

# KODANIKUÜHENDUSTE ÜHISKONDLIKU MÕJU HINDAMINE

KÄSIRAAMAT

# KODANIKUÜHENDUSTE ÜHISKONDLIKU MÕJU HINDAMINE

## KÄSIRAAMAT

Koostaja:  
Jaan Aps

Heateo Sihtasutus  
Tallinn 2012



REGIONAALMINISTRI  
VALITSEMISALA



KÜSK  
KÜSK

Kodanikuühiskonna  
Sihtkapital

---

**KODANIKUÜHISKONNA TOETUSEKS**

Käsiraamat valmis ühe väljundina Heateo Sihtasutuse poolt läbi viidud projekti “Missioonist muutuseni: mõju hindamine ja kasutamine juhtimises ning selle kommunikatsioon” raames. Projekti rahastas regionaalministri valitsemisala ja Kodanikuühiskonna Sihtkapital.

# SISUKORD

Sissejuhatus.....	4
<b>PEATÜKK 1. Mõju hindamine – mis ja milleks?.....</b>	<b>6</b>
Mis on mõju?.....	10
Mis ei ole mõju?.....	12
<b>PEATÜKK 2. Kuidas luua teekaart oma mõju hindamise jaoks?.....</b>	<b>15</b>
SAMM 1. Miks meie kodanikuühendus tegutseb?.....	16
SAMM 2. Mida täpselt on tarvis meie tegutsemisvaldkonnas paremaks muuta?.....	22
SAMM 3. Mida tahame ise suuta oma tegutsemisvaldkonnas parendada?.....	25
SAMM 4. Millised tulemused peame saavutama, et soovitud valdkondlik muutus aset leiaks?.....	31
SAMM 5. Millised on tulemusteni jõudmiseks tarvilikud tegevused ja väljundid?.....	34
<b>PEATÜKK 3. Mõju hindamise „tööriistakast“ .....</b>	<b>38</b>
Mõju loomise teekonna joonistamine.....	40
Indikaatorid.....	43
Mõjuindikaatorite sõnastamine.....	49
Tõestusmaterjali kogumine oma mõju kohta.....	53
1. Andmete kogumise planeerimine.....	53
2. Sobivate andmekogumismeetodite valik.....	60
3. Töövahenditevalik.....	61
4. Andmete kogumine.....	62
Andmete analüüs.....	65
Mida teha, kui indikaatorite väärtuseid on keeruline leida?.....	68
Oma mõju hindamise tulemuste esitlemine.....	73
Lisamaterjal 1 – loogika mudel.....	75
Mõju hindamine tagantjärele.....	76
Lisamaterjal 2 – mõjukaart.....	78
<b>LISA.....</b>	<b>80</b>
LISA 1. Andmekogumise meetodite tugevused ja nõrkused.....	81

# SISSEJUHATUS

Käsiraamatu eesmärgiks on abistada kodanikuühendusi oma mõju hindamisel. Käesoleva materjali osaline või täielik rakendamine aitab tegutseda läbimõeldumalt ja muuta maailma paremaks senisest rohkem.

Esimesed kaks peatükki on kirjutatud lihtsat ja sõbralikult familiaarset kõnepruuki kasutades. Need on eelkõige mõeldud mõju hindamise teekonnal oma kõige esimesi samme astuvale kodanikuühendusele. Seevastu kolmas osa pealkirjaga „Mõju hindamise „tööriistakast““ pakub tuge ennekõike organisatsioonidele, mis soovivad leida mõtteid juba olemasolevate mõju hindamise tegevuste korrastamiseks, täpsustamiseks ja edasi arendamiseks.

**Käsiraamat on koostöö laps.** Väljaande emadest ja isadest tõstan eraldi esile järgmiseid isiksusi ning loomingulisi kollektiive:

- Heateo kolleegid Birgit Rootsi (sisu, projektijuhtimine) ja Agne Tamm (keeletoietus).
- Heateo vabatahtlikud Tuuli Pärenson (sisu)<sup>1</sup>, Teet Kuusmann (kujundus) ja Mattis Tani (küljendus).
- Koostööpartneri Poliitikauuringute Keskuse Praxis meeskond (sisu)<sup>2</sup>.
- Kodanikuühiskonna Sihtkapitali meeskond, hindamiseksperdid ja nõukogu, kes uskusid meie projekti ning otsustasid seda rahastada ning moraalselt toetada. Aitäh ka kõigile teistele, kes oma aja ja mõtetega panustasid!

**Viitamisest.** Kuna meie üheks peamiseks eesmärgiks oli käsiraamatu kasutajamugavus, hoidsime viidete arvu võimalikult väikesena. Kasutatud allikaid oleme sealjuures loomulikult tunnustanud:

- Peatükid 1 ja 2 põhinevad peamiselt Heateo meeskonna enda kogemustel. Märkimisväärne osa materjalist on just käsiraamatu jaoks kirja pandud. Lisaks olid abiks mitmed väärt ingliskeelsed käsiraamatud, millele on viidatud „muutuse teooria“ tekstikastis [lk 42](#).
- Peatükk 3 ja lisad põhinevad peamiselt koostööpartneri Praxise, vabatahtliku Tuuli Pärensoni ja ingliskeelse käsiraamatu „Assessing Change. Developing and using outcomes monitoring tools“ materjalidel. Nendele on viidatud jooksvalt.

---

1 Pärenson, T. (2012). Eestile sobiv mudel. Tallinn: avaldamata trükimaterjal, 29 lk. **Edaspidi tekstis viidatud kujul: Eestile sobiv mudel (Pärenson 2012).**

2 Kaarna, R.; Jürgenson, A. (2012). Praktiline mudel vabariikliku ühiskondliku mõju hindamise läbiviimiseks. Tallinn: Praxis, 50 lk. **Edaspidi tekstis viidatud kujul: Praktiline mudel ... (Praxis 2012).**

**Käsiraamatu koostamine on olnud suur loominguline ja intellektuaalne pingutus.** Aitäh kõigile, kes sel perioodil toeks olid. Eraldi tänusõnad kuuluvad 1990ndate lõpu menübändile Push Up. Nende versioon loost „Rumal süda“ sobib lisaks kirjutamise käigus langenud energiataseme tõstmisele ka kõigi oma mõju hindama hakkavate kodanikuühenduste hümniks.

*Kuhu jõudma pead?*

*Mida loodad head?*

*Kas sa üldse tead?*

*Millist sihti sead?*

*Kas sa tead? Kas sa tead?*

*Kas sa tead? Kas sa tead?*

*On ju eksimusi olnud reas.*

*Kas veel loodad sa südant uskuda?*

*Kas ei tule taas temas pettuda?<sup>3</sup>*

Muusikat (ja mõju hindamist) ei maksa liialt tõsiselt võtta, kuid alati tasub anda endast parim. Soovin meile kõigile julgust seada eksimusi kartmata selgeid sihte ja uskuda lisaks südamele ka mõju hindamise tulemusi.

P.S Soovid nõu pidada, kuidas käsiraamatu materjale oma töös kasutada? Sul on ettepanekuid muudatusteks või täiendusteks? Oled valmis jagama oma kogemusi? **Võta julgelt ühendust** [jaan@heategu.ee](mailto:jaan@heategu.ee) või [info@heategu.ee](mailto:info@heategu.ee) Omavaheline suhtlemine aitab meil sel teemal üksteiselt õppida ja käsiraamatu täiendamise kaudu teistelegi abiks olla.

Jaan Aps  
käsiraamatu koostaja

Heateo Sihtasutus

---

3 Loo „Rumal süda“ eestikeelsete sõnade autor on Heldur Karmo.

# **1. MÕJU HINDAMINE – MIS JA MILLEKS?**

# TEST

SELLE PEATÜKI LÄBITÖÖTAMISE TULEMUSENA OLED LEIDNUD VASTUSED KÜSIMUSTELE:

**KAS, MIDA JA KUIDAS ON JUST SINU KODANIKUÜHENDUSEL VÕIMALIK VÕITA OMA MÕJU (SEISEST PÕHJALIKUMAST) HINDAMISEST?**

- › **Kas Sinu kodanikuühenduse eesmärgiks on luua mingit hüve, millest saab otseselt kasu ühiskond laiemalt, mitte vaid organisatsiooni asutajad, liikmed või töötajad? Teiste sõnadega – kas tegutsed avalikes huvides?**

JAH: tegutsen avalikes huvides.

EI: ühiskond võib mu tegevusest võita (ja tõenäoliselt võidabki), kuid see pole mulle eesmärgiks omaette.

**KUI VASTASID JAH:** mõju hindamise tulemused aitavad Sul endale kinnitada ja teistele tõestada, et oled oma tegevusega tõepoolest laiemat ühiskondlikku kasu loomas. Muuhulgas võib sellest olla abi läbirääkimistes Maksu- ja Tolliametiga, et põhjendada oma organisatsiooni lisamist „Tulumaksusoodustusega mittetulundusühingute, sihtasutuste ja usuliste ühenduste nimekirja“ või selles nimistus jätkuvalt püsimist.

Lisaks kogud mõju hindamise läbiviimise tulemusena oma kodanikuühenduse tegevuse kohta suure hulga:

- edasiviivaid küsimusi,
- väärt järeldusi,
- värskeid mõtteid.

Nende abil oskad meie ühiskonna paremaks muutmiseks teha edaspidi veelgi paremaid valikuid. Mõnikord võib see tähendada vajadust oma tegevuse ümberkorraldamise järele, teistel juhtudel aga hoopis vajadust ümberkorraldusi iga hinna eest vältida.

- › **Kas Sul on tarvis suuremat selgust organisatsiooni sihtide osas? Näiteks tunned vajadust täpsustada põhikirjalist eesmärki, saavutada meeskonnaga ühine nägemus organisatsiooni missiooni tähenduse osas või koostada praktiliselt kasutatav arengukava ...**

JAH: on küll tarvis.

EI: sihid on juba praegu kõigile üheselt mõistetavad.

**KUI VASTASID JAH:** järgnevatel lehekülgedel kirjeldatud mõju hindamise teekonna läbimise toel täpsustadki oma eesmärged. Tõenäoliselt leiad sealjuures ka senisest paremaid võimalusi nendeni jõudmiseks. Mõju hindamise tulemused on omakorda suurepäraseks sisendiks näiteks arengukava koostamisele, näidates selgelt ära, kuhu suunas organisatsiooni kogukond peab oma visiooni saavutamiseks liikuma.

- › **Kas Sul on organisatsiooni ressursside (inimesed, aeg, raha) nappuse tõttu tarvis langetada valikuid, mida oma tegevuses ette võtta ja mida ära jätta?**

JAH: kõige jaoks ei jagu vahendeid.

EI: mu ressursid on piiramatud.

**KUI VASTASID JAH:** hindamise tulemused aitavad teha valikuid ressursside paigutamiseks just nende tegevuste läbiviimiseks, mille tulemused loovad soovitud mõju kõige rohkem. Lisaks aitab mõju hindamine põhjendada ressursside kasutamisel tehtavaid valikuid nii oma meeskonnale kui toetajatele.

- › **Kas Sa kaasad oma tegevuse elluviimiseks toetajate ressursse? Näiteks: sihtfinantseering, projektitoetus, vabatahtlik tööpanus, annetused, muu mitterahaline toetus ...**

JAH: kaasan.

EI: pole olnud vajadust kaasata.

**KUI VASTASID JAH:**

- edaspidi suudad toetajatele veelgi selgesõnalisemalt ja innustavamalt põhjendada, miks neil õnnestub just Sinu algatusele öla alla panemise abil oma head tahet ja ressursse parimal viisil panustada. Teiste sõnadega – miks neil on võimalik luua mõju Sinu organisatsiooni toetamise kaudu.
- Oskad tulevikus paremini otsustada, milliseid tegevusi tasub täiendavalt edasi arendada ja laiendada just toetajate kaasamise abil, kuna oled teinud kindlaks oma kõige suuremat mõju omavad tegevused.

- › **Kas Sa müüd mõnda toodet või teenust, kinnitades sealjuures avalikkusele, et muudad ettevõtlustulu teenimise abil maailma paremaks? Teiste sõnadega – kas nimetad oma organisatsiooni sotsiaalse ettevõtlusega te-**



## gelejaks või lausa sotsiaalseks ettevõtteks?

JAH: nii see on.

EI: sotsiaalse ettevõtlusega mul mingit pistmist pole.

**KUI VASTASID JAH:** *sotsiaalse ettevõtlusega tegeledes tasub Sul nii endale kui teistele teha väga hoolikalt selgeks, mis täpselt peitub sõna „sotsiaalne“ taga. Osates oma ühiskondlikku mõju innustavalt ja usutavalt lahti seletada, saad osa sotsiaalsele ettevõtlusele langevast positiivsest tähelepanust ja võimalustest kaasata toetajate ressursse. Teisalt ennetad sedasi juba eos süüdistusi sotsiaalse ettevõtluse sildi all omakasu taga ajamises.*

## Seega – kui vastasid vähemalt ühele eelnevatest küsimustest jaatavalt (JAH!), on Sul oma tegevuse mõju hindamisest palju võita.

Kui vastasid kõikidele küsimustele eitavalt, aitavad Sul oma tegevuse edukust otseselt hinnata näitajad, mis on ühiskondliku mõjuga seotud ilmselt vaid kaudselt (näiteks kasum või organisatsiooni liikmete arv ja nende rahulolu). Samas tasub oma laiemat ühiskondlikku mõju kaardistada ka organisatsioonidel, kes pole seda endale eraldi eesmärgiks seadnud. Näiteks võib spordiklubi kollektiivile anda kõvasti innukust juurde teadmine, kui palju on nende tegevuse tulemusena paranenud kogukonna liikmete tervisekäitumine.

## Mõju hindamise vajalikkus selgub kokkuvõtvalt vastustest kahele küsimusele:

- Milliseid lubadusi Sa endale, oma sihtrühmadele ja avalikkusele organisatsiooni poolt loodava muutuse kohta annad?
- Kuivõrd kaasad oma lubaduste elluviimiseks toetajate ressursse (nii rahastust kui vabatahtlikke)?

Mida suuremaid lubadusi ühiskondlike muudatuste loomise kohta Sa annad ja rohkem riiklikke või eratoetajate ressursse nende elluviimiseks kaasad, seda põhjalikumalt pead oma mõju hindama ja läbipaistvamalt hindamise tulemusi kommunikeerima.

**Ilmselt vastasid Sina selle käsiraamatu lugejana oma kodanikuühenduse kohta vähemalt ühele eelneva testi küsimustest jaatavalt.** Järgnevalt uurime koos, mida mõiste „ühiskondliku mõju hindamine“ kodanikuühenduste puhul ikkagi täpselt tähendab. Seoses sellega tasub meil valmis olla ka üllatusteks. Nagu elus ikka, ei pruugi kõik osutada selliseks, nagu algselt paistab.

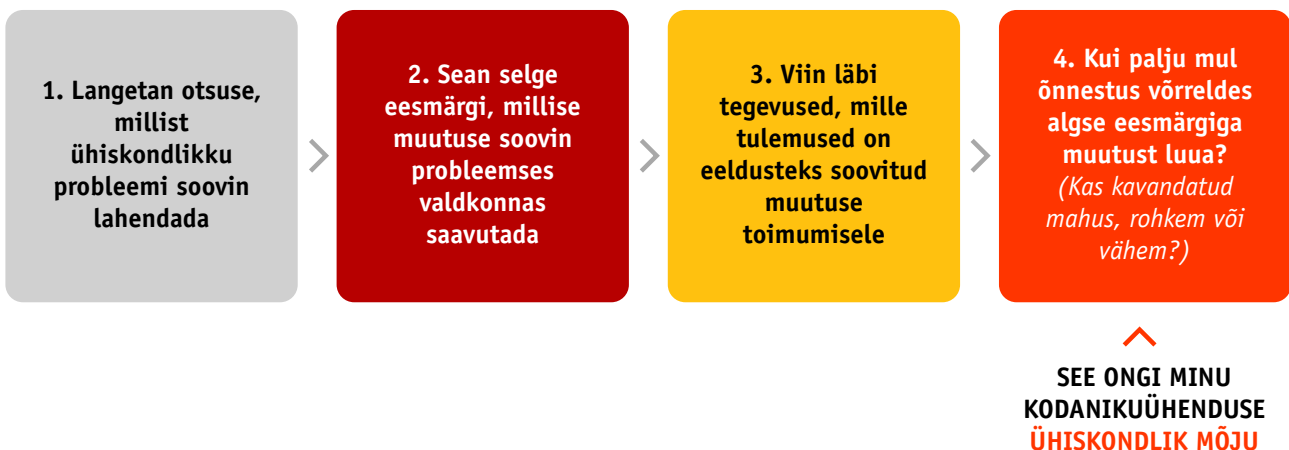
# MIS ON MÕJU?

## SELLE PEATÜKI LÄBITÖÖTAMISE TULEMUSENA OLED:

- MÕTESTANUD ENDA JAOKS LÄBI MÕISTE „KODANIKUÜHENDUSE ÜHISKONDLIK MÕJU“.
- KOOSTANUD ESIALGSE KIRJELDUSE SELLEST, MIDA MÕJU SAAVUTAMINE JUST SINU ORGANISATSIOONI JAOKS TÄHENDAB.

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun pane kirja mõned märksõnad, mis seostuvad Sinu jaoks mõistega „kodanikuühenduse ühiskondlik mõju“.

Järgneval joonisel esitame kodanikuühenduse ühiskondliku mõju mõiste, mille oleme sõnastanud just käesoleva käsiraamatu tarbeks. Muuseas, kasutades sõna „mõju“, räägime lihtsuse huvides siin ja edaspidi ainult organisatsiooni tegevuse **positiivsest** mõjust (kui pole märgitud teisiti).



Eelnevast joonisest tulenevalt tähendab **kodanikuühenduse ühiskondliku mõju hindamine**, et uurime välja ja kirjeldame ära muutuse ühiskonnas, mille loomiseks oleme peale vastava eesmärgi seadmist teadlikult tegutsenud.

Definitsioonile esmapilgul peale vaadates võib tunduda, et selle sõnastus uut väärtust ei paku. Enamus avalikes huvides tegutsevatest kodanikuühendustest juba pingutavadki positiivse ühiskondliku muutuse nimel iga päev, viis kuni seitse päeva nädalas. Tõenäoliselt teeb seda Sinugi organisatsioon. Kuivõrd täpselt oskad hetkel oma kodanikuühenduse mõju sõnastada ja seda hinnata – selle tasub Sul siiski igaks juhuks üle kontrollida!

**Mis on see selgelt hinnatav muutus ühiskonnas, mida Sinu organisatsioon oma tegevustega teadlikult loob?**

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun kirjuta vastus eelnevale küsimusele mõne lausega siia tühja lahtrisse või eraldi paberile ja siis loe edasi.

# MIS EI OLE MÕJU?

## SELLE PEATÜKI LÄBITÖÖTAMISE TULEMUSENA OLED:

- ÕPPINUD MÄRKAMA JA VÄLTIMA LAIALT LEVINUD VIGU OMA MÕJU SÕNASTAMISEL.
- OLED ANALÜÜSINUD, KUIVÕRD NEID VIGU ON ESINENUD SINU ORGANISATSIOONI MÕJU KIRJELDUSES.

**Kodanikuühendused ei pruugi ise arugi saada, kuivõrd lihtne on oma mõjust rääkides seda segamini ajada mitmete muude nähtuste ja tagajärgedega, mis organisatsiooni tegevusega kaasnevad.** Taolised eksitused ei juhtu mitte kodanikuühenduste järelemõtlematusest või pahatahtlikkusest, vaid ikka seetõttu, et märkame inimestena seda, mida on lihtne märgata – mis jääb silma ja pakub rõõmu igapäevaselt. Niimoodi võibki juhtuda, et valime endale igapäevaseks toimetamiseks indu pakkuvad tegevused, mis ei ole muutuse loomise jaoks siiski kõige olulisemad.

## Millised on tüüpilised eksitused, mida me kodanikuühendustena oma mõju kirjeldades kõige tihemini teeme?

Millises eksitus seisneb?	Näide oma mõju ebaõigest või ebapiisavast sõnastamisest	Näidisküsimused, mis aitavad antud näite puhul oma mõju täpsemalt sõnastada
<b>Kirjeldame oma mõju liiga üldiselt.</b>	„Seisame vähemate võimalustega laste õiguste eest.“	Milliseid probleeme laste õiguste eest seismise abil lahendame? Kuidas oleme konkreetsete laste elusid juba paremaks muutnud?
<b>Samastame igapäevased tegevused oma mõjuga.</b>	„Korraldasime suvise laagri vähemate võimalustega lastele, kelle peredel poleks selleks muidu raha olnud.“	Miks tasus korraldada kõigist võimalikest tegevustest lastele just nimelt laagri? Kuidas see aitab nende olukorda käegakatsutavalt paremaks muuta?
<b>Samastame hinnangu oma tegevuste kvaliteedile pikaajalise mõjuga.</b>	„95% töötutest lapsevanematest märkisid neile korraldatud motivatsioonikoolituse tagasisideankeedis, et üritus oli neile väga kasulik.“	Millise muutuse saavutamiseks töötute lastevanemate elus neile koolituse korraldasime? Mille järgi oskame hinnata, et kasulik muutus osalejate eludes tõesti aset leiab?
<b>Samastame oma tegevuste väljundid mõjuga.</b>	„Avaldasime pedagoogidele mõeldud põhjaliku trükise, milles tutvustatakse võimalusi koolikiusamise märkamiseks ja vähendamiseks.“	Kui paljud õpetajad ja millise põhjalikkusega hakkasid selle trükise põhimõtteid rakendama? Millisel määral õnnestus neil oma koolis kiusamist vähendada?
<b>Samastame oma tegevuste tulemused mõjuga.</b>	„Ministeerium töötas meie eestkostetöö tulemusena välja senisest läbimõelduma valdkondliku arengukava, mida on tänaseks hakatud ka ellu viima.“	Kui paljude meie sihtrühma liikmete elu on tänu uue arengukava tegevuste rakendamisele paremaks muutunud? Milles see positiivne muutus väljendub?

