

# Maakonna arengustrateegia koostamise juhend

Versioon: 03.12.2018

## Juhendi sisukord

<b>1. Miks on maakonna arengustrateegia vajalik.....</b>	<b>2</b>
<b>2. Maakonna arengustrateegia koostamise protsess .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Maakonna arengustrateegia sisu ja vorm .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Maakonna arengustrateegia seos teiste arengudokumentidega .....</b>	<b>14</b>
<b>5. Maakonna arengustrateegia elluviimise korraldus ja seire.....</b>	<b>18</b>
<b>LISAD.....</b>	<b>20</b>
Lisa 1 – Mõisted ja lühendid .....	20
Lisa 2 – Seosed riigi eesmärkidega .....	20
Lisa 3 – Analüütiline abimees .....	20
Lisa 4 – Tegevuskava vormi näidis .....	20
Lisa 5 – Ruumilise üldlahenduse näidised .....	20
Lisa 6 – Kontroll-leht arengustrateegia koostajale .....	20
Lisa 7 – Soovitusi arengustrateegia koostajale.....	20

Sissejuhatuseks, käesolev maakonna arengustrateegia koostamise juhend on abivahendiks kohaliku omavalitsuse korralduse seadusest (KOKS) tuleneva ülesande – maakondade arengustrateegiatega koostamise täitmisel.

Maakonna arengustrateegia on nii maakonnaplaneeringutes seatud maakondlike ruumistrateegiatega elluviimise kui ka keskvalitsuse (ministeeriumite) ja maakonna kohalike omavalitsuste (KOV) koostöös ja ühisrahastusel elluviidavate arendustegevuste kavandamise aluseks. Koostatavad maakondade arengustrateegiad annavad ülevaate Eesti piirkondliku arengu probleemidest ja vajadustest ning on sisenditeks üleriigiliste arengudokumentide koostamisel ja riigi tasandi poliitikate kujundamisel.

Eriti oluline on maakonna arengustrateegia koostamisega panustada Eesti regionaalarengu strateegia 2014-2020 eesmärkide ja põhimõtete elluviimisesse ning anda sisend selle strateegia edasisse uuendamisse. Lisaks avalikule sektorile on maakondade arengustrateegiatega uuendamine võimalusteks nii ettevõtjatele kui ka kodanikuühendustele ja kohalikele elanikele ühiskonna arengus kaasarákimiseks.

Käesoleval aastal, peale haldusreformi toimumist, peavad kohalike omavalitsuse arengukavade ja maakondade arengustrateegiatega koostamine käima nõ käsi käes, üksteist vastastikku täiendava protsessina. Kuna aeg on nendeks tegevusteks praegusel juhul väga piiratud, siis tuleb keskenduda kõige olulisemale. Tööde tulemusi on kavas paindlikult arvesse võtta nii Eesti regionaalpoliitika uuendamisel, sh siseriiklike meetmete kui Euroopa Liidu rahastusvõimaluste kontekstis.

Kokkuvõtteks, koostatav strateegiadokument – maakonna arengustrateegia – peab eelkõige olema mõjus ja hästi fokuseeritud juhtimisinstrument. See dokument ei tohiks olla teemati laialivalguv ja selgete prioriteetideta, selle tekst ei tohiks olla loosunglik ja üleaar pikk.

## **1. Miks on maakonna arengustrateegia vajalik**

Maakonna arengustrateegia eesmärgiks on Eesti maakondade arengu strateegiline planeerimine ajahorisondini 2035+ (2040). Käesolev juhendmaterjal annab üldiseid juhtnõure maakonna arengustrateegia ja selle tegevuskava koostamiseks.

- *KOKS § 6<sup>1</sup> lg 1 „Omavalitsusüksuste ülesanne on ühiselt kavandada maakonna arengut ja suunata selle elluviimist.“*
- *KOKS § 37<sup>3</sup> lg 1 „Maakonnal peab olema arengustrateegia, mis on aluseks maakonna kohaliku omavalitsuse üksuste ja koostööpartnerite poolt ühiselt maakonna arengu suunamisel, ühiselt tehtavate ja omavalitsusüksuste ülese mõjuga investeeringute kavandamisel, investeeringuteks toetuse taotlemisel ning käesoleva seaduse § 6<sup>1</sup> lõikes 1 nimetatud kohaliku omavalitsuse üksustele antud ühiste ülesannete täitmisel.“*
- *KOKS § 37<sup>3</sup> lg 11 „Riigieelarvest kohaliku omavalitsuse üksustele juhtumipõhiste toetuste andmisel, riiklike investeeringute kavandamisel ja riigiasutuste osutatavate teenuste kättesaadavuse muutmisel maakonnas võetakse arvesse maakondlikus arengustrateegias kavandatud arengueesmäärke ja kajastatud tegevuskogumeid.“*
- *RES § 50 lg 4 „Riigieelarvest antakse kohaliku omavalitsuse üksusele juhtumipõhiste investeeringutoetust [tingimusel, et] toetatava investeeringuga panustatakse kohaliku omavalitsuse üksuse arengukava või maakondliku arengudokumendi investeeringuga seotud valdkondliku eesmärgi täitmisse.“*

Eesmäärke, milleks meile maakonna arengustrateegiat vaja on, on mitmeid. Laiemas, üldisemas mõttes on seda vaja maakonnas ühise soovitud tuleviku määratlemiseks, erinevate arendushuvide tasakaalustatuse tagamiseks ja tegevuskokkulepete seadmiseks maakonna arenguliste ühishuvide defineerimise kaudu; kitsamas mõttes (nt selliste ehitiste ühiskasutuse ja ühise arenduse või rajamise rahastamise kokku leppimine, mille puhul ei ole otstarbekas igal omavalitsusel investeeringu tegemine)

aga arenguprobleemide ja -vajaduste kaardistamiseks, rahastamismeetmete kavandamise ja toetusvahendite eraldamise alusena.

Et olla edukad mitte ainult praegu, vaid uute erinevate võimaluste kaudu ka tulevikus, tuleks maakonna arengustrateegia koostamise käigus vastata kolmele põhiküsimusele:

- 1) Kus me praegu oleme – millised on meie tugevused ja nõrkused, milline on meie positsioon teiste maakondade seas?
- 2) Kuhu tahame jõuda – milline on meie soovitud tulevikupilt, mida tahame ära teha?
- 3) Kuidas sinna jõuda – mis takistab meid soovitud tulevikupildini jõudmast, millised probleemid peame selleks lahendama, kes mida teeb?

Kohalike omavalitsuste investeringuprojektid, olgu nad siis seotud kas elukeskkonna arendamisega või töökohtade loomisega, millele taotletakse riigi toetust, peavad panustama kas asjakohaste kohalike omavalitsuste arengudokumentide eesmärkidesse või maakonna arengustrateegia eesmärkidesse.

Maakond on Eestis sobilikumaid kohalike omavalitsuste koostööpiirkondi, mille piirid enamasti kattuvad suures osas ka tööjõuareaalidega. Majanduse, tööhõive ja teatud avalike teenuste arendamiseks on vaja KOVde koostööd ja maakonna arengustrateegia on selleks sobilikumaid arengustrateegia.

Samuti on maakonna arengustrateegia see koht, kus peaksid kokku saama KOVde ja riigi arengukavad – maakonna arengustrateegia on selleks sobilik vahelüli.

Maakonna arengustrateegia võiks EL struktuurivahendite järgmise perioodi tarbeks kanda endas piirkonna territoriaalse strateegia rolli sarnaselt selle EL eelarveperioodi linnapiirkondade säästva arengu strateegiate, piirkondade konkurentsivõime tugevdamise (PKT) tegevuskavade ja piirkonna tööhõive ja ettevõtlikkuse edendamise kavade ja piirkondlike algatuste tugiprogrammidega (aluseks piirkondlikele algatustele tööhõive ja ettevõtlikkuse edendamiseks (PATEE)).

## 2. Maakonna arengustrateegia koostamise protsess

### 2.1. Ajakava

- KOKS § 37<sup>4</sup> lg 1 „Maakonna arengustrateegia kiidetakse heaks hiljemalt 15. jaanuaril... Arengustrateegia vaadatakse üle ja seda uuendatakse vähemalt kord nelja aasta jooksul.“
- KOKS § 37<sup>4</sup> lg 3 „Maakonna arengustrateegia eelnõu koostab kohaliku omavalitsuse üksuste määratud käesoleva seaduse § 6<sup>1</sup> lõikes 2 nimetatud koostööorgan ja eelnõu esitatakse heakskiitmiseks asjaomastele valla- või linnavolikogudele.“
- KOKS § 37<sup>4</sup> lg 6 „Maakonna arengustrateegia loetakse vastuvõetuks ja see jõustub pärast seda, kui vähemalt kaks kolmandikku maakonna selliste kohaliku omavalitsuse üksuste volikogudest, mille elanike koguarv moodustab vähemalt kaks kolmandikku maakonna elanike koguarvust ning mille hulka peab kuuluma ka maakonnakeskuseks olev kohaliku omavalitsuse üksus, on selle määrusega heaks kiitnud hiljemalt 15. jaanuaril. Maakonnakeskuseks loetakse kohaliku omavalitsuse üksust, mis on maakonnaplaneeringus maakonnakeskusena nimetatud.“
- KOKS § 70<sup>4</sup> lg 2 „Kohaliku omavalitsuse üksused peavad käesoleva seaduse § 37<sup>4</sup> lõikes 1 nimetatud maakonna arengustrateegia vastu võtma hiljemalt 2019. aasta 15. jaanuaril.“

Ajakava maakondade arengustrateegiate ja nende lähiaastate tegevuskavade koostamiseks (uuendamiseks):

