

Kohaliku ja regionaalse arengu kavandamise tööriistakast



**Kaasrahastanud
Euroopa Liit**



**Eesti
tuleviku heaks**

Downloaded 10.01.2026

Käsiraamatu uuendus 30.12.2025

Sisukord

2	Strateegialoome	3
2.1	<i>Visiooni loomine</i>	3
2.1.1	Visiooniloome	3
2.1.2	Ideekorje	7
2.1.3	Soojendusharjutused	8
2.2	<i>Eesmärgistamine</i>	9
2.3	<i>Valikute tegemine</i>	15
2.4	<i>Väärtuspakkumine</i>	17

2 Strateegialoome

Mihkel Laan – strateegialoome | YouTube

Andres Laisk – kogemuslugu – eesmärgistamine Saue vallas | YouTube

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025

2.1 Visiooni loomine

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025

2.1.1 Visiooniloome

Visioon on üks kolmest komponendist, mis peaks iga arengukava juures alati olema kajastatud. Kui sise- ja väliskeskonna analüüs (vt ka peatükk 1) annab vastuse küsimusele "Kus me täna oleme?", siis visioon peab vastama küsimusele "Kuhu me tahame jõuda?".

Praeguse ja soovitud seisundi vahele jääb veel arengukava kolmas oluline küsimus – "Kuidas me hetkeolukorrast soovitud tulevikuni jõuame?", mis on eelkõige tegevuskava ülesanne (vt ka peatükk 3).

Visiooni loomisel tuleb praktikas silmas pidada järgnevat.

- ✓ Visioon peab kirjeldama soovitud tulevikupilti, mitte praegust olukorda. See peaks vastama küsimusele "Milline on meie omavalitsus, piirkond või organisatsioon 10–15 aasta pärast, kui kõik läheb hästi?", olles inspireeriv, kogukonda ühendav ja ambitsioonikas, kuid siiski realistlik. Realistlikkus tähendab paljude Eesti omavalitsuste ja piirkondade jaoks seda, et lähtuma peaks kestlikust kahanemisest ja nutikast kohanemisest.
- ✓ Visioon võiks tugineda koha tugevustele ja identiteedile – mille poolest on just see vald või linn eriline? Kas selleks on kultuuriline eripära, asukoha tugevuste rõhutamine, kogukondlikkusele või ettevõtlikkusele rõhumine? Omavalitsuste vaates peaks ka silmas pidama, et hea visioon ei ole selline, mis sobiks ühtemoodi ka kõigile teistele, vaid toob välja eripära.

- ✓ Visioon peab olema lihtsas ja kõnetavas keeles, et seda mõistaksid kõik – nii elanikud, ettevõtjad kui ka ametnikud. See ei tohi olla bürokraatlik ega liialt tehniline, vaid lühike ja meelde jääv sõnum, mida saab kasutada ka avalikus suhtluses. Visiooni "katuslausele" lisaks võib kirjeldada soovitud seisundi põhjalikumalt lahti näiteks 4–5 lausega. See võimaldab soovitud tulevikupildi täpsemalt avada.
- ✓ Visioon peaks olema suunav ja rakendatav – see ei ole ainult "sõnum seinale", vaid see peab andma orientiiri otsustele ja tegevustele. Arengukava eesmärgid, investeeringud ja arendustegevused peaksid olema visiooniga kooskõlas. Hea visioon aitab vastata küsimusele "Kas see tegevus viib meid meie tulevikupildi poole?".

Kokkuvõttes peab hea visioon olema selge, inspireeriv ja ühendav tulevikupilt, mis peegeldab kohalikke tugevusi ning annab konkreetse suuna tegevusteks, kuid teeb seda reaalselt olukorda arvestades.

Juhul kui omavalitsus või organisatsioon on võtnud suunaks luua uus pikaajaline strateegia, võiks visiooniloomele pöörata eraldi tähelepanu, kasutades selleks mh nii loovaid meetodeid kui ka soovi korral ka laiemat ideekorjet. Visiooniloomet saab toimuda nt arengukava kaasamisseminari (visiooniseminari) raames, kus osalejad kirjeldavad soovitud tulevikupilti, tuues välja peamised märksõnad, mis võiks iseloomustada pikaajalist suunda.

Lisaks lihtsale küsimuse püstitusele (näiteks "Kirjeldage 3–5 punktiga, milline võiks olla meie omavalitsus 15 aasta pärast") võib kasutada meetodeid nagu "Võluöö" või "Põrgu ja paradiis". Soovi korral võib kasutada näiteks joonistamise ja metafooridega seotud loovülesannet või kasutada visiooni kirjeldamisel inspiratsiooni saamiseks abivahendeid (näiteks Dixiti kaardid vms).

Visioneerimise tööriistad | 142.81 KB | docx

Loovmeetodite kasutamise eesmärk on viia osalejad ratsionaalsest planeerimismõtlemisest üle kujutluslikku ja avatud tulevikumõtlemisse. Nende kasutamist ei peaks pelgama – alati on võimalik tulla tagasi "tavapärasemate" lahenduste juurde.

