

## **Ekspertsisend regionaalse koordineerimise kontseptsiooni**

**Veiko Sepp**

**05.08.2021, täiendatud ja parandatud 10.10.2021**

### 1 Lähteülesanne

**Töö ülesandeks on anda ekspertsisend analüüsi tulemusena esitatavate ettepanekute koostamiseks, mis toetavad regionaalse koordineerimise korraldamise valikuid ja kontseptsiooni väljatöötamist ning sisaldavad järgmist:**

- a. Katusvaldkonna täpsustamine (innovatsioon ja ettevõtlus/ tööturuvõimekus) ja sellest tulenevalt osalejate määratlemine;
- b. Regionaalse koordineerimise korraldusmudeli (nõukogu) valikuks (sh koordineerimiseüksuse) korraldus, ülesanded ja otsustuspädevus, seos riikliku otsustusprotsessi ning riikliku ja kohaliku strateegilise planeerimise protsessiga;
- c. Nõukogu tegevuse väljundid, so täiendavad rakendatavad koordineerimise instrumendid, nt:
  - (1) strateegilise planeerimise protsessi kaudu sidustamine (KOV riigi strateegiate (sh regulatsiooni muutmise vajadus);
  - (2) arengukavandamise foorumid vms;
  - (3) regionaalsed arengu kokkulepped;
  - (4) regionaalsed arengukavad/ tegevuskavad vms.

### 2 Regionaalsete koordineerimismehhanismide üldine vajadus

Regionaalse koordineerimise tugevdamise vajadus tuleneb teoreetilisest arusaamisest, et see on positiivselt seotud regionaalse arenguga. Eeldame, et regionaalsel tasandil toimuv huvide ja vajaduste koordineerimine panustab oluliselt kahe keskse universaalse regionaalpoliitilise eesmärgi saavutamisesse:

1. Regioonide (oma)võimekuse ja (oma)vastutuse kasv ning sellel põhinev regioonide areng;
2. Regionaalse tasakaalustatuse kasv, mis põhineb nii regionaalsete arengueelduste paremal rakendamisel, regionaalsete toimijate kasvaval vastutusel ja motiveeritusel arendustegevusse panustada, kui ka ressursside ühtlasemal ja osaliselt seniseid arenguerinevusi kompenseerival jaotusel regioonide vahel.

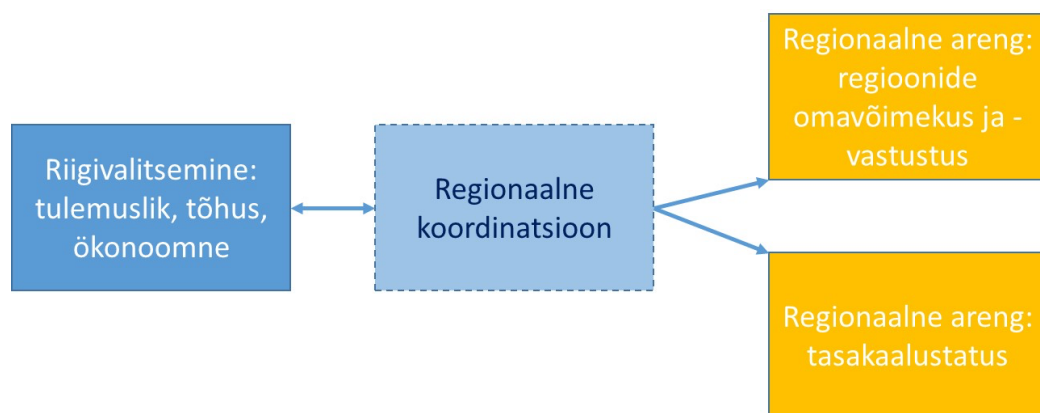
Regionaalpoliitiliste eesmärkide kõrval on samavõrra olulised on ka riigivalitsemisele seatavad üldised eesmärgid – nimelt tulemuslikkus, tõhusus, ökonoomsus, innovaatilisus. Eeldame, et erinevate valitsemistasandite (keskvalitsus ja KOV) ning valitsemisvaldkondade tegevuse koordineerimiseks on sobivaim regionaalne tasand (konkreetsed Eesti regioonid)

ning et selline koordineeritus regionaalsel tasandil panustab positiivselt riigivalitsemise tulemuslikkuse, tõhususe ja ökonoomsuse kasvule.

Täiendavad motivatsioonid muutuste tegemiseks seonduvad Eesti regionaalse arengu hetkeolukorraga (vt allpool) ja regionaalse arengu tõenäolisima tulevikustsenaariumiga (stsenaarium 1, vt Arenguseire Keskus, 2019), juhul kui senised trendid säiluvad ning regionaalpoliitikas ja riigivalitsemistes kohandutakse nõ loomulike tsentraliseerivate tendentsidega (inimestele suunatud ja rännet soosiv regionaalpoliitika, asümmeetriline detsentraliseerimine, kus pealinnaregioon saab rohkem autonoomiat ning mujal valitseb riigikeskne mudel). Eeldatavaks tulemuseks on Eesti kui Suur-Tallinn. Sarnase regionaalarengulise tulemuse pakub ka stsenaarium 3: Ökokapitalistlik Eesti, kus riigi regionaalpoliitika põhisisuks on „rikkuse ümberjagamine“ ning lisaks pealinnaregioonile võivad esile kerkida veel mõned kasvukeskused sadamalinnades.

Ökokogukondade Eesti stsenaariumis (4) eeldatakse kohaliku autonoomia kasvu ja väikekohtade põhist regionaalpoliitikat. Stsenaariumi tulemus regionaalse tasakaalustatuse mõttes võib viia mõlemas suunas. Kohaliku autonoomia kasv annab esmase arengueelise juba välja kujunenud suurematele kogukondadele – olgu selleks Tallinn tervikuna või selle linnaosad ja asumid, linnalähedased vallad ja –asulad. Alternatiivse stsenaariumina „molekulariseeruvad“ suuremad asulad ja regioonid niivõrd väikesteks, et varasemal ressursside territoriaalsel akumulatsioonil on vähene mõju ning (mikro)kogukondade Eestis regionaalne tasakaalustatus tõepoolest suureneb. Ühine on selle stsenaariumi raames igal juhul aga see, et puudub akumulatsiooni mastaabist tulenev panus regionaalse (oma)võimekuse tugevnemisesse ning Eesti kui terviku majandusarengut iseloomustab tasaareng (degrowth).

Regionaalselt tasakaalustatuima arenguraja pakub stsenaarium 2: Kasvukeskuste Eesti. Stsenaariumi realiseerumise mehhanismide seas on põhimõte, et regionaalsele tasandile antakse suuremat otsustusõigust, tugevdatakse KOV autonoomiat ja võimekust (sh luues maakonna-suurusi KOV-üksusi) ning et riigi regionaalpoliitika on senisest vähem hierarhiline. Ettevõtluses ja majandusarengus tuginetakse piirkondlikule ressursile ja spetsialiseerumisele.



Joonis 1. Muutmisvajaduse üldloogika

Vajadust muutuste järele kajastavad ka olulisemad riiklikud arengudokumendid (Strateegia Eesti 2035 koos lisamaterjalidega; Teadus- ja arendustegevuse, innovatsiooni ning ettevõtluse (TAIE) arengukava 2021–2035; Haridusvaldkonna arengukava 2021-2035; Heaolu arengukava 2016-2023; Ühtekuuluvuspoliitika fondide rakenduskava perioodiks 2021-2027(draft mai 2021 seisus)), milles kirjeldatakse probleeme regionaalarengus ja riigivalitsemise valdkondlikus ja valitsemistasandite koordineerituses ning sõnastatakse regionaalse koordinatsiooni vajadusi nende probleemide lahendamiseks (vt täpsemalt lisa 1).

Kokkuvõttes on võimalik järeldada, et regionaalse arengu ja riigivalitsemise probleemidest tulenev muutmisvajadus on olemas ning strateegilises vaates ka tunnetatud ja tunnistatud. Vajalikud on muutused ning nimelt sellised, mis panustaksid regionaalpoliitika ja riigivalitsemise üldesmärkidesse: regioonide suurem omavõimekus, regionaalne tasakaalustatus, riigivalitsemise tõhusus.

### 3 Võimalikud kesksed regionaalsed koordinatsiooniülesanded ja ülesannete lahendamise koordinatsioonimehhanismid

Alljärgnevalt kirjeldatakse 4 olulisemat regionaalse tasandi koordinatsiooniülesannet, mille raames on võimalik midagi regionaalses arengus muuta:

- Seatakse regionaalsed prioriteedid;
- Koostatakse regionaalne ruumiplaneering;
- Koostatakse regionaalne tegevuskava;
- Kujundatakse regionaalsetest huvidest, võimalustest ja vajadustest seisukohti keskvalitsuse ja KOV-üksuste kavatsuste ja otsuste osas.

Samuti kirjeldatakse nende ülesannete täitmise võimalikke koordinatsioonimehhanisme, mida üldises vaates saab liigitada kolme tüübi vahel:

- Alt-üles koordinatsioonimehhanismid;
- Ühalt-alla konsultatsioonimehhanismid;
- Mitme-tasandilised koordinatsioonimehhanismid.

Regionaalse koordinatsioonimudeli välja arendamisel on soovitatav jõuda tulemuseni, kus regionaalsel tasandil kujuneks välja organisatoorselt ühtne koordinatsioonimehhanism erinevate ülesannete lahendamiseks, kuid töö analüütilises faasis vaatleme neid ülesannete kaupa eraldiseisvana.

Muutuste võimaldamisel on kaks kesket valikukohta, mida on vaja kirjeldada ja hinnata:

- a) Kuidas „regioonis“ jõutakse regionaalset arengut mõjutava valikuotsuseni (prioriteedid; ruumiplaneeringu lahendus; regionaalne tegevuskava; regionaalsed positsioonid seoses regionaalsete huvide, võimaluste ja vajadustega) – see on regionaalse otsustusprotsessi koordinatsioonimehhanism.

- b) Kuidas regionaalne valikotsus muudab ressurside kavandamist ja kasutamist – see on regionaalse otsuse ning laiema valitsemisüsteemi koordinatsioonimehhanism (lihtsustatult ka rahastamismehhanism).

Lisatingimuseks on see, et valikud on omavahel seotud – see, kes, kuidas, milliste reeglite alusel teeb ressursikasutust suunava otsuse regionaalsel tasandil, määrab või mõjutab seda, milline on legitiimne võimalus selle otsuse jõustamiseks riigi valitsemisüsteemis. Ja vastupidi – see, kuidas ressursikasutust suunavat otsust kavandatakse laiemasse valitsemisüsteemi istutada, määrab või mõjutab seda, kes, kuidas ja milliste reeglite alusel võiks ja peaks selle otsuse regionaalsel tasandil vastu võtma.

Koordinatsiooniülesanne 1: Regionaalsel tasandil seatakse prioriteete (tehakse strateegilisi valikuid) ning nendel prioriteetidel on tähendus ressurside suunamisel

Prioriteetid võivad olla seotud:

- a) Valikutega valitsemisvaldkondade vahel – nt. MKM liikuvus vs SoM sotsiaalne kaitse; HTM üldharidus vs KeM ringmajandus;
- b) Teemaatiliste valikutega valitsemisvaldkondade siseselt või üleselt – nt NS spetsialiseerumised; põhiharidus vs keskharidus.

Otsus prioriteetide osas omab katvat tähendust seoses ressursidega - ressursid suunatakse konkreetse regiooni prioriteetsetesse valitsemisvaldkondadesse või siis prioriteetsetesse teemadesse valitsemisvaldkondade siseselt. Otsus prioriteetide osas võib omada otsest või vahendatud mõju ressurside kavandamisel. Viimasel juhul on see vahendatud läbi regionaalse tegevuskava ja/või regionaalse ruumiplaneeringu (vt. allpool).

