Kohaliku ja regionaalse arengu kavandamise tööriistakast





Downloaded 10.01.2026

Käsiraamatu uuendus 30.12.2025

Sisukord

0 Lähteülesande seadmine **3**
0.1 Arengu kavandamise taust **3**
0.2 Protsessi eesmärgid ja ulatus **4**
0.3 Kaasamise ja kommunikatsiooni korraldus **7**
0.4 Ajakava ja eelarve läbimõtestamine **12**
0.5 Lähteülesande sõnastamine **15**

0 Lähteülesande seadmine

Mihkel Laan – lähteülesande seadmine | YouTube

Tavo Kikas – kogemuslugu – arengu kavandamise planeerimine Raplamaal | YouTube

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025

0.1 Arengu kavandamise taust

Arengu kavandamise eesmärk on suunata organisatsiooni, omavalitsuse, piirkonna või valdkonna arengut eesmärgipäraselt ja süsteemselt.

Arengu kavandamine on oluline, sest see

- aitab mõtestada kehtivat olukorda ja võimalikke muutusi ning kujundada teekaardi neile reageerimiseks;
- loob väärtusruumi, võimaldab seada sobiva tulevikusuuna ja püstitada mõõdetavad eesmärgid;
- fookustab ressursside kasutamist;
- motiveerib meeskonna ja pingutused tõhusaks koostoimimiseks;
- võimaldab teha otsuseid, et olla konkurentsis.

Omavalitsuse, piirkonna või valdkonna arengu kavandamise protsessi üks oluline väljund on enamasti dokument, mis kannab nimetust arengukava (ehkki arengu kavandamise protsessis võib mõnikord sündida ka teistsugune väljund). Tekstis on seetõttu edaspidi mõnes kohas kasutatud arengu kavandamise protsessi kohta sisulise analoogina ka pisut kitsama tähendusega mõistet "arengukava koostamine".

Arengu kavandamise edukuse oluline nurgakivi on **selge lähteülesande olemasolu**. Põhjalik, läbi mõeldud ja kokku lepitud lähteülesanne parandab oluliselt tegevuste läbimõeldust, tõstab arengu

kavandamise protsessi kvaliteeti ning loob eeldused selleks, et protsessi tulemusena sündivast arengukavast saaks praktikas kasutatav tööriist. Mõtestatud lähteülesanne suunab tähelepanu olulistele teemadele ja välistab takerdumise kõrvalistesse teemadesse.

Hea lähteülesanne määratleb muu hulgas järgmised arengu kavandamise aspektid:

- eesmärgid ja ulatus;
- kaasamise ja kommunikatsiooni korraldus, sh vastutajad;
- selge ajakava ja eelarve.

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025

0.2 Protsessi eesmärgid ja ulatus

Juhul kui arengu kavandamise käigus asutakse koostama arengukava, tuleb protsessi käivitades esmalt vastata küsimusele, miks arengukava koostatakse. Teisisõnu – **mis on arengukava koostamise eesmärk?**

Sellest lähtuvalt võib arengu kavandamise protsess olla kavandatud väga erinevalt. Olulisel määral võib varieeruda näiteks täiendavate analüüside ja ekspertide palkamise vajadus, kaasamise ulatus, protsessi panustatav aeg, raha jne.

Lähteülesandes tuleb täpsustada, kas arengukava keskendub ainult strateegilistele suundadele või sisaldab see ka konkreetseid tegevusplaane, ajakavasid ja mõõdikuid. Ulatuse kirjeldus aitab tagada, et kõik osapooled mõistavad, milles seisneb arengukava koostamise töö tegelik sisu ja fookus.

Arengukava koostamise protsessi mõjutab otseselt see, kas soovitakse

- luua uus, pikaajaline, laiapõhjaline ja kogukonda kaasav piirkondlik visioon koos mõtestatud tegevusplaaniga,
- läbi viia olemasoleva arengukava vahehindamine, kohendades eesmärke ja uuendades tegevuskava, või

- lihtsalt kaasajastada iga-aastast tegevuskava.

Samamoodi on lähenemine erinev sõltuvalt sellest, kas soovitakse lahendada konkreetseid probleeme (keskenduda näiteks tõhusamatele / majanduslikult soodsamatele lahendustele või mingile konkreetsele valdkonnale) või käsitleda samaaegselt erinevaid väljakutseid ja valdkondi võrdväärselt.

Näited

- Soovime luua uut visiooni (narratiivi) ja püstitada suuri eesmärke pikemaks perioodiks (nt viis või 10 aastat), mille taha ühiselt joonduda.
- Soovime värskendada praktilist tegevuskava või planeerida lühemaajalist plaani ilma põhisuundi muutmata.
- Soovime põhjendatud alust otsustamiseks, reaalselt otsused teeme hiljem.
- Soovime leida tõhusaid lahendusi ühele-kahele põhiprobleemile (näiteks vähenev investeerimisvõimekus, ebaotstarbekas teenuste korraldus mõnes konkreetses valdkonnas vms).
- Soovime saada võimalikult palju arvamusi/ideid, mida tahame ka edasi sisuliselt kaaluda.
- Teame probleemi sisu ja lahendust, kuid vaja on dokumenti nt investeeringute toetuse taotlemiseks (peame tegema dokumendi, mis on vajalik pigem selle olemasolu nõude pärast).