Arengu kavandamise protsessi mõttes on oluline, et visiooniseminarilt saadud ideedega toimuks edasi töö kitsamas ringis (näiteks arengukava juhtrühmaga), kelle ülesanne on saadud ideede baasil formuleerida esialgne visioonisõnastus ning seda ka avalikkusele kommunikeerida (tagasisidestada), jättes ruumi kohendusteks.

Üks näide sellest, kuidas visioon on võetud kokku katuslausena ning seejärel ka põhjalikumalt lahti mõtestatud, on "Muhu valla arengukava 2035".

Katuslause "Muhu on omanäoline ja elujõuline saarvald" annab selged suunised ühelt poolt muhu identiteedi hoidmisele ja nähtavaks tegemisele erinevates valdkondades ning teisalt seob ära soovi jätkata iseseisva saarelise omavalitsusena, mis on kestlikult kasvav. Samas tuleb veel kord rõhutada, et kestlik kasv ei saa olla kõigile sobiv reaalne siht, selleks võib olla ka kestlik kahanemine ja/või kohanemine.

Üks võimalus erinevaid tulevikke ette kujutada on koostada stsenaariumid, st kirjeldada võimalikud tulevikusündmused ja arengud, et hinnata otsuste mõju, riske ja võimalusi. Eesmärk ei ole tulevikku ennustada, vaid luua mitmekülgne ettekujutus, kuidas tulevik võib kujuneda. Meetod annab töövahendi, et võrrelda erinevatel kombinatsioonidel põhinevaid arenguradasid ja nende tulemusi omavahel kõrvutada.

Stsenaariumide koostamise tarvis tuleb läbida järgmised sammud.

1. Eesmärgi määratlemine; küsimused:

- ✘ Mille jaoks stsenaariume koostatakse?
- ✘ Millist ajahorisonti hinnatakse?
- ✘ Millises valdkonnas (näiteks majandus, haridus, loodushoid jms) stsenaariumid koostada?

Näide: hinnata abivajajate arvu järgmisel viiel aastal.

2. Valdkonna kirjeldus ja lähteolukord; kaardistada järgnev:

- ✘ Mis toimub praegu?
- ✘ Milline on trend?
- ✘ Millised on põhiprobleemid ja ebakindlused?

See loob baasi, millelt stsenaariumid üles ehitatakse.

3. Mõjutegurite kaardistamine (leitakse tegurid, mis tulevikku kujundavad); mõjutegurite kategooriad:

- ✘ poliitilised (eeskirjad, toetused, turegulatsioonid);

- ✘ majanduslikud (turunõudlus, hinnad, inflatsioon);
- ✘ sotsiaalsed (rahvastik, tööturg, tarbijakäitumine);
- ✘ tehnoloogilised (digitaliseerimine, automatiseerimine);
- ✘ keskkondlikud (loodusolud, kliimariskid).

Seejärel hinnatakse järgmist.

- ✘ Mis on kindlad trendid?
- ✘ Mis on suurimad ebakindlused?

4. Stsenaariumide telgede valimine, mis tavaliselt luuakse kahe suure ebakindluse põhjal. Näiteks võib ühe telje nimetuseks võtta hooldekodus koha maksumus (kõrge & madal) ja teise telje puhul juurdepääs teenusele (kerge & raske). Need loovad 2 x 2 maatriksi, mille põhjal joonistuvad välja neli stsenaariumi.

Edasi on ülesanne need stsenaariumid ära kirjeldada ja panna igale stsenaariumile nimi. Selle põhjal viiakse läbi mõjude hindamine ja kujundatakse otsused. Viimaste tarvis saab arutada:

- ✘ Kuidas stsenaarium mõjutab organisatsiooni?
- ✘ Millised tegevused oleksid mõistlikud?
- ✘ Millised riskid võivad realiseeruda?
- ✘ Millised investeeringud või muudatused oleksid mõistlikud?

Stsenaariumid

- ✘ on lood, mis annavad sündmustele mõtte: avavad keerukaid seoseid ja põhjuseid-tagajärgi;
- ✘ on vahendid, mis aitavad vaadata kaugesse tulevikku;
- ✘ on vahendid otsuste läbimängimiseks erinevates olukordades;
- ✘ aitavad juhil valmis olla paljudeks juhtudeks.

Stsenaariume on mõistlik planeerida viie või kümne aasta perspektiivis. **NB!** Stsenaariumide koostamine ei ole tuleviku prognoosimine.

Erinevate stsenaariumidega opereerimise käigus õpivad otsustajad erinevate tegurite toimimist mõistma ja neile mõtestatult reageerima. Stsenaariumide kasutamine on praktiline olukordades, kus on vaja omada pikaajalist strateegilist vaadet piiratud arvu võtmeteguritega, mis mõjutavad tuleviku kujunemist. Sellest tulenevalt saame mõelda asjaoludele, mis tagavad meie soovitu õnnestumise.

Stsenaariumide koostamine annab võimaluse käivitada strateegilise arutelu ja selle käigus kaaluda valikuvõimalusi. Kiiresti muutuvus keskkonnas on ainus jätkusuutlik konkurentsieelis see, et õpitakse oma konkurentidest kiiremini.