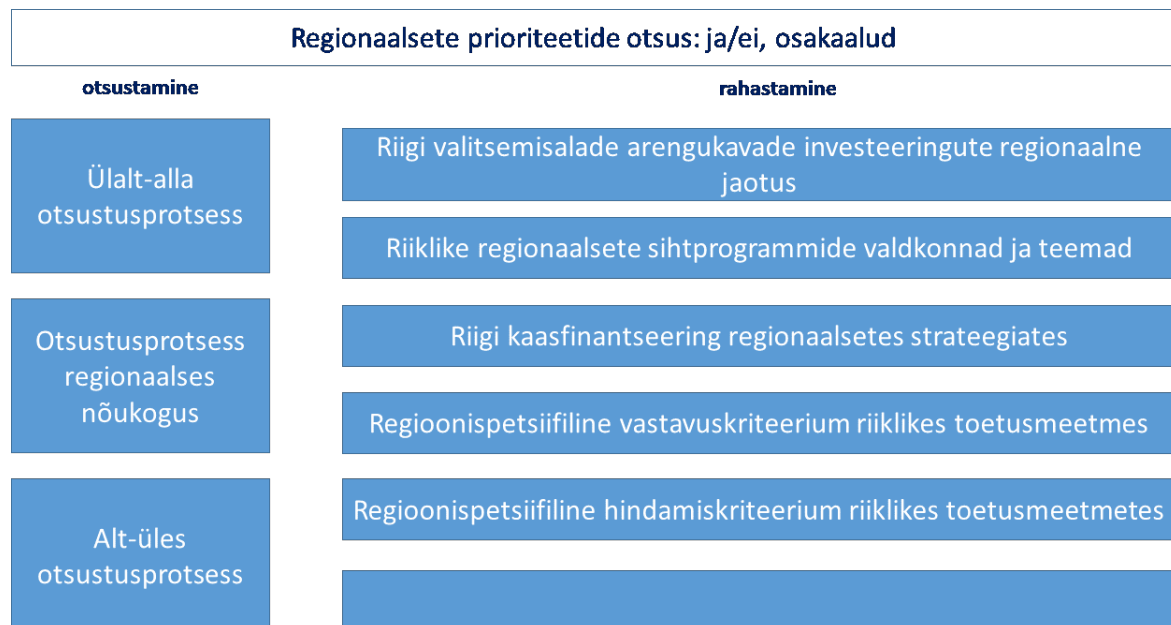
Prioriteetide seadmise otsuse võimalikud koordineerimismehhanismid:

- a) Alt-üles protsess, kus kohalikud ja regionaalsed toimijad koguvad erinevate huvipoolte sisendi, analüüsivad ja/või räägivad läbi ning teevad konsensusliku või häälteenamusel põhineva otsuse prioriteetide osas; oluline on eelnevalt õiguslikult määrata vähemalt järgmist: hääleõiguslikud osapooled; häälte jaotus sektorite ja organisatsioonide lõikes; prioriteetide tasand ja arv (valdkondade vaheline vali, valdkondade sisene valik); prioriteetide tähendus ressurside suunamisel; keskvalitsus (juhtiv ministeerium, regionaalarengu juhtkomisjon) hindab prioriteetide asjakohasust riiklike strateegiliste üldeesmärkide ning regionide arenguvajaduste mõttes – hinnangule tuginedes on võimalik prioriteete tagasi lükata uuesti kaalutlemiseks, kuid mitte keskvalitsuse poolt regionidele prioriteete ette kirjutada;
- b) Ülalt-alla protsess, kus keskvalitsuse tasandil määratakse riiklikest üldeesmärkidest ja/või regionaalsele analüüsile tuginedes, regionidele ühised või regionispetsiifilised prioriteetid; keskvalitsus võib analüüsi osana korraldada eelnevalt ka ideekorje ja konsultatsioonivoorud regionides, kuid prioriteetid määratakse keskvalitsuse tasandil; kohalike ja regionaalsete vajaduste paremaks arvestamiseks võidakse regionidele anda võimalus teha kitsendavad valikud ette antud prioriteetide nimekirjast – sellisel juhul käivitub pt (a) sarnane otsustusmehhanism;

- c) Mitme-tasandiline regionaalne koordineerimine – igas regioonis moodustatakse regionaalsed nõukogud, mis koosnevad ministeeriumite, KOV-üksuste, OVL, ettevõtjate, teadus- ja haridusasutuste ja kodanikuühenduste esindajatest; nõukogud teevad konsensuslikult või hääleteenamusele tuginedes otsuseid regiooni arenguprioriteetide osas.

Regionaalsete prioriteetide otsuse ning laiema valitsemisüsteemi võimalikud koordineerimismehhanismid (kuidas prioriteetid mõjutavad ressursiotsuseid):

- Prioriteetid mõjutavad SF rakenduskava, keskvalitsuse valitsemisalade arengukavade ja riiklike valdkondlike programmide regionaalset ressursijaotust – regioonid, kus valdkond või teema on prioriteet, saavad selle prioriteedi rahastamiseks (teistest regioonidest enam) raha; vajalik on täiendav koordineerimismehhanism, mis tagaks üldise õiglase ja regionaalse arengu erisusi tasakaalustava üldvaate regionaalsetest investeeringutest
- Prioriteetid määravad riiklike regionaalsete sihtprogrammide võimalikud tegevused/investeeringud
- Prioriteetid määravad valdkonnad ja teemad, mille tegevustesse keskvalitsus on valmis panustama kaasfinantseeringuna regionaalse strateegia tegevuskavasse – vastavad ressursid kavandatakse riigi valdkondlikes arengukavades ja riigi eelarvestrateegias
- Prioriteetid määravad valdkonnad ja teemad, mille tegevustesse keskvalitsus on valmis panustama kaasfinantseeringuna KOV arengukava tegevustesse – vastavad ressursid kavandatakse riigi valdkondlikes arengukavades ja riigi eelarvestrateegias
- Prioriteetid toimivad vastavuskriteeriumitena üleriigilistes toetusmeetmetes
- Prioriteetid toimivad hindamiskriteeriumitena üleriigilistes toetusmeetmetes.



Joonis 2. Valikuvõimalused regionaalsete prioriteetide seadmisel

Koordinatsiooniülesanne 2: Regionaalsel tasandil koordineeritakse ruumilist arengut („asjade“ paiknemist territooriumi) ning regionaalsel ruumiplaneeringul on tähendus ressurside suunamisel

Regiooni ruumiplaneeringu üldlahenduse ülesanne on tagada üheaegselt:

- Valdkondlike territoriaalsete võrgustike tõhusus – kättesaadavus ja kvaliteet mõistlike kuludega;
- Valdkondlike territoriaalsete võrgustike omavaheline sidusus, täiendavus, koosmõju;
- Keskvalitsuse, KOV ja erainvesteeringute omavaheline sidusus, täiendavus, koosmõju.

Otsus regionaalse ruumiplaneeringu üldlahenduse sisu osas omab ressurside kavandamise mõttes piiravat tähendust - ressursse ei suunata mitteplaneeritud asukohtadesse (või asukohtadesse, kus selle kasutamine ei ole regiooni tasakaalustatud arengu seisukohalt pikaajaliselt kestlik)

Regiooni ruumiplaneeringu koostamise võimalikud koordineerimismehhanismid:

- a) Alt-üles protsess, kus regionaalne ruumiplaneering koostatakse KOV-üksuste koostöös tuginedes valdade ja linnade üldplaneeringute lahendustele; regionaalne ruumiplaneering järgib oma üldlahenduses võimalikult palju üldplaneeringutes kavandatut, ilmsed „piiriülesed“ konfliktikohad lahendatakse asjasse puutuvate osapoolte kokkuleppel; keskvalitsuse sisend regionaalsesse ruumiplaneeringusse on seaduste alusel kujundatavad valdkondlikud „kaardikihid“; regionaalse ruumiplaneeringu kinnitavad maakondlikud omavalitsusliidud ning kehtestavad kohalikud volikogud.
- b) Ültalt-alla protsess, kus regionaalne ruumiplaneering on üleriigilise planeeringu täpsustus regionaalsel tasandil; ruumiplaneeringu aluseks on valdkondlikud „kaardikihid“ ; kohaliku ja regionaalse tasandi toimijad panustavad regiooni ruumiplaneeringusse ideekorje jms kujul; regioonide ruumiplaneeringud kehtestab valitsus;
- c) Mitme-tasandiline regionaalne koordinatsioon – igas regioonis moodustatakse regionaalsed nõukogud, mis koosnevad ministeeriumite, KOV-üksuste, OVL, ettevõtjate, teadus- ja haridusasutuste ja kodanikuühenduste esindajatest; regionaalne ruumiplaneering koostatakse riiklike ja kohalike sisendite sünteesina; regiooni ruumilise arengu üldised põhimõtted määratakse ning konfliktikohad lahendatakse nõukogu poolt konsensuslikult või hääaltenamusele tuginedes.

Regionaalse ruumiplaneeringu ning laiema valitsemisüsteemi võimalikud koordinatsiooni-mehhanismid (kuidas ruumiplaneering mõjutab ressursiotsuseid):

- Riiklikke investeeringuid „ruumiobjektidesse“ tehakse üksnes kooskõlas regioonide ruumiplaneeringutega – kavandatavate investeeringute kooskõla regioonide ruumiplaneeringutega hinnatakse eelarvestrateegia koostamise protsessis (eelhindamine?)
- Riigi regionaalhalduse struktuurid ja riiklikud teenusvõrgustikud kujundatakse kooskõlas regiooni ruumiplaneeringuga; regionaalsete „kontorite“ avamine ja sulgemine toimub üksnes kooskõlas regiooni ruumiplaneeringuga; avatud „kontoritele“

on tagatud kvaliteetseks toimimiseks piisavalt ressursse; vastavad ressursid kavandatakse riigi valdkondlikes arengukavades ja riigi eelarvestrateegias

- Keskvalitsus annab investeeringutoetusi üksnes juhul kui investeering on kooskõlas regiooni ruumiplaneeringuga – asjakohastel juhtumitel sõnastatakse vastavustingimus üleriigilistes toetusmeetmetes.



Joonis 3. Valikuvõimalused regionaalse ruumiplaneeringu koostamisel ja rakendamisel

Koordinatsiooniülesanne 3: Regionaalsel tasandil koostatakse regionaalne tegevuskava, millel on tähendus ressursside suunamisel

Regionaalse tegevuskava (programm vms) ülesanne on pakkuda terviklik sekkumiskava regiooni arengu kiirendamiseks ja/või suuna muutmiseks koondades ja lõimides selleks:

- Keskvalitsuse erinevate valitsemisvaldkondade ressursse;
- Keskvalitsuse ja KOV-üksuste ressursse;
- Avaliku sektori ja erasektori ressursse.

Regionaalsel tegevuskaval on ressursside suunamisel ammendav tähendus - tegevuskava tegevused on täiel määral kaetud ressurssidega ning tegevuskava raames midagi muud peale ressurssidega kaetud tegevuste ei kavandata. Regionaalse tegevuskava tegevuste valik võib tugineda eelnevalt otsustatud regionaalsetele prioriteetidele (vt ülal), kuid võib olla ka iseseisev tervikprotsess, mille raames valitakse tegevuskava prioriteedid, millel puudub tähendus väljaspool tegevuskava.

Regionaalse tegevuskava koostamise võimalikud koordineerimismehhanismid:

- a) Alt-üles protsess, kus kohalikud ja regionaalsed toimijad koguvad erinevate huvipoolte seisendi, analüüsivad ja/või räägivad läbi ning teevad konsensusliku või häälteenamusel

põhineva otsuse tegevuskava sisu osas – millised on regionaalse mõjuga tegevused, mille puhul oodatakse keskvalitsuse investeeringuid ning kohalike ja regionaalsete toimijate investeeringute kaasfinantseerimist; see on läbirääkimiste lähtekohaks ministeeriumitega; kaasfinantseeritavatele tegevustele tagatakse kohalike ja regionaalsete toimijate poolt (sh KOV eelarvestrateegiates) omapoolne finantseerimine; regiooni tegevuskava sisaldab tegevusi, mille puhul kohalikud, regionaalsed ja riiklikud toimijad tagavad rahastamise.

- b) Ültalt-alla protsess, kus keskvalitsuse tasandil määratakse riiklikest üldeesmärkidest ja/või regionaalsele analüüsile tuginedes regioonidele ühised või regioonispetsiifilised prioriteetidid ning nende prioriteetidele vastavad tegevused, mida keskvalitsus peab oluliseks finantseerida; keskvalitsus võib analüüsi osana korraldada eelnevalt ka tegevuste ideekorje ja konsultatsioonivoorud regioonides, kuid tegevusi saab tegevuskavasse esitada üksnes riiklike prioriteetide raames; tegevuskava võib sisaldada nii keskvalitsuse poolt täiel määral finantseeritavaid tegevusi, kui ka tegevusi, mille puhul keskvalitsus tagab kaasfinantseerimise; teise osapoole (KOV, eraettevõtted jms) panus lepitakse kokku tegevuskava koostamise protsessis ja/või
- c) Mitme-tasandiline regionaalne koordinatsioon – igas regioonis moodustatakse regionaalsed nõukogud, mis koosnevad ministeeriumite, KOV-üksuste, OVL, ettevõtjate, teadus- ja haridusasutuste ja kodanikuühenduste esindajatest; nõukogud teevad konsensuslikult või häälteenamusele tuginedes otsuseid regiooni tegevuskava sisu osas (prioriteetidid, meetmed, tegevussuunad) arvestades osapoolte valmidust (lubadust) tegevuste elluviimiseks vajalikul määral ressursidega panustada.

Regionaalse tegevuskava ning laiema valitsemisüsteemi võimalikud koordinatsiooni-mehhanismid (kuidas tegevuskava mõjutab ressursiotsuseid):

- a) Riiklikes valdkondlikes arengukavades, SF rakenduskavas ja eelarvestrateegias määratakse regionaalsete tegevuskavade finantseerimiseks terviksumma (vajaduses regionaalsete valdkondlike prioriteetide alusel diferentsieerituna); riiklikud ressursikavad arvestavad regionaalsete tegevuskavade sisuga ning väldivad dubleerimist;
- b) KOV arengukavades ja eelarvestrateegiates kavandatakse regionaalse tegevuskava kaasfinantseerimiseks vajalikud ressursid.





Joonis 4. Valikuvõimalused regionaalsete tegevuskavade koostamisel ja rakendamisel

Koordinatsiooniülesanne 4: Regionaalsel tasandil kujundatakse seisukohad keskvalitsuse ja KOV otsuste osas, mille on regionaalne mõju, neil seisukohtadel on tähendus ressursside suunamisel

Regionaalsetest huvidest, vajadustest ja võimalustest lähtuvad seisukohad võivad seisukoha võtta seoses:

- Riiklike ja kohalike õiguslike regulatsioonide eelnõudega;
- Riiklike ja kohalike arengukavadega;
- Üleriigilise planeeringu ja üldplaneeringutega;
- Muude riiklike ja kohalike otsustega, millel on regionaalne tähtsus.

