Riigieelarvelise toetuse kasutamise lepingu

Lisa 4

**Maakondlike arenduskeskuste võrgustiku (MAK) tegevus- ja tulemusaruande vorm**

Esitatakse seisuga 30.06.2019 hiljemalt 21.07.2019 (vahearuanne)

 seisuga 31.12.2019 hiljemalt 31.01.2020 (lõpparuanne)

|  |
| --- |
| **I Ülevaade MAK võrgustiku kodanikuühenduste konsultantide koordineerimisest ja selle käigus esile kerkinud probleemidest, sh teenuse halduskulude jaotusest MAKide vahel** |
| Üldine infoKÜSK koordineerib alates 1. juunist 2015 maakondlike arenduskeskuste (MAK) võrgustiku kodanikuühenduste konsultantide tööd ning vastutab konsultantide elluviidavate ja kodanikuühendustele suunatud info- ja kommunikatsiooniteenuste osutamise eest. KÜSK tagab konsultantide tegevuse koordineerimise, sh infovahetuse korraldamise Siseministeeriumi (SIM) ja MAKidega, klienditagasiside kogumise ja analüüsi ning MAKide tegevuse kontrolli kodanikuühenduste suunal. 2018. aastal tehti tellitavas teenuses täiendusi seoses sotsiaalse ettevõtluse valdkonnaga. **2019. aastal jätkasime sellele valdkonnale suurema tähelepanu pööramisega, kuid kaasates Sotsiaalsete Ettvõtete Võrgustikku (SEV) täpsustasime tellitava teenuse sisu**:* 2018. aastal kogusid MAKid häid näiteid maakonna sotsiaalsetest ettevõtetest, sellel aastal on meie ootus, et nad korra aastas oma maakonna nimekirja asjakohasuse üle vaataksid;
* erinevalt varasemast ei ole täpselt kirjeldatud, milliseid tegevusi konsultandid maakonnas sotsiaalse ettevõtluse edendamiseks peavad ellu viima. Meie ootus on, et nad omal valikul viivad aastas ellu vähemalt ühe tegevuse selle valdkonna edendamiseks;
* lisasime teenuse kirjeldusse ootuse, et konsultandid soovitaksid ja aitaksid leida maakonnas tegutsevaid organisatsioone nende võimekust toetavatesse projektidesse ja programmidesse. See ootus ei sisalda muidugi seda, et konsultandid kuidagi vastutaksid selle eest, et mõne partneri koolitustele, programmidesse või üritustele tuleks piisavalt osalejaid.

2020. aasta tellitavas teenuses konkreetseid lisategevusi sotsiaalse ettevõtluse edendamisega seoses plaanis ei ole, samuti oleme teenuses loobunud Maailmamuutjate portaali tutvustamise ja selle alase nõustamise tellimisest, kuna viimane pole soovitult käivitunud. Küll aga on endiselt teenuse hulgas sotisaalse ettevõtluse alane nõustamine ning soovi korral võivad muidugi maakondlikud arenduskeskused teha täiendavaid tegevusi sotsiaalse ettevõtluse edendamiseks. Selle temaatika asemel oleme tellitava teenuse hulka plaaninud lisada maakonna omavalitsuste hulgas kaardistuse ja analüüsi tegemise selle kohta, kuidas on omavalitsustest korraldatud vabaühenduste rahastamine. Täpsema lähteülesande soovime paika saada 2020. aasta alguses ning tõenäoliselt jäävad konkreetsed tegevused 2020. aasta teise poolde. Hetkel oleme plaaninud selle tegevuse elluviimiseks MAKidele ka lisavahendeid KÜSKi eelarvest ning kaalume abi tellimist ka professionaalselt valdkonna eksperdilt/analüütikult.Jätkuvalt on MAKidel kohustus tagada kõigi kokkulepitud teenuste pakkumine arenduskeskuses kohtumiste, grupinõustamiste, e-kirja või telefoni teel nõustamiste vm vormides.**01. jaanuar 2020 seisuga töötab üle Eesti endiselt kokku 18 kodanikuühenduste konsultanti, neist kaks vene töökeelega.** Muutunud on konsultantide koosseis, 2019 esimesel poolaastal asus tööle kaks uut konsultanti (Aksana Pungas Ida-Virumaal ja Tanel Tiisler Läänemaal), juulis 2019 vahetus samuti kaks konsultanti (Aksana Pungas, kes oli varem töötanud vallasekretärina, sai taas pakkumise sellele tööle teises omavalitsusest ja lahkus ning teda asendas Ida-Virumaal Marju Uustalu. Harjumaa uueks vabaüheduste vene keelseks nõustajaks sai Anna Heinsoo, senine konsultant Jevgenia Rõbakova otsustas jätkata ettevõtluskonsultandina). Sügisel vahetus konsultant ka Järvamaal, kus alustas Elo Öösalu. Järvamaal oli väljakutseks ka see, et umbes samal ajal vahetus ka arenduskeskuse juhataja. Meie hinnangul läks ka see üleminek sujuvalt, püüdsime siin ka ise abiks olla (sh käisime ka kohapeal uue konsultandiga kohtumas) ning kindlasti on siin abi olnud ka mentorlusest. Ajakohane konsultantide nimekiri on alati [kättesaadav MAKISes.](http://www.makis.ee/kusi-nou/maakondlikud-konsultandid/) Uuemaks trendiks on see, et enamus konsultante töötab MTÜ konsultandina üksnes osalise koormusega, hetkel ametis olevates konsultantidest teeb täiskohaga seda tööd ainult 3 inimest. Teenuse kvaliteedi ja kättesaadavuse osas kliendirahulolu küsitlus seni olulisi muudatusi näidanud ei ole, täpsemalt sellest vastavas osas. Küll aga on jätkuvalt vähenenud nõustamiste arv.2016. aastal käivitunud **konsultatsioonide infosüsteem KIS** toimib sujuvalt. KISi sisestatud kanded on lisaks analüüsile ka aluseks kliendirahulolu küsitluse korraldamiseks. Kuna registriosakonna andmed on muutunud kättesaadavaks ka avaandmetena, õnnestus meil tellida KISi tarvis lisaarendus selleks, et seal uueneksid uute ühingute andmed ning muudatused ühingute andmetes automaatselt. Küll aga ei võimalda see uuendus saada piisavalt andmeid uute maakonna ühingute kohta konsultantidega jagamiseks (näiteks e-posti aadressid ja esmakande kuupäev) ning neid andmeid peame siiski hetkel veel ministeeriumist eraldi küsima ja konsultantide jaoks „söödavaks“ töötlema. Infosüsteemile on tunnustuseks kindlasti ka see, et MTÜ Arenduskeskused soovis ettevõtluskonsultantidele luua uut infosüsteemi KISi eeskujul.[Vabaühenduste teejuht internetis ehk MAKIS](http://www.makis.ee), kus on võimalik saada infot ka inglise- ja vene keeles, toimib samuti plaanipäraselt. Siseministeeriumiga teeme koostööd ka selles osas, et saada eesti keelses osas sisseviidud muudatustele tõlked ka vene- ja inglise keeles. Selle aasta jooksul oli näiteks vaja uuendada rahastajate lehekülge, kuna antud valdkonnas toimusid mitmed muutused. Veebilehe kaudu esitatud küsimustele vastamise rotatsioonisüsteem toimib, küsimusi küll väga palju ei esitata, kuid igakuiselt mõned küsimused siiski laekuvad. Seda võimalust on mitmel korral kasutatud ka küsimuste esitamiseks inglise keeles.Ülevaade koordineerimisega seotud tegevustest**Jätkasime regulaarsete kohtumiste korraldamisega konsultantidele.** Kohtumised on toimunud 6 korral: 19.-20. veebruar koolitus ja koosolek Mäeotsa puhketalus Jõgevamaal; 27. märtsil koosolek Tallinnas; 8. mail koolitus Tallinnas; 12. juunil koosolek Tallinnas; 04. septembril koosolek Tallinnas; 15-16. oktoobril kahepäevane kohtumine Pärnus. Lisaks oli eraldi aeg aruteluks 14.08 KÜSKi suminaril Viljandimaal, kus arutasime teenuse turundamise teemadel ning toimus koostöökohtumine Vabaühenduste Liiduga. Samuti oli konsultantidel täita aktiivne roll KÜSKi 2019. aasta Kogemuspäeval Rakveres.Sellel aastal oleme päris palju tähelepanu pööranud konsultantide koolitamisele. 20.02 viis Aune Lillemets MTÜ-st Partnership for Active Learning läbi koolituse „Meetodid ja tehnikad vabaühenduste arendamiseks vabaühenduste konsultantidele“; 08.05 oli terve päeva kestev koolitus äriplaanide nõustamise teemal (koolitaja Triin Jassov) ning 12.06 tegi Kristina Mänd MTÜ-st Mondo lühikoolituse vabaühenduste maailmatrendide teemal. Lisaks sellele on koosolekutel oma tegevust tutvustanud mitmed rahastajad (Põhjamaade Ministrite Nõukogu, Rahvakultuurikeskus, Avatud Eesti Fond, Kultuurkapital, Riigi Tugiteenuste Keskus, Archimedese Noorteagentuur), konsultandid on saanud infot Eesti 2035 strateegia koostamise protsessist, KODARa valmimise protsessist, uussisserändajate temaatikast ning tarbijakaitse valdkonnast. Oleme omavahel arutanud tunnustamissündmuste korraldamise teemal ning katsetanud kovisiooni meetodit. Konsultandid kaasati aktiivselt ka annetamistalgute elluviimisesse. Oma tegevust on käinud tutvustamas ka Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustik, kus konsultantidel oli võimalik tutvuda ka võrgustiku uue juhi, Marge Maidlaga. Omajagu aega pühendasme ka Kogemuspäevaks ettevalmistamisele. Oma infominutid on soovi korral koosolekutel alati saanud nii KÜSK kui ka MTÜ Maakondlikud