

*Maaelu Arengu Instituut*

# Nõuandeteenistuse kasutajate küsitlus

Lepingu 12/WB-01-00X | aruanne

Koostajad:

**Ülar Loolaid**  
**Vilja Saluveer**

Tartu 2000

**Maaelu Arengu Instituut**

## **Nõuandeteenistuse kasutajate küsitlus**

Lepingu 12/WB-01-00X esimene aruanne

Ajavahemik 25.01.2000 kuni 20.05.2000

Koostajad:

**Ülar Loolaid**

**Vilja Saluveer**

**Töö tellija:**

Eesti Vabariigi  
Põllumajandusministeerium

**Töö teostaja**

oü Maaelu Arengu Instituut

kinnitan aruande ..... 2000

aruanne esitatud 13.06.2000

Olav Kreen  
maaelu arengu osakonna juhataja,  
tellija koordinaator

Ülar Loolaid  
juhatuse liige, teemajuht

## Sisukord

1.	Projekti eesmärgid ja ülesehitus .....	4
2.	Nõuandeteenistuse kasutajate küsitluse planeerimine ja meetodika .....	5
3.	Kuidas on kasutatud tagasiside küsitluse tulemusi .....	5
3.1.	Atesteeritud konsulentide tutvustus talunikele .....	5
3.2.	Analüüs ja töökorraldus maavalitsuse tasandil .....	6
3.3.	Tootjatele nende võimaluse teadvustamine .....	6
3.4.	Nõuandetemaatika kujundamine konsulentide töös .....	6
3.5.	Infolehtede projekti algatamine .....	6
3.6.	Prioriteetsete temade määramine .....	6
3.7.	Nõuandetrükiste ja ürituste temaatika täpsustamine .....	7
3.8.	Seminarid ja ülevaateartiklid .....	7
3.9.	Konsulentide atesteerimine .....	7
3.10.	Käivitatud nõuandesüsteemi tegevuste planeerimine .....	7
3.11.	Phare nõuandeprojekti hindamine .....	7
3.12.	Tagasiside Maailmapangale .....	7
4.	Nõuandega seotud otsustusprotsessid, kus vajatakse informatsiooni .....	8
4.1.	Informatsioonivajadus Põllumajandusministeeriumi tasandil .....	8
4.2.	Informatsioonivajadus maavalitsuse tasandil .....	8
4.3.	Informatsioonivajadus konsulentide tasandil .....	8
5.	Millised tegevused vajavad tagasiside küsitluse tulemusi .....	9
6.	Vajalik koostöö otsustajatega .....	10
7.	Nõuandetegevuse arenguprobleemid, soovitavad lahendused ja tegevused aruteluks..	11
7.1.	Nõustamislepingute paindlikum alustamine ja lõpetamine .....	11
7.2.	Kirjaliku nõuande arendamine .....	11
7.3.	Küsitluslehtede dünaamilise saatmise delegeerimine ja tulemuste kasutamine ....	12
7.4.	Grupinõuande tagasiside detsentraliseerimine .....	13
7.5.	Konsulentide enesekontroll nõuande kvaliteedi parandamisel ja atesteerimisel. ..	13
7.6.	Konsulentidele tagasiside materjalide kättesaadavuse parandamine .....	14
7.7.	Nõuandetegevuse maakondliku koordineerimisüksuse arendamine ja toetamine .	15
7.8.	Tootjate vajaduse analüüs .....	16
7.9.	Ülevaade probleemidest ja võimalikest lahendusteedest .....	18
8.	Nõuandeteenistuse kasutajate küsitluse projekti tegevuskava .....	19
9.	Individaalnõuande kirjalik tagasisideküsitlus .....	20
9.1	Küsitluse põhisuundade valik .....	20
9.2	Lähtealused nõuande kvaliteedi hindamisel .....	21
9.3	Tootjate vajadusi kajastavate küsimuste valik .....	22
9.4	Otsustusprotsessi toetavad küsimused 1999. aasta küsitluslehes .....	24
Lisa 1.	Individaalse nõuande tagasiside 1999. a. küsitluslehe kavand .....	25

## 1. Projekti eesmärgid ja ülesehitus

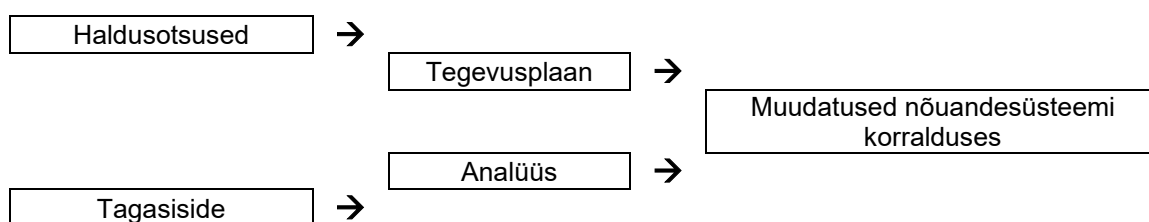
Projekti eesmärk ja ülesehitus lähtuvad ühelt poolt lähteülesandes projektile seatud eesmärkidest, teiselt poolt Eesti nõuandesüsteemi üldistest eesmärkidest, ja kolmandalt poolt nõuandesüsteemi huvigruppide konkreetsetest vajadustest.

### Lähteülesandes seatud eesmärgid:

1. korraldada jätkuvalt individuaalnõuande kasutajatelt tagasiside saamine,
2. kujundada välja jätkusuutlik tagasiside süsteem, mis tagaks nõuandetoetuse jätkumisel analüüsivõimalused ka peale laenuprojekti lõppu,
3. arendada välja grupinõuande tagasiside süsteem,
4. saada nõuandekorralduse arendamiseks ja jätkutegevuste planeerimiseks vajalikku tagasisidet.

Tegevuste kavandamine ja küsitluse läbiviimine peab silmas nõuande subsideerimise skeemi üldist eesmärki: toetada tootja vajadusest lähtuva nõuande pakkumist.

Eesti nõuandesüsteem on arengus ja muutub. Arenguprotsess vajab jälgimist ja kavandatavad muudatused vajavad sisulist põhjendamist. Nõuandekasutajate küsitlus on üks vajalikest tugisüsteemidest, mille ülesandeks on toetada nõuandesüsteemi arengu planeerimisega ja juhtimistega seotud otsustusprotsesse:



Küsitluse organisatsiooni ja tulemuste kavandamisel ning edasisel teostamisel on vajalik arvestada nende partneritega, kes oma tegevuse planeerimisel ja korraldamisel vajavad küsitluse tulemusi. Lähtuvalt nõuandesüsteemi huvigruppide konkreetsetest vajadustest on projekti korralduslik eesmärk sõnastatud järgnevalt:

**Küsitluse korraldus, küsimuste sisu, analüüs, tulemused ja nende tutvustamine lähtuvad huvitatud osapoolte vajadusest.**

Lähtuvalt seatud eesmärkidest on projekti teostamisel kavandatud viis tegevussuunda:

1. nõuandekompleksis toimijate hindamine, nende tagasiside vajadused ja võimalused saadud tagasiside kasutamiseks;
2. Individuaalnõuande tagasiside küsitluse teostamine, tulemuste analüüs ja tutvustus;
3. grupinõuande tagasiside süsteemi kujundamine ja rakendamine praktikas;
4. nõuande kasutajate tagasiside meetodika kujundamine, tagasiside koostöövõrgustiku arendamine ja optimeerimine;
5. tegevuste planeerimine ja koordineerimine.

## 2. Nõuandeteenistuse kasutajate küsitluse planeerimine ja meetodika

Küsitluse tegevuskava planeerimiseks viis Maaelu Arengu Instituut läbi nõuandeteenistuse organisatsiooni kiirhindamise. Hindamise käigus:

- analüüsisime eelmiste tagasisideküsitluste tulemusi ja nõuandekorraldusega seotud dokumente;
- kohtusime nõuande korraldusega seotud asjatundjatega, selgitasime vajadusi ja probleeme, arutasime võimalikke lahendusvariante;
- viisime läbi lühiküsitluse Eesti nõuandesüsteemi arengut tundvate ekspertide hulgas,
- analüüsisime ja üldistasime kogutud andmed, käesolev aruanne on osa hindamise ja planeerimise protsessist;
- on kavandatud aruteluks ekspertide ringis, et täpsustada olulisi probleeme ja pakutud lahendusvariantide teostatavust;
- arutelu tulemustest lähtuvalt täpsustame esialgset tegevuskava ja projekti ülesandeid.