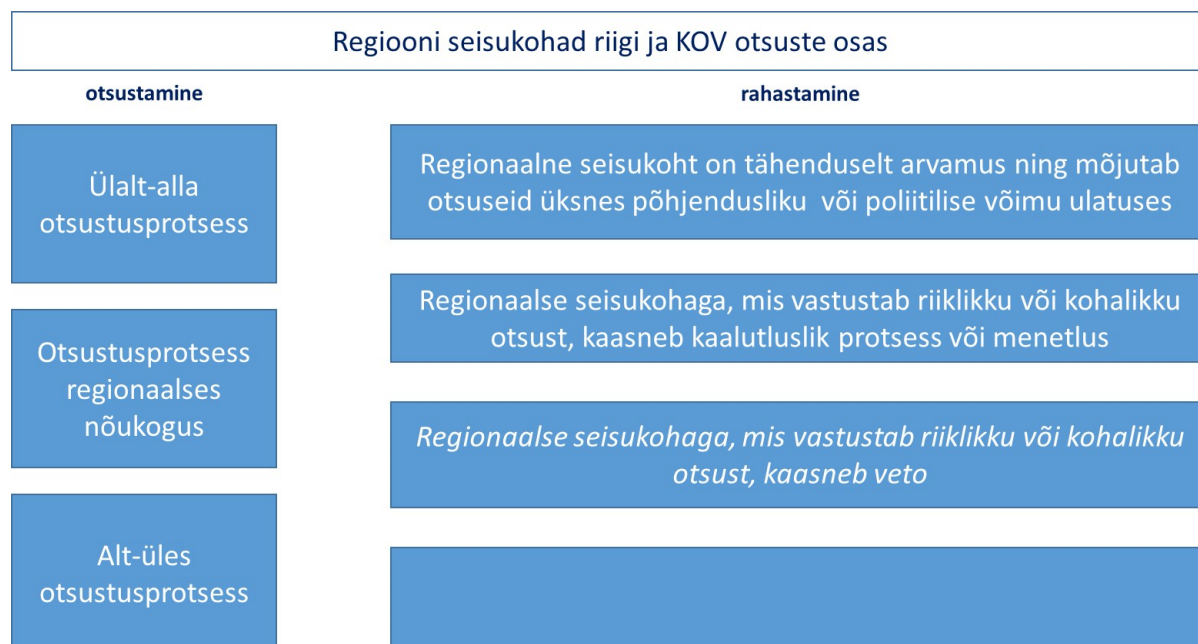
Regionaalsetel seisukohtadel on ressursside suunamisel mõjutav tähendus – need on riiklikele ja kohalikele võimudele täiendavaks sisendiks otsuste tegemisel.

Regionaalsete seisukohade formuleerimise võimalikud koordineerimismehhanismid:

- Alt-üles protsess, kus kohalikud ja regionaalsed toimijad koguvad erinevate huvipoolte sisendi, analüüsivad ja/või räägivad läbi ning kujundavad konsensusliku või häälteenamusel põhineva seisukoha;
- Ülalt-alla protsess – keskvalitsuse valitsusasutused saadavad erinevatele kohalikele ja regionaalsetele osapooltele otsuste eelnõud teadmiseks ja/või kooskõlastamiseks
- Mitme-tasandiline regionaalne koordinatsioon – igas regioonis moodustatakse regionaalsed nõukogud, mis koosnevad ministriumite, KOV-üksuste, OVL, ettevõtjate, teadus- ja haridusasutuste ja kodanikuühenduste esindajatest; nõukogud kujundavad konsensuslikult või häälteenamusele tuginedes regionaalsed seisukohad

Regionaalsete seisukohtade ning laiemal valitsemisüsteemi võimalikud koordinatsiooni-mehhanismid (kuidas seisukohad mõjutavad ressurssiotsuseid):

- a) Regionaalne seisukoht on tähenduselt arvamus ning mõjutab otsuseid üksnes põhjendusliku või poliitilise võimu ulatuses;
- b) Regionaalse seisukohaga, mis vastustab riiklikku või kohalikku otsust, kaasneb kaalutuslik protsess või menetlus;
- c) Regionaalse seisukohaga, mis vastustab riiklikku või kohalikku otsust, kaasneb veto.



Joonis 5. Valikuvõimalused regionaalsete seisukohtade formuleerimisel ja rakendamisel

## 4 Järeldused valdkondlikest seminaridest

Regionaalse koordinaatsiooni ülesannete asjakohasuse, teostatavuse ja mõjude eelhindamiseks viidi 2021. aasta mais ja juunis läbi 4 seminari Rahandusministeeriumi, Majandusministeeriumi, Sotsiaalministeeriumi ning Haridus- ja Teadusministeeriumi esindajatega. Seminaride raames küsiti seoses ülal pt 3. kirjeldatud koordinaatsiooniülesannete ja –mehhanismidega ministeeriumite esindajatelt:

- Millised on muutuse elluviimise takistused?
- Millised probleemid võivad tekkida muutuse elluviimisel senises regionaalpoliitikas, valdkondlikes poliitikates?
- Millised on muutuse positiivsed ja negatiivsed mõjud – riigivalitsemise süsteemile tervikuna, ministeeriumi valitsemisala toimimisele, valdkonnaülesele koostööle, keskvalitsuse ja KOV koostööle?

Seminaride tulemustele tuginedes saab sõnastada alljärgnevad ühiselt jagatud või mittevaidlustatud eeldused ja vajadused regionaalse koordinaatsiooni loomiseks ja/või tugevdamiseks (vt. seminaridel osalejate täpsemaid argumente lisas 2):

1. Vaja on poliitilist ja ühiskondlikku valmisolekut muudatuse algatamiseks;

2. Regionaalne lähenemine on valdkonnapoliitikate kujundamisel ja elluviimisel teatud juhtudel mõistlik (spetsiifilised probleemid, eelduste eripärad) – küsimus on sobivas regionaalses tasandis (mastaabiefekti saavutamiseks on maakonnast suuremad regioonid, nt 4 regiooni, soovitatavad);
3. Valdkonnaministeeriumite poliitikate koordineerimine on oluline, sh regionaalsel tasandil sisustamisel;
4. Edukad poliitikad sisaldavad mitut laadi sekkumisi, vaja on *policy mix*'i;
5. Kohalik teadmine vajadustest – vajaduspõhine vaade keskvalitsuse poliitikatesse on oluline; küsimus on, kuidas neid regionaalsel tasandil riiklike prioriteetidega ühildada;
6. KOV-üksustel on erinev võimekus ja aktiivsus, tähtis on (ka nõrgemate) KOV jt mobiliseerimine riiklike poliitikate elluviimisel;
7. Regionaalsed väärtuspakkumised ettevõtetele ja elanikele on konkreetne muutus, mida on arengu katalüsaatorina vaja;
8. Oluline on tugevdada kohalikku ja regionaalset omanikutunnet arendustegevuses, samuti ettevõtlussektori esindajate osalust regionaalsete lahenduste välja töötamises;
9. Vajalik on mobiliseerida KOV-üksusi regionaalsetesse väärtuspakkumistesse panustajana – taristu, teenused, menetlusprotsessid;
10. Regionaalsesse koordineerimise tuleks kaasata laia ringi regionaalseid toimijaid – olemasolevad võrgustikud, ametnikud, eksperdid;
11. Regioonidel on vaja arenduskeskusi (sh koolituskeskused), mitte (uusi) kõrgkooli;
12. Regionaalne raha paneb regionaalsed toimijad midagi tegema, regionaalne tegevuseelarve on see, mis motiveerib (vs ilma eelarveta regionaalsed strateegiad);
13. Vajalikud on regioonidele suunatud (valdkondlikud) meetmed riikliku poliitika raames, kus regioonid on taotlejad meetmetes ja sellega keskvalitsuse poliitikate elluviijad;
14. Regionaalne rahastus annab häid tulemusi, kui see on seotud keskvalitsuse poliitikatega ja eesmärgistatud riiklike huvidega;
15. Üldise riikliku poliitika raames on võimalikud regionaalsed tegevused/meetmed, mida korraldatakse kogukonnapõhise arendamise mudeli (CLLD) alusel;
16. Lahendamist vajab regionaalne rahastuse allika küsimus – nt ühildatuna ettevõtluse arendamise ülesande lisamisega KOKSi, ettevõtluse ülesande täitmiseks regionaalsel tasandil; riigieelarve lisaraha; ÜF rakenduskava meetmed;
17. Regionaalsed vajadused või prioriteedid võiksid toimida kui hindamiskriteeriumid osades keskvalitsuse meetmetes - nõrgemate järele aitamiseks; tugevamate välistamiseks või diskrimineerimiseks.

Samuti koorusid seminaridest välja teemad, millega regionaalsel tasandil ei peaks tegelema. Nendeks on lahendused, mis:

1. vähendavad (oluliselt) valitsemisüsteemi ökonoomsust – kvaliteedi/kättesaadavuse ning efektiivse ressursikasutuse dilemma;
2. lõhuvad olemasolevad toimivad struktuurid – nt MAK, teadusasutused, kõrgkoolid, strateegiad;
3. sekkuvad keskvalitsuse autonoomsetesse poliitikatesse;
4. sekkuvad KOV autonoomsesse ülesannete täitmisesse.

Eelnevat kokku võttes saab sõnastada lähte-eelduste raamistiku, mille sees regionaalne koordineerimine saab toimida:

1. Keskvalitsusel on valdkondlikud poliitikad ja analüütikal põhinev arusaamine regionaalsetest vajadustest;
2. KOV-üksustel on seadustest tulenevad ülesanded ja autonoomia nende täitmisel;
3. Konkurentsivõime loomisel on võtmetähtsus ettevõtetel.

Regionaalse mitme-kihilise koordineerimise lisaväärtus tuleneb olemasolevate tavapärasemate koordineerimismehhanismide nõrkustest ning nende ületamisest tulenevatest lisavajadustest.

Ülalt-alla regionaalse vaate nõrkus:

- Kohaliku ja regionaalse sisendi killustatus ja juhuslikkus – valdkondlikult, sektoraalselt, KOV-üksuste jt toimijate üksiksisendid (terviklikumat vaadet pakuvad analüüsid, teemaraportid);
- Omanikutunde nõrkus, mis realiseerub (nõrgemate) passiivsuses, pika vaate puudumises (riiklikud poliitikameetmed kui lisarahastus „millele iganes“ või üksnes KOV vajadustest lähtuvalt).

Sellest tulenevad lisavajadused:

- Kohaliku sisendi meetodiliselt ühtne koondamine regionaalsel tasandil – valdkondlik sidusus, mastaap, hallatavus keskvalitsuse jaoks, sektoriülesus (st ka ettevõtted, kodanikuühendused);
- Regionaalsel tasandil koondatud sisendile tähenduse andmine – motivatsiooni ja omanikutunde tõstmine (mehhanismid, kuidas mõjutavad keskvalitsuse poliitikaid – tegevuskava, prioriteedid meetmete tingimustes, ruumiplaneering, jms).
- Ühtne kokkulepe (teatud) regionaalsete arenguvajaduste ja sellest tulenevalt arengueesmärkide osas, mis võimaldaks valdkondades meetmeid sihistades rakendada.

Alt-üles kaasamise probleemid:

- Toimijate (KOV, ettevõtted jms) võimekus on erinev - aktiivsuses ja teadmistes;
- KOV jt kohalikud ja piirkondlikud toimijad ei oma üldvaadet, soovid ja vajadused sõnastatakse laiemat konteksti arvestamata, tulemuseks soovide nimekiri; üldvaade on keskvalitsuse toimijatel (ministeeriumid, asutused – Töötukassa, Kredex, HARNØ, EAS)

Sellest tulenevad lisavajadused:

- Keskvalitsuse kompetentsi toomine kohalike ja regionaalsete vajaduste (prioriteedid, tegevuskavad, seisukohad, ruumiplaneeringud) määratlemisesse - enne kui need on fikseerunud soovide nimekirjaks. Regionaalsel tasandil tehakse vähemalt pool tööd ära, et keskvalitsus ja KOV saaksid asjadest sarnaselt aru, ajaksid ühte asja, seejuures regionaalsete vajaduste erinevusi arvesse võttes. Parem kui praegune seis – mõlemapoolne „cherry picking“: keskvalitsus arvestab neid alt-üles soove-vajadusi,

mis sobivad riikliku vaatega (teisi ignoreerib), KOV jt kasutavad riiklike meetmeid, millest raha saab ja siis kui huvi-võimekust taotleda on.

## 5 Ettepanekud regionaalse koordinatsioonimudeli koostamiseks

Tuginedes kaasatud ministriumite esindajatega läbi viidud ühisseminari tulemustele peaks ekspertsisendi autori hinnangul regionaalse koordinatsioonimudeli sisustamisel ja selle rakendamise esimeses etapis keskenduma alljärgnevale.

### 5.1 Regionaalse koordinatsiooni fookus

Regionaalse koordinatsiooni põhieesmärk:

- regionaalsetest eeldustest lähtuva majanduse konkurentsivõime suurendamine

Regionaalse koordinatsiooni peamised ülesanded:

- Regionaalse nutika spetsialiseerumise teemade kokku leppimine;
- Valdkonnaülese regionaalse arengulepingu/programmi koostamine;
- Valikute tegemine riiklike valdkondlike arengukavade meetmetes osalemiseks, lähtudes regionaalsetest vajadustest ning esmajoones spetsialiseerumise teemadest;
- Regionaalsete väärtuspakkumiste koostamine ja kokku leppimine;
- TA-asutuste mobiliseerimine regionaalsete eesmärkide saavutamiseks.

