

Tervisedenduse
projektorganisatsioonide suutlikkuse
hindamine

Tagasisideraport

Vigastuste vältimine Harju
maakonnas

Veebruar 2011

SISUKORD

Sissejuhatus	2
Võtmeteemad	2
Tugevused	3
Parendusvõimalused.....	4
Ettepanekud	4
Hindamistulemused	6
I Püüdlused	6
II Strateegia.....	10
III Organisatsiooni oskused.....	15
IV Inimesed	25
V Süsteemid ja infrastruktuur	29
VI Organisatsiooni struktuur	33
VII Kultuur.....	36
Kokkuvõtlik hindamistabel.....	38

Sissejuhatus

Projektiorganisatsiooni (edaspidi lühendatult PO) välishindamine toimus 2011. a. veebruaris. Eesti Haigekassa (EHK) koostööpartnerina oli välishindajaks Rauno Vinni. Välishindaja eestvedamisel viidi välishindamise seminar läbi 03. veebruaril 2011 ja tagasiside koosolek toimus 21. veebruaril 2011. Välishindamisel osales 9 PO liiget.

Välishindamisele eelnes PO enesehindamine kahes etapis: esmane hindamine toimus koosolekul ning põhjenduste ja ettepanekute arutelu ning lõplik kinnitamine e-kirja teel. Enesehindamise koosolekust võttis osa 12 meeskonnaliiget.

Välishindamise seminaril arutati projektimeeskonnaga enesehindamise raporti selgitusi ja põhjendusi ning koguti täiendavaid tõendeid PO tegevuse kohta. Tagasiside koosolekul vaadati koos PO esindajatega ühiselt üle välishindamisel leitud PO tugevused ja parendusvaldkonnad.

Välishindamise käigus toimus mõnedes hindamiskriteeriumides taseme muutmine kas kõrgemaks või madalamaks. Hinde korrigeerimine allapoole toimus eelkõige nendes lõikudes, kus välishindaja tõi maatriksi alakriteeriumide olemuse kohta lisaselgitusi (suurim erinevus oli „Püüdluste“ blokis). Võrreldavuse tagamiseks kõrvutas välishindaja Harju traumameeskonna skooride teiste PO-de tulemustega, mis välishindamise on läbinud. Kõik skooride muudatused arutati läbi ja märkimisväärseid erinevusi välishindaja ja PO nägemuses ei esinenud, sest keskmine koondhinne kahanes vaid 0,14 punkti võrra võrreldes enesehindamise raportiga.

Niisiis olid PO välishindamise tulemused vaatamata mitmetes lõikudes hinnete madalamale toomisele väga head. PO kogus hindamismaatriksi kohaselt 152 punkti (maksimaalne summa on 172) ja kõikide võtmeelementide keskmine hinne oli 3,53 (parim võimalik tulemus on 4).

Tagasisideraportis välishindaja poolt lisatud parendusvõimalusi ei tuleks käsitleda kriitikana, vaid võimalusena oma PO-d edasi arendada. Samuti tuleks soovituslikuna käsitleda raportis toodud ettepanekuid (meeldetuletuseks – välishindamise eesmärk ei olnud tuvastada kõrvalekaldeid EHK-ga sõlmitud projekti rahastamise lepingust).

Välishindaja tänab Harju traumameeskonda hea koostöö eest. Meeldiva aspektina välishindamisese kogemusest võib välja tuua asjaolu, et mitmed välishindaja parendustegevuste alased näited või tähelepanekud leidsid juba välishindamise seminaril PO liikmete seas toetust.

Võtmeteemad

Alljärgnevalt on ära toodud enesehindamise raportist ja välishindamisest enim kõlama jäänud tähelepanekud ehk võtmeteemad. Harju maakonna PO puhul tasub äramärkimist asjaolu, et üheski võtmevaldkonnas ei olnud keskmine hinne madalam kui 3. Tulemused on seega ühtlaselt head. PO kõige tugevamaks võtmeelemendiks osutusid „Organisatsiooni struktuur“ ja „Kultuur“. Suhteliselt nõrgemaks osutus „Strateegia“, kuid selle kriteeriumi tulemusi objektiivselt mõjutava tegurina võib välja tuua mõõdetavate eesmärkide seadmise keerukuse, sest tulemused avalduvad pikema perioodi vältel, PO tegevused pole ainukesed tegurid vigastuste vähenemisel või (ajutisel) suurenemisel, vajalik statistika pole alati kättesaadav jne (seda loetelu võib pikalt jätkata). Nimetatud raskused esinevad kõikidel PO-del. Ülesande keerukus siiski ei saa olla tõkkeks eesmärkide ja tulemuslikkuse indikaatorite kvaliteedi parendamisel ning teemaga tuleb järjepidevalt tegeleda, kuid avansina kõrgemaid hindeid anda pole võimalik. Kusjuures Harju traumameeskonda võib positiivse näitena esile tõsta „Püüdluste“ kriteeriumis (mis on alus „Strateegiale“). Harju PO on omal algatusel missiooni ja visiooni korrigeerinud, et tegevustel

oleks selge fookus¹. Suhteliselt nõrgem kriteerium oli ka „Süsteemid ja infrastruktuur“, mis on arusaadav, sest suuresti vabatahtlikul osalusel põhineval meeskonnal on piiratud ressursside tingimustes tugistruktuuride arendamine keeruline.

Harju traumameeskonna liikmed ise pidasid projekti elluviimist raskendavaks asjaoluks sihtrühma liikmete hajusust ja ühtse kogukonna puudumist maakonna elanikkonna heterogeensuse (eesti- ja venekeelne elanikkond, suur omavalitsuste arv) ja geograafiliste iseärasuste (jagunemine Ida- ja Lääne-Harjumaaks ja/või isegi neljaks eri piirkonnaks) tõttu. Kuid teemaga seotud hindamismaatriksi alakriteeriumide (nt kohalolu ja kaasatus kogukonnas, partnerlus ja koostöö arendamine) tulemusi vaadates on PO antud situatsioonis hästi toime tulnud. Küll aga on Harju PO tegevuskeskonna komplitseeritus veidi mõjutanud hindendeid „Strateegia“ kriteeriumis – nt alakriteeriumides, kus hinnatakse programmide ja tegevuste seostatust sihtrühmadega, on ka PO enda arvates ressursside nappuse tõttu veel veidi parendusruumi (ja ei saanud anda maksimumhindeid).

Tagasisideraportis enim kõlama jäänud tugevused, parendusvaldkonnad ja ettepanekud on järgmised:

Tugevused

- PO on loonud missiooni ja visiooni, mis kajastavad ühiseid väärtusi ning toetavad planeerimist. On tähelepanuväärne, et PO on iseseisvalt tunnetanud vajadust parendada missiooni ja visiooni sõnastust ning on astunud samme oma rolli kindistamiseks üldises tervisedenduses (sh teinud aktiivset koostööd maakonna tervisenõukoguga). PO on püüdnud prioriteetidid kolmeks aastaks.
- Projekti põhitegevused ja –programmid on olnud järjepidevad ning omavahel ning PO missiooniga kooskõlas. Uute tegevussuundade arendamisel on arvestatud siht- ja sidusgruppide vajadustega.
- Traumameeskonna moodustavad aktiivsed oma ala spetsialistid, mis annab vajalikud teadmised ja ülevaate valdkonnas toimuvast ning loob tegevuste planeerimiseks vajaliku paindlikkuse ning efektiivsuse.
- Tegevuste planeerimine ja elluviimine on hästi korraldatud – suuremahuliste tegevuste läbiviimiseks on loodud töögrupid ja traumameeskonna tasandil toimub (vahe)aruandlus ning olulisemate otsuste langetamine. PO on organisatsioonina välja kujunenud – on loodud organisatsiooniline mudel, mis tagab selge ja otstarbeka ülesannete jaotuse ning tegevuste koordineeritud viisil elluviimise.
- Oma raamatupidamise loomine Eesti Tervisedenduse Ühingu (ETÜ) Harju osakonna moodustamise järgselt on muutnud rahavoogude juhtimise tõhusamaks.
- Partnerlus ja koostöö eri organisatsioonide ja võrgustikega on vaatamata Harju maakonna / siht- ja sidusrühmade heterogeensusele üsna heal tasemel. Eraldi võib veel välja tuua tervisenõukogu ja traumameeskonna koostöö käivitamise ning kaks organisatsiooni täiendavad teineteist hästi.
- Pärast seda kui 2009. a. enesehindamise raportis toodi parendusvaldkonnana välja avalikud suhted, on selles valdkonnas rakendatud mitmeid konkreetseid meetmeid (see on hea näide enesehindamise alusel tegevuste planeerimisest ja elluviimisest).

¹ Harju PO-d on esile tõstetud, sest „Püüdlused“ on suhteliselt nõrgem kriteerium paljude teiste välishindamise läbinud PO-del.

- Traumameeskonnas on esindatud vajalike institutsioonide ja organisatsioonide esindajaid. Meeskond on tugev, kõrge motivatsiooniga ja koostöövalmis, intersektoraalne ning väga hea ettevalmistusega. PO juht ja võtmeisikud on pühendunud ja omavad visiooni.

Parendusvõimalused

- Kuigi PO olemasolu ja tegevusi on siht- ja sidusrühmadele tutvustatud, tões PO juba enesehindamise raportis, et kogukonnas oma visiooni ja eesmärkide laiem levitamine ning meeskonna olemasolust teavitamine peab olema pidev tegevus, veel on arenemisruumi.
- Visioon võiks olla jõulisemalt sõnastatud (suurendada konkreetsust, lisada ajaline raam). Visiooni ülevaatus tuleks teha koos kõrgemate eesmärkide ülevaatusena, mis tegelikkuses on küll olemas, aga pole sellisena sõnastatud (tänapäevane kaugeesmärk on üsna üldine ja sobib oma olemuse tõttu samahästi ka visiooniks). Vaatamata vigastuste vältimise alaste eesmärkide mõõtmise keerukusele, võiks kõrgemad eesmärgid ehk projekti plaani mõistes kaugeesmärgid konkreetsemalt sõnastada.
- Prioriteetid annavad vastuse küsimusele kuidas PO tegevused püüdluste/eesmärkidega vastavuses on ja pakuvad vihjeid tegevussuundade kohta. Sellegipoolest võiks ka strateegiat edasi arendada sõnastades selged strateegilised valikud. See märkus on kooskõlas PO enesehindamise raporti tõdemusega, et vigastuste profiili uuendamisel võiks kaardistada konkreetsemad sihtrühmad ning planeerida strateegilised tegevussuunad.
- Koos visiooni ja kõrgemate eesmärkidega tuleks üle kontrollida ka (projekti plaanis antud) eesmärgid ja analüüsida konkreetsemate mõõdikute seadmise võimalikkust.
- Kvaliteedi mõõtmine, analüüs ja parendamine üldjoontes toimib. Vaatamata võimalikele probleemidele statistika kvaliteediga, andmete kohatisele raskele kättesaadavusele ning sellele, et seos traumanõukogu tegevuste ning üldiste tervisenäitajate vms indikaatorite vahel võib olla kaudne, tuleks püüelda selle poole, et siduda traumanõukogu eesmärgid tugevamalt kättesaadava statistikaga.
- PO olemasolu teadvustamine kogukonnas, PO „turundamine“.

Ettepanekud

- Kuigi visioon on juba üsna heal tasemel sõnastatud, on arendussuunaks selle jõulisuse parendamine ja täpsemate kõrgemate eesmärkide sõnastamine. Traumameeskonna missioon, visioon ja eesmärkide kogum võiks olla koondatud ühte dokumenti – näiteks PO arengukava vms nimega strategiadokumenti. Vastavalt välisühendamise seminaril kõlanud mõttele võiks püüdluste ülevaatusena teha kooskõlas maakonna tervise- ja vigastuste profiili ning tervise edendamise tegevuskava uuendamisega (mis on 2011. aastal kavas).
- Lisaks missioonile ja visioonile kavandada ja/või sõnastada konkreetsemalt PO strateegia.
- Traumameeskonna kui omaette organisatsiooni sümbolika kujundamine laiema tuntuse ja teadvustamise saavutamiseks. PO-le logo loomine on üsna kulukas tegevus ja kaaluda tuleks ühtse sümbolika loomist/tellimist (nt kõikidele PO-dele sama logo võimalusega lisada logole juurde piirkonna nimi). NB! mõte vajab laiemat arutelu EHK jt osapooltega.
- Andmete kogumine ja kasutamine eesmärkide seadmisel võiks olla senisest veelgi süstemaatilisem. Kvaliteedi mõõtmisel/hindamisel on kolm arendusvõimalust:
 - kvaliteediindikaatorite edasiarendamine, et need oleks mitmekesisemad, mõõdaksid „õigeid asju õigesti“ ja hõlmaks rohkem ka sotsiaalse mõju indikaatoreid (PO ise on enesehindamise raportis nimetanud seda ettevõtmist tegevuste hindamise süsteemi arendamisena; pikaajaliste mõjude hindamise võimalikkusena);

- koostada eesmärkide (sh kvaliteediindikaatorite) täitmise ülevaade/võrdlus aastate lõikes;
- kuigi aasta lõpus toimub traditsiooniline tegevuste hindamine, on see n.ö mitteformaalne. Täpsemaks hindamiseks võiks edaspidi kasutada võimestava hindamise meetodit, et saada aastate lõikes võrreldavaid andmeid.
- Kaaluda võiks PO töökorra loomise otstarbekust, et kirjeldada (olemasolevad) protseduurilised kokkulepped lühikeses ülevaates selle kohta kui sageli traumameeskond koos käib, kuidas jagatakse infot, kes vastutab planeerimise ja tegevuste elluviimise eest, kas/millal peaks koostama koosolekute memod jne. Traumameeskonnas võiks analüüsida, kas PO-l on taolisi traditsioonilisi tegevusi/üritusi, mille puhul juhendi või kontrollnimekirja koostamine võiks edaspidi lihtsustada nende tegevuste elluviimist (nt juhul kui elluviijad vahetuvad).

