

Tervisedenduse  
projektorganisatsioonide suutlikkuse  
hindamine

**Tagasisideraport**

Vigastuste vältimine Tartu linnas

## SISUKORD

Sissejuhatus .....	2
Võtmeteemad .....	2
Tugevused .....	3
Parendusvõimalused .....	4
Hindamistulemused .....	6
I Püüdlused .....	6
II Strateegia .....	11
III Organisatsiooni oskused .....	17
IV Inimesed .....	26
V Süsteemid ja infrastruktuur .....	31
VI Organisatsiooni struktuur .....	35
VII Kultuur .....	38
Kokkuvõtlik hindamistabel .....	40

## Sissejuhatus

Tartu linna vigastuste vältimise projektiorganisatsiooni (edaspidi lühendatult PO) välishindamine toimus 2011. a. veebruaris. Eesti Haigekassa (EHK) koostööpartnerina oli välishindajaks Rauno Vinni. Välishindaja eestvedamisel viidi välishindamise seminar läbi 08. veebruaril 2011. a. ja tagasiside arutelu toimus 22. veebruaril 2011. a. Välishindamisel seminaril osales 5 PO esindajat.

Välishindamisele eelnes PO enesehindamine – hindamisele kuuluvad teemad arutati läbi Tartu linna tervisenõukogu ja projekti meeskonna koostöös.

Välishindamise seminaril räägiti projektimeeskonnaga läbi enesehindamise raporti selgitused ja põhjendused ning koguti täiendavaid tõendeid PO tegevuse kohta. Tagasiside andmise käigus täpsustati veel mõningaid tõendeid ja vaadati koos PO esindajatega ühiselt üle välishindamisel leitud PO tugevused ja parendusvaldkonnad.

Välishindamise tulemusena toimus mitmetes maatriksi kriteeriumides hinde muutmine kas kõrgemaks või madalamaks, kusjuures kahe kriteeriumi skoor tõusis ja ühel langes. Suurim erinevus oli „Püüdluste“ kriteeriumis, kuid vaatamata hinde vähendamisele, on PO suutlikkus siiski ka selles lõigus hea. Hinnete võrreldavuse tagamiseks kõrvutas välishindaja Tartu PO punkte teiste välishindamise läbinud PO-de tulemustega. Kõik skooride muudatused arutati läbi ja märkimisväärseid erinevusi lõpptulemuse kohta välishindaja ja PO nägemuses ei esinenud, sest kogu hindamismaatriksi keskmine koondhinne isegi suurenes võrreldes enesehindamise raportiga (tõus oli küll vaid 0,12 punkti).

Niisiis olid PO välishindamise tulemused väga head. PO kogus hindamismaatriksi kohaselt 147 punkti (maksimaalne summa on 172) ja kõikide võtmeelementide keskmine hinne oli 3,42 (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.

Välishindaja tänab Tartu PO-d hea koostöö eest.

## Võtmeteemad

Alljärgnevalt on ära toodud enesehindamise raportist ja välishindamisest enim kõlama jäänud tähelepanekud ehk võtmeteemad. Tartu linna 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 „Inimesed“ ja „Organisatsiooni oskused“. Suhteliselt nõrgemaks osutus „Püüdlused“, 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.

Tartu vigastuste vältimise vastutavaks organiks on Tartu Linnavalitsuse (LV) tervishoiuosakond ja PO-d iseloomustabki Linnavalitsuse poolne toetus vigastuste vältimise alaste tegevuste elluviimisel – PO toimimist mõjutab üsna tugevalt Linnavalitsuse töökorraldus, mis selgitab ka

häid tulemusi kriteeriumides „Organisatsiooni oskused“, „Inimesed“, samuti „Süsteemid ja infrastruktuur“. Kuivõrd PO tegutseb ühe omavalitsuse piires, siis seotus Linnavalitsusega annab PO-le mitmeid eeliseid – näiteks hea positsiooni partnerite võrgustiku arendamisel ja koostöövõrgustiku võtmeisikutega suhtlemisel, tagab tugeva lõimumise teiste valdkondadega (arengustrateegia „Tartu 2030“ kohaselt on ennetustegevus linna kõigi eluvaldkondade, nagu hariduse, tervishoiu ja teiste tiheda koostoitumise tulemus), loob võimalusi vigastuste ennetamise täiendavaks rahastamiseks jm ressursside kaasamiseks (nagu näiteks abi Linnavalitsuse teistelt struktuuridelt mõnede tegevuste elluviimisel) jne.

Tartu PO-d iseloomustab ka üsna hea kommunikatsioon siht- ja sidusrühmadega. Tugev side siht- ja sidusrühmadega tuleneb osaliselt PO tegutsemismudelitest, mille kohaselt tuumikmeeskond on väikesearvuline ja paljude tegevuste elluviimine toimub vahetus koostöös sidusrühmade esindajatega. Nii korraldavad mitmed sidusrühmade võtmeisikud tegevusi oma sihtrühmas või isegi teisele sihtrühmale – nt üliõpilased teistele üliõpilastele, arstiüliõpilased eakatele jne. PO peamine roll on järelkult tegevuste planeerimine, info koordineerimine, tagasiside kogumine tegevuste elluviijatelt ja nendega koostöös ühiste uue projektiperioodi tegevuste kavandamine.

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

### **Tugevused**

- PO-l on olemas üldine strateegia Tartu linna arengudokumentide, tervise- ja vigastuste profiili ning projekti plaani näol. Erinevate valdkondade: haridus, noorsootöö, sotsiaaltöö jt, tegevustesse on tihedalt integreeritud tervise teemad, sealhulgas vigastuste vältimine. Linna asutuste tegevuskavade koostamisel arvestatakse üha rohkem tervise teemadega ning järjest lihtsam on eri osapooli motiveerida tegutsema koostöös projekti meeskonnaga. Enamikus võtmevaldkondades on püüdluste ja strateegiaga kooskõlas olevad tegelikkusele vastavad ja eesmärgid olemas.
- Tugeva ja koostöövalmis võrgustiku olemasolu, mis haarab endasse erinevad sihtrühmad. PO-s toimib hästi siht- ja sidusrühmade ootuste ja keskkonnas toimunud muutuste väljaselgitamine alusel tegevuste planeerimine.
- PO on organisatsioonina välja kujunenud – on loodud organisatsiooniline vorm, mis tagab selge ja otstarbeka ülesannete jaotuse ning tegevuste koordineeritud viisil elluviimise.
- Kuna PO tuumikmeeskond koosneb peaaugjalikult Tartu Linnavalitsuse eri valdkondade juhtidest (LV struktuuris keskastme juhid), kellele on tugev side sidusrühmadega ja kes on liikmed mitmetes linna ja maakonna tervisedenduse jm tööühmades, siis teadmised tegevuskeskkonna kohta on väga head. Välja on kujunenud traditsioonilised üritused, mis näitavad PO tegevuste järjepidevust.
- Tugevuseks on ka finantsplaneerimise ja strateegiline planeerimise korraldus, kus on suur roll Tartu linna sisestel töökorralduslikel nõuetel. Tegevuste (taktikaline) planeerimine ja elluviimine on toimib samuti heal tasemel – koostatakse detailsed tegevuskavad, mis kooskõlastatakse siht- ja sidusrühmadega; osa tegevustest viiakse ellu sidusrühmadega kaudu ja nendega eelnevalt konsulteerides. Samuti on eelarvestamine ja finantsoperatsioonid allutatud tugevale sisemisele kontrollile, iga-aastaselt viiakse läbi audit.
- Projekti tuumikmeeskond komplekteeritud kompetentsete töötajatega. Projekti meeskond omab koolitusvajaduse kirjeldust ja määratletud on vajalikud koolitused tuumikmeeskonnale ja koostöövõrgustiku esindajatele.

- PO koostööle orienteeritud sisekultuur toetab projekti toimimist. Nii tuumikmeeskond kui paljud koostöövõrgustiku võtmeisikud on head tuttavad ja mitteformaalsel suhtlusel on projekti tegevuste elluviimisel kaalukas roll.

### **Parendusvõimalused**

- Kuigi PO tegevuste „strateegiline baas“ on olemas, on strateegia elemente sisaldavaid dokumente ja eri sõnastuses strateegia kirjeldusi üsna rohkelt, mistõttu strateegia pole piisavalt selgepiiriline. Selle märkuse „tõlgendamisel“ tuleb arvesse võtta, et kuigi EHK hankekutse nõuded (minimaalsed vajalikud tegevused) paljuski annavad ette eeldatavad projektiperioodi tegevused, on hankekutses ka eraldi rõhutatud võimalust rakendada muid vigastuste ennetamise alaseid tegevusi, mis lähtuvad vigastuste profiilist või muust strateegilise planeerimise dokumendist ja paikkonna vajadustest.
- Vaatamata osade alusandmete raskele kättesaadavusele, on eesmärkide mõõdetavuse osas parendamisruumi (sh puuduvad teetähised, mitmed kasutatud arv näitajad on eri aastate projektiplaanides samad). Praegu on eesmärgid ja oodatavad tulemused kaunis tegevuste põhised, aga eesmärgid/oodatavad tulemused peaksid pigemini puudutama soovikohaseid muudatusi valdkonnas.
- Kvaliteedi mõõtmine, analüüs ja parendamine üldjoontes toimib. Vaatamata võimalikele probleemidele statistika kvaliteediga, andmete kohatisele raskele kättesaadavusele ning sellele, et seos PO tegevuste ning üldiste tervisenäitajate vms indikaatorite vahel võib olla kaudne, tuleks püüelda selle poole, et siduda PO eesmärgid tugevamalt kättesaadava statistikaga.
- Kuivõrd tegevuste elluviimisel on oluline roll koostöövõrgustiku võtmeisikutel ja sidusrühmade esindajatel, siis meeskonnatöö tõhustamine ja projekti meeskonna läbipõlemise vältimine on pidevalt päevakorral olev arendustegevus. Informatsiooni vahendamine meeskonnaliikmete vahel toimib küllalt hästi, aga koostöövõrgustikuga informatsiooni vahetus peab olema pideva tähelepanu all, sest võrgustik on suur. Jätkama peab ümarlaudade ja seminaride korraldamisega.

### **Ettepanekud**

- Kaaluda võiks võimalusi eraldi vigastuste vältimise alaste eesmärkide ja tegevuste väljatoomist linna arengudokumentides. Alternatiivina võiks PO koostada enda tarbeks PO „arengudokumendi“, mis oleks töödokumendina aluseks: a) tulevaste perioodide projektide planeerimise kvaliteedi tõstmisele, b) oma seisukohtade selgitamisel teistele osapooltele linna arengu planeerimisel.
- Koos (lähi)eesmärkide seadmisega on soovitatav üle vaadata missioon ja visioon, mis PO-l on 2011. a. projekti plaani kohaselt ka kavas. Välis hindaja ei kutsu üles missiooni ja visiooni sisu muutma ja soovib ainult juhtida tähelepanu, et lähieesmärkide püstitamisel on kasulik vaadata üle PO püüdlused ja nn kõrgemad eesmärgid.
- Visiooni ja kõrgemate eesmärkide määratlemisel tuleks analüüsida eesmärkide mõõdetavuse parandamise võimalusi. Kuigi Tartu linna kohta on osasid alusandmeid raske (kui üldse) kätte saada, siis terviseprofiili ja vigastuste profiili ühendamisel peaks silmas pidama vajadust leida eesmärgid/mõõdikud, mis projekti tulemuslikkust aitaksid paremini hinnata. Teema on seotud kvaliteediindikaatorite edasiarendamisega, et need oleks mitmekesisemad, mõõdaksid „õigeid asju õigesti“ ja hõlmaks rohkem ka sotsiaalse mõju indikaatoreid.
- Lisaks missioonile ja visioonile võiks strateegia(d) konkreetsemalt sõnastada.