Eesmärgi ja ülesannetega kooskõllaliselt hõlmatakse regionaalsesse koordinatsiooni partnerite ringi esmalt järgmised riiklikud valitsemisvaldkonnad:

- ettevõtluse toetamine,
- tööturu teenused (sh oskuste poliitika, töökohtade loomise toetused),
- kutse- ja kõrgharidus,
- teadus- ja arendustegevus,
- ruumiplaneerimine (ruumilise visiooni ulatuses).

Lisaks mõjutavad regionaalse koordinatsiooni ülal sõnastatud põhieesmärgi saavutamist olulisel määral arengud regioonide füüsilises ja digi-ühenduvuses, mistõttu regionaalse koordinatsiooni mudeli edasi arendamisel on otstarbekas kaasata protsessi ka vastavate valitsemisvaldkondade (transport, IT) keskvalitsuse esindajaid.

Regionaalse koordinatsioonimudeli välja töötamise ja rakendamise eestvedajaks on regionaalarengu eest vastutav ministrium.

## 5.2 Regionaalse koordinatsiooni korraldusmudel

Regionaalse koordinatsiooni organisatsioon koosneb kolmest komponendist:

- Regionaalne nõukogu;
- Regionaalse koordinatsiooni tugistruktuur;
- Ekspertühmad.

Regionaalse nõukogu peamised ülesanded:

- Anda suuniseid regionaalse spetsialiseerumise ning prioriteetsete tegevussuundade välja töötamiseks (regionaalse koordinatsiooni tugistruktuurile ja ekspertühmadele)
- Kinnitada regionaalne strateegia (sh spetsialiseerumine, prioriteetsed tegevussuunad, ruumiline visioon, sh strateegia tegevuskava ruumiplaneerimislikud suunised) ja tegevuskava
- Anda soovitusi riiklike arengukavade, programmide ja meetmete disainiks – sellisena, et need sisaldaks (a) riiklike eesmärkidega kooskõlalisi spetsiifilisi regionaalseid konkurentsivõime meetmeid; (b) regionaalsete prioriteetide (vt koordinatsiooniülesanne 1) vastavus- ja/või hindamiskriteeriume asjakohastes keskvalitsuse konkursipõhistes meetmetes (edukad regioonide poolt esitatud taotlused meetmetesse on kooskõlas vastava regiooni strateegiliste prioriteetidega);
- Formuleerida seisukohti regionaalset konkurentsivõimet mõjutavate keskvalitsuse ja kohalike otsuste (õigusaktid, strateegiad) osas.

Regionaalse nõukogu koosseis:

- KOV sektor, mida esindavad maakondlikud OVL ning regiooni keskuse KOV
- Asjaomased ministeeriumid kantsleri või asekancleri tasandil – MKM, HTM, SoM, RM
- Regionaalsed sotsiaalpartnerid tippjuhtide tasandil – ettevõtete ühendused, suureettevõtted, jms

Juhul kui ministeeriumid ei saa/soovi regionaalsete kokkulepete osapoolteks olla, siis jääb neile nõukogus nõuandev roll.

Koordinatsiooni toetav tugistruktuur koosneb kahest osast:

- Palgaline administratiivne üksus – tugineb maksimaalses ulatuses olemasolevate organisatsioonide võimekustele, tagab nõukogu otsustest tulenevate ülesannete delegerimise „välja“, valmistab ette nõukogu poolt otsustatavad asjad
- Regionaalne arenduskeskus – oma strateegiatim, kes töötab välja strateegiaga kooskõlalise regiooni väärtuspakkumise ja turundab seda, juhivad ekspertühmade tööd, korraldab regiooni ettevõtete ning Eesti ja välisriikide TA-asutuste koostööd, sh strateegia ja tegevuskava elluviimisel.

Koordinatsiooni toetav tugistruktuur on iseseisev juriidiline isik, kes sellisena on vastutav regionaalse koordinatsiooni majandustegevuse eest.

Ekspertühmade ülesanded:

- Selgitada välja regionaalse majanduse eeldused, vajadused, arengu pudelikaelad ning anda soovitusi lahendusteede osas;
- Kaalutleda tõendus põhised arengu strateegilisi alternatiive ning teha põhjendatud eelvalikuid (soovitusi) regionaalsele nõukogule;
- Anda ekspertsisend regiooni väärtuspakkumise sõnastamisele.

Ekspertühmade koosseis:

- Regionaalse arenduskeskuse eksperdid;
- MAK, OVL ja regionaalhalduse maakondlike talituste eksperdid;
- Asjakohaste ministriumite ekspertitaseme esindajad (osakondade jms struktuuriüksuste juhid, nõunikud);
- Asjakohaste riigiasutuste (EAS, Kredex, HARNØ, Töötukassa) esindajad;
- Kutsekoja esindajad;
- Regionaalsete partnerite (esmajoonel ettevõtted) esindajad;
- TA-asutuste kutsutud esindajad.

### 5.3 Regionaalse koordinatsiooni ülesannete täitmise rahastamine

Regionaalse koordinatsiooni ülesannete täitmiseks on vajalik rahastamine alljärgnevas struktuuris:

1. Keskvalitsuse poolt tagatud regionaalse koordinatsiooni sihtotstarbeline baasrahastu:
  - koordinatsioonimehhanismide üleval pidamiseks (sekretariaat, arendusmeeskond, nõukogu töö jms),
  - riiklikes meetmetes osalemiseks – regionaalse kaasfinantseerimise osa tagamiseks,
  - regiooni toimijatele suunatud regionaalsete temaatiliste tegevuskavade projektide kaasrahastamiseks.

Regionaalse konkurentsivõime baasrahastu peaks olema autonoomne regionaalsete partnerite (nt KOV-üksuste) omahuvidest lähtuvatest otsustest. Eesmärgipärane oleks regionaalse koordinatsiooni rahastusmudeli sidumine kavandatava ettevõtluse arendamise ülesande määratlemisega KOV ülesandena – määratleda see KOV-üksuste ühise (regionaalse)

ülesandena ning suunata vastav tulukomponent otse (või kohustuslikuna läbi kohalike eelarvete) regionaalsele tasandile. Pilootprojekti rahastus võib olla ka erakorraline riigieelarve sihtfinantseering.

2. Riiklike arengukavade programmid/meetmed – riiklikud arengukavad ja programmid peaksid sisaldama regionaalse konkurentsivõime suunitlusega meetmeid, mis suunatakse läbirääkimiste tulemusel (vajadusel ettepaneku elluviimisel kaasnedes võiva ruumilise mõju hinnangut kasutades) regioonidesse (alternatiivina regioonide vahelises konkurentsisis).

Regioonid teevad baasrahastu vahenditest valikuid nende spetsialiseerumise ja prioriteetidega kooskõlalistes meetmetes osalemiseks (kaasrahastades meetmete projekte) – kuivõrd baasrahastu sihtotstarbelised vahendid on piiratud, siis tuleb regionaalsel tasandil langetada sisulisi strateegilisi valikuid. Keskvalitsuse poliitikate ja regionaalse konkurentsivõime suurendamisele fookuseeruva koordineerimise sidususe eelduseks on see, et riiklike arengukavade välja töötamisel võetakse arvesse regionaalseid vajadusi.

Täiendavaks tingimuseks riiklike meetmete suunamiseks regionaalse tegevuskava elluviimisesse võib olla ka kohaliku tasandil kaasfinantseerimise olemasolu (KOV, ettevõtted jms) – mõistlik on seda kriteeriumi rakendada osaliselt, sisuliselt põhjendatud juhtudel

3. Regionaalsete partnerite kaasfinantseering regionaalse toetuskeemi rakendamisel
  - KOV,
  - Ettevõtted,
  - Muud ühendused.

Regionaalse strateegia elluviimise oluliseks meetmeks on regionaalsetele toimijatele suunatud toetuskeemid regiooni prioriteetsete tegevussuundade elluviimiseks. Projektide elluviimisel kaasatakse KOV ja erasektori raha regionaalse konkurentsivõime edendamiseks.

4. EL üleeuroopaliste fondide vahendid

Regionaalse arenduskeskuse ning selle poolt loodud koostöövõrgustike võimekusele tuginedes peab kasvama „välisrahastuse“ maht regionaalse konkurentsivõime kasvatamisel ning seda just avatud üle-euroopaliste programmide (nt URBACT, Interreg, innovatsioonipartnerlused, jms) arvelt.

#### 5.4 Regionaalse koordineerimise asetatus valitsemisüsteemi

Regionaalse koordineerimise seos keskvalitsuse valdkonnapoliitikatega:



- Regionaalseid strateegiaid rahastatakse osaliselt (regionaalse ja kohaliku kaasrahastamisega) riiklike arengukavade raames;
- Regionaalsed tegevused on üheks riiklike arengukavade rakendamise vahendiks;
- Regionaalse arenguleppe (arengustrateegia) protsess on sisendiks keskvalitsuse valdkondlike meetmete kujundamisele;
- Regionaalse arenguleppe (arengustrateegia) protsess on sisendiks keskvalitsuse regionaalse planeeringu või üleriigilise planeeringu täpsema regionaalse lahenduse koostamisele;
- Regionaalsete tegevuste keskvalitsuse poolset rahastamisel soositakse valdkonnaülesust vastavate rahastamistingimuste seadmisel kõikjal, kus asjakohane.

#### Regionaalse koordinaatsiooni seos KOV otsustusprotsessiga

- KOV üksuste osalus regionaalse tegevuskava projektikonkurssides – kaasfinantseerimise kajastus KOV arengukavas ja eelarvestrateegias;
- KOV sisend regionaalse spetsialiseerumise ja prioriteetsete tegevuste valikusse;
- KOV esindajate osalus ekspertrühmades;
- KOV sisend OVL, kes on esindatud regionaalses nõukogus;
- Regioonikeskuse KOV esindatus regionaalses nõukogus.

#### 5.5 Regionaalse koordinaatsiooni väljundid

- Regionaalne strateegia – majanduse/ettevõtluse spetsialiseerumine, prioriteetsed tegevused, ruumilise arengu visioon, sh kavandatud oluliste tegevuste ruumiplaneerimislise lahenduste osas (nt sobivad asukohad);
- Regionaalne tegevuskava – strateegiaga kooskõlaline ja ressursidega kaetud;
- Riiklike meetmete vastavus- ja hindamiskriteeriumite väärtused konkreetsete regioonide jaoks – rakendatakse KOV-üksuste, ettevõtete, kodanikuühenduste jms projektide hindamisel;
- Regiooni väärtuspakkumine investoritele (sh juba tegutsevatele ettevõtetele tegevuse laiendamiseks ja teadmismahukamaks muutmisel);
- Koostöösidemed regiooni ettevõtete ja sotsiaalpartneritega ning (spetsialiseerumist toetavate) Eesti ja välisriikide TA-asutustega;
- Regionaalsed projektikonkursid – suunatud regionaalsetele ja kohalikele toimijatele, kooskõlas strateegiaga ning kaetud kaasfinantseeringuga.

#### 5.6 Testimine pilootregioonis

Regioonide konkurentsivõime tõstmisele suunatud regionaalse koordinaatsioonimudeli tulemuslikkuse hindamiseks on mõistlik visandatud lahendust testida ühes Eesti regioonis.

Testimise teiseks oluliseks ülesandeks on koordineerimismudeli edasi arendamine ja peenhäälestamine üleriigiliseks rakendamiseks.

Ekspertsisendi autori ettepanek on pilootregioonina kasutada Lõuna-Eestit, keskusega Tartus. Valiku põhjendused on:

- Tegemist on funktsionaalselt tervikliku regiooniga;
- Tegemist on piisava mastaabiga regiooniga – piloteerimise tulemusi on vähemalt mastaabi mõttes võimalik üle kanda Eesti regionaalse jaotuse mudelile, mis näeb ette kuni 4 keskvalitsuse-KOV koostööregiooni Eestis;
- Tegemist on konkurentsivõime osas probleemse regiooniga (nii Eesti pealinnaregiooni suhtes kui EL kontekstis laiemalt);
- Tegemist on NUTS 3 regiooniga;
- Regioonis on tunnetatud koostöö vajadust – algatatud on Lõuna-Eesti koostöölepe protsess.

Alternatiivse lahendusena võib kaaluda ka väiksema regiooni kasutamist pilootregioonina, nt Järva- ja Jõgevamaa ühise põllumajanduse spetsialiseerumise fookusega või Saare- ja Hiiumaa meremajanduse, turismi ja taastuvenergeetika regioonina. Selline lähenemine pakuks võimalust piloteerimise tulemusel näidata nutika spetsialiseerumise võimalikkust kustahes Eesti regioonis.

Testimise sisu

- Testitakse kõiki 4 peamist ressursikasutuse koordineerimismehhanismi (vt 3.) – regionaalne ruumiplaneering (ruumilise visiooni ulatuses regionaalse strateegia koosseisus), regionaalne tegevuskava, regioonispetsiifilised kriteeriumid riiklikes meetmetes, keskvalitsuse ja kohalike otsuste mõjutusmehhanismid (arvamuste esitamine, otsuste kooskõlastamine, jms.).