<p><b>Samastame tehtud pingutused mõjuga.</b></p>	<p>„Ma pole viimaste aastate jooksul kordagi puhkust välja võtnud. Ka nädalavahetustel olen töötanud kümme tundi päevas. Iga sihtrühma liige võib kinnitada, et olen olnud neile igal hetkel kättesaadav!“</p>	<p>Mis on nende pingutuste tulemusena sihtrühma liikmete eludes jäävalt paremaks muutunud?</p>
<p><b>Samastame oma tegevuse sisendid / ressursid mõjuga.</b></p>	<p>„Sel aastal saime riigilt hoolimata majanduslangusest 10% rohkem sihtfinantseeringut. Ja veelgi olulisem – meiega on liitunud uued säravad vabatahtlikud, keda meie töö väga innustab!“</p>	<p>Kui paljude sihtrühma liikmete elu on tänu suurenenud rahastusele ja vabatahtlike hulgale õnnestunud jäävalt paremaks muuta?</p>
<p><b>Anname oma mõjule vaid intuiitiivse hinnangu.</b></p>	<p>„Ma näen sära nende laste silmades, kellega igapäevaselt koos töötan. Seda juba võltsida ei saa!“</p>	<p>Milline on lastega koos tegutsemise soovitatav lõpptulemus? Mille järgi oskan öelda, et olen igapäevaselt teostanud kõik piisavad tegevused selle lõpptulemuseni jõudmiseks? Millised on minu ülejäänud edukriteeriumid, lisaks särale laste silmades?</p>
<p><b>Hindame oma mõju särava(te)st üksikjuhtumi(te)st lähtuvalt.</b></p>	<p>„Reelika oli meie juurde tulles uimastisõltlastest kodutu teismeline. Täna on ta sirgunud tubliks nooreks naiseks, kes õpib ülikoolis ja planeerib elukaaslasega pisperet.“</p>	<p>Kuidas on kõikidel sihtrühma teistel liikmetel läinud? Kui suur protsent nendest saab peale kokkupuudet meiega edaspidi elus hakkama?</p>
<p><b>Samastame vajaliku lühiajalise õnnestumise oma pikaajalise mõjuga.</b></p>	<p>„Enamus uimastisõltlastest, kes meie tugirühma esimest korda külastavad, tulevad järgmisel korral jälle. Me tööpoolest oskame nendega hea isikliku kontakti leida!“</p>	<p>Kui paljud tugirühma külastavatest sõltlastest on kahe aasta pärast uimastitest täiesti priid?</p>
<p><b>Nimetame ainult oma töö mõjuna muutuseid, mille tegelikud põhjused võivad olla laiemad.</b></p>	<p>„Tänu meie psühholoogilise nõustamiskabineti pingutustele vähenes piirkonnas enne majanduslangust suitsiidide arv.“</p>	<p>Mis roll võis olla tollal paranenud elatustasemel suitsiidide arvu languses? Ja milline osa võis olla teistel sama valdkonna organisatsioonide tegevustel?</p>

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun vaata peale eelneva tabeli uurimist uuesti üle oma organisatsiooni mõju kirjeldus ([lk 11](#)). Kui leiad väiteid oma mõju kohta, mis paistavad kuuluvat mõju sõnastamise eksituste hulka, pane need järgnevalt märksõnadega kirja.

Niisiis – kas ka Sinu organisatsiooni mõju kirjelduses esines mõni tüüpilistest eksitustest oma mõju sõnastamisel? Kui nii tööpoolest juhtus, tekitas see avastus Sinus arvatavasti rahulolematust.

**Õnneks ongi õppimise eeldusteks olemasoleva olukorra analüüs, rahulolematust sellega ja soov edasi areneda.** Siit saab alguse meie mõju hindamise teekond. See pole liialt pikk: koosneb viiest sammust. Tõsi küll, sihtpunkti jõudmiseks tuleb iga samm hoolega läbi mõtelda. Järgnevalt heidame pilgu üldisele teekaardile, mis aitab järgmiste sammude ajal suunda hoida.

# MEIE MÕJU HINDAMISE TEEKONNA KAART

## SAMM meie õppimisteedonnal

## Mis aitab meil seda sammu astuda?

1

**MIKS MEIE KODANIKUÜHENDUS  
TEGUTSEB?**

Meie missiooni ja visiooni  
ülevaatamine

2

**MIDA TÄPSELT ON TARVIS MEIE  
TEGUTSEMISVALDKONNAS PAREMAKS  
MUUTA?**

Valdkonna täpsustamine ja ühiskondliku tulu  
(hüve) või kulu (kahju) sõnastamine

3

**MIDA TAHAME ISE JÕUDA OMA  
TEGUTSEMISVALDKONNAS PAREMAKS  
MUUTA?**

Organisatsioonile sihi seadmine: mis on meie  
tegevuse mõju ühiskonnas?

4

**MILLISED TULEMUSED PEAME  
SAAVUTAMA, ET SOOVITUD  
VALDKONDLIK MUUTUS ASET LEIAKS?**

Uurime välja kõik vajalikud tulemused, mis  
on soovitud valdkondliku muutuse saavutamise  
eeldusteks

5

**MILLISED ON TULEMUSTENI  
JÕUDMISEKS TAVILIKUD  
TEGEVUSED JA VÄLJUNDID?**

Kavandame kõik tegevused ja väljundid, mis  
on vajalikud valdkondliku muutuse sünniks  
tarvilike tulemuste saavutamiseks

Skeemi põhimõte on Sulle kindlasti tuttav, kui oled eelnevalt kokku puutunud arengukava loomise, sotsiaalse ettevõtte äriplaani koostamise või mõne muu strateegilise planeerimise protsessiga. Selles käsiraamatus keskendume **ainult** nendele tahkudele strateegilisest planeerimisest, mis on seotud organisatsiooni ühiskondliku mõju sõnastamise ja hindamisega.

**Just mõju eesmärgistamine ja hindamine peabki olema iga kodanikuühenduse strateegilise planeerimise „selgroog“. Sellele kasvatavad „liha luudele“ organisatsiooni tavapärase strateegiaprotsessi ülejäänud osad.** Need on omakorda hädavajalikud selleks, et organisatsioon suudaks kavandatud mõjuni tõepoolest jõuda (alates kogukonna väärtustes kokkuleppimisest kuni strateegiliste eesmärkide saavutamiseks tegevuskavade ning eelarve koostamiseni).

# 2. KUIDAS LUUA TEEKAART OMA MÕJU HINDAMISE JAOKS?

# SAMM 1. MIKS MEIE KODANIKUÜHENDUS TEGUTSEB?

## SAMMU 1 TULEMUSENA:

- OLEME ANALÜÜSINUD OMA MISSIOONI JA VISIOONI. TÄNU SELLELE OLEME PIIRITLENUD VALDKONNA, MILLES SOOVIME ÜHISKONDLIKKU MÕJU LUUA.
- OMA SOOVITAVA MÕJU KOHTA TÄPSUSTAVATE KÜSIMUSTE ESITAMISE ABIL OLEME HINNANUD, KUIVÕRD SOBIVATEKS SIHISEADJATEKS MEIE KOGUKONNALE ON MISSIOONI JA VISIOONI PRAEGUSED SÕNASTUSED. VÕIMALIK, ET OLEME SAANUD MÕTTEID NENDE TÄPSUSTAMISEKS VÕI MUUTMISEKS.

**Millegi hindamiseks on kõigepealt tarvis täpsustada, mida hinnata tahame.** Oma ühiskondliku mõju täpsustamine algab lihtsana tunduvatest, ent mitmetahulistest küsimustest: miks me tegutseme? Kuhu tahame välja jõuda?

Nendele vastamisest tasub peale hakata kolmel põhjusel:

1. Oma olemasolu põhjuse meenutamine **aitab mõju hindamise läbiviimiseks motiivatsiooni koguda** ja põhjendada selleks organisatsiooni ressurside panustamist.
2. **Küsimusele „miks?“ vastamine annab meile kätte täpsemad piirid**, mille sees saame oma organisatsiooni mõju hakata sõnastama ja hindama. Muuseas, mõnel juhul võib kodanikuühenduse olemasolev visioon juba täpselt ära ütelda, milles soovitatav muutus seisneb.
3. Mõju hindamise käigus võib selguda, et organisatsiooni alustalade – **missiooni ja visiooni – sõnastust on tarvis täpsustada või lausa muuta**. Mõju hindamise teekonna alguses on hädavajalik organisatsiooni senine vundament sõbralikult hindava pilguga üle vaadata ja seda vajadusel kohendada.

Miks-küsimusele vastamisel on abiks kaks nähtust, mis on tõenäoliselt mingil kujul iga organisatsiooni meeskonnal ja kogukonnal olemas:

- **missioon** – kodanikuühenduse olemasolu põhjus / põhjendus;
- **visioon** – kirjeldus sellest, kuidas näeb välja helge tulevik, mida kodanikuühenduse tegevus luua aitab.



### Miks meie kodanikuühendus loodi?

#### 1. Missioon

Just kodanikuühenduse missioon peaks olema selleks üheks lauseks, mis võtab kõige lähemalt kokku õigustuse ja innustuste organisatsiooni tegutsemiseks. Avalikes huvides tegutsevate kodanikuühenduste puhul saavadki tegevused alguse missioonist. Mingi ajend kokku tulemiseks ja tegevuse alustamiseks on alati olemas, isegi kui seda tegutsemist käivitavat põhjust alguses uhkelt missiooniks ei kutsuta. Suure tõenäosusega on Sinugi organisatsioonil missioon sõnastatud.

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun kirjuta siia oma organisatsiooni missioon.

Samas ei pruugi missioonist kaugeltki piisata selleks, et vastata küsimusele „milline ja kui suur on organisatsiooni ühiskondlik mõju?“ Järgnevalt vaatame viie Heateo portfelliorganisatsiooni näite abil, milliseid mõtlemist ergutavaid küsimusi on igal organisatsioonil võimalik oma missiooni kohta küsida.

## 2. KUIDAS LUUA TEEKAART OMA MÕJU HINDAMISE JAOKS?

Organisatsioon	Missioon	Mõned näited küsimustest, mis vajavad mõju hindamise seisukohalt vastuseid
<b>SA Noored Kooli</b>	Noored Kooli haridusprogramm on ellu kutsutud selleks, et luua keskkond uue liidrite põlvkonna kujunemiseks, kes toovad positiivseid muutusi Eesti haridusse erinevates eluvaldkondades tegutsedes.	Milles väljenduivad <b>positiivsed muutused hariduses</b> , mille loomisele organisatsioon soovib kaasa aidata?  Kuidas inimeste elu ühiskonnas nende <b>positiivsete muutuste</b> tulemusena paremaks muutub?
<b>MTÜ Oma Pere</b>	Ühingu tegevuse eesmärk on vanemliku hoolitsuseta laste abistamine lapsendamise toetamise kaudu, rahuldamiseks lapse vajadust pere ja turvalise elukeskkonna järele.	Miks on tarvis lapsi abistada, et nende <b>vajadus</b> pere ja turvalise elukeskkonna järele oleks rahuldatud?  Kuidas laste elu peale nimetatud <b>vajaduste rahuldamist</b> paremaks muutub?
<b>MTÜ Abikäsi</b>	Erivajadustega inimeste tööhõive parandamine.	Kui püsivalt ja suures mahus peab erivajadusega inimene olema <b>tööga hõivatud</b> , et oleksime tema elu mõjutamisel eesmärgini jõudnud?  Mis erivajadustega inimeste eludes <b>peale tööle asumist</b> paremaks muutub?
<b>MTÜ Perekoolitusühing Sina ja Mina</b>	Kujundada hoiakuid, väärtusi ja anda inimestele oskusi, et meie lastest kasvaksid sotsiaalselt hästi toimetulevad ja vaimselt terved kodanikud.	<b>Sotsiaalselt hästi toimetulev ja vaimselt terve kodanik</b> – mida see täpselt tähendab?  Mis on taolise kodaniku elus paremini, võrreldes teistega?
<b>Terve Eesti SA</b>	Kaasata tööandjad Eesti rahvatervise probleemide lahendamisse, viies selleks läbi töökohapõhiseid rahvatervise alaseid ennetuprogramme ja koolitusi. Esmaseks prioriteediks on HIV-ennetus.	<b>Kuidas aru saada, et rahvatervise probleemid on lahenevas / lahenenud?</b> Näiteks – mida soovitakse saavutada HIV-ennetuses?

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun pane kirja kõik olulisemad küsimused ühiskondliku mõju loomise kohta, mis jäävad Sinu organisatsiooni missiooni põhjal vastamata (vaata üle ka mõju sõnastamise vead ([lk 12](#))).

Eelnenud näidete abil näeme, et **missiooni põhjal pole võimalik mõju hinnata kahel põhjusel:**

- tavaliselt pole missioonist võimalik üheselt aru saada, sest see on üldsõnaline (nt „positiivsed muutused“) ja sisaldab mitmeti mõistetavaid termineid (nt „sotsiaalselt hästi toimetulev“);
- traditsiooniliselt ei sisalda missioon numbreid või muid näitajaid, mille toel oleks võimalik järele uurida, kas organisatsiooni tegevusel on (olnud) mõju või mitte.

**Eelnev missioonide analüüs ei tähenda, et organisatsioonid sõnastaksid oma missioone ebakorrektselt.** Vastupidi – eelpool tsiteerisime väga heade kodanikuühenduste korralikult sõnastatud missioone. Lihtsalt ükski üksik lause ei suuda enamasti kokku võtta organisatsiooni tegevuse ja tema tegevusvaldkonna mitmetahulisust. Seda polegi vaja.

**Siiski võime missiooni analüüsides avastada, et soovime selle sõnastust täpsustada.** See ei tähenda, et üritaksime sel juhul missioonilausega kogu oma tegevust ja mõju ära kirjeldada. See tähendab, et katsume leida viise taolise missiooni sõnastamiseks, mis väljendab meie püüdlusi senisest selgesõnalisemalt. Selleks on võimalusi kindlasti.

**Kokkuvõtteks: tavaliselt on missiooni olemasolu vajalik, ent mitte piisav tingimus oma organisatsiooni ühiskondliku mõju sõnastamiseks ja hindamiseks.**

### Miks meie kodanikuühendus loodi?

#### 2. Visioon

Vaata oma organisatsiooni missiooni kõrval üle ka organisatsiooni visioon. See kirjeldab soovitud olukorda tulevikus, mille kujunemisele Sinu tegevus kaasa aitab.

Visioone on tavaliselt kahte tüüpi.

- **Kirjeldab unistust valdkonna arengu kohta** (mõnikord kindla ajahetke seisuga). Näiteks: „kõik Eesti mõisapargid on hästi hooldatud aastaks 2020“ või „meie kohaliku omavalitsuse territooriumil ei toimu tõsiseid õigusrikkumisi“. Valdkonna soovitava arengusuuna sõnastuses kajastubki ühiskondlik muutus, mille loomisele kaasa aitamine on ka organisatsiooni enda eesmärgiks. Tavaliselt on soovitav valdkondlik

muutus liialt suur, et seda suudaks mõni kodanikuühendus üksinda saavutada. Seetõttu moodustab konkreetse organisatsiooni poolt loodav ühiskondlik mõju ühe osa kogumõjust, mida erinevatel osapooltel tasub luua koos.

- **Kirjeldab unistust kodanikuühenduse enda arengu kohta** (mõnikord kindla aja- hetke seisuga). Näiteks: „kasvame suurimaks piirkonna perede huvide eest seisvaks organisatsiooniks“ või „aastaks 2016 oleme kohalikule omavalitsusele peamine partner tööhõivet edendavate teenuste pakkumisel“. Sellist tüüpi visioon ei ütle kahjuks midagi selle kohta, millist positiivset muutust taoline organisatsioon luua tahab. Siinjuures ongi soovitusena oma organisatsiooni kohta visioon luua alles peale sihiks seatava ühiskondliku mõju sõnastamist. Peale seda on juba palju lihtsam vastata küsimusele „millist organisatsiooni on meil tarvis, et olla oma valdkonnas suutelised nt 2018. aastaks looma nii ja nii palju ühiskondlikku mõju?“ Selle küsimuse vastus võrdubki visiooniga oma kodanikuühenduse organisatsioonisisese arengu kohta.

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun kirjuta siia oma organisatsiooni visioon.

Vaatame, kas ja kuidas aitab visioon täpsustada viie juba eelmisest peatükist tuttava Heateo portfelliorganisatsiooni poolt soovitatavat mõju.

Organisatsioon	Missioon	Visioon	Kuivõrd missioon ja visioon aitavad üheskoos mõju täpsustada? Näited mõju hindamise küsimustest, mis jäävad veel vastuseta
<b>SA Noored Kooli</b>	Noored Kooli haridusprogramm on ellu kutsutud selleks, et luua keskkond uue liidrite põlvkonna kujunemiseks, kes toovad positiivseid muutusi Eesti haridusse erinevates eluvaldkondades tegutsedes.	Iga laps Eestis saab väga hea hariduse, mis aitab tal avada oma potentsiaali ja tagab võimalikult laiad valikud elus.	<b>Sõnastatud on sihtrühm (Eesti lapsed) ja selle suurus (igauks).</b>  Mida tähendab programmi jaoks „hea haridus“?  Kuidas lahti mõtestada „ võimalikult laiad valikud elus“?
<b>MTÜ Oma Pere</b>	Ühingu tegevuse eesmärk on vanemliku hoolitsuseta laste abistamine lapsendamise toetamise kaudu rahuldumaks lapse vajadust pere ja turvalise elukeskkonna järele.	Lapsendatud laste edukas iseseisvus ja toimetulek täiskasvanuna, mille tulemusena kujuneb vanemliku hoolitsuseta lapsest ühiskonnale lisandväärtust toov liige.	<b>Sõnastatud on sihtrühm (vanemliku hoolitsuseta lapsed) ja selle suurus (kõik).</b>  Mis ja kui palju nende laste elus tänu uues oma peres kasvamisele paremaks muutub?  Milles ühiskonnale lisandväärtuse toomine väljendub?

## 2. KUIDAS LUUA TEEKAART OMA MÕJU HINDAMISE JAOKS?

<b>MTÜ Abikäsi</b>	Erivajadustega inimeste tööhõive parandamine.	Meie eesmärgiks ja sooviks on, et tulevikus saaksid tööd kõik erivajadusega inimesed, kes seda soovivad.	<b>Sõnastatud on sihtrühm (töötada soovivad erivajadustega inimesed) ja selle suurus (kõik).</b>  Mis erivajadustega inimeste elus peale tööle asumist paremaks muutub?
<b>MTÜ Perekoolitus-ühing Sina ja Mina</b>	Kujundada hoiakuid, väärtusi ja anda inimestele oskusi, et meie lastest kasvaksid sotsiaalselt hästi toimetulevad ja vaimselt terved kodanikud.	Vanemaharidus on Eestis kättesaadav kõikidele lapsevanematele, et toetada perede kasvu ja arengut.	<b>Sõnastatud on sihtrühm (lapsevanemad) ja selle suurus (kõik).</b>  Mida tähendab perede „kasv ja areng“?  Kuidas perede elu tänu „kasvamisele ja arenemisele“ paremaks muutub?
<b>Terve Eesti SA</b>	Kaasata tööandjad Eesti rahvatervise probleemide lahendamisse, viies selleks läbi töökohapõhiseid rahvatervise alaseid ennetusprogramme ja koolitusi. Esmaseks prioriteediks on HIV-ennetus.	Iga tööeline inimene teab, kuidas end ja oma lähedasi HI-viirusesse nakatumise eest kaitsta. Selle tulemusena on uute registreeritud HIV-juhtude arv tööelise elanikkonna seas langenud, olles alla 100 inimese aastas.	<b>Sõnastatud on sihtrühm ja selle suurus (tööeline elanikkond). Samuti on paika pandud soovitud olukord, milleni oma valdkonnas loodetakse jõuda.</b>  Kui suur osa uute registreeritud HIV-juhtude arvu langemisest on organisatsiooni tegevuse mõju? Kui palju mõjutavad seda näitajad teised tegurid, nt riiklikud kampaaniad?

Nendest näidetest kõikide puhul aitab visioon missiooni täpsustada. Mõnel juhul muutub organisatsiooni siht väga selgeks. Teistel juhtudel jääb lahtiseid küsimusi õhku siiski omajagu.

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun pane kirja kõik olulisemad küsimused ühiskondliku mõju loomise kohta, mis jäävad Sinu organisatsiooni missiooni ja visiooni põhjal vastamata (vajadusel vaata üle ka mõju sõnastamise vead ([lk 12](#))).

**Sinu missiooni lõplik sõnastus:**

**Sinu visiooni lõplik sõnastus:**

**Täpsustavad küsimused mõju hindamise seisukohalt:**

# SAMM 2. MIDA TÄPSELT ON TARVIS MEIE TEGUTSEMISVALDKONNAS PAREMAKS MUUTA?

## SAMMU 2 TULEMUSENA:

- OLEME TÄPSUSTANUD ÜHISKONDLIKKU TULU (HÜVE) VÕI KULU (KAHJU), MILLEGA MEIE KODANIKUÜHENDUS TEGELEB.
- OLEME ÕPPINUD TUNDMA RISKE, MIS KAASNEVAD PEALE INNUSTAVA ÜHISKONDLIKU VÄLJAKUTSE ESIALGSET SÕNASTAMIST LIIGSELT KIIRUSTADES TEGEVUSTE JUURDE TÕTTAMISEGA.

