

Koolitusvajaduse uuring Piiriveere Liider strateegia koostamiseks

I OSA: UURINGU KOKKUVÕTE

II OSA: ANALÜÜS JA ETTEPANEKUD

Käesolev uuring on koostatud Piiriveere Liider tegevusgrupi strateegia koostamise raames Setomaa Valdade Liidu ja OÜ Maaelu Arengu Instituudi poolt.

S i s u k o r d

I OSA: UURINGU KOKKUVÕTE

1. Sissejuhatus ja metoodika	3
2. Teoreetilised lähtekohad	4
3. Kohalike tegevusgruppide esindajate arvamused tegevusgrupi koolitusvajadusest	6
4. Tegevusgrupi liikme rollid ja rolli täitmisel vajalikud tegevused	6
5. Nõustamisüritustel osalenute arvamuste analüüs	7
6. LEADER uuringut tutvustaval seminaril osalejate arvamuste analüüs	8
7. Kagu-Eesti Partnerlusprogrammi mõjude uuringus käsitletud koolitusvajaduse teema	9
8. Piiriveere Liider strateegia teemadest tulenev koolitusvajadus	11

II OSA: ANALÜÜS JA ETTEPANEKUD

9. Piiriveere Liider koolitusstrateegia elluviimise skeem	16
10. Koolituste ja nõustamise teemad sihtgruppide ja tegevuste lõikes	17

I OSA: UURINGU KOKKUVÕTE

1. Sissejuhatus ja metoodika

LEADER on uut moodi lähenemine maaelu probleemide lahendamiseks, mille võti seisneb järgnevas:

- kohalike elanike poolt tõstatatud probleemidele ja vajadustele vastav strateegia;
- erinevate sektorite ja institutsioonide lõimumine;
- uuenduslikkus;
- suutlikkuse tõstmine läbi rahvusvahelise koostöö;
- õppimine protsessi käigus.

Piiriveere Liider piirkonna strateegia raames on kavandatud palju meetmeid, milledest igäühes on ette nähtud tegevusi toetavad koolitused ja nõustamine. Sel viisil tegevusi ja koolitusi integreerides on võimalik saavutada kordistavat efekti, kus koolitusel osalejad saavad oma oskusi kohe tegevuste kaudu rakendada ja toovad strateegia elluviimisse uuendusliku ning loomingulise mõtteviisi, samas vajatakse laiaulatusliku strateegia elluviimiseks palju asjasse pühendunud inimesi.

LEADER programmi raames vajaliku koolitusvajaduse võib liigitada tunnetamata vajaduseks ning seetõttu ei ole põhjendatud elanike küsitluse läbiviimine. Lisaks sellele on juba praegu raskusi koolitusgruppide kokkusaamisega ja ei ole põhjendatud lisaks programmi eesmärkide täitmiseks vajalike koolituste veel muid koolitusi kavandada. Analüüsida saab Kagu-Eesti partnerlusprogrammi kogemusi ja senise LEADER arutelude kokkuvõtteid ja eriti kavandatava Piiriveere Liider strateegiat.

Analüüsi teostamiseks on kasutatud erinevaid olemasolevaid andmeallikaid ja meetodeid:

1. Tegevusgruppide eestvedajate küsitlus (andmed on esitatud 9 tegevusgrupi vastuste põhjal);
2. Andmed LEADER- tüüpi tegevusi üldtutvustavate seminaride osalejate tagasisidelehtedelt (64 osaleja arvamused);
3. Mõningate nõustamisürituste osalejate poolt väljaöeldud mõtete analüüs;
4. LEADER uuringut tutvustaval seminaril osalejate arvamuste analüüs (13 osalejat);
5. Andmed Kagu-Eesti Partnerluskogude uuringust;
6. Piiriveere Liider strateegiagrupi ja teemagruppide protokollid;
7. Piiriveere Liider piirkonna lühiankeedid probleemide väljaselgitamiseks (182 respondenti).

Eelnevate andmete alusel on teostatud integreeritud analüüs ning koostatud järgnev kokkuvõte.

2. Teoreetilised lähtekohad

Selleks, et teha järeldusi LEADER meetmes osalevate inimeste kooolitus- ja uuringute vajadusest, on oluline silmas pidada antud meetme eesmäärke ja sellest tulenevaid vajadusi. Antud eesmärgid võtab ülevaatlikult kokku järgnev materjal, mis on väljavõte Jimmy Armstrongi tekstist " Maapiirkondade partnerlused teoorias ja praktikas". Allakriipsutusega tekstiosad viitavad tegevusgrupi liikme rollidele ja vajalikele oskustele.

Toimivate suhete loomine inimeste ja organisatsioonide vahel on kriitilise tähtsusega kõigi nende omaduste saavutamiseks. Taolise sotsiaalse kapitali väljakujunemine hõlmab:

