

Maakondlike arenduskeskuste võrgustiku strateegia 2014–2020



Ühendatud kompetentsid

Sisukord

Sissejuhatus	2
MAK-võrgustiku tegevuse üldpõhimõtted	4
Missioon, visioon, prioriteedid ja sihtrühmad	4
Eesmärgid, tegevused nende saavutamiseks ja mõõdikud	5
MAK-võrgustiku koostöö kriteeriumid ja arengueesmärgid	14
Kompetents ja kvaliteet	15
Põhiväärtused	16
Võrgustiku juhtimine	17
Võrgustiku rahastamine	17
Lisa 1. Põhimõisted	19
Lisa 2. Klientide tagasiside	20
Lisa 3. Valdkondlik analüüs	21

Sissejuhatus

Maakondlikud arenduskeskused (MAKid) asutati Vabariigi Valitsuse kinnitatud kontseptsiooni alusel 2003. aastal. Maakondlike arenduskeskuste loomise põhieesmärk oli luua tugistruktuur, mis toetab ettevõtete, kohalike omavalitsuste ja kodanikuühenduste tegutsemisvõimekust ja struktuurifondide tulemuslikku kasutamist. MAKid on järjepidevalt tegutsevad iseseisvad sihtasutused, mis toimivad koordineeritud koostöövõrgustikuna (MAK-võrgustik).

Keskused rajasid maakondlikul printsiibil kohalikud partnerid seniste ettevõtluskeskuste ja ärinõuandlate baasil. Kodanikuühenduste arengule suunatud teenuste väljatöötamisel kasutati varasemat Balti-Ameerika partnerlusprogrammi kaudu rahastatud Eesti kodanikuühenduste tugikeskuste võrgustiku kogemust.

Aastaks 2013 on maakondlikest arenduskeskustest välja kujunenud kõigis maakondades tegutsevad arendusorganisatsioonid, mis pakuvad riigi, Euroopa Liidu ning kohalike partnerite toetusel lepingulisel alusel infoteenust, nõustamisteenust ja arendustuge ettevõtjatele, kodanikuühendustele ja kohalikele omavalitsustele. Lisaks pakuvad arenduskeskused maakondlikul tasandil investorteenindust ja tegutsevad aktiivselt noorte ettevõtlikkuse arendamise valdkonnas.

Perioodil 2003–2013 kuulus võrgustikku 15 maakondlikku arenduskeskust ja Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus (EAS). Ettevõtluse valdkonnas on koostööpartneriks ka Tallinna Ettevõtlusamet. Võrgustikku finantseeritakse tegevus- ja tulemuspõhiselt vastavalt riigi ja kohalike partnerite tellimusele ning arenduskeskuste nõukogude kinnitatud tegevuskavadele.

01.10.2013. aasta seisuga töötas MAK-võrgustikus 113 töötajat, sh 66 valdkondlikku konsultanti (32 ettevõtluse, 9 kohaliku omavalitsuse, 5 investorteeninduse ja 19 kodanikuühiskonna valdkonnas).

Käesolev strateegia määratleb maakondlike arenduskeskuste võrgustiku missiooni, visiooni, prioriteedid, strateegilised tegevus- ja arengueesmärgid, võrgustiku juhtimise ning ühised väärtused aastateks 2014–2020. Strateegiadokument tugineb riiklike strateegiate „Eesti ettevõtluse kasvustrateegia 2014–2020”¹, „Eesti regionaalarengu strateegia 2014–2020”² ettepanekutele ja „Eesti kodanikuühiskonna arengukava 2011–2014”³ põhiseisukohtadele. Strateegia koostamisel on arvestatud Eesti teadus- ja arendustegevuse ning innovatsiooni-strateegiaga „Teadmistepõhine Eesti 2007–2013”⁴, lisaks väljatöötatavate Eesti maaelu arengukavaga 2014–2020⁵ ja Eesti riikliku turismi arengukavaga 2014–2020⁶.

¹ <https://valitsus.ee/UserFiles/valitsus/et/valitsus/arengukavad/arengukavade-koostamise-ettepanekud/Ettev%C3%B5tluse%20kasvustrateegia%20koostamise%20ettepanek.pdf>.

² www.siseministeerium.ee/regionaalarengu-strateegia/.

³ https://www.siseministeerium.ee/public/KODAR_VV_.pdf.

⁴ <http://valitsus.ee/et/valitsus/arengukavad/haritud-estli/Teadus--ja-arendustegevuse-ning-innovatsiooni-strateegia>.

⁵ <http://www.agri.ee/mak2014-2020>.

⁶ <http://www.mkm.ee/arengukavad-turism>.

Maakondlike arenduskeskuste võrgustiku strateegia 2014–2020 valmis maakondlike arenduskeskuste juhtimisel koostöös järgmiste partneritega: Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium, Siseministeerium, Haridus- ja Teadusministeerium, Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus, SA Kodanikuühiskonna Sihtkapital ning MTÜ Eesti Külaliikumine Kodukant.

Strateegia vaadatakse üle kord aastas ja vajaduse korral täiendatakse seda.

Strateegias kasutatud termineid on selgitatud lisas 1, „Põhimõisted”, MAK-võrgustiku klienditagasiside 2012. aasta tulemused on esitatud lisas 2, „Klientide tagasiside”. Strateegia koostamise aluseks on valdkondlik analüüs, mis on lisas 3.

MAK-võrgustiku tegevuse üldpõhimõtted

Maakondlikud arenduskeskused tegutsevad koordineeritud võrgustikuna maakondlikul printsiibil.

Igas maakonnas tegutseb üks maakondlik arenduskeskus. Võrgustiku liikmesuse aluseks on võrgustikus kokkulepitud kvaliteedistandardite täitmine ja võrgustiku tegevuse üldpõhimõtete järgimine. Käesoleva strateegia eesmärkide saavutamiseks tehakse omavahel koostööd ning vahetatakse pidevalt infot, kogemusi ja pädevusalast teavet.

Maakondlikud arenduskeskused ei konkureeri omavahel, vaid tegutsevad koostööpartneritena. Maakonnapiire ületavate tegevuste puhul tehakse koostööd teiste MAKidega.

Maakondlikud arenduskeskused teevad erinevate partneritega koostööd eesmärgiga

- viia ellu maakondlike arenduskeskuste võrgustiku strateegilisi eesmärke,
- pakkuda ühiselt teenindavatele sihtrühmadele parimat kvaliteetset teenust,
- toetada piirkondade arengut.

Maakondlikud arenduskeskused on järjepidevalt tegutsevad iseseisvad sihtasutused vastavalt Vabariigi Valitsuse 2003. aastal kinnitatud maakondlike arenduskeskuste võrgustiku kontseptsioonile.

Maakondlikud arenduskeskused on avaliku kontrolli all ja neil on kohalik osalus nõukogu liikmesuse kaudu. Maakondlike arenduskeskuste nõukogusse kuuluvad ettevõtlus- ja kodanikuühiskonna valdkonna ning avaliku sektori (maavalitsuse ja/või omavalitsusliidu) esindajad. Oma tegevuses arvestavad maakondlikud arenduskeskused maakonna vajadusi ja eripära.

Missioon, visioon, prioriteedid ja sihtrühmad

Missioon

Meie missioon on toetada piirkondade arengu kaudu Eesti sotsiaal-majandusliku konkurentsivõime ja elanikkonna rahulolu kasvu.

Selleks:

- algatame ja viime ellu era- ja avaliku sektori ühishuvidest lähtuvaid ja maakondade arengusuundadele vastavaid arendustegevusi;
- pakume sihtrühma vajadustest lähtuvat konsultatsiooni-, projektijuhtimis-, koolitus- ja infoteenust;
- oleme üle-eestilistele arendusorganisatsioonidele peamiseks maakondlikuks arenduspartneriks;
- osaleme üleriigiliste strateegiate väljatöötamises ja nende elluviimises maakondlikul tasandil.