Jaanuar - märts	Rahandusministeeriumi (RM) juhendi koostamine
Veebruar - märts	Töökorralduse ja tööplaani kokkuleppimine, lähtematerjalide ülevaatamine (olemasolevad arengustrateegiad, planeeringud), lähteanalüüside koostamine, juhtrühma ja töörühma esimesed kohtumised

Aprill - mai	Maakondlike arendusorganisatsioonide (MAROde) arendusspetsialistide koolitus (2x2 päeva)
Aprill - juuni (maksimaalselt august)	Töörühmade (juhtrühm, töörühm, teemarühmad) töö (arutelud partneritega, intervjuud, seminarid – visioon, eesmärgid, strateegilised valikud, tegevussuunad, projektiideede korje jms)
Juuni - august	Arengustrateegia tööversiooni kokku kirjutamine
September - oktoober	Töörühmade töö (arutelud partneritega – tegevuskava koostamine, seosed riigi arengukavade ja KOVde arengukavadega)
Oktoober - november	Arengustrateegia lõppversiooni kokku kirjutamine, tutvustamine ja avalikud arutelud, tagasiside partneritelt
November	Heakskiit MARO juhtorganilt (MAK nõukogu või OVL üldkoosolek/volikogu)
Detsember - jaanuar	Arengustrateegia arutelud KOVde volikogudes
15. jaanuar 2019	Arengustrateegia KOV volikogude poolt vastu võtmise lõpptähtaeg
Jaanuar - veebruar	Arengustrateegia tegevuskava eelnev kinnitamine MARO juhtorgani poolt
Jaanuar - veebruar	Arengustrateegia tegevuskava heakskiitmine KOV volikogude poolt

## 2.2. Soovitused protsessi osas

- *KOKS § 37<sup>4</sup> lg 4 „Valla- või linnavalitsus korraldab või volitab koostööorganit korraldama avalike arutelude kaudu kõigi huvitatud isikute kaasamise maakonna arengustrateegia koostamisse.“*
- *KOKS § 37<sup>4</sup> lg 5 „Valla- või linnavalitsus avalikustab maakonna arengustrateegia eelnõu valla või linna veebilehel või volitab koostööorganit avalikustama maakonna arengustrateegia eelnõu ka koostööorgani veebilehel vähemalt kaheks nädalaks.“*
- *KOKS § 37<sup>4</sup> lg 7 „Maakonna arengustrateegia koostanud ja menetlenud koostööorgani, volikogu ja volikogu komisjonide istungite protokollid ja teave maakonna arengustrateegia menetlemise kohta avaldatakse kohaliku omavalitsuse üksuste veebilehtedel seitsme tööpäeva jooksul arengustrateegia vastuvõtmisest arvates.“*

### Arengustrateegia koostamise algatamine

Esimeseks sammuks arengustrateegia koostamisel on MARO poolt üldise töökorralduse otsustamine – milline organisatsioon protsessi eest veab, kes isikuliselt on peavastutaja. Seejärel on võimalik panna paika üldine tööplaan, võttes arvesse soovituslikku ajakava ning jagades vastutuse erinevate tööloikude osas.

Sisulise töö esimesteks sammudeks on olemasoleva lähtematerjali läbitöötamine (sh olemasolevad maakonna tasandi arengudokumentid ja planeeringud, asjakohased uuringud ja analüüsid, sh rahvastikuprognosid) ning lähteanalüüside koostamine (statistiline võrdlus Eesti ja muude piirkondadega, kehtiva maakonna arengustrateegia eesmärkide saavutamise tase jms). Nende tegevustega on võimalik alustada kohe, kui tööülesannete jaotus selge.

### Töörühm

Võtmeroll protsessi vältel ideede kogumisel, süstematiseerimisel ja prioritseerimisel on omavalitsusliitude, MAKde ja KOVde arendustöötajate kanda.

Soovituslik on nendest panna paika töörühm, kelle liikmed osalevad aktiivselt strateegia koostamise protsessis ja korraldavad teemarühmade tööd (nä *töomesilased*).

### Juhtrühm

Arvestades, et arengustrateegia heakskiitmine toimub KOV volikogude poolt, peaks olema juhtrühma liikmetena arengustrateegia koostamise protsessi kaasatud kõik maakonna KOVd, tagamaks lähteülesande (nt ajahorisont, kaasamise protsess vms), protsessi käigus tehtavate strateegiliste valikute ja strateegia lõppteksti vastavus KOV ootustele. Juhtrühma võiksid KOVd olla kaasatud vallavanema/linnaeapea ja/või volikogu esimehe tasemel. Juhtrühma liikmed on ühenduslüliks ka KOV arengukava ja maakonna arengustrateegia koostamise protsessis.

Juhtrühma liikmete poolt muutuste esile kutsumise tähtsustamine, motivatsioon protsessi eest vedada, oskus strateegiliselt arengut kavandada ning suutlikkus teisi võtmeisikuid protsessi kaasata määravad suures osas ära protsessi lõpptulemuse.

Juhtrühma avakoosolekul peaks toimuma protsessi eesmärkides ja tegevusplaanis kokku leppimine:

- 1) lähteülesande tutvustus;
- 2) protsessi eesmärgid;
- 3) protsessi tegevusplaan – peamised etapid, tegevused ja ajakava;
- 4) protsessis osalejate tutvustus ja nende rollide ning vastutuse selgitamine;
- 5) protsessi ressursid – inimesed ja rahastus;
- 6) olulised kokkulepped tulemuslikuks protsessiks – otsuste tegemise viis, pädevus, infojagamise põhimõtetes kokkuleppimine (keda informeeritakse millises osas, millal saadetakse materjalid), kuidas fikseeritakse kokkulepped ja eriarvamused.

### **Teemarühmad**

Kohalike omavalitsuste kõrval muude partnerite kaasamiseks sobivad teemarühmad, milles saavad anda sisendi strateegia koostamise protsessi avaliku sektori asutused, ettevõtjad, vabaühendused. Oluline on leida tasakaal huvirühmade mitmekülgse esindatuse ning teemarühma töövõimelisuseks olulise optimaalse suuruse vahel. Liiga suurtes rühmades (üle 10-15 liikme) hajub vastutus protsessi eest ning on raskendatud aktiivne arutelu kõigi osalusel.

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

### **Partnerite ja avalikkuse kaasamine**

- *KOKS § 37<sup>4</sup> lg 4 „Valla- või linnavalitsus korraldab või volitab koostööorganit korraldama avalike arutelude kaudu kõigi huvitatud isikute kaasamise maakonna arengustrateegia koostamisse.“*
- *KOKS § 37<sup>4</sup> lg 5 „Valla- või linnavalitsus avalikustab maakonna arengustrateegia eelnõu valla või linna veebilehel või volitab koostööorganit avalikustama maakonna arengustrateegia eelnõu ka koostööorgani veebilehel vähemalt kaheks nädalaks.“*
- *KOKS § 37<sup>4</sup> lg 7 „Maakonna arengustrateegia koostanud ja menetlenud koostööorgani, volikogu ja volikogu komisjonide istungite protokollid ja teave maakonna arengustrateegia menetlemise kohta avaldatakse kohaliku omavalitsuse üksuste veebilehtedel seitsme tööpäeva jooksul arengustrateegia vastuvõtmisest arvates.“*

Üldsuse kaasamine maakonna arengustrateegia koostamise protsessi aitab kindlustada selle tegevusega potentsiaalselt mõjutatud üksikisikute ja organisatsioonide informeeritust ning annab neile võimaluse mõjutada kavandatava tegevusega kaasnevaid otsuseid. Strateegia koostamine peab olema protsess, kus sellest mõjutatud isikud saavad kaasa rääkida soovitud muutuste kohta piirkonnas ning mis aitab jõuda laiapärgjalise, erinevate osapoolte huvisid ühendava ja tasakaalustava kokkuleppeni piirkonnas.

Kaasamise sisu ja vajadust mõtestada ning läbiviimist kavandada aitab käsiraamat „Kaasamine avalikus sektoris ja vabakonnas“.

#### *Kes peaksid olema kaasatud?*

Kindlasti peaks kaasama prioriteetsete valdkondade huvigruppide esindajaid ja eksperte - kohalikke elanikke, ettevõtjaid, kohalikke omavalitsusi ja piirkonnas tegutsevaid riigiasutusi (nt Töötukassa, RM regionaalhalduse osakond) ning vabaühendusi.

Ehkki KOV esindajad osalevad töörühmas ja juhtrühmas, on otstarbekas teavitada protsessi olulistest vahetulemustest ka volikogude liikmeid. Selleks võib korraldada spetsiaalselt kõigile volikogu liikmetele suunatud üritusi (nt maakogu), laiendatud juhtgrupi koosolekuid või edastada infot töörühma liikmete kaudu volikogu istungitel. Maakonna arengustrateegia eelnõu projekti võiks vähemasti enne seda, kui eelnõu avalikustatakse KOV ja MARO veebilehel üldsusele ettepanekute ja arvamuste esitamiseks, volikogudes arutada.

Arenguideede ja vaatenurkade mitmekesistamiseks tasub kaasata ka maakonnas tegutsevaid haridus- ja teadusasutusi ning arvamusi liidreid.

Sõltuvalt arengustrateegia eesmärkidest ja prioriteetidest peaksid olema kaasatud täiendavad partnerid, nt valdkondlikud katuseorganisatsioonid, ühistranspordikeskused.

Noorteühenduste kaasamine võib aidata kaasa noorte omavaheliste võrgustike tekkimisele ning seeläbi aidata neid tugevamalt piirkonnaga siduda.