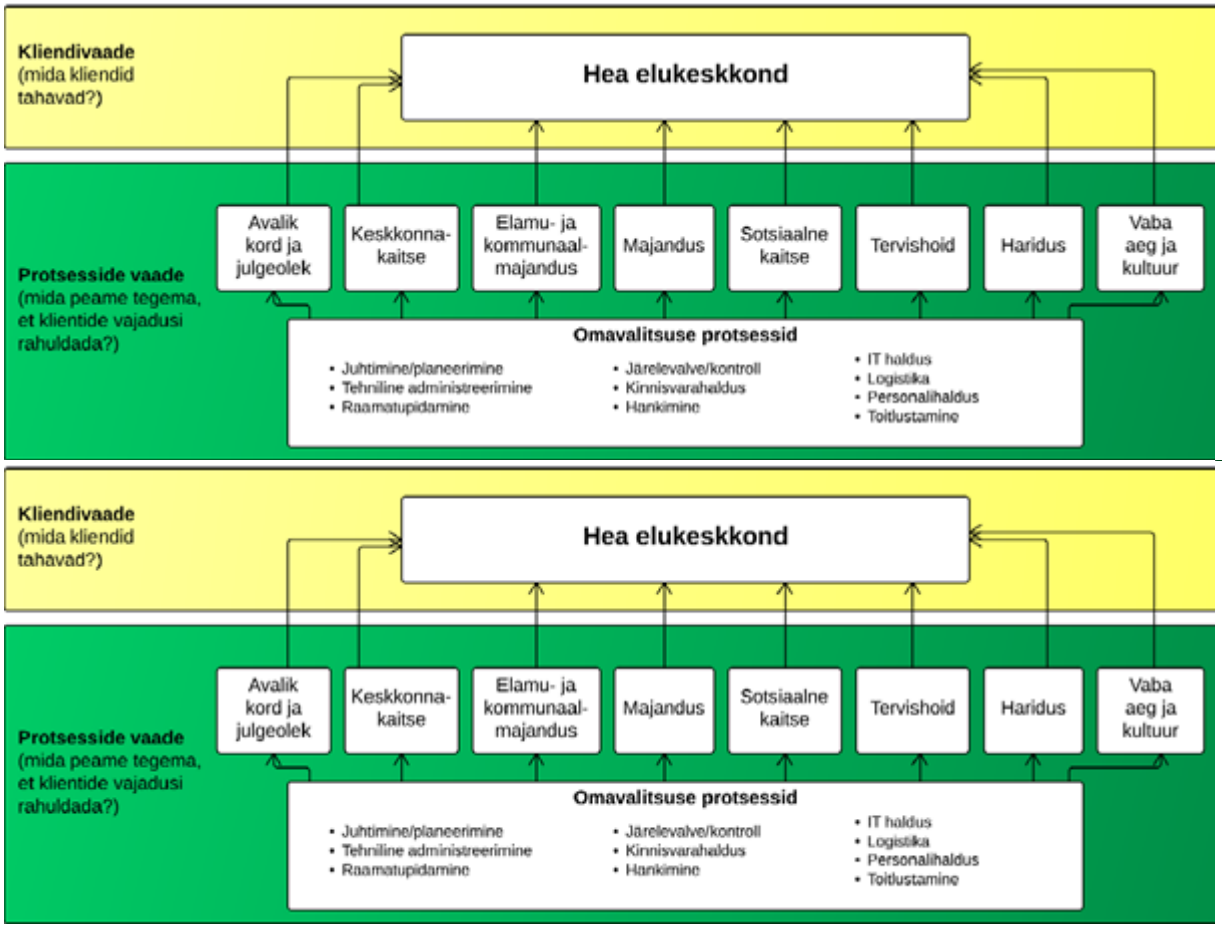
Arengukava ja selle protsessi eesmärgi määratlemisel on **üks tõhus tööriist** "5 miksi" (inglise keeles "5 Whys").

5 miksi tööriista kirjeldus | 173.99 KB | pdf

Meetodi olemus seisneb selles, et probleemi kirjeldamisel esitatakse järjestikku vähemalt viis korda küsimus "Miks?". Iga vastus loob aluse järgmisele küsimusele. Tavaliselt jõutakse viiendaks küsimuseks probleemi juurpõhjuseni, kuigi mõnikord võib piisata ka vähemast või vaja minna rohkem samme. Laiemalt aitab „5 miksi“ ka sellistel juhtudel, kui soovitakse "sümptomite" käsitlemise asemel tegeleda "päris" lahendustega.

Kohaliku omavalitsuse arengut kavandades on oluline määratleda ka arengukava ulatus ehk piiritleda selgelt see, milliseid teemasid või valdkondi arengukava hõlmab ning milliseid mitte. Sellisel juhul võib olla abiks kontrollnimekiri võimalikest teemadest, mille abil pannakse paika fookus – millise valdkonna

väljakutsed, eesmärgid ja lahendused on eelkõige vajalik läbi mõelda. Üheks võimaluseks on kasutada nn protsesside vaadet, määratledes ära, milliseid põhiprotsesse (avalik kord, vaba aeg, kultuur jne) ja/või tugiprotsesse (juhtimine, infotehnoloogia jms) ning millise põhjalikkusega soovitakse käsitleda.

