




## Projektide eelhindamine

22.-23. märts 2018

Algis Perens

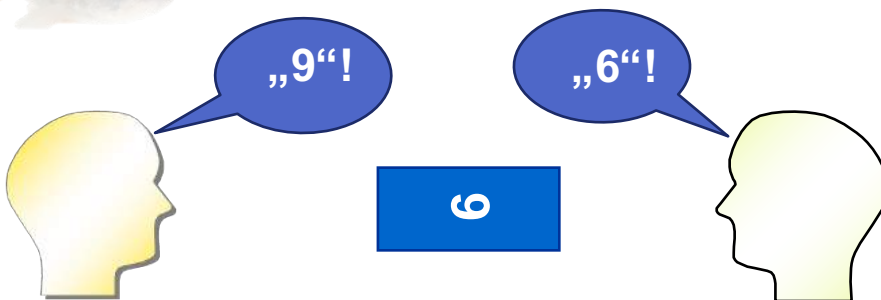
### Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
  2. Hindamiskomisjon
  3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
  4. Hindamise protsess
  5. Tehniline hindamine
  6. Sisuline hindamine
  7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
  8. Projektiga kaasnevad muutused
  9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
  10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
  11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
  12. Järgnevad tegevused kohtadel
- 

## Eesmärk

Peale seminari omavad osalejad süsteemset ülevaadet projektide eelhindamise erinevatest aspektidest ja nende hindamise alane kompetentsus on suurenenud.

## Hinnangu andmine 😊



=> Väga sageli „leping kokku“ <=

7,5?

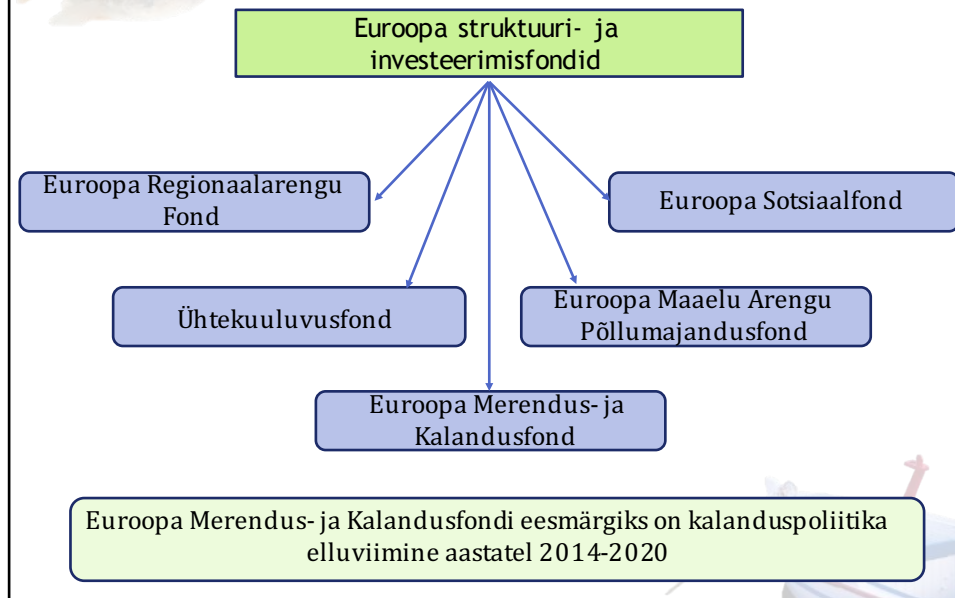
## Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
2. Hindamiskomisjon
3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
4. Hindamise protsess
5. Tehniline hindamine
6. Sisuline hindamine
7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
8. Projektiga kaasnevad muutused
9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
12. Järgnevad tegevused kohtadel

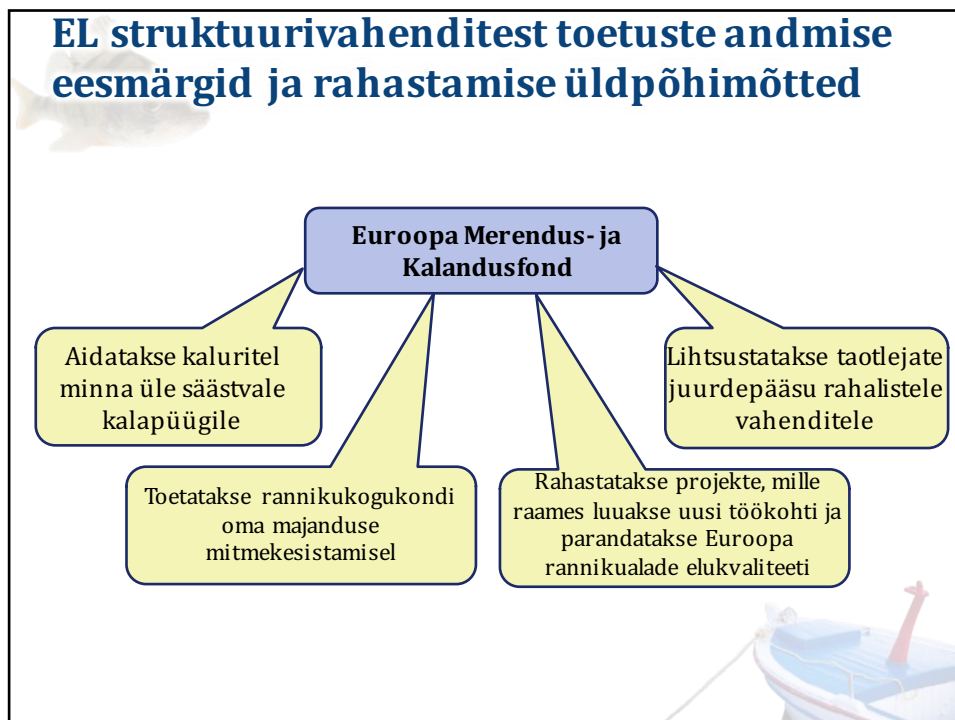
## EL struktuurivahenditest toetuste andmise eesmärgid ja rahastamise üldpõhimõtted

- Euroopa struktuuri- ja investeerimisfondid (ESIF, ja mida tihti rahvakeeles kutsutakse ka eurotoetuseks) aitavad arendada liikmesriikide majandust ja sellega **vähendada arenguerinevusi** Euroopa piirkondade vahel.
- Euroopa struktuuri- ja investeerimisfondide eelarveperiood on seotud Euroopa Liidu eelarvega, mis tähendab, et toetuste periood on jaotunud 7-aastasteks tsükliteks.