Näiteid

Arengustrateegia "Pärnumaa 2035+" (2022) | 7.59 MB | pdf

Eesti regionaalse majanduse tulevik. Stsenaariumid aastani 2035. Uurimissuuna kokkuvõte (2019) | 6.41 MB | pdf

Muutuv maailm meie ümber. Väliskeskkonna käsitlest Eesti arengustsenaariumides (2022) | 2.02 MB | pdf

Põlvamaa rohemajanduse hetkeolukorra ja prioriteetsete arendusvaldkondade analüüs (2021) | 1.21 MB | pdf

Stsenaariumide meetodi modifikatsiooniks on niinimetatud vastupidise kavandamise meetod (inglise *counterfactual planning*), mille käigus hinnatakse, mis juhtuks siis, kui üht või teist tegevust ei tehta või poliitikainstrumenti ei rakendata.

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025

2.1.2 Ideekorje

Ideekorje on üks olulisemaid osasid arengu kavandamise protsessis, sest see loob silla elanike, ettevõtjate, kogukondade ja omavalitsuse vahel. Selle kaudu saadakse teada, mis on inimestele tegelikult oluline, milliseid probleeme ja võimalusi nad näevad ning millised ideed võiksid kujundada piirkonna tulevikku.

Ideekorje (ideede saamine laiemalt kogukonnalt) võib olla seotud arengukavade erinevate osadega.

Ideekorjet võib kasutada nii hetkeolukorra määratlemisel (mis on praegused peamised kitsaskohad ja tugevused), visiooni- ja strateegialoomel (milline võiks olla olukord 10 aasta pärast) kui ka konkreetsete tegevusideede saamisel (mida on vaja järgmise paari aasta jooksul kindlasti ära teha).

Ideekorje läbiviimise eesmärk on ühelt poolt saada võimalikult palju erinevaid mõtteid (ajurünnakud printsiiбил – "kõik ideed on head ideed", "mida rohkem, seda uhkem"), aga teisalt tuvastada ka läbivad või korduvad teemad (nn mustrid), mis annavad kinnituse, et teatud küsimused on laiemale auditooriumile olulised. Ideekorjet võib teha nii veebis, koostades selleks selged küsimused, kui ka näiteks strateegiaseminaril grupitööde raames.

Ideekorje meetodite valik kaasamisseminaril sõltub seminari eesmärgist, ajaraamist, osalejate taustast ja arvust, aga ka läbiviijate kogemusest. Olukorras, kus osalejate arv on vahemikus mõnekümnest sajani, on mõistlik kasutada grupitööde meetodeid, kus väiksemad seltskonnad (u 6–8) arutavad püstitatud küsimusi ning seejärel toimub ka gruppidevaheline mõttevahetus.

Levinud meetod on maailmakohvik, mida kasutatakse visiooni, ideede või arengusuundade kujundamiseks. Juhul, kui on soov saada ideid veidi teistsuguse vaatenurga alt, võib kasutada tagurpidi ajurünnakut. Kuna grupitööde juures esineb risk, et kõlama jäävad sõnakamate liikmete mõtted, on üheks võimaluseks ka vaikse koosoleku meetodi rakendamine. Grupitööde läbiviimisel tasub mõelda ka varieeruvuse peale – osa ülesandeid võib anda selliselt, et osalejad peavad liikuma või seisma püsti (püstijalu ajurünnak). See võimaldab hoida osalejate energiataset ning säilitada värskust mitmetunnise ajude ragistamise jooksul.

Ideekorje meetodid on samuti tööriistakasti osa.

Ideekorje tööriistad | 147.86 KB | docx

Ideekorjele peab järgnema tulemuste sõelumine ja mõtestamine. Seejuures on oluline anda **tagasisidet ideekorjel osalenutele** – mis nende mõtetest sai ja miks.

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025

2.1.3 Soojendusharjutused

Arengukava ja strateegialoomel (sh visiooniloomel ja ideekorje) puhul tuleb arvestada, et see on "töö inimestega". Kui taustaanalüüsi saab vähemalt osalt teha kabinetivaikuses, siis töö inimestega eeldab

avatud ja tulemusele orienteeritud suhtlemist.

Tulemuslik suhtlus eeldab aga oskust gruppi häälestada, mida saab teha erinevaid sotsiomeetrilisi meetodeid ("jääsulatajaid") kasutades. Soojendusharjutuste juures peab arvestama, et tempo oleks elav ning tegevus ei võtaks liiga palju aega (10–20 minutit on optimaalne). Seetõttu ei ole suurema hulga osalejatega sündmuse puhul sobilikud lahendused, kus iga osaleja peab ennast ja oma mõtteid eraldi tutvustama.

Viies läbi näiteks poolepäevast strateegiaseminari, on otstarbekas nii sissejuhatuse kui ka vajadusel seminari vältel rakendada meetodeid, mis soodustavad vaba mõttelendu, tugevdavad meeskonnatunnet ning samas häälestavad gruppi ka teemale.

Hea soojendusharjutus on suunata seminari osalejad enne grupitööd omavahel mõneks minutiks näiteks paarilisega suhtlema, püstitades selleks suhtlemist ja/või teemale häälestamist toetavaid küsimusi. Seejuures tuleb lähtuda osalejate taustast – kas tegu on omavahel tuttavate ja pikalt koos töötanud inimestega või suures osas üksteist mittetundva auditooriumiga.