- Partnerluskogu moodustamist, millel on **ühine eesmärk** ja mis on **võimeline otsuseid langetama, ressursse koguma ning kohaliku arengu tegevusi koordineerima ja juhtima**. Kogu liikmeteks on tavaliselt kõigi võtmegruppide "esindajad" – inimesed, kes ei ole harjunud üksteisega koos töötama ja kes võibolla isegi ei tunne üksteist.
- Pideva **dialoogi algatamist ja juhtimist kohalike kogukondade** (alt üles planeerijad) **ja partnerluskogu vahel**. Selle saavutamiseks võib vaja minna inimeste suutlikkuse tõstmist, et nad oskaksid kogukonna tasandil kaasa lüüa.
- **Efektiivsete töösuhete loomist** partnerluskogu, avalike teenuste pakkujate ja arenguorganisatsioonide vahel selles piirkonnas. See kätkeb endas rohkem, kui läbirääkimisi sobi või niši üle, mis jääks partnerluskogu töövaldkonnaks. Samamoodi on oluline **organisatsioonide ühistegevuse edendamine** konkreetsete kohalike arenguprobleemide lahendamiseks.
- **Läbirääkimised osalemiseks riigi või piirkondliku poliitika kujundamises, arenguprogrammide koostamises ja otsuste langetamises eelarve kohta**. Ida-Euroopa liitumiseelsetes riikides on eriti tähtis **osaleda programmide ettevalmistamises**, et pärast liitumist saada eraldi Struktuurifondidest.

Seetõttu läbib partnerluse kontseptsioon kogu eduka kohaliku arengu protsessi. Kõigi nimetatud partnerluste loomist on mõnikord kirjeldatud kui uue institutsioonilise ruumi loomist.

Õppiv organisatsioon, regulatsioonid ja tugitegevused

Õppiva organisatsiooni tunnused (Ruth Alasi järgi)	Regulatsioonid RAK programmitäiend meede 3.6. määrus ja lisad	Koolitus, arendus/tugitegevus, uuringud
Eestvedamine Liikmete/osaliste/ sihtgruppide/ huvigruppide kaasamine otsustamisse Avatus Tugev organisatsioonikultuur Võimaldav struktuur	Üldine eesmärk, mis eeldab kohaliku initsiatiivi toetamist ja kohaliku tasandi koostööd Kolme sektori esindatus tegevusgrupis Teavitamise nõuded Põhikirjas tuleb sätestada, et kohalik tegevusgrupp on avatud uute liikmete vastuvõtuks ja liikmeskond on avalik Organisatsiooni ülesehitamine ja otsustasandite tasakaalustatuse jälgimine (alla 50 % KOV nt) Keskuse/büroo/kontori loomise võimalus Kaasatuse määr ja tegevusgrupi administreerimise funktsionaalsus hindamiskriteeriumina	Juhtimis/ eestvedamiskoolitus Koostöökoolitus Kaasamiskoolitus Kommunikatsiooni ja avalikkussuhete (suhtekorralduse) koolitus
Süsteemne mõtlemine Infosüsteem (teadmiste jagamine, säilitamine ja ülekandmine) Süsteemne lähenemine probleemide lahendamisele	Kohaliku tegevusgrupi kui kohaliku maaelu arendamise mudeli väljatöötamine eesmärgina Strateegia koostamine Koostöö arendamine ning informatsiooni ja kogemuste vahetamine kui eesmärk Koolituskava koostamine Uuringute kava Teavitamise nõuded Kodulehekülj kui oluline abikõlbulik kulu	Strateegiakoolitus Strateegiaprotsessi tugitegevused Kommunikatsiooni ja avalikkussuhete/ suhtekorralduse koolitus Koolituse korraldamise koolitus Õppekavade koostamise tugiteenus
Mõtlemismudelid (ühised eesmärgid, partnerlus) Ühine visioon Uued hoiakud, väärtused ja oskused	Spetsiifilised eesmärgid: kohalikul tasandil oluliste partnerite välja arendatud kohalikud tegevusgrupid Strateegia teemade (kuni kaks) valik Kohaliku tegevusgrupi piirkonna geograafilise, majandusliku ja sotsiaalse ühtsuse määratlemine Tegevuspiirkonna ühtsus hindamiskriteeriumina Partnerlusprintsipi arvestamine hindamiskriteeriumina Vajaduste defineerimine ja võimaluste kasutamine Eesmärk saada kogemusi ja teadmisi EL LEADER-tüüpi tegevuste rakendamiseks	Strateegiakoolitus Sihtgruppide kaardistamine sh osalusmeetoditega Vajaduste kaardistamine sh osalusmeetoditega Ressursside kaardistamine sh osalusmeetoditega
(Välis)keskkonna jälgimine Hindamis- (ja tasustamis)süsteemid	Koostöö teiste tegevusgruppidega (sh välismaal) Uuringud Koolitus Keerukale hindamiskriteeriumide süsteemile vastavate taotluste ja strateegia ning tegevuskava koostamine	Koostöösidemetes arendamine Probleemid, vajadused, eesmärgid, indikaatorid, hindamismeetodid Eel- ja järelhindamine Seire/monitooring
Õppimist soodustava keskkonna loomine Õppimine kogemustest ja parimatest praktikatest Enesearendusvõimalused kõigile Koos õppimine	Tegevusvaldkond I „Oskuste omandamine” Koolitus kui oluline abikõlbulik kulu Koolituskava Koostöö teiste tegevusgruppidega (sh väljaspool Eestit)	Koolitusvajaduse selgitamine sihtgrupiti
Loovus Eksperimenteerimine Tulemuslikkus	Strateegia teemad Strateegia innovatiivsus, majanduslik elujõulisus ja jätkusuutlikkus strateegia hindamiskriteeriumina	Strateegiakoolitus Hindamismeetodid Eelhindamine Seire

3. Kohalike tegevusgruppide esindajate arvamused tegevusgrupi koolitusvajadusest

Andmed on esitatud 9 tegevusgrupi vastuste põhjal. Antud materjal on koostatud lepingu LEADER-tüüpi meetme rakendamise tugiteenuse osutamise raames.

