Eesti Teadusagentuur

Ministeeriumi teadusnõuniku ametiprofiil

Analüüs

Strateegilise analüüsi osakond

Tartu 2026

Kaasrahastanud Euroopa Liit

Eesti tuleviku heaks

Uuringut rahastas SA Eesti Teadusagentuur Euroopa Regionaalarengu Fondist toetatava programmi RITA+ alategevuse 2 raames.

Autor tänab teadusnõunike võrgustikku ja Viivian Jõemetsa töö eest metoodika ettevalmistamisel ning teadusnõunike võrgustikku esimese etapi tulemuste koostamisel ja teises etapis ankeetküsimustikule vastuste andmise eest.

Autor: Hanna Kree

Viitamine: Kree, H. (2026). Ministeeriumi teadusnõuniku ametiprofiil. Analüüs. Tartu: Eesti Teadusagentuur.

RITA+ on Euroopa Regionaalarengu Fondist toetatav programm, mille eesmärk on suurendada avaliku sektori rolli Eestis läbiviidava teadus- ja arendustegevuse strateegilisel suunamisel ning toetada riigi jaoks oluliste teadus- ja arendussuundade arendamist. Alategevuse raames läbi viidud teadus- ja arendusuuringud, poliitikaanalüüsid või tellitud eksperthinnangud toetavad TAI poliitika kujundamist ning võimaldavad tõenduspõhiselt hinnata arengukava tegevuste tõhusust ja mõju.

Alategevus 2: teadus- ja arendustegevuse ning innovatsioonipoliitika analüüsimine ja seire ning teadus- ja arendustegevuse ning innovatsioonipoliitika kujundajate ja elluviijate pädevuse kasvatamine.

Sisukord

Lühike kokkuvõte 4
Sissejuhatus 5
Metoodika 7
Tulemused 9
Teadusnõunike ühised tööülesanded 9
Tööülesannete sagedus ja ajakulu 9
Pädevused 11
Sagedaseimad pädevused ja lisapädevused 11
TA prioriteetide välja töötamine 12
Suhtlus ja koostöö teadusasutustega 13
TA programmi ja/või tegevuskava ellu viimise koordineerimine ja/või jälgimine 14
Poliitika kujundamise ja rakendamise protsessides osalemine ja TA eelarve planeerimine 15
Koostöö HTM-ga 16
Suhtlus ja koostöö teiste ministeeriumite ja Riigikantseleiga 18
Teaduskommunikatsioon ja/või *science brokering* 19
Kokkuvõte 20
Poliitikasoovitused 21
Lisa 1 Küsitlusankeet 23

Lühike kokkuvõte

Erinevates analüüsides on leitud[1,2], et teadusnõuniku ametikohtade loomine ministeeriumitesse ja Riigikantseleisse 2016. aastal on Eesti teadmistepõhise poliitikakujundamise süsteemis olnud vajalik. Samas on osutatud, et teadusnõunike tööülesanded ja mõju erinevad ministeeriumiti märkimisväärselt, nt mõned on juhtkonna tasandil strateegilised partnerid, kui teised on asutuse hierarhias madalamal tasemel või täidavad suures mahus administratiivset tüüpi ülesandeid. See raskendab rolli ühtset mõtestamist süsteemis ning ministeeriumite vahelist koostööd.

Käesoleva analüüsi eesmärk on raamistada teadusnõuniku ametikoha tänane roll ministeeriumis kõige olulisemate ühiste ministeeriumite üleste ja vaheliste tööülesannete ning nende täitmiseks vajalike pädevuste kaudu.

Töö tulemusena määratleti seitse tööülesannet, mida tänased teadusnõunikud pidasid ministeeriumite üleselt ühisteks. Nendest hinnati kõige sagedasemaks teadus- ja arendustegevuse (TA) prioriteetide väljatöötamist, suhtlust ja koostööd teadusasutustega ning TA programmi või tegevuskava elluviimise koordineerimist.

Tööülesannete üleses võrdluses, arvestades tööülesannete sagedust, hinnati teadusnõuniku kõige olulisemaks pädevuseks suhtlemisoskust, sealhulgas keeruliste inimestega. Sellele järgnesid teadusalane kompetents, loov probleemilahendusoskus, koordineerimis- ja projektijuhtimisoskus ning suure pildi nägemise oskus.

Tulemused pakuvad lähtealust teadusnõuniku ametiprofiili ja hea tava edasiseks kujundamiseks ning aitavad selgemalt kirjeldada teadusnõuniku ametikoha tänast ministeeriumite ülest ühisosa.

Tuginedes JRC/OECD raporti soovitustele ja käesoleva analüüsi tulemustele, soovitame:

- kasutada analüüsi tulemusi sisendina ministeeriumite ülese teadusnõuniku ametiprofiili ja hea tava kujundamisel;
- vaadata üle teadusnõuniku tööülesannete proportsioonid, et roll keskenduks enam strateegilistele ja teadmiste vahendamise ülesannetele, mis eeldavad just teadusnõunikule omast pädevuste kombinatsiooni;
- tugevdada teadusnõuniku teaduse vahendaja rolli.

[1] Lopparuanne_RITA-mojuanaluus-1.pdf
[2] 2024.11.30-TSI-EE-Final-report.pdf

Sissejuhatus

Teadusnõustamine võib toimuda erinevates olukordades, näiteks regulaarse poliitikakujundamise käigus, kriisiolukorras või projektipõhiselt, ning seda võivad kanda erinevad institutsionaalsed vormid, nagu ministeeriumi teadusnõunik, tippteadlane või teadlastest koosnev nõuandev kogu (Gluckman, 2014[3]; Soomere, 2022[4]).

Soomere (2022) käsitleb teadusnõustamist laiemalt institutsionaalse korraldusena, mille kaudu akadeemilises kogukonnas loodud teadmised suunatakse riigi ja selle asutuste otsustusprotsesside toetamiseks. Gluckman (2014) rõhutab teadusnõuniku praktilisest rollist lähtudes, et teadusnõustamise eesmärk on pakkuda otsustajatele sõltumatut, kriitilist ja metoodiliselt usaldusväärset teaduspõhist teadmist, sealhulgas selgitada teadmise piire, ebakindlusi ja võimalikke valikukohti. Sellest tulenevalt ei ole teadusnõustamine pelgalt informatsiooni edastamine, vaid süsteemne tegevus, mis hõlmab ka info ja teadmiste või teaduse vahendamist (*knowledge brokering* või *science brokering*) teaduse ja poliitikakujundamise maailmade vahel.

Teadmiste vahendajana toetab teadusnõunik teadlaste ja poliitikakujundajate vahelist koostööd luues dialoogilise suhte ning aitab tõlgendada teaduspõhist teavet viisil, mis arvestab nii osapoolte toimimisloogikat kui ka nõu vastuvõtja vajadusi.

Eestis töötavad teadmistepõhise poliitikakujundamise toetamiseks alates 2016. aastast ministeeriumites ja Riigikantseleis teadusnõunikud[5] (edaspidi ministeeriumites) (Tabel1). Need loodi RITA programmi toel ning nende eesmärk oli **suurendada ministeeriumite võimekust teadus- ja arendustegevusega seotud küsimustes**. Kuigi teadusnõunike ametikoha loomist on peetud edulooks, osutavad nii RITA programmi mõju hindamine[6] kui ka projekti „Teadmistepõhine poliitikakujundamine ja avaliku sektori juhtimise võimekuse kasvatamine“ (JRC/OECD raport))[7] lõppraport sellele, et teadusnõunike tööülesanded, positsioon ja mõju erinevad ministeeriumiti märkimisväärselt. Mõnes ministeeriumis tegutsevad teadusnõunikud juhtkonna tasandil strateegiliste partneritena, teistes on nende roll tehnilisem või administratiivsem. Leiti ka, et mõnikord on teadusnõunik ülekoormatud ebaproportsionaalses mahus taoliste ülesannetega ning sellisel juhul on ametikoht, arvestades selleks nõutavat kvalifikatsiooni, alakasutatud või valesti kasutatud. Mõnel juhul on teadusnõuniku suurem mõjusus kujunenud eelkõige

[3] Policy: The art of science advice to government | Nature
[4] 167-176_Varia_Soomere.pdf
[5] RITA+ alategevus 3 - Eesti Teadusagentuur
[6] Programmi „Valdkondliku teadus- ja arendustegevuse tugevdamine (RITA)“ mõju- ja tulemuslikkuse analüüs
[7] Projekti „Teadmistepõhine poliitikakujundamine ja avaliku sektori juhtimise võimekuse kasvatamine“ (*Building capacity for evidence-informed policymaking in governance and public administration in a post-pandemic Europe*) lõppraport. Projekti rahastas Euroopa Komisjon, seda viisid läbi Euroopa Teadusuuringute Ühiskeskus (*Joint Research Center* - JRC) ning Majanduskoostöö ja Arengu Organisatsioon (*Organisation for Economic Co-operation and Development* - OECD) koostöös Eesti ekspertidega.

tema isikliku rollitõlgenduse ja tugevate isikuomaduste toel, mis muudab aga ametikoha isikukeskseks. Selline ebaühtlus raskendab ministeeriumite vahelist koostööd ning hägustab teadusnõuniku rolli teaduspõhises poliitikakujundamises.