Hindamise käigus otsisime vastuseid järgmistele küsimustele:

1. Kuidas kasutatakse tagasisidet;
2. Kes vajavad tagasisidet;
3. Milline on vajalik koostöö erinevate otsustajatega;
4. Millised tegevused ja otsused vajavad tagasisidelt informatsiooni;

Saadud vastused küsimustele ja analüüsi tulemused on aluseks tegevuskava koostamisel.

Lühiküsitluse kutsutud ekspertideks olid:

Ants Laansalu	AL	Vilja Saluveer	VS
Hanna Tamsalu	HT	Urve Aljas	UA
Kristel Jalak	KJ	Ülar Loolaid	ÜL
Olav Kreen	OK		

## 3. Kuidas on kasutatud tagasiside küsitluse tulemusi

### 3.1. Atesteeritud konsulentide tutvustus talunikele

Põllumajandusministeerium käivitas nõuande subsideerimise skeemi 1996. aastal. 1997. aastal toimus nõuandekasutuse pilootküsitlus Järva, Lääne ja Viljandi maakonnas 1996. aasta nõuandekasutuse kohta.

Küsimuse

*“Millised olid teie arvates peamised põhjused, et sõlmisite 1996. aastal nõustamislepingu just selle põllumajandusnõustajaga?”*

vastusevariandile

*“See nõustaja oli varem mulle nõu andnud, jätkasime koostööd”*

andis vastuseks

*“PEAMISELT SEE”* või *“OSALISELT SEE”*

69% vastajatest.

Täiendavate konsultatsioonide käigus selgus, et info atesteeritud nõustajate kohta ei ole eriti laialt levinud. See tulemus oli otseseks ajendiks, et koos 1997. aasta küsitluslehega valmistas Maaelu Arengu Keskus ette atesteeritud konsulentide trükitud nimekirja. See nimekiri saadeti ligi 2400-le tootjale koos küsitluslehega. Hiljem on Eesti Konsulentide Ühing avaldanud atesteeritud konsulentide nimekirja "*Maalehes*".

### 3.2. Analüüs ja töökorraldus maavalitsuse tasandil

Maavalitsuse majandusosakonnas on tagasiside küsitluse tulemused võetud teadmiseks, võrreldud teiste maakondadega, analüüsitud oma maakonna tulemusi:

1. majandusosakonnas on arvestatud küsitluslehe tulemustel nõustajate taset.

2. enam tähelepanu on pööratud :

a) tootja poolt esitatud kirjalikule nõuandele –maavalitsuse vastutav isik kontrollib enne aruande kinnitamist kirjalikku nõuannet tootja juuresolekul, vajadusel esitab täiendavaid suulisi küsimusi;

b) nõuande maksumusele – kas nõuande kestvus, selle sisuline töö on vastavuses lepingus märgitud summaga.

### 3.3. Tootjatele nende võimaluse teadvustamine

Üheks eesmärgiks küsitluslehe kasutamisel on anda talunikele võimalus põhjalikumalt saada nõuande ja selle tulemuslikkuse üle mõelda. Samuti on olnud küsitluslehe rolliks teadvustada talunikele arengusuundi nõuandes. Eeltoodus asjaolud on olnud põhjenduseks, et küsitlusleht saata jätkuvalt kõigile nõuandekasutajatele, mitte ainult piiratud valimile. Kaugemaks eesmärgiks tootjate aktiivsuse suurenemine nõuande tellimisel.

### 3.4. Nõuandetemaatika kujundamine konsulentide töös

Mõned konsulendid on kasutanud tagasiside küsitluse nõuandetemaatikat kajastavate küsimuste vastuseid nõuandetöö planeerimisel ja tootjate jaoks vajalike nõuandeteemade arendamisel.

### 3.5. Infolehtede projekti algatamine

Tootjale suunatud infolehe väljaandmine on olnud konsulentide ja nõuandespetsialistide ringis arutusel tükk aega. Põllumajandusministeeriumi teaduse, koostamise ja nõuande bürool esitas probleemi tootjate infolehe vajaduse selgitamiseks 1998. aastal. Lähtuvalt sellest vajadusest lülitasime 1998. aasta küsimustikku küsimuse infolehtede kohta. Tuginedes MAI 1994. aasta nõuandevajaduse küsitluse tulemustele, formuleerisime küsimuse laiemalt erinevate nõuandekanalite kohta. Vastused infokanaleid puudutavale küsimusele andsid võimaluse võrrelda tootjate huvi erinevate nõuandekanalite kasutuseks. Küsitluse tulemus oli toeks infolehtede projekti vajaduse põhjendamisel ja projekti algatamisel. Maailmapanga vahenditest finantseeritavat infolehtede projekti teostab Eestimaa Talupidajate Keskliit, infoleht ilmub nimetuse "*Hüva Nõu*" all.

### 3.6. Prioriteetsete teemade määramine

Prioriteetsete teemade määramisel nõuande projektide jaoks oli nõuande komisjoni ja nõuande finantseerimise komisjoni otsuse üheks aluseks Põllumajandusministeeriumi eksperdi Kristel Jalaku koostatud analüüs. Analüüs käsitles vastuseid 1997 aasta kohta esitatud küsimustele:

*"Millistele probleemidele ootate nõuandeteenistuselt lahendusi?"*

*"Milliseid vajakajäämisi näete nõuandetöös?"*

### **3.7. Nõuandetrükiste ja ürituste temaatika täpsustamine**

Põllumajandusministeeriumi eksperdi Ants Laansalu analüüs 1998. aasta küsimustiku vabadest vastustest oli aluseks Põllumajandusministeeriumi poolt finantseeritavate publikatsioonide ja seminaride planeerimisel. Analüüsi tulemusi vajab Riigi poolt ostetavate tööde ja teenuste komisjon finantside planeerimisel.

### **3.8. Seminarid ja ülevaateartiklid**

Tagasiside tulemusi on tutvustatud Põllumajandusliku informatsiooni süsteemi käsitlevatel seminaridel, ülevaateartiklite koostamisel ja Eesti nõuandesüsteemi arengut tutvustavates artiklites rahvusvahelisel tasandil.

### **3.9. Konsulentide atesteerimine**

Atesteerimiskomisjon on oma töös kasutanud küsitluse tulemusi valikute tegemiseks

### **3.10. Käivitatud nõuandesüsteemi tegevuste planeerimine**

Põllumajandusministeerium ja nõuandekomisjon on kasutanud tagasiside küsitluse tulemusi nõuande subsideerimise süsteemi jätkamise põhjendamisel ja riigi finantseerimise proportsiooni otsustamisel.

### **3.11. Phare nõuandeprojekti hindamine**

EL korraldas 1999. aastal Phare projektide tulemuslikkuse hindamise. Hinnatavate projektide hulgas oli ka Eesti põllumajandusliku nõuande projekt. Tagasiside küsitluse analüüsi tulemused olid vajalikud Phare projekti hindamist teostanud meeskonnale. Teatavasti sai Eesti põllumajandusliku nõuande projekt Phare ekspertide poolt kõrge hinnangu.

### **3.12. Tagasiside Maailmapangale**

Vastavalt Eesti Vabariigi ja Maailmapanga vahel sõlmitud lepingule on Põllumajandusprojekti nõuandekomponendi kohustuslikuks osaks nõuande kasutuse monitooring. Küsitluste tulemusi on kasutatud Maailmapangale esitatud aruannete koostamisel. Maailmapanga nõuande ekspert Willem Zijp on oma aruannete ja soovitude koostamisel samuti kasutanud tagasiside küsitluse tulemusi.