- Asjakohane on PO enda ettepanek jätkata projekti meeskonna koolituste, seminaride ja ümarlaudadega, kaasata koolitustele erinevate sihtrühmade ja sidusrühmade esindajad ning ühiselt leida võimalused valdkonnas vigastuste ennetamiseks. Samuti leida uusi võimalusi koostööpartnerite omavaheliseks koostööks kasutades motivatsioonikoolitusel omandatud oskusi ning teiste paikkondade hea praktika näiteid.

## Hindamistulemused

### I Püüdlused

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärane võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
<b>Missioon</b>	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 kooskõlastus 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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	<p>PO on oma missiooni (ehk organisatsiooni olemasolu põhjenduse) defineerinud läbi seotuse kogu Tartu linna terviseedendusliku tegevuse missiooni ning toetab oma tegevusega terviseteadlikkuse kujundamist Tartu linnas. Tartu linna juhtimise aluseks on linna arengustrateegia aastani 2030 ja linna arengukava aastani 2013. Tartu linna arengustrateegia 2030 järgi on Tartu tegusate, loovate ja õnnelike inimeste linn, kus on prioriteetideks tervist toetava keskkonna loomine ja tervist väärtustavad käitumismallid. Tartus on inimesest hooliv ja turvaline keskkond ning iga inimene vastutab oma tegevuse ja selle tagajärgede eest. Ennetustegevus on linna kõigi eluvaldkondade, nagu hariduse, majanduse, tervishoiu ja teiste koostoimimise tulemus ning selle oluline osa on vigastuste vältimine (viimane osa lausest on PO poolt 2011. a. projektiplaanis avaldatud täiendus linna arengustrateegias toodud sõnastusele).</p> <p>Täpsemalt on PO 2011. a. projekti plaanis nentunud, et projekti eesmärk on linna arengukavas aastani 2013 esitatud ennetustegevusega seotud strateegiliste tegevussuundade seostamine kodu- ja vabaaja vigastuste vähendamise tegevustega erinevates valdkondades. Välishindamise seminaris leidis kinnitust, et nimetatud eesmärk on käsitletav PO missioonina. PO olemasolu põhjendusena, väärtuste ja eesmärkidena nimetati järgmisi tegureid: koostöö arendamine eri osapoolte vahel; vigastuste vältimise alase ennetustegevuste tähtsustamine, selle mahu ja mõju suurendamine (sh teatud teemade tõstatamine vigastuste vältimise projekti kaudu); üldise terviseedenduse alase tegevuse toetamine Tartu linnas.</p> <p>Lühidalt, vaatamata asjaolule, et PO n.ö enda tarbeks eraldi missiooni pole sõnastanud, näevad (tuumik)meeskonna liikmed PO-l selget funktsiooni ja kannavad ühiseid väärtusi, mis on tihedalt seotud Tartu linna arengudokumentide eesmärkide ja tegevussuundadega. Vigastuste vältimise kontekstis on siinkirjeldatud lähenemisviisi puuduseks vaid asjaolu, et missioon pole piisavalt</p>			

	lühidalt ja terviklikult sõnastatud.			
<b>Visioon - selgus</b>	Puuduv või vähene arusaam sellest, missuguseks organisatsioon tahab saada lähtudes missioonist	Mõningane arusaam sellest, missuguseks organisatsioon tahab saada lähtudes missioonist; puudub spetsiifilisus või selgus; vähene kandepind; "seinalehe" staatuses ehk harva kasutatakse tegevuste suunamisel ja prioritseerimisel	Selge ja konkreetne arusaam, missuguseks organisatsioon tahab saada või mida organisatsioon püüab saavutada; paljud töötajad jagavad visiooni ning seda kasutatakse tegevuste suunamisel ja prioritseerimisel	Selge, konkreetne ja terviklik arusaam missuguseks organisatsioon tahab saada või mida organisatsioon püüab saavutada; enamik töötajad jagavad visiooni ning seda kasutatakse pidevalt tegevuste suunamisel ja prioritseerimisel
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	<p>PO käsitleb oma visioonina Tartu linna arengustrateegia 2030 eesmärgi, mille kohaselt tartlased väärtustavad tervislikke eluviise ja seega suureneb vastutus enda ja oma pereliikmete toimetuleku eest. Tervist väärtustava eluhoiaku kujundamine ja tervisespordi ausse tõstmine, inimeste üldise terviseteadlikkuse tõstmine, teave terviseriskidest ja nendega kaasnevatest ohtudest, eeskätt korraldades süsteemset selgitustööd koolides ja koolieelsetes lasteasutustes. Oma tervisest hooliv ja sotsiaalselt vastutustundlik käitumine vähendab sotsiaalprobleeme ning kindlustab kõigile linlastele kõrgema elukvaliteedi. Tartu linna arengukava 2007-2013 eesmärgi - Tartus elavad terved, rõõmsad, sotsiaalselt aktiivsed ja hästi toime tulevad inimesed - saavutamiseks on linna tegevuskavas planeeritud toetus laste ja noorte tervishoiuteenustele ning tervist edendavatele projektidele, mis aitavad kaasa tervist väärtustava eluhoiaku kujundamisele ning elanike terviseteadlikkuse tõusule.</p> <p>Lisaks, Tartus kehtib veel arengudokumente, mille eesmärgi PO oma tegevuste alusena näeb:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tartu linna kultuuri-, spordi ja noorsootöö arengukavas aastateks 2008-2013 kirjeldatud visiooni järgi on Tartu tervislikult elav, sportliku näoga ja noortesõbralik linn. Igapäevaelus väärtustatakse rohkem tervist, pööratakse senisest enam tähelepanu riskide vähendamisele, austatakse sotsiaalse õigluse printsiipi ja arvestatakse ökosüsteemi taastumise taluvuspiire.</li> <li>Tartu linna sotsiaalhoolekande strateegias aastani 2012 järgi Tartu väärtustab lapsi ja käsitleb perekonda kui lapsele parimat kasvukeskkonda. Igale lapsele on parimal võimalikul viisil tagatud täisväärtuslik, vaimset ja füüsilist tervist kindlustav lapsepõlv. On loodud võimalused eakate aktiivse eluhoiaku säilitamiseks ja eakate eneseabi toimimiseks.</li> </ul> <p>Välishindamise seminaril leidis kinnitust, et PO püüab oma tegevusega (vigastuste vältimise projekti(de)ga) Tartu linna arengudokumentide eesmärkide saavutamisele kaasa aidata ehk linna arengudokumentid on üheks sisendiks PO tegevuste suunamisel ja prioriteetide valikul. See on kõikide tuumikmeeskonna liikmete ühine nägemus PO sihtidest. PO pole eraldi visiooni sõnastamist meeskonna/projekti(de) tarbeks vajalikuks pidanud, sest: a) nägemus tulevikuseisundist on linna arengudokumentide näol olemas, b) seni on puudunud kindlus projektide jätkuva rahastamise osas.</p>			

	Vigastuste vältimise kontekstis on siinkirjeldatud lähenemisviisi puuduseks vaid asjaolu, et visioon pole piisavalt konkreetset sõnastatud (mida soovitakse vigastuste vältimises saavutada).			
<b>Visioon - jõulisus</b>	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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	<p>Eelmises alakriteeriumis antud visiooni kirjeldus on tulevikku suunatud ja sisaldab soovivat seisundit, kuid saavutatav väljakutse on konkreetset vigastuste vältimise vaatenurgast suhteliselt üldine. Teisiti öeldes linna arengudokumentid vigastuste vältimist otsesõnu ei käsitle, see on üks osa üldisest tervisedendusest. Saavutatava väljakutse „defineerimise“ osas on tugevuseks asjaolu, et arengudokumentid on seotud konkreetsete tähtaegadega, eesmärkide saavutamiseks on koostatud tegevuskavad ja kõiki eelnimetatud dokumente vaadatakse regulaarselt üle (nt arengustrateegia aastaks 2030 viimane ülevaatus viidi läbi 2010. aastal, tegevuskavasid uuendatakse iga-aastaselt). Samuti toimub Linnavalitsuses arengudokumentide täitmise aruandlus, tulemuste analüüsimine ja kokkuvõtete tegemine.</p> <p>Lühidalt, visiooni pole just vigastuste vältimise aspektist vaadates täiel määral jõuline (spetsiifilisi vigastuste vältimise alaseid sihte sisaldav ja selles aspektis mõõdetav). Kuid laiemal tervikpildi/-nägemuse sees on vigastuste vältimise teemad kahtlemata esindatud.</p>			
<b>Kõrgemad eesmärgid</b>	Visiooni (kui olemas) põhjal ei ole seatud väiksemaid tegevuseesmärke 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; eesmärke teavad vähesed töötajad või kasutatakse neid harva tegevuste planeerimisel või prioritseerimisel	Visiooni põhjal on kujundatud konkreetsete eesmärkide kogum; eesmärkidel puudub vähemalt kaks järgmisest neljast kriteeriumist: selgus, jõulisus, mõõdetavus või saavutuste hindamise periood; eesmärke 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; eesmärke teab enamik töötajaid ning neid kasutatakse pidevalt tegevuste planeerimisel ja prioritseerimisel
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	PO on kõrgema eesmärgina mainitud 2010. a. enesehindamise raportis ja 2011. a. projekti plaanis tervist toetava keskkonna arendamist läbi toimiva koostöövõrgustiku ning paikkonna suutlikkuse tõusu kodu- ja vaba aja vigastuste ja mürgistuste ennetamise, s.h. alkoholi tarvitamisest tingitud tervisekahjustuste ennetamisega Tartu linna organisatsioonide, võtmeisikute, Tartu linna			

	<p>tervisenõukogu ja Tartu Linnavalitsuse tegevuste kaudu.</p> <p>Taolises sõnastuses kõrgemal eesmärgil on mõned puudused: soovida jätab mõõdetavuse aspekt ja puudub saavutuste hindamise periood. Teisalt on Tartu PO eri aastate projektiplaanide läbivalt lähieesmärkidena välja toodud sellist tüüpi eesmärke, mida saab kõrgemate eesmärkidena vaadelda. Kui täpne olla, siis valdav osa projekti plaani lähieesmärkidest on oma iseloomult kõrgemad eesmärgid (saavutatakse mitmeaastase sihipärase töö tulemusena). Näiteks: Tartu linna vigastuste ennetamise meeskond on efektiivne ja tulemuslik, efektiivne ja kõiki siht- ja sidusrühmi hõlmav koostöövõrgustik, väikelaste vanemate teadlikkus vigastuste vältimise ohtudest on paranenud jne. Projekti plaani eesmärgid on konkreetsemad, kuid samuti on kasvuruumi nende mõõdetavamaks muutmisel.</p>
	<b>PUNKTISUMMA (max 16 punkti)</b> 12
	<b>KESKMINNE HINNE</b> 3

### Tugevused

- PO tuumikmeeskonnal on olemas arusaam sellest, mis on PO olemasolu põhjendus / eksisteerimise eesmärk ning mis väärtusi meeskond kannab. Samuti on PO-l olemas laiem nägemust sellest, mida oma tegevusega tahetakse saavutada ehk linna arengudokumentide näol on olemas üldised suunised, mida PO järgib. Tervisedenduse teemad on kajastatud Tartu linna arengustrateegias 2030 ja Tartu linna arengukavas aastateks 2007-2013. Taolise lähenemise eeliseks on asjaolu, et PO saab oma tegevused rajada üldiselt omavalitsuses/kogukonnas heaks kiidetud, teadvustatud jne püüdlustele ja sihtidele (ja veelgi enam – tegevuskavaga „varustatud“ ja ressursidega kindlustatud arengudokumentidele).