Peetakse vajalikuks koolitusvajadused suunata järgmistele peamistele suundadele:

- 1) meeskonnatöö, läbirääkimised, kaasamisoskused
- 2) strateegiline planeerimine
- 3) projekti-juhtimine
- 4) rahvusvaheline suhtlemine
- 5) EL maaelu arengupoliitika tundmaõppimine
- 6) piirkonna maine kujundamine

On vaja koolitada tegevusgrupi juhatust.

Veel on vaja koolitada piirkonnas tegutsevaid kolmanda sektori esindajaid.

Oluline on tekitada äriettevõtjate huvi kohaliku elu arendamise vastu.

Koolituse käigus lähendada ja soodustada avaliku-, äri- ning kolmanda sektori koostööd, leida neil ühiseid huvisid, mida kasutada ära piirkonna elu edendamiseks. Kolme sektori integreeritud lähenemine maaelule ja partnerluspõhimõtete selgitamine koolituse käigus on piirkonna arengule olulise tähtsusega.

Vajalikud on projektikoolitused, ettevõtluse alustamise, raamatupidamise, turunduse jms koolitused ning õppepäevad, mille käigus tutvustatakse meeskonnatööd ja ühiselt tegutsemist.

Koolitustel tuleb tutvustada ja selgitada LEADER-programmi põhimõtteid ja suurendada sellega kohalikul initsiatiivil põhinevat tegevust.

4. Tegevusgrupi liikme rollid ja rolli täitmisel vajalikud tegevused

Koolitusprotsessi olulised etapid teemade käsitlemisel, sisaldades nii enesehindamise kui organisatsioonilise õppimise komponente on järgnevad:

- Milline on tegevusgrupi kogemus?
- Teooria ja võimalused
- Oma tegevuse ülevaade, hinnang ja õppetunnid
- Kuidas iga tegevusgrupp neid teadmisi ja kogemusi rakendab?

Roll	Tegevused
Esindaja, saadik	<u>Suhtes huvigrupp - tegevusgrupp:</u> – olla huvirühma saadik, – esindada oma huvigruppi, – väljendada huvigrupi vajadusi, – kaitsta huvigrupi seisukohti, – võtta huvigrupi nimel vastu otsuseid, – viia huvigrupi kaudu ellu tegevusgrupp otsuseid,

	– tegutsema lähtuvalt vabatahtliku töö põhimõtetest. <u>Suhtes tegevusgrupp - ühiskond:</u> – esindada tegevusgruppi, – osaleda arendusprotsessis ja esindada tegevusgrupi huve, – esitada tegevusgrupi seisukohti erinevatele toimimistasanditele, s.h. poliitika kujundamise protsessi, – tegutseda läbipaistvalt ja kooskõlas avaliku sektori põhimõtetega
Informatsiooni vahendaja, tõlkija, edastaja	– oma huvigrupi arvamuste ja seisukohtade selgitaja ja edastaja tegevusgrupile – tegevusgrupi sõnumi edastaja huvigrupile – tegevusgrupi sõnumi kandja ühiskonda, poliitika tasandile, ajakirjandusele – tegevusgrupi töö tulemuste edastamine liikmetele
Suhete korraldaja, tegevuste koordineerija	<u>Suhtes huvigrupp - tegevusgrupp:</u> – olla vahendaja huvigrupi ja tegevusgrupi vahel <u>Suhtes tegevusgrupp - ühiskond:</u> – korraldada koostöösuhteid ja tööd tegevusgruppis <u>Tegevusgrupi liikmena:</u> – olla erinevate meeskondade ja töörühmade liige – korraldada ja juhtida töörühmade, tegevusgrupi tööd – arendada koostöö ja suhete võrgustiku kujunemist ning püsimist
Planeerija, otsustaja, plaanide teostamise jälgija	– osalemine piirkondliku/ valdkondliku strateegia ja tegevuskava koostamisel – otsustamine arengusuundade, tegevuste, projektide üle lähtuvalt kokkulepitud valikutest – programmi juhtimises osalemine – ressursside suunamine ja kasutuse kontroll lähtuvalt kokkulepitud arengusuundadest – aruandesuutlik ja sihtotstarbeliste rahaliste vahendite kasutaja – teadmine põhilistest ühiskonna seaduspärasustest ja sekkumise tähtsusest seoses konkreetse valdkonna või piirkonnaga

Kokkuvõtteks rollidest ja tegevustest:

Tegevusgrupi liikme rollid ja tegevused määravad põhilises osas ära koolituse teemad ja valdkonnad, suures osas ka vajalikud meetodikad (et tagada esmaste vajalike oskuste omandamine).

5. Nõustamisüritustel osalenute arvamuste analüüs

KOOLITUS- JA UURINGUTE VAJADUSE TEEMA ARUTELU KIRDERANNIKU KOOSTÖÖKOGU ALGATUSRÜHMA SEMINARIDEL

Üritus toimus Jõhvi Vallavalitsuses 02.08.06, 11 osalejat. Ülevaate koostas protokolliliste materjalide ja rühmatööde tulemuste kokkuvõtete põhjal Indrek Kärner

Prognoositav koolitusvajadus algatusrühma arusaamises:

LEADER-meetme toimimine Eestis ja väljaspool Eetit (jooksev õppimine praktikute kogemusest);

meeskonnatöö ja koostööoskuste parandamine;

projektipõhine toimimine;
strateegia ja taktika kujundamise alused.