Arenduskeskused. Sellel aastal on tekkinud vajadus lausa neljal korral kuuest kohtumised korraldada väljaspool KÜSKi kontorit, mis esitab paraja väljakutse meie halduskulude eelarvele. Vajadus on tekkinud sellest, et KÜSKi koosolekute ruum on üsna väike ja see ei võimalda koolitajal kasutada soovitud koolitatavaid kaasavaid meetodeid (näiteks laudade paigutuse osas). Kristina Männi koolituse puhul aga oli huvi koolituse vastu erakordselt suur ka KÜSKi kontori ja Siseministeeriumi töötajate seas ning inimesed poleks lihtsalt ära mahtunud. Samuti on koosolekutele kaasatud MTÜ Maakondlikud Arenduskeskused inimesed ja neid võib ühel koosolekul osaleda kuni 3 (tegevjuht, koordinaator ja turunduse juht). Kuna 2020 aasta teises pooles kolime Viljandisse, siis pole hetkel veel selge, mis see endaga kaasa toob, näiteks, kas on mõistlik ja võimalik korraldada kohutmisi konsultantidega Viljandis, samas majas, kus hakkab ruume kasutama KÜSK või on ikkagi vaja kokkusaamisteks rentida eraldi ruumid Tallinnas või Tartus. **Konsultantide kompetentsi arendamiseks** ongi olnud suunatud ülalpool nimetatud koolitused, sh oleme lähtunud neid korraldades ka kinnitatud koolituskavast aastateks 2018-2019. Järgmise perioodi koolituskava hetkel ei ole, kuna 2020. aasta esimesel poolel katavad suuerma osa konsultantide pakilistest koolitusvajadustest ära MTÜ Maakondlikud Arenduskeskused poolt pakutavad võimalused. Konsultantide teadmisi äriplaani ja sotsiaale ettevõtlusega nõustamise valdkonnas aitab kindlasti parandada neile pakutud võimalus osaleda alustava ettevõtja baaskoolitusel. Samuti saavad MTÜ konsultandid võrdsetel tingimustel teiste arenduskeskuste konsultantidega osaleda MTÜ Maakondlikud Arenduskeskused poolt tellitud konsultandi baasoskuste arenguprogrammis. Meil omalt poolt samas ei ole mõtet konsultante 2020. aasta esimesel poolel koolitustega ka üle koormata. Seega jääb konsultantide edaspidine koolituskava juba uue KÜSKi juhataja ja koordinaatori otsustada.**Jätkasime kliendirahulolu küsitluste läbiviimisega ja hindamisega** eesmärgiga klientide tagasiside ja ettepanekute kaudu saadud sisend konsultatsiooniteenuse täiendamiseks ning MAK MTÜ konsultantide teenuse kvaliteedi hindamiseks. 2019. aastal kogume tagasisidet igakuiselt (v.a juuni-august, mille osas tuleb ühine küsitlus). Oleme teinud ka mõningaid muudatusi. Esimese suurema muudatusena küsime tagasisidet ka e-posti teel nõustatud klientidelt. Veidi on erinevad ka e-posti teel nõustatutele esitatud küsimused. Kohtumise vormis nõustatutelt küsime rahulolu konsultandi klienditeenindusoskusega, e-posti teel nõustatutelt selle asemel aga rahulolu teenuse kättesaadavusega. Samuti uurime e-posti teel nõustatutelt, kas nad on otsinud oma küsimusele vastust MAKISe lehelt ja kas on vastuse leidnud. Lisaks küsime kõigilt nõustatutelt, kui vajalikuks peavad nad nõustamisteenuse olemasolu maakonnas. Üheks muudatuseks on ka see, et ühe ja sama kliendi käest ei küsi me tagasisidet tihedamini, kui kord kvartalis.Küsitlusele vastajate osakaal on jätkanud tõusu, suurema vastamisaktiivsusega paistavad silma just e-posti teel nõustatud kliendid. Kokku vastas 2019. aastal küsitlusele 43,6% küsitluse saanutest (aruande koostamise seisuga), sh oli e-posti teel nõustatute vastamisaktiivsus 50,1% ja kohtumise meetodil nõustatute vastamisaktiivsus 37,7%. Aastal 2018 oli tagasiside andnute osakaal 32,2% küsitluse saajatest, siis küsisime tagasisidet üksnes kohtumise teel nõustatutelt ja seega on kasvanud vastajate osakaal ka selles arvestuses. Klientide rahulolu teenusega on endiselt kõrge. Täpsemaid andmed analüüsime aga veebruaris, kuna detsembri nõustatute klinditagasiside andmise tähtaeg on jaanuari lõpus. Sellel aastal oleme alustanud ka **mentorlusega**, kus uuele MTÜ konsultandile leiame algusperioodiks mentori MTÜ konsultantide võrgustikust. Ida-Virumaa konsultandi Aksana Pungase mentoriks oli Jaanika Toome Viljandimaalt, samuti on Jaanika mentoriks Aksana asemel tööle tulnud Marju Uustalule. Läänemaa uue konsultandi Tanel Tiisleri mentoriks on Karin Ratas Raplamaalt. Järvamaa uue konsultandi Elo Öösalu mentoriks sai Kaoke Kärdi Lääne-Virumaalt.Koostöös MTÜga Arenduskeskused leidsime võimaluse **tutvustada kodanikuühiskonna teemasid ka MAKide juhtidele**. 20.06 toimunud kohtumisel tutvustasid kodanikuühiskonna üldiseid arengusuundasid Urmo Kübar ja Toomas Roolaid ning Marten Lauri Siseministeeriumist rääkis uue KODARa valmimise protsessist. Sellele järgnes arutelu, kus osalesid ka KÜSKi esindajad.Ka üldist **koostööd MTÜga Maakondlikud Arenduskeskused** võib hinnata heaks ja konstruktiivseks. Ka sellel aastal on sellest koostöö kohta mitmeid häid näiteid, kas või MTÜ konsultantide võimalus osaleda MTÜ Maakondlikud Arenduskeskused tellitud konsultandi baasoskuste arenguprogrammis või KÜSKi ja MTÜ Maakondlikud Arenduskeskused vaheline koostöö seoses maakonna omavalitsuste vabaühenduste rahastamise analüüsi lähteülesande koostamisega. Potentsiaali on kindlasti ka suuremaks koostööks, näiteks ühisteks turundustegevusteks teenuse tutvutamiseks, kuid siin mõnevõrra pärsib meie võimalusi see, et KÜSKil ei ole vaba rahalist resurssi taoliste teemadega tegelemiseks. Halduskulude jaotusKokkuleppel MTÜ-ga Arenduskeskused otsustasime 2019 aastal rahastada arenduskeskuste halduskulusid MTÜ konsultantide teenuse pakkumiseks proportsionaalselt selle summaga, mida me tasume teenuse enda eest (tööjõukulud). Ehk iga arenduskeskus sai 100 euroni ümardatult sama protsendi kogu halduskuludeks ette nähtud summast, nagu ta saab protsentuaalselt teenuse eest. Teenuse enda eest tasutavad summad jäid maakondade lõikes võrreldes 2018. aastaga samaks, kuna haldusreformist tulenevad korrektuurid olid juba 2018. aastaks sisse viidud.Täpsem info selles tabelis:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *lepingupartner* |  *nõustamisteenus*  |  *halduskulud*  |
| SA Harju Ettevõtlus- ja Arenduskeskus  |  65 350,00 €  |  30 700,00 €  |
| SA Ida-Viru Ettevõtluskeskus  |  29 100,00 €  |  13 700,00 €  |
| SA Jõgevamaa Arendus- ja Ettevõtluskeskus |  13 600,00 €  |  6 400,00 €  |
| SA Järvamaa Arenduskeskus  |  13 600,00 €  |  6 400,00 €  |
| SA Läänemaa  |  13 000,00 €  |  6 100,00 €  |
| SA Lääne-Viru Arenduskeskus  |  15 400,00 € |  7 300,00 €  |
| SA Põlvamaa Arenduskeskus  |  13 600,00 €  |  6 400,00 €  |
| SA Pärnumaa Ettevõtlus- ja Arenduskeskus  |  16 600,00 €  |  7 800,00 €  |
| SA Raplamaa Arendus- ja Ettevõtluskeskus  |  13 600,00 €  |  6 400,00 €  |
| SA Saare Arenduskeskus  |  13 600,00 €  |  6 400,00 €  |
| SA Tartu Ärinõuandla  |  22 500,00 €  |  10 600,00 €  |
| SA Hiiumaa Arenduskeskus  |  8 450,00 €  |  4 000,00 €  |
| SA Valgamaa Arenguagentuur  |  13 600,00 €  |  6 400,00 €  |
| SA Viljandimaa Arenduskeskus  |  14 800,00 €  |  7 000,00 €  |
| SA Võrumaa Arenduskeskus  |  13 600,00 €  |  6 400,00 €  |
| KOKKU |  280 400,00 €  |  132 000,00 €  |