**Tavaliselt on ühiskonnas midagi liiga palju (seda tahame ennetada, leevendada, kõrvaldada) või liiga vähe (sel juhul soovime algselt, tugevdada, suurendada).** Enne soovitud muutuse loomise suunas sammude seadmist tasub meil väga täpselt välja uurida ja sõnastada, mis probleemi me ikkagi oma tegevusega lahendada tahame. Oma valdkondlikku kitsaskohta analüüsidest võib sellele läheneda kahest vaatenurgast:

- **ühiskondlik kulu** (või kahju). Näiteks soovime liiklusohutuse kampaania abil vähendada ebatavalisest sõidukultuurist tulenevaid inimkaotuseid ja materiaalseid kahjusid ühiskonnas;
- **ühiskondlik tulu** (või hüve). Näiteks tahame uuenduslike põhikooli ainemetoodikate abil suurendada laste koolirõõmu ja õppe-educust.

**Igal kodanikuühendusel tasub endal otsustada, kas tema missiooni fookuses olevat ühiskondlikku väljakutset on kergem ja arusaadavam sõnastada ühiskondliku kuluna või tuluna.** Eduka kommunikatsiooni nimel võib mõnikord olla tarvis seda eri sihtrühmadele ka erineval viisil sõnastada. Näiteks oma organisatsiooni kogukonda võib innustada pigem positiivne visioon (sel juhul räägime tulu või hüve loomise võimalusest). Seevastu meile annetajaid võib köita eelkõige võimalus aidata kaasa valusa ühiskondliku kitsaskoha leevendamisele (taolisel juhul keskendume kommunikatsioonis kulu või kahju kirjeldamisele).

Ühiskondlikest tuludest ja kuludest veel pikemalt: Praktiline mudel ... (Praxis 2012), lk 10-12.

**Sõltumata valitud fookusest (tulu / hüve või kulu / kahju) on tarvis selle ära kirjeldada palju selgemalt kui oma missiooni sõnastuses.** „Lastesõbralikum ühiskond“ või „elujõuline kogukond“ ei ole selles etapis enam piisavalt selged teenäitajad. Organisatsioonil tuleb need ilusad unistused väiksemateks tükkideks lahti võtta ja otsustada, millisele tükile on nende kogukonnal indu ja oskuseid keskenduda. Siinjuures vahendame abimaterjaliks ühest välisallikast pärineva nimekirja ühiskondlike kulude kohta<sup>4</sup>.

Vaata seda ühiskondlike kulude nimekirja ka eestikeelse ja meie olude jaoks kohandatuna.

**Mõtteharjutus Sulle.** Tutvu lisamaterjalina esitatud ühiskondlike kulude nimekirjaga ja märgi ära, millistega nendest Sinu organisatsioon tegeleb. Palun pane nüüd kirja kõik ühiskondlikud kulud, mille vähendamisega Sinu organisatsioon tegeleb. Milline neist on missiooni elluviimise ja visiooni saavutamise nimel kõige olulisem?

- 1.
- 2.
- 3.

**VÄLDI RISKI!** Kodanikuühenduse jaoks on ohtlik keskenduda ainult hinge- kriipivale ühiskondlikule väljakutsele ja pühenduda pikemalt järele mõtlemata seniste tegevuste jätkamisele või uute algatamisele.

Enne tegevuste hindamise juurde asumist on väga oluline:

- uurida lähemalt ühiskondliku väljakutse tekkimise tausta;
- läbida kindlasti ka mõju loomise teekonna järgmised etapid.

**Muidu võib juhtuda, et meie tegevusel pole soovivat ühiskondlikku mõju ega saagi olla.**

**NÄIDE.** Tegutseme hääbuva majanduseluga piirkonnas (ettevõtted kahanevad või lahkuvad). Selles kogukonnas suureneb pidevalt pikaajaliselt töötute ela-

<sup>4</sup> Vanclay, Frank. Social Impact Assessment. <http://www2.wii.gov.in/eianew/eia/dams%20and%20development/kbase/contrib/ins220.pdf>

nike hulk, kes ei ole erinevatel põhjustel ka lahkumas (keskealised, kolimist takistavad nii hoiakud kui rahaliste vahendite nappus). Selle näite puhul tor-kab peamise ühiskondliku väljakutsena silma „elanike pikaajaline töötus“. Seda vähendada tõtates peame hoolega silmas pidama, et valiksime õiged vahendid just konkreetse probleemi vähendamiseks. **Tekkepõhjuseid lähemalt analüüsi-des selgub, et näiteks üks tavapära-stest kodanikuühenduste poolt pakuta-vatest lahendustest (anda koolituste abil uusi oskuseid) oleks antud juhul ebakohane.**

Maksejõuliste elanike väike hulk takistab uute ettevõtete loomist: pole kliente

Elanike hoiakud, vanus ja säästude nappus takistavad kolimist mujale

Piirkonnas väheneb töökohtade koguarv (mõned ettevõtted kolivad, teised lähevad pankrotti)

### ELANIKE PIKAAJALINE TÕÖPUUDUS KASVAB

Kui meie kodanikuühendus korraldab pikaajalistele töötutele näiteks ettevõtluse alustamise koolitusi või kutsealast täiendõpet, puudub sellel tegevusel mõju ühiskondliku kulu (s.t tööpuuduse) vähendamisele. Sel juhul on ainult tegemist töötute vaba aja sisustamisega.

Kui tahame tõepoolest ühiskondliku kuluna tööpuudust vähendada, on meil vaja piirkonda uusi töökohti juurde luua. Seetõttu peame mõtlema hoopis sotsiaalsele ettevõtlusele, näiteks piirkondlikule turismiarendusele või kohalikele elanikele kaugtöö pakkumise võimalustele. Alles peale selliste plaanide koostamist on näha, kas nende elluviimine eeldab ka koolituste korraldamist. Taoliste plaanidega seostamata koolitused võivad olla samuti hädavajalikud (näiteks tööharjumuse hoidjatena või kogukonnatunde säilitajatena), kuid sel juhul ei seisne nende ühiskondlik mõju tööpuuduse vähendamises, vaid milleski muus.

**Eelnev näide tõendab vajadust sõnastada loodav ühiskondlik tulu või vähendatav kulu võimalikult täpselt.** Ilma selleta pole võimalik valida õigeid tegevusi ega hiljem oma edu hinnata. Seetõttu tuleb lisaks ühiskondliku kulu sõnalisele kirjeldamisele anda hinnang ka selle suurusele. Mõnikord on seda võimalik teha numbriliselt, teistel juhtudel mitte. Indikaatoritega tegeleme käsiraamatu kolmandas osas.

TAHAD SELLE TEEMAGA KOHE VEEL PRAKTILISEMALT EDASI LIIKUDA?  
VIHJED INDIKAATORITE SÕNASTAMISEKS LEIAD [LK 43](#).

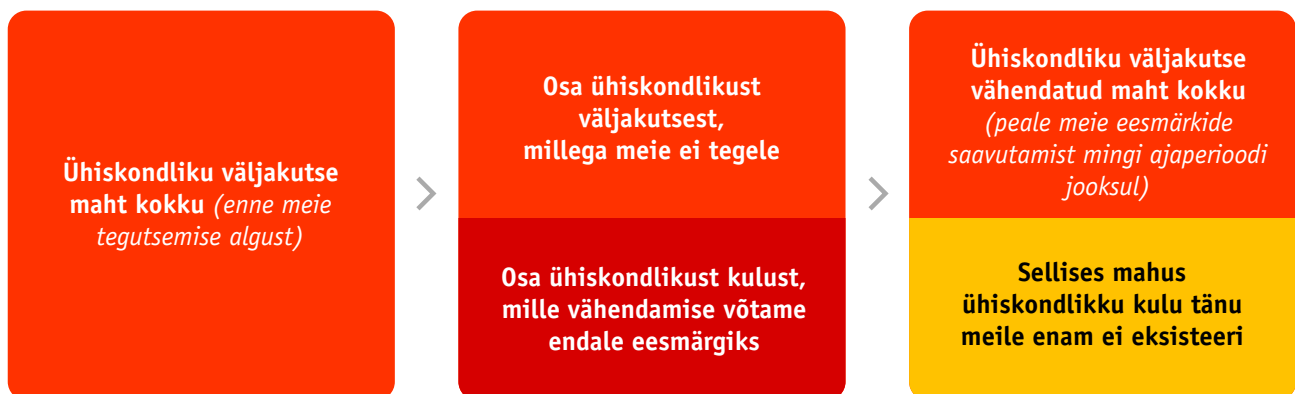


# SAMM 3. MIDA TAHAME ISE SUUTA OMA TEGUTSEMISVALDKONNAS PARENDADA?

## SAMMU 3 TULEMUSENA:

- OLED LÄBI MÕTELNUD, KUI SUURES MAHUS TAHAD ÜHISKONDLIKU VÄLJAKUTSEGA TEGELEDA.
- OLED PAIKA PANNUD, MILLISES ÜHISKONDLIKU VÄLJAKUTSE KUJUNEMISE ETAPIS SOOVID OMA ORGANISATSIiooni TEGEVUSTEGA SEKKUDA.

Eelmise sammu läbimise tulemusena saime palju teadlikumaks sellest, millise ühiskondliku väljakutsega tegeleme. Käesolevat sammu tehes on meil võimalus negatiivselt positiivsele ümber lülituda: **kui palju soovime oma tegevustest tulenevate hüvede pakkumise abil ühiskondlikku väljakutset vähendada?**



Jooniselt on taas näha, miks tasub vaeva näha ühiskondliku väljakutse, sealjuures eriti ühiskondliku kulu sõnastamise ja lähemalt uurimisega (sh selle suuruse / mahu / väärtuse kindlaks tegemisega). Ainult sel viisil oskame paika panna ka enda organisatsiooni eesmärgi ja hiljem hinnata oma panuse suurust ühiskondliku muutuse loomisse.

**Organisatsiooni ühiskondliku mõju sõnastamisel ja selle suuruse määratlemisel tasub mõelda läbi, millisel hetkel otsustame ühiskondliku väljakutse kujunemisse sekkuda.** Lihtsustatult võib iga ühiskondliku väljakutse tekkimise jagada kolme etappi:

- probleemi eelduste tekkimine ja areng;
- probleemi kujunemine ja areng;
- probleemi tagajärjed hakkavad looma eelduseid uute probleemide tekkimiseks.

**Osad kodanikuühendused spetsialiseeruvad ühele konkreetsele sekkumise etapile** (nt ainult pereplaneerimise koolitustele või ainult alaealiste emade aitamisele). **Mõned teised tegelevad üheaegselt kõigi etappidega** (nt uimas-titarbimise ennetamine noorte seas ja täiskasvanud sõltlaste rehabilitatsioon ja endistele narkomaanidele töövõimaluste loomine). Sekkumine võib olla üsna lihtne (üksik toiming) või väga mitmetahuline (paljudest eri tüüpi tegevustest koosnev lähenemine).

Valik, millises etapis sekkuda või sekkumata jätta, sõltub paljudest asjaoludest, muuhulgas organisatsiooni eestvedajate isiklikest väärtustest ja eelistustest. Valitud etapist või etappidest sõltumata on aga organisatsioonil tarvis selles võimalikult palju positiivset muutust luua. Kujutame eelnevalt kirjeldatud mõttekäiku ka joonisel.



**Mõtteharjutus Sulle.** Palun visanda järgneval leheküljel asuva joonise abil ka enda valdkonna sekkumisahel.

## 2. KUIDAS LUUA TEEKAART OMA MÕJU HINDAMISE JAOKS?

Kui palju väheneb  
ühiskondlik kulu minu  
sekkumise tulemusena

Ühiskondliku väljakutse  
tekkepõhjused:

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----



Peamised etapid  
ühiskondliku väljakutse  
tekkimisel:

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----



Ühiskondliku kulu  
tagajärjed:

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----



1. Mida tähendab minu  
valdkonnas ennetustöö?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

Kas mina tegelen mõnega  
nendest tegevustest?



2. Mida tähendab minu vald-  
konnas sekkumine ühis-  
kondliku kulu kujunemisse?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

Kas mina tegelen mõnega  
nendest tegevustest?



3. Mida tähendab minu  
valdkonnas tagajärgede  
leevendamine?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

Kas mina tegelen mõnega  
nendest tegevustest?

**VÄLDI RISKI!** Kodanikuühenduse jaoks on ohtlik jätta arvestamata oma mõju loomise laiema tausta, sest nii võivad jääda tähelepanuta tähtsad valdkondlikud arengud, senisest paremad lahendusviisid ja koostöövõimused teiste tegijatega.

Aitame järgneva joonise abil selgitada, millele tasub oma mõju laiema tausta kaardistamisel tähelepanu pöörata.

### Vajalikud küsimused enda jaoks:

- Mis on ühiskondliku väljakutse kujunemist mõjutavad protsessid ja trendid? Kuidas neid oma lahenduse elluviimisel ja töö kavandamisel arvesse võtame?
- Kuidas eristan oma mõju teistest mõjudest, mis ühiskondliku hüve loomist või kulu vähendamist mõjutavad?



### ÜHISKONDLIKUD PROTSESSID JA TRENDID



## ÜHISKONDLIKU HÜVE LOOMINE / KULU VÄHENDAMINE



### Võimalikud lahendusviisid:

- nende sisu
- nende sihtrühmad
- nende võimalik mõju



### Teised organisatsioonid:

- nende mõju eesmärk
- nende sihtrühmad
- nende lahendusviisid



### Meie organisatsioon:

- meie mõju eesmärk
- meie sihtrühmad
- meie lahendusviis



### Vajalikud küsimused enda jaoks:

- Miks oleme valinud kõigist võimalikest just sellise lahendusviisi?
- Miks me ei suudaks ühegi teise lahendusviisiga rohkem mõju luua?
- Milliseid lahendusviise on maailmas sarnase mõju loomiseks veel välja töötatud ja / või rakendatud? Mida on meil neist õppida



### Vajalikud küsimused enda jaoks:

- Millist mõju suudame luua lisaks teiste organisatsioonide tegevusele (s.t mis on meie lisaväärtus sihtrühmale ja valdkonnale)?
- Kas suudame luua teistest tegijatest rohkem või vähem positiivset mõju? Mida on meil neilt õppida?
- Millised on koostöövõimalused teineteise mõju võimendamiseks?

Oma organisatsiooni mõju eristamisest väliskeskonna ja teiste organisatsioonide mõjudest loe pikemalt: Praktiline mudel ... (Praxis 2012), lk 18-19.

**Mõtteharjutus Sulle.** Ürita vastata eelneval joonisel kaldkirjas esitatud küsimustele. Millised andmed jäävad puudu? Kas oleks vajalik neid juurde hankida? Kuidas oleks see võimalik?

**TAHAD SELLE TEEMAGA KOHE VEEL PRAKTILISEMALT EDASI LIIKUDA?  
SELLEKS ON TARVIS SÕNASTADA INDIKAATORID OMA MÕJU KOHTA.  
VASTAVAD VIHJED LEIAD [LK 49](#).**

**VÄLDI RISKI!** Kodanikuühenduse jaoks võib olla ebapraktiline keskenduda kohe alguses kogu organisatsiooni mõjule tervikuna, kui selle hindamine oleks liialt keeruline ja suuremahuline väljakutse. Mida rohkem tegevusi ja projekte organisatsioonis ellu viiakse, seda mõistlikum on alustada mõju hindamist ühest konkreetsest valdkonnast.

Näiteks oletame, et organisatsioon tegutseb oma missiooni ellu viimiseks kolmes suunas:

- **oma sihtrühma eestkoste** (riiklike arengukavade täiendamine, seadusemuudatuste saavutamine);
- sihtrühmale vajalike **teenuste pakkumine**;
- **avalik kommunikatsioon** sihtrühma maine ja nähtavuse tõstmiseks ühiskonnas.

Kõigi nende suundade tegevused on sihitud ühele eesmärgile: parandada siht-rühma olukorda ühiskonnas. Kui iga suund koosneb mitmetest eri projektidest, tasub kõigepealt valida konkreetse projekti ühest valdkonnast:

- Kuidas on selle projekti tegevused aidanud ühiskondlikku mõju luua?
- Mil viisil on ta võimendanud teiste sama suuna projektide tegevusi?
- Kui suur on olnud suuna projektide koosmõju sihtrühma olukorra paranemisele?

Niimoodi **üksikutele küsimustele järjest vastuseid otsides on võimalik hindamisega väikeste sammudega ja praktilisel viisil peale hakata**. Tasapisi jõutakse sedasi välja ka organisatsiooni tervikmõju „suure pildini“.

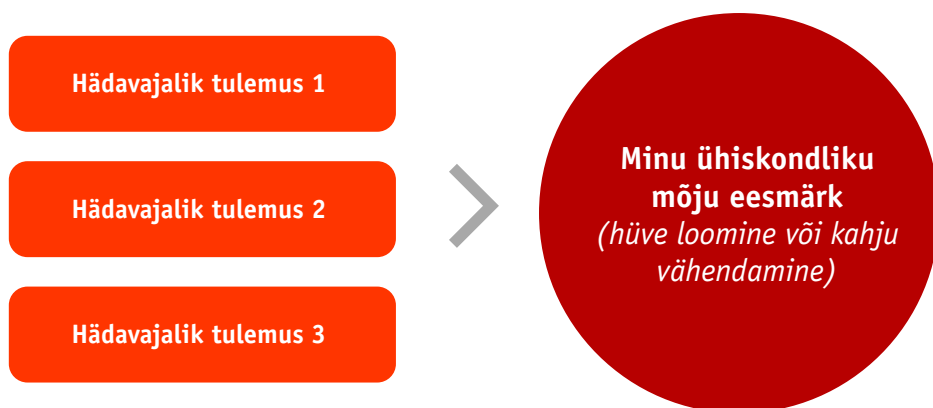
**Mõtteharjutus Sulle.** Kuivõrd keeruline on Sinu organisatsioon? Kas mõju hindamisega tasub alustada mõnest üksikust tegevusest või on võimalik kohe „suure pildi“ ette võtta?

# SAMM 4. MILLISED TULEMUSED PEAME SAAVUTAMA, ET SOOVITUD VALDKONDLIK MUUTUS ASET LEIAKS?

## SAMMU 4 TULEMUSENA:

- OLEME PANNUD PAIKA PEAMISED TULEMUSED, MILLENI PEAME ÜHISKONDLIKU MÕJU SAAVUTAMISEKS JÕUDMA.

Soovitud valdkondliku muutuse aset leidmiseks on tarvis jõuda teatud konkreetsete tulemusteni. Neid tulemusi võib nimetada ka eeldusteks. Kui mõned hädavajalikest tulemustest (eeldustest) jäävad saavutamata või nendeni ei jõuta vajaliku kvaliteediga, pole ka soovitud ühiskondliku muutuse loomine võimalik.



Siinjuures on kasulik analüüsida, millistel tasanditel on muutuse saavutamiseks tarvis soovitud tulemusteni jõuda:

- **ainult üksikisiku / leibkonna tasandil.** Näiteks: muutused teadmistes, oskustes, käitumises või elutingimustes;
- **ainult kogukonna / ühiskonna tasandil.** Näiteks: muutused seadusandluses või arengukavades;
- **nii üksikisiku / leibkonna kui ka kogukonna / ühiskonna tasandil.** Näiteks: noorte alkoholitarbimise vähendamiseks on tarvis läbi viia nii noorsootöö tegevusi õpilastele (väärtuste kujunemise mõjutamine üksikisiku tasandil) kui ka keelata alkoholireklaam selle kõigis vormides (väärtuste kujunemise mõjutamine seadusandlikul tasandil).

**Enamasti on üksikisikute elusid mõjutavad tulemused laiema muutuse vundamendiks:** kui neid ei saavutata, pole ka kogukonna / ühiskonna tasandil positiivne muutus võimalik. **Taolised tulemused ei pruugi samas olla piisavaks**

**tagatiseks, et toimuks jääv positiivne muutus ka laiemal tasandil.** Näiteks ei pruugi õpilaste sportimisvõimaluste suurendamine (= organisatsiooni poolt saavutatud tulemus), millest saab osa 30 õpilast, tuua kaasa noorte huligaansuse vähenemist piirkonnas (= organisatsiooni poolt soovitatav mõju), milles elab kokku 3 000 õpilast.

**Mõnikord võib organisatsioon saavutada tulemuse ühiskondlikul tasemel, kuid see ei tähenda muutust üksikisikute eludes.** Näiteks võidakse vastu võtta riiklikud deklaratsioonid soolise võrdõiguslikkuse ja võrdse kohtlemise teemadel, kuid tööandjate väärtused ei pruugi diskrimineerivate värbamis- ja tasustamis põhimõtete osas muutuda.

**Eelnevat mõttekäiku tasub praktikas kujutada omalaadse puslena.** Kui üks probleemi lahenduse „tükkidest“ jääb puudu või asetatakse valesse kohta, ei leia ühiskondlik väljakutse lahendust. Illustreerime seda mõttekäiku järgnevalt sotsiaalse ettevõtte tegutseva taaskasutuspoe näitel. Selle kaupluse tulu ülejäägi kasutamise abil püüeldakse organisatsiooni visiooni poole: „kõik maakonnas vaesuspiiri lähedal elavad pered on varustatud korralike talveriietega“. Vähenetatavateks ühiskondlikeks kuludeks / kahjudeks on madalama sissetulekuga inimeste kehvem tervis ja nende laste viletsamast riietusest tulenevast koolikiusamisest tekkivad psühholoogilised probleemid.



Loomulikult on taolised joonised oma algsel kujul väga lihtsustatud ja jätavad arvesse võtmata paljud „päriselu“ keerulised nüansid. Siiski tasub oma ühiskondliku mõjuni jõudmise eelduse testimist alustada just taoliste puslede või mõnel muul meelepärasel kujul esitatud piltide joonistamisest. **Nii mõnigi kord võib**



sedasi selguda, et lahendusest jääb puudu sedavõrd suur tükk, et nüansside juurde pole enne nende tükki paika saamist mõtet minnagi. Eelnevat näite juures võib selleks „suureks pusletükiks“ olla näiteks ärijuhtimise ja jaekaubanduse kompetentsi puudujääk meeskonnas või kokkulepete puudumine kohaliku omavalitsusega abivajavate peredega kontakti loomiseks.