#### *Millised töövorme kasutada?*

Ideid erinevate töövormide osas võib lisaks kaasamise käsiraamatule pakkuda raamat „Kohaliku omavalitsuse arengukava koostamise soovitus“ 5. osa - Meetodid üldsuse kaasamiseks otsustusprotsessi. Selles juhendis toodud kaasamisvormid on pigem laiema avalikkuse kaasamise fookusega, seega ei pruugi kõik pakutud kaasamise vormid olla sobivad ega vajalikud rakendada.

Teemarühmade kohtumiste läbiviimisel võib olla abi ka erinevatest teenusedisaini tööriistadest.

#### *Mis etappides kaasata?*

Kaasamisega tasub alustada päris protsessi alguses, et seotud osapoolte sisendit saada võimalikult varajases järgus, mil seda on paindlikult võimalik arvesse võtta strateegiliste suundade määratlemisel ning tegevussuundade valikul. Selleks, et kaasamine toimuks läbimõeldult, on protsessi algusjärgus otstarbekas koostada kaasamiskava.

Kohustuslik on avaldada arengustrateegia eelnõu avalikuks konsultatsiooniks omavalitsuse veebilehel vähemalt kaheks nädalaks enne KOV volikogudele esitamist. KOV volitusel avaldatakse eelnõu ka MARO veebilehel<sup>1</sup>. Soovituslik on avaliku konsultatsiooni ajal esitatud ettepanekud kokku koondada ning anda lühike tagasiside nende arvestamise või arvestama jätmise kohta.

#### *Milliseid kanaleid info jagamiseks kasutada?*

Kokku lepitud võiks olla üks veebileht, millel on kogu asjakohane info maakonna arengustrateegia protsessi kohta koos asjakohaste materjalidega (taustaanalüüsid, eelnõu versioonid, töörühmade arutelude ajakava ja kokkuvõtted jms). Veebilehel võiks olla ka kontaktisiku kontaktandmed, kelle poole pöörduda.

---

<sup>1</sup> KOKSi õigusliku tõlgenduse kohaselt piisab selleks, et eelnõu avaldada avalikuks konsultatsiooniks ka MARO veebilehel, ühe maakonna KOVi vastavast otsusest.

Infot maakonna arengustrateegia algatamise ja vahetulemuste kohta võiks jagada ka maakonnalehes (*nt artiklid võimalike arengustenaariumide või kokku lepitud põhieesmärkide tutvustamiseks, arvamuskirjelduste sari erinevatelt võtmeisikutelt põhiliste väljakutsete kohta*), et jõuda sihtgrupini, kes veebikanaleid igapäevaselt ei kasuta. Ulatuslikumad kajastused laiemale avalikkusele võiksid olla kavandatud enne avalikkuse kaasamist eeldavat etappi, et suurendada huvi arengustrateegia protsessis osalemise vastu. Maakonna- või kohalikus lehes, KOV ja MARO veebilehel saab anda ka informatsiooni võimalike arutelukoosolekute kohta (kui neid otsustatakse korraldada), kuhu võivad maakonna arengustrateegia eelnõu projekti arutama tulla ka maakonna KOVide elanikud, kes otseselt ühtegi huvirühma ei kuulu, kuid sooviks oma maakonna arengus kaasa rääkida. Kuna KOKS § 37<sup>4</sup> lõige 4 ei näe maakonna arengustrateegia koostamise protsessis ette avatud menetluse nõuete järgimise kohustust, siis on suuresti kohapealse otsustuse küsimus, kuidas huvirühmasid kaasata. Maakonna arengustrateegia ei ole ka õigusakt, mis üksikisiku õigusi ja omandi kasutamist kitsendaks, seetõttu ei ole KOKS selle koostamise menetlust sarnaselt planeeringute menetlusega rangelt reguleerinud.

Kanalite valikul on oluline arvestada sihtgruppi, kellele infot jagada soovitakse. Näiteks - noorte kaasamiseks sobivad hästi sotsiaalvõrgustikud, ettevõtjate kaasamiseks saab ära kasutada MAKde sissetöötatud infokanaleid.

Hiljemalt seitsme tööpäeva jooksul pärast arengustrateegia heakskiitmist tuleb avaldada KOV veebilehtedel KOV volikogude, MARO juhtorgani ja KOV volikogu moodustatud komisjonide koosolekute protokollid arengustrateegia menetlemise kohta. Lisaks strateegia heakskiitmise otsusele tuleks avaldada ka kõik olulisemad vaheotsused (sh menetluslikud otsused, keda kaasata, kellega kooskõlastada). Lubatud on avaldada materjalid ka jooksvalt, see täidab paremini avalikkuse teavitamise eesmärki ning aitab töökoormust ühtlasemalt jaotada.

### 3. Maakonna arengustrateegia sisu ja vorm

#### 3.1. Ajaline horisont

- KOKS § 37<sup>4</sup> lg 1 „Maakonna arengustrateegia ... hõlmab vähemalt nelja eelseisvat eelarveaastat.“

Tuginedes otstarbekusele ning Eesti-sisestele ja rahvusvahelistele kogemustele on käesoleval ajal maakonna arengustrateegia visiooni puhul on ajahorisondiks aasta 2035, teatud osas ka veidi kaugem pilk – niisiis 2035+.

Tegevuskava peab olema koostatud vähemalt nelja lähema aasta kohta.

Vähemdetailsem tegevuskava osa võib ulatuda kaugemale, maksimaalselt isegi visioonis püstitatud ajahorisondini. Sel juhul saab vahe-eesmärkide kaudu saab mõõta strateegiliste põhieesmärkide poole liikumist.

#### 3.2. Arengustrateegia struktuur

- KOKS § 37<sup>3</sup> lg 3 „Arengustrateegia koostatakse maakonna kohta ja selles esitatakse vähemalt: 1) majandusliku ja sotsiaalse ning rahvastiku tervise arengu pikaajalised suundumused ja vajadused; 2) tegevusvaldkondade kaupa hetkeolukorra analüüs, mis sisaldab iga valdkonna probleemide ja olemasolevate võimaluste analüüsi; 3) strateegilised eesmärgid, mis väljendavad taotletavat mõju ja mille saavutamine on mõõdetav või hinnatav; 4) strateegiliste eesmärkide täitmiseks vajalikud tegevuste kogumid arengustrateegia perioodi lõpuni; 5) strateegiliste eesmärkide täitmiseks vajalike tegevuste ruumiline paiknemine.“

- KOKS § 37<sup>4</sup> lg 2 „Maakonna arengustrateegial peab olema tegevuskava või valdkondlikud tegevuskavad, mis ei pea hõlmama kogu arengustrateegia kehtivuse perioodi.“

Õigusaktid ei sätesta kuigi täpselt arengustrateegia sisu ega struktuuri. Samas on mõistlik, et maakondade arengustrateegiad ei oleks ülemäära erineva ülesehitusega ning nende struktuur tagaks strateegiate loetavuse ja võrreldavuse.

Praktikas on kujunenud välja mitmeid häid tavasid, aga ka näiteid erinevatest lähenemistest. Järgnevalt on tabeli kujul välja pakutud struktuur, mis võiks olla kõigis maakondades sarnane, aga ka senisest praktikast ja arengu kavandamise meetodikatest välja kujunenud struktuurielemendid, mida võib soovi korral kasutada.

Struktuurielement	Sisu	Kohustuslik	Soovi korral lisasse
1. Protsessi kirjeldus	Lühike arengustrateegia koostamise protsessi kirjeldus  Detailne ülevaade koostamise protsessist pigem strateegia lisana	X	X
2. Lähteolukorra analüüs	Lähteolukorra analüüsi lühikokkuvõte  Detailsem probleemide ja võimaluste analüüs võib olla eraldiseisev taustdokument või arengustrateegia lisa	X	X
3. Visioon	Soovitud tuleviku (seisundi) sõnastus  Tulevikutrendid, -prognoosid ja -stsenariumid, arengumudel, põhimõtted ja väärtused	X	X
4. Strateegilised valikud	Strateegilised eesmärgid koos vastavate mõõdikutega  Strateegiliste eesmärkide saavutamiseks vajalikud tegevuste kogumid (tegevussuunad ehk meetmed) NB! (detailsemad) tegevused meetmete raames kirjeldatakse strateegia tegevuskavas  Strateegiliste eesmärkide saavutamiseks vajalike tegevuste ruumiline paiknemine: arengustrateegia ruumiline üldlahendus (ruumiline joonis)  Olulisemad teetähised (vaheeesmärgid), võtmetegevused jms	X  X  X	X
5. Seosed teiste arengudokumentidega	Haakuvus maakonnaplaneeringutega ja KOV arengukavadega. Panus riigi valdkondlike strateegiate elluviimisesse	X	



6. Elluviimise korraldus	Strateegia elluviimise juhtimise ja seire korralduse kirjeldus	X	
7. Tegevuskava	Lähiaastate detailsem tegevuskava strateegia lisana või sellest eraldiseisva aktina	X	
8. Lühikokkuvõte	Strateegia sõnumite/valikute lühikokkuvõte	X	

### 3.3. Soovitused struktuurielementide kohta

**Protsessi kirjeldus** ei peaks olema kuigi pikk ning võiks kajastada lühidalt peamisi etappe, koostamist juhtinud struktuure ja kaasatud osapooli ning protsessi raames toimunud kaasamist. Kui soovitakse arengustrateegias kajastada koostamise protsessi detailsemalt (nt anda detailne ülevaade erinevatest etappidest, kõigist kaasatud osapooltest ja nende tagasisidest, toimunud aruteludest jms), siis võiks selle detailsema kirjelduse vormistada strateegia lisana.

Strateegia põhitekstis võiks kajastuda **lähteolukorra analüüsist** vaid mõneleheküljeline lühikokkuvõte:

- Arengu suundumused;
- Maakonna tugevused, konkurentsieelis võrreldes teiste maakondadega, eripära,
- Arenguvajadused – peamised väljakutsed ja võimalused.