### Parendusvaldkonnad

- PO pole projekti/meeskonna missiooni ja visiooni üheselt (st lühidalt ja konkreetset) sõnastanud. Kuigi meeskond teab miks PO eksisteerib ja mida oma tegevusega tahetakse saavutada, on PO missioon ja visioon siiski defineeritud üldiste tervisedenduse eesmärkide ja tegevussuundade kaudu, aga EHK vigastuste vältimise projektide rahastamise eesmärgid on kitsamad. Kui tugineda Tartu linna arengukavale on PO-le ühest küljest plussiks, siis teisest küljest võib tekkida küsimus kas vigastuste vältimine on piisavalt prioriteetne teiste tervisedenduste alaste küsimuste kõrval. Välishindamise käigus kogutud teave siiski viimast hüpoteesi, et vigastuste vältimine ei saa piisavalt tähelepanu, ei toetanud. Projekti olemasolu just aitabki vigastuste vältimisele enamal määral panustada. Sellegipoolest võiks PO kaaluda vormilises plaanis konkreetsema missiooni ja visiooni sõnastamist (sisulises aspektis küsitavusi ei ole). Missiooni ja visiooni ülevaatus ning sõnastamine lühemal kujul on loogiline (ja vähe ressursse nõudev) tegevus, mis aitab kaasa eesmärkide täpsustamisele, et hoida selgemat fookust (vt eesmärkide temaatikat järgmises kriteeriumis).

### Ettepanekud

- Kaaluda võiks võimalusi eraldi vigastuste vältimise alaste eesmärkide ja tegevuste väljatoomist linna arengudokumentides. Alternatiivina võiks PO koostada enda tarbeks PO „arengudokumendi“, mis oleks töödokumendina aluseks: a) oma seisukohtade esitamisel teistele osapooltele linna arengu planeerimisel, b) tulevaste perioodide projektide planeerimise kvaliteedi tõstmisele.
- Missioon ja visioon on soovitatav üle vaadata koos (lähi)eesmärkide seadmisega, mis PO-l on 2011.a. projekti plaani kavakohane tegevus. Välishindaja ei kutsu üles missiooni ja visiooni sisu muutma ja soovib vaid juhtida tähelepanu, et lähieesmärkide püstitamisel on kasulik vaadata üle PO püüdlused ja nn kõrgemad eesmärgid. Märkus sobib kokku PO poolt enesehindamise raportis esitatud parendustegevusega „analüüsida koostöös vaheetappide kaupa saavutatud eesmärke, seostades tegevust kõrgemate eesmärkidega traumade ennetamise valdkonnas Tartu linnas“.
- Visiooni ja kõrgemate eesmärkide määratlemisel tuleks analüüsida eesmärkide mõõdetavuse parendamise võimalusi. Kuigi Tartu linna kohta on osasid alusandmeid raske kätte saada, siis terviseprofiili ja vigastuste profiili ühendamisel peaks silmas pidama vajadust leida eesmärgid/möödikud, mis projekti tulemuslikkust aitaksid paremini hinnata.

## II Strateegia

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärane võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
<b>Üldine strateegia</b>	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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	<p>PO tegevuse lähtekohtadeks on Tartu arengudokumentides määratletud strateegilised valikud. Tartu linna arengukavas aastani 2013 on strateegiliste tegevussuundadena välja toodud tervist väärtustava eluhoiaku kujundamine, inimeste üldise terviseteadlikkuse tõstmine, teabe kättesaadavus terviseriskidest ja nendega kaasnevatest ohtudest, linnaelu eri valdkondade koostöös elanike tervisliku elulaadi kujundamise toetamine. Strateegilisi valikuid kirjeldavad ka eri valdkondade (haridus, linnamajandus, sotsiaaltöö) arengudokumendid, kus valdkonna eesmärged seostatakse üha rohkem tervise edendamisega, sealhulgas vigastuste vältimisega. Täiendavalt on tervisedenduse arendamise samme välja toodud Tartu linna terviseprofiilis 2008 (laste ja noorte turvalise ning tervisliku arengu tagamiseks on rõhutatud lastevanemate vastutustunde suurendamist, laste turvalisuse ja võrdsete võimaluste suurendamist, laste ja noorte kehalise ja vaimse tervise edendamist ning vigastuste ja vägivalda ennetamist, tervislike eluviiside parandamiseks on eesmärk tervist toetavate ühiskondlike normide ja väärtushinnangute kujundamine ning elanike käitumine on tervist hoidev). Lisaks on Tartu vigastuste profiilis 2005-2009 on esitatud võrdlemisi pikk loetelu vigastuste ennetamise meetmetest.</p> <p>Eelmises lõigus antud kirjeldus selgitab üldist ja/või pikaajalist tervisedenduse strateegiat, seda ennekõike KOV tasandil. Kui võtta vaatluse alla PO tasand, siis kajastavad strateegilisi valikuid projekt plaani osas „Projekti meetodika ja tõendus põhjus“ toodud seletused. Projekti plaanis on esitatud vigastuste vältimise teoreetiline baas ja nimetatud projekti tegevuste planeerimise alusena: a) kogukonna muutmise teooriaid ja nende mõjutegurid, b) uskumuste mudelit (mille sisuks on lühidalt informeerimine, et muuta sihtrühmade uskumusi). Projekti plaanis toodud selgitused on vastavuses linna arengudokumentides ja tervise- ning vigastuste profiili sekkumismeetmetega.</p>			

	<p>Strateegiliste valikute määratlemisel on arvestatud ka sidusrühmade arvamusega (PO on korraldanud ajurünnakuid vigastuste vältimise meetmete määratlemiseks ja partnerite kaasamiseks). Niisiis on üldine strateegia PO-l olemas. Välishindajal on strateegia osas PO-le vaid väike märkus, et strateegiat sisaldavate dokumentide ja eri sõnastuses strateegia elementide rohkus ei anna enam selget ülevaadet, millele PO oma vigastuste vältimise alases tegevuses keskendub (arvestades alati nappe ressursse).</p>			
<b>Eesmärgid/ tegevusnäitajad</b>	<p>Eesmärgid puuduvad või on üksikud; eesmärgid on 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 eesmärke või ignoreerivad neid</p>	<p>Mõnes võtmevaldkonnas on püüdluste ja strateegiaga 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 eesmärke teada või mitte ning kasutada neid või mitte kasutada</p>	<p>Enamikus võtmevaldkondades on püüdluste ja strateegiaga 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 eesmärke ning kasutavad neid tegevuste suunamisel</p>	<p>Vajalikud mõõdetavad, väljakutsuvad tegevusnäitajad 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</p>
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	<p>PO eesmärgid on ära toodud projektiplaanis: püstitatud on lähieesmärgid ja nendega seotud oodatavad tulemused (kusjuures viimaste loetelu on üsna pikk). Valdav osa lähieesmärke on oma iseloomult saavutatavad mitmete aastate lõikes ja on viimaste aastate projektiplaanides sarnasena sõnastatud. Oodatavad tulemused on enamasti kvalitatiivse muudatusena kirjeldatud ja/või puudub mõõdetavus (tegevuste elluviimine oodatud muudatuse asemel). Tulemuslikkuse hindamise mõõdikuid ehk tegevusnäitajaid (nt siht- ja sidusrühma hõlmatuse tase, vigastussuremuse ja –haigestumise languse näitajad, PO suutlikkuse tase eelmise aastaga vähemalt samal tasemel, meediateavituste arv, koostel/üritustel osalenute arv, samuti siht- ja sidusrühmadelt kogutav tagasiside jms) leiab projekti plaani osast „Tulemuslikkuse hindamine“. Kuid tegevusnäitajaid on seal välja toodud vaid osade eesmärkide kohta. Nt planeeritud sihtrühma arvud leiab hoopis projekti aruannetest.</p> <p>Kokkuvõte: enamikus võtmevaldkondades on püüdluste ja strateegiaga kooskõlas olevad tegelikkusele vastavad ja eesmärgid olemas, kuid eesmärkide, oodatavate tulemuste ja tulemuslikkuse hindamise vahendite puhul on parendusruumi mõõdetavuse</p>			

	parendamisel (sh puuduvad teetähised, nt mitmed kasutatud arvnäitajad on eri aastate projektiplaanides samad).			
<b>Programmide/tegevuste olulisus ja seostatus püüdlustega</b>	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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Tartu PO kontekstis võib programmidena (põhitegevuste kogum, mis võib olla suunatud ühele sihtgrupile ja/või puudutab ühe teema arendamist aastate vältel) defineerida kui eri sihtrühmadele suunatud järjepidevaid tegevuste kogumit. PO-s on välja on kujunenud traditsioonilised üritused ja tegevused sihtrühmadele (nt eakatele suunatud tegevused, lastele ja noortele suunatud tegevused jne), mis tulenevad linna arengudokumentidest ja on nende dokumentide eesmärkidega seotud. PO põhitegevuste ja eesmärkide seotust näitavad suhteliselt sarnasena püsinud eesmärgid eri aastate projekti plaanides.			
<b>Tegevuste kooskõla ja areng</b>	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 vaeviline; 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
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Kui tagasisideraportis on ülal viidatud, et projekti plaanis (lähi)eesmärkide juures antud oodatavad tulemused keskendusid tugevalt tegevuste elluviimisele, siis siinkohal sobib see väide (et eesmärgid on defineeritud tegevuste, mitte loodetava mõju kaudu) tõendiks eesmärkide ja tegevuste omavahelistest seostest/kooskõlast.  Tegevuste vastavuse tagamiseks siht- ja sidusrühmade ootustega kasutab PO tagasiside küsitluslehti – nt seminari või koolituse			

	<p>kvaliteedi hindamisele lisaks küsitakse ka ettepanekuid järgnevateks tegevusteks (küsitakse avatud küsimuse vormis vajadusi/soove, nt eakad on ise väga aktiivsed oma vajaduste määramisel). PO on korraldatud ajurünnakuid, mis andis võimaluse saada sihtrühmalt otse nii ettepanekuid kui kaardistada ootusi projekti erinevates valdkondades. Näiteks toimus erinevate sihtrühmade esindajate ettepanekutest lähtudes seminar laste ja noorte spordi- ning töölaagrite korraldajatele, noortekeskuste töötajad valmistasid ette ja esinesid koolides koolivägivalda ja õpilaste vaimset tervist käsitleva foorumteatriga, 2011. a. korraldatakse terviselaager eakatele jne. Samuti on PO tuumikmeeskonna liikmed (juba oma ametikohtadest tulenevalt) tihedas kontaktis siht- ja sidusrühmade esindajatega, sageli toimub kohtumisi sihtrühma esindajatega, mis ei olegi otseselt projekti tegevused, kuid mille kaudu saab väärtuslikku teavet olemaks kursis keskkonna muutustega. Tartu tugevuseks on linnas hästi toimivad koostöövõrgustikud, oluline roll sihtgruppide vajaduste ning tagasiside kogumisel on mitteformaalsel suhtlusel. Lühidalt, paljud ideed projekti tegevusteks tulevadki siht- ja sidusrühmadelt, PO tuumikul on tegevuste sidustamise, plaani „sulandamise“, elluviimise korraldamise ja info koordineerija ülesanded.</p>			
<b>Rahastamismudel</b>	Organisatsioon sõltub täielikult vähestest sarnastest rahastajatest (valitsusasutused, fondid, eraisikud)	Organisatsioonil on ligipääs mitut tüüpi, kuid üksikutele rahastajatele (valitsusasutused, fondid, korporatsioonid, eraisikud) või omab mitut sarnast tüüpi rahastajat	Püsiv mitmekesine rahastatus (valitsusasutused, fondid, korporatsioonid, eraisikud); mõningad abinõud rahastamise ebastabiilsuse ületamiseks (nt varade soetamine); organisatsioonil on mõned kindlad tuluteenimise allikad	Kõrgelt hajutatud erinevat tüüpi rahastusallikad; organisatsioon on kindlustatud võimalike ebasoodsate majandustingimuste vastu; ja/või omab püsivaid teenimisallikaid; teised mittetulundusühingud püüavad jäljendada organisatsiooni rahakogumise tegevusi ja strateegiaid
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	<p>Vigastuste vältimise alaseid tegevusi Tartus rahastatakse paljuski Eesti Haigekassa abil, kuid lisaks sellele rahastatakse väiksemal määral tegevuste elluviimist Tartu linna eelarvest.</p> <p>Tartu linna tervishoiuosakonna eelarvest rahastatakse lisaks teisi tervisedenduslikke tegevusi ja erinevate sidusrühmade koolitusi, mis toetavad ka vigastuste ennetamise eesmärkide elluviimist. Tartu linna rahastus tervisedenduse projektidele on püsiv (linna arengukava tegevuskavas on ette nähtud eelarve mitmeks järgneva aastaks). Muutunud majandusolukord on vähendanud rahastamisvõimalusi, eelkõige Tervise Arengu Instituudi rahastus on Tartu linnale suures mahus kahanenud. Löögi alla seab see eelkõige laste ja noortega tehtava järjepideva töö, sest kõiki vahendeid ei saa vigastuste vältimise projektist nendele kahele sihtrühmale suunata.</p> <p>Teisalt on PO saanud välist abi tasuta teenuste (mida saab kergesti rahasse ümber panna) näol – nt tasuta loengud Eesti Punase Risti</p>			

	poolt, ruumide kasutamine jms. Tervisedenduses, sh vigastuste ennetamisel, ollakse sageli partneriteks MTÜ-dele (kus on vajalik KOV toetus), seega taolist „koostöövõrgustikku kaasrahastamist“ võib pidada veel üheks vigastuste vältimise alase tegevuse rahastamise mudeli osaks.
	<b>PUNKTISUMMA (max 20 punkti)</b> 16
	<b>KESKMINE HINNE</b> 3,2