Ülevaade koordineerimisel tekkinud probleemidestPikalt oli üleval vajadus leida rahastus konsultantide kutsekvalifikatsiooni arenguprogrammiks. Kahjuks sellele vajalikku rahastust vabaühenduste valdkonnast ei olnudki võimalik leida. Lahenduseks on aga siin see, et MTÜ Maakondlikud Arenduskeskused saab pakkuda konsultantide arenguprogrammis osalemise võimalust lisaks ettevõtluskonsultantidele ka MTÜ konsultantidele. Kuigi see arenguprogramm on koostatud eelkõige lähtuvalt ettevõtluskonsultantidest, siis nõustamise baasoskused on ikkagi samad, sõltumata sellest, kas ollakse ettevõtlus- või vabaühenduste valdkonna nõustaja. Samuti annab ühine programmis osalemine võimaluse teha erinevate valdkondade konsultantide vahel rohkem koostööd. Väljakutseks on ka tellitava teenuse rahaline maht. Taoliste rahaliste võimaluste juures ei ole võimalik tellida teenust enamusest maakondadest sellisena, et konsultant saaks töötada täiskoormusel MTÜde nõustajana. 31.05.2019 seisuga töötab 18st konsultandist täiskoormusega MTÜ konsultandina ainult 3 inimest. Vähenenud on küll ka nõustamiste maht aga pole lõpuni selge, kas vähem nõustamisi ei või olla ka selle pärast, et nõustajad töötavadki väiksema koormusega või kehtib ainult teistpidi loogika. Küll aga võib trend, et konsultantide koormus on väiksem, mõjutada just nende lisaväärtuste mahtu ja kvaliteeti, mida konsultandid lisaks nõustamisele maakonnas pakuvad. Peame siin silmas eelkõige keskkonna loomist (sh info vahendamist ja huvikaitset) ning muid kodanikuühiskonna valdkonnas elluviidavaid tegevusi (näiteks maakonna vabaühenduste koostöö koordineerimine ja koostöös osalemine maakondlikul tasandil). See on aga just see lisaväärtus, mille tõttu KÜSKi hinnangul eelkõige on põhjendatud igas maakonnas oma konsultandi olemasolu.Samuti on viimase paari aasta jooksul vahetunud rohkem kui kolmandik konsultantidest. Taolises olukorras on väljakutseks kõigi konsultantide ühtlase ja kvaliteetse taseme hoidmine, selle saavutamiseks oleme käivitanud võrgustikusisese mentorluse.Konsultantide kompetentsi arendamisel on jätkuvalt väljakutseks ka toimetuleks nappide rahaliste vahenditega, mis on ette nähtud konsultantide kohtumisteks ja koolitusteks (4000.- eurot aastas). Konsultantide arendamiseks on vajadus leida kvaliteetseid ja motiveerivaid koolitajaid, kuid koolitajate tasud on pidevalt tõusnud. Samuti ei ole alati võimalik pidada koosolekuid või koolitusi KÜSKi ruumides (ruumid jäävad väikeseks, kui toimub pikem koolitus või kui koosolekul osalejate arv on suur). Aastal 2020. on plaanitud seetõttu osa kulusid kanda KÜSKi üldistest halduskuludest, ka aastal 2019 tuli ligi 1000 euro võrra nende kulude katmiseks kasutada KÜSKi üldiseid halduskulusid (peamiselt koolitajate tasudeks). |
| **II KÜSKi hinnang MAK võrgustiku kodanikuühenduste konsultantide tegevuste koordineerimisele, sh infovahetuse korraldamisele ning MAKide tegevuste kontrollile** |
| **KÜSKi hinnangul sujus konsultantide tegevuste koordineerimine jätkuvalt plaanipäraselt,** suurimaks väljakutseks ehk on konsultantide vahetumine, kuid ka sellega seoses pole väga selgeid tagasilööke tulnud. **Kontroll MAKide osutatava teenuse üle toimus lisaks aruandlusele ja selle kontrollimisele jooksvalt.** MAKid täitsid oma lepingulisi kohustusi ning olulisi puudusi pole täheldatud. Ka konsultantide vahetus on sellel aastal sujunud selliselt, et üheski maakonnas pole teenuse osutamine vahepeal katkenud.**Jätkame koostööd peamiste rahastajatega,** pöörates suuremat tähelepanu neile rahastajatele, kellega seoses on olnud suuremaid muudatusi, näiteks hasartmängumaksu rahade jaotamise muutumisega seoses on oma toetustest käinud rääkimas Rahvakultuuri Keskus ja Riigi Tugiteenuste keskus ning Avatud Eesti Fond on jaganud infot seoses avatud Aktiivsete Kodanike Fondiga.**Jätkame koostööd suuremate kodanikuühiskonna katusorganisatsioonidega,** eelkõige riigi strateegiliste partneritega kodanikuühiskonna valdkonnas, oma tegevust on põhjalikumalt käinud tutvustamas SEV, kes vahetas aasta alguses oma juhti ning KÜSKi suminaril toimus kohtumine Vabaühenduste Liiduga.**Jätkame ka infovahetusega KÜSKi ja konsultantide vahel** ning püüame seda efektiivsemaks muuta. Infovahetus toimub lisaks koosolekutele ka infokirjade formaadis. 2019. aastal saadeti välja kokku 35 rahastus- ja koostöövõimalusi tutvustavat infokirja.Jätkamist ootab teema, mis sai alustatud suminaril ja puudutab seda, mida on võimalik täiendavat veel teha **teenuse tuntuse suurendamiseks maakondades**.**KÜSK on MAKide silmis usaldusväärne, paindlik ja koostöövalmis partner** ning meie silmis MAKid samuti. Hetkel ei ole KÜSK jätkanud n.ö plaanipäraste konsultantide tagasisideintervjuudega, selle formaadi juurde on mõistlik tagasi tulla siis, kui on selgem, milline saab olema vabaühenduste piirkondliku nõustamise tulevik järgmise KODARa perioodil. Küll aga on aktiivselt suheldud just uute konsultantidega, kohtutud nendega tutvustamaks KÜSKi ootusi koostööle ning samuti oleme aktiivselt panustanud uute konsultantide mentorlusse. |
| **III KÜSKi hinnang saavutatud tulemustele, võttes aluseks tellitud teenuse kirjelduse** |
| **Jätkasime 2015. a juurutatud tellitava teenuse kirjeldusega, mis on MAKidega sõlmitud lepingute oluline lisa.** KÜSKi tellitav teenus katab jätkuvalt organisatsiooni kogu arengutsükli. Kogu tsüklit toetab läbivalt kodanikualgatuse tekkeks soodsa keskkonna loomine. Kirjeldame aruandes nelja peamise arengutsükli, millele lisandub keskkonna loomine, tulemusi.Nõustamiste üldarv on jätkuvalt languses. Võrreldes 2018. aastaga on nõustamisi ca 19% vähem. Raske on öelda, kui suurt rolli mängib siin see, et ühingute vajadus nõu järele ongi vähenenud, kui suurt rolli see, et palju informatsiooni on kättesaadav elektroonilisel kujul MAKISes, mis osa on sellel, et mitmed nõustajad on vahetunud (tihti on kliendibaas ja -usaldus seotud lisaks konkreetsele organisatsioonile ka konkreetse inimesega) ja kui suurt rolli mängib see, et enamus nõustajaid ei tööta enam täiskohaga MTÜ konsultandina. Ilmselt võib oma osa selles olla kõigel. Kuna aga kliendirahulolu küsitluse tulemused on endiselt väga positiivsed, siis ilmselt ei saa põhjus olla selles, et klientide hinnangul oleks teenuse sisuline kvaliteet oluliselt langenud. Mõningast seost võib statistika põhjal täheldada konsultandi vahetuse ja nõustamste arvu languse vahel, kuid see seos ei ole absoluutne ja vähenenud on nõustamisi ka kogenud konsultandiga piirkondades, samuti on siin-seal näha kõikumist aastate lõikes, sealhulgas on kuues maakonnas nõustamiste arv võrreldes eelmise aastaga veidi tõusnud või jäänud samaks. Nõustamiste jaotus nõustamise meetodi alusel on väga sarnane eelmise aastaga, pea-aegu identne. Nõustamise jaotuses tellitava teenuse alusel samuti ei ole suuri muudatusi võrreldes varasemaga, väiksema muudatusena on veelgi langenud eestvedajate inspireerimise osa. Konsultantidelt saadud tagasiside põhjal kasutatakse paljuski eestvedajate innustamiseks teisi meetodeid, kui nõustamine, näiteks avalikud esinemised, loengud, ümarlauad jms. Endiselt on kõige populaarsemaks teemaks projektinõustamine, kuid selliste nõustamiste osakaal on aasta-aastalt jäänud suhteliselt sarnaseks (42-43 protsenti kõigist nõustamistest).KIS sissekannete kohaselt nõustamistest 82% olid eesti keelsed nõustamised, 17,4% vene keelsed nõustamised ja 0,6% inglise keelsed nõustamised (10 nõustamist 1725st). Ka see statistika näitab, et vene keelsete nõustamiste suhtarv on suurem, kui vene keelsete nõustajate arv (2 18st ehk 11,1%). Küll aga on inglise keelsed nõustamised olulise osakaaluga MAKISe „küsi nõu“ rubriigist tulnud küsimuste hulgas, kokku on selle kaudu esitatud 2019. aastal 23 küsimust, sh 15 eesti keeles, 5 inglise keeles (21,7%) ja 3 vene keeles. Selle valguses on mõneti muret tekitav, et vähenenud on inglise keeles nõustamist pakkuvate konsultantide arv (on lahkunud konsultante, kes olid valmis nõustama ka inglise keeles ja osad uued konsultandid seda valmis pakkuma ei ole).**1. Eestvedajate inspireerimine***Eestvedajate inspireerimine on olemuselt üks samm enne organisatsiooni asutamise või organisatsioonide nõustamist. Selle tsükli nõustamise tulemuseks võib olla klientide suunamine vabatahtlikeks või nende liitumine mõne juba registreeritud vabaühendusega, mitte ilmtingimata uue vabaühenduse asutamine.