## EL struktuurivahenditest toetuste andmise eesmärgid ja rahastamise üldpõhimõtted



## EL struktuurivahenditest toetuste andmise eesmärgid ja rahastamise üldpõhimõtted



## EL struktuurivahenditest toetuste andmise eesmärgid ja rahastamise üldpõhimõtted

- Projektid, mida rahastatakse peavad toetama ESIF eesmärgi ja prioriteete
- Projektide kaasrahastamine ja raha kasutamine peab olema läbipaistev
- Rahastamise reeglid ja projektide valikukriteeriumid peavad olema selged ja üheselt mõistetavad
- Rahastamise tingimused peavad tulenema rahastamise eesmärgist
- Info kaasrahastamise põhimõtete ja tingimuste kohta peab olema kõigile kättesaadav
- Projektide kaasrahastamiseks korraldatakse avalikud konkursid
- Kaasrahastatavad projektid/tegevused peavad tooma kaasa selgelt tõendatud arengu

## EL struktuurivahenditest toetuste andmise eesmärgid ja rahastamise üldpõhimõtted

- Teadustegevuse, tehnoloogiaarenduse ja innovatsiooni tõhustamine
- Teabe- ja kommunikatsioonitehnoloogiatele juurdepääsu, kasutamise ja kvaliteedi parandamine
- VKE-de konkurentsivõime suurendamine
- Vähesese CO<sub>2</sub>-heitega majandusele ülemineku toetamine
- Kliimamuutustega kohanemise, riskide ennetamise ja juhtimise edendamine
- Keskkonna säilitamine ja kaitsmine ning ressursitõhususe edendamine
- Säätva transpordi edendamine ja võrguinfrastruktuuride parandamine
- Säätva ja kvaliteetse tööhõive edendamine ja tööjõu liikuvuse toetamine
- Sotsiaalse hõlvamise edendamine, võitlus vaesuse ja igasuguse diskrimineerimise vastu
- Investeerimine haridusse, koolitusse ja elukestvasse õppesse
- Avaliku halduse tõhususe parandamine

## EU prioriteedid (EMKF)

1. Keskkonnasäästliku, ressursitõhusa, uuendusliku, konkurentsivõimelise ja teadmispõhise kalapüügi edendamine
2. Keskkonnasäästliku, ressursitõhusa, uuendusliku, konkurentsivõimelise ja teadmispõhise vesiviljeluse edendamine
3. Ühise kalanduspoliitika elluviimise edendamine
4. Tööhõive ja territoriaalse ühtekuuluvuse suurendamine
5. Kalandussaaduste turustamise ja töötlemise edendamine
6. Integreeritud merenduspoliitika rakendamise edendamine



## Eesti prioriteedid, eesmärgid ja projektid

1. Jätkusuutlik kalanduse areng
  1. Kalanduse mõju vähendamine merekeskkonnale, sealhulgas soovimatu püügi vältimine ja vähendamine nii palju kui võimalik. (65)
  2. Veeorganismide mitmekesisusse ja ökosüsteemide kaitsmine ja taastamine. (5)
  3. Kalandusettevõtete, sealhulgas väikesemahulise ranniku püügilaevastiku konkurentsivõime ja elujõulisuse suurendamine ning ohutuse ja töötingimuste parandamine.
  4. Tehnoloogilise arengu, innovatsiooni, sealhulgas energiatõhususe suurendamise ja teadmiste tõhustamise toetamine. (1)
2. Jätkusuutliku vesiviljeluse areng
  1. Tehnoloogilise arengu, innovatsiooni ja teadmiste edasiandmise tõhustamise toetamine. (5)
  2. Vesiviljelusega seotud ettevõtete, eelkõige VKEde, konkurentsivõime ja elujõulisuse tugevdamine, sealhulgas ohutuse ja töötingimuste parandamine. (1)
  3. Veeorganismide mitmekesisuse ja ökosüsteemide kaitsmine ja taastamine ning vesiviljelusega seotud ökosüsteemide arvukuse suurendamine ja ressursitõhusa vesiviljeluse edendamine. (21)
  4. Kutsealase koolituse, uute kutseoskuste ja elukestva õppe arendamine. (1)



## Eesti prioriteetid, eesmärgid ja projektid

### 3. Ühtse kalanduspoliitika elluviimise soodustamine

1. Teaduslike teadmiste parandamine ja nendega varustamine nagu ka andmete kogumise ja haldamise parandamine. (5)
2. Seire, kontrolli ja õigus- ja haldusnormide täitmise tagamise toetamine, suurendades sealjuures institutsiooni suutlikkust ja avaliku halduse tulemuslikkust täiendavat halduskoormust tõstmata. (10)

### 4. Tööhõive ja territoriaalne ühtekuuluvus

1. Peamiste lossimiskohtade varustamine kaasaegse infrastruktuuri ja seadmetega
2. Püütud kala jm mere bioressursi väärindamine ja ümbertöötlemine
3. Ühistegevuse arendamine ja toetamine
4. Tegevuste mitmekesistamine
5. Kala elupaikade ja koelmualade taastamine
6. Teadmiste ja oskuste tõstmine
7. Valdkonna tutvustamine ja populariseerimine koorte seas
8. Koostöö soodustamine (45)

## Eesti prioriteetid, eesmärgid ja projektid

### 5. Turustus ja töötlemine

1. Kalapüügi- ja vesiviljelustoodete turu parem korraldus. (25)
2. Investeeringute töötlemis- ja turustussektorisse soodustamise erieesmärki panustatakse alternatiivenergia ja energiasäästlike tehnoloogiate kasutusele võtmisega. (65)

### 6. Integreeritud merenduspoliitika elluviimise soodustamine

1. Ministeeriumite vaheline infovahetuse ja koostöö parendamine,
2. Olemasolevate seire- jälgimissüsteemide integreerimine,
3. Merekeskkonna seisundi, eelkõige bioloogilise mitmekesisuse kohta teadusuuringute läbiviimine. (9)

## Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
2. Hindamiskomisjon
3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
4. Hindamise protsess
5. Tehniline hindamine
6. Sisuline hindamine
7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
8. Projektiga kaasnevad muutused
9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
12. Järgnevad tegevused kohtadel

## Hindamiskomisjon

- Roll



## Hindamiskomisjon

- Õigused ja kohustused



## Hindamiskomisjon

- Vastutus



## Hindamiskomisjon

- Taotleja ootused

## Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
2. Hindamiskomisjon
3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
4. Hindamise protsess
5. Tehniline hindamine
6. Sisuline hindamine
7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
8. Projektiga kaasnevad muutused
9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
12. Järgnevad tegevused kohtadel

## Hindamine

- Hindamine on
  - protsess, mille eesmärgiks on kirjeldada võimalikult süsteemselt ja objektiivselt hinnatava tegevuse eesmärkide asjakohasust, tulemuslikkust ja mõju.
  - kindlatele kriteeriumidele tuginev projekti tulemuste ja mõju analüüs püstitatud eesmärgi kontekstis.

## Hindamise piirid

- Projekti hindamist ei ole võimalik läbi viia, kui:
  - ei ole kõiki nõutud dokumente (vastavuskontroll)
  - puuduvad hindamiskriteeriumid
  - andmed ei ole täielikud
  - hindaja on taotlejaga seotud
  - ...

