



# KALANDUSPIIRKONDADE SÄÄSTEV ARENG

## Käsiraamat kalanduse tegevusgruppidele



Toetab Euroopa Liit



**KALANDUSPIIRKONDADE SÄÄSTEV ARENG**  
**Käsiraamat kalanduse tegevusgruppidele**

**Välja andnud** Põllumajandusministeerium 2008

**Autorid** Garri Raagmaa, Jana Maasik, Krista Habakukk

**Kaastööd** Olav Esna, Olavy Sülla, Liis Meeras, Merle Looring, Merle Mägi, Mati Kose, Eve Külmallik

**Fotod** Mati Kose

**Kujundanud** Hele Hanson-Penu / AS Ecoprint

**Trükitud** AS Folger Art

ISBN 978–9985–9865–2–3 (trükis)

ISBN 978–9985–9865–3–0 (online)

## Sisukord

|                                                                                              |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. AJALOOLINE ÜLEVAADE KALURITE ÜHISTEGEVUSEST 20. SAJANDI ALGUSES.....</b>               | <b>6</b>  |
| <b>2. KALANDUSPIIRKONDADE SÄÄSTVA ARENGU MEEDE .....</b>                                     | <b>9</b>  |
| 2.1 Meetme vajadus ja üldeesmärgid.....                                                      | 9         |
| 2.2 Lühiülevaade kalanduspiirkondade säästva arengu meetmest.....                            | 12        |
| <b>3. KALANDUSE TEGEVUSGRUPI MOODUSTAMINE JA SELLE TÖÖ KORRALDAMINE .....</b>                | <b>13</b> |
| 3.1 MTÜ praktiline moodustamine ja vajalikud toimingud.....                                  | 14        |
| 3.2 Olemasoleva MTÜ ümberkujundamine .....                                                   | 16        |
| 3.3 Huvigruppide ja liikmete teavitamine ning kaasamine.....                                 | 17        |
| 3.4 Mittetulundusühingu juhtimine.....                                                       | 18        |
| 3.5 Soovitused mittetulundusühingu raamatupidamise korraldamiseks .....                      | 21        |
| 3.6 Strateegia väljatöötamise tegevuskava koostamine.....                                    | 24        |
| 3.7 Üldised soovitused tegevusgrupi töö rahastamisel .....                                   | 26        |
| 3.8 Strateegia väljatöötamise tegevuskava hindamine ja tegevusgrupile toetuse määramine..... | 27        |
| <b>4. KALANDUSPIIRKONNA STRATEEGIA KOOSTAMINE .....</b>                                      | <b>28</b> |
| 4.1 Kuidas tähtsaid ühistegemisi kokku leppida ehk strateegia koostamise põhimõtted...       | 28        |
| 4.2 Strateegiaimeeskonna loomine .....                                                       | 32        |
| 4.3 Strateegia koostamise näidisprotsess .....                                               | 34        |
| 4.4 Andmestiku kogumine .....                                                                | 37        |
| 4.5 I strateegiakoosolek: piirkonna visiooni loomine.....                                    | 39        |
| 4.6 II strateegiakoosolek: eesmärkide ja strateegia kinnitamine .....                        | 42        |
| 4.7 III – strateegia esitluskonverents.....                                                  | 43        |
| 4.8 Strateegia hindamine ja toetussumma määramine .....                                      | 44        |



|                                                                                                          |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>5. TEGEVUSGRUPI TÖÖ STRATEEGIA ELLUVIIMISEL</b> .....                                                 | 46 |
| 5.1 Üldised põhimõtted tegevusgrupi töö korraldamiseks strateegia elluviimise aastatel.....              | 46 |
| 5.2 Kes saab olla taotleja?.....                                                                         | 47 |
| 5.3 Projektide hindamise töörühm ja tegevjuhi ülesanded .....                                            | 48 |
| 5.4 Projektide hindamise põhimõtete loomine ja projektide hindamiskriteeriumid .....                     | 54 |
| 5.5 Äriidee.....                                                                                         | 53 |
| 5.6 Äriplaan .....                                                                                       | 54 |
| <b>6. NÄIDISPROJEKTID</b> .....                                                                          | 58 |
| 6.1 Waddensee piirkonna säästliku kalanduse projekt.....                                                 | 58 |
| 6.2 Sõru sadam kui merekultuuri keskus Hiiumaal.....                                                     | 60 |
| <b>LISA 1 KOOSOLEKUTE KORRALDAMINE – HEA KOOSOLEKU REEGLID</b> .....                                     | 61 |
| <b>LISA 2 SWOT-ANALÜÜSI KOOSTAMISE METOODIKA JA NÄIDIS</b> .....                                         | 62 |
| <b>KUST SAADA INFOT JA ABI</b> .....                                                                     | 64 |
| <b>KASUTATUD RIIKLIKUD JA MAAKONDLIKUD ARENGUDOKUMENDID JA UURINGUD NING MUUD KIRJANDUSALLIKAD</b> ..... | 66 |
| <b>LISA 3 MEETME RAKENDAMISE PIIRKONNAD</b> .....                                                        | 67 |

## SISSEJUHATUS

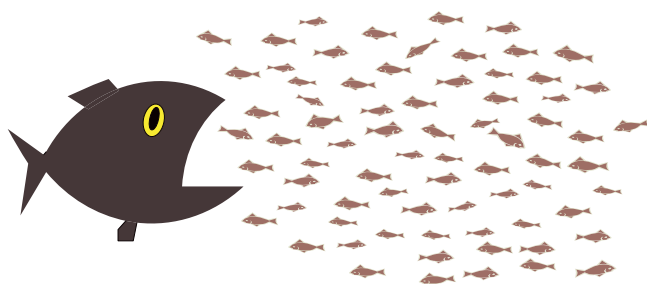
Hea kalur, kalandustegelane, kalanduspiirkonna elanik!

Eesti on mere- ja rannariik, meie ise mere- ja rannarahvas. Veekogud, sealhulgas meri, on meile tähtsad nii elatusallikana kui ka hinge- ja vaimutoidu ammutamise paikadena. Ükski kalur ei välju sadamast kalavetele vaid raha pärast, oluline on ka emotsionaalne side, mida pakub vahetu kontakt loodusega ja sageli põlvkondade kaupa edasiantud traditsioonid.

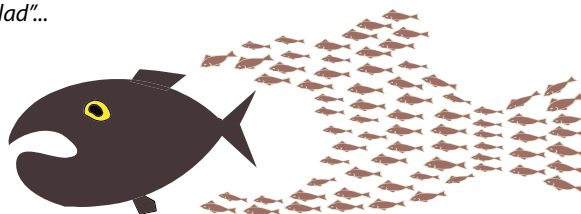
Samas on kaasajal olukord kalanduses keeruline – iseseisvuse alguse kuldajad on asendunud kalavarude languse ning sissetulekute kokkukuivamisega. Üha suurenevad kulutused ning kalahindade madal tase ei võimalda kaluritel tunda kindlust tuleviku suhtes. Sellises olukorras on vajalikud muutused, valida on uuenduse või vaikse hääbumise vahel. Hea võimaluse muutunud oludega edukalt kohanemiseks annab Euroopa Liidu poolt ellukutsutud kalanduspiirkondade säästva arengu toetusmeede. Esmakordselt on Eesti kaluritele ja rannikupiirkonnas tegutsevatele organisatsioonidele loodud võimalus ühiselt läbi mõelda kalanduse ja rannakülade tulevik ning asuda seda Euroopa Liidu ja Eesti riigi rahalisel toel täide viima. Põllumajandusministeerium peab väga tähtsaks kalurite õigust ja teadmisi oma rannapiirkonna arengu üle otsustamisel ning usaldab olulise osa ELi kalanduse arendamise rahadest sellele toetusmeetmele.

Ühistegevuse eeliseid rasketest aegadest ülesaamiseks märkas kalurkond juba eelmise iseseisvusa alguses ning vaatamata lühikeseks jäänud ülesehitustööle suudeti kalandusühistute abil märkimisväärselt edendada nii kalandust kui seltsielu, anda rannaküladele uut hingamist. Selles valguses ja arvestades ELi olulise rahalise toega tahaks soovida kaluritele ja rannapiirkonna kogukondadele julgust ning pealehakkamist. Et säiliks rannarahva rõõm ja võimalus oma elu vee peal ja kõrval elada!

Käesolev käsiraamat on mõeldud teile abivahendiks ja teejuhiks kalanduspiirkondade säästva arengu kavandamisel ning abirahade kasutamisel plaanitu elluviimiseks.



*Suured „haid” neelavad väiksemad „kalad”...*



*... või õpivad väiksemad „kalad” ühes suunas liikuma*

## 1. AJALOOLINE ÜLEVAADE KALURITE ÜHISTEGEVUSEST 20. SAJANDI ALGUSES

Kalurite tegutsemine paatkondadena tõhusamal, ent tööjõumahukamal mõrra- ja noodapüügil on vana tava. Ühistegevuse eeliseid märgati ja hakati kasutama laiemalt nii kogu kalanduslikus tegevuses kui rannakülade elu edendamises. Kui esimesed kalandusseltsid loodi juba eelmise sajandi alguses, siis õige hoo sai majanduslik ja kultuuriline ühistegevus sisse esimesel iseseisvusajal. Järgnenud nõukogude periood katkestas järsult vabatahtliku ja omaalgatusel põhineva tegevuse ning asendas selle punaideooloogiast kantud sotsialistlike kalurikolhooside ajastuga. Sellest pärandist lähtudes on ka mõistetav, miks kaasajal suhtutakse Eestis ühistegevusse kahtlustega. Kui aga süveneda sellealase tegevuse ajalukku, peaks see kahtlused hajutama ja julgustama uuesti alustama. Järgnevalt vaadeldgem kalandusseltside ajalugu Eestis 20. sajandi esimesel poolel koos sissevaatega paari kalandusseltsi praktilistesse tegemistesse.

20. sajandi alguses sõltus elukutselise kalurkonna tegevus enamasti turustamisvõimalustest. Eesti iseseisvumine kaotas ära Venemaa turu. Seetõttu vähenes tugevasti kilupüük, eriti kannatasid Peipsi ja Pihkva järve kalurid. Pikapeale orienteerus aga Eesti kalurikond ümber, hakates müüma oma toodangut läände. Alguse sai uuelaadne ühistegevus - loodi kaluriühistud. Varaseim neist oli 1905 registreeritud Vergi Kalurite Ühisus, millele järgnesid 1907 seltsid Päriseal ja Kolga-Leesil. Kõige pikema tegevusajaga ühistuks oli 1908 registreeritud „Jahta” Pärnus, mis eksisteeris kolhoosiajastuni välja. Tolleaegsed kaluriseltsid olid esmajoones tarbijaühistud, mis otsisid võimalusi varustada kalureid odavamate püügivahenditega. Samuti said kaluriühistud tihti kohaliku rannarahva kultuurielu edendajateks.

1922 oli ühistute arv 45, 1927 oli neid juba 90, majanduskriisi ajal aga vähenes nende arv tublisti. 1926 asutati Eesti Kalameeste Ühingute Keskliit, mis tegutses peamiselt nõustajana ja kalurite kultuuriharrastuse arendajana. 1932 loodi eelnimetatu asemele Kalameeste Ühingute Keskliit. 1936 loodi aga kalandust arendav ja kalurite kutsehuve kaitsev üleriigiline organisatsioon Kalanduskoda. Sellesse kuulusid 35 kalurite piirkondlikult valitud esindajat ja 5 põllutööstri määradud liiget. Kalanduskoja alluvuses töötas 7 paikkondlikku kalanduskonsulenti, kes olid saanud eelnevalt koolitust Tartu Ülikoolis korraldatud kursustel.

1939. aasta seisuga oli registreeritud 33 kalurite piirkondlikku keskühistut kokku 800 liikmega. Samal aastal oli Eestis erinevaid ühistuid (piima-, kartuli-, masina-, krediidi- jne) kokku 2958 ja neisse kuulus 282 160 liiget.

*Pärnu kalandusseltside „Jahta” ja „Laine” tegevusest (Isikliku arhiivi materjalide põhjal Olav Esna)*

Vana-Pärnu ja Ülejõe kalureid sundis organiseeruma 1900. aastal tööle hakanud Venemaa suurim tselluloosivabrik „Waldhof”, mille reoveed surmasid kalamaimud ja kalad ning hävitasid püünised. Kalurid võtsid eeskujuga muudest ühistegevuse vormidest (tarvitajate, laenu-hoiu-piima ja kindlustusseltsidest) ja asutasid oma seltsi, mille põhikiri 19. detsembril 1908 Liivimaa kubermendi poolt registreeriti. Seltsi eesmärk kajastub pikas nimes – Pärnu kalameeste õnnetuse kordadel vastastikuse abiandmise ja kalade signemist takistavate kahjulikkude sündmuste, kui ka röövkalapüügi vastu võitlemise selts, nimega Pärnu Mere- ja Kalameeste Ühisus „Jahta”. Ajutine juhatus valiti 17. jaanuaril 1909 ja asutamise üldkoosolek toimus märtsikuus. Asutajaliikmeid oli 12. 1920 oli seltsiliikmeid juba 589, hiljem aga liikmete arv vähenes ning 1933. aasta seisuga oli neid 218.

Seltsi tegevuse alguses muretseti liikmetele ühiselt püüniseid (mutte) Saksamaalt, Hollandist, kane-pit aga Venemaalt. Liikmeid varustati soola, tallanaha, purjeriide, petrooli, paadiehituse materjali-dega jne. Seltsi eestvõttel lasti jõgedesse lõhe- ja siamaime.

„Jahtal” olid renditud einelauaga kooskäimise ruumid, kus kalurid käisid raadiost ilmateadet kuula-mas ja lauamänge mängimas. Seltsil oli oma laulukoor.

Eesti Vabariigi väljakuulutamise puhul „Endla” teatri rõdult 23. veebruaril 1918 tõmmati lipuvardasse pärast manifesti ettelugemist „Jahta” trikoloor.

Algul tehti kalasaagi turustamiseks koostööd kalakauplejatega. 1931. aastal alustas „Jahta” väikekalu-rite saagi ühismüüki ja ehitas Ringi tänava lõppu Pärnu piirkonna moodsaima kalakeldri. 1938. aastal asutati kalatootjate poolt puhtalt ühistegevuse alusel töötav Pärnumaa Kalurite Kooperatiiv „Jahta”, mis võttis vanalt „Jahtalt” üle varad ja kohustused.

Koos teiste Eesti kaluriühistutega jõuti 1940ndaiks niikaugele, et loodi Kalakeskus, mis tõrjus turult muud kalakaupmehed.

Raeküla Kalurite Seltsi „Laine” põhikiri kinnitati Viljandi-Pärnu Rahukogus 1. novembril 1919. Sellegi seltsi eesmärgiks oli liikmete ja nende perekondade vastastikune abistamine, kalurite üld- ja kutse-hariduse tõstmine, Pärnu jõe ja lahe kalade uurimine ning nende vete kaladega rikastamine. Laine oli esimene selts Eestis, mis jõudis oma kaladega välisturule ja oli esimene ka kalade ühismüügi juuru-tamisel. Selts ehitas endale kalakuuri, jääkeldri, jahutusruumi, moodsa kalasuitsutusahju. Seltsil olid oma laulukoor ja puhkpilliorkester. Meelelahutuse eest hoolitses peotoimkond.



Aksi kalurid kalavörke tühendamask (foto raamatust „Eesti kalanduse ajalooost”)

Süüvides kalanduse ja kalurkonna käekäiku eelmise iseseisvusperioodi alguses, ilmneb mitmeid sarnaseid jooni meie kaasajaga. Vene turu äralangemine, uute sihtturgude leidmine ja arendamine Lääne-Euroopas, uute kalaliikide ja –toodete kasutuselevõtt, kalanduse kasumlikkuse vähenemine turumajanduse ja kahanevate saakide tingimustes jne. Majanduse arengus toimuvate muutustega kohanemiseks ja paremate hindade saavutamiseks algatatud kalurite ühistegevuse ajajärguni pole meie kalurkond aga kaasajal veel jõudnud. Samas saab ajaloolise kogemuse põhjal öelda, et jalgratast pole vaja enam leiutada. Kalanduspiirkondade arengut suunavate ühingute loomine ning seejärel kalanduse jätkusuutlik arendamine on loogiline ja ajaloos läbiproovitud tee.

## 2. KALANDUSPIIRKONDADE SÄÄSTVA ARENGU MEEDE

### 2.1 Meetme vajadus ja üldeesmärgid

Hetkel olemasolevatest kalavarudest ei piisa, et tagada küllaldane teenistus kõigile kalandussektoris hõivatud inimestele. Ülepüügi tagajärjel 90-ndate aastate alguses, aga ka mere/järve bioloogilise mitmekesisuse kiire vähenemise tõttu, on kalavarud langenud madalseisu.

Kalastikku on viimastel aastakümnetel mõjutanud eelkõige inimese põhjustatud tegurid. Järvede, rannikumere ja eriti merelahtede ülemäärane rikastumine toitainetega (eutrofeerumine), mis tugevnes eelmise sajandi 70-ndatel aastatel seoses intensiivse põllumajandusega on viimastel aastatel näidanud pidurdumistendentsi seoses põllumajandustegevuse vähenemisega ja keskkonnanõuete karmistumisega.

Suurenenud on ka kalatoiduliste lindude, eelkõige kormoronide arvukus.

Kalavarude vähenemisest tulenevalt on kokku kuivanud ka kalapüügist saadav tulu. Madalate sissetulekute tõttu on jäänud tegemata olulised investeeringud kalanduse infrastruktuuri. Madalad sissetulekud on ilmselt ka mõjuvaim põhjus, miks kalurkond vananeb ja noored kutselise kalandusega harva tegelema hakkavad. Vaatamata sellele ei ole valdav enamik kalapüügist loobunud ja planeerib ka tulevikus kaluriks jääda.

Kalanduspiirkondade säästva arengu meede on välja töötatud eesmärgiga toetada kalandussektoris toimunud muudatuste tõttu sotsiaalmajanduslikesse raskustesse sattunud piirkondades tegutsevaid kalureid ja kalandussektorit laiemalt, aidata kaasa kalanduspiirkondade säästvale arengule, elukvaliteedi parandamisele ja ühistevõrgustiku arendamisele.

Meede annab kaheksale Eesti rannikupiirkonnale võimaluse ise otsustada kohaliku kalanduse arengu üle ja selle eest vastutada. 2008. aastal peakisid neis piirkondades alustama tegevust kalanduse tegevusgrupid (MTÜ-d) ja aasta lõpus peakisid valmima kalanduspiirkondade strateegiad.

Euroopa Kalandusfondi rahadega toetatakse kalanduse tegevusgruppe ja antakse toetust tegevusgrupi tegevuskulude katmiseks ning järgmisteks tegevusteks:

- strateegia väljatöötamine ja täiendamine;
- strateegia väljatöötamiseks ja täiendamiseks vajalike oskuste omandamine;
- riigisisese ja rahvusvahelise koostöö arendamine ja koostöövõrgustikus osalemine.

Kalanduspiirkonna arengu strateegia koostamine aitab tegevusgrupil põhjalikumalt piirkonna kalandusega seotud tegemisi läbi mõelda ja aega ning raha otstarbekamalt kulutada. Strateegia ülesanne on analüüsida olemasolevat olukorda ja püstitada reaalsed eesmärgid, mida soovitakse saavutada.

Strateegia eesmärkide saavutamiseks antakse projektitoetust, järgmise viie strateegia tegevussuuna elluviimiseks:

- kalasadamate ja lossimiskohtade uuendamine;
- kala või vesiviljelustoodete töötlemine ja otseturustamine;
- kalandusega seotud turismi arendamine ja rannakülade taaselustamine;
- tegevuste mitmekesistamine;
- koolitustegevused.

Meetme kõige olulisem eesmärk on luua eeldused piirkonna kalanduse arenguks.



Latikate müük Lohusalus

Täna ei vasta väga paljudes sadamates kala lossimise infrastruktuur kaasaja nõuetele ja vajab rekonstrueerimist. Puuduvad kala sorteerimise liinid, külmkambrid, kütuse-tanklad, tihti on tõstukid, kaid jms amortiseerunud. See põhjustab kala sesoonsust turul, langetab kala kvaliteeti ja hinda. Lossimiskohtade infrastruktuuri rekonstrueerimise toetamise eesmärk ongi nende probleemide lahendamine. Kuna parem on olukord nendes sadamates, kus omanik tegeleb nii kalapüügi kui ka töötlemisega, siis ühe strateegia tegevussuunana võib ka kalandustoodete töötlemine tagada efektiivsema majandamise ja suurema investeerimisvõime.

Kalapüügi teevad vähetasuvaks ka väikeste saagikogustega kaasnevad realiseerimisprobleemid – eelkõige madalad kokkuostuhinnad ja tööstuste vähene huvi väikeste kalakoguste ostmise vastu. Kala väärindades, külmutades, otseturustust ja kokkuostu organiseerides on piirkonna kaluritel ühiselt võimalik ka neile probleemidele Euroopa Kalandusfondi toetusel lahendusi leida.

Meetme teine ja mitte vähem oluline eesmärk on luua eeldused toimetulekuks oma kodukohas ja toetada neid tegevusi, mida kalur või keegi teine kalandussektorist võiks või tahaks teha kalapüügi ja -töötlemise kõrval või asemel.

Kaluri töö on hooajaline ja ei pea eeldama, et kaluri kogu sissetulek tuleks kalapüügist. Tagasi ajalukku vaadates näeme, et 1939. aasta kalandusloenduse ajal loeti kalandust majapidaja peatöölaks juhul, kui see andis üle poole kõigist aastasissetulekutest ja kõrvaltöölaks, kui kalandus andis sissetulekust vähem kui poole. Isegi endise Eesti NSV-e kalurikolhooside ajal töötas valdav osa kaluritest teatud aja (eriti talvel) ka muudel tööaladel (näiteks kalatöötlemises, metsanduses jne.).

Näiteid võib tuua ka naaberriikidest. Tänapäeva Rootsis jagatakse kutselised kalurid täiskohaga ja osalise koormusega püüdjateks. Täiskohaga kaluriks loetakse kalur, kelle kalamüügist laekuv rahasumma moodustab vaid napi kolmandiku keskmise kaluri aasta kogutulust ja kalureid, kes saavad kogu oma sissetuleku kalandusest, on tegelikult väga vähe. Soomes loetakse täieõiguslikuks kutse- liseks kaluriks see, kes vähemalt 30% oma aasta sissetulekust saab kalapüügist ja kalurid, kelle kalapüügist saadava sissetuleku osa moodustab 10 – 30 % nende aastasissetulekust on pool-kutselised kalurid. Ülejäänud kutseliste kalurite puhul on tegemist kodutarbekaluritega.

Põllumajandusministeeriumi poolt tellitud uuringud on näidanud, et tulevikuperspektiivina, mis aitaks rannakalandusel jätkuda ja tagaks tänastele kalurile vähemalt Eesti keskmise sissetuleku, nägid paljud uuringus osalejad kalandusturismi arendamist ja tegevuste mitmekesistamist.

Mitmekesine majandustegevus võib anda olulist lisa sissetulekut või mõnel juhul seniseid tuluallikaid ka täiesti asendada. Mitmekülgsed ettevõtjad kohanevad paremini kiiresti muutuvates oludes ja hajutavad riske.

Kalanduspiirkondade säästva arengu meede toetab ka kalandussektori majandustegevuse mitmekesistamist ning kalandusturismiga seotud infrastruktuuri ehitamist ja teenuste väljaarendamist.



Peame väga oluliseks, et kalanduspiirkonna arengu strateegiat ettevalmistades valitaks üheks strateegia tegevussuunaks ka koolitustegevused, mis peavad olema otseselt seotud strateegia teiste tegevussuundadega (näiteks töötlemise, otseturustamise või kalandusturismi valdkonnaga).