Strateegia teemade analüüsil tuli koolitusvajadus ilmsiks kõige selgemalt kolmanda teema (Kohalikele toodetele lisandväärtuse andmine) puhul:

- 1) mis on kohalik toode;
- 2) kuidas mõista kohaliku toote lisandväärtust.

Vajadus uurida:

- 1) uute tehnoloogiate vajadus tootmises ja teeninduses;
- 2) kohaliku infrastruktuuri ja elukeskkonna näitajate kaardistamine;
- 3) MTÜ ala hõlmavate kohalike omavalitsuste arengukavade analüüs ja sidumine kavandatava strateegiaga;
- 4) kohalike toodete uuring koos väärtustamisettepanekutega.

TAGASISIDE LEADER INFOPÄEVAL OSALEJATELT HIIUMAAL

Teie ettepanekud edasiste LEADER-teemaliste infopäevade ja seminaride korraldamiseks?

- Selgelt vahet hoida erinevate tasandite vahel, sest igal tasandil on oma vaatenurk.
- olla järjekindel sõnakasutuses: nt. mitte valdadel pole huve, vaid vallas elavatel inimestel (nii noortel-vanadel; ettevõtjatel-töötutel jne.);
- rohkem kaasata OV juhte ja julgustada pealehakkamist;
- kindlasti tekivad vajadused edasise töö käigus;
- võiks rääkida strateegia lähtealustest;
- kutsuda kokku ja luua Leaderi jaoks MTÜ;
- infopäevad on väga vajalikud;
- koolitused on vajalikud just peale tegevusgrupi loomist;
- inimesed, eriti Hiidlased, suhtuvad uude umbusuga, seega kaasamine.

6. LEADER uuringut tutvustaval seminaril osalejate arvamuste analüüs

Seminar toimus 13. juunil Saku mõisas, osalejaid oli 13. Esitatud on väljavõtte seminari protokollist.

Peale uuringu tutvustamist arutati ka järgmistel teemadel:

1. Missuguseid uuringuid võiks sellest uuringust lähtuvalt järgnevalt teostada?
2. Millised võiksid olla koolitused ja infomaterjalid?

KOOLITUSVAJADUS

- Käsitleda tegevusgruppi kui õppivat organisatsiooni;
- sekkumiste ja mõjutuste tööriistade komplekt;
- tulemusi on võimalik saavutada erinevate tegevuste koostoimel, kas projekt või organisatsioon;
- tuleb rõhutada et LEADER grupp on keha / organisatsioon;
- vaja on kogumikku näidisdokumentidest;
- tuleks koostada tegevjuhi mapp;
- ressursi uuringu meetoodika;

- strateegia koostamine, selleks on vaja metoodika ja juhendmaterjal;
- kogemus Soomest;
- tulevad juurde investeeringud;
- toetav mapp konkreetse projekti elluviijale (vajalikud artiklid, dokumendid);
- meediaalne suhtlemine (probleemartiklid, info andmine);
- suhtekorralduslik koolitus;
- meeskonna koolitus (ääremärkus: valla piirid on valla ametnike jaoks, seda ei tunne MTÜd, ettevõtjad – nende jaoks ei ole see primaarne);
- psühholoogiline koolitus;
- juhtimiskoolitus;
- teha koolitusi, mis lähtuvad vastava maapiirkonna vajadustest;
- teavitada taotlejaid, mida me tahame: näiteks probleemid märgistuse kohapealt;
- teavitada, millistest allikatest vastavaid materjale saaks;
- juhend, kuidas dokumente täita;
- uuenduslikkus;
- näidisjuhtude läbitöötamine, hirmu vähendamine vastutuse ees;
- infokanalid.

7. Kagu-Eesti Partnerlusprogrammi mõjude uuringus käsitletud koolitusvajaduse teema

Valdav enamus vastanud partnerluskogude (PK) liikmetest ja tugisüsteemi töötajatest on kinnitanud ja toonud näiteid õppimisest, mis on toimunud partnerluskogu tegevuse jooksul. Suurem osa näiteid on individuaalsest õppimisest, kuid on ka mitmeid näiteid organisatsioonilisest õppimisest. Praeguses arenguseisus pole partnerluskogudel piisavalt välja arendatud struktuure ja töökorraldust, mis aitaksid sihiteadlikult tagada organisatsioonilist õppimist.

PK liikmete arvates tuleks rohkem tähelepanu suunata õhkkonna loomisele PK koosolekutel, mis toimib ühtviisi olulise motivaatorina kõikide sektorite esindajatele. Samuti tagab avatud ja vaba arutelu otsuste kvaliteedi ja algatatud tegevuste efektiivsuse. Õhkkonna loomiseks olid omal kohal suhtlemis-koostöötreeningud, alguse ja lõpuring, uued kohad, uued autoriteetsed esinejad ja külalised jm.

PK toimimisest arusaamiseks on vajalik ühtne koolitus. Valgamaa Partnerluskogu MTÜde esindajad märkisid, et nende jaoks algas protsess õigest otsast: Kogukonna kaasajate koolitusest.

On vaja suuremaid foorumeid ja nende järjepidevust. Tuleks ära kasutada kogukonna kaasajate potentsiaali ning kaasata laiem partnerlus, korraldades selleks kohtumisi.