## 4. Nõuandega seotud otsustusprotsessid, kus vajatakse informatsiooni

### 4.1. Informatsioonivajadus Põllumajandusministeeriumi tasandil

#### Planeerimine ja tugisüsteemid

- Finantseerimise ja projektide planeerimine:
  - milliseid trükiseid on vaja, mis kujul;
  - milliseid üritusi on vaja korraldada ja finantseerida;
  - milliseid uuringuid on vaja finantseerida;
  - otsustused individuaal- ja grupinõuande ning publikatsioonide proportsioonide üle;
  - toetuste maksmine eelarvest.
- Nõuande pika- ja lühiajaline arengustrateegia ja tegevuskavad
- Nõuandetoetuse korraldamine
- Kuidas muuta nõuandesüsteemi rohkem tootja vajadustest lähtuvaks
- Kuidas lahendada **nõuandesüsteemi arenguprobleem:**  
Projektid on praegu liialt tegijakesksed, peaksid aga olema rohkem tootjakesksed.  
Prioriteetseid teemasid on küsitud ka maavalitsuse spetsialistidelt. Probleemiks on, et neil ei ole erilist sidet sektoriga.
- Konsulentide koolitus
- Tugisüsteemid konsulentidele

#### Kontroll ja järelvalve

- Riigi raha kasutuse efektiivsus ja tulemuslikkus:  
mis kasu sai riik sellest, et nõuannet riiklikult finantseeriti.
- Kuidas tuvastada ebaausat rahade kasutust
- Kuidas avastada pealesunnituid lepinguid
- Kuidas tagada nõuande kvaliteeti ja nõustamislepingu täitmist

### 4.2. Informatsioonivajadus maavalitsuse tasandil

- Millistel teemadel vajatakse enam nõuannet maakonnas
- Eelarveliste vahendite planeerimine ja taotlemine Maavalitsuse tasandil
- nõuandetöö koordineerimine ja läbiviimise mahu planeerimine
- Nõustamislepingu optimaalne suurus  
(praegu enamik lepinguid koostatud 3000 krooni peale)
- Kuidas selgitada, et nõuandetoetus kuluks nõuandele, mitte muule teenusele
- Kas aruande esitamine toimib või on vaja siin muudatusi?

### 4.3. Informatsioonivajadus konsulentide tasandil

- Tootearenduseks on konsulentidel vaja teada sihtgrupi vajadusi, tootjate probleeme
- Tagasiside klientidelt oma tööle on vajalik konsulendi tegevuste edasiseks planeerimiseks
- Maakondlikud ülevaated tootjate vajadusest

## 5. Millised tegevused vajavad tagasiside küsitluse tulemusi

Küsimus:

**“Millisel määral on nõuande tagasiside küsitluse tulemused vajalikud erinevate tegevuste planeerimisel, korraldamisel ja juhtimisel?”**

**Ekspert hinnangute skaala:**

- 3 - **Oluliselt vajalik**, tegevuste korraldamine sõltub otseselt tulemustest, (kindlasti arvestada nende tegevussuundade vajadustega)
- 2 - **Osaliselt vajalik**, tulemuste kasutamine aitab tõsta otsuste ja korralduse kvaliteeti, (võimalusel arvestada nende tegevussuundade vajadustega)
- 1 - **Pole vajalik**, küsitluse tulemused mõjutavad otsuseid ja korralduse kvaliteeti minimaalselt, (koostöö väheoluline, vajalik pigem vastastikune informeerimine)

TEGEVUSED	EKSPERTHINNANGUD							
	AL	HT	KJ	OK	VS	UA	ÜL	Σ
Individuaal- ja grupinõuande tagasiside	2	3	3	3	3	2	3	19
Individuaalnõuande subsiidium, nõustamislepingu tingimused	3	2	2	3	3	2	3	18
Infoleht tootjatele	3	3	3	3	2	2	2	18
Nõuandekompleksi lühiajaline tegevuskava	2	3	3	3	3	1	3	18
Grupinõuande subsiidium	3	2	2	2,5	3	2	3	17,5
Konsulentide koolitus	3	3	2	2,5	2	3	2	17,5
Nõuandestrategia	3	2	3	3	2	2	2	17
Nõuandetoodete arendamine (konsulendilt tootjale)	3	1,5	2	3	2	1	3	15,5
Tugisüsteemid konsulentidele	3	2	2	2,5	2	1	3	15,5
Projektide finantseerimine riigieelarvest	2	3	2	3	1	3	1	15
Atesteerimise kord	1	3	2	2	2	3	2	15
Projektide algatamine ja finantseerimine Maailmapanga vahenditest	1	1,5	3	3	1	3	2	14,5
Finantseerimise ja konkursi prioriteedid	2	2	2	3	1	3	1	14
Koostöö maavalitsustega, koostöölepingud	1	2	1	2	2	2	2	12

### KOMMENTAARID

Paljude tegevuste puhul on antud hinnangud samad või lähedased, osade tegevuste puhul on hinnangutes olulised lahknevused. Selline lahknevus on selgitatav ekspertide erineva kogemusega ja asukohaga nõuandesüsteemis. Seetõttu on edasise töö käigus vajalik põhjendada erinevaid arvamusi ning neid võimalusel arvestada, mitte aga keskmestamisega neid elimineerida.

## 6. Vajalik koostöö otsustajatega

Küsimus:

**“Kuidas mõjutavad nõuande tagasiside küsitluse tulemused erinevate otsustajate otsustusprotsessi?”**

**Ekspert hinnangute skaala:**

- 3 - **Mõjutab tugevalt**, vajavad oma tegevuses tulemusi (kindlasti vajalik koostöö)
- 2 - **Mõjutab keskmiselt**, vajavad oma tegevuses aegajalt nõuande tagasiside tulemusi, (vajalik mõningane koostöö)
- 1 - **Mõjutab vähe**, nõuande tagasiside tulemused on üks paljudest vajatavatest andmetest, (koostöö väheoluline, vajalik pigem informeerimine)

OTSUSTAJAD	EKSPERTHINNANGUD							
	AL	HT	KJ	OK	VS	UA	ÜL	Σ
Nõuande ideegrupp	3	3	3	2	2	2	2	17
Teaduse ja nõuande büroo, nõuande programm (programmi juhtkomitee)	1	3	2	2	3	3	3	17
Konsulendid (pigem konsulentide firmad)	2	3	1	1	3	3	3	16
Nõuande finantseerimise komisjon	2	2	1	2	2	3	3	15
Analüüsiüksused (Põllumajandusministeeriumis tehtavad analüüsid)	1	3	2	2	2	3	2	15
Taluliit	2	2	2	1	2	2	3	14
Atesteerimiskomisjon	1	3	2	2	2	2	2	14
Tootjad	1	3	1	1	2	1	3	12
Maailmapank	1	2	2	3	1	1	1	11
Nõuandenõukogu	2	1	1	2	1	1	2	10
Asekantsler	2	2	1	2	1	1	1	10
Maavalitsuse maamajandusosakonnad	1	2	1	1	2	1	2	10
Maailmapanga järelvalvenõukogu	1	1	1	3	1	1	1	9
Põllumajandusminister	2	1	1	1	1	1	1	8
PRIK / PRIA	1	1	1	1	2	1	1	8
Riigikogu	1	1	1	1	2	1	1	8

### KOMMENTAARID

Oluline on õige lähenemine erinevatele otsustajatele. Ei ole otstarbekas ja ka võimalik kaasata ministrit või riigikogu, s.o. otsustuse tipptasandit, analüüsi ettevalmistamisele. Samas on tipptasandi jaoks oluline, et tagasiside küsitluselt saadud informatsiooni alusel oleks otsustajatel võimalik teha argumenteeritud ja põhjendatud otsuseid. Seetõttu tuleb küsitluse kavandamisel ja teostamisel arvestada tipptasandil tehtavate otsustega ja otsustusprotsessi eripäruga.

## 7. Nõuandetegevuse arenguprobleemid, soovitud lahendused ja tegevused aruteluks

Käesolevas peatükis on lühidalt kirjeldatud nõuande pakkumisega, korraldamisega ja analüüsimisega seotud probleeme ja nende võimalikke lahendusteid. Seejuures,

1. osad lahendused on teostatavad nõuande kasutajate küsitluse projekti raames;
2. osade lahenduste teostamiseks nõuande kasutajate küsitluse projekti raames on vajalik eelnev arutelu, kokkulepe vastavate institutsioonidega ning vastavad administratiivotsused;
3. osade lahenduste teostamiseks on vajalik käivitada eraldi projekt.

Toodud lahenduste sobivuse hindamiseks ja arendamise otsustamiseks on vajalik täiendav arutelu huvitatud osapoolte osavõtul.

### 7.1. Nõustamislepingute paindlikum alustamine ja lõpetamine

1999. aasta küsitlusehe testimise käigus väitis üks talunik, et ta ei saanud nõuannet tegelikult rakendada. Taimikasvatuses peab tootja tegema vajalikud otsused enne kasvuperioodi algust. Antud juhul viibis nõustamislepingu sõlmimine, oma aja nõudsid ka vajalikud analüüsid. Kuigi talunik sai konsulendilt nõu, jäi see nõuanne tema jaoks hiljaks ning ta oli sunnitud otsuse langetama ilma vastava nõuandeta.