JRC/OECD raport soovitab nende probleemide leevendamiseks kujundada ministeeriumite ülese ühtse teadusnõuniku **ametiprofiil** (tööülesanded ja pädevused) ning **hea tava** (põhimõtted ja head praktikad), mille keskmes oleksid eeskätt strateegilised ülesanded, nagu **teadmusvajaduste juhtimine**, **teadlaste ja poliitikakujundajate ühendamine** ning **uuringute ja eksperthinnangute süsteemne korraldamine**. See aitaks määratleda teadusnõuniku rolli senisest selgemalt tema ühiste tööülesannete ja pädevuste kaudu.

Käesolev analüüs lähtub sellest vajadusest ning kaardistab tänaste teadusnõunike hinnangul need **ministeeriumite ülesed ühised tööülesanded ja nende täitmiseks vajalikud pädevused, mis peaksid sõltumata valdkondlikust eripärast iseloomustama teadusnõuniku ametikohta**. Tulemused loovad aluse ametiprofiili ja hea tava koostamiseks ning aitavad ühtlasi selgemalt määratleda tänase teadusnõuniku rolli teadmistepõhise poliitikakujundamise süsteemis.

Tabel 1. Ministeeriumite loetelu, kus on teadusnõuniku ametikoht, ametikohtade arv ja ametikoha nimetus.

	Asutus	**Lühend**	**Ameti-kohtade arv**	**Ametikoha nimetus**
1	Haridus- ja Teadusministeerium	HTM	1	teadusnõunik
2	Kaitseministeerium	KAM	1	teadusnõunik (?)*
3	Kliimaministeerium	KLIM	2	nõunik 2x
4	Regionaal- ja Põllumajandusministeerium	REM	2	nõunik; osakonnajuhataja
5	Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium	MKM	2	teadmusjuhtimise valdkonna juht; arendusvaldkonna juht
6	Rahandusministeerium	RAM	1	nõunik
7	Siseministeerium	SIM	2	teadusnõunik 2x
8	Välisministeerium	VÄM	1	teadusnõunik (?)*
9	Sotsiaalministeerium	SOM	2	teadusnõunik 2x
10	Kultuuriministeerium	KUM	1	teadus- ja arendusnõunik
11	Riigikantselei	RK	1	teadusnõunik
12	Justiits- ja Digiministeerium**	JUSTDIGI	1	teadusnõunik
	Kokku		17	

*VÄMi ja KAMi ametikohtade nimetused ei ole avalik info, seetõttu pole võimalik neid ka internetist leida. **Küsitluse läbiviimise ajal ei olnud teadusnõuniku ametikohta, kuid analüüsi avaldamise ajaks on lisandunud teadusnõuniku ametikoht Justiits- ja Digiministeeriumisse.

Metoodika

Ministeeriumite teadusnõunike peamised ühised tööülesanded ja nende täitmiseks vajalikud pädevused selgitati välja kahes etapis. Esimeses etapis määratlesid analüüsi ettevalmistamise ajal ametis olnud teadusnõunikud (kevad 2025) ühiselt need ministeeriumite ülesed tööülesanded, mille eest peaksid kõik teadusnõunikud oma ministeeriumites vastutama. Need tuginesid olemasolevale teadusnõunike näidisametijuhendile ning nendele võivad lisanduda ministeeriumispetsiifilised ülesanded. Selle tulemusena sõnastati seitse ühist tööülesannet, mis on esitatud tabelis 2.

Tabel 2. Teadusnõunike peamised tööülesanded, mis on ministeeriumite ülesed ja vahelised.

	Tööülesanne ja selle sisu kirjeldus
1	**TA prioriteetide välja töötamine**
	Teemade kogumine osakondadest/ haldusala asutustest
2	**TA programmi/ tegevuskava ellu viimise koordineerimine/jälgimine**
3	**Suhtlus ja koostöö teiste ministeeriumite ja Riigikantseleiga**
4	**Poliitika kujundamise ja rakendamise protsessides osalemine ning TA eelarve planeerimisse**
	Strateegiate, uuringute kava, meetmete ja õigusaktide väljatöötamine, 4-aastaste tegevuskavade välja töötamine
5	**Koostöö HTM-ga**
	Vajalike andmete kogumine ja edastamine, HTMi poliitikakujundamises osalemine, nt TA kulude juhend, valemi koostamine, koordinatsioonikogu töös osalemine.
6	**Suhtlus ja koostöö teadusasutustega**
7	**Teaduskommunikatsioon/ *science brokering***
	Teadusnõustamine kitsamas tähenduses, *science for policy*, oma valdkonna TA-d puudutava informatsiooni ja teadmiste levitamine/ vahendamine poliitikakujundajatele.

Teises etapis anti hinnangud nende tööülesannete täitmiseks vajalikele pädevustele, tööülesannete sagedusele, ajakulule ja pingutusele, toodi välja vajalikud lisapädevused ning kirjeldati oma suhtumist tööülesandesse. Selleks koostati Kultuuriministeeriumi teadusnõuniku eestvedamisel küsitlusankeet. Ankeet koosnes seitsmest tööülesandepõhisest plokist ja viieteistkümnest küsimusest. Iga tööülesande puhul hinnati kümmet pädevust seitsmepallisel skaalal vahemikus „üldse mitte" kuni „nõuab kõrget taset". Hinnatavad pädevused valiti teadusnõunike praktilise töökogemuse põhjal. Ankeet on leitav lisas 2.

Ankeedis tähistas teadusalane kompetents vähemalt nelja-aastast teadustöö kogemust. See vastab üldiselt doktorikraadi omandamise nominaalajale ja Euroopa Teadusuuringute Karjääride Raamistikus[8] teadlaskarjääri esimesele astmele (R1). Täpsemad teadustöö pädevused on kirjeldatud Euroopa Teadlaste pädevusraamistikus[9]. Ankeedis hinnatavat pädevust „Loovmõtlemine ehk uue olukorra disainimine, probleemile uudsel viisil lahenduse otsimine või uute ideede genereerimine“ lühendati joonistel esitamiseks ja nimetatakse loovaks probleemilahendusoskuseks.

Ankeedid saadeti 2025. aasta kevadel kõikidesse ministeeriumitesse, kus töötas teadusnõunik (n = 12). Vastuste kogumine lõppes 2025. aasta augustis ning vastused saadi kaheksast ministeeriumist. Mitmes ministeeriumis, kus töötas mitu teadusnõunikku, esitati ühine vastus. Mõnes ankeedis jäid üksikud küsimused vastamata. Vastused peegeldavad teadusnõunike hinnanguid, mis tuginevad nende igapäevatöö kogemusele.

Analüüs keskendub teadusnõunike ühistele tööülesannetele ega hõlma kogu nende töölauda. Seetõttu ei anna see ülevaadet ministeeriumispetsiifilistest lisaülesannetest ega nende osakaalust teadusnõunike kogutöös.

Vastutajad:

Küsitlusankeedi koostamine: Teadusnõunike võrgustik Kultuuriministeeriumi teadusnõuniku eestvedamisel
Andmeanalüüs ja raporti kirjutamine: Hanna Kree

[8] Euroopa Liidu Teataja, NÕUKOGU SOOVITUS, 18. detsembrist 2023, andekate teadlaste, innovaatorite ja ettevõtjate Euroopasse meelitamise ja nende Euroopas hoidmise Euroopa raamistiku kohta

[9] Euroopa Teadlaste Pädevusraamistik The European Competence Framework for Researchers - Open and Universal Science (OPUS) Project

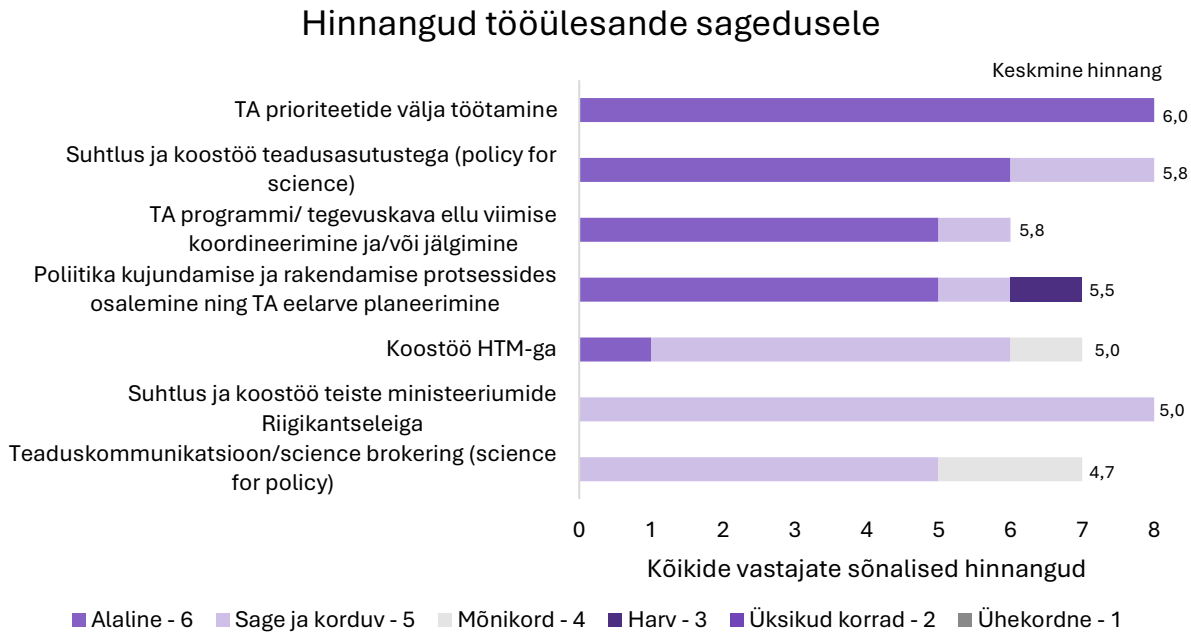
Tulemused

Teadusnõunike ühised tööülesanded

Teadusnõunike ühised ministeeriumite ülesed tööülesanded määratleti analüüsi esimeses etapis ja need on esitatud Tabel 2.

