

## Lisa 7 Soovitusi arengustrateegia koostajale

### Praktilisi soovitusi maakonna arengustrateegia koostamise kohta

(Edasiarendus Tavo Kikase (Raplamaa) allikmaterjalist)

Koostamine – algatamine ja sellest teatamine; meeskonna moodustamine; üldsuse kaasamine, teabe vahendamine (meedia jne); olukorra ülevaade (ülevaade, trendid); strateegia koostamine; visiooni loomine; eesmärkide püstitamine; strateegia sõnastamine; tulevikutsenaariumid, arengumudel; tegevusvaldkondade prioritseerimine; tegevuste ja valdkondade kirjeldamine ja valik; seirenäitajate süsteemi loomine; elluviimise ajakava kokkuleppimine; tegevuste sidumine ressurssidega; avalikustamine; kehtestamine ja hilisem muutmine.

Küsimused: kes juhib koostamist / milliseid institutsioone kaasata / kui palju ja kuidas kaasata laiemat avalikkust / kui kaua on meil aega / muud ressursid / seos maakonnaplaneeringuga / seos KOVde arengukavadega / seos teiste maakondade arengustrateegiatega / seos riiklike strateegiatega.

Läbi tuleb viia huvirühmade kohta esmane analüüs. Teemarühma esimesel kokkusaamisel võiks veel kord arutada konkreetset isikute ringi, kes osalevad töös ja mõelda, et keda peaks veel kaasama. Samal ajal tuleb silmas pidada, et rühmasisesed proportsioonid peaksid paika jääma ja teemarühm ei tohiks liiga suureks paisuda (maks. 14 inimest). Seda eeltööd saab enne teha iga teemarühma kaks juhtpersooni.

Läbi tuleb mõelda, et millised huvirühmad täpsemalt võiksid olla kaasatud ja millised nendest on võtmetähtsusega; kui suurt hulka inimesi mingi huvirühm esindab; kas konkreetset huvirühmal on tahet ja aega aktiivselt osaleda; kas huvirühm valdab teemat; kas huvirühm esindab oluliselist piirkondliku, vanuselist, soolist vms inimkooslust.

Juhtrühmas võiksid enamvähem võrdselt olla esindatud: riigiasutused (-institutsioonid), KOVd, ettevõtjad, vabaihendused, samuti hariduse (akadeemiline) valdkond – nt 3 liiget igast sektorist. Ka teemarühmades võiksid proportsioonid olla võrdsed: avalik sektor, ettevõtjad, vabaihendused – nt 4 liiget igast sektorist.

Peale kandidatuuride arutelu võiks määrata iga võtmetähtsusega huvirühma esindajaks 1 inimese. Vahetevahel esindab sama isik mitut huvirühma korraga.

Kindlasti peaks toimuma teema lahtimõtestamine. Koos peaks otsima vastuseid järgmistele küsimustele: milline on teema nimetus; millisele keskele küsimusele otsitakse vastust ning millest selle all räägitakse ja millest mitte; sõnastada olulisemad mõisted; vajadusel läbi viia SWOT-analüüs.

Rühmade juhtisikute poolt tuleks läbi viia kehtiva arengustrateegia (arengukava) analüüs – seda saaks teha teemarühmade kokkusaamise vahelisel ajal. Vajadusel tuleks koos otsustada, et mida varasemast üle võtta, küsides ka rühma liikmete arvamusi.

Teemarühmas tuleks kokku leppida, et millised andmed on olulised teie teemavaldkonna puhul ning kes, kustkohast ja millal need kokku kogub? Andmed peaksid katma olukorda kõigis alateemades. Samuti tuleks kokku leppida, et millised võiksid olla indikaatorid, mille alusel saaks hinnata arengut teie teemavaldkonnas.

Vajalik oleks välja tuua trendid ja nende olulisust, nt skaala abil (1-2-3-4).

Visiooni puhul tuleks arutleda, et milline võiks olla teie maakond ajahorisondi lõpul, nt kas aastal 2030, 2035 või 2040. Täpsemalt võiks iga teemarühm arutleda selle üle, et milline võiks olla soovitatav olukord

teie maakonnas sel ajal. Läbi tuleks arutada kõik olulisemad tegevused, et jõuda selle soovitud tulevikuseisundini. Iga visioonis kajastatud mõtte kohta peaks tulema vähemalt 1 tegevus. Eraldi tuleks peale seda loendina välja tuua kõik tegevused, millega saaks algust teha kas kohe või lähitulevikus – nõ esimesed sammud. Iga lähiaja tegevuse kohta tuleks märkida, et mille abil, kelle kaudu ja millal saaks neid teha. Visioon vormistatakse hiljem seotud tekstina, kus lähedased või seotud alateemad grupeeritakse eraldi lõikudesse kokku. Teksti esmane versioon pannakse kokku rühma juhtisikute poolt ja arutatakse hiljem teemarühma kokkusaamisel üle.

Probleemid on ebasoovitatav olukord, mis võivad tuleneda nii sisetingimustest (SWOT-analüüsi nõrkused), välistingimustest (SWOT-analüüsi ohud), tekkida visiooni suunas liikumisel või tekkida negatiivsete trendide mõjul.

Teemarühm peaks sõnastama, et millised on nende valdkonna olulisemad probleemid maakonnas. Peale seda tuleks läbi viia probleemide olulisuse hindamine. Probleemide analüüsimiseks ja lahenduste leidmiseks on mitmeid variante, nt probleemipuu koostamine, probleemanalüüsi või jõudude välja analüüsi läbiviimine. Täpsem analüüs tuleks koostada kõige olulisemate probleemide kohta, kuid lahendusi tuleks otsida ka vähemolulistele. Lahendused peituvad probleemi põhjustes, mitte probleemis endas.