Otsustamiseks vajaliku nõuande õigeaegne kättesaamine võib olla probleemiks paljudele talunikele. Seda, kui paljudele talunikele selline olukord probleemiks võib osutuda, selgub küsitluse tulemustest. Vastavad küsimused on lülitatud küsitluslehte.

Talunike arvamused võivad olla põhjenduseks muudatustele nõustamislepingute süsteemis. Praegusel hetkel sõltub nõustamislepingute alustamine otsustest Põllumajandusministeeriumi tasandil. Juhul, kui aasta alguses otsustus viibib, viibib ka nõustamislepingute sõlmimise ja tööde algus (vastavalt juhendile ei soovitata alustada töödega enne nõustamislepingu kinnitamist). Praegu on ka nõustamislepingu lõpetamine aasta lõpuga ette määratud. Konsulendid on väljendanud rahulolematust sellise töökorraldusega. Konsulentide töö on nende endi hinnangul veerandi aasta jooksul tugevalt häiritud. Nad peavad tegema kulutusi, kuid rahad ei laeku.

Töö käigus tuleb täpsustada, millist informatsiooni on vaja, et toetada ja kiirendada vajalikke otsustusprotsesse ja millist informatsiooni saab selleks pakkuda tagasisideküsitlus.

### 7.2. Kirjaliku nõuande arendamine

Intervjuudest konsulentidega ja tootjatega on uuringu läbiviijatel tekkinud mulje, et konsulentide hulgas puudub ühtemoodi arusaamine sellest, mis on kirjaliku nõuande roll ja tähendus. See tähendab, et rääkides kirjalikust nõuandest räägitakse erinevatest asjadest. Sama "kirjaliku nõuande" nime all saavad tootjatele erinevaid asju. Näiteks vastas testküsitluse käigus üks tootja küsimusele kirjaliku nõuande kohta: "kirjalikke materjale olen ma piisavalt saanud". Kuna praktika on sisuliselt erinev, on ühele-kahele küsimusele antava vastusega raske midagi mõistlikku järeldada.

Kui meil puudub ühine arusaam kirjalikust nõuandest, on kirjaliku nõuande andmist ka raske kontrollida. Põhiline järelvalve funktsioon on seni olnud maavalitsustel. Üldjuhul pole maavalitsuse spetsialistid saanud koolitust sellest, mis on kirjalik nõuanne sisulises mõttes. Seega, järelvalvel pole täpselt selge, mida kontrollida. Erinevatele arusaamistele maavalitsustes on viidanud mitmed konsulendid.

Tuginedes eelnevale, tegid projekti teostajad järgmised otsused:

1. 1999. aasta küsitluslehte ei ole otstarbekas lülitada kirjaliku nõuande küsimust, kuna praegu ei õnnestu midagi kvalitatiivselt uut teada saada.
2. Kirjaliku nõuandega seonduvate küsimuste selgitamiseks on vajalik teha täiendav kvalitatiivne lühiuuring. Selle käigus on vajalik vaadelda nõuandeprotsessi tegelikkuses ja analüüsida, mis tegelikult toimub kirjaliku nõuandega. Nõuandeprotsessi ja kirjaliku nõuande sisuline analüüsi teeb MAI nõuandekasutuse küsitluse lepingu raames.

Kirjaliku nõuande nõue sätestati 1998. aasta alguses. Osad koolitused konsulentidele olid selleks ajaks juba toimunud ja osad konsulendid atesteeritud. Teatavasti ei kehti nõustamismetoodika koolituse sisule Eestis mingeid ühtseid nõudeid. See on iga koolitaja vaba valik, kas ja kuidas ta oma pakutavas koolituses kirjaliku nõuande teemat käsitleb. Motivatsioon kirjaliku nõuande õppimiseks (ja siis ka omandatav oskus) sõltub oluliselt sellest, kas kirjaliku nõuande koostamine on nõustajale kohustuslik või mitte. Seega on tingimused kirjaliku nõuande õppimiseks olnud erinevad. Siit võib tekkida vajadus täiendavale koolitusele kirjaliku nõuande arendamiseks. Enne koolituse korraldamist peavad aga huvitatud osapooled (koolitajad, konsulendid, atesteerimiskomisjon, Põllumajandus-ministeerium, maavalitsused) ühisele arusaamisele jõudma, mis on kirjalik nõuanne ja milline on tema koht nõuandeprotsessis ja kuidas seda õpetada.

Kirjaliku nõuande ühtse lahenduse ja vastava koolituse väljatöötamine tuleb lahendada eraldi projekti raames. Selleks on võimalik kasutada osalusel tugineva arendustöö (inglise k. *Participatory Rural Appraisal - PRA*) meetodikat.

### 7.3. Küsitluslehtede dünaamilise saatmise delegeerimine ja tulemuste kasutamine

Üks lähteülesandes seatud eesmärkidest on:

*“Kujundada välja jätkusuutlik tagasiside süsteem, mis tagaks nõuandetoetuse jätkumisel analüüsisivõimalused ka peale laenuprojekti lõppu.”*

Jätkusuutlikkuse kindlustamise võimalused saatmisel:

1. Konsulentide huvi ja motivatsiooni tõstmine ning küsitluslehtede saatmise detsentraliseerimine. Küsitluse osaliseks detsentraliseerimiseks saab küsitluslehtede saatmise teha ülesandeks konsulentidele endile. Sel juhul toimub küsitluslehtede väljasaatmine peale nõustamislepingu lõpetamist.
2. Tsentraliseerida küsitluslehtede saatmine ja teha saatmine ülesandeks Põllumajandusregistrite ja informatsiooni agentuurile. Ka siin on võimalik küsitlusleht välja saata vahetult peale nõustamislepingu lõpetamist, kuna PRIA valdab informatsiooni lepingute lõpetamise kohta.
3. Tsentraliseerida küsitluslehtede saatmine analüüsi teostavale üksusele, nii nagu mõne tagasiside küsitluse puhul on seda teinud MAI. Sellise lahenduse puhul tekib vajadus täiendava infovahetuse järele, kuna MAI-le ei laeku operatiivset informatsiooni lepingute lõpetamise kohta.

Kõigi lahendusvariantide puhul on eeltingimuseks, et nõustamislepingut on võimalik sõlmida ja lõpetada lähtuvalt tootja **sisulisest** vajadusest. Kui lepingu lõpetamine jääb sõltuma olulisest administratiivpiirangust (enne kalendriaasta lõppu), ei oma dünaamiline küsitluslehtede saatmine sisulist mõtet.

Seega, on võimalik tööle rakendada tegevuste ja protsesside ahel:

- Lepingu alustamine ja lõpetamine lähtub tootja sisulisest vajadusest.
- Küsitlusleht valmistatakse tsentraliseeritult, koostööle on kaasatud huvitatud osapooled.
- Küsitluslehed saadab välja vastavalt lepingu lõpetamise ajale:  
1) konsulent ise, või 2) PRIA, või 3) Põllumajandusministeeriumi üksus, või 4) MAI või mõni teine keskus, või 5) tootjate organisatsioon.,
- Küsitluslehti kogub ja töötleb eraldi üksus, milleks võib olla:  
1) PRIA, või 2) Põllumajandusministeeriumi üksus, või 3) MAI või mõni teine keskus, või 4) tootjate organisatsioon, või 5) nimetatud tegijate kombinatsioon.  
Küsitluslehtede saatja ja analüüsija ei pea olema üks ja sama üksus.
- Konsulendid saavad tagasi aastase perioodi kohta individuaalse tagasiside.
- Saadetava individuaalse tagasiside sisuliseks väljundiks konsulentidele on informatsioon oma arengu ja tegevuse planeerimiseks.
- Saadetava individuaalse tagasiside formaalseks väljundiks on konsulendi eneseanalüüs ja enesehindamine, mis on üks vajalik osa atesteerimisel.

Süsteemi toimimise administratiivseteks eeldusteks on muudatused nõustamise lepingute sõlmimise reeglistikus ja atesteerimise korras.