Detailsem probleemide ja võimaluste analüüs on otstarbekas soovi korral vormistada arengustrateegia lisana või täiesti eraldiseisva taustdokumendina. Detailsemas analüüsis võiks kajastada detailsem majanduse, sotsiaalvaldkonna, rahvastiku tervise jt valdkondade suundumuste, probleemide ja võimaluste analüüs, vajadusel ka SWOT analüüs(id). Valdkonnad, mida kajastada, on toodud punktis 3.4.

**Visioon** on soovitud tuleviku, mille suunas ühiselt töötatakse, sõnastus. Visioon on soovitud seisundi kirjeldus strateegia ajahorisoni lõpu seisuga. Visiooni on mõistlik määratleda veidi pikemalt kui üksainus lause. Samas on soovitatav seda teha mitte valdkondade kaupa, vaid pigem neid integreerivalt. Detailsemad visiooni kujundamise elemendid - nagu näiteks tulevikuproгноosid ja -stsenaariumid, arengumudel, põhimõtted ja väärtused – ei ole kohustuslikud ja need võivad olla soovi korral lisatud kas põhitekstis või lisana, kui seda peetakse vajalikuks.

**Strateegiliste valikute** osa on maakonna arengustrateegia tuumaks. Selles tuuakse kohustusliku elemendina strateegilised eesmärgid, mis väljendavad taotletavat mõju, koos vastavate mõõdikutega. Mõõdikud võivad olla nii kvantitatiivsed kui ka hinnangulised /kvalitatiivsed.

Samuti on kohustuslikuks elemendiks strateegiliste eesmärkide saavutamiseks vajalikud tegevuste kogumid arengustrateegia ajalise horisoni lõpuni. Tegevuste kogumid on tegevussuunad. NB! Detailsemad lähiaastate tegevused, mida meetmete raames kavatakse rakendada, kirjeldatakse strateegia tegevuskavas (vt lähemalt punkti 3.6).

Strateegiliste eesmärkide saavutamiseks vajalike tegevuste ruumilise paiknemise kirjeldamine on **ruumilise üldlahenduse** (ruumilise joonise) kujul samuti nõutud (vt lähemalt p 3.5). Muud elemendid, nagu näiteks olulisemad teetähised (vahe-eesmärgid), võtmetegevused jms võib lisada strateegia põhiteksti soovi korral, neid ei ole tingimata vaja.

**Seosed teiste arendusdokumentidega** on õigusaktides nõutud kohustuslik element. Selles osas tuleb kirjeldada haakuvust maakonnaplaneeringutega ja kohalike omavalitsuste arengukavadega. Käesoleval aastal ei ole otstarbekas asuda tegema ettepanekuid äsjakehtestatud maakonnaplaneeringute muutmiseks. Samuti ei ole otstarbekas sel aastal ülemäära põhjalikult analüüsida kehtivaid kohalike

omavalitsuste arengukavasid, mis on muutmisel. Vajalik on tuua esile haakuvust koostatavate uute KOV arengukavadega (mida saab teha arengustrateegia koostamise protsessi teises pooles, st 2018. aasta sügisel). Samuti vajab välja toomist maakonna arengustrateegiaga kavandatu panus Eesti regionaalarengu strateegia jt riigi valdkondlike strateegiate elluviimisesse (vt lähemalt punkti 4). Maakonna arengustrateegia peab sisaldama selgeid sõnumeid riigi keskvalitsusele investeringuootuste, riigi arengukavade (rakendusplaanide) muutmisettepanekute (nt regionaalarengu strateegia) ning erinevate toetusprogrammide (nt riigi regionaalarengu programmide) sisendi kujul. Samuti on vajalik tuua esile seosed naabermaakondade (ning põhjendatud juhul ka ülepiiri naaberregioonide) arengustrateegiatega.

**Elluviimise korralduse osa** ei pea olema mahukas. Selles kirjeldatakse strateegia elluviimise juhtimise ja seire korraldus. Kajastatakse näiteks organisatsiooni, rahastamist, seiremõdikute jälgimist ja mõõtmist, avalikku aruandlust, tulemuste hindamise ja arengustrateegia uuendamise protsessi, tegevuskava uuendamise protsessi jm.

Strateegia lisana või eraldiseisva aktina tuleb koostada lähiaastate **tegevuskava**, kus tuuakse iga eesmärgi ja tegevussuuna kaupa plaanitavad tegevused koos ajakava, maksumuse ja vastutavate organisatsioonidega (vt lähemalt punkti 3.6).

Varasemalt on mõnes maakonnas seniste arengustrateegiate jt dokumentide puhul tehtud kommunikatiivsuse huvides ka strateegia sõnumite/valikute **lühikokkuvõtte**. See praktika on ennast õigustanud. Seetõttu on kohustuslik suhteliselt lagoonilise (1-2 lehekülge) lühikokkuvõtte koostamine oluline maakonna arengustrateegia põhisõnumi paremaks levitamiseks – kõige efektiivsem on seda teha koos ruumilise joonise ehk arengustrateegia ruumilise üldlahenduse esitlusega.

### 3.4. Kajastatavad valdkonnad

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- <i>KOKS § 37<sup>3</sup> lg 3 „Arengustrateegia koostatakse maakonna kohta ja selles esitatakse vähemalt: 1) majandusliku ja sotsiaalse ning rahvastiku tervise arengu pikaajalised suundumused ja vajadused; 2) tegevusvaldkondade kaupa hetkeolukorra analüüs, mis sisaldab iga valdkonna probleemide ja olemasolevate võimaluste analüüsi; 3) strateegilised eesmärgid, mis väljendavad taotletavat mõju ja mille saavutamine on mõõdetav või hinnatav; 4) strateegiliste eesmärkide täitmiseks vajalikud tegevuste kogumid arengustrateegia perioodi lõpuni; 5) strateegiliste eesmärkide täitmiseks vajalike tegevuste ruumiline paiknemine.“</i></li><li>- <i>Rahvatervise seaduse § 10 lg 1 punkt 2 „[Kohaliku omavalitsuse üksuste ühiselt täidetavad ülesanded on] maakonna või piirkonna tervise- ja heaoluprofüili koostamine ning selles sisalduva teabega arvestamine maakonna või piirkondliku arengustrateegia koostamisel.“</i></li></ul> |
|---|

Maakonna arengustrateegia strateegilised tegevussuunad peavad kindlasti hõlmama alljärgnevaid teemavaldkondi:

- 1) **Inimareng** – strateegiline teemavaldkond käsitleb nõ rahvastikuarengut ja sotsiaalset keskkonda (sh haridust, kultuuri, sotsiaalset taristut, rahvatervist, siseturvalisust, noorsootööd), haldust jt avalikke teenuseid ning vabaühendustega seonduvat: võimalikeks märksõnadeks „sidus ja tõhus maakond“ või „kvaliteetne elukeskkond“ jne.
- 2) **Majandusareng** – strateegiline teemavaldkond haarab ettevõtluse ja majanduskeskkonna arenguga seonduva, sh tööhõive temaatika: võimalikeks märksõnadeks „targad ja tasuvad töökohad“ jne.
- 3) **Tehniline taristu ja ühistransport** – strateegiline valdkond haarab tehnilise taristu, sh transpordi valdkonnas ja selle haakuva ühistranspordi temaatika kui ka energeetika-, keskkonna- ja infotehnoloogia taristu: võimalikeks märksõnadeks „kiired ühendused ja puhas maakond“ jne.

Lisaks neile kolmele strateegilisele teemavaldkonnale võib tulenevalt maakonna eripärast käsitleda süvitsi arengut väljavalitud valdkondades – nt keskkond (ka keskkonnahoid ja keskkonnateadlikkus), kultuur, sport ja vaba aeg, turismi- ja puhkemajandus (*ka külastuskeskkond*), teadusarendus, energeetika, energiatõhusus; piirkondlik eripära ja maine (tõstmise); asustus jne.

Kõigi tegevussuundade käsitlemisel tuleb lähtuda järgmisest ülesehitusest:

- 1) olukorra kirjeldus ja analüüs: maakonna peamised ja ühised probleemid ning arenguvõimalused;
- 2) maakonna ühised strateegilised põhieesmärgid;
- 3) maakonna prioriteetsed ja ühised tegevussuunad.

Arengustrateegia eesmärkide, tegevussuundade ja tegevuste kavandamisel tuleb samuti lähtuda ja mõelda läbi, kuidas panustada:

- a) juhendi Lisas 2 (p 1-3) välja toodud *Eesti regionaalarengu strateegia* alaeesmärkide ning regionaalse arengu suunamise läbivate põhimõtete ja regionaalsete rõhuasetuste elluviimisse;
- b) Lisa 2 II osas välja toodud muudesse peamistesse üleriigilistesse valdkondlikesse arengueesmärkidesse.

### 3.5. Ruumiline lahendus

- *KOKS § 37<sup>3</sup> lg 3 p 5 „Arengustrateegia koostatakse maakonna kohta ja selles esitatakse vähemalt: strateegiliste eesmärkide täitmiseks vajalike tegevuste ruumiline paiknemine.“*

- *KOKS § 37<sup>3</sup> lg 6 „Maakonna arengustrateegia peab arvestama maakonnaplaneeringut.“*

- *KOKS § 37<sup>3</sup> lg 7 „Maakonna arengustrateegia elluviimiseks, sealhulgas strateegiliste eesmärkide täitmiseks vajalike tegevuste ruumilise paiknemise asukohavalikuks, võib koostada mitme valla või linna territooriumi hõlmava üldplaneeringu planeerimisseaduses sätestatud korras.“*

Koostatav maakonna arengustrateegia ei tohi olla n-ö ruumipime. Arengusuundade väljatöötamisel ja võimalike tegevuste kavandamisel tuleb teadvustada, et igal võimalikul arengusuunal on ruumiline mõju (nt turismi arendamine mingis piirkonnas võib raskendada muude maakasutuste kavandamist) ning teatud tegevustel on ka ruumilised eeldused (nt teenused on mõttekas koondada sinna, kus inimesed on harjunud käima).