Valikud piirkonna kalanduse arendamiseks tehakse ühiselt ja igal asjast huvitatud kalandussektori ettevõtjal ja ka ühenduse liikmel peab olema võimalus strateegia koostamise otsustusprotsessis sõna sekka öelda ning hiljem ka strateegiaga kooskõlas olevale projektile toetust taotleda.

## 2.2 Lühülevaade kalanduspiirkondade säästva arengu meetmest

Kalanduspiirkondade säästva arengu meetme elluviimine koosneb mitmest üksteisele loogiliselt järgnevast tegevusest, mis on kokkuvõtlikult esitatud alljärgneval skeemil:



### 3. KALANDUSE TEGEVUSGRUPI MOODUSTAMINE JA SELLE TÖÖ KORRALDAMINE

**Meetme rakendamise määrusest tulenevad nõuded mittetulundusühingule (edaspidi ka MTÜ), kes soovib taotleda tegevusgrupi toetust**

Tegevusgrupi toetust saab taotleda mittetulundusühing, kes tegutseb vähemalt viie või erandina Hiiu maakonnas vähemalt kolme kohaliku omavalitsuse liikmelisusel.

Tegevusgrupi toetuse taotleja asukoht ja tegevuskoht on Lisas 3 märgitud kohalike omavalitsuste (vald) ja ka kuni 4500 elanikuga linnade territooriumil (edaspidi *kalanduspiirkond*).

Kalandussektori ettevõtjate ja ühenduste osakaal MTÜ-s peab vähemalt kuni 31. detsembrini 2013 moodustama tegevusgrupi liikmeskonnast vähemalt 60%.

Strateegia väljatöötamise tegevuskava, strateegia ja strateegia rakenduskava esitamisel esitab MTÜ ka liikmete nimekirja. Juhul kui kalandussektori osakaal MTÜ-s nende dokumentide esitamise hetkeks on langenud alla 60%, edaspidiseid taotlusi ei rahuldata.

Kalandussektori ettevõtjate kaasatus tegevusgrupis peab strateegia väljatöötamise tegevuskava ja strateegia ja strateegia rakenduskava esitamisel olema vähemalt 20 % kõigist selles kalanduspiirkonnas tegutsevatest kalandussektori ettevõtjatest.

Tegevusgrupi toetust saab taotleda igast kalanduspiirkonnast üks MTÜ. Juhul kui ühes piirkonnas taotleb tegevusgrupi toetust kaks või enam konkureerivat MTÜ-d, rahuldab PRIA toetuse taotluse MTÜ osas, kelle liikmeskonnas on enam kalandussektori ettevõtjaid.

MTÜ ülesehitus ja tegevus juhindub Mittetulundusühingute seadusest ja meetme kriteeriumitest.

MTÜ põhikirjaline eesmärk on suunatud kalanduspiirkondade säästvale arendamisele läbi strateegia väljatöötamise ja elluviimise toetamise.

MTÜ-sse kuuluvad kalanduspiirkonna territooriumil tegutsevad liikmed kolmest sektorist:

- ettevõtjad (äriühingud, füüsilisest isikust ettevõtjad);
- mittetulundusühendused (mittetulundusühingud ja sihtasutused);
- kohalikud omavalitsused

kelle asukoht ja tegevuskoht on selle kalanduspiirkonna territooriumil.

MTÜ liikmeskonda saavad kuuluda ka väljapoole kalanduspiirkonna territooriumit jäävate (kuid geograafiliselt selle territooriumiga ümbritsetud) suuremate kui 4500 elanikuga linnade kalandussektori ettevõtjad ja kalandussektori ühendused.

MTÜ põhikirjas peab olema ette nähtud, et MTÜ on avatud uute liikmete vastuvõtuks ja MTÜ liikmete nimekiri on avalik ning et muu sama põhikirjalise eesmärgiga MTÜ liiget ei võeta MTÜ liikmeks.

MTÜ põhikirjas peab olema ette nähtud, et üldkoosoleku otsusega kiidetakse heaks:

- tegevuskava strateegia väljatöötamiseks ja selle muudatused;
- strateegia ja selle muudatused;
- strateegia elluviimise aastatel esitatav strateegia rakenduskava ja selle muudatused;
- juhatuse koosseis;
- projektide hindamise töörühma koosseis. Projektide hindamise töörühm peab olema vähemalt 7 liikmeline, millest üle 50% peavad olema väljaspool juhatust;
- paremasjärjestuse ettepanek anda projektile, millele taotletava toetuse suurus ületab 1 miljonit krooni.

MTÜ põhikirjas peab olema ette nähtud, et eelmises lõigus nimetatud otsuste heaks kiitmiseks on üldkoosolek otsustusvõimeline kui hääletamisest võtab osa vähemalt 50% MTÜ liikmeskonnast ja MTÜ üldkoosoleku otsus on heaks kiidetud, kui selle poolt hääletab üle poole üldkoosolekul osalenud MTÜ liikmetest ja põhikirjaga ei ole ette nähtud suurema häälteenamuse nõuet.

MTÜ põhikirjas, peab olema ette nähtud, et tegutsemistähtaeg ei ole lühem kui kuni 31. detsembrini 2013.

MTÜ üldkoosolek kinnitab projektide paremusjärjestuse moodustamise korra ja esitab nimetatud korra strateegias.

### 3.1 MTÜ praktiline moodustamine ja vajalikud toimingud

MTÜ tegevust Eestis reguleerib Mittetulundusühingute seadus (MTÜS 1.10.1996) [www.riigiteataja.ee/ert/act.jsp?id=12769860](http://www.riigiteataja.ee/ert/act.jsp?id=12769860).

MTÜ peab oma tegevustes lähtuma lisaks ülaltoodud seadusele ka kõigist teistest tema tegevusega seotud Eesti Vabariigi kehtestatud seadustest ja Euroopa Liidu poolt kehtestatud õigusaktidest.

Mittetulundusühing on isikute vabatahtlik ühendus, mille eesmärgiks või põhitegevuseks ei või olla majandustegevuse kaudu tulu saamine.

#### **MTÜ:**

- on liikmelisusel põhinev;
- liikmeskond kujuneb vabatahtlikkuse alusel;
- omab kindlat struktuuri ja organisatsiooni alusdokumenti (põhikirja);
- on kehtestatud korras registreeritud.

#### **MTÜ asutamiseks tuleb:**

- algatusgrupil koostada ühingu põhikirja;
- läbi viia asutamiskoosolek, kus osalevad kõik ühingu asutamisest huvitatud osapooled ja see protokollida.

#### **Asutamiskoosoleku jooksul tuleb:**

- sõlmida asutamisleping ja sellega koos kinnitada MTÜ põhikirja;
- määrata MTÜ organite (juhatuse, revisjonikomisjon) liikmed;
- vajadusel määrata sisseastumise ja/või liikmemaks.

**Pärast koosolekut tuleb:**

- kinnitada notari juures ühingu registreerimisavaldus koos juhatuse liikmete allkirjadega;
- tasuda riigilõiv 300.– (tasuda saab MTÜ asukohajärgse maakohu äriregistris kohapeal);
- esitada registreerimisavaldus ja vajalikud dokumendid maa- või linnakohtu mittetulundusühingute ja sihtasutuste registrisse.

**Nõuded MTÜ asutamiskoosolekule ja asutamislepingule:**

- MTÜ võivad asutada vähemalt kaks füüsilist või juriidilist isikut (tegevusgrupi toetust saab taotleda siiski suurema liikmeskonnaga MTÜ);
- asutamine toimub asutamislepingu sõlmimise ja sellega koos põhikirja kinnitamisega;
- asutamislepingule ja põhikirjale kirjutavad alla kõik asutajad.

Kuigi tegevusgrupi peab moodustama vähemalt viie või erandina Hiiumaal vähemalt kolme kohaliku omavalitsuse osalusel, tuleks võimalusel kaasata enam kohalikke omavalitsusi, kuna see võimaldab luua majanduslikult elujõulisemad ühendused.

Tegevusgrupid võiksid olla avatud, kaasamaks ka kalandussektoriga mitteseotud inimesi, kes soovivad tegevusgrupi tegevusse uusi tuuli, värskust ja ideid, mis kohapeal seni võivad olla varjule jäänud ja võimaldavad piirkonnas luua uusi töökohti. Võimalik, et nad toovad kaasa ka investeringuid, mis annavad sektori arengule olulise positiivse tõuke.

**MTÜ asutamislepingus tuleb märkida:**

- MTÜ nimi, asukoht, aadress ja eesmärk;
- asutajate nimed, elu- või asukohad ja isiku- või registrikoodid;
- asutajate kohustused MTÜ suhtes (nn sisseastumise ja liikmemaksud);
- juhatuse liikmete nimed, elukohad ja isikukoodid.

**MTÜ põhikiri peab olema kirjalik ja seal tuleb märkida** *(lisaks meetme määruses loetletule):*

- eesmärk, mis vastab määrusest tulenevale nõudele;
- MTÜ nimi, asukoht;
- liikmeks vastuvõtmise ja väljaastumise või –arvamise tingimused ja kord;
- liikmete õigused ja kohustused või kord nende kehtestamiseks;
- MTÜ tegevuse lõpetamise tähtaeg, kui see asutatakse tähtajaliselt;
- üldkoosoleku kokkukutsumise tingimused ja kord ning otsuste vastuvõtmise kord;
- juhatuse liikmete arv või nende ülem- ja alammäär;
- MTÜ ühinemine/jagunemine;
- vara jaotus pärast MTÜ tegevuse lõppemist;
- muud seaduses sätestatud tingimused (enamasti lubatud erinevused seaduses toodud nõuetest);
- liikmete varalised ja muud kohustused mittetulundusühingu suhtes (s.h liikmemaks ja sisseastumismaks).

**Liikmetele võib panna kohustusi ainult põhikirjas ettenähtud korras!**

Põhikirjaga võib ette näha ka muid tingimusi, mis ei ole seadusega vastuolus. Kui põhikirja säte on vastuolus seaduses sätestatuga, kohaldatakse seaduses sätestatut.

MTÜ asutamine lõpeb notariaalselt kinnitatud registreerimisavalduse esitamisega tema asukoha mittetulundusühingute ja sihtasutuste registrisse (vastavad kontaktid esitatud osas "Kust saada infot ja abi").

#### **Registreerimisavaldus**

Registreerimisavaldusele kirjutavad alla kõik juhatuse liikmed. Avalduses märgitakse MTÜ nimi, asukoht, põhikirja kinnitamise aeg, juhatuse liikmete nimed, elukohad ja isikukoodid, juhatuse liikmete esindusõiguse erinevused, MTÜ tegevuse lõpetamise tähtaeg, kui see asutatakse tähtajaliselt.

Avaldusele lisatakse:

- asutamisleping;
- kinnitatud põhikirja;
- asutamiskoosoleku protokoll;
- juhatuse liikmete notariaalselt tõestatud allkirjanäidised;
- MTÜ sidevahendite (telefon, faks, e-post) numbrid ja aadressid;
- tõend riigilõivu tasumise kohta.

Alates 2007. aastast on võimalik MTÜ registreerida ka elektrooniliselt Äriregistri ettevõtjaportaalis <https://ekanded.eer.ee>.

#### **Nimepäring**

Mittetulundusühingul peab olema nimi ja see peab eristuma teistest isikutest. Enne MTÜ nime valikut on vaja teostada nimepäring. Seda on võimalik teha elektrooniliselt Registrite ja Infosüsteemide Keskuse aadressil: <https://ar.eer.ee/nimeparing.py>.

## 3.2 Olemasoleva MTÜ ümberkujundamine

Mittetulundusühingute seadusest ja meetme kriteeriumitest lähtuvalt on võimalik olemasolev mittetulundusühing ümber kujundada meetme tingimustele vastavaks mittetulundusühinguks.

Selleks on tarvis esmalt selgitada välja, kuidas on olemasoleva MTÜ põhikirjas sätestatud:

- ühingu eesmärgi muutmine;
- nõuded liikmeskonnale.

Ühingu ümberkujundamisel tuleb eelkõige arvestada olemasolevate liikmete huvide ja soovidega. Ühingu ümberkujundamine toob endaga kaasa suured muutused.

**Lähtuvalt meetme kriteeriumitest on nõuded MTÜ-le järgmised** (vt lisaks 3. peatüki esimest osa):

- ühingu eesmärk peab olema vastavuses meetme tingimustega;
- ühingu juhatuse ja üldkoosoleku otsuste pädevus peab olema vastavuses meetme tingimustega;
- ühingu liikmeks saab olla iga füüsilisest isikust ettevõtja või juriidiline isik, kes vastab mittetulundusühingu põhikirja nõuetele;
- ühing peab olema avatud uutele liikmetele ja selle nimekiri avalik.

Kuna kalandussektori ettevõtjate ja ühenduste osakaal liikmete hulgas peab kogu toetusperioodi jooksul moodustama liikmeskonnast vähemalt 60%, ei pruugi olla otstarbekas olemasolevat ühingu ümber kujundada ja siiski tuleb luua uus mittetulundusühing.

### 3.3 Huvigruppide ja liikmete teavitamine ning kaasamine

Kõik me vajame informatsiooni ja teavet erinevatelt huvigruppideelt. See võimaldab meil teha paremaid otsuseid organisatsiooni igapäevases juhtimises. Tegevusgrupi elujõulisus sõltub suuresti sellest, kas ja kuidas me oma tegevustest teada anname.

**Teavitamine:** ühenduse tegevus, mille sihiks on oma liikmeskonda, sihtrühma, partnereid ühingu eesmärgipärasest tegevusest teavitada. Õigus olla informeeritud on eeltingimuseks sellele, et efektiivselt panustada kohaliku elu arengusse. Seda ei ole aga võimalik teha, kui informatsiooni napib või ei ole seda üldse.



Manja kalurid jutuhuos

Teavitamise võimalikud kanalid on:

- vallalehed;
- valdade koduleheküljed;
- maakondlikud ja riiklikud väljaanded;
- raadio, televisioon;
- internet, sh oma koduleheküljed;
- trükised;
- avalikud üritused, kampaaniad;
- vahetu suhtlemine.

Tegevusgrupi juhatus peab tagama tegevusgrupi liikmete regulaarse teavitamise ja info kättesaadavuse. Samuti on tegevusgrupil kohustus tagada piirkonna elanike teavitamine.

**Kaasamine on võimaluse andmine eelkõige piirkonna kalandussektorile osaleda neid mõjutavate otsuste tegemisel.** Kaasamine ei ole lihtsalt informeerimine, vaid ühingu tegevus, mille sihiks on oma liikmeskonda, sihtrühma või partnerite tõhusam rakendamine ja aktiveerimine oma eesmärkide määratlemisel ja teostamisel.

Kaasamine peab tagama osalusvõimaluse viisil, mis arvestab nende inimeste laiemat huvi, keda ühingu tegevus puudutab.

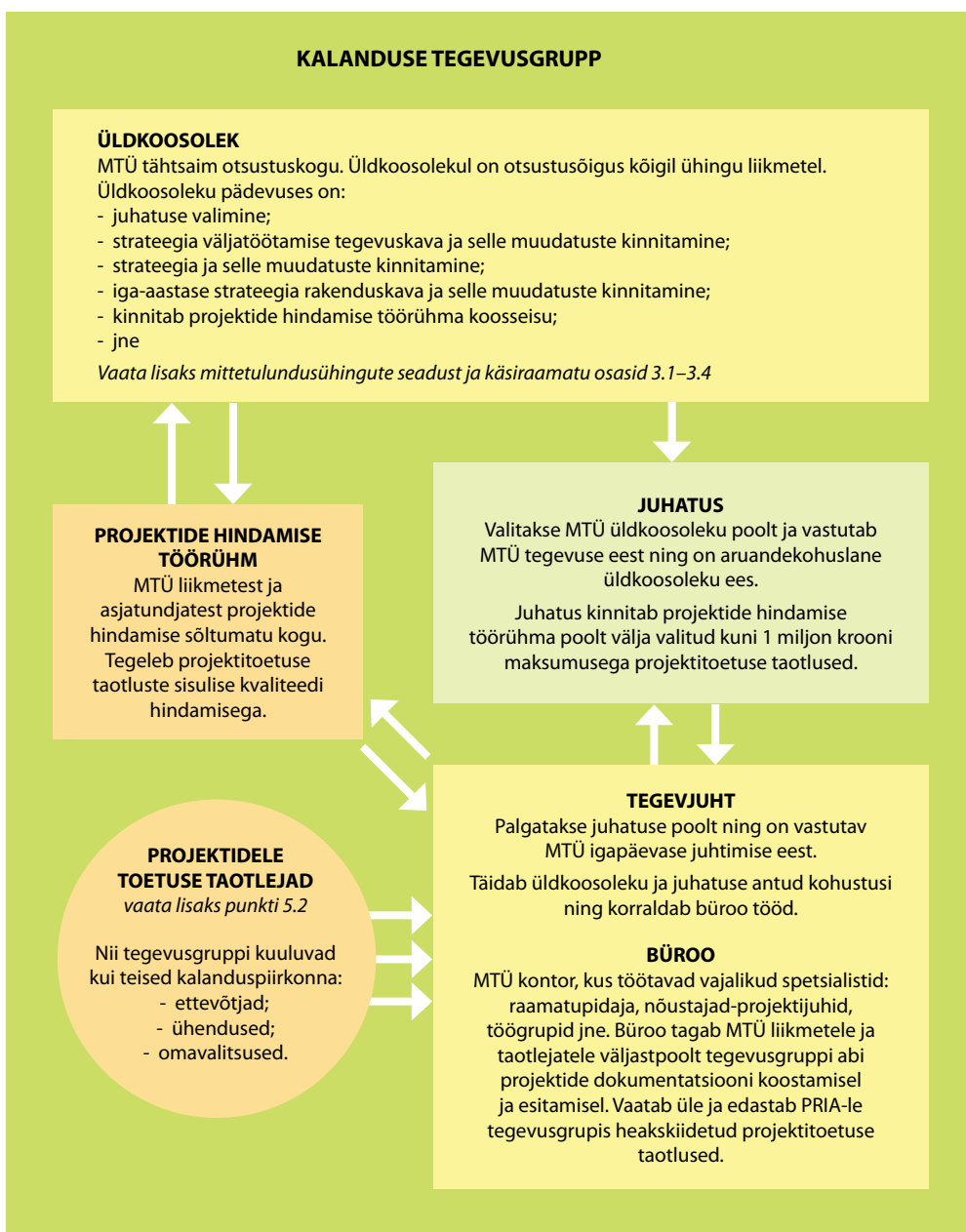
**Võrgustik** – mitteformaalne koostöömudel, mis võimaldab nii MTÜ siseselt kui ka -väliselt kiirelt informatsiooni edastada. Üheks võimaluseks on kasutada avalikku elektroonilist internetipõhist infolisti. Informeerimaks kokkulepitust laiemat avalikkust ja võimalikke partnereid, kes ei pruugi alati koosolemistel osaleda, tuleks tegevusgrupi veebileht hoida „värskena“, koostada olulisemate sündmuste ja kohtumiste lühiülevaated.

**Töö ajakirjanduse ja meediaga** – ajakirjanikega suheldes peaks arvestama, et eelkõige otsitakse lugejate tähelepanu köitvaid teemasid. See võib tähendada seda, et teie esitatav teema ei pruugi ajakirjanikele huvi pakkuda või kajastatakse seda uudise esitaja jaoks ebasoovitavas võtmes. Tegevusgrupi ettevõtmiste operatiivse ja sobival viisil kajastamise tagamiseks on oluline omada regulaarset infovahetust ja häid kontakte ajakirjanikega. Head ja avatud suhted sõltumatu ajakirjandusega tagavad teile ka kaitse pahatahtlike rünnakute vastu – sel juhul teile helistatakse ja küsitakse tõstatatud probleemi kohta ka teie seisukohta.

Tegevusgrupi ettevõtmiste vastu võiks igas olulises etapis püüda äratada meediahuvi – koostada pressiteateid, olla pidevas ühenduses piirkonna ja kohalike ajakirjanikega, kutsuda neid olulisematele üritustele – see on võimalus kerge vaevaga teavitada paljusid võimalikke huvilisi ja „müüa” tegevusgrupi ettevõtmisi positiivses võtmes.

### 3.4 Mittetulundusühingu juhtimine

Järgnevalt on esitatud ülevaatlik skeem tegevusgrupi struktuurist, ülesannete jaotusest strateegia elluviimise aastatel ning projektitoetuse taotluste menetlemisel.





### Üldkoosolek

MTÜ kõrgeimaks organiks on üldkoosolek, mis võtab vastu otsuseid kõikides MTÜ juhtimise küsimustes, mida ei ole seaduse või põhikirjaga antud juhatuse või muu üksuse pädevusse.

Üldkoosolek võimaldab kõigil ühingu liikmetel osa saada ühingu juhtimisest.

Üldreeglina kutsub üldkoosoleku kokku juhatus, ent vajadusel võivad põhikirjas ette nähtud korras üldkoosoleku kokku kutsuda ka liikmed.

Põhikirjas peab olema sätestatud, kui suure osa MTÜ liikmete osavõtul on üldkoosolek otsustusvõimeline.

### Üldkoosoleku ainupädevus:

- põhikirja muutmine;
- eesmärgi muutmine;
- majandusaasta aruande kinnitamine;
- juhatuse liikmete määramine;
- muude põhikirjas ettenähtud organite liikmete (näiteks projektitoetuse taotluste hindamise töörühma) valimine;
- juhatuse või muu organi liikmetega tehingu tegemise või tema vastu nõude esitamise otsustamine ja selles tehingus või nõudes mittetulundusühingu esindaja määramine;
- muude küsimuste otsustamine, mida ei ole seaduse või põhikirjaga antud teiste organite pädevusse.

### Juhatus

MTÜ teiseks kohustuslikuks juhtimisorganiks on juhatus, mis seda juhib ja esindab.

Seaduse järgi võib juhatusel olla üks liige või mitu liiget, juhatusel liikmete minimaalne arv näha ette põhikirjas. Meedet rakendava mittetulundusühingu juhatus võiks olla vähemalt viieliikmeline, kuna organisatsiooni juhtimise teoreetikut väidavad, et töövõimelisem on 5–7 liikmeline juhatus:

- juhatusel liige peab olema teovõimeline isik;
- juhatusel liikme(d) määrab üldkoosolek;
- MTÜ põhikirjas tuleb sätestada asjaolud, mille ilmnemisel võib juhatusel liikme tagasi kutsuda (nt kohustuste olulisel määral täitmata jätmine vms).

### Juhatusel kohustused ja vastutus ühingu juhtimisel:

- juhatusel liikmed vastutavad MTÜ tegevuste eest seaduse ees solidaarselt;
- juhatusel liikmetega sõlmib üldkoosolek juhatusel liikme lepingu, milles sätestatakse tema õigused ja kohustused ühingu suhtes;
- juhatus peab andma MTÜ liikmetele vajalikku teavet juhtimise kohta ning esitama tegevusaruande;
- juhatus korraldab MTÜ liikmete arvestuse. Registripidajal on õigus igal ajal nõuda MTÜ juhatuselt andmeid MTÜ liikmete arvu kohta;
- MTÜ raamatupidamise korraldab juhatus vastavalt raamatupidamise seadusele;
- pärast majandusaasta lõppu koostab juhatus raamatupidamise aastaaruande ja tegevusaruande ning esitab üldkoosolekule 6 kuu jooksul, arvates majandusaasta lõppemisest. Üldkoosoleku poolt kinnitatud aruandele kirjutavad alla kõik juhatusel liikmed.

### Tegevjuht ja büroo

MTÜ võib oma tegevuse korraldamiseks ette näha muude allüksuste olemasolu, mille pädevus ja moodustamise kord näha ette põhikirjas:

- tegevjuht ja büroo;
- projektide hindamise töörühm.

Soovitav on projektide hindamise töörühma moodustamise kord, liikmete määramise kord, õigused ja vastutus sätestada juba põhikirjas (hiljem tuleb seda strateegias nii kui nii teha). See võimaldab tegevusrühmal tervikuna järgida avatuse ja läbipaistvuse põhimõtteid rahaliste otsuste tegemisel. Vastava töörühma kohta on võimalik täpsemalt lugeda peatükist 5.3.

