

Haridus- ja Noorteamet  
Erasmus+ ja Euroopa Solidaarsuskorpuse Agentuur

# Erasmus+ kutsehariduse valdkonna koostööprojektide mõju

Uuringuraport

Tallinn  
2026





Koostajad:

Sirje Rekkor  
Erasmus+ kutsehariduse ekspertide kogu liige  
Tallinna Ülikool

Birgit Peterson  
Erasmus+ ja Euroopa Solidaarsuskorpuse Agentuur

Kujundaja: Ines Levitski

Väljaandja: Haridus- ja Noorteamet, 2026

ISBN 978-9916-779-07-1 (pdf)

Väljaande avaldamist on rahastanud Euroopa Liit. Avaldatud seisukohad ja arvamused kuuluvad ainult autoritele ega pruugi kajastada Euroopa Liidu või Euroopa Hariduse ja Kultuuri Rakendusameti (EACEA) seisukohti ja arvamusi. Euroopa Liit ega EACEA nende eest ei vastuta.



HARIDUS- JA NOORTEAMET



erasmus+ ja  
euroopa solidaarsus-  
korpuse agentuur



Kaasrahastanud  
Euroopa Liit

# SISUKORD

<b>Sissejuhatus</b> .....	4
<b>Metoodika</b> .....	5
<b>Taustast</b> .....	7
<b>Uuringu peamised tulemused ja järeldused</b> .....	9
<b>Uuringu tulemused ja järeldused</b> .....	11
A. Mõju asutuse tasandil.....	11
B. Projektide laiem mõju.....	18
C. Mõju töötajate arengule.....	21
D. Mõju õpetamisele ja koolitamisele.....	32
E. Tulemuste levitamine.....	47
F. Jätkusuutlikkus.....	56
G. Projektide mõju soodustavad tegurid.....	59
H. Projektide mõju takistavad tegurid.....	61
<b>Soovitused taotlejatele ja toetusesaajatele</b> .....	63

# SISSEJUHATUS

Haridusvaldkonna organisatsioonidel on koostöökis Euroopa Liidu ja Majanduspiirkonna ning muude Erasmus+ programmiga liitunud riikide asutustega võimalik toetust taotleda erinevat tüüpi tegevusteks – nii õpiränneteks kui organisatsioonis või valdkonnas oluliste arendustegevuste elluviimiseks. Viimaseks loob võimaluse koostööprojektide formaat. Koostööprojektid kuuluvad Erasmus+ programmi teise põhimeetme (organisatsioonide ja asutuste koostöö) alla ning nende raames oodatakse strateegilisel tasandil, et nende tulemustel panustatakse olulisel määral programmi prioriteetide elluviimisse. Lisaks oodatakse, et koostööprojektidel on positiivne ja kauakestev mõju osalevatele organisatsioonidele ning poliitikasüsteemidele, samuti projektidega otseselt ja kaudselt seotud organisatsioonidele ja isikutele. Ootuspäraselt töötatakse projektide raames välja või arendatakse ja rakendatakse innovaatilisi lahendusi organisatsiooni, kohalikul, piirkondlikul, riigi või Euroopa tasandil.

Kutsehariduse valdkonna koostööprojektideks on Erasmus+ programmis võimalik toetust taotleda nii kutseõppeasutustel kui muudel haridusvaldkonnas tegutsevatel organisatsioonidel, mis soovivad panustada nende kaudu kutseõppe ja –koolituse arendamisse või kutseõppe ja tööturu vajaduste paremasse ühendamisse. Koostööprojektid võivad formaadilt olla väikeprojektid või suuremahulised projektid. Kaks erinevat projektitüüpi hõlmavad erineva ulatusega arendustegevusi ning rahalise toetuse maht on mõlemal juhul erinev. Väikeprojektid on suunatud eelkõige vähema kogemusega organisatsioonidele koostöö alustamiseks Euroopa tasandil ning nende toetussumma on 30 000 või 60 000 eurot. Suuremahulised koostööprojektid on mahukamad ning nende eesmärk on parandada osalevate organisatsioonide põhitegevuse kvaliteeti ning töötada välja ja rakendada uuenduslikke lahendusi. Neile eraldatav eelarve võib olla 120 000, 250 000 või 400 000 eurot olenevalt projekti sisust ja tegevuste ulatusest. Erandina rakendati 2021. a tulenevalt uuele programmiperioodile üleminekust ülalpool toodust erinevaid rahastusreegleid.

Käesoleval programmiperioodil (2021. - 2025. a) on Erasmus+ ja Euroopa Solidaarsuskorpuse Agentuur siiani rahastanud kutsehariduse valdkonnas kokku 38 koostööprojekti kogusummas üle 6 miljoni euro. Rahastatud projektidest on pooled väikeprojektid ja pooled suuremahulised koostööprojektid. Neid koordineerivate asutuste seas on 25 erinevat organisatsiooni. Nende seas on 7 kutseõppeasutust, 7 äriühingut, 5 mittetulundusühingut, 4 kõrgharidusasutust, 1 sihtasutus ja 1 riiklik teadus- ja arenduskeskus. Seitse asutust on saanud toetust mitmele projektile, sealjuures enim ehk 4 projekti on toetatud kahel organisatsioonil – üks neist kutseõppeasutus, teine koolitusettevõte.

# METOODIKA

Uuringu peamine eesmärk oli välja selgitada, kuidas Erasmus+ koostööprojektides osalemine toetab organisatsiooni ja selle töötajate arengut ning õppe- ja koolitusprotsessi kvaliteeti.

Eesmärgist lähtuvalt püstitati kaks peamist uurimisküsimust:

1. Kuidas toetab Erasmus+ koostööprojektides osalemine organisatsiooni ja töötajate arengut?
2. Kuidas toetab Erasmus+ koostööprojektides osalemine õppe- ja koolitusprotsessi kvaliteeti?

Uuringus kasutati kvalitatiivset lähenemist. Andmed koguti poolstruktureeritud intervjuuga, mis hõlmas uuringu eesmärgist ja uurimisküsimustest lähtuvalt järgmisi põhiteemasid:

- mõju asutuse juhtimisele ja strateegilisele arengule
- innovatsioon ja projektide ühiskondlik/laiem mõju
- mõju asutuse töötajate arengule
- mõju õppe ja koolituste kvaliteedile ning arengule
- projektide lisandväärtus
- mõju soodustavad ja takistavad tegurid
- teadlikkuse tõstmine ja tulemuste levitamine

Uuringu andmete analüüsimisel kasutati deduktiivset lähenemist ning teemaanalüüsi. Intervjuutekstidest eraldati esmalt sõnasõnalised tähendusüksused, mis koondati uurimisküsimustest lähtuvate kategooriate lõikes. Seejärel moodustati sisuanalüüsist tulenevalt alateemad. Esmane analüüs sooritati kahe uurija poolt eraldiseisvalt. Seejärel arutleti ühiselt moodustunud teemade ja nende jaotuse üle ning jõuti lõplike teemadeni.

## Valim

Käesoleva uuringu valimisse kuulusid koostööprojektid, mis olid lõppenud hiljemalt 31.12.2025. Valimisse kaasati üksnes projektid, mille lõpparuande hinnang oli vähemalt 75 punkti 100st, sest uuringu eesmärk oli keskenduda eelkõige edukamatele projektidele ning selgitada välja head praktikad nende elluviimisel. Selline valik võimaldas analüüsida projekte, mis on tulemuslikult ellu viidud ning mida saab pidada kvaliteetse teostuse näideteks.

Valimisse kuulus eelpool kirjeldatud kriteeriumite alusel 11 projekti. Kahe projekti elluviijaid ei õnnestunud uuringusse hõlmata seoses personali muudatustega organisatsioonis, mistõttu intervjueriti kokku 9 projekti meeskonda. Neid viisid ellu 7 erinevat asutust - 3 kutseõppeasutust, 3 täiendkoolitust pakkuvat äriühingut ja 1 kõrgharidusasutus.

Uuringu tulemuste tõlgendamisel tuleb arvestada mitmete piirangutega, mis tulenevad valimi moodustamise põhimõtetest ja selle suurusel. Esiteks oli tegemist eesmärgipärase valimiga, kuhu kaasati üksnes projektid, mille lõpparuande hinnang oli vähemalt 75 punkti. Sellest tulenevalt jäid analüüsist välja 7 madalama hinnanguga projekti. Seetõttu kajastavad uuringu tulemused eeskätt edukamate projektide kogemusi ning ei võimalda teha üldistatud järeldusi probleemide, ebaõnnestumiste või kitsaskohtade kohta laiemas projektide kogumis.

Uuringu läbiviimisel järgiti uurimiseetika põhimõtteid ning Eesti teaduse hea tava<sup>1</sup> nõudeid. Kõigile osalejatele oli tagatud anonüümsus ning kogutud andmete põhjal ei ole võimalik vastuseid seostada konkreetsete isikute või asutustega. Osalejaid teavitati uuringu eesmärgist, andmete kasutamise viisidest ning nende õigustest enne uuringus osalemist. Osalemine oli vabatahtlik ning osalejatel oli igal ajal võimalus uuringust loobuda või jätta küsimustele vastamata. Kogutud andmeid kasutati üksnes uurimistöö eesmärgil ning neid säilitati turvalises digikeskkonnas, millele oli ligipääs ainult uurijatel. Pärast uurimistöö hindamisprotsessi lõppu hävitati andmed viisil, mis välistab nende edasise kasutamise. Uuringu kavandamisel ja läbiviimisel pöörati tähelepanu osalejate heaolu kaitsmisele ning välditi võimalikke psühholoogilisi või sotsiaalseid riske, mis võiksid osalemisega kaasneda.

---

<sup>1</sup> Eesti Teadusagentuur. (2017). *Hea teadustava*. [Hea-teadustava.pdf](#)

# TAUSTAST

Uuringu valimisse kuulusid erilmelised koostööprojektid, mida viisid ellu erinevad asutused, nende seas nii täiskasvanute tööalast täiendkoolitust pakkuvad organisatsioonid, kutseõppeasutused kui ka ülikool. Asutuste poolt ellu viidud koostööprojektid olid suunatud erinevatele õppevaldkondadele, nende seas nii interdistsiplinaarsed, kui ka kitsamalt ehituse, teeninduse, tervishoiu ja teiste valdkondade õppe arendamisele suunatud projektid.

Projektide mõju hindamisel ja analüüsimisel lähtuti muutuste teooriast<sup>2</sup> (ingl k Theory of Change [ToC]). Muutuste teooria on raamistik, mis selgitab, kuidas ja miks soovitud muutus konkreetse projekti, programmi, poliitika või muu sekkumise tulemusena aset leiab. See kirjeldab loogilist ahelat tegevustest kuni tulemuste ja mõju saavutamise seisundini, tuues välja nii eeldused kui ka kontekstuaalsed mõjutegurid, mis muudavad muutuse võimalikuks.

## SISEND

ehk erinevad  
ressursid  
tegevuste  
algatamiseks



## TEGEVUSED



## VÄLJUNDID

ehk käega-  
katsutavad  
tulemused



## TULEMUS

ehk  
oodatud  
muutus



## MÕJU

ehk panus  
laiemasse  
pikaajalisse  
muutusesse

<sup>2</sup> Stein, D., Valters, C. (2012). Understanding 'Theory of Change' in international development: a review of existing knowledge. [JSRP1.SteinValter-SPN](#)

Uuringu kontekstis käsitletakse tulemustena projekti tegevuste kaudu välja töötatud väljundeid. Käesolevasse uuringusse hõlmatud projektide puhul hõlmavad need näiteks praktilisi rohelahendusi – uudse loodusliku sademevee ärajuhtimise rajatise näol, samuti õppekavade uuendusi ja arendusi, uusi või edasi arendatud koolituskursusi, õppemoduleid ning koolitustese integreeritud uusi teemasid. Lisaks hõlmavad tulemused ka täiesti uudsete tehnoloogiliste lahenduste rakendamist õppe- ja koolitusprotsessis.

Mõjuna määratletakse uuringu kontekstis nii oodatud muutust (muutuste teooria määratluses tulemus) asutuses kui sidusrühmade seas kui ka laiemat pikaajalist muutust asutuste väliselt, milleni projekti tegevuste ja tulemuste kaudu on jõutud (muutuste teooria määratluses mõju). Mõju ei ole seega projekti raames välja töötatud konkreetne tulemus või väljund, vaid projekti tegevuste ja väljundite toel saavutatud muutus nii organisatsioonis kui selle sidusrühmade seas ning panus laiemasse pikaajalistesse muutustesse, mida võivad mõjutada ka teised tegurid.



# UURINGU PEAMISED TULEMUSED JA JÄRELDUSED

Erasmus+ kutsehariduse koostööprojektide mõju uuring näitab, et projektid on osalenud asutustele tervikuna märkimisväärseks arengutõukeks, kujundades pikaajalist ja mitmetasandilist muutust.

**Asutuste tasandil** toimivad projektid arengumootorina, mis tugevdavad organisatsioonide võimekust ning aitavad lahendada kitsaskohti, mida muude tegevuste raames ei oleks olnud võimalik nii kiiresti või ulatuslikult käsitleda. Uuringust nähtub, et traditsioonilistes õppe- või töövaldkondades toimus oluline mõtteviisi nihe innovaatilisemate ja digipõhiste lahenduste suunas. Projektide toel juurutati uusi digitehnoloogiaid, uuendati (digi)taristut, kaasajastati õppeprotsesse ning seeläbi suurendati asutuste digivõimekust. Projektide tulemused lõimiti süsteemselt õppekavadesse ja koolitusprogrammidesse, mistõttu ei jäänud need eraldiseisvate tegevustena tagaplaanile, vaid muutusid kestvateks lahendusteks, mida kasutavad nii õpetajad, õppijad kui ka rahvusvahelised partnerid. Koostöövõrgustikud laienesid, rahvusvaheline partnerlus tugevnes ning asutuste maine ja nähtavus kasvasid nii Eestis kui väljaspool, mis suurendas nende usaldusväärset erinevate sihtrühmade seas.

**Töötajate tasandil** oli projektides osalemise mõju eriti selgelt tajutav professionaalses arengus. See hõlmas nii tehniliste ja erialaste oskuste täiustumist kui ka enesekindluse, töö tähenduslikkuse ja professionaalse identiteedi tugevnemist. Arendati oluliselt digipädevusi, suurenes rahvusvahelise suhtluse ja koostööoskus, täiustati probleemilahenduse, refleksiooni ja kultuuridevahelise suhtluse pädevusi ning kasvas algatusvõime. Personali pädevus kasvas nii projektijuhtimise, pedagoogiliste kui ka tehnoloogiliste oskuste vallas. Projektides osalemine suurendas töötajate motivatsiooni ning tööga rahuolu, samuti aitas kaasa enesekindluse kasvule. Oluline roll oli praktilistel kogemustel, mis avardasid arusaama tööprotsessidest, tehnoloogiast ja erialastest standarditest. Projekte käsitleti kui intensiivset erialast arengukeskkonda, mis tõi töötajates esile nii senised tugevused kui ka arenguvajadused ning toetas süvendatud õppimist.

**Õpetamise ja koolitamise tasandil** kujunes projektide mõjul välja ulatuslik metoodiline ja sisuline uuendus. Õpe muutus paindlikumaks, õppijakessemaks ja tööeluga tihedamalt seotuks. Digilahenduste kasutuselevõtt – sh e-kursused, video-loengud, Moodle'i keskkond ja mitmesugused virtuaalsed vahendid – võimaldas näiteks kavandada õppetööd viisil, kus teooriat omandatakse digikeskkonnas ning kontaktõpe keskendub praktilisele tööle, aruteludele ja teadmiste kinnistamisele. Projektõpe ja kogemusõpe muutusid igapäevasemaks ning õpetajad kasutasid üha enam koostöist õpetamist, erialade lõimingut ja arutelupõhist õppimist. Õppijate autonoomia kasvas ning nende roll muutus passiivsest kuulajast aktiivseks

sisuloome ja probleemilahenduse osaliseks. Mitmel juhul kirjeldati projektide mõju kui erialase õpetamise murrangut, mis aitas ületada varasemaid metoodilisi kitsaskohti ja viia õppe sisu paremasse vastavusse tegelike tööelu nõudmistega. Projekti toel uuendati ka õppekeskkonda – kasutusele võeti uued digitehnoloogiad ja seadmed, loodi virtuaalseid õpikeskkondi, rikastati õppevara ning toetati praktilise ja kogemusliku õppimise kasvu.

**Laiemas vaates** avaldasid projektid mõju kutsehariduse ja töövaldkonna arengule. Tõusis sihtrühmade teadlikkus innovaatilistest, tõendus põhjustest ja kestlikest lahendustest ning mitmes valdkonnas kujundasid projektid arusaama, et tööprotsesside kvaliteet, ohutus ja tõhusus on olulisemad kui madala hinnaga teenus. Uute lahenduste ja õppematerjalide abil loodi eeldused õppekavade ja kutsestandardite ajakohastamiseks, et tugevdada erialade professionaalsust. Projektid mõjutasid ka töörolle: näiteks tervishoiuvaldkonnas suurenes assistentide vastutus ja pädevus uute seadmete kasutamisel, mis toetab valdkonna personali töökorralduse ja rollide uuendamist. Mõnes valdkonnas kasvas Eesti kutsehariduse ja –koolituse nähtavus rahvusvahelisel tasandil, kuna projektide tulemusi hinnati kvaliteetseteks ja innovaatilisteks ning need leidsid laialdast kasutust välisriikide partnerite seas.

**Tulemuste levitamine** toimus mitmekesiste ja kombineeritud kanalite kaudu – digikeskkonnad, teadusartiklid, konverentsid, seminarid, töötoad, meediakajastused, partnerite võrgustikud. Kõige mõjusamaks osutus suusõnaline levitamine ja otsene inimkontakt, mis võimaldas edasi anda nii praktilisi näiteid kui ka projekti tegelikku väärtust ja tutvustada välja töötatud tulemusi. Kuigi levitamistegevuste tase üldiselt oli tugev, tõid mitmed osalejad esile väljakutseid: sotsiaalmeedia piiratud toimivus spetsiifilistel teemadel, partnerite ebaühtlane panus ja vajadus süsteemsema levitusstrateegia järele.

**Projektitulemuste jätkusuutlikkus** oli uuringus selgelt tajutav. Asutused kasutavad loodud materjale ja lahendusi aktiivselt ka pärast projekti lõppu ning on integreerinud need õppe- ja koolituskavadesse. Digikeskkondades avaldatud materjalid tagavad nende kättesaadavuse, regulaarse kasutamise ja laiema leviku ka väljaspool oma organisatsiooni. Mitmel juhul on projektide toel käivitatud uued arendustegevused ning jätkuprojektid, mis näitab, et koostööprojektid loovad pikaajalise ja kasvava mõju, mitte ühekordse tulemuse. Partnerlussuhted, mis projektide käigus kujunesid, on jäänud püsima ja toonud kaasa uusi koostöövõimalusi.

**Kokkuvõttes** võib öelda, et Erasmus+ koostööprojektid on loonud olulise ja mitmetasandilise mõju, mis ulatub üksikute tegevuste ja projektiperioodi piiridest kaugemale. Projektid toetasid innovatsiooni, professionaalset arengut, õpetamise ja koolitamise kvaliteeti, erialade kaasajastamist ning suurendasid kutsehariduse atraktiivsust ning usaldusväärsust nii riiklikul kui rahvusvahelisel tasandil. Mõju avaldub püsivalt ja laieneb järk-järgult, toetudes kvaliteetsetele tulemustele, motiveeritud meeskondadele ja tugevatele partnerlussuhetele.

# UURINGU TULEMUSED JA JÄRELDUSED

## A. Mõju asutuse tasandil

Kõik uuringus osalenud organisatsioonid tõid esile, et koostööprojektides osalemine on avaldanud oluliselt mõju nii projekte koordineerinud asutuste arendamise kui ka teistele asutustele või valdkonnale laiemalt. Kuigi positiivne mõju tuleb selgelt esile, on kohati keeruline eraldada konkreetse projekti mõju asutuse muude tegevuste omast. Tihti täiendavad elluviidavad projektid organisatsiooni põhitegevusi ning on tõukunud asutuste üldistest arenguvajadustest, mistõttu on projektitegevused tihedalt põimunud igapäevase (arendus)tegevusega ning saavutatud mõju tõukub ühest küljest projektitegevustest, teisest küljest asutuse igapäevatööst. Siiski toovad osad uuringus osalenud asutused esile, et kuigi teemadega tegeletakse ka projektiväliselt, poleks ilma projektideta olnud võimalik jõuda saavutatud tulemuste ja mõjuni.