### Tugevused

- PO-l on olemas üldine strateegia Tartu linna arengudokumentide, tervise- ja vigastuste profiili ning projekti plaani näol. Enamikus võtmevaldkondades on püüdluste ja strateegiaga kooskõlas olevad tegelikkusele vastavad ja eesmärgid olemas.
- PO-s toimub hästi siht- ja sidusrühmade ootuste ja keskkonnas toimunud muutuste väljaselgitamine ning nende sidumine projekti eesmärkide ning tegevustega.

### Parendusvaldkonnad

- PO enesehindamise raportis märgitakse parendustegevusena oluliste traumade ennetamise tegevuste jätkamiseks muutunud majandusoludes läbi täiendavate rahastamisvõimaluste leidmise, et säilitada traditsiooniliste tegevuste järjepidevust.
- Kuigi PO tegevuste „strateegiline baas“ on olemas, on strateegia elemente sisaldavaid dokumente ja eri sõnastuses strateegia kirjeldusi rohkelt, mistõttu strateegia pole piisavalt selgepiiriline. Selle märkuse „tõlgendamisel“ tuleb arvesse võtta, et kuigi EHK hankekutse nõuded (minimaalsed vajalikud tegevused) paljuski annavad ette eeldatavad projektiperioodi tegevused, on hankekutses ka eraldi rõhutatud võimalust rakendada muid vigastuste ennetamise alaseid tegevusi, mis lähtuvad vigastuste profiilist või muust strateegilise planeerimise dokumendist ja paikkonna vajadustest.
- Vaatamata alusandmete raskele kättesaadavusele, on eesmärkide mõõdetavuse osas parendamisruumi (sh puuduvad teetähised, mitmed kasutatud arvnäitajad on eri aastate projektiplaanides samad). Praegu on eesmärgid ja oodatavad tulemused kaunis tegevuste põhised, aga eesmärgid/oodatavad tulemused peaksid pigemini puudutama soovikohaseid muudatusi valdkonnas.

### Ettepanekud

- Lisaks missioonile ja visioonile sõnastada täpsem strateegia ning seada mõõdetavad eesmärgid PO „arengudokumendis“. PO „arengudokumendi“ 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. Seejärel on lihtsam leida vastuseid küsimusele „kuidas“ eesmärkideni jõutakse (strateegia) ja mida on tarvis selleks teha (tegevused). Märkus sobib kokku PO enesehindamise raporti ettepanekuga: „strateegilise planeerimise oskuste kinnistamine, projekti meeskonna liikmetele pakkuda uusi ideid ja oskusi läbi koolituste nii Eestis kui välismaal, ümarlaudade, kohtumiste seda valdkonda hästi tundvate inimestega“.

- „Arengudokumendis“ strateegia, eesmärkide ja tegevuste planeerimisel võib n.ö tehniliste grupitöö abivahendina kasutada nn põhjustagajärg diagrammi loogikat. Selle kohaselt tehakse kalaluule sarnanev joonis, kus tuuakse välja peamine probleem ja selle alamprobleemid/võtmetegevused 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
<b>Kvaliteedijuhtimine</b>				
<b>Kvaliteedi mõõtmine</b>	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 täiendatud 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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	<p>Kvaliteedi mõõtmise esmase meetmena on järjepidevalt kasutusel koolituste ja seminaride hinnangulehed, mis on andnud võimaluse hinnata nii osalejate koolitusega rahulolu ja ootusi kui kaardistada teemad ja probleemid, millele vastuseid oodatakse. Jätkukoolituste puhul erinevatele sihtrühmadele annab hinnangulehtede koondite analüüs võimaluse hinnata kvaliteeti ja tegevuste vastavust projekti meeskonna eesmärkidele. Koolitused ja seminarid on planeeritud kogu sihtrühmale, tagatakse info jõudmine sihtrühmani.</p> <p>Ülejäänud kvaliteedi mõõtmise abinõusid on kirjeldatud projekti plaanis (projekti kvaliteedinõuete täitmiseks kavandatud meetmed, mille eesmärk on näidata mida PO teeb lepinguga ettenähtud projekti kvaliteedinõuete täitmiseks). Kvaliteedi mõõtmisega seondub ka projekti plaanis esitatud tulemuslikkuse hindamise plaan, nt siht- ja sidusrühma osalemise määr on kvaliteedi mõõdikuna vaadeldav (kaudne kvaliteedinäitaja on ka osalejate arv). Kvaliteedi mõõtmise meetmetena on lisaks eelnevale nimetatud ka tegevusaruannete kasutamist koostöövõrgustiku tegevuste hindamisel (projekt eraldab raha sihtrühmadele (nt noored, üliõpilased jt), kes osa tegevustest ise ellu viivad, sellisel juhul on organisatoritel kohustus esitada tegevusaruanne, samuti esitavad tegevusaruandeid koolid ja lasteaiad).</p> <p>EHK-ga sõlmitud lepingu kohaselt on PO-l kohustus regulaarselt tegevusest aru anda (tegevuste toimumine, vastavus projektiplaanile ja tulemuslikkuse hindamise plaanile, finantsaruandlus). Eraldi peab koondaruandes aru andma projekti kvaliteedinõuete täitmise meetmete</p>			

	kohta.			
<b>Kvaliteedi analüüs ja parendamine</b>	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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	<p>Kvaliteedi analüüs ja parendamise aluseks on hinnangulehtede ja sihtrühmades ürituste organisaatorite tegevusaruannetest saadud tagasiside. Tulemusi analüüsitakse PO-s ürituste järgselt ja projekti lõpus. Analüüs on oma olemuselt pigem n.ö vabas vormis arutelu kui vormiline koondaruande/analüüsi koostamine. N.ö formaalsem analüüs on toimunud sihtrühmadest koolides, kus viidi läbi kirjalik küsitlus selle kohta, mida koolides vigastuste vältimise alal on tehtud. Analüüs andis häid tulemusi ja võimaldas vahetada kogemusi koolide vahel.</p> <p>Enesehindamine on toimunud 2009. ja 2010. aastal. Eespool on viidatud, et Tartus koostöövõrgustikud toimivad hästi ja tähtis roll info kogumisel kvaliteedi parendamiseks on mitteformaalsel suhtlusel. Lisaks toimub ka teiste paikkondade tulemustega võrdlemine (nt Tallinna PO-ga) ning ühiste ümarlaudade ja kohtumiste korraldamine annab võimalusi end võrrelda teistega ning saada uusi võimalusi parendamiseks oma tööd. Kohtumine teiste paikkondade vigastuste vältimise projektide meeskondade liikmetega ning kogemuste vahendamine annab uusi mõtteid ja ideid projekti edasiseks arendamiseks. Samuti erinevate EHK kampaaniate elluviimisel paikkonnas on edendajate omavahelisest koostööst ja infovahetusest palju kasu.</p>			
<b>Planeerimine</b>				
<b>Keskkonna jälgimine</b>	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 teadmiste	Selged teadmised ja arusaamine teistest valdkonna tegijatest ja alternatiivsetest tegevusmudelitest; hea võime kohandada käitumist vastavalt kogutud teadmiste, kuid seda kasutatakse üksikute juhtudel	Laiad teadmised ja arusaamine teistest valdkonna tegijatest ja alternatiivsetest tegevusmudelitest; täiuslik võime pidevalt kohandada käitumist vastavalt kogutud teadmiste
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja</b>	PO liikmetel on ametikohast tulenevalt hea ülevaade tegevuskeskkonnast ja meeskonnaliikmed on kontaktisikuteks koostöövõrgustikega			

<b>põhjendused</b>	suhtlemisel (nn valdkonnajuhid, kelle kaudu saab PO koguda teavet ja kohandada oma käitumist). PO liikmete omavahelises koostöös on kaetud kultuur, haridus, sotsiaalvaldkond, linnamajandus, tervishoid. Erinevate valdkondade vaheline koostöö vähendab neis valdkondades tehtavate vigastuste ennetamisele suunatud tegevuste dubleerimist (seda esines varem nt algklassidele suunatud projektides, noorsootöös jne). Linnas pööratakse suurt tähelepanu liiklusvigastustele ja lasteasutustes tehtavale liikluskasvatusele – kogu meeskonna ühistöö tulemusena on valminud põhjalik analüüs ning tegevuskava, mille siht on üks osa vigastuste vältimisest ehk liiklusvigastuste vältimine. Tegevuskeskkonna jälgimisel on abiks regulaarne Tartu linna arengudokumentide ülevaatus ja kaasajastamine (sh tervise- ja vigastuse profiili uuendamine/ühendamise aastal 2011), PO liikmed osalevad paljudes vastavates töögruppides. Samuti on PO tuumikmeeskonna liikmed Tartu linna eri komisjonide/töögruppide liikmed (linna ja maakonna tervisenõukogud, uimastiennetusnõukogu, Tartu linna laste- ja noortesõbraliku linna liikumise töögrupp, kriisikomisjon jne).			
<b>Strateegiline planeerimine</b>	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
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	PO liikmetel on olemas strateegilise planeerimise alane pädevus/võime (nt kogemus Tartu arengudokumentide koostamises) ja soov (nt ajurünnakute korraldamine siht- ja sidusrühmade esindajatega, mis on üheks sisendiks juhtimisotsuste langetamisel). Lisaks on Tartu Linnavalitsuse arenguteenistuse näol olemas võimalus kasutada vajadusel välist abi. Strateegiline planeerimine ja aruandluse mehhanismid on Linnavalitsuses hästi korraldatud (PO juht peab lisaks EHK-le andma projekti kohta aru Linnavalitsuses, igaks aastaks koostatakse tegevusplaanid jne). PO-s tegeleb strateegilise planeerimisega (ja projekti plaani ettevalmistamisega) tuumikmeeskond, kuid peamine vastutus on siin projektijuhil ja tema abil (kes on Tartu LV tervishoiuosakonna peaspetsialist). Tartu PO eestvedajad olid Eestis üks esimesi, kes asusid vigastuste profiili koostamisega.			
<b>Finantsplaneerimine/ eelarvestamine</b>	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 (või eelarvet üksikosadeks)	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 eesmärged peegeldavatest protsessidest; eelarve jaguneb mõistlikult organisatsiooni üksuste/tegevuste kaupa; tulemusi ja eelarvet jälgitakse süvitsi ja