### Järelvalve korraldamine

Selleks, et MTÜ liikmetel säiliks usaldus ja kindlus tegevusgrupi töö õiguspärasuse ning hea juhtimise osas, on vaja korraldada järelvalvet MTÜ juhtimise ja majandustegevuse osas.

- MTÜ üldkoosolek teostab järelvalvet teiste organite üle. Üldkoosolek võib määrata revisjoni või audiitorkontrolli;
- revidendiks või audiitoriks ei või olla MTÜ juhatusel liige ega raamatupidaja;
- juhatusel või muu organi liikmed peavad võimaldama revidendil või audiitoril tutvuda kõigi revisjoni ja audiitorkontrolli läbiviimiseks vajalike dokumentidega ning andma vajalikku teavet.

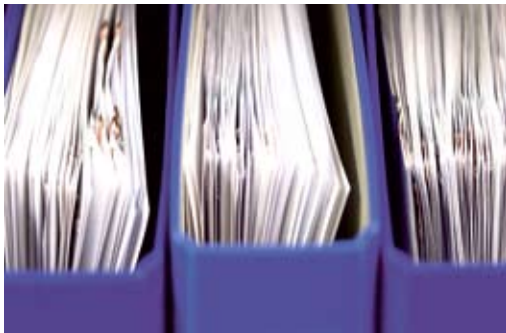
**Asjaajamine mittetulundusühingutes**

Mittetulundusühingul on kohustus järgida üldist asjaajamise korda, mis sätestab, kuidas ühingu on korraldatud dokumentide liikumine ja säilitamine:

- sissetulevate kirjade register;
- väljaminevate kirjade register;
- töölepingute register.

**Õigussuhted mittetulundusühingutes**

Mittetulundusühingutel on õigus sõlmida lepinguid, mis tulenevad Tsiviilseadustikust, Völaõigusseadusest ja Töölepinguseadusest. Vastavalt otstarbele ja sisule on võimalik sõlmida järgmist liiki lepinguid:



- tööleping;
- käsundusleping;
- töövõtuleping;
- müügileping;
- tasuta kasutamise leping;
- kinkleping;
- üürileping;
- rendileping ...

### 3.5 Soovitused mittetulundusühingu raamatupidamise korraldamiseks

Uue MTÜ asutamisel tuleb juhatusel läbi mõelda, kuidas loodud ühingu raamatupidamist korraldada. Eestis registreeritud eraõiguslikud juriidilised ja füüsilised isikud (sealhulgas MTÜ-d) on raamatupidamiskohustuslased Raamatupidamisseaduse § 2 järgi. Raamatupidamise korraldamise kohustus on Mittetulundusühingute seaduse järgi tehtud kohustuseks ühenduse juhatusel, Raamatupidamisseaduse järgi nimetatakse juhatus tegevjuhtkonnaks. Juhatus võib igapäevaseks ühingu juhtimiseks palgata tegevjuhi. Juhatus peab korraldama raamatupidamist nii, et oleks tagatud aktuaalse, olulise, objektiivse ja võrreldava informatsiooni saamine ühenduse finantsseisundist, majandustulemusest ja rahavoogudest, ta peab muuhulgas:

- **dokumenteerima kõik majandustehingud**

Majandustehing Raamatupidamisseaduse tähenduses on ühenduse tehtud tehing, kolmandate isikute vaheline tehing või ühendust puudutav sündmus, mille tagajärjel muutub ühenduse vara, kohustuste või omakapitali (netovara) koosseis. Ühendused on kohustatud dokumenteerima kõik majandustehingud.

- **kirjendama majandustehingud raamatupidamisregistrites**

Ühendused on kohustatud kõik majandustehingud dokumenteerima ning kirjendama raamatupidamisregistrites (kontodes) mõistliku aja jooksul pärast majandustehingu toimumist selliselt, et oleks tagatud õigusaktidega ette nähtud aruannete tähtaegne esitamine.

- **koostama ja esitama aruandeid**
- **säilitama raamatupidamise dokumente**

Nende kohustuste täitmiseks ühenduse juhatus kas:

- võtab tööle raamatupidaja,
- sõlmib lepingu mõne raamatupidamisteenust osutava juriidilise isiku või füüsilisest isikust ettevõtjaga või
- teeb ise raamatupidamist.

**Ühingu põhilised majandustehingud:**

- tulude arvestus tululiikide ja tulukirjete lõikes;
- kulude arvestus kulukirjete lõikes;
- arvelduste arvestus tarnijatega tarnijate lõikes;
- arvelduste arvestus liikmetega liikmete ja muude ostjatega ostjate lõikes;
- panga- ja kassatehingute arvestus;
- palkade ja muude tasude arvestus;
- seadusega ettenähtud maksude arvestus;
- laenude ja muude kohustuste arvestus;
- avansiliste summade arvestus jne.

**Ühingu põhilised alg- ja koonddokumendid:**

- kassatehingute dokumenteerimiseks on vajalikud kassa sissetuleku ja väljamineku orderid, kassaraamatu lehed või kassaraamat;
- aruandvate isikute poolt tehtud tehingute dokumenteerimiseks: avansiaruanded (kuluaruanded) koos kulu tegemist tõendavate algdokumentidega;
- liikmetega arvelduste dokumenteerimiseks on vajalikud liikmete arved või nende koondid;
- palgaarvelduste dokumenteerimiseks on vajalikud palgalehed või palgaarvestuste koondid;
- tarnijatega arveldusteks tarnijate arved;
- muude operatsioonide ja paranduskirjendite vormistamiseks on vajalikud memoriaalorderid, raamatupidamise õiendid jne.

Majandustehinguid kirjendatakse kahekordse kirjendamise põhimõttel debiteeritavatel ja krediteeritavatel kontodel. Iga raamatupidamiskirjendi aluseks on majandustehingut tõendav algdokument või algdokumentide alusel koostatud koonddokument.

**Raamatupidamiskirjend peab sisaldama järgmisi andmeid:**

- majandustehingu kuupäev;
- raamatupidamiskirjendi järjekorranumber;
- debiteeritavad või krediteeritavad kontod ja vastavad summad;
- majandustehingu lühikirjeldus;
- algdokumendi (koonddokumendi) nimetus ja number.

Nimetatud nõude täitmiseks peab raamatupidamiskohustuslane koostama kontoplaani (kontode loetelu) majandustehingute ja reguleerimiskannete kirjendamiseks. Kontoplaanis eristatakse bilansikontosid, tulude ja kulude kontosid, koondkontosid.

**Raamatupidamise sise-eeskiri**

Raamatupidamiskohustuslane on kohustatud koostama raamatupidamise sise-eeskirja, mis kehtestab kontoplaani koos kontode sisu kirjeldusega ning reguleerib muu hulgas:

- majandustehingute dokumenteerimist ja kirjendamist;
- algdokumentide käivet ja säilitamist;
- raamatupidamisregistrite pidamist;
- tulude ja kulude kajastamist tulude ja kulude aruande kirjetel;
- varade ja kohustuste inventeerimist;
- infot kasutatavate arvestuspõhimõtete ja informatsiooni esitlusviisi kohta;
- aruannete koostamise korda;
- arvutitarkvara kasutamist raamatupidamises ning raamatupidamise korraldamisega ja sellega kaasnevate sisekontrolli meetmete rakendamisega seotud asjaolusid.

Mittetulundusühingu raamatupidamise koostamist juhendab Raamatupidamise Toimkonna Juhend RTJ 14 (<http://raamatupidaja.ee/154618art/>). Juhend kirjeldab spetsiifiliste majandustehingute nagu näiteks liikmemaksude, annetuste ja toetuste saamist, arvestust ja kajastamist.

**Raamatupidamise algdokument on majandustehingu toimumist kinnitav tõend, millel peavad olema järgmised andmed:**

- dokumendi nimetus ja number;
- koostamise kuupäev;
- tehingu majanduslik sisu;
- tehingu arvnäitajad (kogus, hind, summa);
- tehingu osapoolte nimed (ostudokumentidel nii müüja kui ostja nimed);
- tehingu osapoolte asu- või elukoha aadressid (ostudokumentidel nii müüja kui ostja aadressid);
- majandustehingut kirjendavat raamatupidamiskohustuslast esindava isiku allkiri, mis kinnitab majandustehingu toimumist;
- vastava raamatupidamiskirjendi järjekorranumber.

**Kokkuvõtteks**

MTÜ juhatus peab otsustama, kuidas korraldada raamatupidamine nii, et ühingu juhtimisel oleks võimalik teha õigeid ja õigeaegseid otsuseid.

### 3.6 Strateegia väljatöötamise tegevuskava koostamine

Strateegia väljatöötamise tegevuskava ülesanne on aidata planeerida tegevusgrupi tööd ja tegemisi strateegia väljatöötamisel. See on ajaline ja rahaline plaan strateegia koostamiseks, mis on aluseks vastava töö korraldamisel ja rahastamisel.

Kirjeldatakse tegevusgruppi (e. MTÜ-d), kes taotleb toetust.

#### 1. MTÜ lühikirjeldus:

- piirkonna kalandussektori suuruse analüüs ja kalandussektori ettevõtjate osalus % tegevusgrupis tegevuskava esitamisel;
- tegevusgrupi liikmete kogemus kohaliku algatuse ja koostööprogrammide rakendamisel.

#### 2. MTÜ haldamise funktsionaalsuse lühike kirjeldus:

- palgaliste töötajate kavandatud arv, nende töökoormus ja ülesanded;
- haldus- ja finantssuutlikkuse tagamine abi haldamiseks;
- planeeritavad või juba kasutuses olevad tööruumid ja tööruumide omandivorm.

#### 3. MTÜ juhtimisstruktuuri lühike kirjeldus:

- töö korraldamise, s.h juhatuse töökorra kirjeldus;
- tegevusgrupi tegutsemise alused (koos viidetega asutamislepingule ja põhikirjale);
- partnerluspõhimõtete tagamine.

Toetuse taotluse vormis loetletakse kõik MTÜ liikmed - ülaloleva tabeli esimeses punktis tulekski esitada lühikokkuvõtte liikmete nimekirjast, märkides ära kohalikud omavalitsused, kus on enim liikmeid ja kus kõige vähem või üldse mitte. Samuti tuleb MTÜ-l saada ja esitada ülevaade piirkonna kalandussektori kogusuurusest ning esitada kalandussektori ettevõtjate osalus %.

Näiteks, kui X piirkonnas tegutsevad järgmised füüsilisest isikust ettevõtjad ja juriidilised isikud:

- 100 kaluri püügiloa omanikku (andmete allikas - kalanduse infosüsteem e. KIS);
- 20 kaluri püügiloale kantud isikut (andmed KIS-is);
- 4 kalalaeva püügiloa omanikku (andmed KIS-is);
- 4 äriühingut, kes tegelevad kala töötlemisega (andmed Veterinaar- ja Toiduameti kodulehel);
- 2 äriühingut, kes tegelevad kalakasvatusega

siis on kalandussektori suurus selles X piirkonnas 130. Et täita 20% osaluse nõuet, peaks neist tegevusgrupis kaasa lööma vähemalt 26.

Tegevusgrupi liikmete kogemuse kirjeldamisel võiks esitada asutajaliikmete, juhatuse ja suurimate kogemustega liikmete nimed, nende kuuluvus avalikku, ettevõtlikku- või mittetulundussektoris ning kogemused kohaliku algatuse ja koostööprogrammide rakendamisel.

Teises punktis tuleb muuhulgas kirjeldada, kuidas on tagatud ligipääs tegevusgrupi tööruumidele/büroole ja millised on selle lahtiolekuajad. Samuti tuleks lühidalt kirjeldada, kuidas on kavas organiseerida büroo tööd strateegia väljatöötamise perioodil ja milliseid ülesandeid täidab/täidavad sellel perioodil palgaline töötaja/palgalised töötajad, eelkõige tegevjuht.

Kolmandas punktis kirjeldatakse tegevusgrupi tegutsemise aluseid (s.h põhikirjast tulenevaid) ja partnerluspõhimõtte tagamist tegevusgrupis. Kirjeldada tuleks tegevusgrupi juhtimise põhimõtteid ja struktuuri. Tuleks nimetada tegevusgrupi juhtorganid ja kirjeldada lühidalt nende valiku printsiipi ning volituste kestust. Juhul kui tegevusgrupp on juba moodustanud või alles kavatseb luua tööühmasid – võiks need loetleda ja nimetada nende peamised ülesanded.

Strateegia väljatöötamise tegevuskavas kirjeldatakse ka lühidalt planeeritavaid tegevusi, mida tegevusgrupp strateegia väljatöötamise käigus hakkab läbi viima.

Loetletakse:

- teavitamisega seotud tegevused;
- asjakohase oskusteabega spetsialistilt, organisatsioonilt või asutuselt strateegia väljatöötamisega seotud uuringu(te) või eksperthinnangu(te) teemad;
- planeeritavate ürituste (koolitus, seminar ja infopäev jms) teemad ja loetelu.

Tegevusi võib strateegia elluviimisel juurde lisada, kuid ei tohiks ilma üldkoosolekuga kooskõlastamata vähendada.

Kavandatud tegevuste elluviimine ja selle kaudu piirkonna arendamine sõltub suures osas ka tegevusgrupi jätkusuutlikkusest. Selgituste lahtris võiks anda ka lühiülevaate strateegia väljatöötamiseks vajalike vahendite allikatest, mida planeeritakse kasutada lisaks Euroopa Kalandusfondi toetusele (liikmemaksud, laenud).



*Kalurid saagiga teel kodusadamasse*

### 3.7 Üldised soovitusel tegevusgrupi töö rahastamisel

#### **Meetme eduka rakendamise aluseks on hästi läbimõeldud rahastamisplaan.**

MTÜ asutajaliikmed peavad juba eelnevalt läbi mõtlema, milliseid rahastamise allikaid on võimalik ühingu eesmärkide saavutamiseks kasutada, milline on ühingu aastaeelarve nii kindlate kui võimalike tulude ja kulude osas. Ühingu peab omama ülevaadet, millisteks tegevusteks on võimalik kasutada Euroopa Kalandusfondi vahendeid ja millised kulud tuleb katta omavahenditest.

#### **Ühingute võimalikud rahastamisallikad on:**

- kohalike omavalitsuste toetus;
- liikmemaksud;
- teenuste ja toodete müük (ehk ühingu majandustegevus);
- eraannetajad.

Enne, kui tegevusgrupp esitab toetuse saamiseks taotluse, on vaja MTÜ registreerida ja koostada tegevuskava strateegia väljatöötamiseks. Sellega seoses võib ühingu tekkinud rahalisi väljaminekuid, tulenevalt näiteks vajadusest leida inimene, kes lisaks juhatusele ühingu tööd juhib ja vajalikud tööd teostab.

Pärast toetuse taotluse rahuldamist ei ole mitte kõik tegevusgrupi kulud abikõlblikud, mis tähendab, et neid kulusid ei ole võimalik rahastada meetme raames – näiteks viivised, intressid jm finantsteenustega seotud kulud (välja arvatud otsese raamatupidamise ja audiitorteenusega seotud kulud).

Suurimat läbimõttlemist ühingu rahastamise planeerimisel vajab nõue, mis ütleb, et toetuse väljamaksmine toimub esitatud kuludokumentide alusel. See tähendab, et tööd ja teenused, mille eest väljamakseid taotletakse, peavad olema eelnevalt lõpetatud ja nende eest on eelnevalt tasutud.

#### **Kuidas siis käituda?**

##### **1. võimalus – kehtestada asutamisel ühingu liikmetele sisseastumismaks.**

Sisseastumismaksu kasutatakse palju ja see võimaldab ühingu katta esialgsed püsikulutused nii asutamise kui ka näiteks tegevjuhi palkamise osas. Sisseastumismaks on ühekordne ning seda saab rakendada üldkoosoleku otsusega iga uue liikmesastuja puhul.

##### **2. võimalus – ühingu liikmemaks.**

Liikmemaks on iga-aastane panus - summa sõltub kindlasti liikmete võimalustest. Maksu kehtestamine on üldkoosoleku pädevuses ning seda võib igal aastal vastavalt vajadusele korrigeerida. Liikmemaksudest laekuv summa ei ole kindlasti piisav, ent võimaldab siiski katta väiksemaid meetme raames mittetoetatavaid kulusid.

Ühingu liikmemaks või sisseastumismaks peaks olema madalam kalandussektori ettevõtjatele ja mittetulundusühendustele (või siis üldse puuduma), et see ei saaks takistuseks tegevusgrupi töös osalemisel.

##### **3. võimalus – kasutada laenu või sildfinantseerimist.**

Seda võimalust on mõttekas kaaluda juhul, kui olete juba saanud otsuse tegevusgrupi rahastamise kohta. Hetkel pakuvad rahastaja kinnituskirja alusel laenutooteid kõik pangad.

### 3.8 Strateegia väljatöötamise tegevuskava hindamine ja tegevusgrupile toetuse määramine

MTÜ-I tuleb tegevusgrupi toetuse taotlemiseks esitada Põllumajanduse Registrite ja Informatsiooni Ametile (ehk PRIA-le) vormi- ja nõuetekohase tegevuskava strateegia väljatöötamiseks; MTÜ asutamisleping; koopia teavitusest jne.

PRIA teatab toetuse taotluse esitamise tähtaja väljaandes Ametlikud Teadaanded.

#### **Strateegia väljatöötamise tegevuskava hindamine:**

- komisjoni liikmed hindavad hindamiskriteeriumide alusel strateegia väljatöötamise tegevuskava ja täidavad iga taotleja kohta hindamislehe;
- hindamislehtede alusel koostatakse hindamise koondleht, mis edastatakse PRIA-le ja PRIA rahuldab nõuetele vastavad toetuse taotlused. Hindamistulemuste alusel määrab PRIA kindlaks tegevusgrupi toetuse suuruse.

#### **Toetuse määr**

Tegevusgrupp saab taotleda strateegia väljatöötamisel abikõlblike kulude katmiseks toetust kuni 100%-lise toetusmääraga.

#### **Tegevusgrupi toetussumma moodustub:**

- baassummast ning
- strateegia väljatöötamise tegevuskava hindamispunktidest tulenevast summast.

Tegevusgrupi toetuse suurus sõltub üsna suurel määral kalandussektori ettevõtete ja ühenduste kaasamise edukusest ning kindlasti ka tegevuskava vastavusest esitatud nõuetele.

#### **Näide:**

X tegevusgrupi baassumma on 936 000 krooni.

Strateegia väljatöötamise tegevuskava hindamine läks MTÜ jaoks väga hästi – tegevuskava hinnati 25-e punktiga.

Iga punkti rahaline väärtus on 8800 krooni.

Seega lisandub baassummale strateegia väljatöötamisel 220 000 krooni.

Kokku on X tegevusgrupi toetussumma strateegia ettevalmistamisel 1 156 000 krooni.

STRATEEGIA ELLUVIIMISE AASTATEL MOODUSTAB TEGEVUSGRUPI TOETUS 55% STRATEEGIA VÄLJATÖÖTAMISEKS TEGEVUSGRUPILE MÄÄRATAVAST SUMMAST.

Seega, selle näite puhul on tegevusgrupi toetus järgnevatel aastatel 635 800 krooni.

Kõigi aastate peale kokku lisandub **825 000** krooni.

$220\,000 + (22 \times 5500 \times 5) = 825\,000.-$

#### **Kuludokumentide esitamine**

Tegevusgrupp teeb abikõlblikud kulutused ja esitab kuludeklaratsiooni ning kuludokumendid toetuse väljamaksmiseks PRIA-le.

## 4. KALANDUSPIIRKONNA STRATEEGIA KOOSTAMINE

### 4.1 Kuidas tähtsaid ühistegemisi kokku leppida ehk strateegia koostamise põhimõtted

#### Miks on vaja tegevusi planeerida?

Planeerimine on igipõline talupojatarkus, mitte nõuka-aja plaanimajanduse jäänuk. Eriti tähtis on planeerimine siis, kui aega, raha ja tööjõudu napib. Põhjalikumalt tegemisi läbi mõeldes (planeerides) teeme vähem vigu ja kulutame aega ja raha otstarbekamalt. Laias laastus on mingi ehitatava objekti kulutuste suurusjärgud järgmised:

- 1) arengu planeerimine 1 (10 000 krooni);
- 2) detailplaneerimine ja tasuvus-uuring 10 (100 000 krooni);
- 3) ehitusprojekteerimine 100 (1 miljon krooni);
- 4) (kai) ehitamine 1000 (10 miljonit krooni).

Seega on mõttekam kulutada algusjärgus 10 tuhat kui end hiljem kiruda, et 10 miljonit (ehk tuhat korda enam) läks raisku näiteks sellepärast, et me ei leppinud naaberküla meestega kokku: nood ehitasid sama vingi sadama ja nüüd töötavad mõlemad kahjumiga.

#### Mis on strateegia ja strateegiline planeerimine?

Strateegia mõiste pärineb sõjandusest. See tähendab tegevuste (lahingute) järjestamist nii, et saavutataks põhieesmärk – võit. Ka kõikide lahingute võtmisest pole kasu, kui me kokkuvõttes sõja kaotame. Strateegiline planeerimine arvestab tavaplaneerimisest märksa enam keskkonna ja tulevikuga: otsused tehakse, arvestades väliskeskkonna muutusi pikemas perspektiivis.

Tavaelus tähendab strateegiline planeerimine ikka vähese raha koondamist ja kasutamist, saavutamaks suurimat tulu või mõju. Strateegias on sageli vaja teha raskeid valikuid: loobuda tänasest heaolust, et olla konkurentsivõimelisem ja tagada nii heaolu ka tulevikus.

#### PLANEERIMISE PÕHIKÜSIMUSED

Mistahes plaan sisaldab vastuseid järgmistele küsimustele:

1. Kus me oleme? OLUKORD, SEISUND.
2. Kuhu me tahame jõuda? EESMÄRK, uus seisund.
3. Milliseid ja kui palju ressursse (st. mitte ainult loodusressursse ja raha) võime kasutada? VÕIMALUSED uue seisundi saavutamiseks.
4. Kuidas me peame neid kasutama? TEGEVUSPLAAN.
5. Millal miski peab teoks saama? AJAKAVA.
6. Kes on teostamise eest vastutav? INIMESED.
7. Milline on teostatava projekti/programmi/strateegia eeldatav mõju inim- ja looduskeskkonnale ning teistele projektidele? (EEL)HINNANG.
8. Milline informatsioon ja millised indikaatorid on vajalikud mõõtmiste ja arvutuste juures? SEIRE.

#### STRATEEGIA EI OLE...

- paber;
- statistikakogumik;
- euroasi;
- konsultandi eraasi.

Elu muutub. Rannapiirkondades pole enam võimalik toime tulla ainult kalastades. Viimastel kümnenditel on näiteks Norra rannarahvale edu toonud kalapüük kombineeritult uute tegevusalade – turismi, kalakasvatuse ja erinevate (tõsi küll, peamiselt nafta- ja gaasi ammutamisega seotud) merendustegevustega. Leedus Kura säärel on kalandus põimunud turismiga. Kala ja kalapüük ongi sealse turismitoote oluline sisu ja suitsulatika tüki eest maksavad rõõmsad turistid sadakond krooni. Kalapüük pole kuhugi kadunud, kuid selle osakaal rannarahva toimetuleku tagajana on tugevasti kahenenud. Eestis, kus kalanduses on võrreldes sotsialismiaja lõpuperioodiga tööhõive neli korda langedud, ei piisa vähenevate kalavarude tingimustes parematest paatidest ja püügivahenditest. Sellega jääb tööd hoopis vähemaks. Eesti rannikupiirkondade säästva arengu tagamiseks tuleb leida uus strateegia, kestmajäämiseks on vaja suuri muutusi. Strateegia on arenguplaan, kokkulepe, millega teostatakse olulised muutused senises elukorralduses.