*„Mina tunnen, et me oleme tahtnud ära lahendada minna selliseid asju, mis jääks muidu lahendamata.” (16)*

Projektid täidavad neid ellu viinud organisatsioonides arengumootori rolli. Nii seisneb nende väärtus mitte ainult otsesest projekti tulemustes ja mõjus, vaid nende toel käivitatud laiemates arenguprotsessides, mis asutustes peale projektide lõppu jätkuvad.

## Peamised tajutud mõjud asutuse tasandil

- Asutuse võimekuse ja innovatiivsuse kasv
- Uute ja innovatiivsete lahenduste rakendamine
- Asutuse digivõimekuse kasv
- Asutuse üldiste arengueesmärkide täitmine
- Asutuse nähtavuse ja maine kasv siseriiklikul ja rahvusvahelisel tasandil
- Projektitulemuste lõimimine igapäevatöösse
- Koostöö hoogustumine asutuse tasandil ning siseriiklike ja rahvusvaheliste partneritega

Kõige sagedamini töid intervjueeritavad esile, et projektide elluviimine aitas kaasa asutuse üldise võimekuse ja innovatiivsuse kasvule, hoogustas rahvusvahelist ja siseriiklikku koostööd ning partnerlusvõrgustike teket või nendes osalemist. Samuti töid projektid kaasa uute innovaatiliste lahenduste kasutamise õppes või koolitustes.

## Asutuse võimekuse ja innovatiivsuse kasv

Asutuse võimekuse kasvu ja arengut hoogustas tõsiasi, et projektides osalemine tugevdas asutuse personali kompetentsust mitmes aspektis. Näiteks arendati nii projektijuhtimise ja rahvusvahelise koostöö oskusi kui ka pedagoogilisi ja erialaseid pädevusi. Projektijuhtimise ja -koordineerimise kogemus suurendab organisatsioonisest suutlikkust rahvusvahelisi projekte algatada ja tulevikus ellu viia.

Mitmes asutuses kirjeldati ka innovatsioonivõimekuse kasvu, ühes asutuses toodi koguni esile innovatiivse mõtteviisi murrangut.

*„Traditsiooniline käsitlus asendus arusaamaga, et ka klassikalistes valdkondades on võimalik ja vajalik rakendada kaasaegseid, tehnoloogiapõhiseid ja majanduslikult põhjendatud lahendusi. See mõtteviisi nihe oli oluline organisatsiooni arengu seisukohast, isegi kui selle mõju ei olnud ühtlaselt tajutav kogu kooli ulatuses.” (I1)*

## Digivõimekuse kasv

Intervjuude analüüsist nähtub, et pea kõikide uuringusse hõlmatud projektide puhul arendati oluliselt projektides osalemise tulemusel asutuste personali digipädevusi. Projektis osalenud töötajate digipädevuste mitmekülgne areng ja uute (digi) tehnoloogiate ja digivahendite rakendamine avaldas positiivset mõju asutuste üldise digivõimekuse kasvule. Areng avaldus peamiselt kolmel tasandil: digitehnoloogiate ja taristu kasutuselevõtus, digitaalse õppe- ja tööprotsessi kaasajastamises ning asutuste üldise strateegilise valmisoleku ja innovaatilisuse suurenemises. Samas ilmneb, et mõju ulatus erinevates asutustes varieerub, ulatudes püsivatest muutustest igapäevases tööprotsessis kuni üksikute digivahendite kasutuselevõtuni.

Asutustes võeti projektide mõjul kasutusele uusi digitehnoloogiaid. Näiteks juurutati ühes tervishoiuvaldkonna projektis digitehnoloogia kasutamine spetsialistide väljaõppes ning sellest on kujunenud püsiv osa asutuse igapäevasest töökorraldusest. Mõnel juhul viis projekt ka otsese digitaristu uuendamiseni – näiteks otsustati uuendada õpperuumide tehnilist varustust, et toetada kaasaegsete digilahenduste kasutuselevõttu.

**„No näiteks meil nüüd juhtkond vahetas kõik need vanad interaktiivsed tahvlid nende suurte ekraanide vastu, mis on rohkem nende uute tehnoloogiatega haakuvad.” (17)**

Projektide tulemusel hoogustus mitmes asutuses tehisintellekti kasutamine nii õppe ja koolituste planeerimisel ning läbiviimisel kui ka projektitegevustes. Ühel juhul toodi lisaks esile tehisaru kasutamise kasv diferentseeritud ning lõimitud õppe rakendamisel. Projektides osalemine mõjutas märkimisväärselt ka õppeprotsessi kaasajastamist digivõimaluste abil. Näiteks käsitöökeskseks peetud erialal hakati senisest rohkem kasutama innovatiivseid digitaalseid õppevahendeid, mis võimaldasid õppida reaalsete tööalaste probleemide lahendamist ja simuleerida ressursimahukaid tööprotsesse taimekasvatuses. Seni traditsioonilises valdkonnas keskenduti innovatiivsete õppevahendite kasutuselevõtule õppes, mis suurendas kooli enda nähtavust ja andis valdkonna kutseharidusele lisaväärtust.

Laiemalt kasvas digitaalsete õppematerjalide kasutamine nii õppetöös kui erinevatel koolitustel. Mõnel juhul liikusid asutused õppevara ja -metoodika arendamisel selgemalt andmepõhisema lähenemise suunas, kasutades kaasaegseid tehnoloogiaid tõendus põhiste katsete ning analüüside läbiviimiseks arendusprotsessis. Samuti hoogustus e-õppe platvormide ja e-kursuste rakendamine õppetöös ning kasvas personali valmisolek luua täiendavaid e-õppe ressursse.

**„See MOOC oli kindlasti selline uudne asi, mida väga paljud meie kolleegid ei ole teinud. See läheb nüüd järjest populaarsemaks, sest õppida saab siis, kui sul on selleks aega.“ (13)**

## Uute ja innovatiivsete lahenduste rakendamine

Projektitulemused, mis välja töötati, töid organisatsioonidesse kaasa mitmeid uusi lahendusi. Et elluviidud projektid on erilised ning puudutavad erinevaid õppevaldkondi, on ka kasutusele võetud uued lahendused ja arendused erinevad – projektide toel on välja töötatud näiteks uudne looduspõhine sademevee ärajuhtimise lahendus, uuendatud ja kaasajastatud õppekavu ning võetud kasutusele uusi tehnoloogiaid nii õppes kui ka koolitustel.

Näiteks tervishoiuasutuses õpiti projekti toel kasutama uutset intraoraalset skannerit ning koolitati kogu personali seda oma töös kasutama. Suurenes veebipõhiste programmide ja õppevara kasutamine ning koolitustel hakati senisest enam rakendama e-teste ja digitaalseid tagasisidesüsteeme. Koolituskeskuse pakutavate koolituste kaudu saavad ka teised tervishoiuvaldkonna spetsialistid oma väljaõppe käigus seadet kasutama õppida. Samuti kasutatakse uutset vahendit teiste riikide praktikantide väljaõppes, nii ei piirdu mõju sugugi vaid oma asutusega.

Varem traditsioonilises põllumajanduse valdkonna õppes keskenduti teadlikult kaasajastamisele ja tehnoloogilisele innovatsioonile. Eriala arendati viisil, et see oleks konkurentsivõimeline, vastaks tööturu ootustele ja oleks innovatiivne oma valdkonnas.

Ühes kutseõppeasutuses on toimunud projekti ja üldiste arenduste toel arenguhüpe teeninduse valdkonnas. Uuenenud on oluliselt õppevara, mis ilma projektitegevusteta sellises mahus võimalik ei oleks olnud. Valdkonna nähtavus on suurenenud nii õppeasutuses kui ka laiemalt. Samuti on projekt aidanud kaasa õppijate huvi suurenemisele valdkonna vastu ning toetanud valdkonna pedagoogilise personali täienemist.

***„Kui me projekti alustasime, siis oli mul sisuliselt üks õpetaja [...]valdkonnas tööl ja tänaseks on neid vist kokku kolm. Meil on õppijate arv selles valdkonnas kasvanud - julgen öelda, et isegi hüppeliselt. Selline, hästi kiire muutus on toimunud. Ma ei julge arvata, et see on nüüd ainult tänu sellele projektile - see ilmselt ei oleks tõsi, aga erinevad tükikesed koos on toonud muutuse.” (I2)***

## Projektitulemuste lõimimine igapäevatöösse

Pea kõik intervjueeritavad tõid välja, et projektide raames välja töötatud tulemused integreeriti asutuse igapäevatöösse – nii ei jäänud need üksikute eraldiseisvate tegevuste tasandile, vaid said osaks tavapärasest õppe-, koolitus- või tööprotsessist. Projektides loodud väljundid (näiteks digitaalsed õppematerjalid, praktilised juhendid, füüsilised näidisobjektid, uued tööviisid või õppeprotsessi elemendid) omandasid püsiväärtuse, mida asutused kasutavad edasi ka pärast projekti lõppu.

Mitmes projektis töötati välja uuenduslikku õppevara – näiteks videopõhiseid materjale, e-kursuseid, juhendeid või valdkonnaspetsiifilisi digitaalseid õppevahendeid –, mida rakendatakse süsteemselt õppe läbiviimisel või täienduskoolitustel. Intervjuude põhjal on need materjalid leidnud laialdast kasutust nii õpetajate kui ka koolitajate igapäevases töös.

Mõnes projektis loodi uudseid veebikursuseid, mis integreeriti püsivalt asutuse õppekavadesse või koolitusprogrammidesse. Selliste kursuste puhul rõhutasid intervjueeritavad, et neid kasutavad mitte üksnes projektimeeskonna liikmed, vaid ka teised töötajad, üliõpilased ja välised partnerid, mis suurendab olulisel määral projekti tulemuste jätkusuutlikkust.

*„See MOOC on ainekursustes ning kõik üliõpilased läbivad selle mingi ainekursuse raames.“ (13)*

## Koostöö hoogustumine asutuse tasandil ning siseriiklike ja rahvusvaheliste partneritega

Rahvusvahelise koostöö tulemusena avardus rahvusvaheline partnerlusvõrgustik. Koostöö tugevdamine rahvusvahelisel tasandil on üks kõige sagedamini esile tõstetud mõjusid. Koostöö tugevnes nii olemasolevate projektpartneritega kui ka lisandus uusi partnerorganisatsioone või võrgustikuliikmeid, sealjuures ka õppevaldkondades, kus varasemalt rahvusvahelist koostööd ei toimunud. Elluviidud projektid tõid kaasa ka uusi koostöövorme ning suurendasid asutuste võimekust tegutseda rahvusvahelisel tasandil. Näiteks uudsena teeb projektides osalenud tervishoiuasutus koostööd välismaise ülikooliga ning pakub välistudengitele võimalust sooritada erialane praktika tänapäevase sisseseadega kliinikus.

*„Väga suur kasu Läti kolleegidele on see, et nad saavad meie organisatsiooniga koostööd teha ka väljaspool projekti. Näiteks meil on selline koostöö, et Lätist tulevad [...]assistendid ja läbivad meie kliinikus praktika. Väga suur probleem on praktikakohtade leidmine - kõik kliinikud ei soovi tudengeid praktikale võtta.” (15)*

Samuti suurenes projektide toel koostöö siseriiklike partneritega - hoogustus näiteks koostöö õppeasutuste ja erasektori partnerite vahel, mis loob silla õppe ja töömaailma vajaduste paremaks sidumiseks. Koostöö hoogustus ka kõrgkoolidega, kes valdkonnas olulist rolli omavad. Mõne projekti puhul toodi esile ka koostöö hoogustumist oma asutuse erinevate struktuuriüksuste vahel või meeskonna vahel üldisemalt. Tihedam sisuline koostöö loob võimaluse uuteks arendustegevusteks ning loob uusi formaate ja võimalusi õppetegevustes, samuti aitab kaasa projekti mõju suurendamisele läbi levitus- ja jätkutegevuste haarde laiendamise.

*„Selle projektiga me õppisime hästi palju ka seda, et kuidas teha nii, et see projekt ei jääks ainult projektiks. Me tegime väga palju koostööd - esiteks [...]osakonnaga enda ülikoolis ja ka meie partneriga [nimi] ning tegelikult ka kõigi teiste partneritega.“ (13)*

## **Asutuse nähtavuse ja maine kasv siseriiklikul ja rahvusvahelisel tasandil**

Asutuste maine ja nii siseriiklik kui ka rahvusvaheline nähtavus valdkonnas paranes - mitmele koolitusorganisatsioonile lisandus tellimusi välisriikidest ja koostöö laienes riigipiiridest väljapoole. Mõnel juhul laienes koolituspakkumine ka siseriiklikult - nt tervishoiuasutustele. Kvaliteetsed projektitulemused lisasid asutustele usaldusväärust, ka rahvusvaheliste osapoolte silmis.

*„Kui ühesõnaga öelda - meie koolituskeskus ja kliinikud on praegu teisel tasemel, hoopis teisel tasemel.” (15)*

*„Ma arvan, et on isikliku kasvu olnud ettevõttena. Meid võetakse täna rahvusvaheliselt väga tõsiselt, ja julgen öelda, et seal on Erasmuse roll väga suur.“ (16)*

Samuti on projektitulemuste ja -kogemuse toel tugevdatud oma asutuse kommunikatsiooni- ja turundustegevusi, kasutades selleks edukalt projektide raames välja töötatud väljundeid.

Väiksemate organisatsioonide puhul toetab rahvusvahelises koostöös osalemine nende elujõulisuse suurendamist.

*„Nagu ikka iga õhinapõhisusel põhineva MTÜ puhul... [projekti elluviimine] andis juurde sellist uut hingamist ja elujõudu ning pildil olemist oma uudistega. See kuidagi tõi meid rohkem kokku ja andis rohkem sisu organisatsioonile, ka liikmeid tuli juurde.” (I4)*

## Asutuse üldiste arengueesmärkide täitmine

Mitmed asutused toovad esile, et projektides osalemine aitab täita asutuse üldisi arengueesmärke. Näiteks toob tervishoiuasutuse personal välja, et nägid enne projekti algatamist olulist vajadust oma kliinikus personali digipädevusi arendada ning hoogustada digitehnoloogia rakendamist. Projektid, mis lähtusid asutuse arengueesmärkidest, toetasid ka realselt nende saavutamist ning aitasid jõuda soovitud tulemuseni. Toetati nii töötajate professionaalset arengut kui ka kaasajastati kutseõpet ja -koolitust, mis ei oleks projektide elluviimiseta nii kiiresti õnnestunud.

*„Ma olen alati rääkinud seda, et kooli areng seisneb tegelikult selle kooli inimeste arengus. Et kui need inimesed ei arene, ei arene see kool ka ja täiesti kaheldamatult.” (I1)*

Ühes projektis tunnetati organisatsioonilist arengut ennekõike laiemas suhtumises muutumisena kogu õppeasutuses: arusaam, et seni traditsiooniliselt käsitöökesksel erialal saab ja tulebki kasutada kaasaegseid tehnoloogiaid, tugevnes.

*„See projekt kindlasti aitab muuta mõtteviisi koolis. Et [erialal] ei ole ainult käsitöö, ei ole ainult nii nagu meil vanaemad tegid või siis nii nagu alati on tehtud. Et on võimalik ka uusi asju välja mõelda ja tõesti mitte lõbu pärast, vaid sügava mõttega. Sellel on nii majanduslik kui ka õpetuslik mõte ja selle mõtteviisi nihutamise osas loomulikult aitab see projekt kõvasti kaasa.” (I1)*

Enamus intervjueritavatest nentis, et ellu viidud projektide mõju on pikaajaline ning ei avaldu koheselt. Nii nähakse veel tulevikus potentsiaali mõju suurendada – näiteks toodi esile, et valdkonnas on tervikuna teadlikkus uudsetest lahendustest madal, mistõttu tegeletakse järjepidevalt teadlikkuse suurendamisega, et järjest suuremal hulgal organisatsioonidel oleks võimalik rakendada innovatiivseid lahendusi tulevikus. Samuti toodi välja, et ka pärast projekti lõppemist tegeletakse aktiivselt tulemuste levitamisega, sh erinevatel rahvusvahelistel üritustel, et viia teadmus laiemale publikule ning suurendada seeläbi projekti mõju.

Projekti elluviimise faasile tagasi vaadates, nentisid kõik intervjueritavad, et projekti elluviimine on toonud oluliselt rohkem kasu kui selleks panustatud ressursid. Kuigi projektide elluviimisel on ette tulnud meeskondadel erinevaid takistusi ning olnud keerukusi, siis tulemused ja saadud kasu kaaluvad selle üles.

**Panustatud ressursid tasusid end mitmekordselt**



## **B. Projektide laiem mõju**

Projekti mõju nähti nii asutusele kui ka tajuti, et projektid on avaldanud positiivset mõju laiemalt – nii teistele asutustele kui kaudselt kutsehariduse ja -koolituse valdkonna arengule. Projektide tulemused toetavad valdkondlikku arengut, mõtteviisi muutust ja kvaliteedihüppeid. Projektide kaudu on suurendatud sihtrühmade – sh teenuseosutajate, tellijate ja õppijate – teadlikkust innovaatilistest, tõendus põhjustest ja kestlikest lahendustest ning kujundatud arusaama, et teenuste ja tööprotsesside kvaliteet, tõhusus ja ohutus on olulisemad kui üksnes madal hind. Välja töötatud praktilised lahendused ja uuenduslik õppevara on loonud eeldused õppekavade ja kutsestandardite ajakohastamiseks, aidates seeläbi kaasa kompetentsipõhise ja tööturu vajadustele vastava kutseõppe arengule. Projektid on toetanud ka töörollide ja ametialase identiteedi muutumist, tugevdades keskastmespetsialistide rolli ning suurendades valdkonna professionaalsust. Läbi tulemuste levitamise ja rahvusvahelise koostöö on mitmes valdkonnas tõusnud ka Eesti nähtavus ja eesrindlikkus, luues aluse pikaajalisteks positiivseteks muutusteks nii hariduses, tervishoius kui teenuste kvaliteedis laiemalt.

Nii tuuakse esile uudsete keskkonnaalaste lahenduste välja töötamisele suunatud projekti puhul, et läbi rajatud praktilise näidisobjekti on suurendatud sihtrühma teadlikkust innovaatilistest rohelahendustest ning tegeletakse ka edaspidi tellijate teadlikkuse suurendamisega, et lahendused laialdasemalt tulevikus kasutust leiaks. Samuti on loodud eeldused õppekavade uuendamiseks ning kutsestandardite arendamiseks – et ka tulevikus valdkonnas töötavad spetsialistid teadmust rakendada oskaksid.

***„Tegelikult on [asutuse nimi] oma kutsestandardeid ka uuendamas – neid on vaja kaasajastada ja sinna on just täpselt need looduspõhised lahendused, kaasa arvatud sademevee lahendused vaja sisse kirjutada.” (14)***

Teeninduse valdkonnas on projektide toel suurendatud sihtrühma teadlikkust ergonoomiakeskse puhastusteeninduse võimalustest ja olulisusest. Samuti tegeletakse projekti toel ja järel sihtrühma mõtteviisi kujundamisega – et teenuse hinna asemel oleks fookuses selle kvaliteet.

***„Ma väga usun sellesse, et see on ülioluline teadmine, sest kuidagi liiga palju on meie valdkonnas seda, et tahetakse kliendi seisukohast hästi odavalt teenust saada. Võtame hinda alla, aga samal ajal nõuame rumalusi – peaasi, et keegi ämbriga peseks, mis sest, et mustaks peseb.” (16)***

Tõenduspõhise lähenemisega, võttes pindadelt proove, selgitati välja, et paljudel juhtudel peale puhastamist on pinnad mustemad kui enne. Siinkohal on oluline suurendada sihtrühma, sh teenuse tellija teadlikkust efektiivsest koristusest. Nii projekti ellu viies, selle järgselt kui ka jätkuprojektide toel tegeletakse aktiivselt mõtteviisi kujundamisega.

***„Me võtame seda kui tervikut - me ei keskendu vaid sellele, kuidas osutada teenust ja milliseid tarvikuid kõige paremini kasutada, vaid puhastamist kui tervikut ja see on väga unikaalne. See on tõesti andnud meie ettevõttele hästi palju, kuna me oleme ju koolitusettevõtte. Pluss lisaks on Eesti ikkagi selle tulemusena maailma esirinnas puhastusteadlikkuse osas, et kui muidu oli selline tunne, et meil on teistelt hästi palju õppida, siis praegu on pigem see, et me saame aru, et meil on see teadlikkus lihtsalt nii suur, et teistel on meilt nii palju õppida.” (16)***

Samuti on projektide elluviimine aidanud tõsta valdkonnas kutseõppe kvaliteeti läbi uuendusliku õppevara välja töötamise.