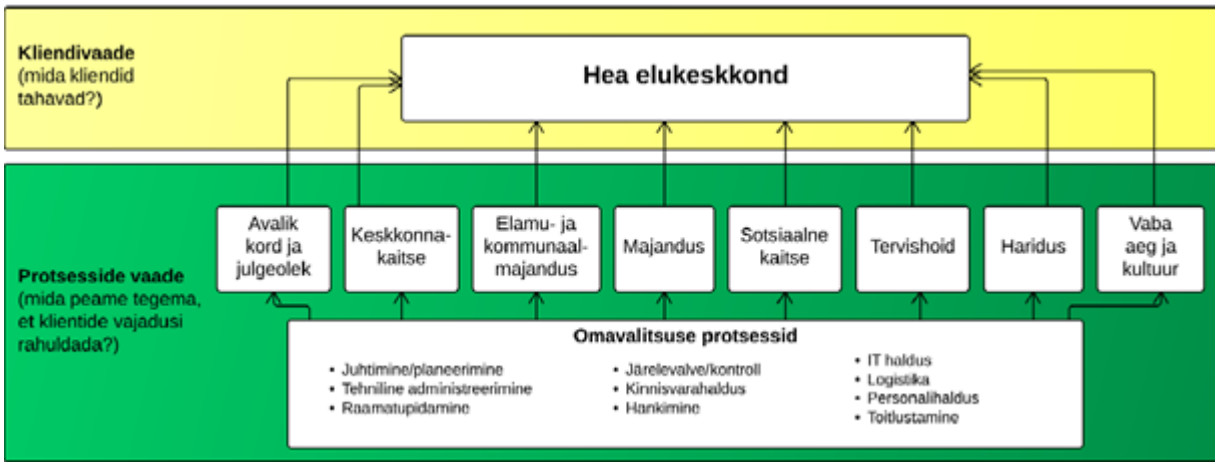


Allalaadimine

Järgmine

1 | 1

Eelmine



Joonis 1. Kohaliku omavalitsuse põhi- ja tugiprotsessid

Võimalikud küsimused, mida võiks küsida ülal kirjeldatu kontekstis.

- ✓ Millises valdkonnas (tugiprotsessis) on vaja olulist muudatust? (St kus on vaja püstitada pikaajaline siht *versus* kus on vaja "jooksvaid parendustegevusi"?)
- ✓ Millise valdkonnaga on ka reaalne (poliitiline) soov ja valmisolek tegeleda *versus* mis vajab küll muutmist, kuid kus pole mingitel põhjustel valmisolekut sekkuda?

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025

0.3 Kaasamise ja kommunikatsiooni korraldus

Kaasamisest on juttu pea iga avaliku protsessi juures – arengukava koostamine, planeeringu koostamine ja menetlemine, uue teenuse väljaarendamine ja testimine, jne.

Kaasamise vajalikkusest tunduvad olevat aru saanud nii kaasajad kui ka kaasatavad.

Samas vajavad kaasamine ja osalus (ühe mündi kaks poolt) igakordset läbimõtlemist, et need toetaks arengu kavandamise protsessi, mitte ei muutuks eesmärgiks omaette või vajaduseks "saada linnuke kirja".

Riigiülese kaasamise hea tava on kirja pannud Riigikantselei.

Riigikantselei: Kaasamise hea tava | 86.98 KB | pdf

Kohalikul tasandil on kaasamise hea tava sõnastanud näiteks Häädemeeste vallavalitsus, Rae vallavalitsus ja Tõrva vallavalitsus.

Häädemeeste valla kaasamise hea tava | 295.81 KB | pdf
Rae valla kaasamise hea tava | 2.86 MB | pdf
Tõrva valla kaasamise hea tava | 41.95 KB | pdf