Kuigi seadus annab võimaluse arengustrateegias koostada mitme KOV territooriumi hõlmava üldplaneeringu, ei ole see ilmselt käesoleval perioodil, mil KOVde üldplaneeringud ja arengukavad on paralleelselt uuendamisel ning arengustrateegia koostamise tähtaeg lühike, otstarbekas. Seega tuleb juhul, kui arengustrateegia koostamisel ilmnevad konkreetsemad ruumilised vajadused, lahendada need koostatavate üldplaneeringute raames.

Arengustrateegia koostamine hõlmab ka tööd kaardiga – seda nii strateegilisel tasandil (nt peamiste riiklike või rahvusvahelise tähtsusega transpordi- või arengukoridoride mõjuulatuse määratlemine) kui vajadusel ka kohapõhiselt (nt KOVde ühiselt arendatava teenuspunkti juurde viivad kergliiklusteed).

Arengustrateegia ruumiliste eelduste ja soovitava arengu visualiseerimiseks on oluliseks lahenduseks skeemide ehk ruumiliste jooniste (maakonna arengustrateegia ruumiliste üldlahenduste) koostamine. Skeemid ei pea olema kartograafiliselt täpsed, oluline on, et soovitud arengusuunad ja vajalikud tegevused oleksid läbi mõeldud ja kajastatud ka kaardipõhiselt. Oluline on arvestada, et kõiki arenguplaane ei pea ega saagi eskiiskaardil kujutada.

Nt Hiiumaa olemasolevates arengukavades on selliste arendusprioriteetidena nimetatud:

- mereliste aktiivturismiteenuste arendamine;
- tuletornide külastuskeskkonna (e-piletite süsteem) rahastamine;
- jalgrattahoidlate võrgustiku loomine;
- poebussi teenuse jätkamine;
- noorte pered taristu rajamine;
- munitsipaalametipindade/munitsipaalkorterite loomine;
- ravimuda laialdasem kasutamine;
- varjupaigateenuse ja eakate päevahoiuteenuse väljaarendamine (ent selle asukohavalik tehakse hiljem).

Lõpptulemuse ilmestamiseks sobib eeskujuks võtta nt VASAB (Läänemere ruumi planeerimise) territoriaalse arenguperspektiivi joonise, üleriigilise planeeringu neli temaatilist joonist (toimepiirkonnad, transport, energeetika, roheline võrgustik) või Pärnu maakonnaplaneeringu strateegiaplaani. Eskiiskaardi näidised, millest võib juhinduda, on toodud lisas 5.

### 3.6. Arengustrateegia tegevuskava

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- KOKS § 37<sup>4</sup> lg 2 „Maakonna arengustrateegial peab olema tegevuskava või valdkondlikud tegevuskavad, mis ei pea hõlmama kogu arengustrateegia kehtivuse perioodi.“</li><li>- KOKS § 37<sup>4</sup> lg 2 „Maakonna arengustrateegia tegevuskava peab olema kooskõlas maakonna kohaliku omavalitsuse üksuste eelarvestrateegiatega.“</li></ul> |
|---|

Arengustrateegia on pikema ajahorisondiga üldisemaid prioriteete esile toov arendusdokument, mida eeldatavasti ei muudeta kuigi sageli. Seevastu eesmärkide poole liikumiseks on vajalik kavandada konkreetseid lähiaastate tegevusi. Seetõttu peab tegevuskava ajaline horisont olema lühem ning selle muutmine eeldatavasti sagedasem ja protsessi mõttes paindlikum. Nii nagu punktis 3.1 näidatud peab tegevuskava hõlmama vähemalt nelja eelseisvat eelarveaastat.

Arvestades, et nii KOVde kui riigi eelarvestrateegiad on nelja-aastased rulluval põhimõttel koostatavad dokumendid, võiks ka arengustrateegia tegevuskava olla koostatud samal põhimõttel (st (lähiaastate) tegevuskava ei peaks hõlmama pikemat ajalist perioodi, kuna ressursside kavandamine pikemale perioodile võib osutada liiga ebatäpseks). Seega võiks käesoleval aastal koostatav tegevuskava hõlmata aastaid 2019-2022. Kui peetakse siiski otstarbekaks, võib tegevuskava koostada pikemale ajaperioodile.

Maakonna arengustrateegia tegevuskava on õigusakt, milles on märgitud maakonnas olulised arendustegevused ja –objektid. Tegevuskava peavad heaks kiitma maakonna kohalike omavalitsuste volikogud ning seda ei saa delegeerida MARO-le. Seda enam, et vastavalt seadusele peab tegevuskava olema kooskõlas maakonna KOVde eelarvestrateegiatega, mis on juba kohalike omavalitsuste volikogude poolt kehtestatud. Silmas tuleb pidada ka KOKSis sätestatud volikogude ainupädevuse sätteid, mille kohaselt võib rahaliste kohustuste KOVile võtmise otsustada vaid volikogu. Maakondlike arengustrateegiate koostamisel oleks otstarbekas, et arengustrateegia ja tegevuskava kiidetakse KOV volikogude poolt heaks kahe eraldi õigusaktiga – arengustrateegia volikogu määrusega ja tegevuskava volikogu otsusega, et lihtsustada tegevuskava uuendamise protsessi (tegevuskava uuendatakse sagedamini kui strateegia põhiteksti). Alternatiivseks võimaluseks on maakonna arengustrateegia tegevuskava kinnitada maakonna arengustrateegia lisana ehk siis volikogu määruse lisana (näiteks riigi arengukavad ja nende rakendusplaanid kehtestatakse eraldi aktidena). Arvestada tuleb, et juba järgmise, 2019. a teises pooles saab toimuma esimene tegevuskava uuendamine. Kui tegevuskava on kinnitatud arengustrateegia lisana, siis tuleb igakordsel tegevuskava muutmisel muuta arengustrateegia

heakskiitmise määrust ja järgida ka maakonna arengustrateegia heakskiitmisele kohalduvaid KOKS menetlusnõudeid.

Kuigi seadus annab valiku kas teha strateegiale üks tegevuskava või mitu valdkondlikku tegevuskava, oleks mõistlik ülevaatlikkuse mõttes koostada üks kõiki valdkondi hõlmav tegevuskava. Tegevuskava koostatakse vähemalt prioriteetsete tegevussuundade kohta, soovi korral võib tegevuskavas välja tuua ka muid tegevusi. Oluline on, et tegevuskava koostamisel arvestataks maakonnaplaneeringu tegevuskavaga ja tagatakse nende kahe arengudokumendi kooskõla (konsulteerides Rahandusministeeriumi regionaalhalduse osakonna maakonna talituse spetsialisti(de)ga, kes vastutavad maakonnaplaneeringute eest).

Tegevuskavas tuuakse kindlasti ära tegevused, mis toetavad arengustrateegia strateegilisi valikuid. Tegevuskavas kajastatakse kindlasti need olulisemad tegevused, mida rahastatakse KOKS § 6<sup>1</sup> lõigete 4 ja 4 alusel maakonna arendustegevuseks eraldatud vahenditest ja selleks otstarbeks eraldatud muudest maakonna eelarvelistest nn omavahenditest (nt KOV eelarvetest rahastatavad ühisinvesteeringud või KOV ülese mõjuga investeeringud). Kajastama peaks kindlasti ka neid tegevusi/projekte, mida viiakse tegevuskava perioodil ellu riigi (osalise) toetustega, mille eraldamise otsus on juba langetatud (nt PATEE maakondlikust tegevuskavast tulenev).

Vastavalt KOKS § 37<sup>3</sup> lg 1 on maakonna arengustrateegia aluseks ka investeeringuteks toetuste taotlemisel ning vastavalt KOKS § 37<sup>3</sup> lg 11 võetakse arengustrateegiat arvesse riigieelarvest KOVdele juhtumipõhiste toetuste andmisel. Sellest tulenevalt peaks tegevuskava kajastama ka neid arendustegevusi/-projekte, mille elluviimiseks on kavas taotleda toetusi (nt riigieelarvest). Rahandusministeeriumil on plaanis võimaluse korral alates 2019. aastast kujundada osa riigi regionaalarengu programme ümber ja suunata täiendavaid ressursse maakondade arengustrateegiate elluviimiseks. Kuigi täna ei ole selle plaani realiseerimine veel lõplikult otsustatud, võib see ressurss olla keskmise maakonna kohta kuni 0,5 mln eurot. Plaani kohaselt ei antaks seda riigi ressursi mistahes tegevuskavas kavandatud tegevuse realiseerimiseks, vaid nt kohalike omavalitsuste ja riigi eelarveläbirääkimistel lepatakse kokku riigi strateegiliste eesmärkide ja maakonna arengustrateegia eesmärkide ühisosa maakonda kõige paremal moel edendavate arendustegevuste rahastamises. Seetõttu võiksid tegevuskavad kajastada vähemasti selles mahus tegevusi, millele soovitakse riigieelarvest toetust taotleda.

