

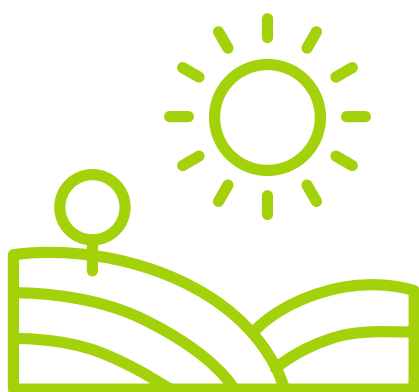


CLLD hindamine

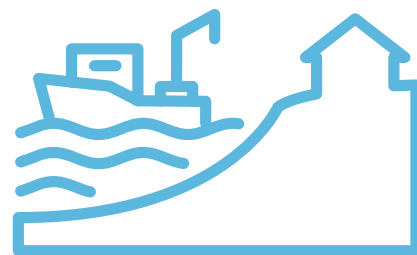
Käsiraamat LAGidele ja FLAGidele



Linnapiirkond



Maapiirkond



Rannikupiirkond

Autorid:

FAME (kalanduse ja vesiviljeluse seire ja hindamise (*Fisheries and Aquaculture Monitoring and Evaluation*)) tugiüksus: Christine Hamza, Angelos Sanopoulos
FARNETi tugiüksus: Monica Veronesi, Urszula Budzich Tabor, Margot van Soetendael

Teostus:

DevNet geie (AEIDL/Grupo Alba)/Kaligram.

Kontakt:

FAME tugiüksus

Boulevard de la Woluwe 2 | B-1150 Brüssel

Telefon: +32 2 775 84 44 | FAME@fame-emff.eu

FARNETi tugiüksus

Rue de la Loi 38 | B-1040 Brüssel

Telefon: +32 26 13 26 50 | info@farnet.eu

Toimetaja: Euroopa Komisjoni merendus- ja kalandusajade peadirektoraadi peadirektor.

Lahtiütlemine: ehkki merendus- ja kalandusajade peadirektoraat vastutab ajakirja avaldamise üldküsimumuste eest, ei vastuta see konkreetsete artiklite täpsuse, sisu või neis väljendatud seisukohtade eest. Kui ei ole märgitud teisiti, ei ole Euroopa Komisjon mingil viisil heaks kiitnud või kinnitanud väljaandes avaldatavaid seisukohti ning avaldusi ei saa tõlgendada Euroopa Komisjoni avalduste või merendus- ja kalandusajade peadirektoraadi seisukohtadena. Euroopa Komisjon ei taga väljaandes avaldatud andmete täpsust; samuti ei vastuta Euroopa Komisjon ega selle nimel tegutsevad isikud ajakirja kasutusviisi eest.

ISSN 2363-4030

© Euroopa Liit, 2018





Reprodutseerimine on lubatud vaid juhul, kui esitatakse viide allikmaterjalile.

Sisukord

Akronüümid	3
Sissejuhatus	4
1. Hindamise kavandamine	5
1.1 Mis on hindamine?	5
1.2 Millal alustada?	7
1.3 Kust alustada?	8
1.4 Mida hinnata?	11
2. Andmete kogumine ja seire	20
2.1 Strateegiline seire	21
2.2 Regulaarsed LAGi koosolekud	22
2.3 Projektide seire	22
2.4 Projektikohtumised	23
3. Hindamise rakendamine praktikas	25
3.1 Olemasoleva teabe analüüs	25
3.2 Enesehindamine	26
3.3 Uuringud	26
3.4 Intervjuud	28
3.5 Juhtumiuuringud	28
3.6 Sihtrühmade kohtumised	29
3.7 Vastastikune eksperthinnang/õppimine	30
3.8 Kõige olulisem muutus	31
3.9 Sotsiaalne investeeringutasuvus	33
3.10 Sotsiaalvõrgustike analüüs	35
4. Tulemuste kasutamine	36
4.1 Tulemusi puudutav aruandlus	36
4.2 Tulemuste rakendamine	38
4.3 Tulemuste edastamine	40
Täiendavad allikad	42

Akronüümid

LAG	kohalik tegevusrühm (Local Action Group)
FLAG	kalanduse kohalik tegevusrühm (Fisheries Local Action Group)
CLLD	kogukonna juhitud kohalik areng (Community-Led Local Development)
EAFRD	Euroopa Maaelu Arengu Põllumajandusfond (European Agricultural Fund for Rural Development)
EMKF	Euroopa Merendus- ja Kalandusfond
ERF	Euroopa Regionaalarengu Fond
ESF	Euroopa Sotsiaalfond
ESIF	Euroopa struktuuri- ja investeerimisfondid (European Structural and Investment Funds)
EL	Euroopa Liit

-  Definiitsioon
-  Teooria
-  Näide
-  Vihje

Sissejuhatus

Taust

Perioodil 2014–2020 rahastatakse kogukonna juhitud kohaliku arengut (CLLDd) kõikidest Euroopa struktuuri- ja investeerimisfondidest (ESI-fondidest). Kõikjal Euroopas on loodud kohalikke tegevusrühmi (LAGe), mida rahastatakse erinevatest ESI-fondidest ning mille ülesandeks on terviklike kohaliku arengu strateegiate väljatöötamine ja elluviimine mitmeid sidusrühmi hõlmavate avaliku ja erasektori koostööprojektide kaudu.

See käsiraamat on mõeldud LAGidele, sealhulgas kalanduse kohalikele tegevusrühmadele (FLAGidele), mida rahastatakse ühest või mitmest ESI-fondist¹ (mida on kokku neli), aga ka välishindajatele, kes LAGide hindamist läbi viivad. Selle eesmärk on pakkuda kasutajasõbralikke vahendeid ja meetodeid ning näiteid erinevatelt LAGidelt ja FLAGidelt, mis võiksid toimida suuniste ja inspiratsioonina CLLD hindamisel.

Milleks on hindamine vajalik?

Hindamine on kohustuslik osa CLLDst². Samas on aeg, mis kulutatakse LAGi kogukondliku panuse hindamisele ja analüüsimisele, ülimalt väärtuslik mitmetel erinevatel põhjustel:

- see võimaldab kontrollida, kas kohaliku arengu strateegias seatud eesmärgid on veel asjakohased;
- see aitab saada teada, kas LAG on saavutanud oma algsed sihid ja eesmärgid;
- see aitab kriitiliselt kaalutleda, kuidas LAGi tegevusi ja protsesse parandada;
- see annab teadmisi, mille abil esitleda saavutusi.

Tehtud töö hindamisel saadud teadmised on põhjapaneva tähtsusega avalikest vahenditest toimuva rahastamise kasutamise optimeerimisel ja CLLD potentsiaali parandamisel, et tuua kohalike kogukondade ellu tuntavaid ja positiivseid muutuseid.

See käsiraamat põhineb suunistel, mille on välja töötanud Euroopa maaelu arengu hindamise kasutajatugi dokumendis „[Evaluation of LEADER/CLLD](#)“ („LEADERi/CLLD hindamine“) (juhend ainult ühest fondist rahastatava LEADERi³ hindamiseks programmi ja LAGi tasandil) ning FARNETi tugiüksus dokumendis „[Results oriented CLLD](#)“ („Tulemustele suunatud CLLD“) (praktiline juhend FLAGidele kohalike strateegiate väljatöötamiseks, elluviimiseks ja hindamiseks kalanduspiirkondades). See jaguneb neljaks alljärgnevas osaks, mida LAGid oma töös silmas peaksid pidama.



1 [EAFRD, EMKF, ERF](#) ja [ESF](#)

2 [Ühissätete määruse](#) nr 1303/2013 kohaselt peab LAGi kohaliku arengu strateegia sisaldama konkreetse hindamise korra kirjeldust (artikkel 33 1(f)). Vastavalt sellele määrusele on hindamine üks LAGide põhiülesandeid (artikkel 34) ja võimaldab katta LAGi jooksvate kulude raames konkreetselt hindamistegevustega seotud kulusid (artikkel 35).

3 Rahastatakse ainult Euroopa Maaelu Arengu Põllumajandusfondist ([EAFRD](#)st)

1. Hindamise kavandamine

1.1 Mis on hindamine?

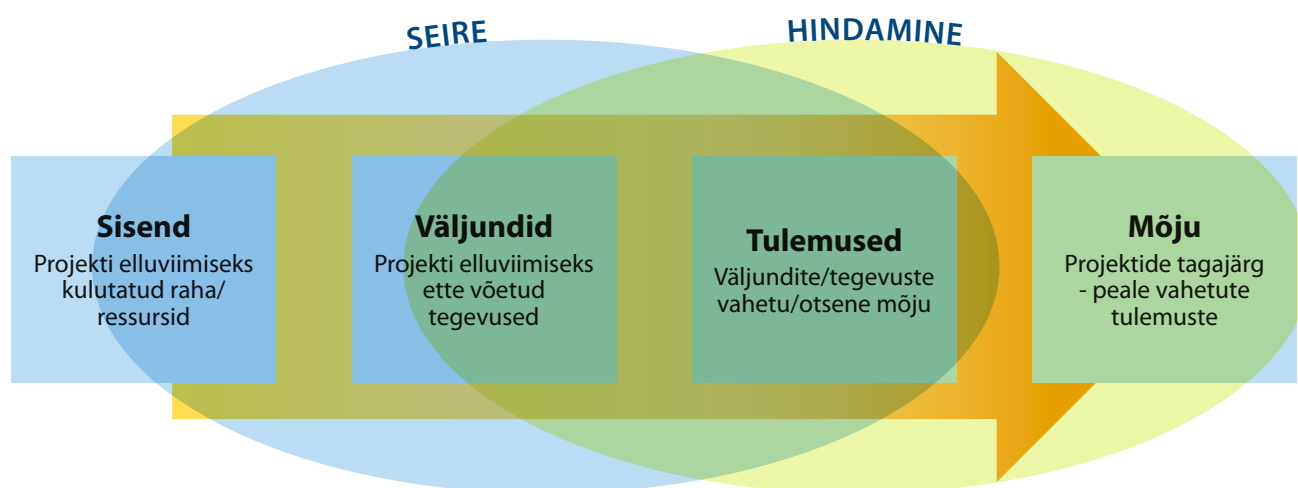
Hindamine ei ole test!»

Seire ja hindamine annavad tõendid, mis võimaldavad LAGil saada kinnitust oma kohaliku arengu strateegia loogikale, kontrollida, kas kavandatud tulemused on plaanikohaselt saavutatud, ning näha, millised parandused on vajalikud. Selleks peaksid LAGid korraldama tõhusa seire ja hindamise, mis moodustaks lahutamatu osa nende kohaliku arengu strateegiast.

Seire eesmärk on loendada ja püsida tegevuste osas järjel. Seireandmed koosnevad numbritest, mis puudutavad sündmuseid, osalejaid ja projekte. Oluline on teha selgeks, milline teave ja millised andmed on halduseks, juhtimiseks, edusammude näitamiseks ja lõpphindamiseks tegelikult vajalikud.

Hindamine on käimasoleva või lõpetatud protsessi ülesehituse, elluviimise ja tulemuste perioodiline hindamine. CLLD kontekstis võib hindamine hõlmata kohaliku arengu strateegiat ja/või LAGi tööd. Selle eesmärk on hõlbustada otsuste vastuvõtmist, saada kinnitust saavutuste või väärtuse kohta ning saada ülevaade eelnevatest või olemasolevatest algatustest, et võimaldada analüüsi ja aidata teha kindlaks tulevasi muutuseid.

Seire ja hindamine on omavahel tihedalt seotud. Seire raames jälgitakse arengut võrdluses väikese hulga eelnevalt kindlaks määratud sihtide/näitajatega – hindamine läheb aga tulemuste kontrollimisel väljunditest kaugemale, tehes kindlaks nii plaanikohased kui ka -välised mõjud.⁴ Hindamistoimingute aluseks on seireandmed.



⁴ Mõjude hindamise juhend nr 2. Aprill 2012. Seire ja hindamise sidumine mõjude hindamisega. Burt Perrin, Rockefelleri fond

Miks on CLLD hindamine eriline?

Kogukonna juhitud kohalik areng (CLLD) hõlmab spetsiifilist metodoloogiat, mis töötati algselt välja maaelu arengu tarbeks (nn LEADERi lähenemine). Tänu selle alt ülespoole suunatud ja partnerlusel põhinevale olemusele peaks CLLD soodustama sotsiaalmajanduslikku arengut viisil, mis ei ole ülalt alla suunatud poliitika puhul võimalik. Õigupoolest võivad kogukonna teavitamise protsess, mida nimetatakse „elavdamiseks“, ja kohaliku elanikkonna kaasamine oma piirkonna arendamisse olla sama olulised kui üksikute rahastatavate projektide koosmõju.

Kogukonna elavdamine võib aidata jõuda sihtrühmadeni, milleni on keeruline ulatuda traditsiooniliste ülalt alla suunatud rahastamiskavadega; selle integreeritus võib soodustada partnerlust ja ühistegevust erinevate sidusrühmade vahel ning asjaolu, et otsuseid võetakse vastu kohalikul tasandil, võib julgustada paindlikumat ja uuendusmeelsemat reaktsiooni kohalike probleemidele. See pakub sihtotstarbelist toetust, suurendades samas kohalike osaliste võimekust areneda ja omaenda projekte ellu viia, ning spetsiaalselt võrgustikele ja koostööle asetatud rõhk võib aidata kaasa teadmiste edasiandmisele ühest piirkonnast teise ja suurendada eri tegevuste mõju. CLLD meetodi abil saavutatud tulemusi nimetatakse mõnikord selle lähenemise **lisaväärtuseks**.



Allikas: LEADERi Euroopa vaatluskeskus, 2001

CLLD* lisaväärtus võib tuleneda näiteks alljärgnevast:

- paranenud **sotsiaalne ja inimkapital**, mis väljendub suuremas usalduses, uute oskuste ja pädevuste omandamises, uute võrgustike loomises jne, muutes kogukonna vastupidavamaks ja muutustega paremini kohanevaks;
- paranenud **kohaliku tasandi valitsemine** tänu kogukonna ja sidusrühmade kaasamisele otsustamise protsessi, LAGi rollile mitmetasandilises valitsemises ning selle suutlikkusele hallata avalikke ja erasektori vahendeid;
- paranenud **tulemused** tänu suuremale finantsvõimendusele, jätkusuutlikumatele projektidele, uutele projektide elluviija-tele ja uuendusmeelsematele projektidele kohalikul tasandil.

CLLD hindamisel on oluline selliseid elemente silmas pidada ja **keskenduda sellele, kus plaanib LAG oma kohalikku kogukonda lisaväärtust tuua**.

*Vt suuniseid LEADERi/CLLD hindamiseks, august 2017, Euroopa maaelu arengu hindamise kasutajatugi

1.2 Millal alustada?

„Hindamise edukus sõltub teie ettevalmistusest“

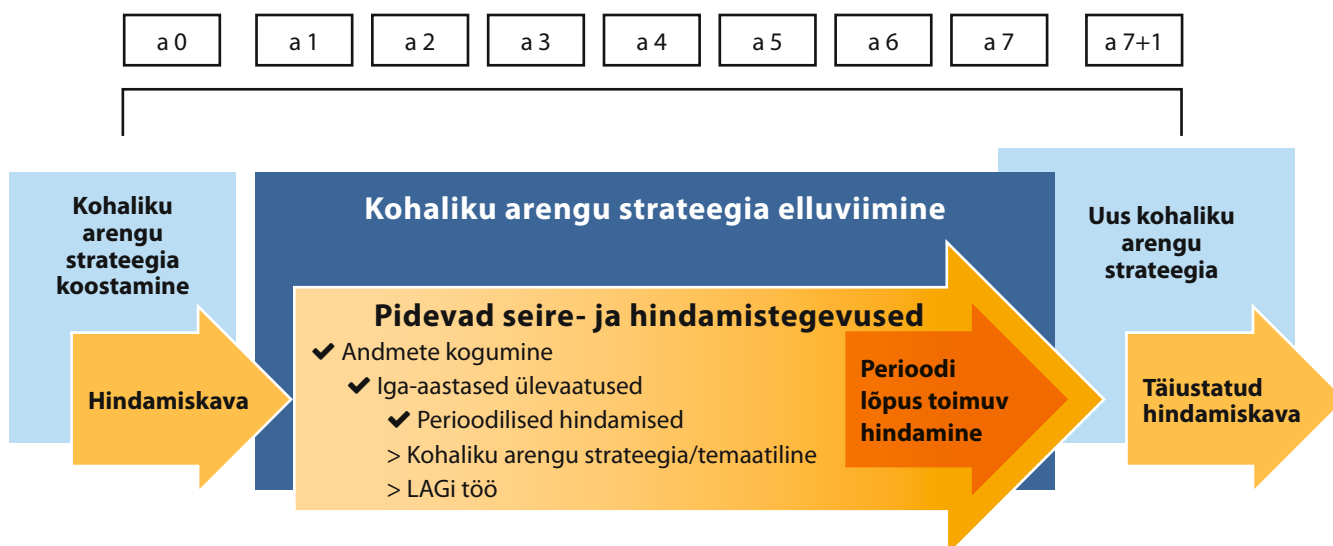
LAGi töö seire ja hindamise protsess on lahutamatu osa CLLDst ning tuleks kavandada **kohaliku arengu strateegia väljatöötamisel**. Õigupoolest tuleks seire ja hindamise korraldus esitada juba siis, kui rühma kohaliku arengu strateegia esitatakse heakskiidu saamiseks korraldusasutusele.