***„Ma küll tahaks uskuda, et Eesti kutsekoolides on see puhastusteeninduse õpetamine muutunud paremaks tänu neile projektidele.” (16)***

Kutseõppeasutused nii Eestis kui partnerriigis Soomes on võtnud kasutusele projekti tulemusena välja töötatud interaktiivsed õppematerjalid – nende seas nii õppevideod, kompleksed õppematerjalid kui eneseauditi testid.

Projektitulemuste välja töötamise ja levitamise ja levitamise püütakse anda oluline panus, et vähendada kutsehaiguste hulka puhas-  
tusteenindajate seas ning seeläbi toetada laiemat positiivset muutust töötervishoiu ja -ohutuse valdkonnas.

**„Mängisime nende numbritega, mis me kätte saime ja vaatasime, kui palju saaks tegelikult inimeste elusid mõjutada. Prantslastelt näiteks saime statistika, et kui palju luu- ja lihaskonna haigused riigile maksma lähevad. /.../ Nüüd on materjalid olemas ning ainuke asi on see, et saaks need kasutusse - me teeme selleks tohutuid pingutusi veel.” (16)**

Tervishoiuvaldkonna assistentide koolituses kasutatakse tänu projektile uude vahendeid õppe läbiviimisel ning neile omistatakse seeläbi ka aina suurem roll oma töös, mis hõlmab kaasaegse tehnoloogia kasutamist ja selle hooldust. Nähakse seeläbi nihet ametikoha töörolli sisus – assistendid täidavad tulevikus kaasaegse väljaõppe toel keskastme spetsialisti rolli, toetades arstide tööd senisest enam.

**„Laiemas vaates on ikka see, et [...]assistent ei ole enam selles rollis, milles varem oli – see, kes lihtsalt annab arstile mingisuguse instrumendi ja loodab, et arst kontrollib üle ja oskab seda kasutada. Nüüd on assistendil hoopis teine roll ja see idee kõrgtasemel tervishoius ongi selles, et keskastme spetsialistidel on suurem roll. See on seotud sellega, et arste on vähem ja arstil saab olla mitu assistenti ning ta saab jagada need kohustused neile, et nad saaks väga efektiivselt arste aidata, aga selleks peavad assistendid olema pädevad - kui neil ei ole pädevusi ja oskusi, siis nad ei saagi aidata arsti.” (15)**

Tervishoiu valdkonna koostööprojektis arenes koostöö kahe Eesti kõrgkooli vahel, mis lõi aluse süsteemsemale koostööle. Koostöö hõlmas nii arendus-, õppe- kui ka levitustegevusi ning suurendas vastastikust usaldust ja koostöövalmidust. Partnerasutused panustasid aktiivselt projekti tulemuste levitamisse. Näiteks jõudsid projekti raames välja töötatud MOOC kursus ja juhendmaterjalid erialaste võrgustike kaudu laiemate sihtrühmadeni, sh praktiseerivate spetsialistideni. See suurendas projekti nähtavust ja mõju väljaspool otseseid projektipartnereid. Veebikursus lõimiti nii partnerkõrgkoolis kui ka mitmetes välismaistes kõrgkoolides õppesse ning kohandati ja arendati oma vajadustele vastavalt.

**„Nad [partnerasutuse nimi] on oma asutuses nüüd seda [kursust] ise edasi arendanud.” (13)**

## C. Mõju töötajate arengule

Intervjuude analüüsist nähtub, et koostööprojektides osalemine toetab töötajate erialaste pädevuste arengut terviklikult ja mitmetasandiliselt. Erialane areng toimub praktiliste kogemuste, refleksiooni, rahvusvahelise võrdluse ning uute mõttemallide ja rollide omaksvõtu kaudu, luues aluse nii individuaalsele professionaalsele kasvule kui ka organisatsioonilise kompetentsi tugevnemisele. Erasmus+ koostööprojektides osalemine tugevdas töötajate elukestva õppe võtmepädevusi mitmekülgset ja praktiliselt. Arenesid keelelised ja digipädevused, rahvusvahelise koostöö ja kultuuridevahelise suhtluse oskused, õpioskus ja reflektiivne mõtlemine ning algatus- ja probleemilahendusvõime.

Õppimine toimus eelkõige eesmärgipärase tegevuse, praktiliste harjutuste ja rahvusvaheliste kogemuste kaudu, mis aitasid ületada kõhklusi ja kasvatada enesekindlust rahvusvahelises töös. Digioskused laienesid nii tehniliste oskuste kui ka digikeskkondade, sealhulgas tehisintellekti vahendite, teadliku ja eesmärgipärase kasutamiseni. Projektitöö parandas valmisolekut reageerida muutustele ja juhtida keerulisi olukordi ning arendas meeskonnatöö ja koostöö võimekust, mis toetas õppimist mitmest allikast ja aitas planeerida jätkusuutlikke ühistegevusi. Analüüs näitab, et koostööprojektides osalemine toetab töötajate enesekohaste pädevuste arengut terviklikult, suurendades motivatsiooni, töörahulolu, enesekindlust ja professionaalset pühendumust. Projektikogemus annab töötajatele uue impulsi, tugevdab arusaama oma töö tähenduslikkusest ning loob aluse jätkuvaks arenguks ja aktiivseks panustamiseks nii organisatsiooni kui ka laiemalt valdkonda.



## Peamised tajutud mõjud töötajate tasandil

### Mõju erialaste pädevuste arengule

- Pedagoogiliste oskuste areng
- Projektijuhtimise oskuste areng
- Tehniliste ja tehnoloogiliste oskuste areng
- Uute seadmete kasutamise oskuste areng
- Digilahenduste kasutamise oskuste areng
- Digilahenduste eesmärgipärane integreerimine tööprotsessidesse
- Rahvusvaheliste praktikate võrdlemine
- Tõendus põhiste teadmiste areng
- Pädevuslünkade teadvustamine

### Mõju eluksetva õppe võtmepädevuste arengule

- Keelepädevuse areng
- Digipädevuse areng
- Koostöö-, sh rahvusvahelise koostöö oskuste areng
- Kultuuripädevuse areng
- Õpioskuste areng
- Algatusvõime kasv
- Probleemilahendamise oskuste areng
- Meeskonnatöö oskuste areng
- Suhtusoskuste areng

### Mõju enesekohaste pädevuste arengule

- Motivatsiooni kasv
- Töö tähenduslikkuse kasv
- Enesekindluse kasv
- Professionaalse identiteedi tugevnemine
- Tööga rahulolu kasv
- Vaimse ja emotsionaalse heaolu kasv
- Enese professionaalse väärtuse tunnetamine
- Paindlikkuse ja kohanemisvõime areng
- Eneseregulatsiooni areng

## Erialaste pädevuste areng

Koostööprojektides osalemine toetas töötajate erialaste pädevuste arengut mitmekesiste ja sisuliselt sügavate õppimisprotsesside kaudu. Analüüsist ilmneb, et erialane areng ei piirdunud üksnes uute teadmiste või tehniliste oskuste omandamisega, vaid hõlmas ka arusaamade muutumist oma valdkonnast, innovatsioonist, tööpraktikatest ning professionaalsest rollist. Projektides osalemist kirjeldati kui pidevat õppimisprotsessi, mis oli tihedalt seotud praktilise katsetamise, rahvusvaheliste kogemuste reflekteerimisega ja eri praktikate võrdlemisega. Mitmed intervjuueeritavad tõid esile, et projektides osalemine suunas neid

seniseid tööviise ümber mõtestama ning andis julguse liikuda tavapärastest lahendustest edasi. Näiteks mindi koristamise ja puhastamise meetodikate ning õppematerjalide arendamisel üle tõenduspõhisele lähenemisele.

## Projekti juhtimisega samaaegselt toimus intensiivne erialaste pädevuste areng



*„...tegelikult see kaks aastat projekti juhtimist ei olnud ainult projekti juhtimine vaid see oli ka tegelikult kaks aastat intensiivset õppetööd kogu selles valdkonnas.“ (I1)*

*„Tore oli näha seda, et kui inimesed, kes on väga pikka aega tegutsenud puhastusvaldkonnas ja koolitamise valdkonnas ning kui siis nende silmad natukene avanevad selles osas, et ma olen kogu aeg seda asja niimoodi õpetanud, aga ma ei ole selle peale mõelnudki, kas tegelikult puhtaks ka saab või mitte - tore oli näha, kui see tuluke läheb põlema ja seda nii meie enda meeskonnas kui ka projekti partnerite osas.“ (I6)*

*„Ja kindlasti oli selles projektid professionaalsuse ja professionaalsete kontaktide ning teadmiste ja oskuste kasv, et selles ei ole kahtlust. See mõju on kindlasti olemas.“ (I2)*

Erialaste ja digipädevuste areng avaldus selgelt ka projektides, mis olid seotud tehnoloogiliste ja digilahenduste kasutuselevõtuga. Automatiseerimisele ja tehnoloogiasüsteemide arendamisele suunatud projektides omandati teadmisi süsteemide toimimisest ja juhtimisest, mida kogunud töötajatel varem ei olnud. Digipädevuste areng ei piirdunud üksikute seadmete kasutamise õppimisega, vaid hõlmas laiemat arusaama digilahenduste eesmärgipärasest rakendamisest ja integreerimisest tööprotsessidesse. Töötajad kirjeldasid, kuidas digivahendite rolli tajumine muutus ning tehnoloogiast kujunes teadlik vahend töö kvaliteedi ja tõhususe tõstmiseks, mitte pelgalt lisandus olemasolevatele praktikatele.

*„Ma lisaks ka, et need projektid panid tugeva aluse digioskuste arendamisele.“ (I5)*

*„Ülejäänud kolm õpetajat, kes meil olid [...]valdkonnas juba varasemalt ja väga pikka aega olnud - neil tegelikult puudus tehnoloogia ja automaatika kompetents. Ühest küljest olid nad eksperdi rollis, aga teisest küljest jällegi õppija rollis. Nad said kogu seda süsteemi ka tundma ja täna, kui ma neid kõrvalt vaatan toimetamas, siis nad on tunduvalt enesekindlamad ja teavad sellest asjast.“ (I1)*

**„Ma ütleks, et mina ise õpin väga aktiivselt ja püüan uusi lahendusi leida oma firmale – digilahendused ja digioskused niiöelda tööle panna. Projektis osalevad ka kõik meie praktikajuhendajad. Kui me kasutame uut tehnoloogiat, siis nad õpivad seda ka ise ja pärast õpetavad seda.“ (15)**

Mitmetes intervjuudes toodi esile erialaste pädevuste areng väga konkreetsete praktiliste oskuste kaudu. Näidetena mainiti looduspõhiste sademeveelahenduste kavandamist ja elluviimist, sealhulgas läbivooluliste vihmapeenarde projekteerimist, materjalide detailset planeerimist ning esteetiliste ja funktsionaalsete lahenduste ühendamist. Samuti rõhutati praktilise kogemuse omandamist rahvusvaheliste ekspertide juhendamisel, mis aitas siduda teoreetilise teadmise ja praktilise teostuse. Olulisena tõusis esile ka oma pädevuslünkade teadvustamine, näiteks taimestiku tundmises, lähisuhtevägivalla käsitlemises, katmikalade automatiseeritud juhtimises või muudes projektiga seotud valdkondades. See omakorda käivitas edasise süvendatud õppimise ja professionaalse arengu.

**„Ma võin öelda, et mulle tuli see kindlasti kasuks. Kuigi mul on praegu kogemust rohkem suurte avalike objektidega, siis kui kusagil on näiteks mõni eraobjekt ja tuleb ka analoogne näide, siis mul on vähemalt üks kogemus olemas, kuidas me seda teostasime.“ (14)**

**„Minu puhul viis see kogemus mind ülikooli tagasi. Nüüd olen ma tagasi doktorantuuris ja mis ma nägin ning millest ma olen tegelikult teadlik olnud juba aegade algusest peale, et minu nõrk koht on taimestus. Nüüd ma arendangi ennast sel suunal.“ (14) „Kindlasti andis see [projektis osalemine] mõjutuse [edasiõppimiseks].“ (14)**

Tervishoiu- ja tehnoloogiavaldkonna projektides avaldus erialane areng uute seadmete ja tövõtete kiires ning vastutus- tundlikus kasutuselevõtus. Intervjuudest ilmneb, et projekti käigus omandatud oskused kaasaegsete meditsiiniseadmete, näiteks intraoraalse skanneri ja 3D-röntgeni, ohutuks kasutamiseks ja hooldamiseks rakendati koheselt ka igapäevases kliinilises töös. Töötajate roll laieneb seadmete passiivsest kasutamisest nende hooldamise, tõrkeotsingu ja kolleegide juhendamiseni, mis suurendab vastutust ja tugevdab organisatsioonisisest kompetentsi uute tehnoloogiate rakendamisel.

**„Kui nad läksid tagasi kliinikutesse, siis nad teadsid, mis on skanner ja kuidas seda kasutada ning said juba sellega hakkama. Jah tõenäoliselt nad vastutavad ka uute tehnoloogiate hoolduse eest.“ (15)**

Erialaste pädevuste areng oli tihedalt seotud ka pedagoogiliste oskuste kujunemisega. Õppevara, sealhulgas e-kursuste ja õppefilmide loomine eeldas süvenemist erialaõppe sisusse, selle struktureerimist ning kohandamist erinevatele sihtrühmadele ja riikidele. Projektides osalemise mõjul kasvas ka tehisintellekti ja digitaalsete õpikeskkondade kasutamise oskus õppetöös. Moodle'i kursuste ja vaba juurdepääsuga e-kursuste arendamine toetas õpetajate arusaama digikeskkonnast kui terviklikust õpikeskkonnast, mis hõlmab lisaks õppematerjalidele ka suhtlust, hindamist ja õppijate toetamist. Intervjuudest ilmneb, et projekti käigus arenes oskus oma pedagoogilist praktikat teadlikult reflekteerida ja arendada, mis omakorda suurendas professionaalset eneseteadlikkust ning kindlustunnet koolitaja ja eksperdina tegutsemisel.

*„Tegelikult nende materjalide väljatöötamise projekti raames suurenesid kindlasti professionaalsed oskused või kompetentsid.“ (I2)*

*„See tähendab tegelikult seda, et meie õpetajad pidid ise Moodlet paremini tundma õppima. Kursuse loomisel Moodles on ikkagi terve hulk etappe ja samme. Seda pidid õpetajad ka ise läbi tegema. Üks asi on see, et ma teen selle kursuse, aga siis ma tegelikult kasutan seda ka kui suhtlus- ja hindamiskeskonda. Kindlasti on kasvanud motivatsioon ja võimekus selles keskkonnas õpetada.“ (I2)*

*„See õpetas ka hästi palju meile MOOCi kasutamist. See ei ole ainult see, et sa teed selle MOOCi valmis, vaid see õpetas meile seda, et tegelikult on vaja inimressurssi, sest keegi peab nendele küsimustele vastama, mis sealt tulevad ning keegi peab tegelema igasuguste tehniliste küsimustega - kui keegi ei saa MOOCi sisse näiteks või kui mõni ülesanne ei toimi nii nagu peaks. Keegi peab nende asjadega tegelema ja see nõuab päris palju tööd. Saime sellist digitarkust.“ (I3)*

*„Kui sa teed neid õppefilme nelja erineva riigiga ja kõik saavad erinevalt aru, aga need peavad olema kasutatavad igal pool, siis see oli päris huvitav väljakutse. Ja kui palju siis keegi panustab õigel hetkel, et see asi läbi mõelda.“ (I6)*

Lisaks toetas koostööprojektides osalemine erialaste pädevuste arengut juhtimis- ja projektitöö valdkonnas. Töötajad omandasid kogemusi projekti tegevuste planeerimisel, partnerite koostöö koordineerimisel, rahvusvaheliste kohtumiste ja ürituste korraldamisel ning projektide administratiivsel juhtimisel, sealhulgas ajakava, eelarve ja reeglite järgimisel. Tagasivaatavalt kirjeldati, et projektijuhtimise protsess kujundas sügavama arusaama koostöö, ajastuse ja paindlikkuse olulisusest ning sellest, kui keeruline on projekti algfaasis kõiki mõjusid ja vajadusi ette näha. Mõnel juhul oli koostööprojekti juhtimine töötajatele

esmakordne, kuid samas väga väärtuslik õppimiskogemus, mis suurendas organisatsiooni võimekust algatada ja ellu viia rahvusvahelisi projekte ning laiendas töötajate erialast vastutusala.

*„Kindlasti iga projekti puhul, mida juhid, on loomulikult sealt midagi õppida - kas protsesside kohta või siis teatud meetodeid, kuidas inimestega selles kontekstis konkreetsete eesmärkide saavutamiseks paremini toimetada.“ (I2)*

*„Organiseerimis- ja juhtimisoskuseid on ka täiustanud ning pakkunud selliseid huvitavaid väljakutseid - kuidas üldse selgitada seda projekti loogikat ja teha projektipartneritele selgeks, mis on meie eesmärgid ning kuidas ja mis ajaraamis me need saavutame ning mis on kellegi ülesanded. Ka raskeid otsuseid oleme pidanud langetama - kui projektipartner ei saa oma tegevustega hakkama, kas me siis jätkame või mitte ning kuidas neid otsuseid vastu võtta.“ (I6)*

## Töötajate elukestva õppe võtmepädevuste areng

Osalemine Erasmus+ koostööprojektides toetas töötajate elukestva õppe võtmepädevuste arengut laiapõhjaselt. Areng hõlmas keele- ja digipädevuste tugevnemist, rahvusvahelise koostöö ja kultuuridevahelise suhtluse oskuste kasvu, õpioskuse ja reflektiivse mõtlemise arengut ning algatus- ja probleemilahendusvõime suurenemist. Pädevuste kujunemine toimus eeskätt eesmärgipärase tegevuse ja praktilise harjutamise kaudu. Näiteks võõrkeele kasutamise vajadus rahvusvahelises suhtluses ning ingliskeelsete õppematerjalide loomine aitasid osalejatel arendada töökeeleoskust ja ületada algseid kõhklusid, mis omakorda suurendas professionaalset suhtlusjulgust ja valmisolekut tegutseda rahvusvahelises kontekstis.

Projekti käigus arenesid osalejate võtmepädevused



*„Kindlasti ka keeleoskust oleme arendanud hästi palju. Kui ma mõtlen nii enda pikaajasele kogemusele, praegustele kui endistele kolleegidele, siis puhtalt keeleoskuse areng.“ (I6)*

Digipädevuste areng avaldus nii tehniliste oskuste kui ka kasutusharjumuste ja teadlikkuse tasandil. Projektide käigus omandati mitmekesiseid praktilisi oskusi, sealhulgas e-õppe kursuste loomise ja haldamise oskusi, videote monteerimist, WordPressi pistikprogrammide kasutamist, QR-koodide rakendamist ning tehisintellektil põhinevate visuaalide genereerimist. Nende oskuste omandamine võimaldas töötajatel kasutada digikeskkondi teadlikumalt õppimises, õpetamises, hindamises ja muude tööülesannete täitmisel. Intervjuudest ilmneb, et digivahendid integreeriti orgaaniliselt igapäevatöösse ning nende kasutamine toetas nii töö tõhususe kasvu kui ka enesekindluse suurenemist.

*„Ma arvan, et lisaks ka igasuguseid digipädevusi oleme juurde saanud. Näiteks Wordpressis mingisuguste pluginate leiutamine ja selle tarkvara kasutamine. Kõikvõimalikke selliseid pisikesi asju, mida muidu ilmselt ei teeks. Aga ka fil-  
mide monteerimine ja stsenaariumite loomine.“ (16)*

Projektides osalemise tulemusena arenesid märgatavalt ka rahvusvahelise koostöö oskused ja kultuuridevaheline pädevus. Partnerite külastused ja ühistegevused võimaldasid näha, kuidas samu teemasid käsitletakse eri riikides ja erinevatest vaatenurkadest. See aitas mõista regulaarse ja teadliku suhtluse olulisust ning arendada suutlikkust kohandada õppesisu vastavalt erinevatele kultuurilistele ja õiguslikele tingimustele. Samal ajal laienes professionaalne võrgustik ning mitmed kontaktid arenesid edasi püsivaks koostööks ja uute projektide algatamiseks, tugevdades nii organisatsioonide kui ka üksikisikute pikaajalist õpivõrgustikku.