Eesmärgid on soovitatav olukord. Kaugemad ja lähemad eesmärgid on vaheseisundid visiooni suunas liikumisel, aga ka probleemide vältimiseks ja lahendamiseks. Igas teemarühmas tuleks koos mõelda, et millised on strateegilised (pikemaajalised) arengueesmärgid. Eesmäärke saab grupeerida teemade järgi. Eesmäärke tuleks hinnata olulisuse alusel, lastes seda teha teemarühma liikmetel vastava skaala alusel.

Eesmärkide sõelumisel on üheks abivahendiks Eisenhoweri maatriks. Eesmärkide konflikti lahendamiseks võib need grupeerida nelja ossa:

- 1) olulised ja pakilised eesmärgid;
- 2) olulised ja mittepakilised eesmärgid,
- 3) ebaolulised ja pakilised eesmärgid;
- 4) ebaolulised ja mittepakilised eesmärgid.

Lahendusi pakutakse välja ajahorisondi lõpuni, keskendudes siiski lähiaastatele. Läbi tuleks arutada, ühiselt sõnastada ja koostada loend põhiteemadest, milles lahendusi pakkuda – aluseks visioon, probleem ja eesmärgid. Peale prioriteetse teema sõnastamist võiks välja tuua teie maakonna arengueelised, arengutakistused ja arenguideed. Tegevuskava koostamisel tuleks lähtuda, et iga arenguideo kohta tuleks välja tuua vähemalt 1 konkreetne lähiaja tegevus. Lahendused tuleks välja tuua ka vähemprioriteetsetes teemavaldkondades. Lahendustes peavad kajastuma ka tegevused, mille ajamõõde ulatub kaugemale lähiajast või millel puudub mõõdetav tulemus.

Investeeringute kava koostatakse lähiaja kohta. Igas teemavaldkonnas tuleks koostada üks ja ühtne investeeringukava, mis on kokku pandud prioriteetsuse järjekorras.

Edasised sammud – meetodika (soovituslik juhendmaterjal); koostöö omavahel; protsessi rahastamine; inimressurss.

Arengu kavandamine on ühtaegu nii koolitus- kui ka õppimisprotsess. Arengu kavandamist ei saa tellida. Arengu kavandamine ei ole vormitäide.

Oluline on, et arengustrateegia koostamise jooksul tekiks meeskond ja sõlmitaks teatud arv kokkuleppeid. Protsessi tulemusel sündiv arengustrateegia peab suunama maakonna arengut ja sisaldama teatud valikuid.

Tegevused, mida teha enne strateegiaprotsessi avakoosolekut:

- 1) Kokku leppida ja määrata töörühma(de) liikmed – arvestades, et oleksid kaasatud esindajad, kellel on pädevus strateegilisi otsuseid ja kokkuleppeid ette valmistada;
- 2) Kokku leppida ja määrata töörühma juht / juhid;
- 3) Kokku leppida ja määrata, kes valmistavad ette materjalid (sh millises osas, ajakava materjalide ettesaatmise kohta jne);
- 4) Kellest koosneb ettevalmistustööd tegev meeskond? Kuidas tagada kõigi kaasatud KOVide huvide esindatus? Kas on otstarbekas kaasata täiendav ekspert (konsultant) / eksperdid?
- 5) Mis organisatsioonid ja huvigrupid on vajalik kaasata ja hõlmata? Kuidas seda teha? Millistes etappides?
- 6) Milline on asjaosaliste kasutada olev ajaressurs – vaja on kokku leppida ajaraamid, sh lõpptähtaeg.
- 7) Millised on strateegiaprotsessi peamised etapid? Kokku tuleb leppida – mitu kokkusaamist (koosolekut) mis teemadel korraldada? Mida saab teha muudes töövormides, koosolekute eeltööna ja järeltööna?
- 8) Millised on osapoolte rahalised võimalused strateegiaprotsessi läbiviimiseks?
- 9) Kas protsessis osalejatel on olulisi põhimõtteid ja eripärasid, mida saab tuleb arvestada protsessi kavandamisel ja läbiviimisel?

Avakoosolek - protsessi käivitamine, eesmärkides ja tegevusplaanis kokku leppimine:

- 1) Lähteülesande tutvustus;
- 2) Protsessi eesmärgid,
- 3) Protsessi tegevusplaan – peamised etapid, tegevused ja ajakava;
- 4) Protsessis osalejate tutvustus ja nende rollide ning vastutuse selgitamine;
- 5) Protsessi ressursid – inimesed ja rahastus;
- 6) Olulised kokkulepped tulemuslikuks protsessiks – otsuste tegemise viis, pädevus, infojagamise põhimõtetes kokku leppimine (keda informeeritakse millises osas, millal saadetakse materjalid), kuidas fikseeritakse kokkulepped ja eriarvamused;
- 7) Muud küsimused.

Iga järgneva teemakoosoleku lõpuks on tähtis:

- 1) Oodatav tulemus – ühine arusaam käsitletud teema olulisematest arenguvõimalustest ja väljakutsetest;
- 2) Ühisosa ehk kokkulepped;
- 3) Eriarvamused (kui neid on);
- 4) Täiendavad sammud kokkuleppe saavutamiseks.