Hindamise kavandamine **nii aegsasti kui võimalik**, et see moodustaks pidevalt osa LAGi tööst, on oluline neljal põhjusel:

- kui see kavandatakse koos kohaliku arengu strateegiaga, aitab see hoida strateegilisi eesmärgesid ja sihte realistliku ja mõõdetavana;
- see aitab tagada selle, et vajalikud andmete kogumise süsteemid (sh vajalikud lähteandmed) on paigas LAGi tegevuse algusest saati, mis aitab hiljem kokku hoida aega ja ressursse;
- kui see on põimitud LAGi igapäevatoösse, võimaldab see LAGil reageerida kontekstiga seotud muutustele ja uutele vajadustele kiiresti ning juba jooksva programmiperioodi jooksul;
- see võib aidata LAGil moodustada oma töö osas pikaajalisemat visiooni.

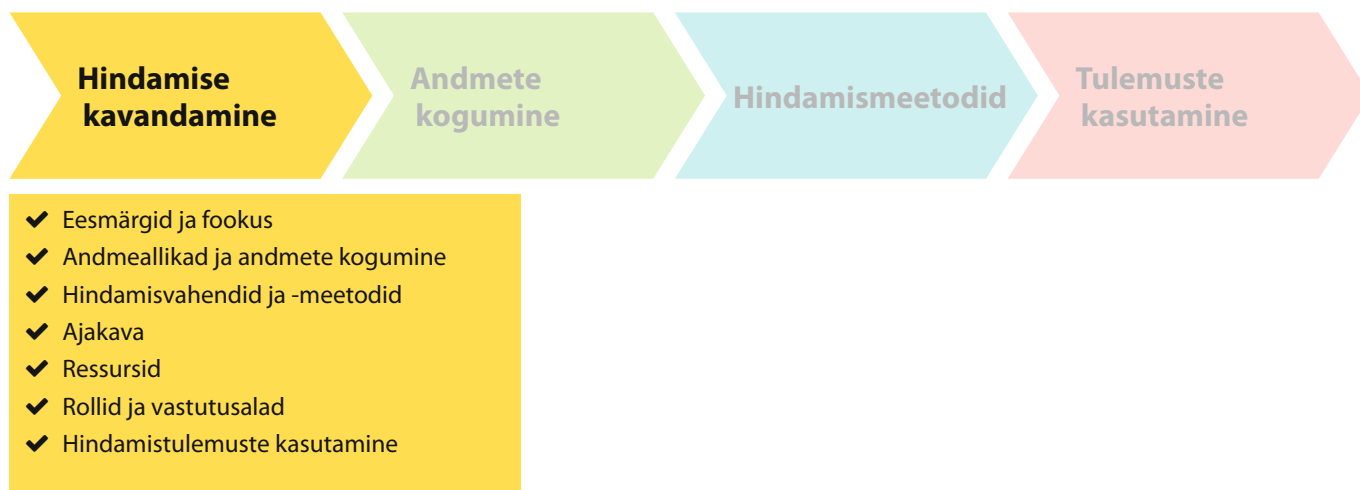
Alloleval joonisel on näide ajakavast seire- ja hindamistegevuste kavandamiseks ja elluviimiseks. Kavandamine peaks toimuma samaaegselt LAGi kohaliku arengu strateegia väljatöötamisega ja andmete kogumise süsteemid peaksid olema kasutusel juba strateegia elluviimise alguses. Iga-aastased ülevaatused aitavad hinnata LAGi arengut ja tulemusi regulaarselt ning on aluseks perioodiliste hindamiste ja/või perioodi lõpus toimuva hindamise läbiviimisele. Vastava programmiperioodi hindamine on võtmelise tähtsusega järgmise perioodi kohaliku arengu strateegia jaoks teabe kogumisel.

Soovitav ajakava LAGi hindamise kavandamiseks ja elluviimiseks



1.3 Kust alustada?

CLLD on kaasav protsess ja selle hindamine peaks ka seda olema!



Hindamisprotsess algab **hindamise kavandamisest**. See aitab teie LAGil määratleda hindamise mahu ning sobivad meetodid andmete kogumiseks, analüüsimiseks ja esitlemiseks. Samuti peaksid selles olema selgelt määratud rollid ja vastutusosalad nende tegevuste elluviimiseks koos hinnanguga nende tõenäolise ajakulu ja ligikaudse eelarve kohta. Allpool on toodud peamised elemendid, mida LAGid peaksid arvesse võtma, sh hindamiskava koostamisel.

Hindamise eesmärgid ja fookus

Hindamise mahu osas on oluline olla pragmaatiline. Kohaliku arengu strateegiatel on mitmeid eesmärke ning nende tulemusi ja mõjusid ei ole alati lihtne hoomata. Kõiki kohaliku arengu strateegia ja/või LAGi töö tulemeid ei ole võimalik korraga käsitleda. Seega tuleb hindamise kavandamisel küsida endalt järgmist:

- > mida tahab teie LAG *kõige rohkem* teada;
- > millist teavet peate te andma oma korraldusasutusele;
- > milleks tulemusi kasutatakse?

Hindamine peaks olema õppimisprotsess ning on tähtis, et LAGi liikmed ja muud sidusrühmad oleksid selle protsessiga tihedalt seotud, et hindamise eesmärgid oleksid eelnevalt kokku lepitud ning et selle tulemusi kasutataks LAGi töö parandamiseks ja vajadusel kohaliku arengu strateegia kohandamiseks. Peale selle saab hindamise tulemusi kasutada kommunikatsioonivahendina, et tõsta teadlikkust LAGi tööst kogukonnas ja otsustajate seas.

Veel üks tulemuste tõenäoline kasutusotstarve on põhiaruandlus korraldusasutusele. Samuti on hindamine äärmiselt väärtuslik tulevikus strateegiliste parenduste tegemiseks ja edasiste kohaliku arengu strateegiate jaoks teabe kogumiseks.

Kas soovite, et hindamine aitaks teil...

- *parandada LAGi teavitustegevust kogukonnas?*
- *muuta taotlusprotsessi toetusesaaja jaoks kiiremaks ja lihtsamaks?*
- *parandada projektide väljatöötamise toetamist?*
- *mõista rahastatud projektide tulemusi?*
- *kohandada/ümber kujundada kohaliku arengu strateegiat?*
- *esitada konkreetset teavet korraldusasutusele?*
- *esitleda edusamme ja tulemusi LAGi sidusrühmadele?*
- *esitleda tulemusi laiemale üldsusele?*
- *teha midagi muud?*

Andmeallikad ja andmete kogumine

Andmeallikate kindlaksmääramine ja andmete kogumise kavandamine on peamine, kui LAG soovib saada asjakohast teavet kohaliku arengu strateegiast tulenevate muutuste analüüsimiseks. Seega – kui teie LAG on otsustanud, mida soovib hindamise abil teada saada, on oluline teha selgeks, milline teave on vajalik, kuidas seda kogutakse ja kas selle kogumine on üldse realistlik. Sõltuvalt sellest, mida LAG soovib hinnata, võib osutada vajalikuks lähtepunkt, mis tuleb määrata juba aegsasti, et oleks võimalik võrrelda olukorda perioodi lõpus. Muudeks hindamistegevusteks, nagu näiteks kogukonna kaasatuse mõõtmine, sotsiaalse kapitali arengu hindamine, LAGi tegevusest piirkonda tuleneva lisaväärtuse mõõtmine jne, tuleb tõenäoliselt koguda konkreetset informatsiooni pikema aja vältel. Rohkem teavet andmete kogumise kohta leiate peatükist 2.



Lähtepunkt on tingimuste mõõtmine projekti (või kohaliku arengu strateegia) alguses, et jäädvustada olukord, millega võrrelda edasist progressi.⁵

Hindamisvahendid ja -meetodid

Hindamine võib olla väline või sisemine ning võib hõlmata mitmesuguseid meetodeid. Kui teil on eelnevalt hea ülevaade sellest, millist tüüpi meetodeid te hindamise käigus kasutada plaanite, aitab see tagada selle, et nende tegevustega arvestatakse eelarves, need kavandatakse aegsasti ja need on kooskõlas andmekogumismeetoditega. Näiteks kui rühm plaanib korraldada uuringuid selle kohta, kuidas arvamus aja jooksul muutub, tuleb sama küsimus esitada enne ja pärast sekkumist. Piiratud ressursidega LAGide puhul olla tõhus meetod enesehindamine⁶. Peatükis 3 antakse ülevaade erinevatest hindamismeetoditest, mida LAGid võiksid kaaluda.

5 <https://goodpracticereview.org/9/monitoring-and-evaluation/baseline-data/>

6 Rohkem teavet enesehindamise kohta leiate hindamise kasutajatoe suuniste „LEADERi/CLLD hindamine“ lk-lt 17

Ajakava

LAG peab kaaluma, kui palju aega kavandatavad andmekogumis- ja hindamistoimingud tõenäoliselt võtavad ning kui palju aega saab LAG reaalselt seirele ja hindamisele kulutada. Kavandatavad toimingud, ajakava ja eraldatavad vahendid tuleb paika panna üheskoos. Ajastuse osas peaksid LAGid hoolikalt läbi mõtlema näiteks alljärgnevad küsimused:

- › millal kavatseb LAG läbi viia seiretegevused,
- › millal kavatseb LAG läbi viia hindamistegevused,
- › kui palju aega iga tegevus võtab?

Ressursid

Seire- ja hindamistegevustele eraldatavad ressursid peaksid olema selgelt välja toodud ja proportsioonis kohaliku arengu strateegia/projektide jaoks ette nähtud rahastamisega. Lisaks eraldatavale eelarvele on ka aeg ja oskused hädavajalikud ressursid, mida tuleb planeerida. Sõltuvalt hindamise mahust ja LAGi võimekusest võib osutada vajalikuks hindamise osaline tellimine väljastpoolt. Selle maksumus erineb, kuid 2017. aastal läbi viidud uuring⁷ näitas, et välise järelhindamise maksumus jääb vahemikku 6000 kuni 25 000 €. Kui teie hindamiskava on välja töötatud, veenduge, et kavandatavad ressursid ühtivad ka teie ambitsioonidega. Seejärel võib osutada vajalikuks ressursside või hindamise mahu kohandamine.

Kas teie eelarve võimaldab...

- › kõigi kohaliku arengu strateegia ja LAGi töö osade põhjalikku hindamist;
- › ainult kindlate kohaliku arengu strateegia ja LAGi töö valdkondade analüüsi;
- › ainult projekti taotlusvormil esitatud andmete analüüsi;
- › konkreetseid tegevusi, nagu näiteks küsitlused, intervjuud, töörühmad jne?

Rollid ja vastutuslad

Hindamise võib läbi viia sõltumatu hindaja või LAGi meeskonna liige. Selleks, et seire ja hindamine moodustaksid lahutamatu osa LAGi tööst, tuleb aga kindlasti tagada, et seire ja hindamise korralduse eest vastutab üks kindel LAGi liige. Olenemata sellest, kas hindamine toimub sisemiselt või selle viib läbi välishindaja, peab see protsess olema koordineeritud ja juhatuse liikmed peavad selles aktiivselt osalema.

Hindamistulemuste kasutamine

See, kuidas ja millal seire ja hindamisega seotud tegevused kavandatakse, peaks olema otseselt seotud sellega, milleks LAG plaanib tulemusi kasutada. Näiteks korraldusasutuse nõutava kohustusliku teabe kogumiseks kasutatavad meetodid võivad erineda tegevustest, mille eesmärk on saada tagasisidet kogukonna elavdamise või teie LAGi kohaliku arengu strateegia väga konkreetse eesmärgi kohta. Seetõttu peaks rühm oma hindamise kavandamisel silmas pidama selle sihtotstarvet. See aitab ka tagada selle, et tulemustest lõigatakse maksimaalselt kasu.

SOOVITUS



Olge hindamise kavandamisel paindlik. Võib juhtuda, et peate kohandama seda kontekstisõltuvate muutuste tõttu hindamistegevuste planeerimise ja alguse vahel (nt finantskriis perioodil 2007–2013).

7 FARNETi tugiüksuse läbi viidud uuring, mis hõlmas kõiki olemasolevaid FLAGe, millest paljud olid ka LEADERi FLAGid.

1.4 Mida hinnata?

Hindamisküsimused

Hindamisküsimused peaksid olema kooskõlas sellega, mida LAG soovib teada saada, ja kohaliku arengu strateegia põhilise sekkumisloogikaga (vt allolevat kasti). Tavaliselt käsitletakse mõnesid või kõiki alljärgnevatest teemadest:

- kas sekkumine oli **asjakohane** (kas LAGi tehtava ning olemasolevate probleemide ja vajaduste vahel on seos?);
- kas see oli **tulemuslik** (mida on korda saadetud võrreldes sellega, mida algselt plaaniti teha? Oodatud vs. tegelikud väljundid, tulemused ja mõjud);
- kas see oli **tõhus** (millised on saavutatud väljundid ja tulemused võrdluses sisenditega – eriti rahaliste vahenditega –, mida kasutati nende saavutamiseks; kulutõhusus);
- kas see oli **kasulik** (kuidas vastavad sekkumiste mõjud kogukonna tegelikele vajadustele, sõltumata kohaliku arengu strateegias seatud eesmärkidest);
- kas see oli **jätakuusutlik** (kas tulemused on pikaajalised ja kas muutus jääb püsima ka ilma edasise avaliku toeta?)?

Kohaliku arengu strateegia sekkumisloogika

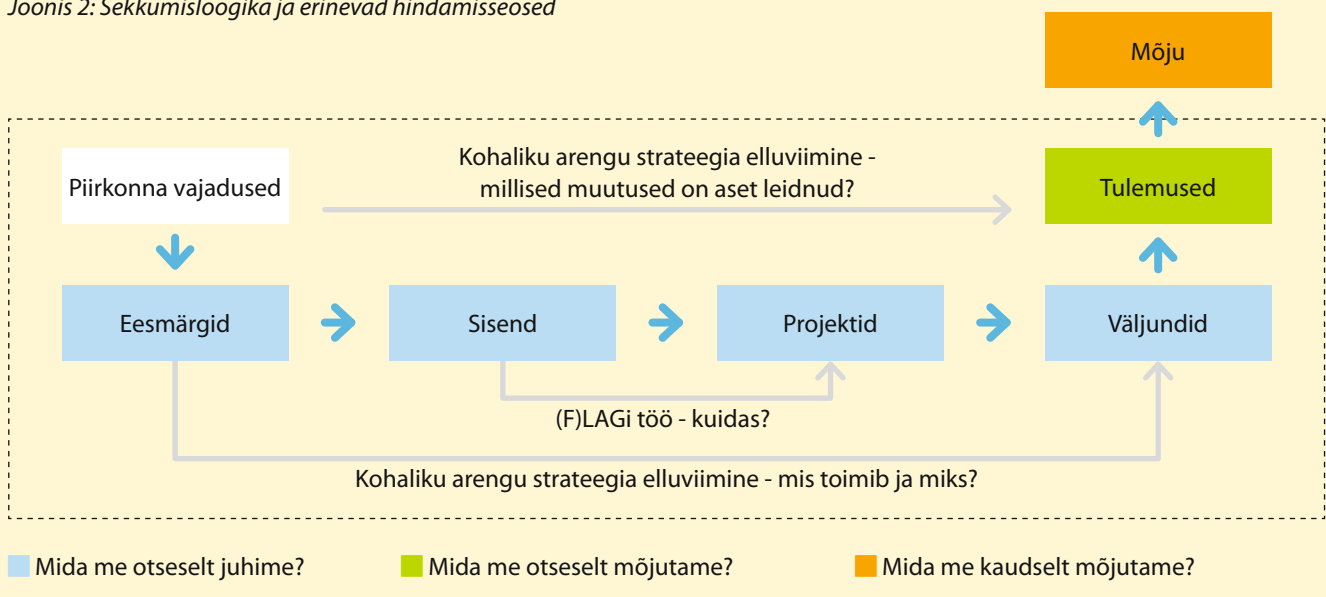
Kohaliku arengu strateegia elluviimine hõlmab piirkonna **vajaduste** (probleemid, võimalused) tõlkimist **eesmärkideks** ning nende vajadustega tegelemist (eesmärkide saavutamist) projektide/tegevuste kogumi abil LAGi toetuse/rahastamisega (**sisend**).

Hindamisel käsitletakse alljärgnevat:

- mida on korda saadetud üksikute projektide/tegevustega (**väljundid**);
- mil määral on need väljundid aidanud kaasa konkreetsete probleemide lahendamisele (**tulemused**);
- kuidas on need tulemused aidanud saavutada strateegia laiemat eesmärki (**mõju**)?

Seost piirkonna vajaduste/probleemide, strateegia eesmärkide, tegevuste/projektide, väljundite, tulemuste ja mõjude vahel nimetatakse **sekkumisloogikaks**.

Joonis 2: Sekkumisloogika ja erinevad hindamisseosed



CLLD kontekstis on sisendid nii rahalised (kohaliku arengu strateegia raames rahastatud projektid) kui ka inimressursside kujul (LAGi tegevused nagu elavdamine ja tugi projektide väljatöötamisel). **Oluline on hinnata nii LAGi tööd kui ka rahastatud projektide tulemusi**, kuna need mõlemad mõjutavad LAGi saavutatud tulemuste kvaliteeti. Allpool on toodud mõned näited hindamisküsimustest, mille LAG võib esitada.