#### **7.4. Grupinõuande tagasiside detsentraliseerimine**

- Grupinõuande tagasiside küsitlust saab läbi viia ainult grupinõuande korraldamisega seotud inimene, mitte aga keegi väljastpoolt.
- Grupinõuande tagasiside küsitlust saab korraldajale delegeerida siis, kui ta on sellise küsitluse läbiviimisest ise huvitatud, st. ta peab nägema küsitluse kasu enda jaoks.
- Et küsitlusest oleks kasu ka korraldajale endale, peab küsitlusleht sisaldama lisaks universaalsele osale ka ja konkreetse ürituse ja teemaga seotud spetsiifilise osa.
- Oma üritusega ja teemaga seotud küsimused peab korraldaja ise ette valmistama ja vastava küsitluslehe ka paljundama. Korraldaja ise teeb ka esmase kokkuvõtte.
- Grupiürituste korraldajad vajavad koolitustuge küsitluslehe ettevalmistamiseks ja tulemuste esmaseks analüüsiks ja tulemuste tõlgendamiseks.
- Vajab huvitatud osapoolteega (Põllumajandusministeerium, maavalitsused, konsulendid, tootjad) läbirääkimist ja kokku leppimist, milline on tagasiside küsitluslehe universaalosa.
- Kokkuvõtted edastatakse analüüsamiseks ja üldistamiseks vastavale analüüsitiüksusele.
- Edaspidi saavad grupinõuande projektidega osaleda need, kes tagasisidet koguvad ja analüüsi esitavad.
- Vajalik on koolitus konsulentidele küsitluslehtede analüüsist ja tulemuste tõlgendamisest.

#### **7.5. Konsulentide enesekontroll nõuande kvaliteedi parandamisel ja atesteerimisel.**

Üheks nõuandeteenistuse arengu võtmeteguriks on nõuande kvaliteet. Teisiti öeldes, konsulentidel ja nõuandesüsteemil läheb hästi siis, kui nõuanne toob talunikule tulu. Tagasisideküsitlus ja kontroll on tulemuste tagantjäreli fikseerimine. Kõige paremaid tulemusi kvaliteedi kontrollimisel annab kontroll protsessi teostamisel. Seetõttu on oluline konsulentide endi tegevus nõuande kvaliteedi tagamisel.

Ümberkorraldustega süsteemi administreerimisel ja vastavate tugiteenuste pakkumisega on võimalik käivitada protsess, mis aitab konsulentidel tõhustada nõuande kvaliteedi enesekontrolli:

1. Ühelt poolt toetab konsulentide enesekontrolli tagasiside andmine.
2. Teiselt poolt toetab enesekontrolli kohustus koostada saadud tagasiside põhjal oma töö analüüs ja tegevuskava oma töö kvaliteedi parandamiseks. Sellise eneseanalüüsi esitamine oleks sellisel juhul üheks eeltingimuseks jätkuval atesteerimisel.
3. Kolmandalt poolt peab sellist enesekontrolli vastava koolituse pakkumine.

Eneseanalüüsi esitamise kohustuse seadmine konsulentidele vajab eeltööd. Uue korra kehtestamise eelduseks on vastava eneseanalüüsi skeemi väljatöötamine ja selle tutvustamine konsulentidele koolituse käigus.

## 7.6. Konsulentidele tagasiside materjalide kättesaadavuse parandamine

Konsulentide puhul on tagasiside küsitluse tulemuste kasutust piiranud järgmised asjaolud:

- Konsulentide jaoks ei olnud tagasiside küsitluse tulemused kõige sobivamal kujul. Konsulent on huvitatud eelkõige **oma** klientide arvamustest. Varasem lepingute arvestus maavalitsuste tasandil ei võimaldanud tuua nõustamislinguid välja konsulentide kaupa, kuna osades maakondlikes lepinguregistrates polnud kõik konsulendid identifitseeritavad.
- Eelmise (1997-1998 aasta) tagasiside küsitluse lähteülesanne ei pidanud konsulentidele individuaalse tagasiside andmist vajalikuks. Seega ei planeeritud individuaalse tagasiside andmist.
- Vastavalt eelmise (1997-1998 aasta) tagasiside küsitluse lähteülesandele keskendus küsitluse korraldaja koostöö rohkem maavalitsustele ja vähem konsulentidele. Küsitluste maakondlikud kokkuvõtted esitati maavalitsustele. Ka tulemusi tutvustavad seminarid ja arutelud olid suunatud rohkem maavalitsuste spetsialistidele.
- Käesoleva lühiuuringu käigus toimunud kohtumistel selgus, et mitmel puhul ei ole tootjate arvamusi peegeldavad maakondlikud kokkuvõtted jõudnud konsulentideni, sealhulgas ka maakondlike nõuandekeskusteni.
- Infolehes "Nõustaja" avaldatud kirjalikud kokkuvõtted tagasiside küsitluse tulemustest keskendusid Eesti üldistele tulemustele. Konsulentidele pakuvad huvi rohkem maakondlikud kokkuvõtted, mis on nende töö korraldamise seisukohalt informatiivsemad kui kogu Eestit kirjeldavad kokkuvõtted.
- Kirjalikud ülevaated tagasiside küsitluse tulemustest kannavad ühepoolse kommunikatsiooni iseloomu. Küsitluste tulemuste mõtestamiseks ja paremaks arusaamiseks on vajalik dialoog. Vestlustes on konsulendid väljendanud soovi arutada küsitluse tulemusi seminaridel.
- Kõigil huvitatud osapooltel polnud piisavalt kogemusi täiusliku tagasiside küsitluse korraldamiseks ja tulemuste kasutamiseks.

Lahendused, mis parandavad konsulentide jaoks tagasiside tulemuste kättesaadavust:

1. Nõuandekasutajate küsitluse teostaja (MAI) peab hea seisma selle eest, et küsitluse tulemused jõuaksid otse kõigi huvitatud osapoolteni.
2. Igale konsulendile saata individuaalne kokkuvõtte lähtuvalt tema klientide vastustest ja võrdlus keskmistega. (Tuginedes eelnevatele kogemustele ja konsulentide vajadustele on konsulentidele individuaalse tagasiside andmise nõue esitatud 1999-2000 aasta küsitluse lähteülesandes.)
3. Nõuandekasutajate küsitluse teostaja (MAI) esitab tulemused ja analüüs maakondade kaupa ja paljundab selle väiketiraažis.
4. Lisaks esitatavatele kirjalikele kokkuvõtetele tutvustab nõuandekasutajate küsitluse teostaja (MAI) küsitluse tulemusi huvilistele, sealhulgas konsulentidele, piirkondlikel seminaridel.

### 7.7. Nõuandetegevuse maakondliku koordineerimisüksuse arendamine ja toetamine

Lähteülesande metoodikat kirjeldavas osas on tellija esitanud nõude koostöö arendamiseks maavalitsustega:

#### Individaalnõuande kasutajate tagasiside

Küsitluse korraldamisel tuleb tähelepanu pöörata järgmistele nõuetele:

... koostöö arendamine maavalitsustega, et tagada küsitlussüsteemi jätkuvus laenuprojekti lõppedes

#### Grupinõuande tagasiside

Pilootuuringu tulemusena soovib tellija saada metoodikat grupinõuande tagasiside saamiseks, nii et korralduslik pool oleks edaspidi teostatav maavalitsuse ja Põllumajandusministeeriumi oma jõududega.

Projekti lähteülesande kirjutamise ajal ei olnud teada muudatused, mis on leidnud ja leiavad aset põllumajandustoetuste administreerimise süsteemis ja valitsuse töökorralduses. Praeguseks on moodustatud Põllumajandusregistrite ja informatsiooni agentuur (PRIA), kelle ülesandeks on kõigi maaelule suunatud toetuste, sealhulgas nõuandesubsiidiumi administreerimine. Maavalitsused teostavad nõustamislepingute administreerimist 2000 aasta lõpuni. Pole selge, kes hakkab täitma nõuandetegevuse sisulise koordineerija rolli maakonna tasandil.

Sisuliselt pole ka seni olnud selle rolli täitjat, kuna maakonna tasand pole sisuliselt kaasatud nõuandekorraldusse. Maavalitsuse spetsialistide arvamusi maavalitsuse rolli täitmise kohta:

- Maavalitsustele on pandud **ainult** nõuande finantseerimise funktsioon.
- Nõuandekorralduse küsimustes pole maavalitsuste spetsialistid saanud vajalikku koolitust (mis oleks olnud loomulik ja vajalik, kui neile tuli juurde sisuliselt uus töövaldkond).
- Maavalitsuse nõuandega tegelevatel spetsialistidel pole olnud võimalust nõuandekorralduse küsimusi koos sisuliselt arutada (igakuised kohtumised Põllumajandusministeeriumis oma lühiettekannetega ei täida seda rolli).
- Maakonnaavalitsusel puudub võimalus võtta tööle eraldi ainult nõuandega tegelev spetsialist, sest maakonnaavalitsuse eelarve ja koosseisud on piiratud.
- Maavalitsuste maamajandusosakondadel puudub informatsioon ja ülevaade sellest, mis maal toimub. Maavalitsus ei saa enam tagasisidet maaelust kuna enam ei jõua vastav informatsioon maavalitsusse.