#### **Kuidas muutusi ajastada ja millised ohud nendega kaasnevad?**

Enamasti teatakse hästi kodukoha probleeme. Märksa vähem teatakse maailmas ja isegi Eestis toimuvat. Pahatihti toimetatakse muutunud keskkonnast hoolimata harjumuspärasel viisil edasi ja asutakse muutuste teele alles siis, kui valdav osa on seda teinud. See tähendab aja kaotust ja konkurentsis allajäämist.

Oluline on näha rannaalade uusi võimalusi: näiteks arendada kohalikku kalatöötlemist ja turundust, et saada kala eest paremat hinda, mitte näiteks müüa (st. anda) räim ära kroonise kilohinnaga.

Kasvav puhkemajandus ja kinnisvaraarendus soovivad kasutada rannatalude maad ja külade omapärast meeldivat keskkonda. Samas ei ole tark lasta arendajatel toimida kontrollimatult, sest selle tulemusel võib rannaalade keskkond pöördumatult kahju saada (näiteks uue arhitektuurelt sobimatu kinnisvaraprojekti käivitamine, mis pealegi jääb arendaja pankroti tõttu pooleli). Traditsioonilise rannaelu kõrvale uute elualade teke kätkeb endas seega ka ohte. Võimalikud on ka konfliktid põlis- ja uusasukate (suvitajate), kalurite ja looduskaitsete, puhkemajandus- ja kalandusettevõtete vahel.

Et neid väljakutseid mõista ja enda kasuks pöörata, on kasulik suurendada oma teadmisi ja tutvuda teiste Eesti ja Euroopa kalanduspiirkondade senise käekäigu ja kogemusega, kus rannakülade elu ümberkorraldamine on olnud edukas.

#### **Kuidas ühiseid plaane teha?**

Eraettevõttes suuri muutusi teostada on oluliselt lihtsam: omanik teeb otsuse, annab juhatajale korralduse või vahetab juhi välja – uus luud pühib paremini. Ja äri liigub uutele radadele. Avalikus ja mittetulundussektoris on palju enam erinevaid osapooli, mistõttu kokkuleppeid muutusteks on märksa keerulisem saavutada. Näiteks olukorras, kui tosina lossimiskoha rekonstrueerimiseks vahendeid ei jätku ja valima peab kolm või neli, saab kokkulepe sündida vaid siis, kui iga osapool näeb sellest endale kasu.

Ühisasjade otsustamisel on tegevusgrupi strateegia koostamiseks ja hilisemaks teostamiseks vaja läbi teha strateegiaprotsess: kaasata võimalikult lai osalejate ring, et keegi ei tunnetaks end kõrvalejäetuna, ning selgitada ja põhjendada võimalike muutuste vajalikkust. Otsustamine olgu aus ja läbipaistev, st et info tuleb selges mittetehnilises keeles kõigile edastada. See loob usaldusliku õhkkonna.

Osalemist ei soodusta inimeste suur hõivatus, arengu kavandamise keerulisus ja nõukogude ajast pärit tagasihoidlikkus oma arvamuse väljaütlemisel. Oluline on aga teada, et inimesed on võimalik kokku saada, kui nad tunnetavad, et see on neile nende elujärje parandamiseks vajalik. Küsimus on vaid selles, kuidas ja kui palju selleks vaeva näha.

Peab arvestama sihtrühma eripära ja suhtlemisharjumusega, valima sobivaima(d) kanali(d) ja reserveerima piisavalt aega. Osaluse suurendamiseks saab kasutada erinevaid avalikustamise ja kaasamise meetmeid, mis aitavad inimestel plaane mõista ja teevad vastava info paremini mõistetavaks või kättesaadavaks.

### Miks on vaja osaleda?

VASTUS ON LIHTNE: KUI TEID EI OLE TEGEVUSGRUPIS, SIIS EI OSALE TE KA OTSUSTAMISES.

MIDA STRATEEGIAS EI OLE, SEDA EI SAA KA TEHA!

Osaluse tagamiseks ei pea muidugi kõik inimesed kõikidel üritustel osalema, mis on suur ajakulu. Osalemised tegevusgrupis ja strateegia töörühmades saab oma organisatsiooni inimeste vahel ära jagada sarnaselt näiteks omavalitsuse volikogu komisjonidele.

### Kuidas lahendada erimeelsusi?

Ennetamaks vastuolusid, mis võivad ühiste eesmärkide leidmist raskendada, on oluline eelmises punktis rõhutatud kaasamine. Huvide konflikti korral ei tasu enne osapoolte kokkuleppele jõudmist edasi minna. Tõsisemate lahkkelide korral saab kaasatada nn. vahemehi, kes oma teadmistega suudavad avada huvigruppidele uusi võimalusi ja sel viisil soodustada kokkuleppele jõudmist.

Sageli ei tulene vastuolud sisulistest erimeelsustest, vaid isiklikest (ärilikest) või ka poliitilistest lahkkelidest. Sellisel juhul on lahenduseks vastalistega eraldi läbirääkimine. Piirkonna inimesi tundes on tark eeldatavalt äärmuslikult käituvaid mõjuvõimsaid isikuid ennetavalt informeerida. Samuti võib eelläbirääkimistel anda vihjeid organisatsioonide esindavate isikute suhtes: enamasti ei taha keegi oma aega kulutada vastuolude üleskütmisele ja pigem nõustutakse parima lahenduse huvides mõlemalt poolt tunnustatud esindajatega.

Hea strateegiaprotsess on osalejatele meeldiv, nende ootustele vastav, laiemale avalikkusele positiivne – sellest teatakse ja selle vedajaid tunnustatakse.

### Kuidas koosolekuid korraldada ja dokumenteerida?

Strateegiakoosolekud peavad olema latusalt korraldatud, sellest sõltub osalejate rahulolu kogu protsessi ja strateegiaga. Hästi läbiviidud koosolekult lahkuvad inimesed selgete eesmärkide, uue energia ja kindlusega tegevuse suhtes. Ladusa ja tegusa koosoleku korraldamiseks oleks mõistlik järgida vastavaid hea koosoleku korraldamise põhimõtteid (vaata lisa nr 1).

Töörühmades ja üldkoosolekutel kokkulepitu tuleb kindlasti protokollida. Kõike räägitut ei ole vaja kirja panna, kuid otsused, eriarvamused ja olulisemad mõtted tuleb üles tähendada, osalistele ülevaatamiseks ja täpsustuste tegemiseks saata, järgmisel koosolekul kinnitada ning juhataja ja protokollija poolt allkirjastada. Niisamuti tuleb dokumenteerida igal koosolekul osalejad – piisab nimelehest allkirjadega. Rõhutame dokumenteerimist põhjusel, et seda sageli ei tehta, mis põhjustab hilisemate eriarvamuste korral suuri probleeme. Vastavad protokollid ja osaluslehed tuleb koondada strateegia juhi kausta – sealt saab alati vajadusel teha koopia ja riputada pdf-failidena üles veebilehele.

### MÕNED NÄITED, KUIDAS KASVATADA INIMESTE HUVI:

- Planeerimisnädala korraldamine, selle tegevuste kajastamine läbi meedia.
- Ekskursiooni korraldamine, mille käigus tutvutakse kõikide olulisemate objektidega piirkonnas.
- Strateegia tutvustamise tuur.
- Veebifoorumi loomine osalistele.
- Laste joonistus- ja kirjandivõistlus piirkonna visiooni loomiseks.
- Tuntud esinejatega konverentsi korraldamine.
- Planeerimisürituste korraldamine uuremate kohalike ürituste raames: valla-, linnapäevad, laadad jms.
- Referendumite korraldamine.
- Mudelite ja stendide kasutamine.

Paha ei teeks ka koosolekuid fotografeerida, seda enam, et EL rahade kasutamisel on nõudeks nii ürituste kui objektide osas fotograafilise tõendusmaterjali olemasolu. Kaasajal on lihtne pildid ka interneti üles laadida. Samuti on osalejatel siis lisapõhjus minna kodulehele materjalidega tutvuma.



#### Kuidas lisada strateegiaprotsessi teadmisi?

Hea strateegiaprotsess toob piirkonda uusi teadmisi, mis on eeltingimus osade seni tähtsaks peetud valdkondade asendamisele uutega ja tagab nii osaliste kui ka laiemal avalikkusel arusaamise muutuste vajalikkusest. **Parim strateegia sünnib siis, kui tasakaalus on kohalikud vajadused ja objektiivne pilt maailmas ja Eestis toimuvatest arengutest.** Otsustades vaid kohapeal olemasoleva teadmise alusel, võime nii mõnegi võimaluse kasutamata jätta. Seepärast on strateegia koostamisel oluline kavandada strateegiaprotsessi ka koolitusmoodulid. Kogemus näitab, et sel viisil jagatud teadmine leiab hea ja loova vastuvõtu, kuna strateegiaprotsessis on inimesed keskendunud neid puudutavatele probleemidele lahenduste leidmisele.

Eriti tõhusad inimeste omavahelisel tutvumisel ja ühistunde tekitamisel on (piirkonna) argikeskkonnast väljaspool toimuvad koolitused ja õppereisid. Kokku hoidma paneb võõras keskkond ja selliste ürituste sundimatu õhkkond. Palju annab erinevate tegevusgruppide vaheline siseriiklik koostöö ja üksteise kogemustest õppimine.

Ka rahvusvaheline koostöö on strateegia loomisel ja muutuste läbiviimisel oluline. Nähes vahetult teiste Euroopa rannapiirkondade kogemust elu ümberkorraldamisel ja kalandusmeetme rakendamisel, osatakse ka ise uuendusi ja paremini toimivaid koostöömalle kasutada. Väliskoostöö raames võib saada nii era- kui ka avalikke investeeringuid olulistesse valdkondadesse.

## 4.2 Strateegiameeskonna loomine

Saavutamaks vähima ajaga head kokkulepet, tuleb luua hästi toimiv strateegiaprotsessi juhtimisstruktuur. Et inimesi ei tülitataks liigselt, aga kõik saaksid oma sõna sekka öelda ja olulisemad teemad läbi rääkida, tuleb tagada asjalik, usalduslik ja positiivne tööõhkkond. Strateegiaprotsessis võiksid olla tegevad järgmised asjatundjad ja töörühmad:

**Strateegiaprotsessi juht** vastutab strateegiaprotsessi sujumise ja rahastamise eest. On väga oluline, et see inimene oleks kõikide osaliste poolt tunnustatud. Oleks ratsionaalne, kui tegevusgrupi (MTÜ) juhatuse esimees ja strateegiaprotsessi juht oleks üks ja sama inimene. Hea koostöö puhul, näiteks kui MTÜ juhatuse esimees on väga hõivatud, saab strateegiatöö ülesandeid juhrühma sees või siis ka tegevjuhiga jagada.

Väike (kuni 10 inimest koosnev) töövõimeline **strateegiameeskonna tuumik** – juhrühm, kuhu kuuluvad töörühmade juhid, tegevusgrupi esindajad, vajadusel ka mõned olulised isikud ja olulisimate partnerorganisatsioonide-ettevõtete esindajad, kellest sõltub strateegia kaasrahastamine. Strateegia juhrühm võiks seega olla laiema kandepinnaga kui tegevusgrupi juhatus.

Igas **strateegia töörühmas** võiks olla keskmiselt 3–5 inimest, kes tegelevad strateegia koostamise käigus ühe konkreetse tegevussuunaga.

VÕIMALIKEKS TÖÖRÜHMADEKS ON NÄITEKS:

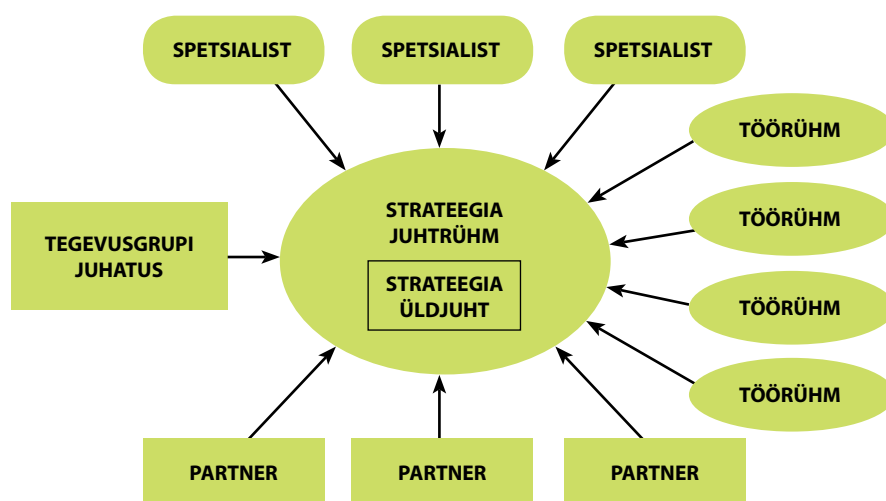
- kalasadamate ja lossimiskohtade töörühm;
- kalatöötlemise ja turustamise töörühm;
- turismiarenduse töörühm;
- rannaküla elukeskkonna töörühm;
- tegevuste mitmekesistamise töörühm;
- jne.

Töörühma liikmed peavad olema strateegia väljatöötamise perioodil, aga ka hilisemate tegevuste puhul valmis tõsiseks tööks, mis ei piirdu mõne töökoosolekuga, vaid kätkeb ka tööd materjalidega, läbirääkimisi jms. Töörühmadesse on tark kaasata partnereid, kes ei kuulu tegevusgruppi, ja asjatundjaid väljastpoolt piirkonda. Ülesandeid tuleks jagada vastavalt töörühma liikmete oskustele (mitte printsiibil meeldivad-ebameeldivad ülesanded) ja ühtlasi jälgida, et mõni agar või tagasihoidlik inimene, kes ei oska „ei“ öelda, ei saaks üle koormatud. Töörühmad võivad tellida konsultatsioone ja uuringuid ka väljastpoolt.

Töörühma juht tuleb leida töörühmas konsensuslikult. Vastasel juhul ei hakka töörühm korralikult toimima. Kui juba alguses on karta, et kõigi poolt tunnustatavat vedajat ei leita, siis tuleb strateegia üldjuhul teadlikult kujundada grupi koosseisu ja/või leida senisest pundist väljastpoolt uus ühiselt aktsepteeritav vedaja, soovitatavalt asjatundja.

**Töörühma juht** peab arvestama, et strateegia koostamise perioodil on tal oluline lisatöökoormus. Seetõttu oleks võimaluse korral ratsionaalne ühildada töörühma juhi ülesanded mõne vastava valdkonnaga tegeleva spetsialisti igapäevatööga.

Kindlasti ei peaks töörühma juht olema väljastpoolt palgatud inimene, kes ei ole kohalik ja kellel ei pruugi olla huvi leida piirkonnale parimad lahendused. Samuti ei tohi sellesse ametisse määrata tagaselja või käsu korras. Sel juhul ei ole inimesel motiivi oma tööd hästi teha.



Strateegia koostamisel tuleb arvestada huvide tasakaalustatusega. Võib ka juhtuda, et töörühma juht ei suuda või ei taha tööd osalistega jagada või palgalistele teha anda, mis tähendab, et strateegiline tegevussuund lähtub pigem ühe inimese või grupi nägemusest ja/või huvidest. Ehkki näiteks kalatöötlemise arendamisel on eraettevõtjad üldjuhul kõige kompetentsemad, ei pruugi teised ettevõtjad olla nõus ühe ettevõtja sel moel saadava eelisega. Töörühma juht peab tagama kõigi osaliste kaasatuse.

**Tegevjuht.** Ideaalis palkab tegevusgrupp tegevjuhi, kellel on pikaajaline arengu kavandamise ja projektitöö kogemus, kes suudab korraldada strateegiaprotsessi ja lahendada jooksvalt probleeme ning kes koostab ladusa strateegiateksti ja on kogenud avalikkusega suhtleja. Tegevjuhi valikul on väga oluline stabiilsus – see, et inimene oleks tegevusgrupi juures tegev vähemalt kuni 2013. aastani.

**Ideaalis kannaks tegevjuht kõiki alljärgnevaid rolle, mis tähendab strateegia koostamise perioodil täistöökoormust.** Kuid olenemata sellest, et tegevjuht ise täistöökoormusel töötab, ei piisa sellest panusest suuremates piirkondades ja ta peaks seda kindlasti jagama tegevusgrupi liikmetega. Ülesannete jaotamine tagab kahtlemata ka tegevusgrupi liikmete parima kaasamise ja ladusa koostöö. Strateegia koostamise spetsialistid kannavad hoolt erinevate töövaldkondade eest ja neid rakendatakse strateegiaprotsessis vajalikul ajal.

**Strateegiaprotsessi koordinaator** elik sekretär. Ladus korraldus jätab kõikidele osalistele protsessist hea mulje: üritused algavad õigeaegselt, kavandatu teostub. Tema kanda võiks jääda ka koosolekutel kokku lepitu kirja panemine e. protokollimine. Strateegiaprotsessi koordinaator peab olema korraldustöö kogemusega ja ta peab tundma piirkonna inimesi.

**Alusandmete spetsialist.** Oluline on andmete kogumist panna koordineerima inimene, kellel on vastava töö kogemus. Andmekogumine ja -analüüs on võimalik tellida ka väljastpoolt või kasutada selleks ekspertabi, kuid enamus andmeid on kindlasti võimalik ja vajalik koguda, kasutades lihtsaid küsimustikelehti ja intervjuusid ning kaasata sellesse töösse eelkõige tegevusgrupi liikmed.

**Teksti koostamise spetsialist.** Strateegiaprotsessis saavutatud kokkulepete vormistamine on omaette töö. Oleks loomulik, et teksti koostab tegevjuht koostöös juhtrühma ja töörühmadega. Kavandatava kirjapanek kõikidele osalistele ja avalikkusele üheselt mõistetavana ei pruugi aga olla lihtne ja eeldab kogemust – seega võiks ka siin vajadusel spetsialisti abi kasutada.

**Avalikkussuhete spetsialist** vastutab meediakajastuse ja teavitamise eest. Suhtekorraldustöö vajab kogemust ning ennekõike piirkonna juhtide ja meediainimeste tundmist. Avalikkussuhete spetsialist on ideaaljuhul tegevusgrupi juhatuse esimehe/strateegiaprotsessi juhi „parem käsi” lobitöö tegemisel.

**Välissuhete spetsialist** on abiks rahvusvahelise koostöö korraldamisel: leiab sobivaid partnereid, juhib välisprojekte, aitab vajadusel tõlgetega jms.

**Eksperdid** astuvad mängu siis, kui kohapealsest teadmisest ei piisa. Sageli on tasuvam tellida hea renomeega oma ala tõeliselt asjatundjalt paar tundi konsultatsiooni, selle asemel, et lasta tundmatul, ehkki odava tunnihinnaga firmal teostada suuremahulisi „uuringuid”. Konsultantide kohta saab ennekõike teavet erialaliitudelt, Eesti Põllumajandus-Kaubanduskojalt, aga ka maakondlikest arenduskeskustest.

#### KUIDAS MITTE TELLIDA KONSULTATSIOONI?

X riigi N regioon oli sattunud raskustesse. Valitsus otsustas käivitada tööhõiveprogrammi ja eraldas regioonivalitsusele tööhõive olukorra parandamiseks vajaliku tegevuskava koostamiseks üle 10 miljoni.

Uskudes mõne sõbrast konsultandi soovitusi uurida regiooni olukorda väga põhjalikult, telliti firmadelt ja ülikoolidelt rida süvauuringuid – tervelt 10 miljoni eest. Valmis kaustade viisi raporteid. Korraldati konverentse ja pressiüritusi.

Teadlastel oli huvitav. Firmadel kasulik. Aga regiooni institutsioonides ja riigi poliitikates ei toimunud olulisi muutusi. Investorite ootused ei muutunud ja uusi töökohti juurde ei loodud.

#### MORAAL?

Kunagi ei tasu lõpliku tõena võtta esimesena pakkuma tuleva firma või konsultandi (mesi)juttu.

### 4.3 Strateegia koostamise näidisprotsess

Mittetulundussektori strateegia on ennekõike kokkulepe osaliste endi, avaliku võimu (ministeeriumid, kohalikud omavalitsused) ja võimalike partnerite vahel – ühine arusaamine vajalikest tegevustest. Tähtis on uue teadmise toomine otsustusprotsessi: koolituse ja välispartnerluse ühildamine strateegia koostamisega, et põhjendada tulevikus edu toovaid muutusi. Samavõrra on oluline hea mittetulundusühingu toimimine ja strateegia koostamise tegevuste ülesehitus.

Alljärgnevalt on ühe võimaliku näite toel esitatud raamistik kalanduspiirkonna strateegia koostamiseks.

Nn. verstepostideks on strateegia üldkoosolekud, kus peaksid osalema tegevusgrupi liikmete ja oluliste partnerite esindajad.

#### **Ettevalmistavad tegevused:**

Koostada ülevaade pädevustest, selgitada vajadused lisateadmiste ja oskuste järele.

Kõigepealt tuleb välja selgitada tegevusgrupi organisatsioonides ja piirkonnas olemasolevad pädevad inimesed ja nende kaasamise võimalused. Abivahendiks on alljärgnev tabel:

| Organi-<br>satsioon | Miks neid<br>kaasata? | Mis ressursid<br>neil on?<br>Kaasfinants.<br>Spetsialistid. | Kuidas neile<br>läheneda?<br>Kes võiks<br>kontakti<br>võtta? | Kes on<br>ametlik<br>juht? | Kes on<br>sobivaim<br>kontaktisik? | Kontakt-<br>andmed |
|---------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------|--------------------|
|                     |                       |                                                             |                                                              |                            |                                    |                    |
|                     |                       |                                                             |                                                              |                            |                                    |                    |

Kasuks on piirkonna võimuhete – nii formaalsete liidrite (linnapead-vallavanemad, juhtametnikud) kui ka nn. hallide kardinalide – väljaselgitamine. Selleks võib kasutada lihtsat võimukaardistusmeetodit: kirjuta vastav tegevussuund ja selle eesmärk paberi keskele ja hakka siis ümber loetlema seotud isikuid ja organisatsioone ning neid omavahel vastavalt siis tugevate või nõrkade sidemetel/mõjude nooltega ühendama. Sel moel saame välja selgitada olulisemad organisatsioonid ja isikud, kelle kaasamine on strateegia eduks hädavajalik.

#### **Inimeste rakendamine**

Kalanduspiirkondade tegevusgrupi/MTÜ asutamisel tuleks ühtlasi alustada strateegiaimeeskonna loomisega. Kõigepealt tuleb leppida kokku juhtimine: kes on strateegiaprotsessi vedaja (kas tegevjuht, kes tuleks palgata, või siis juhatuse esimees, kes peab sel juhul olulise osa eelolevaist aastaist pühendama vastavale tööle). Kui tegevjuht on palgatud (milleks võib kuluda kuu või paar), siis tuleb leppida kokku tööjaotus juhatuse esimehe ja tegevjuhi vahel ning luua spetsialistidest meeskond – saavutada siduvad kokkulepped.

Olulisemad teemad ja töörühmade juhid tuleks kinnitada esimesel strateegia üldkoosolekul. Siis saavad töörühmade juhid võtta kohe vastutuse ja asuda tegutsema. Töörühmade liikmeskond sõltub juba nende vedajate tegevusest. Siiski on tark võimalikud juhikandidaadid ja töörühmade liikmeskond enne koosolekut läbi mõelda, ehk ka osade inimestega eelläbirääkimisi pidada, et ettepanek ei tuleks neile üllatusena ja meeskonna moodustamine oleks ladusam.

Spetsialiste ja konsultante võib kaasata ka väljastpoolt piirkonda: esiteks teiste tegevusgruppide juurdest, aga ka kalandusega seotud ühenduste/liitude, Põllumajandus- ja Keskkonnaministeeriumi, ülikoolide, maakondlike arenduskeskuste ja teiste organisatsioonide vahendusel. Kindlasti tasub osaleda Põllumajandusministeeriumi korraldatavatel koolitustel. Suuremahuliste nõustamiste või uurin-gute tellimisel saab pakkumiste koostamisel kasutada lühiajalist sõltumatut konsultatsiooni.