On vaja nõustamistuge projektide koostamisel

MIDA VAJAVAD PK LIIKMED KOOLITUSES?

Põlva

I grupp

- Koolituse teema on lai
- juhtimisalane koolitus
- juriidilised teadmised

- planeerimise ja arengu alane tsükel, et mõista paremini protsesse
- analüüsioskused
- suhtekorraldus
- motivatsiooni tõstmine

II grupp

- Partnerlus on hea idee
- Partnerluskogu kunstlik elushoidmine võib kahjuks tulla
- On tõenäoline, et PK lõpetab kui programm lõpetab.
- Oma tegevuse hindamine - mis on partnerluskogust kasu olnud
- Partnerluskogu kui tööorgan võiks edasi tegutseda siis, kui ühiskonnas tekib vajadus ja tellimus selle järele

Valga

I grupp

- Projekti kirjutamine ja hindamine
- Strateegia arendamine ja arengukava koostamine
- Suhtlemine ja psühholoogia, koostöö, marketing
- Arvuti ja võõrkeeled

II grupp

- Juhtimine on läbiv teema:
ise oma tööd, teisi, meeskonda - võidaks aega ja tuleks tulemused
- Planeerimine: aeg, olulise ja mitteolulise eristamine
- Suhtlemine
- Esinemisoskus - erinevatele gruppidele ja kuidas
- Meediakoolitus
- Draama näitekunsti kursus

III grupp

- Esinemisjulgus, väitluskogemus, video
- Suhtlemine meediaga - kuidas kirjutada sõnumit
- Töörühmade ja partnerluskogu koostöö korraldamine
- Arengukava, strateegia, projekti juhtimine

Võru

Mida ja kuidas teha probleemsete lastega

Kuidas mõista teistsugust inimest

Tõrjutuse tekke mehhanism, põhjused

Isiku ja grupi psühholoogia

Suhtlemine, koostöö, kehtestamine

Motiveerimine, motivatsioonimetoodikad, tehnikad

Stressiga toimetulek

Otsustamine, eesmärgid

Põhjused-tagajärg seosed

Tegevusgruppide koolitusvajadus

KAGU-EESTI PARTNERLUSPROGRAMMI JUHI IVIKA NÕGELI EKSPERTARVAMUS KOOLITUSVAJADUSEST

Tegevusgruppidel on suur vajadus programmeerimise (strateegia põhjal tegevusprogrammi koostamise) oskuste järele. Samal teemal vajaks lisakoolitust ka Leader meetme eest vastutavad ametnikud ning Leader infokeskuse ning teised tegevusgruppe nõustavad eksperdid, kellel on antud teemal piiratud määral teadmisi, mis vajaks täiendamist. Programmeerimine hõlmaks teemasid nagu strateegilistest eesmärkidest tegevuste ning toetusskeemide väljakujundamine, ressursside suunamine toetuste tingimuste, hindamiskriteeriumide ning protseduuride abil. Eriti oluline on mõista, kuidas hindamiskriteeriumid ning nende osakaalud mõjutavad programmi tulemust ehk rahastatavate projektide sisu ning kvaliteeti. Praegu on tihti lõhe soovitud tulemuse ning kriteeriumide mõjul saadava tulemuse vahel.

Siiani on tegevusgruppidel suhteliselt tagasihoidlikud kaasamise oskused ning kaasamist soodustavate meetodite valdamine. Need vajavad parandamist, eriti tegevusgruppide juhtkondade liikmete seas.

Koolitusvajaduse all võib välja tuua ka tegevusgruppide juhtfiguuride omavahelise tundmise ja suhtlemise olulisuse. Kui tegevusgruppide juhid teineteisega ei suhtle ei saa ka tegevusgruppid teineteiselt õppida. Seega püstitaks eraldi vajadusena tsentraalselt organiseeritud seminaride, konverentside ja õppereiside vajadust, mis võimaldaks nähtut-kuuldut koos analüüsida ning sealjuures üheskoos ideesid genereerida. See loob hea baasi koostööks, mis ületab kõrvuti paiknevate tegevuspiirkondade piire.

8. Piiriveere Liider strateegia teemadest tulenev koolitusvajadus

Piiriveere Liider strateegia töögrupi koosolekul arutati järgmist teemat:
„Koolitused ei toimi piirkonna arengu mootorina”

Rühmatöö tulemused:

Probleem 1: Väike sihtgrupp (sh. vähene osavõtt; ei teki kriitilist massi, et muutusi ellu viia, ei ole võimalik spetsialiseeritud koolitusi läbi viia, sellest teemad liiga üldised; puuduvad ettevõtlikud inimesed)

Lahendus: laiendada piirkonda. Kommentaar: Piiriveere Liider üks mõte ongi see, et saab vallaüleseid projekte ja üritusi, sh. koolitusi läbi viia;

Meetmed:

- arendada ettevõtlikkust, tõstes huvi ettevõtluse vastu
- motiveerida
- informeerida
- suunata õigele koolitusele
- tagada, et koolitusel oleks tulem

Probleem 2: Puudub info koolituste kohta.

Kommentaar: info jääb valda, kuna vallavalitsuses on infouputus, siis ettevõtjateni ja elanikeni ei jõua.