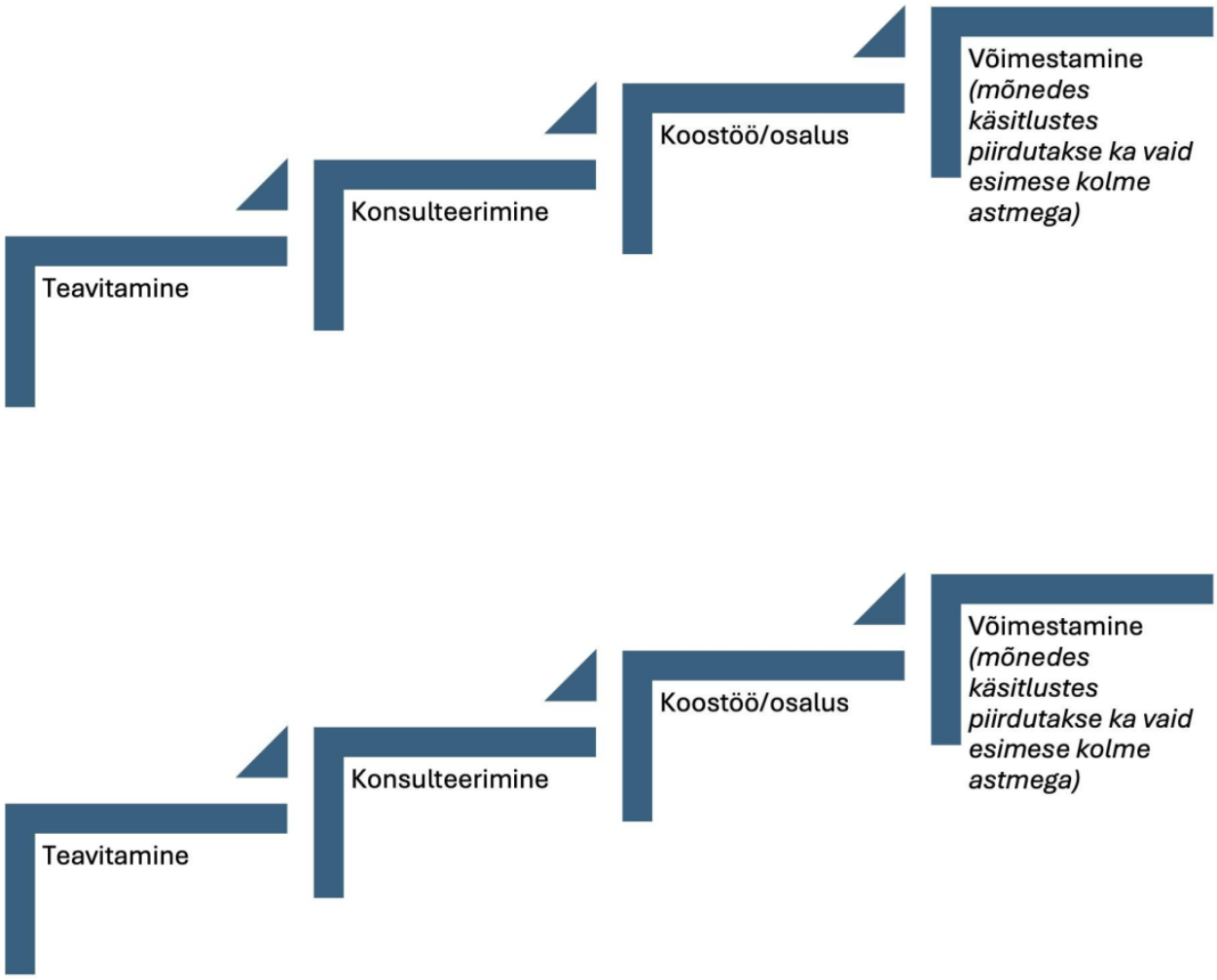
Asjakohaseks kaasamiseks on esmalt tarvis läbi mõtestada protsessi ulatus. Kaasamise olemus ja

meetodid sõltuvad olulisel määral sellest, mis täpsemalt on kavas.

Põhjaliku, nn puhtalt lehelt loodava uue arengukava, sektorarengukava vms arengudokumendi koostamise kaasamisplaan peab olema märksa põhjalikum ja läbimõeldum kui olemasoleva strateegia nn peenhäälestamise oma. Nende kahe äärmuse vahele jääb veel rohkesti erinevaid võimalusi.

Samuti on oluline teadvustada, mis on kaasamise eesmärk – kas anda lihtsalt teada, et mingi otsus kavatsetakse langetada, või saada algupärast sisendit võimalikult paljudelt.

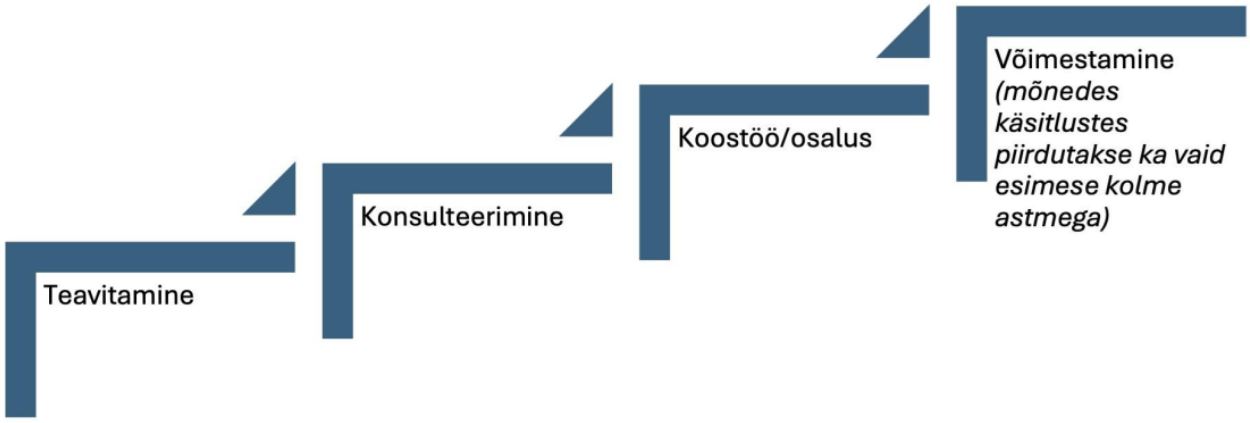
Üldjoontes võib kaasamise liigitada neljaks astmeks: teavitamine, konsulteerimine, koostöö/osalus ja võimestamine.