Hindamistulemused

I Püüdlused

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärane võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
Missioon	Missioon puudub või pole organisatsiooni olemasolu üldse põhjendatud; puudub selgus või on isikupäratu; missiooni kandepind väike või mõeldakse sellele harva	Organisatsiooni olemasolu nõrgalt põhjendatud, kajastab vähe selle väärtusi ja eesmärke, kuid puudub selgus; missiooni kannavad vähesed; puudub laiem koostöölastus või viidatakse sellele harva	Organisatsiooni olemasolu selgelt põhjendatud ning peegeldab selle väärtusi ja eesmärke; paljud töötajad on missiooni teadvustanud ja sellele viidatakse tihti	Väga selge organisatsiooni olemasolu põhjendus koos väärtuste ja eesmärkidega ning kooskõlas tegelikkusega; missioonil on lai kandepind organisatsioonis ja sellele viidatakse sageli
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	<p>Harjumaa traumameeskonna missiooniks on Harjumaa elanike tervise ja elukvaliteedi parandamine vigastuste vältimise ja turvalisuse edendamise kaudu. Missiooni uuendati 2010. a. lõpus koos eelmise projektiperioodi kokkuvõtete ja uue perioodi plaanide tegemisega. Varasemaks missiooniks oli Harjumaa elanike vigastuste vältimine ning turvalisuse edendamine ja selle kaudu elukvaliteedi parandamine. Missiooni sisu ei muutunud, seega toimus selle sõnastuse parendamine. Uus missioon on esitatud 2011. a. projekti plaanis. Missiooni värskendamine toimus kõrvuti visiooni uuendamisega, tegevuse eemärk oli täpsustada PO fookust ja ülesandeid (s.o. missiooni teadvustamine – nagu tödes üks välishindamise seminari osaleja: „sõnastuse lihvimine aitab fookust täpsustada ja oma tegevusi üle vaadata“).</p> <p>Meeskonnaliikmete hinnangul on PO olemasolu selgelt põhjendatud – traumameeskond koondab erinevad vigastuste ennetamisega tegelevaid organisatsioone ja koordineeriva organina on PO-l väga oluline roll. PO aitab kaasa ressursside efektiivsemale kasutamisele, koostöö parandamisele, tegevuste planeerimisele ja elluviimisele. Teisiti öeldes paraneb vajaduste ja tegevuste kooskõla ja missioon on meeskonnaliikmete igapäevase elu osaks (missioonil on organisatsioonis lai kandepind). Missiooni (ehk mida traumameeskond endast kujutab ja millega tegeletakse) on sidusrühmadele selgitatud esinemistel ja ettekannete tegemisel.</p>			
Visioon - selgus	Puuduv või vähene arusaam sellest, missuguseks organisatsioon tahab saada lähtudes missioonist	Mõningane arusaam sellest, missuguseks organisatsioon tahab saada lähtudes missioonist; puudub spetsiifilisus või selgus;	Selge ja konkreetne arusaam, missuguseks organisatsioon tahab saada või mida organisatsioon püüab saavutada; paljud töötajad jagavad visiooni	Selge, konkreetne ja terviklik arusaam missuguseks organisatsioon tahab saada või mida organisatsioon püüab saavutada; enamik töötajad

		vähene kandepind; "seinalehe" staatuses ehk harva kasutatakse tegevuste suunamisel ja prioritseerimisel	ning seda kasutatakse tegevuste suunamisel ja prioritseerimisel	jagavad visiooni ning seda kasutatakse pidevalt tegevuste suunamisel ja prioritseerimisel
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Harjumaal traumameeskonna uueks visiooniks on harjumaalaste hea tervis ning sotsiaalselt sidus ja turvaline elukeskkond. Läbi intersektoraalse koostöö ja võrgustike kaasamise on loodud suutlik paikkond tegelemaks kodu ja vaba aja vigastuste vähendamise ja turvalisuse edendamisega Harjumaal. Varasemaks visiooniks oli läbi intersektoraalse koostöö ja võrgustike kaasamise paikkonna suutlikkuse tõus sotsiaalse sidususe suurendamiseks ja vigastuste vähendamiseks ning turvalisuse edendamiseks Harjumaal. Visiooni ülevaatus käigus suurendati selle sõnastuse selgust ja ülevaatus aitab kinnistada PO liikmete arusaama visioonist (töötajad jagavad visiooni ja seda kasutatakse tegevuste suunamisel, sest visiooni uuendamine toimus koos eelmise perioodi kokkuvõtete tegemise ja uue projekti plaani koostamisega).			
Visioon - jõulisus	Visiooni pole sõnastatud	Visioon olemas, kuid pole suunatud tulevikku ega esita saavutatavat väljakutset	Visioon olemas, kuid on kas ainult suunatud tulevikku või esitab ainult saavutatava väljakutse	Visioon on olemas ning suunatud tulevikku ja esitab saavutatava väljakutse
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Uuendatud visioon on suunatud tulevikku (sihiks on harjumaalaste hea tervis ning sotsiaalselt sidus ja turvaline elukeskkond) ja esitab üldsõnalisena saavutatava väljakutse (...loodud suutlik paikkond tegelemaks kodu ja vaba aja vigastuste vähendamise ja ...). Visioon võiks olla veidi jõulisem – visioonis kirjeldatud sihti/seisundit on küll üsna raske saavutada (motiveeriv väljakutse), aga visioonis puuduvad ajaline määratlus ja/või mõõdetavad indikaatorid (mis on jõulisuse kaks täiendavat dimensiooni). Viimane märkus on siiski pigem üksikasi kui suure kaaluga küsimus – visioon on juba üsna eeskujulikult määratletud ja visiooni parendamise fakt iseenesest tõendab, et PO on teema olulise endale teadvustanud ja tegeleb aktiivselt sihtide seadmisega ning fookuse täpsustamisega.			
Kõrgemad eesmärgid	Visiooni (kui olemas) põhjal ei ole seatud väiksemaid tegevuseesmäärke või siis on üldine (siiski ebaühtlane ja ebatäpne) teadmine organisatsiooni saavutatavatest eesmärkidest	Visiooni põhjal on kujundatud konkreetsete eesmärkide kogum; eesmärkidel puudub vähemalt kaks järgmisest neljast kriteeriumist: selgus, jõulisus, mõõdetavus või saavutuste hindamise periood; eesmäärke teavad vähesed töötajad või kasutatakse neid harva tegevuste planeerimisel või	Visiooni põhjal on kujundatud konkreetsete eesmärkide kogum; eesmärkidel puudub vähemalt kaks järgmisest neljast kriteeriumist: selgus, jõulisus, mõõdetavus või saavutuste hindamise periood; eesmäärke teavad paljud töötajad ning neid kasutatakse tihti tegevuste planeerimisel või prioritseerimisel	Visiooni põhjal on kujundatud selgete ja jõuliste eesmärkide (kuni 3) kogum, mis on mõõdetavad ning kindlate saavutuste hindamise perioodidega; eesmäärke teab enamik töötajaid ning neid kasutatakse pidevalt tegevuste planeerimisel ja prioritseerimisel

		prioritiseerimisel		
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	<p>Kõrgema eesmärgina võib käsitleda projektiplaanis toodud kaugeesmärki, milleks on paikkonna suutlikkuse tõus sotsiaalse siduse suurendamiseks ja kodu- ja vabaaja vigastuste vähendamiseks, sh alkoholist ja mürgistustest tingitud tervisekahjude vähendamine Harju maakonnas. Taolises sõnastuses kõrgem eesmärk on küll selge ja puudutatud on olulisi vigastuste vältimisega seonduvaid momente, kuid kaugeesmärk on ebatäiuslik mõõdetavuse ja saavutuste hindamise perioodi osas (täiendav märkus: eeltoodud kaugeesmärgi sõnastus on otse EHK hankekutsest üle võetud).</p> <p>Projekti plaan sisaldab lähieesmärke, mis oma olemuselt on kõrgemad eesmärgid (nt saavutada vigastussuremuse ja vigastushaigestumise langus, suurendada tervisedenduslike meeskondade suutlikkust, PO suutlikkuse tõus jne). Eri aastate projekti plaanid sisaldavad ka mõõdetavaid indikaatoreid, mis osaliselt aastate lõikes on samad (ehk hoitakse taset), osaliselt ka on võimalik muutust jälgida ja olemas on saavutuste hindamise perioodi mõõde (nt 2010 projekti plaanis: ... vigastushaigestumise langus 5% võrreldes 2008.a.; 2011.a. projekti plaanis: ... vigastushaigestumise langus 3% võrreldes 2009.a.).</p> <p>Lühidalt: sisuliselt on kõrgemad eesmärgid olemas, kuid PO pole oma eesmärke sõnastanud kõrgemate eesmärkidena ja nii neid eraldi kirja pannud.</p>			
			PUNKTISUMMA (max 16 punkti)	14
			KESKMINE HINNE	3,50

Tugevused

- PO on loonud missiooni ja visiooni, mis kajastavad ühiseid väärtusi ning toetavad planeerimist. Tähelepanuväärne on, et PO on iseseisvalt tunnetanud vajadust parandada missiooni ja visiooni sõnastust ning on astunud samme PO rolli kinnistamiseks üldises tervisedenduses (Harjumaa tervisenõukoguga on loodud toimiv koostöö ja PO on defineerinud oma rolli tervisenõukogu kõrval – traumanõukogu keskendub kitsamalt vigastuste vältimise teemaikale, kusjuures tervisenõukoguga tehakse koostööd, et vältida paralleelseid/samasid tegevusi).

Parendusvaldkonnad

- Kuigi PO olemasolu ja tegevusi on siht- ja sidusrühmadele tutvustatud, tõdes PO juba enesehindamise raportis, et kogukonnas oma visiooni ja eesmärkide laiem levitamine ning meeskonna olemasolust teavitamine peab olema pidev tegevus, siin on veel arenemisruumi.
- Visioon võiks olla jõulisemalt sõnastatud (suurendada konkreetsust, lisada ajaline raam). Visiooni ülevaatus tuleks teha koos kõrgemate eesmärkide ülevaatusena, mis tegelikkuses on küll olemas, aga pole piisavalt täpselt sõnastatud (tänapäevane kaugeesmärk on üsna üldine ja sobib oma olemuselt samahästi ka visiooniks). Vaatamata vigastuste vältimise alaste eesmärkide mõõtmise keerukusele (võib ka nii mõelda, et just mõõtmise komplitseerituse tõttu), võiks kõrgemad eesmärgid (projekti plaani mõistes kaugeesmärgid) konkreetsemalt sõnastada.

Ettepanekud

- Kuigi visioon on juba üsna tugev, on arendussuunaks selle jõulisuse parendamine ja kõrgemate eesmärkide sõnastamine. Traumameeskonna missioon, visioon ja eesmärkide kogum võiks olla koondatud ühte dokumenti – näiteks PO arengukava vms nimega strateegiadokumenti. Vastavalt välishindamise seminaril kõlanud mõttele võiks püüdluste ülevaatuse saab teha kooskõlas tervise- ja vigastuste profiili ning tervise edendamise tegevuskava uuendamisega, mis toimub 2011. a.
- PO liikmed arvasid välishindamise seminaril, et vigastuste vältimise temaatika võiks olla maakondlikus tervisedenduse arengukavas tugevamalt esindatud. Teisalt võiks PO oma strateegilises planeerimises kasutada maakonna arengukava koostamise aluseks olnud uuringu loogikat/mudelit, mille kohaselt maakond on jagatud neljaks kandiks (Harjumaa iseärasuseks ja probleemiks on heterogeenne elanikkond ja lisaks geograafiast tulenevalt mitmekesised paikkonnad – Harju maakond ei ole ühtne kogukond).
- Formaalselt saaks PO strateegiadokument olla osa maakondliku tervisedenduse tegevuskavast. Sellisel juhul ei pea tegevuste elluvijaks olema ilmtingimata PO ja Harjumaa Omavalitsuste Liitu (HOL) ning maavalitsust saaks ehk tõhusamalt kaasata vigastuse vältimisse.

II Strateegia

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärane võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
Üldine strateegia	Strateegia kas puudub, on ebaselge või seosetu (palju hajutatud tegevusi); strateegia ei mõjuta igapäevaseid tegevusi	Strateegia on olemas, kuid pole selget seost missiooni, visiooni ja kõrgemate eesmärkidega või on seosetu või pole teostatav; strateegiat ei teata laiemalt ja see avaldab piiratud mõju igapäevasele tegevusele	Kooskõlastatud ning missiooni ja visiooniga seostatud strateegia on olemas, kuid pole täielikult elluviidav; strateegiat teatakse ning igapäevane tegevus on sellega mõningal määral seostatud	Organisatsioonil on selge, kooskõlastatud kesk- kuni pikaajaline strateegia olemas ning see on saavutatav ja seostub missiooni, visiooni ja kõrgemate eesmärkidega; strateegia on enamikul töötajatest teada ning aitab igal tasandil organisatsiooni igapäevaseid tegevusi ellu viia
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	<p>PO strateegia elemente leiab kajastatud projektiplaani osast „Metoodika ja tõenduspõhisus“, kus muuhulgas on välja toodud Harjumaa traumameeskonna tegevuse põhimõtted:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) koguda ja levitada andmeid vigastuste kohta määratlemaks tegevusprioriteete, sh analüüsida enamlevinud vigastuste tekkepõhjuseid; 2) määratleda koostöövaldkonnad ning aktiveerida koostööpartnereid; 3) arendada rahvusvahelist koostööd, õppida rahvusvahelisest kogemusest ning vahetada parimat praktikat; 4) suurendada ennetajate ja turvalisuse edendajate suutlikkust läbi koolituste ja koostööseminaride, organiseerida konverentse; 5) hinnata tegevusi ja teha regulaarselt kokkuvõtteid. <p>Projekti plaan sisaldab ka hulgaliselt viiteid eri vigastuste vältimist käsitlevatele uuringutele, teadustöödele ja nendes sisalduvatele suunistele, mis on PO tegevuse aluseks. Kuna projekti plaanis on nimetatud palju allikaid/printsiipe, siis selles dokumendis pole strateegia käsitlus „kompaktne“. Terviklikum strateegiakäsitlus pärineb ühelt 2010. a. toimunud arutelult (Lepaninal), kus sõnastati järgmise kolme aasta prioriteedid, millele keskenduda: 1. vaimne tervis – kõige alus; 2. mürgistused; 3. uppumised; 4. kukkumised; 5. eluta mehaanilise jõu toimel tekkinud vigastused. Nimetatud prioriteedid näitavad, et PO tegevused on püüdluste/eesmärkidega vastavuses ja annavad vihjeid tegevussuundade kohta. Sellegipoolest võiks ka strateegiat edasi arendada sõnastades strateegilised valikud terviklikumal moel (ühendades kaks teemat: millele keskendutakse ja vastates küsimusele kuidas/milliste meetmetega eesmärke püütakse saavutada).</p>			
Eesmärgid/tegevusnäitajad	Eesmärgid puuduvad või on üksikud; eesmärgid on	Mõnes võtmevaldkonnas on püüdluste ja strateegiaga	Enamikus võtmevaldkondades on püüdluste ja strateegiaga	Vajalikud mõõdetavad, väljakutsuvad tegevusnäitajad