**Õppisime, kuidas leida ühist keelt partneritega**



*„Ma arvan, et nad õppisid esiteks hästi palju seda, et seadused on väga erinevad teistes riikides ja kogu seda teemat võetakse väga erinevalt. Ma arvan, et õppisime ka seda, kuidas hästi ühist keelt leida - leidagi need asjad, et mis on sarnased ja neid siis õpetada.“ (13)*

*„Arusaamist kultuurilisest taustast – me räägime samast asjast, aga kui me hakkame täpsemaks minema, siis selgub, et me tegelikult ei räägi samast asjast. Me räägime seda hoopis erinevate nurkade alt ja inimesed lihtsalt saavad erinevalt aru.“ (16)*

Õpioskuse ja reflektiivse mõtlemise areng oli nähtav nii uute tehnoloogiate omandamises kui ka sagedases eneseanalüüsis. Töötajad teadvustasid oma arenguvajadusi ning kavandasid edasist enesearengut, sealhulgas akadeemiliste teadmiste

süvendamist. Projekti rolli kirjeldati sageli katalüsaatorina, mis kujundas harjumuse olla pidevalt avatud uutele võimalustele ning kohandada tegevusi õppimise eesmärgil. Selline refleksioon toetas ka algatusvõime kasvu. Mitmed osalejad tõid esile ideede genereerimise ja valmisoleku katsetada uusi lahendusi ning rakendada õpitut uutes kontekstides.

Elukestva õppe võtmeoskuste hulka kuulus ka probleemilahendus- ja kriisijuhtimisvõimekuse areng, samuti ootamatute olukordadega toimetulek. Projekti tsükliline ülesehitus, algusperioodi ebakindlus ning vigade kaudu õppimine sundisid töötajaid arendama paindlikkust, eneseregulatsiooni ja suutlikkust reageerida ootamatutele olukordadele. Tagasiside põhjal tegevuste ümberhäälestamine ja sisu ümbermõtestamine kujunesid tavapäraseks praktikaks, mis suurendas õpetajate ja spetsialistide võimet juhendada õppijaid ning kohandada õppeprotsesse vastavalt tegelikele vajadustele.

***„On see siis ikkagi väga jaburate projekti olukordade juhtimine. Ikka igasuguseid asju ette tulnud, ka kriisiolukordade lahendamisi.“ (16)***

Meeskonnatöö-, koostöö- ja suhtlusoskused tugevnesid nii organisatsioonisiselt kui ka partneritega suheldes. Töötamine muutuva koosseisuga meeskondades, ülesannete jagamine ja järjepidevuse tagamine personali vahetumise korral nõudsid teadlikku koostööd ja vastutuse jagamist. Koosloomepraktikad võimaldasid ühildada erinevaid vaatenurki ja kompetentse, mis omakorda soodustas õppimist mitmest allikast ning suurendas suutlikkust planeerida ühiseid tegevusi nii, et need toetaksid õpiväljundeid ja projektide jätkusuutlikkust.

***„Meeskonnatöö läks tugevamaks. Ma märkasin seda, et kui midagi projektide jooksul läks valesti, siis meeskonnatöö mängis väga suurt rolli.“ (15)***

***„Ma saan väga hea tunde emotsionaalselt - see ühtekuuluvus ja et ma saan inimestega teisest riigist arutleda neid probleeme ja suhelda nendega ning tutvustada näiteks Eesti kultuuri.“ (15)***

## Enesekohaste pädevuste areng

Koostööprojektides osalemine avaldas märkimisväärset mõju töötajate motivatsioonile, enesekindlusele, professionaalsele identiteedile, tööga rahulolule ja vaimsele heaolule. Intervjuude analüüsist ilmneb, et projektides osalemist tajuti võimalusena panustada sisuliselt tähenduslikesse tegevustesse, mis pakkusid nii vaimset rahulolu kui ka emotsionaalset väärtust. Töötajad kirjeldasid projektitegevusi kui midagi, mis „pane silma särama“, rõhutades, et õppimine, arendamine ja ühise eesmärgi nimel tegutsemine mõjusid tugevalt motiveerivalt ning suurendasid tööga rahulolu.

### Projekt pani silma särama



*„Selles suhtes on tore, et on võimalus neid asju teha, mis silma särama paneb.“ (I1)*

*„Kindlasti see annab enesekindlust ja julgust ning sa saad ühel hetkel öelda, et me oleme selle ära teinud. Võib-olla see esialgne enesehinnang ei pruukinud olla nii kõrge, aga töötajatel see enesekindlus kasvab.“ (I2)*

*„Selles mõttes sa saadki erialaseid kogemusi vahetada. Sa saadki nendelt inimestelt, kes on hästi palju kogenud, seda motivatsiooni, indu ja teadmist juurde - muidu ei jaksaks.“(I6)*

Mitmete intervjuude põhjal tugevnes projektides osalemise kaudu professionaalne eneseteostus ja identiteeditunne. Näiteks kirjeldati olukordi, kus töötaja kujunes projektitöö tulemusel väga spetsiifilise ja haruldase ekspertiisiga spetsialistiks, olles üks vähestest vastava pädevusega ekspertidest Eestis. Sellised kogemused kinnitasid töötajatele nende professionaalset väärtust ning andsid tunnetuse, et neid võetakse valdkonnas tõsiselt, sealhulgas akadeemilises ja rahvusvahelises kontekstis. Enesekindluse kasv ei olnud seotud üksnes uute oskuste omandamisega, vaid ka sellega, et oma teadmisi ja kogemusi suudeti praktiliselt rakendada ja edasi arendada.

*„Ja lõpuks ma ikkagi jõudsin ka sinna välja, kus ma ilmselt täna julgen öelda, et Eestis ei ole väga palju inimesi, kes teaksid või oskaksid.... Aga nüüd ma tahaks loota, et ma olen üks neist.“ (I1)*

**„See toob kokku inimesed erinevatest riikidest ja sa saadki sellist värskust juurde. Kas just kõik on nüüd uus ja põhjapanev, aga iga kord on mingisugune väike „komm“, mis kuidagi paneb sind mingitele asjadele teistmoodi vaatama ja toob seda värskust juurde.“ (16)**

Projektid toetasid ka isiklikku arengut ja enesearengule suunatust. Intervjuudest ilmneb, et muutusi ei tajutud järskude hüpetena, vaid loomuliku ja väärtusliku osana pikaajalisest professionaalsest kasvust. Projektide juhtimine ja elluviimine pakkus õppimiskogemusi vastutuse võtmisel, protsesside juhtimisel ja koostöös ka ebamäärastes või keerulistes olukordades. Eriti toodi esile uute töötajate kiirendatud arengut, kus suur vastutus ja intensiivne projektitöö löid tugeva õpikogemuse ning toetasid enesekindluse kujunemist.

**„Need, kes osalesid projektis, olid rahul sellega. Ma saan aru, et kolleegid olid rahul, et see projekt toimus ja nad said see õppida, panustada ning areneda.“ (17)**

**„Ma olen väga rahul, et ma selles projektis olin ja et ma ka jälle uue projekti sain algatada. Minu jaoks on see selline loomulik eneseteostus väga põnev ja olen südamega asja juures, sest need on vajalikud asjad.“ (14)**

Motivatsiooni ja töö tähenduslikkuse kasv ilmnis läbivalt. Töötajad tajusid, et nende panus projektidesse oli sisuline ja ühiskondlikult oluline, eriti juhtudel, kus projekti tulemused toetasid inimesi või suurendasid teadlikkust olulistes teemavaldkondades. Teadmine, et projekt loob reaalseid tulemusi juba elluviimise ajal ning selle mõju ulatub laiemale sihtrühmale, tugevdas pühendumust ja sisemist motivatsiooni. Positiivne tagasiside, suur osalejate arv ja projektitulemuste lai kasutus kinnitasid töötajatele nende suutlikkust arendada ja ellu viia mõjusaid ning kvaliteetseid lahendusi.

**„Ma arvan, et see pigem oli silma särama panek, sest me tegime ikkagi päris palju tööd ja me tõesti üritasime leida seda kõlapinda.“ (13)**

**„See andis meile hästi palju motivatsiooni. Et sa tead, et sellest projektist tuleb esiteks projekti ajal juba midagi ning sa tead, et sa aitad kaasa sellele, et võib-olla nüüd on midagi paremaks muutunud. Ma arvan, et see on hea motivaator.“ (13)**

Tunnustuse kogemine mängis olulist rolli enesekohaste pädevuste arengus. Projektitulemuste positiivne vastuvõtt ja nähtavus mõjusid töötajatele motiveerivalt, suurendades rahulolu ja professionaalset enesehinnangut. Oma töö märkamist ja

väärtustamist tajuti olulise kinnituseks sellele, et panustatud aeg ja energia olid põhjendatud, mis omakorda suurendas valmisolekut algatada uusi projekte ja jagada kogemusi teistega.

**„Hästi hea on see, et meid on tunnustatud ja inimesed tegelikult olid hästi positiivselt üllatunud ning hästi rõõmsad selle üle, et me saime sellise tunnustuse. Me tundsim, et meie tööd on märgatud ja meid on hästi vastu võetud.“ (13)**

Enesekindlus kasvas ka rahvusvahelises kontekstis tegutsemisel. Töötajad kirjeldasid, kuidas algne ebakindlus rahvusvaheliste kohtumiste, esinemiste ja koostöö ees asendus järk-järgult kindlustundega ning valmisolekuga aktiivselt panustada. Rahvusvahelises keskkonnas tegutsemine, sealhulgas tehisintellektil põhinevate esitlusvahendite kasutamine, suurendas julgust ja vähendas vajadust eraldi motiveerimise järele. Samal ajal tugevnes meeskondlik ühtekuuluvustunne ning projektitegevused mõjusid ühendava tegurina ka organisatsiooni sees.

### Oleme rahvusvahelises keskkonnas enesekindlamad



**„Ka rahvusvahelise koostöö kogemus oli selles projektis - ärme unustame, et kui me väljaspool oma tavalist keskkonda viibimine, siis see avardab meie teadmised ja meeled, sest sa lahkud oma turvalisest keskkonnast kusagile mujale ning seal tekib see stress ja sa vaatad asju natuke teise nurga alt.“ (17)**

Olulise aspektina tõusis esile ka emotsionaalse heaolu ja vaimse vastupidavuse kasv. Projektidega kaasnenud ühistegevused ja keskkonnavahetus pakkusid vaheldust tavapärasele tööle ning toetasid vaimset tervist. Samuti arendas projektides osalemine paindlikkust, kohanemisvõimet ja eneseregulatsiooni, kuna töötajad pidid toime tulema pingeliste olukordade, probleemide ja ootamatute muutustega. Keeruliste situatsioonide läbimine ja nendest õppimine tugevdas usku oma võimekusse ka edaspidi keerulisi protsesse juhtida.

**„Praegu on inimestel raske periood, sest vaimne tervis on natuke rikutud praegu. Aga kui me kohtume ja õpime koos, arutleme, räägime, käime kuskil väljas ja kui meil on veel sellised üritused, kus me oleme koos, siis see annab rõõmu ja emotsiooni meile. Saame rõõmustada, et elu on ikka hea ja saame koos olla. Nad ütlesid niimoodi, et need olid nii õnnelikud päevad minu elus.“ (15)**

**„See on väga loominguline töö ja emotsionaalselt väga tähtis meie jaoks - meil on võimalus paljudele inimestele kasu luua ja ma arvan, et just Erasmuse projektid annavad selleks võimaluse.“ (15)**

## D. Mõju õpetamisele ja koolitamisele

Intervjuude põhjal võib järeldada, et koostööprojektid tõid õpetamisse, õppimisse ja koolitamisesse ulatuslikke ning omavahel seotud muutusi. Õpetamine muutus ajakohasemaks ja paindlikumaks, kuna õppe sisu viidi paremasse vastavusse tööelu vajaduste ja tehnoloogilise arenguga ning laienes digilahenduste, hübriidõppe ja projektipõhiste lähenemiste kasutamine. See omakorda toetas õppijakeskse ja juhendava õpetamisviisi kujunemist, suurendas õppijate autonoomiat ning tugevdas teooria ja praktika seoseid. Õppimine muutus aktiivsemaks ja koostöisemaks, paranes õppijate pühendumus, enesejuhtivus ja õpitulemuste kvaliteet ning suurenes praktilise ja kogemusliku õppimise osakaal. Samal ajal ajakohastusid õppekeskkond ja õppevara nii digitaalselt kui ka füüsiliselt, laienes mitmekeelse ja korduvkasutatava õppematerjali kasutus ning paranes ligipääs kaasaegsetele tehnoloogilistele seadmetele.

Õppeasutuste projektid andsid tõuke ka õppemeetodite ja hindamispraktikate uuendamisele, õpetajate koostöö tugevdamisele ning tehisintellekti teadlikule rakendamisele õppe kavandamises ja diferentseerimises. Õppekavade tasandil toetasid koostööprojektid sisu ajakohastamist, uute moodulite ja e-kursuste lõimimist ning paremat vastavust tööelu vajadustele. Samuti suurenes koolituse pakkuvate asutuste võimekus pakkuda mitmekesiseid taseme- ja täienduskoolituse ning kasvas nende nähtavus ja usaldusväarsus nii riiklikul kui ka rahvusvahelisel tasandil. Kokkuvõttes mõjutasid koostööprojektid õpetamist ja koolitamist mitmes aspektis ning loid aluse jätkusuutlikule ja kvaliteetsele arengule ka pärast projektide lõppu.



## Peamised tajutud mõjud õppele ja koolitusele

### Mõju õppele ja koolitusele

- Õppe/koolituste ajakohastumine
- Koostöise õpetamise areng
- Õppe/koolituste sisu areng
- Tõenduspõhisuse kasv  
õppe/koolituste sisus ja materjalide loomisel
- AI vahendite kasutamise kasv  
õppes ja koolituses
- Paindlikkuse kasv
- Õppijate kaasamise kasv
- E-õppe ja hübriidõppe kasutamise areng
- Õppekorralduse parendamine
- Õppijakeskse lähenemise  
tugevnemine
- Koolituspakkumise võimaluste  
avardumine
- Koolituste nähtavuse kasv

### Mõju õppemetoodikale

- Uute ja mitmekesiste  
õppemetoodikate kasutuselevõtt
- Projektõppe laienemine
- Kogemusõppe laienemine

### Mõju õppekeskkonnale

- Õppevara ja -vahendite  
uuenemine ja mitmekesistumine
- Uute (digi)tehnoloogiliste  
lahenduste kasutuselevõtt

## Mõju õpetamisele ja koolitusele

Koostööprojektid tõid **õpetamise ja koolitustesse ulatuslikke, süstemaatilisi ja sisulisi muutusi**. Intervjuudest ilmnes, et projektid ajendasid õppe sisu ajakohastama ning nihutasid mitmel juhul rõhu tööelust lähtuvatele ja tehnoloogiapõhiste lahendustele. See tugevdas õppe sidusust praktikaga. Ühe projekti puhul, mille fookus oli suunatud kooli põhierialale ning mis vastas selgelt tajutud puudujäägile õpetamises, kirjeldasid osalejad lausa erialase murranguna. Õppe sisu ajakohastati ning õpetamises eemalduti varasemast traditsioonilisest käsitlusest, asendades selle kaasaegsete ja tehnoloogiapõhiste lahendustega.

### Projekt tõi erialaõppesse murrangu



*„[...]erialal oli mõneti selline murrangu hetk - et me ei jätkka niiviisi õpetamist, nagu me oleme seda alati teinud. /.../ Selle projekti mõju on loomulikult palju suurem kui lihtsalt koostöö [asutuse nimi], sest see hakkas otseselt mõjutama nii õppe sisu kui ka metoodikat ja õpet laiemalt. Mina hindan seda mõju hästi suureks, arvestades seda, et see puudutas meie põhieriala ning seal oli meil otsene probleem - me nägime, et just selles valdkonnas on õpetamises suur puudujääk. Ma tunnen, et see projekt läks väga õigesse kohta.“ (I1)*

Metoodiliselt avaldus mõju mitmel viisil. Koostöine õpetamine eri taustaga õpetajate ühistööna võimaldas ühendada süvateadmised ja pedagoogilise lähenemise, toetades õpetajate omavahelist professionaalset õppimist ning pakkudes õppijatele terviklikumat vaadet erialale. Koostöine õpetamine toetas õpetajate omavahelist õppimist ning võimaldas õppijatele mitmekesisemat ja terviklikumat vaadet käsitletavale teemale, muutes õpetamise sisukamaks ja paindlikumaks.

*„Me tegime teise õpetajaga, kes selles projektis osales, tegelikult tandemõpet ehk siis ka meie kooli vaates tuli see hästi välja.“ (I1)*

*„Kindlasti oli palju koostöist õpetamist ja nendel kursustel ka teatud mooduleid, mida teiste õpetajatega koos... lõimisinguna siis läbitakse.“ (I2)*

Digipõhise ja kombineeritud õppe laienemine projekti tulemusel oli üks selgemaid mõjusid õpetamisele. E-õppe keskkonna, digilahenduste ja hübriidõppe laiem kasutuselevõtt viis teooria suuremas mahus digikeskkonda, samal ajal kui kontaktõpe keskendus praktilisele tööle autentses töökeskkonnas. Selline õppekorraldus muutis õpetamise paindlikumaks ning andis õpetajatele võimaluse valida metoodika vastavalt õppijate tasemele ja vajadustele. Intervjuudes toodi välja, et loengute roll vähenes ning õpetamine muutus enam juhendavaks ja toetavaks, mis sobitus hästi täiskasvanud õppijate profiiliga ning aitas kaasa õppijate arvu kasvule valdkonnas.

*„Põhiõppes on meil kindlasti seda viiendat taset. See tähendab seda, et kindlasti neid materjale kasutatakse ja need on Moodles olemas. Siis on võimalus kombineerida seda muud liiki kursust kas kohapealse praktilise tegevusega, loengute või seminaridega. See kindlasti annab hästi palju paindlikkust õpetajale juurde. See on kindlasti ka õpetamist muutnud paindlikumaks ja ma arvan, et aidanud kaasa ka meie õppijate arvu kasvule selles valdkonnas, sest selline lähenemisviis sobib õppijatele.“ (I2)*

Projektipõhine ja kogemusõppe sidusid teooria otseselt tööeluga. E-kursustel omandatud teadmisi rakendati praktilistes töödes ja töökohapõhistes õpituatsioonides, mis tugevdas õppijate professionaalset valmisolekut ning suurendas õpitulemuste tähenduslikkust.

*„See võib olla, ma ei saa öelda, et nüüd kuidagi ainult projekti mõjul, aga juba paralleelselt tulid õpetajad sellise ideestiku peale, mida võiks nimetada projektõppeks või projektipõhiseks õppeks. Ja nad siis tegelikult neid õppeülesandeid otsivad linna pealt, nii-öelda päris elu kogemust ja käivad tõesti erinevates kohtades. Aga metoodikana on see täiesti uus, ma ei tea, kas seda kusagil kasutatakse.“ (I2)*

Intervjuudes rõhutati õppijakeskse ja iseseisvat õppimist toetava õpetamise arengut. Kasvas õppijate autonoomia, kuna hübriidstruktuur toetas ennastjuhtivust ja võimaldas õppijal valida tempo ning ajakava, samal ajal luues veebipõhiseid õpikeskkondi ja kogukondi, mis tõstsid pühendumust ja kursuste läbimist.

Kasvas õppijate autonoomia ja ennastjuhtivus



*„Õpetamise koha pealt on vähemalt minu enda nägemuses see andnud tõuke anda rohkem õppijatele ikkagi seda õppija rolli, seda iseseisvust, et arendada ja kasvatada ennastjuhtivust. See pool on kindlasti kasvanud minu kogemuses.“ (11)*

Ühe intervjuu põhjal oli tegemist kooli jaoks uue lähenemisega. Muutused õpetamises tulenesid e-õppe laialdasemast kasutamisest, mis oli seotud projekti tulemusena loodud e-õppe materjalide kasutuselevõtust. Näiteks võeti kasutusele avatud ligipääsuga e-kursuse nii eesti- kui ingliskeelne versioon, mille õppijate arv ja läbimise tulemus ületas ootusi. E-kursusest kujunes oluline õppevara, mida kasutati nii õppijate õpetamisel kui ka töötavate spetsialistide koolitamisel. Õpetajad said projekti kaudu uusi ideid digikeskkonnas õpetamiseks, ülesannete disainimiseks ja hübriidõppe rakendamiseks ning projekt ise kujunes heaks näiteks, mida kasutati juhtumina ka projektijuhtimise õppes.