Tegevuskavad võiksid kajastada ka EL järgmise finantsperioodi struktuurivahenditest taotletavaid toetusi, juhul kui need tegevused omavad KOV ülest mõju. See aspekt võib osutada praktikas keerukaks, kuivõrd need toetused puudutavad tegevuskava viimaseid või viimast aastat ning nende raamistik ega maht ei ole veel selge. Kui vähegi võimalik, võiks juba praegu üritada selliseid investeeringuid tegevuskavas kajastada (teadmisega, et järgnevatel aastatel tuleb neid ilmselt niikuinii veel täpsustada).

Vastavalt KOKS § 37<sup>3</sup> lg 11 võetakse arengustrateegiat arvesse riiklike investeeringute kavandamisel ja riigiasutuste osutatavate teenuste kättesaadavuse muutmisel. Sellest tulenevalt peaks tegevuskava kajastama ka ootusi riigile (nt olulisemad riigitaristu arendused, riigi teenuste kättesaadavust parandavad tegevused).

*Näiteks olemasolevate Hiiumaa arengukavades ja planeeringutes on selliste ootustena käsitletavad:*

- *elektri põhivõrgu ringtoite rajamine (Leisi-Kärdla 110kV elektriühendus);*
- *mitmete riigiteede tolmuvabaks muutmine;*
- *Heltermaa sadama edasiarendamine;*
- *Kärdla lennuvälja täppislähenedussüsteem.*

*Mitmete suuremate investeeringute puhul eeldatakse peamise rahastusallikana (riigieelarvelisi) toetusi (Nt Kärdla keskväljak, Hiiumaa Loodus- ja Tegevuskeskus, Kärdla põhikooli renoveerimine, Kärdla sadamaala arendused, Tohvri hooldekodu laiendus, erinevate kergteede väljaehitamine jm).*

Juhul kui maakonna arengustrateegia koostamisel tuvastatakse asjaolusid, mis vajavad rakendumiseks ka maakasutuse suunamist (näiteks tingimuste seadmine teatud väärtuste säilitamiseks), tuleb teemaga täpsemalt tegeleda KOVde üldplaneeringute koostamisel. Vastav teave on otstarbekas kajastada üldistatud kujul ka arengustrateegia tegevuskavas, et selle arvestamine üldplaneeringute koostamisel oleks tagatud.

Tegevuskava soovituslik vorm on toodud Lisas 4.

#### 4. Maakonna arengustrateegia seos teiste arengudokumentidega

##### Seos KOV arengukavadega

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- KOKS § 37 lg 4<sup>1</sup> „[Valla ja linna] arengukavad peavad arvestama maakonna arengustrateegiat“</li><li>- KOKS § 37<sup>3</sup> lg 2 „Maakonna arengustrateegias ei kavandata arengut, mis on seotud vaid ühe kohaliku omavalitsuse üksuse haldusterritooriumiga ja millel ei ole puutumust teiste kohaliku omavalitsuse üksustega.“</li><li>- KOKS § 37<sup>4</sup> lg 2 „Maakonna arengustrateegia tegevuskava peab olema kooskõlas maakonna kohaliku omavalitsuse üksuste eelarvestrateegiatega.“</li></ul> |
|--|

KOV arengukava koostamisel tuleb arvestada samaaegselt toimuvat maakonna arengustrateegia koostamise protsessi. KOV arengukava ja eelarvestrateegia peaksid kajastama neid kokkuleppeid, mis on tehtud maakonna arengustrateegia koostamise protsessis.

Maakonna arengustrateegia kajastab arenguid, mis on laiemas mõjuga kui üks omavalitsus või mille elluviimisele on kaasatud rohkem kui üks KOV. Maakonna arengustrateegias peaks kajastama ka selliseid tegevusi/teenuseid, mille kasutajate hulk on oluliselt suurem kui üks KOV või mis on maakonnas unikaalsed. Maakonna arengustrateegiaga kavandatakse ka ühiselt tehtavaid ja omavalitsusüksuste ülese mõjuga investeeringuid. Maakonna arengustrateegias saab kokku leppida ka ühiselt korraldatavate teenuste korralduses.

*Näiteks – juhul kui maakonnas on vajadus täiendavate dementsuse diagnoosiga klientidele kohandatud üldhooldusteenuse koostamise järele, millega kaasneb ka vajadus täiendavaks personali väljaõppeks, on võimalik maakonna arengustrateegias kokku leppida investeeringu tegemine ja vajaliku kompetentsi loomine ühes asukohas maakonnas, et tagada spetsiifilise teenuse kättesaadavus ja kvaliteet võimalikult kulutõhusalt.*

Arengud, mis on mõju, kavandamise ja rahastamise mõttes seotud üksnes ühe KOViga, peaksid olema kajastatud üksnes KOV arengukavas.

*Näiteks olemasolevate Hiiumaa arengukavade puhul võiks KOV ülest mõju mitte omavate tegevustena käsitleda<sup>2</sup>:*

- väiksemad tänavavalgustuse lõigud Hiiumaa, Pühalepa või Emmaste valla territooriumil;
- uued mänguväljakud Kärdlas või Laukal;
- kaugküttevõrgu arendamine Kõrgessaares ja Laukal;
- avalike paadilautrite korrastamine (Mudaste, Kootsaare, Jõesuu, Ninaotsa, Kaleste, Meelste);
- väiksemate supluskohtade korrastamine;
- üksikute katlamajade ümberkujundamine kohalikul ressursil põhinevaks;
- mõnes kohalikus keskuskes sotsiaalrajamine (nt Hellamaa);
- Emmaste, Tärkma ja Jausa veevärk;
- Leisu või Valgu seltsimaja renoveerimine;

<sup>2</sup> Tegemist on hüpoteetilise näitega – jaotus kehtiks olukorras, kui Hiiumaa maakonnas oleks mitu omavalitsust

- avalik mänguväljak Emmastes;
- Sarve (Naistlaiu) sadama arendamine;
- Suuremõisa palliväljak.

Seevastu olemasolevate Hiiumaa arengukavade puhul võiksid selgemat KOV ülest mõju omada järgmised tegevused:

- hooldekodu rajamine koos SA Hiiumaa Haiglaga;
- Hiiumaa Kunstide Kooli rajamine;
- Kärkla sadamaala arendused (konverentsikeskus, Eesti Toidu Avastuskeskus, reisijatevedu jms);
- ettevõtlusinkubaatori loomine Kärdlasse või Käinasse;
- Hiiumaa militaarmuuseumi arendamine;
- Hiiumaa energiamajandusettevõtte loomine Hiiumaa Prügila juurde;
- poebussi teenuse jätkamine;
- elektri põhivõrgu ringtoite rajamine Saaremaa-Hiiumaa vahel;
- tööstus-tehnoloogiakeskuse rajamine Kärdlas;
- Hiiumaa Loodus- ja Tegevuskeskuse loomine Käinas;
- Orjaku ja Sõru sadamate arendamine;
- Käina ujula remont;
- Tohvri hooldekodu laiendus;
- Suuremõisa külastuskeskus ja Pühalepa kiriku taristu arendamine;
- teatud riigiteede tolmuvabaks muutmine (nt Käina-Hüti või Palade-Tubala);
- kergteed Heltermaa-Suuremõisa-Käina või Kärkla-Paluküla-Rehemäe-Hellamaa või Tahkunast-Kõrgessaarde;
- Kärkla lennuvälja täppislähenemissüsteemi rajamine.

Maakonna arengustrateegia tegevuskavas saab näidata olemasoleva eelarvena KOV rahastust üksnes juhul, kui see on kajastatud ka KOV eelarvestrateegias. KOV eelarvestrateegia muutmisel tuleb vajadusel muuta ka maakonna arengustrateegia tegevuskava.

#### **Seosed olemasolevate maakondlike arengudokumentidega**

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- KOKS § 70<sup>4</sup> lg 3 „Kuni [uue] strateegia jõustumiseni kehtib varem maavanema korraldusega kehtestatud maakonna arengustrateegia.“</li> <li>- KOKS § 37<sup>3</sup> lg 6 „Maakonna arengustrateegia peab arvestama maakonnaplaneeringut. Maakonna arengustrateegia on üldplaneeringu koostamise alus.“</li> </ul> |
|--|

Olemasolevad maakonnaplaneeringud ja maakonna arengustrateegiad on kättesaadavad veebilehel [www.maavalitsus.ee](http://www.maavalitsus.ee).

Nii arengustrateegia kui maakonnaplaneering on vahenditeks maakonna kui ka kohaliku arengu kavandamisel. Sidusust maakonnaplaneeringuga aitavad luua arengustrateegia skeemid (arengustrateegia ruumiline üldlahendus), mis ühendavad endas maakonnaplaneeringu põhistrateegia ning arengustrateegia võtmetegevused. Uue maakonnaplaneeringu lisana koostati ka tegevuskava. Maakonnaplaneeringu tegevuskava elluviimise ning maakonna arengustrateegia koostamise protsessi ühtlustamiseks on otstarbekas kaasata RM regionaalhalduse osakonna planeerimisspetsialiste. Kindlasti tuleb teadvustada väärtusi, mille säilimiseks on tingimused seatud juba maakonnaplaneeringutes.

Olemasolevate maakonna arengustrateegiate ning teiste arengudokumentide (nt temaatilised arengukavad) puhul tuleb arengustrateegia koostamise algjärgus hinnata nende ajakohasust. Olemasolev maakonna arengustrateegia kehtib kuni uue strateegia jõustumiseni, kuid temaatiliste arengukavade puhul ei ole see seaduses reguleeritud. Reeglina võiks uus maakonna arengustrateegia asendada kõiki seniseid maakonna tasandi arengudokumente. Maavanema poolt kinnitatud temaatiliste arengukavade puhul on formaalne õigusjärglane Rahandusministeerium, kuid kuna maakondlik

arendustegevus ülesandena on antud KOVdele ühiseks täitmiseks, ei tegele ministeerium aktiivselt temaatiliste arengukavade elluviimise korraldamise ja seirega.