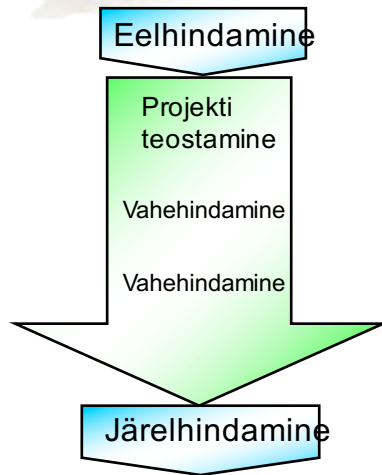
## Hindamise eesmärgid ja sisu

- Voorupõhine hindamine
  - Eesmärgiks on leida laekunud projektide hulgast kõige paremini programmi, meetme või fondi eesmärkidega haakuvad projektid.
  - Luua projektide paremusjärjestus ja rahastada laekunud projektidest parimaid.
- Jooksvalt esitatavate projektide hindamine
  - Eesmärgiks on hinnata projekti vastavust programmi, meetme või fondi eesmärkidega.
  - Otsustada projekti rahastamine või mitterahastamine, kusjuures tavapäraselt on olemas miinimumtase ehk minimaalne punktide hulk, millest rohkem punkte saanud projektid rahastatakse.

## Hindamise eesmärgid ja sisu

- Mida laiemal kõlapinnal on projekt ja mida paremini ta haakub
    - arengukavadega
    - rahastava institutsiooni põhieesmärkidega
    - sihtrühma vajadusega
    - kirjeldatud probleemiga
    - ...
- seda parema projektiga on tegemist.

## Hindamise liigid



◆ Eelhindamine – toimub projekti kavandamisjärgus ja peale kavandamist.

◆ Vahehindamine – toimub projekti teostamise ajal.

◆ Järelhindamine – toimub peale projekti lõppu ja hinnatakse projekti tulemusi.

## Hindamise liigid

- Projektide hindamise võime jagada kolmeks:
  - projektide eelhindamine
  - projektide vahehindamine
  - projektide järelhindamine.
- Kusjuures eelhindamise võime jagada:
  - tehnilise vastavuse hindamiseks
  - sisuliseks hindamiseks.
- Vahehindamise võib jagada:
  - projekti ajalise kulgemise hindamiseks
  - projekti rahalise kulgemise hindamiseks
  - projekti sisulise kulgemise hindamiseks.

## Hindamise liigid

- Projekti järelhindamine jaguneb:
  - projekti käigu e. protsessi hindamiseks
  - projekti tulemuse hindamiseks.
- Projekti käigu e. **protsessi** hindamise eesmärkideks on analüüsida:
  - kas kõik projekti tegevused toimusid sujuvalt ja plaanipäraselt
  - milline oli tegevuste kvaliteet
  - kuidas projekt sisuliselt arenes ja kas oli vaja eesmärke täpsustada või muuta
  - kas kommunikatsioon projekti teostajate, kasusaajate ja huvigruppide vahel oli piisav.

## Hindamise liigid

- **Tulemuse** hindamise aluseks on lähteülesanne või projekti kaasrahastamise taotlus. Projekti lõpptulemust võrreldakse püstitatud eesmärgiga, kusjuures on eriti oluline välja tuua kõik kõrvalekalded plaanitust.
- Tulemust võib hinnata vastates järgmistele küsimustele:
  - kas projekti eesmärki muudeti projekti jooksul?
  - millised olid eesmärgi muutmise põhjused?
  - kuivõrd on tulemus vastavuses **kavandatud** või muudetud eesmärgiga?
  - kui suur on kõrvalekalle kavandatud?

## Hindamise liigid

- Kvalitatiivne hindamine
  - Projektile antakse hinnang lähtuvalt kvalitatiivsetest kriteeriumitest, milleni jõudmisele hinnangu andmine ilma spetsiaalseid uuringuid teostamata on võimatu.
- Kvantifitseeritud kvalitatiivne hindamine
  - Projektile antakse hinnang lähtuvalt kvalitatiivsetest kriteeriumitest, muutes aga samas kvalitatiivsed kriteeriumid kvantitatiivseteks kasutades selleks erinevaid hinnanguskaalasid.
- Kvantitatiivne hindamine
  - Projektile antakse hinnang lähtuvalt mõõdetavatest suurustest, mille alusel on võimalik hinnata, kas tulemuseni on jõutud või mitte.

## Hindamise meetodid

- Projektide eelhindamiseks on võimalik kasutada nii rahalisi, kui mitterahalisi meetodeid.
- Kvalitatiivne, kvantifitseeritud kvalitatiivne ja kvantitatiivne hindamine on mitterahalised projektide eelhindamise meetodid.
- Rahaliselt saab projekte eelhinnata kasutades selleks:
  - kulude võrdlust
  - projekti tasuvusaega
  - kasumiläve analüüsi
  - arvestuslikku rentaabluskoordajat
  - puhasnüüdisväärtust
  - rentaablusindeksit
  - sisemist tasuvusläve.

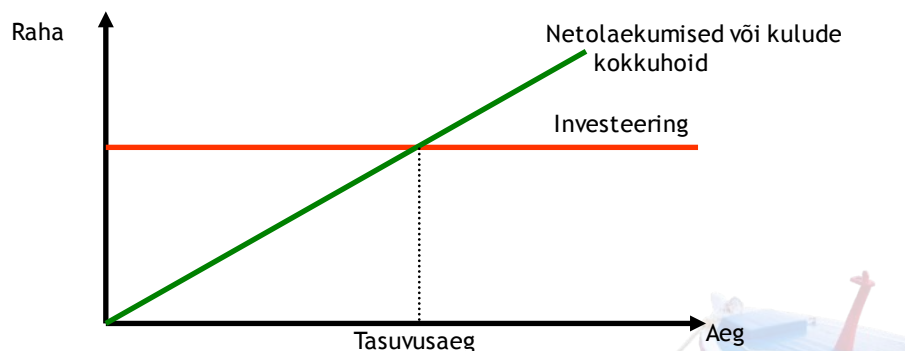
## Hindamise meetodid

- Projektide eelhindamiseks on nendest kasutatavad eelkõige:
  - kulude võrdlus ja
  - projekti tasuvusaeg.
- Kulude võrdlus
  - Kulude võrdlusel põhinev meetod on kõige lihtsam rahaline projektide eelhindamise meetod. Kasutatav on ta sellisel juhul, kui on vaja otsustada mitme konkureeriva projekti vahel. See meetod võtab arvesse kõige olulisemat iga projekti juures ja see on kulud.
  - Vaatluse alla võetakse reeglina olemasolevad ja ühe või mitme võimaliku uue lahenduse kulud teatud ajaperioodil.
- Eelistatakse seda projekti, mille kulud on kõige väiksemad. Meetod on rakendatav nendel juhtudel, kui teatakse kõikide alternatiivsete lahendusvariantide kõiki kulusid.