Energia tõstmiseks sobivad ka soojendusharjutused, mis panevad inimesi ruumis liikuma, näiteks mingi tunnuse alusel rivistuma.

Kui sissejuhatuse eesmärk on avada osalejate ootusi, siis neid võib küsida näiteks kirjalikult (klepppaberitele või e-keskkonda), mida moderaator saab koguda ja süstematiseerida ning hiljem osalejatega lühikeses arutelus peegeldada.

Soojendusharjutuste meetodid on samuti tööriistakasti osa.

[Soojendusharjutuste tööriistad | 134.97 KB | docx](#)

Kokkuvõttes on soojendusharjutuste kaks peamist eesmärki soodustada grupi omavahelist avatud suhtlust (häälestus grupele) ning avada arutelu objektiks olevat teemat (häälestus teemale). Nii on järgnev konkreetne grupitöö (näiteks visiooniloomine) sujuvam ning osalejad käivituvad eelduslikult lihtsamalt.

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025

2.2 Eesmärgistamine

Eesmärk püstitab seisundi, mida soovitakse teatud aja möödudes saavutada. Eesmärk keskendub reeglina positiivsele tulemusele ja sõnastamise nõuded võtab lühidalt kokku **reegel SMART** (inglisekeelne tähekombinatsioon).

SMART kehtestab selle, et eesmärk peab olema

- ✓ *specific* (spetsiifiline);
- ✓ *measurable* (mõõdetav);
- ✓ *agreed* (kokkulepitud);
- ✓ *realistic* (saavutatav);
- ✓ *timed* (ajastatud).

Eesmärkide seadmisest ja nende saavutamise tegevustest annab hea näite Saare maakonna siseturvalisuse arengustrateegia 2026–2031.

Saare maakonna siseturvalisuse arengustrateegia 2026–2031 (2025) | 5.49 MB | pdf

Arengu kavandamisel saab seada nii lühi- kui ka pikaajalisi eesmärke.

Lühiajalisi eesmärke on hea seada juhul, kui tegu on rutiinsete või traditsiooniliste ülesannetega, mis vajavad ära tegemist. Sel juhul on eesmärgid abiks motivatsiooni hoidmisel, kuna edenemise korral saab teha linnukesi eesmärkide täitmise kohta.

Kui aga eesmärgid on ambitsioonikad, siis on asjakohane seada eesmärke pikemast vaatest lähtuvalt, et püsida tegemistes järjel. Pikaajaliste eesmärkide puhul võib arengu paremaks hindamiseks kehtestada veel vahe-eesmärke, mille täitmine või täitmata jätmine näitab, kas liigutakse õiges suunas ja vajalikul kiirusel.

Peamised otsustuskohad arendustegevuses eesmärkide seadmisel on järgmised.

- ✕ Kui kõrgeid eesmärke seada?

- ✘ Mis on need valdkonnad ja neid kajastavad näitajad, mis võimaldavad kõige paremini avada ja hinnata arengut?
- ✘ Millistes valdkondades seada nõudlikumad, millistes tagasihoidlikumad eesmärgid?

Ülemaailmset tähelepanu on pälvinud säästva arengu eesmärgid (ka kestliku arengu eesmärgid; inglise keeles *Sustainable Development Goals*), mille puhul on tegu universaalsete eesmärkide ja näitajate kogumiga, mis kutsub üles lõpetama vaesust, võitlema kliimamuutuste ja ebavõrdsuse vastu ning kindlustama kõigile inimestele hea elukvaliteedi.

[Ülemaailmsed säästva arengu eesmärgid | riigikantselei.ee](#)

Üks tööriistu eesmärkide seadmisel on eesmärgipuu koostamine, mis aitab eesmärke planeerida ja kommunikeerida ning mõtestada nende saavutamise eeldusi ja mõju.

Eesmärgipuu struktuur | 60.15 KB | pdf

Luuakse eesmärkide hierarhia. Selleks on vaja vastata neljale küsimusele.

- ✓ Millistele eesmärkidele soovitakse keskenduda? Valida tuleb eesmärk, mis oleks inspireeriv, aga ka realistlik ja konkreetne.
- ✓ Eelduste analüüs. Millised on vajalikud eeldused eesmärgi saavutamiseks, mis peab enne toimuma?
- ✓ Tulemused ja mõju. Milliseid tulemusi ja mõjusid oodatakse pärast eesmärgi saavutamist?
- ✓ Selgitada tuleb, mida kavatsetakse mõõta, et jälgida tulemusi ja mõista, kas mõju on saavutatud.

Eesmärgipuu koostamine tähendab eesmärkide süstemaatilist seostamist nii, et selgub loogiline struktuur, kuidas alameesmärgid toetavad vahe-eesmärke ja kuidas vahe-eesmärgid viivad peamise eesmärgini.

1. Sõnastada peamine eesmärk. See on kõige kõrgem tase eesmärgipuu tipus.

Peamine eesmärk peab olema

- ✓ selge,
- ✓ mõõdetav,
- ✓ ajaliselt piiritletud,
- ✓ strateegiliselt oluline.

2. Tuvastada peamist eesmärki toetavad vahe-eesmärgid.

Need on strateegilised sammud, mis on vajalikud peamise eesmärgi saavutamiseks. Need vastavad küsimusele "Mis peab juhtuma, et peamine eesmärk oleks täidetud?".

