

# 1.1 Käsitletavate valdkondade valik ja detailsus

Sihipärane arendustegevus nõuab välis- ja sisekeskkonna tundmist ning selles toimuvate muutuste tajumist.

**Olukorra hindamine on protsess**, mille eesmärk on saada terviklik ülevaade praegusest seisust, tuvastada probleemid, võimalused ja ressursid ning nende põhjal teha arukad otsused.

Olukorra hindamisega alustades tuleb püstitada järgmised küsimused.

- ✕ Mida on tarvis teada?
- ✕ Miks on oluline see teave, mida soovin koguda?
- ✕ Keda see teave puudutab?

Väga hästi läbi viidud olukorraanalüüs toetab arendustegevuse sisu kvaliteeti. Üldjuhul ei ole probleem mitte teadmiste kui selliste puudumises, vaid nende killustatuses ja teadmiste allikate mittetundmises. Seepärast tuleb tunda andmeallikaid ja hinnata kriitiliselt nende kvaliteeti. Veel tasub andmeid kasutades mõelda mitmekülgselt lähenemisele. See tähendab eri teabeallikate kombineerimist, vajadust need kriitilisse konteksti seada ja mõtestada lähtuvalt oma praktilisest vajadusest.

**Sisekeskkond** hõlmab kõiki tingimusi ja jõude, mis on organisatsiooni sees. Sisekeskkonna moodustavad organisatsiooni struktuur, kasutada olevad ressursid, juhtimisstiil ja töötajate väärtused, sündmused, mis organisatsiooni käitumist mõjutavad, jms. Nendest lähtuvalt langetatakse organisatsioonis oluline osa igapäevaseid otsuseid.

**Väliskeskkonna** moodustavad organisatsiooni ümbritsevad tegurid. Siia kuuluvad väliskeskkonna arengutegurid ja ka juhuslikud sündmused (nn must luik), mis piiravad või soosivad organisatsiooni tegevusi, samuti koostöö teiste organisatsioonidega jms.

Väliskeskkonna analüüsi puhul on väga asjakohane tutvuda valdkonna arengut ja sihistamist reguleerivate arengudokumentidega ning nende elluviimist toetavate meetmetega. Dokumentides esitatud arusaamised ja sihiseaded aitavad mõista ühiskonnas valitsevaid meeleolusid ja suundumusi ning omada teadmist, milliste eesmärkide poole liikumisel on võimalik saada toetusi.

Seoses globaliseerumisega ja tehnoloogia arenguga on **väliskeskkond muutunud dünaamilisemaks ja ettearvamatuks**. Üha olulisem on arendada võimekust väliskeskkonda hästi tunda, et märgata ja pöörata enda kasuks uusi avanevaid võimalusi ja maandada väliskeskkonnast põhjustatud riske. Seejuures on vaja tunda ära, milliseid väliskeskkonna tegureid on organisatsioonil võimalik mõjutada ja millised

üldiselt ei allu nende kontrollile ega ole täiel määral juhitavad, et oma eesmärged saavutada.

Väliskeskkonna koondhindamiseks võite kasutada ka PEST-analüüsi, mis jaguneb neljaks põhikategooriaks.

- ✘ **Poliitiline:** valitsuse poliitikad, riiklikud otsused ja regulatsioonid, mis mõjutavad tegevuskeskkonda, seda ka stabiliseerides või muutusi tuues.
- ✘ **Majanduslik:** inflatsioon, hinnad, töötuse määr, intressi määr jms, mis mõjutavad rahanduslikku käitumist ja turuvõimalusi.
- ✘ **Sotsiaalne:** elanike vanuskoostis, vaesus, kultuuritarbimine jms, mis mõjutavad inimeste käitumist ja kujundavad turu nõudlust.
- ✘ **Tehnoloogiline:** info-kommunikatsioonitehnoloogia, tarkvara ja innovatsioonid, mis loovad uusi võimalusi ja lõhuvad traditsioonilisi toimetusteid, aga võivad tuua kaasa ka riske.

Sise- ja väliskeskkonna analüüsi puhul on vaja selgust, milleks seda kasutatakse.

Kohaliku omavalitsuse arengukava koostamise käigus koostatakse sageli **omavalitsusüksuse profiil**, mis võib olla arengukava osa, kuid soovitatult selle iseseisev lisa. Sellise analüüsi mõte on anda lugejale/otsustajale ülevaatlik pilt analüüsitud valdkondadest, iseloomustades nii kohaliku eripära kui valdkonnaspetsiifilist teavet, so asjaolusid, mis aitavad näiteks omavalitsust paremini omavalitsussüsteemis positsioneerida, tuua välja potentsiaal ja konkurentsieelised võrreldes teiste analoogidega.

Kohaliku omavalitsuse profiili koostamisel tasub jälgida, et see moodustaks ülevaatliku terviku ning et valdkonnad oleks esindatud proportsionaalselt. Näitena saab tutvuda Harku valla aastate 2025–2040 arengukava taustaanalüüsiga ja Muhu valla 2035. aasta arengukava hetkeolukorra ülevaatega.

**[Harku valla arengukava 2025–2040. Omavalitsuse taustaanalüüs 2022. a andmetel | 1.95 MB | pdf](#)**  
**[Muhu valla arengukava 2035. Lisa 3: Muhu valla hetkeolukorra ülevaade \(2024\) | 4.55 MB | pdf](#)**

Olukorra analüüsil saab kasutada **kvantitatiivseid ja kvalitatiivseid andmeid**. Nende hulka kuuluvad näiteks sellised statistilised näitajad nagu elanike arv, omavalitsuse pindala, aga ka elanike rahulolu teenustega jms. Siinkohal on hea teada riiklikke registreid ja andmebaase, mille kasutamine aitab kiiresti pilti kokku panna.

