

rahvusvaheline koostöö  
kodulehe arendus  
ostuprojekt isemajandavus  
liikmete arv vabatahtlike kaasamine  
ühiskondlik mõju  
teenusearendus  
avalik nähtavus

# kommunikatsioon Arenguhüpe 2015

ühiskondlik mõju  
motivatsioon  
laiem tegevushaare  
juhtimisvõimekus  
rahaasjad  
koostöö  
uued teenused  
sihtühma arendamine  
KOViga koostöö

Tegemist on KÜSKI 2015. aasta arenguhüppe taotlusvooru analüüsiga. Arenguhüppe projektide analüüsi eesmärgiks on saada selgem pilt taotluse esitanud ühingute arenguvajadustest, oskusest ja teadmised oma arenguvajadusi välja selgitada ning selle põhjal vastavaid organisatsiooni arendavaid tegevusi läbi viia ja ühingu edasist jätkusuutlikku tegevust planeerida. Et arenguhüppe voorus saavad ühinged ise öelda, milliste tegevusvõimekuste kasvatamisega neil kõige enam on vaja tegeleda ja et taotlusvooru on mõlemal aastal laekunud märkimisväärne hulk projekte (2014.a. 199, 2015. a. 132), võib mõnel määral vooru analüüsist saadud tulemusi ühingute arenguvajaduste kohta üldistada ka teistele ühingutele, kes taotlust ei esitanud.

Antud analüüsis on tulemusi võrreldud ka 2014. aasta samanimelise taotlusvooru tulemustega.

Analüüsitud on kõiki laekunud projekte, ka neid, millel puudusi oli ning mis ekspertidele sisulisse hindamisse ei läinud. Kokku on 2015. a. analüüsis 132 projekti ning võrdluseks 2014. a. 199 projekti. Erinevate analüüsi osade juures võivad need numbrid vähesel määral erineda, kuna mõnel taotlusel ei olnud konkreetset analüüsivat infot.

Metoodiliselt on analüüsiks kasutatud kvalitatiivset tekstianalüüsi, mille tulemused on märksõnadena salvestatud koondtabelisse ning millega on edasi tehtud sagedusanalüüsi ja uuritud korrelatsioone, nii kvalitatiivselt kui kvantitatiivselt.

Analüüsi viis läbi ja kokkuvõtte kirjutas Martin Laidla.

*\*Esilehel olnud sõnapilv märgib tähesuuruste võrdluses ära, milliseid võimekusi ja tegevusvaldkondasid ühinged selle aasta taotlusvoorus kõige rohkem ja milliseid kõige vähem arendada soovisid.*