Alati ei ole tingimata vahe- ja alameesmärke tarvis määratleda, sõltub valdkonnast ja keerukusest. Mõnikord piisab ka hierarhiast: visioon – strateegilised eesmärgid – tegevused.

3. Määratleda iga vahe-eesmärgi alla alameesmärgid.

Alameesmärgid on juba operatiivsed ja praktilised – need kirjeldavad konkreetseid tulemusi, mis peavad olema täidetud vahe-eesmärgi saavutamiseks.

4. Kontrollida loogilist seost.

Iga alameesmärk toetab vahe-eesmärki, iga vahe-eesmärk toetab peamist eesmärki. Kui tekib loogiline ahel, siis on eesmärgipuu korrektne.

Eesmärkide ambitsioonikusest sõltub see, kui palju tuleb panustada nende saavutamisse. Näiteks haldusreformi ettevalmistamise käigus koostati eesmärgipuu, kust on näha, kuidas kohalike omavalitsuste reform peaks tooma ühiskonnas kaasa suuremad muutused, milleks on mõistlikum, demokraatlikum ja säästvam riigivalitsemine ning tasakaalustatum kohalik ja regionaalne areng.

Mõistlikum, demokraatlikum
ja säästlikum
riigivalitsemine

Tasakaalustatum kohalik
ja regionaalne areng

KOV suurem roll
ühiskonnaelu
korraldamisel

Kõigi KOV üksuste
parem kohaliku elu
korraldamise
võimekus

Suuremad
valikuvõimalused kohaliku
elu korraldamisel

Suurem demokraatlik
vastutus

Suurem territoriaalne
kooskõla
asustussüsteemiga

KOV
finantsauto-
noomia kasv

Strateegilise ja
korraldusliku
juhtimise
tugevnemine

KOV teostamise
subsidiiaarsuse
suurenemine

Teenuste osutamiseks ja
korraldamiseks piisava
rahvastikuga sidusate valdade-
linnade moodustumine