Visioon

Aastal 2020 oleme Eesti sotsiaal-majanduslikku konkurentsivõimet toetav mõjusaim üleriigiline professionaalne koostöövõrgustik, mille abil viiakse maakondades ellu riiklikud strateegiad ja maakondlikud arengukavad.

Prioriteetid

Maakondlike arenduskeskuste tegevusprioriteetid on

- suurendada ettevõtete tootlikkust ja ettevõtlusaktiivsust,
- suurendada kodanikuühenduste tegutsemisvõimekust, toetada nende mõju kasvu ja koostöö tugevnemist ühiskonnas,
- suurendada era- ja avaliku sektori koostöövõimekust ning ettevõtluskeskkonna atraktiivsust eesmärgiga luua tasuvaid töökohti, parandada avalike teenuste kvaliteeti ja kaasata lisainvesteeringuid.

Sihtrühmad

Maakondlike arenduskeskuste sihtrühmad on:

- potentsiaalsed, alustavad ja tegutsevad mikro-, väike- ja keskmise suurusega ettevõtted (sh eelisarendatavatesse majandussektoritesse kuuluvad või ekspordipotentsiaaliga ettevõtted),
- potentsiaalsed, alustavad ja tegutsevad kodanikuühendused,
- maakondlikud arendusorganisatsioonid, omavalitsusliidud, kohalikud omavalitsused ja nende allasutused,
- investorid ja neid esindavad organisatsioonid,
- ettevõtlikud noored.

Eesmärgid, tegevused nende saavutamiseks ja mõõdikud

Ettevõtlus on valdkond, kus toodetakse ühiskonna majanduslikku heaolu. Seepärast keskenduvad MAK-võrgustiku eesmärgid ja tegevused eelkõige ettevõtlusvaldkonna kriitiliste edutegurite mõjutamisele (vt lisa 3).

Ettevõtlusaktiivsuse suurendamise kõrval pöörame suurt tähelepanu 1–3 aastaste ettevõtete kasvusuutlikkuse toetamisele ning aitame kaasa väikeste ja keskmise suurusega ettevõtete ekspordivõime kasvule.

I Ettevõtluse arendamine

1. Suurenenud ettevõtlusteadlikkus ja –aktiivsus

<i>Mõju</i>	<i>Mõõdik</i>	<i>Sihttase 2020</i>	<i>Allikas</i>
MAKi poole pöördunud sihtrühma ettevõtjad on saanud oma päringule kvaliteetse vastuse	Hinnang konsultandi kompetentsile (kümnepallisüsteemis)	8,8 (2012: 8,6)	Küsitlus
	Hinnang teenuse üldisele kvaliteedile (kümnepallisüsteemis)	8,5 (2012: ei hinnatud)	Küsitlus

<p><i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ettevõtete rahvusvahelistumine ja ekspordi kasv, • suuremat lisandväärtust andvate töökohtade loomine ning innovatiivsete toodete, teenuste ja protsesside kasutuselevõtt, • ettevõtete koostöövõimekuse kasv. <p><i>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, c, d, f, l ja n.</i></p>			
<i>Mõju</i>	<i>Mõõdik</i>	<i>Sihittase perioodil 2014–2020</i>	<i>Allikas</i>
Ettevõtlikust inimesest või alustanud ettevõtjast on saanud võimekas ja jätkusuutlik ettevõtja	MAKis nõustatud alustanud ettevõtete arv, kes on võimelised maksma vähemalt ÜHTE Eesti mediaanpalka võrreldes nõustamiseelse perioodiga	2800 (2013: pilootaasta, andmed pärast 2013. aastauuringut)	Äriregister, MAKide aruanded
<p><i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • suurem ettevõtlusteadlikkus ja -aktiivsus, • ettevõtluskeskkonna areng. <p><i>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, c, e, g, h, i, j, k, m ja n.</i></p>			
Suurenenud ettevõtlusteadlikkus	MAKide korraldatud teemakohastel üritustel (koolitused, ettevõtluspäevad, mentorklubid) osalenute arv	66 000 (2012: 90 000)	MAKide aruanded
<p><i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige suuremat ettevõtlusteadlikkust ja -aktiivsust.</i></p> <p><i>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused c, d, e, g, h, i, j ja k.</i></p>			

Tegevused:

- mikro- ja väikeettevõtete nõustamine alustamisel ja äriplaani koostamisel,
- mikro- ja väikeettevõtjate nõustamine neile mõeldud toetusmeetmete valdkonnas,
- koolituste korraldamine alustavatele ettevõtetele,
- ettevõtjate teavitamine rahastamis-, ekspordi- ja investeerimisvõimalustest,
- ettevõtluse populariseerimine ja aktiveerimine,
- ettevõtlustoetuste menetlemine ja elluviimise järelevalve,
- ettevõtlusinfo kättesaadavuse tagamine ettevõtlusest huvitatule,
- ettevõtlusteadlikkust edendavate tegevuste ja projektide algatamine, juhtimine ja toetamine (näiteks „Ettevõtlik kool”),
- ettevõtluse edulugude kogumine ja laialdane tutvustamine,
- üld- ja kutseõppe, nendel põhineva täiendusõppe ning ettevõtluse ja tööturu vajaduste paremale sidestatusele kaasaitamine,
- eesmärgipõhine aktiivne koostöö EASi, erinevate ministriumite, Eesti Töötukassa, PRIA, ettevõtlusliitude, ettevõtluse tugisorganisatsioonide ja õppeasutustega.

Maakondlikest prioriteetidest lähtuvad lisategevused:

- ettevõtlust toetavate ürituste⁷ korraldamine ja korraldamises osalemine,
- ettevõtluskeskkonnaga ja -info laiapõhjalisema levikuga seotud projektide algatamine ja juhtimine,
- ettevõtluse eelinkubatsioonid ja inkubatsiooniteenuse loomises osalemine ning inkubantide nõustamine,

⁷ Nt ettevõtlusmessid, -nädal, -päevad, -konkursid, ettevõtjate tunnustamine, „Ajujaht”, „Garage48” jt.

- o. kõrgkoolidega (sh kolledžitega) koostööprojektide algatamine ja juhtimine eesmärgiga suurendada üliõpilaste ettevõtlikkust.