**Mõtteharjutus Sulle.** Mitu kõige olulisemat tükki on Sinu organisatsiooni pusles? Järgnev mõtteharjutus aitab Sul need paika panna. Muuseas, mida vähem olulisi tükke Sul õnnestub määratleda, seda parem. Liigsed pisiasjad võivad pildi sassi ajada.

**VÄLDI RISKI!** Kodanikuühendustel on mõnikord oht minna kergema vastupanu teed ja jätta pusle koostamine pooleli põhjendusega: „Meie valdkond on liiga keeruline, tegevussuundi liialt palju, kõik teemad omavahel tihedalt seotud“.

*Taoline sisemuses tekkiv kõhklus peaks eestvedajatele olema suureks ohumärgiks sellest, et tegelikult neil puudubki ülevaade, kas üldse ja millistel tegevustel on laiem ühiskondlik mõju. Kui mõni organisatsioon / tegevusvaldkond on liiga keeruline selle lihtsal kujul joonistamiseks, on see ilmselt liialt keerukas ka edukaks juhtimiseks ja mõju loomiseks ... Sel juhul tasub uuesti ühiskondliku kulu määratlemise, lahenduste leidmise, missiooni ja visiooni sõnastamise juurde tagasi pöörduda. Algpunkti naasmise abil on võimalik seada selgesõnalisemad eesmärgid ja kujundada oma tegevusmudel lihtsamaks, et igapäevase tegevuse ja soovitava mõju vahel tekiks selgem seos.*

**TULEMUSI AITAB EESMÄRGISTADA JA JUHTIDA INDIKAATORITE SEADMINE.  
INDIKAATORITE KOHTA LÄHEMALT [LK 43](#).**

# SAMM 5. MILLISED ON TULEMUSTENI JÕUDMISEKS TARVILIKUD TEGEVUSED JA VÄLJUNDID?

## SAMMU 5 TULEMUSENA:

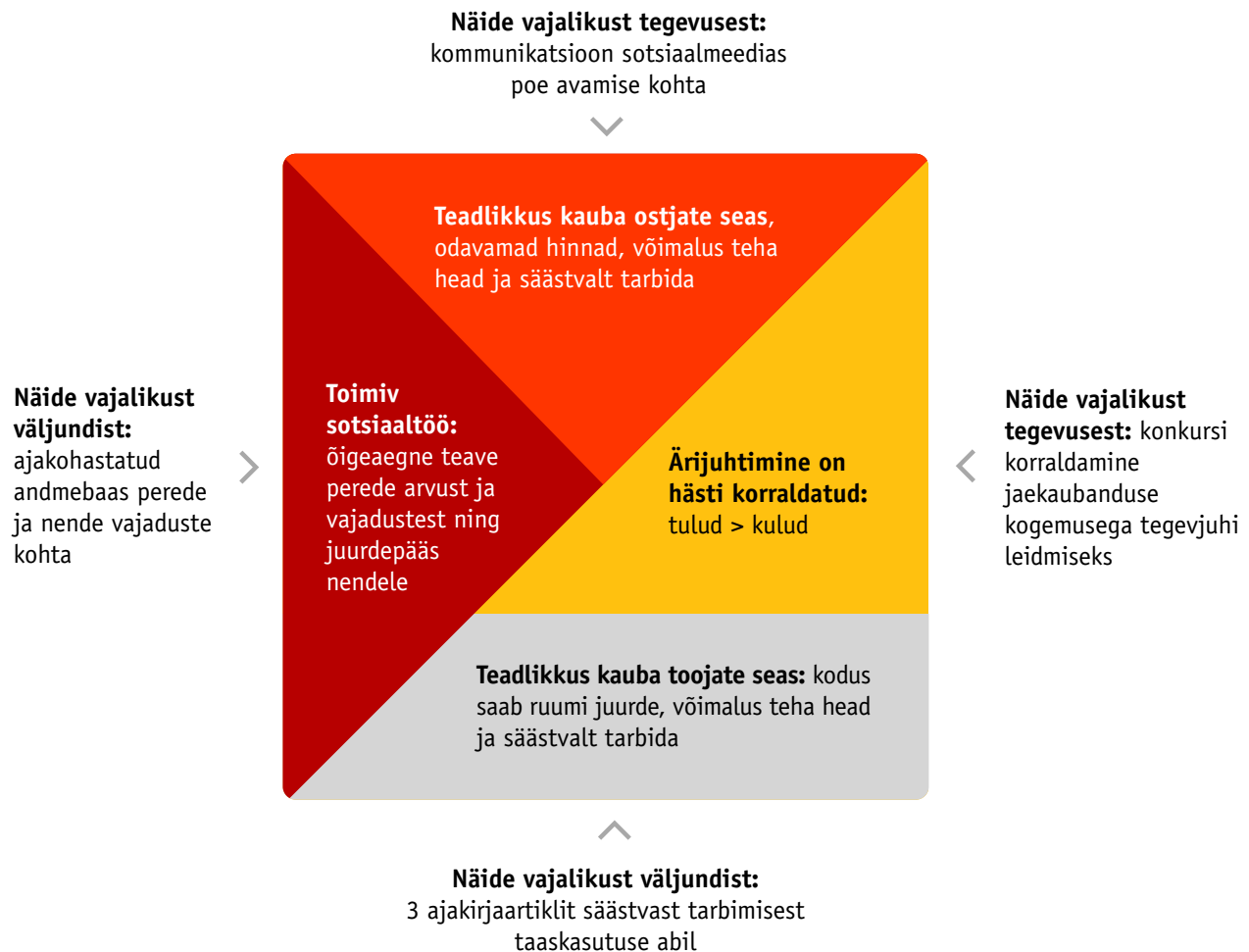
- OLEME KAVANDANUD PEAMISED TEGEVUSED JA VÄLJUNDID, MIS ON TARVILIKUD ÜHISKONDLIKU MÕJU TAOTLEMISEL VAJALIKE TULEMUSTENI JÕUDMISEKS.

Organisatsiooni igapäevaste tegevusteni jõuame alles viimasel sammul seetõttu, et õigeid tegevusi valida ja neid õigel viisil teostada on võimalik ainult peale eelnevate sammude läbimist. Järgneval joonisel on kujutatud tegevuste seos tulemuste ja ühiskondliku kulu vähendamisega.



Näeme, et pildil liikudes on iga samm eelduseks järgmisele sammule. Iga eelduse juures peavad olema ka indikaatorid ja tähtajad, näiteks selle tarviliku mahu või toimumise vajaliku aja kohta. Nimelt võib ju eeldus iseenesest olla õige (näiteks mõni tegevus ongi hädavajalik), kuid seda tegevust liiga väikses mahus teostades või liialt hilja lõpetades ei ole võimalik jõuda soovitud tulemuseni ning ka eesmärgiks seatud pikaajaline mõju ühiskonnas jääb saavutamata. Näiteks, kui koolitused ei suuda osalejaid piisavalt innustada, võivad õpitud oskused jääda praktikas rakendamata.

Järgnev joonis näitab, kuidas tegevuste planeerimist on võimalik ka loova joonise abil tulemustega ühendada. **Tulemused omakorda on eeldusteks mõju loomiseni – nii tekibki seos igapäevaste tegevuste ja oma ühiskondliku mõju vahel.**



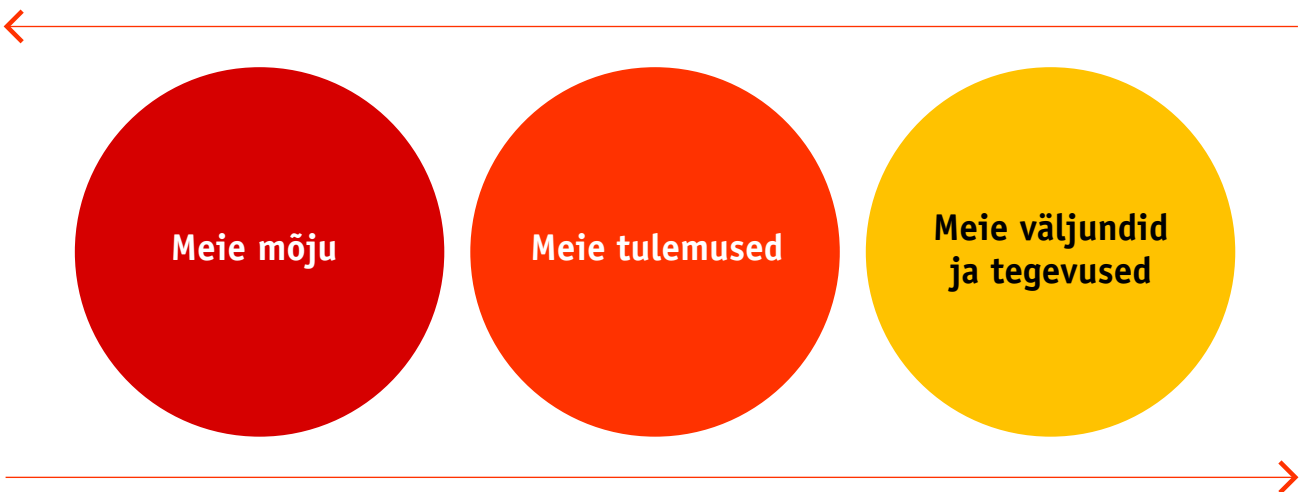
Tegevuste, väljundite ja tulemuste seostest pikemalt: Praktiline mudel ... (Praxis 2012), lk 15-17.

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun vaata üle oma lahenduse pusle tükid [lk 43](#). Millised tegevused ja väljundid on hädavajalikud selleks, et lahendus ellu viia ja saavutada soovitatav ühiskondlik mõju?

**KA TEGEVUSTE JA VÄLJUNDITE KAVANDAMISEL ON INDIKAATORID ASENDAMATUD ABILISED. NIMELT – TEGEVUSINDIKAATORID JA VÄLJUNDIINDIKAATORID. VIHJED INDIKAATORITE SÖNASTAMISEKS: [LK 43](#).**

Nagu juba mainitud, alustasime selles peatükis mõju hindamise teekonda ühiskondliku väljakutse määratlemisest. Lõpuks jõudsime mitmete etappide läbimise järel vajalike igapäevaste tegevuste kavandamiseni. Paljud kodanikuühendused on harjunud tegutsema vastupidisel viisil. Kõigepealt sünnib idee, mille teostamisest tundub kogukonna jaoks palju kasu sündivat. Alles seda ellu viies hakatakse selgemalt järele mõtlema, millise osa suurest ühiskondlikust väljakutsest õnnestub tegutsemise tulemusena ära lahendada. Järgmine joonis näitab, et planeerida võibki mõlemal viisil korraga – nii tegevustest mõjuni kui mõjust tegevusteni. **Üks planeerimisviis aitab teise planeerimisviisi õigsuse üle kontrollida.**

**Planeerime kõigepealt tegevused** ja siis paneme paika, kui palju mõju tahame nende abil saavutada



**Kontrollime üle**, kas meil on soovitud mõjuni viivad tulemused võimalik planeeritud tegevuste abil kindlasti saavutada

Taolisel viisil teostatava **üle kontrollimise abil võib kodanikuühendus jõuda väga väärtuslike tähelepanekuteni ja hoida ära vigu oma eesmärkide sõnastuses kasvõi projektitaotluste koostamisel.**

Näiteks haridusvaldkonna kodanikuühenduse tüüpiline projektitaotlus võib olla järgmine:

- **meie tegevused:** koolitame Valga- ja Võrumaa õpetajaid kasutama õuesõppe metoodikaid;
- **meie tulemused:** Eesti koolides kasutatavad metoodikad on muutunud mitmekesisemaks;
- **meie mõju:** Eesti laste koolirõõm suureneb ja õpitulemused paranevad.

**Selle projektiplaani kontrollimiseks tõstame mõju esikohale ja küsime, mida selle saavutamiseks on tarvis ära teha.**

- **Meie mõju:** Eesti laste koolirõõm suureneb ja õpitulemused paranevad.
- **Vajalikud tulemused? ...**
- **Vajalikud tegevused? ...**

**Nüüd näeme, et algselt sõnastatud mõju loomiseks oleks meil tarvis jõuda lisaks metoodikate mitmekesistamisele veel paljude teiste tulemusteni.** Nende tulemuste saavutamiseks oleks tarvis teha sadu, kui mitte tuhandeid tegevusi lisaks kahe maakonna õpetajate koolitamisele. Kokkuvõttes peaksime mõjutama kogu Eesti hariduskorraldust ja ühiskonnaelu tervikuna.

**Antud juhul tasub kodanikuühendusel asjaliku projekti koostamise huvides oma mõju ja tulemusi täpsustada näiteks järgmisel viisil:**

- **meie tegevused:** koolitame Valga- ja Võrumaa õpetajaid kasutama õuesõppe metoodikaid;
- **meie tulemused:** kahes Valga- ja kolmes Võrumaa koolis kasutatakse õuesõppe metoodikaid;
- **meie mõju:** kokku suureneb viie klassitäie õpilaste koolirõõm ja nende õpitulemused paranevad kolmes õppeaines.

Taolisel viisil on projekti eesmärgid tulemuste ja mõju osas muutunud palju selgemaks ja ka tõenäolisemalt saavutatavaks.

**Mõju hindamisest on kodanikuühendusele kõige rohkem kasu juhul, kui see on osa igapäevatööst.** Taolisel puhul jälgib eestvedaja regulaarselt (näiteks kvartaalselt), millised on muutused ühiskondliku väljakutse kujunemises ja kui hästi töötavad tema enda mõju loomise teekonna etapid tegevustest mõjuni. Loomulikult on mõnikord tarvis läbi viia ka ühekordseid hindamisi (senise olukorra kaardistamiseks või konkreetse projektiprogrammi lõpus). Siiski aitab just pidev hindamine kaasa sellele, et organisatsioon teeks soovitud sihini liikudes õigeid tegevusi ja saavutaks vajalikke tulemusi.

# 3. MÕJU HINDAMISE „TÖÖRIISTAKAST“

Lisaks eelmise peatüki materjalile esitame järgnevalt **rea töövahendeid (enamasti kontrollnimekirjad) ja praktilisi vihjeid**. Need aitavad oma organisatsiooni ühiskondliku mõju hindamist kavandada ja teostada. Pelgalt käsiraamatu põhjal pole tõenäoliselt oma mõju võimalik põhjalikult hinnata. Küll on järgnevast kindlasti abi mõju hindamisest enda jaoks selgepiirilise „suure pildi“ loomisel, mõningate asjade ise proovimisel ja asjalike ootuste kujundamisel juhuks, kui plaanis kaasata väliseid hindamisksperte.

#### **Sul on edasistest materjalist kasu saamiseks mitmeid võimalusi.**

- Sa võid seda **kasutada samm-sammu haaval**, läbides üksteise järel kõik mõju hindamiseks vajalikud tegevused esimesest viimaseni. See tähendab järjepideva tööprotsessi teostamist (alates muutuse teekonna joonistamisest kuni lõpuks valminud hindamisraporti avaldamiseni).
- Edasistest töövahenditest **võid kasutada vastavalt vajadusele ka ainult ühte või paari**, et keskenduda Sinu kodanikuühenduse jaoks hetkel kõige olulisema mõju hindamise tahu viimistlemisele. Näiteks võib järgnev materjal aidata Sul mõne koostamisel oleva projektitaotluse jaoks mõjuindikaatoreid sõnastada ([lk 49](#)).

**Käsiraamatu töövahendid sobivad nii iseseisvate kui ka grupitööna toimuvate mõtteharjutuste ettevalmistamiseks ja läbiviimiseks.** Tõenäoliselt on kõige tulemuslikum järgnevate praktiliste juhtnööride kasutamine sisendina põhjalikumale organisatsiooni arengu kavandamise protsessile, millest võtavad osa nii Sinu kodanikuühenduse kogukonna liikmed kui ka välised eksperdid.

**Kõigepealt tasub paika saada mõju loomise teekonna joonise mustand koos esialgsete indikaatoritega – sellest kohe järgnevalt räägimegi.** Edasiste hindamise sammude läbimine aitab algse joonise eelduseid üle kontrollida ja neid täiendada, vajadusel ka julgelt täiesti ümber teha. Just sedamoodi õnnestub mõju loomise teekonna joonis oma organisatsiooni jaoks praktiliseks ja innustavaks töövahendiks muuta.

# MÕJU LOOMISE TEEKONNA JOONISTAMINE

## SELLE PEATÜKI LÄBITÖÖTAMISE TULEMUSENA:

- OLEME SAANUD VIITEID MITMETELE PRAKTILISTELE TÖÖVAHENDITELE (MUUTUSE TEORIA, LOOGIKA MUDEL, MÕJUKAART), MIDA OMA ORGANISATSIOONI MÕJU LOOMISE TEEKONNA KAARDISTAMISEKS KASUTADA.
- OLEME SAANUD VIHJEID OMA ORGANISATSIOONI KULTUURIST JA VAJADUSTEST LÄHTUVA TEEKAARDI KOOSTAMISEKS.

Just **oma mõju loomise teekonna kaardistamist** käsiraamatu kogu eelnev peatükk käsitleski. Tuletame siinkohal meelde kaks olulisimat põhjust, miks see on mõju hindamise jaoks hädavajalik:

- aitab **sõnastada eesmärgi** mõju loomiseks;
- loob struktuuri, mille abil panna paika **kõik eeldused ja vajalikud sammud**, mida arvame mõju loomiseks vajalikud olevat.

**Valmis joonistatud mõju loomise teekond on mõju hindamise kõige olulisem töövahend.** Nimelt annab see ette üldise „teekaardi“, mille erinevaid osasid aitab kogu järgnev tööpanus täpsustada ja vajadusel ümber teha. Organisatsiooni taoline teekaart peab oma terviklikul kujul sisaldama vähemalt järgneval joonisel esitatud infot.





**Taolise teekaardi tasub igal kodanikuühendusel koostada kõiki olulisi osapooli kaasates** (nt töötajad, sihtrühma esindajad ja välised valdkondlikud eksperdid). Teekaardi koostamise juurde tasub kutsuda sõltumatu moderaatori või nõustaja, kes aitab kogu protsessi ohjata ja innustab välja töötama senisest paremaid lahendusi.

**Teekaardi joonisele struktuuri loomiseks ja selle väljanägemise vormistamiseks on võimalusi lõputult.** Selle lõplik sisu ja kujundus sõltuvad organisatsiooni valdkonnast, tegevusmudelitest, organisatsioonikultuurist, kindlasti ka eestvedajate endi eelistustest. Organisatsioon võib vormistada erinevate olukordade ja osapoolte tarbeks ka mitmeid teekaarte, näiteks:

- üks nendest võib olla **detailsem**, mõeldud rohkem oma inimestele töövahendiks, seetõttu kujundatud lõbusamas stiilis;
- teine seevastu **ülevaatlikum**, oma organisatsiooni tutvustamise jaoks koostööpartneritele ja avalikkusele, mistõttu ka ametlikuma kujundusega.

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun mõtle läbi, millise sisu ja kujundusega joonist / jooniseid on tarvis Sinu organisatsiooni osapooltele.

Joonis mõju loomise teekonnast – ametlikumas keeles kutsutakse seda „muutuse teoriaks“ (inglisekeelses kirjanduses „*theory of change*“). **Muutuse teoria selgitab, kuidas mingi kogum algseid tegevusi toob kaasa laiaulatuslikud pikemaajalised muutused** ehk kuidas organisatsioon saavutab oma eesmärgi. Peatüki 2 abil oma mõju loomise teekonda kaardistades tegelesimegi sisuliselt oma organisatsiooni muutuse teoria loomisega.

Muutuse teoriast olemusest loe lähemalt: Praktiline mudel ... (Praxis 2012), lk 9-10

Kuna käesoleva materjali maht ei võimalda muutuse teoria loomisel detailsemalt peatuda, soovitame enne selle töö ette võtmist kindlasti tutvuda näiteks järgnevalt nimetatud käsiraamatutega:

- **Making Connections: Using a Theory of Change to Develop Planning and Evaluation.** (By Jean Ellis, Diana Parkinson and Avan Wadia for Charities Evaluation Services, February 2011). <http://www.ces-vol.org.uk/Publications-Research/publications-free-downloads/making-connections>
- **The Community Builder’s Approach to Theory of Change. A Practical Guide To Theory Development.** (Andrea A. Anderson, Ph.D., The Aspen Institute Roundtable on Community Change). [http://www.dochas.ie/Shared/Files/4/TOC\\_fac\\_guide.pdf](http://www.dochas.ie/Shared/Files/4/TOC_fac_guide.pdf)
- **Theory of Change: A Practical Tool For Action, Results and Learning.** (Prepared for Annie E. Casey Foundation, Prepared by Organizational Research Services, 2004.) <http://www.aecf.org/upload/publicationfiles/cc2977k440.pdf>

**Mõju loomise teekonna joonisest saab meile igapäevane töövahend peale selle varustamist indikaatoritega.** Need võimaldavad hinnata, kas joonisel nooltega märgistatud seosed tekstikastide vahel kehtivad ja kuivõrd organisatsioon liigub lähemale oma mõju loomise eesmärkidele. Indikaatoreid järgnevalt lähemalt uurimegi.

LISAKS MUUTUSE TEORIALE ON TEISIGI MÕTTEMUDELEID OMA MÕJU LOOMISE TEEKONNA KAARDISTAMISEKS. LOE LÄHEMALT LOOGIKA MUDELIST [LK 75](#) JA MÕJUKAARDIST [LK 78](#).

# INDIKAATORID

## SELLE PEATÜKI LÄBITÖÖTAMISE TULEMUSENA:

- OLEME ÕPPINUD SIDUMA OMA MÕJU LOOMISE TEEKONNA KÕIKI SAMME MEIE IGAPÄEVASE TÖÖGA: SÕNASTAMA INDIKAATOREID, SEADMA NEILE ALG- JA SIHTTASEMEID.
- OLEME ÕPPINUD TUNDMA HEA INDIKAATORI OMADUSI, ET SÕNASTATUD NÄITAJAD OLEKSID MEILE VÕIMALIKULT HEADEKS TÖÖVAHENDITEKS.