### Strateegiaprotsessi ajakava koostamine

Alljärgnevas tabelis on esitatud üks võimalik ajakava ja ürituste loetelu, mille puhul on eeldatud head koostööd osaliste vahel. Kui koostöövaim ei ole kuigi tugev, tuleb ühistegemistele ja koostöövaimu loomisele (näiteks ühiskoolituste, õppereiside ja lisakoosolekutega) märksa enam aega ja tegevusi planeerida.

### Strateegiaprotsessi VÕIMALIK ajakava ja kirjeldus

|           | Eeltööd                                                                                                                                                                                    | I üld-koosolek                                                                    | Töörühmade töö                                                                                                          | II üld-koosolek                                                                                         | Teksti vormistamine                                              | Lõpu-konverents, konsultatsioonid                                                            | Strateegia esitamine ja kaitsmine                                      |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Eesmärk   | Strateegia algatamine, teadmiste kasvamine                                                                                                                                                 | Visiooni loomine, strateegia tegevussuundade ja eesmärkide leidmine               | Tegevussuuna kohta andmete kogumine ja analüüs                                                                          | Kokkulepete kinnitamine osaliste poolt                                                                  | Strateegia-dokumendi koostamine                                  | Avalikkusele suunatud kokkuleppeid kinnitav konverents                                       | Strateegia õigeaegne esitamine                                         |
| Aeg       | Juuli                                                                                                                                                                                      | August                                                                            | September                                                                                                               | Oktoober                                                                                                | November                                                         | Detsember                                                                                    | Detsember                                                              |
| Tegevused | Strateegiaprotsessi juhi/ koordinaatori leidmine, meeskonna loomine, ülevaate saamine piirkonna majandusest, sh. kalanduse seis, sise- ja väliskoolitused – piirkonna ühistunde tekitamine | Koolitus, visiooni loomine, strateegiliste teemade valik, eesmärkide määratlemine | Koolitus, andmete kogumine ja analüüsimine, tegevussuundade SWOT-analüüside koostamine, esialgsete eelarvete koostamine | Strateegia tegevussuundade ja eesmärkide kinnitamine, summade jaotuse kinnitamine tegevussuundade vahel | Töö tekstiga, konsultatsioonid rahastajate ja ministeeriumiga    | Strateegia avalikustamine (ajalehtedes, trükisena, veebis), konsultatsioonid ministeeriumiga | Korrektuuri tegemine strateegia-dokumendi, ettevalmistused rakenduseks |
| Vastutaja | MTÜ juhatuse esimees                                                                                                                                                                       | Strateegiaprotsessi juht/tegevjuht                                                | Töörühmad/ töörühma-juhid ja strateegiaprotsessi juht/tegevjuht                                                         | Strateegiaprotsessi juht/tegevjuht                                                                      | Strateegiaprotsessi juht/tegevjuht/teksti koostamise spetsialist | Strateegiaprotsessi juht/tegevjuht/kommunikatsiooni spetsialist                              | Strateegiaprotsessi juht                                               |

## 4.4 Andmestiku kogumine

Selleks, et teostada hetkeolukorra analüüsi, on vaja koguda alusandmeid, kuna iga arenguplaan ja otsustamine põhineb alusandmetel.

Kalandussektori olukorda analüüsid tuleks arvestada kogu selle piirkonna olukorraga ja piirkonna kohta käivad olulisemad arvnäitajad võiks strateegias lühidalt ja n-ö taustinformatsiooniks ka esitada. Vajaliku alusandmestiku (elanike arv/asustustihedus, vanuseline kooslus, sotsiaalmajanduslikud näitajad, tööhõive jne) leiab statistikaameti kodulehelt ja väljaannetest ning ka maakondade ja omavalitsuste arengukavadest jm.

Eelkõige aga peab hetkeolukorra analüüs keskenduma rannaalade ja kalanduse probleemidele, sihtgrupi vajadustele ning olemasolevatele võimalustele.

Alusandmetena tuleks koguda eelkõige andmeid, mis iseloomustavad piirkonna kalandussektorit ja eelkõige tuleks keskenduda piirkonna kalanduse jaoks kõige olulisematele teemadele.

Kalandusega seotud kvantitatiivsete andmete kogumisel võiks kasutada Põllumajandusministeeriumi kalanduse andmebaase ja teostatud uuringuid (vaata ka KÄSIRAAMATU KOOSTAMISEL KASUTATUD DOKUMENTIDE JA UURINGUTE LOETELU) samuti ka maakondade ja valdade vastavaid andmeid ning dokumente. Kalavarude seisundi hindamiseks, kalasaakide dünaamika ja ökoloogilise olukorra kirjeldamiseks võiks aluseks võtta Tartu Ülikooli Eesti Mereinstituudis teostatud uuringud.

Piirkonna kutselisest kalapüügist ülevaate saamiseks ja kutseliste kalurite vajaduste selgitamiseks võiks koostada spetsiaalse(d) küsitluslehe(d). **Küsitluslehtede** koostamine võiks olla alusandmete spetsialisti ülesanne ja koostöös tegevussuuna töörühmaga võiks ta andmestikku koguda ja uuendada. Andmestiku kogumisel tuleks kindlasti jälgida ühtset metoodikat.

Andmestiku ja küsitluse tulemuste läbi arutamine võiks toimuda näiteks töörühma II koosolekul või ka muul seminaril/kohtumisel.

Arvamused probleemide kohta ja ettepanekud võib koguda ka vahetult **intervjuu** vormis, küsitlusena või ka vastava valdkonna inimesi (soovitavalt mõne ürituse raames) kokku kutsudes. Vastavaid andmekogumise ja grupitöö metoodikaid leiab paljudes käsiraamatutes, sh. näiteks külavanema käsiraamatus „Küla arengukava koostamine“ (Kodukant, 2003) või „Kohaliku omavalitsuse arengukava koostamise soovitused“ (Noorkõiv, 2002).

Hinnangute ja kriitilisemate arvamuste puhul on inimesed enamasti avatumad, kui tagatakse küsitletu anonüümsus.

**Näiteks** võiksid alusandmetena olla vajalikud järgmised andmed:

- kalandustoodete töötlemisega tegelevate mikroettevõtjate arv, nende olukorra kirjeldus (N.: töötlemisettevõtete infrastruktuuri olukord, tooraine allikad (kas kasutatakse kohalikku – Eestis püütud ja lossitud ja/või kasvatatud kala), turustamise võimalused jne);
- olemasolevad otseturustamise võimalused (müügiplatsid, turud) ja rekonstrueerimise vajadused;
- kalandusega seotud turismi ja puhkemajanduse ressursi ja pakkumist kirjeldavad arvnäitajad;



- püüginäitajad;
  - kutselise kalapüügiga tegelevate inimeste arv, kalandustoodete töötlemises ja vesiviljeluses hõivatute arv;
  - kalasadamate ja lossimiskohtade nimekiri ja kirjeldus;
- jne.

Kalasadamate ja lossimiskohtade uuendamise tegevussuuna valiku korral tuleb koostada ka kalasadamate ja lossimiskohtade nimekiri. Nimekirja kantakse need kalasadamad ja lossimiskohad, mida peetakse vajalikuks uuendada ja kus toimub regulaarne kala lossimine.

Planeeritav arendamine peab olema põhjendatud alljärgneva loeteluga:

- olemasoleva infrastruktuuri kirjeldus, sh. hoiustamis- ja töötlemisvõimalused, juurdepääsuteed, töökorras seadmed, kai, puurkaev jms.
- kalasadamat/lossimiskohta kasutavate kutseliste kalurite arv;
- kalasadamat/lossimiskohta kasutavate kaluripaate ja laevade arv;
- looduslikud tingimused ja kasutusaktiivsus (s.h püügivõimalused ja püügiperioodi pikkus aastas);
- asukoht katastriüksuse tasemel ([www.maaamet.ee](http://www.maaamet.ee)) ja andmete olemasolul territooriumi ja akvatooriumi suurus ning kaideäärne sügavus;
- kalapüügiga mitte seotud tegevused ja täiendava tulu teenimise võimalused;
- omandivorm.

Andmete kogumisel tuleb eristada olulist ebaolulisest ja tagada andmete usaldusväärsus. Andmete kogumisel ei tohiks emotsioonidel lasta mõjutada fakte ja kõiki andmeid tuleks kontrollida ning strateegias vajadusel neile ka viidata.

## 4.5 I strateegiakoosolek: piirkonna visiooni loomine

Piirkonna esimese strateegiakoosoleku eesmärk on:

- kinnistada osalejate arusaamine meetmest;
- kinnistada teadmine, miks strateegiat vaja on;
- koostada visioon;
- määratleda esialgsed strateegilised tegevussuunad ja nende eesmärgid;
- valida/kokku panna strateegia tegevussuundade töörühmad.

Kui on oodata, et kõike seda ei ole võimalik esimese korraga tagada, siis võib tegevused jagada ka kahe ürituse vahel või korraldada ööbimisega poolteise-kahepäevane ühine väljasõit (mis on hea võtte, hoidmaks inimesi lõpuni kohal).

### Esimese üldkoosoleku korralduse näide

Esimesel koosolekul on oluline selle tehniline ja sisuline õnnestumine. Kutsed tuleks saata kuu aega enne koosoleku toimumist nii e-mailidele kui ka tegevusgrupi ametlikul blanketil juhataja poolt allkirjastatuna. Nädala pärast tuleks kutsututele helistada ja küsida, kas nad on info kätte saanud ning kas nad saavad osaleda. Päev enne koosolekut oleks hea neile uuesti helistada ja meenutada üritust ning nende võetud kohustusi.

Kasutada võiks piirkonnas populaarseimat ja autoriteetseimat diskussiooni juhti (moderaatorit), vajadusel see töö tellida. Ürituse võiks korraldada koos koolitusblokiga.

Pärast koosolekut võiks meediakajastusena esitada visiooni ja strateegilised teemad kokkuvõtva artiklina vähemalt maakonna ajalehes (kindlasti detailsem kajastus kohalikes lehtedes), kui võimalik ka kohaliku raadio-saadena jms.

#### **Arengu visiooni loomine ja eesmärgid + strateegiliste tegevussuundade valimine**

Visioon on pilt tulevikust teatud ajavahe- miku pärast. Selgelt väljendatud visioon lisab inimeste ning organisatsioonide koostööle hoogu – on, mille nimel tööd teha.

Visioon ei tohi aga olla liiga optimistlik ja põhjendamatu udujutt stiilis suurendame-arendame-parendame. Seepärast tuleb visiooni lisada konkreetsed, mõõdetavad eesmärgid. On hea, kui see sisaldab aruteludest ja intervjuudest pärit ehedaid lauseid. Visioonis peab kajastuma piirkonnas saavutatud kokkulepet inimestele kõige arusaadavamal moel, see olgu peamine strateegia avalikkusele teavitamise vahend.

#### **I KOOSOLEKU NÄIDISPÄEVAKORD**

Saabumine, hommikukohv

10.00 Kalanduspiirkondade säästva arengu meetme tegevuste põhimõtted

10.40 LOENG/ARUTELU: Rannaalade muutused ja tulevik, piirkonna seisund

11.30 Kohv, tee, suupisted

12.00 Lähteülesanne ja RÜHMATÖÖ segarühmades: Visiooni loomine

12.50 RÜHMADE ettekanded, visiooni olulisemate teemade paikapanek

13.30 Lõuna

14.30 LOENG: Probleemi analüüs ja strateegiliste teemade leidmine

15.30 Lähteülesanne ja RÜHMATÖÖ: Olulisemad valdkondlikud probleemid lähtuvalt visioonist – strateegiliste teemade valik valdkondlikes rühmades

Jooksvalt kohvipaus

16.10 Gruppide ettekanded

16.30 Valdkondlike töörühmade moodustamine ühise ajurünnakuna

### Piirkonnale enim kasu toovate strateegia tegevussuundade valimine –

Strateegia tegevussuunad ankurda eesmärkidena (tegevusega saavutatav uus seisund) võimalikult konkreetselt: juurde on loodud n töökohta, töödeldud on n tonni kohalikku kala, käive on kasvanud n kroonini vms.

### Sealjuures tuleb jälgida, et tegevussuunad ja nende eesmärgid oleksid:

- üheselt ja kõigile arusaadavalt defineeritud;
- veenvalt põhjendatud;
- mõõdetavad;
- realistlikud, teostatavad nii ressursi kui ka aja poolest;
- kõigi poolt aktsepteeritavad.

Ühtlasi tuleks arvestada, et tööühmade tegevuse ja hilisemate eelarvekokkulepete tulemusena võivad esimesel koosolekul kõlama jäänud rõhuasetused muutuda: mõne tegevussuuna osakaal võib kasvada ja mõni ehk hoopis taanduda.

### VISIOONI NÄIDE

- Kalamaa piirkonna rannaalad on aastal **2013 kõrgelt väärtustatud**. Piirkonda on kolinud **150 uut püsielanikku** ja **300 suvemaja omanikku**, kes siiski ka sügisel-talvel Kalamaal viibivad ja selle seltsielus osalevad. Populaarsus põhineb **ehedate rannakülade suurepärasel miljöö**l, mida viimase **5 aastaga on oluliselt parandatud**, kus jätkub traditsiooniline rannapüük ja põllundus. Oluline roll on olnud Kalamaa rannakülade avatusel ja koostöö-meelel ning seltside tublil kultuuritegevusel, mis on piirkonda toonud aktiivseid loomeinimesi.
- Omavalitsuste ja maaomanike ühine Kalamaa Rannakülade Arendusagentuur on müünud **236 krundi hoonestusõigused** Neememaal, Kadakal, Kiisakülas ja Kilurannas, ehitanud välja teed ja muu vajaliku infrastruktuuri ning taastanud vanades võrgukuurides ja postkontorites multifunktsionaalsed teeniduskeskused.
- Kiisaküla, Kiluranna ja Rannaküla **väikesadamad on korrastatud**, Kilurannas on ka väike **kalatöötlemistsehh ja müügipunkt**, kust kogu piirkonna rahvas käib värsket ja suitsukala ostmas. Kiluranna kaubamärgiga toodete müügilett on maakonnakeskuse turuhoones ja Fisheri kaubanduskeskuses Tallinnas.
- Rannakülas on **teemapargina toimiv muuseum**, kus külastajad saavad vahetult osa kalapüügi ajaloost ja rannarahva traditsioonidest, käivad mere peal võrku tõmbamas, parandavad võrke ja aitavad vanal moel paadiplanke hõõveldada ning külgi tõrvata.
- Neememaa ja Kadaka **rannaniidud on hooldatud** ning meelitavad siia lisaks suvitajale turiste-linnuvaatlejaid ka kevadel ja sügisel.
- **2013. aastaks luuakse** kalandusmeetme abil Kalamaal **42 uut töökohta**.

## Töörühmade tegevus

Töörühma ülesanded võiksid olla järgmised:

- teha tegevussuuna kohta hetkeolukorra analüüs. Selleks tuleb koostada strateegilise tegevussuuna SWOT- (inglise keelest Tugevused-Nõrkused-Võimalused-Ohud) analüüs (vt. lisa nr. 2 SWOT-i koostamise metoodika ja näidis);
- panna paika tegevussuuna arengu visioon (kaasates huvigrupp võtmeküsimuste arutellu), selle tegevussuuna osa üldeesmärgi saavutamiseks ja ka ressursi (raha) vajadus eesmärgi saavutamiseks;
- koostada tegevussuuna valiku kohta vajalikkuse lühike põhjendus ja kogutud alusandmete põhjal tegevussuuna põhjalikum kirjeldus (kalasadamate ja lossimiskohtade puhul ka nimekiri);
- süstematiseerida ja järjestada olulisuse järgi tegevussuuna sisesed probleemid ja tuletada eesmärgid;
- kaasata vajadusel oskustega inimesi analüüsi ja lahenduste leidmise;
- esitada koostatud materjal juhtgrupile ja teistele töörühmadele arutamiseks.

Töörühmad võiksid oma tegevust ise korraldada, kuid hea oleks kui nad informeeriksid ka strateegia protsessi juhti, kellel on teatud juhtudel kasulik koosolekutel osaleda (ehkki ta ei tohiks seal domineerida). Töörühmade paralleelne/koordineeritud tegevus lubab töörühmade liikmeid ühiselt koolitada ja tehniliselt teenindada. Näiteks võib SWOT-analüüsi I etapi läbiviimiseks korraldada kõikidele töörühmadele koolituse ja tellida kogenud juhataja seda vedama.

Töörühmade tegevuse juures ei tohiks samuti inimesi liigselt kooskäimistega koormata. Üldjuhul on 3 töökoosolekut piisav.

### **X tegevussuuna esimene töörühma koosolek (pärast I üldkoosolekut):**

- tegevussuuna kohta käivate alusandmete kogumiseks vajalike ettevalmistuste tegemine koostöös alusandmete spetsialistiga (küsitluslehtede koostamine, olemasolevate dokumentide ja uuringutega tutvumine);
- SWOT-metoodika tutvustamine;
- esialgse SWOT-i loetelude koostamine ja järjestamine (tugevuste, nõrkuste, võimaluste, ohtude leidmine);
- selgitatakse, kas on vajalik ja võimalik kaasata töösse eksperte või tellida uuring.

Töörühma juhi ja töörühma liikmete vahepealne töö: küsitluslehtede jagamine, uuringu tellimine või läbiviimine või eksperdi töö tellimine, konsulteerimine teiste töörühmadega jne.

### **X tegevussuuna teine töörühma koosolek:**

- alusandmete analüüs koostöös alusandmete spetsialistiga;
- alusandmete põhjal SWOT-i loetelude täiendamine;
- tegevussuuna valiku kohta lühikese vajalikkuse põhjenduse koostamine ja kogutud alusandmete põhjal tegevussuuna põhjalikuma kirjelduse koostamine;
- koostöö eksperdiga (eksperthinnangu või uuringu analüüs);
- tegevussuuna arengu visiooni koostamine (kaasates vajadusel ka huvigrupp võtmeküsimuste arutellu);
- tegevussuuna ressursi (raha) vajaduse selgitamine kuni 2013 aastani; jms

### **X tegevussuuna kolmas töörühma koosolek (pärast II üldkoosolekut):**

- eelmistel töörühma koosolekutel koostatud materjalide ülevaatamine ja täiendamine;
- selle tegevussuuna projektide hindamiseks kriteeriumite koostamine;
- esitatakse koostatud materjal strateegia juhtgrupile ja teistele töörühmadele arutamiseks.



## 4.6 II strateegiakoosolek: eesmärkide ja strateegia kinnitamine

Teise strateegiakoosoleku ülesanne:

- koostatakse ülevaade eelmise koosoleku ja töörühmade tegevuse tulemustest;
- raha jaotuse proportsioonide paikapanemine strateegia tegevussuundade vahel ja kokkuleppe saavutamine;
- täiendatakse ja kinnitatakse strateegilised tegevussuunad ja eesmärgid ning rahajaotus tegevussuundade vahel.

### Eesmärkide ja strateegia tegevussuundade omavaheline sidumine

Töörühmade poolt koostatud plaanid (soovid) on reeglina kaugelt mahukamad kui nende jaoks ette nähtud ressursid võimaldavad. Valdkondadevaheline vahendite jaotus on vaja ühiselt kokku leppida. Sealjuures tuleb läbi vaadata ka erinevate valdkondade alleesmärkide kokkusobivus. Kuna tegemist on ühe sektori arengut käsitleva strateegiaga – siis reeglina kõik eesmärgid täiendavad üksteist. Näiteks kalasadama või lossimiskoha uuendamine ja selle läheduses kala töötlemine ja otseturustamine on kõik üksteist täiendavad tegevused. Neid tegevusi on mõnel juhul võimalik ka siduda turismitegevustega.

Strateegia tegevussuundade elluviimiseks antakse projektitoetust ühe taotleja kohta kuni 3 000 000 krooni kalendriaastal. Maksimaalne taotletav toetuse summa ühe taotleja kohta on 7 000 000 krooni ajavahemikul 2007 – 2015. See tähendab, et vastava programmiga ei saa lahendada kõiki probleeme ja vajadusi. Piirkonna jaoks parima tulemuse saamiseks võiks osa eesmärke siduda teiste ELi ja riiklike programmide või erainvestorite vahenditega. Teiste ELi ja riiklike programmide vahendite kasutamisel tuleb siiski koostada eraldi projekt.

**Euroopa Kalandusfondist kaasrahastatud kulud ei saa toetust Euroopa Liidu teistest rahastamisvahenditest (EÜ) nr 1198/2006 artikkel 54).**

**Näiteks** on Riigimetsa Majandamise Keskus teinud mitmeid investeeringuid rannikupiirkondade turismi- ja energiainfrastruktuuri. Heaks näiteks on eraettevõtja poolt restruktureeritud Viinistu endine kalatehas ja -sadam kultuurikeskuseks ning jahisadamaks. Samuti on erinevate osapoolte koostöö heaks näiteks Sõru sadama kui merekultuuri keskuse arendamine Hiiumaal, Emmaste valla kohaliku omavalitsuse eestvedamisel (vaata lisaks näidisprojekte tutvustavast peatükist). Kalanduspiirkondade säästva arengu meede võib osutada kaaluks, mis suunab rannakülasse kaasfinantseeringuna kohaliku omavalitsuse raha.

#### Teksti vormistamine

Strateegia koostamisel tuleb lähtuda meetme määruses esitatud nõuetest vormile ja sisule.

Strateegia koostamisel saavutatud kokkulepped tuleb vormistada dokumendina. Teksti koostamisel on oluline leida tasakaal põhjalikkuse ja otsustajate-osalejate „lugemisvõime“ vahel: liiga suure mahuga teksti ei jõua osalised läbi töötada, liiga lühike tekst ei ole piisavalt informatiivne. Siiski, kahtluse korral tasub piirata põhiteksti osa ja paigutada kõik täpsustatud materjalid lisadesse. Tekst võiks olla koostatud lihtsas, ka kirjatööd iga päev mitte tegevale kalurile mõistetavas keeles.

Hea oleks avaldada strateegia kokkuvõte koos lühendatud analüütiliste lisadega kohalikes ajalehtedes (näiteks eraldi vahelehehena).

### 4.7 III – strateegia esitluskonverents

Strateegia laiema avalikustamise huvides võiks viimase ühisürituse korraldada enam avalikkusele suunatuna. Selle ühiskoosoleku eesmärk on strateegia heakskiitmine piirkonna osaliste poolt. Et sellest tuleb teavitada nii partnereid, kui ka laiemat üldsust, siis võimaldab see täita kaks eesmärki korraga. Pealegi on vahetu osalemine teavitusüritusel alati parem kui näiteks strateegiateksti lugemine arvutist.

#### Esitluskonverentsi korraldus

Üksikuid väikeseid parandusi strateegiadokumenti võib teha ka viimasel üritusel, kuid põhimõttelised vaidlused peaksid selleks ajaks olema peetud: vastasel juhul on karta, et kokkuleppele ei jõutagi. Viimane strateegiatekst (vahelehehena) või selle olulised osad tuleks enne lõplikku kinnitamist avaldada kohalikes lehtedes ja mõistagi veebilehel, andes kõigile veel võimaluse teatud parandusteks, mida siis strateegia juhtrühm menetleb.

Nii parandusettepaneku heakskiidu kui ka väljajätmise korral tuleb ettepaneku tegijale personaalselt vastata ja väljajätmist põhjendada. Seda võib teha ka telefonitsi, kuid nõudmise korral tuleks saata kirjalik vastus. Pärast sellist protseduuri ei saa keegi väita, et teda pole kaasatud.

