

## TASi strateegia uuendamine

**Hinnang rahastatud ja ellu viidud projektide sisulisele panusele strateegia eesmärkidesse**

### Hinnangu taust ja eesmärk

Käesoleva hinnangu aluseks on TASi strateegia 2015-2023 raames rahastatud ja ellu viidud (lõpetatud) projektid. Kokku kuulus valimisse 28 erinevate taotlejate poolt ellu viidud projekti, millele lisandus 6 TASi projekti.

Hinnangu raames otsitakse eelkõige vastuseid küsimustele:

1. Mil määral on ellu viidud projektid panustanud TASi visiooni ja strateegiliste eesmärkide saavutamisse?
2. Mil määral toetavad projektid TASi läbivat printsiipi (uute ja innovatiivsete toodete arendamine)?

Hinnang on suunatud TASi juhatusele aruteluks strateegia uuendamise ning edasise tegevusplaani täpsustamiseks.

### TASi visioon, strateegilised eesmärgid, läbiv printsiip ning indikaatorid

TASi strateegias on püstitatud järgnev visioon:

- Aastal 2023 on Tartumaa Arendusseltsi piirkonnas nutikas ja spetsialiseerunud ettevõtlus ning elujõuline kogukond.

Visioonist tulenevalt on määratletud kaks strateegilist eesmärki:

1. **TASi piirkonnas on nutikas ja spetsialiseerunud ettevõtlus** – piirkonna ettevõtlus baseerub väärindatud kohalikul ressursil (nt puit, biomass, kohalik toit jms) ja on uuenduslik. Nii kohalikud kui regionaalsed turismivõrgustikud on välja arendatud lähtuvalt piirkonna eripärast. Toimib integreeritud koostöö sh teadusasutustega.
2. **TASi piirkonnas on elujõuline kogukond** – piirkonna kultuuripärand ja traditsioonid on hoitud ja arendatud. Toimivad kogukondade ühisüritused, kogukondade esindajad on kaasatud erinevatesse koostöövõrgustikesse. Arenenud on mitmekesised kogukonnateenused. Piirkonna noored on ettevõtlikud ning kaasatud erinevatesse kogukondade tegevustesse ja otsustusprotsessidesse.

TASi strateegia läbivaks printsiibiks on uute ja innovatiivsete toodete arendamine – koostöö edendamine ülikoolide ning teadus- ja arendusasutustega toodete arendamisel, uute toodete välja töötamisel jms.

Strateegias on määratletud meetmete mõju-, tulemus- ja väljundindikaatorid. Projektide mõjuindikaatorite (ettevõtete käibe muutus, kasusaajate rahulolu) hindamine saab toimuda ca 2 aastat peale projekti lõppu, praeguses faasis on võimalik hinnang anda eelkõige tulemusindikaatoritele. Ettevõtlusmeetmete puhul on TASi strateegia tulemusindikaatoriteks loodud töökohtade arv, kogukonnaobjektide puhul objektide kasutajate arv ning kogukonnateenuste arv.

## Ellu viidud projektide lühiülevaade

Hinnangu andmise aluseks on 28 ellu viidud projekti, mis jagunevad meetmete lõikes järgnevalt:

- Meede 1.1 (Väiketootmise ja teenuste arendamine) – 8 projekti, sh 3 projekti, mille valdkonnaks on kohalik toit/mahetoodang; 2 projekti, mille valdkonnaks on puidutöötlamine; 2 projekti mille valdkonnaks on taastuvenergia ning 1 projekt teenuste valdkonnas.
- Meede 1.2 (Turismiettevõtluse arendamine) – 5 projekti, neist 1 toitlustuse, 1 majutuse ning 3 muude turismiteenuste arendamise projekti.
- Meede 2.1 (Kohalike traditsioonide hoidmine ja arendamine) – 6 projekti, neist 4 spordi- ja vaba aja valdkonna projekti ning 2 vabatahtlike päästeteenistuse projekti.
- Meede 2.2 (Noorte aktiveerimine) – 5 projekti, neist 4 spordivaldkonna projekti ning 1 muu vaba aja tegevuse projekt.
- Meede 3.1 (TASi piirkonda jäävate võrgustike loomine ja arendamine) – 2 projekti (turismivõrgustike arendamine).
- Meede 3.2 (Regionaalse ja rahvusvahelise koostöö edendamine) – 2 projekti.