Teavitamine
Konsulteerimine
Koostöö/osalus
Võimestamine
(mõnedes käsitlustes piirdutakse ka vaid esimese kolme astmega)

Allalaadimine
Järgmine

Eelmine



Joonis 2: Kaasamise astmed

Teavitamine ei olegi olemuslikult veel kaasamine. Tegemist on sihtgrupi **informeerimisega** kavandatavast ja see ei eelda nende aktiivset tagasisidet. Samas võib mõnel puhul teavitamisest piisata. **Näiteks** kergtee remonti mineku puhul on täiesti piisav, kui vallavalitsus teavitab oma kodanikke kodulehe, sotsiaalmeedia **(some)** ja valla ajalehe vahendusel, et tee läheb remonti, tuues välja olulised detailid (piirangud, ajalise kestuse jms).

Konsulteerimine on võrreldes teavitamisega kahepoolne protsess – sihtgruppidelt eeldatakse mingisugust tagasisidet. Seda aga küsitakse reeglina juba mõne enam-vähem valmis lahenduse või idee kohta. **Näitena** võib tuua arengukava avalikku väljapaneku (küsitakse tagasisidet), aga ka ideekorje, probleemkohtade kaardistamise jms. Ühepoolseks teeb ideekorje asjaolu, et puudub tagasiside, mis saab/sai edasi kogutud ideedest.

Koostöö mõistet kasutatakse sageli ja heldelt. Tihti kasutatakse seda ükskõik millise kontakti puhul sihtgrupiga. **Tegelikkuses hõlmab koostöö kahepoolset pingutust ja koosloomet**, milles mõlema poole – kaasaja ja kaasatava – seisukohad on võrdselt olulised. See aga tähendab, et ka sihtgrupp peab olema valmis võtma protsessis osalemise ja lõpptulemuse kujunemise, sh kompromisside sõlmimise eest vastutust. Viimane eeldab tõenäoliselt sihtgrupi vastavate teadmiste ja oskuste arendamist ning kokkuleppeid protsessi algul. Mõtestatud koostööd ei ole võimalik eeldada, kui ühel osapoolel puudub vajalik pädevus. Kaasajal on reeglina olemas vajalikud sisuteadmised.

Näiteks võib koostööks pidada olukordi, kus omavalitsuse arengueesmärgid töötatakse välja omavalitsuse esindajate ja sihtgrupi (kodanikud, ettevõtjad, katusorganisatsioonid jt) ühiste arutelude tulemusena.

Võimestamine on protsess, kus kaasatavatele antakse võim sõnastada ise probleem ja/või pakkuda probleemile lahendus, millega kaasneb kaasaja lubadus see ka ellu viia, kui pakutud lahendus on ellu viidav. Teisisõnu, kaasaja ülesanne on aidata kokku leppida mängureeglites ning toetada kaasatavaid

teabega jms. **Näitena** võib tuua omavalitsuste kaasavate eelarvete projektid – reeglid on paigas; elanikud, kodanikuühendused jt saavad iseseisvalt lahendusi pakkuda. Tõsi, elluviimise puhul on põhivastutus omavalitsusel, kuid ka lahenduste väljapakkujad on protsessis osalised – eelnevalt peab olema kindlaks tehtud, kas lahendus üldse on teostatav.

Tabel 1. Kaasamise astmed ja neile vastavad meetodid (Hea Kodaniku ja "Avalikkuse kaasamise käsiraamatu" põhjal)

Teavitamine	Konsulteerimine	Koostöö/osalus	Võimestamine
• Ligipääs dokumentidele (registrid, kodulehed jms) • Teemalehed veebis, sh korduma kippuvad küsimused jms • Ametlikud dokumendid, eelnõud • Pressiteated, artiklid, ettekanded • Teabelehed, postrid, teadetetahvlid • Some-postitused • Otsepost	• Kirjalik arvamuse küsimine (NB! Arvamuse kujundamiseks peab andma mõistliku pikkusega ajavahemiku) • Nõuandvad kogud (ettevõtjate ümarlaud, eakate nõukoda, noortevolikogu jms) • Avalikud arutelud • Intervjuud • Töörühmad (sõltuvalt meetodist võib liigituda ka koostöö plokki) • Küsitlused, arvamusuuringud	• Ühine visioneerimine konverentsi, töötubade vms raames • Rollimängud (näiteks mingite situatsioonide läbimängimine) • Ajurünnak (kui tulemustega reaalselt midagi peale hakatakse) • Probleem-põhjus analüüsid • Töörühmad (kui meetodid võimaldavad lahenduste vms ühist väljatöötamist)	• Mängureeglite kokkuleppimise järgselt kaasatavatele vabade käte andmine lahenduste väljatöötamiseks lubadusega need teostatavuse korral ellu viia • Häkatonid (mingis teemavaldkonnas probleemide ühine püstitamine ja lahenduste (prototüüpide) väljatöötamine)

Koostöö ja võimestamise puhul on loomulik, et kaasatavatele antakse tagasisidet selle kohta, mis sai nende ettepanekutest. Hea tava on anda tagasisidet ka konsulteerimise puhul, mida kaldutakse mõnikord unustama.