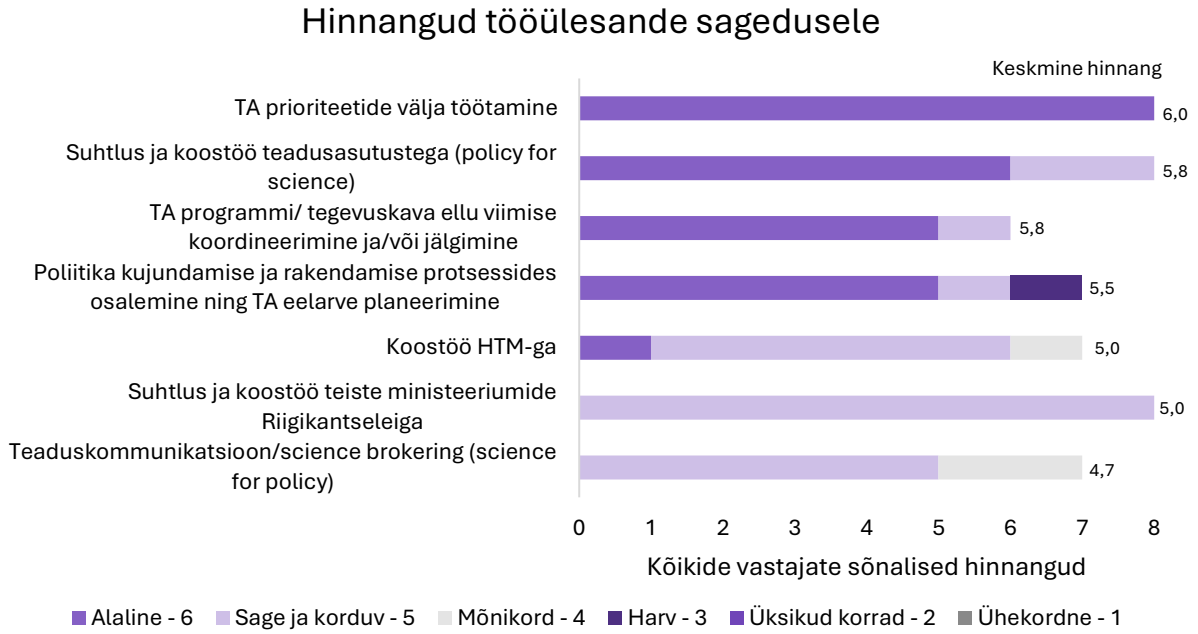
Tööülesannete sagedus ja ajakulu

Tööülesannete sagedust hinnati sõnalisel järjestikskaalal. Kuigi selline skaala ei eelda vastusevariantide vahel võrdseid vahemaid, arvutati tööülesannete omavaheliseks järjestamiseks vastuste põhjal keskmised hinnangud. Nende põhjal peeti üksmeelselt alaliseks tööülesandeks ministeeriumi **TA prioriteetide seadmist** (



Joonis 1). Sellele järgnesid **suhtlus ja koostöö teadusasutustega** ning **TA programmi ja/või tegevuskava elluviimise koordineerimine ja/või jälgimine**.

Tööülesannete ajakulu hinnati protsentides. Pingutuse hinnangud jäeti analüüsist välja, sest sellele küsimusele vastasid vaid kuni pooled teadusnõunikest ning esmaste tulemuste arutelul selgus, et mõistet „pingutus" mõisteti erinevalt. Seetõttu oli tulemus statistiliselt nõrk ning raskesti tõlgendatav. Vastajate ajakulu hinnangute kogusummad ületasid kõigil juhtudel 100%, mis viitab sellele, et ülesandeid tajuti osaliselt kattuvate või paralleelsete tegevustena, mitte rangelt kogu tööaja sees jaotatavate osadena. Seetõttu ei kajasta esitatud protsendid kogu tööaja jaotust, vaid vastajate hinnangulist ajamahukust üksikute ülesannete lõikes (Tabel 3). Hinnangute andmisel võis segadust tekitada ka asjaolu, et puudus täpsustus ajaraami kohta, nt nädala, kuu või aasta lõikes.



Joonis 1. Hinnangud tööülesande sagedusele. Kõik vastajad ei ole vastanud kõikidele küsimustele.

Tulemused näitavad, et tööülesannete sagedus ja ajakulu ei lange kokku. Sagedased ülesanded võivad olla jooksvad ja regulaarsed, samas kui ajamahukamad ülesanded võivad olla hooajalised või perioodilise iseloomuga. Tulemuste esitlemise arutelus toodi välja, et küsitluse läbiviimise aega jäi tavapärasest tihedam koostöö HTM-ga, ning et see kajastub tulemustes.

Tabel 3. Hinnangud tööülesande täitmiseks kuluvale ajale.

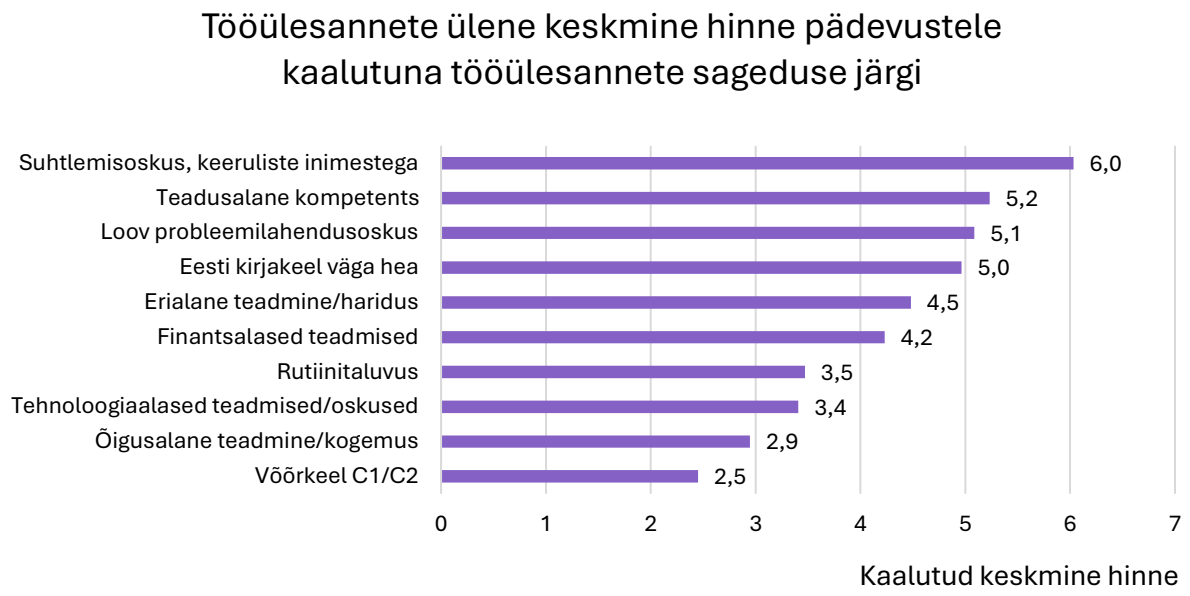
Tööülesanne	1	2	3	4	5	6	7	8	Keskmine
Poliitika kujundamise ja rakendamise protsessis osalemine ning TA eelarve planeerimisse	25%	25%	30%	30%	10%		30%	10%	23%
Koostöö HTM-ga	25%	25%	25%	25%	10%		25%	15%	21%
TA programmi/tegevuskava ellu viimise koordineerimine/jälgimine	10%	15%	15%	50%	30%		15%	10%	21%
Teaduskommunikatsioon/science brokering	25%	25%	25%	25%	5%	5%	25%	25%	20%
TA prioriteetide välja töötamine	25%	25%	25%	25%	15%	5%	20%	15%	19%
Suhtlus ja koostöö teiste ministeeriumite ja Riigikantseleiga	20%	20%	20%	20%	15%	10%	20%	20%	18%
Suhtlus ja koostöö teadusasutustega	5%	15%	5%		20%	20%	5%	30%	14%
Kokku	135%	150%	145%	175%	105%	40%	140%	125%	137%

Pädevused

Sagedaseimad pädevused ja lisapädevused

Tööülesannete ülese kokkuvõtte tegemiseks kaaluti tööülesannete juures iga pädevus läbi selle tööülesande sageduse hinnanguga. Seega, arvestati nii pädevuse olulisust e hinnet kui ka selle pädevuse kasutamise sagedust.

Kõigi seitsme tööülesande üleselt oli tööülesannete sageduse järgi kaalutuna kõige kõrgem keskmine hinne 6 **heal suhtlemisoskusel, sh keeruliste inimestega** (Joonis 2). Sellega seostuvad lisapädevuste juures välja toodud suhtlemisvalmidus, suhtlemisjulgus, oma arvamuse väljaütlemise julgus, koostööoskus ja kommunikatsioonialased teadmised.