	ebamäärased või segased ning on liiga kergelt või üldse mitte saavutatavad; puuduvad selged seosed püüdluste ja strateegiaga ning võivad muutuda aastast aastasse; töötajad ei tea eesmärgi või ignoreerivad neid	kooskõlas olevad tegelikkusele vastavad eesmärgid olemas; puuduvad agressiivsus või teetähised, on lühiajalised või keskenduvad peamiselt "sisenditele" (teha asju õigesti) ning pole ühiselt kokkulepitud; töötajad võivad eesmärgi teada või mitte ning kasutada neid või mitte kasutada	kooskõlas olevad tegelikkusele vastavad ja mõõdetavad eesmärgid olemas; mitmeaastased eesmärgid on seotud organisatsiooni püüdluste ja strateegiaga, kuid puuduvad teetähised saavutuste hindamiseks; keskenduvad peamiselt "tulemustele/väljunditele" (õigete asjade tegemise tagajärjed) koos mõningase tähelepanuga "sisenditele"; töötajad teavad eesmärgi ning kasutavad neid tegevuste suunamisel	kõigis tegevusvaldkondades; kõik eesmärgid on püüdluste ja strateegiaga tihedalt seotud, iga-aastased teetähised paika pandud ning keskendunud "tulemustele/väljunditele"; töötajad kohaldavad pidevalt tegevusi eesmärkide saavutamiseks
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	<p>PO eesmärgid on määratletud projekti plaanis lähieesmärkide ja oodatavate tulemustena. Eesmärgid on valdavalt saavutatavad pikema perioodi vältel, kuigi projekti plaanis nimetatakse neid lähieesmärkideks (vt ka kommentaare kõrgemate eesmärkide alakriteeriumi juures). PO on kasutanud oodatavates tulemustes küllaldaselt mõõdetavaid indikaatoreid.</p> <p>Kui vaadata PO enda järgmise kolme aasta prioriteete, mis on ära toodud eelmise alakriteeriumi kommentaaris, siis prioriteetide „märksõnad“ eesmärkidest otseselt läbi ei jookse (kaudsem seos on tuvastatav). Teisalt puudutavad eesmärgid (sh saavutada vigastussuremuse ja vigastushaigestumise langus, PO suutlikkuse tõus, koostöö ja võrgustike arendamine, sihtrühmade teadlikkuse arendamine ja sihtrühma osalust projekti tegevustes ning nende rahulolu) üldiselt samasid teemasid/võtmevaldkondi, mida PO on nimetanud Harjumaa traumameeskonna tegevuse põhimõtetenä. PO on probleemina välja toonud, et täpsemaid eesmärgi on andmete puuduliku või raskendatud kättesaadavuse tõttu olnud raske seada ja see on takistanud veel konkreetsemate mõõdikute kasutamist.</p> <p>Meeskonnaliikmed on projekti eesmärkidest teadlikud ning planeerivad ja kohandavad oma tegevusi nende vastavalt. Ühised eesmärgid mõjutavad ka institutsioonide tegevusi (ei suruta oma ametkonna plaani läbi vaid neid kohandatakse PO eesmärkidega).</p>			

Programmide/tegevuste olulisus ja seostatus püüdlustega	Põhitegevus ebaselgelt defineeritud ning puudub selge seos missiooni ja eesmärkidega; tegevused on killustatud ja ei suhestu üksteisega	Enamik tegevusi hästi defineeritud ja üheselt seotud missiooni ja eesmärkidega; tegevuste eesmärgid veidi killustunud ning ei ole seotud selgeks strateegiaks	Põhitegevused hästi defineeritud ja tugevalt seotud missiooni ja eesmärkidega; tegevuste eesmärgid sobivad üksteisega ning moodustavad osa üldisest strateegiast	Kõik tegevused täielikult defineeritud ning seotud missiooni ja eesmärkidega; tegevuste eesmärgid sobivad täielikult üksteisega ning moodustavad osa ühtsest strateegiast; tegevuste vahel valitseb sünergia
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Programmid/põhitegevused on defineeritud „Tegevuste ajaplaanis ja etapilises kirjelduses“ projekti plaanis. Põhitegevusena käsitletavat on nendest nt koostöövõrgustiku arendamine, arendusseminarid ja üritused sidusrühma esindajatele, eakatele planeeritud sekkumistegevused, tegevused ja üritused maakonna noortele, elanikkonna teavitamine, uuringud/tagasiside ja hindamine. Tegevuskavas on tegevused grupeeritud nende „pealkirjade“ alla, kusjuures üksiktegevused võivad aastate lõikes muutuda, aga sihtrühmad ja üldised tegevussuunad on aastate lõikes samalaadsed. Kuivõrd projekti elluvijaks on intersektoraalne meeskond, siis on tagatud sünergia ka teiste organisatsioonide tegevustega (ametkondade strateegiliste kavadega). Kõrgema hinde panemist takistas vaid asjaolu, et hindamise hetkel pole püüdlused maksimaalse selgusega sõnastatud.			
Tegevuste kooskõla ja areng	Olemasolevate tegevuste vahel puuduvad seosed ning puudub arenguperspektiiv; uute tegevussuundade arendamine praktiliselt puudub; ei analüüsita siht- ja sidusgruppide ootuste ja olemasolevate tegevuste vastavust	Olemasolevate tegevuste vahel nõrgad seosed ning kitsas arenguperspektiiv; uute tegevussuundade arendamine vaevaline; siht- ja sidusgruppide ootuste ja olemasolevate tegevuste vastavuse analüüsivõime piiratud; vähene suutlikkus muuta tegevussuundi lähtudes ümbritseva keskkonna muutmisest	Olemasolevate tegevuste vahel tugevad seosed ning võimalus laiendada tegevusvälja; uute tegevussuundade arendamine kooskõlas siht- ja sidusgruppide ootuste ja ümbritseva keskkonna muutustega	Olemasolevad tegevused vastavad täielikult siht- ja sidusgruppide ootustele, kuid on samas valmisolek laiendada tegevusvälja ning suurendada tegevusmahtu lähtudes ümbritseva keskkonna arengust
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Projekti meeskond koosneb siht- ja sidusrühmade esindajatest, mis tagab tegevuste kooskõla nende vajadustega. Samuti kogutakse neilt küsitluste kaudu tagasisidet. Siiski, Harju maakonna suuruse, elanikkonna heterogeensuse ja geograafiliste iseärasuste tõttu on sihtrühma liikmed üsna hajali ja nendeni on keeruline jõuda (eldab rohkesti ressursse). Tegevuskavas on üksiktegevused koondatud teemade kaupa loogiliselt seotud gruppideks. PO viib ellu rida traditsioonilisi tegevusi, mis on saanud siht- ja sidusrühmadelt hea vastuvõtu osaks, kuid on mitmeid näited tegevusvälja laiendamisest (nt 2011. a. on kavas			

	korraldada konkurs "Turvaline kool", mille üks eesmärkidest teiste seas on sihtrühma vajaduste väljaselgitamine; teised näited on pereõdede koolitamine, traumameeskonna ja tervisenõukogu koostöö arendamine, vaimse tervise temaatikaga tegelemine, PO algatas ja tegeleb Harjumaa Safe Community võrgustikuga liitumise protsessiga jne). Tegevusvälja laiendamisel on piiranguks eelkõige napid ressursid, nii finantside kui inimeste osas.			
Rahastamismudel	Organisatsioon sõltub täielikult vähestest sarnastest rahastajatest (avalik sektor, fondid, eraisikud)	Organisatsioonil on ligipääs mitut tüüpi, kuid üksikutele rahastajatele (avalik sektor, fondid, ettevõtted, eraisikud) või omab mitut sarnast tüüpi rahastajat	Püsiv mitmekesine rahastatus (avalik sektor, fondid, korporatsioonid, eraisikud); mõningad abinõud rahastamise ebastabiilsuse ületamiseks (nt varade soetamine); organisatsioonil on mõned kindlad tuluteenimise allikad	Kõrgelt hajutatud erinevat tüüpi rahastuallikad; organisatsioon on kindlustatud võimalike ebasoodsate majandustingimuste vastu; ja/või omab püsivaid teenimisallikaid; teised mittetulundusühingud püüavad jäljendada organisatsiooni rahakogumise tegevusi ja strateegiaid
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Projekti põhiline rahastaja on Eesti Haigekassa. Tegevuste läbiviimiseks on sellegipoolest kaasatud erinevad partnerid läbi omaosaluse. Mõned projekti /seotud tegevused kaasavad teisigi rahastajaid (Harju Maavalitsus, MTÜ Kodukant Harjumaa, Harjumaa Puuetega Inimeste Nõukoda jt), kuid põhifinantseerimine tuleb endiselt EHK-lt. Erasektorist on toetust kaasatud ETÜ kaudu (ETÜ-I & Swedbank´il oli annetuste keskkond, mille vahendusel kogutud rahast soetati suitsuandureid, mida PO on oma üritustel jaganud), KEAT laagri korraldamisel saadi Autosõit OÜ-lt ohutusstend poole hinnaga ehk oluliselt soodsamal tingimustel. Lisaks on kirjutatud projektitaotlusi ja nt saadud toetust KEAT laagri läbiviimiseks Tallinna Haridusametilt. Mitterahalise panusena (rahaline kokkuvõtte) on kaasatud lektoreid, kes esinemise eest tasu ei küsi. Samuti on tekkinud partnereid, kes annavad ürituste läbiviimiseks ruume tasuta või soodustingimustel.			
			PUNKTISUMMA (max 20 punkti)	15
			KESKMINE HINNE	3

Tugevused

- Projekti põhitegevused ja –programmid on olnud järjepidevad ja omavahel ning PO missiooniga kooskõlas. Uute tegevussuundade arendamisel on arvestatud siht- ja sidusgruppide vajadustega.
- PO on püstitanud prioriteedid kolmeks aastaks.

Parendusvaldkonnad

- Prioriteedid annavad vastuse küsimusele kuidas PO tegevused püüdluste/eesmärkidega vastavuses on ja pakuvad vihjeid tegevussuundade kohta. Sellegipoolest võiks ka strateegiat edasi arendada sõnastades selged strateegilised valikud (vastates küsimusele kuidas, milliste meetmetega eesmärke püütakse saavutada). See märkus on kooskõlas PO enesehindamise raporti tõdemusega, et vigastuste profiili uuendamisel võiks kaardistada konkreetsemad sihtrühmad ning planeerida strateegilised tegevussuunad.
- Koos visiooni ja kõrgemate eesmärkidega tuleks üle kontrollida ka projekti plaanis antud eesmärgid ja analüüsida kas on võimalik seada konkreetsemaid mõõdikuid.

Ettepanekud

- Lisaks missioonile ja visioonile kavandada PO strateegia ja sõnastada see PO „arengukavas“. PO „arengukava“ koostamisel võiks olla abiks võtmevaldkondade e nende n.ö kriitiliste edutegurite sõnastamine, millega tegelemine omab olulist mõju ja aitab enim projekti püüdluste ning eesmärkide saavutamisele kaasa. Harju traumameeskonna kontekstis võib kriitilisteks eduteguriteks olla/jääda eelnimetatud kolmeaastased prioriteedid. Seejärel on lihtsam leida vastuseid küsimusele „kuidas“ me eesmärkideni jõuame (strateegia) ja mida on tarvis selleks teha (tegevused). Püüdluste ja strateegia ülevaatus loogiline jätk on eesmärkide ülevaatus ja mõõdikute täpsustamine.
- Arengukavas strateegia, eesmärkide ja tegevuste planeerimisel võib n.ö tehniliste grupitöö abivahendina kasutada nn põhjus-tagajärg diagrammi loogikat (selle kohaselt tehakse kalaluule sarnanev joonis, kus tuuakse välja peamine probleem ja selle alamprobleemid/võtmetgevused peaprobleemi lahendamiseks, misjärel sõnastatakse eesmärgid ja tegevused). Alternatiivne, projektide puhul sagedasti kasutatav ja lihtne eesmärkide-tegevuste-sisendite-väljundite/tulemuste planeerimise meetod, on loogilise maatriksi analüüs (loogiline maatriks e *logframe analysis*).

III Organisatsiooni oskused

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärane võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
Kvaliteedijuhtimine				
Kvaliteedi mõõtmine	Väga piiratud kvaliteedi jälgimine ja mõõtmine; suurem osa hindamisest pole tõendus põhine; organisatsioon kogub üksikuid andmeid tegevuste ja tulemuste kohta (nt loengute arv) ning ei hinda sotsiaalset mõju (sotsiaalsete tulemuste mõõtmine, nt töövõimetuse vähenemine jm)	Toimub osaline kvaliteedi ning selle arengu mõõtmine ja jälgimine; organisatsioon kogub regulaarselt usaldusväärseid andmeid tegevuste ja tulemuste kohta (nt loengute arv), kuid puuduvad tõendatud andmed sotsiaalse mõju hindamiseks	Toimub kvaliteedi ning selle arengu pidev mõõtmine ja jälgimine mitu korda aastas; kvaliteedi hindamisel arvestatakse tegevuste sotsiaalset, finants- ja organisatsioonilist mõju; mõõdetakse sotsiaalset mõju, kuid puudub kontrollgrupp, ajaline trend või väline hindamine	Hästi arenenud, pidevalt toimiv ja terviklik kvaliteedi hindamise süsteem (nt tasakaalus tulemuskaart), mille alusel hinnatakse ka tegevuste sotsiaalset, finants- ja organisatsiooni mõju; mõõdetakse sotsiaalset mõju; olemas piisav hulk selgeid, mõõdetavaid ja sisukaid tulemus(kvaliteedi)indikaatoreid; sotsiaalse mõju hindamine põhineb ajatrendidel koos kontrollgrupi olemasoluga ning on teostatud või juhendatud väliste ekspertide poolt
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	<p>Projekti plaanis on antud „Projekti kvaliteedinõuete täitmiseks kavandatud meetmed“, tagatakse projekti rahastamise lepingus seatud kvaliteedinõuete täitmine, tegevuste tulemuslikkust/kvaliteeti hinnatakse osalejate tagasiside alusel. Samuti on loodud tulemuslikkuse hindamise plaan – tulemuslikkust mõõdetakse siht- ja sidusrühma hõlmatusega, nende rahuoluga jt indikaatorite täitmisega. Kuna regulaarselt antakse aru EHK-le, kaasneb ka sellega kokkuvõtete tegemine (tegevuste toimumine, vastavus projektiplaanile ja tulemuslikkuse hindamise plaanile, finantsaruandlus). Kvaliteediindikaatorid võiks ka PO enda hinnangul olla mitmekesisemad, sotsiaalset mõju on raske hinnata (vigastuste profiil koostati 2010. a. esmakordselt ja analüütilisemat lähenemist pole veel täiel määral jõutud juurutada).</p> <p>PO-s tehakse kokkuvõtteid tegevuste kvaliteeti/tulemuslikkuse kohta ja tulemusi arutatakse nõupidamise vormis. Aasta lõpus tehakse projektist koondkokkuvõtte „Projekti tegevuste elluviimisel saadud kokkuvõtlik tagasiside“ ja korraldatakse aastalõpu arutelu. Projekti protsessi tulemuslikkust ehk organisatsioonilist mõju mõõdetakse EHK metoodika alusel (mõõdikuks on PO suutlikkuse taseme tõus).</p>			