Veel on kaasamise puhul väga oluline määratleda sihtgrupid – keda üldse ja millisel astmel on tarvis kaasata. Mõne sihtgrupi puhul võib vajalik olla tihe koostöö ja arvamuste arvestamine, teisel juhul piisab üksnes teavitamisest.

Sihtgruppide määratlemiseks sobib hästi võimu ja huvide maatriks.
Võimu ja huvide maatriks | 53.93 KB | pdf

Maatriksi abil on võimalik operatiivselt tuvastada, kes peaksid olema protsessi kaasatud, milline võiks olla nende huvitatuse aste ja kui suur on ühe või teise grupi (või ka indiviidi) võim protsessi või tulemust mõjutada. Soovitav on enne kaasamisplaani koostamist teha selgeks peamised sihtgrupid ja nende seotuse aste.

Kaasamise protsessi disain hõlmab ka infokanalite läbimõtestamist – mida ja millal kasutada. Tänapäeval valitseb võimaluste paljusus ja võib juhtuda, et kõiki kanaleid ei olegi tarvis kasutada. Muu hulgas tuleb ka arvestada sihtgrupi omapäraga – kui on vaja kaasata eakamat elanikkonda, ei ole tõenäoliselt ülimoodsast digilahendusest suuremat kasu.

Võimalikud kaasamiskanalid

- Organisatsiooni (omavalitsus, arenduskeskus jms) koduleht
- Organisatsiooni somekanal(id)
- Organisatsiooni ajaleht
- Maakonna ajaleht, üleriigiline ajaleht
- Partnerite kanalid
- Regulaarne infokiri (NB! Vajalik on sel juhul läbi mõelda kontaktibaasi saamine)
- Plakatid, kuulutused avalikus ruumis
- Pressiteade
- Telesaade, klipid – vahvaks näiteks on Tartu linna arengukava seminaridele kutsuvad videod:
    - Tartu linna arengukava 2025–2035 koostamine | Tartu.ee

Konverentsid, seminarid, töötoad jms ei ole kanalid, vaid konkreetsed kaasamismeetodid, kuigi ka seal on võimalik teavet levitada. Nende puhul vajab mõtestamist see, millist rolli üks või teine täidab, lähtudes kogu arengu kavandamise protsessi eesmärgist ja ulatusest.

Näide: kaasamistegevused omavalitsuse haridusvaldkonna arengukava koostamise protsessis.

- Juhtgrupi arutelud kogu protsessi vältel.

- Asutuste külastamine ja lühiintervjuud juhtidega.
- Avatud veebipõhine küsitlus (hetkeolukord, väärtused, tulevikupilt, tegevused).
- Strateegiaseminar/kaasamisseminar nr 1: hetkeolukord, visioon ja eesmärgid, tegevused.
- Fookusgrupi intervjuud: spetsiifiliste teemade katmine.
- Strateegiaseminar/kaasamisseminar nr 2: tagasiside strateegia raamistikule ja tegevuskavale.
- Arengukava menetlus: avalik väljapanek, arutelud.

Otstarbekas on paralleelselt arengu kavandamisega koostada kaasamiskava, mille põhjalikkus sõltub taas kord kogu protsessi eesmärgist ja ulatusest.

Kaasamisplaan (põhi) | 143.76 KB | docx

Põhjalikke kaasamiskavu koostatakse reeglina pikaajalistele keerukatele protsessidele, näiteks Eesti-Läti 4. elektriühenduse kaasamiskava.

Eesti-Läti 4. elektriühenduse kaasamiskava (2024) | 344.01 KB | pdf

Samas on ka lihtsamate protsesside puhul mõistlik läbi mõelda, kuidas kaasamine võiks toimuda.

Sõltuvalt protsessi keerukusest ja võimalikest konfliktidest (näiteks vastukäivad huvid arendaja ja kohaliku kogukonna vahel) võib kaaluda kommunikatsioonikonsultandi palkamist. Näiteks on see praeguseks üsna levinud tava eriplaneeringute puhul. Konsultant aitab sellistel puhkudel kokku panna infokirjad, pressiteated, arvamusartiklid; annab nõu, millal ja millise sõnumiga informeerida, jpm. Kindlasti on enne konsultandi palkamist tarvis selgeks teha tööde hinnanguline maht, kuna tegu on pigem kuluka teenusega.

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025

0.4 Ajakava ja eelarve läbimõtestamine

Enne arengu kavandamisega alustamist peavad lisaks eelnevale selged olema ka **ajakava, kasutatavad ressursid ja vastutajad**. Need on vajalikud nii arengut kavandavale organisatsioonile (omavalitsus, arenduskeskus jt) kui ka võimalikule palgatavale eksperdile või konsultandile. Seejuures tuleb arvestada, et soovid (eesmärgid ja ulatus) peaksid olema vastavuses võimalustega (aeg, raha ja inimesed). Väikese eelarve ja kitsa ajaraamiga ei ole realistlik viia läbi laiaulatuslikku protsessi. Samuti ei ole otstarbekas kulutada ohtralt ressurssi peenhäälestamise peale.