Joonis 2. Tööülesannete ülene keskmine hinne tööülesannete täitmiseks vajalikele pädevustele kaalutuna tööülesande sageduse järgi. Iga pädevus kaaluti läbi antud tööülesande sagedusega ja seejärel arvutati tööülesannete ülene keskmine hinne.

Suhtlemisoskusele järgnesid kõrgete keskmiste hinnetega **teadusalane kompetents**, **loov probleemilahendusoskus** ning **väga hea eesti kirjakeele oskus**, hinded 5,2 - 5,0.

Tööülesannete sageduse ja ajakulu seost vajalike pädevustega vaadeldi eksploratiivselt hajuvusdiagrammide abil. Ilmekamate trendidena nähtus, et teadusalast kompetentsi, erialast teadmist ja võõrkeeleoskust hinnati kõrgemalt sagedamate tööülesannete puhul, samas kui väga head eesti kirjakeele oskust, finantsalaseid teadmisi ja rutiinitaluvust seostati pigem ajamahukamate ülesannetega.

Kõigi välja toodud lisapädevuste seast olid kõige sagedasemad **koordineerimis- ja projektijuhtimisoskused**, **suure pildi nägemise oskus, kommunikatsioonialased oskused** ja **TA institutsionaalse süsteemi tundmine** (Joonis 3).Joonis Joonis 3. Kõik

esitatud lisapädevused sõnapilvena, kus teksti suurus väljendab proportsionaalselt sagedamini esitatud pädevusi.

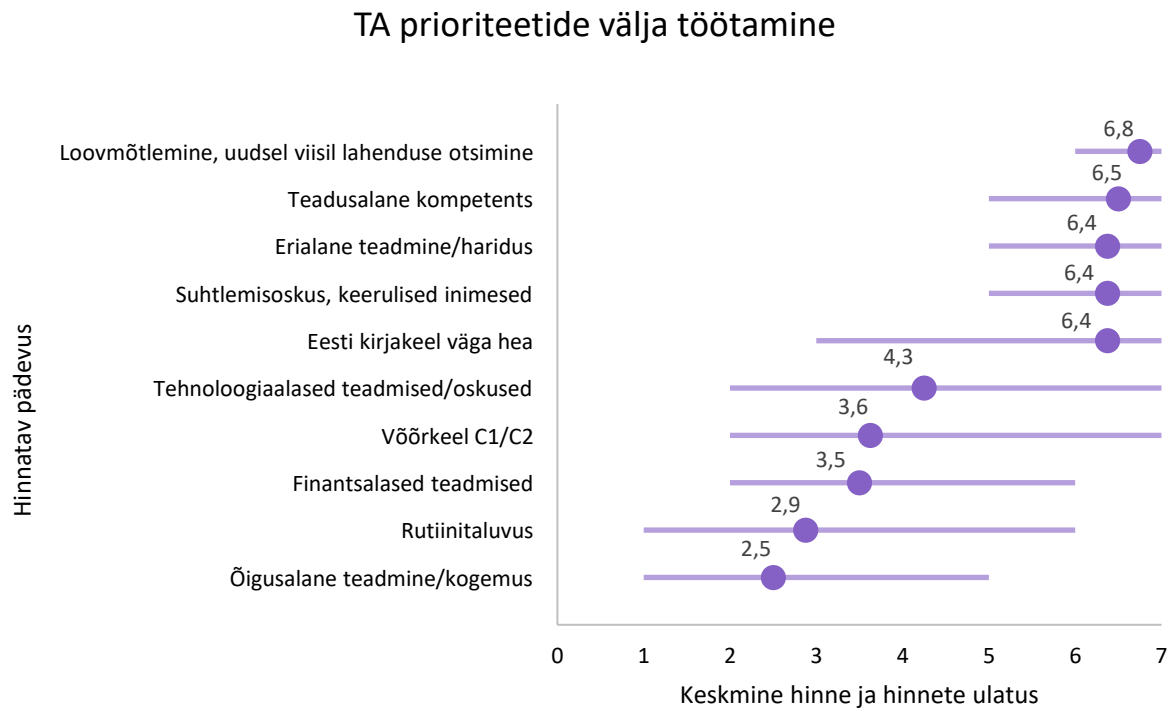
Kokkuvõttes oli teadusnõuniku kõige olulisemateks pädevusteks **suhtlemisoskus, sh keeruliste inimestega (sh suhtlemisvalmidus, suhtlemisjulgus)**, **teadusalane kompetents**, **loov probleemilahendusoskus**, **koordineerimis- ja projektijuhtimisoskus** ning **suure pildi nägemise oskus**.

Järgmistes alapeatükkides on välja toodud hinded pädevustele tööülesannete kaupa.

TA prioriteetide välja töötamine

Ministeeriumi TA prioriteetide välja töötamise, sh osakondadest ja/või haldusala asutustest teemade kogumise tööülesande juures hinnati kõige kõrgemalt **loovat probleemilahendusoskust**, seejärel **teadusalast kompetentsi**, võrdselt **erialast teadmist ja/või haridust** ja **head suhtlemisoskust**, **sh keeruliste inimestega** ning veel **väga heal tasemel eesti kirjakeelt**, kõigi keskmine hinne oli >6 (Joonis 4).

Hinnete ulatus siin ja edaspidi näitab, et mõnede pädevuste puhul koondusid vastused kitsamasse vahemikku, teiste puhul olid hinded hajusamad. See võib osutada erinevustele töökorralduses või -jaotuses, ülesande sisustamises ministeeriumiti või muul subjektiivsel hinnangul. Kitsam vahemik viitab suuremale üksmeelele pädevuse vajaduses.



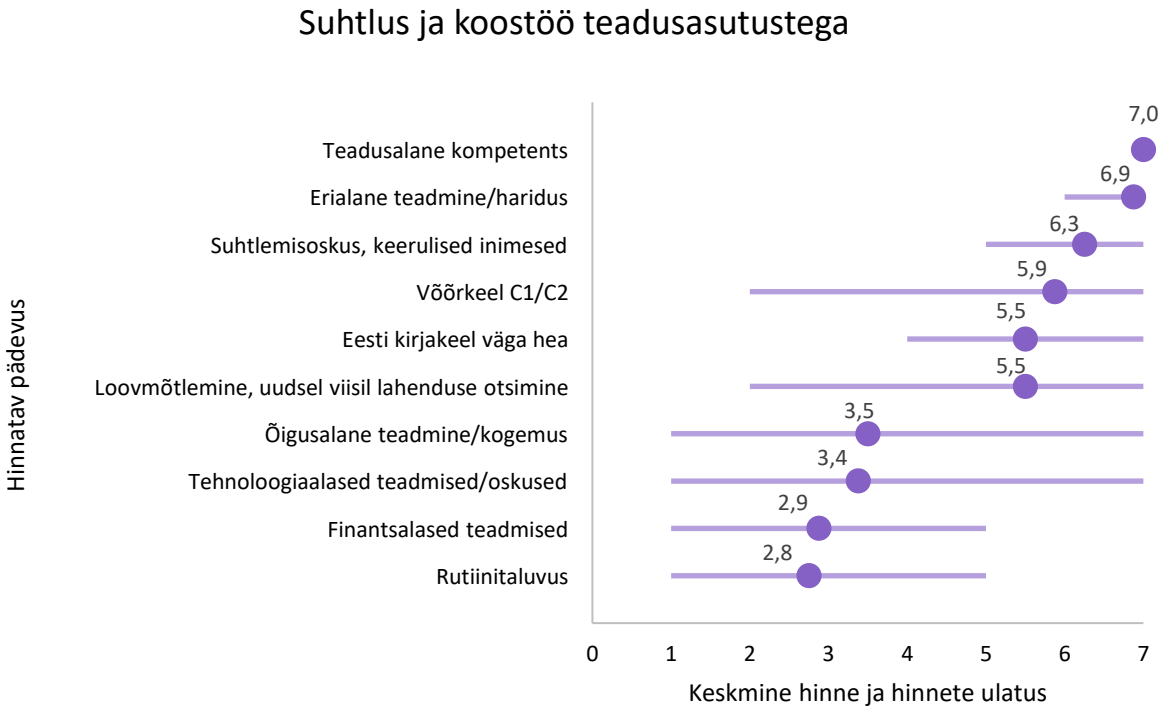
Joonis 4. Keskmised hinded ja hinnete ulatus TA prioriteetide välja töötamise täitmiseks vajalikele pädevustele

Lisapädevustena toodi selle tööülesande puhul esile valdkonna tervikpildi nägemist, valdkonna sisulist mõistmist, oskust leida ja tõlgendada varasemat teadus- ja arendustegevust, lahendatava probleemi ja tellija vajaduste mõistmist ning tulevikusuundumuste tunnetamist.

Suhtumise küsimuse juures olid mitmed vastajad kirjutanud, et see ülesanne on oluline ja positiivne. Veel oli lisatud, et see on *„minu jaoks huvitav ja meeldiv ning kolleegide jaoks VÄGA vajalik töö“* ja et *„kõige huvitavam osa minu tööst, kuid valdkonna keerukuse tõttu ka kõige keerulisem ja pingutust nõudvam“*.