2. Ettevõtete kasvanud tootlikkus

<i>Mõju</i>	<i>Mõõdik</i>	<i>Sihhtase</i>	<i>Allikas</i>
Nõustatud ettevõtted on teinud olulise arenguhüppe	MAKis nõustatud ettevõtete arv, kes on võimelised aasta pärast maksma vähemalt KAHTE täiendavat mediaan-palka	280 ettevõtet perioodil 2014–2020 (2014: pilootaasta)	Äriregister
<p><i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ettevõtete rahvusvahelistumine ja ekspordi kasv, • suuremat lisandväärtust andvate töökohtade loomine ning innovatiivsete toodete, teenuste ja protsesside kasutuselevõtt, • ettevõtluskeskkonna areng, • ettevõtete koostöövõimekuse kasv. <p><i>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, c, d, e, f, g, j ja k.</i></p>			
Ettevõtete palgatase on tõusnud	Palgatase maakonna ettevõtetes	2020: netopalgataseme tõus vähemalt 8% võrreldes ELi keskmisega	Statistikaamet
<p><i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige suuremat lisandväärtust andvate töökohtade loomist ning innovatiivsete toodete, teenuste ja protsesside kasutuselevõttu.</i></p> <p><i>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, d, h, l ja m.</i></p>			
Nõustamise tulemusena on suurenenud maakondade eelisarendatavates kasvusektorites loodav lisandväärtus	Tootlikkus töötaja kohta maakondade võtmesektorite ettevõtetes, keda on nõustatud	2020: 80% ELi keskmisest	Äriregister
<p><i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ettevõtete rahvusvahelistumine ja ekspordi kasv, • suuremat lisandväärtust andvate töökohtade loomine ning innovatiivsete toodete, teenuste ja protsesside kasutuselevõtt, • ettevõtluskeskkonna areng, • ettevõtete koostöövõimekuse kasv. <p><i>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, c, d, e, f, g, h, i, j, k, l ja m.</i></p>			
Üle aasta vanustes nõustatud ettevõtetes on lisandväärtus kasvanud	Lisandväärtus töötaja kohta üle aasta vanustes nõustatud ettevõtetes	Keskmiselt vähemalt 2% aastas	Äriregister
<p><i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige suuremat lisandväärtust andvate töökohtade loomist ning innovatiivsete toodete, teenuste ja protsesside kasutuselevõttu.</i></p> <p><i>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, c, d ja f.</i></p>			
Nõustatud ettevõtete eksport on suurenenud	Ettevõtete ekspordimahu kasv	Keskmiselt vähemalt 2% aastas	Äriregister
<p><i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige ettevõtete rahvusvahelistumist ja ekspordi kasvu.</i></p> <p><i>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, c, d, e, f, g ja k.</i></p>			

Tegevused:

- a. arengunõustamise pakkumine (sh juhtimise, tootearenduse, turunduse, kvaliteedijuhtimise, ekspordi, innovatsiooni valdkonnas), toimides maakonna kasvualdkonna ettevõtete kliendihaldurina,
- b. ettevõtete koolitusvajaduste tuvastamine ja nende põhjal koolituste korraldamine ja/või korralduses osalemine (sh juhtimine, tootearendus, innovatsioon, turundus, eksport jm valdkonnad),
- c. ettevõtluse toetusprogrammide teemaline teavitustöö ja nõustamisteenuse pakkumine,
- d. nõustamine rahastamis- ja investeerimisvõimaluste valdkonnas,
- e. ekspordialase info levitamine ja ekspordivõimaluste tutvustamine,
- f. mentorluse ja selle erinevate vormide rakendamine,
- g. ettevõtjate (valdkondlike ja piirkondlike) koostöövõrgustike toetamine ja arendamine.

Maakondlikest prioriteetidest lähtuvad lisategevused:

- h. investorteeninduspaketi väljatöötamine ja investorite teenindamine,
- i. maakonna investeerimiskeskonna ja -võimaluste turundamine sise- ja välisinvestoritele,
- j. ekspordi- ja partnerlushuvi edendavate kontaktide vahendamine ja ekspordivõimaluste tekkimisele kaasaaitamine,
- k. messide, ärimissioonide ja investeerimisprojektide algatamine ja juhtimine või nendes osalemine, sellesisuliste hangete korraldamine või selles osalemine,
- l. tööturu regionaalpoliitilise arengu projektides ja tegevustes osalemine,
- m. ettevõtlustaristu (sh teadus-, tööstus- ja tehnoloogiaparkide ja -alade) väljaarendamise projektide ettevalmistamisel osalemine,
- n. kõrgkoolidega (sh kolledžitega) koostööprojektide algatamine ja juhtimine eesmärgiga suurendada kõrgkoolide inimressursi ja teaduspotsiaali rakendamist ettevõtete arengus.

II Piirkondade sotsiaal-majandusliku konkurentsivõime suurendamine

Sotsiaal-majandusliku keskkonna parandamiseks ja konkurentsivõime kasvuks maakondlikul tasandil on MAK-võrgustiku tegevuseesmärgid ja tegevused suunatud eelkõige omavalitsuste ning nende ühis- ja koostööorganisatsioonide arendustegevuste toetamisele piirkondliku arengu kriitiliste edutegurite mõjutamiseks (vt lisa 3).

Vajaduse korral tehakse efektiivsemate avalike teenuste osutamiseks ja mastaabiefekti saavutamiseks maakonnaülest koostööd.

3. Piirkondlike arendustegevuste planeerimise ja elluviimise suurenenud võimekus

<i>Mõju</i>	<i>Mõõdik</i>	<i>Sihttase 2020</i>	<i>Allikas</i>
Töökohtade arv nõustatud ettevõtetes väljaspool Tallinnat ja Tartut on suurenenud	Töökohtade arvu kasv nõustatud ettevõtetes	Min 500 lisatöökohta aastas	Äriregister
<i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</i>			
<ul style="list-style-type: none">• kohalike omavalitsuste võimekus kavandada ja ellu viia piirkonna arenguvajadustele vastavaid tegevusi,			

<ul style="list-style-type: none"> • konkurentsivõime paranemine suurt lisandväärtust loovate töökohtade tekkeks, • avaliku sektori koostöövõimekuse kasv. <p>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, e, f, g, h, i, k ja o.</p>			
Ettevõtluskeskkonna atraktiivsus on kasvanud	Investorpäringute arv	Min 25 aastas	MAKide aruanded, EASi RVD ⁸
<p>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kohalike omavalitsuste võimekus kavandada ja ellu viia piirkonna arenguvajadustele vastavaid tegevusi, • konkurentsivõime paranemine suurt lisandväärtust loovate töökohtade tekkeks. <p>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused b, e, f, k, l, m, n, o ja p.</p>			
Mõju	Mõõdik	Sihittase perioodil 2014–2020	Allikas
MAKide kaasabil on maakondade arengusse toodud lisarahastust	euro	70 mln eurot	MAKide aruanded
<p>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kohalike omavalitsuste võimekus kavandada ja ellu viia piirkonna arenguvajadustele vastavaid tegevusi, • avalike teenuste kättesaadavuse ja kvaliteedi paranemine, • konkurentsivõime paranemine suurt lisandväärtust loovate töökohtade tekkeks. <p>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, d, h, i, k, l, m, n, o, p ja q.</p>			
Teadus- ja haridusasutuste ning ekspertide laiem kaasatus maakondade arendustegevusse	Ühisprojektide arv	300	MAKide aruanded
<p>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kohalike omavalitsuste võimekus kavandada ja ellu viia piirkonna arenguvajadustele vastavaid tegevusi, • strateegiate, arengukavade ja planeeringute koostamine arendustegevuste fokuseerimiseks, • avaliku sektori koostöövõimekuse kasv. <p>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused b, c, d, i, j, l, n ja r.</p>			
Maakondliku ning era- ja avaliku sektori koostöövõimekus on suurenenud	Püsivate koostöövormide arv (regulaarselt toimuvad ümarlauad, partnerluslepped jne)	Koostöös sündinud kokkulepete ja uute algatuse arv	MAKide aruanded
<p>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kohalike omavalitsuste võimekus kavandada ja ellu viia piirkonna arenguvajadustele vastavaid tegevusi, • avaliku sektori koostöövõimekuse kasv. <p>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused b, l, n, o ja r.</p>			
Üleriigiliste strateegiate rakendamise teadlikkus on kasvanud	MAKide osalus üleriigilistes strateegiaprotsessides	Kasv	MAKide aruanded
<p>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • strateegiate, arengukavade ja planeeringute koostamine arendustegevuste fokuseerimiseks, • avaliku sektori koostöövõimekuse kasv. <p>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused c, d, j, p ja r.</p>			

⁸ EASi RVD: Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuse rahvusvahelistumise divisjon.