Arengu kavandamise protsessil peab olema **selgelt määratletud algus** (milline tegevus on n-ö avapauguks – algatamine volikogus, vallavalitsuse otsus, juhtrühma moodustamine vms) **ja lõpp** (millega protsess läbi saab, olgu selleks siis näiteks arengukava kehtestamine omavalitsuse volikogus vms). Ajakava tuleb seejuures koostada selliselt, et tegevusteks jääks piisavalt aega, kuid protsess ei jääks venima. Viimane toob tõenäoliselt kaasa osalusväsimuse.

Mõttekas on selgelt määratleda vaheetapid, näiteks tabelis 2 kirjeldatud.

Tabel 2. Arengu kavandamise protsess

Etapi nr	Nimetus	Sisu	Millele mõelda?	Aeg
1	Lähteolukorra analüüs	Organisatsiooni, piirkonna või valdkonna olukorra ülevaade – tulemuseks objektiivne arusaam arengueeldustest ja -vajadustest	Kas on vaja täiendavaid analüüse (näiteks rahvastik ja selle prognoos)? Analüüsi ulatust käsitletakse täpsemalt järgmises peatükis.	Sõltuvalt põhjalikkusest 1–3 kuud
2	Esmane strateegiapilt	Esmaselt sõnastatud visioon, eesmärgid, mõõdikud, ehk ka peamised tegevussuunad	Milline peaks olema strateegialoome protsess (ideekorje, kohtumised-seminarid jms)? Oluline on seejuures arvestada ka korralduskuludega, mis omakorda sõltuvad ürituste ja osalejate arvust. Strateegialoome meetodeid käsitletakse täpsemalt peatükis 2.	U 2 kuud

Etapi nr	Nimetus	Sisu	Millele mõelda?	Aeg
3	Tegevuskava mustand	Eesmärkide saavutamiseks vajalike tegevuste ja investeeringute määratlemine	Kui detailne peaks olema tegevuskava? Tegevuskava koostamist ja arengukava elluviimist käsitletakse täpsemalt peatükis 3.	U 1 kuu
4	Terviklik tööversioon	Kõiki osi hõlmav arengudokument, kus sisu, sh sõnastused, on osapooltega läbi arutatud ja põhimõtteline heakskiit saavutatud	Kuidas toimub tagasisidestamine? Milline on dokumendi formaat?	U 1 kuu
5	Menetlus	Avalik väljapanek, arutelu, komisjonide ja volikogu koosolekud **NB!** Menetlus on arengu kavandamise reglementeeritud protsess; kaasamine peaks toimuma läbivalt igas etapis	Kuidas korraldada tagasisidestamine ja ettepanekutele vastamine?	2 või enam kuud, sõltuvalt volikogus lugemiste arvust jms

Kokku võib arengu kavandamise protsess niisiis väldata kuni 9 kuud, kuid see on absoluutne maksimum. Senisele kogemusele tuginedes kestab arengu kavandamise protsess keskeltläbi 6 kuud (vahel ka vähem, kui tegu on näiteks olemasoleva plaani kohendamisega).

Väga oluline on see, et arengu kavandamise protsessil oleks konkreetne juht. Seejuures peab "omanik" tulema tellija (omavalitsus, arenduskeskus vms) poolt – kaasatud konsultant saab küll abiks olla protsessi läbiviimise juures, kuid ei saa ega tohi võtta lõppvastutust.

Konsultandi kaasamise korral tuleb selgelt määratleda, milliseid ülesandeid täidab tellija, milliseid ekspert. Üldjuhul on konsultandi rollid järgmised.

- Analüütilised tegevused (või vajaliku raamistiku loomine tellijale, kui viimane soovib ise analüüsi läbi viia).

- Sündmuste korraldus: kutsete tekstid, ülesehitus, läbiviimine, sh meetodite disain, kokkuvõtete

- tegemine.
    - Kaasatavate ringi esmane määratlus peab tulema tellijalt; konsultant saab kaasa mõelda, tuues välja võimalikud kõrvalejääjad, kellega veel võiks arvestada, jms.

    - Kommunikatsiooni teeb, sh kutseid üritustele saadab jms, enamasti tellija. Võimalik on kokku leppida, et sellega tegeleb konsultant, kuid sel juhul peab see olema selgelt välja toodud juba lähteülesandes.

- Sõnastamine: visioon, eesmärgid, mõõdikud, tegevused, investeeringud.

- Lõppdokumendi koostamine.

"Omaniku" esindamiseks on tavapärane n-ö juhtrühma, töörühma vms moodustamine. Tegu on u seitsmeliikmelise seltskonnaga, kus on esindatud juhtimistasand (näiteks vallavanem, asutuse juht) ja valdkondlik ekspertiis sõltuvalt teemast (näiteks haridusvaldkonna eest vastutav juht, haridusasutuste esindajad jt). Samuti on vaja kaasata keegi seadusandvalt poolelt (näiteks volikogu või vastutava komisjoni esimees). Juhtrühma roll seisneb teemade ja protsessi suunamises, vahetulemuste arutamises ja kinnitamises jms. Sisuliselt on tegu peamise üksusega, kes koordineerib protsessi. Konsultandi kaasamisel täidab juhtrühm n-ö peamise partneri rolli, kellelt saada vajalikku tagasisidet.