Kohaliku arengu strateegia eesmärkide täitmine rahastatavate projektide abil

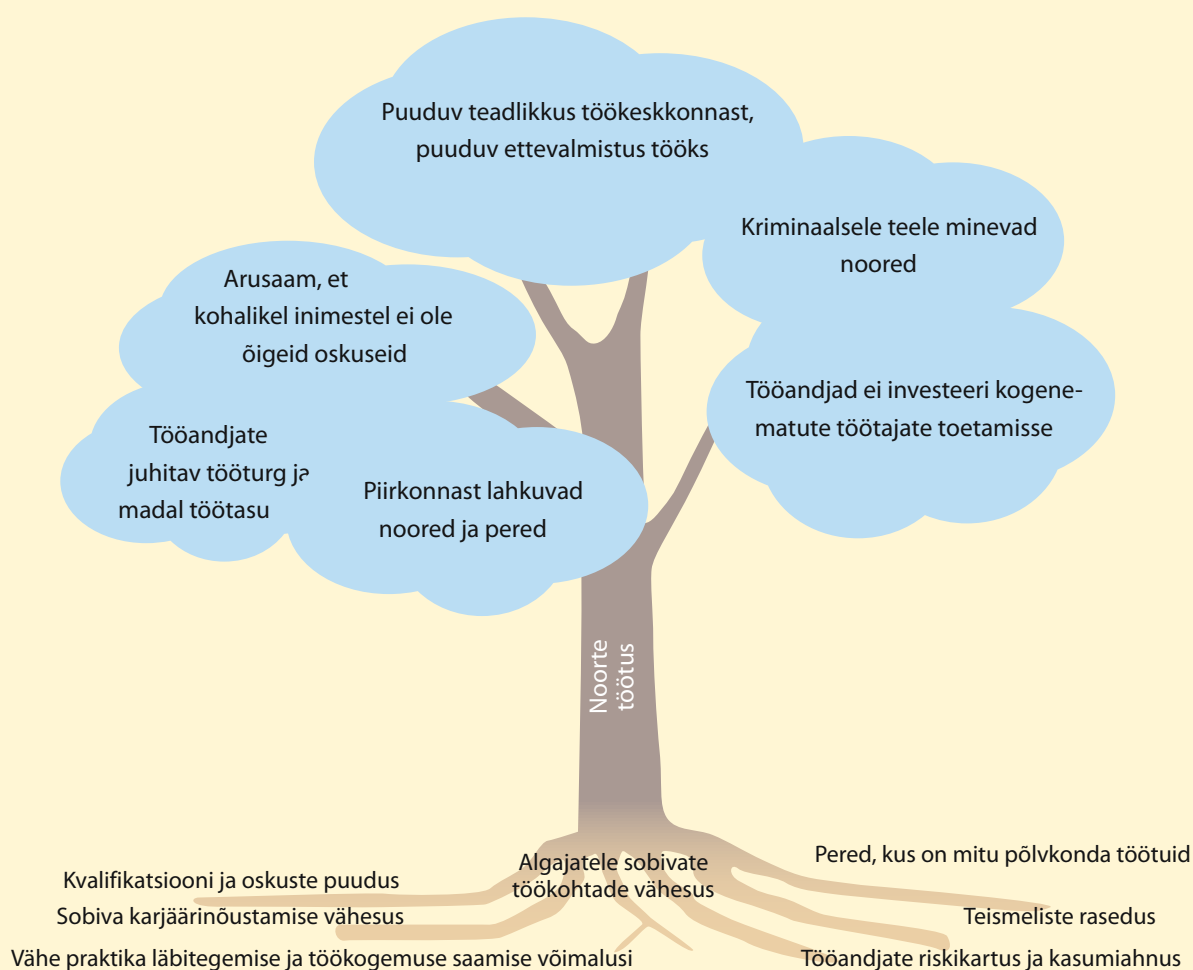
- › *Mil määral peegeldab kohaliku arengu strateegia ülesehitus kohaliku kogukonna vajadusi?*
- › *Kas projektid aitavad kaasa kohaliku arengu strateegia eesmärkide saavutamisele?*
- › *Kas kohaliku arengu strateegia eesmärgid on jätkuvalt asjakohased?*
- › *Millised on rahastatud projektide tulemused?*
- › *Kas projektid pakuvad kohalikule kogukonnale kavandatud lisaväärtust?*
- › *Kas kohalik võimekus ja oskused on paranenud?*
- › *Kas sotsiaalne kapital on paranenud?*
- › *Kas kogukond on otsuste vastuvõtmise protsessi rohkem kaasatud?*
- › *Kui edukad ja jätkusuutlikud on uued partnerlussuhted?*
- › *Kas uued ideed on ellu viidud, et kohalikku elu parandada? (uuendustegevus)*

Kogukonna arengu toetamine LAGi töö kaudu

- › *Kas CLLD lähenemine suurendab kogukonna osalust?*
- › *Kas kohalik kogukond on teadlik LAGi pakutavatest rahastamisvõimalustest?*
- › *Kas võimalikud toetusesaajad said arenguks ja projektide esitlemiseks vajalikku tuge?*
- › *Kas taotlusprotsess on lihtne?*
- › *Kas rahastamist puudutavad otsused on objektiivsed ja läbipaistvad?*
- › *Kas projekte hinnati ja menetleti õigeaegselt?*
- › *Kas rahastamine toetab projekte, mida ei oleks teisiti olnud võimalik ellu viia?*



Probleemipuu kasutamine vajaduste kindlakstegemiseks ja eesmärkide väljatöötamiseks



Kohandatud Urbact II abimaterjalidest kohalikele tugirühmadele



Ülal on näide sellest, kuidas saab sekkumisloogika välja töötada nn „probleemipuu“ põhjal, millest saab tuletada lahendused probleemidele ning teisendada need eesmärkideks koos oodatavate väljundite ja tulemustega.

Näitajad

Sama oluline, kui on õigete hindamisküsimuste esitamine, on ka heade näitajate valimine, et LAG saaks kogu vajamineva teabe. Kui LAG on selgeks teinud, mida soovib teada saada, tuleb paika panna, **kuidas neid asju hinnata**. Näiteks kuidas hindab LAG seda, mil määral on selle kohaliku arengu strateegias seatud eesmärgid saavutatud (kuidas mõõta edu?) ja kas see protsess kulges sujuvalt?

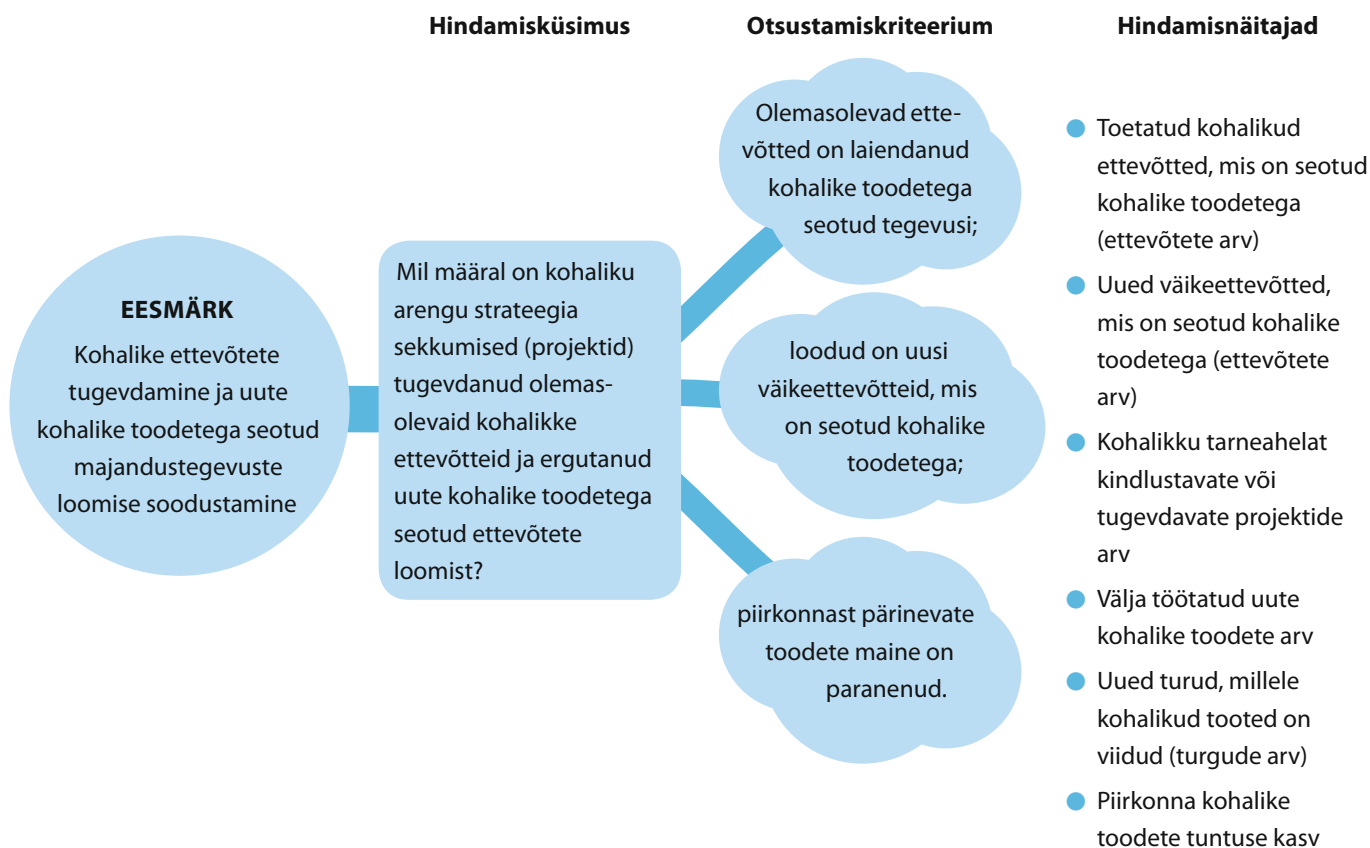
Q Näitaja on muutuja, mis annab kvantitatiivset või kvalitatiivset teavet mingi nähtuse kohta; selle abil saab mõõta, mil määral on eesmärk saavutatud.

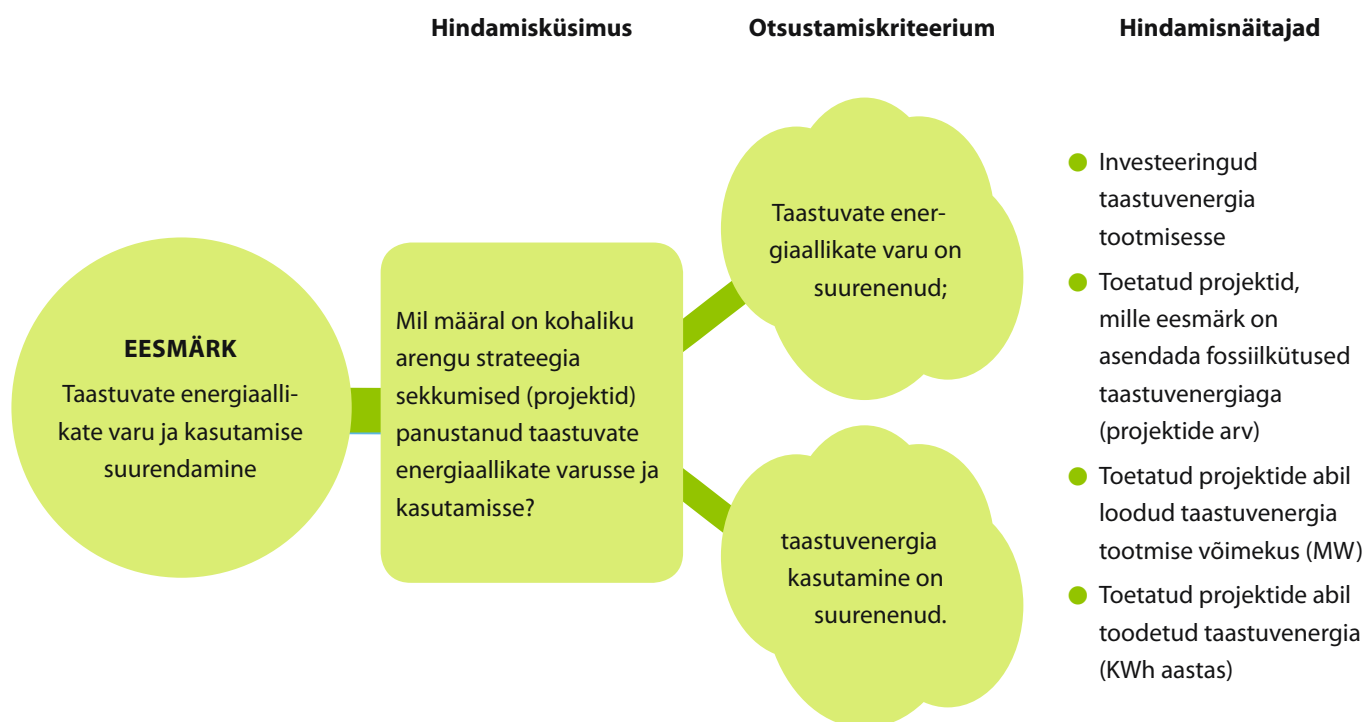
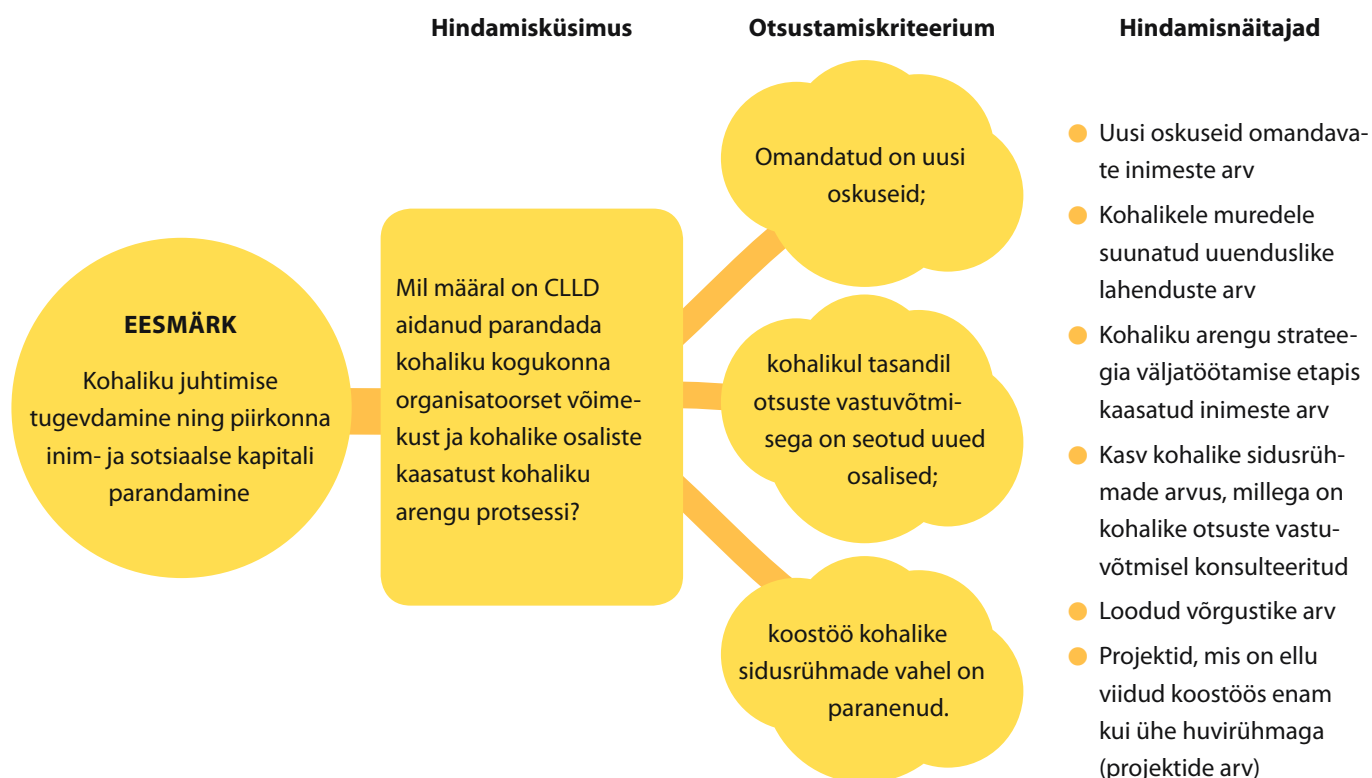
Heade ja asjakohaste näitajate määramine hindamisküsimuse jaoks ei ole alati lihtne. Kõigepealt tasub välja töötada **otsustamiskriteeriumid**, mis aitavad LAGil mõista, millele tuleks keskenduda. Need kriteeriumid jaotavad hindamisküsimused üksikasjalikumateks aspektideks ja võivad toimida kontrollnimekirjana nii sisemise kui ka välise hindamise tarbeks.