Suhtlus ja koostöö teadusasutustega

Selle tööülesande juures peeti üksmeelselt keskmise hindega 7 kõige olulisemaks **teadusalast kompetentsi** (Joonis 5). Oluliseks peeti ka **erialast teadmist/haridust** ning **head suhtlemisoskust, sh keeruliste inimestega**. Võrreldes teiste tööülesannetega hinnati siin kõrgemalt ka **võõrkeeleoskust C1/C2 tasemel**, kuigi tööülesannete üleses arvestuses kujunes selle kaalutud keskmine kõige madalamaks. Kõrgelt hinnati veel väga head eesti kirjakeelt ja loovat probleemilahendusoskust. Väga erinevalt hinnati õigusalase teadmise/kogemuse ning tehnoloogiaalase teadmise/oskuse vajalikkust.



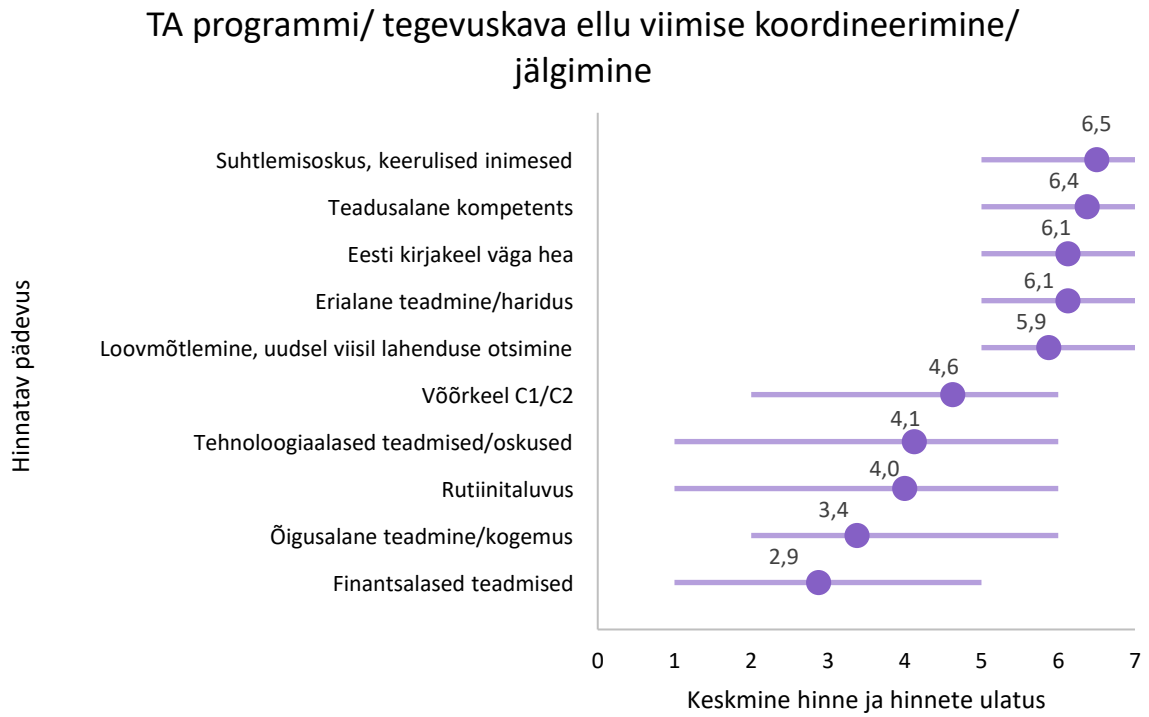
Joonis 5. Keskmised hinded ja hinnete ulatus suhtlus ja koostöö teadusasutustega tööülesande täitmiseks vajalikele pädevustele.

Lisapädevustena oli välja toodud suhtlemisvalmidus, TA asutuse või ülikooli tööprotsesside tundmist ning **teadlaste „keele“ mõistmist**.

Oma hinnanguna suhtumise ja hoiaku kohta tööülesandesse olid kõik vastajad lisanud oma kommentaari, mis ühel või teisel moel ütlesid, et see tööülesanne on **vajalik**, **ülivajalik** või **võtmetähtsusega**. Lisaks olid vastajad märkinud, et seda tuleks rohkem jõuda ja et see nõuab palju pingutust ja eeltööd. Märgiti, et „*valdkonna keerukuse tõttu võtmekoht, kuidas ministeerium suudab oma probleemi sõnastada, et teadlane saaks aru, mis lahendusi pakkuda*“ ja et „kvaliteetse teadustöö saamiseks on suhtlus ülivajalik“.

TA programmi ja/või tegevuskava ellu viimise koordineerimine ja/või jälgimine

Selle tööülesande juures peeti kõige olulisemateks oskusteks **suhtlemisoskust, sh keeruliste inimestega**, **teadusalast kompetentsi,** võrdselt **erialast teadmist/haridust** ja **eesti kirjakeelt väga heal tasemel** ning ka **loovat probleemilahendusoskust** (Joonis 6).



Joonis 6. Keskmised hinded ja hinnete ulatus TA programmi/tegevuskava ellu viimise koordineerimise/jälgimise tööülesande juures vajalikele pädevustele.

Lisapädevustena toodi korduvalt välja **koordineerimis- ja projektijuhtimisoskused**, mainiti ka järjepidevust, taustainfo otsimise oskust ning protsessijuhtimise ja muudatuste juhtimise oskusi ning üldisi juhtimisoskusi.

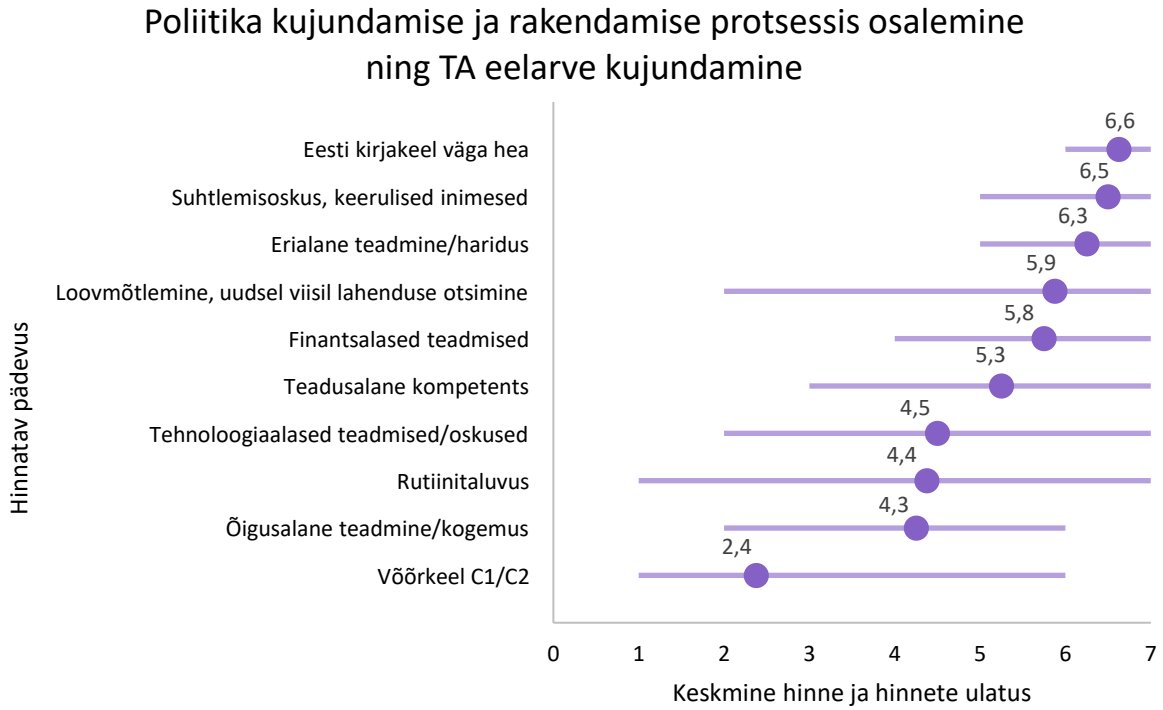
Oma suhtumise ja hoiaku juures toodi välja, et see on vajalik, positiivne ja järjepidevust eeldav ülesanne. Leiti, et see on „*koos prioriteetide teemaga suurima mahuga ülesanne, suur maht läheb **ka selgitamisele, mis on TA ja mis mitte***“ ja „*vastutusrikas, sest*

otsustel ja vigadel on suure mõjuga tagajärjed“ ning „*oluline tugi poliitikakujundajatele TA projektide algatamiseks, lähteülesande koostamiseks*“.