#### ESITLUSKONVERENTSI NÄITLIK PÄEVAKORD

##### Saabumine

- 11.00 Maavanema ja kohaliku omavalituse juhtide tervitused
- 11.15 Kalandusfondi ja Kalanduspiirkondade säästva arengu meetme tegevuste ajakava
- 11.45 Küsimused
- 12.00 Piirkonna visiooni ja olulisemate strateegiliste tegevusvaldkondade esitlus
- 12.30 Küsimused, täiendused osalejatelt
- 13.00 Kohv, tee, suupisted
- 13.30 Strateegiliste tegevussuundade esitlus ja läbirääkimised
- 13.30 Lõuna
- 14.30 Strateegiliste tegevussuundade esitluse jätk ja läbirääkimised
- 15.10 Partnerite olulisemate seotud kavade ja projektide esitlus
- 15.30 Viimased läbirääkimised
- 16.00 Lõppteksti heakskiitmine
- 16.15 Vastuvõtt ja strateegiatöö tegijate tänamine

Kutsuge tervitussõnu ütlema kalanduse arengu jaoks olulisi isikuid, kelle osalus tagab piirkonna jaoks oluliste teemade laiema teadvustamise otsustajate seas, annab strateegiale kaalu ja meelitab kohale ka meedia.

See aga tähendab, et konverentsi tuleks kavandama hakata vähemalt 1–2 kuud enne selle toimumist.

## 4.8 Strateegia hindamine ja toetussumma määramine

Tegevusgrupp esitab:

- üldkoosoleku poolt heakskiidetud strateegia
- ja
- üldkoosoleku poolt heakskiidetud, muudatustega strateegia korraldusasutusele kooskõlastamiseks.

Tegevusgrupp saab strateegia korraldusasutusele kooskõlastamiseks esitada, alates nelja kuu möödumisest strateegia väljatöötamise tegevuskava heakskiitmisest, kuid mitte hiljem kui 01.01.2010.

Pärast korraldusasutuse kooskõlastamiskirja kättesaamist esitab tegevusgrupp kooskõlastatud strateegia ja kaasnevad dokumendid PRIA-le. Misjärel strateegiat hinnatakse ja hindamistulemuste alusel määrab PRIA kindlaks toetuse suuruse projektide teostamiseks kalanduspiirkonna territooriumil.

Kalanduspiirkonna strateegia rakendamise toetussumma moodustab:

- baassumma
- ning
- strateegia hindamispunktidest tulenev summa.

### Näide

X kalanduspiirkonna baassumma ühel aastal on 7 632 000 krooni.

Strateegia hindamisel sai strateegia 40 punkti.

Iga punkti väärtus on 7 000 krooni.

Seega lisandub baassummale igal aastal 280 000 krooni

Kokku on ühel aastal selle X kalanduspiirkonna toetussumma strateegia elluviimiseks

$7\,632\,000 + 280\,000 = 7\,912\,000$  krooni.

VIIIE AASTA PEALE LISANDUB MAKSIMAALSELT SEEKA 1 400 000 KROONI.

$(280\,000 \cdot 5 = 1\,400\,000)$

Järelikult on iga hindepunkti väärtus kokku 35 000 krooni.

$(5 \cdot 7000 = 35\,000)$  krooni)

Toetuse suurus kalanduspiirkonnas projektide teostamiseks sõltub üsna suurel määral kalandussektori ettevõtete ja ühenduste kaasamise edukusest ning kindlasti ka strateegia headusest.

Baassumma suurus on erinevate piirkondade puhul erinev ja sõltub välja antud kaluri kalapüügilubade arvust, püügilubadele kantud isikute arvust kalanduspiirkonnas.

### Toetuse määr

Toetuse määr ja omafinantseeringu suurus on erinevate strateegia tegevussuundade puhul erinev ja varieerub ka sihtgrupi lõikes.

**Toetuse suurus ühe projekti kohta**

Projektitoetust antakse ühe taotleja kohta kuni 3 000 000 krooni kalendriaastal. Maksimaalne taotletav toetuse summa ühe taotleja kohta ajavahemikul 2007 – 2015 on 7 000 000 krooni.

**Projekti ettevalmistav töö**

Projektide teostamise puhul võib toetatava tegevuse osaks olla kaasnev tellitud projekteerimistöö ja projekteerimiseks vajalik ehitusgeoloogiline ja -geodeetiline uurimistöö, keskkonnamõju hindamine ning toetuse taotluse ning selles esitatud andmeid tõendavate dokumentide koostamiseks tellitud töö ja teenus.

Toetuse taotluse ning neis esitatud andmeid tõendavate dokumentide koostamiseks tellitud töö ja teenuse eest makstav toetus on kuni 15 000 krooni.

**Kuludokumentide esitamine**

Projektitoetuse saaja saab esitada investeeringu tegemist tõendavad dokumendid koos kuludeklaratsiooniga kuni neljas osas ühe taotluse kohta pärast toetuse taotluse rahuldamist. PRIA teatab kuludokumentide esitamise tähtaja väljaandes Ametlikud Teadaanded.

## 5. TEGEVUSGRUPI TÖÖ STRATEEGIA ELLUVIIMISEL

### 5.1 Üldised põhimõtted tegevusgrupi töö korraldamiseks strateegia elluviimise aastatel

Strateegia elluviimine on tegevusgrupi jaoks kindlasti kõige oodatud aeg – kuna see on aeg planeeritu elluviimiseks.

Tegevusgrupp viib strateegia elluviimisel läbi projektitoetuse taotuste sõltumatu hindamise ehk **projektikonkursid**, mille käigus projektide hindamise töörühm vaatab projektitoetuse taotlused läbi, annab projektile hindamiskriteeriumite alusel hindepunktid ning esitab projektide paremusjärjestuse ettepaneku PRIA-le.

NB! Projektide hindamiseks esitab tegevusgrupp strateegias vähemalt **5 kõige olulisemat/määravat hindamiskriteeriumit** iga valitud strateegia tegevussuuna kohta. Strateegia ühe osana kinnitab tegevusgrupp **projektide paremusjärjestuse moodustamise korra**, mille alusel hakkab tegevusgrupp hindama projektitoetuse taotlusi.

Tegevusgrupp tagab projektikonkursside läbiviimisega, et paremusjärjestusse pandud projektid on kooskõlas strateegias kirjeldatud tegevussuundadega ja aitavad ellu viia strateegia eesmärged.

Tegevusgrupp kontrollib projektile toetuse taotlemiseks vajalike dokumentide olemasolu enne projektide paremusjärjestuse ettepaneku moodustamist või projektide paremusjärjestuse moodustamise korras nimetatud ajal.

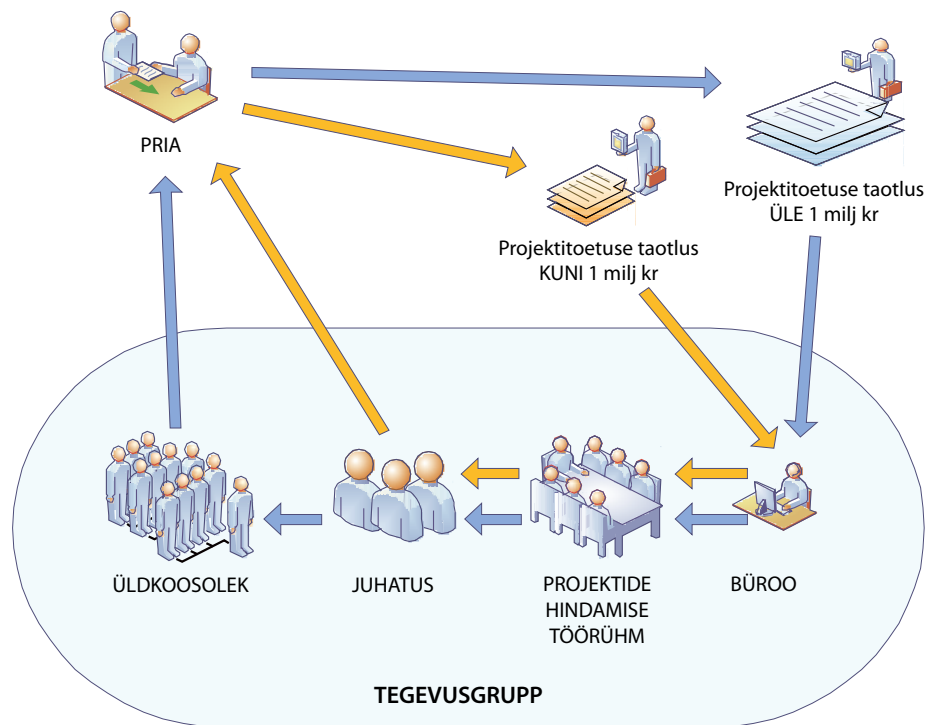
Et tagada projektide hindamise töörühma võimalikult erapooletu koosseis, tuleb see kinnitada üldkoosoleku otsusega (vt ka punkti 5.3).

Tegevusgrupp edastab PRIA-le ka projektitoetuse taotlused, mis paremusjärjestuse ettepanekust välja jäid, kuid mis on kooskõlas strateegias kirjeldatud tegevussuunaga ja mis said projekti hindamisel enam punkte kui minimaalne punktisumma ette näeb.

Juhul kui projekt jääb paremusjärjestuse ettepanekust välja, kuna see ei ole kooskõlas strateegias kirjeldatud tegevussuunaga või projekt sai hindamisel vähem punkte kui minimaalne punktisumma ette nägi, esitab tegevusgrupp projekti esitajale paremusjärjestusest väljajäämise kohta kirjaliku põhjenduse.

Tegevusgrupp edastab projektikonkurssi käigus moodustatud paremusjärjestuse koos projektidega PRIA-le.

Tegevusgrupp peab teavitama tegevusgrupi liikmeid ja piirkonna elanikke neile kättesaadavas väljaandes vähemalt 20 tööpäeva enne projektitoetuse taotluste vastuvõtmist, tutvustades projektide paremusjärjestuse moodustamise korda ning hindamiskriteeriumeid.



### Strateegia rakenduskava

Oma tegemiste planeerimiseks peab tegevusgrupp strateegia elluviimise aastatel koostama strateegia rakenduskava ja selle peab heaks kiitma MTÜ üldkoosoleku otsusega.

Tegevusgrupp peab tutvustama igal strateegia elluviimise aastal tegevusgrupi liikmetele ja potentsiaalsetele taotlejatele väljastpoolt tegevusgruppi, sellel aastal rakendatavaid tegevussuundi. Teavitust esitatakse potentsiaalsetele taotlejatele kättesaadavas väljaandes, vähemalt 20 tööpäeva enne strateegia rakenduskava heakskiitmiseks organiseeritavat üldkoosolekut.

## 5.2 Kes saab olla taotleja?

Strateegia erinevate tegevussuundade elluviimisel tuleb kindlasti jälgida, kas toetuse taotleja on ka selle tegevussuuna elluviimise puhul sihtgrupp.

### 1. STRATEEGIA TEGEVUSSUUND

#### Kalasadamate ja lossimiskohtade uuendamine

Projektile toetuse taotlejad saavad olla:

- kalandussektori ettevõtjad (äriühingud, füüsilisest isikust ettevõtjad);
- kalandussektori mittetulundusühendused (mittetulundusühingud ja sihtasutused);
- kohalikud omavalitsused.

## **2. STRATEEGIA TEGEVUSSUUND**

### **Kala või vesiviljelustoodete töötlemine ja otseturustamine**

Projektile toetuse taotlejad saavad olla:

- kalandussektori mikroettevõtjad (äriühingud, füüsilisest isikust ettevõtjad).

## **3. STRATEEGIA TEGEVUSSUUND**

### **Kalandusega seotud turismi arendamine ja rannakülade taaselustamine**

Projektile toetuse taotlejad saavad olla:

- kalandussektori ettevõtjad (äriühingud, füüsilisest isikust ettevõtjad);
- kalandussektori mittetulundusühendused (mittetulundusühingud ja sihtasutused);
- kohalikud omavalitsused;
- ettevõtjad väljastpoolt kalandussektorit;
- mittetulundusühendused väljastpoolt kalandussektorit.

## **4. STRATEEGIA TEGEVUSSUUND**

### **Tegevuste mitmekesistamine**

Projektile toetuse taotlejad saavad olla:

- kalandussektori mikroettevõtjad (äriühingud, füüsilisest isikust ettevõtjad).

## **5. STRATEEGIA TEGEVUSSUUND**

**Koolitustegevused** – kutseoskuste, töötajate kohanemisvõime ja töösaamise võimaluste edendamine ja parandamine

Projektile toetuse taotlejad saavad olla:

- kalandussektori ettevõtjad (äriühingud, füüsilisest isikust ettevõtjad);
- kalandussektori mittetulundusühendused (mittetulundusühingud ja sihtasutused).

Projektitoetuse taotleja asukoht ja tegevuskoht on selle kalanduspiirkonna territooriumil, kus projekt teostatakse. Projektitoetuse taotleja saab olla ka väljapoole kalanduspiirkonna territooriumit jääva, kuid geograafiliselt selle territooriumiga ümbritsetud suurema kui 4500 elanikuga linnas tegutsev kalandussektori ettevõtja ja kalandussektori ühendus, eeldusel et projekt teostatakse kalanduspiirkonna territooriumil. Erandina võib otseturustamisega seotud projekte teostada igal pool Eesti territooriumil.

## 5.3 Projektide hindamise tööühm ja tegevjuhi ülesanded

### **Projektide hindamise tööühma moodustamine:**

- projektide hindamiseks moodustab tegevusgrupp MTÜ liikmetest ja asjatundjatest projektide hindamise tööühma, milles peab olema vähemalt 7 liiget ja kellest 50% peavad olema väljastpoolt juhatust;
- projektide hindamise tööühma koosseis kinnitatakse üldkoosoleku otsusega;
- projektide hindamise tööühma koosseisu tuleks võimalusel kindlasti määrata erapooletuid eksperte;
- tööühma liikmete hulgas peaksid kindlasti olema mõned ettevõtlast ja finantsmajandust tundvad isikud;
- vähemalt mõned tööühma liikmed peaks olema kursis piirkonna kalanduse probleemidega;

- töörühma koosseisu kinnitamisel tuleks kinnitada ka arv, millest alates töörühm ei ole enam otsustusvõimeline;
  - projektikonkursil projektide paremusjärjestuse moodustamisel osalev isik ja projekti esitanud isik ei tohi olla «Tulumaksuseaduse» §-s 8 sätestatud tähenduses seotud isikud ja projektide paremusjärjestuse moodustamisel osalev isik peab end (seotuse olemasolul) selle projekti puhul taandama
- jne.

**Tegevjuhi VÕIMALIKUD ülesanded tegevusgrupi töö organiseerimisel:**

- tegevusgrupi tegevjuht korraldab projektide vastuvõtmist ja hindamist;
- tegevjuht (või ka MTÜ juhatuse esimees) tagab tegevusgrupi liikmete ja piirkonna elanike regulaarse teavitamise neile kättesaadavas väljaandes, andes infot projektide esitamise aja ja tingimuste kohta;
- kontrollib projektitoetuse taotluses esitamiseks vajalike dokumentide olemasolu ise või edastab projektide hindamise töörühmale kontrollimiseks;
- tegevjuhil on raske kontrollida, kas projektitoetuse taotlus vastab Kalandusturu korralduse seaduses ja määrukses esitatud nõuetele, kuid võimalusel võiks seda vastavust siiski kontrollida juba enne projektide hindamise töörühma kokkutulemist ja vajadusel projekti esitajat paranduste tegemisel aidata. Kui seaduse või meetme määruks vastu eksitakse, jääb projekt pärast PRIA poolt läbiviidavat kontrolli ikkagi toetuseta ja kogu hindamise vaev oleks sel juhul asjata;
- esitab koostöös projektide hindamise töörühmaga ettevalmistatud paremusjärjestuse, kuhu on koondatud need projektid millele taotletav toetuse suurus ületab 1 miljon krooni, üldkoosolekule heaks kiitmiseks;
- esitab koostöös projektide hindamise töörühmaga ettevalmistatud paremusjärjestuse, kuhu on koondatud need projektid millele taotletav toetuse suurus jääb alla 1 miljon krooni, juhatusele heaks kiitmiseks;
- teeb vajadusel koostöös projektide hindamise töörühmaga üldkoosolekule ettepanekud projektide paremusjärjestuse moodustamise korra muutmiseks või projektide hindamise töörühma liikmete koosseisu muutmiseks;
- töötab koostöös projektide hindamise töörühmaga välja hindamiskriteeriumid, mida strateegias ei esitatud;
- korraldab juhendamise või juhendab ise toetuse taotlusega kaasnevate dokumentide (sh. projekti) koostamist ja täitmist;
- juhul, kui tegevusgrupp ei ole projektide paremusjärjestuse moodustamise korras kindlaks määranud aega projekti hindamise töörühma kokkutulekuks, kutsub kokku projektide hindamise töörühma;
- korraldab kogu hindamisprotseduuri ja paremusjärjestuse ettepaneku moodustamise dokumenteerimise ja dokumentide säilitamise;
- edastab paremusjärjestuse ja projektid PRIA-le jne.

## 5.4 Projektide hindamise põhimõtete loomine ja projektide hindamiskriteeriumid

**Projektile toetuse taotleja peab saama enne projekti esitamist tutvuda projektide paremusjärjestuse moodustamise korra ja hindamiskriteeriumitega.**

### Paremusjärjestuse moodustamise korras peab olema kirjeldatud:

- kuidas organiseeritakse potentsiaalsete projektitoetuse taotlejate teavitamine;
- kuidas hindamine läbi viiakse;
- kui sageli projektikonkurse läbi viiakse e. kui sageli projektide hindamise töörühm koos käib;
- kas moodustatakse kaks paremusjärjestust: esimene projektidele, millele taotletav toetuse suurus ületab 1 miljon krooni ja teine projektidele, millele taotletav toetuse suurus jääb alla 1-e miljoni krooni või viiakse selekteerimine läbi pärast paremusjärjestuse moodustamist;
- tuleb määratleda, kuidas toimida, kui projektid saavad võrdse punktisumma;
- määrata tuleb ka minimaalne punktisumma, millest alates projekt lisatakse paremusjärjestusse;
- KÕIGI STRATEEGIA TEGEVUSSUUNDADE PUHUL PEAB MAKSIMAALNE JA MINIMAALNE HINDAMISPUNKTIDE SUMMA OLEMA VÕRDNE;
- kui pikaks ajaks kinnitatakse töörühma koosseis jne.

### Soovitused projektide paremusjärjestuse moodustamiseks:

- kriteeriumite optimaalne arv on 8–10;
- tähtis on iga kriteeriumi osakaal eesmärgiliselt õigesti määrata. Kui näiteks üks vähemoluline hindamiskriteerium võib anda 0, 1 või 2 punkti, siis teine väga oluline kriteerium seal kõrval võib näiteks anda 0, 4 või 8 punkti;
- hindamiskriteeriumid ja hindamispunktid on mõistlik esitada tabelkujul;
- koostage paremusjärjestuse vorm, kus on kirjas strateegia tegevussuundade kaupa hindamiskriteeriumid ja hindepunktid.

#### Näide

| HINDAMISKRITEERIUMID JA HINDEPUNKTID |         |                       |         |                       |         |                       |         |                       |         |
|--------------------------------------|---------|-----------------------|---------|-----------------------|---------|-----------------------|---------|-----------------------|---------|
| 1. tegevussuund                      |         | 2. tegevussuund       |         | 3. tegevussuund       |         | 4. tegevussuund       |         | 5. tegevussuund       |         |
| 1. hindamiskriteerium                | Punktid | 1. hindamiskriteerium | Punktid | 1. hindamiskriteerium | Punktid | 1. hindamiskriteerium | Punktid | 1. hindamiskriteerium | Punktid |
| 1. tase                              | 1       | 1. tase               |         | 1. tase               |         | 1. tase               |         | 1. tase               |         |
| 2. tase                              | 3       | 2. tase               |         | 2. tase               |         | 2. tase               |         | 2. tase               |         |
| 3. tase                              | 5       | 3. tase               |         | 3. tase               |         | 3. tase               |         | 3. tase               |         |

|                                      |              |                                      |              |                                      |              |                                      |              |                                      |              |
|--------------------------------------|--------------|--------------------------------------|--------------|--------------------------------------|--------------|--------------------------------------|--------------|--------------------------------------|--------------|
| 2. hinda-<br>mis-<br>kritee-<br>rium |              | 2. hinda-<br>mis-<br>kritee-<br>rium |              | 2. hinda-<br>mis-<br>kritee-<br>rium |              | 2. hinda-<br>mis-<br>kritee-<br>rium |              | 2. hinda-<br>mis-<br>kritee-<br>rium |              |
| ...                                  |              | ...                                  |              | ...                                  |              | ...                                  |              | ...                                  |              |
| 9. hinda-<br>mis-<br>kritee-<br>rium |              | 9. hinda-<br>mis-<br>kritee-<br>rium |              | 9. hinda-<br>mis-<br>kritee-<br>rium |              | 9. hinda-<br>mis-<br>kritee-<br>rium |              | 9. hinda-<br>mis-<br>kritee-<br>rium |              |
| 1. tase                              |              | 1. tase                              |              | 1. tase                              |              | 1. tase                              |              | 1. tase                              |              |
| 2. tase                              |              | 2. tase                              |              | 2. tase                              |              | 2. tase                              |              | 2. tase                              |              |
| 3. tase                              |              | 3. tase                              |              | 3. tase                              |              | 3. tase                              |              | 3. tase                              |              |
| KOKKU<br>Miini-<br>mum<br>punktid    | Näit.:<br>10 | KOKKU<br>Miini-<br>mum<br>punktid    | Näit.:<br>10 | KOKKU<br>Miini-<br>mum<br>punktid    | Näit.:<br>10 | KOKKU<br>Miini-<br>mum<br>punktid    | Näit.:<br>10 | KOKKU<br>Miini-<br>mum<br>punktid    | Näit.:<br>10 |
| KOKKU<br>Maksi-<br>mum<br>punktid    | Näit.:<br>60 | KOKKU<br>Maksi-<br>mum<br>punktid    | Näit.:<br>60 | KOKKU<br>Maksi-<br>mum<br>punktid    | Näit.:<br>60 | KOKKU<br>Maksi-<br>mum<br>punktid    | Näit.:<br>60 | KOKKU<br>Maksi-<br>mum<br>punktid    | Näit.:<br>60 |

## Näide

| PAREMUSJÄRJESTUS TEGEVUSSUUNDADE KAUPA:     |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |
|---------------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| 1. tegevussuund                             |                   | 2. tegevussuund  |                   | 3. tegevussuund  |                   | 4. tegevussuund  |                   | 5. tegevussuund  |                   |
| Projekti<br>nimi                            | Saadud<br>punktid | Projekti<br>nimi | Saadud<br>punktid | Projekti<br>nimi | Saadud<br>punktid | Projekti<br>nimi | Saadud<br>punktid | Projekti<br>nimi | Saadud<br>punktid |
| 1.                                          |                   | 1.               |                   | 1.               |                   | 1.               |                   | 1.               |                   |
| 2.                                          |                   | 2.               |                   | 2.               |                   | 2.               |                   | 2.               |                   |
| 3.                                          |                   | 3.               |                   | ...              |                   | 3.               |                   | ...              |                   |
| ...                                         |                   | ...              |                   |                  |                   | ...              |                   |                  |                   |
|                                             |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |
| PAREMUSJÄRJESTUSEST VÄLJA JÄÄNUD PROJEKTID: |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |
| 1. tegevussuund                             |                   | 2. tegevussuund  |                   | 3. tegevussuund  |                   | 4. tegevussuund  |                   | 5. tegevussuund  |                   |
| Projekti<br>nimi                            | Saadud<br>punktid | Projekti<br>nimi | Saadud<br>punktid | Projekti<br>nimi | Saadud<br>punktid | Projekti<br>nimi | Saadud<br>punktid | Projekti<br>nimi | Saadud<br>punktid |
| 1.                                          |                   | 1.               |                   | 1.               |                   |                  |                   |                  |                   |
|                                             |                   | 2.               |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |
| ÜLDINE PAREMUSJÄRJESTUS:                    |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |
| Projekti nimi                               |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   | Punktsumma       |                   |
|                                             |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |
|                                             |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |
|                                             |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |                  |                   |

### Hindamiskriteeriumid

Hindamiskriteeriumeid on vaja strateegia eesmärkidega kõige paremini sobivate ja samas elujõuliste projektide välja valimiseks. Hindamiskriteeriumid võimaldavad moodustada projektide paremusjärjestuse ja anda eelise parimatele projektidele.