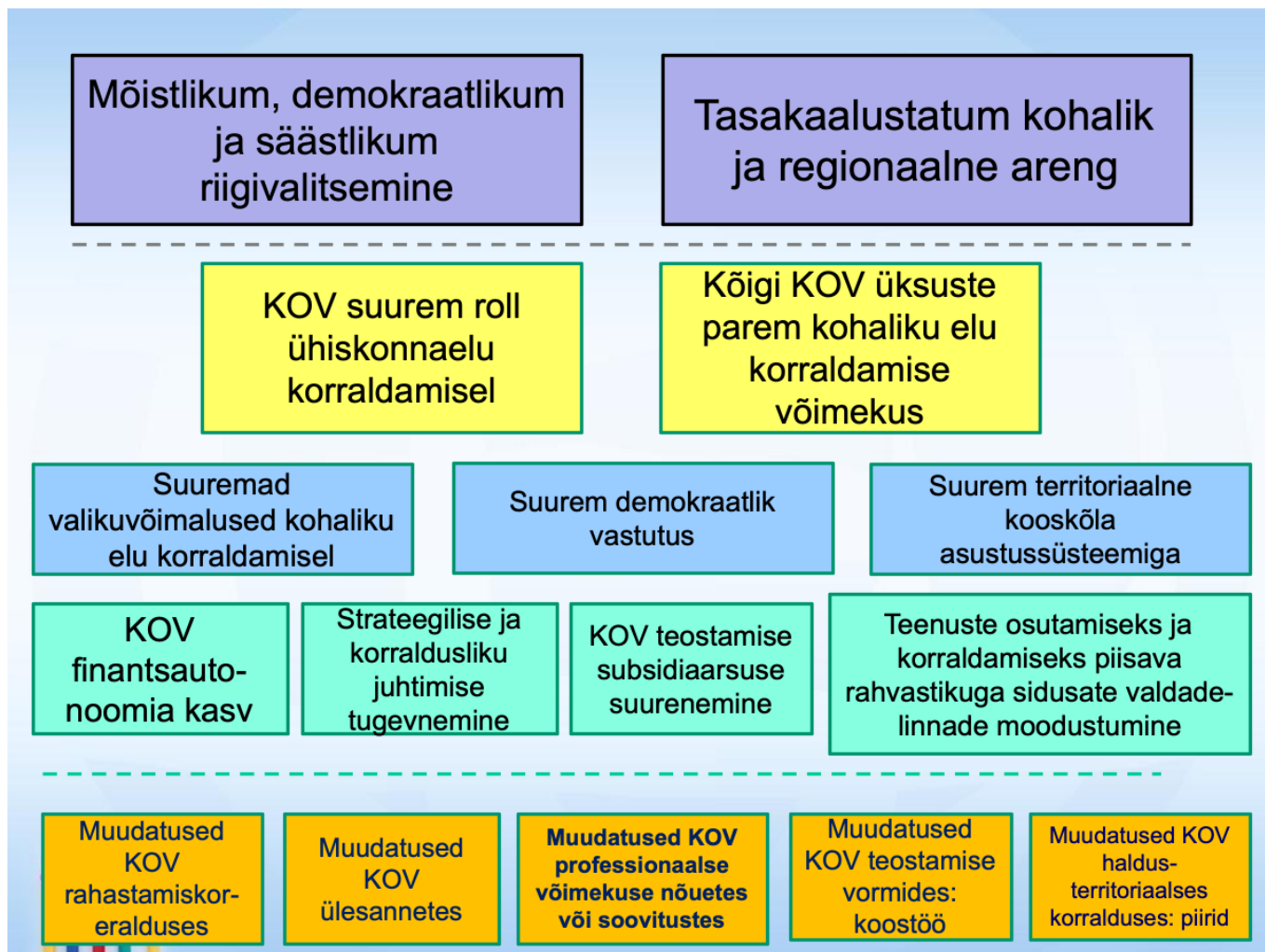
Muudatused
KOV
rahastamiskor-
eralduses

Muudatused
KOV
ülesannetes

Muudatused KOV
professionaalse
võimekuse nõuetes
või soovitustes

Muudatused
KOV teostamise
vormides:
koostöö

Muudatused KOV
haldus-
territoriaalses
korralduses: piirid

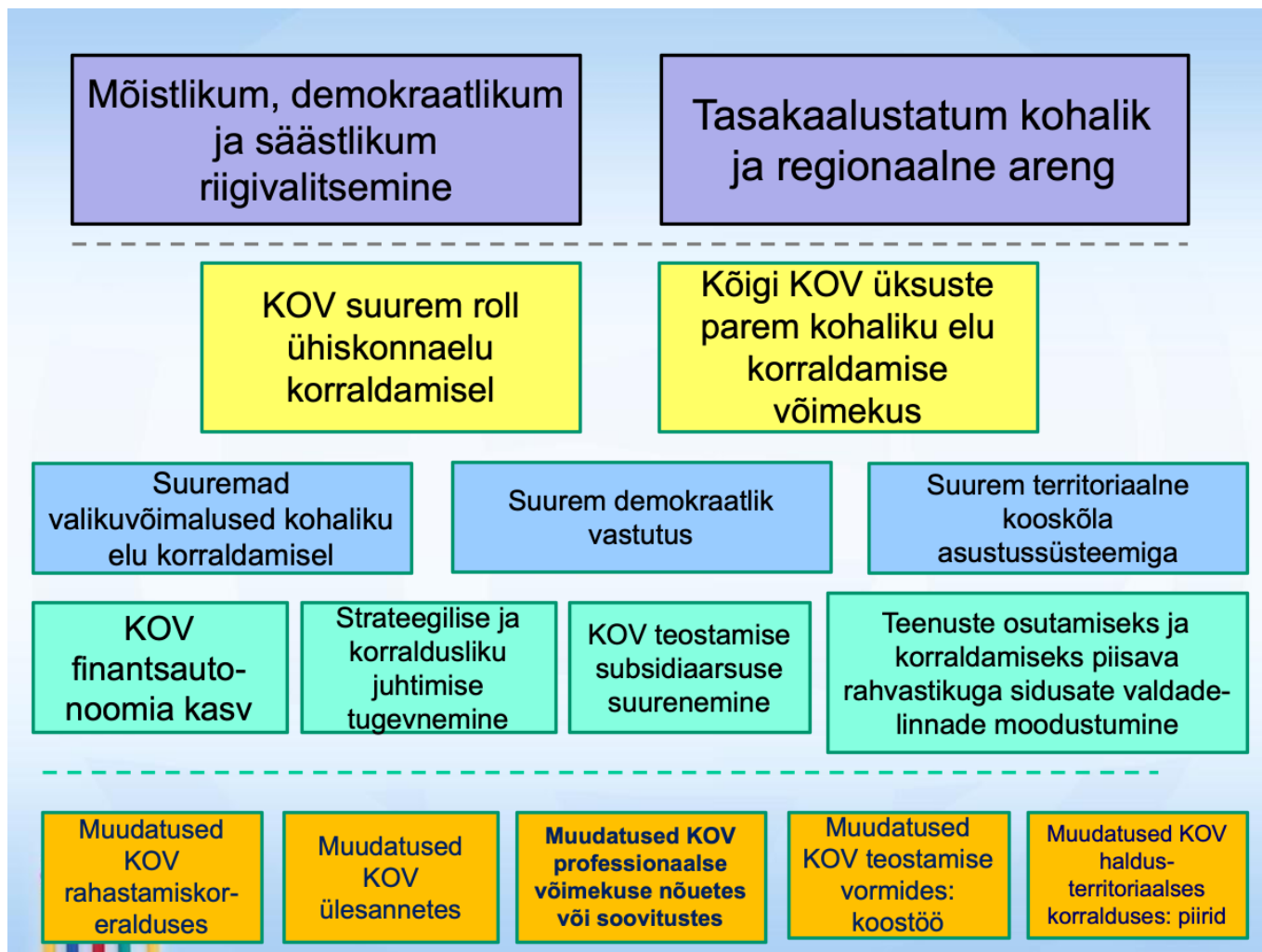


Allalaadimine

Järgmine

1 | 1

Eelmine



Joonis 5. Näide: haldusreformi eesmärgipuu

Ambitsioonikate eesmärkide seadmist piirab mõte, mis juhtub siis, kui eesmärgid jäävad saavutamata, tekib n-ö läbikukkumise risk. Et seda ei juhtuks, on vaja nende saavutamine tagada inimeste ja ressurssidega. Seega on oluline, et eesmärkide seadmisel võetaks arvesse nii olukorra analüüsi kui arutatakse ka selle üle, milline pädevus ja vahendid on kasutada täna ja tulevikus.