Tegevused:

- a. piirkonna ettevõtlust arendavate tegevuste ja projektide algatamine, toetamine ja juhtimine,
- b. äri- ja haridussektori koostöö ja ühistegevuste algatamine ning toetamine, tegevuste ja projektide algatamine ja juhtimine,
- c. riiklike, maakondlike ja kohalike omavalitsuste arengukavade koostamises osalemine ja nende ajakohastamine,
- d. riiklike ja kohalike ettevõtluse ja kodanikuühiskonna toetusprogrammide kujundamises ning otsustuskogudes osalemine,
- e. piirkonna ettevõtlusressursse (objektid, tööjõud, investeerimisobjektid, koolitusvõimalused jms) puudutavate andmete kogumine ja levitamine.

Maakondlikest prioriteetidest lähtuvad lisategevused:

- f. ettevõtlusalade arendamise algatamine ja selleteemaline nõustamine,
- g. maakondade eelisarendatavate kasvusektorite arengu ja teiste sektorite koostöö toetamine,
- h. nõustamine maakonna ettevõtluse ja kodanikuühiskonna arendusideede, -projektide ja rahastusvõimaluste teemal,
- i. nõustamine maakonna arenguga seotud arendusprojektide⁹ lähteülesannete koostamisel, tellimisel ja teostamisel, vajaduse korral teostamises osalemine,
- j. piirkondlike ja valdkondlike arengukavade/strateegiate koostamise algatamine ja nendeteemaline nõustamine,
- k. ettevõtlustaristu ettevalmistuse projektide algatamine ja nendeteemaline nõustamine,
- l. ettevõtluse ja kodanikuühiskonna arendamise edulugude kogumine ja levitamine,
- m. avaliku sektori arendustöötajate pädevust suurendavate tegevuste korraldamises osalemine,
- n. maakondliku tähtsusega ja piirkondliku ühishuvi projektide algatamine, toetamine, käivitamine ja juhtimine,
- o. ettevõtlust ja kodanikuühiskonda arendavate koostöövõrgustike algatamine, koordineerimine, arendamine ja haldamine,
- p. omavalitsuste koostöö (sh liitumised ja ühinemised, ühishanked) algatamises ja elluviimises osalemine,
- q. parimate ettevõtete ja kodanikuühenduste ning teostatud arendusprojektide esitamine tunnustuskonkurssidele,
- r. piirkondlike ja valdkondlike ümarlaudade korraldamine ja korraldamises osalemine.

III Kodanikuühenduste võimekuse suurendamine

Toimiv kodanikuühiskond on oluline ühiskondliku heaolu looja ning ühiskondlike teenuste ja arenguvõimaluste pakkuja. Kodanikuühiskonna valdkonna arendamiseks pakub MAK-võrgustik teenuseid, mis mõjutavad kodanikuühiskonna arengu (vt lisa 3) kriitilisi edutegureid.

⁹ Nt uuringud, analüüsid, strateegiad, arengukavad, planeeringud, arendusprojektid, hanked.

4. Kodanikuühenduste suurenenud tegutsemisvõimekus

<i>Mõju</i>	<i>Mõõdik</i>	<i>Sihttase 2020</i>	<i>Allikas</i>
Ühenduste tegevus on paremini eesmärgistatud ja läbi mõeldud	Arengukava, strateegia või sõnastatud eesmärkide olemasolu ja hinnang nende saavutamise kohta	Arengukava, strateegia või sõnastatud eesmärgid on olemas 25%1 ühendustest (2010: 16%)	KUAKi uuring ¹⁰ (võrdluses MAKide tegevusaruannetega)
<i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige ühenduste majanduslikku elujõulisust. Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b ja c.</i>			
Ühenduses on eesmärkide saavutamiseks vajalik inimressurss	Organisatsiooni tegevusse kaasatud aktiivsete inimeste arv	Aktiivsete inimeste mediaanarv on 9 (2010: 8)	KUAKi uuring (võrdluses MAKide tegevusaruannetega)
<i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad ühenduste tegevuses osalevate aktiivsete inimeste hulka. Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, c ja f.</i>			
Ühendused on majanduslikult jätkusuutlikumad	Omatulu teenivate ühenduste osakaal	35% MTÜdest teenivad omatulu (2010: 28%)	Siseministeeriumi valitsemisala arengukava; KUAKi uuring
	Rahastusallikate mitmekesisus	65% kasutab rohkem kui kahte rahastusallikat (2009: 51%)	
	Ühenduste võimekus kasutada palgatööjõudu	40% ühendustest kasutab palgatööjõudu (2012: 27%)	
<i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige ühenduste majanduslikku elujõulisust. Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, c ja f.</i>			
Kodanikuühenduste roll kohaliku elu arendamisel on kasvanud	Ühendustele avaliku sektori poolt delegeeritud teenuste maht ja välja töötatud teenuste arv aastas	Osutatud avalike teenuste lepingute mahu kasv 10% aastas (2009. a baastase: 6,71 mln eurot)	PRAXISE avalike teenuste uuring ¹¹ , järgmine 2014
		MAKide nõustatud ühendustes välja töötatud teenuste arvu kasv	MAKide tegevusaruanded
	MAKide nõustamise kaasabil ühenduste poolt piirkonda toodud rahalised vahendid maakondade lõikes	MAKide nõustatud projektide arv ja positiivsed rahastusotsused	MAKide tegevusaruanded

¹⁰ Tallinna Ülikooli rahvusvaheliste ja sotsiaaluuringute instituudi kodanikeühiskonna uurimis- ja arenduskeskuse uuring „Kodanikualgatuse institutsionaliseerumine Eestis 2009/2010”, https://www.siseministeerium.ee/public/KUAK2010_institutsionaliseerumine.pdf.

¹¹ Kohaliku omavalitsuse üksuste avalike teenuste lepinguline delegeerimine kodanikeühendustele, https://www.siseministeerium.ee/public/SIMDEL_raport.pdf.

<p>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ühenduste majanduslik elujõulisus, • kodanikuharidus ja laiem teadlikkus kodanikualgatuse rollist ühiskonnas. <p>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, c, d, e, h, i ja j.</p>			
Ühenduste võimekus koostöötegevuste eestvedamisel ja elluviimisel on kasvanud	Ühisprojektides ja -tegevustes osalevate ühenduste suhtarv	80% (2010: 70%)	KUAKi uuring
	MAK-võrgustiku nõustatud ühenduste algatatud koostööprojektide arv	20 projekti aastas	MAKide tegevus-aruanded
<p>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kodanikuharidus ja laiem teadlikkus kodanikualgatuse rollist ühiskonnas, • võrgustumine ja koostöö. <p>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b ja c.</p>			

Tegevused:

- nõustamine kodanikuühenduste alustamise, majandustegevuse ja juhtimise (sh toodete/teenuste arendamine, avalike teenuste pakkumine, sotsiaalne ettevõtlus) valdkonnas,
- kodanikuühenduste arengunõustamine (sh toetusprogrammid, sotsiaalne ettevõtlus, omavahendite teenimine, sponsorlus, heategevus, huvikaitse, kogukonnateenused), toimides maakonna kasvuvõimekusega ühenduste kliendihaldurina,
- kodanikuühenduste tegevusvõimekust arendavate projektide algatamine ja juhtimine, nendega seotud nõustamine ning nendes osalemine,
- kodanikuühenduste tegevust puudutava ja nende jaoks asjakohase teabe kogumine ja levitamine,
- kodanikuühenduste koolitusvajaduste määratlemine, koolitus- ja mentorlusprogrammide korraldamine ning elluviimine,
- parimate praktikate levitamine,
- kodanikuühenduste koostöö algatamine ja toetamine,
- era- ja avaliku sektori ühistegevuse algatamine,
- valdkondlike ja piirkondlike ümarlaudade korraldamine ja nendes osalemine,
- kodanikuühenduste kaasamine oluliste valdkondlike ja kohalike probleemide kaardistamisel ja lahenduste väljatöötamisel.