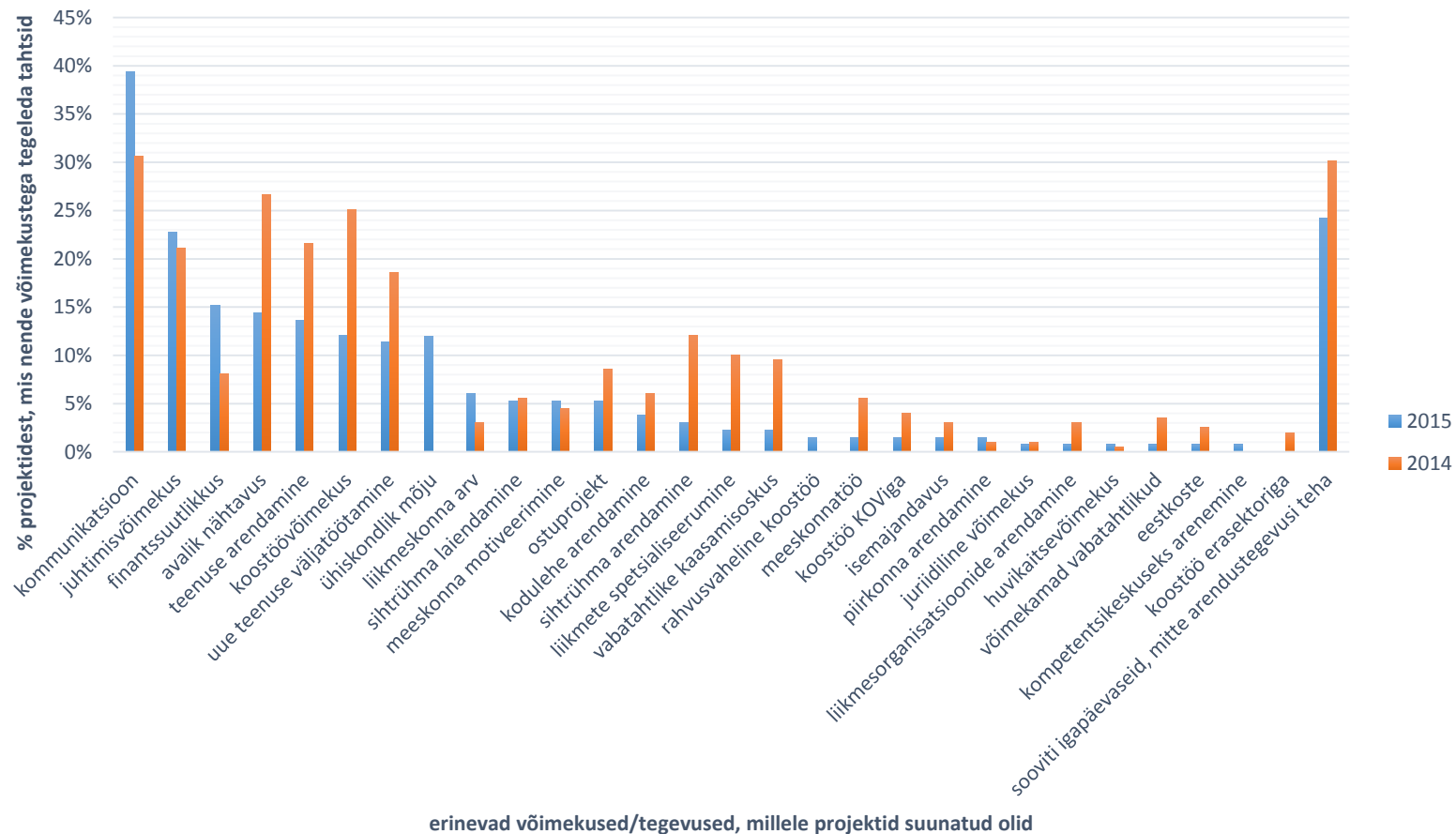
## Sisukord

|   |    |
|---|----|
| 1. Tegevused/võimekused.....  | 4  |
| 2. Arenguvajaduste analüüsi põhjalikkus. ....                               | 7  |
| 3. Ühingu senise tegevuse mõju hindamise kvaliteet .....                    | 8  |
| 4. Kui selgelt oli eesmärk seatud konkreetselt ja uue arengutasemena? ..... | 9  |
| 5. Kuivõrd kvaliteetne oli tulemuste seadmine ja nende mõõtmine .....       | 11 |
| 6. Investeeringud.....  | 12 |
| 7. Taotlusvoorust arusaamine ja selle järgi tegutsemine.....                | 13 |
| 8. Projekti jätkusuutlikkus .....   | 14 |
| 9. Ekspertide kaasamine projekti .....                                      | 15 |
| 10. Kokkuvõtteks .....  | 16 |

# 1. Tegevused/võimekused

Arenguhüppe taotlusvoorus saavad vabaühendused ise oma vajadustest lähtuvalt öelda, millise tegevusvõimekuse arendamine neile kõige kasulikum oleks oma eesmärkide saavutamise jaoks. Erinevaid valdkondi, milles areneda taheti, on mõlemal aastal kokku tulnud tubli hulk ning nende kõikide esinemissagedust on näha järgnevas graafikus. Enamasti ei piirdu ühe projekti jooksul vaid ühe valdkonna arendamisega ja seetõttu on nende kogusumma suurem kui projektide arv.

Graafikul on võrdlusena ära toodud 2014. ja 2015. a. tulemused protsentides, mõlemal aastal kõikide projektide seas esinemise sageduse järgi, kuna taotluste koguarv oli võrreldavatel aastatel erinev.



Järgnevalt on kokkuvõtlikult lahti selgitatud sagedamini esinenud võimekuste tõstmise sisu, ehk mida oma arenguhüppe saavutamiseks tegema taheti hakata.

## Kommunikatsioon

52 projekti puhul sai öelda, et ühel või teisel viisil taheti kommunikatsioonivõimekuse tõstmisega tegeleda. Kui 2014. aastal käis sellega käsikäes kõige sagedamini soov tõsta laiemalt oma avalikku nähtavust, siis sel korral oli kommunikatsiooni arendamine enim seotud ühel või teisel moel teenuste arendamisereklaamimisega (12 korral) ja ühingu juhtimisvõimekuse kasvatamisega. Nagu eelmiselgi aastal, oli selgi korral populaare kodulehtede ja kommunikatsiooniplaanide tegemine. Kuigi 37 projektist, mis

taotlusvoorst toetust said, tegelesid 16 (kõige sagedasem valdkond toetusesaajate seas) kommunikatsiooniga, oli enamik kommunikatsiooniprojekte võrdlemisi kehvad. Peamiselt seetõttu, et kodulehti taheti arendada, aga polnud selge, miks ja kellele seda ikkagi vaja on ning kommunikatsiooniplaanide valmimise kõrval ei planeeritud eriti tegevusi, mida selle valmimine olulise kvaliteedihüppena toetama oleks hakanud.

### **Juhtimisvõimekus**

30 korral nähti ühe arenguvajadusena juhtimisvõimekust. Levinuimad tegevused selle saavutamiseks olid nii sel kui ka eelmisel aastal erinevatel teemadel koolituste tegemine ühingu aktiivile. Peamiseks probleemiks mõlemal aastal on nende puhul olnud see, et peale koolituste ei planeerita eriti kaalukaid tegevusi, mis õpitu kohe rakendusse paneks ning tagaks selle, et värskest paremateks juhtideks koolitatud inimesed ühingu aktiivselt arendama hakkaks. Hea tulemuse ja toetuse said vaid 8 projekti, mis lisaks koolitustele suunasid saadud teadmised kohe mõne strateegilise dokumendi koostamisse ja olid välja töötanud selge plaani edasisteks tegevusteks.

### **Finantsvõimekus**

20 korral oli ühingutel soov parandada oma finantsilist olukorda. Peamiselt olid tegevused selle saavutamiseks seotud mõne teenuse pakkumise alustamisega või olemasoleva arendamisega. Taheti teha ka finantsplaan. Toetust said neist 20 projektist vaid 4. Enamasti oli probleemiks asjaolu, et planeeritud teenuse pakkumise/toodete müügi puhul ei oldud eriti hästi välja selgitatud, kas sellele on üldse nõudlust ning kuidas täpsemalt teenuse pakkumine välja hakkab nägema.

### **Avalik nähtavus**

19 projekti olid sellised, millega sooviti laiendada oma nähtavust sihtrühma ja/või laiema avalikkuse seas. Enamasti käisid sellega kaasas erinevad kommunikatsioonitegevused, sedapuhku siis väljapoole suunatud. Eesmärki sooviti jällegi kodulehtede uuendamise, kommunikatsiooniplaani, ja meediakoolitustega saavutada. Edukaid ja toetust saanud projekte oli 5. Edu võtmeks sai jällegi koolituste ja loodavate tegevusplaanide konkreetne rakendamine projekti jooksul.