Eesmärkide seadmisel tuleb enesele teadvustada, et nende täitmise saavutamine on samavõrd oluline kui nende seadmine. Arendustegevus on pidev protsess, kus eesmärkide olemasolu annab võimaluse tegevusi fookuseerida, et kodusadamasse jõuda.

2.3 Valikute tegemine

Pärast visiooni loomist, (esialgsete) eesmärkide seadmist ning ideede kogumist tekib tavaliselt väga lai hulk võimalikke tegevusi. Kõik need ei ole aga võrdselt mõjusad ega teostatavad. Valikute tegemine on oluline, sest

- ✓ **fookus loob mõju** – ressursid (raha, inimesed, aeg) on piiratud ja seetõttu tuleb keskenduda tegevustele, mis viivad visiooni ja eesmärkide suunas kõige kiiremini ja tõhusamalt;
- ✓ **eelistused loovad selguse** – selged prioriteedid annavad nii organisatsioonile kui ka partneritele ühise arusaama, kuhu tegelikult panustada;
- ✓ **teostatavus suureneb** – valikud aitavad vältida liiga laia või ebarealistlikku arengukava ning keskenduda lahendustele, mis on jõukohased ja mõõdetavad.

Olukorras, kus ideid on palju ja valikute tegemine on möödapääsmatu, on hea kasutada tööriistu, mis aitavad kogutud ideid sõeluda ning prioriteetsemaid neist välja valida. Tööriistade valik sõltub olukorrast – kas valikuid soovitakse teha laiema arutelu raames (nt küsides osalejate eelistusi) või süsteemsemalt, hinnates ideid metoodiliselt nt arengukava juhtgrupiga.

Arengukava arutelude (nt strateegiaseminar) raames võib prioriteetide sõelumine toimuda kohe pärast ideekorjet. Üks võimalus on kasutada nn täpitamist, kus kaasatud osapooled märgivad ära ideekorje raames kogutud mõtetest endi arvates kõige olulisemad. Seejuures tuleb arvestada, et tegu on ühe grupi tunnetusega, mis ei pruugi katta kõigi sihtrühmade ootusi.

Laiemate seminaride raames on võimalik valikute tegemisel kasutada ka elektroonilisi keskkond (nt Slido), kus osalejad saavad teha valikuid (saab hinnata nii eelnevalt kogutud kui ka kohapeal sisestatud ideid).

[Slido.com](https://www.slido.com)

Süsteemsemalt saab näiteks Eisenhoweri maatriksi abil sõeluda kogutud ideed nende potentsiaalsest mõjust ja pakilisusest lähtuvalt nelja kasti. Vastavad tulemused saab kaasa võtta prioriteetide edasiseks määratlemiseks (näiteks arengukava juhtgrupiga). Vastavat maatriksit võib ka modifitseerida, kasutades pakilisuse asemel nt teostatavust.

Lihtsasti kasutatavaks valikute tegemiste meetodiks sobib ka MoSCoW meetod või ideede hindamine valgusfoori meetodil (roheline – läheb käiku; kollane – vajab arutelu, mõtestamist; punane – pole mõtet edasi tegeleda).

Valikute tegemiseks süsteemsemal moel võib läbi viia ideede hindamise konkreetsete kriteeriumite

alusel, valmistades selleks ette ideede hindamismaatriksi. Selle abil saavad hindajad (nt arengukava juhtgrupi liikmed) igale ideele anda punktid asjakohastest kriteeriumitest lähtuvalt, näiteks idee mõjus (haakuvus visiooni/eesmärkidega), vastavus elanike ootustele, teostatavus, maksumus vms. Hindamise tulemusena tekib pingerida, mis hõlbustab tegevusplaani praktilist koostamist.

Ideede hindamise meetodid on samuti tööriistakasti osa.

[Ideede hindamise tööriistad | 104.95 KB | pdf](#)

Juhul, kui ideid on palju, peaks metoodilisele hindamisele eelnema nende rühmitamine ja teemapõhine korrastamine, mis loob selgema struktuuri.

Kokkuvõttes on ideede hindamine vajalik, et suunata piiratud ressursid tegevustele, mis loovad kõige suuremat mõju visiooni/eesmärkide saavutamisel. See aitab vältida juhuslikke või üleambitsioonikaid otsuseid ning tuua esile lahendused, mis on nii mõjusad kui ka teostatavad. Hindamise abil tekib ühine arusaam prioriteetidest ning tugevam kokkulepe edasiste sammude asjus.

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025

2.4 Väärtuspakkumine

Väärtuspakkumise mõiste, mida sageli kasutatakse ettevõtluses ja teenusedisainis, on üha enam leidnud koha ka avalikus sektoris.