* Laias laastus võib öelda, et selle nõustamisliigi all on kõige rohkem kolme liiki tegevusi.Endiselt on üsna palju neid, kes tulevad arenduskeskusesse sooviga oma ideede teostamiseks organisatsioon astudada, kuid pole kindlad, kas sobivaks tegutsemisvormiks on pigem mittetulundusühing või äriühing. Seda nõustamist tehakse enamasti koos ettevõtluskonsultandiga ning aidatakse kliendil leida oma idee realiseerimiseks loodavale organisatsioonile parim juriidiline vorm.Teine levinud olukord on see, kus kliendil on konkreetne kogukondlik või ühiskondlik probleem, millele ta lahendust otsib. Siin ei pruugigi alati olla kõige paremaks lahenduseks tingimata uue organisatsiooni loomine. Tihti on siin võimalik teha koostööd hoopis olemasolevate vabaühendustega või ka avaliku sektori asutuste ja ettevõtjatega. Näiteks on uuritud, kuidas on võimalik renoveerida Pärnu kesklinnas asuv maja ja muuta see kultuurikeskuseks, kus saavad ruume rentida erinevad MTÜ-d; kuidas tähistada omavalitsuses olulisi maamärke (näiteks mandri-Eesti keskpunkti tähistamine); Jõgevamaal on antud nõu kogukonnamaja loomiseks.Kolmas levinud võimalus eestvedajaid inspireerida on teha seda grupinõustamiste, infopäevade, kohtumiste või ka koolituste formaadis. Lisaks võimalusele eestvedajatele inspiratsiooni anda ja tutvustada konsultandi nõustamisteenuse sisu, on see ka hea võimalus lasta erinevate vabaühenduste esindajatel üksteist ise inspireerida. **Hea näitena** võib välja tuua Viljandimaa, kus konsultant osales kahel kohtumisel teemal „Miks ja kuidas viia oma unistus ellu läbi MTÜ?“ Viljandi Kultuuriakadeemia tudengitega ning ka Töötukassa korraldatud töötute tööklubis, kus tutvustas vabatahtlikku tegevust ja vabaühenduste maailma võimalusi.**2. Organisatsiooni asutamine***Organisatsiooni asutamise nõustamine jaguneb kaheks: ühingute nõustamine, kelle tulevastel juhatuse liikmetel pole varasemat ühingu asutamise või juhtimise kogemust ning ühingute nõustamine, kelle tulevastel juhatuse liikmetel on eelnev kogemus, kuid soovivad luua uut ühingut. Faktipõhise nõustamise puhul suunatakse klient MAKISesse.*Võib öelda, et kindlasti on vähenenud nende klientide arv, kes soovivad saada nõu üksnes tehnilistes küsimustes ehk selles, kuidas elektroonilises keskkonnas juriidilise isiku registreerimiseks vajalikud toimingud käivad. Selles osas on suureks abiks olnud ka MAKIS, kus kõik vajalikud juhised olemas. Siiski päris ära kadunud taolised nõustamised pole, eelkõige vajavad seda nõu kogukonnas aktiivselt tegutsevad vanema põlvkonna inimesed, kelle digitaalsed oskused ja harjumused ei ole noorema põlvkonnaga võrreldavad.Suurema väärtuse aga saavad konsultandid asutamist nõustades anda eelkõige vähemkogenud vabaühenduste juhtidele. Konsultandi hea ja professionaalne kõrvalpilk aitab läbi mõelda ühingu eesmärgi, nõustada ühinguid vajadustele vastava põhikirja ja juhtimisstruktuuri loomisel ning samuti anda kohe alguses baasnõu näiteks juriidilistel ja raamatupidamislikel teemadel. Järjest rohkem vajatakse nõu ka seoses töötasu maksmise ja töölepingute sõlmimisega. Kui valdkonda sisenevatel inimestel ei ole eelnevalt väga häid finantsalaseid ja juriidilisi baasteadmisi ning organisatsioonide juhtimise kogemust, on taoline kõrvalpilk ja esmane nõu kindlasti väga kasulik ja aitab vältida edaspidiseid probleeme. Aga kindlasti aitab hea nõu väljastpoolt asju läbi mõelda ka neil, kellel varasem kogemus olemas.Samuti pöördutakse konsutantide poole ka tavapärasemast veidi ebastandardsemate olukordade lahendamisel, olgu siin näites väga paljude asutajatega ühingu loomine, asutamine välismaalastega või mõne kindla erisoovi põhikirjas reguleerimine.Ühingu tegutsemiseks vajaliku nõustamise etapis anti klientidele sageli esmane info peamistest rahastusvõimalustest ning aidati klientidel leida koostööpartnereid. Koostöös KÜSKiga saadavad MAKid infokirju viimases kvartalis maakonnas registreeritud kodanikuühendustele, kus tutvustatakse MAKi pakutavaid teenuseid ning kutsutakse ühingu eestvedajaid liituma MAKi infoväljaga. **Hea näitena** sellest tööst võib välja tuua ühe spordiklubi loomise, kus asutajatel ei olnud varasemat vabaühenduste juhtimise kogemust ja eestvedajaid nõustati põhjalikumalt ka juhatuse töö korraldamise, raamatupidamise sisseseadmise, maksude ja üldise ühingu asjajamise ja igapäevatöö korraldamises.**3. Organisatsiooni tegevusvõimekuse kasvatamine***Tegevusvõimekuse nõustamine on mahukam ja tihti personaalsem või süvitsi minevam kui asutamise nõustamine. MAKISe roll on väiksem, ent siiski olemas, sest baasinfo on või saab olla kättesaadav MAKISest, et tagada ühetaoline info maakondades. Tegutsemisvõimekuse kasvatamist toetab maakonna vabaühenduste juhtidele korraldatavad arendustegevused KÜSKi toel.* Ühingu juhtimise korraldamise nõustamine Palju selle valdkonna nõustamisi puudutab ühingu juhatuse vahetamist. Sealjuures on tihti tegemist ka veidi keerulisemate olukordadega, kas näiteks on ühingu eestvedajate vahel konfliktid või on ühingu tegevus soikunud ning uued ja aktiivsed inimesed soovivad sellele jälle hoogu sisse lükata. Palju on nõustamist ka koostöö teemadel, samuti seoses ühingu juriidilise ja finantsalase tegevusega (näiteks otsuste ja protokollide vormistamine, elektrooniliste koosolekute läbi viimine, majandusaasta aruannete esitamine jms). Järjest enam on nõustamisi ka seoses juhatuse liikmete ja töötajatega lepingu sõlmimistega. On ka juhuseid, kus info saadakse küll MAKISest või muudest elektroonilistest juhenditest aga küsitakse konsultandilt üle, kas kõigest on õigesti aru saadud.**Hea näitena** võib välja tuua ühe maakonna kohaliku LEADER tegevusgrupi nõustamine elektrooniliste koosolekute läbiviimiseks. Kuna MTÜ seadus juhatuse ega üldkoosoleku elektroonilise läbiviimise kohta mingeid tingimusi ei sätesta, siis otsis konsultant koos ühinguga parimat võimalust juhatuse elektrooniliste koosolekute läbiviimise sätestamiseks. Lõpptulemusena tehti muudatused põhikirja ja ühingu kodukorda.Ühingu tegevuste rahastamise nõustamineÜhingu tegevuste rahastamise nõustamine on traditsiooniliselt kõige sagedamini esinev nõustamisteema. Järjest enam on teemaks ka see, kuidas ühing saaks majanduslikult iseseisvaks. Kliente nõustati nii omatulu teenimise, annetuste kogumise, sponsorluse, liikmemaksude kogumise jm teemadel. Samuti nõustasid MAKid kliente tulumaksusoodustusega ühenduste nimekirja kuulumise teemadel. Palju on muidugi ka nõustamist teemal, kust saada oma eesmärkide saavutamiseks või tegevuste elluviimiseks sobivat toetust.MAKid on osalenud ka aktiivselt mitmete infopäevade läbi viimisel seoses erinevate rahastajatega. Üks osa rahastamise nõustamisest on ka ühingu projektide nõustamine. Üldistatult võib öelda, et ühingu projektide nõustamisel on kliendid saanud tagasisidet koostatud projektitaotluste ning esitatavate aruannete kohta ning selle tulemusena on esitatud usutavasti kvaliteetsemad taotlused ning aruanded. Kõige enam on MAKidel nõustamisi seoses kohaliku omaalgatuse programmiga (KOP). Sellel teemal pakkusid nõustamisi kõik konsultandid. Väga tihe on taotlejate ja konsultantide koostöö ka KÜSKi voorude nõustamisel, pea kõik konsultandid nõustasid KÜSKi arenguhüpet ettevalmistava või arenguhüppe vooru projekte. Samuti pöördutakse konsultantide poole väga tihti nõustamiseks seoses Leaderiga, kohalike omavalitsuste toetustega, Kultuurkapitaliga, Sotsiaalministeeriumi väikeprojektidega (hasartmängumaksu raha, korraldab RTK), kogukondliku turvalisuse vooruga, Rahvakultuuri Keskuse ja Integratsiooni Sihtasutuse voorudega. Aga on nõustatud ka näiteks Viru Rannakalurite taotlusvooruga, Peipsiveere programmiga ja Põhjamaade ministrite nõukogu toetustega seotud projekte.**Hea näide** ühingu tegevuste rahastamise nõustamise kohta on Harjumaalt, kus konsultandid jõudsid järeldusele, et rahastamise otsingutel ei tulda tihti selle peale, et esimese toetajana võiks pöörduda KOV poole, ei olda kursis omavalituse määrustega ühendute rahastamisest. Selleks on arenduskeskus teinud infopäevi omavalitsustes (Kose ja Kuusalu vallas, Keila linnas, Ida-Harju Koostöökoguga Anija ja Raasiku vallas, Lääne-Harju Leaderiga ja Harjumaa Kodukandiga Lääne-Harju vallas). Koostööd maakonna omavalitsustega vabaühenduste rahastamise teemal teevad ka mitmed teised konsultandid ning see on kindlasti teema, mida me KÜSKi poolt igati soosime ja soovitame.**4. Organisatsiooni arendamine***Organisatsiooni arendamise nõustamine on eelmistest arengutsükli etappidest kõige spetsiifilisem, klientide arv aastas on jäänud seni viie ja kümne vahele ning nõustamine ühe kliendiga võib kesta koguni paar aastat. Olemuselt on tegemist viimase nõustamise etapiga ühendustele, kus nõustatakse organisatsiooni muutumise või muutmise vajadust, vajadusel nõustatakse nende registrist kustutamise toimingute tegemist.