5. Kasvanud kodanikuaktiivsus ja osalemine kogukondlikus ühistegevuses

<i>Mõju</i>	<i>Mõõdik</i>	<i>Sihttase 2020</i>	<i>Allikas</i>
Vabatahtlike kaasatus ühenduste tegevustesse on kasvanud	Vabatahtlikku tööd teinud elanikkonna osakaal	37% (2011: 27% ¹²)	KUAKi uuring, SiM
<p>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige järgmisi edutegureid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kodanikuharidus ja laiem teadlikkus kodanikualgatuse rollist ühiskonnas, • ühenduste tegevuses osalevate aktiivsete inimeste hulk. <p>Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, c, d, e ja f.</p>			

¹² Siseministeeriumi valitsemisala arengukava lisa 4:

https://www.siseministeerium.ee/public/2013_03_01_VAAK_2014-2017_2020_POV_18_Riigivalitsemine_ja_kodanikuuhiskond_Siseministeerium.pdf.

Kodanikualgatus on kogukonnas ja ühiskonnas rohkem väärtustatud	MAK-võrgustiku poolt tunnustatud vabatahtlike arv	30 inimest aastas	MAKide tegevusaruanded
<i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige kodanikuharidust ja laiemat teadlikkust kodanikualgatuse rollist ühiskonnas. Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, c ja d.</i>			
Ühendused saavutavad vabatahtlike abil suurema mõju ühiskonnas	Vabatahtlike kaasavate ühenduste osakaal ¹³	85% (2010. a baastase: 72%)	KUAKi uuring
	Vabatahtliku töö majanduslik väärtus (turuhind) ühendustes	0,45% SKPst (2011: 0,33% SKPst, 48 miljonit eurot)	PRAXIS ¹⁴
<i>MAK-võrgustiku pakutud teenused toetavad eelkõige kodanikuharidust ja laiemat teadlikkust kodanikualgatuse rollist ühiskonnas. Eelkõige mõjutavad mõõdikut alltoodud tegevused a, b, e ja g.</i>			

Tegevused:

- ühenduste, heategevuse ja vabatahtliku töö edulugude koondamine ja levitamine,
- vabatahtlike kaasamise, paremate praktikate vahendamine ühendustele,
- kodanikuharidust edendavate programmide¹⁵ algatamine maakonnas,
- vabatahtliku töö tegijate tunnustamine,
- koostöö vabatahtlike keskustega,
- ühenduste nõustamine vabatahtlike mõjusaks kaasamiseks,
- ühenduste nõustamine vabatahtliku töö majandusliku väärtuse hindamiseks,
- muud tegevused lähtuvalt maakondlikest vajadustest.

¹³ Vabatahtlik on väljastpoolt organisatsiooni kaasatud inimene, kes panustab organisatsiooni selle eest töötasu saamata.

¹⁴ „Ülevaade vabatahtliku töö majandusliku ja sotsiaalse väärtuse hindamise võimalustest”, 2011, lk 3: <http://www.praxis.ee/index.php?id=916>.

¹⁵ Nt gümnaasiumite ja põhikoolide koostöö kodanikuühendustega.

MAK-võrgustiku koostöö kriteeriumid ja arengueesmärgid

1. MAK-võrgustik pakub kvaliteetset klienditeenindust

Tegevused:

- a. teenuste arendamine ja pakkumine sihtrühma vajaduste ja arengupotentsiaali põhjal,
- b. ühtse klienditeenindusstandardi ja rahvusvahelise standardi ISO 9001:2008 nõuetele vastavate töökorralduspõhimõtete järgimine ja rakendamine,
- c. arendusprojektide algatamine ettevõtluse ja/või kodanikuühenduste probleemide lahendamiseks ja tugisüsteemi arendamiseks,
- d. klienditeeninduskoolituste korraldamine uutele konsultantidele,
- e. koostöö arendamine ja tihendamine teiste konsultantvõrgustikega (sh Kodukant, Leader-programmi piirkondlikud tegevusrühmad, põllumajanduskonsulendid, Keskkonnainvesteeringute Keskuse maakondlike esinduste spetsialistid) ja toetusi vahendavate asutustega (sh Põllumajandus-, Sotsiaalministeeriumi jt valitsemisala asutustega).

Mõju: sihtrühma rahulolu kasv, võrgustik on tunnustatud ja usaldusväärne koostööpartner.

2. MAK-võrgustikus on ühtselt kõrge standardiseeritud baaskompetents

Tegevused:

- a. konsultandi kutsestandardi rakendamine, konsultantide hindamine ja atesteerimine,
- b. võrgustiku töötajatele ühiste koolituste, seminaride, õppereiside, kogemustevahetuse korraldamine,
- c. ühisarutelud võrgustiku arendamise, strateegia ja teenuste ning nende kvaliteedi teemal,
- d. võrgustikusisese *benchmarking*'u arendamine ja elluviimine,
- e. mentorluse arendamine ja pakkumine uutele konsultantidele.

Mõju: baasstandardile vastav kvaliteetne teenus on kogu Eestis tagatud.

3. MAK-võrgustikus on välja arendatud erialane ja valdkondlik spetsialiseerumine

Tegevused:

- a. spetsialiseerumine vastavalt võrgustiku konsultantide kogemustele ja oskusteabele ning sihtrühma nõudlusele;
- b. võrgustiku valdkonnapõhise oskusteabe ja pädevusalase teabe võrgustikusisene jagamine ja rakendamine konsultantide seas.

Mõju: kompetentne valdkonna- ja lahenduspõhine nõustamisteenus on kogu Eestis tagatud.

4. MAK-võrgustik turundab ennast ühiselt

Tegevused:

- a. võrgustikupõhistes (sh keskuse) turundustegevustes maakondlike arenduskeskuste ühislogo ja tunnuslause „Ühendatud kompetentsid” kasutamine,
- b. võrgustikupõhiste ühisteavitus- ja turundusürituste korraldamine Eestis ja Eestist väljaspool,

- c. võrgustiku kui terviku esindamine erinevatel messidel, kontaktüritustel ja mujal,
- d. võrgustikupõhiste turundusmaterjalide koostamine ja levitamine,
- e. võrgustiku ühtse kodulehe/veebiportaali väljaarendamine, haldamine ja arendamine.

Mõju: MAK-võrgustik kui toimiv üle-eestiline arendustugi on Eestis tuntud ja selgelt identifitseeritav klastripõhine organisatsioon.

Kompetents ja kvaliteet

Maakondlike arenduskeskuste võrgustiku liikmete töökorraldus vastab rahvusvaheliselt tunnustatud kvaliteedijuhtimise põhimõtetele. Töökorralduse kirjeldamisel ja elluviimisel on rakendatud standardi ISO 9001:2008 nõudeid. Sihtrühma teenindamisel järgivad kõik arenduskeskused ühtset teenindusstandardit. Klientide tagasisidet kogutakse anonüümselt ja selle põhjal hinnatakse arenduskeskusi vähemalt kord aastas.

Maakondlike arenduskeskuste töötajate pakutava teenuse hea kvaliteedi aluseks on järgmised rakendatavad kompetentsimeetmed:

- ametijuhendid, kus määratletakse konsultantidele esitatavad põhinõuded;
- MAKis rakendatav mentortugi alustavale konsultandile;
- konsultantide kutsestandardil ja/või kompetentsimudeli nõuete rakendamisel põhinev hindamine kord aastas;
- arenguveestlused, kus selgitatakse välja konsultandi arenguvajadused ja antakse hinnang senisele arengule / tulemustele (vähemalt kord kahe aasta jooksul). Arenguveestluse tulemuste põhjal koostatakse arenduskeskuse ja võrgustiku arendustegevuste või koolitusplaan;
- teemakoolitused.