Kriteeriumeid on võimalik määrata kahesuguseid. Ühed on kergesti mõõdetavad ja kõigile täpselt arusaadavad ning teised hinnangulised – hindaja arvamusest lähtuvad. Kui kasutatakse hinnangulisi kriteeriumeid, peaks komisjoni koosseisu kindlasti kuuluma asjatundjaid. Kergesti mõõdetavate kriteeriumite korral on taotleja teadlik projektile määratavast punktisummast ja saab ise hinnata, kas tema projekt saab piisavalt punkte ning kas seda tasub esitada.

Mida täpsemalt ja läbimõeldumalt on paika pandud hindamiskriteeriumid, seda väiksem on tõenäosus, et keegi süüdistab projektide hindamise töörühma ebaõiglase paremusjärjestuse moodustamises.

Hindamiskriteeriumite tabel

| Projekti äriidee jätkusuutlikkus – turundus ja tootearendustegevus                                                                    |                                                   |                                                                    |                                                                             |                                                                                                          |                                                             |                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Ristiga tähistatud hindamiskriteeriumeid peaks kasutama vastavate strateegia tegevussuundade elluviimiseks esitatud projektide puhul: |                                                   |                                                                    |                                                                             |                                                                                                          |                                                             |                                                                                     |
|                                                                                                                                       | Taotleja pakutud äriidee sobivus turutingimustele | Taotleja hinnakujundus ja hinnapoliitika turutingimuste kontekstis | Taotleja turundus ja tootearenduspõhimõtete olemasolu ja nende rakendatavus | Taotleja teadlikkus e. juhtkonna ja võtmetöötajate teadmiste ja kogemuste vastavus projekti eesmärkidele | Projekti jaoks vajaliku inimresursi planeerimise realistsus | Finantsplaneerimise põhjendatus ja riskide maandamise plaani olemasolu ja kvaliteet |
| 1. STRATEEGIA TEGEVUSSUUND Kalasadamate ja lossimiskohtade uuendamine                                                                 |                                                   |                                                                    |                                                                             | X                                                                                                        | X                                                           | X                                                                                   |
| 2. STRATEEGIA TEGEVUSSUUND Kala või vesiviljelustoodete töötlemine ja otseturustamine                                                 | X                                                 | X                                                                  | X                                                                           | X                                                                                                        | X                                                           | X                                                                                   |
| 3. STRATEEGIA TEGEVUSSUUND Kalandusega seotud turismi arendamine ja rannakülade taas elustamine                                       | X                                                 | X                                                                  | X                                                                           | X                                                                                                        | X                                                           | X                                                                                   |

|                                                                |    |    |   |   |    |   |
|----------------------------------------------------------------|----|----|---|---|----|---|
| 4. STRATEEGIA<br>TEGEVUSSUUND<br>Tegevuste<br>mitmekesistamine | X  | X  | X | X | X  | X |
| 5. STRATEEGIA<br>TEGEVUSSUUND<br>Koolitustegevused             | X* | X* |   | X | X* |   |

*X\* – 5. strateegia tegevussuuna projektide puhul tuleb hinnata, kas hindamiseks esitatud projekt vastab kalandussektori vajadustele*

## 5.5 Äriidee

Äriidee on lahendus olemasoleva võimaluse realiseerimiseks. Iga ettevõtja vajab äriideed ja võimalust selle elluviimiseks. Ilma ideedeta või võimalusteta pole äri. Idee genereeritakse või tekib. Toetusvõimaluse tekkimisel on võimalik välja tulla uute ja veel paremate ideedega ning lõpuks leitakse see, millele pühendumine on idee autorile loomulik. Idee tekib väärtus, kui idee on kirjutatud äriplaaniks.

Äriidee hindamiskriteeriumeid koostades tuleb projektide hindajatel vastata samadele küsimustele, mida tõenäoliselt esitab endale ka projektitoetuse taotleja ise. Maailmas ringleb palju huvitavaid ja vähem huvitavaid ideesid, mis pakuvad kliendile võimalust midagi teha. Kuid alati ei ole kliendid valmis või nõus seda teenust tarbima või toodet ostma. Võimalus idee ellu viimiseks tähendab hulka inimesi, kes on valmis selle idee vilju kasutama e. potentsiaalset turgu.

**Milliseid küsimusi peaks küsima endalt projektitoetuse taotleja ja hiljem projekti hindaja - äriidee hindamisel:**

- Kas see on hea idee?
- Kas see on teostatav idee?
- Kas see on parem, kui teised ideed?
- Kas see idee on selline, mille elluviimine aitab kaasa kalanduspiirkonna strateegia eesmärkidele?
- Kas selles idees on nõrku kohti ja kas seda ideed saab edasi arendada?
- Kas sellele ideele on turgu e. kas on olemas inimesed kes sooviksid seda toodet või teenust tarbida?
- Kui palju maksab selle idee elluviimiseks vajaminevate seadustest tulenevate tingimuste täitmine – on sellega arvestatud?
- Kas idee elluviimiseks planeeritavas asukohas on võimalik kasutada vajalikke ressursse (kaunis loodus; ligipääs – teede olemasolu jne)?
- Kas on planeeritud piisavalt raha, et idee ellu viia?
- Kas mul/hinnataval on piisavalt kogemusi ja teadmisi, et see idee ellu viia või on plaan lühiajaliselt mõne meistri juures sellina töötada või on plaan vajaminevad teadmised - kogemused töötajate näol sisse osta?
- Kas teised on proovinud sarnast äri teha? Kas teistel on kliente? Millised on hinnad? Mille poolest idee on parem või halvem juba toimivast äriprojektist?

jne.

## 5.6 Äriplaan

Äriplaan on idee edukaks elluviimiseks väga oluline. Äriplaanis oma seisukohtade, plaanide ja prognooside kirjapanek tuleb kasuks, kuna see ennetab hilisemaid vaidlusi ja võimaldab näha, millistest eeldustest lähtudes üks või teine otsus vastu võeti. Ilma äriplaanita on eesmärgini jõudmine keeruline. Äriplaan muutub hädavajalikuks niipea, kui tegemist on mitme äripartneriga või kui soovitakse kaasata võõrkapitali. Võõrkapitali kaasamine ilma äriplaani koostamata on võimatu. Äriplaan peab olema piisavalt detailne, kuna algselt arusaadavad detailid koosnevad omakorda veel väiksematest detailidest, mis mõjutavad teineteist ja millega peab arvestama. Äriplaani kohandatakse muutuvatele tingimustele, kuid eesmärk või visioon peab jääma samaks. Äriplaani üks eesmärke on leida strateegiad, mis aitaksid ettevõtja eesmärke ellu viia. Kui finantsprognoosid näitavad, et eesmärke valitud strateegiaga saavutada ei õnnestu, tuleks muuta strateegiat, mitte eesmärke.

**Milliseid küsimusi peaks küsima endalt projektitoetuse taotleja ja hiljem projekti hindaja äriplaani hindamisel:**

- Kas idee vormistamine äriplaaniks on õnnestunud?
  - Kas äriplaan on piisavalt detailne?
  - Kas kirja pandud plaani alusel on võimalik ka tegutsema asuda?
  - Kas tehtud analüüsid ja uuringud kinnitavad rahalisi prognoose?
  - Kas äriplaani koostamisel on kasutatud konservatiivsuse printsiipi (see tähendab, et kui mingi prognoos on teatud summade vahemikus, siis tulude pool võetakse prognooside aluseks kõige madalam number ja kulude pool kõige suurem number)?
  - Kas turu-uuringust selgub, milliste kriteeriumite alusel langetab klient otsuse, millise ettevõtte teenuseid kasutada või milliseid tooteid osta. Kas konkurentide tugevusi ja nõrkusi on analüüsitud?
  - Kas teostati ärikeskkonna analüüs (tuvastati võimalused ja ohud)? Kas uuriti antud äriidee realiseerimise seisukohalt ärikeskkonna aspekte, mis eesmärkide saavutamise seisukohalt on kriitilised?
  - Kas on kasutatud usaldusväärseid turu-uuringuid?
  - Kas kasumi prognoosid on realistlikud?
  - Kas planeeritavate ruumide kasutamisega seotud kulud on realistlikud? Kas on arvestatud kõikide kuludega – seal hulgas ka niiõelda pisikuludega, nagu näiteks valvekulud, prügiveo kulud, ruumid remont jne.
  - Kas vajalik on keskkonnamõju hindamine (KMH) ja kas see läbi viidud?
- jne.

Alustava FIE või väike-ettevõtte jaoks võib esialgu tunduda keskkonnanalüüsi tegemine ebaoluline, kuid seadusega nõutava keskkonnaloa puudumine võib muuta hea äriidee tarbetuks. Keskkonnanalüüsi vajaduse eiramine võib viia ootamatult suurte kulutuste või trahvideni, halvemal juhul ka ettevõtte sulgemiseni.



*Loodusturistid suundumas retkele vastavalt kohandatud kaluripaadiga Matsalus*

Näited hindamiskriteeriumite koostamiseks:

#### **Näide 1**

Projektide valikul, mille teemaks on **kalasadamate ja lossimiskohtade uuendamine**, tuleb esmajärjekorras lähtuda:

- piirkonna kalasadamate ja lossimiskohtade nimekirjast, mis esitatakse koos strateegiaga.

Strateegias esitatakse koos nimekirjaga ka iga kalasadama ja lossimiskoha valiku põhjendus ja lühike kirjeldus. Hilisemal projektide valikul peaks sellest kirjeldusest ka lähtuma.

Olulisemad hindamiskriteeriumid võiksid seega olla:

- kalasadamat/lossimiskohta kasutavate kutseliste kalurite arv ja lossimisandmed (lossimisandmeid on võimalik välja võtta kalanduse infosüsteemist e. KIS-ist);
  - looduslikud tingimused ja kasutusaktiivsus (s.h püügivõimalused ja püügiperioodi pikkus aastas);
  - kas ligipääs kalasadamale/lossimiskohale on tagatud (läbi eramaa siltidega varustatud maaüksuste);
  - olemasoleva infrastruktuuri olukord (sh. hoiustamis- ja töötlemisvõimalused, juurdepääsuteed, töökorras seadmed, kai, puurkaev jms);
  - andmete olemasolul territooriumi ja akvatooriumi suurus ning kaiäärne sügavus;
  - kalapüügiga mitteseotud tegevused ja täiendava tulu teenimise võimalused;
  - kelle omanduses on kalasadama- või lossimiskoha-alune maa ja kas on tagatud ühishuvi. NB! Meetme rakendusmäärus kehtestab ka nõude, et lossimiskoha rekonstrueerimiseks toetust taotlev MTÜ oleks avatud uute liikmete vastuvõtuks ja MTÜ koosseis oleks avalik;
  - VAATA LISAKS HINDAMISKRITEERIMUMITE TABELIS ESITATUT;
- jne.

## Näide 2

Hindamiskriteeriumite koostamisel projektidele, mille teemaks on **kalandusega seotud turismi arendamine ja rannakülade taaselustamine** – võiks kasu olla järgmisest loetelust:

- kas projekti teostamisest on huvitatud suurem grupp inimesi;
- kas projekti teostamisega kaasnevad lississetuleku allikate kasv kalandussektori töötajatele ja uute töökohtade loomine ja/või olemasolevate töökohtade säilitamine;
- kas ja kuidas toetab projekt tegevusgrupi eesmärki esitada kalanduspiirkonda kui head turismi sihtkohta e. kas projekt toetab strateegias esitatud ideesid arendada piirkonda kalandusega seotud turismi sihtkoha või tõmbekeskusena;
- juhul kui strateegias valiti välja peamised turismiga seotud sihtkohad, kus soovitakse arendada mere ranniku- või järvepõhiseid turismitooteid, võiks hinnata, kas projekt paikneb sihtkoha läheduses või kas projekt viiakse läbi piirkonna atraktiivseks loetava vaatamisväärsuse läheduses;
- kas projektil võiks olla osa piirkonna kui ühtse kalandusturismi sihtkoha tekitamises ja pakumises ning kas see seotakse ühise kalanduse turismiinfo väljaande pakettidega (projekti sobivus sinna);
- kas projekt parandab puhkemajanduse infrastruktuuri ja tootearendust;
- kas projekti teostamine toob kaasa üldise elukeskkonna ja -kvaliteedi paranemise ning ajaloo- ja kultuuripärandi parema eksponeerimise;
- VAATA LISAKS HINDAMISKRITEERIUMITE TABELIS ESITATUT;

jne

Juhul kui tegevusgrupp valib strateegia üheks tegevussuunaks kalandusega seotud turismi arendamise, tuleks selle tegevussuuna visioon ja eesmärgid siduda piirkonnas eelnevalt väljatöötatud turismistrateegiaga (mitmes piirkonnas on see koostatud). Projektide elujõulisuse tagamiseks tuleks kaaluda ühiste teenuste väljatöötamise võimalusi koostöös piirkonna turismiettevõtjatega ja koostada teenuste pakettid koostöös piirkonna hotellide ja majutusasutustega, mille ühe komponendina pakutakse hotellist või majutusasutusest transporditeenust mere või järve äärde ning sellega seotud teenuseid (turistile püügivõimaluse loomine, kala küpsetamine, söömine jne).

Samuti võiks võimalusena kaaluda pakettide koostamist koostöös aktiivse puhkuse pakkujatega. Aktiivse puhkuse komponentidena pakutakse koos majutusega, järve või merega seotud teenuseid nagu ühe- ja mitmepäevased jalgsi- ja rattamatkad, koos kalapüügi, küpsetamise ja söömisega vms. Koostage ka näiteks pärandipakette – kalamehejuttude, mere- või järvega seotud legendide ja ajaloo teemadel.

Võimalused tulenevad kindlasti piirkonna omapärast, neid tuleb lihtsalt näha, hinnata ja pakkuda.



### Näide 3

Hindamiskriteeriumite koostamisel projektidele, mille teemaks on tegevuste mitmekesistamine, võib kasu olla järgmisest loetelust:

- kas tegevus on seotud kohalike ja traditsiooniliste toodete ning teenustega;
  - kas projektil on mõju noorte ettevõtlusele ning naisettevõtlusele;
  - kas investeering loob uue töökoha (või vähemalt ½ töökohta) või kas investeering vähendab kalandussektori ettevõtja töö hooajalisust;
  - kas mahajäetud hoone kasutuselevõtmisega kaasneb kultuuripärandi säilitamine (hoone paikneb kultuurimälestiste riiklikus registris või Muinsuskaitseamet kinnitab, et tegemist on kultuuripärandiga ning kavandatav tegevus on vastavuses kultuuripärandi säilitamiseks lubatud tegevusega);
  - kas kultuuripärandit omavale hoonele antakse lisandväärtus;
  - projektile toetuse taotleja kogemus projekti teema valdkonnas;
  - kas projekt toetab strateegias püstitatud eesmäärke;
  - kas projekt toetab teiste strateegia tegevussuundade eesmäärke (N.: kas projekt toetab ka tegevusgrupi eesmärgi esitada kalanduspiirkonda kui head turismi sihtkohta);
  - VAATA LISAKS HINDAMISKRITEERIUMITE TABELIS ESITATUT;
- jne.

LOETELUS ON KRITERIUMEID, MIDA VÕIKS KASUTADA KA TEISTE TEGEVUSSUUNDADE PROJEKTIDE HINDAMISEL.

## 6. NÄIDISPROJEKTID

### 6.1 Waddensee piirkonna säästliku kalanduse projekt

Projekti pealkiri: Jätkusuutlik kalandus Wadden'i merel (*Sustainable fishery on the Wadden Sea*)

Kestvus: 2004–2006

#### Sissejuhatus

Wadden'i meri on suurim looduslik regioon ning olulise rahvusvahelise tähendusega looduskaitseala Hollandis. Kasutusele on võetud mere põhjas leiduvad gaasivarud, mitmed väiksemad ja suuremad tööstused on rajatud mitmetesse piki rannikut asuvatesse sadamalinnadesse. Rannikualadel on oluline majandusharu põllumajandus ning saartel õitseb turismiäri. Kalandus on olnud olulisel kohal, kuid praegu on see hääbumas.

#### Projekti taust

Initsiatiiv tuli Waddensee kaluriperelt, Jan ja Barbara Geertsema-Rodenburg'ilt, kes soovisid oma kalandustegevuses juhinduda jätkusuutlikkuse põhimõtetest – kasutada meetodeid, mis toetavad liikide pikaajalist säilimist ning ei kahjustaks keskkonda, linde või looduslikku mitmekesisust. Saanud tehnilist abi organisatsioonilt "Wadden Group", esitati Leader +'-ile projekt ahvena ja kefaali jätkusuutliku püügi kohta. Projekti eesmärk oli säilitada kalandust suurimates Hollandi looduslikes regioonides ilma loodust kahjustamata ja selliselt, et piirkondades säiliks kogu kalanduse ahel alates püüdmisest kuni müügi ja töötluseni.

#### Projekti eesmärgid ja tegevused

Koos Wadden Group'i, 15 kalamehe, kalatöötlus- ja kaubandusettevõtjatega töötasid Jan ja Barbara kolmes olulises valdkonnas:

- säästlike püügimeetodite sertifitseerimine, mis tõendab, et vastav kalastusviis on keskkonnasõbralik;
- loodussõbralike kalandustoodete väljatootamine ja müügi korraldamine;
- vastavate toodete tutvustamine klientidele.

Kalatöötlemises töötati Hollandi tarbijatele välja uus toode suitsutatud kefaali näol. Uue toote eelis on see, et seda on võimalik säilitada pikema perioodi jooksul, ilma et selle kvaliteet või maitse halveneks. Kuna nende püügimeetodiga on võimalik kalastada ainult suvel, siis on see väga oluline aspekt selle toote juures, kuna tarbijal on võimalik osta suitsukefaali kogu aasta jooksul. Selle jaoks aga vajati uusi kontakte, et luua tootmisahel. Koos kaasatud kalameestega arendas Wadden Group uusi tootmismeetodeid peale kefaali ka krevettide ja karpide töötlemiseks.

Toodete reklaamimisel tehti katsetusi mitmel tasandil. Jan ja Barbara alustasid müügiga laupäeviti ökotoodete turul Amsterdamis, kus ainult esmaklassistel tootjatel on võimalik oma letiga väljas olla. Kõiki kalamehi kaasates tehti Amsterdamis reklaami kalagastronomia hulгимүүжale ning Hollandis 50 mahetoidu poodi omavale võrgustikule.

#### Peamised tulemused

Projekt on kolmetasandilise partnerluse tulemus – 15 kalameest, kohalik tegevusgrupp ning kohalik regionaalsete tootjate võrgustik Waddengoud Foundation.

Esimese sertifikaadi said Jan ja Barbara 2005. aasta septembris ning neli kalameeste ettevõtet on Waddengoud Foundation'i poolt sertifitseeritud. Uus töötlusmeetod suitsukefaali pakkumiseks arendati edukalt välja koos uute meetoditega ka teiste toodete, eriti karpide jaoks. Ka müügi ja reklaami alal tehtud pingutused on olnud tulemuslikud ning jõutud on uutele turgudele (näiteks Prant-susmaa, aga ka Hollandis asuvad biotoidu poed, restoranid jne).

- Seni saavutatud tulemuste võrdlus tegevuse alguses püstitatud eesmärkidega:
- 3 sertifitseeritud kalatöötluskeskust – loodeti 4;
- 4 sertifitseeritud kalameest – loodeti 10;
- 3 uut jätkusuutlikku kalanduse toodet – oodatud 6 asemel;
- 55 poodi või restorani, mis tooteid ostavad – loodeti 50;
- 95 000 müügitehingut aastas – loodeti 100 000.

Müügiga seotud eesmärgid on saavutatud, kuid veel on vaja tööd teha toodete, tootjate ja ettevõtete kvalifikatsiooniga. Partnerid jätkavad koostööd, et saavutada kvalifitseerimisega seotud eesmärgid.

#### **Projekti edukuse põhjused:**

- tegemist on näitega, kus toimib n-ö alt-üles algatus ja organiseerimine sai alguse lihtsa kaluripere ideest;
- kaasatud on erinevad sihtgrupid ning nende vahel toimub edukas koostöö;
- oma kalandustegevuse korraldamisel lähtutakse loodusliku ja majandusliku jätkusuutlikkuse põhimõtetest.

#### **Probleemid, mis projekti jooksul esinesid ning õppetunnid, mis saadi**

Suurimate probleemidega puututi kokku ökoloogilistele kalatoodetele uute turustuskohtade leidmisel, kuna raske oli konkureerida tööstuslike toodetega.

Peamine õppetund sellest projektist oli see, et targem on selliste toodete puhul alustada uutel turgudel väiksemamahuliselt. Mõne ostja leidmine läks edukalt (nt: biotoidu poed või Eurotocques restoranid), kuid see nõuab palju aega. Tuleb arvestada, et tulemused on näha alles pikaajalises perspektiivis.

#### **Kokkuvõte**

Selle ettevõtmise olulisim tulemus Wadden'i mere regioonile ja Hollandile on tõestus, et kalanduse säästlik korraldus looduskaitsealal, ilma selle väärtusi kahjustamata, on võimalik. Eriti oluline on saavutatu sellel taustal, et projektile eelnenud olukorras kavandati riigi kalandusadministratsioonis kefaalile täieliku püügikeelu kehtestamist.

Seega on paari kalamehe initsiatiivist alguse saanud projekt, kuhu kaasati ka teisi ning kus veendi kohalikku tegevusgruppi partnerlust toetama, andnud väga positiivseid tulemusi ning on näiteks ja tegevuste planeerimise eeskujuks ministeeriumile.

**Kodulehekülg:** <http://www.waddengoud.nl>



Sõru sadamas. Foto K. Saarma

## 6.2 Sõru sadam kui merekultuuri keskus Hiiumaal

Hiiumaa lõunatipus, Soela väina kaldal paiknev Sõru sadam on Eesti üks tänapäevasem väikesadam. Nõukogude perioodil teati Sõru sadamat ennekõike väikese kalasadama ja kalavastuvõtupunktina. 1996. aastal hakati siit taas pidama ühendust Saaremaaga. Täna toimub Sõru sadamas vilgas ja mitmekülgne tegevus mitmel alal. Sõru sadama kaudu toimib regulaarne parvlaeva-ühendus Triigi sadamaga Saaremaal, samas on Sõru kodusadam rannakaluritele, külalissadam välisjahtide vastuvõtuks, piirivalvesadam ja päästeteenistuse tugipunkt. AS Saarte Liinid ehitas Sõru sadamasse parvlaevakai ja kõik selle teenindamiseks vajaliku. Emmaste Vallavalitsus korrastas sadamaosa, mida kasutavad purjekad ja väikepaadid.

Sõru sadama ehitamisel (kaasajastamisel) osalesid Emmaste Vallavalitsus, AS Saarte Liinid ja Maanteeamet, aga ka kohalikud elanikud ja talgulised.

Mitu aastat kestnud tööde käigus ehitati Sõru sadamasse uus parvlaevakai koos aparelliga, tehti süvendustööd, rekonstrueeriti kaitsemuulid, ehitati välja sadamaala koos parkimisplatsiga, elektrivarustus, välisvalgustus ja uus sadamahoone.

Sõru sadama ehitamisel on kasutatud nii riigi sihtfinantseeringu raha kui Saarte Liinide ja Emmaste Vallavalitsuse omavahendeid. Raha sadama ehitamiseks on eraldanud Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus (EAS), Saarte programm ja Phare programm (EAS vahendas "Phare sotsiaal-majandusliku ühtekuuluvuse programmi 2003" ja Turismi infrastruktuuri toetusprogrammi).