## Indikaator<sup>5</sup> on:

- **Mingi nähtuse olemasolu näitaja** – **kas** meie tegevusel on mõju sihtrühma käitumise muutumisele? Näiteks: kas meie kampaaniate ja nõustamisteenuse tulemusena on suitsetajate arv maakonnas vähenenud?
- **Vahend mingi suuruse** (enamasti ligikaudseks) **mõõtmiseks** – **kui palju** meie sihtrühma käitumine meie tegevuse mõjul muutus? Näiteks: mitme inimese võrra on meie kampaaniate ja nõustamisteenuse tulemusena suitsetajate arv maakonnas vähenenud?

## Igal organisatsioonil, kes seab endale eesmärgiks ühiskondliku mõju loomise, on kindlasti tarvis indikaatoreid:

- ühiskondliku väljakutse ja selle suuruse / ulatuse ajas muutumise kohta;
- oma mõju kohta;
- mõju saavutamiseks vajalike tulemuste, väljundite ja tegevuste kohta.

**Indikaatorid on hädavajalikud abilised, mis muudavad oma igapäevase tegevuse jälgimise ja tulemustest õppimise palju lihtsamaks.** Järgnev joonis näitab, kuidas ühe organisatsiooni mõju loomise teekond (esitatud osalisel kujul) võib olla seotud indikaatoritega.

---

5 Eesti õigekeelsussõnaraamat ÕS 2006. <http://www.eki.ee/dict/qs/>



Jooniselt on näha, et **mõju loomise teekonna joonisega on võimalik ja vajalik siduda kahte tüüpi indikaatoreid:**

- Tavalises kirjas on eelneval joonisel esitatud indikaatorid, mis **näitavad olukorra praegust seisut** või **selle soovitud seisundit**. Näiteks – kui palju on HIV-positiivseid narkomaane praegu või kui palju me tahame nende arvu vähendada.
- Punases kirjas on eelneval joonisel esitatud indikaatorid, mis **aitavad tõestada või ümber lükata joonise koostamise aluseks olnud eelduseid**. Teiste sõnadega:

taolised indikaatorid näitavad, kas meie *teooria* peab paika ka *praktikas*. Näiteks on organisatsioonil hädavajalik tõestada, et piisav hulk nende käest puhta süstla saanud narkomaanidest kasutavad seda ainult ise ega jaga teistega. Kui sellist kinnitust ei õnnestu saada, ei pruugi organisatsiooni tegevusel täpselt sellisel kujul mõtet olla.

#### **Kokkuvõttes on indikaatoreid vaja järgmistel põhjustel:**

- võimaldavad tõestada, kas ja kui suurel määral organisatsiooni väited oma mõju loomise teekonna loogika kohta paika peavad. Väidete eelduste tõestatus aitab innustada nii meeskonda kui toetajaid, kuna näitab, et ollakse õigel teel;
- annavad võimaluse organisatsiooni teadlikuks juhtimiseks (s.t olukorra kaardistamiseks, eesmärkide seadmiseks, tulemuste ja mõju jälgimiseks, vajadusel korrektiivide tegemiseks). Kui organisatsiooni tegutsemisloogikat või töökorraldust on tarvis ümber korraldada, annavad õigesti valitud indikaatorid sellest varakult märku.

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun vaata üle oma mõju loomise teekonna joonis. Küsi täpsustavaid küsimusi iga selle joonise tekstikasti ja noole kohta (eelnevalt esitatud uimastisõltlaste valdkonna joonise eeskujul). Sõnasta küsimuste vastustena sobivad indikaatorid ja täienda nendega joonist.

Rohkem näiteid eri tüüpi mõjuindikaatorite valiku kohta esitame järgnevate teemade raames. Siinjuures anname aga kolm vihjet, mis kehtivad kõigi indikaatorite kohta (sh tegevus-, väljundi- ja tulemusindikaatorite sõnastamise jaoks).

#### **VIHJE 1. Kontrolli, kas iga Sinu indikaator on varustatud algtaseme ja aja- perioodiga seotud sihttasemega.**

Indikaator on kasulik töövahend eelkõige sel juhul, kui oleme kohe selle sõnastamise alguses määranud kindlaks ka:

- **algtaseme** (väljendab seda, milline on praegune olukord);
- **sihttaseme** (väljendab seda, millise olukorra tahame saavutada);
- **ajaperioodi**, mille jooksul või lõpuks tahame sihttasemeni jõuda.

Ilma nende kolme komponendita pole organisatsioonil võimalik oma tegevuse edukuse suhtes järeldusi langetada ega nendest õppida.

**NÄIDE.** Kui soovime loomade varjupaiga loomise abil vähendada hulkuvate koerte arvu, peame:

- uurima välja selle, kui palju hulkuvaid koeri piirkonnas keskmiselt elab (**ühiskondliku väljakutse indikaatori algtase**);
- leppima kokku eesmärgis, kui paljud nendest soovime uue omaniku juurde aidata (**meie mõjuindikaatori sihttase**);
- panema paika, mis ajaks selle eesmärgini soovime jõuda (**indikaatori sihttaseme saavutamise ajaperiood**).

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun märgi iga oma muutuse teooria olulisema indikaatori juurde ka selle alg- ja sihttase ning viimase saavutamise ajaperiood. Info puudumise korral sõnasta, milliseid andmeid on tarvis tasemete määratlemiseks juurde koguda (algtaseme jaoks) või millised kokkulepped oma meeskonnaga teha (sihttaseme ja ajaperioodi jaoks).

**ANDMETE KOGUMISEST TEEME LÄHEMALT JUTTU [LK 53](#).**

**VIHJE 2. Kontrolli, kas iga Sind huvitavat nähtust kirjeldavate indikaatorite hulk on just nii suur kui vajalik ja nii väike kui võimalik.**

Ükskõik millist nähtust kirjeldavate indikaatorite arv peab olema mõistlik, olgu tegemist mõju või tegevustega. Kui indikaatoreid on liiga vähe, jäävad olulised tahud kirjeldamata ja igapäevasteks juhtimistegevusteks ei laeku piisavalt infot. Seevastu liiga suur arv indikaatoreid ajab üldpildi segaseks, juhib organisatsiooni tähelepanu kõige olulisemalt kõrvale ja muudab indikaatorite väärtuse leidmiseks vajalike andmete kogumise väga ressursimahukaks.

**NÄIDE.** Piisava mõttetöö tulemusena võib ka keerukas valdkonnas jõuda väikese arvu lihtsate indikaatoriteni. Näiteks vanemliku hoolitsuseta laste hoolekandeorganisatsioonide missioonid on reeglina sõnastatud umbes järgnevalt: „Meie hoolealused saavad täiskasvanuna elus hästi hakkama“. *Elus hästi hakkama saamise* kohta võib tuletada kümneid, kui mitte sadu indikaatoreid, millest paljude mõõtmine oleks väga keeruline ja kulukas. Selles valdkonnas tegutsev SOS Lasteküla rahvusvaheline katusorganisatsioon on aga jõudnud kolme väga lihtsa indikaatorini, millega on võimalik kirjeldada hästi hakkama saamist väga erinevates kultuuri- ja majanduskeskkondades: püsiv töökoht (JAH / EI), püsiv elukoht (JAH / EI), hinnang oma lähisuhete kvaliteedile (madal / keskmine / kõrge).

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun vaata üle oma mõju loomise teekonna mõjuindikaatorid alates ühiskondlikust väljakutsest ja lõpetades tegevustega: kas näitajaid on just nii palju kui vajalik ja nii vähe kui võimalik?

### VIHJE 3. Kontrolli, kas Sind huvitavat nähtust kirjeldav indikaator vastab hea indikaatori kriteeriumile.<sup>6</sup>

Milline peab olema hea indikaator?	Mida see tähendab?	Praktiline näide või vihje
<b>Asjakohane</b>	Indikaator peab mõõtma tegureid, mida organisatsioon oleks oma tegevusega võimeline märgatavalt mõjutama.	Väiksele töötutega tegelevale organisatsioonile on kohane ühiskondliku kulu indikaator „töötuse määr meie vallas“, mitte „töötuse määr kogu Eestis“.
<b>Täpselt valitud</b>	Indikaator peab väljendama teema sisu võrreldes teiste teemaga seotud indikaatoritega kõige täpsemalt.	Oletame, et organisatsiooni eesmärgiks on vähendada riskiperede laste alatoitumust. Teemaga seotud, kuid mitte kõige täpsem indikaator on „laste päevaste toidukordade arv“. Sellest täpsem oleks näiteks mõõta „normaalse toitumusega laste protsenti“.
<b>Selge</b>	Indikaator peab olema üheselt mõistetav.	Kui maakondliku eestkosteorganisatsiooni tulemusindikaatoriks oleks „tervishoiuteenuste paranenud kättesaadavus maapiirkondade elanikele“, tekiks kohe küsimus, kuidas „kättesaadavust“ määratleda. Tõenäoliselt on võimalik leida täpsema(d) indikaatori(d), näiteks „kiirabi keskmine kohalejõudmise kiirus põhjendatud väljakutsete korral“ vms.
<b>Spetsiifiline</b>	Indikaator kajastab aspekte, mida organisatsioon kavatseb ise mõjutada ja väldib selliseid, mis on suuresti mõjutatavad ka väliste tegurite poolt.	Kui organisatsioon kavatseb suurendada töötavate pensionäride osakaalu piirkonna elanike seas, paraneb see näitaja iseenesest, kui sündivate laste arv piirkonnas väheneb. Seega tasub valida indikaatori, millele organisatsioonil on suurem mõju (näiteks organisatsiooni abiga töö leidnud või säilitanud pensionäride arv).
<b>Sõltumatu</b>	Indikaatorid peavad olema üksteisest (piisavalt) sõltumatud.	Ei ole mõistlik kasutada sama hindamise raames indikaatoritena „haiguspäevade arvu“ ja „töövõimeliste päevade arvu“, sest need on vahetult üksteisest sõltuvad näitajad. Ühest antud juhul piisab – teine ei anna lisaväärtust.
<b>Kogutav</b>	Andmed indikaatori kohta peavad olema suhteliselt kergelt kättesaadavad ja nende kogumine ei tohiks liiga kulukas.	Väikese eelarvega organisatsioon pole ilmselt võimeline tellima suuri rahvastikuuringuid, et mõõta elanike hoiakuid ühe või teise ilmingu suhtes. Küll võib talle olla jõukohane teha meediaanalüüsi teema käsitlemise trendidest ja nende muutumisest.

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun kontrolli üle oma muutuse teooria indikaatorid: kas igaüks nendest vastab hea indikaatori kriteeriumidele?

<sup>6</sup> Praktiline mudel ... (Praxis 2012), lk 16.



## Mõjuindikaatorite sõnastamine

### SELLE PEATÜKI LÄBITÖÖTAMISE TULEMUSENA:

- OLEME SAANUD VIHJEID, KUIDAS OMA TEGEVUSELE VÕIMALIKULT SOBIVAID MÕJU-INDIKAATOREID SÕNASTADA JA MILLISEID RISKE SELLE TEGEVUSE JUURES VÄLTIDA.
- OLEME SÕNASTANUD MÕJUINDIKAATORID KA OMA TEGEVUSELE.

Indikaatorid koos alg- ja sihttasemetega ning ajaperioodiga tasub sõnastada oma mõju loomise teekonna kõigi osade kohta, mida [lk 44](#) kirjeldati. Kuna käsiraamatu sisuks on mõju hindamine, siis keskendume järgnevalt eraldi meie ühiskondlikku mõju kirjeldavate näitajate ehk mõjuindikaatorite sõnastamisele.

Tegevustest, väljunditest ja tulemustest pikemalt: Praktiline mudel ... (Praxis 2012), lk 15-17.

### Mõjuindikaatorite sõnastamise kontrollnimekiri.

Küsimus	JAH / EI	Kui EI, siis kuidas indikaatorit täpsustada?
1. Kas tegemist on ikka mõjuindikaatoriga?		
2. Kas meie valitud mõjuindikaator vastab kõigile heade indikaatorite omadustele?		
3. Kas meie seatud mõjuindikaator lähtub organisatsiooni eesmärgist?		
4. Kas sõnastatud mõjuindikaator väljendab selgelt just meie organisatsiooni mõju?		
5. Kas mõjuindikaatorit sõnastades on kohe kindlaks määratud ka selle kogumise viis?		

Järgnevalt vaatleme neid kontrollküsimusi lähemalt. Toodud näited aitavad Sul oma mõjuindikaatoreid kriitiliselt analüüsida – põhjendada nende sobivust või saada tõuke veelgi sobivamate näitajate sõnastamiseks.

## KÜSIMUS 1. Kas tegemist on ikka mõjuindikaatoriga?

Peale indikaatori sõnastamist tasub alati üle kontrollida, kas tegemist ikka on näitajaga soovitud lõpliku muutuse kohta ühiskonnas, mitte mõne vahepealse etapiga (tegevusega, väljundiga või tulemusega). Näiteks väljendub paljude kodanikuühenduste puhul soovitud lõplik muutus ühiskonnas sihtrühma liikmete käitumise muutuses. Tihti hinnatakse praktikas pigem muutuseid teadmistes ja hoiakutes (tulemusi), kuid need on mõju loomiseks tarvilikud eeldused, mitte mõju ise. Kui muudatusi käitumises ei toimu (ja ühiskondlik väljakutse seeläbi ei vähene), ei pruugi suurenenud teadmistel ja muutunud hoiakutel ühiskonna seisukohalt mingit väärtust olla.

**NÄIDE.** Oletame, et keskkonnakaitse valdkonna kodanikuühendus korraldab jäätmete sorteerimise kampaania. Üheks sobilikuks mõjuindikaatoriks oleks siinjuures „muutus eri jäätmeliikide sorteerimise mahu“ (tonnides). „Inimeste teadlikkust jäätmete sorteerimise põhimõtetest“ tuleks mõõta tulemusindikaatorina, sest ilma teadlikkuseta pole võimalik jäätmeid sorteerida. Mõju hindamiseks on siiski tarvis uurida, kui palju muutus inimeste käitumine. Teadlikkuse tõus üksi ei pruugi olla soovitud muutuseni (s.t jäätmete sorteerimise mahu suurenemiseni) jõudmiseks piisav.

## KÜSIMUS 2. Kas meie valitud mõjuindikaator vastab kõigile heade indikaatorite omadustele (lk 48)?

## KÜSIMUS 3. Kas meie seatud mõjuindikaator lähtub organisatsiooni eesmärgist?<sup>7</sup>

**NÄIDE.** Oletame et MTÜ tegeleb töötute ettevõtlusklubiga, mille eesmärk on ennetada vaesust ja parandada töötute elujärge, aidates ettevõtluusest huvitatud töötutel oma ettevõtet käivitada.

Näiteid indikaatoritest, mis kajastavad organisatsiooni teekonda muutuseni:

- **tegevusindikaator:** mitu tundi on panustatud töötute isiklikuks ja grupiviisiliseks nõustamiseks;
- **väljundiindikaatorid:** aasta jooksul regulaarselt töötute klubi töös osalenute arv, töötute klubi kohtumiste arv;

7 Praktiline mudel... (Praxis 2012), lk 19-20.

- **tulemusindikaatorid:** osalenute rahulolu määr, aasta jooksul ettevõtlusega alustanute arv;
  - **mõjuindikaator:** osakaal ettevõtlusega alustanutest, kes kaks aastat peale ettevõtte käivitamist saavad oma ettevõttest äraelamist võimaldavat sissetulekut.
- 

NB! Siinjuures oleks **ebakohane mõjuindikaator** näiteks tegutsevate ettevõtete arv kahe aasta pärast, sest ettevõtte tegutsemine iseenesest ei ütle midagi ettevõtja sissetulekute kohta. Organisatsiooni algne eesmärk oli just inimeste elujärje parandamine, mitte uute ettevõtete loomine eraldi eesmärgina.

#### **KÜSIMUS 4. Kas sõnastatud mõjuindikaator väljendab selgelt just meie organisatsiooni mõju?**

---

**NÄIDE.** Eelnevas näites mainitud töötute ettevõtlusklubi **ebakohane mõjuindikaator** oleks „tööpuuduse vähenemine kogu riigis“. Ühelt poolt võib töötute klubi aidata luua kümneid uusi töökohti, mis on piirkonnas läbimurdelise tähtsusega, kuid üleriiklike näitajate mõjutamiseks jäävad ühe piirkonna numbrid siiski liialt väikesteks. Teisalt võib makromajanduse olukorra paranedes riigis tööpuudus väheneda, ehkki konkreetsetes piirkonnas pole töötute klubi tegevus suutnud ühtegi uut töökohta luua. Tööpuuduse vähenemine piirkonnas võib olla sobivaks tulemusindikaatoriks, mis on üheks eelduseks sellele, et inimeste sissetulekud saaksid tõusta (see on **kohane mõjuindikaator** organisatsiooni eesmärkidest lähtudes).

---

#### **KÜSIMUS 5. Kas mõjuindikaatorit sõnastades on kohe kindlaks määratud ka selle kogumise viis?**

##### **JAH-vastus aitab vältida järgmiseid riske:**

- **info kogumine osutub liialt ressursimahukaks**, sest selle tegevuse jaoks on jäetud eelarves vahendid planeerimata;
- **infot polegi võimalik tagantjärele koguda:**
  - seda oleks pidanud koguma jooksvalt paralleelselt tegevuste elluviimisega, nüüd pole enam usaldusväärset infot võimalik hankida;
  - sihtrühma liikmed keelduvad info andmisest, sest nendega polnud tehtud vastavaid eelkõskuleppeid;

- infot polegi võimalik koguda:
  - puuduvad sobivad meetodikad (näiteks pole sotsiaalteadus veel nii kaugele arenenud);
  - seda takistab seadusandlus (taoliste piirangutega valdkondade hulka kuuluvad näiteks riiklik julgeolek ja lapsendamine).

---

**NÄIDE.** Eelnevas näites sõnastatud indikaatori „äraelamist võimaldav sissetulek“ hindamiseks võib lähtuda näiteks endiste töötute endi hinnangutest, mille kogumine eeldab vastavat küsitlust. Organisatsioonil tuleb planeerida küsitluse läbiviimise aeg ja selleks vajalikud ressursid, samuti sõlmida küsitletavatega eelkokkulepped.

---

Paljude organisatsioonide mõju avaldub alles mitme aasta jooksul peale tegevuste algust või veelgi hiljem. Sel juhul aitabki igapäevases töös suunda hoida mõju loomise teekonna madalamate astmete indikaatorite jälgimine. Näiteks – kas oleme aasta jooksul jõudnud kõikide muutuse loomiseks tarvilike indikaatorite sihtväärtusteni oma väljundite ja tulemuste osas? Mõni organisatsioon võib oma mõju hindamiseks välja töötada ka nn **mõju hindamise vaheindikaatorid**. Nende abil on näiteks strateegia elluviimise perioodi teise aasta lõpus võimalik öelda, kui kaugel ollakse näiteks viieaastase perioodi lõpuks seatud mõjuindikaatorite sihtväärtustest.

Millise tasandi mõjuindikaatoreid seada (indiviid, valdkond või ühiskond)? Lisalugemine: Praktiline mudel ... (Praxis 2012), lk 20-21.

# TÕESTUSMATERJALI KOGUMINE

## OMA MÕJU KOHTA<sup>8</sup>

### SELLE PEATÜKI LÄBITÖÖTAMISE TULEMUSENA:

- OLEME MÕTELNUD LÄBI JA VALMISTANUD ETTE ANDMETE KOGUMISE SELLEKS, ET TEAKSIME OMA (MÕJU)INDIKAATORITE ALGVÄÄRTUSEID JA OSKAKSIME SÕNASTADA NENDE SIHTVÄÄRTUSEID EESMÄRGIKS SEATAVAKS AJAPERIOODIKS.



## 1. Andmete kogumise planeerimine

### SELLE SAMMU TULEMUSENA:

- OLEME LÄBI MÕTELNUD VAJALIKUD TEEMAD, MILLEST OSADE PUHUL ON KINDLASTI TARVIS OLUKORD SELGEKS SAADA JA OTSUSED LANGETADA JUBA ENNE ANDMETE KOGUMISEGA ALUSTAMIST;
- OLEME ERALDI TÄHELEPANU PÖÖRANUD VÕIMALUSTELE, VÄLJAKUTSETELE JA VALIKUTELE SEOSSES KVALITATIIVSETE JA KVANTITATIIVSETE ANDMETEGA.

<sup>8</sup> Sisu põhineb suures osas: Assessing Change. Developing and using outcomes monitoring tools. (Charity Evaluation Services, October 2010.) <http://www.ces-vol.org.uk/tools-and-resources/outcomes-and-outcome-indicators/assessing-change>

Olles otsustanud oma mõju praktiliselt hindama asuda, võib organisatsiooni eestvedajatel olla suur kiusatus asuda koheselt näiteks oma sihtrühma seas küsitlust läbi viima. Nagu ka eelnevates mõju hindamise etappides, tasub siingi tegutseda ikka kaalutletult.

**Enne andmete kogumisega alustamist** tasub enda käest küsida kindlasti järgmised kontrollküsimused:

- millist infot on meil päriselt vaja ja võimalik kasutada?
- millised andmete kogumise meetodid arvestavad nende inimeste eripärade ja vajadustega, kellelt soovime infot saada?
- kuidas lõimida andmete kogumist võimalikult sujuvalt organisatsiooni ülejäänud tööprotsessidesse?