### **Teenuse arendamine**

18 projekti olid suunatud ühingu olemasoleva teenuse arendamiseks. 9 neist said toetust ning seega oli teenuse arendamise projektidel suurim edutegur kõikide projektide seast. Märkimisväärne on seejuures, et suur osa neist olid ka projektid, millega sooviti teha suuremat sorti soetusi - osta raadiotehnikat või halumasid või parandada ruume, et paremini teenust pakkuda. Need projektid olid selgelt välja toonud, kuidas plaanid paberil realselt tööle hakkavad ning kellel ja miks seda vaja on. Toetust mittesaanutel jäi just puudu sihtrühma ootuste analüüsist.

### **Koostöövõimekus**

16 ühingu nägid vajadust arendada oma ühingu koostöövõimekust. Suurem osa sellistest projektidest olid aga edutud, vaid kaks said toetust. Koostöö suurendamist nähti küll arenguvajadusena, kuid planeeritud koostöömarlaud jmt kohtumised ning teiste ühingute külastamised ei olnud jätkusuutlikud ja iseenesest veenvad tegevused, mis ühingu endid uuele arengutasemele viiks.

### **Uue teenuse väljatöötamine**

Täitsa uut teenust soovisid 15 ühingu pakkuma hakata, kas siis selleks, et ühingu rahakassasse tulu teenida või sihtrühma jaoks vajalikku abi pakkuda. 5 projekti neist said toetust. Edukates osutusid need, kes lisaks teenuse vajaduse põhjendamisele olid eelnevalt korraliku analüüsi teinud, selgitanud välja nõudluse ning

projekti jooksul täiskomplektina teenuse välja töötamise tegevusi planeerinud alates ruumide remondist ja lõpetades turundusplaaniga.

### **Ühiskondliku mõju hindamine**

16 ühingut olid näinud vajadust ja võtnud ette hakata senisest enam tegelema ühiskondliku mõju hindamisega. Eelmisel aastal selliseid projekte ei olnud, mis näitab, et taotlejatele tehtud koolitustest ja kodulehel olnud organisatsiooni arendamise materjalidest on olnud kasu, vähemalt huvi tekitamise ja vajaduse nägemise osas. Antud projektide puhul jäi silma, et mõju hindamine on projekti sisse pandud kui huvitava ja uue nähtusena, mis jäi aga enamasti lihtsalt sõnakõlksuks ning millega eriti hästi tegeleda veel ei osata – vaid 3 ühingu plaanid oma mõju hindamisviiside arendamiseks said toetuse. Tegevustena sooviti enamasti ühiskondliku mõju hindamise plaan koostada, mille vajaduse selgus jäi aga tihti kahtluse alla, sest päris hästi ei saanud isegi aru, mida sellega edasi teha.

### **Kokkuvõtteks tegevustest ja võimekustest**

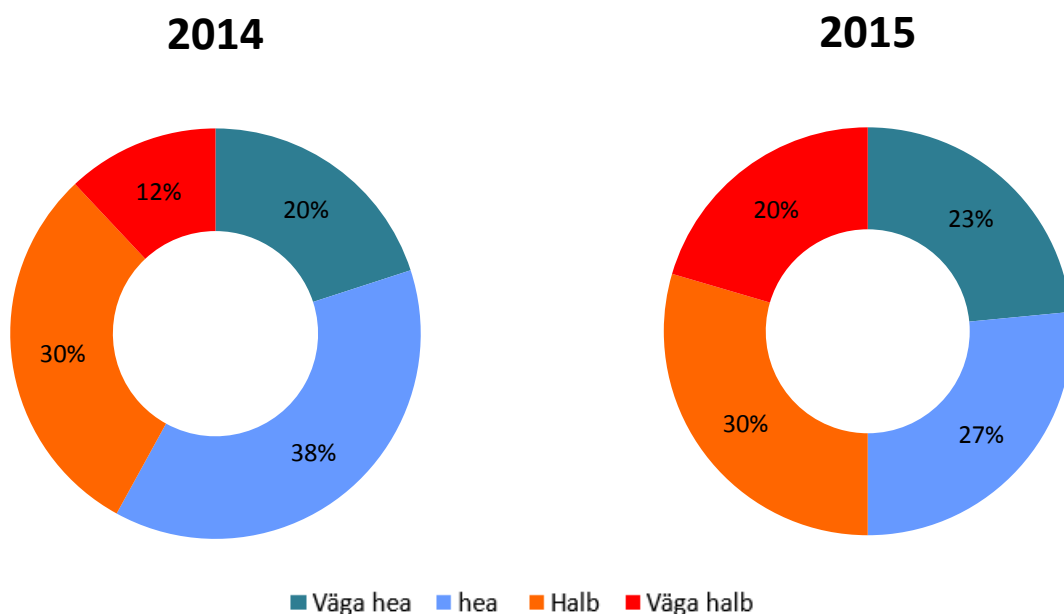
Kahe aasta võrdluses on märkimisväärne, et 2014. aastal taotlenud ühingud soovisid ühe projekti jooksul märgatavalt rohkemate valdkondadega tegeleda, kui 2015. aastal taotlejad, kelle projektid olid kokkuvõttes kitsamalt fookuseeritud. Üldiselt olid taolised, enam kui 2-3 võimekuse arendamisega tegelevad projektid liialt laialivalguvad ja ei veennud eksperte ning ei saavutanud kõrgeid tulemusi.

Mõlemal aastal keskendusid suur hulk projekte teatud võimekuse arendamiseks erinevate plaanide ja kavade tegemisele, ilma et nende otsest vajadust põhjalikult välja oleks selgitatud või dokumendiga midagi konkreetset juba projekti jooksul või hiljem peale hakatud.