Lahendus: levitada infot koolitustest;

Meetmed:

- valla arendusspetsialist levitab infot (kommentaar: inimesed võiksid ise valda pöörduda, mis laadi infot nad soovivad)

- ettevõtjate ümarlaud
- temaatilised maililistid

Probleem 3: Koolitused on eesmärgistamata (sh. koolitused ei ole suunatud piirkonna arenguvajadustele; arenguvajadus ei ole sõnastatud ja ei jõua koolitajani; puudub programmiline lähenemine);

Meetmed:

- leida/luua institutsioon, kes tellib Piiriveere piirkonna koolitused
- uurida arenguvajadusi
- sõnastada arenguvajadused
- teha arenguvajadused ka koolitustel osalejatele arusaadavaks
- koostada reaalne, toimiv koolitusstrateegia, mis toetaks arengut igal etapil

Probleem 4: mõtteviisist tulenevad takistused (sh. inimesed ei usu koolitustesse arvavad, et on ise targad; rahaliste vahendite taotlemist peetakse raskeks; puuduv võimalu/tahe/huvi omandatu rakendamiseks; ajapuudus; ei soovita riske võtta)

Meetmed:

- ergutada sotsialiseerumist, sh, tuua oma keskkonnast välja, et suhelda teiste inimestega;
- panna inimesed huvituma, korraldades põnevaid ettevõtmisi ning viia kohale mõte, et kui Sina ei tee, siis ei tee seda keegi.

Probleem 5: aktivistid on niigi hõivatud (sh. koolitatavad on ühed ja samad, mille tõttu nende kvalifikatsioon järjest suureneb ja toimub nende eraldumine muust kogukonnast ja lõpuks kaotatakse need inimesed kuna linnas pakutakse paremaid tingimusi; aktiivsed osalejad on ülehõivatud; koolitustel osalevad need, kellel on kodus igav, teistel ei ole aega)

Meetmed:

- kaasata uusi inimesi, eriti noori
- õppida delegeerima
- teha üritusi koolides, et koolidesse jõuaks info Piiriveerest
- kaasata noortekeskused

Probleem 6: koolituste korraldamine (sh. korraldaja püüab vales kohas kokku hoida; koolituse ettevalmistus nõrk)

Meetmed:

- parandada koolituste ettevalmistamist
- tagada koolituseks vajalikud vahendid, materjalid, keskkond

Probleem 7: Koolitused on kehvad (koolitusel saadut on raske/võimatu rakendada; koolitusel käimine ei anna lisaväärtust – paremat tööd, palka; koolitusel omandatud ei ole võimalik piirkonnas rakendada; ei toimu huvitavaid koolitusi; koolitus on lühike ei lähe süvitsi, ei tule juurde praktikat)

Meetmed: vt. probleem 3 lahendused.

Probleem 8: Koolitused on kallid

Meede:

- korraldada ise huvitavaid ja soodsaid koolitusi, vähendades sellega sõltuvust väljastpoolt tulevatest pakkumistest

Probleem 9: tööandja ei suuna koolitusele (sh. tööandja ei taha väga koolitataud inimest – töötaja on ohuks ülemusele, nõuab suuremat palka jne.; tööandja ei taha töötajat tööajast koolitusele lasta kui koolitus ei ole just otseselt tööga seotud)

Kommentaari: tihti ütleb tööandja, et ei saa koolitusele suunata kuna see ei ole otseselt tööga seotud või, et see ei too ettevõttele otsest kasu.

Meetmed:

- tööandja koolitamine ja informeerimine

Vaba aja veetmise probleemi analüüs.

Tegevused

a) Konkursipõhised, kusjuures vajalik tingimus on, et kogukonna kokkulepe oleks olemas – miljööväärtuse tagamiseks:

1. Rajada ürituste ja tegevuste kohad
2. Käivitada huviringid
3. Üksikürituste korraldamine

b) Piiriveere Liider poolt korraldatavad:

Koolitused, nõustamine:

- Eestvedajate leidmine/koolitamine
- Projekti koostamise ja juhtimise koolitus
- Nõustamisteenus projektidele (eksperdid)

Koordineerivad tegevused:

- Kogukondade koostöövõrgustikud (kogukonna kokkulepped ürituste kohtade eesmärkide, terviklikkuse osas)
- Õpi ja õpeta (naabrinnase koolitused, õpitoad, õpetades õpime)

Toetavad tegevused:

- Eestvedajatele elukohtade leidmise toetamine
- Tugiteenuste pakkumine eestvedajatele (infokeskus, bürooteenused, nõustamine)
- Piirkonna patroon (igale piirkonnale oma avalikkusele tuntud toetajaliige, kellega koos kavandada projekte ja ellu viia)
- Projekti ettevalmistamise finantseerimine

Miljööväärtuse säilitamine ja loomine

Tegevused:

- Vaba aja veetmise kohtade väljaarendamine
- Paikkonna maine tõstmine
- Traditsiooniliste ehitiste propageerimine
- Loodusega harmoonilise koosseksisteerimine koolitused
- Keskasulate haljastamine
- Heakord
- Prügimajanduse haldamine avalikult kasutatavatel aladel
- Võsa tõrjumine
- Projektikonkursid
- Piiriveere kandi "meie tunde" loomine
- Kampaaniad, kaasavad üritused

- Ühiste tunnuste väljatöötamine ja tutvustamine

Teeninduskultuur parendamine

Teenindajate ja juhtide koolitus

Kampaaniad: parim teenindaja, Piiriveere teenindaja jm.