**Andmevajadus ja andmete kogumise moodused sõltuvad eelkõige järgnevast:**

- **Mis on mõju tõestusmaterjali kogumise peamine eesmärk?**<sup>9</sup> Kas selleks on näiteks sisendi kogumine järgmise tegevusperioodi planeerimiseks või vajadus tõestada oma töö vajalikkust kohalikule omavalitsusele? Enim levinud põhjused hindamiseks:
  - **sisemine vajadus** (nt meeskond soovib organisatsiooni tööd tõhustada);
  - **välisteguritest tulenev motivatsioon** (nt rahastajad, huvirühmad, avalikkus nõuavad infot tulemuste ja mõju kohta);
  - **probleemipõhine** (nt üritatakse mõju hindamisega leevendada organisatsiooni või projekti silmnähtavaid puudujääke);
  - **põhimõtteline** (lähtutakse eeldusest, et ka korralikku tööd on alati võimalik veel paremini teha).

Info kasutamise eesmärgist sõltub muuhulgas, millal ja kui tihti on tarvis andmeid koguda. Kui organisatsioon on olnud ise oma mõju kaardistamisel proaktiivne, on ta vähem haavatav teiste osapoolte ootamatute nõudmiste osas olukordades, kus oma mõju pole võimalik näiteks ressursside puudumise tõttu kiirelt hinnata.

- **Millist tüüpi hindamisega on tegemist?**<sup>10</sup> Lähtuvalt hindamise ajahetkest jagunevad hindamised:
  - **eelhindamisteks** (aitavad tegevusplaane läbi mõelda ja täpsustada);
  - **vahehindamisteks** (hindamine tegevuste elluviimise ajal võib anda väärtuslikku informatsiooni tegevuse tõhustamiseks);
  - **järeldamisteks** (uuritakse tulemusi ja mõju: mis läks hästi, mis oleks võinud minna paremini).

- **Kui detailseid andmeid on tarvis?** Mõnele indikaatorile väärtuse andmiseks võib piisata üsna üldsõnalisel kujul esitatud infost, näiteks: „peale meie programmi läbimist paraneb 70% riskinoortest koolis õppeedukus“. Mõne teise indikaatori jaoks võib olla tarvis palju üksikasjalikumat infot, näiteks: „peale meie programmi läbimist paranevad 25% riskinoortest füüsika, 65% matemaatika ja 85% emakeele veerandihinded“.
- **Kui ruttu mõju ilmneb?** Mõnel juhul ilmnevad tulemused kiiresti (näiteks areng oskustes peale koolituse lõppu) ja tõendeid selle kohta võib olla tarvis salvestada koheselt, et hiljem oleks korrektne tõestusmaterjal olemas. Mõnel teisel juhul võtab nii tulemuste kui mõju avaldumine kaua aega. Kasutatavad andmete kogumise meetodid peavad seda arvesse võtma. NB! Kui mõju ilmneb väga pika aja pärast, saame hetkel esitada infot eelkõige selle kohta, et teeme oma igapäevast tööd kvaliteetselt ja esitama tõestusmaterjali, et taoline igapäevane kvaliteetne töö aitab jõuda mõjuni kaugemas tulevikus.
- **Kui delikaatse informatsiooniga on tegemist?** Näiteks küsides sihtrühmalt isiklike küsimusi vaimse tervise kohta, tuleb hoolikalt läbi mõelda, kas seda tasub antud juhul teha näiteks ankeedi või hoopis intervjuu vormis.
- **Millal pean andmeid (uuesti) koguma, et tõendada oma mõju püsivust?**<sup>11</sup> Teiste sõnadega – kuidas näitan, et saavutatud muutus kestab ka aja möödudes?
  - Näide: organisatsioon pakub vanemahariduse koolitusi. Koheselt peale koolitust püüavad vanemad õpitut ellu viia ja käituda kodus läbimõeldumalt, kuid mõne aja möödudes võivad nad pöörduda tagasi endise käitumismustri juurde. Kui selline tulemus ilmneb, saab mõju hindamise abil teha soovitusi koolitusperioodi pikendamiseks, edasiseks nõustamiseks või jätkukoolituste pakkumiseks, mis tagaks õpitu püsivama kinnistumise.

See näitab, et ühe tegevuse mõju hindamist tuleb paljudel juhtudel planeerida mitmekordsena, näiteks kohe peale tegevust ja siis uuesti peale aasta möödumist.

- **Millist tüüpi andmeid on tarvis?**
  - **Kvalitatiivsed andmed** on kirjeldavad. Neid kasutatakse kõige tihemini kogemuste, tunnete, muljete või reaktsioonide kirjeldamiseks. Näiteks: edulood juhtumianalüüsidenä või grupi liikmete kirjeldused oma elukvaliteedi paranemisest.
  - **Kvantitatiivsed andmed** on numbrilised, vastates küsimustele nagu „kui palju?“ ja „kui tihti?“ Näiteks: kui palju suurenes meie poolt kaitstava linnuliigi arvukus või vähenes piirkonna uimastisõltlaste arv.

---

11 Praktiline mudel... (Praxis 2012), lk 23-24

## Kuidas otsustada, kas koguda oma mõju kohta kvalitatiivseid või kvantitatiivseid andmeid?

Vastus sellele küsimusele sõltub hindamise eesmärgist. Rahastajad eelistavad üldiselt kvantitatiivseid andmeid (näiteks: kui paljud meie programmi läbinud sõltlastest on kahe aasta pärast endiselt uimastitest priid). Oma kodulehe külastajate seas huvi äratamiseks võib olla vajalik koguda hoopis üksikuid edulugusid oma sihtrühma esindajate hulgast (näiteks intervjuud meie õpetatud oskuseid edukalt kasutavate inimestega).

Sõltuvalt andmete tüübi vajadusest (kvalitatiivsed või kvantitatiivsed) tuleb valida asjakohased andmekogumismeetodid. Näiteks sobivad küsimustikud üheaoliste andmete kogumiseks ja numbritel põhinevate järelduste tegemiseks, kuid ei kõlba eriti info kogumiseks olukorra süvaanalüüsi eesmärgil.

Kvantitatiivsete andmete tõlgendamisel peab kodanikuühendus vältima väga väikese sihtrühma arvamuse pinnalt laialdaste järelduste tegemist. Oletame, et organisatsioon on korraldanud seminari kahekümnele üksikvanemale ja viinud selle käigus läbi küsitluse nende ootuste kohta. Kaheksateist osalejat kahekümnest nimetab mingi ühe konkreetse lahendamist vajava probleemi. Kodanikuühenduse kommunikatsioonis oleks väga eksitav kasutada argumenti „üheksakümnel protsendil üksikvanematest on see probleem“, sest kõikidest Eestis elavatest üksikvanematest moodustab seminaril vastuse andud kaheksateist inimest väga väikese osa. Kui kodanikuühendus soovib väita midagi kõigi Eesti üksikvanemate kohta, tuleb korraldada palju suurema valimiga uuringu.

Kui palju peab andmeid koguma, et neid oleks kogutud piisavalt?<sup>12</sup> Sellele pole võimalik üheselt vastata, kuid rusikareeglid on järgmised:

- kvantitatiivsete andmete puhul algavad aktsepteeritavad valimid numbrist 30. Samas sõltub kõik kogu sihtrühma suurus. Kui sihtrühma suurus on 100 inimest, võib 30 küsitlemisest täiesti piisata. Kui sihtrühma suurus on 10 000 inimest, peab valim olema palju suurem;
- kvalitatiivsete andmete korral võib hinnata valimi piisavaks, kui näiteks viimastena tehtud intervjuud, korraldatud vaatlused, loetud tekstid ei lisa enam olulist uut infot.

Tavaliselt tasub koguda nii kvantitatiivseid kui kvalitatiivseid andmeid. Mõju kommunikatsioonis toetavad need andmete tüübid üksteist.

12 Eestile sobiv mudel (Pärenson 2012), lk 21.



**NÄIDE:** „89% küsitletud kohalikest elanikest kinnitasid, et pargis on nüüd vähem prügi (näide kvantitatiivsetest andmetest). Mitmed mainisid, et uued prügikastid on paigutatud eelmistest sobivamatesse kohtadesse (näide kvalitatiivsetest andmetest). Teised ütlesid, et kohalik prügikampaania jäi positiivselt silma ja on innustanud inimesi rohkem pingutama, et prügi ära visata selleks ette nähtud kohtadesse (näide kvalitatiivsetest andmetest).“

**NB!** Ka kvalitatiivseid andmeid on võimalik edukalt süstematiseerida ja nendel põhinevatele indikaatoritele numbrilisi väärtuseid anda.<sup>13</sup> Mõned näited.

- Kahe võimaliku lõpptulemuse korral omistame ühele vastusevariandile väärtuseks 1 ja teisele 0. Näiteks: 1 – hakkas tegelema tervisespordiga; 0 – ei hakanud tegelema tervisespordiga.
- Piiratud arvu võimalike lõpptulemuste korral anname igale tulemusele numbrilise vaste. Näiteks: 0 – eesmärk ei ole saavutatud; 1 – eesmärk vähesel määral saavutatud; 2 – eesmärk suures osas saavutatud; 3 – eesmärk saavutatud. Loomulikult peab antud juhul enne liigitama asumist iga eesmärgi saavutamise tasandi täpne kirjeldus kokku lepitud olema.

**Praktikas tuleb tihti läbi viia kõigepealt kvalitatiivse ja alles seejärel kvantitatiivse uuringu.** Pilootuurimus on tavaliselt kvalitatiivne ja selgitab välja teema kõik olulisemad tahud (näiteks elanike fookusgrupp linnaosa heakorra parandamise võimalustest). Nende tahkude kohta täpsema ja numbrilise info kogumiseks koostatakse küsimustiku, mida on võimalik kasutada palju suurema hulga inimeste kaasamiseks (näiteks küsitlus kõigile linnaosa elanikele, kuidas nemad oleksid valmis linnaosa heakorra valukohtade kõrvaldamisse panustama). Kui organisatsioon koostaks ankeedi ilma teemasid ja küsimusi testimata, oleks liialt suur oht, et midagi olulist jääks käsitlemata.

### Andmeallikad:

- **esmased andmed** on uued andmed, mida kogutakse püstitatud uurimisküsimustele vastamiseks. *Näiteks peale jäätmete sorteerimise kampaaniat tasub keskkonnakaitse ühendus korraldada kohalike elanike küsitluse või vaatluse nende sorteerimisharjumuste muutumise kohta;*
- **teisesead andmed** on juba kellegi teise poolt kogutud, näiteks riiklik statistika või mõne teise kodanikuühenduse uuringuraport. *Näiteks üleriigiliselt tegutsev lapsendajaid toetav organisatsioon saab oma tegevuse mõju hinnata, jälgides riiklikku statistikat lapsendamiste arvu muutumise kohta ega pruugi ise täiendavaid uuringuid läbi viia.*

13 Eestile sobiv mudel (Pärenson 2012), lk 10.

**Teiseste andmete kogumine nõuab reeglina palju vähem ressursse kui ise uuringu läbi viimine, kuid nendega võib kaasna rida probleeme, näiteks:**<sup>14</sup>

- kättesaadav info on liiga üldine (nt osa riiklikest andmetest);
- andmed on vananenud (nt saadaval ainult 2009. aasta kohta);
- puudub võimalus kontrollida andmete kogumise ja analüüsi kvaliteeti (nt teise kodanikuühenduse poolt läbi viidud uuringu korral);
- aegrikielsetel põhinevaid trende pole võimalik analüüsida, sest vahepeal on toimunud muudatused andmete kogumise viisis või valdkondlikus seadusandluses.

Enne teiseste andmete kasutamist oma töös (nt mõjuindikaatorite algtasemete määramisel) tasub seetõttu kindlasti nõu pidada valdkondlike ekspertidega.

Oma mõju hindamise kasti tasub koguda andmeid erinevatest andmeallikatest. Kui nende andmete põhjal tehtavad järeldused langevad kokku, suudate oma mõju veelgi veenvamalt tõestada.

**NÄIDE.** Levitame uuenduslikku õuesõppe metoodikat Eesti koolides. Meie mõjuindikaatorid on „laste suurenenud huvi õppeainete vastu“ ja „laste paranenud õppetulemused“. Esmastest andmetest võime koguda koolituse läbinud õpetajate hinnanguid laste huvi suurenemise kohta (kvalitatiivsed andmed) ja statistikat nende õpilaste õppetulemuste osas (kvantitatiivsed andmed). Kui meie koolituse läbinud õpetajaid on veel vähe ja mõju avaldumine võtab aega, saame oma tõestusmaterjali täiendada näiteks viidetega rahvusvahelistele uuringutele sama metoodika positiivse mõju kohta teistes riikides, kui selliseid uuringuid on tehtud.

14 Eestile sobiv mudel (Pärenson 2012), lk 13-14.



**Mõtteharjutus Sulle.** Palun vaata üle oma mõju loomise teekonna indikaatorid:

- Millistel juhtudel tasub kasutada kvantitatiivseid, millal kvalitatiivseid andmeid?
- Millised andmed on juba olemas? Kui usaldusväärsed need on?
- Milliseid andmeid tuleb juurde hankida? Millistel juhtudel võib piisata teisestest andmetest? Milliste indikaatorite kohta on tarvis kindlasti endal esmaseid andmeid koguda?

**Oluline aspekt andmete kogumise kavandamise juures on ka ressursside planeerimine.** Kas kulud on võimalik katta organisatsiooni üldkuludest või tuleb nende jaoks hankida eraldi vahendeid (nt kirjutada eraldi rahastusprojekt)? Kas andmete kogumise tasub läbi viia oma meeskonnaga või on selle jaoks tarvis kaasata ajutist tööjõudu? Kas organisatsioonil jääb puudu oskusteavet (näiteks andmekogumismeetodite osas) ja seda on tarvis sisse osta?

## 2. Sobivate andmekogumismeetodite valik

### SELLE SAMMU TULEMUSENA:

- OLEME ENDA JAOKS KAARDISTANUD ERINEVAD VIISID ANDMETE KOGUMISEKS JA NENDEGA SEONDUVAD VÕIMALUSED NING RISKID.

### Peamised võimalused andmete kogumiseks on järgmised:

- **Intervjueerimine** tähendab inimestelt küsimuste küsimist kas silmast-silma kohtumisel või sidevahendite (nt telefon, Skype) abil. Intervjuud võivad olla struktureeritud eri määral – alates kindla küsimustiku järgimisest kuni intervjueeritava vabas vormis rääkida laskmiseni. Intervjuu tasub alati salvestada, et hiljem oma märkmeid kontrollida ja vajadusel intervjuu põhjal esitatavaid väiteid tõestada. Samas tuleb enne salvestamist alati selleks intervjueeritava nõusolekut küsida.
- **Iseseisvat tööd eeldavad meetodid** on näiteks küsimustikud, testid ja päevaraamatud. Nende meetodite jaoks tarvilikud töövahendid on enamasti esitatud kas paberil või internetis. Kodanikuühendustel on veebist võimalik leida mitmeid keskondi, mille abil küsitluste läbiviimine on võimalik tasuta või väikese tasu eest (nt Google Forms, SurveyMonkey, eFormular).
- **Grupitegevused** toovad kokku rühma inimesi, kes vestlevad konkreetsetel teemadel – näiteks ümarlauad, fookusgrupid, grüpiintervjuud ja grupidiskussioonid. Nagu ka intervjuude puhul, võivad grupitegevused olla kas rangelt struktureeritud, täiesti vabas vormis või midagi nende kahe variandi vahepealset.
- **Vaatlemine** tähendab nähtavate, kuuldavate või muul viisil kogetavate muutuste uurimist ja salvestamist. Vaadelda võib näiteks inimeste käitumisviiside (nt laste mänguharjumuste) või hoopis keskkonnaseisundi (nt rannaalale jäetud prügi hulga) muutumist.
- **Olemasolevate materjalide analüüsid** (nt dokumendi- ja meediaanalüüs). See tähendabki kirjalike, audio-, video- jt materjalide läbi töötamist ning nende põhjal järelduste tegemist. Nagu teisigi andmete kogumise meetodeid, võib sedagi kasutada väga erinevatele küsimustele vastamiseks. Näiteks: „kas meie eestkoste tulemusena võtavad uue perioodi riiklikud strateegiad varasemast rohkem arvesse säästva arengu põhimõtteid?“ või „kas meedias peegelduvad seisukohad rahvusvähemuste suhtes on muutunud sallivamaks?“ Iga aastaga muutub eeskoste- ja huvikaitse organisatsioonidele üha olulisemaks sotsiaalmeedia jälgimine.

Enim levinud andmekogumismeetodite praktilised plussid-miinused leiad lisast 1 [lk 81](#).

## Andmekogumismeetodite valikul tuleb arvestada muuhulgas järgnevaga:

- **Milliste meetoditega on konkreetse mõjuindikaatori kohta kõige õigem infot koguda?** Näiteks kui Sa soovid teada, milliseid uue kogukonnakeskuse võimalusi elanikud kasutavad, tasub läbi viia vaatluseid või konkreetsete teenuste pakkumise korral salvestada infot teenuste kasutamise mahu ja sageduse kohta. Kui aga tahad teada, kas / kuidas on kogukonnakeskus inimeste elu paremaks muutunud, tasub seda ilmselt nende endi käest küsida.
- **Kas küsitakse õigeid küsimusi õigete inimeste käest?** Näiteks kui linnaosa selts saadab elanikele laiali küsitluse, peab arvestama sellega, et paljud vastajatest ei pruugi olla sealkandis piisavalt kaua elanud, et osata anda hinnangut pikemaajalistele muutustele.
- **Kas kogutavad andmed on usaldusväärsed?** Organisatsioon peab siinjuures tähelepanu pöörama ka andmete kogujatele. Kas nad on ise küsimustest õigesti aru saanud? Kas erinevad andmete kogujad kasutavad meetodeid eri olukordades ühtemoodi, et kogutud andmed oleksid hiljem võrreldavad?
- **Kas kasutatavad meetodid on vastuvõetavad kõigile osapooltele?** Enne meetodite valikut tuleb konsulteerida kõigi asjakohaste osapooltega. Näiteks kui mõju hindamist viiakse eelkõige läbi rahastajale info kogumiseks, peab too olema uuringu kavandamisse põhjalikult kaasatud. Muidu võib juhtuda, et tehtud töö pole rahastajale aktsepteeritav (näiteks leitakse, et sihtrühma käest jäeti vajalikud küsimused küsimata või polnud küsitlus professionaalselt läbi viidud).

Võimalusel ja vajadusel tasub andmekogumismeetodeid omavahel kombineerida, et järeldused oleksid usaldusväärsemad ja mõju loomise tõestusmaterjali hulka jõuaks võimalikult mitmekesisest informatsiooni. Näiteks võib lisaks sihtrühma liikmete seas läbi viidavale mahukale küsitlusele korraldada ka mõned gruppintervjuud, et koguda lugusid ja tsitaate oma mõju tõestusele emotsionaalsema värvingu andmiseks avalikus kommunikatsioonis.

## 3. Töövahendite valik

### SELLE SAMMU TULEMUSENA:

- OLEME MÕTELNUD ENDA JAOKS LÄBI, KAS KASUTADA KELLEGI TEISE POOLT VÄLJA TÖÖTATUD VAHENDEID ANDMETE KOGUMISEKS VÕI HOOPIS LUUA NEED ISE.

Peale sobivate andmekogumismeetodite välja valimist tekib küsimus, **kas nende meetodite rakendamiseks tarvilikud töövahendid** (näiteks ankeetide küsimused või intervjuude struktuurid) **tasub endal välja töötada või pigem mõne teise osapoole käest hankida.** Mõlemal variandil on plusse ja miinuseid, mis sõltuvad konkreetsest olukorrast.

**Kasutan andmete kogumiseks juba valmis töövahendit**

- võib, aga ei pruugi hoida kokku aega ja energiat
- sellega võib, aga ei pruugi kaasas olla juhendmaterjal või eksperdi nõustamine
- võib, aga ei pruugi olla eelnevalt testitud ja laialdaselt tunnustatud

**Loon töövahendi andmete kogumiseks ise**

- võin, aga ei pruugi olla võimeline looma just enda vajaduste sobivaima töövahendi
- võin, aga ei pruugi hoida kokku ressursse (nt töövahendi autoriõiguste tasu vs enda kuluv tööaeg)
- võin, aga ei pruugi töövahendi loomise muuta väärt õppekogemuseks kogu meeskonnale

Kõige olulisemateks küsimusteks jääb nii töövahendi ise loomise kui ka mujalt hankimise puhul: kas nad annavad infot just nende mõjuindikaatorite väärtuste kohta, mis meid kõige rohkem huvitavad? Kas nad on sobivad meie sihtrühmale ja valdkonnale?

## 4. Andmete kogumine

### SELLE SAMMU TULEMUSENA:

- OLEME LÄBI MÕTELNUD OLULISEMAD TEEMAD SEOSSES ANDMETE PRAKTILISE KOGUMISEGA – ALATES MEESKONNA ETTEVALMISTUSEST KUNI ANDMETÖÖTLUSENI.

#### ANDMETE KOGUMIST ETTEVALMISTAVAD TEGEVUSED



### 1. Mõttele läbi andmete kogumise võimalused.

- **Ideaalis on andmete kogumist võimalik lõimida oma igapäevase tööga.** Näiteks kaardistame oma sihtrühma kuuluva inimest kirjeldava indikaatori algtaseme esimesel kohtumisel (nt tema tervises seisund või enesehinnangu tase) ja salvestame järgmistel kohtumistel näha olevaid muutusi (nt haiguse taandumine või enesehinnangu taseme tõusmine).
- **Paljudel juhtudel on andmete kogumiseks siiski tarvis algatada täiesti uued tegevused.** Sel juhul tuleb täpselt läbi mõtelda, kes hakkab andmeid koguma ja milline on tema vajalik ettevalmistus ning ajapanus (sh arvestades selle inimese teisi tööülesandeid).