Kvaliteedi analüüs ja parendamine	Üksikud välised kvaliteedianalüüsid (võrdlused) teostatud; sisemisi kvaliteedinäitajaid kasutatakse harva organisatsiooni või tegevuste parendamiseks	Mõned katsed on tehtud tegevuste ja tulemuste võrdlemiseks teiste organisatsioonidega; sisemisi kvaliteedinäitajaid kasutatakse mõnikord organisatsiooni või tegevuste parendamiseks	Toimub efektiivne tegevuste ja tulemuste võrdlemine teiste organisatsioonidega, kuid see põhineb tippjuhtkonna initsiatiivil ja/või on piiratud valdkonniti; õpitut jagatakse organisatsiooni sees ning kasutatakse tihti organisatsiooni või tegevuste parendamiseks	Tegevuste ja tulemuste võrdlemine teiste organisatsioonidega on osa organisatsioonikultuurist ning kasutatakse töötajate poolt eesmärkide seadmisel ja igapäevases tegevuses; kõrge teadlikkus sellest, kuidas kõik tegevused suhestuvad sisemiste ja väliste parimate saavutustega; süstemaatiline tegevuste kohandamine ja parendamine võrdluste baasil
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	<p>Maakondade traumaseminaridel (viimane toimus 2010. a. augustis Lepanil) ning omavahelistel ühiskohtumistel jagatakse kogemusi ning parimaid praktikaid, mida meeskond uue projekti tegevuste planeerimisel võimalusel kohandab ja rakendab. PO on eraldi koostööseminari varasemalt teinud Rapla traumameeskonnaga, et õppida nende kogemusest. Teiste organisatsioonidega võrdlemisest olulisemaks peab PO oma varasemate projektide tulemustega võrdlemist, kuivõrd PO tegevuspiirkond on teistest samas valdkonnas tegutsevatest organisatsioonidest ja tegijatest oluliselt erinev ja ka keerukam. Siin nimetas PO parendusideena ka eri aastate tulemuste võrdluse koostamist.</p> <p>PO tõi välishindamise seminaril mitmeid näiteid parendustegevustest õpitu alusel: nt kui perearstide päev esimesel katsel ebaõnnestus osalejate vähesuse tõttu, siis PO analüüsis probleemi põhjuseid (ühel üritusel oli koos kaks sihtgruppi ja see lahendus ei olnud sobilik, teavitusaeg jäi liiga lühikeseks) ja sama projekti perioodi sees korraldati üritus uuesti, seekord edukalt; alates eelmisest enesehindamisest kuni käesoleva hindamiseni on projektimeeskond üksmeelselt tunnetanud oma võimekuse ja tugevuse kasvu (nt avalike suhete valdkonnas, mis eelnevalt oli nõrkuseks ja kus on ellu viidud mitmeid parendustegevusi).</p>			
Planeerimine				
Keskkonna jälgimine	Minimaalne teadmine ja arusaamine teistest valdkonna tegijatest ja alternatiivsetest tegevusmudelitest	Baasteadmised ja arusaamine teistest valdkonna tegijatest ja alternatiivsetest tegevusmudelitest, kuid piiratud võime kohandada käitumist vastavalt kogutud teadmistele	Selged teadmised ja arusaamine teistest valdkonna tegijatest ja alternatiivsetest tegevusmudelitest; hea võime kohandada käitumist vastavalt kogutud teadmistele, kuid seda kasutatakse üksikutel juhtudel	Laiad teadmised ja arusaamine teistest valdkonna tegijatest ja alternatiivsetest tegevusmudelitest; täiuslik võime pidevalt kohandada käitumist vastavalt kogutud teadmistele
PO tase				X

Selgitused ja põhjendused	<p>Meeskonnaliikmed on erinevate riiklike ja munitsipaalstruktuuride esindajad ja eksperdid, kes on hästi kursis oma valdkonnas toimuvaga. Aktiivselt osaletakse Eestis toimuvatel üritustel, välisüritustest võetakse osa vastavalt võimalustele (on osaletud rahvusvahelisel tervisedenduse konverentsil, Taanis 2006. a. ja Itaalias 2007. a. toimunud konverentsidel). Traumameeskond on olnud aktiivne teiste PO-dega suhtlemisel (nt PO-de iga-aastane ühisseminar on seminar on välja kasvanud Harju PO osalusel loodud väiksemast koostöövõrgustikust).</p> <p>PO toetub oma tegevustes Harju maakonna terviseprofili ja tervisedenduse tegevuskavale 2010-2013 ning Harju maakonna vigastuse profiilile, mis on oluliseks sisendiks tegevuskeskkonna kohta info omandamiseks ja kaardistamiseks. PO meeskonna liikmed on osalenud nimetatud dokumentide koostamisel (sh vigastuste profiili koostaja on traumameeskonna liige). 2011. a. on kavas terviseprofili ülevaatus ja vigastuste profiiliga ühendamine.</p>			
Strateegiline planeerimine	Piiratud strateegilise planeerimise võime ja soov, vajatakse sisemist või välist abi; kui strateegiline plaan on olemas, siis seda ei kasutata	Mõningane võime ja soov arendada kõrgetasemelist strateegilist planeerimist kasutades sisemist või välist abi; strateegiline plaan suunab konarlikult juhtimisotsuseid	Võime ja soov arendada ning koostada tegelikkusele vastav strateegiline plaan; mõningane sisemine kogemus olemas või ligipääs välisele abile; strateegiline planeerimine toimub peaaegu regulaarselt; strateegiline plaan suunab juhtimisotsuseid	Võime ja soov arendada ning koostada tegelikkusele vastav üksikasjalik strateegiline plaan; vajalik sisemine kogemus olemas või kasutatakse tulemuslikult välist kõrgelt kvalifitseeritud abi; strateegiline planeerimine toimub regulaarselt; strateegiline plaan suunab ulatuslikult juhtimisotsuseid
PO tase	X			
Selgitused ja põhjendused	<p>Planeerimistegevus on pidev ning erineva detailsuse astmega olenevalt käsil olevast projekti etapist. Strateegiline planeerimine toimub projekti plaani koostamise käigus, millele eelneb eelmise aasta tulemuste/kokkuvõtete analüüs. Plaanide koostamisel on sisendiks ka kolmeaastased prioriteedid, varsemad kogemused, ametkondade strateegiad jms. PO on tegelenud oma missiooni ja visiooni täpsustamisega.</p> <p>Projekti plaani sisu arutatakse ühiselt koosolekul läbi ja seejärel panevad projektijuht ning projekti assistent dokumendi kokku arvestades EHK hankeutse tingimusi. Edasisel projekti plaani eelnõu kooskõlastamisel meeskonnas on oluline roll infovahetusel e-kirja teel. Projekti plaani peab enne selle EHK-le esitamist heaks kiitma ka ETÜ. Paljudel meeskonnaliikmetel olemas nii riiklike kui kohalike strateegiliste plaanide koostamise ja rakendamise kogemus.</p>			
Finantsplaneerimine/ eelarvestamine	Finantsplaneerimine puudub või on väga piiratud; ainult üks eelarve kogu organisatsiooni kohta (kui on suur või mitmeharuline); tulemused eelarvega nõrgalt seotud või pole jälgitud	Finantsplaneerimine on piiratud, otstarbeliselt ajakohastatud; eelarve on "abivahend"; kasutatakse finantstegevuste juhtimiseks/hindamiseks; katsed jagada eelarve organisatsiooni üksuste kaupa	Usaldusväärsed finantsplaanid, regulaarselt ajakohastatud; eelarve on seotud tegevustega; kajastab organisatsiooni vajadusi; eelarve jaguneb organisatsiooni üksuste kaupa (on jagatud üksikosadeks); tulemusi ja eelarvet jälgitakse regulaarselt	Väga usaldusväärsed finantsplaanid, pidevalt ajakohastatud; eelarve on seotud kõigi tegevustega; strateegilise vahendina areneb välja organisatsiooni vajadusi ja eesmärke peegeldavatest protsessidest; eelarve jaguneb mõistlikult organisatsiooni üksuste/tegevuste kaupa; tulemusi ja

		(või eelarvet üksikosadeks jagada); tulemusi ja eelarvet jälgitakse perioodiliselt		eelarvet jälgitakse süvitsi ja regulaarselt
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	<p>Projekti rahade planeerimise korraldus tuleneb paljuski projekti rahastamise lepingu tingimustest. Finantsplaanid on usaldusväärsed, sest EHK nõuab täpset planeerimist ja kulutuste jälgimist koos regulaarse aruandlusega. Eelarvestamisel on aluseks EHK kulustandardid ja eelnevad kogemused. Rahade kasutuse ülevaadet ajakohastatakse pidevalt ning rahade planeerimisel/jaotamisel arvestatakse püstitatud eesmärgid ning prioriteete. Suuremate ürituste tarbeks koostatakse täpsemad eelarved töörühmades, sh tuuakse välja rahastamise allikad jne. Finantsplaanide ajakohastamine/muutmine toimub jooksvalt vastavalt vajadustele ja võimalustele (ning konsulteerides EHK-ga) – nt kui on suudetud planeeritust väiksemate kuludega hakkama saada, siis on kavandatud kokkuhoitud summade arvel uusi tegevusi.</p> <p>Oma raamatupidamise loomine rahavoogude juhtimise tõhusamaks muutnud: alates 2009. a. on ETÜ-I Harju osakond oma pangakontoga, mis lubab lihtsamini lisaprojekte teha ja raamatupidamist hallata; olemas eraldi raamatupidaja, kes tunneb Harju kontot; ka läbipaistvus on suurem. Raamatupidajaga suhtleb jooksvalt projektijuht, lisaks igapäevasele e-kirja ja telefoni teel suhtlemisele kohtub projektijuht raamatupidajaga vähemalt kord kuus n.ö näost-näkku; ETÜ Harju osakonna finantsplaan kontrollib ka ETÜ pearaamatupidaja ja juhatus.</p>			
Tegevuste planeerimine	Organisatsiooni tegevused lähtuvad igapäevastest vajadustest ilma lühi- või pikemaajalise planeerimiseta; puudub tegevuste planeerimise kogemus	Mõningane võime ja soov arendada kõrgetasemelist tegevuste planeerimist kasutades sisemist või välist abi; tegevusplaan on nõrgalt või üldse mitte seotud strateegilise planeerimise tegevustega ja plaan suunab konarlikult tegevusi	Võime ja soov arendada ning koostada tegelikkusele vastavaid ja konkreetseid tegevusplaanide; mõningane sisemine kogemus olemas või ligipääs välisele abile; tegevuste planeerimine toimub peaaegu regulaarselt; tegevusplaan on seotud strateegilise planeerimise tegevustega ja plaan suunab tegevusi	Organisatsioonis arendatakse ja koostatakse tegelikkusele vastavaid üksikasjalikke tegevusplaanide; vajalik sisemine kogemus olemas või kasutatakse tulemuslikult välist kõrgelt kvalifitseeritud abi; tegevuste planeerimine toimub regulaarselt; tegevusplaan on tihedalt seotud strateegilise plaaniga ja kasutatakse süstemaatiliselt tegevuste suunamisel
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	<p>Detailsed tegevusplaanid pannakse paika iga projektiperioodi alguses. Uues, 2011. a. projekti plaanis on juba määratud iga tegevuse teostaja(d). Varasemalt toimusid ülesannete jaotamisel PO ja selle töögruppide sisemised kokkulepped.</p> <p>Projekti plaanis on antud veidi üldisem tegevuskava (etapid ja tegevused kuu täpsusega) ja tegevuste ajaline jaotus Gantti graafikuna, aga nende koostamiseks on eelnevalt loodud n.ö mitteformaalne tegevuskava (ehk töörühmad on oma tegevused paika pannud ja koostavad täpsemad ürituste eelarved). Konkreetsemad tegevuskavad määratletaksegi töögruppides. Tegevusplaanid vaadatakse üle vajaduse korral ning tehakse tarvilikud muudatused, traumameeskonna koosolekutel tehakse vahetöökoostööteid ja planeeritakse ka neid tegevusi, mis pole töögruppidega n.ö kaetud.</p>			

	Esialgse plaani muutumisel on oma osa kindlasti ka projekti strateegiliste eesmärkidega seonduvatel riiklike kampaaniate ja muudel tegevustel, mille toimumisest ei ole sageli projekti alustamisel veel teavet.			
Inimressursi planeerimine	Organisatsioon tegeleb inimressursi probleemiga, kui enam midagi muud üle ei jää; puudub IR-alane tegevuste planeerimine ja kogemus (nii sisemine kui väline)	Mõningane võime ja soov arendada kõrgetasemelist IR planeerimist kasutades sisemist või välist abi; IR planeerimine on nõrgalt või üldse mitte seotud strateegilise planeerimise tegevustega ja plaan suunab konarlikult IR-alaseid tegevusi	Võime ja soov arendada ning koostada tegelikkusele vastavaid ja konkreetseid IR arenguplaane; mõningane IR-alane sisemine kogemus olemas või ligipääs välisele abile; IR planeerimine toimub peaaegu regulaarselt; IR planeerimine on seotud strateegilise planeerimise tegevustega ja plaan suunab IR-alaseid tegevusi	Organisatsioonis arendatakse ja koostatakse tegelikkusele vastavaid üksikasjalikke IR plaane; vajalik sisemine IR planeerimise kogemus olemas või kasutatakse tulemuslikult välist kõrgelt kvalifitseeritud abi; IR planeerimine toimub regulaarselt; IR planeerimine on tihedalt seotud strateegilise plaaniga ja kasutatakse süstemaatilisel IR-alaste tegevuste suunamisel
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	IR planeerimisel on lähtutud vajadusest kaasata traumameeskonda kõik vajalikud ametkonnad, aga samuti olulisemate siht- ja sidusrühmade esindajad. Iga projektiperioodi lõpus ja uue alguses on toimunud arutelu traumameeskonna koosseisu täiendamise või muutmise ja muu täiendava IR planeerimise osas. Meeskonnaliikmete koolitamisel on oluline roll koolitusel ametkondade enda kaudu. Väiksemal määral on koolitatud PO liikmeid projekti ressurssidest (nt luuakse võimalus kõikidel osaleda vigastuste vältimise PO-de ühisseminaridel; PO liikmetele korraldati meediakoolitus). Eraldi koolitusplaani järgi, mis PO liikmete individuaalseid pädevusi arendaks, pole PO vajadust tunnetanud. 2011. a. projekti plaanis on traumameeskonna liikmete pädevuskoolitused üldise teemana ära toodud, kuid koolitust pakutakse vaid ressursside olemasolul.			
Rahakogumine ja täiendavate finantsressursside tekitamine				
Rahakogumine ja täiendavate finantsressursside tekitamine	Üldiselt nõrgad rahakogumise oskused ja teadmiste puudumine (sisemise või välise); täiendavate finantsressursside kaasamisele ei pöörata mingit tähelepanu	Peamised rahakogumise vajadused tagatud mõningaste sisemiste oskuste ja teadmiste baasil ning üksikutele juhtudel olemas ligipääs teatud välisele abile; täiendavaid finantsressursse püütakse leida töömahukate kõrvaltegevuste arendamise kaudu	Regulaarsed rahakogumise vajadused adekvaatselt tagatud heade sisemiste oskuste ja teadmiste baasil ning olemas aeg-ajalt ligipääs välisele abile; finantsressursse suurendavad kõrvaltegevused toetavad osaliselt põhitegevust, kuid nõuavad juhtidelt suurt panustamist	Hästi arenenud ja pidevalt kasutatavad sisemised rahakogumise oskused ja teadmised kõigis rahakogumise valdkondades; erandjuhtudel olemas ligipääs välisele abile; selge arusaam finantsressursside suurendamise vajadusest ja aktiivsus põhitegevusega kooskõlas olevate ning sotsiaalset mõju mittevähendavate kõrvaltegevuste arendamisel

PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Lisaks EHK põhirahastusele on kaasatud teised valdkonnaga seotud ja seal tegutsevad organisatsioonid, kes omalt poolt täiendavad tegevusteks mõeldud eelarvet (ürituste kaasfinantseerimine ja mitterahaline panus). Rahakogumise oskused (nt oskus projekti taotlusi kirjutada) on PO liikmetele olemas. Täiendavate finantsressursside tekitamine on siiski keerukas tegevus, sest välise finantsabi allikaid on vähe ning rahakogumine on ajamahukas tegevus.			
Väline kommunikatsioon				
Partnerlus ja koostöö arendamine ning toimimine	Piiratud partnerlussuhted ja koostöö teiste avaliku, mittetulundus- või erasektori organisatsioonidega	Algusjärgus partnerlussuhete ja koostöö arendamine teiste avaliku, mittetulundus- või erasektori organisatsioonidega	Tulemuslik koostöö mõnede ühte tüüpi võtmepartneritega (avaliku, mittetulundus- või erasektori organisatsioonid); üksikud suhted, mis on ebakindlad või on kasulikud eelkõige ühele osapooltele	Tulemuslik, arenev ja mõjukas koostöö mitut tüüpi oluliste partneritega (kohalikud, avaliku, mittetulundus- või erasektori organisatsioonid); suhted hästi kindlustatud, stabiilsed, pikaajalised ning vastastikku kasulikud
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	<p>Meeskond on ise laiapõhjaline (20 inimest!), kusjuures põhituumik on pika aja jooksul olnud üsna sarnase koosseisuga. Traumameeskond ise ongi eri ennetustegevusega seotud ametkondade ja ühiskondlike organisatsioonide „koostööplatvorm“ ehk PO kaudu on ühistegevus tulemuslikum. Samuti saab valdkond ühiste pingutuste tagajärjel järjest laiema kandepinna, mistõttu on uute ja tugevate partnerlussuhete loomine lihtsam. Väga oluline samm edasi oli maakonna tervisenõukogu ja traumameeskonna koostöö tõhustamine (sh ühisseminar Jänedal), millega loodi alus edasiseks koostöimiseks.</p> <p>2011. a. projekti plaanis on nimetatud 23 erinevat koostööpartnerit (sh eri ametkonnad, mitmed III sektori organisatsioonid, KOVID ja HOL, õppeasutused nagu Sisekaitseakadeemia ja Tallinna Tervishoiu Kõrgkool, MTÜ Kodukant Harjumaa kaudu on loodud side külvavate kui kogukonna esindajatega jne). PO viib osa oma tegevustest ellu koostööprojektidena, mille nimekiri on samuti projekti plaanis välja toodud ja mis muudab partnerite võrgustiku veelgi laiemaks. Suhteid peamiste partneritega võib pidada stabiilseteks ja vastastikku kasulikeks.</p> <p>Koostöövõrgustiku arendamine on projekti plaanis eraldi tegevuste rühmana välja toodud. PO on teadvustanud vajaduse arendada koostööd KOVIDega ja selleks on juba varemalt astunud konkreetseid samme (nt HOL esindaja on traumameeskonna liikmeks, samuti on meeskonnas KOVIDe tippjuhte). Teisalt on Harjumaal omavalitsusi palju ning kontaktisikud ja KOVIDe juhid aeg-ajalt vahetuvad, seetõttu peab KOV suunal koostöö tõhustamine olema pidev tegevus. 2011. aastaks ongi planeeritud ümarlauad KOV ja maakonna tervise meeskonna esindajatega.</p>			

Kohalolu ja kaasatus kogukonnas	Organisatsiooni olemasolu pole teadvustatud või puudub positiivne suhe; vähesed kohaliku kogukonna liikmed haaratud organisatsiooni tegevusse (juhtimisse)	Organisatsiooni olemasolu mingil määral teadvustatud ja üldiselt positiivne suhe; üksikud suurema kogukonna liikmed haaratud organisatsiooni tegevusse (juhtimisse)	Organisatsiooni olemasolu teatakse hästi ja nähakse selle avatust ja vastavust kogukonna vajadustele; üksikud kogukonna (prominentsemad) liikmed haaratud konstruktiivselt organisatsiooni tegevusse (juhtimisse)	Organisatsiooni olemasolu teatakse laialdaselt ja nähakse selle aktiivsust ja täielikku vastavust kogukonna vajadustele; mitmed kogukonna (prominentsemad) liikmed haaratud aktiivselt ja konstruktiivselt organisatsiooni tegevusse (nõukogu, rahakogumine)
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	<p>PO tegevuspiirkond on väga lai ning mitmekesine, kogukonnani jõudmine eeldab märkimisväärsed jõupingutusi. Meeskonnas on kogukondade juhtfigure (nt Keila abilinnapea, HOL esindaja on ühtlasi Saku abivallavanem) või muidu paikkonnas tuntud inimesi, kuid maakonnaülest prominentset eestkõnelejat PO-l veel ei ole. Kuivõrd traumameeskonnal ei ole visuaalset sümbolikat, siis on meeskonna kui ürituste korraldaja eristamine riiklikest struktuuridest keerulisem ning inimestel on PO-d raskem tähele panna.</p> <p>MTÜ Kodukant Harjumaa kaudu on PO-l ligipääs külavanematele/kogukondadele, MTÜ juhtkond küll vahetus, aga sidemete uuendamine on kavas, sest KOVidel on trend suhelda kogukonnaga järjest enam külavanemate / kogukonna liidrite kaudu. MTÜ Naabrivalve ümarlaudadel on käsitletud traumaennetuse teemasid (osalejateks sektorite vanemad). Kavas on ümarlaud KOV esindajatega. Võib väita, et traumameeskonna tegevuse tulemusena on HOL turvalisuse teemat varasemast enam teadvustanud.</p>			
Muud oskused				
Avalikud suhted ja turundus	Organisatsioon kasutab piiratud või mitte üldse PR/turundusmeetodeid; puuduvad üldised PR/turundusoskused ja teadmised (sisemised või välised)	Organisatsioon kasutab ainult vajadusel PR/turundusmeetodeid; olemas mõningad üldised PR/turundusoskused ja teadmised töötajatel või kasutatakse välist abi	Organisatsioon mõistab PR/turundusvajadusi ning otsib aktiivselt võimalusi sellega tegelemiseks; olemas vajalikud üldised PR/turundusoskused ja teadmised töötajatel või kasutatakse oskuslikult välist abi	Organisatsioon mõistab täielikult PR/turunduse kasulikkust ning tegeleb sellega järjepidevalt; olemas vajalikud laialdased PR/turundusoskused ja teadmised töötajatel või kasutatakse oskuslikult kõrgkvalifitseeritud välist abi
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	<p>Infokanalitena on kasutusel Harju maavalitsuse (MV) kodulehte ja virtuaalne maakonna tervisetuba (mis on hetkel uuendamisel), koostööpartnerite kodulehed ja nende pressiteated, ETÜ koduleht, koolide ja omavalitsuste postiloendid, Ida- ja Lääne Harju Teabe- ja Nõustamiskeskuse kodulehed. Artikleid on avaldatud maakonnas välja antavates omavalitsuste lehtedes. Suuremate ürituste puhul on varem saadud ka telekajastust</p> <p>Avalike suhete arendamine oli 2009. a. enesehindamise tulemuste kohaselt PO jaoks üks olulisemaid parendusvaldkondi. 2010. a. toimus PR valdkonnas mitmeid arenguid – nt läbiti Ivo Rulli meediakoolitus maakonna tervisenõukogu ja traumameeskonna ühisüritusel; olulise infokanalina määratleti omavalitsuste lehed ja tehakse süsteemselt tööd, et nende kaudu laiema sihtrühmani jõuda (KOVide lehed ja</p>			

	kontaktid on kaardistatud). PS! maakonnas on probleemiks hea levikuga maakondliku ajalehe puudumine, samuti maakondliku raadiokanali puudumine, mis raskendab oma sõnumitega ülejäänud infotulvast silmapaistmist. 2011. aastast on meeskonnas eraldi „meediaekspert“.			
Poliitika-kujundamine	Organisatsioonil puudub võime või teadmine poliitikakujundamise võimalustest; pole kunagi osalenud poliitika aruteludes	Organisatsioon on teadlik poliitikakujundamise võimalustest; mõningane valmisolek ja oskused osalemiseks poliitika aruteludes, kuid on harva olnud kutsutud aruteludele	Organisatsioon on täiesti teadlik poliitikakujundamise võimalustest ning osaleb aktiivselt ühena paljudest organisatsioonidest kohalikes või riiklikes poliitika aruteludes	Organisatsioon on kohaliku ja/või riikliku poliitika kujundamisel ja mõjutamisel proaktiivne; alati valmis osalema poliitika aruteludes ning aeg-ajalt kutsub ise kokku sarnased arutelud
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Poliitikakujundamisest võetakse osa, näiteks: <ul style="list-style-type: none"> - traumameeskonna algatusel alustati 2010. a. Safe Community-ga liitumise temaatika arutelusid Harjumaal, 2011. a. üheks eesmärgiks on koostöö tõhustamine Harjumaa Omavalitsuste Liiduga "Turvalise Harjumaa" liikumise suunas (PO on arutelu kokkukutsujaks); - PO liikmed on võtnud osa Harju maakonna terviseprofili ja tervisedenduse tegevuskava koostamisel, samuti vigastuste profiili koostamisest (kaasa lüüakse ka nimetatud dokumentide uuendamisel); PO liikmed teevad tihedat koostööd Harjumaa tervisenõukoguga, Harju maavalitsusega ja eri riigistruktuuridega poliitikadokumentide ettevalmistamisel (ennetusorganisatsioonid arvestavad oma plaanides PO tegevustega); - PO liikmetel on olemas kogemus riiklike arengukavade koostamisel osalemisest (Rahvatervise arengukava). 			
Organisatsiooni tegevuste kirjeldamine ja arendamine	Piiratud tegevuste kirjelduste kogum (otsustusprotsess, planeerimine, ülevaated) organisatsiooni efektiivseks toimimiseks; tegevuskirjelduste kasutamine muutlik või kohandatud vastavalt hetkevajadusele ("harjutused paberil"); puudub tegevuste jälgimise ja hindamise süsteem	Elementaarsed tegevuste kirjeldused võtmevaldkondades, mis tagavad organisatsiooni efektiivse toimimise; tegevuste kirjeldusi tunnevad, kasutavad ja tunnustavad ainult üksikud töötajad; piiratud tegevuste jälgimise ja hindamise süsteem, mille alusel tehtud vaid üksikud muudatused	Põhilised tegevuste kirjeldused võtmevaldkondades koostatud, mis tagavad organisatsiooni efektiivse ja ladusa toimimise; tegevuste kirjeldusi tunnevad, kasutavad ja parendavad tegevuste mõju suurendamise eesmärgil paljud töötajad; juhuslik tegevuste jälgimise ja hindamise süsteem, mille alusel tehtud mõningad muudatused	Lihtsad, selged ja lühikesed tegevuste kirjeldused kõigis valdkondades olemas, tagades organisatsiooni tõhusa ja tulemusliku toimimise; tegevuste kirjeldusi tunnevad, kasutavad ja parendavad organisatsiooni mõju suurendamise eesmärgil kõik töötajad; pidev tegevuste jälgimise ja hindamise süsteem, mille alusel tehakse süstemaatilisel muudatusi
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Meeskond toimib tõhusalt. Olemas nii tegevuste jälgimise kui hindamise ja planeerimise süsteem – see seisneb mahukamate tegevuste elluviimisel tööruhmades, mis tähendab, et ülesanded on jagatud ära väiksemate gruppide vahel ja tegevusest antakse teavet projektijuhile. Projekti plaanis on nimetatuid isikud/teostajad, kes konkreetse tegevuse elluviimise eest vastutavad. <p>Töögruppides on ülesanded veel detailsemalt ära jagatud, iga inimene ise vastutab elluviimise korraldamise / tähtaegade jälgimise eest.</p>			

	Töörühmades protokollitakse olulisemad kokkulepped/tegevused (nt kui tegevuste elluviimisesse on kaasatud ka koostööpartnereid). Jooksvat infot vahetatakse e-kirja teel. Projekti elluviimise meeskonna liikmete koosseis ja osaliselt nende vastutusvaldkonnad on esitatud dokumendis „Projektimeeskond, nende töö ja vastutusvaldkonnad“. Toetava dokumentatsioonina on loodud esitlused, mida saab kohandada eri esinemiste ja ettekannete läbiviimiseks. Teisi tegevuste kirjeldusi (nt PO töökorda) pole koostatud, kuna PO on toimunud ladusalt.	
	PUNKTISUMMA (max 52 punkti)	45
	KESKMINE HINNE	3,46

Tugevused

- Traumameeskonna moodustavad aktiivsed oma ala spetsialistid, mis annab vajalikud teadmised ja ülevaate valdkonnas toimuvast ning loob tegevuste planeerimiseks vajaliku paindlikkuse ning efektiivsuse.
- Multisektoraalne koostöö ja motiveeritud meeskonnaliikmed on oskuslikult suunanud esindatavate ning teiste kaasatavate organisatsioonide raha oluliste tegevuste läbiviimisse. Tegevuste planeerimine ja elluviimine on hästi korraldatud – suuremahuliste tegevuste läbiviimiseks on loodud töögrupid ja traumameeskonnas toimub (vahe)aruandlus ning olulisemate otsuste langetamine.
- Oma raamatupidamise loomine on muutnud rahavoogude juhtimise tõhusamaks.
- Partnerlus ja koostöö eri organisatsioonide ja võrgustikega on vaatamata Harju maakonna / siht- ja sidusrühmade heterogeensusele üsna heal tasemel.
- Avalike suhete arendamisel on tehtud edusamme pärast 2009. a. enesehindamise raportis selle valdkonna parendusvajaduse teadvustamist.