* Ühingu arengu nõustamineOrganisatsiooni arengule suunatud nõustamistel tegeletakse kõige enam ühingu põhikirja muutmise ja juhtimismudeli korrastamisega seotud küsimustega. Samuti on tegeletud ühingu eesmärkide täpustamise või arengukava koostamisega. Lisaks kuuluvad arengu nõustamise alla ka ühingu lõpetamisega seotud nõustamised.Konsultandid on toonud esile, et üha enam räägitakse ühingu mõju hindamise või mõõtmise vajalikkusest. Organisatsiooni arendamise nõustamised ei piirdu tihti ühekordse nõustamisega, vaid sama kliendiga tehakse pidevat tööd pikema aja vältel. Tihti jõutakse ühingu aredamise nõustamiseni vajaduseni teistel teemadel alanud nõustamiste käigus. Konsultandid on välja toonud ka selle, et tihti sisaldab ka ühingute KÜSKi voorudeks ettevalmistamise nõustamine ka juba arengunõustamise elemente.Lisaks individuaalsetele nõustamistele on arendamise nõustamistel väga olulisel kohal nii grupinõustamised kui ka erinevad ühendustele pakutavad tugi- ja arendustegevused (näiteks koolitused). Konsultandid on välja toonud ka selle, et MAKISes olevad abimaterjalid on väga heaks toeks ka neile arengunõustamisteks ettevalmistamisel ja läbi viimisel.**Hea näide** arengunõustamisest on Võrumaalt. Kolm grupinõustamist toimus toetuskeskuse Meiela tiimiga pärast Vunki mano loometalguid, kus Meiela tiim töötas idee kallal, kuidas pakkuda erivajadustega noortele paremat võimalust tööturule pääsemiseks. Jätkumentorluse käigus sai neile pakutud ka ideed kaasata erivajadusega noori rohkem vabaühenduste tegemistesse (nt ürituste läbiviimisel, talgutel jmt), samuti vaatasime üle, kuidas erivajadusega noorte oskusi ja tahtmisi paremini organisatsioonist väljapoole kommunikeerida ning kuidas leida koostööpartnereid. Ühe olulise teemana kerkis esile vajadus koolitada potentsiaalseid koosööpartnereid. (Sügisesse planeeritakse Astangu KRK koolitust teemal erivajadusega inimene tööturul.) Grupinõustamisel osalesid vabaühenduste konsultant, ettevõtluskonsultant, Töötukassa esindaja ja Helpificu esindaja.Lõpetavate ühingute nõustamineLõpetavate ühingute nõustamine on võrreldes muude arengutsükli etappidega vähemmahukas, ent siiski vajalik teenus. Lõpetamise nõustamisel käinud kliendid on saanud kas lahenduse oma küsimusele ning ühenduse likvideerinud või näinud selles sootuks võimalust oma tegevuse ümber mõtlemiseks ning tegevusega jätkanud. **5. Keskkonna loomine***Keskkonna loomise all peame silmas kõik laiemale sihtrühmale mõeldud tegevusi, mis aitavad kaasa kodanikuühenduste tegutsemisele maakonnas ja loovad eeldused kodanikualgatuse tekkeks või arenguks. See tähendab koostöösuhete loomist ja hoidmist kohalike partneritega ning osalemist maakonna arengudokumentide koostamises, kui need haakuvad kodanikuühiskonnaga. Üleriigilisel tasandil kaitseb MAK MTÜ konsultantide huve koordineerija, kaasates sellesse konsultandid.*Keskkonna loomisega on maakonna ühingutele tagatud värske ja asjakohane info kodanikuühiskonnas toimuvast. Samuti on enamikes maakondades tagatud kodanikuühenduste huvide kaitsmine arengudokumentide koostamises osalemise või töörühmades, ümarlaudades vm osalemise kujul.Info jagamineMAKid on hoidnud oma sihtrühma ja kliente kursis toimuvaga peamiselt jagades infot maakonna infolistide, MAKi kodulehe või MAKISe kaudu. Samuti ollakse aktiivsed maakonna arenduskeskuste Facebooki lehtedel. Mitmed MAKid osalesid erinevate rahastajate infopäevadel, tavaks on saanud MAKide kaasamine KÜSKi ja KOPi infopäevadele. Samuti tegid konsultandid koostööd teiste partneritega – näitena tasub tuua kodanikuühiskonna uuenenud venekeelse uudiskirja väljaandmise, mida alates 2016. a kevadest tehakse Vabaühenduste Liidu, IVEKi ja HEAKi koostöös. Kaaluda võib koostööd Vabaühenduste Liiduga ka inglise keelse infokirja väljaandmisel aga siin on ilmselt väljakutseks see, et erinevalt vene keelsetest ühendustest ei ole inglise keelne sihtgrupp alati seotud konkreetse maakonna ja ühendusega ning võrgustikus ei ole ka eraldi inglise keelsele nõustamisele spetsialiseerunud konsultante. Puudub ka ühine ja üldine eesti keelne infokiri kõigi maakonna ühendustele MAKide poolt.Maakonna kodanikuühiskonna huvikaitse teostamine ja koostöö korraldamineKonsultandid osalesid erinevatel sündmustel, mis haakuvad MAKi kodanikuühiskonna suuna tegevustega, sh KÜSKi korraldatud konsultantide töökoosolekutel ning KOPi ja teiste rahastusprogrammide infopäevadel. Samuti osalesid konsultandid oma maakonna arengut suunavates kogudes, erinevate projektikonkursside hindamiskomisjonides ja teistes valdkonda puudutavates aruteludel ning sündmustel (näiteks erinevad ümarlauad). Järjest tihedamat koostööd tehakse nii rahastamise kui nõustamise teemadel ka omavalitsustega, sh on mitmed konsultandid nõustanud omavalitsusi vabaühenduste rahastamiskordade loomisel.Konsultandid on osalenud ka kohalike Leader tegevusgruppide strateegiate koostamisel ja meetmete väljatöötamisel ning maakonna arengustrateegiate kokkupanekutel. Konsultandid on vahel ka Teeme Ära ja teiste üle-eestiliste algatuste maakondlikud koordinaatorid. Koostöös Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustikuga hoitakse ajakohasena infot maakonna sotsiaalsete ettevõtete kohta.Konsultandid on osalenud töögruppides ka seoses uue KODARa koostamisega.Hea näitena võib välja tuua Jõgevamaa, kus Jõgeva valla sotsiaalteenuste arendamiseks toimus maikuus häkatlon, kus osalesid ka sotsiaalteenuseid osutavad MTÜd ja MTÜ konsultant. Ühe valla sotsiaalvaldkonna arenguvõimalusena nähti kogukonnas ja kogukonnaliikmete poolt osutatavate teenuste arendamist ja sotsiaalteenuste delegeerimist kohalikele MTÜdele.Järeldame, et konsultandid teevad jätkuvalt palju enam kui tagavad valmisoleku nõustamisteenuseks – nad osalevad aktiivselt ümarlaudadel ning korraldavaid neid, osalevad mõttekodades jt aruteludel ning on meie hinnangul peamine kontakt ja usaldusisik, kui on vaja kuuldavaks teha vabaühenduste häält.**Järeldused ja ettepanekud edasiseks**Hea sisendi ettepanekute kogumiseks andis kodanikuühiskonna arengukava mõjude vahehindamise uuring, kus analüüsiti eraldi ka MTÜ konsultantide tegevusi. MTÜ konsultantidelt on saanud nõu või abi **15% küsitletud vabaühendustest**. See osakaal on sarnane eelmise (2014) uuringu tulemustega. Tervelt **92% vastanutest hindas saadud nõu või abi kasulikuks**, taoline kõrge hinnang on kooskõlas ka KÜSKi läbiviidavate kliendirahulolu küsitluste heade tulemustega. Nendest, kes MTÜ konsultantide poole ei ole pöördunud, leidis **51%, et neil pole olnud selleks lihtsalt vajadust**. Siia kõrvale võib panna teise numbri – 64% küsitlusele vastanutest leiab ka, et nende töötajad ei vaja täiendavaid koolitusi ning tugitegevusi või nad ei tea, millised need vajadused on. Kahjuks ei selgunud uuringust nende numbrite põhjused aga kindlasti on see üks valdkondi, kus ühendustes tegutsevate inimeste teadlikkuse tõstmisele tasuks mõelda. Kindlasti suunavad konsultandid ka nende poole pöörduvaid vabaühenduste eestvedajaid tegema organisatsiooni vajaduste osas suuremat analüüsi aga küsimus on selles, kuidas jõuda nende ühinguteni, kes nõustamisel ei käi.Samuti võiks olla teadlikkus teenusest parem – 31% nendest, kes ei ole nõustamisteenust kasutanud ehk **kõigist küsitlusele vastanud ühendustest ca ¼** polnud MTÜ nõustamisteenusest teadlikud. Kõige madalam on uuringu kohaselt teadlikkus teenusest Tallinna ühenduste, vene keelsete ühenduste ja spordi/kehakultuuri valdkonnas tegutsevate ühenduste seas. Lisaks sellele oli 13% nõustamisel mittekäinutest need, kes arvasid, et arenduskeskustes ei pakuta asjakohast abi ning 4% on pidanud varasemat abi ebapiisavaks. Abi pidasid asjakohatuks teistest enam kutseliidule sarnasel tegevusalal tegutsevad ühendused.Kui profileerida seda, millised ühendused kõige enam MTÜ konsultantide teenuseid kasutavad, siis võib välja tuua märksõnadena: * maapiirkonnas ja suurtest keskustest eemal tegutsev ühendus
* naabruskonna/piirkonna elukvaliteedi parandamisega tegelev ühendus
* pigem noorem ühendus.