*„Ma arvan, et võib-olla see tegelikult näitas seda, et need videoloengud on ka väga head õppele. Meile öeldi ka tagasisides, et neile väga meeldis see, et nad said ka kuulata, et nad ei pidanud lihtsalt lugema. See, et materjal oli video kujul, see neile hullult meeldis ja meeldis ka see, et kohe kui sul video oli ära vaadatud, said kohe oma testi teha. Kui seda testi tehti, oli neil kaks võimalust seda uuesti sooritada. Võib-olla esimene kord ei kuulanud ja siis kuulasid uuesti tegid selle testi ikkagi ära. Seda öeldi ka, et tegelikult kaks võimalust testi uuesti tegemiseks oli väga hea - see oli tudengite tagasiside. Lisaks me tegime käsiraamatu, et kui sa ei seda seal MOOCis võtta, siis on kogu see informatsioon tegelikult käsiraamatus. Pluss lisaks on need MOOCi videod ka Youtube's üleval.“ (13)*

Tehisintellekti vahendite kasutusele võtmine projekti tulemusel mõjutas õppe kavandamist. Tehisaru hakati kasutama tunnikavade koostamisel, metoodika valikul ja õppetegevuste ajalisel struktureerimisel ning õpituatsiooni analüüsimisel. See võimaldas õpetajatel kujundada õpet teadlikumalt, arvestades eesmärke, sihtrühma, eripära ja õppe mahtu. Tehisintellekti kasutati ka õppe diferentseerimiseks ja kohandamiseks, et arvestada õppijate erineva taseme, kogemuse ja keelelise taustaga. Toodi esile, et selline lähenemine toetas lõimitud õpet ning suurendas õppijate aktiivsust, sealhulgas muukeelsete õppijate kaasatust.

**TI laialdasem kasutamine suurendas õppijate aktiivsust ja kaasatust**



*„Et nii huvitav tuli see tavaline tund välja. Näiteks kui ta prompti paneb, et planeeri 90-minutine tund, mille teemad on näiteks aedviljad ja sinna ka 10 minutine mingi huvitav liikumispaus, siis ta pakub sulle neid asju ja näiteks sa võid lisada,*

*et ma tahan, et oleks suurem kuulajaskond, täpsustada, et õpilased on täiskasvanud jne. Ja siis ta pakub sulle ning saad valida selle, mis sul vaja on.“ (17)*

Koostööprojektide **mõju õppimisele** avaldus intervjuude põhjal eeskätt õppijakeskse ja aktiivse õppimise tugevnemises. Õppetöös hakati teadlikumalt kasutama arutelupõhiseid ja koostõiseid õppemeetodeid, kus õppijatele anti suurem vastutus oma õppimise eest ning suunati neid lahendusi otsima ühiselt. Rühmatööd, arutelud ja probleemilahenduslikud ülesanded võimaldasid õppijatel teadmisi koos konstrueerida ning üksteiselt õppida, kasutades grupi potentsiaali. Seda käsitleti selge eristusena varasemast praktikast ning intervjuude põhjal toetas selline lähenemine õppijate sügavamalt kaasatust ja aktiivsemat õppimist.

**Aktiivõpe soodustas teadmiste konstrueerimist**



*„Aga mõte oli selles, et kuna need õppematerjalid on just Moodle keskkonnas, siis see ei ole alati see koht, kus me peame tulema nüüd klassiruumi kokku, nagu klassikaliselt on olnud. Me pigem kujundasime selle niimoodi, et eelnevalt e-õppe raames said nad nende materjalidega tutvuda, sealsed ülesanded läbi teha ja siis tulime klassiruumi kas samal või järgmisel päeval kokku. Et see asi oleks värske ja läbi selliste diskussioonide ja arutelu meetodite, me siis pigem kinnistasime neid teadmisi. Küsisime ka tagasisidet - et mis jäi arusaamatuks ja kas on midagi vaja üle korrata. Ja siis pigem ei vastanud nendele küsimustele või probleemidele, mis seal tekkisid, vaid lasime neil endal läbi arutelude leida vastuseid. Kasutasime grupi potentsiaali ära.“ (11)*

Õppijakeskse lähenemise süvenemine muutis õppimise paindlikumaks ja autonoomsemaks. Hübridõppe ja e-kursuse kasutamine andis õppijatele võimaluse valida endale sobiv aeg ja tempo, mis toetas enastjuhtivuse arengut. Intervjuudest ilmneb, et õppijad tajusid oma rolli õppeprotsessis varasemast aktiivsemana ning õpetaja roll nihkus teadmiste edastajalt õppimisprotsessi suunaja poole. Selline muutus mõjutas õppimist tervikuna, kuna õppijad pidid võtma suurema vastutuse nii õppimise planeerimise kui ka tulemuste saavutamise eest. Digitaalses keskkonnas toimunud õppimine kujunes õppijate jaoks sobivaks ja motiveerivaks. E-õppe disain võimaldas õppematerjali omandada videoloengute kaudu, mida õppijad hindasid kõrgelt, kuna materjali oli võimalik kuulata ning seejärel kohe teadmisi testide abil kinnistada. Testide korduv sooritamise võimalus toetas õppimise individualiseerimist ja enesekontrolli. Intervjuude põhjal vastas kasutatud metoodika hästi erinevate sihtrühmade vajadustele ning aitas kaasa õppimise sujuvusele ja järjepidevusele. Õppijaid kaasati teadlikult luues võimalusi suhtluseks, aruteludeks ja kogemuste jagamiseks. See soodustas refleksiooni ja üksteiselt õppimist ning vähendas isoleeritud

õppimise tunnet. Intervjuude põhjal aitas selline lähenemine kujundada õppijate kogukonnatunnet ka veebipõhises õppes, mis omakorda toetas õppijate pühendumust ja kursuse läbimist.

**„Tegelikult me üritasime seda MOOCis ka teha, et õpilased saaksid omavahel suhelda. Et ei oleks ainult see, et igaüks oma arvuti taga... Meil olid ikkagi foorumid, kus me kirjutasime asju ja kus iga nädal oli mingi küsimus, millele kõik said vastata. Näiteks kohe, kui sa tulid sisse, oligi see, et palun mine foorumisse ja kirjuta, kes sa oled, kust sa tuled ja miks sa sellel kursusel osaled.“ (13)**

Ilmnes ka õpitulemuste paranemises, kuna õppe sisu asjakohasus ja läbimõeldud struktuur toetasid õppijate motivatsiooni. See viitab heale õppedisainile ja õppesisu relevantsusele, mis omakorda peegeldub õppijate pühendumuses ja õpiväljundite saavutamises. Seda seostati otseselt projektist tulenevate meetodiliste valikutega.

Tagasiside korrapärase kogumine muutis õppetegevused sihipärasemaks ja andis aluse õppe kvaliteedi pidevaks parendamiseks. Projekti kaudu rakendatud süsteemsed tagasisidemehhanismid aitasid kohandada sisu ja meetodeid vastavalt õppijate vajadustele ning suurendasid kaasatust.

**„Ja siis [inimese nimi] korraldab tagasiside ka – meil on viimasel ajal võetud programm kasutusele, kus saab jälgida kõiki meie tegevusi ja inimesed saaksid meile tagasisidet anda, et me korjame näiteks nende andmeid. Meie jaoks on väga tähtis, mida meie õpilased arvavad. Pärast igat koolitust on meil on vorm, mille me saadame välja. Iga kord me ikka lõpetame sellega, et küsime tagasisidet ja meil on need vormid kõik ka internetis. Mõnikord teeme ka video, mis on nagu lühike intervjuu, aga peamiselt kogume tagasisidet kirjalikult ja nad saavad anonüümselt edastada oma arvamuse.“ (15)**

Lisaks digitaalsele ja arutelupõhisele õppele tugevnes projektide mõjul praktilise õppimise osakaal. Õppimine toimus intensiivselt autentses töökeskkonnas, näiteks kliinikutes, kus õppijad lahendasid tööeluga seotud ülesandeid. Selline praktiline õpe võimaldas õppijatel siduda teoreetilised teadmised vahetult praktikaga ning toetas erialaste oskuste ja professionaalse kindlustunde kujunemist. Intervjuude põhjal käsitleti seda olulise õppimiskogemusena, mis suurendas õppimise tähenduslikkust ja rakenduslikkust.

**“Tänu neile said õpilased ka palju praktikat - olulist rolli mängib teooria kõrval ka praktika ja need firmad olid nõus seda võimaldama. Nad tõid meie projekti uued tehnoloogiad – skannerid, et projekti jooksul saaks palju õpilasi neid proovida. Pärast koolituse lõpetamist, hakkasid väga paljud töötama kliinikus ja kasutama seda tehnoloogiat.” (15)**

*“Väga suurt rolli selles mängis praktika - väga paljud õpilased juba töötavad või nad õpivad töö kõrvalt ja saavad kohe pärast koolitust uusi teadmisi rakendada.” (15)*

Koostööprojektide **mõju õppekeskkonnale** avaldus intervjuude põhjal tervikliku ja mitmetasandilise uuenemisena, hõlmates nii õppevara sisulist ajakohastamist, digikeskkondade arendamist kui ka füüsiliste õppetingimuste parandamist. Õppetöös võeti kasutusele uued tehnoloogilised lahendused ja õppematerjalid, sealhulgas projektis loodud virtuaalne kasvuhuone, mida hakati rakendama erialaõppes. Intervjuudest ilmneb, et tegemist ei olnud pelgalt projektipõhise katsetusega, vaid õppevaraga, mis laiendas senist õppesisu. Ühe projekti puhul näiteks uue tehnoloogilise lahenduse kasutuselevõtt uusi võimalusi keerukate taimekasvatuse protsesside visualiseerimiseks ja mõtestamiseks.

### Projekt tõi uued tehnoloogilised lahendused ja õppematerjalid



Õpikeskkonna sisuline ja füüsiline uuenemine oli mitmes asutuses ulatuslik ning tihedalt seotud praktilise ja kogemusliku õppimise osakaalu suurenemisega. Intervjuude põhjal seostati seda otseselt õpikeskkonna mitmekesisuse ja koolitustegevuse laienemisega, mis viitab projektide kestvale mõjule ka pärast nende ametlikku lõppu.

*„Meil oli vast kuu aega tagasi või pisut hiljem uue klassi avamine. Seal on neid erinevaid materjale, mida saab vaadata - et kas see vahend sellel pinnamaterjalil töötab paremini või halvemini. Ja veel palju harju, lappe ja esmavahendeid jm. Need on need näited, kuidas on toimunud mingi kvalitatiivne ja ma usun, et ka kvantitatiivne muudatus.“ (12)*

Digitaalse õpikeskkonna arengus mängis kesket rolli e-õppe keskkonna Moodle kasutamise laienemine ja kvaliteedi paranemine. Projektid toetasid Moodle'i teadlikumat rakendamist nii õppematerjalide esitamisel kui ka õppeprotsessi terviklikul juhtimisel. Digikeskkonna kasutajasõbralikumaks muutmine ning rahvusvahelistelt partneritelt õpitu rakendamine suurendas õpetajate motivatsiooni ja valmisolekut digikeskkonda tõhusamalt kasutada. Intervjuudes rõhutati, et Moodle ei olnud enam üksnes materjalide hoiukoht, vaid kujunes õppekeskkonnaks, mis toetab õppimist, suhtlust ja õppijate kaasamist.

### Moodle ei ole enam üksnes materjalide hoiukoht



*„Me ju lubasime, et sellest saab Moodle kursus ja nii ka juhtus - loomulikult sai. Nii et see võimaldab nüüd teooriat väga hästi praktikasse integreerida. /.../ Et see on üks sellistest innovatsioonidest, mis meil koolis on paralleelselt toimunud.“ (12)*

Oluline **mõju avaldus** ka spetsiifilise ja tasemepõhise **õppevara loomises ja kasutuselevõtus**. Ühe projekti tulemusel töötati välja tõenduspõhine õppevara, mis lõi valdkonnas uut ja olulist teadmist ning on laialdaselt kasutusel nii koolituses kui kutseõppes, sh välisriikides. Projektis välja töötatud õppematerjale kasutatakse järjepidevalt ning nende olemasolu digitaalses keskkonnas loob aluse edasiseks kohandamiseks erinevatele sihtrühmadele ja koolitusvormidele. See suurendas õppevara paindlikkust ja korduvkasutatavust ning toetas õppekeskkonna jätkusuutlikku arengut ka pärast projekti lõppu. Õppevara kasutuselevõttu käsitleti pikaajalise mõjuna, mille täielik potentsiaal avaldub järk-järgult igapäevases õppetöös.

*„Need [moodulid] ongi viienda taseme õppekavaga seotud ja mõnes mõttes ma pean ausalt tunnistama, et teatud mõttes, vähemasti alguses, me panime sinna sisse ikkagi väga selgelt need asjad, mis meie viienda taseme [...]õppekavas kirjas olid.“ (12)*

*„Ma ütleks, et pärast neid projekte hakkasime arendama digiõpikuid ja digiõppematerjale, mis mängivad väga suurt rolli ja kasutame peamiselt neid.“ (15)*

Õppevara mitmekesistamist toetas ka mitmekeelsete ja mitme kanali kaudu levitatavate materjalide loomine, sealhulgas e-kursust toetavad õppe- ja juhendmaterjalid eesti ja inglise keeles, mida kasutati nii oma asutuses kui ka partnerasutustes. Selline lähenemine võimaldas ligipääsu õppesisule ka neil õppijatel, kellel ei olnud võimalik e-kursust läbida, ning toetas õppimise paindlikkust ja järjepidevust. Selline õppematerjal tõstis ligipäätavust ja paindlikkust.

*„Ühelt poolt oli see, et see MOOC oli huvitavalt üles ehitatud. Aga teiselt poolt oli ka kindlasti see, et see teema oli selline, mis lihtsalt tõi inimesi sinna arvuti taha.“ (13)*

Õppekeskkonna rikastamisel oli oluline roll ka tehnoloogiliste vahendite kättesaadavuse suurenemisel. Projektid võimaldasid soetada või kasutada kallist ja spetsiifilist varustust, nagu röntgenid, skannerid ja digianesteesia seadmed, mis muidu oleksid asutustele raskesti kättesaadavad. Koostöö valdkonna asutuste ja partneritega muutis õppe praktilisemaks ning sidus õpikeskkonna vahetult tööeluga. Lisaks toodi õppeprotsessi digitaalsed õppematerjalid, e-tagasiside vormid, teadmiste kontrolli vahendid ning AI-rakendused, mis laiendasid õppekeskkonna funktsionaalsust ja kasutusvõimalusi.

„Õpetasime osalejatele ka, kuidas saaks kasutada AI võimalusi. Näiteks assistendi töös ongi nii, et erinevad ülesanded võiks tulla arsti poolt – näiteks, kuidas saaks ilusaid pilte ja videoid teha, kuidas ette valmistada ja kuidas vormistada neid AI-d kasutades.“ (15)

Uute digimaterjalide ja vahendite loomine ning AI kasutuselevõtt toetas otseselt õppevara kvaliteedi paranemist. Intervjuudest ilmneb, et AI abil loodi töölehti, ülesandeid, visuaale ja videomaterjale väiksema ajakuluga, mis võimaldas õpetajatel keskenduda enam õppesisu sisulisele kvaliteedile ja õppijate vajadustele. AI-põhised lahendused suunasid õppijaid mõtlema ja mõistma, mitte üksnes informatsiooni reprodutseerima, ning muutsid õppimise visuaalselt ja metoodiliselt mitmekesisemaks.

„Aga sinna programmi me võime panna info, et mis kursuse õpilastega meil tegemist on ja millised on nende kogemused. Ja siis AI oskab seda tunnikava teha arvestades võimalikku teadmiste taset. Näiteks ma võin panna infoks, et kolmandik mu rühmas ei ole eesti keele kõnelejad, vaid vene keele kõnelejad. Kuidas teha niimoodi, et eesti keele õpe oleks veel üks lõimitud aspekt ning et me õpetaksime eesti keelt nendele, kes ei räägi eesti keelt.“ (17)

Koostööprojektide **mõju avaldus** intervjuude põhjal **metoodilises mitmekesisistumises** ja **õppeprotsessi sisulises ümberkujundamises**. Projektide raames võeti kasutusele uusi metoodilisi lähenemisi, millest olulisemaks kujunes pööratud klassiruumi ja projektõppe kombineerimine valikmoodulites. Õppijad tutvusid õppesisuga iseseisvalt digikeskkonnas ning kontaktõppes keskenduti aruteludele, õpitu mõtestamisele, teadmiste kinnistamisele ja probleemide lahendamisele. Võrreldes varasema praktikaga muutus ajakasutus tõhusamaks ning õppetegevuste ülesehitus selgelt õppijakessemaks.

## Projekt tõi õppeprotsessi sisulise ümberkujundamise



„Meie puhul viienda taseme õppijad on kindlasti töötavad inimesed – valdkonna spetsialistid juba. Mida peab kindlasti arvestama ja mis oli ka selle projekti juures oluline – nad ei tule kooli loengusse ja seda mingit osa teadmistest on nad võimelised iseseisvalt omandama ja seda kindlasti see Moodle põhine kursus neile ka võimaldab.“ (12)

„See uus metoodika andis meile võimaluse viia koolitusi läbi ilma kodutöödeta. Teadmiste omandamine mängulises vormis, et ei oleks igav ja korraldatud niimoodi, et kasutame selliseid programme, kus saaks kohe küsimustele vastata ja arutleda ning selles protsessis saaks õppida huvitavalt.“ (15)

Projektõppe roll küll ei olnud õpetajatele meetoodiliselt uus, kuid projekti mõjul muutus see asutuse üleselt nähtavamaks ja teadlikumalt rakendatuks. Õppesisu ja õpetamismeetodite muutused mõjutasid õpet laiemalt ning kinnistasid arusaama, et projektõppe vastas reaalsele vajadusele ja aitas lahendada varem tajutud meetoodilisi kitsaskohti. Rõhutati, et projektõppe omandas selgema struktuuri ning selle väärtus õppijate aktiivsuse ja praktilise mõtlemise arendamisel sai paremini nähtavaks.

### Projektõppe aitas lahendada varem tajutud meetoodilisi kitsaskohti



*„Aga kooli lõikes, seda küll, et projektõppe muutus nähtavaks kohe.“ (11)*

Meetoodiline innovatsioon väljendus ka õppetegevuste interaktiivsuse kasvus. Projektid soodustasid mänguliste ja aktiivõppe meetodite kasutamist, mis suurendasid praktilist ja koostöist tegevust kontaktõppes. Intervjuude põhjal muutus õpe intensiivsemaks ning õppijate aktiivne osalus suurenes, mis omakorda mõjutas positiivselt õppimise kvaliteeti ja õpimotivatsiooni.

### Kasvas õppetegevuste interaktiivsus



*„Me võtame kliinikutes ja koolitustel pidevalt kasutusele mingisuguseid uusi lahendusi, mis praegu tulevad. Ma ütleks, et need projektid on omanud suurt rolli meie õpingute interaktiivsemaks muutmisel. Peaaegu iga kord kasutame interaktiivseid mängu. /.../ Meie koolitus on väga intensiivne ja anname väga palju uut infot - iga interaktiivne meetod aitab õpilast. Peamine asi, et me ei anna kodutöid - me anname tunni jooksul nii palju praktikat ja nii palju võimalusi oma küsimusi küsida, et inimestel ei ole mõtet lihtsalt kodutööd teha, sest tunni jooksul on väga palju võimalusi nii teoreetiliseks kui praktiliseks õppeks ning õppejõuga suhtlemiseks.“ (15)*

*„Projektid on toonud „värskust“ koolitusprotsessi.“ (16)*

Olulise arengusuunana toodi esile AI kasutuselevõtt õppemetoodika rikastamisel ja õppeprotsessi tõhustamisel. AI võimalusi rakendati õppijate iseseisva õppimise toetamiseks, näiteks võorkeeleeõppes, ning õpetajate tööriistana õppesituatsioonide analüüsimisel ja tunni ülesehituse parandamisel. Õpetajad kasutasid AI-d ideede genereerimiseks ja erinevate lahendusvariantide

leidmiseks, kohandades neid oma õppe konteksti. See laiendas õpetajate metoodilist repertuaari ning suurendas paindlikkust õpetamisvõtetes. AI kasutamine mõjutas ka hindamispraktikaid ja õppeprotsessi disaini. Õpetajad rakendasid AI-d õppijate tööde analüüsimisel ning AI-ga loodud tööde tuvastamisel, mis suunas õpetamist protsessipõhise hindamise poole. Üha enam pöörati tähelepanu sellele, kuidas õppija on ülesannet lahendanud, mitte ainult soorituse lõpptulemusele. See omakorda tõi kaasa ülesannete teadlikuma disainimise fookusega mõtlemise aktiveerimisele ning mehaanilise kopeerimise võimaluste vähendamisele.