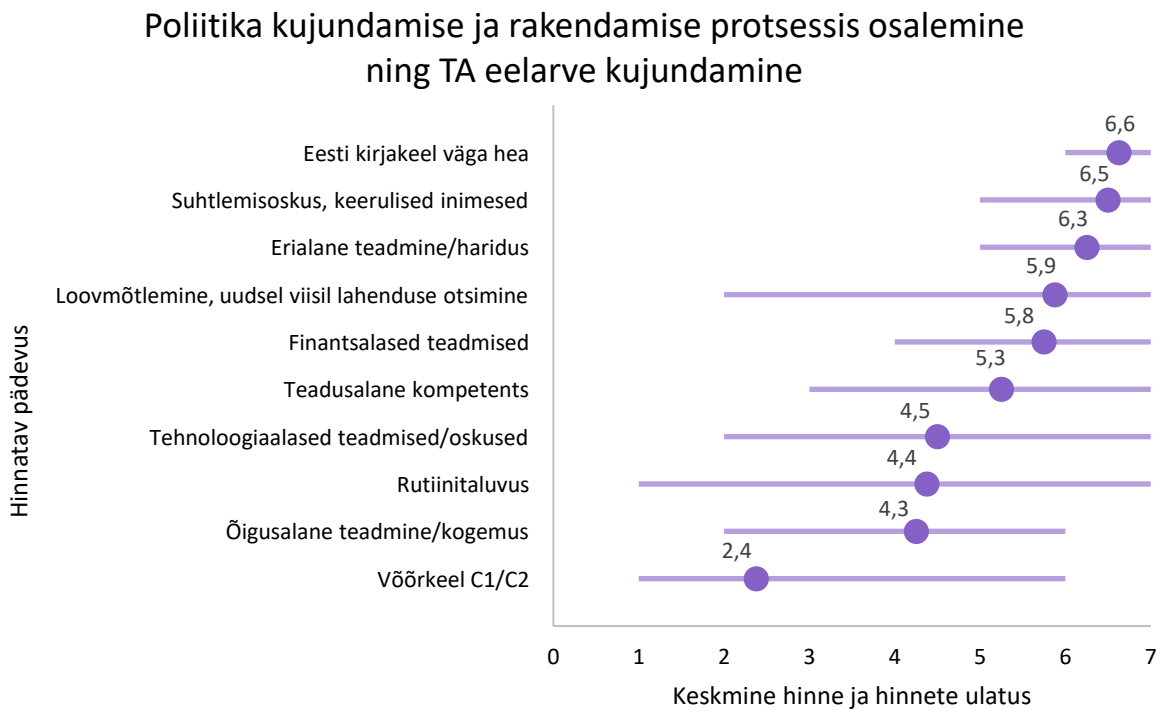
Poliitika kujundamise ja rakendamise protsessides osalemine ja TA eelarve planeerimine

Poliitika kujundamise ja rakendamise protsessides osalemise tööülesanne hõlmab nt strateegiate, uuringute kava, meetmete ja õigusaktide väljatöötamist ning TA eelarve planeerimist, sh 4-aastaste TA tegevuskavade välja töötamist.

Siin peeti kõige olulisemaks **eesti kirjakeele väga head oskust**, seejärel **head suhtlemisoskust, sh keeruliste inimestega** ja **erialast teadmist/haridust**, kõigil keskmine hinne >6 (



Joonis 7). Mõnevõrra vähem, kuid siiski oluliseks peeti **loovat probleemilahendusoskust**, **teadusalast kompetentsi** ja **finantsalaseid teadmisi**. Viimane oli selle küsimuse juures märkimisväärselt kõrgemalt hinnatud kui teiste tööülesannete juures, mis on loogiline, sest see on vajalik TA eelarve planeerimise juures. Võrreldes eelnevate tööülesannetega oli suhteliselt madalamalt hinnatud teadusalase kompetentsi vajadust (5,3) ning see on siin ühe terve hindepalli võrra madalamal erialasest teadmisest/haridusest (6,3).



Joonis 7. Keskmised hinded ja hinnete ulatus poliitika kujundamise ja rakendamise protsessides osalemine ja TA eelarve planeerimine tööülesande juures vajalikele pädevustele.

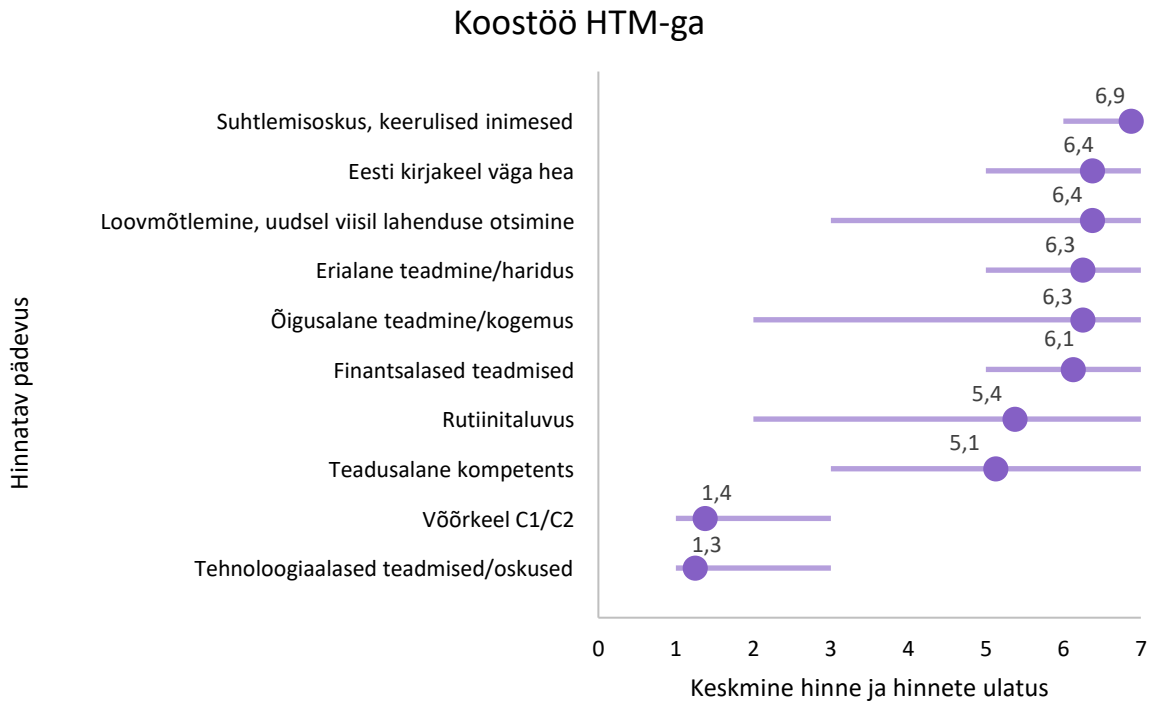
Vajalike lisapädevustena oli mainitud süvenemis- ja keskendumisvõimet, täpsust ja juriidilist kirjaoskust.

Oma suhtumist tööülesandesse olid kirjeldanud kõik vastajad. Tihti öeldi, et see ülesanne on oluline ja positiivne, nõuab selgitamist, veenmist ja järjepidevust. Leiti, et see on suure ja pikaajalise mõjuga praktiline ülesanne. Leiti ka, et selle ülesande juures on oluline ettenägemise võime, et aimata, mida, millal ja mis eelarvest planeerida. Lisati, et see on rutiinne ülesanne, kus suure osa tööst võtab TA eelarve planeerimine, seire ja valitsemisala TA statistika koostamine. Leiti veel, et „*ei ole mu lemmiktegevus, aga saab hakkama*“ ja et „*vajalik, aga nõuab süvenemist, seda tööd on tulekahjude kustutamise vahepeal keeruline teha*“.

Koostöö HTM-ga

Koostöö HTM-ga hõlmab vajalike andmete kogumist ja edastamist ja HTM-i poliitikakujundamises osalemist (nt TA kulude juhend, TA kulude jaotamise valemi koostamine, koordinatsioonikogu töös osalemine).

Siin kujunes enamuse pädevuste keskmiseks hindeks 5-7 (Joonis 8). Peaaegu üksmeelselt peeti kõige olulisemaks pädevuseks **head suhtlemisoskust, sh keeruliste inimestega**, mille keskmiseks hindeks oli 6,9.



Joonis 8. Keskmised hinded ja hinnete ulatus koostöö HTM-ga tööülesande juures vajalikele pädevustele.

Võrreldes mitmete teiste tööülesannetega jäi siin pädevuste järjestuses teadusalane kompetents madalamale kohale, kuigi hinne ise ei ole madal (5,1). Ka selle ülesande juures oli erialane teadmine/kogemus teadusalasest kompetentsist järjestuses kõrgemal kohal ja rohkem kui ühe palli võrra kõrgema keskmise hindega (6,3).