See aga ei tähenda, et konsultantsioonile jõuaksid vähemvõimekad ühendused. Uuringus on välja toodud, et mitmest (kolmest või enamast) rahastusallikast toetust saanud ühendustest on nõustamisel käinud 26% ühendusi aga ainult ühest või mitte ühestki allikast rahastust saanud ühendustest on nõustamisel käinud 6-8%. Üldiselt peetakse rahastusallikate mitmekesisust ühingu tegevuse stabiilsuse peamiseks garantiiks, seega võib arvata, et taoline trend näitab kas konsultantide töö ühingute arendamisel on olnud tulemuslik ja/või seda, et konsultantide poole pöörduvadki ühendused, kelle potentsiaal stabiilseks arenguks on kõige suurem. Neid kõiki asjaolusid tuleb arvestada, kui hakata leidma lahendusi sellele, kuidas vabaühenduste teadlikkust konsultantide teenusest suurendada ning jõuda nõustamisega veelgi laiema ringi ühendusteni. Esimesed selle teemalised mõttetalgud konsultantidega tegime KÜSKi 2019. aasta suminaril, teema vajab jätkamist 2020. aastal. Loodame siin teha koostööd ka MTÜga Arenduskeskused ja ka nende turunduse projektijuhiga.Nõustamise liikide järgi on ka uuringu andmetel suurenenud ühingu arendamisega seotud nõustamiste osakaal ja vähenenud n.ö projektinõustamise osakaal. See trend esitab ka uued ootused konsultantide oskuste osas. Muuhulgas tunnevad ühingud vajadust nii coachingu kui vastastikkuse nõustamise (näiteks kovisiooni) suhtes. Nende väljakutsetega tegelemine nõuab aga täiendavaid ressursse, seda nii teenuse laiendamiseks kui ka konsultantide endi oskuste arendamiseks. Ühe vajadusena võib välja tuua ka suuremate ressursside vajaduse võõrkeelse nõustamisega seotult. Esiteks on vene keelsed konsultandid kõige enam tööga ülekoormatud. Samas nõuab selle sihtgrupiga tegelemine ka mõnevõrra suuremat tähelepanu, kuna venekeelsete ühingute üldine võimekus on veel eesti keeles või mitmes keeles tegutsevatest ühendustest madalam. Väljakutseks on ka see, et Ida-Virumaal (Narvas) eraldi vene keelsete ühenduste nõustamisega tegelev inimene töötab MTÜ konsultandina alla 0,5 koormusega, seda enam on ootused HEAKi konsultandile suuremad ja inimene tööga üle koormatud. Keerulisemaks teeb ka olukorra see, et HEAKis vahetab suurte kogemustega senise vene keelsete ühenduste konsultandi juuli algusest välja uus inimene. Siin oli aga kindlasti abi sellest, et senine vene keelne MTÜ konsultant jätkas samas organisatsioonis ettevõtluskonsultandina ning organisatsiooni sees on võimalik saada tuge ka teistelt vabaühenduste nõustajatelt.Siin kõrval on ka kasvav vajadus inglise keelse nõustamise järele, näiteks üsna oluline osa MAKISe „Küsi nõu“ rubriigi küsimustest tuleb just nimelt inglise keeles.Tänase seisuga veel inglise keelse nõustamise kättesaadavus väga suureks probleemiks ei ole, kuid see teema võib tulevikus järjest olulisemana esile kerkida, kui inglise keelsete nõustamiste arv peaks suurenema. Samuti on sellel aastal võrgustikust lahkunud mitu nõustajat, kes olid valmis inglise keeles nõustama ning nende asemele tulnud inimestel seda võimekust ei ole. Välja võib tuua ka ühingute vajaduse professionaalse juriidilise nõustamise järele. Ilmselgelt ei saa eeldada, et kõik MTÜ konsultandid oleksid võimelised professionaalset juriidilist nõu andma, suuremal osal neist puudub ka juriidiline haridus. Seega on üheks arenguvajaduseks kas võrgustikku juriidilise nõustaja palkamine või selles valdkonnas koostöö mõne partneriga. See nõuab muidugi jälle täiendavaid lisaresursse.Küll võib siin välja tuua, et KÜSK on panustanud toetavate tegevustega, rahastades MAKide läbiviidavaid tugitegevusi ühingute juhtide arendamiseks. Toetavad tegevused aitavad kindlasti tulemusi paremini saavutada. Need tegevused koos nõustamisega aitavad kaasa eesmärgile, et Eestis tegutseksid võimekad vabaühendused. Selle aasta tugitegevuste puhul innustasime konsultante katsetama uusi meetodeid ja tegema omavahel koostööd ning eeldame neilt senisest veelgi enam tulemustele mõtlemist ja nende hindamist. Andsime neile programmide ette valmistamiseks sisu poolelt senisest vabamad käed ning toetasime neid oma soovitustega ja võimalusega omavahel pikemalt seniseid kogemusi vahetada. Järgmise aasta tugitegevuste fookusteemaks on vabaühenduste tulevikutrendid. Jätkasime ka sellega, et innustada arenduskeskusi tegema omavahel rohkem koostööd ning katsetama ka erinevaid meetodeid tavaliste koolituste kõrval ja asemel. Järgmisel aastal on tugitegevuste fookusteemaks vabaühenduste maailma tulevikutrendid.Ühingu projektide koostamise nõustamise puhul oli jätkuvalt üheks probleemiks, et nõustamist sooviti hilises faasis ehk vahetult enne taotluste esitamise tähtaegade kukkumist, mis pani konsultantidele väga suure koormuse enne tähtaegade saabumist. Samuti puudub jätkuvalt konsultantidel info, kas nende nõustatud projektide puhul arvestati nõustamisel saadud tagasisidet või mitte.MAKISe puhul oleme kaalunud ka võimalust leida makis.ee-le alternatiivne veebiaadress, mis oleks keeleliselt loogilisem ja mis suunaks automaatselt makisesse. Selle teemaga on plaanis aastal 2020 edasi tegeleda, hetkel pole veel jõudnud otsustada, millist vaba aadressi oleks kõige mõistlikum selleks kasutada. Siin tasub mõtteid vahetada ka konsultantidega. |
| **IV Ülevaade MAK võrgustiku kodanikuühenduste konsultantide kliendirahulolu kogumisest ja tulemustest** |
| KÜSK kogub regulaarset tagasisidet maakondlike arenduskeskuste (MAK) kodanikuühenduste konsultantide klientidelt. Tulemused koondame kord aastas. Kliendirahulolu küsitluse eesmärk on klientide tagasiside ja ettepanekute kaudu saadud sisend konsultatsiooniteenuse täiustamiseks MAK MTÜ konsultantide teenuse kvaliteedi hindamiseks.Kokku oli 2019. aastal 1725 nõustamist. Küsitlus saadeti e-kirjaga nendele MAK kodanikuühenduste konsultantide klientidele, keda möödunud aastal kohtumise-, grupinõustamise või e-posti meetodiga nõustati. Küsitlust ei saadetud telefoni teel nõustatutele. Nõustamisi, mis olid tagasiside küsitluse jaoks sobivas formaadis oli kokku 1264. Unikaalse e-posti aadressiga kliente oli aasta jooksul 923 aga küsitlus saadeti välja aga 884 korral. Ühele ja samale kliendile ei saadeta küsimustikku rohkem, kui korra kvartalis. Küsitluse saajate arv on aga unikaalse e-posti aadressiga klientide arvust väiksem, kuna oleme arvestanud ka neid kliente, kes käisid nõustamisel 2018. aasta lõpus ja said juba küsitluse varem. Küsitlus läks välja igakuiselt, v.a suvekuud, kus juunis-augustis nõustatud said küsimustiku septembris. Muul juhul saadeti küsimustik välja nõustamisele järgneva kuu keskel. Vaadates paranenud vastamisprotsenti, võib öelda, et selline graafik on ennast õigustanud. Samuti, nagu mainitud, saab üks klient maksimaalselt ühe küsimustiku kvartalis. Aruande koostamise seisuga on 2019. aastal keskmine vastamise protsent 43,6%, sh e-posti teel nõustatute hulgas 50,1% ja kohtumise teel nõustatutest on vastanud 37,7%.Võrreldes vastajate osakaalu varasemate küsitlustega, näeme, et mida lühem on aeg nõustamise ja küsitluse saamise vahel, seda tõenäolisem, et klient sellele vastab. 2015.a, kui saatsime küsitluse välja ühe korraga uue aasta alguses, vastas sellele 19% klientidest; 2016 saatsime kolmes etapis, mis tõi vastamise osakaaluks 28,5%, 2017. aastal, kui saadeti neljas etapis, oli vastamise osakaal aasta kokkuvõttes 31,3% ning 2018.a oli vastamise osakaal juba 32,2%. 