## Lisa 1: Riiklikes arengudokumentides esitatud olukorra kirjeldused ja püstitatud eesmärgid tõendavad muutmisvajadust

### Regionaalarengu probleemid

#### *Eesti 2035*

- Piirkondade arenguväljavaated on erinevad
- Muutuste elluviimiseks on vajalikud järgnevad tegevused: Rakendada efektiivset, tervist säästvat ja regionaalsete eripäradega arvestavat tööturupoliitikat

#### KVALITEETNE RUUM

- Oht on: Süveneb regionaalne ebavõrdsus ja lõhe piirkondade konkurentsivõimes
- Võimalikud tagajärjed, kui arenguvajadusega ei tegeleta: Süveneb regionaalne ebavõrdsus ja lõhe piirkondade konkurentsivõimes

#### RIIGI TARK JUHTIMINE KOOSTÖÖS RAHVAGA

- Linnastumise jätkumine suurendab regionaalseid erinevusi Eestis
- Toetada tasakaalustatud regionaalarengut
- Edendada omavalitsuste võimekust ja koostööd

#### Eelduste loomine targa ettevõtluse kasvuks

- Kohalike ressursside väärindamine – Kohalike ressursside (puit, põllumajandus, maavarad) väärindamine senisest suuremal määral aitaks kasvatada tootlikkust ja pakuks maapiirkondades paremaid teenimisvõimalusi;
- Tulevikusuundumustega arvestamine - Äri- ja töömudelid, mobiilsuse kasv, uute tehnoloogiate esiletõus ja kasutamine, potentsiaalsed geopoliitilised muudatused, regionaalse tasakaalu säilitamine, küberkuritegevuse kasv.
- Paindlikud töövormid - Paindlikele töötamise vormidele on iseloomulikud ebatraditsioonilised tööajad ja -kohad või ebaregulaarne töötegmine. Töötajate kaasamine distantsilt aitab leevendada Eesti ettevõtete tööjõunappust ning kaasata inimesi teistest piirkondadest nii Eesti piires kui ka väljastpoolt Eestit ja Euroopat.

#### *TAIE*

- Investeeringute ühtlasem jaotamine - Eestis tuleks suunata investeeringuid ühtlasemaks piirkondlikuks arenguks ning väikeste ja keskmise suurusega ettevõtete paremaks ligipääsuks avaliku sektori toetustele ja laenukapitalile, eriti maapiirkondades

- Innovatsiooni tagamine maapiirkondades - Väljaspool suuremaid linnapiirkondi napib kõrgelt kvalifitseeritud tööjõudu ja ambitsioonikaid innovatsioonile orienteeritud ettevõtjaid.
- Erinevused teadus- ja arendustegevuse ning ettevõtluse arengus - eelkõige suuremate linnapiirkondade ja muude piirkondade vahel (nt ettevõtlusaktiivsus ja SKP, ettevõtete tootlikkuse ja konkurentsivõime näitajad, kapitalile ligipääs ning tööjõu kättesaadavus ja oskused). See mõjub pärssivalt nii piirkondlikule konkurentsivõimele kui kogu riigi majandusarengule tervikuna.

#### Arengukava eesmärk ja kolm suunda

- Ettevõtluskeskkonna suuna ülesanne on tagada ettevõtlust soosiv keskkond igas Eesti piirkonnas. Sihiks on kujundada tingimused, mis looks soodsa pinnase uute äriideede kasvuks ja ettevõtete konkurentsivõime tõstmiseks üle Eesti, sh toimiva kvaliteeditaristu abil.
- Ettevõtlus muutub TAI-mahukamaks. Sihiks on saavutada teadmus- ja tehnoloogiamahuka ettevõtluse kasv ning suurem lisandväärtus ja sellest tulenevalt kõrgem sissetulekute ja heaolu tase kõikjal Eestis.
- Alaeesmärk: Eesti ettevõtluskeskkond soodustab ettevõtlikkust ja teadmusmahuka ettevõtluse teket ja kasvu, kõrgema lisandväärtusega toodete ja teenuste loomist ja ekspordi ning investeringuid kõigis Eesti piirkondades.

#### *Haridusvaldkonna arengukava 2021-2035*

- Kodulähedase õppe tagamine - koolivõrku planeerides tuleb tagada kodulähedane õpe vähemalt põhikooli esimeses ja teises kooliastmes ning kahaneva rahvastikuga piirkondades tagada kolmanda kooliastme õpe vähemalt omavalitsuse suuremates keskustes, sh kindlustades vajaduse korral õppes osalemist toetavad teenused, nt transport;
- Õigus kvaliteetsele ja kaasavale haridusele - Valikurohked õpivõimalused on kättesaadavad kõigis Eesti maakondades.
- Piirkondlike eripäradega arvestamine - piirkonna eripäradest tulenevate võimaluste paremaks kasutamiseks suurendada õppeasutuste ja ettevõtete koostööd, toetades seeläbi piirkonna arengut;
- Regionaalareng - arengutõuget vajavatele piirkondadele on loodud erilahendused, mis arvestavad piirkonna kultuurikeskkonna ja arengutaustaga.

#### *Heaolu arengukava*

Alaeesmärk 1. Tööjõu nõudluse ja pakkumise vastavus tagab tööhõive kõrge taseme ning kvaliteetsed töötingimused toetavad pikaajalist tööelus osalemist

- Elukestva õppe strateegia 2020 üks eesmärk on tagada elukestva õppe võimaluste ja töömaailma vajaduste vastavus. Selleks näeb strateegia ette kvaliteetsete, paindlike ja

mitmekesiste valikutega ning tööturu arenguvajadusi arvestavate õppimisvõimaluste ja karjääriteenuste arendamise ja pakkumise, mis suurendaks erialase kvalifikatsiooniga inimeste arvu eri vanuserühmades ja Eesti regioonides.

- Olemasoleva tööjõu potentsiaali rakendamist piiravad ka regionaalsed erinevused ja inimeste paiguti vähene valmisolek ja võimalused riigisiseseks mobiilsuseks ja sellega kaasnevateks kuludeks. Seega on tööjõupuuduse leevendamiseks ning kvalifikatsiooni ja töökohtade paremaks kokkuviiamiseks vaja edendada riigisisest tööjõu liikuvust.

#### Läbivad teemad

- Regionaalareng – oluline positiivne mõju. Arengukava alaeesmärkide löikes esitatud ülevaates alaeesmärgiga seotud väljakutsetest aluseks olevas hetkeolukorra analüüsis on pööratud tähelepanu piirkondlikele eripäradele, mida on arvestatud arengukava üld- ja alaeesmärkide seadmisel ning poliitikainstrumentide kavandamisel. Nii toetatakse sotsiaal- ja tööturuteenuste osutamist ning arendamist, sh tööalast mobiilsust, et parandada seeläbi vajadustele vastava kõrvalabi kättesaadavust ning töö leidmise ja töötamise võimalusi piirkondades, kus on suurem teenuste vajadus ja tööpuudus.
- **Elukestva õppe võimaluste ja töömaailma vajaduste vastavus** - kvaliteetsete, paindlike ja mitmekesiste valikutega ning tööturu arenguvajadusi arvestavate õppimisvõimaluste ja karjääriteenuste arendamine ja pakkumine suurendaks erialase kvalifikatsiooniga inimeste arvu eri Eesti regioonides.

#### *ÜP rakenduskava 2021-2027 draft*

- Estonia still has large socioeconomic and regional inequalities
- The quality and availability of public services varies between ministries and regions
- Regional gap in competitiveness of enterprises in Estonia remains large. Regional differences are prominent in the added value, in exports, in the ability to implement research and development, and in entrepreneurial activity.
- The regional divide is marked by higher wages and better employment and career opportunities in the capital region. As a result, university graduates do not return to rural areas. Furthermore, those who return from abroad prefer to stay in Tallinn and Tartu.

#### Probleemid riigivalitsemise koordineerituses

#### *Eesti 2035+*

#### RIIGI TARK JUHTIMINE KOOSTÖÖS RAHVAGA

- Silotornid ja sisebürokratia raiskavad aega ja raha.

- Ametiasutuste vahelised takistused (nn silotornid) ja ressursikulu sisebürokratialle on luksus, mida väheneva rahvastikuga väikeriigil tuleb vältida. Oluline on tõhustada ministereeriumide vahelist koostööd valdkonnapoliitikate kujundamisel ja eesmärkide elluviimisel ning koostööd kohalike omavalitsustega kesksete arengueesmärkide elluviimisel.

#### TAIE

- **Riigi ja KOV rolli ning pädevuse suurendamine** - suurendatakse riigi, sh kohalike omavalitsuste pädevust ja rolli teadus- ja arendustööde tellija ning uuenduste eestvedajana, sh innovatiivsete riigihangete kaudu;

#### Haridusvaldkonna arengukava 2021-2035

- **Vastutus** – Vastutuse jagunemine riigi, kohaliku omavalitsuse ja erasektori vahel haridussüsteemis on ebaselge.
- **Elukestev õpe** – KOV vastutus tagada info kättesaadavus ja tugi täiskasvanute osalemiseks elukestvas õppes.

#### Heaolu arengukava

Koostöö peab toimuma nii inimeste ja kogukondadega kui ka institutsioonide vahel, sh avaliku võimu eri tasandite, valdkondade ning avaliku ja erasektori, sh mittetulundussektori vahel. Institutsioonidevaheline koostöö aitab tagada seda, et inimese vajadusi käsitletakse terviklikult ning välditakse inimese jäämist „süsteemide vahele“, toimitakse ühtselt ja efektiivselt, sh võimalikult vähese bürokraatiaga, ning avalikke vahendeid kasutatakse eesmärgipäraselt ja otstarbekalt.

Tööturuteenuste eesmärgipärasus, tulemuslikkus ja jätkusuutlikkus ei ole alati tagatud. Tegevuste dubleerimise ja nn hallide alade tekkimise vältimiseks tuleb tööturumeetmeid paremini seostada teiste poliitikavaldkondadega (nt haridus-, ettevõtlus-, maksu-, sotsiaal- ja tervishoiupoliitika). Tööturult sagedamini eemale jäävate sihtrühmade aktiveerimisel on oluline asutustevaheline koostöö, andmevahetus ja teenuste omavaheline kombineerimine. Koostöö puhul on probleemkohtadeks vastutuse võtmine ja võrgustikutöö juhtimine.

#### ÜP rakenduskava 2021-2027 draft

- Communication between government agencies is failure-prone and inefficient. According to OECD, the work of government agencies is mediocre and not up to expectations.

Regionaalse koordineerimise vajadused

## RIIGI TARK JUHTIMINE KOOSTÖÖS RAHVAGA

- Prioriteetsete eesmärkide saavutamist pidurdab asjaolu, et suurem osa (umbkaudu 80%) riigieelarvest on juba seadustega seotud. Samuti on arengu kavandamine killustatud nii institutsionaalselt kui ka eri haldustasandite vahel ja piirkondade lõikes ning ei toimi piisavalt hästi haldusalade ülestes keskses arengueesmärkides. Need puudujäägid takistavad keskvalitsuse ja KOV tasandi koostööd lahenduste elluviimisel. Soovida jätab ka finantsvõimekus ja –autonoomia ning ebahühtlane suutlikkus kohalike avalike teenuste osutamisel, sh koostöövõimekus teenuste osutamisel

### TAIE

- **TAI süsteemi arenguks vajalik** - tugevdada teadmuse vahendavate organisatsioonide (nt ülikoolide tehnosiirdekeskused ja regionaalsed kompetentsikeskused) rolli innovatsioonis;
- **Ettevõtluskeskkonna arendamine** - tugevdatakse kohalike omavalitsuste ja maakondlike arenduskeskuste rolli ettevõtluskeskkonna arendamisel ja selleks vajalike tingimuste loomisel;
- **Piirkondliku investeerimiskeskonna arendamine** - Koostöös maakondlike arenduskeskuste ja kohalike omavalitsustega (kohalikud partnerid innovatsiooni- ja ettevõtluspoliitika kujundamisel ja teostamisel) kujundatakse konkurentsivõimeline ja paindlik investeerimiskeskond piirkondades. See vähendab piirkondlike erinevusi ja ebavõrdsust, suurendab sidusust ja loob paremad eeldused üldiseks heaolu kasvuks kõigis Eesti piirkondades.

### Haridusvaldkonna arengukava 2021-2035

- **Koostöö ja sidusus haridustasemete ja -liikide vahel on ebapiisav** - Õppeasutuste konkurents põhi-, kesk- ja kõrghariduse pakkumisel ei ole alati asjakohane. Kohati ei ole dubleerimine otstarbekas.
- välja töötada ja rakendada piirkondlike hariduskeskuste kontseptsioon, et luua uusi õppevorme ja võimalusi üld-, kutse- ja kõrghariduse ning mitteformaalse õppe, sh noorsootöö sidustamiseks ja üleminekute lihtsustamiseks;
- välja arendada ja rakendada kutsevaldkondade tippkeskuste mudel, mis koondab ühe kutsevaldkonna tippteadmised selle valdkonna arendamiseks koostöös erinevate haridusasutuse ja töömaailmaga;

## Heaolu arengukava

### Läbivad teemad

- Regionaalareng – oluline positiivne mõju. Arengukava alaeesmärkide lõikes esitatud ülevaates alaeesmärgiga seotud väljakutsetest aluseks olevas hetkeolukorra analüüsis on pööratud tähelepanu piirkondlikele eripäradele, mida on arvestatud arengukava üld- ja alaeesmärkide seadmisel ning poliitikainstrumentide kavandamisel. Nii toetatakse sotsiaal- ja tööturuteenuste osutamist ning arendamist, sh tööalast mobiilsust, et parandada seeläbi vajadustele vastava kõrvalabi kättesaadavust ning töö leidmise ja töötamise võimalusi piirkondades, kus on suurem teenuste vajadus ja tööpuudus. Samuti soodustatakse omavalitsustevahelist koostööd nii töötuse vähendamise ja tööhõive suurendamise kui ka sotsiaalteenuste kvaliteedi ja kättesaadavuse parandamise eesmärgil.