Eelnevatele lisaks analüüsiti 6 TASi poolt algatatud projekti (meede 3.2).

## Projektide panus TASi visiooni ja strateegiliste eesmärkide, läbiva printsiibi ning indikaatorite täitmisesse

### Meede 1.1 (Väiketootmise ja teenuste arendamine)

Seni ellu viidud projektide kohta võib kokkuvõtvalt öelda järgnevat:

- Kõik projektid panustavad üldjoontes kohaliku ressursi (toit, puit) väärimise, tõstes kohaliku ressursiga seotud toote/teenuse positsiooni väärtusahelas. Seega pole küsimus projektide vastavuses strateegiale vaid selles, mil määral eesmärkidesse panustatakse.
- Projektidest u pooled on oma olemuselt nutikamad/tegelevad rohkem spetsialiseerunud toodete/teenustega. Mitmed projektid on aga oma olemuselt pigem tavapärased (nt aiasaadustest mahla tootmine). Hindajate jaoks võib olla väljakutse, kas pidada TASi strateegia kontekstis võsakogumise seadmeid või küttepuude pakkimisseadet nutikaks ja uuenduslikuks lahenduseks või mitte?
- Uuenduslikkus/innovatiivsus on eelkõige seotud kas toote edasiarendamisega (spetsiifilisem toode) või seni (piirkonnas) puudunud toote/teenuse tekkimisega. Jällegi võib hindajate jaoks olla väljakutseks uuenduslikkuse tuvastamine – kas või kui uudne konkreetne tehnoloogia või toode ikka piirkonna/sektori jaoks on?
- Koostööd teadusasutustega/ülikoolidega sisuliselt pole. Seega on TASi läbiv printsiip selles vaates täielikult katmata.
- Üldiselt võib täheldada, et arvestatava ajalooga tegutsevate ettevõtete projektides on spetsialiseerumine ning uuenduslikkus selgemalt tuvastatav kui ettevõtete puhul, kes mingi toote või teenusega alles alustavad.
- Projektide raames planeeritakse luua 1-2 töökohta, samas on enamasti tegu madala või heal juhul keskmise kvalifikatsiooni ja palgatasemega töökohtadega. Diskussiooni vajab küsimus, kas ka madala kvalifikatsiooniga töökoha loomine on TASi jaoks oluline eesmärk või mitte.

## **Meede 1.2 (Turismiettevõtluse arendamine)**

Seni ellu viidud projektide kohta võib kokkuvõtvalt öelda järgnevat:

- Projektid on vähemalt kaudselt piirkonna eripära rõhutava turismiettevõtlusega seotud.
- Selget uuenduslikkust/innovatiivsust on projektides vähe (seda ka võrreldes meetmega 1.1), nt on mitmel juhul tegu olemasoleva turismiobjekti täiendamise-värskendamisega. Sellisel juhul pigem ei looda ka töökohti (vähemalt otsene seos projekti ja töökohtade vahel puudub).
- Samas võib innovatiivsust ja eripära turismiprojektide puhul tõlgendada ka mitmeti – nt võib heal tasemel söögikoha loomine Tartu-Tallinn maantee äärde või kajakkidega sõitmise võimaluse arendamist Peipsil pidada vähemalt mööndustega uuenduslikuks, kuna vastavaid teenuseid on (vastavates piirkonnas) vähe või pole üldse.
- Koostöö teadusasutustega/ülikoolidega pole ellu viidud projektide puhul teemaks, erandiks on siin kosmose teemapargi arendamine.
- Diskussiooni vajab küsimus, kas juba olemasolevate turismiobjektide, mis on samas kogu piirkonna jaoks olulised, nn asendusinvesteeringud (nt turismiatraktsiooni mängukonsooli/tarkvara uuendamine) on TASi jaoks oluline või mitte? Ehk, kas juba tuntud objektide taseme säilitamise toetamine on TASi strateegia vaates piisavalt ambitsioonikas?