## Hindamise meetodid

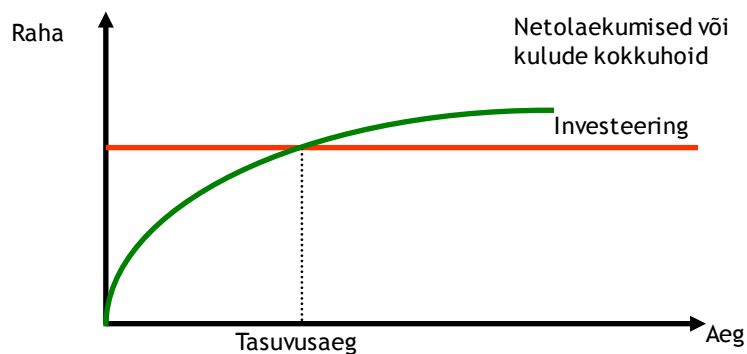
- Tasuvusaeg
  - näitab, millise aja jooksul projekti käigus tehtud kulutused ennast ära tasuvad.

$$\text{TASUVUSAEG} = \text{INVESTEERING} / \text{AASTANETOLAEKUMINE}$$





## Hindamise meetodid



## Kvalitatiivne hindamine

- Elanike rahulolu kasv
- Töötajate motivatsiooni tõus
- Kasutusmugavuse tõus
- Tööga rahulolu kasv
- Turvatunde suurenemine
- Sotsiaalse heaolu kasv
- Toimetuleku paranemine
- Sisekliima paranemine
- jne

## Kvantifitseeritud kvalitatiivne hindamine

Kriteeriumid	Hinnang projektidele									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>LISAVÄÄRTUS</b>										
Organisatsioonile					●			●	●	●
Personaliile									●	
Klientidele							●		●	
<b>TEOSTATAVUS</b>										
Ajaline			●				●			
Rahaline					●	●				
Oskusteabeline									●	●
<b>KIIRELOOMULISUS</b>										
Lähtuvalt klientidest									●	●
Lähtuvalt organisatsioonist									●	●
Lähtuvalt huvigruppidest							●		●	
Lähtuvalt töövõtjatest									●	●
Lähtuvalt muudest nõuetest							●			●

Hinnang

Mittesobivad projektid    Piirangutega sobivad projektid    Põhimõtteliselt sobivad projektid

● Projekt 1    ● Projekt 2

## Kvantitatiivne hindamine (näide)

### • Kriteeriumid:

- maksevõime näitaja on suurem kui **1,0**
- likviidsuskordaja on suurem kui **0,3**
- käiberentaabluse näitaja on suurem kui **0** protsenti
- võlakordaja ei ole suurem kui **2,3**.

- Kõik hinnangu andmiseks vajalikud näitajad on võimalik välja arvutada kasutades bilanssi ja kasumiaruannet.

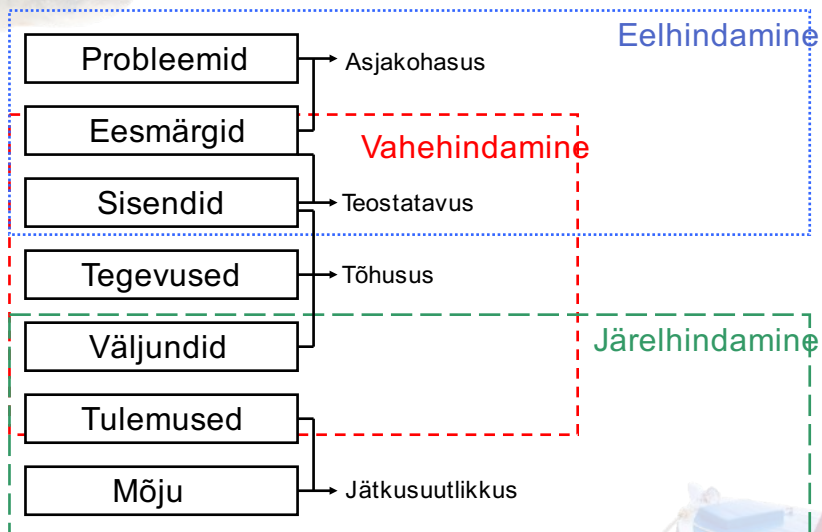
## Kvantitatiivne hindamine (näide)

- Vigade arvu vähenemine 2x
- Vigade sageduse vähenemine 4x
- Tellimuse täitmise kiiruse kasv 10%
- Tööhõive kasv äriplaan eeldab 2  
töötaja juurde võtmist
- Küllastajate arvu suurenemine 15%
- Investeeringute mahu suurenemine 5%
- jms
- Kõik hinnangu andmiseks vajalikud näitajad on võimalik numbriliselt fikseerida.

## Projektide hindamine (näide: osakaalud)

Kriteerium	Osakaal	Punkte	Hinne
Keskmise palga kasv ettevõttes	0,2		
Mittepõllumajanduslikes ettevõtmistes suurenenud töökohtade arv	0,3		
Kohaliku tooraine kasutamine ja/või teenuste mitmekesistumine	0,2		
Väikeettevõtete majandusliku seisuga paranemine ja/või uute ettevõtete loomine	0,2		
Eelarve realistlikus (majanduslik teostatavus)	0,1		
<b>Kokku</b>	1/100		

## Terviklik hindamismudel



## Hindamise objektid



## Hindamise objektid

- Sisendid
  - Kas sisendid ehk füüsilised, inim- ja finantsressursid, mis on vajalikud projekti planeeritud tegevuste läbiviimiseks on piisavad?
- Tegevused
  - Kas tegevused on sellised, mis tagavad projekti tulemuste saavutamise?
  - Projekti tegevused peavad tagama planeeritud tulemused olemasolevate sisendite ehk ressursside ratsionaalse kasutamise kaudu.
- Tulemused
  - Kas tulemused tagavad eesmärkide saavutamise?

## Hindamise objektid

- Mõjus  
  - Kas projektil on mõju programmi üldeesmärkide saavutamisele? (Vajalikud on mõõdikud või indikaatorid.)
- Jätkusuutlikkus
  - Kas projekti käivitaja on võimeline alustatud iseseisvalt jätkama?
  - Kas jätkamiseks on olemas rahalised vahendid või võimalused nende hankimiseks?