Oluline on veel see, et juba lähteülesandesse oleks sisse programmeeritud paindlikkus ajakava korrigeerimiseks ja/või lisatööde tellimiseks sama töö käigus. Võib ilmneda, et mingi teema vajab põhjalikumat käsitlust või alusandmeid, mida kohe alguses ei osatud ette näha. Üks võimalus on küsida hankemenetluses lisaks lõpphinnale ka näiteks töötunni maksumust. Sellisel juhul on võimalik lisatöid tellida selle alusel ilma uut hanget läbi viimata.

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025

0.5 Lähteülesande sõnastamine

Etapi 0 väljund on lähteülesanne, mille selgus ja kvaliteet on kogu arengu kavandamise protsessis määrava tähtsusega.

Heas lähteülesandes peaks kokkuvõtvalt olema kirjas järgnev.

- **1. Eesmärk ja vajadus** – miks on vaja arengut kavandada (nt koostada või uuendada arengukava)?

- **2. Töö ulatus** – mida protsessi tulemus (arengukava) peab kindlasti sisaldama ja millises detailsuses? Sh näiteks
    - analüütika (millise detailsusega demograafiat, teenuseid, ettevõtlust jms osasid soovitakse koostada, kas selleks tuleb teha täiendavat sisendikorjet jne);
    - strateegialoome (kas vaja on kogu komplekti (visioon ja väärtused; strateegilised eesmärgid ja prioriteetsed tegevussuunad) või osa sellest (uuendamine) jms);
    - ootused tegevuskavale (kas nii investeeringud kui ka arendustegevused; kui detailsed) ning indikaatoritele;
    - seosed eelarvestrateegiaga (kas arengukava osa või mitte);
    - analüüside (uuringute) puhul selged uurimisküsimused, millele soovitakse vastuseid leida.

- **3. Protsessi korraldus, meeskond ja rollid, sh**
    - kes on protsessi juht,
    - milline on arengu kavandamise protsessi (arengukava koostamise) tuumikmeeskond,
    - kas/millistes osades kaasatakse välist abi (konsultante) ja kuidas jagunevad rollid,
    - kuidas on kavandatud tuumikmeeskonna infovahetus (regulaarsed koosolekud, arutelud teatud etappide järel vms).

- **4. Osaluse ja kaasamise põhimõtted, sh**
    - keda kaasatakse (elanikud, ettevõtjad, kodanikeühendused, ametnikud, noored, poliitikud);
    - millistes etappides ja kuidas (milliste meetoditega) kaasamine toimub (näiteks küsitlused, strateegiaseminarid, fookusgrupid, intervjuud);
    - kuidas tagatakse kaasatavatele tagasiside ja läbipaistvus (kokkuvõtted jms).

- **5. Kommunikatsiooniplaan.**
    - Kuidas toimub protsessist teavitamine (millistes kanalites, millise sagedusega, kes

- vastutab).

- **6. Ajakava ja eelarve.**
  - Millised on vahetähtajad ja lõpptähtaeg?
  - Millised on vajalikud ressursid sisutegevusteks (konsultandi kaasamine, täiendavad analüüsid) ja korralduseks (nt seminarikulud, kujundus jms)?

- **7. Lõpptoote ülesehitus ja formaat.**
  - Milline on protsessi väljundi (nt arengukava tehniline) ülesehitus? (Kas lühike põhidokument koos lisadega või üks kõikehõlmav dokument?)
  - Milline on valmiva arengukava vorm? (Näiteks tekstidokument, visualiseeritud lühiversioon, veebiversioon, lühivideo.)

Juhul kui plaanitakse sisse hankida kogu protsess või osa sellest, siis tuleb täiendavalt ära kirjeldada hanke nn tehnilised tingimused – nõuded koostööpartnerile (nõutav pädevus, kogemus, meeskonnaliikmete olemasolu jms), pakkumiste hindamise metoodika jms.

Näide selgelt valdkondliku asutuse arengukava lähteülesandest on Setomaa koolide arengukava koostamise lähteülesanne.

Lähteülesanne Setomaa koolide arengukava koostamise teenuse tellimiseks (2025) | 229.35 KB | pdf

Uuringute-analüüside näidetest võib tutvuda Lääne-Nigula tuulepargi sotsiaalmajandusliku analüüsi lähteülesandega või Sillamäe-Kotka laevaliini sotsiaalmajandusliku analüüsi hanke tehnilise kirjeldusega.

Lääne-Nigula valla tuulepargi sotsiaalmajanduslike mõjude analüüs. Lähteülesanne (2025) | 108.36 KB | pdf
Riigihanke "Sillamäe-Kotka reisiliikluse taastamise teostatavus-tasuvusanalüüsi ja sotsiaalmajanduslike mõjude analüüsi koostamine" tehniline kirjeldus (2023) | 71.12 KB | pdf

Tööriistakastile on lisatud ka lähteülesande põhi.
Lähteülesanne (põhi) | 134.42 KB | docx

Käsiraamatu artikli viimane uuendus 30.12.2025