Alaeesmärk 3. Inimeste võimalused iseseisvalt toime tulla, kogukonnas elada ning ühiskonnaelus osaleda on tänu efektiivsele õiguskaitsele ja kvaliteetsele kõrvalabile paranenud

- kohalike omavalitsuste koostöö tugevdamine parandab teenuste kättesaadavust ja kvaliteeti

## ÜP rakenduskava 2021-2027 draft

- Fragmented development planning between various levels of public administration does not support comprehensive and critical decision-making on the state level. This confuses the role distribution of central government and local governments in various fields of responsibility.

## Lisa 2: Valdkondlike seminaride tulemused

Regionaalse koordinaatsiooni ülesannete asjakohasuse, teostatavuse ja mõjude eelhindamiseks viidi 2021. aasta mais ja juunis läbi 4 seminari Rahandusministeeriumi, Majandusministeeriumi, Sotsiaalministeeriumi ning Haridus- ja Teadusministeeriumi esindajatega.

Seminaride raames küsiti seoses ülal pt 2.4. kirjeldatud koordinaatsiooniülesannete ja – mehhanismidega ministeeriumite esindajatelt:

- Millised on muutuse elluviimise takistused?
- Millised probleemid võivad tekkida muutuse elluviimisel senises regionaalpoliitikas, valdkondlikes poliitikates?



- Millised on muutuse positiivsed ja negatiivsed mõjud – riigivalitsemise süsteemile tervikuna, ministeeriumi valitsemisala toimimisele, valdkonnaülesele koostööle, riigi ja KOV koostööle?

Alljärgnevalt esitatakse kokkuvõtavad järeldused seminaride tulemustest.

Ühiselt jagatud või mittevaidlustatud eeldused ja vajadused regionaalse koordineerimise loomiseks/tugevdamiseks

#### 18. Vaja on poliitilist ja ühiskondlikku valmisolekut muudatuse algatamiseks

- Põhiküsimuseks on, kas selline valmisolek on olemas - „Kui meil oli mõned aastad tagasi päris korralik haldusreform, kas siis on meil tegelikult ühiskonnana valmidus jällegi defineerida Eesti ümber regioonideks, millest me varem pole rääkinud ja siis hakata igale ühele neist governance lahendust välja mõtlema või meil tegelikult ei ole seda ambitsiooni? Minu arvates need küsimused ja eeldused peaksid olema poliitika poolt ette antud, et me teame kui suurelt on mõtet rääkida, kas fine tuningust või pigem lähtuda mingitest uuetest narratiividest, kuidas Eesti regioonidesse jaotada ja kuidas erinevatele regioonidele nende eeliseid ära kasutavaid strateegiaid luua.“ (MKM)
- Kui tuleks poliitiline signaal vaadata tööturu küsimusi rohkem regionaalselt, saaks hakata tegevustes arvestama (SoM töövaldkond)
- VV tegevuskavas on vastav tegevus sees (RM)

#### 19. Regionaalne lähenemine on teatud juhtudel mõistlik

- Eelkõige probleemregioonidega tegelemiseks (SoM töövaldkond), kuna tööturupoliitika on inimese vajaduse keskne ja teenuste osutamine võtab seega läbi sealse tööjõu eripära teatavaid regionaalseid eripärasid juba arvesse. Samas võib olla probleeme, mis nõuavad erilahendusi.
- Eripäradega regioonide tegelemiseks –,regionaalne lähenemine teatud juhtudel on okei, kui sellel regioonil on teatud eripärad. Ida-Viru selgelt, kuna seal on meil põlevkivi ja midagi peab tulevikus muutma. Ma ei tea, kas me peame ilmtingimata Läänemaale mingit eripära külge pookima hakkama. See võiks olla loomingu protsess. Tervet Eestit ei pea jõuga regioonideks jagama, küll aga me peaksime välja tooma eripäradega regioonid, et neid siis vajadusel käsitada teistmoodi kui ülejäänud Eestit. Tartu mõttes keskenduda rohkem haridusteamadele ja teadus-arendusettevõtetele. Pärnu mõttes keskenduda rohkem, kas siis turismile või sellisele pehmele tervisesüsteemile (SPA-d ja taastusravi) mitte haiglasüsteemile. (MKM)
- Regionaalne mõtlemine on oluline mastaabi suurendamiseks - „Iseenesest see nelja regioonipõhine mõtlemine, annab suurema mastaabi. See on väga õige. Nagu ka mainitud, me oleme erinevates valdkondades seda ise toetanud. Näiteks välisinvesteeringute kaasamisel on meil praegu neli investor-konsultanti üle Eesti, kes regionaalselt investeeringutega tegelevad“. (MKM)

#### 20. Valdkonnaministeeriumite koordineerimine on oluline:

- Tööturu seoses on oskuste poliitikas ja töökohtade loomise poliitikas tarvis arutelu osapoolte vahel-- HTM, MKM, SoM, RM (SoM töövaldkond)
- „ühine asi tekib siis, kui sa hakkad koos asju tegema. Koos tehes ongi nii, et lepid kokku ka selle, milline on rollijaotus, kes mille eest vastutab. Siit läheb meie piir, et meie tegeleme siin teaduse meetmetega või ütleme, et need on riigi tasandi sekkumised, siit tegeleb riik, et mida tema peamiseks prioriteediks peab, ja siit edasi läheb maakond või regioon.“ (HTM)

21. Vaja on policy mix'i:

- „Leppides kokku, et üks sekkumine on ainuõige, ei tööta.“ (MKM)
- Ei ole põhjust vaadelda esitatud ideid alternatiividena (HTM)

22. Kohalik ja piirkondlik teadmine vajadustest – vajaduspõhine vaade riiklikesse poliitikatesse on oluline:

- Ülalt-alla valdkonnapoliitika, korraldamine jääb, kuid vaja on regionaalset sisendit sinna protsessi (HTM) – „peaksime mõtlema nii oma poliitika kontekstis HTMi poole pealt, et kuidas meie meetmed seda arendusvajadust regiooni mõttes täidavad. Samas regioon peaks täpselt samamoodi mõtlema kaasa selles osas, et kuidas nad saavad erinevaid valdkondlike poliitikaid selle arendussuuna täitmiseks kasutada. Aga kuidas see mehhanism tööle panna, ma arvan, et see on miljoni dollari küsimus. Et kuidas see niimoodi üles ehitada, et see loogiliselt toimiks“. (HTM)
- „selge on see, et ülalt alla koordineerimine valdkondlikes poliitikas endiselt jääb. Ja siis on küsimus, et kuidas me sinna regionaalse dimensiooni sisse saame. Et kas see on kuidagi niimoodi, et meil on olemas regionaalsed prioriteedid, mis on sisendiks valdkondliku protsessi jaoks, mis ülevalt alla tuleb või siis vastupidi. Kõigepealt seame riiklikud prioriteedid ära ja siis hakkame rääkima, et kuidas see regionaalses vaates võiks jaguneda. Kelle jaoks, kui palju või milline on selle regiooni roll“ (HTM)
- Regionaalsed prioriteedid kui sisend riiklike prioriteetide seadmisesse (HTM) – „Kindlasti on vaja prioriteete, aga küsimus on, et milleks? Kas see prioriteet automaatselt tähendab ka rahastust või ta on tegelikult nii-öelda pehme instrument, mis annab meile riigi mõttes ka nagu suuna ette, et milliste teemadega me peaksime tegelema ja kus meil on nii-öelda see kandepind olemas. Kus ollakse valmis kohapeal asju nagu ellu viima“ (HTM)
- „Mõlema poole hea tahe, et minu kui poliitikakujundaja jaoks on oluline see regionaalne sisend. Sellepärast ma juhtisin tähelepanu, et võib-olla me peame mõtlema selle peale, et kuidas sellises üldises koordineerimisprotsessis regionaalne tasand saaks rohkem sõnaõigust ja teiselt poolt ka selle peale, et kuidas see regionaalse tasandi sõnaõigus oleks siis selline legitiimne ja tugineks tõesti sellele kohaliku kogukonna nagu prioriteetidele siis või eelistustele.“ (HTM)
- Tööturupoliitikat on mõistlik rakendada üleriiklikult, ent tarvis on regionaalset sisendit. Üks võimalus on pikaajaline andmepõhine vaade lisaks olemasolevale (s t Töötukassa piirkondlikud bürood ja piirkondlik tööjõuvajaduse baromeeter), nt

regionaalne vaade OSKA analüütikasse (SoM töövaldkond) – küsimus on, kes seda annab, ja kas lisaks analüütikale on oluline ka regionaalne koosloome

- Oskuste arendamise meetmed võiks olla suunatud piirkonna fookusvaldkondadesse, kui on tarvis erilahendusi – „oleme kaalunud seda, et kas me peaksime piirkonda konkurentsivõimet tugevdavaid koolitusprogramme pakkuma lähtuvalt piirkonna fookusvaldkondadest. Ja praegu me tegelikult oleme natukene selle taha jäänud, et keegi väga hästi ei oska neid defineerida. Hetkel tegeleb sellega konsultant, aga kaalumise kohta on, kas siin võiks olla ka laiem regionaalne sisend, seda siis mahajäämusega piirkondades“ (SoM töövaldkond)

23. KOV-üksustel on erinev võimekus ja aktiivsus, tähtis on (ka nõrgemate) KOV jt mobiliseerimine riiklike poliitikate elluviimisel

- Oluline seoses nõrgemate regioonidega, et seal midagi toimuks – oleme hakanud pakkuma piirkondlikke erilahendusi (SoM töövaldkond)
- KOV investeeringute suunamine kooskõlas riiklike poliitikatega – „aga kuidas tagada seda, et ka omavalitsused ise jõuaks sinna, et KOV-d ka ise seaduse järgi investeeringut sotsiaalvaldkonda ära teeksid. Teine pool on see, et kuidas jõuda sinna, neil oleks piisavalt tarkust, et regionaalselt valida mõistlik asju, kuhu investeerida. Kas liiklusesse või sotsiaalvaldkonda Kagu-Eestis? Mõlemad on olulised aga minu arvates üks ei saa ilma teiseta. Küsimus on selles, et prioriteetide seadmine nendest tingimustes, kus tegelikult see raha peab neilt endilt nagu tulema, et kuidas see tööle hakkaks“. (SoM)
- Kuigi autonoomsed, nad ikkagi toimivad selle konkreetse riigi strateegiate raames. Tegelikult on see ikkagi ka kohaliku tasandi enda ülesanne kujundada või kavandada oma tegevusi. Nii ülesanne kui vastutus on kavandada oma tegevusi, nii et nad arvestavad riigi prioriteetidega. Kui seal tulebki, nii et nad panevad sinna põlevkiviõli sisse, siis eks nad siis selle riskiga peavad ise toime tulema (HTM)

24. Regionaalsed väärtuspakkumised ettevõtetele ja elanikele on konkreetne muutus, mida on vaja

- „ettevõtjatele regionaalsed väärtuspakkumised - välisettevõtjatele ja miks mitte ka oma ettevõtjatele siin.“ „regionaalsed väärtuspakkumised konkreetsetele ettevõtetele või arenduskeskustele on ilmselt kõige targem viis, sest kokkuvõttes regiooni elujõulisus ei sõltu mitte sellest koordinatsioonimehhanismist, mida me disainime, vaid mingist hulgast konkreetsetest ettevõtetest kohapeal, kellel tekib sinna arenduskeskus, kõrge tasuvusega töökohad, kohalik tarneahel, maad ja toit talust lauale viiekümne kilomeetri raadiuses.“ (MKM)
- Väärtuspakkumine seotud riigi antava rahapotiga – „siis tulebki riik appi, ta aitab luua mingid ühendused või aitab detailplaneeringut teha või aitab toetada kohalikke ümberõppega. See pott võib-olla on mingis mõttes mõistlik hoida nii-öelda riigi käes, kust siis saada selle ettevõtte või siis regiooni võimestamiseks raha, kui sinna mingi ettevõtte on juba minemas väärtuspakkumise kaudu.“

- Kohalik, regionaalne ettevõtlusteadmine võiks olla oluline väärtuspakkumise (strateegiliste prioriteetide) kujundajana – „Ma olen nõus, et ministeeriumi ametnik ei peaks olema see, kes seda ütleb. Ettevõtjatel on oma nägemus, kuidas mingid asjad peaks olema tehtud ja mis aitaks. Aga kes otsustaks, kes ütleks, et see siin piirkonnas läheb. Et, et kas nendest piirkondlikest arengukavadest ei või see välja tulla.“ (MKM)