- **Teha valik, kas koguda andmeid üldkogumi või valimi põhjal.** Esimesel juhul kogutakse mõjuindikaatori jaoks väärtuseid kõigilt Sinu sihtrühma liikmetelt. Teisel juhul valitakse kas juhuslikul meetodil või teadliku valiku kaudu ainult osa sihtrühma liikmetest, kellelt andmete kogumise põhjal tehakse eelduseid kogu sihtrühma kohta. Valimi kasutamise korral peab selle koostamise viis olema väga hästi põhjendatud, sest muidu tekivad (nt rahastajal) tõsised küsimused uuringu järelduste usaldusväärse kohta.

## 2. Katseta oma töövahendeid ja vajadusel täienda neid.

- Järele proovimine aitab aru saada, kas andmete kogumise töövahendid sobivad Sinu sihtrühmale, aitavad koguda kogu vajaliku info ja esitavad kogutud andmed formaadis, mida pole järelduste tegemiseks liialt keeruline analüüsida. Töövahendite testimine aitab ühtlasi meeskonna andmete kogumiseks hästi ette valmistada, et neile oleks oma vastutused ja ülesanded üheselt arusaadavad.
- Mitmete kodanikuühenduste sihtrühmade hulka kuuluvad niinimetatud haavatavad sihtrühmad, olgu tegemist näiteks laste või erilaadse taustaga täiskasvanutega. Taolisel juhul peab andmete kogumine toimuma moel, mis ei kahjusta selle sihtrühma huve (nt viia läbi vaatluseid diskreetsel moel või tagada küsitlusele vastanute anonüümsus).
- Andmete kogumisel on alati väljakutseks piisaval hulgal tõendusmaterjali kogumine, eriti küsimustike ja testide puhul. Organisatsioon peab väga hoolikalt läbi mõtlema, kuidas vastamise küsitletavate jaoks võimalikult oluliseks, huvitavaks ja lihtsaks muuta.

## 3. Koolita ja arenda andmete kogujaid, sest see aitab neil:

- paremini aru saada, mis eesmärgil nad andmeid koguvad;
- koguda vajalikke andmeid õigel viisil, nt teatud kvaliteedistandardeid järgides.

**4. Kavanda andmekäitlus.** Selle tasub põhjalikult läbi mõelda nii sisulistel (nt andmeallikate anonüümsuse tagamiseks) kui tehnilistel põhjustel (nt andmeanalüüsi lihtsustamiseks infotehnoloogia abil).

**ANDMED JA NENDE KOGUMINE – KOKKUVÕTE EELNEVAST – KÕIGE OLULISEMAD VIHJED!**

- 1.** Sea mõju hindamise jaoks andmete kogumisele realistlikud ootused – milliseid andmeid on tõenäoline hankida ja milliseid mitte.
- 2.** Kaasa teisi inimesi otsuste langetamisse andmekogumismeetodite ja töövahendite osas. Tähtis on konsulteerida ekspertidega (et valida õiged meetodid ja vahendid) ja teha selged kokkulepped nendega, kes hakkavad andmeid koguma (et andmete kogumine toimuks õigesti).
- 3.** Vali välja andmekogumismeetodid ja töövahendid, mis sobivad kõige paremini informatsiooniga, mida Sul on tarvis koguda, ja sihtrühmaga, kellelt seda infot kogud.
- 4.** Saavuta kindlustunne, et andmete kogumise meetodid on aktsepteeritavad Sinu mõju hindamise protsessi olulistele sihtrühmadele (nt rahastajatele, kellele mõju hindamise tulemused esitad).
- 5.** Kontrolli üle, kas kogutavad andmed ikka on üks-üheselt seotud mõjuindikaatoritega.
- 6.** Korralda info kogumine selliselt, et oleks võimalik saada infot ka oma tegevuse mõjude kohta, mida Sa ei pruugi olla ette planeerinud.
- 7.** Kontrolli üle, kas info kogumise töövahendid (nt küsimustikud) on lühikesed, lihtsad ja selgesõnalised.
- 8.** Kasuta andmete kogumise töövahendeid, mis üksteist täiendavad (näiteks annavad nii kvantitatiivseid kui kvalitatiivseid andmeid).
- 9.** Testi ja piloteeri andmete kogumise töövahendeid enne, kui nendega kogu oma mõju hindama hakkad. Ära unusta koguda infot mõjuindikaatorite algtasemete kohta nii vara kui võimalik.
- 10.** Ära unusta koguda infot mõjuindikaatorite algtasemete kohta nii vara kui võimalik.
- 11.** Proovi koguda nii kvantitatiivseid kui ka kvalitatiivseid andmeid.
- 12.** Vaata oma andmete kogumise meetodid ja töövahendid perioodiliselt üle.
- 13.** Kontrolli üle, kas andmeid koguvatel inimestel on selle jaoks piisav väljaõpe, motivatsioon ja tugi.



# ANDMETE ANALÜÜS<sup>15</sup>

## SELLE PEATÜKI LÄBITÖÖTAMISE TULEMUSENA OLED:

- LÄBI MÕTELNUD, MIDA ETTE VÕTTA EELNEVATE SAMMUDE ABIL KOKKU KOGUTUD ANDMETE „TOORMATERJALIGA“ – SEDA NII KVALITATIIVSETE KUI KVANTITATIIVSETE ANDMETE PUHUL.

Andmed kogutud ... kuidas neid analüüsida ja järeldusi teha? Vastus sellele küsimusele sõltub eelkõige järgnevast.

- **Milline oli meie algne eesmärk hindamisele?** Milliseid väiteid tahtsime tõestada või ümber lükata? Samas tuleb andmete analüüsil olla avatud sellele, et algseid hüpoteese ei õnnestugi tõestada ja hindamise tulemusena selgub hoopis midagi muud. Näiteks võib ilmneda, et töötute klubi avaldab olulist mõju meie sihtrühma liikmete enesekindluse ja sotsiaalsete oskuste kasvule, sest seltskondlik programm on olnud väga õnnestunud. Samas võib selguda, et nende tööalased kompetentsid pole suurenenud, kuna koolitused on olnud liiga lühikesed. Just kompetentside mõjutamine oli meie algne eesmärk – seetõttu peame peale hindamist otsustama, kas soovime muuta oma tegevusi (hakkame pakkuma pikemaid ja paremaid koolitusi) või hoopis eesmärki (panemegi edaspidi rõhu seltskondlike ajaveetmise võimaluste pakkumisele, et oma sihtrühma eneseteadlikkust üleval hoida).
- **Kas kogusime kvalitatiivseid ja / või kvantitatiivseid andmeid** (vt lk 55)? Andmeanalüüsi osas on hädavajalik end ise nende meetoditega lähemalt kurssi viia ja kaasata vastav ekspert või vähemalt nutikad tudengid. Järgnevalt anname siiski mõned suunised, mille abil teemas orienteeruda.

## Mõned vihjed kogutud kvalitatiivsete andmete analüüsiks.

- **Vaata kogutud andmed uuesti hoolikalt läbi** (nt intervjuude, fookusgruppide, ümarlaudade salvestused ja transkriptsioonid). Kuigi kvalitatiivsed andmed on tavaliselt mahukad ja nendega uuesti tutvumine võib tunduda liigse ajakuluna, vähendab liigselt oma mälule ja märkmete tuginemine järelduste objektiivsust. Algselt ebaolulisena ja üles märkimist mitteväärivana tundunud info võib hiljem „värske peaga“ üle vaadates osutada oma mõju kaardistamisel väga väärtuslikuks.
- **Suurenda oma järelduste usaldusväarsust mitmete allikatele viitamise abil.** Praktikas võib see tähendada, et põhjendame ühe konkreetse mõjuindikaatori väärtust erinevate kogumismeetoditega abil hangitud andmetega. Näiteks: „kogukonna suurenenud hoolimist oma tänavate puhtusest peale meie korraldatud heakorrakampaaniat tõendavad nii kordusvaatlused, intervjuud elanikega kui ka artiklid kohalikus ajalehes“. Samuti tasub kvalitatiivset analüüsi täiendada viidetega andmete

15 Praktiline mudel... (Praxis 2012), lk 30-31.

„toormaterjalile“, näiteks lisada iga oma järelduse juurde ka sihtrühma esindajate tsitaate. Need aitavad lisaks usaldusväarsuse tõstmisele anda järeldustele ka emotsionaalset värvingut, mis on enamiku kodanikuühenduste kommunikatsiooni jaoks väga tarvilik.

- **Välgi ainult positiivsetele järeldustele keskendumist.** Kvalitatiivse analüüsi puhul on suureks ohuks valida aruandesse ainult neid näiteid ja lugusid, mis toetavad organisatsiooni algseid eelduseid oma mõju loomise osas. Sellise analüüsi koostamine pole eetiline. Lisaks on taolist materjali hiljem väga lihtne kritiseerida, mis võib teha pöördumatut kahju organisatsiooni mainele. Infot, mis ei toeta organisatsiooni eelduseid mõju loomise osas, tuleb samuti põhjalikult analüüsida. Võib-olla selgubki, et algne mõju loomise teekond ei olnudki õigesti joonistatud või tegevuse kvaliteet pole olnud piisav. Taoline info annab juhtidele suurepärase alusmaterjali, mille abil organisatsiooni tegevus vajadusel ümber korraldada, et ühiskonnas suuremat mõju omada.
- **Kasuta retsensenti.** Kvalitatiivse analüüsi järeldusi võidakse tõlgendada koostaja poolt manipuleerituna. Eriti riigiasutused võivad numbrite puudumise peale „kulmu kortsutada“. Sellisel juhul annab teiste osapoolte poolt tunnustatud ja neutraalsena tajutava eksperdi positiivne hinnang „just nii asjad valdkonnas ongi!“ mõju hindamise järeldustele palju kaalu juurde.
- **Kui kvalitatiivsed andmed on mahukad** (nt väga suur arv intervjuude transkriptsioone), **kutsu appi professionaalid ja kasuta andmete kodeerimist.**

Kodeerimisest ja ka muudest kvalitatiivsete andmetega seonduvast lähemalt: Laherand, Meri-Liis (2008). Kvalitatiivne uurimisviis.

#### Mõned vihjed kogutud kvantitatiivsete andmete analüüsiks.

- **Kogutud andmete abil testime hüpoteese oma mõju kohta.** Näiteks vaatame numbritele tuginedes, kas kahe grupi keskmiste näitajate vahel on erinevus, kas kahe näitaja vahel on seos või kas näitaja ajas kasvab.
- **Enimlevinud andmeanalüüsi võtted on:**
  - **keskmiste analüüs:** mitme sihtgrupi keskmiste näitajate võrdlemine (nt kas meie sihtrühma kuuluvate õpilaste keskmine õppeedukus paranes võrreldes eakaaslastega);
  - **hajuvusanalüüs:** mis tegurid põhjustavad näitajate kõikumise (nt tõestame, et meie motivatsioonikoolitused on peamiseks eelduseks maakonna pikaajalistele töötutele uue töö leidmiseks);
  - **aegridade analüüs:** näitajate muutumine ajas ehk dünaamika, näitajate pikaajalised trendid (nt kuidas on muutunud meie kaalulangetajate klubi liikmete tervisenäitajad).

- **Kontrolli üle oma järelduste usaldusvärsus ja tõlgendusruum**, sest numbrite kasutamine iseenesest ei taga hindamistulemuste õigsust ega nende usaldatavust teiste osapoolte seas. Näiteks tuleb tähelepanu pöörata andmete kvaliteedile (kas need on korrektselt kogutud ja töödeldud) ja meetodite asjakohasusele (kas kasutati õigeid andmekogumise ja -analüüsi meetodeid). Ka kvantitatiivsetel andmetel põhinevate järelduste usaldusvärsuse kinnitamiseks tasub kaasata retsensendi.

# MIDA TEHA, KUI INDIKAATORITE VÄÄRTUSEID ON KEERULINE LEIDA?

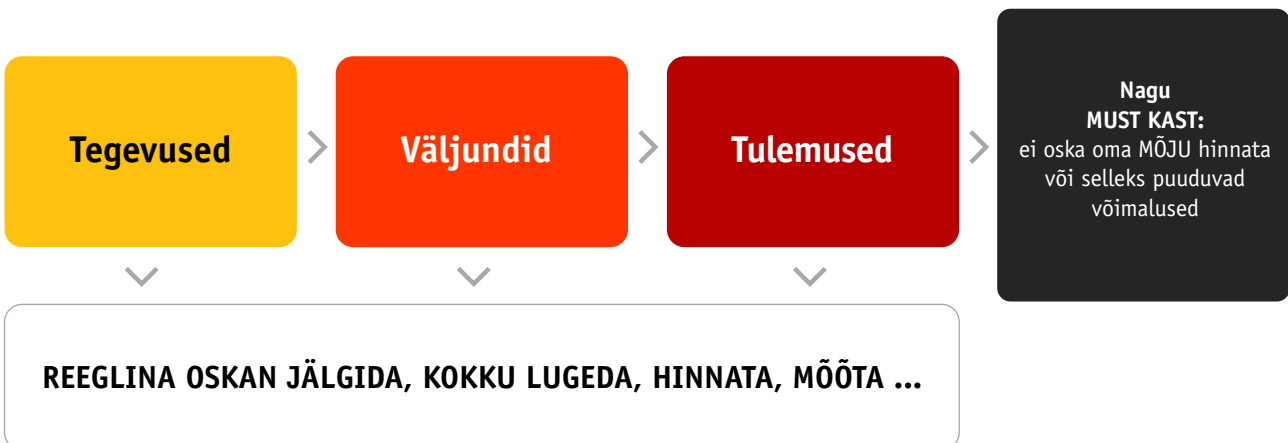
## SELLE PEATÜKI LÄBITÖÖTAMISE TULEMUSENA OLED:

- SAANUD ÜHE NÄITE ABIL MITMEID VIHJEID, KUIDAS EBATÄIELIKE ANDMETE KORRAL SIISKI OMA ÜHISKONDLIKUST MÕJUST VÕIMALIKULT TERVIKLIKU PILDI ANDA.

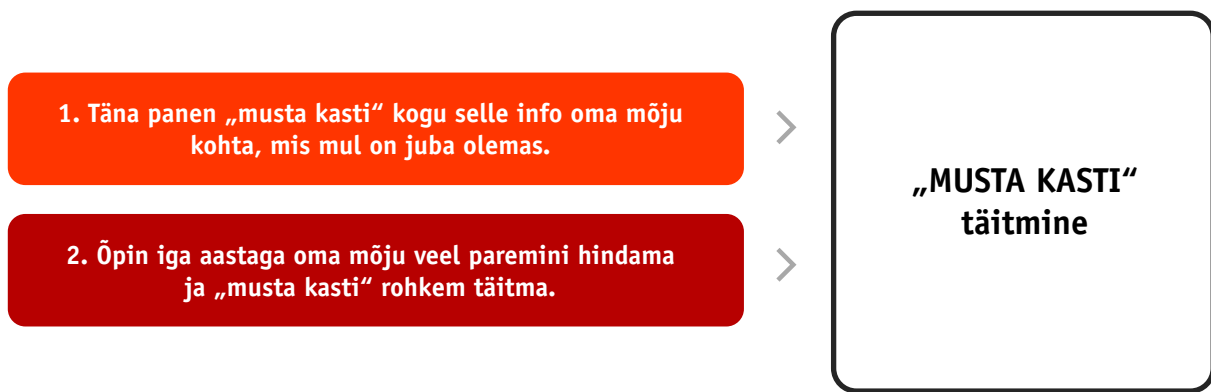
Paljudel juhtudel võivad kodanikuühendused oma mõju hindamisel siiski hätta jääda. Ühiskondlik kulu on kaardistatud, mõju loomise teekond oma lahenduse kohta joonistatud, indikaatoridki proovitud sõnastada... kuid indikaatorite väärtuseid leida ei osata või seda tundub võimatu teha. Kui indikaatorite algtasemeid pole leitud, jäävad enamasti paika panemata ka nende sihttasemed, s.t organisatsiooni selgesõnalised eesmärgid.

Enim levinud probleemid indikaatoritele väärtuste leidmisel on järgmised:

- infot ei osata hankida (endal puuduvad oskused või ka eksperdid ütlevad, et taolise info kogumine on tänases olukorras võimatu);
- info hankimine on liiga kallis;
- info on konfidentsiaalne või väga diskreetne.



Kui ideaalne viis indikaatoritele väärtuse leidmiseks puudub, **tasub hinnata seda, mida on võimalik hinnata**. Kui sellega on alustatud, leiab kodanikuühendus kindlasti loovaid võimalusi andmete täpsustamiseks ja mõju muutub iga aastaga üha selgemaks.



Sel viisil muutub algne „must kast“ hoopis kodanikuühendusele suurepäraseks töövahendiks – „mõju hindamise kastiks“. Mõju hindamise kasti saab ühendus kinnitada iga mõjuindikaatori külge. Selles kastis on olemas kogu info, mis on olemas konkreetse mõjuindikaatori väärtuse kohta. Toome siinjuures pikema näite.

**NÄIDE.** Kodanikuühenduse missiooniks on luua töövõimalusi pikaajalistele töötutele. Organisatsioon aitab oma sihtrühma liikmetel tõsta enesehinnangut, annab neile kursuste abil professionaalse väljaõppe (peamiselt infotehnoloogia alal) ja vahendab neid tööle Eesti ettevõtetesse. Vähendatavad peamised ühiskondlikud kulud ja neile vastavad mõjuindikaatorid on ühendus üsna lihtsalt paika saanud.

- **Ühiskondlik kulu:** kulu sotsiaalsüsteemile (nt töötu abiraha). **Mõjuindikaator:** rahaline koormus sotsiaalsüsteemile väheneb.
- **Ühiskondlik kulu:** töötu madal elukvaliteet (nt füüsilise ja vaimse tervise, sh enesehinnangu probleemid, mis on tingitud pikalt kodus nelja seina vahel istumisest). **Mõjuindikaator:** töötu elukvaliteedi paranemine peale töö leidmist.

**Esimese mõjuindikaatori väärtust** (rahalise koormuse vähenemist sotsiaalsüsteemile) on kodanikuühendusel üsna lihtne välja arvutada. Selleks tuleb teada oma väljundeid ja tulemusi. Kui nende indikaatorite väärtused on täpselt teada, osutub ka mõjuindikaatori välja arvutamine lihtsaks. Lisaks kulu vähenemisele saame leida ka riigi tööhõive suurenemisega seotud tulu kasvu (tööjõumaksude arvel).



**NB! Näitest selgub, miks kodanikuühendusel on tarvis indikaatoreid sõnastada ja nende väärtuste leidmiseks andmeid koguda muutuse loomise teekonna igal etapil.** Antud juhul on organisatsioonil võimalik oma mõju konkreetse indikaatori osas leida ainult siis, kui ta on väga täpselt salvestanud oma väljundeid (tööle vahendatute arv koos kontaktandmetega). Lisaks võib andmete kogumise eelduseks olla eelkõige sõlmimine, näiteks antud juhul kokkulepe töötute vahendatutega oma palgamäärade avaldamiseks.

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun vaata üle oma mõjuindikaatorid. Millistele nendest on lihtne leida numbrilisi, mõnel juhul võib-olla isegi rahalisi väärtuseid?

Meie näites inimesi tööle vahendav kodanikuühendus pole siiski loodud eelkõige riigi sotsiaalsüsteemi kulude vähendamiseks, vaid oma sihtrühma liikmete elude muutmiseks. „Elu muutmine“ tähendab siinjuures elukvaliteedi märgatavat tõusu, eelkõige füüsilise ja vaimse tervise (sh enesehinnangu) paranemist ja suuremat rahulolu lähisuhetega. **Aga just taoliste mõjuindikaatoritega seoses tundub kodanikuühendus pörkavat vastu „musta kasti“.** Neid küsimusi tundub olevat mustmiljon, millele ongi väga keeruline või võimatu vastata.

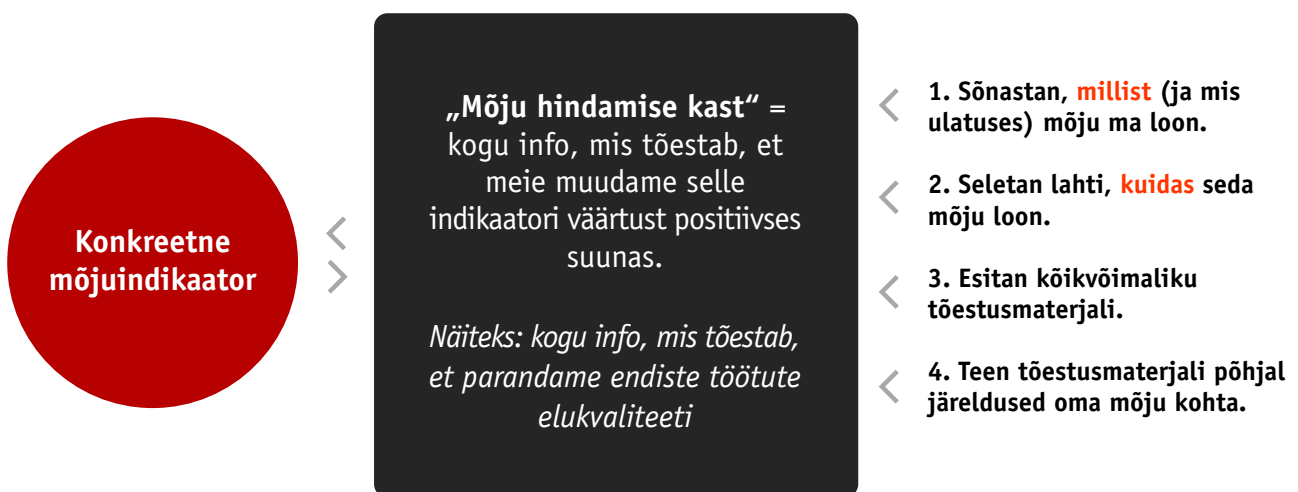
- **Kuidas võimalikult objektiivselt hinnata töötute vahendatud härra Tamme enesehinnangu muutumist, eeldatavalt paranemist?** Mil viisil teha vahet, kui suur osa enesehinnangu paranemisest oli seotud tema töötute saamisega ja kui suur sel-

lega, et eelnevalt üksi elanud härra Tamm leidis kaks kuud tagasi elukaaslase? Kas elukaaslase leidmisele aitas kaasa töötamisega seotud enesehinnangu tõus – ja perekonnaseisu muutuse võib lugeda samuti meie mõju arvele? Jne. Jne. Jne.