2019. aastal viisime sisse küsitlustesse järgmised muudatused:1) tihendasime tagasiside küsitluse saamise perioodi (täpsemalt juba eelpool kirjutatud);2) lõime korra, et ükski klient ei saaks küsimust tihedamalt, kui korra kvartalis.3) lisaks kohtumise- ja grupinõustamise meetodiga nõustatutele küsime nüüd tagasisidet ka e-posti teel nõustatutelt. See on ennast kindlasti õigustanud, kuna just e-posti teel nõustatute hulgas on vastamise protsent kõrgem (üle 50%).4) veidi erinevad küsimused lähevad e-posti teel ja kohtumise teel nõustatutele. E-posti teel nõustatutelt ei küsi rahulolu mitte teenindaja klienditeenindusoskustega vaid hoopis rahulolu teenuse kättesaadavusega. Samuti küsime just e-posti teel nõustatutelt seda, kas nad on otsinud oma küsimusele vastust ka MAKISe portaalist ja kas nad on selle vastuse leidnud.5) Kõigilt (v.a e-posti teel inglise keeles nõustatutelt) küsime täiendavalt, kuivõrd vajalikuks peavad nad nõustamisteenuse olemasolu maakonnas.2020. aastal tahaks muuta küsimust, mis puudutab MAKISe kasutamist. Kui seni ootasime vastuseid vabas vormis, siis edaspidi küsiks ka siin vastust valikvastustena. See aitab vastuseid paremini analüüsida. Valikuteks võiks olla: „kasutasin ja leidsin vastuse“; „kasutasin aga vastust oma küsimusele ei saanud“, „teadsin sellise võimaluse olemasolust aga vastust ei otsinud“ või „ei teadnud, et selline võimalus olemas on“. Pikemas perspektiivis ja vahendite olemasolul tasuks mõelda uuendusele, mille puhul automaatne tagasiside küsitlus läheb välja juba mõned päevad pärast nõustamise KISi kandmist. Hetkel nõuab tagasiside küsitluse tegemine päris palju käsitööd ja aega. Seni teeb seda küsitlust KÜSKi IT juht aga tulevikus ei pruugi taolist ametikohta enam KÜSKis olla ja ka uuelt MTÜ konsultantide koordinaatorilt nõuaks taoliste teemadega tegelemine päris arvestatavat digipädevust.Täpsema kokkuvõtte saadame eraldi veebruari alguses. |
| **V Ülevaade kodanikuühenduste, sädeinimeste, vabatahtlike vm tunnustamise korraldusest maakondades** |
| Igas maakonnas toimus Ühisnädalal ehk 26. novembrist kuni 03. detsembrini silmapaistvamate kodanikuühenduste, vabatahtlike, sädeinimeste, kodanikuühiskonna toetajate jm tunnustamine. MAK oli igas maakonnas korraldaja, partneriks mitmed maakondlikud organisatsioonid. Kokku tunnustati eri kategooriates 81 inimest või organisatsiooni, kandidaate esitati üle Eesti 549. Ehk keskmiselt esitati 36,6 kandidaati maakonna kohta ning maakonnas anti välja keskmiselt välja 5,4 tunnustust. Tunnustamisüritustel osales kokku 1170 inimest (keskmiselt 78 inimest ürituse kohta). Tunnustamisüritust kajastati kõikjal ka kohalikus ajakirjanduses (maakonna ja/või omavalitsuste lehed), lisaks muidugi maakondlike arenduskeskuste endi kanalites (koduleht, FB). Üksteist maakonda 15st kaasas tunnustamisürituse rahastamisse ka teisi partnereid (näiteks omavalitsused, omavalitsuste liidud, maakondlik Kodukant, KOP, Europe Direct). Mõnes maakonnas olid ühendatud ettevõtjate ja kodanikuühiskonna tunnustamised.Nimekirja tunnustatud ühendustest saadame Marten Lauri e-postile täiendavalt.  |
| **VI Head näited maakonna tulemuslikest ühingutest ja MAKide rollist nende edusammudes** |
| Oleme koondanud kogu info MAKide poolt esitatud headest näidetest tulemuslikest ühendustest ja MAKide rollist nende arendamisel ühte dokumenti ja selle saadame Marten Lauri e-postile täiendavalt. |
| **VII Ülevaade maakonna ühingute või eestvedajate arenguvajadustest** |
| Kuigi endiselt on siin maakondade lõikes pilt üsna erinev, koorusid sellel aastal välja ka selged trendid, milliseid ühingute ja eestvedajate arenguvajadusi kõige rohkem on konsultantide poolt mainitud. Ühe läbiva teemana jäi kõlama kõik see, mis puudutab omatulu teenimist (sh äriplaani koostamine, finantsalane koolitus, turundus jne). Ehk üha enam on süvenemas see trend, et vabaühenduste puhul on vajalik ja kasulik tegeleda tulu teenimisega. Teise märgatava trendina võib rääkida vajadusest juhi, kui isiku arendamisele suunatud koolitustele. Korduvalt jäi kõlama läbipõlemise, meeskonnatöö, ajaplaneerimise ja kaasamise teema. Samuti on vajadus juhtide eneseanalüüsi ja enesejuhtimise alaste oskuste täiendamisele. Nähakse vajadust ka taoliste meetodite järele nagu coaching, kovisioon, mentorlus. Endiselt on ühingutel muidugi ka vajadus sotsiaalmeedia- ja projektikirjutamise alaste koolituste järele. Mõneti vastuoluline teema on see, mis puudutab ühingu arendamist ja ühingu tegevuse mõju analüüsi. Paljud ühingud peavad seda nende jaoks liigselt koormavaks ja ei näe taolise suuna tegevustel reaalseid tulemusi ühingu jaoks, kuna suuresti tegutsetakse vabatahtlikult ja vabast ajast põhitöö kõrvalt. Samas tuuakse väga tihti välja just neid kitsaskohti ja probleeme, mida saaks ühingu arendamisele ja mõju hindamisele enam keskendunult lahendada (juhtimisprobleemid, kogukonna ja uute eestvedajate kaasamine, vanadesse harjumustesse kinni jäämine, igapäevaste/traditsiooniliste tegevustega ülekoormatus jms). Võiks ju eeldada, et kui ühingud mingil perioodil oleksid valmis rohkem aega ja energiat nende teemade lahendamisele pühendama, siis on suur lootus, et pikemas perspektiivis vaadates hoopis tänu sellele koormus väheneb, motivatsioon tõuseb ja läbipõlemise oht kummitab vähem. Kuigi on mõistetav, et aktiivse arenguanalüüsi ja organisatsiooni intensiivse arendustöö perioodil läbipõlemise risk suureneb, siis kasu võiks ilmneda just veelgi pikemas perspektiivis.Positiivsena võib välja tuua ka selle, et KÜSKi rahastatud maakonna vabaühenduste arendamise tugitegevused annavad kõigi maakonna konsultantidele ja arenduskeskustele hea võimaluse selle maakonna ühingute ja eestvedajate arenguvajaduste kitsaskohtadega tegeleda ning seda võimalust on konsultandid ka väga hästi kasutanud. |
| **VIII Ülevaade konsultantide koolitusvajadustest** |
| Ühe väga läbiva teemana on välja toodud vajadus juriidilise koolituse järele, sh korduvalt ka soov kohtuda äriregistri esindajaga (kohtunikuabiga) ja selles formaadis oma tekkinud küsimused ja senised kaasused läbi arutada. Aga ka muud juriidilised teemad (eelkõige mittetulundusühingute seadust puudutav) käisid läbi. Seega on tegemist teemaga, millega kindlasti tuleb 2020. aastal tegeleda ja taolisteks kohtumisteks või lühikoolitusteks võimalus leida. Seda me KÜSKis plaanime ka teha.Korduvalt on välja toodud jätkuv vajadus saada kohtumistel infot erinevate rahastajate ja teiste oluliste partnerite kohta ja võin kinnitada, et taolised kohtumised toimusid mitmel korral eelmisel aastal ja jätkuvad kindlasti ka sellel aastal.Samuti on korduvalt välja toodud soov saada võimalus omavahel kogemusi vahetada, ühistelt tekkinud kaasustele lahendusi otsida jms. Kindlasti ka selleks leiame aastal 2020 aega, paistab mõistlik idee ka jätkata kovisiooni formaadiga. Siin aga muidugi peab arvestama, et ühe kovisiooni rühma jaoks on inimesi veidi liiga palju, peab tegema töö rühmades ehk vähemalt kahe grupiga korraga. Mis eeldab vastavaid ruume ja KÜSKi koordinaatori kõrval teist inimest, kes on valmis kovisiooni läbi viima. Aga olen kindel, et see on lahendatav väljakutse.Korduvalt märgiti ära ka see, et suure osa koolitusvajadustest lahendab konsultantide võimalus osaleda KAPis (konsultandi baasoskuste arenguprogramm) ja täpsemaid koolitusvajadusi saab uuesti vaadata pärast selle programmi läbimist. See näitab, et konsultantide ootused KAPi osas on väga kõrged.Väga konkreetse vastuse andis ühe maakonna konsultant, kes tõi välja täpsed teemad, milles ta koolitusvajadust näeb – personaalne mõjukus ja koosolekutehnika; läbirääkimised ja grupiprotsesside juhtimine ning avalik esinemine. Ka KÜSKi vaatest tundub sellisel teemal koolitus igati mõistlik ja arendav ja kui ka laiem ring konsultante seda vajalikuks peab, tasub selle teemaga edasiminekut kaaluda.Jäi veel üks märksõna kõlama, millega konsultantidele koolitusi tellides tuleb arvestada – enim hinnatakse just võimalikult praktilisi koolitusi. |
| **IX Väljundnäitajad** |
| **Mõõdik** | **Allikas** |  | **2018** | **2019** |
| Nõustamiste arv | KIS | jaanuar | 239 | 217 |