Seejärel on lihtsam määrata näitajaid, mille abil mõõta ja hinnata edusamme ning teha kindlaks, kas ja mil määral on eesmärgid saavutatud. Näitajaid saab kasutada edukriteeriumitena eri projektide, aga ka pikemaajaliste elluviimisprotsesside puhul. Need võivad olla kvalitatiivsed, nt tajutavad parendused keskkonnakvaliteedi või kohaliku kultuuripärandi osas, või kvantitatiivsed, nt loodud töökohtade arv või uute partnerlussuhete hulk.

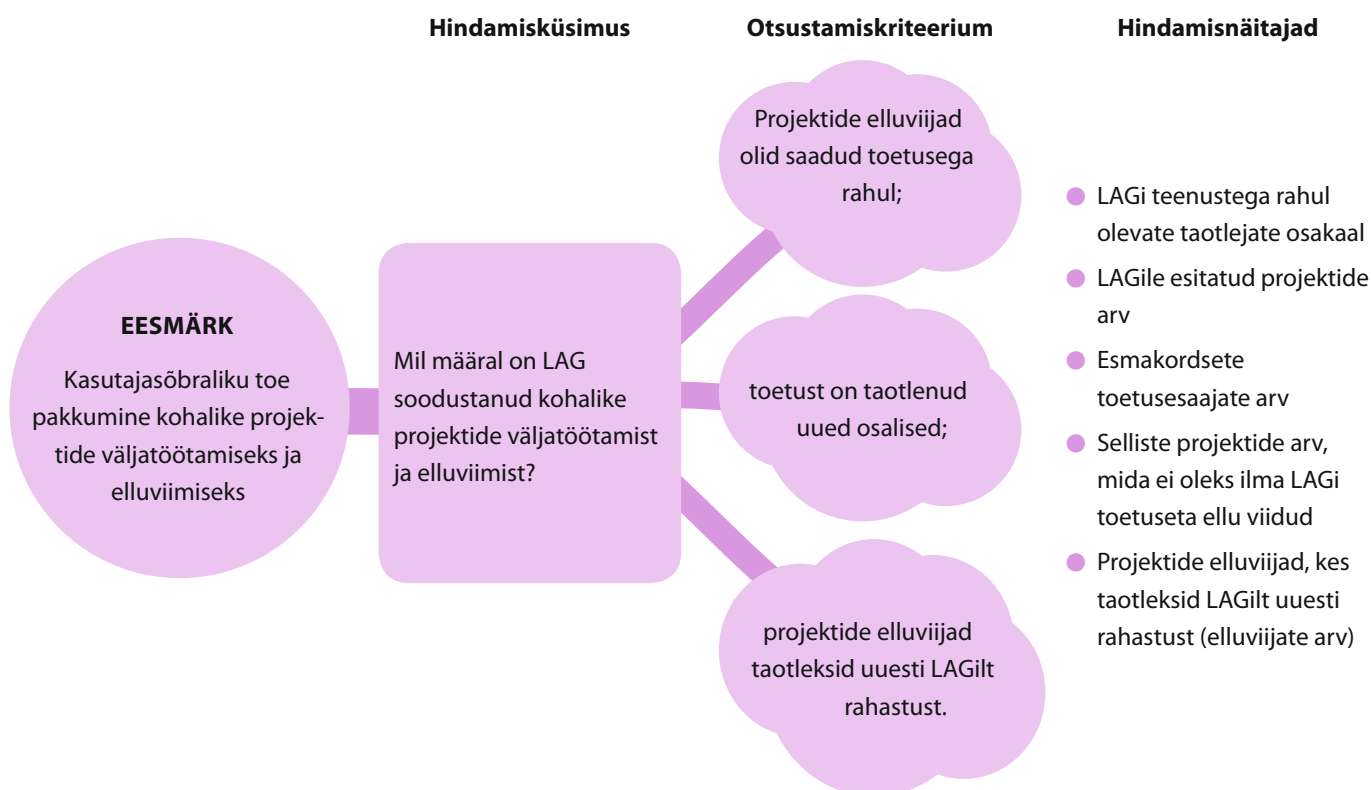
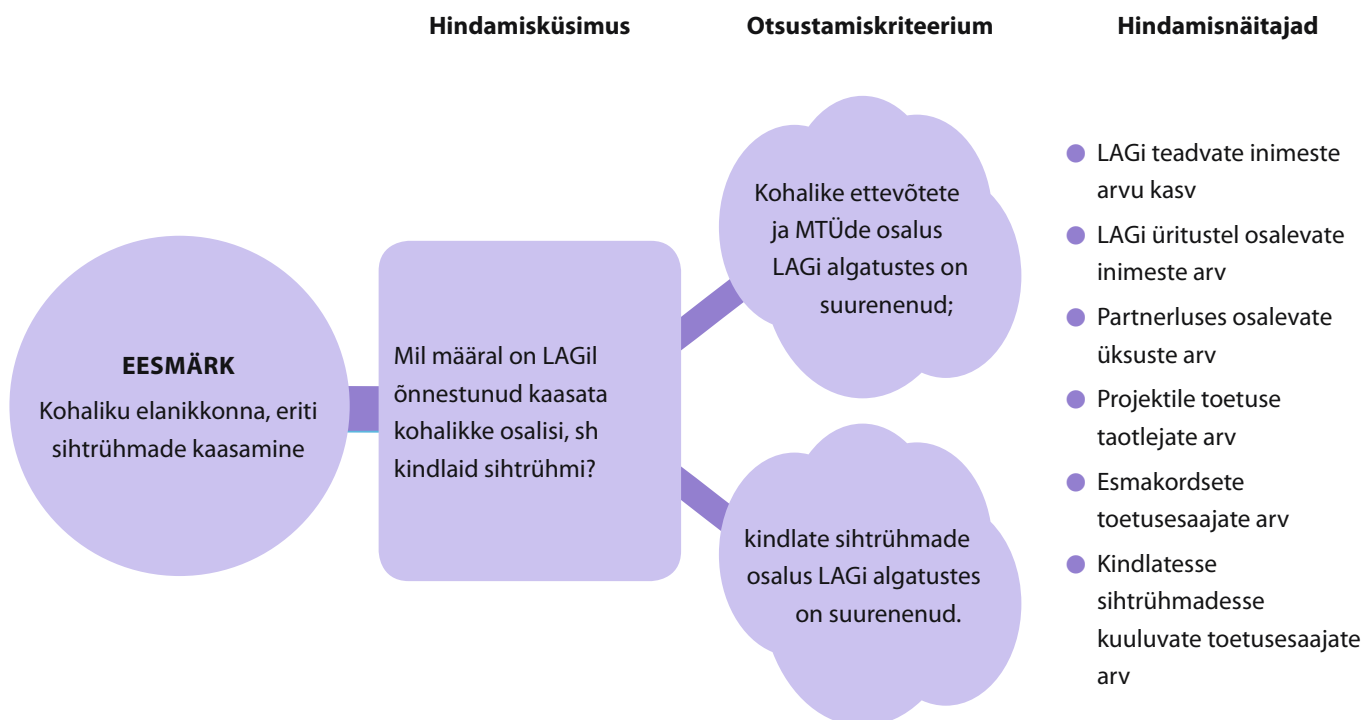
Hindamisküsimustest näitajateni, mõned näited

... seoses võimalike strateegiliste eesmärkidega





... seoses LAGi töö elementidega



Näitajad saab siduda väljundite, tulemuste või mõjudega (vt ülaltoodud kasti kohaliku arengu strateegia sekkumisloogika kohta). Kuigi väljundnäitajaid on kõige lihtsam mõõta, räägivad need meile üsna vähe sellest, mida projekti või sekkumisega on saavutatud. Saavutuste mõõtmisel on oluliselt tähtsamad tulemusnäitajad. CLLD kontekstis on tulemused mõnikord järkjärgulised ja väikesemahulised. Seega on tõenäoline, et kvantitatiivsed näitajad üksi ei väljenda tehtud tööst tulenevat kasu; täieliku pildi saamiseks on vajalikud kvalitatiivsed näitajad.



Väljundnäitajad: projekti vahetud tuntavad tulemused. On vähetõenäoline, et tulemused on seotud muude mõjutustega kui sekkumine, ning andmeid on üldiselt lihtne hankida tavalise seire teel.



Väljundnäitajad Soomest

Soomelise NRN pakkus LAGi elavdamise osas välja alljärgnevad väljundnäitajad:

- › korraldatud elavdamisürituste arv;
- › elavdamisüritustel osalenud inimeste arv (mehed/naised);
- › elavdamismeetmete tutvustamise määr välistel üritustel (sh osalejate arv);
- › LAGi poolt läbi viidud hindamiste arv;
- › LEADERi projekte ja elavdamist puudutavate meediaartiklite arv;
- › LAGi veebilehe külastajate ja sotsiaalmeedia jälgijate arv;
- › uute projekti tarbeks toetuse taotlejate arv;
- › muudele rahastamisallikatele edastatud taotluste arv;
- › LAGi liikmete arv (mehed/naised/organisatsioonid).



Tulemusnäitajad: tooted/teenused (enamasti materiaalsed), mis on loodud konkreetse probleemi või mure lahendamise tasandil ellu viidud tegevuste tulemusel. Ressursside kasutus, andmete kättesaadavus ja muude mõjude tõenäosus sõltuvad hindamise ettevalmistatusest, kättesaadavatest seireandmetest ja valitud näitajate tüübist.



Tulemusnäitajad Šotimaalt

Alljärgnevalt on toodud mõned tulemusnäitajad, mida kasutas Highlands'i FLAG:

- › uusi oskuseid omandanud või ümberõppe läbinud inimeste arv;
- › kohalikele toodetele väärtust lisavate uute/uuenduslike meetodite arv;
- › uute välja töötatud toodete arv;
- › töötlevas sektoris loodud töökohtade arv;
- › turismisektoris loodud töökohtade arv;
- › kasutusele võetud elukvaliteeti parandavate uute/uuenduslike meetodite arv.

Mõjunäitajad mõõdavad piirkonnas saavutatud muutust laiemalt ja neid tuleb tavaliselt jälgida pikema aja vältel. Kohaliku arengu kontekstis on mõjusid sageli keeruline omistada vahetult LAGi tööle, võttes arvesse muude mõjutuste tõenäosust. Lisaks kipub asjakohaste näitajatega seotud andmete kättesaadavus olema kohalikul tasandil väga piiratud ja seega ületab mõjude süstemaatiline hindamine tavaliselt LAGi võimekust ja ressursse. Siiski võivad ambitsioonikamad LAGid hinnata mõnesid kvalitatiivseid mõjusid, mida nad on piirkonnas saavutanud, nagu näiteks sotsiaalse kapitali areng tänu suuremale võrgustikutööle ja/või kogukonna osalusele kohalikus arengus.

SOOVITUS



Looge **üksikute**, kuid **täendusrikaste** näitajate kogum – ja järgige SMART-põhimõtet, mille kohaselt peavad näitajad olema:

konkreetsed (specific): selgelt määratletud, operatiivsed ja eesmärgile keskendunud;

mõõdetavad (measurable): võimaldavad kindlaks teha arengut/lõpuleviimist; sama metodoloogia annab samad tulemused;

saavutatavad (achievable): teostuslikke piiranguid arvesse võttes realistlikud, praktilised ja saavutatavad;

asjakohased (relevant): hõlmavad või mõõdavad tulemust, mida need peavad mõõtma;

tähtajalised (timebound): seotud kindla tähtajaga.

Sõltumata sellest, millised näitajad valitakse, peaksid need olema **selgelt määratletud ja selgitatud** neile, kellelt teavet oodatakse, nagu nt projekti jaoks toetuse taotlejad. See aitab tagada selle, et esitatakse õiged andmed ja asjakohased tõendid ning et see on võimalikult järjepidev. Näiteks on Šotimaal tegutsev Highlands LAG töötnud välja kõikide oma näitajate määratlused koos näidetega tõenditest, mida võidakse koguda.

Kolme tulemusnäitaja selgitus, Highland LAG, Ühendkuningriik

Tulemusnäitaja	Määratlus	Tõendid
Parendatud kogukondlike rajatiste arv	Olemasolevad parendatud kogukondlikud rajatised (nt raamatukogud, spordihooned jms), mida on parendatud tänu LEADERi rahastusele (füüsilised parendused, ligipääsetavus, lahtiolekuajad, ressursid/varustus jne, kasutajate arv).	Plaanid/planeerimisdokumendid jne. Fotod, avalikud materjalid, uuringute tulemused
Iga-aastane muutus rajatiste/atraktsioonide külastajate arv	Külastajate arv. Taotlejad peavad taotlemise hetkel esitama lähtepunkti ja suutma selgitada, kuidas nende projekt aitab suurendada külastajate arvu ettenähtud ajaperioodi jooksul. See näitaja peaks suutma mõõta sekkumise edu (või vastupidi).	Uuringute tulemused/andmed külastatavuse/kasutatavuse kohta, andmed veebilehe külastatavuse kohta
Vabatahtliku töö võimaluste kasutamisel paremat toetust tajuvate vabatahtlike arv	Inimesed annavad teada, et tunnevad pärast LEADERi rahastamisega sekkumist suuremat tuge vabatahtliku töö võimaluste ärakasutamisel.	Vabatahtlike uuringud, fookusrühmad

Allikas: Šotimaal tegutseva Highlands LAGi välja töötatud suunismaterjal seire ja hindamise läbiviimiseks.

Kui LAG on oma näitajad määratlenud (näiteks parendatud kogukondlike rajatiste arv või kohalike atraktsioonide külastatavuse suurenemine), saab see seada endale iga näitaja osas **sihi** (nt 5 parendatud kogukondlikku rajatist, 800 täiendavat külastust kohaliku atraktsiooni juurde vms). Samuti peab LAG kindlaks määrama, **kes peaks koguma vajalikku teavet ja kuidas**. See tuleks otsustada enne kohaliku arengu strateegia elluviimise alustamist. Seejärel saab õigete andmete kogumise korral jälgida edusamme eesmärkide saavutamise suunas.

Allpool on toodud näide, mis võib aidata LAGidel analüüsida ja kavandada oma näitajate ja sihtide valikut ja rakendamist: kuidas nad oma näitajat määratlevad, kas nad vajavad lähtepunkti, kust tulevad andmed, kui tihti andmeid kogutakse ja aruandeid esitatakse, kes seda teeb ja kuidas.

Näide seire ja hindamise raamistikust

Näitaja	Määratlus	Lähte-punkt	Siht	Andme-allikas	Sagedus	Vastutav isik	Aruandlus
Iga-aastane muutus kohaliku atraktsiooni külastajate arvus	Vt Highlands LAGi näidet ülal	3000 külastajat aastas	3800 külastajat aastas	Piletimüük	Kord aastas kolme aasta jooksul	Projekti elluvijja ja LAG	Projekti hindamise vorm

Allikas: kohandatud aadressilt www.tools4dev.org

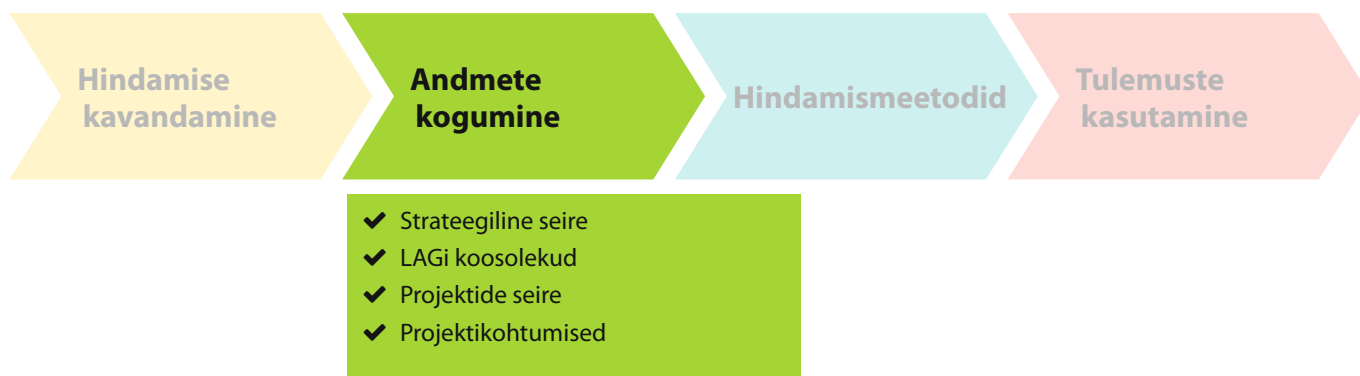
Hindamise eesmärkide, kättesaadavate andmete, LAGi hindamisvõimekuse ja saadaolevate ressursside põhjal peavad LAGid **valima sobivad andmete kogumise ja hindamise meetodid**. Järgmisest peatükist leiate näited andmete kogumise ja hindamise meetoditest, mis võivad anda inspiratsiooni ja ideid.

SOOVITUS



Ärge kartke küsida tuge oma korraldusasutuselt või olemasolevatelt tugivõrgustikelt.

2. Andmete kogumine ja seire



Pidev seire aitab tagada õppimiskultuuri

Hästi kavandatud ja üles ehitatud kohaliku arengu strateegia ei taga automaatselt häid tulemusi. Oluline on regulaarselt kontrollida edusamme eesmärkide täitmise suunas ja mõõta saavutatud tulemusi. Selleks peab LAG selgelt määratlema, mida see mõõta kavatseb, mis viib kahe põhiküsimuseni:

- > millist teavet te vajate,
- > kuidas te selle teabe saate?