## 25. Oluline on tugevdada omanikutunnet arendustegevuses

- Omanikutunde olulisus – „see mehhanism seal kohapeal on et see omanikutunne seal kohapeal oleks olemas. Me võime niimoodi neid arenguprogramme tegema jääda tegema.“ (SoM sotsiaalvaldkond)
- „paradigma muutuse aluseks on see, kas me oleme proaktiivsed. Kas me nüüd aktiivselt ootame või proaktiivselt tegutseme investeringute toomisega piirkonda? Minu arust on see väga hea näide - need piirkonnad, kus on väga selgelt võetud seisukoht ja kus tegeldakse selle nimel, et need valikud teha, võimalused välja tuua. Kõige parem on siin kindlasti Kagu-Eesti näide, kus kolme maakonna peale sõlmiti tööstusalade arenduse kokkulepe.“ (MKM)
- „kohalik koostöö peaks olema või siis alt-üles asi peaks olema selle uue vaate või uue narratiivi keskel. Samamoodi peame meie kohanema ülalt-alla ehk senise meetodi rakendamisel või tähendab loobuma sellest sinna asemele leiutama midagi uut. Kui me tahame, et need piirkonnad ikkagi pikas perspektiivis strateegiliselt elus oleksid ja toimetaksid, siis ilma delegeerimata ehk siis õiguste-kohustuse-vastuse üleandmiseta seda ei saavuta, Kui sa mingi jupi sealt ära võtad, siis ta ei tööta.“ (MKM)
- Vaja leida toimijad, kes regionaalsed väärtuspakkumised sõnastavad ja kokku lepivad – MAK, aktiivsed ettevõtjad, eksportöörid, koostöös riigi ja KOV-üksustega (MKM) - „kas ja kuidas me saaksime võimestada MAK-e või neid indiviide, kellest selle regiooni edu sõltub, tegelikult juba kõige paremini teavad. Viljandi on täna väga Cleveroni nägu, Tartu piirkond on teadus-arendusettevõtted, aga ka näiteks Huum ja sellised tootmisettevõtted. Kokkuvõttes taandub igas piirkonnas mingile hulgale konkreetsetele ettevõtlikele inimestele, kes teevad teoks selles piirkonnas eneseteostuse. Ja annavad läbi konkreetse töökoha väljundi, et miks inimesed selle regiooni taaselustamist ettevõtlikul viisil tahavad näha. ...Ma lõpetaks selle mõttega, et me võimestaks neid, kes on eksportöörid. Et need, kes viivad mis iganes Eesti punktist mingisuguse toote maailma“ (MKM)

## 26. KOV mobiliseerimine regionaalsete väärtuspakkumiste panustajana:

- „Väärtuspakkumine on ka see, mida ettevõtjad on tegelikult ise väga palju välja toonud. Aga siin peaks jällegi see Toolbox olema võimalikult hästi läbimõeldud. Et see töötaks, mitte see, et me mõtleme, et see võiks töötada ka päriselt. Ettevõtjatega on tehtud küsitlusi, et mida piirkonnad, mida riik saaks teha ja mida kohalikud omavalitsuses saaks teha. Sealt on ka väga selgesti välja tulnud, et omavalitsus peaks ettevõtluse nimel pingutama senisest rohkem. Ja tegelikult võib-olla ei oodatagi nii väga enam rahalist toetust, kuigi see on ka kindlasti väga hea meede.

Aga enamus ettevõtteid regionaalsetes piirkondades väärtustavad ikkagi korras infrastruktuuri, sõidetavaid teid ja sujuvat planeeringute ja lubade menetlemist.“ (MKM)

- Kasutada MAKide võimalusi – „MAK-d on ju tegelikult regionaalseid koostöövorme rakendanud. Regionaalsed investorkonsultandid väga hea näide. Sellist, ütleme maakonnaülest koostööd on selles võrgustikus väga palju tehtud. Võib-olla tasuks MAK-de otsa vaadata ja sealt seda head partnerit leida, kellega siis omavalitsustele lähemale liikuda.“ (MKM)

#### 27. Muude regionaalsete toimijate rakendamine regionaalses koordineerimises:

- „Kes neid kavasad juhivad, kes koostavad? Minu mõte oleks kasutada olemasolevaid võrgustike. Kes südant valutavad, need saavad tegeleda, katsetada, proovida.“ (MKM)
- „meil on tegelikult REHO talituste juhid maakondadeks, keda endiselt siis slängis kutsutakse maavanemaks. Seda ei maksa unustada ja need inimesed teevad ju väga põhimõtteliselt korralikku tööd. Võib-olla see on see saadiku institutsioon seal oleks võib-olla vaja korra läbi vaadata ja siis vastavalt sellele otsustusprotsessi teemale või juhtimisprotsessi teemale neid täiendavalt võimendada.“ (MKM)
- „nii turismi kui regionaalsete investorkonsultantide osas on tegelikult EAS regionaalset lähenemist veidi kasutanud. Võib-olla tasub neid praktikaid, mida Eestis on senimaani tehtud veidi lähemalt vaadata. Mis mõju seal piirkonnas kohapeal on olnud ja kuidas seda mudelit on vastu võetud ja mis see tulemus on olnud. Ida-Viru on selles valdkonnas ehk kõige suurem näide, kuid ka Kagu-Eestis on sellist spetsiifilisemat lähenemist kasutatud ja väga mitmeid teemasid koos kaetud. (MKM)
- „Tasub mõelda seda, kuidas võimendada neid partnereid, kes juba regioonides tegelevad, et mitte paralleelstruktuure luua.“ „kui meil on võrgustikud olemas, kes näitavad, et nad teevad tööd ja teevad väga head tööd, siis me peame neid võrgustikke alles hoidma ja arendama ja kui me tahame mingisse suunda, suunda muuta või me tahame midagi lisada või me paremaks teha, siis see on niisugune klassikaline parendamise protsess ja arendustegevus on seal väga oluline.“ (MKM)

#### 28. Regioonidel on vaja arenduskeskusi, mitte (uusi) kõrgkooli

- Regioonil ei ole vaja kõrgkooli, vaid arenduskeskust (sh koolituskeskusena, mikrokvalifikatsioonid jms) - „Tegelikult on regioonil vaja arenduskeskust, kes piirkonnale pakuks teadusmahukaid või atraktiivseid töökohti ja kes hoiaks protsessi käigus.“
- „me peaks riigina pigem mõtlema selle peale, et mis see õige lahendus oleks. Siin ei ole võib-olla see kolledž. Võib-olla see tähendab midagi muud selle asemel, mis on seotud kõrgharidusega, näiteks on ju võiks ju olla seal, nimetan seda ikkagi tinglikult selliseks arenduskeskuseks, kuhu näiteks kõrgharidusest saaks tuua õppekavasid koha peale õpetatama või isegi mitte õppekavasid, vaid näiteks meie neid samu mikrokvalifikatsioone, millest me praegu räägime. Tegelikult peaks mõtlema just selleks kontekstis, et mida see regioon päriselt tahab.“ (HTM)

29. Regionaalne raha paneb regionaalsed toimijad midagi tegema, regionaalne tegevuseelarve on see, mis motiveerib (vs ilma eelarveta regionaalsed strateegiad):
- „Väga heaks näiteks minu arvates on see õiglase ülemineku fond. Et nüüd kui on välja ilmunud spetsiaalne raha, millel on märk küljes, seda saab kasutada piirkonnas. Ma ei tea, kes teist nende arutelude juures on olnud, kui aktiivsed on ülikoolid seal rääkimas, mida nad kõike piirkonnas teha tahaksid. Seetõttu, et selleks on olemas vahendid, aga kui me küsime kogu aeg ilma vahenditeta, paneme igale poole linnukesi juurde, et kuulge, tehke püüdke midagi seal ka teha, meil see noh, see vastuseis on lihtsalt nii suur.“ (HTM)
  - Regionaalne eelarve on see, mille ümber saab sisulise tegevuskava luua - „kõikide arengukavade põhiprobleem on see, et me suudame tegevused välja mõelda, aga tegelikult me ei suuda kunagi välja mõelda, kuidas see on rahastatud. Ehk siis potentsiaalne eelarve ületab võimalusi, ma arvan, et umbes kümme korda. See riiklik eraldi rahastu prioriteetide rahastamiseks on minu arust selles tabelis üks paremaid mõtteid. Ehk siis me saame sinna tekitada sellise mehhanismi, kuskohas on ühtepidi võimalik initsiatiivi premeerida ja läbi selle nagu eeskujuga luua. See on see, kuidas me saame selle pehme muudatuse esile tuua. Muidu me peame ülevalt alla admin. protsessiga jälle kallale minema ja need võimalused, et piirkonna laiemalt või suuremalt mõtlevad ajud nagu tulevad selle diskussiooni juurde on väikesed. Nagu me hakkame väga nagu sellist administratiivset juhtimist kasutama, siis tavaliselt need inimesed hoiavad eemale, sellepärast et nad ei taha siduda ennast nende asjadega.“ (MKM)
  - „Minu kogemus on see, et parem on see, kui nende regionaalsetel arengukavadel on oma eelarve. See, kuidas nagu varasemalt on olnud, et mingi hetk teie majast tuleb kõikidel ministriumidel kiri, kus on palutud kirjeldada ära, et mis te olete teinud selle konkreetse tegevuskava saavutamiseks, siis me loetleme erinevates meetmetes kas mõni Lõuna-Eesti projekt on saanud mingist meetmest raha ja nii edasi. Minu hinnangul ei ole see toimunud. Minu kahekümne aastase kogemuse juures on, et pigem toimib see, kui me eraldame konkreetsed finantsi. Kasvõi needsamad õiglase Üleminekufondi näited. Aga minu soovitus oleks küll, et pigem nagu leida endale regionaalsetel tegevuskavadele eraldi finantseerimine.“ (MKM)
  - „kõige rohkem otsuseid tehakse ikkagi raha saamise eel“ (SoM)
30. Vajalikud on regioonidele suunatud (valdkondlikud) meetmed riikliku poliitika raames, kus regioonid on taotlejad meetmetes ja sellega riiklike poliitikate elluviijad
- „peaksime mõtlema selles koordineerimismehhanismis ka selle peale, et kuidas me nende kahe tasandi koostööd saaksime kasvatada puht praktiliselt nendes regionaalsetes tegevuskavades. Seal saab ju ära markeerida, et mis on need meetmed, mille osas regioon on nii-öelda siis tarbija või kliendi rollis - teab, et sellised riiklikud prioriteedid on olemas ja kui ma korralikult planeerin, siis ma saan sealt osa. Kasvõi needsamad teaduse rahastamise meetmed, et nad ei ole regionaalselt sihistatud, aga kui ma vaeva näen, kui ma leian ettevõtjaid ja lepime kokku, milliste teemadega me välja läheme, siis ma saan sealt osa, ma saan nagu

eduka taotluse esitada. Ma saan mingi osa meetmetest, mis on selgelt regionaalset sildistatud juba riigieelarve mõttes.“ (HTM)

31. Regionaalne rahastus toimib, kui on seotud riigi huvidega – raha regiooni võimendamiseks konkreetse tegevusidee alusel
- „tundub, et regionaalsed potid riigi poolt on head sellisel juhul, kui me ise teame, mida teha vaja on. Et kui meil endal on väga selge plaan, siis see pott on ka mõistlik ja vajalik. Kuniks meil endal plaani ei ole, ning näiteks piirkonnaks defineerime võib-olla hoopis Peipsi ümbruse ja kui me ütleme noh, et siin on teil raha, et tehke midagi, mis teie prioriteeti või teie regiooni väärib ja konkurentsivõimet tõstab, siis ma arvan, et seda ei oleks mõistlik teha.“ (MKM)
32. Üldise riikliku poliitika raames on võimalikud regionaalsed tegevused/meetmed, mida korraldatakse Leader/CLLD mudeli alusel
- „üksikute meetmete või teemade tasandil, siis täiesti vabalt võib ju ollagi, et sarnaselt LEADER meetmele ongi mingisugune konkreetne toetuspott, mille puhul sa kasutadki kogukonnapõhist lähenemist mis ongi mõistlik ja mis annabki parima tulemuse“ (HTM)
33. Lahendamist vajab regionaalse rahastuse allika küsimus
- „kust raha tuleb. Kas see on mingi täiendav riigieelarve raha või see siis kogutakse kokku näiteks eurovahenditest lihtsalt mingi pott. Ida-Viru kontekstis oli see mõistlik. Oligi Brüsselist väga selge rahakott, millest me räägime. Et kas meil on mõistlik mingi protsent riigieelarvest jaotada regionide mõistes ära riigi investeringutest või siis eurorahast. Ma arvan, et struktuurivahenditest on seda üsna keeruline juba teha. See on see üks koht, mis tuleks kõigepealt läbi mõelda.“ (MKM)
  - KOKS täiendusega seonduvalt – ettevõtluse ülesande täitmiseks regionaalset tasandil – „KOKS ja siis KOV roll ettevõtluse arendamise kontekstis, ja sellega kaasnev võimalik täiendav maksutulud. Need on võib-olla sellised reaalsed hoovad, kus me saaksime ka seda kohaliku omavalitsuse partnerlust rohkem ära kasutada.“ (MKM)
34. Regionaalsed vajadused või prioriteedid võiksid toimida kui hindamiskriteeriumid osades riiklikes meetmetes
- Nõrgemate järele aitamiseks – „kui me võimaldame osaleda kõikidel piirkondadel mingitel üle-eestilistes projektides, siis tihti on pilt meil selline, et nendest tugevatest keskustest tulevadki ka tugevad projektid ja sinna, kuhu oleks vaja neid vahendeid läbi projektide suunata, nad lihtsalt jäävad oma nõrkade projektidega allapoole nimekirja. jäävad sinna kõikuma selle otsustuspiiri peale, sellistel puhkudel on mõnikord vajalik öelda, mil viisil regionaalsete prioriteetidega arvestamine võiks toetada. Seal peaks mõni regionaalne printsiip olema selleks argumendiks, et tõsta mõnede teiste, võib-olla formaalsete vormistuslike

küsimuste poole pealt nõrku projekte vähe sammu võrra ettepoole, et arvestada ja ka toetada seda regiooni. (HTM)