## Hindamise hea tava

- Hindaja on oma hinnangute andmisel sõltumatu, erapooletu ja õiglane.
- Hindaja poolt hindamisprotsessi käigus saadud info on konfidentsiaalne.
- Hinnangu andja käitub ja tegutseb viisil, mis tagab talle hinnatavate ja avalikkuse usalduse.
- Hindajal ei ole õigust käituda taotluse esitanud organisatsiooni kahjustaval viisil.
- Hindaja annab projekti esitanud organisatsioonile tagasisidet, mis võimaldab taotlejal tulevikus oma vigu parandada.
- Hindaja peab kinni antud lubadustest ja kokkulepetest hindamise sisu, vormi, tähtaegade ning tulemuste osas.
- Hindaja väärtustab oma professionaalset arengut hindajana ja teiste hindajatega kogemuste ning informatsiooni jagamist.
- Hindajal on alati julgust tunnistada oma vigu.
- Hindaja väldib oma tööalase ja hindamisalase tegevuse konflikti.
- Hindaja eetilises väljendub usaldusväärsuses, erapooletuses, sõltumatuses ja õigluses.

## Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
2. Hindamiskomisjon
3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
4. Hindamise protsess
5. Tehniline hindamine
6. Sisuline hindamine
7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
8. Projektiga kaasnevad muutused
9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
12. Järgnevad tegevused kohtadel

## Hindamine kui protsess

- Otsus hindamise läbiviimiseks
  - Otsuse projekti hindamiseks teeb rahastaja või projekti elluviija.
  - Otsuse aluseks on projekti loogilise ülesehituse analüüs.
- Hindamine, kui protsess sisaldab endas alati
  - mõõtmist
  - väärtuse omistamist
  - hinnangu andmist
- Hindamistulemuste kasutamine projekti juhtimisel
  - Hindamistulemuste alusel
    - projekt käivitatakse või mitte
    - korrigeeritakse projekti plaani või käiku
    - antakse ülevaade projekti tulemuslikkusest.

## Hindamine kui protsess

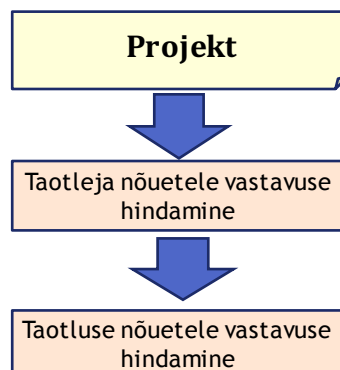
- Hindamise protsessis on kuus järjestikust etappi:
  1. hindamise eesmärkide identifitseerimine
  2. hindamise ulatuse piiritlemine ja kirjeldamine
  3. tegevuskava koostamine
  4. kriteeriumite seadmine
  5. olemasoleva info hankimine, töötlemine
  6. hindamine

## Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
2. Hindamiskomisjon
3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
4. Hindamise protsess
5. Tehniline hindamine
6. Sisuline hindamine
7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
8. Projektiga kaasnevad muutused
9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
12. Järgnevad tegevused kohtadel

## Tehniline hindamine

- Tehniline hindamine on esimene hinnang projektile, kus kontrollitakse taotleja ja taotluse vastavust nõuetele.
- Tehnilist hindamist võib kujutada järgmise skeemi abil.





## Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
2. Hindamiskomisjon
3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
4. Hindamise protsess
5. Tehniline hindamine
6. Sisuline hindamine
7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
8. Projektiga kaasnevad muutused
9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
12. Järgnevad tegevused kohtadel

## Sisulise hindamise kriteeriumid

- Asjakohasus
  - Asjakohasusena hinnatakse projekti eesmärkide vastavust lahendatavale probleemile ja kasusaajate vajadustele ning sobivust projekti sotsiaalse, majandusliku, füüsilise ja poliitilise keskkonnaga.
- Teostatavus
  - Teostatavusena hinnatakse seda, kas planeeritud sisenditega on võimalik saavutada püstitatud eesmärgid.
  - Teostatavuse hindamise korral tuleb vaadata kas:
    - projekt on tehniliselt teostatav
    - organisatsioonis on projekti elluviimiseks kompetentset ja kogemusi omavat personali
    - projekt ei kahjusta ümbritsevat keskkonda (keskkonnamõjude hinnang)
    - projekti kõik tegevused ja tulemused oleksid vastavuses õigusnormidega
    - projekti on võimalik edukalt ellu viia ja millised võivad olla kõige suuremad takistused (riskianalüüs)

## Projekti asjakohasuse hindamine

- Projekti asjakohasuse hindamise aluseks on probleem või vajadus.
- Seega algab projekti asjakohasuse hindamine probleemi või vajaduse hindamisest.
- Sellele järgneb eesmärkide hindamine ja alternatiivide identifitseerimine. (Aitab hiljem põhjendada, kui on negatiivne otsus.)
- Projekti asjakohasuse hindamisel tuleb kasutada nii palju faktilist andmestikku kui võimalik.
- Oma teadmisi, kogemust ja intuitsiooni tuleb kasutada kvalitatiivsete hinnangute juures või siis, kui faktilised andmed puuduvad.
- NB!
- Ärge unustage arengukavade olemasolu..

## Sisulise hindamise kriteeriumid

- Tõhusus
  - Tõhususe kriteeriumi hindamiseks on vaja vaadata, kuidas projekt kavatseb sisendid väljunditeks muuta. Kas projekti kavandajad on selle piisavalt hästi läbi mõelnud? Siinjuures tuleb vaadata ka projekti rakendamisprotsessi ning osapoolte omavahelist suhtlemist.
- Efektiivsus ehk tulemuslikkus
  - Efektiivsuse hindamisel võrreldakse kasutatud sisendeid ja ressursse saavutatud tulemustega. Samuti uuritakse tulemuste saavutamise kiirust ja juhtimise efektiivsust.
- Mõjususe
  - Mõjususe kriteeriumi all hinnatakse projekti mõju laiemale keskkonnale ning selle panust üldiste eesmärkide saavutamisele. Hinnang põhineb samuti vastavatele mõõdikutele, kusjuures hinnatakse ka mitteplaneeritud positiivset või negatiivset mõju.



## Sisulise hindamise kriteeriumid

- Kasulikkus
  - Kasulikkuse all hinnatakse seda, kuivõrd projekti mõju vastab sihtrühma vajadustele.
- Jätkusuutlikkus
  - Jätkusuutlikkusena hinnatakse projektist sündinud kasu kestvust, analüüsitakse erinevaid aspekte nagu projekti sotsiaal-kultuuriline ja tehnoloogiline jätkusuutlikkus, keskkonnasäästlikkus ja institutsionaalse võimekuse kasv.



## Teostatavus- ja tasuvusanalüüs

- Olenemata teostatavusanalüüsi sisu määratlusest või määratlusest, peab teostatavus- ja tasuvusanalüüs vastama järgmistele küsimusele:
  - Kas projekt on teostatav?
  - Kas projekt on tasuv?
  - Kas projekt on mõttekas?