Suure hulga kvantitatiivsetest andmetest saab hankida seiretegevustega. See hõlmab näiteks projektide arvu, toetusesaajate arvu, projektide tüüpi, koostöötegevuste tüüpi ja arvu, üritustel osalejate arvu, loodud töökohtade arvu, säilitatud töökohtade arvu jne.

Siiski **väljendavad kvalitatiivsed andmed CLLD projektide lisaväärtust sageli paremini** kui numbrid ja protsendid. Kvalitatiivsed andmed hõlmavad arusaamu, suhtumisi, omadusi või tundeid ning seda tüüpi informatsioon on tavaliselt vajalik selleks, et hinnata näiteks rahastatud tegevuste kvaliteeti või jätkusuutlikkust ning seda, kui väärtuslikuks kogukond neid peab.

Andmete kogumine võib alata ja peakski algama kohe kohaliku arengu strateegia elluviimise alguses ning peaks olema pidev tegevus kogu programmiperioodi jooksul. Võimaluse teabe kogumiseks annab juba esimene kokkupuude võimalike toetusesaajatega ning see peaks jätkuma kuni makseetapini ja edasigi.

LAGid peaksid hoolikalt kaaluma, millised on **lihtsaimad moodused teabe kogumiseks** viisil, mille puhul on teabe kvaliteet ja asjakohasus maksimaalsed ning FLAGi personalile ja toetusesaajale langev koormus minimaalne.

Allpool on toodud mõned näited andmekogumismeetoditest, mida LAGid võiksid tahta kasutada.

2.1 Strateegiline seire

Kirjeldus: kvantitatiivse teabe jäädvustamine projekti elluviimisel, et kontrollida, kas LAGi tegevused ja kulud vastavad kavandatud, järgides seejuures kohaliku arengu strateegias seatud prioriteete. Selleks võib kasutada lihtsat Exceli vormis ülevaadet edusammudest või infotehnoloogilisi vahendeid, mis on mõeldud spetsiaalselt selliseks seireks (tavaliselt korraldusasutuse või maksva asutuse poolt).

Kasu: ressursside alakasutuse või ebapiisava tulemuslikkuse õigeaegne tuvastamine konkreetses valdkonnas, mis võimaldab LAGil kohandada oma elavdamistegevust ja muid tegevusi või kohaliku arengu strateegiat, kui see on asjakohane.

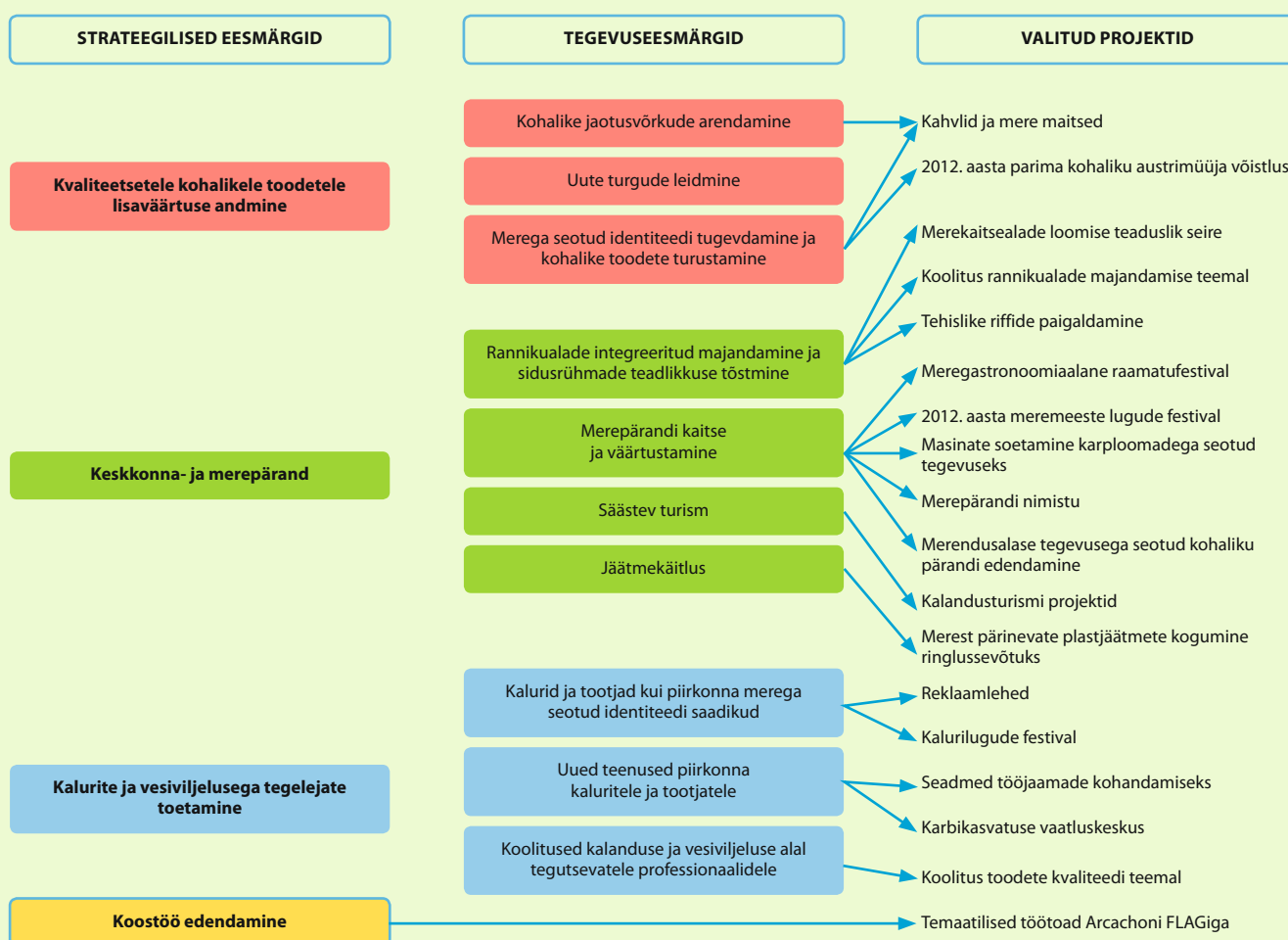
Ressursid: vajaminevate ressursside hulk on piiratud, eriti kui säilitatava teabe hulka hoitakse minimaalsena.

Puudused: näitab küll seda, mida rahastatakse ja ellu viiakse, kuid tavaliselt mitte seda, millised on tulemused.



Strateegiline seire Prantsusmaal tegutseva Marennes Oléroni FLAGi näitel

Marennes Oléroni FLAG kasutas alljärgnevat diagrammi, et seirata ja analüüsida valitud projektide vastavust oma eesmärkidele, lähtudes kohaliku arengu strateegias sätestatud sekkumisloogikast. See täiendas Exceli vormis ülevaadet projektitaotlustest, projektide valikust ja rahalistest kohustustest.



Allikas: riiklikul tasandil kõikide Prantsusmaa kohaliku arengu strateegiade hindamiseks palgatud konsultantide antud mudel (ACTeon, Sea matters & Allegans)

2.2 Regulaarsed LAGi koosolekud

- Kirjeldus:** sagedased (nt kord kvartalis toimuvad) kohtumised LAGi juhatusega, mida korraldavad LAGi töötajad ja juhatab sageli mõni LAGi liige.
- Kasu:** strateegilise seire teel saadud teabel põhinevate järelduste arutamine ning lühikese aja jooksul juhatuse liikmetelt täiendava teabe kogumine esilekerkivate küsimuste või tulemuste osas. See aitab tagada LAGi liikmete aktiivse osaluse, et parandada töö tulemusi ja/või kohaliku arengu strateegia elluviimist. Lisaks sellistele sagedastele kohtumistele peaksid kord aastas toimuma revisjonikoosolekud, mis on tõhus moodus tagada põhjalikumate kokkuvõtete tegemine. See toimub sageli pärast andmete koondamist ja vastava aasta tulemuste hindamist LAGi töötajate poolt, et neid seejärel juhatusele esitleda.
- Ressursid:** aeg, mille FLAGi personal ja juhatuse liikmed kulutavad koosolekul osalemisele (umbes 0,5–1 päeva, sõltuvalt läbitavast vahemaast) ja LAGi töötajad koosoleku korraldamisele (1–5 päeva sõltuvalt koosoleku mahust).

2.3 Projektide seire

- Kirjeldus:** toetatud projektide väljundite, verstapostide ja hinnanguliste numbriliste tulemuste jäädvustamine ning tegelike tulemuste võrdlemine projektide elluviimise edenedes. Sellist teavet saab koguda projekti jaoks toetuse taotlejatelt projektide esitlemise või väljavalimise ajal ning värskendada projektitsükli jooksul kuni lõppmakseni ja edasi.
- Kasu:** keskendumine tulemuste saavutamisele ja projekti tulemuste kohta andmete kogumisele, koormates toetuse saajaid ja LAGi töötajaid võimalikult vähe.
- Ressursid:** vajalik on minimaalne, ent hoolikas kaalutlemine projektitaotluste vormide koostamisel ning väga väike lisakoormus projekti jaoks toetuse taotlejatele. Näite seire ja hindamise vormist, mille töötas välja ja võttis kasutusele Highlands'i LEADERi LAG, leiate [siit](#).
- Puudused:** piirdub sageli kvantitatiivsete andmetega, mis ei pruugi täielikult edasi anda nende projektide üksikasju või tulemusi. Seda aitab mõningal määral vältida tegelike tulemuste kohta lühikirjelduste kogumine. Taotlejate antud hinnangud tulemuste kohta ei pruugi olla realistlikud ega usaldusväärsed.



Projekti eesmärkide kindlaksmääramine ja seire (Highlandsi FLAG)

Highlandsi FLAG palus projektikandidaatidel tuua välja järgneva: 1) tulemused, mida nad oma projektilt ootasid, võrdluses kindlate näitajate loeteluga, mis töötati välja kohaliku arengu strateegia koostamise ajal; ja 2) kindlatesse sihtrühmadesse kuuluvate inimeste arv, kellele nende projekt pidi kasu tooma. Kui ükski neist näitajatest ei olnud asjakohane, lepiti FLAGiga kokku sobivas näitajas.

See oli **rahastamise taotlemise vormi** kohustuslik osa ning taotlejad pidid projekti lõpetamisel ja enne lõppmakse tegemist esitama **projekti seire ja hindamise vormil** tegelikud arvud seoses valitud näitajate ja sihtrühmadega.

Piirangud:

› teatud projektide puhul oli taotlejatel keeruline hinnata nende inimeste arvu, kellele nende projekt võis tõenäoliselt kasu tuua, ja mõõta tegelikke arve (nt kuidas hinnata, kui paljud inimesed kasutavad või on kasutanud laste mänguväljakut?) ning seetõttu ei peetud neid arve kuigi usaldusväärseks.

Saadud õppetunnid:

› täpsed selgitused FLAGi personalilt aitavad taotlejatel jääda oma eesmärkide seadmisel realistlikuks ja aruandluses ausaks (selgus, et mõned esitatud arvudest olid võimendatud – tõenäoliselt seetõttu, et kardeti rahastamisest ilma jäämist).

2.4 Projektkohtumised

Kirjeldus: toetusesaajatega kohtumine (mis hõlmab sageli projekti elluviimise koha külastamist), et seirata projekti elluviimist, väljundeid ja saavutatud tulemusi. Nendel kohtumistel võidakse kasutada standardset kontrollnimekirja, mis aitab mõista iga projekti edusamme, ette tulnud raskuseid ja vajaminevat toetust. Neid andmeid saab kasutada iga-aastase LAGi aruande koostamisel.

Kasu: projektide kvalitatiivne analüüs ning kõikide projekti elluviimisega seotud probleemide või viivituste õigeaegne tuvastamine, et rakendada aegsasti korrigeerivaid meetmeid. Sellised kohtumised võimaldavad LAGil säilitada lähedast suhet projektide elluvijatega ning arutada mitteametlikult ideid projekti ja piirkonna edasiseks arendamiseks.

Ressursid: LAGi töötajate suur kaasatus.

Puudused: see võib olla keerulisem väga suurtes piirkondades või kohtades, kus LAGi inimressursside hulk on võrreldes rahastatavate projektide arvuga väga madal.



Projektkohtumised – Sepra LEADERi LAG, Soome

LAGi töötajad korraldavad oma kontorites kord aastas kohtumise iga projekti elluvijaga, et koguda teavet eri projektide raames tehtud edusammude kohta vormis, mis võimaldab teabe koondamist kohaliku arengu strateegia tasandil.

Nendel kohtumistel tuleb täita vorm (linnukeste märkimise kujul), millel võrreldakse projekti valimisel kasutatud kriteeriumite põhjal kavandatud eesmärke ellu viiduga. SEpra meeskonna liige lähtub küsimustele vastamisel oma hinnangutest, mitte ei esita neid küsimusi otse toetusesaajale. Täidetud vorme säilitatakse IT-süsteemis.

Kohtumisel osalevad tavaliselt kaks kuni kolm meeskonnaliiget; kohtumisel käsitletakse mitut projekti ja see kestab mitu tundi. Projektide kohta saadud teabe koondamine moodustab aluse iga-aastaseks aruandeks kohaliku arengu strateegia elluviimise kohta, mis esitatakse juhatusele ja korraldusasutusele.

Need on vaid mõned levinud meetodid, mida LAGid võiksid tahta kasutada CLLD elluviimise ja tulemuste seirel. Oluline on saada vajaminev teave just siis, kui seda vaja läheb. Selle saavutamiseks on veel palju loomingulisi võimalusi.



Andmete kogumine võib olla lõbus! – Liepaja LAG-FLAG, Läti

Liepaja piirkonna partnerrühm otsustas kasutada projektide tulemuste kohta teabe kogumiseks „**Parimate projektide auhinna-üritust**“. Sellel osalemiseks pidid projektid olema saanud LAGilt või FLAGilt CLLD-rahastust ning taotlejad pidid esitama andmed tulemuste kohta.

Kasu (F)LAGi jaoks:

- see annab (F)LAGile võimaluse koguda andmeid, analüüsida tulemusi ja reastada projekte nende tulemuslikkuse põhjal;
- see suurendab vastutust ja aruandekohustust rahastatavate projektide osas;
- see on võimalus julgustada uusi potentsiaalseid projektide elluvijaid;
- see on hea PR-nipp ja tõmbab meedia tähelepanu.

Kasu kogukonna jaoks:

- see on võimalus saada inspiratsiooni kogenud projektide elluvijatelt;
- see tagab ellu viidud projektide nähtavuse ja tunnustamise;
- see on lõbus ja sotsiaalne üritus, mis suurendab kogukonna ühtsustunnet;
- see tõmbab avalikkuse tähelepanu.

SOOVITUSED



- Seire peab olema kaasav protsess, et tagada kogutava teabe kvaliteet ja usaldusväärsus.
- Ärge koormake toetusesaajaid ega iseend liigselt! Keskenduge sellise teabe kogumisele, mis on otseselt kasulik, lihtsasti mõõdetav ja realselt hallatav.

3. Hindamise rakendamine praktikas



„Hindamine olgu lihtne“

CLLD mitmetahuline iseloom tähendab seda, et LAGi kogukondliku panuse hindamiseks tuleb rakendada erinevaid hindamismeetodeid ja -vahendeid. Kuigi peamise aluse LAGile hinnangu andmiseks moodustavad tõenäoliselt seireandmed, on täiendavate andmete kogumine ja eelkõige suhtlemine asjaomaste sidusrühmadega olulised, et saada aru, mis toimib ja mis vajab parandamist. On olemas terve rida meetodeid, mida saab rakendada kohalikul tasandil sõltuvalt hindamise eesmärkidest ja olemasolevatest ressurssidest.

Mõned meetodid on lihtsad, aga aeganõudvad, ja teised vajavad väljastpoolt tulevat tuge, näiteks töörühmade juhtimiseks või keerukama analüüsi läbiviimiseks. Tulenevalt eesmärkidest ja hindamistulemuste eeldatavast rakendamisest, võiks hinnangu andmine olla sõltumatu, et saavutada väline õiguspärasus. Kui hindamise peaeesmärgiks on organisatsioonisisene õpe, võib olla otstarbekam viia see protsess läbi organisatsioonisiselt. Allpool anname ülevaate kõige levinumatest või lihtsamini kasutatavatest hindamisviisidest CLLD rühmades.

3.1 Olemasoleva teabe analüüs

Kirjeldus: kogu olemasoleva teabe analüüsimine, seireandmetest kuni aruandlusandmeteni, sh muu oluline taustteave, kontekst ja suundumused. Kasuks võib tulla ka eelneva kohaliku arengu strateegia rakendamine võrdlus- või kontrollmeetmena.

Kasu: hindamisstrateegia põhistruktuuri formuleerimine ja tulevase teabevajaduse määratlemine. See tuleb kasuks hindamise konsultatiivelementide moodustamisel.

Ressursid: ajakulu on 2–5 päeva.