Õppekorralduse tasandil paranes õppeprotsessi ressursitõhusus. Osa õppetegevusi viidi täielikult digikeskkonda. Intervjuude põhjal käsitleti seda õppeprotsessi kvaliteedi ja korralduse paranemise aspektina, mis vabastas õpetajate aega sisuliseks tööks õppijatega.

Projekt soodustas ka lõimingu ja õpetajate koostöö tugevnemist. Arendatud koostööpraktikad võimaldasid näiteks erialase inglise keele lõimimist erialaõppesse ning ühistundide kavandamist. Koostöö muutus koolis tavapärasemaks praktikaks ning õpetajad pöördusid senisest sagedamini üksteise poole ühiste õpetamislahenduste leidmiseks. See omakorda toetas õppeprotsessi terviklikkust ja sidusust.

*„See arusaam, et keel ja võõrkeel ning köök ei käi kokku - see kadus. Mul on näiteks bioloogia õpetajaga väga hea koostöö - teeme vahel selliseid huvitavaid tunde, kus käsitleme baktereid ja see saastumist. See soodustas seda, et isegi oma valdkonna inimesed teevad rohkem koostööd selleks, et oleks huvitav.“ (17)*

Lisaks käivitas projekt õpetamispraktikate teadlikuma refleksiooni ja kaasajastamise. Intervjuude põhjal töid projektitegevused kaasa tundide analüüsi ning varasemate lähenemiste kriitilise hindamise, mille tulemusel liiguti elulisema, õppijat enam kaasava õpetuse suunas. Mitmed osalejad märkisid, et ilma projektita poleks tekkinud samaväärset motivatsiooni ega ressursipõhist tõuet õpetamispraktikate uuendamiseks.

**Projekt käivitas õpetamispraktikate teadlikuma refleksiooni ja kaasajastamise**



*„Eriti vanemad õpetajad poleks analüüsinud oma tunde - kas need on kaasaegsed või mitte. Võib-olla on vaja juba värskendada või uuendada. Siis võib-olla muudeti lähenemist või märgati, et tunnid on liiga teoreetilised või elukauged ja tehti muutusi.“ (17)*

Kokkuvõttes näitavad intervjuud, et koostööprojektid mõjutasid õppemeetodeid ja õppeprotsessi süsteemselt, toetades meetodilist innovatsiooni, õpetajate koostööd ning õppijakeskse, paindliku ja kvaliteetse õppeprotsessi kujunemist.

**Õppekava** tasandil **kiirendasid projektid vajaduse kaardistamist ja moodulite väljatöötamist**, mis võimaldasid digilahenduste ning uute erialateemade integreerimist õppekavadesse. See aitas ajakohastada õppekavu ja nähtavasti suurendada lõpetajate pädevuste vastavust tööelu nõudmistele.

*„Meil on see õppekava, et me arendame assistentide digioskuseid. Varem olid meil digitaalsed oskused varjus, sest kliinikus ei olnud nii palju varustust ja seetõttu polnud meil seda õppekavas. Aga praeguseks oleme rikastanud õppemeetodeid ja õppekavu. Näiteks assistentidel põhitöövõtete omandamine, kuidas skanneriga töötada.“ (15)*

Koostööprojektides osalemine tõi intervjuude põhjal selgelt esile õppekavade ajakohastamise vajaduse ning käivitas õppekavaarendusega seotud muutused. Näiteks ühe projekti käigus töötati välja valikmoodul, mis vastas otseselt valdkonnas toimunud tehnoloogilistele arengutele. Intervjuudest ilmneb arusaam, et projekti raames loodud õppematerjalide ja meetodiliste uuenduste täielikuks rakendamiseks ei piisa üksnes üksikute moodulite lisamisest, vaid vajalik on kogu õppekava süsteemne uuendamine. Samas rõhutati, et õppekava uuendamine on pikk ja keerukas protsess, mistõttu hinnatakse projekti mõju osaliselt tulevikku suunatuks ning järk-järgult avalduvaks.

*„Aga kuidas on see mõjutanud õpet? Ma tahaks uskuda, et see mõju on natuke pikaajalisemalt mõõdetav. Nagu ma ütlesin - uus õppekava, kus on natukene teistmoodi õpiväljundid, mis annavad võimaluse loodud materjale paremini rakendada, oleks tunduvalt parem. Aga uue õppekava tegemine ei ole päris nii lihtne, et nipsust teeme - see on ikkagi pikk protsess. Ma pigem näeksin seda mõju tulevikuvaates.“ (11)*

Intervjuude põhjal kavandatakse projektide tulemusena loodud õppemoodulite kasutamist nii tasemeõppes kui ka uute täienduskoolituste õppekavade loomisel. Projektid löid aluse laiemaks ja paindlikumaks õppekavaarenduseks. Olulise mõjuna õppekavaarenduses toodi esile loodud e-kursuse lõimimine õppekavadesse. Intervjuudest selgub, et projektis loodud e-kursus integreeriti nii tasemeõppe kui ka täienduskoolituste õppekavadesse. E-kursus lülitati õppekavasse valikainena, kusjuures edaspidi kavandatakse selle kasutamist ka põhiõpingute ainena. Selline lähenemine viitab digilahenduste süsteemsele ja teadlikule integreerimisele õppekavade arenduses.

**„Nad ütlesidki et nad algselt alustavad valikainena. Ja siis mingi aja pärast seda muudetakse, tuuakse ainekavasse – sellesse peamine ossa sisse.“ (13)**

Õppekavade arendust mõjutasid projektid ka sisu tasandil. Intervjuude põhjal lisati õppekavadesse digipädevuste arendamine ning uued ained ja teemad, näiteks intraoraalse skanneri ja 3D-röntgeni kasutamine. Kui varasemalt ei sisaldunud need teemad tasemeõpingutes, need omandati täienduskoolituste käigus, siis projekti mõjul kujunesid need tasemekoolituse loomulikuks osaks. See muutus toetab õppekavade paremat vastavust tööelu tegelikele vajadustele ning suurendab lõpetajate erialast valmisolekut.

**„Rakendame praegu meie baaskoolituse õppekavas neid aineid. See on kolmepäevane koolitus ja selle lühikese perioodi jooksul nad saavad palju praktikat teha.“ (15)**

Asutuste koolituste pakkumine ja nähtavus kasvasid. Koostööprojektides osalemine suurendas märkimisväärselt asutuste võimekust pakkuda nii tasemeõpet kui ka erinevaid täienduskoolitusi ning koolituste nähtavust. Projektide raames loodud õppematerjalid ja e-kursused löid aluse uute ja tulevikku suunatud koolitusvormide tekkeks, sealhulgas täienduskoolituste ja mikrovalifikatsioonide ja –kraadide arendamiseks. See avardab koolituste pakkumise võimalusi ning võimaldab asutustel paindlikumalt reageerida täiskasvanuhariduse muutuvatele rahastus- ja osalemistingimustele. Intervjuudes rõhutati, et just digitaalsed ja modulaarse ülesehitusega õppematerjalid annavad võimaluse kujundada koolitusi vastavalt erinevatele sihtrühmadele ja vajadustele.

## Koolituste pakkumine ja nähtavus kasvasid



**„Tegelikult me mõtlesime, et neid materjale – seda kuut moodulit, sellest annab väga hästi tekitada täiskasvanute koolituskeskuse kursuseid.“ (12)**

**„Tõesti, variant on see, et me mingisuguseid asju saamegi siis pakkuda nii-öelda... mikrovalifikatsiooni kursuse või kursustena.“ (12)**

Mitmete intervjuude põhjal tõstis projektides osalemine koolituste praktilisust ja nähtavust, tuues koolituste sisusse konkreet-  
sed näited projektide käigus välja töötatud lahendustest. Seda peeti oluliseks lisandväärtuseks, mis tugevdas koolituste  
usaldusväärset ja seotust reaalse praktikaga ning suurendas huvi pakutavate koolituste vastu ka laiemalt.

**„MOOCi kursuseid võtsid tegelikult lisaks üliõpilastele ka reaalsed töötajad, kes juba töötasid antud alal. Siis nende tagasisidest tuli hästi palju seda, et see on hästi hea viis õppimiseks.“ (13)**

Projektid mõjutasid koolituste pakkumist ka personali pädevuste muutumise kaudu. Intervjuudest ilmneb, et projekt toel  
tugevnes meditsiinivaldkonna keskastme personali roll ja suurenes vastutus seadmete kasutamisel ja diagnostilistes protsessi-  
des. See omakorda mõjutas koolituste fookust kõrgema taseme kompetentside arendamisele ning toetas seeläbi tervishoius  
tekkinud tööjõupuuduse leevendamist. Sellised muutused laiendasid tasemeõppe ja täienduskoolituste sisu ning sihtrühmi.

**„Meil on selline suund, et anda lisavõimalusi keskastme personalile. See on väga tähtis sellepärast, et praegu me loo-  
dame ainult arsti peale, aga tegelikult on arste vähe ja seetõttu on assistentide oskused väga tähtsad meie jaoks. Kui  
meil praegu on selline varustus kliinikutes olemas, siis peab olema personal, kes oskab seda kasutada. /.../ Oleks hea, et  
inimesed, kes pärast tulevad kliinikutesse assistentideks, oskaksid arstide tasemel.“ (15)**

Rahvusvahelisel tasandil töid koostööprojektid kaasa asutuste koolituste suurema avatuse ja nähtavuse. Need võimaldasid  
pakkuda koolitusi väljaspool Eestit ning osaleda rahvusvahelistes erialastes aruteludes, mis suurendas asutuste ja nende  
pakutavate koolituste tuntust ja tõsiseltvõetavust. Intervjuude põhjal tajuti, et rahvusvaheline koostöö ja projektides osale-  
mine positioneeris asutused usaldusväärsete partneritena ning avas uusi võimalusi koolituste pakkumiseks rahvusvahelistele  
sihtrühmadele.

**„Oleme suurendanud võimalusi rahvusvaheliseks tegevuseks - et koolitusi pakkuda rahvusvaheliselt ja oleme oodatud  
rahvusvaheliselt sõna võtma.“ (16)**

Projektid mõjutasid ka koolitajate professionaalset mõtteviisi ja arusaama oma rollist koolitusprotsessis. Intervjuudest selgub,  
et projektikogemus andis koolitajatele uusi teadmisi ja vaatenurki, näiteks tegevuste tõhususe hindamisel või ergonoomiliste  
põhimõtete selgel ja ühtsel edasiandmisel. See laiendas koolitajate vastutustunnet ning toetas koolituste sisulist arengut ja  
kvaliteedi tõusu. Koolitajate pädevuse kasv kajastus omakorda pakutavate koolituste sisus, struktuuris ja usaldusväärsuses.

## E. Tulemuste levitamine

Analüüsist nähtub, et koostööprojektide tulemuste levitamine oli mitmekesine ja -tasandiline. See toimus mitmete kanalite kaudu ja valdavalt igapäevases professionaalses suhtluses, kus keskset rolli mängisid mitteametlikud ja suulised vahetud kontaktid erialastes ja rahvusvahelistes võrgustikes. Formaalseid kanaleid, nagu artikleid, digiplatvorme, meediakajastusi, konverentse ja koolitusi, kasutati eeskätt nähtavuse ja usaldusväarsuse suurendamiseks. Levitamine oli sageli lõimitud asutuste igapäevatöösse, hõlmates organisatsioonisisest teavitust, digikanaleid ja seotust teiste arendusalgatustega ning tugines partnerlusele ja rahvusvahelistele sündmustele. Oluline roll levituses oli ka partnerlusel ning projekti tulemusel loodud materjalide, sealhulgas ingliskeelsete ja visuaalsete õppematerjalide püsival kättesaadavusel, mis võimaldas projektitulemuste rakendamist ja levikut ka pärast projekti ametlikku lõppu.

Kokkuvõtvalt osutusid kõige tõhusamaks need levitamiskiivid, mis ühendasid kvaliteetsed ja praktilised, kompaktsed materjalid, aktiivse partnerite ja võrgustike kaasamise ning sihtrühmapõhise ja mitmekanalilise lähenemise.

Samas töid intervjuud esile ka väljakutseid. Suuline ja võrgustikupõhine levitamine osutus sisuliselt väga mõjusaks, kuid selle mõju oli keeruline ametlikult dokumenteerida ja aruandluses kajastada. Lisaks ilmnes, et levitustegevuste süsteemsus ja koordineeritus partnerite vahel ei olnud alati ühtlane, mis vähendas mõnel juhul levituse ulatust ja nähtavust.

## Projekti tulemuste levitamine

**Levituskanalid**

**Levitamise sihtrühmad**

**Levitatavad materjalid**

**Levitustegevused ja -üritused oma asutuses, Eestis, teistes riikides**

Intervjuude analüüs näitab, et levitamine oli nii eesmärgipärane kui ka sagedasti igapäevases professionaalses suhtluses toimuv protsess. Levitustegevused hõlmasid nii asutuse siseseid tegevusi kui rahvusvahelisi konverentse ja meediakajastusi ning levitustegevuses kombineeriti formaalseid ja mitteformaalseid lähenemisi.

Koostööprojektide **tulemuste levitamiseks kasutati erinevaid ja mitmekesiseid levituskanaleid**. Kõigi projektide tulemusi levitati digikanalite ja enimkasutatavate sotsiaalmeedia kanalite ning uudiskirjade kaudu, mis toetas info jõudmist laiemale sihtrühmale ning aitas hoida valdkonda nähtavana ja pidevalt avalikkuse tähelepanu all. Levitamiseks kasutati teaduspublikatsioone, artikleid erialajakirjades, platvorme nagu EPAL. Artiklite kirjutamine teadusajakirjades tõstis projekti akadeemilist nähtavust ja kinnitas sisu kvaliteeti.

*„Uudiskirjad töötavad ka tegelikult väga hästi - kus sa saad natukene rohkem selgitada seda teemat. See on tulemuste levitamiseks olnud ka hea koht.“ (16)*

*„Me tegime tegelikult ühe artikli ka, aga see ei olnud algses kavas.“ (13)*

*“Näiteks viimane aasta, me oleme siin nüüd kirjutanud regulaarselt artikleid [teadusajakirja nimi], et seda kõike jagada ka kõrgemal tasemel.” (16)*

*„Projekti aruannete üks nõue on see, et on tõestatav ja ainukesed tõestavad asjad olid meil artiklid, mis olid realselt ilmunud.“ (1)*

Kõigi projektide puhul tehti suust suhu teavitustööd tööalastel kohtumistel, koosolekutel, seminaridel, arengupäevadel ja konverentsidel nii Eestis kui rahvusvaheliselt. Seda käsitleti kui loomulikku ja pidevat osa igapäevasest erialasest suhtlusest.

**Kõige paremini töötab levitamisel inimlik kontakt**



Mitmest intervjuust tõusetus esile suusõnalise levituse tugevus, toodi esile, et osalejate poolt jagatud isiklikud kogemused ja praktilised näited tõid sageli rohkem huvi ja kaasatust kui puhtalt formaalne infovahetus. Rõhutati, et tegelik levitustöö toimus suurel määral mitteametlikult ning selle mõju oli tõhusam kui formaalselt raporteeritav osa.

*„Kõige paremini töötabki just inimlik kontakt, sest sa saad inimesele natukene selgitada - see on küll tõesti aeganõudvam, aga ma arvan, et sellel on suurem tulemus. Inimesele päriselt jõuab kohale, millest sa räägid temaga ja ta saab teada, mis materjalist ning mis tulemustest räägid. Mitte igale suvalisele aga näiteks kutsekoolide õpetajad - sa sihid seda sihtrühma, keda sa päriselt tahad kõnetada. Nägime, et sotsiaalmeedia nii hästi selle jaoks ei toimi, aga pigem isiklik kontakt või tõesti seminari ettekanne, kus saad sellest teemast natuke rohkem rääkida - siis see tekitab inimestes huvi.” (I6)*

*„Me oleme päris palju ringi liikunud ja oleme igal pool seda teemat rääkinud ja sealt on küll tulnud positiivne tagasiside. Kasvõi Eestis kui ma olin mingisugustel kutsehariduse seminaridel, konverentsidel, arengupäevadel, siis tegelikult me pidevalt rääkisime nendest asjadest ka teiste koolidega ja ministeeriumi esindajatega. See on minu arust ülioluline levitustegevus, mida sa ei saa nagu päriselt tõestada, aga mis on minu arust kõige suurema mõjuga - see nii-öelda suust suhu liikumine.“ (I1)*

Levituskanalistena toodi välja nii teleesinemised (ERR, Aktuaalne kaamera), korduvad ettekanded lahenduste tutvustamiseks, kui ka erialavõrgustike seminarid välisriikides ja partnerite korraldatud töötubade seeriad.

*„Ja meil õnnestus üle-Eestilist kajastust saada oma tegevusele [AK-s] - see oli ka päris kõva saavutus.“ (I4)*

Näiteks mõne projekti puhul rõhutati, et projektist rääkimine kujunes oluliseks osaks asutuse enesetutvustusest erinevatel üritustel ja kohtumistel, projekti tulemusi esitleti enesekindlalt ja uhkusega, mis viitab sellele, et levitamine ei olnud ainult kohustuslik tegevus, vaid ka asutuse identiteeti ja professionaalset kuvandit toetav protsess.

*„Käime nina püsti ja oleme päris uhked selle üle, mis me tegelikult valmis saime ja me ei häbene kiidelda ka sellega.“ (I1)*

Levitamise sihtrühmad olid laiapõhjalised alustades organisatsioonide enda töötajatest, valdkonna õpet pakkuvate või ka teiste kutseõppeasutuste õpetajatest ning kõrgkoolide õppejõududest kuni valdkonna spetsialistide, ettevõtete ja ministeeriumide

esindajate ning ametiühingute ja poliitikuteni. Levitustegevustes peeti oluliseks teadlikku sihtrühma valikut ning rõhutati, et õige sihtrühma valik ja sobiv formaat on kriitilised levituse edukuseks.

*„Tuleb valida sihtrühm, kellele neid tulemusi presenteerida ning rääkida, et sellised võimalused on olemas. Meil oli just see kohtumine osalejatega Saksamaal ja see oli väga kasulik ja väga hea.“ (15)*

Intervjuudest ilmnest, et levituse esmaseks eesmärgiks oli äratada huvi projekti tulemuste vastu, suurendada teadlikkust ja huvi lahendatava probleemi vastu ning suunata sihtrühmi otsima täiendavat infot osalema koolitustel või kasutama projekti tulemusi. Toodi konkreetseid näiteid tõendamaks, et materjalid ja sõnumid olid sihtrühmades arusaadavad ja asjakohased.

Projekti tulemuste levitamiseks tehti ettekandeid ja avalikke esitlusi, viidi läbi töötube, viidi läbi paneeldiskussioone ja demonstratsioone töökohal. Ühe projekti tulemuste jagamisel **osutusid tõhusaks siseriiklikud levitusüritused**, kus osalejate arv ületas kavandatud kahekordselt.

*„Needsamad [levitus]üritused ikkagi on tõhusad... See hakkas nagu oma elu elama - selle valdkonna inimesed said kokku ja vahetasid seal kogemusi ning tegime sellise paneeldiskussiooni, kus kutsusime Eesti vägevaid sinna arutlema koristamise ja puhtuse väärtuse üle - see täitis veel suuremat rolli.“ (16)*

Levitusüritusi ise korraldades soovitatakse mõelda sellele, mis loob lisaväärtust neil osalevale sihtrühmale, et suurendada üritusest saadavat kasu ja selle atraktiivsust.

*“[Levitusüritusi korraldades] mõelge suuremalt - ärge tehke seda ainult Erasmuse jaoks, vaid mõelge suuremalt - mida te saate ära teha. Sellepärast, et kui see inimene läheb sealt ära energeetiliselt laetuna, sest nii äge üritus oli, siis ta raudselt kannab selle projekti mõtteid edasi.” (16)*

Projekti tulemusi tutvustati erinevatel levitusüritustel sh rahvusvahelistel levitusüritustel ja konverentsidel Eestis ja välisriikides, mis viitab projekti teema olulisusele ja tulemuste väärtuslikkusele.

