks ning viited esitatud nimekirjana. Samuti on uue otsuse keelekasutus selgem ja lühem. Kõnekas näide selgemast keelekasutusest on toetusotsuse uus pealkiri „Finantskorrektsiooni otsus“, endine pealkiri oli „Otsus finantskorrektsiooni tegemise ja toetuse rahuldamise otsuse muutmise kohta“. Mõne aja pärast analüüsitakse, kuidas kliendid muudatused vastu võtsid ning mida veel parandada.



Joonis 4. Uus otsuse põhi koos muudatuste selgitustega

Tuleme tulemuse ehk uue otsusepõhja juurest tagasi sprindiprotsessi juurde. Osalejad uurisid intervjuerimise käigus toetusotsuste kasutajate kogemusi. Kogutud sisendit analüüsid jõudsid tiimid sarnastele järeldustele, mida otsuste arendamisel silmas pidada. Peamiste taipamistena täheldati järgmist.

- **Toetusotsuse kasutajaid on kaks:** üheks otsuse saaja ehk toetuse kasutaja ja teiseks jurist, kes esindab toetuse kasutaja huve probleemide tekkimise korral. Kumbki kasutaja otsib otsusest erinevat infot ning nende teadmised ja oskused info tarbimisel on erinevad. Jurist tunneb juriidilist keelt, otsuse saaja tihti mitte. Juristile on oluline õiguslike aluste sisu, mitte vormistus.
- **Juurprobleem ei pruugi peituda toetusotsuses endas.** Info ja selguse puudujääk võib saada alguse otsusele eelnevast protsessist, sealsete tegevuste või dokumentide olemasolust ja sisust. Oluline on esmalt kõrvaldada juurprobleem.
- **Toetusotsus on toetuse kasutajale paremini mõistetav, kui see vastab järgmistele kriteeriumitele:**
 - ✓ **kiirelt leitav info** – põhiteave, sh kontaktisik ja otsuse koht, on eraldi välja toodud,
 - ✓ **kasutusmugavus** – tekst on struktureeritud ja liigendatud, info on esitatud tegevuste loogilises järjekorras, olulised viited on lingitud,
 - ✓ **selge keelekasutus** – vähem keerulist ja juriidilist sõnastust, oluline on sisu ja põhjenduste selgus.
- **Oluline on inimlik suhtlus kliendiga** kirjaliku infovahetuse kõrval kogu menetluse ajal.
- **Muudatuse elluviimist toetab** ka toetusotsuse koostajate koolitamine ja järjepidev kogemustevahetus, et otsusemalli järjepidevalt edasi arendada.

Disainisprint tõestas, et sprindi formaat on universaalne ja seda on võimalik tulemuslikult kasutada erinevate probleemide lahendamiseks, ka toetusotsuste parendamiseks. Sprint näitas, et ametlike otsuste keelt ja struktuuri on võimalik parandada kiire ja fokuseeritud koostöö käigus. Lühikese arendusperioodi tulemusel sai hakata otsuseid välja saatma uutel põhjadel. Struktureeritud arendusprotsessis osalemine parandas osalejate oskusi ja suurendas enesekindlust, et osaleda sarnases protsessis ka edaspidi. Ka avas sprint toetusotsustega seotud probleeme laiemalt ja tõi konkreetseid lahendusi, mida tiimid kokku lepitud tegevusplaani järgi juba ka ellu rakendavad.