## **Meede 2.1 (Kohalike traditsioonide hoidmine ja arendamine)**

Seni ellu viidud projektide kohta võib kokkuvõtvalt öelda järgnevat:

- Projektide puhul on peamiseks teemaks vaba aja võimaluste laiendamine kohalikele kogukonnale. Kuna mainitud tegevused on põhimõtteliselt TASi strateegiast toetatavad on taotluste puhul olulised eelkõige 2 küsimust – kas kasusaajaid on piisavalt palju ning kas tegu on vähemalt piirkonna jaoks uudse (oluliselt edasi arendatud) võimalusega.
- Innovatiivsuse mõtestamine vastavates projektides taandub sisuliselt küsimusele, kas vastavaid võimalusi piirkonnas on või pole. Küsimus aruteluks – kas uuenduslikkuse hindamisel võib üheselt positiivseks tulemuseks pidada ka olukorda, kus luuakse võimalusi (nt välisjõusaal, discgolfi rada vms rajatised) mida kogukonnas/piirkonnas seni pole? Kas sellisel juhul võib projekti pidada innovatiivseks?
- Strateegias võiks laiemalt lahti kirjutada valdkonna „kogukonna jaoks vajalikud teenused“ (kogukonnateenuste asemel). Sellise määratluse alla sobiks ka nt vabatahtlike päästjate projektid, mis on TASist toetust saanud ning piirkonna jaoks laiemalt kindlasti vajalikud.

## **Meede 2.2 (Noorte aktiveerimine)**

Seni ellu viidud projektide kohta võib kokkuvõtvalt öelda järgnevat:

- Sarnaselt meetmega 2.1 on rajatiste arendamisel/vahendite soetamisel oluliseks küsimuseks, palju on kasusaajaid (kasutajaid).
- Tekib küsimus, kas peaks meetmel 2.1 ja 2.2 olema selgem vahe või pole see eraldi oluline, kui nende mõlema raames luuakse sarnaseid vaba aja rajatise (välisjõusaalid jms)?
- Projekte noorte ettevõtlikkuse arendamiseks ning praktiliste oskuste arendamiseks valimi hulgas ei olnud. Küsimus, kas nende esitamiseks oleks vaja TASi poolt midagi täiendavalt teha?

### **Meede 3.1 (TASi piirkonda jäävate võrgustike loomine ja arendamine)**

- Mõlemad analüüsitud projektid tegelevad olemasolevate turismivõrgustike edasiarendamisega, uusi võrgustikke ei looda.
- Projektid panustavad TASi strateegilisse eesmärki tegeledes piirkonnaspetsiifiliste turismivõrgustike edasiarendamisega, samas ei saa projekte pidada otseselt uuenduslikeks.
- Sisulist koostööd ülikoolide ja/või teadus- ja arendusasutustega projektide raames ei tehta.

### **Meede 3.2 (Regionaalse ja rahvusvahelise koostöö edendamine)**

- Mõlemad analüüsitud projektid vastavad TASi strateegiale ning on ka oma loomult (pigem) uuenduslikud - kasutatakse olemasolevat (turismi)ressurssi, kuid tehakse seda uuenduslikul moel/mastaabis.
- Loodus- ja teaduskeskuste koostöövõrgustiku projekt eristub teistest koostöövõrgustike arendamise projektidest, kuna projektil on (ainsana?) võimalik selgelt välja tuua ka koostöö ülikoolide ning teadus- ja arendusasutustega.

### **TASi projektid**

Analüüsiti kuut TASi projekti, mis on rahastatud meetmest 3.2:

- Ellu viidud projektid tegelevad eelkõige juba loodud turismivõrgustikega. Tegu on vaieldamatult piirkonnaspetsiifilise ressursiga, vastavad võrgustikud on nimeliselt välja toodud ka TASi strateegias (Peipsimaa, „Kollased aknad“). Seega on tegu nn ootuspäraste projektidega, mida ongi kavandatud toetada.
- Projektid „Innovatsiooni otsingul“ ja „Tartumaa aktiivsed ja ettevõtlikud noored“ tegelevad TASi strateegias kahe olulise teema – uuenduslikkus ja noored. Vaieldamatult on tegu TASi strateegiat toetavate projektidega, küsimus on, kui suurt sihtgruppi projektid suudavad mõjutada.