*„Meie levitusüritused läksid väga hästi - Hispaanias oli eriti suur see üritus. Küprosel nad tegid eraldi konverentsi lisaks meie konverentsile. Nad otsustasid eraldi ise oma konverentsi samal teemal teha.“ (13)*

Projektitulemuste levitamine toimus ka koolituste kaudu. Näiteks koolituste läbiviimine tervishoiuasutustes näitas, et levitus-tegevus oli seotud otsese teadmiste rakendamisega praktikasse. Koolitusi ja projektitulemusi tutvustavaid esinemisi korraldati nii projekti ajal kui ka pärast selle lõppu, mis viitab levitustegevuse jätkuvusele.

**„Tol hetkel [asutuse nimi] tegelikult otsis, et midagi teha ja siis, ma siis pakkusin selle välja... Ja minu meelest on seda veel pärast projekti korra tehtud. Me käisime ka haiglas füsioterapeute koolitamas.“ (13)**

Toodi välja võimaluste teadliku ärakasutamise olulisus levitustegevuseks, näiteks ühe projekti meeskond kasutas iga esinemist, sündmust või kontakti potentsiaalse levitusüritusena, mis aitas suurendada teadlikkust projekti tegevustest ja tulemustest. Samuti toodi näiteid erinevate motivatsioonivõtete kasutamisest levitusüritusel, näiteks hinnalisema eseme loosimine, mis suurendasid osalejate aktiivsust ja sisu levikut sotsiaalmeedias.

**„Eks me mõtlesime siin igasuguseid asju välja, kuidas nad jagaks seda [projekti sotsiaalmeedias]. Näiteks mina kudiosin käsitsi vaipu ja kootud vaip läks meil auhinnaks, loosi. Nad pidid osalemiseks jagama oma sotsiaalmeedias selle projekti kohta postitust ja loomulikult me sellel hetkel saime hirmus palju jagatud, sest kõik tahtsid vaipa saada.“ (16)**

Levitatavad materjalid, nende komplekssus, kättesaadavus, kasutusvõimalused ja jagamine paiknesid mõju keskmes. Levitati projektide tulemustena loodud kvaliteetseid õppefilme ja visuaalseid juhendeid, e-kursusi, pilt- ja kirjalikke juhendeid töödejuhatajale, teadusartikleid ning praktilisi juhendmaterjale. Levitamist soodustab materjalide kompleksne ülesehitus, näiteks terviklik komplekt videost, piltjuhendist ja kirjalikust infost töödejuhatajale. Materjalide selgus ja lihtsus ning praktilisus, mis võimaldab neid kasutada kohe ja otse töökohal, on peamised põhjused, miks need on leidnud laialdast kasutust. Intervjuudest ilmnes, et edu aluseks on levitatavate materjalide selgus, praktiline rakendatavus ja teaduspõhisus. Samuti toodi välja teadlike disaini valikute olulisus, näiteks sõnadeta videod ja ingliskeelsed versioonid, et vähendada keele- ja kultuuribarjääre ning tagada universaalne ligipääs (näiteks kirjaoskamatutele sihtrühmadele Lõuna-Ameerika riikides ja mujal). Rõhutati visuaalsete materjalide, nagu järelfilmid ja videod olulisust, mis loovad selgema pildi projekti kvaliteedist ja tasemest ning aitavad mõista, „kuidas kõik toimub“.

**Oluline on, et materjalid oleksid terviklikud, lihtsasti kasutatavad, kättesaadavad ja jagatavad**

**Pilku püüavad visuaalsed materjalid**



*„Minu jaoks kõige tugevam on visuaalne näide. Me saame küll kirjutada nii palju kui soovime, aga kui nad näevad meie filmidelt, kuidas need projektid läbi viiakse, siis nad saavad aru, et kõik toimub kõrgel tasemel.” (15)*

Ühe projekti puhul toodi olulisena välja, et projekti käigus toodetud materjale, taaskasutatakse hiljem asutuse kommunikatsioonis ja turunduses ning ka muudes kontekstides, näiteks videod toimivad püsiva levitusvarana, mida saab hiljem mitmeti kasutada.

Materjalide levitamist toetasid tunnustused ja edulood. Näiteks suurendas projekti tulemusel loodud e-kursusele omistatud kvaliteedikonkursi nominatsioon oluliselt selle nähtavust ja usaldusväärust, andis täiendava võimaluse projekti laiemaks tutvustamiseks nii asutuses kui ka laiemalt. Tunnustus toimis levitustegevust toetava tegurina, aidates projekti tulemusi viia kaugemale algsest sihtrühmast.

*„Meie MOOC osales ka sellisel võistlusel... HAKA teeb sellist iga-aastast nii-öelda auhinna jagamist parimatele MOOCidele. Kuigi me seda auhinda ei saanud, siis me saime jälle rääkida sellest, mis me tegime.“ (13)*

Ühe projekti tulemusel loodud materjale nimetati näiteks Norras „...*maailma parimateks ergonoomia materjalideks*”. (16)

Ühe projekti eduloona toodi näide aasta õppijaks valitud õpilasest, kes oli teadmised omandanud projektis välja töötatud e-kursusel. Konkurssi tõi kaasa meediakajastusi ja võimaldas tähelepanu juhtida ka projekti tulemusel loodud e-kursusele.

## **Levitustöö asutuse sees**

Levitamine asutuste sees toimus nii formaalsete kanalite (koosolekud, siseveeb, digikanalid) kui ka kaudse, kumulatiivse kommunikatsiooni kaudu, näiteks projektiga seotud teavitused ja projektitegevuste sidumine teiste asutuse algatustega. Selline lähenemine aitas tõsta teadlikkust, toetada materjalide kasutuselevõttu ja säilitada teemat avalikkuse tähelepanu all. Intervjuud osutasid, et organisatsiooni identiteedile aitasid levitamisel kaasa enesekindlad avalikud esitused, mis muutsid levitamise mitte üksnes aruandluse osaks, vaid ka professionaalse kuvandi loomiseks.

*„Me teavitasime ka tervet instituudi, käisime siis koosolekutel, kus me rääkisime enda projektist.“ (13)*

*„Kuna me saime selle auhinna projekti eest, siis tegelikult see laieneb seetõttu. Kuna see on auhinnatud, siis ikkagi meeldib seda instituudile veel laiemalt tutvustada. Selles mõttes hästi hea, et me saime selle auhinna - see aitab meil tegelikult projekti kaugemale viia.“ (13)*

### **Levitustöö teistele asutustele**

Levitamine teistele asutustele toimus peamiselt õppematerjalide, MOOC-ide ja praktiliste juhendite kaudu ning võrgustiku-põhise jagamise kaudu. Partnerite ja kolleegidevaheline suhtlus kandis edasi nii konkreetseid näiteid kui ka praktilisi nippe, mis võimaldasid parimate praktikate ülekandmist. Intervjuudest ilmneb, et just see paindlik, situatsioonipõhine jagamine toimus sageli kõige tõhusamalt, sest see võimaldas materjale kohandada vastuvõtja vajadustele. Ühe projekti raames tehti teadlikku teavitustööd, et jõuda poliitikakujundajate ja otsustajateni, mis laiendas levitustegevuse sihtrühma haridusvaldkonnast väljapoole, teise puhul kasutati selleks asutuse turunduskampaaniat.

*„Need koristusmeistrite kampaaniad olid värskelt esile kerkinud ja hästi tore oli sellega siduda.“ (12)*

*„Me rääkisime sellest ka siin - endisel presidendil Kersti Kaljulaidil on selline fond, et seal natukene. Tartus üritasime sellest rääkida ka poliitilistele võimule. Sellist teabetööd oleme üritanud teha.“ (13)*

### **Levitustöö teistes riikides**

Levitamine teistes riikides toimus ettekannetena rahvusvahelistel konverentsidel, töötubades ja partnerite võrgustikes. Mitmes intervjuudes toodi näiteid ettekannetest erinevates riikides ning levitusüritustest peamiselt Euroopas, kuid mõnel juhul ka väljaspool Euroopa piire. Ingliskeelsed ja kultuuriliselt neutraalsed materjalid, samuti sõnadeta videod, võimaldasid tulemuste „eksportimist“ ja praktilist kohandamist eri riikide kontekstides.

*„Kuna kõik materjalid on inglise keeles, siis on seda võimalik edasi anda ka teistesse riikidesse, kes ei räägi muid keeli - meie puhul oli kreeka, leedu ja eesti keel.“ (17)*

*„Palju teavitus- ja levitustööd käib suusõnaliselt ja kuna ma ikkagi olin kaks aastat selles asjas ülimalt sees ja käisin ka Euroopa [...] Õpetajate võrgustiku seminaril Austrias, siis tegelikult ma rääkisin igal pool sellest - need on tegelikult needsamad levitustegevused.“ (11)*

*„Teabekeskused erinevates riikides - nemad ka andsid hästi palju seda MOOCi edasi teistele ülikoolidele ja leidsid need partnereid.“ (13)*

Levitamine võrgustikes ja platvormidel toetas projektide tulemuste usaldusväärset ja levituse haaret. Partnerite roll võrgustikes oli võtmetähtsusega, sest nad esitlesid e-kursusi ja õppematerjale oma kanalites ning korraldasid paikseid levitusüritusi. Võrgustike kaudu suunatud levitus tugines sageli usaldusel ning pikaajalisel professionaalsel suhtlusel, mis soodustas praktiliste lahenduste omaksvõttu ja levikut.

*„Meil Eestis ei ole koristusvaldkonnas ametiühinguid, aga Euroopas on. Näiteks me oleme viinud selle info Euroopasse ja nende võrgustikus on see kasutusel. Vähemalt on antud suunised, iseasi kui palju sinna rohujuure tasandile jõuab - mine sa võta kinni. Selleks tuleb neid lisapingutusi teha, mida me siin kogu aeg teeme.“ (16)*

*„Otsige neid võrgustikke, kus seda jagada ja samasuguseid „hulle“, keda see kõnetab. Nemad siis hakkavad edasi kandma, kui ikka mingi oluline asi on loodud ja kui see on tõesti hea asi.“ (16)*

Olulisena toodi esile koostöö ja projekti partnerite aktiivne roll tulemuste levitajatena ning osalejate kaasamine levitus-tegevustesse, mis suurendas levitustegevuste ulatust ja mõju. Koostöö levitamisel tähendas aktiivset partnerluse kasutamist sõnumi võimendamiseks. Näiteks korraldasid partnerid täiendavaid konverentse, levitasid tulemusi erinevates kanalites ja kohandasid materjale oma sihtrühmadele.

## Väljakutsed tulemuste levitamisel

Toodi välja ka mõned väljakutsed ja probleemid projekti tulemuste levitamisel. Suuline ja mitteametlik levitamine osutus sageli kõige mõjusamaks, kuid selle dokumenteerimine ja mõju mõõtmine oli keeruline, kuna tekkis „pinge“ selle ja aruandlusnõuete vahel.

*„See on minu arust ülioluline levitustegevus, mida sa ei saa päriselt tõestada.“ (11)*

Sotsiaalmeediat kasutati levitamiseks küll kõigi projektide puhul, samas ilmnes, et sotsiaalmeedia kanalid ei toimunud oodatud mõjukusega.

*„Eestiseselt on levitusüritused toimunud väga hästi. Kui me pandeemia projektis lootsime väga palju sotsiaalmeediale, et need asjad lähevad seal oma elu elama, siis see väga ei töötanud - et inimesed oleksid nüüd seal väga jaganud neid materjale. See on ikkagi niivõrd spetsiifiline teema - just õppematerjalid, et see ei ole sotsiaalmeedia valdkond.” (I6)*

*„Nägime, et sotsiaalmeedia nii hästi selle jaoks ei toimi. Lihtsalt sotsiaalmeedias jääb see kõikide teiste asjade varju - sa lähed sinna ikkagi meelelahutust otsima.” (I6)*

Hoolimata aktiivsest levitamisest tajuti, et projekti tulemused ei jõudnud alati nendeni, kellega otsest kontakti ei olnud. Väljendus ootus, et huvi ja tagasisidet oleks võinud rohkem tekkida ka väljastpoolt, ilma otsese initsiatiivita projekti meeskonna poolt.

Ilmnes piiratud ülevaade levitamise ulatusest ja mõjust. Kuigi projekti tulemusi jagati ja levitati, puudub täielik ja koondatud ülevaade levitamise ulatusest, eriti seoses väljastpoolt asutust pärit õppijate või huvilistega, kes tundsid huvi e-kursuse ja õppematerjalide vastu. See viitab sellele, et osa levitamisest on toimunud hajusalt ning selle mõju on keeruline täpselt hinnata.

Ühe projekti puhul toodi väljakutsena partnerite ebakõla levitustegevuses, kus mõned partnerid olid aktiivsed, teised aga passiivsemad. See näitas vajadust selgema levitusstrateegia, parema koordineerimise ja ühiste levitusplaanide järele.

*„See ei olnud väga läbimõeldud ja tal ei olnud sellist strateegilist plaani selleks.“ (I4)*

**Strateegilise, sihtrühmapõhise ja koordineeritud levitusplaan  
puudumine vähendab partnerite panust ja killustab tegevusi**



## Intervjueeritavad soovivad levitustegevuse tõhustamiseks ja projekti väljundite kasutuselevõtu hoogustamiseks:

- kaasata valdkondlikke „entusiaste“ ja võrgustikke
- planeerida mitmekanaliline levitusperiood, näiteks sihikindel kampaania poole aasta jooksul
- jälgida ja mõõta järjepidevalt levitustegevuste nähtavust
- siduda oma levitustegevused teiste asutuste algatustega, näiteks kommunikatsioonikampaaniate või edulugudega
- pöörata tähelepanu materjalide visuaalsele kvaliteedile ja praktilisele ülesehitusele
- kasutada komplektset materjalipaketti (video, piltjuhend ja kirjalik info)
- tagada universaalne ligipääs materjalidele, kasutades näiteks keele- ja sõnavabasid formate

## F. Jätkusuutlikkus

Kõik uuringus osalenud asutused töid välja, et kasutavad ka pärast projekti lõppemist asutuse töös projekti raames välja töötatud tulemusi. Samuti töid kõik intervjueeritavad esile, et tegevuste ja käsitletud teemadega tegeletakse asutustes aktiivselt edasi ka pärast projekti lõppemist. Seega ei ole koostööprojekte ellu viidud eraldiseisvalt, vaid need on tihedalt seotud asutuste vajaduste ja tegevustega.

### Projektid töid kaasa püsivad muutused asutustes



Intervjueeritavad toovad näiteks esile, et projekti raames käsitletud teemad on integreeritud õppe- ja koolituskavadesse. Samuti kasutatakse projekti raames välja töötatud õppevara - sh õppematerjale, videoid, enesekontrolli teste ja õppevahendeid kutseõppes ja -koolitustes. Õppevara kasutavad ka teised asutused - olenevalt projekti sihtrühmast nii Eesti kui välisriikide kutseõppeasutused ja valdkonnas tegutsevad ettevõtted.

Pea kõigi projektide näitel selgus, et projekti tulemuste rakendamist, ligipäasetavust ning nende jätkusuutlikkust toetab nende avaldamine erinevates digikeskkondades. Loodud õppe- ja juhendmaterjalid on kättesaadavad erinevates veebikeskkondades ja -lehtedel (nt Moodle, projekti huvigrupi veebilehel), mis võimaldab nende regulaarset kasutamist nii konkreetses asutuses kui ka jagamist välistele osapooltele. Samuti on võimalik tulemusi hõlpsasti vajadusel kohandada uutele sihtrühmadele.

Ilmneb, et tulemuste välja töötamisel on arvestatud erinevate sihtrühmade eripäradega ning rahvusvahelise mõõtmega ning pööratud tähelepanu, et materjalid oleks rakendatavad võimalikult laia sihtrühma seas. Nii on näiteks arvestatud arengumaade puhastusteenindajate võimaliku võõrkeele oskamatusega ning disainitud seetõttu õppevideod tekstita. Samuti on kohandatud materjalide sisu eri partnerriikide vajadustest ja kontekstist lähtuvalt. Ilmneb, et projektides on seeläbi teadlikult pööratud tähelepanu tulemuste rakendatavusele ja jätkusuutlikkusele.

Tulemuste jätkusuutlikku rakendamist toetab ka nende kõrge kvaliteet. Tuuakse esile, et kui välja töötatud materjal on kvaliteetne ning selle sisu ajakohane, siis ollakse rohkem valmis seda tutvustama ja jagama erinevatele osapooltele. Teisest küljest leiab ka kvaliteetne tulemus suuremal määral rakendust nii projekti ellu viinud asutuses kui ka teistes organisatsioonides. Väärtustatakse tulemuste kvaliteeti, aga ka tõenduspõhisust ja usaldusvärsust. Leitakse, et tõenduspõhine lähenemine materjalide väljatöötamisel aitab jõuda kvaliteetse lõpptulemuseni.

## Kvaliteetseid tulemusi rakendatakse püsivalt



Projekti raames alustatud tegevustega tegeletakse asutustes edasi ka pärast projekti lõppemist ning lisaks toovad mitmed intervjuueeritavad välja, et projektide toel alustati uusi arendustegevusi ning rahvusvahelisi jätkuprojekte jätkutegevuste ning uute ideede elluviimiseks – nii viiakse järjepidevalt ellu valdkonnas olulisi uuendusi. Elluviidud projektid on asutustele andnud olulise tõuke pideva arendusprotsessi käivitamiseks.

*„Need projektid andsid inspiratsiooni uuteks rahvusvahelisteks projektideks. Iga kord kui me lõpetame projekti, siis tuleb mingi uus idee, et teeme järgmisel korral veel suurema projekti, mis toob veel rohkem kasu... Lisanduvad uued partnerid ja praegu toimub juba kolmas projekt, kus lisandus ka Leedu ülikool – lisanduvad ka suuremad riigiasutused.“ (15)*

Kõik intervjueeritavad toovad jätkusuutlikkuse mõõtme osas esile, et olulise mõjuna on kujunenud välja püsivad koostöösuhted partnerorganisatsioonidega või arendatud projektides osaledes uusi koostöösidemeid uute asutustega, mis on loonud aluse järjepidevaks rahvusvaheliseks koostööks. Üksikjuhtumil tuuakse arengukohana välja valdkonnas võtmetähtsust omavate organisatsioonide kaasamise olulisuse (nt teadusasutused ja projekti sihtrühmaks olnud kutseõppeasutused), et tagada projekti tulemuste rakendamisel jätkusuutlikkus. On positiivne, et koostöölünki teadvustatakse ning tuuakse ka välja, et jätkuprojektides on juba pööratud enam tähelepanu partnerluse ülesehitusele ning tasakaalustatusele.

Mitmel juhul toovad intervjueeritavad esile, et projekti tulemuste kasutamise potentsiaal avaldub täienisti tulevikus – nende kasutuselevõttu mõjutavad erinevad projektivälised tegurid. Näiteks olemasolev õppekava, mis on koostatud enne projekti toimumist, ei sisalda veel täiel määral uute õppematerjalide ja lahenduste laiapõhjalist kasutamist. Nii nähakse potentsiaali õppekava arendamise korral tulemuste laialdasemaks kasutamiseks. Samuti tuuakse ühel juhul esile, et sihtrühma teadlikkus keskkonnasõbralikest lahendustest ning nende olulisusest vajab suurendamist, et potentsiaal uusi rohelahendusi rakendada, täies mahus realiseeruks.

Mõnel juhul toodi välja projekti tulemuste jätkusuutlikkusega seotud murekohti – näiteks projekti tulemusena välja töötatud õppekava rakendamisel kutseõppeasutustes ning ehitatud uudse rohelahenduse hooldusega seonduvalt. Samuti tuuakse esile, et osade teemade puhul (nt AI rakendamine õppes) on kiired ja pidevad muutused vältimatud, mistõttu on vajadus välja töötatud materjale pidevalt uuendada.