| veebruar | 163 | 127 |
| märts | 205 | 321 |
| aprill | 325 | 131 |
| mai | 196 | 120 |
| juuni | 196 | 77 |
| juuli | 81 | 59 |
| august | 119 | 135 |
| september | 231 | 258 |
| oktoober |  141 | 97 |
| november |  107 | 111 |
| detsember  |  95 | 72 |
| **KOKKU** | **2098** | **1725** |
| MAKISe „Küsi nõu“ kaudu esitatud küsimuste arv | MAKIS | 14 | 23 |
| Liikmete arv MAKi või valdkonna e-posti loendites (uudiskirja saajate arv)  | MAK | 8607 | 8818 |
| MAKISe külastatavus | Google Analytics, Külastusi (*sessions)* | 19 715 | 27 650 |
| Google Analytics, Külastajaid (*users)* | 13 989 | 21 418 [[1]](#footnote-1) |
| Google Analytics, Vaatamisi (*pageviews)* | 47 941 | 45 844 |
| Keskmine külastuse aeg | 00:01:41 | 00:01:29 |
| Nõustamiste arv on võrreldes mullusega langustrendis, sellest kirjutasin veidi pikemalt tulemuste lahtris, kuid endiselt on märgata, et kõige rohkem nõustamisi on KOP taotluste esitamise tähtajale eelneval kuul. Erinevus kuude lõikes tuleneb sellest, et 2018 oli taotlemise tähtaeg kevadvoorus ajutiselt 01.05 aga 2019 aastal taaskord 01.04. Jaanuari veidi suurem nõustamiste arv võib olla seotud jällegi sellega, et veebruari alguses oli KÜSKi arenguhüpet ettevalmistava taotlusvooru tähtaeg, taoline voor oli KÜSKi repertuaaris esmakordselt.Uudiskirja saajate arv on taas tasapisi kasvama hakanud, paistab, et listide korrastamise töö on enamuses arenduskeskustest tehtud ja jätkub kontaktide stabiilne täienemine.MAKISe sessioonide arv ja kasutajate arv on tõusnud, samas lehekülastuste arv on langenud. Kõige vähem on külastusi veebruaris (1 720) ja enim novembris (2 737). 84,47% MAKISe külastustest on eestikeelsetele sisulehtedele, 10,56% venekeelsetele sisulehtedele ja 4,97% inglisekeelsetele sisulehtedele, seega sisulehtedel pole külastatavuse proportsioonides keeleliselt muutuseid olnud.MAKISe otsingut on kasutatud aasta jooksul pea 566 korral ja otsitumaid fraasid populaarsuse järjekorras on:* MTÜ
* Põhikiri
* Fondid
* Устав
* Rahastamine
* Töövõtuleping
* Mittetulundusühing
* MTÜ asutamine
* Sõidukulude
* Aktsiaselts
* Koosoleku protokoll
* Lisaks palju erinevaid ühekordseid päringuid

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **2019. aasta enim vaadatud lehed** | **2019. aasta vaatamiste arv** | **Keskmine aeg veedetud lehel** |
| Mittetulundusühingu asutamine | 7 111 | 00:06:01 |
| Eestikeelse MAKISe esileht | 4 119 | 00:00:58 |
| Käsundusleping ja töövõtuleping | 3 048 | 00:04:51 |
| Juhatus | 2 012 | 00:04:49 |
| (RUS) Mittetulundusühingu asutamine | 1 940 | 00:04:37 |
| MTÜ lõpetamine | 1 921 | 00:05:23 |
| Maakondlikud konsultandid | 1 246 | 00:02:48 |
| Rahastajad | 1 044 | 00:04:10 |
| Raamatupidamine | 900 | 00:05:46 |
| Organisatsiooni asutamine | 821 | 00:00:36 |

Mittetulundusühingu asutamine on 2019 aasta kõige rohkem vaadatud leht. Samuti on see ka leht, kus külastajad veedavad keskmiselt enim aega (00:06:01), kui välja arvata veel kommunikatsiooni alaleht (00:06:39), mis jääb küll esikümnest välja. See viitab kas sellele, et seal on palju huvitavat infot või, et info on keeruline lugeda. Kuna nende lehtede vaatamiste arv on tõusuteel, järeldaks, et pigem leiavad rohkemad inimesed sealt olulist infot endi jaoks. Üldiselt on kõige külastatumad lehed ka kõige pikema keskmise lehel veedetud ajaga, ning oluline on tuua välja, et enamasti on nende külastamispikkus kordades pikem kodulehe üldisest keskmisest lehe külastamisajast (00:01:29). Erandiks on näiteks organisatsiooni asutamise alaleht, mis ongi lugeja jaoks teemasid jaotav ja kasutajaid suunav alaleht, kus olekski halb, kui kasutajad kaua aega veedaksid.Sessioonide viimased lehed on kõige tihemini ka populaarseimad lehed (mittetulundusühingu asutamine, käsundusleping ja töövõtuleping, MTÜ lõpetamine). Võttes arvesse ka MAKISe kõrget üks-sessioon-üks-leht tüüpi külastusi (~78% külastustest) ning seda, et esileht on tihti välja jäetud MAKISe lehtedel liikudes, võib järeldada, et leitakse kiirelt see mida tahetakse otsingumootoriga (nt google) ja lõpetatakse sellega oma tegevus lehel. Sellele järeldusele aitab viia ka fakt, et ka see aasta on keskmine külastuse aeg vähenenud.  |
| **X KÜSKi järeldused ja ettepanekud edaspidiseks** |
| MAKide esitatud aruannetest selgub, et KÜSK on nende hinnangul koordineerimisega väga hästi hakkama saanud –aruannetes toodi välja rahulolu KÜSKi tööga ning KÜSKi ja MAKide vahelise koostööga.Küll aga tuleb edaspidiseks leida lahendus seoses pakutava teenuse jätkusuutlikkusega. Olemasolevate resursside piires vajab läbi mõtlemist, kas teenust tänases mahus on sarnaselt võimalik järgnevatel aastatel sihtgrupile muretult pakkuda. Sealhulgas on teemaks nii tellitava teenuse sisuline pool kui ka partnerite ja konsultantide arv ja struktuur. Parimaks lahenduseks oleks muidugi täiendavate rahaliste vahendite leidmine seni oma vajalikkust ja head taset tõestanud teenusele aga kui see ei ole realistlik, tuleb kaaluda ka võimalusi teenuse ümberkujundamiseks. Esmalt tuleks üle vaadata teenuse sisuline pool, kas samas mahus teenust on võimalik tellida. Sealhulgas otsustada, kas prioriteediks on pigem nõustamine või muu lisandväärtus, mida konsultandid kohapeal, maakondades pakuvad. Sellest tulenevalt saaks ka mõelda, kuidvõrd otstarbekas on eraldi konsultandi olemasolu igas maakonnas. Nõustamiste pakkumisel tasub kaaluda ka näiteks võimalusi teatud teemadel online- või keskseks nõustamiseks, kaaluda tasub, kas on ka mõistlik piirkondliku nõustamise kõrval pakkuda spetsiifilisi nõustamisi just vastavale valdkonnale keskendunud nõustajalt jne. KÜSKil selget ettepanekut, kuidas nõustamine tulevikus peaks kindlasti välja nägema, ei ole, küll näeme aga vajadust seda teemat avatult ja kõiki partnereid kaasates analüüsida, kaaluda erinevate variantide vahel ja leida taolisel moel parimad lahendused.KÜSKi poolelt vaadates võib öelda, et rahaliselt on kõige suurem kitsaskoht seoses MTÜ konsultatsiooniteenuse rakenduskuludeks ettenähtud summaga. 4000 eurot aastas ei vasta enam vajadustele. Selle summa eest ei ole võimalik lisaks konsultantide koosolekute ja kokkusaamiste korralduskuludele leida vahendeid ka tasemel koolitajate ja koolituste tellimiseks. Lisaks vajaks vahendeid ka teenuse turundus. Samuti on võimalik, et kohtumiste korralduskulud seoses Viljandisse kolimisega hoopis suurenevad. Pole teada, kui lihtne on koosolekuid korraldada, esinejaid ja partnereid kutsuda Viljandisse. Viljandi ei ole küll ühistranspordiga kättesaadavuselt kõige kehvem linn Eestis aga kindlasti mitte sama ligipääsetav kui Tallinn. Ka välisesinejate Viljandisse kutsumisega võivad kaasneda täiendavad kulud. Kui aga korraldada koosolekuid Tallinnas või Tartus, siis on sellega kaasnevad kulud (ruumide rent, toitlustus professionaalselt pakkujalt jne) senise kogemuse põhjal ca 5-6 korda suuremad, kui korraldades kokkusaamisi KÜSKi kontoris. Ja seda ka äärmisel ökonoomselt majandades ja tellides. Ühe variandina võib muidugi kaaluda ka videokohtumiste korraldamist, mille võimalused peaks Viljandis olemas olema aga paljud konsultandid väärtustavad ise kohtumistena just vahetut ja isiklikku suhtlust. |

|  |
| --- |
| Aruande kinnitus: |
| Allkirjaõigusliku isiku nimi | Amet | Allkiri |
| Agu Laius | Juhataja | digitaalne |

1. Analytics tagant järgi kas filtreerib mingeid kasutajaid (või roboteid, kes lihtsalt käivad lehelt lehele) välja või on see mingil määral pool-ennustatud number enne kui kõik andmed on päriselt läbi töödeldud google analyticsis.

Igatahes kogemus ütleb, et see number poolaasta peale muutub ilmselt väiksemaks. Teised võivad ka muutuda suts väiksemaks. 2020 lõpus kui vaadata 2019 statistikat, siis see enam ei tohiks muutuda. [↑](#footnote-ref-1)