		jagada); tulemusi ja eelarvet jälgitakse perioodiliselt		regulaarselt
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Finantsplaneerimine ja eelarvestamine toimub vastavalt Linnavalitsuse reeglistikule ja EHK nõuetele. Projekti meeskonda kuulub Tartu Linnavalitsuse linnakantselei raamatupidamisteenistuse juhataja, kaasatud on ka teised projekti meeskonna liikmed, kellel on pikaajalised kogemused projektide finantsplaneerimise ja eelarvestamisega. Kui projekti plaanis on eelarve antud üldisel kujul / tegevuste lõikes, siis projekti plaani ettevalmistamisele eelneb täpsema eelarve eelnõu koostamine enda jaoks ja projekti plaani EHK poolse heakskiidu saamise järgselt asutakse projekti eelarvet täpsustama (tegevuste eelarve jaotatakse täpsemalt artikliteks, mida nõuab Tartu LV raamatupidamise kord). Tulemusi jälgitakse regulaarselt tänu kohustuslikule aruandlusele EHK-le, kuid samuti tuleb regulaarselt koostada (finants)aruandeid Linnavalitsusele.			
<b>Tegevuste planeerimine</b>	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
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Projekti üldisem tegevuskava koostatakse projekti plaani eelnõu paikapannemise raames võttes arvesse ka teiste tervisedenduslike projektide/tegevuste kava linnas. 2011. a. projekti plaanis on tegevuskava antud kvartalite lõikes, kusjuures varasematel aastatel ka poolaasta kaupa. Pärast projekti plaani heakskiitmist EHK poolt koostatakse detailsemad tegevuskavad. Seda tehakse konsulteerides siht- ja sidusrühmade esindajatega, et projekti tegevuste ajad neile sobiksid. Seejärel kantakse olulisemad sündmused Tartu linna veebilehel olevasse tervisekalendrisse. Tegevusplaaniid vaadatakse üle vähemalt kord kvartalis (ehk samas rütmis EHK-le esitatava aruandlusega) ning vajadusel tehakse muudatused (ümberkorraldusi on siiski vähe ette tulnud).			

<b>Inimressursi planeerimine</b>	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 (haritud ja kogunud personalijuht) või kasutatakse tulemuslikult välist kõrgelt kvalifitseeritud abi; IR planeerimine toimub regulaarselt; IR planeerimine on tihedalt seotud strateegilise plaaniga ja kasutatakse süstemaatiliselt IR-alaste tegevuste suunamisel
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	PO meeskond koosneb Tartu Linnavalitsuse ametnikest ja on suhteliselt väike. Tartu PO tegevusmudeli kohaselt on projekti eestvedajateks tuumikmeeskond, tegevuste elluviimine toimub n.ö laiendatud meeskonda kaasates (projekti plaanis märgitud kui koostöövõrgustiku võtmeisikud) ja sidusrühmade esindajate kaudu. Inimressursside planeerimine on toimunud eelkõige laiendatud meeskonna kujundamisel, kuhu kuulvad mitmete teiste valdkondade ja organisatsioonide esindajad. Nt uuel projekti perioodil on vajadus kaasata sotsiaalmeedia eksperte, selleks kasutatakse Tartu Linnavalitsuse avalike suhete osakonna inimesi (inimest). IR planeerimise näiteks võib pidada ka projekti meeskonna koolitusplaani olemasolu (kaetud on nii tuumikmeeskond kui koostöövõrgustiku esindajad) ja korraldatud on meeskonna motivatsiooni- ja supervisiooniseminare kus osalejateks on olnud ka koostöövõrgustiku esindajad). PO tegevusmudelit arvestades on IR alased plaanid piisavad – projekti tegevused suudetakse efektiivselt ellu viia ja vajadusel välist abi planeerida/kaasata.			
<b>Rahakogumine ja täiendavate finantsressursside tekitamine</b>				
<b>Rahakogumine ja käive (täiendavate finantsressursside tekitamine)</b>	Üldiselt nõrgad rahakogumise oskused ja teadmiste puudumine (sisemise või välise); käibemahule ja/või 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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Rahakogumise vajadused on Tartu PO-s adekvaatselt tagatud – kui PO põhirahastaja on EHK, siis projekti tegevusi toetavad täiendavalt Tartu linna eelarvest tervishoiuosakonna kaudu finantseeritavad tervist edendavate projektid. PO-s on väga head oskused rahataotluste koostamiseks – LV ametnikud on vilunud taotluste koostajad. Kui tekib võimalus raha taotlemiseks teistest allikatest (teisi rahastamise allikaid / meetmeid jälgitakse pidevalt), siis seda tehakse. Näiteks sai ESF avatud taotlusvooru raames rahastuse projekt „Tervislike valikute toetamine Tartu linnas“. Ligipääsu välisele abile loob tervisedenduse, sh vigastuste ennetamisel partnerlus MTÜ-de projektides, kus rahastavad eeldavad KOV osalemist.			
<b>Väline kommunikatsioon</b>				
<b>Partnerlus ja koostöö arendamine ning toimimine</b>	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 mitte täielikult "võit-võit" tüüpi	Tulemuslik, arenev ja mõjukas koostöö mitut tüüpi oluliste partneritega (kohalikud, avaliku, mittetulundus- või erasektori organisatsioonid); suhted hästi kindlustatud, stabiilsed, pikaajalised ning vastastikku kasulikud
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	PO tuumikmeeskond koosneb eri koostöövõrgustike ja/või siht- ja sidusrühmade esindajatest. PO on määratlenud täiendavalt koostöövõrgustiku võtmeisikud. Koostöövõrgustik täieneb pidevalt ja erinevate sihtrühmadega koostöös kujunevad välja üha traditsioonilisemad tegevused ja eesmärgid konkreetse koostööpartneri sihtrühmas. Teisiti öeldes on suudetud siht- ja sidusrühmasid „mobiliseerida“ iseseisvale tegevusele – nt üliõpilaste ja koolinoorte seas järjest rohkem on nende endi algatatud üritusi, kus vigastuste ennetustöö toimub läbi noorelt-noorele nõustamise; koostööd teevad omavahel noortekeskused ja koolid, ning koolid ja lasteaiad; näiteks Tartu Lille Maja foorumteatri etendus „Kehakultus“ toimus neljas erinevas Tartu linna koolis ning koolide töötajad said koolivägivalta teema käsitlemiseks uue meetodika näite, mida ka ise õpilastega proovida.  Mõned näited eri tüüpi partneritest (nimekiri pole ammendav): MTÜ Puuetega Inimeste Koda, Kodukotus (PO jagab nende vahendusel infomaterjale, esinevad PO üritustel), Tartu Kalev (lasteaedade spordipäevade korraldajad, kus materjale jagatakse, PO on esindatud tervisenurgaga), MTÜ Iseseisev elu, Ujula tänava spordihoone, TÜ Anatoomikum (laste näitus, voldikud jm materjalide jagamine), MTÜ Rahvakoolitus Elu, Eesti Arstiteadusüliõpilaste Selts, mõned korporatsioonid (Ugala, Raimla). Erasektorist on partnerlussuhe Aura veekeskusega (sponsorluse korras on andud tasuta veekeskuse külastusi, mida PO on saanud auhindadena kasutada). Efektive ja kõiki siht- ja sidusrühmi katva koostöövõrgustiku arendamine on olnud üks PO eri aastate projektiplaanide läbivaid eesmärgid ja see on tulemusi andnud (veel üks asjakohane selgitus: projekti meeskonna ja siht- ja sidusrühmade võtmeisikute koostööseminarid erinevatel vigastuste ennetamise teemadel on taganud tiheda koostöövõrgustiku asutuste omavahelise koostöö ja tõstnud motivatsiooni tegelemaks vigastuste ennetamisega erinevates sihtrühmades).			

<b>Kohalolu ja kaasatus kogukonnas</b>	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)
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	PO tuumikmeeskonda kuuluvad LV keskastme juhid, kellel on hea ligipääs kogukonna prominentsematele esindajatele. Laiendatud meeskonda ja koostööpartnerite hulgas on mitmed kogukondlike organisatsioonide esindajad (MTÜ-d Kodukodus, Puuetega Inimeste Koda jt). Sihtrühmade koostöö ja kaasatus on heal tasemel – vaatamata Tartu linna suhtelisele suurusele Eesti kontekstis, on linn piisavalt väike ja kogukond toimib läbi võrgustike hästi. On näiteid, kus prominentsemad kogukonna liikmeid (Tartu näitel kohalikke juhtivaid poliitikuid) on PO tegevustesse kaasatud, nt esinejatena terviseprofili tutvustamise üritusel, tervisepäeval, konverentside avamisel.			
<b>Muud oskused</b>				
<b>Avalikud suhted ja turundus</b>	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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Projekti tegevuste kohta antakse infot läbi meediakanalite (Tartu LV pressiteated, info linna kodulehel, raadiosaated, eelkõige Tartu KUKU tervisesaated, artiklid Tartu Postimehes, on antud intervjuusid Eesti Raadio uudistele, Tartu FMile, Linnalehele jne). Koostööpartnerid kajastavad oma kodulehtedel ja pressiteadetes samuti koostööd vigastuste vältimise projektiga ja Tartu LV tervishoiuosakonnaga. Koostööpartnerid jälgivad Tartu linna kodulehel olevat tervisekalendrit ning panevad sinna üles ka enda korraldatavaid üritusi. PO-d abistab avalike suhte osakond Linnavalitsuses. Teavitustööd on teinud ka sihtrühmad oma kanalites (nt üliõpilased oma ajalehtedes kirjutavad artikleid, kajastavad teavet veebilehtedel).			
<b>Poliitika-kujundamine</b>	Organisatsioonil puudub võime või teadmine poliitikakujundamise võimalustest; pole kunagi osalenud poliitika aruteludes	Organisatsioon on teadlik poliitikakujundamise võimalustest; mõningane valmisolek ja oskused osalemiseks poliitika	Organisatsioon on täiesti teadlik poliitikakujundamise võimalustest ning osaleb aktiivselt ühena paljudest organisatsioonidest kohalikes või	Organisatsioon on kohaliku ja/või riikliku poliitika kujundamisel ja mõjutamisel proaktiivne; alati valmis osalema poliitika aruteludes ning aeg-ajalt kutsus ise kokku sarnased

		aruteludes, kuid on harva olnud kutsutud aruteludele	riiklikes poliitika aruteludes	arutelud
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Poliitikakujundamise esmane väljund on osalemine Tartu arengudokumentide/tegevuskavade väljatöötamisel ja ülevaatusel. Samuti on PO liikmed tegevad mitmetes linna komisjonides- ja nõukogudes. Lisaks on meeskonnaliikmed mitmete kohaliku ja riikliku tasandi poliitikakujundamises osalevate töörühmade endised või praegused liikmed (nt projektijuht maakonna tervisenõukogu ja uimastiennetusnõukogu liige, riiklikul tasandil Sotsiaalministeeriumi juurde loodud rahvatervise ja esmatasandi tervishoiu töörühmade liige; Eesti Linnade Liidu ja Valitsuse vahelisteks läbirääkimisteks loodud töö-, sotsiaal- ja tervishoiu töörühma liige)			
<b>Organisatsiooni tegevuste kirjeldamine ja arendamine</b>	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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	PO tegevuste aluseks on EHK-ga sõltitud leping. Kuid PO tegevust (efektiivset ja ladusat toimimist) mõjustab ka tervishoiuosakonna põhimäärus ja samuti LV töökorraldus (näiteks eelarvestamise/raamatupidamise, planeerimise ja aruandluse süsteemid jne). Projektijuhi täpsemad ülesanded tulenevad rahastamise lepingust. PO siselt eraldi töökorda pole kehtestatud, kuna tuumikmeeskond on väikesearvuline ja kohustused/ülesanded meeskonnas välja kujunenud: projektijuht on üldine vastutaja; PO teised liikmed tegelevad sihtrühmadega koostöö koordineerimise ja infovahetuse arendamise eest; „tehnilist tuge“ pakub PO-le tervishoiuosakond, mille peaspetsialist täidab projektijuhi abistavaid ülesandeid. Sihtrühmade kaudu ellu viidavate tegevuste elluviimise, jälgimise ja hindamise aluseks on ürituste rahastamise taotlused (kus tuleb kajastada projekti planeerimisel/elluviimisel olulisi küsimusi nagu ürituse sihtrühm ja planeeritud osalejate arv, tegevuste kirjeldus ja eelarve ning kaasfinantseerimine, organiseerijate meeskond ja partnerid jms) ja tegevusaruanded, samuti nõutakse ürituste organiseerijatelt tagasisidelehti, et saada sisendit tegevuste mõju suurendamiseks tulevikus ja/või muudatuste tegemiseks.			
<b>PUNKTISUMMA (max 52 punkti)</b>				47
<b>KESKMINE HINNE</b>				3,62