- **Kuidas hinnata võimalikult objektiivselt härra Tamme tervise seisundi muutumist, eeldatavalt paranemist?** Kas tema seljavalude kadumine oli seotud juba enne töö leidmist alanud tabletikuuriga või tööl käimisega kaasneva suurema füüsilise koormusega? Kas endiselt töötuna kodus istudes oleksid härra Tammel tekkinud veelgi tõsisemad tervisehädad, mida aitasime ära hoida? Jne. Jne. Jne.

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun vaata üle oma mõjuindikaatorid. Millistele nendest tundub numbriliste väärtust leidmine väga raske või isegi võimatu?

Mida sellisel juhul peale hakata? Järgmine joonis näitab seda.



**1. SÕNASTAN, MILLIST (JA MIS ULATUSES) MÕJU MA LOON.** Siinjuures tuleb kirjeldada ühiskondlikku kulu ja rääkida oma mõjuindikaatoritest, mille väärtuste muutumine on seotud ühiskondliku kulu vähenemisega. Eelneva näite järg: *tegelen tööpuuduse tagajärgede ennetamise ja leevendamise abil endiste töötute elukvaliteeti. Minu mõjuindikaator on sihtrühma liikmete elukvaliteedi tõus.*

**2. SELETAN LAHTI, KUIDAS OMA MÕJU LOON.** Seda aitab teha joonis teekonnast mõju loomiseni, mida tuleb muidugi kohandada esitlemiseks eri sihtrühmadele.

Eelneva näite järg: *selgitan, kuidas leian töötutega kontakti, toetan nende enesehinnangu ja professionaalsete kompetentside tõusu ja aitan neil uue töö leida.*

**3. ESITAN KÕIKVÕIMALIKU TÕESTUSMATERJALI**, millega suudan veenvalt põhjendada oma tegevuse seost ühiskondliku kulu vähendamisega seotud mõjuindikaatorite muutumisele, näiteks:

- riiklikud või piirkondlikud statistilised näitajad;
- ekspertide positiivsed hinnangud tegevusele;
- näited (sh üksikud lood sihtrühma liikmetest);
- analoogilise rahvusvahelise kogemuse kirjeldus (näiteks kuidas sarnane programm on mujal mõju omanud). Samas tuleb välisriikide kogemuse kaardistamisel arvestada riikide ja organisatsioonide vaheliste erinevustega. Kui need jäävad arvesse võtmata, pole taolised argumendid veenvad.

**Eelneva näite järg:** *„elukvaliteedi tõstmise“ mõjuindikaatorile väärtuse leidmisega seotud probleemidest andsime aimu lk 70. Millega saaksime praktiliselt mõju hindamise kasti täita? Kõigepealt tõestame, et töötus viib elukvaliteedi alla: näiteks korraldame Eesti ekspertidega ümarlaua ja viitame selle tulemustele ning tsiteerime ka vastavaid rahvusvahelisi uuringuid. Seejärel esitame üksikud edulood nendest sihtrühma liikmetest, kelle kohta isiklikult juba teame, et meie teenus muutis nende elu. Näiteks intervjuud, mille sisus kajastuvad nii enesehinnangu kui füüsilise tervise paranemisega seotud teemad. Kolmanda sammuna kavandame andmete kogumise tulevikus – näiteks oma sihtrühma liikmete seisundi põhjalikuma kaardistamise meie esmakontakti ajal. Samade näitajate kohta viime läbi uue uuringu aasta pärast töö leidmist – ja sõlmime selle tegemise kohta eelkokkuleppe.*

**4. TEEN TÕESTUSMATERJALI PÕHJAL OMA MÕJU KOHTA JÄRELDUSED**, mis peavad olema ausad ja põhinema läbipaistvatel eeldustel. Kui näiteks tegeletakse sajust inimesest koosneva sihtrühmaga ja edulugusid on seni vaid kolm, siis tuleb seda selgelt ka välja öelda, sealjuures põhjendades, miks just need kolm edulugu innustavad organisatsiooni oma tegevust jätkama. **Eelneva näite järg:** *järgnevate perioodide eelarvesse tasub mõju hindamine sisse planeerida ja seda plaani tutvustada ka oma kommunikatsioonis. See aitab muuhulgas kaasa ühiskondliku ootuse kasvule rahastajate suunal, et nood toetaksid lisaks tegevuste läbiviimisele ka nende mõju hindamist.*

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun mõtle läbi, milliste argumentidega oleks Sinul võimalik oma iga mõjuindikaatori mõju hindamise kasti ära täita. Milline tõestusmaterjal on juba olemas? Millist tuleb juurde koguda?



# OMA MÕJU HINDAMISE TULEMUSTE ESITLEMINE

## SELLE SAMMU TULEMUSENA:

- › OLEME MÕTELNUD LÄBI, KUIDAS MÕJU HINDAMISE TULEMUSTEGA EDASI TÖÖTADA, SH KELLELE JA KUIDAS NEID ESITLEDA.

Kui mõju hindamise tulemused on teada, tuleb neid esitleda ja nendega lähtuvalt hindamise algsest eesmärgist edasi töötada.

**Organisatsiooni kogukonna siseselt** on mõju hindamise tulemusi võimalik kasutada eelkõige tunnustamiseks, sihi täpsustamiseks, vajadusel muudatuste tegemiseks meeskonnas ja töökorralduses. Mida rohkem on kogukond olnud kaasatud mõju hindamise eesmärgi püstitamisse ja sellel suunal praktiliste sammude tegemisse, seda lihtsam on hiljem hindamistulemusi esitleda ja nende järeldustest lähtuvaid muutuseid algatada.

**Organisatsiooni välistele osapooltele** (sh laiemale avalikkusele) on oma mõju esitlemiseks mitmeid võimalusi. Just siinjuures on kasulik taas mõtelda „mõju hindamise kastile“. Sõltuvalt kommunikatsiooni sihtrühmast tuleb kastist välja võtta just sellele sihtrühmale sobivad andmed. Rahastaja võib olla huvitatud ainult numbritest – näiteks kui paljud sotsiaaltöötaja vaateväljas olnud peredest jõudsid tänu tugiisikule taas stabiilse järje peale? Teatud tüüpi avaliku kommunikatsiooni jaoks võivad olla sobivad ainult lood ja tsitaadid – näiteks naisteajakirja artikli jaoks intervjuu mõne abi saanud perega ja nende tugiisikuga. Sellise kanali omanikke ei pruugi mõjust numbrite kaudu rääkimine üldse huvitada. Samas tasub avalikkust oma valdkonna laiema pildi osas siiski harida – näiteks lisada emotsionaalses stiilis intervjuule HIV-positiivsega väikese info-kasti koos statistikaga HIV-leviku kohta Eestis ja Euroopas.

Kui organisatsioon on oma mõju hindamise jaoks korraldanud mahukama uuringu, tasub ühe kommunikatsiooniväljundina avaldada **akadeemilisesmas stiilis hindamise aruande**. Taoline dokument on eriti hea läbirääkimiste toetamiseks riigiasutuste ja kohalike omavalitsustega, sest esitab usaldusväärset moel ja ametlikus vormis põhjendatud argumente organisatsiooni tegevuse toetuseks.

### Mis on hindamise aruanne?<sup>16</sup>

Hindamistulemuste aruande ülesehitus tuleneb iga organisatsiooni konkreetsetest vajadustest ja seatud hindamiseesmärkidest. Soovituslik hindamisaruande ülesehitus järgib klassikalist teadusartikli ülesehitust:

- sissejuhatus – püstitatakse hindamise eesmärgid ja fookuse, samuti hindamisküsimused;
- metoodika – millised meetodid valiti hindamise läbiviimiseks?
- andmed – millistele andmetele tugineti?
- analüüs – kuidas ja mida hindamise tulemusena leiti?
- järeldused – selles osas vastatakse algsetele hindamisküsimustele (kas organisatsioonil oli mõju? Kui jah, siis milline? Kui suur?) Selles osas on soovitatav ka kirjeldada, kas ja mil määral tulemusi praktikas rakendada hakatakse.

---

16 Praktiline mudel... (Praxis 2012), lk 32.

# LISAMATERJAL 1 – LOOGIKA MUDEL<sup>17</sup>

Oma mõju loomise teekonda on võimalik kirjeldada ka muul moel kui eelnevas tekstis esitatud joonistena. Üheks heaks tööriistaks oma jalajälje kaardistamiseks on niinimetatud **loogika mudel**.

Loogika mudeli kohta loe veel: Praktiline mudel ... (Praxis 2012), lk 5-14.

**See on hea vahend kirjeldamiseks ja järjestamiseks eesmärke, tegevusi, oodatavaid tulemusi ja mõju ning neid kajastavaid võtmeindikaatoreid.** Mudeli sisu moodustab tulemuste ahela, mis:

- ühendab organisatsiooni eesmärgid infoga selle kohta, kuidas nende saavutamist jälgitakse;
- seob oodatud mõju ja tulemused väljundiga;
- näitab, kuidas sisendit väljundi saamiseks kasutatakse.

Loogika mudeli joonist üldkujul uuri lähemalt: Praktiline mudel ... (Praxis 2012), lk 6.

**Muuseas, sisendi komponent on loogika mudelis tähtis organisatsiooni suutlikkuse ja tõhususe hindamise seisukohalt.** Selle abil on võimalik püstitada näiteks järgnevad küsimused: kuidas oleks meil võimalik jõuda sama mõjuni väiksema hulga ressursidega? Kui palju on meil tarvis ressursse juurde, et suurendada oma mõju nii ja nii mitu korda?

17 Praktiline mudel... (Praxis 2012), lk 5.

## Mõju hindamine tagantjärele

Käesolev käsiraamat aitab nii juba tegutsevatel organisatsioonidel kui ka uutel algatustel eelkõige **panna aluse oma tulevase mõju hindamisele**. Mõju tagantjärele hindamine on enamasti keerulisem ja mitmetel juhtudel võimatu. Selle enim levinud kaks põhjust on järgmised:

- Ühiskondlik väljakutse on olnud määratletud liialt laialt ja selle lahendamiseks tehtud tegevuste kohta pole tagantjärele võimalik mõjuindikaatoreid sõnastada. Näide: meie missiooniks on olnud parandada oma maakonna elanike keskkonnateadlikkust. Selleks oleme korraldanud erinevaid üritusi (loodustalgud, perepäevad) ja kampaaniaid, samuti avaldanud erinevaid trükiseid. Samas me pole kunagi mõelnud, millist meie poolt soovitatavat konkreetset muutust võiks sihtrühma „keskkonnateadlikkuse tõus“ kaasa tuua ... ega oska seda praegugi sõnastada.
- Andmed pole enam tagantjärele kättesaadavad või oleks nende hankimine liiga ressursimahukas. Näide: oleme viieteistkümne aasta jooksul koolitanud tuhandeid riigiametnike ja haridustöötajaid, et parandada nende suhtlus- ja esinemisoskuseid. Kuidas mõjutas meie panus sihtrühma vastavaid oskuseid peale koolituse läbimist? Meil on seda väga raske nende endi käest küsida, sest enne 2002. aastat koolitatute nimekirju süstemaatiliselt ei säilitatud ja hilisemates nimekirjades on praeguseks paljud kontaktandmed muutunud.

Paljudel juhtudel võib organisatsioonil siiski olla **huvi oma mõju ka tagantjärele hinnata**. Mida kauem organisatsioon on tegutsenud, seda suurem see huvi tõenäoliselt on. Isegi kui eelnevatel aastatel pole oma soovitatavat mõju teadlikult sõnastatud ja selle hindamiseks järjekindlalt andmeid kogutud, võib oma organisatsiooni poolt ühiskonda jäetud jalajälje kaardistamine olla väga kasulik, kasvõi uue arengukava koostamise sisendina.

Oma mõju tagantjärele hindamine lähtub vastupidisest loogikast kui eelnevalt kirjeldatud mõju loomise teekonna kaardistamine. **Sel juhul tuleb lähtuda sellest, mis juhtus ja mida selleks tehti.**

**Loogika mudelist lähtuv hindamise protsess koosneb järgmistele küsimustele vastamisest.**

- Milline oli algne olukord?
- Milliseid sisendeid kasutasime?
- Millised tegevused läbi viisime?
- Millised olid meie tegevuste tulemusena loodud väljundid?
- Milliste tulemuste ja mõjuni jõudsime?

Loogika mudeli tagantjärele koostamise põhjal võib Su organisatsiooni kogukond jõuda üllatavate järeldusteni, sest nii mõnigi kord võivad paberil kirjas olevad eesmärgid ja tegelik olukord üksteisest lahku minna. *Näide: Organisatsiooni missiooniks on erivajadustega inimeste huvikaitse riigi tasandil ja avalikkuse sallivuse suurendamine. Loogika mudelit koostades selgub, et enamus sisendist (neli töötajat viiest) ja tegevustest on seotud hoopis oma sihtrühmale rehabilitatsiooniteenuste pakkumisega. Selles pole iseenesest midagi halba, kuid näitab, et ühing avaldab ühiskonnas hoopis mingit muud mõju võrreldes sellega, mida on tema eesmärkides sõnastatud.*

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun koosta eelnevate skeemide abil ka oma organisatsiooni hetkeolukorra loogika mudeli.

## LISAMATERJAL 2 – MÕJUKAART<sup>18</sup>

Nagu eelnevalt juba mainitud, võib teekonda mõju loomiseni kaardistada ja esitleda väga erinevatel viisidel, sõltuvalt nii eri osapoolte kui ka isiklikest eelistustest. Järgnevalt tutvustame ühte võimalust, mis sobib nii eraldi töövahendina kasutamiseks kui ka peale muutuse teooria või loogika mudeli koostamist selles sisalduva info tabelvormis esitlemiseks.

### Mõjukaardi eeliseid:

- sobib kõigile organisatsioonidele, kel mõni kindel sihtrühm, kellele soovitakse mõju avaldada;
- selle koostamine eeldab vähem loovust, kui jooniste visandamine;
- võib olla joonistest palju ülevaatlikum.

Mõjukaart näeb välja järgmine.

Mõju sihtrühm ja selle suurus	Mõju sisu	Mõjuindikaator	Mõjuindikaatori algtase	Mõjuindikaatori väärtus peale hindamist

18 Eestile sobiv mudel (Pärenson 2012), lk 1-21.

**NÄIDE.** Milline näeks välja mõjukaart organisatsiooni kohta, kes toetab maakonna hooldusperesid, kes võtavad enda hoole alla vanemliku hoolitsuse lõplikult kaotanud lapsi? Oletame, et organisatsiooni peamiseks eesmärgiks on ennetada olukordi, kus hoolduspere ei taha või ei suuda võetud kohustusega hakkama saada.

Mõju sihtrühm ja selle suurus	Mõju sisu	Mõjuindikaator	Mõjuindikaatori algtase	Mõjuindikaatori väärtus peale hindamist
Hooldusperedesse elama võetud lapsed (maakonnas 2011. aastal kokku 64 last).	Pakume hooldusperedele teenuseid ja innustust, et nad jätkaksid laste hooldamist kuni nende täisealiseks saamiseni.	Aasta jooksul enne täisealiseks saamist peres püsinud laste %.	85% (2010. a andmete põhjal).	92% (2011. a andmete põhjal).

**Mõtteharjutus Sulle.** Palun koosta eelnevate tabelite abil ka oma organisatsiooni mõjukaart.

**LISA**



# LISA 1. ANDMEKOGUMISE MEETODITE TUGEVUSED JA NÕRKUSED<sup>19</sup>

Meetod	Tegevused	Nõrkused
<p><b>Juhtumianalüüsid</b> Informatsiooni kogumine ja üheks looks kokku koondamine, mis võib olla nii kirjeldav kui selgitav ja vastab küsimustele kuidas ja miks.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haarab suurt hulka tõendusmaterjali dokumentidest, intervjuudest ja vaatlustest.</li> <li>• Annab ülevaate ja arusaama laiimatest ja keerukamatest juhtumitest.</li> <li>• Mitut juhtumuuringut hõlmav valik võimaldab võrdlemist.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Head juhtumianalüüsi on raske koostada.</li> <li>• Nõuab uurimustöö- ja kirjutamisoskust.</li> <li>• Tulemusi pole võimalik üldistada üldkogumile.</li> <li>• Ajamahukas ja kallis.</li> <li>• Raske tulemusi kontrollida.</li> <li>• Selline süvaanalüüs toob tavaliselt kaasajäreleandmise uuritavate objektide arvu osas.</li> </ul>
<p><b>Fookusgrupid</b> (rühmaintervjuud) Enne struktureeritud küsimuste püstitamist viiakse läbi fookuseeritud arutlused osapooltega, kes on uuritava probleemiga tihedalt kokku puutunud.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarnased eelised intervjuudele (vt allpool).</li> <li>• Teave kujuneb rühmaviisilise interaktsiooni kaudu, st rühmaintervjuu käigus võivad osalejad oma arvamusi teatud määral muuta, koos võidakse jõuda ühiste järelduste või soovituseni.</li> <li>• Annavad hindamisele tugeva sotsiaalse konteksti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Võib olla kallis ja ajamahukas.</li> <li>• Fookusgrupi kokkupanek võib osutada keeruliseks, kuna on väga hõivatud osalejatele on raske leida ühist sobivat aeg ja kohta.</li> <li>• Pole üldistatav üldkogumile.</li> <li>• Eeldab kogemustega moderaatorit.</li> <li>• Sobib kasutamiseks koos teiste meetoditega, nt enne küsitluse läbiviimist annab sisendit küsimustiku väljatöötamisel</li> </ul>
<p><b>Intervjuud</b> (intervjueerija küsitseb ühte või rohkem inimest) Intervjuud võivad olla struktureeritud, poolstruktureeritud või struktureerimata – ehk kas intervjuu küsimused on jäiga struktuurina ette antud või võib intervjuu kava kasutada paindlikult, kohapeal mugandades. Intervjuud võivad toimuda näost-näkku või telefoni teel, sisaldada avatud või suletud vastustega küsimusi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervjueeritavad selgitavad enda või oma institutsiooni kogemusi „oma sõnadega“.</li> <li>• Intervjuu võimaldab intervjueerijal küsida lisaküsimusi ja saada asjadest aru sügavuti.</li> <li>• Kasulik olukordades, kus võib ette tulla keelelisi probleeme (nt ankeedi täitmise vigade vältimiseks).</li> <li>• Sobib paremini sisendi ja teadmiste saamiseks juhtpositsioonil olevatelt inimestelt.</li> <li>• Sobib käitumise ja protsesside uurimiseks, selgitab, miks asjad toimuvad nii nagu nad toimuvad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajamahukas (eriti koos transkribeerimisega) ja kallis.</li> <li>• Kui intervjueeritavad esitavad ühe teema või protsessi kohta erinevaid vaatenurki, siis on keeruline analüütikult otsustada, mis tegelikult toimus või kas erinevused on üksteist välistavad või täiendavad (võimali riski maandada fookusgrupis).</li> <li>• Üldistamisprobleemid.</li> </ul>

19 Praktiline mudel... (Praxis 2012), lk 41-42.

<p><b>Vaatlused</b> Olukorra vaatlus ja salvestamine. Sisaldab vaadeldavat isikut; mis juhtub; millal, kus ja kuidas sündmus toimub. Vaatlused võivad olla otsesed (vaatleja jälgib kõrvalt) või osalusega (vaatleja osaleb ka ise vaatluses).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annab kirjeldavat infot konteksti ja vaadeldavate muutuste kohta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Andmete kvaliteet ja kasulikkus sõltub suuresti vaatleja vaatlus- ja kirjutamisoskusest.</li> <li>• Tulemused võivad olla mitmeti tõlgendatavad.</li> </ul>
<p><b>Küsitlused</b> Küsitluse läbiviimine võib toimuda veebis (tulemusi saab koheselt salvestada) või ka paber kandjal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üheaegselt võimalik uurida suurt hulka objekte.</li> <li>• Annab vastajatele aega enne vastamist mõelda.</li> <li>• Võib olla anonüümne.</li> <li>• Tagab ühtsuse vastuste osas.</li> <li>• Andmete koostamine ja võrdlemine on lihtsam.</li> <li>• Võimaldab üldistamist (eeldusel, et valim on esinduslik).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vastuste kvaliteet sõltub suuresti küsimuste selgusest.</li> <li>• Mõnikord raske veenda vastajaid küsitlust täitma ja tagastama.</li> <li>• Valikvastuste korral võivad vastajad olla sunnitud valima etteantud vastuste seast, mis ei pruugi täielikult peegeldada nende seisukohti.</li> </ul>
<p><b>Dokumendianalüüs</b> Erinevate dokumentide süsteemne läbitöötamine.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Võib anda hindamisele konteksti.</li> <li>• Võimaldab näha teemasid, mis vajavad edasist uurimist.</li> <li>• Kulutõhus, sõltudes siiski materjalide mahust ja analüüsi teostaja teemavaldamisest.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Võib olla ajamahukas.</li> <li>• Tulemus sõltub dokumentide kvaliteedist (nt varasemad uuringud võivad kannatada metodoloogiliste probleemide all vms).</li> </ul>

Soovid nõu pidada, kuidas käsiraamatu materjale oma töös kasutada?

Sul on ettepanekuid muudatusteks või täiendusteks?

Oled valmis jagama oma kogemusi?

**Võta julgelt ühendust [jaan@heategu.ee](mailto:jaan@heategu.ee) või [info@heategu.ee](mailto:info@heategu.ee)**

Omavaheline suhtlemine aitab meil sel teemal üksteiselt õppida ja käsiraamatu täiendamise kaudu teistelegi abiks olla.