Riigi rahaliste toetustega seotud LEADER-strateegiad ning piirkonna tööhõive ja ettevõtlikkuse edendamise kava (aluseks PATEE<sup>3</sup> tugiprogrammidele) võivad anda olulist lisainformatsiooni täiendavate ressursside kohta, mida on võimalik arengustrateegia eesmärkide saavutamiseks kasutada. Samuti peaks nendes seatud eesmärkide asjakohasust kaaluma maakonna üldiste arengueesmärkide püstitamisel.

### **Riigi valdkondlike arengukavadega arvestamine**

- *KOKS § 37<sup>3</sup> lg 10 „Maakonna arengustrateegia koostamisel arvestatakse riigi valdkondlikke arengukavasid ja kirjeldatakse, kuidas maakonna arengustrateegiaga panustatakse riigi valdkondlikes arengukavades seatud eesmärkide saavutamisse.“*

Juhendi lisas on ülevaade riigi valdkondlike arengukavade eesmärkidest ja nende saavutamise jälgimiseks kasutatavatest seirenäitajatest. Seirenäitajate puhul on eraldi välja toodud, milliste näitajate kohta on olemas maakonnapõhine statistika. See annab võimaluse hinnata maakonna tähtsust üleriigilise eesmärgi saavutamisel ning positsioneerida end selles osas võrdluses teiste maakondadega.

*Näide 1 – üheks Konkurentsivõime kava „Eesti 2020“ eesmärgiks on tõsta tootlikkust hõivatute kohta Euroopa Liidu keskmisega võrreldes. 65% toodangust pärineb Harju maakonnas, seega on Harju maakonnal selles osas võtmeroll Eesti kui terviku jaoks.*

*Näide 2 – Eesti riikliku turismiarengukava 2014–2020 peamiseks eesmärgiks on tagada Eesti konkurentsivõime ja rahvusvaheline atraktiivsus turismisihtkohana, mida mõeldakse muuhulgas välisriikide ööbimiste arvu kasvuga majutuskohtades. Välisriigist pärit majutatutest 13% ööbisid Pärnu maakonnas (2. kohal Harju maakonna järel), välisriikide arvu suurendamine Pärnu maakonnas annaks olulise mõju turismituludele Eestis tervikuna.*

Samuti on toodud lisas välja valdkonna ministeeriumite hinnangud selle kohta, milliste arengukavade eesmärkide saavutamisel on nende hinnangul maakondliku tasandi koostöös elluviidavatel tegevustel oluline roll, mida peaks maakonna arengustrateegia koostamisel kajastama.

Maakonna arengustrateegia eesmärgid ja tegevustik ei tohiks olla vastuolus riigi valdkondlike arengukavade eesmärkidega.

*Näiteks – üheks Transpordi arengukava 2014-2020 alaeesmärgiks on mugav ja kaasaegne ühistransport, mille saavutamist mõeldakse ühistranspordi kasutajate osakaaluga töökäijatest ning rongireisijate arvuga. Maakonna arengustrateegia eesmärgiks või tegevustikuga kaasnevaks mõjaks ei tohiks olla autoliikluse osakaalu suurenemine.*

Arengukava tekstis peaks olema välja toodud seos nende valdkondlike arengukavadega, mille eesmärkide saavutamisse on panus kõige otsesem ning kõige selgemas seoses maakonna arengustrateegia eesmärkidega. Piisab 3-5 põhilise seose kirjeldamisest. Põhjalikuma analüüsi ja seoste kirjelduse võib esitada strateegia lisana või jätta töömaterjaliks.

### **Seos Eesti regionaalarengu strateegiaga 2014-2020**

Oluline on, et maakonna arengustrateegiad panustaksid võimalikult hästi riigi üldiste regionaalarengu eesmärkide ja sihtide elluviimisse. Maakonna arengustrateegiad ja Eesti regionaalarengu strateegia peavad moodustama võimalikult ühtse terviku regionaalse arengu suunamisel Eesti riigi territooriumil.

Sarnaselt valdkonna arengukavadega võiks maakonna arengustrateegias olla seega kirjeldatud, et millistesse regionaalarengu strateegia eesmärkidesse strateegia elluviimisega eelkõige panustatakse.

---

<sup>3</sup> ÜKP fondide rakenduskava 2014-2020 toetusmeetme 5.4 tegevus „[Piirkondliku algatused tööhõive ja ettevõtlikkuse edendamiseks](#)“



Maakonna arengustrateegia eesmärkide ja tegevussuundade väljatöötamisel võiksid regionaalarengu strateegia läbivad põhimõtted ja eesmärgid olla üheks olulisemaks suunanäitajaks.

Alates 2019. aastast soovib RM siduda mitmete siseriiklike regionaalarengu toetusprogrammide elluviimise ja vahendid maakonna arengustrateegia eesmärkidega. Plaanimatav muudatus võimaldaks ellu viia tegevusi, mis aitavad saavutada regionaalarengu strateegia eesmärgi ja kajastuvad selle rakendusplaanis, ning teisalt täidavad maakonna arengustrateegia eesmärgi ja sisalduvad selle tegevuskavas. Seega peaks arengustrateegia tegevuskava koostamisel kajastama ka selliseid tegevusi, mille elluviimiseks plaanitakse kasutada regionaaltoetuste rahalisi ressursse. Regionaalarengu strateegia rakendusplaan aastateks 2018-2020 valmis 2018. aasta keskpaigaks ning võeti Vabariigi Valitsuse 27.09.2018 istungil vastu. 2019. aasta I poolaastal iga-aastase seireprotsessi käigus täiendab RM vajadusel regionaalarengu strateegia rakendusplaani lähtuvalt kehtestatavatest maakonna arengustrateegiast.

Olulisemad soovitusel, millest lähtuda maakonna arengustrateegiate ettevalmistamisel tulenevalt Regionaalarengu strateegiast on välja toodud juhendi lisa 2 „Seos riigi eesmärkidega“ (osa I), sh millistele eesmärkidele, läbivatele põhimõtetele ja piirkondlikele rõhuasetustele regionaalarengu suunamisel enim tähelepanu pöörata ning milliseid regionaalarengu strateegia seirenäitajaid võiks ka maakonna arengustrateegia seires aluseks võtta, et oleks jälgitav iga maakonnastrateegia panus üleriigiliste regionaalarengu eesmärkide täitmisel.

### **Seos maakonna terviseprofiiliga**

*Rahvatervise seaduse § 10 lg 1 punkt 2 „[Kohaliku omavalitsuse üksuste ühiselt täidetavad ülesanded on] maakonna või piirkonna tervise- ja heaoluprofiili koostamine ning selles sisalduva teabega arvestamine maakonna või piirkondliku arengustrateegia koostamisel.“*

*Rahvatervise seaduse § 11 on sätestatud, millised andmed tervise- ja heaoluprofiilis esitatakse, milleks on:*

- 1) maakonna või piirkonna elanike üldandmed ning ülevaade maakonna rahvastiku tervise ja heaolu seisundist ning tervisemõjuritest;*
- 2) punktis 1 nimetatud andmete analüüs;*
- 3) kokkuvõte maakonna või piirkonna prioriteetsetest tervise- ja heaolunäitajatest ning peamistest tervisemõjuritest.*

*Maakonna või piirkonna tervise- ja heaoluprofiili tuleb uuendada vähemalt kord nelja aasta jooksul.*

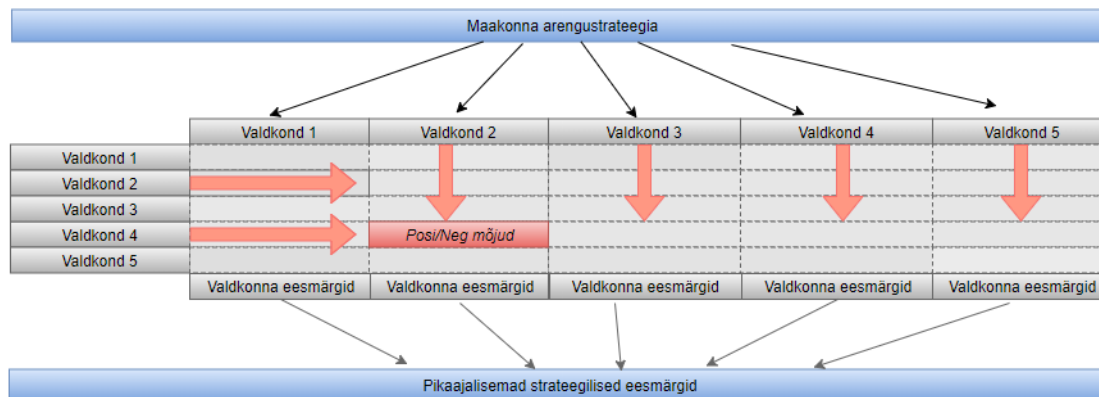
Maakonna või piirkonna tervise- ja heaoluprofiil on strateegilise planeerimise alusdokument, milles on kirjeldatud ja analüüsitud ühe või mitme maakonna elanike tervise ja heaolu seisundit ning neid mõjutavaid tegureid. Profiili sisendiks on ühe osana statistilised andmed (maakonna tervise- ja heaolu ülevaated), mille on kokku kogunud ja lühiülevaated (4-5 lk) loonud Tervise Arengu Instituut. Teise osa sisendist moodustab kvalitatiivne info (sh teenuste ja võrgustike kaardistus, elukeskkonna analüüs jne), mis tuleb kokku koguda maakonnas profiili koostajatel endil.