Põhiväärtused

Kompetentsus ja loovus

MAK-võrgustikul on teadmised, kogemus ja oskused, kuidas olla

- informeeritud,
- professionaalne,
- uusi lahendusi otsiv ja väljakutsetele loovalt lähenev,
- usaldusväärne,
- koostöövalmis ja ühislahendusi pakkuv.

Ettevõtlikkus ja efektiivsus

Oleme

- aktiivsed,
- uuenduslikud,
- algatusvõimelised,
- paindlikud,
- kaasamisvõimelised,
- efektiivselt ressursse kasutavad,
- tulemustele keskendunud.

Kliendisõbralikkus

Oleme

- sõbralikud,
- ausad,
- kliendikesksed,
- usaldusväärsed,
- positiivsed.

Meeskondlikkus ja võrgustiku ühistunne

MAK-võrgustik

- väärtustab kõrgelt meeskonnatööd,
- toetab ja motiveerib oma kolleege,
- on lojaalne võrgustiku põhiväärtustele,
- järgib võrgustiku tegevuse üldpõhimõtteid.

Võrgustiku juhtimine

Maakondlike arenduskeskuste võrgustik on keskselt koordineeritav, klasteri põhimõtetel toimiv koostöövõrgustik, millel on ühine juhtimine, tootemark, kvaliteedistandardid, koduleht ja mida käsitletakse ühtse organisatsioonina.

Võrgustik toimib kõikide keskuste vahel kokkulepitud „Maakondlike arenduskeskuste võrgustiku strateegia 2014–2020” alusel.

Võrgustiku strateegiline juhtimisorgan on võrgustiku üldkoosolek, kuhu kuuluvad MAK-võrgustiku liikmeks olevate arenduskeskuste juhid. Üldkoosolek valib võrgustiku kolmeliikmelise juhtrühma vastavalt kokkulepitud kriteeriumitele ja rotatsioonikorrale. Võrgustiku juhtrühma ülesanded on esindada võrgustikku, vahendada infot, valmistada ette võrgustiku otsuseid, hoida töös võrgustiku otsustusmehhanisme ja korraldada ühisüritusi.

Vastavalt vajadusele

- valitakse üldkoosolekul valdkondlikud töörühmad ja nende juhid,
- võetakse lisaks tööle palgaline koordinaator,
- luuakse võrgustiku koordineeritud juhtimiseks iseseisev juriidiline isik.

Võrgustiku juhtimise kulud kannavad võrgustiku partnerid.

Võrgustiku otsustusprotsess toimub kokkulepitud kriteeriumite ja otsustuskorra alusel.

Võrgustiku rahastamine

Võrgustiku rahastamisallikad on järgmised:

- riiklik tellimus (sh riiklikud projektipõhised tellimused ja hanked),
- maakondlik tellimus,
- muu projektipõhine rahastamine,
- teenuste müük.

Riikliku tellimuse esitab ministeerium või rakendusüksus vastavalt riiklikele strateegiatele. Riiklikke tellimusi baas- ja sihtrahastatakse.

Baasrahastatakse arenduskeskuste

- ettevõtlus- ja kodanikuühenduste baasnõustamise teenuse pakkumisega seotud tööjõukulused,
- haldus- ja juhtimiskulusid vastavalt proportsionaalsele jaotusele.

Sihtrahastatakse arenduskeskuste

- üleriigilise mõjuga maakonnapõhiseid tegevusi,
- maakondliku mõjuga¹⁶ arendustegevusi (sihtrahastamise eelduseks on maakondlik kaasrahastus).

Hange on ministeeriumi või rakendusüksuse poolt tehtav teenuste ost, milles võrgustik osaleb konkurentsivõimelise pakkujatega, kui hangitavad teenused on maakonniti elluviidavad ja haakuvad MAK-võrgustiku kompetentsiga. MAK-võrgustik ei osale sihtrahastatavate tegevustega seotud valdkondlikes hangetes.

¹⁶ Nt maakondliku arendustegevuse programm (MAP).

Maakondlik tellimus on maakondlike partnerite sihtrahastus maakondlike arendustegevuste elluviimiseks vastavalt maakondlikule arengustrateegiale.

Projektipõhine rahastamine on rahaliste ja mitterahaliste vahendite eraldamine muudest välisallikatest, kus arenduskeskus või võrgustik on taotleja või partner.

Teenuse müük on sihtrühmale osutatud tasuline töö. Teenus võib olla ühekordne või koosneda mitmest etapist. Osutatava teenuse sisu ei pea vastama otseselt maakondlike arenduskeskuste strateegiale, ent peab olema seotud sihtrühma vajadusega. Tasulist teenust ei või osutada baasrahastatavates tegevustes.

Rahastamis põhimõtete järgimist kontrollivad MAKide nõukogud ja jälgib EAS.

Lisa 1. Põhimõisted

ARENGUNÕUSTAMINE – süsteemne ja pikaajaline (vähemalt üheaastane) kliendisuhe, milles nõustamine toetab diagnostika käigus kokkulepitud tegevuste järjepidevat elluviimist ja äriplaani edukat rakendumist.

AVALIK SEKTOR – riik ja omavalitsused, samuti nende allasutused või muud seotud struktuuri osad.

BAASKOMPETENTS – võrgustiku ühtsetele standarditele vastav ettevõtlus-, mittetulundus- või omavalitsusvaldkonna alased teadmised ja oskused, mis peavad igas maakondlikus arenduskeskuses minimaalselt olemas olema.

BENCHMARKING – võrdlemine sarnase organisatsiooniga, praktikate ja tulemuste võrdlus.

ERASEKTOR – ettevõtted ja kodanikuühendused.

ETTEVÕTJA/ETTEVÕTE – ettevõtlusega tegelev juriidiline või füüsiline isik, samuti isik, kes kavatses ettevõtlusega tegelema hakata või sellesse investeerida.

KODANIKUÜHENDUS/ÜHENDUS – mittetulundusühing, sihtasutus, seltsing, samuti isik, kes kavatses luua mittetulundusühingu, või kodanikuühenduse laadne isikute ühendus, kes ei ole juriidiliselt oma ühendust vormistanud.

KOHALIK OMAVALITSUS – seadusjärgne kohaliku omavalitsuse üksus (vald või linn haldusüksusena), samuti kohaliku omavalitsuse allasutus või muu seotud struktuuri osa.

RAHASTAMISVÕIMALUSTE ALANE NÕUSTAMINE – nõu andmine erinevate toetusvõimaluste (riiklik või Euroopa Liidu struktuurifondide toetus ja muud sihtrühmale kättesaadavad võimalused), laenuvõimaluste ja muude rahastusviiside (sponsorlus, heategevus) kohta.

RIIK – Eesti Vabariik.

STRATEEGILISED PARTNERID – ettevõtete ja MTÜde katusorganisatsioonid, kohalike omavalitsuste liidud, Kodanikuühiskonna Sihtkapital, Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus, ministriumid (eelkõige Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium, Siseministeerium ning Haridus- ja Teadusministeerium), maavalitsused.

VALDKONDLIK SPETSIALISEERUMINE – maakondlike arenduskeskuste konsultantide spetsialiseerumine kitsamas valdkonnas, näiteks turism, puidutööstus, eestkosteorganisatsioonid, keskkonnamõju hindamine vms.