## Tugevused

- Kuna PO tuumikmeeskond koosneb suuresti erinevate valdkondade juhtidest, kellele on tugev side sidusgruppidega ja kes on liikmed mitmetes linna ja maakonna tervisedenduse jm tööühmades, siis teadmised tegevuskeskkonna kohta on väga head. Välja on kujunenud traditsioonilised üritused, mis näitavad PO tegevuste järjepidevust.
- Tegevuste planeerimine ja elluviimine on toimib heal tasemel: koostatakse detailsed tegevuskavad, mis kooskõlastatakse siht- ja sidusrühmadega; osa tegevustes viiakse ellu sidusgruppide kaudu ja nendega eelnevalt konsulteerides. Kiiresti haakutakse uute võimalustega, mida pakutakse koostööpartnerite poolt koostööks või mida annab EHK vigastuste ennetamisele suunatud kampaaniate elluviimine paikkonnas.
- Tugevuseks on ka finantsplaneerimine ja strateegiline planeerimine, kus on suur roll Tartu LV sisestel töökorralduslikel nõuetel.

#### **Parendusvaldkonnad**

- Kvaliteedi mõõtmine, analüüs ja parendamine üldjoontes toimib. Vaatamata võimalikele probleemidele statistika kvaliteediga, andmete kohatisele raskele kättesaadavusele ning sellele, et seos PO tegevuste ning üldiste tervisenäitajate vms indikaatorite vahel võib olla kaudne, tuleks püüelda selle poole, et siduda PO eesmärke tugevamalt kättesaadava statistikaga.
- Kuivõrd tegevuste elluviimisel on oluline roll koostöövõrgustiku võtmeisikutel ja sidusrühmade esindajatel, siis meeskonnatöö tõhustamine ja projekti meeskonna läbipõlemise vältimine on pidevalt päevakorral olev arendustegevus.

#### **Ettepanekud**

- PO enda tõdemus on, et jätkata tuleb nn laiendatud meeskonnas meeskonnakoolituste läbiviimine eesmärgiga vältida projekti liikmete läbipõlemist ning tõsta nende motivatsiooni. PO-l on kavas korraldada 2011. a. meeskonnale tagasiside küsitlus, kuidas projekti tegevusega ja oma panusega rahul ollakse ja mida oodatakse, mis on kooskõlas eelnimetatud ettepanekuga.
- Kvaliteedi mõõtmisel/hindamisel on kaks arendusvõimaluseks kvaliteediindikaatorite edasiarendamine, et need oleks mitmekesisemad, mõõdaksid „õigeid asju õigesti“ ja hõlmaks rohkem ka sotsiaalse mõju indikaatoreid (märkus haakub PO enesehindamise raportis esitatud parendustegevusega „analüüsida koostöös vaheetappide kaupa saavutatud eesmärke, seostades tegevust kõrgemate eesmärkidega traumade ennetamise valdkonnas Tartu linnas“).

## IV Inimesed

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärase võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
<b>Meeskonna komplekteeritus</b>	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
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	<p>PO tuumikmeeskond koosneb kompetentsetest Tartu Linnavalitsuse ametnikest (kõik on muuhulgas läbinud mitmeid tervisedenduse alaseid koolitusi) ja on suhteliselt väike. Tuumikmeeskonna liikmete väike arv johtub Tartu PO tegevusmudelist, mille kohaselt veab projekti tuumikmeeskond, aga paljude „sisuliste“ tegevuste elluviimine toimub koostöövõrgustiku võtmeisikuid ja n.ö laiendatud meeskonda kaasates. PO on koostöövõrgustiku võtmeisikutena defineerinud sidusrühmade esindajad (vt nimekirja 2011. a. projekti plaanis), kellega on tekkinud püsivamad koostöösuhted. Laiendatud meeskond on veel laiem ja hõlmab lisaks koostöövõrgustiku võtmeisikutele mitmete vigastuste vältimisega seonduvate valdkondade ja organisatsioonide (nt Politsei jpt) esindajad, keda kaasatakse vastavalt vajadusele konkreetsetesse tegevustesse (kontaktid on loodud, aga reaalselt koostööd tehakse harvemini). Uue teemana lisandus 2011. a. kohustus teavitada avalikkust sotsiaalmeedia kaudu, millega tegelemiseks kaasatakse Tartu Linnavalitsuse avalike suhete osakonna inimesi.</p> <p>Lühidalt – eelnimetatud struktuuride kaudu on kõik vajalikud osapooled kaetud.</p> <p>Kui tuumikmeeskond on olnud püsiva liikmeskonnaga, siis koostöövõrgustikus liikmete seas toimub vahetumine üliõpilastest koostööpartnerite hulgas, sest nende õppimise aeg lõppeb. Varasemalt oli koostööpartnerite vahetumine probleemiks, kuid nüüdseks on nt üliõpilaste esindajaid aidanud leida oma tegevuste jätkajaid kõrgkoolides, et ennetustöö oleks järjepidev.</p>			
<b>Pühendumus ja visioon</b>	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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	

<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Projekti juht on kaasakiskuvalt aktiivne ja orienteeritud visiooni elluviimisele, sõnastab organisatsiooni eesmärgid ja juhivad edukalt projekti kaasates projekti välissuhteid. Projektijuht innustab tegutsema ning keerulistes olukordades leiab lahendused. Vajalike valdkondade tõhusat kaasaaramist toetab tuginemine Tartu Linnavalitsuse struktuuri(de)le (mis lihtsustab ühistegevust ja aktiivset kaasamõtlemit ning tegutsemist ühiste sihtide saavutamisel) ja Tartu linna arengukavadele (mis moodustavad süsteemi/terviku).			
<b>Mõjus ja otsustusvõime</b>	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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Kuna projekti võtmeisikud omavad mitmeaastast kogemust projekti planeerimisel ja tegevuste elluviimisel, siis nende mõju projekti edasiste plaanide tegemisele ja otsuste langetamisele on suur. Olulisemad otsused langetatakse tuumikmeeskonna poolt ühiselt, kusjuures otsuste/prioriteetide ettevalmistamisel tuginetakse siht- ja sidusrühmade vajadustele (siin võib eraldi ära märkida projektimeeskonna ja koostöövõrgustiku motivatsiooniseminare, mis on aidanud tegevusi prioriteerida ja nende mõju suurendada, samuti lihtsustada tegevuste tulevast elluviimist ja maandada riske tänu laiapõhjalistele kokkulepetele) ja nende hinnangutele tegevuste mõjukuse kohta (tagasiside kogumine). Projektijuht ja tema abi (tervishoiuosakonna vanemspetsialist) valmistavad otsuseel nõud ette projekti plaani näol ja hiljem koostavad täpsemad tegevuskavad/eelarved kooskõlastades need nii PO-s kui sidusrühmadega.			

<b>Inimeste ja organisatsiooni juhtimise tõhusus</b>	Raskused usalduse võitmisel; ei respekteeri töötajaid ning sekkub mikrotasandil juhtimisse; saavutab mõju pigem jõulise käitumisega; jagab vähe isiklike kogemusi; pole eriti uuendusmeelne ega avatud uutele ideedele	On respekteeritud, avatud koostööle ning avaldab tunnustust teiste edule; saavutab mõju piiratud kommunikatsioonivõime abil; jagab isiklike kogemusi; tunnustab töötajate õppimisvajadusi ja -võimet ning ei piira isiklikku arengut organisatsioonis	Ehitab aktiivselt usalduslike töösuhteid, toetab ja julgustab töötajaid initsiatiivi võtmisel; saavutab mõju tulemusliku ideede müügistrateegiatega rakendamise abil; jagab isiklike 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 isiklike kogemusi ning oskab hinnata oma sõnade kaalu; näitab eeskuju pideva isikliku arengu kaudu; loob võimalusi töötajate arenguks organisatsioonis
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	PO omab Tartu Linnavalitsuse struktuuride (Linnavalitsuse osakonnad ja ametnikud, töörühmad ja komisjonid) tuge ja see mõjutab positiivselt PO ning koostöövõrgustiku juhtimise tõhusust – näiteks saab projektijuht oma põhitöökohta positsiooni „ära kasutades“ lihtsal viisil partneritega suhteid luua ja edasi arendada. Projektijuht ja tuumikmeeskonna liikmed on Tartus oma valdkondade tippjuhid spetsialistide tasandil ehk liidrid (nendest „üleval“ on vaid poliitilise tasandi otsustajad, kes ei pruugi valdkonna eksperdid olla). Projekti tegevuste elluviimisel „delegeeritakse“ vastutus sageli sidusrühmade esindajatele. Arenguvõimalusi eri osapooltele on loodud koostööseminaride kaudu ja laiendades tegevusvälja muul viisil – sageli tulevad ideed siht- ja sidusrühmadelt endalt ja need jõuavad tänu tihedatele suhetele võrgustikus suhteliselt kiiresti otsustajateni, taoline süsteem tagab ka tegevuste organiseerimise paindlikkuse ja annab meeskonnaliikmetele võimaluse vastavalt kokkulepetele meeskonnatöösse panustada. Projektijuhi (ja tema kaudu Tartu LV tervishoiuosakonna) ülesanne on seejuures infovahetuse koordineerimine, tegevuste elluviijate abistamine (tugi ürituste organiseerimisel seisneb organiseerijate juhendamises ja õpetamises, vajadusel potentsiaalsete osalejate teavitamises ning nende registreerimises jne). Projektijuht on jaganud oma kogemusi lisaks üritustele koostöövõrgustiku liikmetele ka laiemalt olles avaldanud mitmeid publikatsioone, esinedes konverentsidele ettekannetega jne.			
<b>Analüütiline ja strateegiline mõtlemine</b>	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

<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Analüütilise ja strateegilise mõtlemise võimed on mitmete tuumikmeeskonna liikmete puhul juba Linnavalitsuse ametijuhenditega paika pandud kohustuslikud pädevused. Projektijuhil ja võtmeisikutel on olemas vigastuste vältimise alane pädevus ja oskused ning (strateegilise) planeerimise oskused. Tulenevalt kogemusest omatakse teavet ja võimet näha tervikpilti plaanide tegemisel, otsustamisel arutatakse võimalikud mõjutegurid/informatsioon läbi, siin on täiendavaks toeks Tartu linna tervisenõukogu kaasatus projekti planeerimisse, elluviimisse ja projekti hindamisse. Lisaks oli PO tuumikmeeskond Tartu linna vigastuste profiili autorite/kaastöötajate ringis, kusjuures dokumendi koostamisse kaasati ka koostöövõrgustiku võtmeisikuid.			
<b>Finantssuutlikkus</b>	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
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Ka finantsjuhtimise alane suutlikkus on mitmete tuumikmeeskonna liikmete puhul juba Linnavalitsuse ametijuhenditega paika pandud kohustusliku pädevusena. Projekti meeskonnas on abipersonalina määratletud Tartu LV Linnakantslei raamatupidamisteenistuse juhatajaraamatupidaja. Teisiti öeldes on võtmeisikutel olemas projekti vajadustele vastav finantssuutlikkus ja pidevalt jälgitakse finantsolukorda seostatuna elluviimist vajavate tegevustega tulenevalt nii EHK aruandluse nõuetest kui Linnavalitsuse enda planeerimise ja aruandluse süsteemidest.			
<b>PO liikmete sõltuvus juhust</b>	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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Tulenevalt projekti seotusest Tartu Linnavalitsuse (tervishoiuosakonnaga), on Linnavalitsuses pädevus projektijuhi ülesannete täitmiseks olemas. Projektijuhil on võimalik kasutada oma osakonna töötajaid, et koordineerida infovahetust projektijuhi äraolekul. Projektijuhi äraoleku/puhkuse määrab Linnavalitsus asendaja ja lahkumise puhul kohusetäitja või uue osakonna juhi. Kogu vajalik informatsioon projekti ülevõtmiseks on Linnavalitsuses olemas/ohjatud.			