Puudused: tegemist on üksnes kirjaliku teabega ning on keeruline hõlmata arvamusi, arusaamu või suhtumisi, mis on CLLD kontekstis äärmiselt olulised. Ülevaadet olemasolevatest aruannetest peaks täiendama FLAGi liikmete, toetuse-saajate ja, kui võimalik, siis ka laiemal üldsuse arvamusega.

Q Võrdleva hindamise sihtmärk on tippstandard või -saavutus, mille alusel mõõta või hinnata sarnaseid projekte/tegevusi.⁸

Q Kontrollrühm – isikute rühm või piirkond, millele ei rakendu CLLD toetus, aga millega saab võrrelda LAGi toetusesaajaid eesmärgiga näidata, et teatud muutused või tulemused tulenevad just CLLD abist. Kontrollrühm peab oma olemuselt olema võimalikult sarnane toetust saava rühmaga.⁹

3.2 Enesehindamine

Kirjeldus: hindamine, mille viib läbi LAG ise, eriti need inimesed, kes on kaasatud strateegia väljatöötamise ja elluviimisesse (LAGi liikmed, juhtivorganid, LAGi personal jne).

Kasu: võimaldab kontrollida, kuidas LAGi tehtav töö on viinud muutusteni, arvestades seda, kust alustati.

Ressursid: enesehindamine on tavaliselt ressursisäästlik ja seda saab rakendada piiratud eelarve korral.

Puudused: enesehindamine võib olla subjektiivne, kuna seda viivad läbi LAGi liikmed ise.

3.3 Uuringud

Kirjeldus: uuringute puhul keskendutakse tavaliselt kvantitatiivsete andmete hankimisele LAGi liikmetelt, toetusesaajatelt ja kohalikest elanikest. Samas on võimalik märkuste lahtrisse lisada ka piiratud hulgal kvalitatiivset teavet. Tavaliselt hõlmavad uuringud küsimustikku, mida levitatakse posti, e-posti või interneti teel või viiakse läbi telefoni või otse-suhtluse teel. Intervjuud viiakse läbi kas ise või konsultandi abil.

Kasu: tähelepanekute, hinnangute ja tagasiside kogumine, nt projekti tulemuste, LAGi panuse, LAGi liikmete pakutava toe, kohaliku arengu strateegia fookuse jms kohta.

Ressursid: kulud sõltuvad küsimustiku pikkusest ja keerukusest ning sellest, kas see on ise koostatud või mitte, kas see saadetakse posti või interneti teel ja kui paljudele inimestele see saadetakse (valimi suurus). Kvalitatiivne lähenemine on tavaliselt kulukam. Veebipõhised vahendid, nagu nt JotForm, Survey Monkey jne, võimaldavad tulemuste otseanalüüsi, aga eeldavad põhjalikku ettevalmistust ja õigete küsimuste esitamist.

Puudused: uuringud võivad olla üsna ajamahukad ning alati ei õnnestu saavutada rahuldavat ja piisavat vastamismäära. Lisaks on ühe üksiku LAGi hindamisel keeruline saavutada statistiliselt usaldusväärse suurusega valimit. Uuringud on üldjuhul vähem usaldusväärsed kui seire- või aruandlusandmete analüüsimine või vaatlustulemused.

8 Kasutatud allikas: <http://www.dictionary.com/>

9 Kasutatud allikas: <http://www.whatworksgrowth.org/blog/how-to-evaluate-find-a-control-group/>



Küsimused, mille esitas toetusesaajatele Inglismaal tegutsev Aberdeeni FLAG:

Taotluse esitamine

- › Kas te täitsite enne projektitaotluse esitamist ka osalemiskutse vormi? Jah / ei
- › Millise hinnangu te annate eeluuringule ja taotlusprotsessile? Suurepärane / hea / kesine / kehv
- › Kas taotluses oli selliseid osi, mida oli eriti raske täita? Ei / projekti kirjeldus / tagatavate või loodavate töökohtade arv / seosed strateegiaga / projekti eesmärgid ja väljundid / kulud, finantsteave ja hinnangud

Kaasrahastamise tagamine

- › Kuidas te hindate projekti kaasrahastamise tagamise protsessi? Suurepärane / hea / kesine / kehv
- › Kas kaasrahastamine oli tagatud juba enne projektitaotluse esitamist? Jah / ei

Seire ja hindamine

- › Kas FLAGi koordinaator külastas teid seire- ja hindamisprotsessi raames? Jah / ei
- › Kas koordinaator juhtis külastuse käigus teie tähelepanu mingitele puudustele, mis vajasisid kõrvaldamist? Jah / ei

Rahastamine ja haldus

- › Kas teie organisatsioonil esines probleeme rahavoogudega? Jah / ei
- › Millise hinnangu te annate FLAGi maksete tasumise protsessile taotluse esitamisest makse laekumiseni? Suurepärane / hea / kesine / kehv
- › Kui kaua kulus keskmiselt aega selleks, et toetusraha jõuaks pärast maksetaotluse esitamist teie pangaarvele? 3+ kuud / 1–3 kuud / 2–4 nädalat / 1–2 nädalat

Kalanduse kohalik tegevusrühm

- › Kust te saite teavet CLLD programmi kohta? FLAGi üritusel / FLAGi teabelehel / kohalikust meediast ja ajakirjandusest / FLAGi kodulehel / suusõnaliselt
- › Millise hinnangu te annate programmi propageerimisele Aberdeeni rannikualadel? Suurepärane / hea / kesine / kehv
- › Kui te peaksite protsessi veel kord läbi tegema, kas taotleksite uuesti FLAGilt rahastust? Jah / ei

SOOVITUSED



- › ärge oodake perioodi lõpuni, et koguda tagasisidet taotlusprotsessi ja LAGi pakutava toetuse kohta. Tagasisidena saadava teabe kvaliteet on parem, kui küsimused esitatakse siis, kui intervjuueeritava/ uuringus osaleja mälu on veel värske;
- › pidage meeles: hindamisküsimusi ei saa üldjuhul kasutada otseselt intervjuudes või küsimustikes.

3.4 Intervjuud

- Kirjeldus:** intervjuud viiakse tavaliselt läbi telefoni teel või näost näkku peamiste sidusrühmadega nagu LAGi liikmed, kogukonna esindajad ja projekti tarbeks toetuse taotlejad. Küsimused on eelnevalt põhjalikult läbi mõeldud ja arutatud. Need võivad hõlmata nii kvantitatiivseid kui ka kvalitatiivseid elemente. Need kuuluvad tavaliselt nõuandva lähene-mise kõige põhjalikumate elementide hulka.
- Kasu:** projektile hinnangu andmine, millega kaasnevad vaatlused, hinnangud ja tagasiside kohaliku arengu strateegia rakendamise ja LAGi töö kohta. Intervjuud on paindlik moodus organisatsiooni tegevustemaatika kohta põhjaliku ülevaate saamiseks.
- Ressursid:** umbes kaks päeva kulub küsimuste formuleerimiseks ning kuni pool päeva iga intervjuu läbiviimiseks ja kirjapanekuks.
- Puudused:** intervjuu kvaliteet sõltub suuresti „õigete“ küsimuste formuleerimisest ja intervjuueerija võimest intervjuueeritavat kaasata.

3.5 Juhtumiuuringud

- Kirjeldus:** juhtumiuuringud hõlmavad konkreetse teema põhjalikku analüüsi. Nende puhul võidakse keskenduda üksikprojek-tide või kohaliku arengu strateegia elluviimisele üldisemalt ning need võivad lähenemisviisi poolest suuresti erine-da. Samuti võivad juhtumiuuringud hõlmata andmete analüüsi ning konsultatiivse või esmase uuringu elemente. Tulemused esitatakse kas eraldiseisvas aruandes või hindamisaruandes.
- Kasu:** kvantitatiivsema hindamisprotsessi täiendamine situatsiooni või tulemuse põhjalikuma ja nüansirikkama käsitluse-ga. Juhtumiuuringutest võib olla abi muutuste vajalikkuse (või mittevajalikkuse) väljaselgitamisel ja CLLD raames saadava lisaväärtuse kindlakstegemisel, mida ei ole võimalik saavutada ainult numbritega.
- Ressursid:** kulused mõjutavad mitmesugused tegurid, nagu näiteks olemus, ulatus ja asukoht. Olenevalt juhtumiuuringu ma-hust võib LAGil kuluda selleks pool kuni kümme päeva.
- Puudused:** juhtumiuuringud võivad olla ajamahukad ja, olenevalt juhtumist, ei pruugi need olla piisavalt esinduslikud

3.6 Sihtrühmade kohtumised

- Kirjeldus:** sihtrühmade kohtumisi kasutatakse tavaliselt mingi kindla teema või küsimuse või teatud elanikkonna osa käsitlemiseks eesmärgiga tekitada dialoog inimeste vahel, et nad saaksid jagada kogemusi ja avaldada oma arvamust. Üldjuhul on tegemist väikese hulga inimestega (5 kuni 15), kes peaksid vastama erapooletult.
- Kasu:** konkreetse ainetiku või hindamisteema lahkamine ja/või esialgsete tulemuste arutamine ja kontrollimine. Vastastikune kuulamine ja arvamuste vahetamine võib mängida olulist rolli toimuva mõistmises ning võib mõnikord aidata tuvastada laiemat mõju ja LAGi loodatavat (või mitteloodatavat) lisaväärtust piirkonnale. Sihtrühmades jagatavate teadmiste ja kogemuste kasutamine peaks aitama tulevikus teha paremaid otsuseid.
- Ressursid:** kulused mõjutavad mitmed tegurid nagu asukoht, kestus, korraldus ja soovitud väljundid. Sihtrühmal kulub vastamiseks 0,5–2 päeva ja see tegevus vajab eelnevat planeerimist.
- Puudused:** üldjuhul tuleb leida kogenud moderaator ja osalejad, kellel on olemas arutelu toimimiseks vajalikud teadmised.



Hispaanias tegutseva Valley LEADERi LAGi korraldatud sihtrühmade kohtumised

Jerte Valley LAG korraldas perioodi 2007–2013 lõpus seitse erinevat sihtrühmade kohtumist (teemad: noored ja kogukondlikud organisatsioonid, naised ja võrdõiguslikkus, kultuur ja haridus, säästev turism jne), et anda hinnang oma tegevusele. Sihtrühmad kogunesid kolmekuulise perioodi jooksul (september kuni november 2013), iga arutelu kestis 2–3 tundi ja neil osales 8–15 vastavas valdkonnas tegutsevat kohalikku elanikku.

LAGi juhtkond arutas teemad läbi ja valis need välja, formuleeris sihtrühmadele esitatavad küsimused ja koordineeris kogu tööd. Samuti valis juhtkond iga temaatilise arutelu läbiviimiseks välja moderaatori (kes oli tavaliselt LAGi liige), keda abistas märkmete jms tegemisel keegi LAGi liikmetest. Iga sihtrühmale saadeti eelnevalt lihtne küsimustik, milles käsitleti peamiselt nelja aspekti:

- *mida me oleme saavutanud,*
- *mida tuleb veel saavutada,*
- *mis on tulevikuprioriteetid,*
- *milliseid uusi ideid võiks ellu viia?*

Tulemusi arutati ühepäevasel kogu piirkonda hõlmaval kogunemisel (mis toimus ajavahemikul 9.00–16.00), kus osales 112 inimest. Pandi paika LAGi strateegia perioodiks 2014–2020 ja arutati mitmeid ideid, kuidas parendada tööd kohalikul tasandil – eelkõige arutati, kuidas kaasata rohkem kogukonna liikmeid, et kasutada ära „kollektiivset tarkust“ piirkonna vajaduste rahuldamiseks.

3.7 Vastastikune eksperthinnang/õppimine

- Kirjeldus:** vastastikuse eksperthinnangu raames annab üks LAG hinnangu teise LAGi tööle. See, kui sarnaste teadmiste ja kogemustega inimene väljastpoolt annab oma hinnangu, on väga väärtuslik. Eksperthinnangu meetodit rakendatakse selleks, et säilitada tegevuskvaliteet, parandada toimimist ja tõsta usaldusvärsust.
- Kasu:** see võimaldab saada teise praktiku arvamuse ja tagasiside LAGi töö kohta (ja vahetevahel ka kohaliku arengu strateegia kohta), millega kaasnevad ettepanekud töö paremaks muutmise kohta.
- Ressursid:** 1–2 päeva eksperthinnangu läbiviimiseks (millesse kaasatakse mitmeid inimesi) + selle ettevalmistamine (2–3 päeva) + tavaliselt koostatakse ka kirjalik aruanne.
- Puudused:** sõltub suuresti heast ettevalmistustööst ning sellest, kas külastaval ja külastataval LAGil on sarnane kogemuste-teadmiste tase.



Vastastikuse eksperthinnangu protsess – SEPR LAG, Soome

SEPR on kaasatud eksperthinnangu süsteemi, mis hõlmab kõiki Soomes tegutsevaid LEADERi LAGe. Nimetatud süsteem hõlmab ekspertteadmiste struktureeritud vahetamist LAGi tegemiste kohta, milleks üks LAG külastab teist. Siiani on sellised visiidid toimunud sama piirkonna LAGide vahel, mis juba tunnevad üksteist üsna hästi. Alates 2018. aastast on kavas suhelda ka kaugemate piirkondadega, et saada nn värskeid ideid (kontaktide loomisel abistab riiklik maaelu võrgustik).

Eksperthinnangut andva LAGi visiit kestab terve päeva. Kaasatud on tavaliselt kogu kohaliku LAGi meeskond ja kaks inimest külla tulnud LAGist. Kohalik LAG saadab neli nädalat enne külaskäiku kogu vajaliku teabe auditeeritava protsessi kohta. Seejärel toimuvad näost näkku kohtumised ja arutelud kindla skeemi järgi, kus võõrustav LAG annab nõutud teabe, vastab küsimustele ja esitab vajadusel ka soovitud dokumendid.

Selliste kohtumiste puhul on üheks oluliseks väljundiks leppida kokku vähemalt **ühes tegevuses, mis vajab parendamist** ja millesse külla tulnud LAG annab kokkulepitud tähtjaks oma panuse (see lisatakse aruandesse koos teabega inimeste kohta, kes selle eest vastutavad). Samuti saab teha ettepanekuid tegevuse paremaks muutmise kohta. Neid ettepanekuid arvestatakse, kus kohane, aga selleks ei määrata mingeid tähtaegu. Samuti peab külla tulnud LAG määratlema ühe võõrustava LAGi **hästi toimiva tegevuse**, mida saaksid rakendada ka teised LAGid.

Eksperthinnangu süsteem aitab eriti hästi hinnata LAGi tegevust ja juhtimist, kuid strateegiliste eesmärkide saavutamisel on sellest vähem kasu. 2018. aastal keskendutakse eksperthinnangu andmise puhul sellele, kuidas toimib Soome LAGide kasutatav kvaliteedi juhtimise süsteem.

3.8 Kõige olulisem muutus

- Kirjeldus:** kõige olulisema muutuse meetod kujutab endast seire ja hindamise kaasavat mudelit, mille puhul käsitletakse ja analüüsitakse neid olulisi muutuseid toonud juhtumeid, mis on aset leidnud sekkumise tulemusel. Sihtrühmade kaudu saavad kohalikud sidusrühmad, sh toetusesaajad, LAGi personal ja liikmed, teha ettepanekuid ja otsustada, milliseid muutuseid valitud teemade puhul käsitleda, miks need muutused on olulised ja kuidas on projektid selliste muutuste saavutamisele kaasa aidanud. See meetod pakub kvalitatiivset lähenemist seirele ja hindamisele erinevate oluliste teemade puhul. [Rohkem teavet kõige_olulisema muutuse meetodi kohta.](#)
- Kasu:** see hõlmab mitmeid projekti või kohaliku arengu strateegia tulemusi, ootamatuid muutuseid, kaasnevate projektide mõjutusi või sotsiaalseid muutuseid. See meetod sobib eriti neile LAGidele, kes soovivad mõõta pikaajalisemaid tulemusi ja CLLD lisaväärtust, ning on kasulik ka juhul, kui LAGi töö ja/või kohaliku arengu strateegia seiret ja hindamist ei ole varasemalt toimunud.
- Ressursid:** väljastpoolt tulnud moderaator ja umbes 1–2 päeva töötoa kohta; tavaliselt on vajalikud mitu kokkusaamist.
- Puudused:** kõige olulisema muutuse meetod on üsnagi ajamahukas ning tavaliselt tuleb läbi viia mitu ettepanekute, valikute ja arutluste vooru. Kui valitakse välja kindel oluline muutus, kontrollitakse valitud juhtumeid üldiselt ka kohapealse visiidi ja täiendava teabe kogumise teel. Nimetatud meetodit võiks kasutada täiendava hindamismeetmena, kuid mitte eraldiseisva meetodina.