Kohalike maa- ja loodusvarade oskuslik kasutamine

- Piirkonna meistrite oskuste säilitamine ja edasiandmine
- Kohalike maa- ja loodusvarade traditsiooniline tootmine uues kasutuses ja uuel eesmärgil
- Kohalikele maa- ja loodusvaradele lisaväärtuse andmine
- Meistrite ja järglaste leidmine, mälestuste, teadmiste, oskuste, kogemuste talletamine
+ otsida üles see, mis on juba kirjas, pildis, filmis
(Kohalike loodusvarade kasutamise oskused ja traditsioonid)
- Tehnoloogiate kirjeldamine, õppematerjalide loomine
- Meistrite, õpetajate, huviliste koondamine, nende organisatsiooni loomine, organisatsiooni tegevuse toetamine
- Õppepäevade, koolituste ettevalmistamine ja korraldamine
- Vajalike töövahendite ettevalmistamine ja korraldamine:
 - tooraine varumise korraldamine (vanade leiukohtade taaskasutus),
 - seadmete, rajatiste leidmine, korrastamine, kasutuse korraldamine, ehitamine,
 - koha leidmine: mõned töötlemise rajatised (näiteks lubjapõletus) vajavad maad, läbirääkimised ja kokkulepete sõlmimine maaomanikega
 - energiavarustuse, kütte korraldamine
 - õiguslikud küsimused, sh. traditsiooniliste tegevusviiside, oma eripära, vahendite ja õiguste (ka kaubamärgid) kaitse, jne.
 - ohutuse tagamine (töökeskkond ja ohutus, keskkonna ohutuse tagamine)
- Tootearendus (toodete kujundamine)
- Turunduskava koostamine, kaubamärkide kujundamine
- Tootmise ja müügi korraldamine, koordineerimine

Turismiettevõtluse arendamine ja koordineerimine

- Turismiettevõtjatele info edastamine, koolitamine
- Jõe- ja järvesadamate väljaehitamine, olemasolevate korrastamine
- Majutuskohtade väljaehitamine
- Kalastusinventari laenutus, lubade müük
- Jahiturismiks vajalike uluki väärtustingimuste loomine
- Loodusobjektide kättesaadavaks tegemine (transpordi organiseerimine, giiditeenus, paadi-kanuumatkad, seenekorjamine, rabamatkad)

Põllumajandussaaduste vähene väärindamine

- Koolitused (koolitada tootjaid)
Ehitada välja kanalisatsioon, veevarustus
Rahastusvõimaluste otsimine
- Ideede konkurss

Seto omakultuuri atraktiivne turustamine

- Ideede kogumine

- Töörühma loomine, kes koostab paketid
- Pakettide väljatöötamine
- Projektitaotluste koostamine
- Rahastajate otsimine

Taastuenergia laiem kasutamine

- Kombineeritud energiatootmise süsteemide loomine
- Avalikus kasutuses ühiskondlikud hooned taastuenergiale
- Teavitamine ja koolitus taastuenergia võimalustest
- Tüüpolekordade kirjeldamine ja tehnoloogilise lahendusskeemide väljatöötamine, hinnakalkulatsioonide ja tasuvusarvustuste koostamine
- Ülevaate kogumine rahastusvõimalustest ,
- Hetkeolukorra ja võimaluste tutvustamine – millised on olemasolevad seadmed, tüüpilised lahendusskeemid, tasuvus, rahastusvõimalused
- Ideekonkursi ja projektitaotluste vooru väljakuulutamise
- Pakutud ideede ja projektitaotluste kogumine, ideede täiendav läbitöötamine ja projektitaotlusteks vormistamine.
- Projektide rahastamise otsustamine
- Ühishanke korraldamine seadmete ostuks (kui on palju huvilisi, kes soovivad ühetaolisi seadmeid osta)
- Koolitus ja nõustamine projektikoostajatele, toetuse taotlejatele, teostajatele
- Nõustamine teostusel, ehitamise järelvalve

Piiriveere Liider piirkonna elanike probleemide väljaselgitamise käigus selgus, et ainult ühel juhul oli probleemina välja toodud täiskasvanu täienduskoolitust puudutav väide: "Keskealiste inimeste vähene koolitus". See näitab, et koolitusvajadus ei ole inimeste kõige olulisemate probleemide seas. Samuti on teada, et koolitusvajadus kaasneb muude tegevuste arendamisega: mida aktiivsem on inimene ja mida haritum ta on, seda suurem on isiku poolt tunnetatud koolitusvajadus.