Asjaolu, et maakonna tasandil puudub nõuandetegevuse sisuline koordineerimine, halvab kogu nõuandesüsteemi toimimist. Põhiprobleemideks on:

1. otsuse puudumine sellest, kas nõuandetegevuse sisuline koordineerimine maakonna tasandil on vajalik või mitte,
2. kokkuleppe puudumine administratiivtasandil, kes peaks sisulise koordineerimisega tegelema.

Otsuse ja kokkuleppe puudumine on tekitanud konsulentides ja maavalitsuse spetsialistides ebakindluse, mida oleme tundnud erinevatel aruteludel ja kohtumistel. On signaale, et viimastel kuudel on ametist lahkunud mitmed maavalitsustes nõuandeküsimustega tegelnud spetsialistid. Vajalike otsuste puudumine võib viia olukorrani, kus olemasolev süsteem ei suuda enam tagada tootjatele nõuande kättesaadavust. Ekspertide arvamuse kohaselt pole nõustamislepingute arvu vähenemine 1999. aastal võrreldes 1998. aastaga tingitud ainult majanduslangusest.

MAI eksperdid on nõuande maakondliku koordineerimise vajadust arutanud mitmel maavalitsuse spetsialistide seminaril. Meie kogemus näitab, et ainult probleemi teadvustamisest lahenduseni jõudmiseks ei piisa. Siin on vajalik vastav otsus ja selle elluviimine. Maavalitsuse spetsialistidega on olnud arutusel variant, nõuandetegevuse maakondlikule koordineerimisele toimiva ja jätkusuutliku lahenduse leidmiseks oleks otstarbekas on käivitada kahes-kolmes maakonnas pilootprojekt.

### 7.8. Tootjate vajaduse analüüs

Erinevate otsustustasandite eksperdid on väljendanud vajadust saada informatsiooni tootja vajadustest. Nõuandekompleksi strateegia ja põllumajandusteaduse strateegia tööversioonides on mõlemas olulise probleemina märgitud nõrk side teaduse ja praktika vahel.

Põllumajandusministeeriumi, maavalitsuste ja konsulentide vajadustest lähtuvalt on 1999. aasta tagasiside küsitlusse lülitatud küsimused nõuandevajaduse kohta. Küsimustiku planeerimise faasis oli arutusel kolm erinevat lahendusvarianti:

1. erinevad loetelud erialade ja arengsuundade järgi (taimekasvatus, loomakasvatus, metsandus, ... saaduste töötlemine, turustamine, Euroopa Liit, ... );
2. etteantud loetelu tegevuste järgi (loomade söötmine, söötmise ökonoomika, loomakasvatussaaduste turustamine, väetamine ja ökonoomika, külvikorrad, ...);
3. avatud küsimused nõuandevajaduse kohta.

Peale erinevate variantide kaalumist tegime langetasime otsuse avatud küsimuste kasuks. Senised kogemused avatud küsimustega näitavad, et ankeedile vastajatest suur osa vastab ka avatud küsimustele.

Küsimused on:

- Mida tahate oma tootmis- ja majandustegevuses muuta või teisiti korraldada järgneva kahe aasta jooksul?
- Millist nõuannet ja teavet vajate nende muutuste elluviimiseks või ümberkorralduste teostamiseks?

Testküsitlus lubab prognoosida, et vastused antud küsimustele on sisukad ja informatiivsed.

Siia lisanduvad kaks informatiivset küsimust, mis puudutavad saadud nõuannet:

- Mis olid need olulised tulemused, mida andis Teile nõuanne?
- Mis jäi Teil nõuandest saamata?

Neile neljale küsimusele antud vastustest kogunev andmestik on omaette rakendusliku uuringu objekt. Selline uuring eeldab nõuande seisukohalt sisukat ja erialaliselt pädevat analüüsi.

Mõned võimalikud analüüsisuunad ja tulemused:

Analüüsitavad andmed	Tulemuste rakendus
<input type="checkbox"/> Taluniku kavandatud muudatused <input type="checkbox"/> Üldised arengupronoosid <input type="checkbox"/> Muudatusteks vajalikud ressursid	<input type="checkbox"/> Arengusuundade ja muudatuste vastavuse hinnang <input type="checkbox"/> Hinnang vajalike tugisüsteemide arendamiseks <input type="checkbox"/> Prioriteetsed nõuandeteemad
<input type="checkbox"/> Taluniku kavandatud muudatused <input type="checkbox"/> Muudatusteks vajalik informatsioon <input type="checkbox"/> Mis jäi nõuandest saamata <input type="checkbox"/> Teaduse potentsiaal pakkuda probleemidele lahendusi	<input type="checkbox"/> Suunad olemasolevate teadustulemuste sidumiseks ja arendusprojektideks <input type="checkbox"/> Võimalikud teemad uuteks teadusuuringuteks
<input type="checkbox"/> Mida sai talunik nõuandest <input type="checkbox"/> Mis jäi nõuandest saamata <input type="checkbox"/> Taluniku kavandatud muudatused <input type="checkbox"/> Muudatusteks vajalikud teadmised, oskused, informatsioon <input type="checkbox"/> Ülevaade olemasolevast informatsioonist <input type="checkbox"/> Konsulentide oskused ja suutlikkus	<input type="checkbox"/> Arengusuunad nõuandetoote arendamiseks <input type="checkbox"/> Seminaride ja publikatsioonide teemad <input type="checkbox"/> Teemad konsulentide koolituseks

Selline analüüs vajab meeskonda, kel on erialane pädevus, kogemused nõuandetöoga ja teadusuuringutega. Seetõttu ei mahu taolise põhjaliku analüüsi tegemine käesoleva tagasiside küsitluse raamesse vaid vajab eraldi projekti käivitamist.

- Pidades silmas erialade spetsiifikaid, tuleks analüüsi tööle kaasata taimekasvatuse, loomakasvatuse, majanduse ja teiste erialade spetsialiste.
- Arvestades teaduse ja praktika koostöö arendamise vajadust tuleks rakendada nii teadlasi, konsulente kui ka tootjaid-praktikuid.
- Arvestades EPMÜ-s pakutava hariduse vähest seotust nõuandetegevuse eripäraga ja vajadust järelkasvu koolitamiseks, tuleks töösse kaasata ka üliõpilasi.

## 7.9. Ülevaade probleemidest ja võimalikest lahendusteedest

Lahendatavad probleemid	Soovitavad lahendusmeetodid
1. Nõustamislepingute paindlikum alustamine ja lõpetamine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• seminar huvitatud osapoolte osavõtul</li> <li>• otsused administratiivtasandil</li> </ul>
2. Kirjaliku nõuande arendamine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lühiuuring tagasiside küsitluse raames</li> <li>• osalushindamine (PRA) lahenduste arendamiseks</li> <li>• otsused administratiivtasandil</li> </ul>
3. Küsitluslehtede dünaamilise saatmise delegeerimine ja tulemuste kasutamine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• täiendava andmete kogumine tagasiside küsitluse raames</li> <li>• seminar huvitatud osapoolte osavõtul</li> <li>• otsused administratiivtasandil</li> </ul>
4. Grupinõuande tagasiside detsentraliseerimine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• täiendava andmete kogumine tagasiside küsitluse raames</li> <li>• lahenduste väljatöötamine tagasiside küsitluse raames</li> <li>• seminar huvitatud osapoolte osavõtul</li> <li>• koolitusmetoodika väljatöötamine ja tugikoolituse pakkumine (<u>kas tagasiside küsitluse raames?</u>)</li> <li>• otsused administratiivtasandil</li> </ul>
5. Konsulentide enesekontroll nõuande kvaliteedi parandamisel ja atesteerimisel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• seminar huvitatud osapoolte osavõtul</li> <li>• PRA lahenduste väljatöötamiseks</li> <li>• tugikoolituse arendamine</li> <li>• otsused administratiivtasandil</li> </ul>
6. Konsulentidele tagasiside materjalide kättesaadavuse parandamine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vajaliku analüüsi teostamine</li> <li>• individuaalne tagasiside konsulentidele kirjalikult</li> <li>• maakondade kokkuvõttes paljundada väiketiraažis</li> <li>• piirkondlikud koolitusseminarid</li> </ul> <p><u>kõik tegevused tagasiside küsitluse raames</u></p>
7. Nõuandetegevuse maakondliku koordineerimisüksuse arendamine ja toetamine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• seminar probleemi olemuse ja eesmärkide selgitamiseks</li> <li>• arendusprojekti käivitamine pilootpiirkondades</li> <li>• vajalikud kokkulepped, administratiivotsused ja finantseerimisotsused</li> <li>• sobivate lahenduste juurutamine maakondades</li> </ul>
8. Tootjate vajaduse analüüs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• interdistsiplinaarse rakendusliku uuringu algatamine ja selle finantseerimine</li> <li>• vajaliku uuringu ja analüüsi teostamine</li> <li>• meetmete arendamine ja tulemuste rakendamine</li> <li>• tulemuste rakendamist tagavad administratiivotsused</li> </ul>