Kõige olulisema muutuse meetod hõlmab kümmet punkti:

1. Kohalikes sidusrühmades huvi tekitamine ja nende kaasamine
2. Eeldatava muutuse valdkonna määratlemine (nt sotsiaalse ühtekuuluvuse suurendamine)
3. Otsustamine, kui tihti jälgida ja anda aru võimalikest muutustest (nt iga kolme kuu tagant, kord aastas)
4. Olulise muutuse kohta teabe kogumine (nt projektide elluvijate küsitlemine, LAGi liikmete arvamuse küsimine selle kohta, milline on kõige olulisem muutus, milleni projekt või LAGi tegevus on viinud)
5. Kõige tähtsamate lugude väljavalimine (rühmadiskussiooni abil)
6. Valikuprotsessi ja valiku põhjuste kohta tagasiside andmine kõigile huvitatud sidusrühmadele
7. Edulugude kontrollimine ja täiendava teabe kogumine
8. Tulemuste kvantifitseerimine ja sarnaste tulemuste tuvastamine mujal piirkonnas
9. Kordusanalüüs ja -ülevaade
10. Kõige olulisema muutuse meetodi ülevaatamine, arvestades konkreetseid vajadusi ja LAGi hindamise eesmärke

Allikas: Ülemeremaade Arengu Instituut www.odi.org



Edulugude mitmekordne mõju, Oberallgäu LAG, Saksamaa

Oberallgäu LAG uurib **edulugude mõju**, millega kaasnevad kõige olulisema muutuse meetodi teatud aspektid. Ülesandeks on teha kindlaks nn mitmekordne mõju, mis ilmneb siis, kui uued projektid saavad alguse ellu viidud LEADERi projektidest (nt eelnevalt määratletud temaatika piires).

See hõlmab projekti tulemuste ja mõjude jälgimist pikema perioodi jooksul ning projekti elluviijate arvamuse küsimist selle kohta, milline neist on olnud pikema mõjuga kui LAGi toetatava projekti elluviimisperiood. Nimetatud meetme mõte seisneb selles, et sageli avaldub kohaliku arengu protsessi mõju alles pikema aja jooksul, kui ellu viidud projektide ja protsesside tulemuste baasil on algatatud uusi projekte. See meetod võimaldab ka analüüsida kogukonna juhitud kohaliku arengu protsessi ja sidusrühmade kaasatust ning parandada LAGi töö mainet.

LAG on eelnevalt esitlenud kohaliku arengu protsessi üldsusele, selgitades näiteks, kuidas toimub aja jooksul teatud teemade arendamine, kuidas on kaasatud uusi osalisi, milliseid sünergiaid on loodud jne. LAGi jaoks on see nn „edulool“ põhineva hindamisprotsessi algatamine.

Oberallgäu LAGi eduloo jutustamise kava on järgmine:

Eesmärk	LEADERi meetme ja LAGi tegevuse mõju esitlemine kergesti arusaadaval, elaval ja huvitaval moel.
Kirjeldus	Teave ja faktid kogutakse kokku ning esitletakse loo jutustamise teel. NB! Lugu peab olema tõene!
Fookus	<ul style="list-style-type: none"> ➤ LEADERi tähtsaimad elemendid ja lisaväärtus ➤ LEADERi ja LAGi algatatud arenguprotsessid (Märksõnad: osalemine, võrgustikutöö, kohaliku arengu strateegia, innovatsioon, elavdamine, pehme/ kaudne mõju jne)
Põhitingimused	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Teave peab olema piisavalt detailne ja kättesaadav ning dokumenteerima LAGis toimuvaid protsesse ➤ Osalejatel peab olema pikaajaline LAGi juhtimise kogemus ning oskus ühendada abstraktseid asjaolusid konkreetsete projekti elluviimise aspektidega
Protsess	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sobiva teema väljavalimine (nt: kuidas on eri algatused panustanud piirkondlikult tuntud brändi?) 2. Teabe kogumine (nt: projekti kirjeldus, ajakirjandusele esitatav dokumentatsioon jne) 3. Teabe põhjal loo kujundamine (nt: skeemi koostamine, lühiloo kirjutamine, fotoreportaaž, stsenaariumi väljatöötamine jne) 4. Loo esitlemine (nt: üritusel, teabelehes, koomiksi kujul, Youtube'is, lühinäidendina jne)

3.9 Sotsiaalne investeringutasuvus

- Kirjeldus:** sotsiaalne investeringutasuvus (*Social Return on Investment* ehk SROI) annab võimaluse demonstreerida kohalikule majandusele toodud finantskasu, mis on saavutatud läbi positiivsete sotsiaalsete muutuste ja arengute, millele ei olnud varem omistatud rahalist väärtust. Selle lähenemise väärtus seisneb selles, et kuigi finantstehingutel põhineva väärtuse hindamisel on teatud piirangud, võimaldab see meetod anda rahalise väärtuse vähem „materiaalsetele“ tulemustele. Hindamisprotsess loob väga kasulikud vahendid LAGi projektide mõju võrdlemiseks omavahel ja võrdlusnäitajatega.
- Kasu:** võimaldab hõlmata raskesti mõõdetavat LAGi töö panust kogukonna arengusse, sh sotsiaalsete mõjude kulude-tulude analüüsi.
- Ressursid:** tulenevalt selle meetodi suhtelisest keerukusest on vajalik väliseksperdi kaasamine.
- Puudused:** üks sotsiaalse investeringutasuvuse meetodi puudusi seisneb selles, et inimesed võivad keskenduda kasu arvu- tamisele rahaliseks väärtuseks ilma kogu protsessi hoomamata. See on äärmiselt ressursimahukas ja meeles peab pidama seda, et teatud tulemusi ei saa seostada rahalise väärtusega.

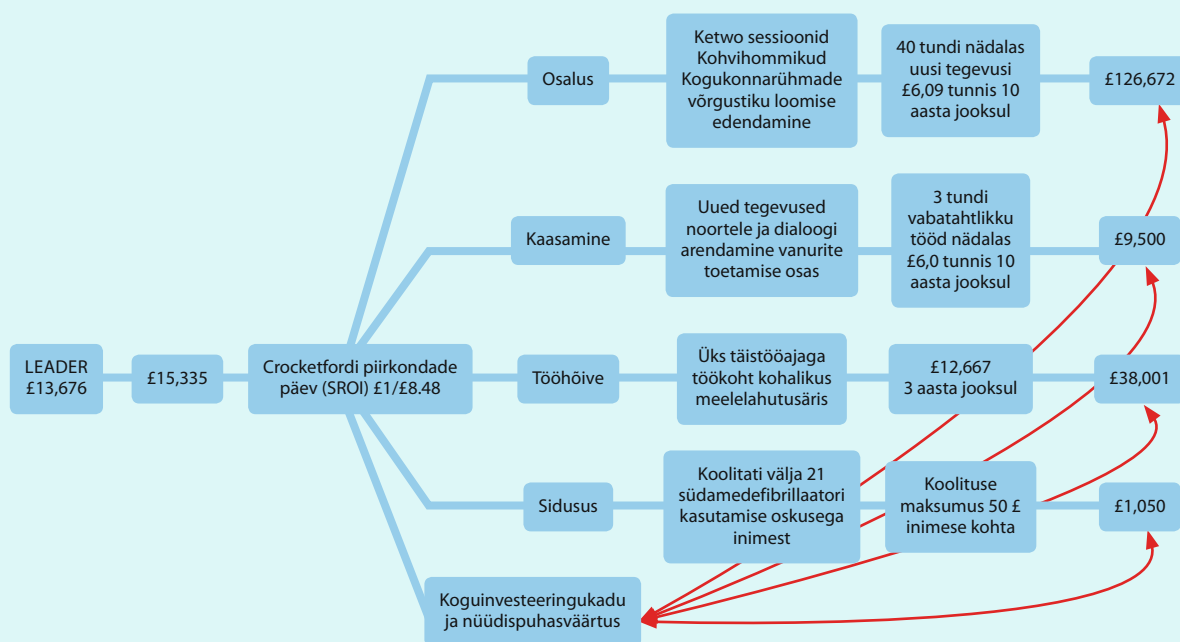


LEADERi projektide sotsiaalse investeeringutasuvuse arvutamine Dumfries & Galloway piirkonnas Inglismaal

Dumfries & Galloway LEADERi LAGi – Crocketfordi – kohalikus kogukonnas viidi ellu mitmeid kogukonda arendavaid tegevusi ja LAG püüdis konsultantide abiga anda saavutatud tulemustele rahalist väärtust. Rahalist väärtust püüti anda järgmistele väljunditele:

- › osalus – vabatahtlikud osalesid kogukondlikes tegevustes omal initsiatiivil 40 tundi nädalas. Arvutused tehti miinimumpalga alusel (6,09 £ tunnis) ja prognoositi kümne aasta peale;
- › kaasamine – arendati välja uusi tegevusi noortele inimestele. See hõlmab kolme tundi vabatahtlikku tegevust nädalas. Ka siin tehti arvutused miinimumpalga alusel (6,09 £ tunnis) ja prognoositi kümne aasta peale;
- › tööhõive – selle algatusega loodi üks uus töökoht. See hõlmab ühe noore inimese ettevõtjana tööle asumist meelelahutajana. Arvutus tehti miinimumpalga alusel ja prognoositi kolme aasta peale;
- › sidusus – 21 inimest koolitati välja kasutama defibrillaatoreid. Koolituste maksumuseks hinnati 50 £ osaleja kohta.

Kogusumma, mille LAG investeeris tegevustesse Crocketfordis, oli 15 335 £ (millest 13 675 £ tuli LEADERi programmist). Edasised arvutused sisaldasid 15% investeeringukao mahaarvestust (need asjad oleksid toimunud igal juhul ning arvestati ka programmi mõju väljapoole Crocketfordi) ja pikaajaliste mõjude ümberarvestamist nüüdispuhasväärtuseks. Kokku näitasid arvutused, et projekt tõi kogukonnale vähemalt 130 080 £ suuruse kasu. See annab sotsiaalseks investeeringutasuvuseks 8,48 £ iga projekti investeeritud 1 £ kohta.



Allikas: Dumfries & Galloway LEADERi projekti hindamise lõpparuanne, Rocket Science UK Ltd koos ettevõtetega Rose Regeneration ja Catalys Ltd.

3.10 Sotsiaalvõrgustike analüüs

Kirjeldus: sotsiaalvõrgustike analüüs (*Social Network Analysis* ehk SNA) on sotsiaalsete struktuuride uurimise protsess läbi võrgustike ja graafiteooria. See iseloomustab võrgustikustruktuure läbi oluliste sõlmede (erinevad võrgustikuga seotud osalised, inimesed või organisatsioonid) ja neid ühendavate sidemete (suhted või seosed). Sotsiaalvõrgustike analüüsis kasutatakse enim selliseid sotsiaalsed struktuure nagu sotsiaalmeediakanalid, levitatavad meemid, sõprade ja tuttavate suhtlusringid, koostöörühmad jne.

Kasu: võimaldab analüüsida LAGi panust piirkonna sotsiaalse kapitali ülesehitamisse.

Ressursid: võib olla keeruline ja ajamahukas ning nõuab spetsiifiliste oskustega väliseksperdi kaasamist.

Puudused: tarvis läheb suurt hulka andmeid, mille kogumine on aeganõudev ja kallid.



Kalameeste usaldusvõrgustiku analüüsimine, Itaalia

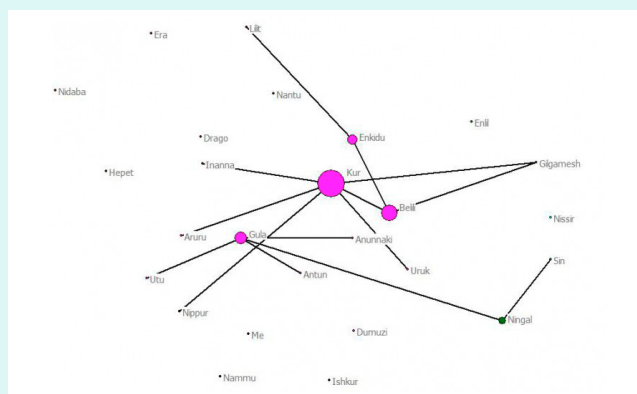
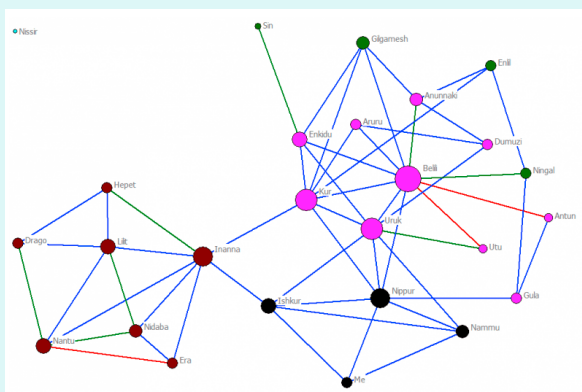
Stretto ranniku FLAG Itaalias toetas üht uurimisprojekti, mille raames analüüsiti ja kaardistati teabevoolu kalameeste ringkondades eesmärgiga hinnata suhete kvaliteeti ja tugevust. Uuringusse oli kaasatud 128 kohalikust kalamehest 54, kellest 26 osalesid süvaintervjuides.

Analüüs tõi välja paradoksi: ühelt poolt paljastas see tiheda tuttavate võrgustiku ja usalduse valitsemise kalameeste vahel, teiselt poolt aga oli professionaalse ja majandamisalase teabe vahetamine piiratud mitmete kommunikatsioonitaktistude tõttu. Näiteks ei jõudnud teave toetusprogrammide või rahastamisvõimaluste kohta sageli nendeni, kellele see mõeldud oli.

Selliste taktistude kõrvaldamiseks ja FLAGi tegevuse parendamiseks tulevikus esitati uuringu raames mitmeid soovitusi selle kohta, kuidas suurendada võimalusi ühisprojektide elluviimiseks, mis omakorda aitaks kaasa teabe levikule, kuidas kasutada efektiivselt kalanduse arendamiseks mõeldud piiratud rahalisi vahendeid ning kuidas suurendada praeguse ja tulevase kalanduspoliitika ja kalavarude majandamise efektiivsust.

Kõik tunnevad peaaegu kõiki,...

... aga ikka on professionaalse teabe jagamine napp



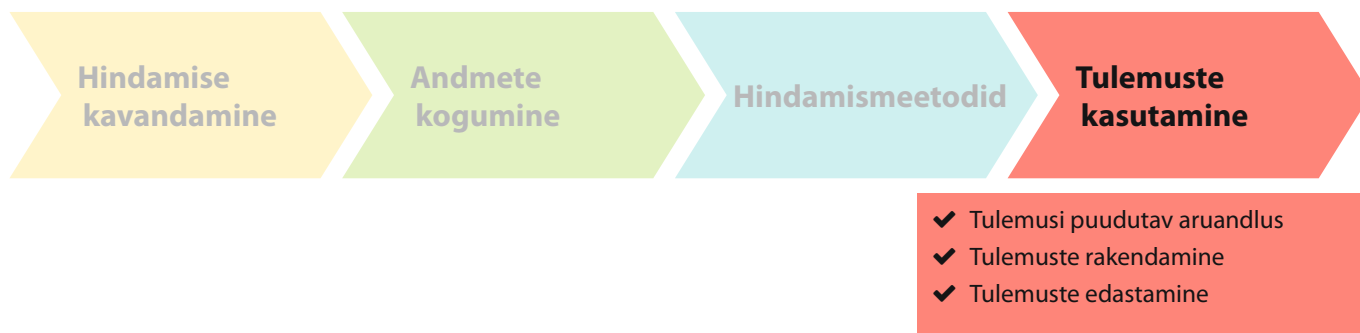
Allikas: https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet2/sites/farnet/files/postermalta_2016_image.pdf

SOOVITUS



Andke neile, kes on hindamisse kaasatud (intervjueeritavad, uuringutes osalejad, juhatuse liikmed jne), kiiret tagasisidet hindamisprotsessi käigu ja tulemuste kohta. See aitab luua hindamiskultuuri ja mõista selle tähtsust.

4. Tulemuste kasutamine



„Ärge jätke oma tulemusi riulile seisma“

Vaieldamatult on seire ja hindamise protsessi kõige olulisem osa tulemuste kasutamine. Tulemustest programmi juhtidele teada andmine on esimene samm, ent kõige olulisem on luua õppimisköver protsessi ja selle elluviimise kohta.

4.1 Tulemusi puudutav aruandlus

Kirjalik aruanne

Kõige traditsioonilisem ja tavapärasem hindamistulemuste edastamise viis on kirjalik aruanne. Aruande ülesehitus võib olla paindlik sõltuvalt sidusrühmade nõuetest ja sellest, kas korraldusasutus nõuab spetsiifilise teabe esitamist kindlas formaadis.

Soovitused esitatakse tavaliselt hindamisaruande lõpus ja need võivad sisaldada ettepanekuid muudatuste tegemiseks LAGi tegevuses või toetatavate projektide liigis. Tulemuste raames võidakse tuua välja nõrgad kohad, aga ka valdkonnad, kus LAGi toetus toimib hästi ja vastavaid tegevusi peaks jätkama ka tulevikus.



Väljavõte hindamisaruandes esitatud soovitustest Inglismaal tegutsevale Highlands LEADERi LAGile (2007–2013), EPIC Regeneration Consultants LLP.