Nii eelmisel kui ka sel aastal oli suur hulk projekte (2014 -61 , 2015 -32) sellised, milles planeeritud tegevusi ei saanud eriti ühingu arendustegevusteks pidada. Eesmärgid oli tihti lausa hästi seatud ning arenguvajaduste analüüs oli põhjalikult tehtud, kuid tegevused olid planeeritud ikkagi muutumatult need samad, mida aastast aastasse tehakse – projekt oli lihtsalt taotlusvormi jaoks sobivaks kujundatud, kuigi õige taotlemise koht see ei olnud. Siin oli ka neid projekte, mille kõik osad jätsid vägagi soovida, alates eesmärkide seadmisest kuni jätkusuutlikkuse planeerimiseni. Hea külg on aga see, et taolisi projekte oli 2015. aastal nii absoluutarvult kui protsentuaalselt vähem ning ühingud olid enamjaolt paremini aru saanud, mis taotlusvooru eesmärk on.

## 2. Arenguvajaduste analüüsi põhjalikkus.

Arenguhüpe taotlusvooru projektide üks tähtsamaid osi on arenguvajaduste analüüs, mille tulemuste põhjal ühingu eesmärgid seavad ja edasisi tegevusi planeerivad. Arenguvajaduste väljaselgitamise kvaliteet mõjutab seega suuresti ülejäänud projekti kvaliteeti. Järgmisena on kirjeldatud 2014. ja 2015. aasta arenguvajaduste analüüsides põhjalikkus ja selgitatud tulemusi lahti.



Ühingute eneseanalüüsi meetodid, põhjalikkus ja tulemustest järelduste tegemise oskus oli vägagi erinev.

- Ühingu kaasid vähemaid osapooli oma arenguvajaduste väljaselgitamisse kui eelmisel aastal
- Analüüsiga tegeles tihti vaid kitsas ring ühingu võtmeisikud (arutati nt juhatuse koosolekutel) ja erinevaid ideid tekkis vähem.
- Mõlemal aastal tehti analüüsi raames uuringuid ja küsitlusi liikmeskonna seas, 2015. a. mõnevõrra vähem.
- Sel aastal kirjutati taotlustesse rohkem kirjandeid ja samu lauseid ja selgitusi korrati mitmel pool taotluses - konkreetsus tihti puudus.

Kui eelmisel aastal tõid ühingu mõnel korral välja, et eneseanalüüsiks kasutati SWOT meetodit, kuid seda esines pigem harva, siis sel aastal oli näha, et taotlusvooru lehel olnud soovitusi kasutada erinevaid teisi eneseanalüüsi ja arendamise vahendeid, võeti kuulda. McKinsey tööriista kasutati 30 korral, 13 neist tegid selle põhjal väga hea projekti ja said toetuse. Samuti oldi loetud EMSLi organisatsiooni arendamise käsiraamatut ja nii mõnelgi korral öeldi ka, et vajadusest tulla ja teha arenguhüpe, saadi aru EMSLi või SEVi arenguprogrammis osaledes.

- Erinevate meetodite põhjal arenguvajaduste analüüse teinud ühingute projektide enda kvaliteetid varieerusid väga suurel määral.
- Ühe või teiste abivahendi või meetodi kasutamine automaatselt edu ei toonud.

- Pigem sai otsustavaks, kuidas tulemusi tõlgendada osati ja selle põhjal konkreetset arenguhüppe projekti planeeriti - mõne puhul oli tõesti näha, et võeti näiteks McKinsey tööriist ette, tehti analüüs ära ja kirjutati millised tulemused saadi, aga tegevusi sellele vastavalt ei planeeritud või kui, siis ikkagi neid samu igapäevaseid tegevusi, mida tõenäoliselt ennegi teha taheti.

Sel aastal oli mõnevõrra (3%) rohkem väga hästi tehtud analüüse. Kõik taolised projektid said ka toetust või jäid pingerivi ülemisse otsa, aga napilt sellest ilma. Samas oli suurusjärgult rohkem (8%) ka halvasti ja väga halvasti tehtud analüüse. Neist sai vaid 1 projekt toetuse.

Seega oli ka sel aastal oli tugev seos olemas – kui arenguvajaduste analüüs oli hästi tehtud, oli ka ülejäänud projekt kvaliteetne ja sai rahastust või kõrge koha.

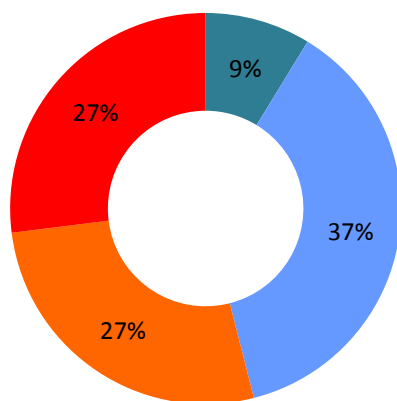
Oskus näidata ära organisatsiooni hetkeseis ja selle põhjal planeerida konkreetseid tegevusi ja seada uus tase kuhu selle abil jõuda, on ühenduste seas endiselt ikkagi pigem murekohaks, kuigi oli näha, et on hakatud rohkem aru saama, mida arendamine, arenguhüpe ja tegevusvõimekuses uue taseme saavutamine tähendab. Taotlusvooru lehel olnud abimaterjalidest, infopäevadest, arenguprogrammidest ja muust teavitusest sel alal on kasu olnud. Küll aga ei väljendunud üldine parem arusaam selles, kuidas osati konkreetset arendavaid tegevusi planeerida, sihte seada ja jätkusuutlikkust tagada. Teooria osa teatakse justkui rohkem, aga praktikas ei osata seda veel nii hästi rakendada.

### 3. Ühingu senise tegevuse mõju hindamise kvaliteet

Sel aastal küsisime taotlejate käest lisaks arenguvajaduste analüüsile ka seda, kas ja kuidas on oma tegevuse mõju eesmärkide saavutamisele hinnatud ning kuidas on sellest tulenevalt arenguhüppe projekti vajadust põhjendatud.