<b>Meeskonna liikmed</b>	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
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Projekti juhtiv tuumikmeeskond on pädev oma erialal, aga kõik tervisedendusega kaudsemalt seotud inimesed on läbinud ka mitmeid ennetuse alaseid koolitusi ehk on huvitatud ja pühendunud töötama ja õppima-arenema PO tegevusvaldkonnas. Meeskond on aktiivne ja tegevused tulemuslikud. Koostöövõrgustiku võtmeisikute ring on aastate jooksul kujundatud inimestest, kes on ennetustegevusest huvitatud, valmis juhtima (ala)projekte ja panustama uute ideede genereerimisse.			
<b>PUNKTISUMMA (max 32 punkti)</b>				29
<b>KESKMINE HINNE</b>				3,63

### Tugevused

- Projekti meeskond komplekteeritud kompetentsete töötajatega. Projekti juht on aktiivne ja orienteeritud visiooni elluviimisele, sõnastab organisatsiooni eesmärgid ja juhib edukalt projekti kaasates projekti välissuhteid ja motiveerides projekti haaratud töötajaid arengule.

### Parendusvaldkonnad

- Hea 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

- Koostöövõrgustik on kasvanud suureks ning sellest tulenevalt peab pidevalt panustama koostöö tõhustamisele. Seetõttu on vaja jätkata meeskonnakoolitusi koostöövõrgustiku võtmeisikutega (motivatsiooniseminarid, kus esitatakse nii hea praktika näiteid kui otsitakse võimalusi omavaheliseks koostööks).

## V Süsteemid ja infrastruktuur

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärase võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
<b>Süsteemid</b>				
<b>Planeerimine ja otsustusprotsessid</b>	Planeerimine ja otsustamine toimub ad hoc baasil 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 ad hoc baasil; kasutatakse süstemaatilist kogutud andmeid planeerimise ja otsustusprotsesside toetamiseks; otsuste edastamine üldiselt heal tasemel	Regulaarset planeerimist ja selgepiirilist otsuste langetamise protsessi täiendab vajadusel ka ad hoc baasil planeerimine ja otsustamine; kasutatakse selge ja formaalse süsteemi alusel kogutud andmeid planeerimise ja otsustusprotsesside toetamiseks ja parendamiseks; otsuste edastamise ja tõlgendamisega kaasatakse töötajaid
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Planeerimis- ja otsustusprotsesside süsteemi on kirjeldatud ülal strateegilise- ja tegevuste- ning finantsplaneerimise alakriteeriumide juures. Tartu planeerimis- ja otsustusprotsesse mõjutab tugevalt seotus Tartu Linnavalitsuse planeerimise ja aruandluse süsteemidega (sh avaldab töökorraldusele selles vallas mõju Linnavalitsuses kehtestatud välisprojektides osalemise kord ja ning olemas on projektide andmebaas – kõik linnaeelarve välised projektid kantakse nimetatud andmebaasi ja projekti teostajad peavad nende osas pidama arvestust ja andma aru). Planeerimis- ja otsustusprotsesside toetamiseks kogutakse andmeid siht- ja sidusrühmade tagasiside näol, uue dokumendina on oluline sisend siinkohal Tartu linna vigastuste profiil 2005-2009, samuti Tartu linna terviseprofiil 2008 (mida uuendatakse igal aastal ja mis tulevikus peaks kujunema oluliseks sisendiks tõendus põhise edasiarendamiseks).			
<b>Finantsoperatsioonid</b>	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 rahavoogude juhtimisele	Lihtsad ja kontrollitavad finantsoperatsioonid toetavad igakülgset eelarvestamist, otsustusprotsesse ning organisatsiooni strateegiliste eesmärkide elluviimist; rahavoogusid juhitakse aktiivselt
<b>PO tase</b>				<b>X</b>

<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Finantsoperatsioonid on allutatud Linnavalitsuse sisemisele kontrollile ja iga-aastaselt viiakse läbi audit, pööratakse tähelepanu rahavoogude juhtimisele. Lisaks toimub sagedane aruandlus EHK-le projektile eraldatud rahade kasutamise osas vastavalt sõlmitud projekti rahastamise lepingule. Eelnevast tulenevalt on olemas adekvaatne ülevaade finantstehingutest ja eelarve täitmisest.			
<b>Inimressursid – arendamine, hoidmine ja motiveerimine</b>	Puudub väljaõppe või täiendõppesüsteemid; 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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	PO on planeerinud meeskonna koolitusvajadust projekti plaanis, aga enda tarbeks on koostatud ka töödokument „Projekti „Vigastuste vältimine Tartu linnas“ projekti meeskonna koolitusplaan“ (viimane ongi aluseks projekti plaanis koolituste paikapanemisel). Pikemaajalisem jätkukoolituste sari vajab PO-s veel läbiarutamist ja kokkuleppeid. 2010. aastal osutusid edukateks projekti võtmeisikute, Tartu linna Tervisenõukogu ja koostöövõrgustiku võtmeisikute ühised koolitused, seminarid ja teabepäevad erinevatel vigastuste vältimisega seonduvatel teemadel. Ühisüritusi korraldatakse sh motiveerimiseks (raha olemasolul Linnavalitsusest väljaspool renditud ruumides, et ka osalemisprotsent oleks suurem). Selle jätkamist peetakse vajalikuks ja põhjendatuks. Lisaks projekti tuumikmeeskonna koolituse teemadele on määratletud ka projekti koostöövõrgustiku koolitusvajadus.			
<b>Teadmiste kogumine ja säilitamine</b>	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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Projekti teostamise kohta peetakse projekti läbiviimist puudutavate dokumentide kaustu, mis asuvad Tartu Linnavalitsuse tervishoiuosakonnas. Eraldi on kaust finantsdokumentidele koos esitatud aruannetega ja lepingutega. Projekti läbiviimine on tegevuste kaupa			

	kogutud teise kausta. Üldisi andmeid projekti kohta kajastab linna välisprojektide andmebaas, eelarvestamise ja finantsaruandluse andmed kajastuvad ka vastavates Linnavalitsuse andmebaasides. Teadmiste kogumine toimub ka läbi aastaaruandluse Linnavalitsusele (arenguteenistus teeb koondkokkuvõtteid linna arengudokumentide täitmise kohta, tervishoiuosakond peab esitama vajaliku info; Linnavalitsus koostab ka iga-aastaseid statistilisi ülevaateid „Tartu ... (aasta)” linna arengutendentsidest erinevates valdkondades, sh tervishoid, turvalisus jne; nimetatud dokument sisaldab ka ülevaadet eelarve täitmisest ja Tartu linna arengutaseme näitajaid eri valdkondades, mille eesmärk on hinnata progressi Tartu 2030 arengukava eesmärkide alusel). Siht- ja sidusrühmadega infovahetusele aitab kaasa linna kodulehel olev Tervisekalender, kuhu saab infot toimuvate ürituste kohta lisada ka sihtrühmad (info lisatakse tervishoiuosakonna kaudu, seega toimub info kontroll).			
<b>Infrastruktuur</b>				
<b>Ehitised ja ruumid</b>	Mittesobivad ehitised ja tööruumid, mille tulemusel kannatab töö tõhusus ja tulemuslikkus (nt ebasobiv paiknemine siht-/sidusrühmade ja töötajate jaoks, vähe ruumi individuaalseks või meeskonnatöök)	Ehitiste ja ruumide paiknemine ning seisukord rahuldab organisatsiooni olulisemaid ja hetkevajadusi; mõned muudatused aitaksid oluliselt kaasa töö tõhususe ja tulemuslikkuse tõstmisele (nt meeskonnatöö ruumid, töötajatel isiklikud töölauad)	Infrastruktuuri paiknemine ning seisukord rahuldab organisatsiooni olemasolevaid vajadusi; infrastruktuur ei vähenda töö tõhusust ja tulemuslikkust (nt sobiv koht töötajatele ja siht-/sidusrühmadele, piisavalt ruumi nii individuaalseks kui meeskonnatöök)	Infrastruktuuri paiknemine ning seisukord vastab täielikult organisatsiooni olemasolevatele ja 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)
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	PO-I on head võimalused kasutada Tartu Linnavalitsuse ruume koosolekute korraldamiseks. Sihtrühmale korraldatavate ürituste korraldamiseks saab kasutada ka linna allasutuse ruume. Lühidalt, PO vajadused ehitiste ja ruumide osas on igati kaetud.			
<b>Tehnoloogiline baas - telefonside, arvutid ja veeb, andmebaasid ja juhtimissüsteemid</b>	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	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	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	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,

	olemasolevaid arvuteid ja kontoritehnikat; tehnoloogilise baasi puudulikkus vähendab töö tõhusust ja tulemuslikkust	eriti kasutajasõbralikud ning neid kasutatakse harva ning üksikutes valdkondades; infotehnoloogia kasutajasõbralikumaks muutmine aitaks kaasa töö tõhustamisele ja suurendaks tulemuslikkust	andmete kogumiseks ja analüüsimiseks ning organisatsiooni tegevuse suunamiseks	tulemusnäitajate ja finantsressursside kohta ning seda jagatakse ja kaustatakse pidevalt organisatsiooni tegevuste juhtimisel
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Tartu Linnavalitsus evib mitmesuguseid andmebaase, mis toetavad planeerimist ja aruandlust. Info edastamiseks on suurepärane võimalus linna kodulehel olev tervisekalender, mida aktiivselt kasutatakse (ja mis on mitmete teistele olnud eeskujuks). Info edastamiseks koostöövõrgustikele on loodud eri postiloendid, mille kaudu info edastamine on kiire ja lihtne. PO vajadused on kaetud ja töö tulemuslikkust napp tehnoloogiline baas ei mõjuta, sest PO saab kasutada Linnavalitsuse vahendeid.			
<b>PUNKTISUMMA (max 24 punkti)</b>				20
<b>KESKMINE HINNE</b>				3,33

**Tugevused**

- PO tegutseb keskkonnas, kus planeerimise ja otsusetegemise protsessid on üsna põhjalikult reguleeritud. Samuti on eelarvestamine ja finantsoperatsioonid allutatud tugevale sisemisele kontrollile, iga-aastaselt viiakse läbi audit.
- Projekti meeskond omab koolitusvajaduse kirjeldust ja määratletud on vajalikud koolitused tuumikmeeskonnale ja koostöövõrgustiku esindajatele.

**Parendusvaldkonnad**

- Märkimisväärsed parendusvajadused puuduvad.

**Ettepanekud**

- PO on enesehindamise raportis ise nimetanud vajadust kajastada Tartu linna kodulehel vigastuste projekti tegevusi laialdasemalt.