## Teostatavus- ja tasuvusanalüüs

- Projekti hindamisperioodi (projektile eelnev hindamine) jooksul teostatud teostatavusanalüüs selgitab kas kavandatud projekt on põhjendatud ning rahuldab oma sihtgrupi/kasusaajate vajadused.
- Analüüs peaks kujundama projekti teostamise üksikasju arvestades kõiki poliitilisi, tehnilisi, majanduslikke, rahalisi, institutsionaalseid, juhtimisalaseid, keskkonna, sotsiaalkultuurilisi ning sugude võrdsusega seotud aspekte.

## Teostatavusanalüüs

- Teostatavusanalüüs peab andma meile vastuse selle kohta, kas projekt on ellu viidav arvestades:
  - olemasolevat inimressurssi
  - olemasolevat ja võimalikku kaasatavat rahalist ressursi
  - juba sõlmitud ja sõlmitavaid lepinguid.
- Teostatavusanalüüs peab sisaldama kindlasti ka riskide hindamist.

## Projekti finantsanalüüs

- Finantsanalüüsiga püütakse selgitada projektide finantsiline elujõulisus kehtivate õiguslike ja raamatupidamise süsteemi normide suhtes arvestades prognoositud käivet või teisi mõõdetavaid finantsnäitajaid.
- Tulemused ei näita tingimata kogu projekti majanduslikku olukorda.
- Siiski on tegemist projekti rahalise tugevuse analüüsimise olulise vahendiga eriti nii laenu- kui toetuskapitali eraldajatele.

## Projekti finantsanalüüs

- Üldjoontes on kõige levinumad näitajad
  - puhas nüüdisväärtus (Net Present Value- NPV),
  - sisemine tasuvusmäär (Internal Rate of Return- IRR) ja rahavoog.
- Loetletud näitajad demonstreerivad projektide kasumlikkust diskonteerides raha ajaväärtust ja projekti jätkusuutlikkust, mille olemasoluks peab projekti rahavoog jääma alati positiivseks.
- Siinjuures tuleb vaadelda
  - tulusid rendist ja toetavatest teenustest
  - tulusid teistest teenustest
  - tulusid maksudest
  - kasumit, NPV, IRR
  - jätkusuutlikkus, rahavoo analüüs
  - stsenaariumite analüüs (pessimistlik, oodatud, optimistlik)

## Sotsiaalmajanduslik analüüs

- Üldjuhul püüavad sotsiaalmajanduslikud uuringud määratleda majanduslikku mõju ühiskonnale või rahvuslikule koguproduktile.
- Nimetatud mõju ei ole kerge mõõta. Majandusteadlaste argumentide kohaselt sõltuvad tekkiva kahju ja kasu arvutamise meetodid projekti mõjude, majanduse jne. käsitlusest.
- Projekti sotsiaalmajanduslike kasude põhjalikumaks analüüsiks võib kasutaja loomulikult abi paluda majandusteadlastelt.
- Rahalisest poolest alustades peaks kasuna näitama järgmisi makse:
  - makstud maamaks,
  - töötajate poolt makstud füüsilise isiku tulumaks,
  - tööandjate poolt makstud sotsiaalmaks
  - tulevaste rentnike poolt makstav käibemaks.

## Sotsiaalmajanduslik analüüs

- Loetletud faktorid on juba eelneva finantsanalüüsi osana välja toodud. Analüüsi võtmeks on prognoositav töötajate arv ning nende prognoositav palk, mida iseenesest ei olegi nii kerge määratleda.
- Loodud töökohtade arv
- Lisaväärtus
- Maksud ja kasu, mis ei ole mujal mainitud
- Kaudne kasu (ehitiste ja muu kaasinvesteering)
- Teised prognoositud lühi- ja pikaajalised kasud
  - töötuse vähenemine
  - regionaalsete sissetulekute kasv
  - regionaalne majanduskasv



## Eesmärk

- Projekti eesmärkide hindamisel tuleb analüüsida selle vastavust:
  - eesmärgi püstitamise nõuetele.
  - arengukavadega.
  - programmi eesmärkidega.
  - taotleja põhikirjalise tegevusega.
- Samuti tuleb hinnata projekti eesmärgi:
  - realistlikust või saavutatavust.
  - vajadust projekti lõpptulemi järgi.



## Tegevused

- Tegevuskavale hinnangut andes analüüsitakse
  - kas projekti tegevuste järjekord on loogiline?
  - tegevuskava detailsust (mida põhjalikum, seda usaldusväärsem, kuid ei tohi olla nii killustatud, et kaob ülevaatlikkus).
  - tegevuskava seotust nii ajakava kui ka eelarvega.
  - kas kõikide tegevuste osas on olemas vastutajad.
  - kas lisatud on tegevuste lühikirjeldused (nt. vähempakkumised, konkursid, riigihanked jm).



## Ajakava

- Ajakava hinnates tuleb jälgida, et
  - ajakava oleks koostatud projekti tegevuste kaupa ja etapiviisiliselt.
  - kõikide tegevuste ajalised pikkused oleks ära näidatud.
  - tegevuste ajastatus ja järjestus oleks loogiline.
  - projekti lõpptähtaeg oleks ära näidatud.

## Ressursid

- Projektis vajaminevate ressursside hindamisel tuleb jälgida, et oleks olemas
  - ressursside kirjeldus valdkonniti (nt. oskusteave; inimressurss; materiaalsed vahendid, tehnika; ajaloolis-kultuuriline; rahaline; looduslik; infrastruktuuriline; geograafiline vms.)
  - projekti teostamiseks vajalike täiendavate ressursside kirjeldus valdkonniti.



## Eelarve

- Eelarvet hinnates tuleb analüüsida
  - eelarve seotust ajakavaga ja tegevustega.
  - tegevuste (ühikute) kirjeldust, arvu ajaühikus ja maksumust.
  - projektis toodud hindade/maksumuse põhjendust ja realistlikust.
  - oma- ja kaasfinantseerimise korral seda, mis konkreetselt toimub oma- või kaasfinantseerimisvahendite eest.
  - läbiviidud hinnapakumiste, eelläbirääkimiste jms tulemusi. (Olemasolu korral koopiad dokumentidest.)
  - hinnapakumiste kooskõla eelarvega.
  - koolimatemaatika nelja põhitehte ja % arvutuse õigsust.