#### Mõju hindamise kvaliteet

■ Väga hea (11) ■ Hea (47) ■ Halb (34) ■ Väga halb (34)



- Enamasti ütlesid ühingud, et mõju hindamisega on nad vähe tegeleenud ja võiks sellele rohkem tähelepanu pöörata. Seda tõdesid ka need, kes üsna korralikult sellega juba tegeleenud olid.
- Oli ka neid, kes tahtsid projekti tulemusena oma mõju paremini analüüsida ja soovisid hakata sellega rohkem tegelema, aga tegevustest ja ülejäänud projektist seda ei selgunud.

- Väike osa (16) oli konkreetseid tegevusi mõju hindamiseks projekti jooksul planeerinud.
- Väga põhjalikke ja hästi tehtud mõju analüüse ja selle põhjal tehtud arenguplaane oli väga vähe. Rohkem oli neid, kelle puhul sai öelda, et seda oldi taotlusvooru lehel olnud materjalide järgi tehtud, aga oli puudujääke kas selle läbiviimise kvaliteedis või suutlikkuses tulemuste põhjal arenguvajadusi välja tuua ja projekti vajalikkust põhjendada.

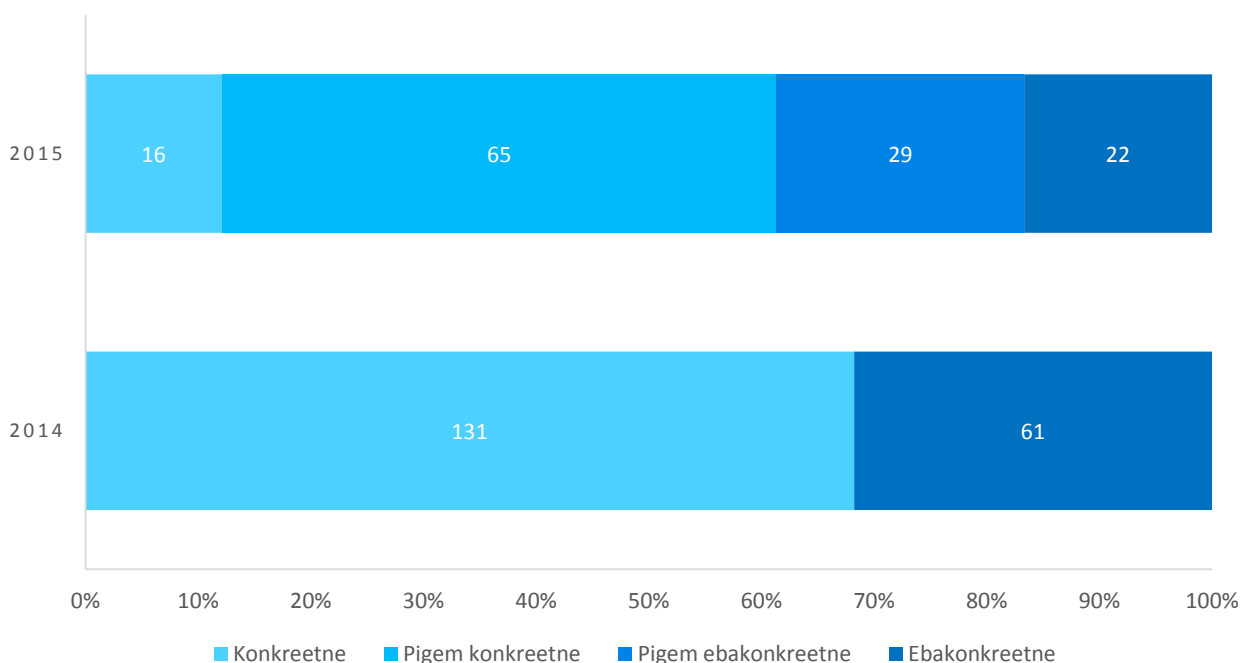


- Tihti aeti mõju hindamine sassi arenguvajaduste analüüsiga. Nagu eelnevalt selgus, saadi sel korral justkui paremini arenguvajaduste analüüsi kontseptsioonist aru, aga nüüd oldi mõju hindamise osas segaduses ja väga sageli kirjutati selle alla uuesti arenguvajaduste analüüsist.
- Mõju hindamine on seega pigem uus asi arenguvajaduste analüüsi kõrval, millest hakatakse alles rohkem aru saama.
- Kuigi praktikas ei ole tulemused väga head, võib jällegi siinkohal öelda, et arengu planeerimise lisamaterjalidest, infopäevadest ja vastavast nõudest taotlemisel on olnud kasu just mõju hindamise vajalikkusele tähelepanu juhtimisel.

## 4. Kui selgelt oli eesmärk seatud konkreetselt ja uue arengutasemena?

Järgmisena on uuritud, kui võrd olid projektides eesmärgid seatud konkreetselt kui uued arengutasemed ning kui võrd olid planeeritud tegevused vastavad ja sinna tasemeni viivad. Võrreldud on 2014. ja 2015. aasta tulemusi. 2014 aastal oli mõõtmise skaala kahepalline, 2015. aastal neljane, kuid üldine võrdlusmoment positiivse ja negatiivse vahel sellest ei kannata.

### Eesmärkide seadmine konkreetselt uue arengutasemena



- Kui eelmise aasta taotluste puhul oli tihti raske aru saada, kuhu jõuda tahetakse ja mida arendama hakatakse, siis sel korral tõi leevendust nõue see kohe projekti alguses sõnastada.