Tervise- ja heaoluprofiil ei pea olema maakonna arengustrateegia lisa, kuid on oluline, et see oleks maakonna arengustrateegiaga seotud. Maakonna arengustrateegias tuleb esitada mh rahvastiku tervise arengu pikaajalised suundumused ja vajadused. Tervise- ja heaoluprofiili on statistilistel ja kvalitatiivsetel andmetel baseeruv maakonna rahvastiku tervise olukorra ning seda mõjutavate tegurite kaardistus ning analüüs. Kuigi tervise- ja heaoluprofiil annab sisendit peamiselt rahvastiku tervise arengu seisukohast, siis saab seda kasutada ka teiste rahvatervisega seotud valdkondade arengu planeerimisel, samuti erinevate tervist, sh turvalisust ja heaolu mõjutavate tegurite vastastikust mõju ja seoste analüüsimisel.

Tervikliku arengu eesmärgist lähtudes on oluline, et arengustrateegias kajastuvaid valdkondi analüüsitaks ning eesmärkide ja planeeritavate tegevuste mõju hinnataks lisaks valdkonnasiseselt ka

horisontaalselt. Nii on lihtsam leida seoseid erinevate valdkondade vahel ning vältida olukorda, kus ühe valdkonna tegevuste elluviimise tulemusena tekivad ulatuslikud negatiivsed mõjud teisele valdkonnale.

Joonis. Vertikaalne ja horisontaalne mõjude hindamine ja tegevuste kavandamine



Tervise- ja heoluprofiili üheks eesmärgiks on kaardistada ebavõrdsuse (sh tervisealase ebavõrdsuse) olukorda maakonnas, et edaspidiste tegevuste planeerimisel oleks võimalik panustada ebavõrdsuse vähendamisesse. Ebavõrdsuse vähendamine maakonnas peaks kindlasti olema ka maakonna arengustrateegia üheks peamiseks eesmärgiks.

Tervise- ja heoluprofiili koostamisel tuleb jõuda selgusele konkreetse maakonna prioriteetsetes tervisemõjurites (sh kõige problemaatilisemates näitajates ja valdkondades, mis kindlasti tähelepanu vajavad). Sellest tulenevalt tuleb seada maakonna arengustrateegias vastavasisulised strateegilised eesmärgid nende tegurite mõjutamiseks ja seeläbi rahvastiku tervise seisundi parandamiseks. Maakonna arengustrateegia koostamisel tuleb kokku leppida nende strateegiliste eesmärkide täitmiseks vajalikes tegevustes.

## 5. Maakonna arengustrateegia elluviimise korraldus ja seire

Maakonna arengustrateegia elluviimine toimub vähemalt 4-aastaseks perioodiks koostatud arengustrateegia tegevuskava alusel (vt täpsemalt p 3.6). Tegevuskava maakonna arengustrateegia elluviimiseks võib esitada strateegia territooriumi KOVde volikogudele kinnitamiseks koos maakonna arengustrateegia eelnõuga (volikogu määruse eelnõu lisana) või eraldi dokumendina (volikogu otsuse eelnõu) hiljemalt 3 kuud pärast maakonna arengustrateegia kinnitamist. See, millises vormis tegevuskava heaks kiidetakse, sõltub maakonna arengustrateegia koostamise käigus kokkulepitust. Osades maakondades võib tegevuskava heakskiitmine jääda ajaliselt ka hilisemaks maakonna arengustrateegia vastuvõtmisest, näiteks, kui mõni maakonna KOV ei ole oma eelarvestrateegiat veel jooksva aasta 15. oktoobriks kinnitanud.

Maakonna arengustrateegia elluviimist ja seire teostamist koordineerib vastavas maakonnas nimetatud MARO. Arengustrateegia elluviimise korraldamisse on vajalik kaasata maakonna omavalitsused ja teised partnerid - näiteks varem arengustrateegia väljatöötamiseks moodustatud strateegia koostamise juhtrühm (vt ka p 2.2).

MARO koostab soovitavalt üks kord aastas ülevaate (edaspidi *seirearuanne*) strateegia elluviimise ning eesmärkide suunas liikumise kohta, vajadusel koos ettepanekutega arengustrateegia täiendamiseks. Seirearuande peab kinnitama iga-aastaselt MARO juhtorgan, või soovi korral ka maakonna KOV üksuste volikogud juhul kui mõnes maakonnas peetakse nii otstarbekaks. Soovitav on seirearuande koostamine ajatada nii, et selle põhjal jõuaks teha vajadusel ettepanekuid maakonna arengustrateegia tegevuskava uuendamiseks või mõnel puhul ka riigi eelarvestrateegia koostamiseks.

Strateegia kestuse lõppedes korraldab MARO strateegia täitmise lõpparuande koostamise hiljemalt kuue kuu jooksul strateegia elluviimise lõppemisest arvates. Soovitav on teha seda siiski varem, et jõuaks anda sisendit järgmise maakonna arengustrateegia ettevalmistamisele.

Strateegia elluviimise seirearuanded peab avaldama MARO veebilehel.

Strateegia elluviimise seirearuanne põhineb eelkõige strateegia *seiremõõdikute* kaudu strateegia eesmärkide saavutamise ning tegevuskavas sisalduvate tegevuste elluviimise kulgemise ja tulemuslikkuse jälgimisel. Strateegia elluviimise seirearuande koostamist algatab ja koordineerib MARO, kaasates strateegia koostamise ja elluviimise juhtrühma, mille ülesandeks on aidata koondada vajalikku infot strateegia elluviimise seirearuannete koostamiseks, osaleda seireprotsessi sisulistes aruteludes ja teha strateegia tegevuskava uuendamise käigus seire tulemuste põhjal ettepanekuid tegevuskava uuendamiseks. Strateegia eesmärkide suunas liikumise ning meetmete ja tegevuste tulemuste hindamiseks vajaliku info ja andmete kättesaadavuse peavad tagama MARO-le kõik strateegia tegevuste elluviimise eest vastutajad.

Seiremõõdikud strateegia elluviimise seireks tuleb seada vähemalt strateegia alaeesmärkide lõikes. Seiremõõdikute seadmine strateegia tegevussuundade ja tegevuste tasandil on soovitatav. Maakonna arengustrateegia seiremõõdikud tuleks püüda seostada ühtlasi ERAS 2020 eesmärkide seiremõõdikutega<sup>4</sup> ning soovitatavalt ka muude riigi valdkondlike arengukavade seiremõõdikutega, viisil, et oleks jälgitav mõju, mida maakonnastrateegia kaudu üleriigilise regionaalpoliitika ja valdkonnapolitiitika eesmärkidesse soovitakse anda. Täpsemalt vt. seiremõõdikute seostamise kohta abimaterjali *Lisas 2* („*Eesti regionaalarengu strateegiaga 2014-20 ja valdkonna arengukavade sisend*“).

Seiremõõdikud võivad olla nii numbrilised (eelistatavalt) kui ka hinnangulised/kirjeldavad. Määratleđa tuleb nii seiremõõdiku alg-/baastase kui ka soovitav sihttase strateegia elluviimise perioodi lõpuks. Seiremõõdikute vahetaseme(te) seadmine on vabatahtlik.

Seiremõõdikute seadmisel ei tohiks piirduda rangelt näitajatega, mida riiklik piirkondlik statistika praeguseks võimaldab, vaid võib tuua välja ka täiendava regionaalstatistika vajaduse seiremõõdikute jälgimiseks, mis saavad olla ühtlasi sisendiks ja ettepanekuteks riikliku regionaalstatistika täiendamisele.

---

#### ***Seiremõõdikute võimalikud tüübid:***

***Tegevus:*** piirkondliku investorteeninduse korraldamine uute välisinvesteeringute toomiseks maakonda

**Mõjumõõdik** – maakonna sisemajanduse kogutoodang elaniku kohta on suurenenud 70%-ni Eesti keskmisest (väljendab tegevuse mõju laiemalt)

**Tulemusmõõdik** – investorteeninduse tulemusel on maakonnas loodud vähemalt x uut välisosalusega ettevõtet ja y uut töökohta (väljendab tegevuse oodatavaid tulemusi)

**Väljundmõõdik** – välisturgudele suunatud piirkondlik investorteenindus toimib ja ametis on x täistöökohaga investorteenindajat (väljendab tegevusega loodavat vahetut väljundit)

#### ***Tegevuskava uuendamine***

Arengustrateegia esimene lähiaastate tegevuskava koostatakse vähemalt aastateks 2019-2022.

Arengustrateegia tegevuskava uuendamine viiakse läbi iga-aastaselt, arvestades strateegia elluviimise seirearuande järeldustega (tegevuste elluviimise kulgemine, eesmärkide ja seiremõõdikute sihttasemete suunas liikumise edukus jmt). Tegevuskava uuendamise algatab MARO, kaasates arengustrateegia

---

<sup>4</sup> Vt lähemalt Lisa 2.

koostamise juhtrühma. Iga uuendatud tegevuskava peab hõlmama vähemalt 4 järgneva aastast perioodi uuendatud tegevuskava kinnitamisest arvates. Soovitavalt peaks tegevuskava uuendamine olema algatatud hiljemalt iga aasta augustiks, et sellega jõuaks arvestada ka KOV üksuste arengukavade ja eelarvestrateegiate iga-aastasel uuendamisel ning vajadusel anda sisendit järgneva aasta riigieelarve strateegia koostamisele.

## **LISAD**

Lisa 1 – Mõisted ja lühendid

Lisa 2 – Seosed riigi eesmärkidega

Lisa 3 – Analüütiline abimees

Lisa 4 – Tegevuskava vormi näidis

Lisa 5 – Ruumilise üldlahenduse näidised

Lisa 6 – Kontroll-leht arengustrateegia koostajale

Lisa 7 – Soovitusi arengustrateegia koostajale.