Lisa 2. Klientide tagasiside

2012. aastal korraldati maakondlike arenduskeskuste nõustamisteenust kasutanud klientide seas klienditagasiside uuringud. Küsitlusele vastas 306 ettevõtlusklienti, 168 kodanikuühenduste esindajatest klienti ja 81 omavalitsuse esindajat. Uuringute tulemuste põhjal on valdav osa kliente maakondlikes arenduskeskustes pakutavate teenustega rahul. Seda näitab:

- ***korduvkülastuste suur osakaal:***

46% ettevõtlusklientidest ja 69% kodanikuühenduste klientidest olid korduvkülastajad;

- ***hinnangud keskuste nõustajate kompetentsile ja valmidus soovitada keskuse teenust tuttavatele, kes võiksid seda vajada:***

keskuse nõustamisteenust kasutanud klientidest 76% soovitaks keskusesse pöörduda oma tuttavatel, kellel tekib probleeme oma ettevõttes. 86% klientidest soovitaks keskusesse pöörduda oma tuttavatel, kellel tekib probleeme oma mittetulundusühingus;

- ***hinnang teenuse vajalikkusele tulevikus:***

85% küsitlusele vastanud omavalitsustest leidis, et maakondliku arenduskeskuse teenused on neile vajalikud ka tulevikus;

- ***küsimusele vastuse saanute hulk:***

oma küsimustele sai vastuse 71% ettevõtlusklientidest, 75% kodanikuühenduste klientidest ja 59% omavalitsustest;

- ***kõrge hinnang valdkonnakompetentsile:***

kodanikuühenduste kliendid hindasid neid nõustanud konsultandi valdkonnakompetentsust kümnepallisüsteemis keskmiselt 8,4 palliga, ettevõtluskliendid keskmiselt 7,9 palliga. Omavalitsuste esindajad (omavalitsusjuhid või arendustöötajad) andsid neid nõustanud konsultandi kompetentsusele omavalitsusvaldkonnas keskmiselt 8,0 palli ja projektinõustamisel keskmiselt 8,5 palli;

- ***kõrge hinnang klienditeenindusoskusele:***

konsultantide klienditeenindusoskust hindasid kliendid kümnepallisüsteemis keskmiselt 9,1 palliga.

Lisa 3. Valdkondlik analüüs¹⁷

Ettevõtlus

EL 27st **madalama töövõime** taseme põhjustena võib välja tuua Eesti **majanduse ebasoodsa struktuuri**.

Edasise rikkuse märkimisväärseks kasvatamiseks peab ennekõike suurenema Eesti ettevõtete poolt töötaja kohta loodav lisandväärtus. Puudus on nii oskustöelistest, keda vajavad kodumaised ja välisosalusega ettevõtted, kui ka kompetentsetest rahvusvahelise töökogemusega inimestest, kes oleksid võimelised kindlustama ettevõtjate edu eksporditurgudel. Suure lisandväärtusega uute toodete, teenuste ja tehnoloogiate arendamine eeldab märkimisväärseid investeeringuid seadmetesse, töötajate kvalifikatsiooni, eriti aga teadus- ja arendustegevusse ning innovatsiooni. Eesti on ettevõtete teadus- ja arendustegevuse investeeringute poolest tagapool ELi keskmist ning ka omaenda püstitatud strateegilisi eesmärgi.

- Põhiline eesseisev väljakutse on ettevõtete innovatsioonivõimekuse kasvatamine ja suuremad investeeringud teadus- ja arendustegevusse. Kõige ambitsioonikamaks võib pidada ekspordi osatähtsuse kasvu, mis tähendab olulist muutust ettevõtete ekspordivõimes ning majanduse kasvupotentsiaalis laiemalt.

Arvestades Eesti väiksust, **on riigisisemed regionaalsed erinevused suured** kogu ülejäänud Euroopa ning muude arenenud majandusega riikide võrdluses. Kuigi üldiselt on Eesti toimepiirkondade varasem struktuur tänaseni säilinud (järgivad suures osas maakondlikku struktuuri), on väljapool Harju- ja Tartumaad enamiku maakonnakeskuste toime tõmbekeskusena oma tagamaa arengu vedamisel jäänud ajapikku liiga nõrgaks, mitme piirkonna puhul on toimunud isegi selge taandareng. Põhjusteks on siin enamasti nõrgad keskuse ja tagamaa vahelised seosed, atraktiivsete töökohtade nappus ja vaba aja veetmise võimaluste piiratus väiksemates keskustes.

Kui ettevõtlusaktiivsus on aastatel 2006–2010 suurenenud kõigis Eesti maakondades, siis kasv on olnud suurem just maakondades, kus ettevõtlusaktiivsus on olnud keskmisest kõrgem ka varem ja vastupidi. Eestis on olnud ettevõtlust ja töökohtade loomist turgutava regionaalabi maht seni ELi üks väiksemaid, vaatamata suhteliselt suurematele regionaalsetele arenguerinevustele. Muude toimepiirkondade/maakondade ressursid on seni olnud pigem alakasutuses ja nende piirkondade panus riigi majanduskasvu tervikuna on jäänud liialt tagasihoidlikuks. Suur osa primaarsektori töökohti on tänaseks asendunud industriaalsektori töökohtadega erinevates alltöövõtuga tegelevates ettevõtetes, mille perspektiiv ei ole siinse tööjõu kallinedes kestev.

Majanduse mahu säilitamiseks vähemalt tänasel tasemel suureneb tööealise elanikkonna vähenemise tingimustes tulevikus kindlasti vajadus märgatavama hõivatuse järele (eeskätt võimalikult suure lisandväärtusega ettevõtmistes) ka nendes Eesti piirkondades, kus tööga hõivatute tase on üldisest Eesti keskmisest madalam. Hoolimata Eesti väiksusest on igal piirkonnal oma asendist, looduslikest ja kultuurilistest eripäradest tulenevad piirkonnaspetsiifilised eeldused teatud majandustegevustes tugevamaks spetsialiseerumiseks ja piirkonnale sobivama tulevikumajanduse eelisarendamiseks. Piirkondade

¹⁷ Alusmaterjalina on kasutatud Eesti regionaalarengu strateegia 2014–2020 eelnõu ja dokumenti http://ec.europa.eu/regional_policy/how/policy/doc/strategic_report/2012/ee_strat_report_2012.pdf.

konkurentsieelistele tugineva **majandusliku spetsialiseerumise soodustamine on regionaalse arengu tasakaalustamiseks hädavajalik.**

Suurematest linnapiirkondadest kaugemale jäävate maapiirkondade tööjõu-, loodus- ja ajaloolis-kultuurilised ressursid ei ole olnud kohaliku elu edendamiseks vajaliku ettevõtluse jaoks piisavad.

Suuremate linnapiirkondade puhul peab olema eraldi prioriteediks nende rahvusvahelise konkurentsivõime suurendamine, sh kindla rahvusvahelise niši väljaarendamine, inimkapitali arendamine, teadmismahuka ja innovatsioonile orienteeritud majandustegevuse edendamine, soodsa investeerimiskliima kujundamine, välismaisele oskustööjõule ja investoritele atraktiivse linnakeskkonna kujundamine jmt.

Muude linnade ja nende ümber paiknevate toimepiirkondade arengu väljakutsed on seotud eelkõige toimepiirkondade keskustes atraktiivsemate, suuremat lisandväärtust loovate ning muude piirkondlikule tööhõivele mõju avaldavate töökohtade loomisega, selleks vajaliku ettevõtluskeskkonna arendamisega ning avalike ja vaba aja teenuste arendamise ja mitmekesisuse suurendamisega.