- Probleemiks oli mõlemal aastal peamiselt asjaolu, et eesmärgiks seatakse uue arengutaseme asemel mõne tegevuse „ära tegemine“. Tahetakse valmis saada selle ja teise plaaniga ning teha see ja teine koolitus, aga mis kasu sellest ühinguale tuleb ja kuhu sellega jõuda soovitakse, et osata kindlalt öelda. Arengueesmärkide seadmise oskus oli sel aastal keskmiselt mõnevõrra kehvem kui eelmisel.



projekti puhul saab öelda, et eesmärgid olid seatud kui uuele tasemele pürgivad ja tegevuste põhjal ka sinna viivad. Kui planeeriti tegevusi, siis need ei olnud ühekordse mõjuga, kui taheti mõni strateegiline dokument valmis teha või viidi läbi koolitusi, näidati ka ära, kuidas see edaspidi vajalik on ja mida selle põhjal edasi tehakse. Eelmisel aastal oli aga selliste projektide osakaal 10% suurem.



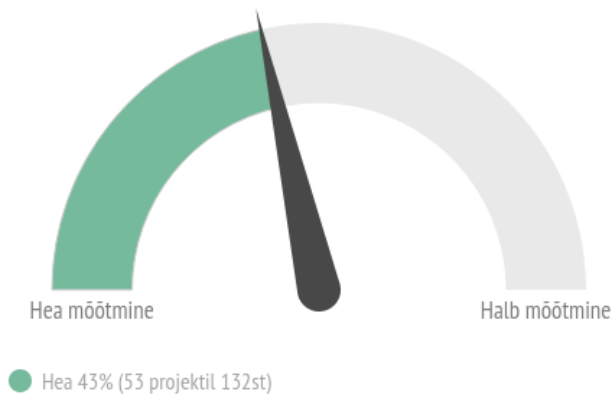
projekti olid sellised, mille tegevustega saavutatav ja paika pandud uus tase ei olnud arenguhüppele viiva eesmärgiga ja planeeritud tegevused ei toetanud sageli eesmärke. Valdavalt sooviti teha suuremaid või väiksemaid ühekordseid oste, koolitusi või reklaame, millel ei olnud mõju ühingu edasisele arengule, kuna konkreetseid plaane nendele tegevustele ei järgnenud. Eelmisel aastal oli taoliste projektide osakaal 10% väiksem, kuid positiivse poole pealt seati sel aastal projektides harvemini eesmärgiks pelgalt tegevuste ära tegemist või teatud dokumentidega ühele poole saamist.



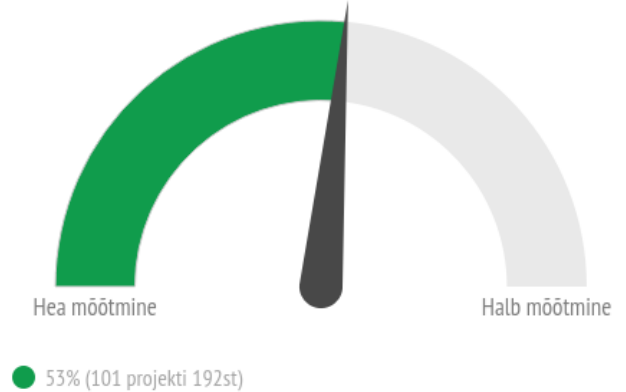
projekti puhul jäi mõnevõrra kahtlaseks planeeritud tegevustega arenguhüppeni jõudmine või ei olnud eesmärgid eriti hästi püstitatud. Eelmisel aastal oli nende osakaal sama suur.

## 5. Kuivõrd kvaliteetne oli projektide (vahe)tulemuste seadmine ja nende mõõtmine

2015



2014



- Halvem näitaja sel aastal ilmestab jällegi asjaolu, et võrreldes eelmise aastaga saadi justkui paremini aru, mida organisatsiooni uus arengutase endast kujutab, aga sinna jõudmist toetavate osade teostamine, sh tulemuste seadmine ja nende mõõtmine olid kehvemad.
- Probleemid samad, mis eelmisel aastal – tulemusteks seati asjadega ühele poole saamist, mitte uute tasemete saavutamist läbi tegevuste ning tulemuste mõõtmiseks kasutati n-ö tehtud-tegemata skaalat või jääd liialt kvantitatiivseks, mitte ei mõõdetud sisulisi ja kvalitatiivseid muutusi. Samuti jäid need väga lakoonilisteks ja sisuliselt ebapraktilisteks.
- Edukamad seadsid mitmeid kvalitatiivseid tulemusi uute arengutasemetena ja nende saavutamise mõõtmise juures tõid ära ka algtaseme, kus hetkel oldi ja lõpptaseme kuhu sooviti jõuda.

## 6. Investeeringud

Võrreldes 2014. aastaga, võisid 2015. a. arenguhüppe toetuse taotlejad küsida juba suuremal määral toetust investeeringute jaoks. Võib öelda, et soetuste piirmäära tõstmine oli kasulik. Järgnevalt on ära toodud andmed nende projektide kohta, kus oli suuremal või väiksemal määral planeeritud kulutusi soetuste/remondi kulugruppi. Kajastatud on seega ka nende projektide andmed, kus lisaks soetustele planeeriti suures osas ka muudele tegevustele kulusid.



- Projekte, mis suures osas ainult investeeringute/soetustega tegelesid, oli 7, eelmisel aastal oli neid 17.
- Suurem osa soetustest oli selgi aastal lihtsalt kontoritehnika ost - arvutid, printerid, videokaamerad.