Kohalike omavalitsuste puhul tähendab väärtuspakkumine selgelt sõnastatud lubadust ja põhjendust – miks ja kuidas on omavalitsuse pakutavad teenused, algatused või piirkond ise väärtuslik oma elanikele, ettevõtjatele ja külalistele.

See aitab mõtestada omavalitsuse rolli mitte üksnes haldusüksusena, vaid ka kogukonna arengu ja heaolu vedurina.

Miks on väärtuspakkumine oluline?

- ✓ **Selgus ja fookus** – väärtuspakkumine aitab sõnastada, mis teeb konkreetse omavalitsuse (või selle konkreetse objekti, valdkonna) eriliseks ja milles seisneb tema tugevus, pidades silmas konkreetset sihtrühma (nt noored pered, siseturistid vms). See loob aluse strateegilistele otsustele,

- ✓ arendustegevustele ja kommunikatsioonile.
- ✓ **Ühtne sõnum ja identiteet** – hästi sõnastatud väärtuspakkumine aitab kujundada selget kuvandit nii elanike kui ka väliste partnerite silmis. See vähendab killustatust ja aitab ühiselt mõista, mille nimel tegutsetakse.
- ✓ **Elanike kaasamine** – kui omavalitsus suudab selgelt väljendada, mida ta oma elanikele pakub, tekib tugevam seotus ja usaldus kohaliku võimu vastu.
- ✓ **Konkurentsivõime ja koostöö** – piirkonnad konkureerivad nii elanike, investeringute kui ka talentide pärast. Läbimõeldud väärtuspakkumine aitab positsioneerida end atraktiivselt ja teha koostööd teiste omavalitsuste või organisatsioonidega.
- ✓ **Ressursside sihtimine** – väärtuspakkumine aitab keskenduda tegevustele, mis loovad sihtrühmadele kõige suuremat kasu – mitte lihtsalt "teha rohkem", vaid "teha targemini".

Kuidas kasutada väärtuspakkumist praktikas?

- ✘ **Alustada tuleb sihtrühmade mõistmisest** – kellele soovitakse väärtust luua? Noorele perele, ettevõtjatele, külalistele, koostööpartneritele? Iga sihtrühm tajub väärtust erinevalt. Seetõttu on erinevad ka lähenemised – alguseks tuleb selgelt mõtestada, mida konkreetse sihtrühma esindaja vajab – **millist sihtrühma probleemi lahendatakse?**
- ✘ **Seejärel tuleb väärtuspakkumine sõnastada** – väärtuspakkumise sõnastamisel tuleb lähtuda sihtrühmast - kuidas lahendab toode/teenus just konkreetseid vajadusi, probleeme või valupunkte? Näiteks miks ja kuidas on looduskaunis ja logistiliselt hea asukohaga ettevalmistatud taristuga krunt sobilik noortele peredele – läbimõeldud planeering (ei pea ise tegelema), läheduses olevad ühistranspordiühendused (ei pea igapäevaselt autot kasutama), jalutuskäigu kaugusel lasteaed ja kool (ei pea olema "taksojuht"), ülikiire internet (mugav kodus töötada), lähedal olevad sportimisvõimalused (koduukse juures saab suusad/rullid alla panna) jne.
- ✘ **Väärtuspakkumine peab olema seotud strateegiaga/tegevuskavaga** – väärtuspakkumine peab kajastuma igapäevases otsustamises. Kui midagi lubatakse, siis peab sellel olema ka kate. See on alus, millele ehitatakse nii bränd, teenused kui ka konkreetseid tegevusi.
- ✘ **Väärtuspakkumine peab olema nähtav ja kasutatav** – väärtuspakkumine ei ole vaid dokument. Seda saab kasutada kommunikatsioonis (nt koduleht, turundusmaterjalid), partneritega suhtlemisel jm.
- ✘ **Vajalik on testimine ja uuendamine** – kogukonna ootused ja vajadused muutuvad. Väärtuspakkumine peab olema elav ja ajas arenev tööriist, mida aeg-ajalt uuesti hinnata ja kohandada.

Väärtuspakkumise koostamisel on heaks tööriistaks väärtuspakkumise lõuend, kus ühel pool on välja toodud sihtrühma valud ja vaevad, kasud ja ülesanded ning teisel sellest lähtuvalt omavalitsuse/organisatsiooni pakutavad valu leevendajad, kasu loojad ning tooted ja teenused.

Väärtuspakkumise lõuendi tööriist | 162.33 KB | pdf

Väärtuspakkumise koostamisel tuleb silmas pidada, et seda on lihtsam määratleda, kui tegu on konkreetse objekti/valdkonnaga (näiteks tööstuspark, ettevalmistatud elamukrunt vms).

Omavalitsuse kui terviku jaoks väärtuspakkumise koostamisel on oluline sihtrühma selge piiritlemine – kõigi sihtgruppide kõiki muresid ühe lähenemisega lahendada pole võimalik.

Kokkuvõttes on väärtuspakkumine kohaliku omavalitsuse jaoks tööriist, mis aitab mõista ja selgitada, millist lisaväärtust omavalitsus loob (soovib luua) konkreetse sihtrühma jaoks. See on sild strateegiliste eesmärkide ja igapäevaste otsuste vahel – praktiline viis muuta arenguvision konkreetseteks tähenduslikeks tegevusteks.

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025