- Tugevamate välistamiseks või diskrimineerimiseks – „Hindamiskriteerium riiklikest toetusmeetmetest on väga tore asi, kui ta on selline horisontaalne. Me tegelikult päriselus peame, et see horisontaalne mõju on üsna vähene. Teatud meetmetest Harjumaa välistama näiteks, et toomaks suuremat mõju. See mis päriselt võiks ettevõtjaid aidata, on KredExi regionaalsed tagatised ja regionaalsed laenud. Me ei suuda ise riigi poolt kindlasti nii palju investeerida, kui ettevõtlus vajab, see ei ole ka mõistlik. Peaks tegema teatud spetsiifilised laenude tagatismeetmed ikkagi regioonidele. Miks mitte laenude tagatiste puhul ikkagi üle-eestiliselt teha, Tallinn- ja Harjumaa välja arvatud. (MKM)
- Seoses riiklike eesmärkidega „Meil on väga tugevaid näiteid, kus me oleme teadlikult kasutanud riiklikuid rahastuse instrumente regionaalse tasakaalustamatuse vältimiseks. Turismis oli eraldi strateegiline eesmärk suunata välituristide ööbimiste kasvu rohkem väljaspool Tallinnat ja Harjumaad. Selleks nägime ette konkreetseid instrumendid. Siis me oleme kasutanud seda kriteeriumit, et väljaspool keskusi olevad investeeringutoetused saavad näiteks kõrgemad punktid.“ (MKM)

Teemad, millega regionaalsel tasandil ei peaks tegelema

5. See, mis vähendab (oluliselt) valitsemissüsteemi ökonoomsust – kvaliteedi/kättesaadavuse ning efektiivse ressursikasutuse dilemma
  - „Regioonide ootus on, et seal oleks kõrgharidusasutus või teadusasutus või arendusasutus. Sellest me saame kõigest aru. Aga see on tegelikult ebaefektiivne ja kallid. Kuskilt tuleb leida see ressurss ja lauale panna, et see tuleb näiteks ülikoolide arvelt, see idee tegelikult ei lenda. Eriti selles olukorras, kus me räägime kõrghariduse tasuliseks minemisest või rahastamise probleemidest. Kui on vaja kokku tõmmata, siis tõmmatakse kokku sealt, kus on ebaefektiivne.“ (HTM)
  - Vaja ei ole mitte rohkem (teenus)asutusi regioonidesse, vaid regionaalset „tellimust“, mis lähtub vajadustest ja kokkulepetest
  - Vaja ei ole mitte uut strateegiat, vaid korrastada regionaalsete strateegiate maastikku, ühildada (HTM)
  - „ongi see küsimus, et mis siis, kui tööturupoliitika on palju kaasavam ja regionaalsem, aga vähe-efektiivsem. Kas me siis aktsepteeriks neid kulusid, mis meie tööturusüsteemile on? Mida inimesed töötukindlustusvahenditest maksavad? Kaasama peab, aga eraldi tasand ei tähenda alati efektiivsuse kasvu (SoM töövaldkond)
  - „See võiks olla midagi Toolboxi laadset, aga ma ei kujuta ette, et seda koordineerimist liiga palju olema peaks.“ (MKM)



6. See, mis lõhub olemasolevad toimivad struktuurid – nt MAK, teadusasutused, kõrgkoolid, strateegiad:
- „Tasub mõelda seda, kuidas võimestada neid partnereid, kes juba regioonides tegelevad, et mitte paralleelstruktuure luua.“ „kui meil on võrgustikud olemas, kes näitavad, et nad teevad tööd ja teevad väga head tööd, siis me peame neid võrgustikke alles hoidma ja arendama ja kui me tahame mingisse suunda, suunda muuta või me tahame midagi lisada või me paremaks teha, siis see on niisugune klassikaline parendamise protsess ja arendustegevus on seal väga oluline.“ (MKM)
  - „ei ole mõistlik tekitada selliseid väga mitmekihilisi tegevuskavasid, ja teha lõpuks nende tegevuste elluviimise skeemi seetõttu veel nagu keerukamaks ja segasemaks. Tahan öelda eeltoodud rääkijatele toetudes, et tegelikult on küsimus ikka selles, et kuidas me selliste rakendussüsteemide väljatöötamisel võtame piirkondlikke eripärasid arvesse ja selle jaoks ei ole vaja tekitada veel eraldi mingisuguseid selliseid vahedokumente vaid, vaid pigem peakski oma tegevuste kavandamisel mõtlema, kas probleemid on ühtlased ja ühetaolised üle Eesti, kas on mingisugused regionaalsed, suured diferentsid ja kui on mingis teemas suur diferents, siis kuidas me seda tõhusamalt ja paremini adresseerime.“ (HTM)
7. See, mis sekkub riigi autonoomsetesse poliitikatesse:
- Ülalt-alla valdkonnapoliitika jääb (HTM) - „Kas Eesti erinevates regioonides saab olla erinevaid prioriteete näiteks kesk- või kutsehariduse osas? Haridusvaldkonna arengukavas ongi ühised prioriteedid ju määratletud“ (HTM)
  - Region kui üks partner paljudest - „Mulle tundub see nagu natukene naljakas, kui me anname sellele regioonile nii palju võimu või nii palju õigust sekkuda riigi poliitikate kavandamisesse. Kui ma mõtlen, et kuidas me valdkondlike poliitikaid kavandame, siis meil ju ka oma sihtrühmad, kellega me kõigiga räägime läbi ja keda me kaasame. Võib-olla me peame selles mõttes rääkima seda, et võib-olla see regionaalne dimensioon peaks olema ka seal laua taga nendel läbirääkimistel rohkem. Et ta on nii-öelda üks partner meile. Aga et, et see on mingisugune eraldi mehhanism kuidagi luua, see tundub mulle väga kuidagi keeruline mõista.“ (HTM)
  - Mitte menetlus vaid koosloome - „minu jaoks ei ole autonoomia see, kui me hakkame nii-öelda kaalutuslik protsessist või menetlusest rääkima, Ühe või teise poole autonoomia sellisel juhul saab kahjustatud. Olgu see siis riigipoolne autonoomia või KOV poolne autonoomia ja ma olen sellega nagu sada protsenti nõus, et nii-öelda see koosloome või koostoime peab olema see siht, mida me saavutada tahame. (HTM)
  - Ressurss regionaalsetesse tegevustesse ei tohiks tulle kõrghariduse arvelt (HTM)
  - Regionaalsed otsused ei saa valdkonnapoliitikate finantse ühest valdkonnast teise suunata – „ei kujuta ette, nagu näiteks sellist olukorda, kus mingi maakonna täis omavalitsusi tõstab käpad püsti, ütleb, et sotsiaali raha läheb näiteks mingi neljarealise tee-ehitusse ja siis me ütleme, et me nüüd tunnustame seda otsust. Ei saa olla nii. (SoM)
  - Tööturu poliitika puhul on oluline ka KOV-ide ülene vaade ja regionaalse mobiilsuse toetamine. Seetõttu tuleb kindlasti regionaalseid vaateid arvestada, aga otsustamisel tuleb arvesse võtta suuremat pilti (SOM töövaldkond)

8. See, mis sekkub KOV autonoomsesse ülesannete täitmisesse:
- Mitte menetlus vaid koosloome - „minu jaoks ei ole autonoomia see, kui me hakkame nii-öelda kaalutuslik protsessist või menetlusest rääkima, Ühe või teise poole autonoomia sellisel juhul saab kahjustatud. Olgu see siis riigipoolne autonoomia või KOV poolne autonoomia ja ma olen sellega nagu sada protsenti nõus, et nii-öelda see koosloome või koostoime peab olema see siht, mida me saavutada tahame. (HTM)
  - Samas, autonoomia eeldab ka võimekust - „KOV-de valitsemise kvaliteet ja võimekus on erinevate raportite kui ka meie kogemuste järgi niivõrd erinev ja murettekitav. Et kas kõik see autonoomia ja otsustusõigus ei eelda ka juba olemasolevat võimekust, mis omakorda eeldab tugevat ressurside ümbersuunamist ja kvaliteedi kasvu?“ (SoM töövaldkond)

#### Regionaalse mitme-kihilise koordinatsiooni lisaväärtus

Lähte-eeldused või raamistik, mille sees regionaalne koordinatsioon saab toimida:

4. Riigil on valdkondlikud poliitikad ja analüütikal põhinev arusaamine regionaalsetest vajadusest
5. KOV-üksustel on seadustest tulenevad ülesanded ja autonoomia nende täitmisel
6. Konkurentsivõime loomisel on võtmetähtsus ettevõtetel
7. Analüütikasse usutakse, koosloome vajab arendamist –
  - „ta võib-olla mingis aspektis koosloome või ühisotsustamine, aga peamiselt minu arvates on see analüütika ehk vajaduste tuvastamise küsimus. Sellepärast ma taas kord kipun pigem uskuma OSKA tüüpi mehhanismidesse. Et see tuleb mingite andmete põhjal, olgu need kvalitatiiv või kvantitatiiv ja mitte sellise political bargaining põhjal. Siin on see, et kuhu see raha läheb ja kas see on nagu hea mehhanism. KOV-de huvi põhjal, olgem ausad, sageli kõige rohkem passiivsed KOV-d vajavad kõige enam abi ja tööturu valdkonnas veel eriti ma ainult KOV-de õhinapõhisuse peale ei loodaks. Sageli kohtame kõige suuremate probleemidega KOVide puhul ka probleemide eitamist või pessimismi nende lahendamise osas. Samaaegselt on ka palju osapooli, kellega me juba proovime konsulteerida ning kes on väga head tagasiside andmises, näiteks maakondlikud arenduskeskused. Lisaks on ka HTM-l olemas mingid piirkondlikud nõukojad, mis on koolide juures. Et neid niisuguseid mehhanisme on veel. Kokkuvõttes ma ütleks, et pigem on selline andmepõhisus toimiv, sest sellesse kipuvad uskuma ka tööandjad, kes on meie poolt üheks põhisotsiaalpartneriks, kelle nõusolekut meil on pidevalt vaja. Mõistlik oleks ehk olemasolevate struktuuridega jätkata, aga parandada analüütikat. Üks lahendus on OSKA ja piirkondlik tööjõu baromeeter, lisaks võib kaaluda HTM juures toimivate nõukodade töö laiendamist(SoM töövaldkond)

## Olemasoleva koordineerimise nõrkused

### Ülalt-alla regionaalse vaate nõrkus:

- Kohaliku ja regionaalse sisendi killustatus ja juhuslikkus – valdkondlikult, sektoraalselt, KOV-üksuste jt toimijate üksiksisendid (terviklikumat vaadet pakuvad analüüsid, teemaraportid);
- Omanikutunde nõrkus, mis realiseerub (nõrgemate) passiivsuses, pika vaate puudumises (riiklikud poliitikameetmed kui lisarahastus „millele iganes“ või üksnes KOV vajadustest lähtuvalt).

### Sellest tulenevad lisavajadused:

- Kohaliku sisendi koondamine regionaalsel tasandil – valdkondlik sidusus, mastaap, hallatavus riigi jaoks, sektoriülesus (st ka ettevõtted, kodanikuühendused);
- Regionaalsel tasandil koondatud sisendile tähenduse andmine – motivatsiooni ja omanikutunde tõstmine (mehhanismid, kuidas mõjutavad riiklikke poliitikaid – tegevuskava, prioriteetid meetmete tingimustes, ruumiplaneering, jms).
- Ühtne kokkulepe (teatud) regionaalsete arenguvajaduste ja sellest tulenevalt arengueesmärkide osas, mis võimaldaks valdkondades meetmeid sihitades rakendada.

### Alt-üles kaasamise probleemid:

- Toimijate (KOV, ettevõtted jms) võimekus on erinev - aktiivsuses ja teadmistes;
- KOV jt kohalikud ja piirkondlikud toimijad ei oma üldvaadet (MKM), soovivad ja vajadused sõnastatakse laiemat konteksti arvestamata, tulemuseks soovide nimekiri; üldvaade on riiklikel toimijatel (ministeeriumid, asutused – Töötukassa, Kredex, HARNO, EAS) – „Teine pool on see, et riik ei tea kõike ja ei peagi teada, mistõttu lõpuni ülevalt alla ahel ei tööta. Alt üles ettepanekuid tuleb ka korjata, aga alt-üles üksi samamoodi ei tööta. Iga regioon näeb nagu oma asja, aga ta ei näe suurt pilti. Päril elus tuleks ära kasutada neid, kes suurt pilti näevad nt. Töötukassat, EASi ja KredExi.“ (MKM).

### Sellest tulenevad lisavajadused:

- Riikliku kompetentsi toomine kohalike ja regionaalsete vajaduste (prioriteetid, tegevuskavad, seisukohad, ruumiplaneeringud) määratlemisesse - enne kui need on fikseerunud soovide nimekirjaks. Regionaalsel tasandil tehakse vähemalt pool tööd ära, et riik ja KOV saaksid asjadest sarnaselt aru, ajaksid ühte asja, seejuures regionaalsete vajaduste erinevusi arvesse võttes. Parem kui praegune seis – mõlemapoolne „cherry-picking“: riik arvestab neid alt-üles soove-vajadusi, mis sobivad riikliku vaatega (teisi ignoreerib), KOV jt kasutavad riiklikke meetmeid, millest raha saab ja siis kui huvi-võimekust taotleda on.