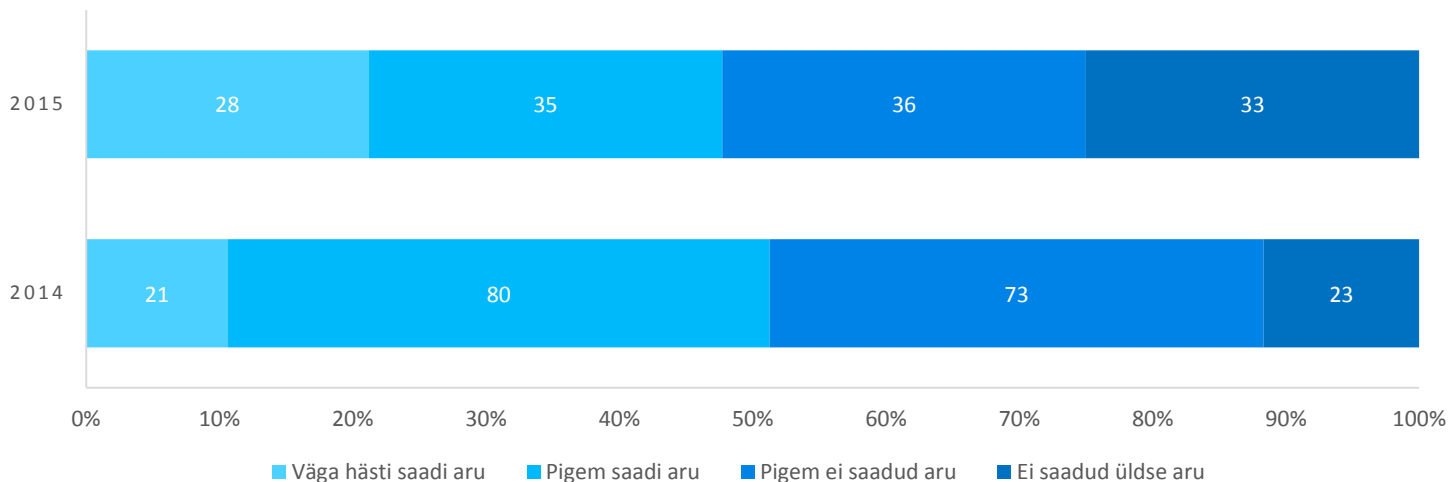
### • Hea investeeringud, mis aitavad arengule kaasa:

- Võrreldes eelmise aastaga olid soetused sagedamini arenguhüppele kaasa aitavad ja ei läinud tühja.
- Oli väga kalleid remondiprojekte, kus kogu raha eest sooviti parandada ruume, mille kasutusvajaduse põhjendus oli väga hea ja oli näha selget arenguhüpet. See näitab, et suurte investeeringute lubamisel on olnud positiivne mõju, kuna osadel taotlejatel selline vajadus on ning ostuprojekte osatakse ka selliseid teha, mis väga veenvalt arenguhüppeni viivad.

### • Halbade investeeringud, mis ei aidanud arenguhüppele:

- Palju paarituhande euro sisse jäävaid tehnika ostu soove, mille edasine praktiline rakendus ja vajadus oli suure kahtluse all. Oli ka selliseid tehnikaostu projekte, mille puhul oli väga hästi põhjendatud, kuidas asja kasutama hakatakse ja miks see arenguks vajalik on, aga need olid selges vähemuses. Võrreldes eelmise aastaga on aga tulemus selles osas parem.
- Oli ka suuremaid halbu investeeringuid – taheti nt ruume renoveerida, spordivahendeid osta, mille kasutuseks polnud head plaani tehtud, vaid lihtsalt mainitud, et on vaja, ja et võiks läbi selle alustada ühe või teise teenuse pakkumisega.

## 7. Arenguhüppamisest arusaamine ja vastavalt tegutsemine

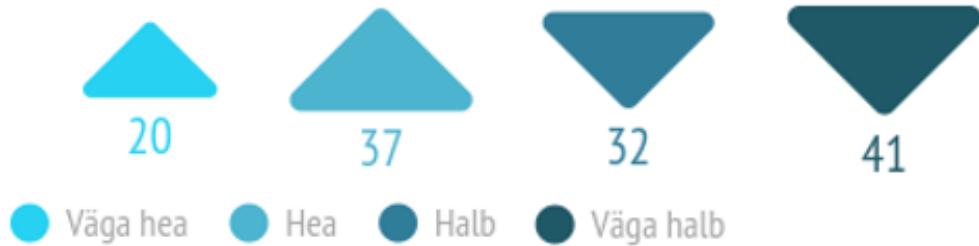


Need tulemused näitavad seda, kuivõrd said taotlejad aru taotlusvooru eesmärgist toetada ühingu tegevusvõimekusi arendavaid tegevusi ja mil määral oli projekt vastavalt sellele üles ehitatud. Tulpade sees olevad numbrid tähistavad projektide arvu mõlema aasta taotlusvoorude puhul. Tegemist on mõõdikuga, mis võtab omamoodi kokku kõik eelnevad.

- 28 puhul võib öelda, et saadi väga hästi aru, mis on tegevusvõimekuse arendamine ja tegutseti vastavalt - taheti projektiga arendada oma organisatsiooni, tegevused olid seatud eesmärkidega vastavuses ning saavutatavad ja erinevates võimekustes uuele tasemele viivad. Sellele eelnes alati ka hea arenguvajaduste analüüs, hästi seatud oodatavad tulemused ja põhjalik tulemuste mõõtmine. Selle näitaja poolest oli antud aastal märgatavalt parem tulemus kui eelmisel, nii absoluutväärtuses kui osakaalult projektide koguarvust – võimekamad ühinged on hästi aru saanud, mida arenguhüppamine tähendab.
- 35 ühingu puhul saab öelda, et saadi küll taotlusvooru eesmärkidest aru ja taheti ka vastavaid eesmärgid saavutada oma organisatsiooniga, kuid tegevusi ei osatud kuigivõrd hästi ühingu arendavatena planeerida, tulemusi vastavalt seada ja jätkusuutlikkust tagada. Arenguhüpet hakati liiga tagasihoidlikult ette võtma.
- 36 ühingu puhul võib öelda, et eriti ei saadud aru taotlusvoorust ja sellest, mida me võimekuse arendamise all silmas peame. Projektid olid keskendunud asjade ära tegemisele ilma, et oleks väga veenvalt selle vajadust põhjendatud. Näiteks sooviti alustada uue teenuse pakkumisega ilma, et oleks põhjalikult veendunud, kas ja kellele seda täpselt vaja on ja sellest tulenevalt ei olnud plaani jätkusuutlikkus üldse kindel. Tegevused olid paljudes projektides täpselt need samad, mida igapäevaselt tehakse või oli projekti eesmärgiks pandud lihtsalt üks-kaks arengudokumenti valmis saada, aga praktilisemaks edasi ei mindud ja jätku nende rakendamisele ei osatud planeerida.
- 33 projekti kohta saab öelda, et need ei vastanud üldse taotlusvooru eesmärkidele – ei tegelenud ühingu arendamisega. Need olid ostuprojektid, mis organisatsiooni arendamisega otseselt üldse ei tegelenud või ka sellised, millega taheti mõnele ühingu juhile lihtsalt palka maksta või ühingu igapäevastele tegemistele lisarahastust saada.