Ettevõtluse arengu kriitilised edutegurid on

- suurem ettevõtlusteadlikkus ja -aktiivsus,
- ettevõtete rahvusvahelistumine ja ekspordi kasv,
- suuremat lisandväärtust andvate töökohtade loomine ja innovatiivsete toodete, teenuste ning protsesside kasutuselevõtt,
- ettevõtluskeskkonna areng,
- ettevõtete koostöövõimekuse kasv.

Kodanikuühiskond

Kodanikuühenduste arv on Eestis viimase kümnendi jooksul stabiilselt suurenenud. Ühenduste roll on kasvanud eelkõige kohalikul tasandil, olles mitmes eluvaldkonnas oluline kohaliku elukeskkonna arendaja (sport, kultuur, heakord, külaelu). Kodanikuühiskonna tugevus on oluline eeldus demokraatliku ja majanduslikult jätkusuutliku riigi toimimiseks, andes inimestele võimaluse vabatahtlikkuse alusel oma huve ja soove väljendada. Tänapäeval on kodanikuühendused kohaliku elu edendajad, erinevate ühiskonna huvigruppide eestkostjad, avalike teenuste teostajad, inimeste kaasajad, sotsiaalsete probleemide lahendajad, kuid kodanikuühenduste rolli ühiskonnas on pigem ala- kui ülehinnatud.

Lähtuvalt Eesti kodanikuühiskonda hetkeseisu kajastavatest uuringutest¹⁸ kirjeldame järgnevalt **kriitilisi edutegureid, millele järgnevatel aastatel keskendume.**

Ühenduste tegevuses osalevate aktiivsete inimeste hulk – kuigi kodanikuühenduste arv ja ühenduste tegutsemise tasandid on pidevalt kasvanud, pole aktiivsete inimeste hulk samas proportsioonis järele tulnud. Aktiivsete inimeste juurdetulek on kahtlemata üks olulisemaid sektori jätkusuutlikkuse tagamise komponente.

¹⁸ Kodanikualgatuse institutsionaliseerumine Eestis 2009/10, https://www.siseministeerium.ee/public/KUAK2010_institutsionaliseerumine.pdf, 2012 vabariiklike elujõulisuse indeks – Eesti, <http://www.ngo.ee/sites/default/files/files/Estonia%20-%20Translated%20and%20Formatted.pdf>.

Aktiivsete inimeste osakaalu suurendamisel võrreldes tänasega on olulisteks märksõnadeks kaasamine, ühenduse tegevuse ja eesmärkide laiem turundamine, organisatsiooni seemise demokraatia ja juhtimise kompetentsi kasv.

Ühenduste majanduslik elujõulisus – üks olulisemaid küsimusi kodanikuühenduste jaoks on see, kuidas teadlikult kavandada eesmärkide saavutamiseks vajaminevaid ressursse. Vastavalt nimetamise sagedusele domineerivad kodanikuühenduste sissetulekutes esmaste allikatena toetused fondidest, KOVide toetused, liikmemaksud ja ettevõtete poolsed toetused. Tagasihoidlik on majandustegevuse kaudu saadava tulu osakaal ühingute eelarvetes. Peamiseks ühenduste ees seisvaks tulevikuväljakutseks on lisaks üldisele finantsvõimekuse arendamisele oskus suurendada erinevate rahastamisallikate osakaalu ühenduste tuludes.

Võrgustumine ja koostöö – kuigi võrgustumisest ja koostööst on räägitud väga palju, on ühishuvidel baseeruvat ja eesmärgistatud koostööd kodanikuühenduste vahel ja kodanikuühendustel avaliku sektori või erasektoriga maakonna tasandil vähe välja tuua. Selleks, et vähenevate ressurssidega tingimustes siiski võimalikult hea ühiskondlikku mõju saavutada, on vaja suurendada ühenduste teadlikku koostöövõimekust.

Kodanikuharidus ja laiem teadlikkus kodanikualgatuse rollist ühiskonnas – Eestis on kokku lepitud, et kodanikuharidus on oskuste, teadmiste ja väärtushinnangute kujunemise protsess, mis toetab aktiivset ja vastutustundlikku ühiskonnaelus osalemist. Ulatuslikum teadlikkus ja kodanikuharidus on oluline eeldus, et ka tulevikus kodanikuühendused eksisteerivad ja tegutsevad. Laiemalt kodanikuharidusega tegelemine aitab kaasa ka aktiivsete inimeste olemasolule kodanikuühendustes.

Piirkondlik konkurentsivõime

Selgeks probleemiks, mis takistab arengu paremat regionaalset tasakaalustatust, on täna **kohaliku omavalitsuse üksuste ebaühtlane arendusvõimekus**. Kohaliku omavalitsuse üksuste vähenenud regionaalne koostöö ja riigi regionaalhalduslik killustatus muutub üha suuremaks probleemiks mitme eluvaldkonna arendamisel ja avalike teenuste osutamisel. Maakondliku arendustegevuse riigieelarveline rahastamine ei ole küllaldane ega piisavalt süsteemne. Jätkuvat tendentsi näitab tööealise elanikkonna ränne maapiirkondadest linnadesse ning linnapiirkondades omakorda valglinnastumine. See areng seab omavalitsuste ette tõsise ülesande elukeskkonna kujundamisel ja põhiteenuste ruumilise kättesaadavuse tagamisel. Piiratud ressursside tingimustes sõltub piirkonna edukus sellest, kui võrd efektiivne on piirkonna arengut mõjutada suutvate organisatsioonide omavaheline koostöö ja milline on võimekus kaasata lisanduvaid finantsvahendeid piirkonna avaliku ja erasektori arendamisse.

Kohalike omavalitsuste arengu kriitilised edutegurid on

- kohalike omavalitsuste võimekus kavandada ja ellu viia piirkonna arenguvajadustele vastavaid arendustegevusi,
- strateegiate, arengukavade ja planeeringute koostamine arendustegevuste fokuseerimiseks,
- avalike teenuste kättesaadavuse ja kvaliteedi paranemine,
- konkurentsivõime paranemine suurt lisandväärtust loovate töökohtade tekkeks,
- avaliku sektori koostöövõimekuse kasv (sh teenuste delegeerimine ning era- ja avaliku sektori koostöö).

**''Maakondlike arenduskeskuste võrgustiku strateegia 2014 – 2020'' kinnitamine
5.detsembril 2013, Tartus**

Heino Alaniit
nõukogu esimees
Harju Ettevõtlus- ja Arenduskeskus

Pille Sööt
juhatuse liige
Ida-Viru Ettevõtluskeskus

Tiit Urva
juhatuse liige
Jõgevamaa Arendus- ja Ettevõtluskeskus

Tiina Oraste
nõukogu liige
Järvamaa Arenduskeskus

Peeter Vikman
nõukogu esimees
Läänemaa Arenduskeskus

Tea Treufeldt
juhatuse liige
Lääne-Viru Arenduskeskus

Hegri Narusk
juhatuse liige
Põlvamaa Arenduskeskus

Imbi Lepik-Martinson
juhatuse liige
Pärnumaa Ettevõtlus- ja Arenduskeskus

Janek Kadarik
juhatuse liige
Raplamaa Arendus- ja Ettevõtluskeskus

Piret Pihel
juhatuse liige
Saaremaa Arenduskeskus

Kristjan Arunurm
juhatuse liige
Tuuru

Kaidar Raudmets
nõukogu esimees
Tartu Ärinõuandla

Rein Org
juhatuse liige
Valgamaa Arenguagentuur

Andres Rõigas
nõukogu esimees
Viljandimaa Arenduskeskus

Ivika Nõgel
juhatuse liige
Võrumaa Arenguagentuur