## 8. Nõuandeteenistuse kasutajate küsitluse projekti tegevuskava

	TEGEVUS	AEG
<b>1</b>	<b>Nõuandekompleksis toimijate protsessiline hindamine: tagasiside vajadus ja võimalused saadud tagasiside kasutamiseks.</b>	
1.1	Kontakti loomine sotsiaalsete partneritega	03.2000
1.2	Tagasiside vajaduse hindamine	04.2000
1.3	Hindamise tulemuste tutvustus ja arutelu	06.2000
1.4	Tagasiside tulemuste vastuvõtuvõime hindamine	11.2000
1.5	Tulemuste vormistamine	12.2000
1.6	Tulemuste edastamine	12.2000
<b>2</b>	<b>Individuaalnõuande tagasiside küsitluse teostamine, tulemuste analüüs ja tutvustus</b>	
2.1	Küsimustiku koostamine ja pilootküsitluse teostamine (1999)	05.2000
2.2	Küsimustiku trükkimine ja saatmise korraldamine (1999)	06.2000
2.3	Andmesisestus (1999)	08.2000
2.4	Andmetöötlus ja analüüs (1999)	08.2000
2.5	Tulemuste ja väljundite vormistamine (1999)	09.2000
2.6	Individuaalnõuande ja kirjaliku nõuande detailanalüüs	09.2000
2.7	Tulemuste edastamine (1999)	10.2000
2.8	(1999) aasta tulemuste üldistamine, (2000) aasta küsimustiku koostamine ja pilootküsitluse teostamine	11.2000
2.9	Küsimustiku trükkimine ja saatmise korraldamine (2000)	01.2001
2.10	Andmesisestus (2000)	02.2001
2.11	Andmetöötlus ja analüüs (2000)	02.2001
2.12	Tulemuste ja väljundite vormistamine (2000)	02.2001
2.13	Tulemuste edastamine (2000)	03.2001
<b>3</b>	<b>Grupinõuande tagasiside süsteemi kujundamine ja rakendamine praktikas</b>	
3.1	Toimivate grupiürituste ülevaate koostamine	08.2000
3.2	Pilootuuring kahes-kolmes maakonnas	09.2000
3.3	Tagasiside küsitluse meetodika väljatöötamine ja katseline rakendamine	10.2000
3.4	Tulemuste töötlus, süstematiseerimine ja analüüs	11.2000
3.5	Tulemuste ja väljundite vormistamine	11.2000
3.6	Tulemuste edastamine	11.2000
<b>4</b>	<b>Nõuande kasutajate tagasiside organisatsiooni ja meetodika arendamine ning optimeerimine</b>	
4.1	Küsitluste protsessi analüüs	10.2000
4.2	Tulemuste rakendajate ja koostööpartnerite leidmine	01.2001
4.3	Tulemuste rakendajate ja koostööpartnerite arendamine ja koolitamine	02.2001
4.4	Jätkusuutliku koostöövõrgustiku arendamine	02.2001
4.5	Protseduurireeglite ja dokumentatsiooni koostamine	03.2001
4.6	Kokkulepete sõlmimine	03.2001
<b>5</b>	<b>Tegevuste planeerimine ja koordineerimine</b>	
5.1	Eesmärkide täpsustamine ja kooskõlastamine	03.2000
5.2	Tegevusplaani koostamine	05.2000
5.3	Tegevusplaani korrigeerimine ja täpsustamine	10.2000
5.4	Suhtlemine tellijaga ja sotsiaalsete partneritega	regulaarne
5.5	Protsesside dokumenteerimine	vastavalt vajadusele
5.6	Aruandlus: 05.2000; 08.2000; 11.2000; 02.2000; 03.2000	vastavalt lepingule

**Täpsustused tegevuskavale:**

Nõuandeteenistuse organisatsiooni kiirhindamise käigus on meie jaoks täpsustunud eesmärgid, mille saavutamisele on suunatud süsteemi juhtimise ja korraldamise seotud spetsialistide tegevus. Eesmärgid:

- parandada koostööd konsulendi ja tootjate vahel;
- arendada tootjate vajadusest lähtuvat nõuande pakkumist;
- luua tugev kommunikatiivne alus nõuande rajamisel tootjate vajadusele;
- selgitada ja põhjendada nõuande riikliku toetamise vajadust;
- tugevdada ja toetada nõuande süsteemi juhtimist.

Tuleb märkida, et poliitiliselt ja formaliseeritud kujul ei ole neid eesmärke sõnastatud.

Arvestades toodud eesmärke, on Maaelu Arengu Instituut seadnud nõuandeteenistuse kasutajate küsitluse projekti teostamisel olulisteks tegevussuundadeks:

- koostöö atesteerimise komisjoniga,
- koostöö nõuande ideegrupiga,
- koostöö nõuande finantseerimise ja strateegia komisjoniga.

Projekti teostamise jooksul täpsustub tegevuskava vastavalt sellele, millised otsused võtab tellija vastu peatükis 7 kirjeldatud probleemide ja lahenduste suhtes.

Eesti haldussüsteemi arengu praeguses staadiumis pole võimalik prognoosida, mis rolli hakkavad täitma maavalitsused. Seetõttu pole ka võimalik täpselt prognoosida, kas maavalitsustele on võimalik üle anda, nii nagu lähteülesandes on kavandatud.

## 9. Individuaalnõuande kirjalik tagasisideküsitlus

### 9.1. Küsitluse põhisuundade valik

Individuaalnõuande tagasiside küsitlusel on võimalik kasutada mitut erinevat lähenemist.

Põhimõtteliseks võib eristada kahte komponenti:

1. Tagaside kogumine konkreetse teenuse kohta
2. Tootjate vajaduste selgitamine

Lähteülesanne näeb ette konkreetset teenuse kohta tagasiside saamist.

Lähteülesande eesmärk “saada nõuandekorralduse arendamiseks ja jätkutegevuste planeerimiseks vajalikku tagasisidet” eeldab, et küsitlus käsitleb ka tootjate vajadusi ja nõuandesüsteemi laiemalt. Et praegustest valikutest küsimustiku ülesehitusel sõltuvad tulevikuotsused, on vajalik praegust valikut põhjendada.

1999. aastat kajastava küsitluse jaoks oleme teinud põhimõttelise valiku: tagasisideküsitlus käsitleb nii **konkreetset nõuandeteenust** kui ka **nõuandesüsteemi arengut laiemalt**.

Põhjendused valikuks: Vestlusest huvitatud osapooltega selgus, et mitmesuguste otsuste tegemiseks ja tegevuste planeerimiseks on nõuandesüsteemi üldist arengut ja tootjate vajadust käsitlev informatsioon vajalik. Praegu on tegemist tsentraliseeritud küsitluse süsteemiga. Täielikult detsentraliseeritud (koordineerimata) küsitluse organisatsiooni puhul pole sellise informatsiooni saamine võimalik.

Võit: Põllumajandusministeerium ja huvitatud osapooled saavad vajalikku informatsiooni ja tagasisidet nõuandetegevuse arengu suunamiseks.

Kaotus: koordineeritud küsitluse süsteem vajab koordineerimisüksuse olemasolu, keerukamat organisatsiooni ja tsentraliseeritud andmetöötlust. See toob kaasa täiendavaid kulutusi.

Seega kannab 1999. aasta individuaalnõuande kirjalik tagasisideküsitlus mitut erinevat funktsiooni:

1. tagasiside kogumine konkreetse teenuse kohta;
2. tootjate eneseanalüüsi toetamine;
3. tootjate huvide ja vajaduste selgitamine;
4. nõuandekasutaja kirjeldamine;
5. nõuandeteenistuse arenguprotsessi dünaamika jälgimine;
6. uute skeemide ja otsuste teadvustamise.