Sõru sadamat elustab rannakultuuri ja kohalikku külaelu tutvustav muuseum, kus on avatud rannaelu ja merenduse ajalugu kajastav püsinäitus, aga ka erinevaid teemasid käsitlevad foto-, kunsti- ja käsitöönäitused. Aastail 1937–39 ehitatud purjelaev Alar on muuseumi väärikas eksponaat ja seisab Sõru sadamas kui meresõidu mälestusmärk.

Sõru sadamas on korralik toitlustusasutus ja suur paadikuur, mis mahutab 500–600 inimest, on kohandatud suveürituste ja pidude läbiviimiseks. Eriti populaarsed on Sõru ranna jaanituled, traditsiooniks on saamas Sõru puulaevade festival.

Sõru sadamast on saamas terviklik merekeskus, mille edendamiseks on Emmaste Vallavalitsus loonud sihtasutuse "Sõru Merekeskus". Kavas on rajada klaasi- ja savikoda, kus oleks ka müügipunkt ja toimuksid õpitoad. Ühiste jõududega valminud sadam on hiidlastele edaspidi hea visiitkaart Saaremaale suunduvate ja Saaremaalt tulevate turistide jaoks.

## LISA 1 Koosolekute korraldamine – hea koosoleku reeglid

Koosolekud peaksid olema ladusalt korraldatud, sellest sõltub osalejate rahulolu kogu protsessi ja strateegiaga. Hästi läbiviidud koosolekult lahkuvad inimesed selgete eesmärkide, uue energia ja kindlusega oma tegevuse suhtes. Selleks tuleb järgida mitmeid hea koosoleku reegleid:

- selgelt tuleks defineerida koosoleku eesmärgid ja koostada ajakava ning see piisava ajavaru (3–4 nädalat) laiali saata. Suure osalejate arvuga ettevõtmise korral peaks kava olema paigas vähemalt 1–2 kuud varem;
- koosolekud korraldage intensiivsed ja nii lühikesed kui võimalik. Järgige kokkulepitud päevakava;
- kui osalejad ei ole kogenud, siis pange alguses paika ka reeglid. Kasutage tugevat juhatajat/moderaatorit, kes:
  - \* hoiaks diskussiooni teema juures (tüüpiline viga on, et kaldutakse peateemast kõrvale, pisiasjadesse, millega raisatakse palju aega);
  - \* suudaks hoida osalejate sõnavõttude tasakaalus (osad on liiga jutukad, teised, sageli väga asjalikud inimesed aga liiga tagasihoidlikud);
- alati alustage eelmise koosoleku tulemustest ja uue ülesannetest. Inimesed tulevad nii meelde eelmine kord räägitu. Kinnitatakse eelmise koosoleku protokoll;
- alati peaks koosoleku lõpetama kokkuvõttega tulemustest ja edasistest eesmärkidest. Sõnastage korralikult otsused. See annab osalistele tehtu osas positiivse tunde, et on saavutatud selged tulemused ning paneb positiivses võtmes juurdlema järgmiste küsimuste kallal;
- olge asjalikud ja positiivsed ning toetage positiivseid JA VÄHEM POSITIIVSEID inimesi.



*Traditsioonilise rannakultuuri näide – vana kalapaadi põletamine jaanipäeval Kihnus*

## LISA 2 SWOT-analüüsi koostamise metoodika ja näidis

Tugevuste-Nõrkuste-Võimaluste-Ohtude meetod (inglisekeelsete sõnade esitähedest tulebki SWOT) on Albert Humphrey poolt välja töötatud lihtne grupitöö meetod mingi valdkonna või ka piirkonna valitud eesmärgi saavutamiseks vajalike tegurite väljaselgitamiseks, süstematiseerimiseks ja sise- (Tugevuste-Nõrkuste) ja välistegurite (Võimaluste-Ohtude) omavaheliste seoste leidmiseks. SWOTi väärtus on esiteks selle lihtsuses (kõik saavad selles oma teadmistega osaleda) ja teiseks väliskeskkonna (mida me paraku ei saa muuta) tegurite kombineerimises sisemiste oludega, võimaldades nii esimesi paremini mõista ja sisemisi ressursse strateegia tarvis mobiliseerida.

NB! SWOT-analüüsi kvaliteet sõltub esiteks osaliste teadmistest ja teiseks selle metoodika järgimisest. Hea oleks, kui analüüsi koostamisele oleks kaasatud küllalt laiapõhjaline (alates raamatupidajast ja juhatajast, lõpetades kaluri ja inseneriga) seltskond. Võimalik, et on vajalik ka väljaspoolsete lisajõududega tugevdatud meeskond, kes suudaks ajurünnaku vormis näha valdkonda terviklikumalt ja strateegilisemalt. Teiseks peab olema kõigi jaoks defineeritud kindel eesmärk või visioon, millega kõik osalised on nõus ja milleta ei leita ühist keelt.

### SWOT-maatriks

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tegevussuund                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Võimalused (V)</b><br>Millised on väljaspool piirkonda (Eesti, Euroopa, maailm) toimuvad muutused, mis võimaldavad meile uusi töökohti, sissetulekut jms?<br>Milliseid võimalusi annab uus tehnoloogia?<br>Milliseid võimalusi annab ELi turg?<br>Kust ja mida uut õppida?<br>Leida lisafinantse?<br>Koostöö väärtusahela tihendamiseks? | <b>Ohud (O)</b><br>Millised on väljaspool piirkonda toimuvad muutused, mis tekitavad meile uusi või suuremaid probleeme?<br>Millised on makromajanduslikud ohud?<br>Millised on negatiivsed poliitilised mõjud?<br>Kuidas käituvad teie konkureerivad piirkonnad? |
| <b>Tugevused (T)</b><br>Millised on piirkonna vastava valdkonna tugevused, võrreldes teiste piirkondadega?<br>Milles te olete paremad?<br>Millised on teie (unikaalsed) ressursid? Rahaallikad?<br>Millised on teie erilised inimesed, nende teadmised ja oskused?<br>Välissidemed, rahvusvahelised?<br>Olemasolevad institutsioonid, tegevused, traditsioonid?<br>Milles nähakse teie tugevusi väljastpoolt? | <b>Võimaluste-Tugevuste (VT) tegevused</b><br>Milliste tugevuste abil saame uusi võimalusi rakendada?                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Tugevuste-Ohtude (TO) tegevused</b><br>Milliste tugevuste abil saame oma nõrkusi tõrjuda?                                                                                                                                                                      |
| <b>Nõrkused (N)</b><br>Millised on piirkonna vastava valdkonna nõrkused võrreldes teiste piirkondadega?<br>Mida saab ja tuleb parandada?<br>Mida tuleb edaspidi vältida?<br>Milline on meelsus, valmisolek muutusteks?<br>Probleemsed tavad, suletus?<br>Passiivsus, individualism?<br>Mida nähakse teie nõrkustena väljastpoolt?                                                                             | <b>Võimaluste-Nõrkuste (VN) tegevused</b><br>Millised nõrkused takistavad heade võimaluste kasutamist ja tuleb seega ületada?                                                                                                                                                                                                               | <b>Nõrkuste-Ohtude (NO) tegevused</b><br>Milliste ohtude ja nõrkuste kooslus on eriti ohtlik ja millised nõrkused tuleb seetõttu koheselt likvideerida?                                                                                                           |

NB! SWOTis on tark keskenduda ennekõike võimalustele ja tugevustele. See viib edasi. Seetõttu oleks mõistlik pöörata enam tähelepanu just "Võimaluste-Tugevuste" leidmisele ja nende tegevuste väljatöötamisele. „Nõrkuste-Ohtude“ tegevuste puhul markeritagu vaid need, kus oht on ilmne ja murettekitav. Alguses ja suures mahus probleemidega tegelemine viib osaliste tuju alla ja võib probleeme juurde tekitada.

Oluline on leida uusi võimalusi ja lahendeid. Kui märksõnade leidmist (all tabelis värviliselt) ja nende olulisuse järgi reastamist on parem teha grupitööna, siis loendite korrektuur ja analüüs on tõhusam, kui seda teostab oma ala asjatundja. Samas võib SWOT-analüüsi meetodit rakendada ka meeskonda tugevdava ja koolitava meetodina – järgmine etapp on juba analüüsi põhjal strateegia kokkupanek ja selle teostus.

#### Kalanduspiirkonna näitlik SWOT-analüüs

| 1. Tegevussuund                                                                                                                   | VÕIMALUSED                                                                                                                                                                                                                                 | OHUD                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kalandusega seotud turismi arendamine ja rannakülade taas-elustamine                                                              | Traditsioonilise elulaadi väärtustamine<br>Kohaliku toidu, sh. kala väärtustamine<br>Turismi areng ja nõudlus uute sihtkohtade järele<br>Rahvusvaheline koostöö piirkondlikuks arenguks<br>jne                                             | Keskkonnariskid<br>Loodus varude mittesäästlik kasutamine<br>Majanduslangus<br>Mittesäästlik piirkondlik areng<br>jne                                                                                                                                             |
| TUGEVUSED                                                                                                                         | TUGEVUSED/ VÕIMALUSED tegevused                                                                                                                                                                                                            | TUGEVUSED/ OHUD tegevused                                                                                                                                                                                                                                         |
| Suhteliselt hästi säilinud kultuuri-pärand, sh. kalapüük<br>Tegevad rannakülad<br>Heas seisundis rannikud ja looduskeskond<br>jne | <b>Milliste tugevustega saame uusi võimalusi rakendada?</b><br>- Rannikupiirkonna loodus- ja kalaturismi arendamine (turismipaketid, -teenindus)<br>- Kalandustoodete ja kohaliku toidu väärtustamine (kalarestoran, kalalaat jne.)<br>jne | <b>Milliste tugevustega saame oma nõrkusi tõrjuda?</b><br>- Töökohtade säilitamine<br>- Tihedam koostöö kultuuri- ja looduskeskonna säilitamiseks ja väärtustamiseks<br>- Sellealane kogukondlik ühis- ja arendustegevus vastavalt kokkulepitud visioonile<br>jne |
| NÕRKUSED                                                                                                                          | NÕRKUSED/ VÕIMALUSED tegevused                                                                                                                                                                                                             | NÕRKUSED/ OHUD tegevused                                                                                                                                                                                                                                          |
| Elanikonna vananemine ja vähenemine piirkonnas<br>Vähene teadlikkus ja oskuste puudumine uuteks tegevusteks<br>jne                | <b>Millised nõrkused takistavad olemasolevate võimaluste kasutamist ja tuleb seega ületada?</b><br><br>Inimeste piirkonnast lahkumise vältimiseks nende teavitamine ja koolitamine uute tegevusalade kasutuselevõtuks<br>jne               | <b>Milliste ohtude ja nõrkuste kooslus on eriti ohtlik ja mida selle tõrjumiseks ette võtta?</b><br>Suurim ohukombinatsioon: teadlikkuse puudumine ja loodusvarade mittesäästlik kasutamine – vastuabinõud:<br>- teadlikkuse tõstmine (koolitused jne)<br>- jne   |

## KUST SAADA INFOT JA ABI

### **EV Põllumajandusministeerium: tel. 625 6101; pm@agri.ee**

Põllumajandusministeeriumi kodulehekülj – [www.agri.ee](http://www.agri.ee)

Koduleheküljel on kättesaadavad kalanduse arengu planeerimisdokumendid, värskemad uuringud ja trükised. Sisaldab linki Maaelu Infokeskuse koduleheküljele.

Põllumajanduse Registrite ja Informatsiooni Amet (PRIA): tel. 737 1200; [pria@pria.ee](mailto:pria@pria.ee), [www.pria.ee](http://www.pria.ee)

Maaelu Edendamise Sihtasutus (MES) Põllumajanduslaenud ja tagatised – [www.mesa.ee](http://www.mesa.ee)

Riiklik Maaeluvõrgustik (LEADER meede): tel. 384 9700; [www.maainfo.ee](http://www.maainfo.ee)

Eesti Külaliikumise „Kodukant“ maakondlikud organisatsioonid: tel. 646 6636; [kodukant@kodukant.ee](mailto:kodukant@kodukant.ee), [www.kodukant.ee](http://www.kodukant.ee)

### **Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus: tel. 627 9700; eas@eas.ee, www.eas.ee**

Info riiklike toetusmeetmete kohta, taotlusvormid ja taotlemise korrad. Info Euroopa Liidu struktuurifondidest rahastatavate programmide kohta.

Maakondlikud Ettevõtlus- ja Arenduskeskused – maakondlike keskuste kontaktandmed: [www.eas.ee](http://www.eas.ee)

Ettevõtja infovärv – [www.aktiva.ee](http://www.aktiva.ee)

Põhjalik info ja käsiraamatud ettevõtte asutamise, maksude, personaliküsimuste, tootmise arendamise, turustamise, ekspordi ja impordi, koostööpartnerite otsimise, rahastamisvõimaluste jpm kohta. Sisaldab linke erinevate toetuste pakkujate kodulehekülgedele, õigusaktidele, samuti ka ettevõtlust toetavate organisatsioonide kodulehekülgedele.

Venekeelne aktiva infovärv – [www.rus.aktiva.ee](http://www.rus.aktiva.ee)

**Eesti Väike- ja Keskmise Ettevõtjate Assotsiatsioon – [www.evea.ee](http://www.evea.ee)**

**Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liit:** tel. 630 9630; [info@ngo.ee](mailto:info@ngo.ee), [www.ngo.ee](http://www.ngo.ee)

### **Ettevõtete taustainfo:**

Krediidiinfo – [www.krediidiinfo.ee](http://www.krediidiinfo.ee)

Kompass – [www.kompass.com](http://www.kompass.com)

### **Ekspordiinfo:**

Maksu- ja Tolliamet – [www.emta.ee](http://www.emta.ee)

### **Maakohtu piirkondlikud esindused**

MTÜ registreerimiseks vajalike dokumentide esitamisel kohtu registriosakonnale pöörake tähelepanu dokumendivormidele!

Eesti on jaotatud neljaks kohturegistripiirkonnaks:

- Harju Maakohtu registriosakonna tööpiirkonda kuulub Harjumaa, sh Tallinn.  
Telefon: 663 6933; e-post: [talar.info@just.ee](mailto:talar.info@just.ee)  
Digitaalallkirjastatud registridokumendid esitada: [harjuro.digidok@just.ee](mailto:harjuro.digidok@just.ee)
- Tartu Maakohtu registriosakonna tööpiirkonda kuuluvad Jõgeva-, Põlva-, Tartu-, Valga- Võru- ja Viljandimaa.  
Telefon: 750 0502; e -post: [tartu.registriosakond@just.ee](mailto:tartu.registriosakond@just.ee)  
Digitaalallkirjastatud registridokumendid esitada: [tarturo.digidok@just.ee](mailto:tarturo.digidok@just.ee)

- Pärnu Maakohtu registriosakonna tööpiirkonda kuuluvad Pärnu-, Saare-, Hiiu-, Järva-, Lääne- ja Raplamaa.  
Telefon: 447 9502, e-post: [parnuar.info@just.ee](mailto:parnuar.info@just.ee)  
Digitaalallkirjastatud registridokumendid esitada: [parnuro.digidok@just.ee](mailto:parnuro.digidok@just.ee)
- Viru Maakohtu registriosakonna tööpiirkonda kuuluvad Ida- ja Lääne-Virumaa.  
Telefon: 322 5909, e-post: [virumk\\_ro.info@just.ee](mailto:virumk_ro.info@just.ee)  
Digitaalallkirjastatud registridokumendid esitada: [viruro.digidok@just.ee](mailto:viruro.digidok@just.ee)

**Nõuandekeskused:**

Harju Taluliit: Tel: 604 2499, [htlnk@hotmail.ee](mailto:htlnk@hotmail.ee), [www.harjunk.ee](http://www.harjunk.ee)  
Hiiumaa Nõuandekeskus: Tel: 463 1191, [info@hiiuteave.ee](mailto:info@hiiuteave.ee), [www.hiiuteave.ee](http://www.hiiuteave.ee)  
Ida-Virumaa talupidajate Liit: Tel: 337 0527, [ivtl@estpak.ee](mailto:ivtl@estpak.ee), [www.ivtl.ee](http://www.ivtl.ee)  
HPL Läänemaa Nõuandekeskus: Tel: 472 9007, [Hplteave@hotmail.ee](mailto:Hplteave@hotmail.ee), [www.hot.ee/hplnouanne](http://www.hot.ee/hplnouanne)  
Pärnumaa Talupidajate Nõuandekeskus: Tel: 4 430 923, [nouandekeskus@nouanne.ee](mailto:nouandekeskus@nouanne.ee),  
[www.nouanne.ee](http://www.nouanne.ee)  
MTÜ Saarte Nõuandekeskus: Tel: 455 6145, [stlteave@hotmail.ee](mailto:stlteave@hotmail.ee), [www.hot.ee](http://www.hot.ee)

**Liidud:**

Eesti Kalurite Liit: Rävälä pst 8-507, Tallinn, [vrhl@hotmail.ee](mailto:vrhl@hotmail.ee)  
Läänemaa Kalurite Ühing: Panga küla 10-6, Ridala vald, Läänemaa 90402, [laanekalur@hotmail.ee](mailto:laanekalur@hotmail.ee)  
Eesti Kalapüüdjate Ühing: Rohu 5, Kuressaare, [kalapyydjateyhing@sarma.ee](mailto:kalapyydjateyhing@sarma.ee)  
Virumaa Rannakalurite Ühing: Vihula vald, Eisma küla, Lääne-Virumaa  
[kaarel@hmkehitus.ee](mailto:kaarel@hmkehitus.ee), [priit.pedaja@ifs.eu.com](mailto:priit.pedaja@ifs.eu.com), [mkreek@hotmail.ee](mailto:mkreek@hotmail.ee)  
Peipsi Alamvesikonna Kalurite Liit: Ravila 10, Jõgeva, [pootsman@pootsman.ee](mailto:pootsman@pootsman.ee)  
Pärnumaa Kalurite Ühing: Liu, Audru vald, Pärnumaa, [taggo@hotmail.ee](mailto:taggo@hotmail.ee)  
Peipsi Kalurite Ühing: Kurista, Jõgeva vald, Jõgeva maakond, [pikk@hotmail.ee](mailto:pikk@hotmail.ee)  
Võrtsjärve Kutseliste Kalurite Ühing: Valma, Viiratsi vald, Viljandimaa, [kellen@hotmail.ee](mailto:kellen@hotmail.ee)

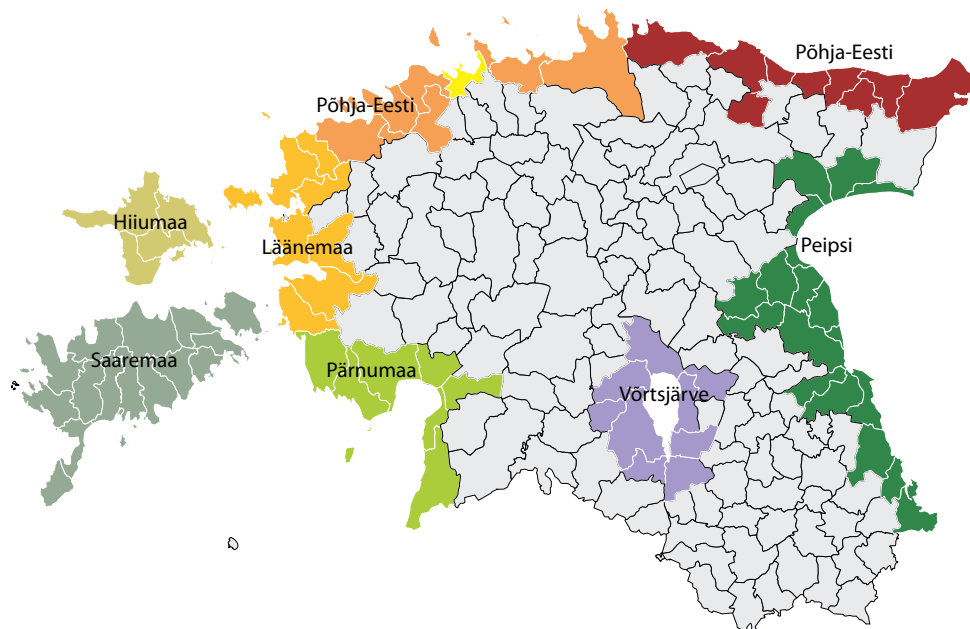
## KASUTATUD RIIKLIKUD JA MAAKONDLIKUD ARENGUDOKUMENDID JA UURINGUD NING MUUD KIRJANDUSALLIKAD

1. Pettai, E. (toimetaja). Eesti kalanduse minevikust. Eesti Kalurite Koondis, Stockholm, 1985.
2. Eesti rahvakultuur. Eesti Entsüklopeediakirjastus, Tallinn, 1998.
3. Eesti kalanduse strateegia 2007–2013.
4. Eesti keskkonnastrateegia 2010.
5. Eesti regionaalarengu strateegia 2005–2015.
6. Euroopa Kalandusfondi 2007–2013 rakenduskava.
7. Hoiu-laenuühistud – pangad rahvuslikul kapitalil. Ühistegevus Eesti ühiskonnas, konverentsid Raplas ja Tartus. Tartu 2006.
8. Kohaliku initsiatiivi arendamine– Leader-lähenemine. Põllumajandusministeerium, Tallinn, 2007.
9. Kaas, M., Jõesoo, K., jt. Leaderi edulood Euroopa Liidus. Käsiraamat, Põllumajandusministeerium, Tallinn, 2007.
10. Loolaid, Ü., Sudakova, L., jt. Külavanema käsiraamat. Neljas vihik. Küla arengukava koostamine. Liikumine Kodukant, Tallinn, 2003.
11. Maaturismiettevõtlusega alustajale. Abiks taotlejale. Põllumajandusministeerium, Tallinn, 2005.
12. Haljaste, K.-L., Kesipaik, A., jt. Arengukaval põhinev kohaliku omavalitsuse arendustegevus. Tartu-Tallinn, 2007.
13. Hiiumaa, Läänemaa ja Saaremaa turismi arengukava kuni aastani 2013.
14. INTERREG IIIA projekti Vakka-Soome ja Väinamere jätkusuutliku kalanduse arengukavad aruanne. Eesti Mereakadeemia, MTÜ Saaremaa Kodukant ja MTÜ Saarte Kogu, Tallinn, 2007.
15. Riiklik turismi arengukava 2002–2005 ja 2007–2013.
16. Strateegilise planeerimise käsiraamat. Rahandusministeerium, Tallinn, 2006.
17. Võrtsjärve piirkonna turismistrateegia 2015. Turismimaailm OÜ.

### **Põllumajandusministeeriumi poolt tellitud uuringud:**

18. Eestile tähtsad kalasadamad arvestades kalapüüki aastatel 2000–2003, Eesti Kalurite Liit, 2003.
19. Tööhõive Eesti kalandussektoris, Eesti Maaülikool – Kangur, K. Tartu, 2006.
20. Rannapüügi osakaal püügikoormuses, AS Helmes, 2006.
21. Kalanduse investeeringuvajadus, OÜ United Partners, Tallinn, 2006.
22. Kalandusega seotud sadamate olukord ja investeeringuvajadus, OÜ United Partners, Tallinn, 2006.
23. Kalanduse arendusrahastu meetmete mõju ja vajadus Peipsi regiooni kalandussektorile, OÜ Hansa Uuringud, Tallinn, 2006.
24. Majanduslik ja sotsiaalne olukord kalandusega seotud rannapiirkondades, Peipsi Koostöö Keskus – Kangur, K., Hämmal, G., Tartu, 2005.

## LISA 3 Meetme rakendamise piirkonnad



Põllumajandusministeerium määratles piirkonnad, kus meedet ellu viiakse, lähtudes Euroopa Liidu Nõukogu määrusest Euroopa Kalandusfondi kohta, kus sätestatakse, et abi peab olema suunatud eelkõige mere või järve rannikupiirkondadele, kus on madal asustustihedus; kalapüük on vähenenud ja kalandusega tegelevad kogukonnad on väikesed. Määratletud tegevuspiirkonnad on kohalike omavalitsuste, sealhulgas kuni 4500 elanikuga linnade territooriumid.