### **Kokkuvõte ja ettepanekud**

- Ellu viidud projektid vastavad üldjoontes TASi visioonile ja strateegilistele eesmärkidele andes panuse nii kohaliku ressursi väärimise, piirkonnaspetsiifilise turismi, elujõulise kogukonna, noorte aktiveerimise kui ka piirkonnaspetsiifiliste koostöövõrgustike osas. Väljakutse on, kui nutikateks ja innovatiivseteks projekte pidada.
- Igal juhul on vajalik mõtestada paremini lahti uuenduslikkus/innovatiivsus, selle tuvastamine nt vaid taotluste põhjal on keerukas. Innovatiivsust tuleks rohkem lahti mõtestata nii strateegias, juhendmaterjalides kui ka hindajate omavahelistes diskussioonides. Üheks võimaluseks projektide uuenduslikkust paremini mõista on ka taotlejate ärakuulamise rakendamine.
- Arutlema peaks, kui oluline on lihtsalt töökohtade loomine (peamine tulemusindikaator ettevõtluse puhul) vs loodava töökoha kvaliteet? Seejuures peab arvestama, et eelduste kohaselt on maapiirkonnas ning eriti turismisektoris (teeninduses) väga keeruline luua piirkonna keskmise palgaga töökohta (1000+ eurot), seda ka omanäoliste objektide puhul.
- Eraldi küsimuseks on, kas olemasoleva taseme säilitamine (nt turismiobjektidel) on ka TASi vaates oluline.
- Kogukondade valdkonnas on vaja üheselt kokku leppida, kas TASi mõistes on uuenduslikud ka projektid, kus luuakse võimalusi, mida kohapeal seni polnud (nt vaba aja rajatised). Kui jah, siis on enamus projektidest innovatiivsed, kui ei, siis praktiliselt innovatiivseid projekte ei ole.

- Kogukondade valdkonnas võiks kaaluda võimalust luua toetusvõimalus kogukonna jaoks olulistele teenustele (kitsamalt määratletud kogukonnateenuse asemel). Samas pole määratluse puudumine takistanud rahastamast nt vabatahtlike päästjate projekte, mis on positiivne.
- Kogukondade valdkonnas on ka küsimuseks, miks on vähe üritusi ning kultuuripärandi eksponeerimist? Kas TAS peaks midagi selleks tegema, et ka nn pehmeid kogukonna projekte rohkem oleks? Vähemalt valimisse jäänud projektide põhjal oli peamiselt tegu vaba aja võimaluste edasiarendamisega, mis ei pruugi katta kogu meetme mõtet (ehk toetust kohalike traditsioonide hoidmiseks ja arendamiseks).
- Koostöövõrgustike puhul domineerivad juba varasemalt loodud võrgustike edasiarendamisele suunatud (turismi)projektid, mis märkimisväärselt uuenduslikkust kaasa ei too. Ühelt poolt on mõistetav, et juba loodud võrgustikke tuleb toetada ja edasi arendada, teisalt võib tekkida küsimus, kas võrgustike tegevus jääbki sõltuma TASi toetustest? Samas peab arvestama, et mitmed võrgustikud (Peipsimaa, Sibulatee) tegelevad TASi äärealadega, mis sotsiaalmajanduslikus vaates vajavadki rohkem tähelepanu ja tuge.
- Võrgustike projektides on küll paar TASi algatust, kus tegeletakse ka muude teemadega peale turismi, kuid eeldatavalt pole nende projektide mõju väga laialdane (sihtgrupp on väike). TASi strateegia kahe eesmärgi ja läbiva printsiibi valguses tuleks leida võimalusi ka laiapõhjalisemate ettevõtluse ja kogukonna ning nende uuenduslikkusele keskenduvate projektide käivitamisele.
- Eraldi väljakutseks on Tartu linna teaduspotsentiaali parem ärakasutamine kõigis TASi poolt algatatud projektides.

Hinnangu koostas:

Mihkel Laan  
 OÜ Cumulus Consulting  
[mihkel.laan@cumulus.ee](mailto:mihkel.laan@cumulus.ee)  
 5297984