Konkreetse nõuande kohta tagasiside saamisel on kõige olulisem saada informatsiooni nõuandeteenuse kvaliteedi kohta. Varasemate tagasiside küsitluse analüüsides oleme rõhutatud nõuande kvaliteedi tähtsust kogu nõuandeteenistuse arengus. Küsides tootja hinnanguid nõuande kvaliteedile, on meil võimalik saada informatsiooni ka võimalike kõrvalekallete suhtes, hinnata konsulendi oskusi ja tema koolitusvajadust.

## 9.2. Lähtealused nõuande kvaliteedi hindamisel

Nõuande kvaliteedi hindamiseks vajalike küsimuste koostamisel lähtusime nõuandeprotsessi skeemist ja rollist, mida nõuande peab seal täitma. Kõige olulisemaks rolliks, mida nõuande peab täitma, on aidata talunikul teha oma talu arengu, tehnoloogia, investeeringute suhtes õige otsus. Nõuande kvaliteedi hindamiseks valisime need olulised tegevused või seisundid nõuandeprotsessis, **mille ärajäämisel võime väita, et nõuande ei olnud kvaliteetne (sisuliselt ei toimunud nõuannet):**

- konsulendi orientatsioon kliendi vajadustele;
- nõuandeteenuse selgus taluniku jaoks;
- taluniku olukorrast lähtuv situatsiooni analüüs;
- taluniku tegevused muudatuste (otsuste) elluviimiseks.

Selline kriteeriumide valik võimaldas vähendada nõuande kvaliteeti puudutavate küsimuste arvu. Nõuande kvaliteedi hindamisel on kasutatud triangulatsiooni põhimõtet, see tähendab et olulisi nõuande kvaliteeti kirjeldavaid hinnanguid küsitakse mitme erineva küsimusega. Lisaks on vastajal on võimalik esitada olulisi nõuande kvaliteeti kirjeldavaid väiteid ka avatud küsimusele vastates.

### 9.3. Tootjate vajadusi kajastavate küsimuste valik

Küsimuste valikul olime põhimõttelise valiku ees:

kas esitada **suletud küsimus kindla loetelu alusel** või esitada **avatud küsimused**.

Kaalumisel olid variandid:

#### 1) esitada loetelu teemadest ja küsida, mis teemal tootja nõuannet vajab

##### Poolt

- + lihtne, konkreetne küsimus;
- + kergesti töödeldavad andmed;
- + selged konkreetset tulemused.

##### Vastu

- iga loetelu on mittetäielik, ankeedi piiratud maht ei luba kasutada pikka loetelu;
- paljud talunikud mõtlevad konkreetsete tegevuste kaudu, küsides nõuandevajadust loomakasvatases ei pruugi küsimus arusaadav olla;
- vastused on kasutatavad vaid statistiliste kogumitena, samas tekivad vastuste tõlgendamisel suured moonutused võrreldes talunike tegelike arusaamistega (teadmine, et 750 taluniku märkis "loomakasvatuse" kui vajaliku teema, ei anna konsulentidele, koolitajatele ja teadlastele piisavalt konkreetseid tegevusjuhiseid);
- vastaja ei pruugi teada oma tegelikke vajadusi, seega ei pruugi vastus peegeldada tegelikku vajadust;
- küsimise ja teemade klassifitseerimise viis mõjutab tugevalt antavaid vastuseid, seega tekib süstemaatiline moonutus, mida ei ole edasise andmetötluse käigus enam võimalik parandada.

#### 2) esitada avatud küsimus ja süstematiseerida vastused edasise tötluse käigus

##### Poolt

- + tootja mõtleb läbi ja avab tulevikuplaanid, mille järgi on võimalik hinnata tegelikku nõuandevajadust;
- + iga töötluse juurest on võimalik tagasi pöörduda algvastuste poole, mis vähendab vigaste järelduste tegemise võimalusi;
- + vastused ja analüüs peegeldavad paremini tegelikkust;
- + kuna iga individuaalne vastus omab ka eraldi kvalitatiivset väärtust, on ka töötlemata vastused konsulentide praktilises otseselt kasutatavad,
- + andmeid on võimalik analüüsida, arvestades erinevate huvigruppide konkreetseid vajadusi, seega on analüüsi tulemused paremini kasutatavad.

##### Vastu

- avatud küsimusele vastab väiksem arv talunikke kui suletud küsimusele, kuna vastamine nõuab põhjalikumalt mõtlemist ja kirjutamist;
- vabade vastuste töötlemine ja süstematiseerimine on keerukam;
- tulemused vajavad makrotasandi otsuste tegemiseks täiendavat analüüsi ja üldistamist;
- analüüsi tulemused ja üldistused sõltuvad klassifitseerimise alusest.

Variantide võrdluse alusel otsustasime, et **esitada tuleb avatud küsimused**.

Tootjate vajadusi kajastavad küsimused 1997. aasta tagasisideküsitlus (avatud küsimused):

- **Millistele probleemidele ootate nõuandeteenistusest lahendusi?**
- **Milliseid vajakajäämisi näete nõuandetöös?**

Tootjate vajadusi kajastavad küsimused 1998. aasta tagasisideküsitlus (avatud küsimused):

- **Mille kohta vajate nõuannet lähitulevikus?**

Tootjate vajadusi kajastavad küsimused 1999. aasta tagasisideküsitlus (avatud küsimused)

Ei ole mõtet korrata täpselt samu küsimusi. Seekordsed küsimused peavad andma senisega võrreldes uut informatsiooni. Samas on vajalik saada otsustamiseks vajalikku teavet:

- nõuandeteemade prioriteetide täpsustamiseks;
- trükiste temaatika planeerimiseks;
- vajalike uuringute finantseerimiseks;
- grupiürituste temaatika muutmiseks rohkem nõuandesaja keskseks;
- konsulentide töö planeerimiseks.

Küsimused:

- **Mida tahate oma tootmis- ja majandustegevuses muuta või teisiti korraldada järgneva kahe aasta jooksul?**
- **Millist nõuannet ja teavet vajate nende muutuste elluviimiseks või ümberkorralduste teostamiseks?**

Lisaks aitavad tootjate vajadusi selgitada nõuande kvaliteeti selgitavad küsimused:

- **Mis olid need olulised tulemused, mida andis Teile nõuanne?**
- **Mis jäi Teil nõuandest saamata?**

Taluniku soovitud muudatusi on võimalik süstematiseerida ja analüüsida nõuande vajaduse aspektist. Seega on meil vaja süsteemi, kuidas teemasid rühmitada. Selles osas vajame soovitusi eelkõige **konsulentidelt ja otsustajatelt**, sest nemad on selle informatsiooni kasutajad. On mõeldav ka mitme erineva klassifitseerimissüsteemi kasutamine.

## 9.4. Otsustusprotsessi toetavad küsimused 1999. kirjalikus tagasisideküsitluses

Otsustustasandi küsimused	Toetav informatsioon	Tulemuste kasutajad
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Milliseid uuringuid on vaja finantseerida</li> <li>• Milliste erialade (teemade) kohta vajatakse nõuannet?</li> <li>• Milliseid trükiseid on vaja, mis kujul</li> <li>• Milliseid üritusi on vaja korraldada ja finantseerida</li> </ul>	<p><u>küsimus 13:</u> Milliseid muudatusi kavandab talunik oma talus</p> <p><u>küsimus 14:</u> Millist nõuannet vajab muutuste elluviimiseks</p> <p><u>küsimus 11:</u> Olulised tulemused, mida talunik sai nõuandest</p> <p><u>küsimus 12:</u> Mis jäi talunikul nõuandest saamata</p>	<p>Konsulendid Maavalitsused Põllumajandusministeerium Põllumajandusteadus Infoleht</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proportsioonid grupinõuande, publikatsioonide, individuaalnõuande finantseerimisel</li> </ul>	<p><u>küsimused 15-19</u> Tootjapoolne ajakulu prognoos erinevatele nõuande saamise võimalustele</p>	<p>Põllumajandusministeerium Finantseerimiskomisjon Maavalitsused</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nõuandelepingute paindlikum alustamine ja lõpetamine</li> </ul>	<p><u>küsimus 23:</u> sobiv nõustamislepingu algus</p> <p><u>küsimus 24:</u> vajalik nõustamislepingu kestvus</p>	<p>Maavalitsused Põllumajandusministeerium</p>