*„Muide ChatGPTs ka muutus sellest projektist saadik juba kolm korda. Võime öelda, et, suured AI käsitlused vananevad üsna kiiresti, sest tehnoloogia areneb väga kiiresti.” (17)*



## G. Projektide mõju soodustavad tegurid

Asutused toovad esile erinevaid tegureid, mis toetavad projekti mõju saavutamist. Kogemused projektide elluviimisega ja projektide sisu on erisugused, mistõttu esile tõstetud mõjutegurid on valdavalt samuti eriilmelised. Siiski toovad pea kõik uuringus osalenud ühiselt esile olulise mõjutegurina projektimeeskonna ja projektis osalenute motivatsiooni. On oluline, et projekti eestvedaja ning meeskond oleks motiveeritud, see muudab tõenäolisemaks ka kõrge tulemuslikkuse. Samuti märgitakse, et mõju saavutamist toetab oluliselt sobivate tehniliste lahenduste ja digiplatvormide olemasolu ja rakendamine. Digikeskkonnad võimaldavad teha valminud materjalid hästi kättesaadavaks ja ligipääsetavaks (sh rahvusvaheliselt) ning jõuda seeläbi suurema hulga sihtrühma esindajateni.

**Motiveeritud meeskond on edu võti**



Valdav osa uuringus osalejatest tõi esile ka heade koostööosidemete olemasolu ja strateegilist partnerite valikut kui olulist mõjutegurit. Varasem koostöökogemus ja vastastikune tundmine lihtsustavad projekti elluviimist ning loob usaldusliku koostöökeskkonna. Samuti tajutakse tulemuste levitamisel partnerlusvõrgustikke ja -organisatsioone oluliste võimendajatena, mis aitavad jõuda laiema publikuni ning saavutada soovitud mõju.

Mõju suurendamisel peetakse oluliseks ka sihistatud järel- ja levitustegevuste elluviimist asjakohasele sihtrühmale. On oluline, et projekti levitustegevusteks saaks osa olulised osapooled, kes valdkonnas tegutsevad ning konkreetse projekti või selle tulemuste rakendamisel sihtrühmaks on. Seega on oluline suunata levitustegevused asjakohasele sihtrühmale.

Õppeasutuste puhul tuleb esile, et mõju suurendamisel on oluline organisatsiooni ja sealjuures eriti juhtkonna toetus ning vajalikke ressursside (nii inimressurss kui füüsiline keskkond) eraldamine. Samuti toetab, kui projekt haakub teiste käimas-olevate või lõppenud projektidega.

Välist tunnustust projektile ja selle tulemustele peetakse samuti oluliseks mõju suurendamisel. Tunnustus lisab projekti tulemustele usaldusväärust ning muudab need nähtavaks laiemal hulgal erinevatele huvipooltele. Ühel juhul tunnustati projekti rahvusvahelisel tasandil, mis intervjuueeritavate hinnangul aitas suurendada asutuse usaldusväärust ja nähtavust rahvusvahelisel tasandil.



Mõju saavutamist soodustab, kui projekti teema ja probleemiasetus on ühiskonnas laiemalt aktuaalne – see võimaldab laiemat kandepinda ning suurendab huvi projekti ja selle tulemuste vastu.

Mõned asutused töid mõju saavutamisel olulisena välja agentuuri paindlikkuse ja usalduse. Toodi näiteks olukord, kus tunti vajadust projektitegevuste ümber korraldamiseks, et need looksid maksimaalselt kasu. Siinkohal tähtsustati agentuuripoolset paindlikkust tegevuste muutmise võimaldamisel.

Projektide raames välja töötatud tulemused on eriilmelised ning seetõttu rõhutati erinevaid aspekte nendega seoses. Ühest küljest toodi välja, et õppe- ja koolitusmaterjalide puhul on oluliselt aidanud mõju suurendada teadlikult tõenduspõhise lähenemise kasutamine nende arendamisel. Näiteks viidi läbi erinevaid teaduslikel alustel põhinevaid katseid, et selgitada välja valdkonnas uut teadmist. Seeläbi pakuvad loodud materjalid olulist täiendust olemasolevatele ning nende aktuaalsus ja kvaliteet suurendavad usaldusväärsus ka väliste osapoolte silmis, mis toetab soovitud mõju saavutamist. Õppe- ja koolitusmaterjalide puhul tähtsustatakse ka nende kasutajasõbralikkust, et jõuda laiema kasutajaskonnani.

**„Miks just need materjalid on kõige rohkem kasutust saanud? Sest nad on lihtsad ja loogilised.” (16)**

Teises valdkonnas tuuakse esile, et praktiline ja käegakatsutav füüsiline väljund - antud projektis uudne rohelahendus - aitab saavutada projekti mõju. Nii talletub näidislahendus, millele viidata ning mida erinevate osapoolte teadlikkuse suurendamiseks kasutada.

**„Eestis on olukord selline, et teadlikkust nendest tuleb tõsta väga erinevatel tasanditel ning erinevate sihtgruppide seas. Üks kitsaskoht on kindlasti niisugused füüsilised näited - ma võin rääkida ja pilte näidata mujalt maailmast, aga kui me räägime ikkagi väga konkreetselt Eestis mingisugusest lahendusest, mida saab käega katsuma minna ja enda silmaga näha, on see oluliselt parem.” (14)**

Üksikjuhtumil oli asutusel varasem kogemus nii koostööprojektis partnerina osalemisega kui projekti koordineerimisega. Toodi esile, et koordinaatoril on suuremad võimalused mõjutada projekti käekäiku ning kujundada tulemusi, mistõttu loob koordinaatori rolli astumine suurema võimaluse saavutada soovitud mõju.

## H. Projektide mõju takistavad tegurid

Intervjueeritavate erineva projektikogemuse ning projektide eriilmelisuse tõttu varieeruvad suuresti mõjutegurid, mis nende hinnangul takistavad projektide mõju saavutamist. Soovitud mõjuni jõudmist takistavad eeskätt partnerite erinev varasem kogemus ja projektijuhtimise kompetentsi puudujäägid partnermeeskonnas. Mõju vähendavad ka partnerite erinev motiveeritus, keele- ja kultuurilised eripärad ning liiga mahukad partnerlused, mis raskendavad koostööd ja ajaplaneerimist. Vähesema kogemusega asutuste jaoks osutus keerukaks orienteerumine mahukas ja killustunud administratiivses infos ning rahastusreeglites. Lisaks pärssisid mõju saavutamist nõrgalt planeeritud levitustegevused, sotsiaalmeedia infoküllus ning vastukäivad juhised ja eelarvekärped.

### Koostöö kvaliteet määrab projekti mõju



Mõned asutused toovad esile, et partnerite varasem kogemus või selle puudumine projektide elluviimisel mängib samuti rolli edu saavutamisel. Leitakse, et varasema kogemusega partneritega on projekti lihtsam ja tõhusam ellu viia. Kogemuseta partnerite puhul võib aga projekti administratiivtegevuste korraldamine alguses nõuda ebaproportsionaalselt palju aega ja tähelepanu. Oluline on, et projektitöö oleks asutuses järjepidev. Näiteks kirjeldati olukorda, kus partnerasutuses lahkus töölt projektikoordinaator ning tema asendajal puudus nii projektijuhtimise kompetents kui ka motivatsioon projekti ellu viia. See muutis projekti elluviimise kogu partnerluse jaoks keerukamaks ning võis mõjutada tulemuste saavutamist.

Partnerasutuste puhul tuuakse esile, et erinevatest asutustest kaasatud meeskonna motiveeritus ja keeloskus võib olla erinev ning tekitada probleeme projekti ellu viimisel. Samuti tuuakse välja takistava tegurina kultuurilisi erinevusi. Partnerluse suurus võib samuti takistada mõju saavutamist – liiga suure partnerite arvu korral on keerulisem efektiivselt aega planeerida. Samuti on oluline, et partnerlusse oleks kaasatud valdkonnas võtmetähtsusega organisatsioonid.

Vähesema kogemusega asutused toovad esile, et esmakordselt projekti ellu viies on väga palju vajalikku infot, milles on keeruline orienteeruda. Varasema kogemuseta asutustel kulub rohkem aega projekti administratiivsete nõuete ja rahastusreeglitega tutvumiseks. Info on killustunud ning infodokumendid mahukad. Samuti toovad asutused, mille projektides käsitleti uusi teemasid, esile, et valdkonnas puudusid eeskujud ning head näited, mis omakorda tingis suurema koormuse projekti elluviijale teerajajana.

## Vähese kogemusega asutustel on keeruline infos orienteeruda



Projektitulemuste levitamisel toodi esile, et sotsiaalmeedia kanalid ei töötanud kohati oodatud viisil, mis vähendas tulemuste nähtavust. Märjiti, et sotsiaalmeedia on infost üleküllastunud ning konkreetse sihtrühma kõnetamine nendes kanalites on keeruline.

*„Informatsiooni on väga palju, tohutult palju – igal pool ja koguaeg. Ma arvan, et inimestel on väsimus sotsiaalmeediast ja kõigest sellest. Ma saan sellest iga päev aru, et infot on lihtsalt tohutult palju ja sa lihtsalt ei jõua kõigega tegeleda.”  
(16)*

Üksikjuhtumil tuuakse ka esile, et varasema vähese kogemuse tõttu ei osatud levitustegevuste strateegilisse planeerimise ja partneritevahelisse koordineerimisse panustada nii palju, kui oleks olnud vajalik. Levitustegevused ja nende tulemuslikkus on aga projekti mõju saavutamisel olulise tähtsusega.

Ühtlasi tuuakse esile agentuuri tegevusega seotud tegureid, mis raskendasid projekti elluviimist ja selle mõju saavutamist. Agentuuri töötajad vahetusid projekti eluea jooksul ning nende poolt antud soovitusel ja info oli erinev. Levitustegevuste elluviimist pärssisid ka vastukäivad signaalid – kuigi projektitaotluses hinnati need piisavaks, anti projekti käigus lisasoovitusi. Üksikjuhtumil tuuakse esile ka eelarvekärbet kui pärssivat tegurit. Intervjueeritavate hinnangul hõlmasid rahalised kärped projekti tulemuste ja oodatava mõju seisukohast võtmetähtsusega tegevusi. Erinevad soovitusel, kärped ja vastukäiv info võivad takistada projekti edukat elluviimist ning raskendada soovitud mõju saavutamist.

Toodi esile ka partnerlusest sõltumatuid tegureid, mis takistavad projekti mõju saavutamist. Näiteks, sihtrühma vähene teadlikkus uuenduslike rohelahenduste olemasolulist ja olulisusest. Taolised tegurid pärssivad küll praeguses olukorras potentsiaalse mõju saavutamist, kuid omavad tugevat potentsiaali mõju suurendamiseks tulevikus teadlikkuse kasvatamise kaudu.

# SOOVITUSED TAOTLEJATELE JA TOETUSESAAJATELE

Järgnevalt on uuringu tulemustele tuginedes toodud soovitusel koostööprojektide taotlejatele ning elluviijatele, mis võivad aidata projekte paremini planeerida ning saavutada edu nende elluviimisel.



## Projekti meeskond ja partnerid

**Vali partnerid strateegiliselt.** Eelista motiveeritud partnereid, et koostöö sujuks ladusalt ning tulemuslikkus oleks kõigi ühine eesmärk.

**Hoia partnerlus optimaalse suurusega,** et projekti juhtimine ja tegevuste koordineerimine ei valmistaks liigseid raskusi.

**Kaasa partnerluse valdkonnas olulisi osapooli** mõju suurendamiseks. Selgita välja, kes on võtmetähtsusega organisatsioonid või isikud, ilma kelle panuse ja kaasamiseta projekti tulemused soovitud määral praktikasse ei pruugi jõuda ning kaasa nad projekti elluviimisse.

**Mõtle hoolikalt läbi juba projekti planeerimisetapis, kes on olulised osapooled projekti tulemuste jätkusuutlikkuse tagamisel** ning kaasa nad projekti elluviimisel. Näiteks, milliseid (väliseid) veebikeskkondi kasutatakse tulemuste esitamisel ja levitamisel ning kes vastutab nende ligipäätavuse ja kestlikkuse eest pärast projekti lõppemist. Füüsiliste objektide korral – kes vastutab nende hooldamise eest tulevikus.

**Loo tugev ja motiveeritud projektimeeskond.** Projekti edu sõltub selle eestvedaja ja tiimi motiveeritusest, kompetentsusest ning järjepidevusest. Kaasa meeskonda valdkonnas pädevad ja motiveeritud meeskonnaliikmed.

**Kindlusta asutuse sisemine toetus ja ressursid.** Laiemat mõju omava eduka projekti eelduseks on piisavate ressursside, sealjuures nii piisava töötaja ja personali kui vajalike (töö)vahendite olemasolu. Kaasa nende planeerimisel asutuse juhtimistasand, et kindlustada toetus ning eeldused ressursside olemasoluks.



## Projekti juhtimine

**Hoia projektijuhtimises paindlikkust ja selget kommunikatsiooni.** Eduka rahvusvahelise koostööprojekti eelduseks on selge kommunikatsioon nii siseriiklikus partnerluses kui ka välismaiste partneritega. Tegevuste koordineerimisel partnerluses on keskne roll projekti juhtival asutusel. Selge kommunikatsioon ning ootused on eduka tulemuse aluseks. Vältida tuleks ebamääraseid juhiseid ja koordineerimatust tegevuste elluviimisel. Projekti elluviimine on dünaamiline protsess, multikultuurses ning kiiresti muutuvus töökeskkonnas on oluline roll kohanemisvõimel ja paindlikkusel. Ole valmis vajadusel projekti tegevusi kohandama, et need täidaks maksimaalselt soovitud eesmärki. Muudatusvajaduste ilmumisel teavita kindlasti agentuuri ja kooskõlasta need enne elluviimist.

**Juhi riske teadlikult.** Iga projekt on unikaalne ning kätkeb endas erinevaid riske, mis võivad pärssida soovitud edu saavutamist. Arvestada võimalike takistustega – sh partnerite erineva kogemuse, kultuuriliste erinevuste, info killustatuse ja eelarveriskidega. Kaardista lähtuvalt projekti eripäradest esineda võivad riskid ning nende maandamise võimalused.

**Osale projektides juhtpartnerina.** Koordinaatori rolli astumine võib algselt tekitada hirmu sellega kaasneva suurema (finantsilise) vastutuse ees. Samas on seeläbi suurem võimalus viia ellu projekti oma asutuse unikaalsetest vajadustest lähtuvalt, luua selleks sobiv projekti meeskond ning planeerida asjakohased tegevused. Mitmed projektimaailmas kogenud asutused nendivad, et need projektid, milles osaleti koordinaatori rollis, on andnud parimaid ja tähenduslikemaid tulemusi.



## Projekti tulemused

**Loo kvaliteetsed, praktilised ja ligipääsetavad tulemused.** Projekti väljundite laialdasem kasutuselevõtt sõltub oluliselt nende kvaliteedist. Näiteks õppematerjalide selgus, lihtsus ning praktilisus muudab need sihtrühmale hästi kasutatavaks ning suurendab nende laiemat rakendamist. Õppevahendite ja –materjalide välja töötamisel pööra tähelepanu nende kasutajasõbralikkusele. Mõnel juhul – näiteks uudsete looduspõhiste lahenduste välja töötamisel võib usaldusväarsuse ja projekti mõju suurendamiseks olla hoopis oluline käegakatsutavate näidislahenduste rajamine.

**Sea fookusesse õppevara visuaalne selgus ja kultuuriline laiapõhjalisus.** Õppematerjali koostades vali selle kasutaja jaoks sobiv formaat – olgu selleks videomaterjal, piltjuhend, kirjalik materjal või nende kombinatsioon. Arvestades, et materjal on suunatud rahvusvahelisele sihtrühmale, võta arvesse kultuurilisi erinevusi ning sihtrühma eripärasid eri riikides, et projektitulemused jõuaksid püsivalt ja laialdaselt erinevatesse praktikatesse.



## Tulemuste levitamine ja nähtavus

**Kasuta tulemuste levitamisel olemasolevaid digiplatvorme.** Projekti raames võib olla vajalik luua uusi veebilehti projektiga seotud tegevuste ja tulemuste talletamiseks. Samas ei pruugi need olla tuttavad ja hästi leitavad sihtrühmale, kellele projekti väljundid on suunatud. Selgita välja erinevad võimalikud olemasolevad veebilehed ja ressursikogud, mida saad kasutada tulemuste levitamiseks. Haridusvaldkonnas leidub eri riikides laialdaselt erinevaid platvorme, digimaterjalide kogusid ja veebiportaale, mida projekti sihtrühm on harjunud kasutama. Uuri võimalusi nende kasutamiseks, et tulemused oleksid kergesti leitavad ja rahvusvaheliselt kättesaadavad.

**Kavanda koordineeritud levitustegevused, kaasates igakülgset ka partnereid.** Levitustegevuste haare sõltub oluliselt neisse kaasatud osapoolte ulatusest. Projekti väljundite levitamine on keskne projekti mõju saavutamisel. Tegevustesse tuleb oskuslikult kaasata kõik partnerid, et jõuda võimalikult suure hulga inimesteni. Levitustegevuste planeerimisel pööra seega olulist tähelepanu partnerasutuste tegevuse koordineerimisel ja suunamisel.

**Planeeri levitustegevused sihitatult ja varakult.** Projekti tulemuste levitamine jääb tavapäraselt projekti elukaare lõppu ning mõningal juhul võib juhtuda, et muude tegevuste kõrval ei pöörata piisavalt tähelepanu nende planeerimisele ja koordineerimisele rahvusvahelises võrgustikus. Selleks, et projekt omaks laialdasemat mõju ning jõuaks suurel hulgal sihtrühma esindajateni, on oluline juba varajases faasis töötada välja strateegiline levitustegevuste kava. Sealjuures mõtle läbi, kes on sinu projektis olulised sihtrühmad ning kuidas kõige tõhusam on nendeni jõuda. Sagedaselt loodetakse muude turunduskanalite kõrval palju edule sotsiaalmeedias. Samas on viimane infost üleküllastunud ning õige sihtrühmani jõudmine ilma märkimisväärse rahalise ressursita võib olla raskendatud. Levitusplaani koostades mõtle läbi erinevad kanalid ning maanda riske neid kombineerides. Kasulikuks võib osutuda erialavõrgustike ja -liitude ning nende raames korraldatavate ürituste kasutamine projekti tulemuste levitamiseks. Mõtle läbi, millistel regulaarselt toimuvatel üritustel on sinu projekti sihtrühm kohal ning kasuta neid kohtumisi võimalusel projekti tulemuste levitamiseks ära.

**Pööra tähelepanu silmast-silma toimuvatele levitustegevustele.** Erinevate sihtrühmadeni jõudmisel eri kanalite ja levitamiskiiside efektiivsus varieerub. Uuringu tulemustele tuginedes ilmneb, et sageli toimib kõige paremini suust-suhu info levitamine, sealjuures nii erialaste kohtumiste, seminaride, konverentside ja levitusürituste kaudu kui ka mitteformaalselt isiklikku kogemust jagades. Personaalsem lähenemine võib olla küll aeganõudvam, kuid tulemuste jagamine koos vahetu kogemusega osutub sageli tõhusamaks.

**Muuda levitusüritused atraktiivseks.** Projekti tulemuste levitamiseks korraldatakse enamasti spetsiaalselt selleks mõeldud levitusüritusi. Projekti väljundite laialdasem tutvustamine on selliste ürituste keskne osa. Levitusüritust planeerides mõtle ka sellele, mis võiks sihtrühmale olla huvipakkuv, uudne ja lisaväärtust pakkuv, et suurendada nende osalemismotivatsiooni. Tasub pöörata tähelepanu ka osalejate aktiveerimisele - näiteks paludes samaaegselt üritusel osalejatel jagada sotsiaalmeedias projekti tulemusi ning seeläbi osaleda auhinnaloosis.

**Tugevda võimalusel nähtavust tunnustuste ja kvaliteedimärkidega.** Projekti tunnustamine, olgu see siseriiklikul või rahvusvahelisel tasandil, suurendab tulemuste usaldusvärsust ja toetab nende levikut. Kasuta ära riiklikke ning rahvusvahelisi tunnustus- ja kvaliteedimärgiste konkursse ning tõsta seeläbi oma projekti ning selle raames välja töötatud väljundite nähtavust ja usaldusvärsust.

**Mõtle varakult läbi levitamistegevuste tõendamise võimalused.** Projekti tulemuste valmimise ja tõendamise kõrval on oluline projekti aruandluses kirjeldada ja tõendada ka levitustegevused ning nende tulemuslikkus. Aruandlusega hakatakse tavapäraselt tegelema pärast projekti lõppu. Samas hõlmab see infot projekti kogu elukaare, sh levitustegevuste kohta ning vajalikku infot tagantjärele koguda võib olla keeruline. Seetõttu tutvu juba varakult projekti aruandlust puudutava info ja nõuetega, sealjuures tõendusmaterjali puudutavaga, et dokumenteerida süstemaatiliselt, kogu projekti eluea vältel olulised tegevused, ka mitteametlikud.