## VI Organisatsiooni struktuur

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärane võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
<b>Vastutava organi (nt maavanem või MTÜ juhatus) roll</b>	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
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	PO kontekstis on vastutavaks organiks Tartu Linnavalitsuse tervishoiuosakond, millele on antud vastavad volitused ja mille kaudu toimub eelarve ja aruannete kinnitamine. PO tuumikmeeskonnale tutvustatakse projekti plaane ja aruanded enne nende EHK-le edastamist. Tervishoiuosakond siiski annab oma tegevusest (kõikidest projektidest) aru vastavalt Linnavalitsuses määratletud aruandluse korrale, toimuvad auditid jne. PO on toonud enesehindamise raportis välja, et PO tegevust tuleb kooskõlastada ka Tartu linna tervisenõukoguga ja et projekti meeskonna liikmete kohustused on selgepiirilised ning saavutatud tulemusi analüüsitakse pidevalt ümarlaudadel ja koosolekutel.			
<b>Organisatsiooni kujundamine</b>	Organisatsiooni teadlikku kujundamist ei toimu	Üksikud organisatsiooni osad on hästi paika pandud ja funktsioonid kirjeldatud; enamik organisatsiooni rolle ja tegevuspõhimõtted on formaliseeritud, kuid ei vasta tegelikkusele	Organisatsiooni osad ja funktsioonid on selgelt kirjeldatud; enamik organisatsiooni rolle ja tegevuspõhimõtted on formaliseeritud, kuid ei peegelda tegelikku olukorda	Organisatsiooni funktsioonid on täpselt paika pandud ning tegevuspõhimõtted tagavad organisatsiooni täiusliku toimimise
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	

<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Kuivõrd tuumikmeeskond on väikesearvuline ja rollid tuumikus on paigas (need on osaliselt formaliseeritud), siis organisatsiooni kujundamisest saab rääkida projekti koostöövõrgustiku tasandil, millega aastate jooksul on ka sihipäraselt tegeletud. Projekti meeskond analüüsib ja hindab tagasisidelehtede, tegevusaruannete ja osalejate arvu järgi koostöövõrgustiku tegevusi ja tulemuslikkust vigastuste ennetamisel sihtrühmades, keda nad esindavad ja teeb vajadusel koostöövõrgustikus struktuurimuudatusi. Seega „organisatsiooni osad“ rollid ja tegevuspõhimõtted on välja kujunenud – tuumik tegeleb planeerimise ja info ja tegevuste elluviimise koordineerimisega, koostöövõrgustik tegevuste elluviimisega. Tervishoiuosakonna tegevuspõhimõtted on paigas osakonna põhimääruses.			
<b>Funktsionaalne koordineerimine</b>	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 lõimimine ja koordineeritud tegevus; suhteid ja tegevusi suunavad organisatsiooni vajadused
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Funktsionaalne koordineerimine toimub eelkõige tuumikmeeskonna tasandil, aga tervikliku lähenemise tagamiseks kooskõlastatakse tegevusi Tervisenõukoguga ja sidusrühmadega. Vastavalt vajadusele kokku kutsutavatel nõupidamistel arutatakse läbi kõik jooksvad tegevused pluss töögruppides toimuv ning tehakse edasisi plaane. Lisaks vahetatakse infot vahetada läbi listi. Erinevate tegevuste planeerimisel kasutatakse ühist ressursi. Funktsionaalse koordineerimise tase vastab PO vajadustele, sest PO funktsioneerib tervikuna isegi arvestades, et osade tegevuste elluviimine toimub sidusrühmade kaudu.			
<b>Individaalne tööjaotus</b>	Ametikohtade loomisel ei arvestata võtmerollide vajadust; rollid ja vastutuse jaotused ebaselged; ametikirjeldused puuduvad	Enamik vajalikke ametikohti on loodud; võtmepositsioonid hästi kirjeldatud ja olemas ametikirjeldused; rollid ja vastutuse jaotused kattuvad või on suhteliselt ebaselged; ametikirjeldused on staatilised	Kõik vajalikud ametikohad on loodud; võtmepositsioonide toimimine ja aruandluskohustused paigas; ametikirjeldusi muudetakse vastavalt organisatsiooni ja/või töötajate isiklikule arengule	Iga ametikoha 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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Tuumikmeeskonnas on individaalne tööjaotus reguleeritud sisemiste mitteformaalsete kokkulepetega (esindatud on valdkonna juhid, kes esindavad sihtrühmasid, projekti juht ja tema „abi“, finantsspetsialist). Projektijuhi formaalsed ülesanded tulenevad rahastamise lepingust pluss Tartu Linnavalitsuse töökorraldusest. Tuumiku liikmed on valitud nii, et esindatud oleks kõik vajalikud valdkonnad, mis Tartus vigastuste vältimisega otseselt või kaudselt seotud on – kuna esindatud on Linnavalitsuse temaga seotud kesktasandi juhid, siis			

	omatakse tervikpilti ja ollakse huvitatud oma valdkonna ja vigastuste vältimise valdkonna tegevuste ühildamisest maksimaalse mõju saavutamiseks (initsiatiivi näitamine). Tegevuste elluviijate aruandluskohustus väljendub kohustuses esitada tegevusaruandeid, kusjuures nende ülesanded määratletakse taotlusega, mis tuleb esitada ürituse korraldamiseks ja raha eraldamiseks.
	<b>PUNKTISUMMA (max 16 punkti)</b> 13
	<b>KESKMINE HINNE</b> 3,25

**Tugevused**

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

**Parendusvaldkonnad**

- Informatsiooni vahendamine meeskonnaliikmete vahel toimib küllalt hästi, aga koostöövõrgustikuga informatsiooni vahetus peab olema pideva tähelepanu all, sest võrgustik on suur; jätkama peab ümarlaudade ja seminaride korraldamisega.

**Ettepanekud**

- Märkimisväärsed ettepanekud puuduvad, sest PO toimib organisatsiooni struktuur tavapärasel tasemel ja vastab PO vajadustele. Kõrge võimekuse saavutamiseks pole tarvis uusi formaalsusi luua (nt mitmele teisele PO-le välishindaja poolt tehtud ettepanek kirjeldada individuaalne tööjaotus/ametijuhendid ja/või koostada töökord PO-s dubleeriks Tartu näitel osaliselt nende PO liikmete ametikirjeldusi, kes Linnavalitsuses töötavad või teisi Linnavalitsuse töökorralduslikke regulatsioone). Edasiminekuks saab toimuda senise tegevuse jätkamisel loomulik arengu ja kogemustepagasi suurenemisel teel.

## VII Kultuur

	1 Selge vajadus võimekuse suurendamiseks	2 Algne võimekus olemas	3 Tavapärane võimekus olemas	4 Kõrge võimekus olemas
<b>Tulemuslikkus ja jagatud väärtused</b>	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
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	<p>Hea organisatsiooni kultuur toetab projekti meeskonda. Projekti juhi ja Tartu linna tervisenõukogu esimehe Sirje Kree head oskused on lisaboonus projekti toimimisel. Tulemuslikkuse väärtustamist näitab PO aktiivsus koostööõrgustike seminaride ja ümarlaudade korraldamisel, sest nendel üritustel on väga suur väärtus tulemuslikkuse kindlustamisel.</p> <p>Erinevatel põhjustel vahetuvad projekti meeskonnas inimesed (üliõpilased lõpetavad kooli, Tartu LV osakonnajuhatajad vahetuvad, koolide tervisemeeskondade juhid vahetuvad jne) ja see põhjustab organisatsiooni toimimises ja üksteise rollide ning võimaluste tundmaõppimises ja koostöös tagasilööke.</p>			
<b>Muud jagatud tõesed ja väärtused</b>	Ühised tunnustatud tõekspidamised ja väärtused puuduvad	Üksikud ühised tunnustatud tõekspidamised olemas mõnes grupis; väärtused on vaid osaliselt kooskõlas organisatsiooni eesmärkidega või omavad harva mõju tegevusele	Ühised tõekspidamised jagatud paljude poolt; aitab luua identiteeditunnet; väärtused on kooskõlas organisatsiooni eesmärkidega, kuid omavad juhuslikku mõju tegevusele	Ühised tõekspidamised ja väärtused (nt sotsiaalsed,) kõigi poolt omaksvõetud; loob tugeva identiteeditunde ning annab selged käitumisreeglid; liidrid kannavad tõekspidamisi, mis on ajatud ja kestavad ka juhtide vahetumisel; väärtused toetavad organisatsiooni eesmärke ning mõjutavad tegevusi
<b>PO tase</b>				<b>X</b>
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Võib väita, et jagatud tõesed ja väärtused baseeruvad Tartu linna arengudokumentidel, kusjuures PO liikmed on ise panustanud nende väljatöötamisse. Torkab silma, et PO tuumikmeeskonna liikmed suudavad seostada oma valdkonna arendamist vigastuste vältimise teemaliste			

	tegevustega.			
<b>Ühised tavad</b>	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 eesmärke ja mõjutavad igapäevast tegevust
<b>PO tase</b>			<b>X</b>	
<b>Selgitused ja põhjendused</b>	Ühised tavad väljenduvad eelkõige väljakujunenud töökorralduses, traditsioonilistes tegevustes ja koostöövõrgustiku võtmeisikutega aktiivses suhtlemises. Nimetatud lähenemisviisid on osapoolte poolt omaks võetud. Motivatsiooniseminarid võiksid kujuneda kindlaks traditsiooniks.			
<b>PUNKTISUMMA (max 12 punkti)</b>				10
<b>KESKMINE HINNE</b>				3,33

### Tugevused

- Hea organisatsiooni kultuur toetab projekti meeskonda. Nii tuumikmeeskond kui paljud koostöövõrgustiku võtmeisikud on head tuttavad ja mitteformaalsel suhtlusel on projekti tegevuste elluviimisel tähtis roll. Projekti juhi ja Tartu linna tervisenõukogu esimehe Sirje Kree head oskused on lisaboonus projekti toimimisel.

### Parendusvaldkonnad

- PO on enesehindamise raportis tõdenud, et erinevatel põhjustel vahetuvad laiendatud meeskonnas inimesed (üliõpilased lõpetavad kooli, koolide tervisemeeskondade juhid vahetuvad jne) ja see põhjustab organisatsiooni toimimises ja üksteise rollide ning võimaluste tundmaõppimises ja koostöös tagasilööke.
- Tulemustele suunatud kultuuri juurutamisele võiks edasiste arendustegevuste kontekstis mõelda. See on pigem ääremärkus kui otsene puudus, aga arvestades raportis eespool välja toodud eesmärkide vähese mõõdetavuse probleemi ja asjaolu, et linna arengudokumentides on vigastuste vältimise temaatika kaudsemal moel esindatud, siis tulemuslikkuse mõõtmisega tegelemine nii PO kui linna arengudokumentide tasandil võiks olla üks arutelu teemadest PO-s.

### Ettepanekud

- PO on ise kenasti sõnastanud parendusvõimalusena, et projekti meeskonna ja Tartu linna tervisenõukogule suunatud koolitustel ja seminaridel tuleb pöörata tähelepanu organisatsiooni kultuuri kujundamise kaasagsetele meetodikatele ning lisada oskusi nende rakendamiseks Tartu linnas toimivas tervisedenduslikus tegevuses projekti eesmärkide saavutamiseks.

**Kokkuvõtlik hindamistabel**

	<b>Võtmelement</b>	<b>Max summa</b>	<b>Punktisumma</b>	<b>Keskmine hinne</b>
<b>I</b>	Püüdlused	16	12	3,0
<b>II</b>	Strateegia	20	16	3,2
<b>III</b>	Organisatsiooni oskused	52	47	3,62
<b>IV</b>	Inimesed	32	29	3,63
<b>V</b>	Süsteemid ja infrastruktuur	24	20	3,33
<b>VI</b>	Organisatsiooni struktuur	16	13	3,25
<b>VII</b>	Kultuur	12	10	3,33
	<b>KOKKU</b>	<b>172</b>	<b>147</b>	<b>3,42</b>