Toetusesaajate ja väljundite kindlakstegemine

- › Olge programmi eesmärkide seadmisel realistlik tõenäoliselt saavutatavate tulemuste osas ja tehke endale selgeks programmis osalejate võimekus koguda vajalikke andmeid
- › Hoidke tegevuste ja muude väljundnäitajate arv minimaalsena
- › Tehke võimalikult varakult selgeks see, millist liiki ja tüüpi projekte järgmise programmi raames toetatakse
- › Paljusid kogukonnale suunatud projekte, eriti maapiirkondades, on parem mõõta nn pehmete näitajate abil, nagu nt suurem kogukondlik ühtsustunne

Rahastamine ja maksetaotlused

Rahastamine ja taotluste käsitlemine oli üks põhiteemasid LEADERi 2007–2013 programmi raames ning terve rida soovitusi on abiks, et vältida või ennetada sarnaseid väljakutseid järgmises voorus:

- › järgmise LEADERi programmi raames tuleks luua intressivaba laenufond;
- › taotlusprotsessi algul peaksid projektijuhid saama abi asjakohaste ja ajaliste eesmärkide määratlemisel;
- › samuti tuleb taotlejad võimalikult varajases etapis viia kurssi projekti lõpus nõutava finantsauditi kontrollijäljega;
- › eraldage üksteisest maksetaotluste protsess ning seire ja aruandlus: ei ole mõistlik kulutada projektipersonali või vabatahtlike aega selleks, et nõuda detailset seirearuannet iga kord, kui projekti raames tuleb teha mõni makse.

Seire ja aruandlus

- › Järgmise programmi eesmärgiks peaks olema minimaalne aruandlus: ära tuleb näidata saavutatud edu, esitada teave selle kohta, mille peale on raha kulutatud, ning anda ülevaade eesmärkidest ja verstapostidest, milleni on jõutud. Kus võimalik, tuleks rakendada süsteemi, kus märke tehakse vastavasse kastikesse või eesmärgid on esitatud rippmenüüna, mitte ei tule kirjutada pikki vastuseid.

LAGi liikmeskond

Kohalikel kogukondadel peaks olema suurem sõnaõigus LAGi liikmeskonna moodustamise osas ja selge peaks olema see, kuidas liikmeid valitakse, millistel tingimustel ja kuidas saab liikmeid välja heita ning kuidas saab liikmeid hoida vastutavana nende ees, keda nad esindavad.

Tulemuste esitlemine LAGi koosolekutel

On väga oluline, et LAGi juhatusel oleks täielik ülevaade CLLD hindamise tulemustest ning võimalus neid arutada ja soovitusi anda. Väga tõhusaks vahendiks on korraldada spetsiaalne juhatuse koosolek või seminar, kus esitletakse ja arutatakse tulemusi, mis tagab selle, et kõik liikmed on tulemustest teadlikud ja mõistavad neid. See võimaldab neil tulemustele reageerida ja anda oma panus nende paremaks rakendamiseks. Juhatus võib otsustada, et teatud soovitusid ei ole asjakohased või on elluviimiseks liiga keerukad, aga arutelu peab toimuma ja juhatus peab võtma vastutuse iga otsuse osas. Kaasata võib ka välishindaja või moderaatori, kes aitab muuta sellised arutelud võimalikult objektiivseks ja tulemuslikuks.

SOOVITUS



Ärge jätke kasutamata ühtki võimalust muuta seire ja hindamise protsessi paremaks, mis võib omakorda muuta tulevased hindamised väärtuslikumaks.

4.2 Tulemuste rakendamine

Hindamine peab andma teavet selle kohta, kuidas parandada LAGi töökorraldust ning mil määral on kohaliku arengu strateegia saavutanud oma eesmärgid ja teenib jätkuvalt kohaliku kogukonna huve. Mõlemad on olulised, hindamaks seda, kas LAG peab parandama oma tulemusi ja piirkonnale toodetavat lisaväärtust. Kõige olulisem – läbi tuleb arutada kõik esitatud soovitusel ja, kus kohane ning võimalik, tuleb neid ka rakendada. Hindamistulemuste rakendamisel, et neist oleks tulevikus võimalikult palju kasu, võib olla abiks lühiajalise tegevuskava koostamine.

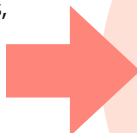
Kohaliku arengu strateegia tulemuste parandamine

„Strateegia peab olema muutuv dokument“

Hindamistulemused peavad andma teavet selle kohta, kui suures ulatuses saavutavad LAGi töö ja projektid kohaliku arengu strateegias seatud eesmärgid. Olenevalt hindamise mahust, peate tegema selgeks selle, kas rahastatud projektid täidavad **strateegilisi eesmärgid**, ja ideaalis ka selle, **kas need annavad soovitud tulemusi**. Lisaks peaks hindamine näitama, **kas kohaliku arengu strateegias seatud eesmärgid on endiselt asjakohased**, arvestades kogemusi ja/või võimalikke kontekstisõltuvaid muutuseid.

Järeldused võivad luua aluse:

- valdkondliku toe tugevdamiseks,
- projekti tulemuste osas olevate ootuste suurendamiseks,
- ressursside ümberpaigutamiseks,
- olemasoleva kohaliku arengu strateegia kohandamiseks või parandamiseks,
- uue kohaliku arengu strateegia väljatöötamiseks.



Strateegiliste tulemuste parandamine

Tegevused, mida LAG võib kaaluda, et suurendada spetsiifilistel teemadel esitatavate projektitaotluste arvu või parandada projektide kvaliteeti:

- temaatilised pakkumiskutsed või konkursid;
- projektide valikukriteeriumite kohandamine;
- kohandatud elavamistevõimed (otsekontaktid asjakohaste sidusühmadega, temaatilised töөрühmad jne);
- suurem toetus projekti arendamisel.



Mida me muutsime hindamise tulemusel... ESKO FLAG ja SEPRA LAG, Soome

Ellu viidud projektide aruannete analüüsimisel leidis organisatsiooni juhatus, et enamik strateegiliste eesmärkidega seotud tulemustest saavutati äriiliste projektide abil (mitte nt hariduslike projektide kaudu). Seetõttu otsustas juhatus pöörata rohkem tähelepanu äriiliste projektide edendamisele, millega kaasnes ka rahastamise tingimuste kohandamine. Avaliku sektori toetuse maksimaalne määr tõsteti 75%-le; varem anti sellisel määral toetust üksnes projektidele, mis hõlmasid mitut partnerit, et soodustada koostööd. Eesmärgiga keskenduda äriilistele projektidele otsustas juhatus lubada anda maksimaalsel määral toetust ettevõtlusega seotud projektidele.

LAGi töö parandamine

LAGi töö on teatud määral reguleeritud korraldusasutuse või rahastajate poolt paika pandud protseduuridega ning seetõttu on seda keeruline muuta. Eriti puudutab see projektitaotluseid ja makseprotseduure. Samas – kuigi LAG leiab, et on keeruline kiirendada ametliku nõusoleku saamist vastavatel organitelt, võivad väikesed organisatsioonisesed muudatused sageli omada suurt mõju. Parem kommunikatsioon ja ootuste kujundamine võivad aidata taotlejail saada positiivsem administratiivse protsessi kogemus.

Mõned laiemad valdkonnad, mida saab LAGi tegevuses parandada:

- teabe levitamine ja elavdamismeetmete rakendamine eesmärgiga mobiliseerida kogukonda laiemalt;
- selliste projektitaotluse koostamise ja valiku protseduuride rakendamine, mis on kiired, lihtsad ja läbipaistvad;
- personali kättesaadavus ja asjatundlikkus ning hea klienditeenindus;
- suhtlemine ja tegevuse reklaamimine eesmärgiga tagada CLLD tulemuste selgus ja nähtavus kogukonnale.

Mõned laiemad valdkonnad, mida saab LAGi tegevuses parandada:

- teabe levitamine ja elavdamismeetmete rakendamine eesmärgiga mobiliseerida kogukonda laiemalt;
- selliste projektitaotluse koostamise ja valiku protseduuride rakendamine, mis on kiired, lihtsad ja läbipaistvad;



Mida me muutsime hindamise tulemusel... Highlands FLAG, Inglismaa

Highlands FLAG rakendas mitmeid perioodi 2007–2013 programmi hindamisest tulenevaid soovitusi. Allpool on mõned näited sellest, kuidas parandati CLLD teenuste osutamist kalanduse valdkonnas:

- parem teavitustegevus nende kalanduse ja vesiviljeluse sidusrühmade seas, mis tundsid ennast alaesindatuna, nt suunatud pressiteated, suurem osalemine tööstusvaldkonna üritustel ja reklaamid, mis tõi kaasa Šotimaa siiiakala tootva organisatsiooni (esindab 1400 kalameest) ühinemise FLAGi juhatusega;
- suurem abi projektide elluviijatele, et tagada vajalikud finantseerimisvahendid läbi tihedama koostöö rahastajatega;
- projektitaotluste vastuvõtmine jooksvalt, et tagada kandidaatidele maksimaalne paindlikkus;
- on määratud minimaalne toetussumma (1000 £), et vältida aja raiskamist mikroprojektide administreerimisele (nii taotlejate kui ka FLAGi personali poolt);
- taotlusprotsessi sujuvamaks muutmine, tehes eelnevalt kohustusliku „pakkumisjärgse koosoleku“ FLAGi ja projekti elluviija vahel uuel taotlusperioodil vabatahtlikuks.

4.3 Tulemuste edastamine

„Müüge oma töö maha“

CLLD tähendab kogukonna kaasamist ja seega peavad kohalikud sidusrühmad olema teadlikud sellest, mida LAG kogukonnale pakub. Piirkondlikul või riiklikul tasandil tegutsevate otsustajate teadlikkus teie saavutustest mängib olulist rolli riiklikest vahenditest rahastamise tagamisel tulevikus. **Hindamistulemused peaksid andma rikkalikult teavet, mida saab jagada.**

Mitte kõigil sidusrühmadel ei ole samasugune teabevajadus. LAGi liikmed on tõenäoliselt huvitatud sellest, kuidas parandada LAGi tööd ja milline on strateegiline fookus. Teised sidusrühmad võivad olla rohkem huvitatud CLLD üldisest tõhususest.

Samuti on erinev erinevate sidusrühmade vastuvõtlikkus sellise teabe edastamise kanalite ja formaadi osas. Oluline on valida õige aeg, millal mingit teavet teatud sidusrühmadele edastada. Seetõttu võib abi olla konkreetse plaani koostamisest selle kohta, millal oma tulemused eri sidusrühmadele edastada. Allpool olevas tabelis on ära toodud peamised kommunikatsioonistrateegia elemendid.

KES? (vastutav isik)	KELLELE? (sihtrühm)	MIS? (milline teave)	MILLAL? (ajastus)	KUIDAS? (kanal)
LAGi juht	Korraldusasutus, kutseühing	Hindamisaruanne		E-post
	Otsustajad, kohalikud juhid			
	LAGi liikmed ja töötajad	Hindamisaruande järeldused		LAGi koosolek/seminar
	Toetusesaajad			Avalik üritus
	Kohalik kogukond, üldsus	Brošüür kohalikest CLLD raames rahastatud projektidest		Trükitakse ja levitatakse kogukonnas

Allikas: kohandatud Euroopa maaelu arengu hindamisvõrgustiku suunistest

Veebi- ja trükimaterjal

Hindamisaruande levitamine, nt e-posti teel või LAGi kodulehele üles laadides, on kõige ilmsem toiming, mille LAG peaks tegema, et tagada CLLD protsessi läbipaistvus ja juurdepääs tulemustele. Samas võivad hindamisaruanded olla pikad ja paljudele sidusrühmadele kättesaamatud. Selle teabe põhjal, mis on hindamisaruandes avaldatud, saab koostada lugejasõbralikumad ja huvitavamad kokkuvõtted, infolehed ja brošüürid.

Highlandsi LEADERi LAG koostas üldsusele brošüüri, et anda teada oma saavutustest ja julgustada teisigi osalema



Revitalising Communities in the Highlands
Ag Ath-bheothachadh Coimhearsnachdan na Gàidhealtachd



The Highland LEADER Programme 2007-2013
 Prògram LEADER na Gàidhealtachd 2007-2013

REVITALISING COMMUNITIES IN THE HIGHLANDS - THE HIGHLAND LEADER PROGRAMME 2007-2013

'The largest crowd at the harbour since the heyday of the fishings'

The Dunbeath Fishings Project

Around 1850 Dunbeath was one of Caithness's top three fishing villages until lack of a proper harbour resulted in the 'chase for herring' moving elsewhere. Local families still retain connections with their seafaring past. The Dunbeath Preservation Trust wanted to tell the story of the fishings before it was lost. Building on their experience of running the Dunbeath Heritage Centre and with full community backing, Trustees put together a funding package to restore a harbour stonehouse and a herring gutting wall. LEADER funding supported the project. Volunteers received training in interview techniques to gather people's stories which were woven into interpretation at the harbour. The primary school was fully engaged, pupils' artwork enhancing the landscaped access path. Contractors gained lime mortaring skills and a local business moved into the restored building.

"It was an almost perfect project. The recipe for success is having the community behind you and a track record of spending money wisely and well!"



Assessing the Harbour's Heritage Learning the skills of lime mortaring



New business for the stonehouse

LEADER contribution: £131,98 (27.5%) towards total project costs of £479,40

Filling the energy gap

Fill the Gap

Ormie Community Association Ltd sought to tackle fuel poverty through its Caithness Energy Advice outreach. Following a successful pilot and the purchase of a thermal imaging camera, in 2008 the Association launched 'Fill the Gap' with support from LEADER.

Funding allowed the thermal imaging and energy advisory service to be extended to the Highland Council and housing association properties throughout Caithness and North Sutherland. The LEADER grant also supported the training of unemployed people and volunteers in thermography, energy awareness and performance. Individual households benefited by energy audits and practical information on how to reduce energy costs and tackle fuel debt. Awareness raising events were targeted at primary schools, tradesmen and the public.



Energy wise kids

The three year project proved so successful that Highland Housing took over its management to ensure a continuing service.

"We could not have asked for a better outcome!"

LEADER contribution: £48,377 (36%) towards total project costs of £135,453

Üritused ja koosolekud

Koosolekud ja üritused on hea võimalus parandada interaktiivsemal moel LAGi või kogukonna liikmete arusaama sellest, milliseid tulemusi on saavutatud ja millised parandusettepanekud on tehtud. Lisaks annavad need võimaluse täiendavate ideede ja tagasiside kogumiseks ning aitavad mobiliseerida kogukonda, et see annaks oma panuse tulevikuvisiooni ja –strateegia väljatöötamiseks.

Ajakirjandus ja meedia

Ajaleheartiklid ja radio/televisiooni kaasamine võivad mõnel juhul olla asjakohased ja kasulikud, et reklaamida piirkondliku CLLD saavutusi laiemale üldsusele. LAG peaks tegema tihedat koostööd kohaliku meedia esindajatega, kellel on huvi piirkondlike uudiste ja arengute vastu. Fakt, et läbi on viidud ametlik hindamine, võib suurendada nende arutelude usaldusväärsust, kus käsitletakse LAGi panust kogukonna arengusse.

SOOVITUS



Ärge unustage jälgida oma hindamistulemuste edastamise strateegiat, olemaks kindel, et see jõuab õigel ajal õigete inimesteni, ning hankida tagasisidet esitatud teabe kasulikkuse ja edasise teabevajaduse kohta.

Täiendavad allikad

See käsiraamat on sündinud MARE, AGRI, REGIO ja EMPLi peadirektoraaatide FAME ja FARNETi tugiüksuste koostöö tulemusena. Selle sisu põhineb riiklike ning ELi võrgustike, korraldusasutuste ja kohalike LAGide poolt eelnevalt tehtud töö.

Erilised tänusõnad tuleb edastada järgmistele organisatsioonidele – Šoti maaeluvõrgustik, Saksamaa maaeluvõrgustik, Euroopa maaelu arengu võrgustiku kontaktpunkt ja Euroopa maaelu arengu hindamise kasutajatugi. Lisaks väärivad erilist äramärkimist järgmised kohalikud tegevusrühmad (LAGid) ja kalanduse kohalikud tegevusrühmad (FLAGid), mis leidsid oma töö kõrvalt aega, et jagada kogemusi ja teavet hindamismeetodite kohta:

- Highlands LEADERi LAG ning Highland & Moray FLAG, Šotimaa;
- Sepra LEADERi LAG ja ESKO FLAG, Soome;
- Oberallgäu LAG, Baierimaa, Saksamaa;
- Marennes Oléroni FLAG, Prantsusmaa.

Allpool on toodud ülevaade mõnedest kasulikest dokumentidest:

Guidelines: Evaluation of LEADER/CLLD („Suunised: LEADERi/CLLD hindamine“), maaelu arengu hindamise kasutajatugi

Results oriented CLLD („Tulemustele suunatud CLLD“), FARNETi tugiüksus

LEADER Tool-Kit („LEADERi abimaterjalid“), Euroopa maaelu arengu võrgustik

LEADER Toolkit – Monitoring and Evaluation („LEADERi abimaterjalid – seire ja hindamine“), Šoti maaeluvõrgustik

Self-evaluation workbook for Local Action Groups („Enesehindamise käsiraamat kohalikele tegevusrühmadele“), Soome NRN

Self-evaluation guidance for LAGs („Enesehindamise juhend LAGidele“), Saksamaa NRN (ainult saksa keeles)

EVALSED, evaluation of Socio-Economic Development („EVALSED, sotsiaalmajandusliku arengu hindamine“), DG Regio

Understanding and measuring social capital („Sotsiaalse kapitali mõistmine ja mõõtmine“), Maailmapank

10 steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System („10 sammu tulemuspõhise seire- ja hindamissüsteemi“), OECD

Assessing the added value of the LEADER approach („LEADERi lähenemise lisaväärtuse hindamine“), Leader 2 vaatluskeskus