Parendusvaldkonnad

- Kvaliteedi mõõtmine, analüüs ja parendamine üldjoontes toimib. Vaatamata võimalikele probleemidele statistika kvaliteediga, andmete kohati raskele kättesaadavusele ning sellele, et seos traumanõukogu tegevuste ning üldiste tervisenäitajate vms indikaatorite vahel võib olla kaudne, tuleks püüelda selle poole, et siduda traumanõukogu eesmärgi tugevamalt kättesaadava statistikaga.
- PO olemasolu teadvustamine kogukonnas, PO „turundamine“.
- Organisatsiooni tegevused on välja kujunenud, kuid järjest on lisandunud meeskonnaliikmeid ja töökorralduse kirjeldamine võiks olla kasulik uute tulijate kiirel sulandumisel PO-sse.

Ettepanekud

- Traumameeskonna kui omaette organisatsiooni sümbolika kujundamine laiema tuntuse ja teadvustamise saavutamiseks. PO-le logo loomine on üsna kulukas tegevus ja kaaluda tuleks ühtse sümbolika loomist/tellimist (nt kõikidele PO-dele tehakse sama logo võimalusega lisada logole piirkonna nimi).

- Kuigi formaalse koolitusplaani järgi, mis PO liikmete individuaalseid arenguvajadusi kajastaks, pole PO vajadust tunnetanud, siis lihtsa küsitluse võiks liikmete koolitusvajaduse täpsustamiseks korraldada, et vabade ressursside tekkimisel oleks teada kellele suunata sissetulev koolitusvõimalus (PS! see lahendab projekti plaanis toodud riski, et koolituspakkumised tulevad sageli ootamatult).
- Kvaliteedi mõõtmisel/hindamisel on kolm arendussuunda:
 - kvaliteediindikaatorite edasiarendamine, et need oleks mitmekesisemad, mõõdaksid „õigeid asju õigesti“ ja hõlmaks rohkem ka sotsiaalse mõju indikaatoreid (PO ise on enesehindamise raportis nimetanud seda ettevõtmist tegevuste hindamise süsteemi arendamisena; pikaajaliste mõjude hindamise võimalikkusena);
 - koostada eesmärkide (sh kvaliteediindikaatorite) täitmise ülevaade/võrdlus aastate lõikes;
 - kuigi aasta lõpus toimub traditsiooniline tegevuste hindamine, on see n.ö mitteformaalne. Täpsemaks hindamiseks võiks kasutada edaspidi võimestava hindamise meetodit, et saada aastate lõikes võrreldavaid andmeid.
- Kaaluda võiks töökorra loomise otstarbekust, et kirjeldada olemasolevad kokkulepped lühikeses ülevaates selle kohta kui sageli traumameeskond koos käib, kuidas jagatakse infot, kuidas/millal koosolekute info tuleks välja saata, kes vastutab planeerimise ja tegevuste elluviimise eest, kas/millal peaks koostama koosolekute memod jne. Traumameeskonnas võiks analüüsida, kas PO-l on taolisi traditsioonilisi tegevusi/üritusi, mille puhul kontrollnimekirja või juhendi koostamine võiks tulevikus lihtsustada nende tegevuste elluviimist (nt juhul kui elluviijad vahetuvad).

IV Inimesed

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärane võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
Meeskonna komplekteeritus	Mitmed „ametikohad“ on täitmata või täidetud mittesobivate töötajatega; sagedane meeskonnaliikmete vahetumine	Kõige kriitilisemad „ametikohad“ on täidetud, kuid suhteliselt sagedane meeskonnaliikmete vahetumine	Peaaegu kõik „ametikohad“ on täidetud; madal meeskonnaliikmete vahetumise sagedus	Kõik „ametikohad“ on täidetud kompetentsete töötajatega; meeskonnaliikmete vahetumine peaaegu olematu
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Meeskonna liikmeteks on oma ala eksperdid või olulised võtmeisikud. Projekti tuumiku liikmelisus on viimaste projektide lõikes vähe muutunud. Projekti elluviimise meeskonna muutused on tulenenud eelkõige projekti lepingu spetsiifikast – vahetunud on institutsioonide esindajaid. Meeskonda on pidevalt suurendatud lähtuvalt taridusest – nii on 2011. aastal meeskonnaliikmete arv tõusnud 20 inimeseni, et täita kõik vajalikud „ametikohad“. Lisandunud on uus inimene noortega koostöö parendamiseks ja sotsiaalmeediaga tegelemiseks, traumameeskonna liikmeks sai mürgistuste lektor, samuti on meeskonda lisandunud vaimse tervise ja meediaga suhtlemise spetsialist, perearstide esindaja, varasemalt koolide koordinaator jne.			
PO juht ja võtmeisikud				
Pühendumus ja visioon	Vähene energia ja pühendumus; pööratakse vähe tähelepanu organisatsiooni visiooni edastamisele	Energiline ja pühendunud organisatsiooni visiooni edastamisele ja ellurakendamisele	Inspireeriv, püsivalt ja nähtavalt pühendunud organisatsiooni visiooni elluviimisele, haarates ka teisi kaasa visiooni ellurakendamisele	Väga energiline ja kaasakiskuvalt aktiivne organisatsiooni visiooni elluviimisele, elustab visiooni ning visualiseerib ja sõnastab organisatsiooni eesmärgid, mida kõik töötajad üheskoos püüavad saavutada
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Projekti põhitäitjad ja projektijuht on pühendunud PO visiooni elluviimisele haarates eesmärkide saavutamisse lisaks meeskonnale ka sihtrühmasid. Projektijuht on mõjus ja pühendunud, tema pikaajased kogemused aitavad tal teha strateegiliselt õigeid valikuid ja otsuseid. Need isikud, kes pole olnud piisavalt aktiivsed, on traumameeskonna liikmeskonnast välja arvatud. Kõik tänased meeskonnaliikmed löövad traumanõukogu tegevustes aktiivselt kaasa.			

Mõjus ja otsustusvõime	Keskendunud üksnes sotsiaalse mõju saavutamisele; rahalisi suhteid käsitletakse kui olulisi piiranguid; aeglane otsustusprotsess või otsustusvõimetus; vastu muutustele, ei suuda neid juhtida	Keskendunud peamiselt sotsiaalse mõju saavutamisele, kuid arvestab ka kulu-efektiivsuse kriteeriumitega; kasutab olemasolevaid ressursse parima mõju saavutamiseks; kiire otsustusprotsess; arvestab muutuste mõju organisatsioonile ja inimestele	Koos sotsiaalse mõjuga arvestab ka tegevuste rahaliste mõjudega; otsib võimalusi olemasolevate ressursside maksimaalseks kasutamiseks ja suurima võimaliku mõju saavutamiseks; eristab olulisi otsuseid ning läheb kiiresti otsustelt tegevustele; arendab ja rakendab tegevusi, mis aitavad ületada vastuseisu muudatustele	Juhatab organisatsiooni lähtudes maksimaalse sotsiaalse mõju ja parima kulu-efektiivsuse saavutamise kriteeriumitest; pidevalt otsib ja leiab võimalusi suurendamiseks organisatsiooni mõju; suudab hinnata uute väljakutsetega seotud riske ning püüab ennetada võimalikke probleeme; pühendab piisavalt aega muutuste vajaduste selgitamisele ning saavutab organisatsiooni liikmete toetuse muutuste elluviimisel
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Projektijuhi ja teiste võtmeisikute kogemused tagavad asjakohase PO juhtimise. Võtmeisikud omavad mitmeaastast kogemust projekti planeerimisel ja tegevuste elluviimisel ning nende mõju projekti edasiste plaanide tegemisel ja otsuste langetamisel on suur. Tähtsamad otsused võetakse vastu meeskonnas, projektijuht ja projekti koordinaator valmistavad otsused ette. EHK poolt projekti põhitähtjatele esitatud nõuded on täidetud.			
Inimeste ja organisatsiooni juhtimise tõhusus	Raskused usalduse võitmisel; ei respekteeeri töötajaid ning sekkub mikrotasandil juhtimisse; saavutab mõju pigem jõulise käitumisega; jagab vähe isiklikke kogemusi; pole eriti uuendusmeelne ega avatud uutele ideedele	On respekteeritud, avatud koostööle ning avaldab tunnustust teiste edule; saavutab mõju piiratud kommunikatsioonivõime abil; jagab isiklikke kogemusi; tunnustab töötajate õppimisvajadusi ja -võimet ning ei piira isiklikku arengut organisatsioonis	Ehitab aktiivselt usalduslikke töösuhteid, toetab ja julgustab töötajaid initsiatiivi võtmisel; saavutab mõju tulemusliku ideede müügistrateegiatega rakendamise abil; jagab isiklikke kogemusi ning oskab hinnata oma sõnade kaalu; loob töötajatele võimalusi uute ideede katsetamiseks; otsib võimalusi töötajate õppimisvajaduste ja isikliku arengu tagamiseks organisatsioonis	Suudab pidevalt luua ja hoida "võit-võit" tüüpi töö- ja välissuhteid; annab töötajatele innustavat ja positiivset tagasidet; lubab teistel vastu võtta otsuseid ja vastutada nende elluviimise eest; on silmapaistev ja tunnustatud liider ning saavutab mõju mitmekesiste suhtlemisviiside rakendamise abil; jagab isiklikke kogemusi ning oskab hinnata oma sõnade kaalu; näitab eeskuju pideva isikliku arengu kaudu; loob võimalusi töötajate arenguks organisatsioonis
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Arvestades projektimeeskonna eripära, on juht olnud piisavalt motiveeriv ning tõhus, et saavutada tegevuste efektiivsus ning väga head koostöösuhted. Tegevuste efektiivsemaks elluviimiseks kasutatakse töögruppide süsteemi ehk elluviimisel vastutused on selgelt ära jagatud (delegeeritud) ning otsustamine leiab aset traumameeskonnas. Ka projektijuht ise tegutseb koolitaja/lektorina ehk on osade tegevuste			

	elluviijaks. Projektijuht jagab administratiivseid ülesandeid projekti koordinaatoriga, ühiselt toetatakse töögrupe tegevuste elluviimisel, info koordineerimisel jne.			
Analüütiline ja strateegiline mõtlemine	Ei suuda näha tervikpilti ning püüab vähendada või vältida keerulisi olukordi; tugineb pigem intuitsioonile kui strateegilisele analüüsile	Suudab näha tervikpilti ning tuleb toime keeruliste olukordadega; suudab analüüsida ja luua lihtsamaid strateegiaid	Omandab kiiresti uut informatsiooni ning sulandab selle tervikpilti; tuleb toime mitmetähenduslike, tundmatute ja/või keeruliste olukordadega; suudab luua adekvaatseid strateegiaid	Silmapaistvad võimed analüüsida keerulisi olukordi ning näha tervikut; langetab ebakindlates oludes teadlikke otsuseid; arendab alternatiivseid valikuid ning teeb kindlaks võimalikud tulemused, riskid ja määratleb riskimaandamise tegevused
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Projektijuhil ja võtmeisikutel on vajaminevad oskused ja pädevused olemas. Tulenevalt pikaajalisest kogemusest omatakse teavet ja võimet näha tervikpilti plaanide tegemisel, otsustamisel arutatakse võimalikud mõjutegurid/informatsioon läbi. Tervikpilt pole siiski veel formaliseeritud ühtses strateegiadokumendis, kuigi oluline verstepost analüütilise suuna arendamisel oli vigastuste profiili koostamine. Valdus on siiski selgelt arenev (nt vigastuste profiil vaadatakse 2011. aastal üle ja ühendatakse terviseprofiiliga, uuendatakse tervisedenduse tegevuskava ja PO liikmed on hõlmatud nimetatud dokumentide ülevaatamisse).			
Finantssuutlikkus	Raskused otsuste ja rahalise ressursi seostamisel	Jõutakse sobivate järeldesteni pärast faktide analüüsimist; mõistab finantsjuhtimise põhimõtteid ning seostab oluliste otsuste finantsmõjusid	Omab piisavalt finantsvõimekust; seostab pidevalt otsuste mõju finantsolukorrale	Silmapaistvad finantsjuhtimise võimed; omab selget arusaama otsuste mõjust finantsjuhtimisele
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Võtmeisikutel on olemas vajaolev võimekus, loodud on võimalused efektiivseks finantsjuhtimiseks. Projektijuht vastutab eelarve täitmise jälgimise ja finantsaruandluse korraldamise eest ja hoiab olukorral pidevalt silma peal. Projektijuht organiseerib algdokumentide liikumise/olemasolu, raamatupidaja peab arvestust ja koostab finantsaruande koostöös projektijuhiga. Projekt on edukalt läbinud finantsauditid EHK poolt ja ETÜ siseauditi.			
PO liikmete sõltuvus juhust	Väga tugev sõltuvus juhust; tema puudumisel/eemalolekul organisatsioon ei toimi	Tugev sõltuvus juhust; tema puudumisel/eemalolekul organisatsioon ei toimi või muutub olulisel määral tegutsemisvorm	Mõningane sõltuvus juhust; tema puudumisel/eemalolekul organisatsioon jätkab toimimist, kuid üleminekuperioodil kannatavad mõned valdkonnad (nt rahakogumine) olulisel määral; ükski meeskonna liige ei suuda võtta juhtimisvastutust	Tuginemine, aga mitte sõltuvus juhust; juhi vahetumisel oodatav sujuv üleminekuperiood; üleminekuperioodil toimivad kõik tegevused (sh rahakogumine) suuremate probleemideta; on olemas meeskonna liige/liikmed, kes suudavad võtta juhtimisvastutust

PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Erinevate aastate projektide käigus on meeskond juhi kõrval kasvanud tugevamaks ning võimalik juhi vahetus elatakse sujuvalt üle. Meeskonnas on olemas inimesi, kes on võimelised võtma vastutust tegevuste elluviimise eest (varasemalt viidi tegevusi ellu suhteliselt iseseisvate alaprojektidena, mida juhtisid eraldi projektijuhi ning traumameeskonna juhi roll oli info koondamine ja koordineerimine).			
Meeskonna liikmed	Meeskonna liikmetel väga kitsas/ühekülgne taust ja kogemused; huvi ja võimed töö teostamiseks piiratud; jooksvate probleemide lahendamisoskused puudulikud	Meeskonna liikmetel mõnel määral erinev taust ja kogemused; hea suutlikkus ja probleemilahenduse võimed; paljud on huvitatud töötama valdkonnas laiemalt ning organisatsiooni missiooni ja edukuse nimel	Meeskonna liikmete hulgas mitmekülgse taustaga, suurte kogemuste ja oskustega isikud; enamik on huvitatud ja pühendunud töötama ja õppima-arendama valdkonnas laiemalt ning organisatsiooni missiooni ja edukuse nimel; valmisolek võtta rohkem vastutust	Meeskonna liikmete hulgas erakordsete kogemuste ja oskustega isikud; enamik suudab täita mitut rolli, on huvitatud ja pühendunud töötama ja õppima-arenema valdkonnas laiemalt ning organisatsiooni missiooni ja strateegia elluviimise nimel; paljud on valmis juhtima projekte ja töötama võrgustikus; töötajad panustavad aktiivselt uute ideede genereerimisse, parendamisse ja innovatsiooni
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Meeskond on väga mitmekesine nii erialade kui isiksuslike omaduste mõttes. Meeskonnaliikmed on väga motiveeritud arenema ja õppima ning uusi oskusi ja teadmisi rakendama. Meeskonnaliikmed on valmis juhtima projekte ja töötama võrgustikus (mida näitab varasem alaprojektide/projektijuhtide süsteemi kasutamine ja nüüdne töörühmades tegevuste elluviimise korraldus).			
PUNKTISUMMA (max 32 punkti)				31
KESKMINE HINNE				3,88

Tugevused

- Traumameeskonnas on esindatud vajalike institutsioonide ja organisatsioonide esindajaid. Meeskond on tugev, hästi motiveeritud ja koostöövalmis, intersektoraalne ning väga hea ettevalmistusega. PO juht ja võtmeisikud on pühendunud ja omavad visiooni.

Parendusvaldkonnad

- Kõrge tase on saavutatud kõikides käesoleva võtmevaldkonna alakriteeriumides. PO on kujundanud välja hea oskuste baasi ja edaspidine parendamine saab toimuda pigem sama kursi jätkamisel ja uute teadmiste ning kogemuste lisandumise kaudu kui suurte muutuste kavandamise läbi.

Ettepanekud

- Konkreetsed PO-d puudutavad ettepanekud puuduvad.

V Süsteemid ja infrastruktuur

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärane võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
Süsteemid				
Planeerimine ja otsustusprotsessid	Planeerimine ja otsustamine toimub eelkõige hetkevajadustest lähtuvalt, korrapäratult ja enamasti mitteametlikus vormis ning ei kasutata süstemaatilist kogutud andmeid	Planeerimine ja otsustamine toimub regulaarselt enamasti valitud isikute poolt, kuid tihti mitteformaalselt; kasutatakse vähe süstemaatilist kogutud andmeid	Lisaks regulaarsele planeerimisele ja selgepiirilisele otsuste langetamise protsessile toimub vajadusel ka hetkeolukorrast lähtuv planeerimine ja otsustamine; kasutatakse süstemaatilist kogutud andmeid planeerimise ja otsustusprotsesside toetamiseks; otsuste edastamine üldiselt heal tasemel	Regulaarset planeerimist ja selgepiirilist otsuste langetamise protsessi täiendab vajadusel ka hetkeolukorrast lähtuv planeerimine ja otsustamine; kasutatakse selge ja formaalse süsteemi alusel kogutud andmeid planeerimise ja otsustusprotsesside toetamiseks ja parendamiseks; otsuste edastamise ja tõlgendamisega kaasatakse töötajaid
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Planeerimis- ja otsustusprotsessid on süsteemina välja kujunenud. Peamine planeerimine ja muudatuste tegemine / kinnitamine viiakse läbi ühiselt, üldjuhul kaks korda aastas, projektijuht ja projekti koordinaator valmistavad otsused ette ja niisamuti teevad kokkuvõtteid. Jooksev planeerimine toimub täiendavalt töögruppide koosolekutel. Andmete kasutamine planeerimises on paranenud tänu värskete vigastuste profiilile, kuid kuna vigastuste profiil on üsna uus dokument, siis on andmete kasutamisel planeerimises ja otsustamisel veel veidi arenguruumi (2011. a. ühendatakse maakonna tervise- ja vigastuste profiilid üheks dokumendiks).			
Finantsoperatsioonid	Raamatupidamine olemas ning arveldamine toimub õigeaegselt	Finantstegevus on läbipaistev, selgelt ja pidevalt talletatud/dokumenteeritud; toimub eelarve jälgimine ja tasakaalustamine	Kõik finantsoperatsioonid on allutatud sisemisele kontrollile; täielikult korrastatud, iga-aastaselt auditeeritud ja hästijuhitud majandustegevus; pööratakse tähelepanu eelarve muudatuste juhtimisele	Lihtsad ja kontrollitavad finantsoperatsioonid toetavad igakülgselt eelarvestamist, otsustusprotsesse ning organisatsiooni strateegiliste eesmärkide elluviimist; eelarve muudatusi juhitakse aktiivselt
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Finantsoperatsioonide tase paranes peale ETÜ Harju osakonna asutamist. ETÜ Harju osakonnal lepingupartnerina on oluliselt selgem ülevaade rahavoogude liikumisest ja juhtimisest, mis tagab ka vajaliku paindlikkuse ja ajakohasuse. Finantsoperatsioonide korraldus on paigas ja toetab nii eelarvestamist, jooksvate otsuste vastuvõtmist kui muudatuste juhtimist. Kontroll finantsoperatsioonide üle on piisav ja rahavoogude juhtimine on pidev tegevus. Lisaks toimub sagedane aruandlus EHK-le projektile eraldatud rahade kasutamise osas vastavalt			

	sõlmitud projekti rahastamise lepingule, sellest tulenevalt on olemas adekvaatne ülevaade finantstehingutest ja eelarve täitmisest.			
Inimressursid – arendamine, hoidmine ja motiveerimine	Puudub väljaõppe või täiendõppesüsteem; motivatsioonisüsteemid puuduvad või on ebaefektiivsed ning ei soosi inimeste hoidmist; ei toimu meeskonna kui terviku arendamist (sh uute/vajalike inimeste kaasamist)	Toimub mõningane inimeste koolitamine; olemas üksikud motivatsioonisüsteemi komponendid (nt konkurentsivõimeline palk, osalemine juhtimises jms), mõned märgid motivatsioonisüsteemi mõjust töötajate tulemuslikkusele; tegeletakse meeskonda spetsialistide kaasamise vajaduse hindamisega	Nii organisatsiooni juhtide kui meeskonnaliikmete arendamine ja hoidmine heal tasemel; koolitusvajadus hinnatud ja olemas on koolitusplaanid; olemas peaaegu terviklik motivatsioonisüsteem (nt konkurentsivõimeline palk koos koolituse pakkumisega või osalemine juhtimises jm); meeskonda kaasatakse vajalikke spetsialiste kasutades erinevaid IR arendamise võimalusi	Kõikide võtmeisikute arendamine ja hoidmine heal tasemel; võtmeisikutel olemas arenguplaanid; meeskonnaliikmete koolitusvajadus hinnatud ning koolitustel osalemine soodustatud; toimub mõningane isikute tulemuslikkuse hindamine ja tagasiside andmine; olemas terviklik motivatsioonisüsteem, mis mõjutab efektiivselt meeskonnaliikmete tulemuslikkust; meeskond on tasakaalustatult komplekteeritud motiveeritud spetsialistidest
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Siinkohal ei saa rääkida püsistruktuuriga organisatsioonile kohalduvast IR arendusest, kuid arvestades PO vajadusi on meeskond tasakaalukalt komplekteeritud ning vastavalt vajadusele ja võimalustele toimub ka motiveerimine ning koolitus (koolituse pakkumine ja võimalus osaleda ühisüritustel ongi tähtis motivatsioonifaktor olnud). Individuaalne pädevuse arendamine on ennekõike koostööpartneri, keda meeskonna liige esindab, õlul. Tegijatele antakse tagasisidet traumameeskonna koosolekul, kus nii positiivsed aspektid kui parendusvaldkonnad läbi arutatakse peale sündmuse toimumist.			
Teadmiste kogumine ja säilitamine	Puudub süsteem organisatsiooni teadmiste kogumiseks ja hoidmiseks	Süsteemid üksikutes valdkondades, aga mitte eriti kasutajasõbralikud või täielikud saavutamaks mõju; süsteeme teavad vaid üksikud töötajad või kasutatakse juhuslikult	Hästi kujundatud ja kasutajasõbralikud süsteemid mõnes valdkonnas, süsteeme teavad paljud töötajad ja kasutatakse tihti	Hästi kujundatud, kasutajasõbralikud ja täiuslikud süsteemid teadmiste kogumiseks ja säilitamiseks, võimaldades teadmiste levikut organisatsioonis; süsteeme teavad kõik töötajad ja kasutatakse järjepidevalt
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Vajalikud materjalid säilitatakse projektijuhi poolt ning on kasutatavad päringu alusel. Kõik projekti dokumendid on korrektselt arhiveeritud. Juhul kui keegi projekti meeskonnast on osalenud teemaga seotud üritusel või koolitusel, siis annab ta saadud info edasi teistele liikmetele PO koosolekul.			
Infrastruktuur				
Ehitised ja ruumid	Mittesobivad ehitised ja tööruumid, mille tulemusel kannatab töö tõhusus ja	Ehitiste ja ruumide paiknemine ning seisukord rahuldab organisatsiooni olulisemaid ja	Infrastruktuuri paiknemine ning seisukord rahuldab organisatsiooni olemasolevaid	Infrastruktuuri paiknemine ning seisukord vastab täielikult organisatsiooni olemasolevatele ja

	tulemuslikkus (nt ebasobiv paiknemine siht-/sidusrühmade ja töötajate jaoks, vähe ruumi individuaalseks või meeskonnatöök)	hetkevajadusi; mõned muudatused aitaksid oluliselt kaasa töö tõhususe ja tulemuslikkuse tõstmisele (nt meeskonnatöö ruumid, töötajatel isiklikud töölaud)	vajadusi; infrastruktuur ei vähenda töö tõhusust ja tulemuslikkust (nt sobiv koht töötajatele ja siht-/sidusrühmadele, piisavalt ruumi nii individuaalseks kui meeskonnatöök)	võimalikele tulevikuvajadustele; infrastruktuur soodustab töö tõhususe ja tulemuslikkuse suurendamist (nt eriti sobiv koht töötajatele ja siht-/sidusrühmadele, palju ruumi nii individuaalseks kui meeskonnatöök, soodustab töötajate suhtlemist)
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Meeskond on kohanenud projektitöö tingimustega ja infrastruktuuri alane olukord sisulise töö tõhusust ei vähenda. PO saab vajadusel/võimalusel kasutada maavalitsuse ruume koosolekute läbiviimiseks, muude ürituste korraldamiseks on alati leitud lahendused. Maavalitsuse tervisetuba infopunktina toetab PO tegevusi.			
Tehnoloogiline baas - telefonside, arvutid ja veeb, andmebaasid ja juhtimissüsteemid	Puuduvad või piiratud sidevõimalused, pole piisavalt telefone, arvuteid, kontoritehnikat; veebileht puudub; puuduvad elektroonilised andmebaasid töö tulemuste, siht-/sidusrühmade ja töötajate andmete salvestamiseks; töötajad ei kasuta olemasolevaid arvuteid ja kontoritehnikat; tehnoloogilise baasi puudulikkus vähendab töö tõhusust ja tulemuslikkust	Vajadustele vastavad ja töötajatele kättesaadavad sidevõimalused, töötajad kasutavad, kuid peavad jagama arvuteid ja muud kontoritehnikat; koduleht olemas, kuid ainult baasinfoga, informatsiooni uuendamine juhuslik ja vaevaline; andmebaasid olemas, kuid pole eriti kasutajasõbralikud ning neid kasutatakse harva ning üksikutes valdkondades; infotehnoloogia kasutajasõbralikumaks muutmine aitaks kaasa töö tõhustamisele ja suurendaks tulemuslikkust	Läbimõeldud ja mugavad infotehnoloogilised ja kontori lahendused, mida töötajad kasutavad personaalselt; kodulehel oluline organisatsiooni-spetsiifiline info, mida uuendatakse regulaarselt; andmebaase kasutatakse töötajaid, siht-/sidusrühmasid, tulemusi ja finantse kajastavate andmete kogumiseks ja analüüsimiseks ning organisatsiooni tegevuse suunamiseks	Kõrgtasemelised infotehnoloogilised ja kontori lahendused, mida töötajad kasutavad personaalselt ja tõhusalt; koduleht kajastab olulist ja põhjalikku infot organisatsiooni ja selle tegevusvaldkonna kohta; koduleht on interaktiivne, kasutajasõbralik ning toimub pidev uuendamine; andmebaasides põhjalik info töötajate, siht-/sidusrühmade, tulemusnäitajate ja finantsressursside kohta ning seda jagatakse ja kaustatakse pidevalt organisatsiooni tegevuste juhtimisel
PO tase			X	
Selgitused ja põhjendused	Meeskonnaliikmetel on omad kommunikatsioonivahendid olemas või kompenseeritakse vajadusel teatud kulud projekti rahadest. Projektile oma veebikeskkonna loomine eeldab lisaressurssi, seega loodab PO oma tegevuse kajastamiseks kasutada Harju MV veebilehte (mis on uuendamisel, konkreetne veebilehe lahendus on väljaarendamisel). Üldiselt on PO vajadused kaetud ja töö tulemuslikkust tehnoloogiline baas (negatiivselt) ei mõjuta.			

PUNKTISUMMA (max 24 punkti)	19
KESKMINE HINNE	3,17

Tugevused

- Planeerimine ja otsustusprotsesside korraldus on selgekujuline ning meeskonnaliikmed on protsessidest teadlikud vastavalt meeskonnas võetud ülesannetele/vajadustele. On olemas tasakaalustatud koosseisuga meeskond, vajalikud organisatsioonid on esindatud. Traumameeskonna liikmed osalevad nõukogu töös aktiivselt ning ilma tasuta.