Näiteks kohaliku omavalitsuse teenustasemetega hindamiseks saab kasutada järgmisi allikaid.

Portaal MinuOmavalitsus.ee Statistikaameti statistika andmebaas Statistikaameti juhtimislaud Eesti hariduse infosüsteem Eesti hariduse teabevärv HaridusSilm.ee Maksu- ja Tolliameti statistika ja avaandmed Äriregister Maa- ja Ruumiameti geoportaal Transpordiameti statistika Eesti looduse infosüsteem (EELIS) Eesti keskkonnaandmete portaal Euroopa Liidu statistika andmebaas Eurostat OECD andmete töölaud ESPON (Euroopa Liidu poliitikauuringud, territoriaalsed analüüsid, kaardid) Vajadusel saab registritest tellida andmeid, mis avaandmetena pole kättesaadavad ja arvestavad analüüsi spetsiifiliste vajadustega. Näiteks Statistikaamet koostab tasu eest vajalikke analüüse.

Andmete kogumiseks **saab kasutada erinevaid meetodeid**: dokumentide analüüs, intervjuud, küsitlused, vaatlused jms. Nende meetodite kasutamisel tuleb hinnata, kui kulukas on nende kaudu teabe kogumine ja millist lisandväärtust nad analüüsile annavad.

Olukorra analüüs ei tohiks piirduda vaid hetkeseisu kirjeldusega. Oluline on **näha ka trende ja võrdlusi analoogidega**. Kirjeldusega piirdumise asemel tasub kirjapandu põhjal **kindlasti tuua välja ka järeldused**. Analüüsi tulemused on vahend aruteludeks, seega tuleks olla mitte oleviku- ja minevikukeskne, vaid analüüs peaks pakkuma abi tulevikusuundumuste mõtestamiseks. See on oluline, kui hakata olukorra ülevaate põhjal liikuma edasi arengu kavandamisega.

Teadmistepõhises ja üleilmastuvas ühiskonnas muutub arendustegevuses üha olulisemaks **komplekssus**. Viimane ei tähenda, et ei peaks tegema analüüse iga valdkonna kohta. Läbivad teemad on geograafiline asend, territooriumi iseloom (loodus), rahvastik ja asustus, tööhõive ja ettevõtlus, elanike toimetulek ja sellega seondud sotsiaalne taust, kogukonnad ja nende organiseeritus, üldine juhtimine ja haldamine, finantsid ja varad jms. Lõplikku loetelu välja tuua on raske; see sõltub konkreetsest ülesandest, "omaniku" soovist, poliitikute ootustest jms. Kohaliku omavalitsuse analüüsil tuleb silmas pidada ka asjaolu, et kirjeldatavad valdkonnad võivad omada ka administratiivpiire ületavat mõju, mistõttu on mõnel juhul põhjendatud käsitlus koos naaberomavalitsustega.

Oluline on näha **seoseid analüüsitavate valdkondade vahel**. Näiteks rahvastiku olukord ja selle põhjal prognoos, millest tulenevalt kujuneb teenuste tarbijaskond (oma "kliendi" tuleb tunda), maksumaksjate baas jms.

Näitena on toodud Rõuge valla rahvastikuprognoos aastast 2021 ja Saaremaa valla arengukava 2025–2035.

**Rõuge valla rahvastikuprognoos ja võimalused elanike arvu mõjutamiseks (2021) | 1.99 MB | pdf**  
**Saaremaa valla arengukava 2025–2035 | 2.51 MB | pdf**

Välis- ja sisekeskkonna analüüsid on sageli mahukad ja seetõttu on analüüside tegemisel vaja **hoida fookust**. Pole alust arvata, et on võimalik kirjeldada ära kogu maailm. Seepärast tasub lähtuda põhimõttest, et vähem on parem, mis annab võimaluse rõhuda analüüsi koostamisel kvaliteedile. Asjakohane on võtta analüüs osadeks ja keskenduda valdkonna sisulisele olemusele. Seejuures tuleks **luua dialoog** kõigi nendega, kes on huvitatud välis- ja sisekeskkonna analüüsi tulemuste kasutamisest.

Välis- ja sisekeskkonna analüüsi esitlemisel tuleb mõelda **tulemuste visualiseerimisele**, kasutades selleks kaarte, jooniseid, tabelleid ja muid näitlikustamise vahendeid.

Siis, kui on valmis välis- ja sisekeskkonna olukorra analüüs, sobib olukorrale hinnangu andmiseks ja kokkuvõtte tegemiseks jätkuvalt n-ö vana hea SWOT-analüüs või ka selle lihtsustatud versioon (tugevused/arengueeldused ja väljakutsed).

### **SWOT-analüüs (põhi) | 130.9 KB | docx**

Silmas tuleb pidada seda, et SWOT-analüüsis toodud tegurid läheksid kokku muu analüüsi tulemustega ja vastupidi. Näiteks kui on arvamus, et omavalitsuse hoonefond on korrast ära ja suure energiakaoga, peaksid seda väidet arvandmed ka kinnitama (näiteks energiamärgiste ülevaade, majandamiskulud jms).

Hea olukorra hindamine lõpeb alati praktiliste järeldustega.

- ✘ Milliseid valdkondi tuleb parandada?
- ✘ Milliseid võimalusi tuleb kiiresti ära kasutada?
- ✘ Millised tegevused võiks peatada või ümber korraldada?
- ✘ Millistesse valdkondadesse tuleb panustada ja investeerida?

Unustada ei tohi seda, et areng ise peab kandma, sest siis on vajadusel lihtsam kutsuda ellu sekkumisi. Laias pildis on teemaks kas kohanemine või muudatuste elluviimine.

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025