## Eelarve

- Tegevuste seotus eelarvega
- Detailsus
- Eelarve vastavus nõuetele
  - Projekti juhtimisega seotud kulutused
  - Lubatud ja mittelubatud kulud
  - Oma ja kaasfinantseerimise osakaal
  - Rahalise ja mitterahalise finantseerimise osakaal
- Maksumuse põhjendatus/realistlikus
- Koolimatemaatika nelja põhitehte tundmine
- Hinnapakumiste kooskõla eelarvega

## Põhilised vead eelarvete koostamisel

- Töötasus unustatakse ära maksud
- Mitterahalise ja rahalise osa näitamine eelarves
- Koolimatemaatika ja % arvutamine
- Õhkeelarves
- Kulude tegemine enne õiget aega
- Liigne kokkuhoid
- Projektiga mitte seotud kulutuste tegemine

## Kvaliteedikriteeriumid

- Kvaliteedikriteeriumeid ehk vahe- ja lõpptulemuste vastavust lähteülesandes kehtestatud nõuetele hinnates tuleks analüüsida kas:
  - kriteeriumid näitavad tõepoolest projekti kvaliteeti või on elementaarnõuded.
  - on olemas kvaliteedikriteeriumid, mis on seotud projekti protsessiga.
  - on olemas kvaliteedikriteeriumid, mis on seotud projekti lõpptulemiga.
  - on määratletud kvantitatiivsed kvaliteedi kriteeriumid.
  - on määratletud kvalitatiivsed kvaliteedi kriteeriumid.
  - kvaliteedikriteeriumid on täidetavad.
  - on tagatud kvaliteedi jälgimise protsess projekti käigus.

## Riskid

- Projekti riskianalüüsile hinnangu andmisel tuleks jälgida, kas
  - kõik projekti tulemuslikku lõpetamist ohustavad tegurid on välja toodud.
  - välja toodud riskid on suured, keskmised või väikesed.
  - määratletud riskid on reaalsed.
  - on kavandatud riskitegurite kõrvaldamise teed ja meetodid.

## Hea hinnangu kriteeriumid

- Hindamiskriteeriumid ja standardid peavad olema enne teada.
- Hindamiskriteeriumid peavad olema objektiivsed ja sõltumatud.
- Tagasiside peab võimaldama vajaduse korral muuta hindamisvormi või -aluseid.
- Hindamine peab olema hoiakute ja arvamuste vaba.
- Hindamine peab olema usaldusväärne.
- Hindamine peab olema õiglane ja eetiline.
- Hindamine ei tohi olla tendentslik ja on erapooletu.



## Hea hinnangu kriteeriumid

- Hea hinnangu andmise korral rakendatakse erinevaid meetodeid.
- Hea hindamine on tõhus ja teostatav.
- Hea hindamine kasutab erinevaid meetodeid.



## Hea hinnangu kriteeriumid

- Hea hinnangu andmise aluseks on kaks eeldust:
  - Faktilised teadmised asja olemuse, tegevuse või mõju kohta.
  - Hindaja sõltumatus.
- Mingile tegevusele või tulemusele hinnangu andmisel otsustatakse:
  - Kas tulemuse saavutamiseks tehtud jõupingutused on seda väärt?
  - Kas saavutati ka seda, mida planeeriti ning kas esinesid ka kõrvalekalded?
  - Kas kasutatud meetod oli õige, õiglane ja eetiline?
  - Kas on olemas paremaid võimalusi tulemuse saavutamiseks?



## Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
2. Hindamiskomisjon
3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
4. Hindamise protsess
5. Tehniline hindamine
6. Sisuline hindamine
7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
8. Projektiga kaasnevad muutused
9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
12. Järgnevad tegevused kohtadel

## Jätkusuutlikkus

- Otsene jätkusuutlikkus
  - projekti omadus saavutada pikaajalist ja kestvat mõju ka pärast donorite poolse rahastamise lõppemist.
  - projektiga loodud objekti või süsteemi võime genereerida sellist rahavoogu, mis tagab selle toimimise.
- Kaudne jätkusuutlikkus
  - projekti lõpptulem loob eeldused jätkuprojektideks või mõjutab olemasolevat situatsiooni positiivses suunas.

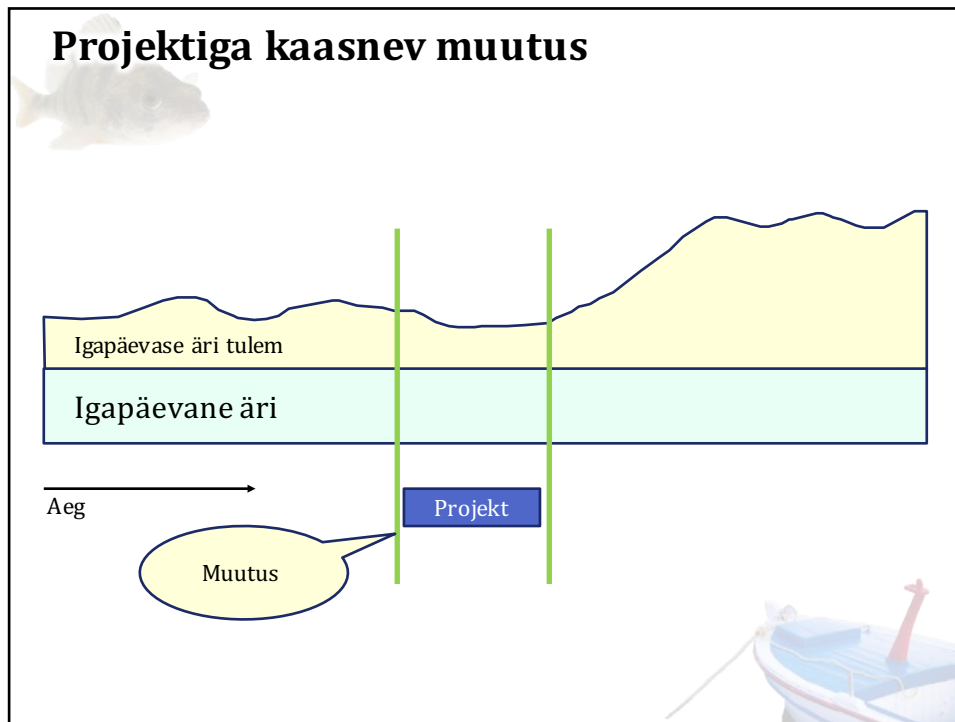
## Jätkusuutlikkus



## Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
2. Hindamiskomisjon
3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
4. Hindamise protsess
5. Tehniline hindamine
6. Sisuline hindamine
7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
8. Projektiga kaasnevad muutused
9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
12. Järgnevad tegevused kohtadel

## Projektiga kaasnev muutus



## Projektiga kaasnev muutus

- Igasuguse arendustegevusega soovivad organisatsioonid seda, et rakendatav uus seade, süsteem, struktuurimuutus, loodud või renoveeritud objekt vms tooks kaasa positiivse ja mõõdetava muutuse.
- Projekti lõpptulemiks võib olla:
  - läbimüügi suurenemine,
  - toimimise efektiivsuse tõus,
  - kulude kahanemine,
  - uue toote või teenuse turule viimine,
  - mingi uue objekti loomine,
  - küllastajate arvu kasv jne.