## 8. Projekti jätkusuutlikkus

Taotlejatel paluti kirjeldada, mida nad planeerivad teha projekti jooksul saavutatava uue arengutaseme hoidmiseks ning millised on järgmised sammud ühingu arendamisel vastavalt tehtud arenguvajaduste analüüsile. 2014. a. taotlusvoorus seda ei küsitud, seega võrdlusmomenti ei ole.



- Projekti tulemuste jätkusuutlikkuse planeerimise ja sõnastamisega oli taotlejatel kõige rohkem raskusi.
- Peamine miinus oli see, et ei kirjutatud, mida edasi plaanitakse teha, vaid hakati uuesti seda selgitama, mida tahetakse projekti jooksul ära teha. Võib-olla ajas taotlejaid segadusse see, et jälle oli mainitud sõnapaari „arenguvajaduste analüüs“ ja siis hakatigi jälle samast asjast kirjutama - ehk aitaks siin selgem sõnastus või lisana kirjutamine, et ainult tulevikust räägitaks.
- Halvad tulemused näitavad jällegi seda, et taotlejad ei oska eriti hästi projektist endast kaugemale tulevikku vaadata ja pikemaajalisi ning konkreetseid organisatsiooni arendamise plaane teha.
- Oli muidugi ka neid, kes tulevikuplaanid ja tegevused projektiga saadava arengutaseme hoidmiseks väga hästi välja olid selgitanud, harvemini ka arenguvajaduste analüüsile tuginedes. Taolised projektid olid ka kõige kõrgematel kohtadel pingereas.

## 9. Ekspertide kaasamine projekti



● KÜSKI andmebaasist ● Mujalt ● Ei kaasanud eksperti

- Eksperte oli kaasatud enam kui pooltes projektides, 27 neist olid KÜSKI andmebaasist, 52 mujalt. Tihti olid nende 52 seast eksperdina ära märgitud need inimesed, kellelt mingit koolitusteenust osteti ja sisulist konsulteerimise või pikemaajaliselt organisatsiooni arendamisele kaasa aitamist sel juhul tegelikult ei olnud. Juhtus ka neid olema, kes ei olnud mitte niivõrd värske ja välise pilguga eksperdid, vaid ühingu juures juba tuttavad inimesed, kes väidetavalt teemast veidi rohkem teadsid ning keda võis igaks juhuks eksperdina kirja panna.
- 53 projekti puhul ei olnud eksperdi abi küsitud.
- Ekspertide roll oli enamasti üpris segaselt, mitte eriti konkreetselt kirjeldatud. Vähemuses olid selliseid projektid, kus oli väga selgelt eksperdilt soovitatav panus paika pandud.
- Selget positiivset korrelatsiooni eksperdi kaasamise ja projekti enda kvaliteedi ja edukuse vahel ei olnud. Seega taip võtta arendustegevuse juurde lisaabi, ei näidanud otseselt taotleja tugevust või ülejäänud projekti osas põhjalikku läbimõeldust.

## 10. Kokkuvõtteks

- Head:
  - Arenguvajaduste analüüsimine ja mõju hindamine on asjad, mille peale on ühinged rohkem hakanud mõtlema tänu arenguhüppe taotlusvoorule ja erinevatele vabaühenduste arenguprogrammidele.
  - Ka ainult suuri investeeringuprojektid võivad olla hea ja suuremate investeeringute lubamine õigustab end.
  - Taotlusvooru infopäevad ja kodulehe abimaterjalid on vägagi kasulikud - isegi kui erinevate arenguvajaduste väljaselgitamise tööriistade abil ei osatud märgatavalt rohkem häid arenguhüppe projekte teha, on organisatsiooni arendamine palju rohkemate peades keerlema hakanud.
- Halvad
  - Arenguvajaduste analüüs on endiselt projektides edu võtmeks ja mida rohkem päid sellega tegeleb, seda kindlamini saab jõuda parema tulemuseni – kaasamist selles etapis võiks rohkem olla
  - Dokumentide tühja tegemist esineb endiselt palju
  - Pea iga näitaja osas on negatiivsemad tulemused, eriti just kõige halvemate tulemuste arvelt.
  - Justkui saadakse rohkem aru arengu planeerimisest, vajaduste välja selgitamisest, mõju hindamisest ja kommunikeerimisest, aga nende sõnadega ei osata tihti midagi ette võtta, praktikas rakendada.
  - Ettevaatavat pilku jääb igal sammul taotlejatel puudu, mida väljendasid otseselt nii kehvad tulemused jätkusuutlikkuse osas kui ka näiteks jällegi erinevate plaanide ja strateegiate tegemise või uute teenuste pakkumise puhul kehv arusaam, kuidas täpselt neid edasi kasutada.