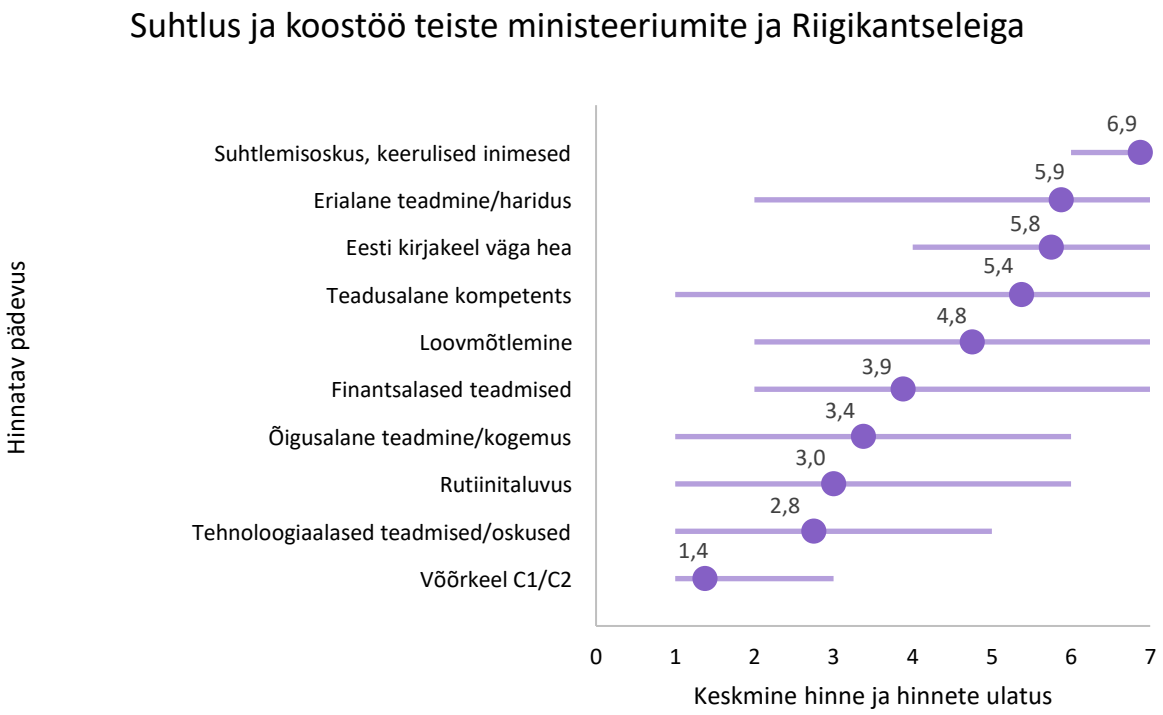
Enamus vastajatest tõid lisapädevuste all välja **TA institutsionaalse süsteemi tundmise**, mainiti ka analüütiku ja finantsisti oskusi ning Exceli valdamist. Leiti, et vajalik on „*kõikide mõistete ja taustamaterjalide väga hea tundmine*“.

Suhtumise kirjeldamise küsimuses olid siin võrreldes teiste tööülesannetega kõige põhjalikumad kommentaarid. Kokkuvõtlikult leiti, et see tööülesanne on **vajalik, aga keeruline** ning, et tegevuses on vähe konstruktiivsust ja koostöisust. Kirjeldati, et ülesanne on vähe tulemuslik, ebatõhus, puudub ühine keel ja päris koosloomet on vähe. Toodi välja, et „*on olnud keeruline ülesanne, emotsioone ja vaidlusi palju, koostöist ja ühist eesmärgi seadmist ministeeriumite vahel vähe*“ ja et „*see ülesanne sööb ära liiga palju tööaega, kannatavad muud tööülesanded*“ ning et „*väga keeruline on alguses selles rägastikus orienteeruda ja aru saada, mida on vaja esitada. Ei ole selgeid tööjuhendeid. Pidev segadus, kellele, mida ja milleks tuleb esitada, tabelid (ja tööülesanded) dubleerivad üksteist*“.

Nagu eespool mainitud, küsitluse läbiviimise aega jäi tavapärasest tihedam koostöö HTM-ga ja seega võivad need kommentaarid kajastada suhtumist eelkõige just sel ajal toimunud koostöösse.

Suhtlus ja koostöö teiste ministeeriumite ja Riigikantseleiga

Selle tööülesande juures peeti kõige olulisemaks pädevuseks **suhtlemisoskust, sh keeruliste inimestega**, mille keskmine hinne oli 6,9 (Joonis9). Umbes ühe hindepalli võrra madalamalt, kuid siiski oluliseks, peeti **erialast teadmist/haridust**, **eesti kirjakeele väga head taset** ja **teadusalast kompetentsi**, keskmine hinne 5-6. Ka siin oli hinnang teadusalasele kompetentsile madalam (5,4), kui erialasele teadmisele/haridusele (5,9). Selle tööülesande pädevuste hindamise juures olid hinnete ulatused suuremad, kui teiste tööülesannete puhul. See võib viidata vastajate erinevale kogemusele või praktikale. Kõige suurem üksmeel oli siin hea **suhtlemisoskuse vajaduses.**



Joonis 9. Keskmised hinded ja hinnete ulatus suhtluse ja koostöö teiste ministeeriumite ja Riigikantseleiga tööülesande juures vajalikele pädevustele.

Siin toodi välja mitmeid lisapädevusi, sh väga hea meeskonnatöö võimekus, koostööoskus, võrgustumisoskus, suhtlemisjulgus ja oma arvamuse välja ütlemise julgus. Peeti oluliseks ka suure pildi nägemist ja riigi TA tegevustest ülevaate omamist.

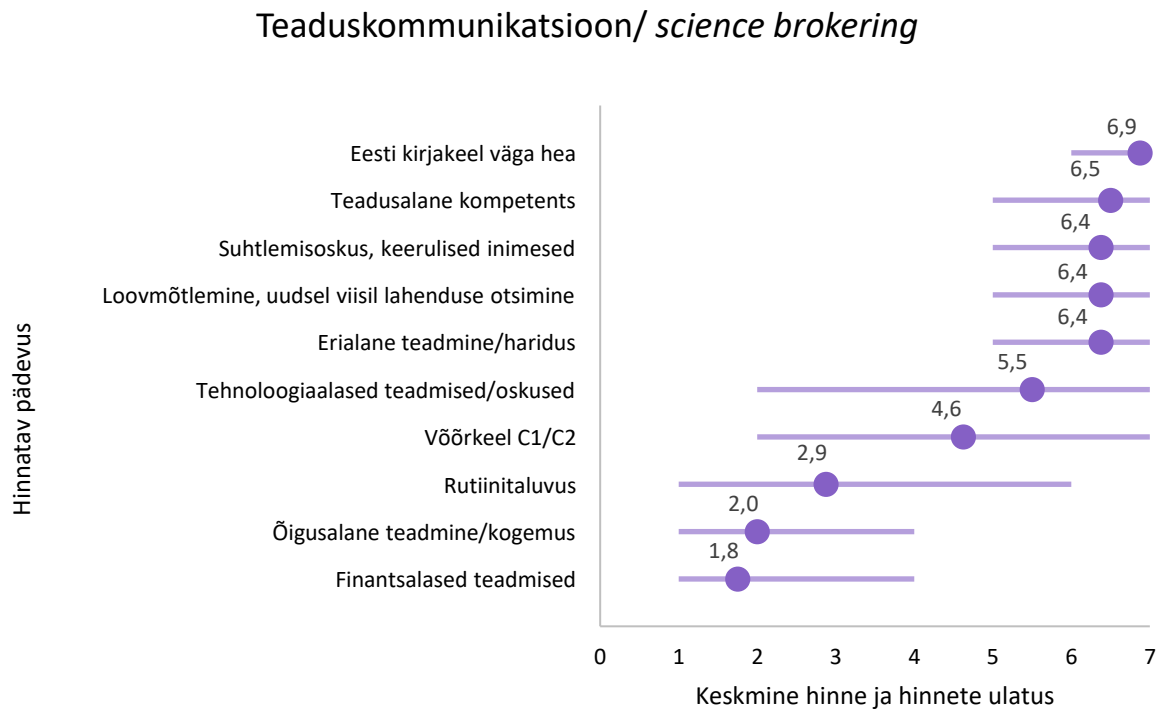
Oma suhtumise ja hoiaku küsimuse juures toodi välja, et see tööülesanne on oluline ja vajalik, on toetust andev, õpetlik ja tore. Lisati, et „*saab inimesena oma teemasid jagada ja samas ka uusi teadmisi teiste kogemustest*“, „*energia mõttes panus suur, kuna keerulised inimesed, keerulised vaidlused, võiks olla koostöisem õhkkond*“ ja et „*oma kogukond kes mõistab töö eripära, selle muresid ja rõõme*“.

Kuna teiste ministeeriumitega suhtlemine toimub mh teadusnõunike võrgustikus, siis võib arvata, et kommentaarid toetuse saamise ja mõistva kogukonna kohta viitavad muu hulgas ka sellele suhtlusplatvormile.

Teaduskommunikatsioon ja/või *science brokering*

Teaduskommunikatsiooni ja/või *science brokering* ülesanne tähendab oma valdkonna TA-d puudutava informatsiooni ja teadmiste või teaduse levitamist ja vahendamist poliitikakujundajatele.

Selle ülesande täitmise juures peeti peaaegu üksmeelselt kõige olulisemaks **väga head eesti kirjakeele oskust** ja **teadusalast kompetentsi**. Järgnesid võrdsete keskmiste hinnetega suhtlemisoskus, sh keeruliste inimestega, loov probleemilahendusoskus ja erialane teadmine ja/või haridus (Joonis 10). Võrreldes teiste tööülesannetega hinnati siin kõrgemalt tehnoloogiaalaseid teadmisi/oskusi (5,4).



Joonis 10. Keskmised hinded ja hinnete ulatused teaduskommunikatsioon ja/või science *brokering* (*science for policy*) tööülesande juures vajalikele pädevustele.

Lisapädevuste juures mainisid enamus vastajad kommunikatsioonialaseid hariduslikke oskusi/teadmisi, mainiti ka suhtlemisoskust ja „*oskust orienteeruda teadusvaldkonnas (lugeda teadusartikleid, projekti kirjeldusi, analüüse), et oluline üles leida*“.