## Projektiga kaasnev muutus



## Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
2. Hindamiskomisjon
3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
4. Hindamise protsess
5. Tehniline hindamine
6. Sisuline hindamine
7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
8. Projektiga kaasnevad muutused
9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
12. Järgnevad tegevused kohtadel

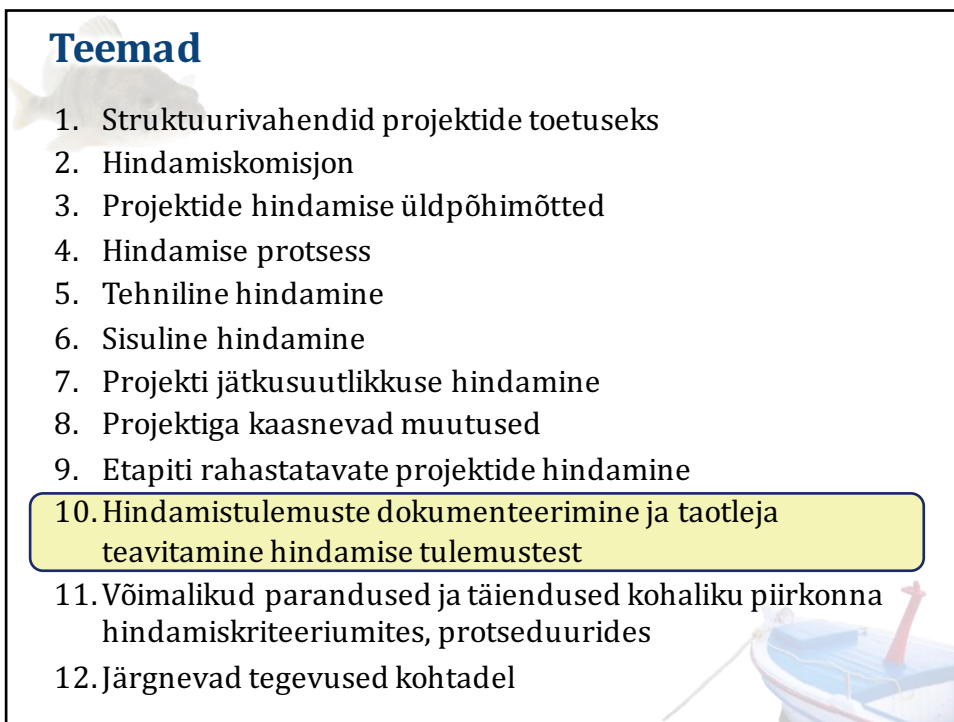


## Etapiti rahastatavate projektide hindamine



### Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
2. Hindamiskomisjon
3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
4. Hindamise protsess
5. Tehniline hindamine
6. Sisuline hindamine
7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
8. Projektiga kaasnevad muutused
9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
12. Järgnevad tegevused kohtadel



## Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest

### Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
2. Hindamiskomisjon
3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
4. Hindamise protsess
5. Tehniline hindamine
6. Sisuline hindamine
7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
8. Projektiga kaasnevad muutused
9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
12. Järgnevad tegevused kohtadel

## Teemad

1. Struktuurivahendid projektide toetuseks
2. Hindamiskomisjon
3. Projektide hindamise üldpõhimõtted
4. Hindamise protsess
5. Tehniline hindamine
6. Sisuline hindamine
7. Projekti jätkusuutlikkuse hindamine
8. Projektiga kaasnevad muutused
9. Etapiti rahastatavate projektide hindamine
10. Hindamistulemuste dokumenteerimine ja taotleja teavitamine hindamise tulemustest
11. Võimalikud parandused ja täiendused kohaliku piirkonna hindamiskriteeriumites, protseduurides
12. Järgnevad tegevused kohtadel

## Soovitused hindamiseks

- Ära võta hindamist kergekäeliselt.
- Pane kriteeriumid paika enne hindamist.
- Võta hindamiseks aega.
- Hinda lihtsalt ja arusaadavalt.
- Lähtu enda arvamusest ja ära lase teistel end mõjutada.
- Ole objektiivne.
- Jälgi hindamise kriteeriumeid.
- Ära sattu projektist vaimustusse.
- Dokumenteeri hindamine.

## Vead projektides

- Alternatiivide analüüs puudulik ja projektis esitatud lahenduse valik põhjendamata;
- Finantsanalüüs tehakse ettevõtte, mitte projekti kohta;
- Mitmeetapiliste projektide puhul ei arvestata varasemate ja hilisemate projektide investeeringuid ja toetusi.
- Finantsanalüüsis kasutatakse kulude ja tulude prognoosimisel nii reaalhindu (konstantsed hinnad) kui ka nominaalhindu (inflatsiooniga korrigeeritud) segamini;
- Unustatakse arvesse võtmata investeeringu jääkväärtus prognooside viimasel aastal;

## Vead projektides

- Prognoosid on liiga optimistlikud;
- Prognoosides investeeringu amortisatsioon sees ja mitterahalised tulud ja kulud valesti arvestatud;
- Sotsiaal-majanduslik analüüs ei ole tehtud kvaliteetselt (on defineeritud ainult tulu- ja kulukohad, aga numbriline mõõde jäetakse andmata või jäetakse hindamata);
- Riskianalüüsi puudumine
- Taotluses prognoositud projekti tulud ja kulud ei lähe kokku ettevõtte tegelike aruannetega (bilansi ja kasumiaruandega);

## Vead projektides

- Taotluses prognoositud projekti tulused on näidatud reaalistest suuremana;
- Projekti kulud on väiksemad kui taotluses prognoositud (kulude kasv taotluses on olnud põhjendamata);
- Mitmeetapiliste projektide puhul ei ole arvestatud varasemate ja hilisemate projektide investeeringuid ja toetusi taotluste kokkupanemisel.
- Rahastaja taotlusvormi on oma äranägemise järgi "parandatud". Mõned lahtrid ära kustutatud või juurde tehtud.
- Projekt allkirjastatakse isiku poolt, kellel ei ole selleks juriidilist alust.

## Vead projektides

- Projekti erinevates osades ei klapi taotletav summa, kaasfinantseering, kogumaksumus jms. Tihti kajastuvad need numbrid nii taotlusvormis, eelarves, omafinantseeringu garantiikirjas, partnerkirjas jne.
- Projekti on püütud suruda kulutused, mida rahastaja oma juhendamaterjalides ei luba.
- Omafinantseeringu alla arvutatakse ekslikult kõik varasemad kulutused (tehtud enne projekti esitamist), mida projekti heaks on tehtud. Enamik rahastajaid aktsepteerib kulutusi, mis tehtud alates projektitaotluse esitamisest
- Projekti eesmärgid on ebarealistlikud.

## Vead projektides

- Eelarve ei ole läbipaistev. Ei ole võimalik aru saada, milliste tegevuste jaoks mingid kulud on planeeritud.
- Eelarves on arvutusvead, rahastaja poolt etteantud Exceli valemeid on muudetud.
- Projekti sisu ega eesmärgid ei haaku rahastaja prioriteetidega.
- Projekti läbiviijad ei oma kompetentsi ega kogemust ning projekti meeskonda ei ole kaasatud valdkonna ega projekti juhtimise spetsialisti.