Parendusvaldkonnad

- Andmete analüüs planeerimise- ja otsustusprotsesside toetamiseks.
- Enesehindamise raport sisaldas märkust, et info paremaks jagamiseks võiks kaaluda oma veebiruumi loomist ja kaardistada vajalikud ressursid.

Ettepanekud

- Andmete kogumine ja kasutamine eesmärkide seadmisel võiks olla senisest veelgi süstemaatilisem.
- Välishindaja soovib koguda teavet tasuta veebipõhiste vms tarkvaraliste lahenduste kohta, et hinnata kas neid võiks kasutada projekti töö korraldamisel (mõned näited: Dropbox – failide säilitamise ja jagamise süsteem, Teamlab – tasuta projektijuhtimise tarkavara, Google Docs /Calendars – dokumentide jm info jagamine ning säilitamine jms).

VI Organisatsiooni struktuur

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärane võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
Vastutava organi (nt maavanem või MTÜ juhatus) roll	Vastutav organ (kui üldse olemas) ei osale eelarve koostamisel ja auditite läbiviimisel ning ei sea projektijuhile olulisi eesmärke; vastutava organi kohustused ebaselged või piiratud; projektijuhil puudub selge visioon ja strateegia organisatsiooni edukaks juhtimiseks	Vastutav organ täidab ettenähtud kohustusi (nt kinnitab eelarve, korraldab auditeid jm) kuid ei toeta projektijuhti piisavalt organisatsiooni edukaks juhtimiseks; vastutava organi ja PO võtmeisikute rollid segunenud, esineb dubleerimist; projektijuhile on selgitatud eesmärke, kuid tulemuste mõõtmist praktiliselt ei toimu; võib esineda huvide konflikte	Vastutav organ täidab ettenähtud kohustusi (nt kinnitab eelarve, korraldab auditeid jm), võtab omale vastutuse ning toetab projektijuhti organisatsiooni juhtimisel ja arendamisel; vastutava organi ja PO võtmeisikute rollid selgepiirilised; projektijuhi tegevuse tulemuslikkust mõõdetakse regulaarselt	Vastutav organ täidab ettenähtud kohustusi ja täidab kogukonna ootusi võttes täieliku vastutuse organisatsiooni juhtimisel; projektijuht tegutseb efektiivselt organisatsiooni juhtimise ja arendamisega; projektijuhi tegevuse tulemuslikkust mõõdetakse pidevalt ning vastutav organ on suuteline langetama otsuseid ja võtma vastutuse projektijuhi toimetulematuse korral
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	„Vastutava organi“ rolli täidab ETÜ juhatus. Eesti Tervisedenduse Ühing on Harju osakonnale olnud usaldusväärne partner, kes suudab vajadusel sekkuda ning projekti läbiviimist kindlustada. Projektiplaan arutatakse enne selle esitamist ETÜ-ga läbi ja kinnitatakse ETÜ juhatuses, samuti toimub EHK-le aruandluse esitamine ETÜ juhatuses kaudu. ETÜ juhatus projekti igapäevasesse juhtimisesse aktiivselt ei sekku ja selleks pole olnud ka vajadust (n.ö. hoiavad silma peal – nt on korraldatud projektijuhtide koosolekuid mingite ühiste küsimuste arutamiseks). Projektijuhi tegevuse tulemuslikkust hinnatakse ühingu aastakoosolekul. ETÜ on korraldanud projektile raamatupidamisliku aruandluse auditi.			
Organisatsiooni kujundamine	Organisatsiooni teadlikku kujundamist ei toimu	Üksikud organisatsiooni osad on hästi paika pandud ja funktsioonid kirjeldatud; enamik organisatsiooni rolle ja tegevuspõhimõtteid on formaliseeritud, kuid ei vasta tegelikkusele	Organisatsiooni osad ja funktsioonid on selgelt kirjeldatud; enamik organisatsiooni rolle ja tegevuspõhimõtteid on formaliseeritud, kuid ei peegelda tegelikku olukorda	Organisatsiooni funktsioonid on täpselt paika pandud ning tegevuspõhimõtteid tagavad organisatsiooni täiusliku toimimise
PO tase				X

Selgitused ja põhjendused	Lepingutingimused ja projektijuhi pikaajaline kogemus tagavad meeskonna komplekteerimise vastavalt vajalikele oskustele ja teadmistele („ametikohad“ on täidetud nagu raportis ülal on märgitud). PO on kujundanud oma organisatsiooni nii, et oluline osa tööst toimub töögruppides ja traumameeskond on n.ö töögruppide ülene organ. Igal liikmel on meeskonnas oma kindel ülesanne, mis on kirjas ka 2011. a. projekti plaani tegevuskavas. Samuti on välja kujunenud projekti juhi ja koordinaatori vaheline tööde jaotus. Uute inimeste lisandumisel instrueeritakse töökorrast (viimane pole täna dokumenteeritud). Siiski, organisatsiooni kujundamine on olnud teadlik tegevus, mida näitab ka asjaolu, et tegeletakse meeskonna laiendamise ja sihtrühmade koostöövõrgustiku arendamisega.			
Funktsionaalne koordineerimine	Organisatsioon on funktsionaalselt killustunud ning üksuste vahel puudub koordineeritud tegevus	Organisatsioon on toimib üldiselt funktsionaalse tervikuna, kuid üksuste vahel puudub koordineeritud tegevus; mõningane ressurside ühiskasutamine	Organisatsiooni kõik osad funktsioneerivad ühtse tervikuna ja suhteliselt koordineeritult; jagatakse informatsiooni ja kasutatakse ühiselt ressursse	Püsiv ja nähtamatu organisatsiooni lõimumine ja koordineeritud tegevus; suhteid ja tegevusi suunavad organisatsiooni vajadused
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Meeskonnaliikmete vahel on projektist sõltumatult rohkesti omavahelisi koostöösidemeid, mis tagab hea lõimumise ja ühiste tegevuste sujuvuse. Tagatakse ka see, et PO tegevus ei kattuks ennetuse valdkonna institutsioonide tegevusega – PO peab kattuvused välistama ja sellega teadlikult tegeletakse. Kuivõrd tegevusi viiakse ellu töögruppides, siis projektijuht teeb vahekokkuvõtteid parema üldpildi saamiseks ja PO meeskonna informeerimiseks kas koosolekul või infokirja vahendusel. Funktsionaalse koordineerimise tase vastab PO vajadustele.			
Individaalne tööjaotus	„Ametikohtade“ loomisel ei arvestata võtmerollide vajadust; rollid ja vastutuse jaotused ebaselged; ametikirjeldused puuduvad	Enamik vajalikke „ametikohti“ on loodud; võtmeasukohtade hästi kirjeldatud ja olemas ametikirjeldused; rollid ja vastutuse jaotused kattuvad või on suhteliselt ebaselged; ametikirjeldused on staatilised	Kõik vajalikud „ametikohad“ on loodud; võtmeasukohtade toimimine ja aruandluskohustused paigas; ametikirjeldusi muudetakse vastavalt organisatsiooni ja/või töötajate isiklikule arengule	Iga „ametikohta“ vajadus, roll ja vastutus ning aruandlus-kohustused vastavad organisatsiooni tegevuse eesmärkidele; töötajatel on võimalik näidata üles initsiatiiv ning võtta suuremat vastutust paremate tulemuste saavutamise nimel; ametikirjeldusi muudetakse töötajate initsiatiivil ja/või kaasamisel vastavalt organisatsiooni ja/või töötajate isiklikule arengule
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Individaalne tööjaotus on projektis mitteformaalselt välja kujunenud, igal meeskonnaliikmel on oma roll ning hästimotiveeritud inimesi on võimalik rakendada projekti eesmärkide veelgi paremaks saavutamiseks. Võtmeisikud tegelevad konkreetsete valdkondadega vastavalt oma kompetentsusele ja töökogemusele. Projektijuhi ülesanded tulenevalt osaliselt rahastamise lepingust ja projekti plaanist. Projektijuht ja projekti assistent/koordinaator on jaganud/jagavad omavahel projektijuhtimisega seotud ülesandeid. Meeskonnaliikmete individuaalse tööjaotuse paikapanemisel on olulisel kohal töörühmade sisesed kokkulepped. Kui lisandub uudseid ülesandeid/tegevusi,			

	siis lepitakse meeskonnas kokku kes uue teemaga tegeleb (või kaasatakse uusi inimesi, nagu sotsiaalmeedia või vaimse tervise teemaga edasiminemiseks tehti).	
	PUNKTISUMMA (max 16 punkti)	16
	KESKMINNE HINNE	4

Tugevused

- PO on organisatsioonina välja kujunenud – on loodud organisatsiooniline vorm, mis tagab selge ja otstarbeka ülesannete jaotuse ning tegevuste koordineeritud viisil elluviimise.

Parendusvaldkonnad

- Märkimisväärsed nõrkused puuduvad.

Ettepanekud

- Võiks kaaluda, et kas lihtsamat tüüpi ametikirjelduse võiks projektijuhile, projekti koordinaatorile või mõnele muule „ametikohtale“ (nt noortega tegelevale meeskonnaliikmele) koostada. Seda võiks teha koos traumameeskonna töökorra koostamisega, mille ühe osana võiks lühidalt „ametikohtade“ ülesandeid ja kohustusi ning õigusi välja tuua.

VII Kultuur

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärase võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
Tulemuslikkus ja jagatud väärtused	Otsused tehakse enamasti "kõhutunde" põhjal; meeskonna liikmeid palgatakse ja tasustatakse mitte nende mõju, vaid ülesannete/kohustuste täitmise eest või ilma selge põhjusega	Tulemusnäitajate andmeid kasutatakse otsuste langetamisel; tulemustele panustamine pole sihipärane, kuid on üheks kriteeriumiks meeskonna liikmete palkamisel ja tasustamisel	Otsused organisatsioonis põhinevad tulemustele orienteeritud mõtteviisil; meeskonna liikme panus sotsiaalse, organisatsioonilise ja finantsmõju saavutamisele on eeltingimuseks tema palkamise ja tasustamise otsustele	Igapäevased tegevused ja otsused organisatsioonis põhinevad tulemustele orienteeritud mõtteviisil; tulemuslikkusele pööratakse pidevat tähelepanu; kõik töötajad on palgatud ja tasustatud lähtudes nende ühisest panusest sotsiaalse, organisatsioonilise ja finantsmõju saavutamisele
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	PO-I on selgelt välja kujunenud ühised arusaamad ja väärtushinnangud projekti eesmärkide saavutamist silmas pidades. Töö, millega projekti teostumisse panustatakse, on tulemustele orienteeritud ning baseerub tugevale sisemisele motivatsioonile. Läbi on viidud enesehindamine ja enda tugevuste ning parendusvaldkondade väljatoomine ja on selged tõendid parenduste elluviimise kohta. Otsusetegemisel arvestatakse varasemaid tulemusi, mille aluseks on tulemuste hindamine aasta lõpus, tagaside sihtgruppidele. Meeskonnaliikmete kaasamisele ja tasustamisele seab raamid siiski projekti piiratud eelarve.			
Muud jagatud tõesed ja väärtused	Ühised tunnustatud töökspidamised ja väärtused puuduvad	Üksikud ühised tunnustatud töökspidamised olemas mõnes grupis; väärtused on vaid osaliselt kooskõlas organisatsiooni eesmärkidega või omavad harva mõju tegevusele	Ühised töökspidamised jagatud paljude poolt; aitab luua identiteeditunnet; väärtused on kooskõlas organisatsiooni eesmärkidega, kuid omavad juhuslikku mõju tegevusele	Ühised töökspidamised ja väärtused (nt sotsiaalsed,) kõigi poolt omaksvõetud; loob tugeva identiteeditunde ning annab selged käitumisreeglid; liidrid kannavad töökspidamisi, mis on ajatud ja kestavad ka juhtide vahetumisel; väärtused toetavad organisatsiooni eesmärgi ning mõjutavad tegevusi
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Meeskonnas tehakse koostööd ühise eesmärgi nimel. Meeskonna sidusus on aastate vältel kasvanud ja saavutanud väga hea taseme. Usutakse oma tegevusse ja tulemuste saavutamisse, vastasel juhul liikmed ei osaleks vabatahtlikult traumameeskonnas.			

Ühised tavad	Ühised tavad (traditsioonid, rituaalid, kirjutamata reeglid, sümbolid, keel, riietus jne) organisatsioonis puuduvad	Ühised tavad organisatsioonis on mõnes üksikus grupis; võivad olla ainult osaliselt kooskõlas organisatsiooni eesmärkidega või omavad harva mõju tegevusele	Ühised tavad organisatsioonis on paljude poolt omaks võetud; võivad olla kooskõlas organisatsiooni eesmärkidega, kuid omavad juhuslikku mõju tegevusele	Ühised tavad organisatsioonis on kõigi poolt omaks võetud ning toetab organisatsiooni eesmarke ja mõjutavad igapäevast tegevust
PO tase				X
Selgitused ja põhjendused	Töökorraldus on välja kujunenud ja kõikide poolt omaks võetud, juurdunud on PO tegutsemismudel. Tavaks on saamas projekti alguse ja lõpu koosviibimised koos töökoosolekutega. Teadlikult on pakutud võimalust osaleda vabariiklikel üritustel, mis on aidanud meeskonnatunnet hoida ja tugevdada. Meeskonnaliikmete suhtlemine (sh projektiväline) on muutunud oluliselt aktiivsemaks ja paljude meeskonnaliikmete vahel on kujunenud väga tugevaks. Ühiselt viiakse läbi ka tegevusi, mis ei kuulud projekti tegevuste hulka.			
PUNKTISUMMA (max 12 punkti)				12
KESKMINE HINNE				4

Tugevused

- PO tunneb end tugeva meeskonnana ning väärtustab seda mida tehakse – missioonitunne on tugev.

Parendusvaldkonnad

- Nõrkused puuduvad.

Ettepanekud

- Puuduvad. Arengu „võti“ seisneb eelkõige olemasoleva tegutsemistahte säilitamises.

Kokkuvõtlik hindamistabel

	Võtmelement	Max summa	Punktisumma	Keskmine hinne
I	Püüdlused	16	14	3,50
II	Strateegia	20	15	3,0
III	Organisatsiooni oskused	52	45	3,46
IV	Inimesed	32	31	3,88
V	Süsteemid ja infrastruktuur	24	19	3,17
VI	Organisatsiooni struktuur	16	16	4,00
VII	Kultuur	12	12	4,00
	KOKKU	172	152	3,53