Suhtumise kirjeldamisel ütlesid enamus vastajatest, et see on oluline ja huvitav ülesanne, mida **jõuab vähe teha**, **aga tahaks rohkem jõuda teha** ning et „*teadustulemuste kommunikatsioon huvitav ja kuidas selle mõjusust suurendada***“.**

Kokkuvõte

Analüüsi tulemusena määratleti tänaste teadusnõunike ühised ministeeriumite ülesed tööülesanded ning hinnati nende sagedust, ajamahukust, täitmiseks vajalikke pädevusi ning kirjeldati suhtumist tööülesandesse. Tulemused **raamistavad senisest selgemalt teadusnõunike töölaua ühisosa** ja pakuvad aluse teadusnõunike ametiprofiili ja hea tava koostamiseks. Nimetatud tööülesannetele võib, vastavalt ministeeriumi vajadustest või eripäradest, lisanduda muid tööülesandeid.

Analüüs näitas, et teadusnõunikud peavad kõige olulisemaks pädevuseks **head suhtlemisoskust, sh keeruliste inimestega** suhtlemist, kus sellega seostuvad ka suhtlemisvalmidus, suhtlemisjulgus ja koostööoskus. Sellele järgnesid **teadusalane kompetents**, loov probleemilahendusoskus ning koordineerimis- ja juhtimisoskused.

Kõige sagedasemaks ja kõigi vastajate poolt alaliseks hinnatud tööülesandeks peeti **TA prioriteetide väljatöötamist** ja kõige ajamahukamaks **poliitika kujundamise ja rakendamise protsessides osalemist ning TA eelarve planeerimist**. Mõlema küsimuse juures näitasid tööülesannete järjestused, et kõige sagedasemad ja ajamahukamad ülesanded ei lange kokku. Sellega seostusid ka pädevuste hinnete trendid, kus teadusalast kompetentsi hinnati kõrgemalt sagedasemate ülesannete juures, nagu TA prioriteetide väljatöötamine ning suhtlus ja koostöö teadusasutustega ja madalamalt ajamahukamate ülesannete, nagu poliitika kujundamise protsessides osalemine ja TA eelarve planeerimine ja HTM-iga koostöö puhul. Sama trend esines ka võõrkeeleoskuse ja erialase teadmise juures.

Teaduskommunikatsioon ja/või *science brokering* ei kuulunud analüüsi tulemuste põhjal teadusnõunike kõige sagedasemate ega ajamahukamate tööülesannete hulka. **Suhtlus ja koostöö teadusasutustega** osutus aga üheks sagedasemaks tööülesandeks ning selle juures rõhutati nii teadusalase kompetentsi kui ka teadlaste „keele" mõistmise olulisust. See viitab, et teaduse ja poliitikakujundamise vahelise info ja suhtluse vahendamine avaldub eeskätt seoses teadusasutustega. See võib ka viidata vähesele nõudlusele poliitikakujundajate poole pealt või hoopis institutsionaalseid ligipääsu või kontaktiloomise võimaluste piiranguid poliitikakujundajatega.

Kokkuvõttes näitavad tulemused, et teadusnõuniku ametikoha ühisosa ei seisne ühe keskse pädevuse või tööülesande ülekaalus, vaid võimes täita erineva sisuga ülesandeid, mille puhul tõusevad esile suhtlemisoskus, teadusalane kompetents, loov probleemilahendusoskus ja koordineerimisoskus.

Analüüsi tulemused on kooskõlas JRC/OECD raporti järeldustega ning täiendavad neid empiirilise lisateabega.

Poliitikasoovitused

Tuginedes JRC/OECD raporti soovitustele ja käesoleva analüüsi tulemustele soovitame:

1. **Kasutada käesoleva analüüsi tulemusi sisendina ministeeriumite ülese teadusnõuniku ametiprofiili ja hea tava kujundamisel.**

Käesolev analüüs pakub empiirilise aluse näidisametijuhendi ja hea tava koostamiseks. Võib osutuda vajalikuks tööülesannete täpsustamine või ümbermõtestamine.

2. **Arvestada teadusnõuniku pädevusprofiili eripäraga tööülesannete jaotamisel.**
   - teadusnõuniku kõige olulisemad pädevused — suhtlemisoskus, teadusalane kompetents ja loov probleemilahendusoskus — on kõrgemalt hinnatud sagedasemate tööülesannete juures, nagu TA prioriteetide väljatöötamine ja suhtlus teadusasutustega;
   - ajakulu poolest mahukamatel ülesannetel, nagu poliitika kujundamise protsessides osalemine ja HTM-iga koostöö, hinnati neid pädevusi madalamalt ning olulisemaks osutusid erialane teadmine ja finantsalased teadmised.
   - JRC/OECD raport soovitab jaotada tööülesanded teadusnõunike ja teiste ministeeriumi ametnike vahel nii, et arvestades teadusnõuniku kvalifikatsiooni, saaks ta keskenduda strateegilistele ülesannetele ja teadmiste vahendamisele, ning teadustöö kogemust mitte vajavad ülesanded suunata teistele ametnikele.

Käesolev analüüs hõlmab üksnes teadusnõunike hinnangul olulisemaid ühiseid tööülesandeid ega anna täielikku ülevaadet kogu töölauast, mistõttu ei ole võimalik üheselt hinnata, millises mahus esineb teadustöö kogemust mitte vajavaid ülesandeid.

Siiski on asjakohane vaadata proportsionaalselt üle need tööülesanded, mille juures teadusnõunikule spetsiifilist teadusalase kompetentsi vajadust hinnati madalalt, ning kaaluda, kas nende osakaal teadusnõuniku töölaual on põhjendatud.

3. **Tugevdada teadmiste vahendamise funktsiooni teadusnõuniku rollis.**
    - Käesoleva analüüsi tulemused näitavad, et teaduskommunikatsioon ja *science brokering* ei kuulu teadusnõunike kõige sagedasemate ega ajamahukamate tööülesannete hulka, kuigi teadusnõunikud ise hindavad seda ülesannet oluliseks ja tahaksid sellele rohkem aega pühendada. See viitab, et teadmiste vahendamine ei ole teadusnõu vastuvõtjate poolt praegusest suuremas mahus oodatud või et see takerdub institutsionaalsete piirangute taha.
    - JRC/OECD raport rõhutab, et tõhus teadmiste vahendamine eeldab võimet mõista mõlemat „keelt“ ja tõlkida teadustulemused poliitikakujundajatele arusaadavasse vormi ning seevastu sõnastada poliitikakujundajate vajadused teadlastele mõistetavaks uurimisküsimuseks. JRC/OECD raport peab mõlema „keele“ mõistmist ja teadmiste vahendamist teadusnõuniku keskseks rolliks ning soovitab, et selle rolli kandjale antaks selge institutsionaalne mandaat.

Eelnevast lähtuvalt tuleks teadmiste vahendamise ülesanne seada teadusnõuniku rolli senisest selgemaks prioriteediks ning luua selleks vajalikud institutsionaalsed eeldused.

Lisa 1 Küsitlusankeet

Kõigi 7 tööülesande jaoks oli ühesugune küsimuste plokk. Näitlikustamiseks on siin välja toodud vaid esimene küsimuste plokk.

1. **TA prioriteetide välja töötamine: teemade kogumine osakondadest/ haldusala asutustest**

NB! Töölaua kaardistamiseks ka töö keerukuse ja mahu hindamiseks tuleb kaardistada kõik olulisemad ülesanded.

Mil määral nõuab tööülesanne erialaseid teadmisi või haridustaset?

Üldse mitte								Nõuab Kõrget taset

Mil määral nõuab ülesanne C1/C2 taseme võõrkeeleoskust?

Üldse mitte								Nõuab Kõrget taset

Mil määral nõuab tööülesanne väga head eesti kirjakeele oskust?

Üldse mitte								Nõuab Kõrget taset

Mil määral nõuab ülesanne õigusalaseid teadmisi ja/või kogemust?

Üldse mitte								Nõuab Kõrget taset

Kas ülesanne nõuab loovat mõtlemist, uue olukorra disainimist, probleemile uudsel viisil lahenduse otsimist, uute ideede genereerimist?

Üldse mitte								Nõuab Kõrget taset

Kas ülesanne nõuab tehnoloogiaalaseid teadmisi/oskuseid?

Üldse mitte								Nõuab Kõrget taset

Mil määral nõuab ülesanne head rutiinitaluvust?

Üldse mitte								Nõuab Kõrget taset

Mil määral nõuab tööülesanne teadusalast kompetentsi?

Üldse mitte								Nõuab Kõrget taset

Mil määral nõuab ülesanne head suhtlemisoskust ja võimet keeruliste inimestega toime tulla?

Üldse mitte								Nõuab kõrget taset

Mil määral nõuab see tööülesanne finantsalaseid teadmisi?

Üldse mitte								Nõuab kõrget taset

Milliseid pädevusi tööülesanne veel nõuab? Nimeta vaid need oskused ja pädevused, mida tööülesanne nõuab olulisel määral või kõrgel tasemel.

*.....
*.....
*.....

Kas see ülesanne on:
Alaline. Sage ja korduv. Mõnikord tuleb ette. Harv. Üksikud korrad. Ühekordne.
Kui suure osakaalu (%) tööajast kulub sellele ülesandele? .....%
Kui palju energiat ja panust (%) kulub sellele ülesandele? .....%

Sõnasta oma suhtumine ja hoiak sellesse tööülesandesse:
.....
.....