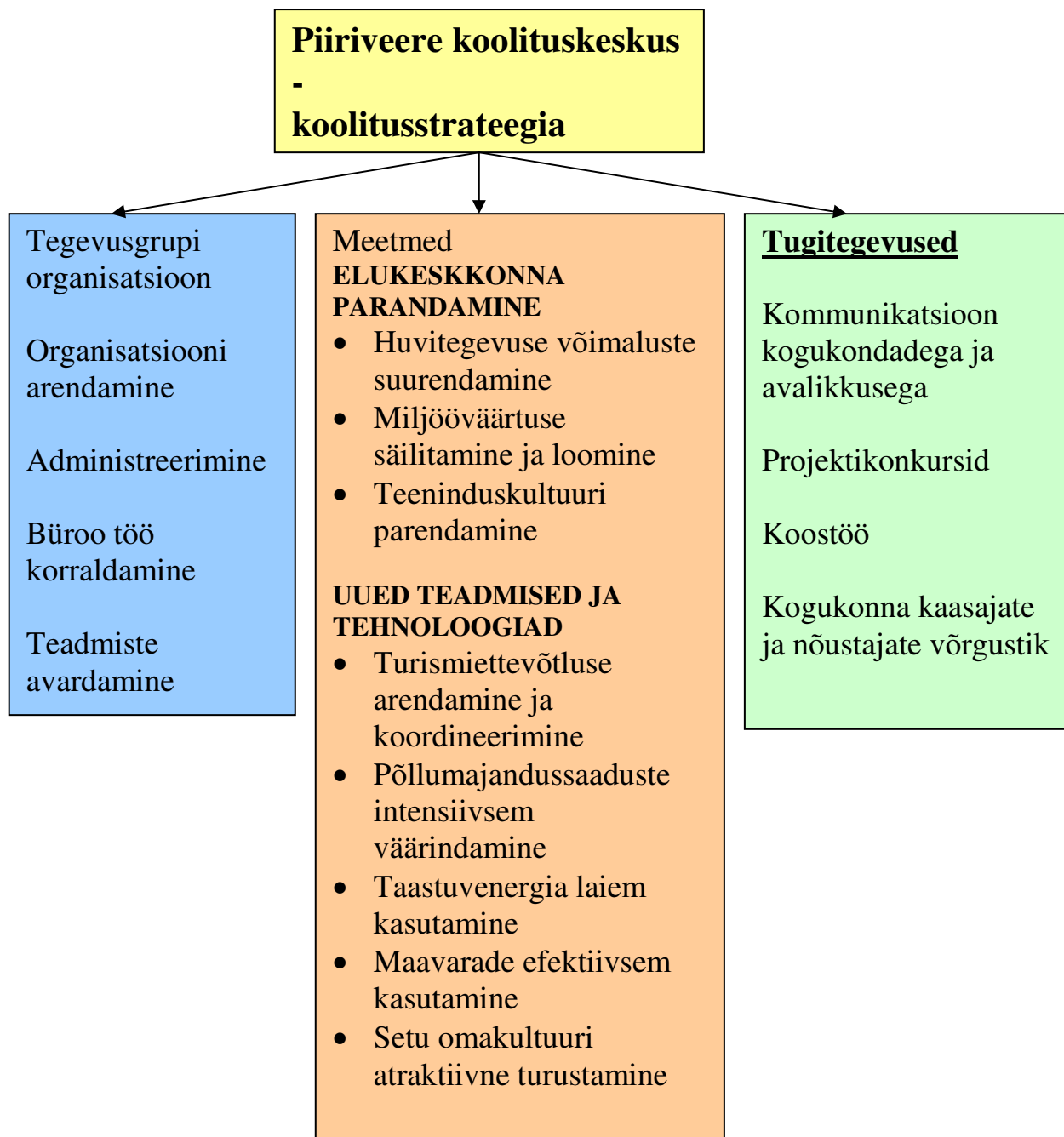
II OSA: ANALÜÜS JA ETTEPANEKUD

Vastavalt erinevate sihtgruppide küsitluste, arutelude ja analüüside andmetele ning Piiriveere Liider kavandatavate strateegia meetmete analüüsile koostati ettepanekud koolituste kavandamiseks järgnevas programmiperioodiks 2007 –2013.

Põhimõttelised seisukohad::

1. LEADER programmi raames vajaliku koolitusvajaduse võib liigitada tunnetamata vajaduseks
2. Koolituste korraldamise märksõnad on: terviklik lähenemine, seotus kavandatavate meetmetega ja õppimine protsessi käigus.

9. Piiriveere Liider koolitusstrateegia elluviimise skeem



Selleks, et tagada Piiriveere Liider strateegia terviklikkus, tulemuslikkus ja jätkusuutlikkus on soovitatav luua organisatsioon, kes juhib selle strateegia elluviimist, talletab tulemused ja kogemused, tegeleb koolituste raames tekkinud võrgustike toetamisega ning algatab järjest uusi koolitusi, mis tulenevad protsessi käigus tekkinud vajadustest.

Esialgu ei peaks see organisatsioon ilmingimata olema juriidiline isik, vaid võib toimida koolitusstrateegia töögrupina, edaspidi võiks kaaluda ka vastava mittetulundusliku organisatsiooni loomist. See aitaks lahendada ka küsimuse, et esialgu ei ole võimalik täpselt kavandada, milliseid koolitusi on vaja näiteks aastal 2010. Kui on aga olemas selline organisatsioon, siis võib see pidevalt uusi koolitusprogramme välja töötada ja taotleda Piiriveere Liidri kaudu rahastamist projektiviisiliselt. Samuti kaasata muid rahastamisallikaid.

Piiriveere koolituskeskus korraldab koolitusi tegevusgrupi kui organisatsiooni arenguks, meetmete elluviimiseks ning kogu tegevuspiirkonna kaasamist soodustavateks tugitegevusteks (vt. eelpoololev skeem).

Koolituste tellija koostab koolituste lähteülesanded ja pakkumiskutsed, peab läbirääkimisi koolitajatega, sõlmib lepinguid, teostab järelvalvet, kogub tagasisidet. Tugitegevustena korraldab koolitusruumide ja koolitusvahendite rendi, komplekteerib koolitusgrupid, tagab osalusvõimaluse (transport, lastehoid, infovahetus jm.). Sel viisil jääb suurem osa koolituseks ette nähtud finantsidest piirkonda, pakkumiste kord lihtsustub kuna hinnad on väiksemad (ainult lektoritasu), suureneb eesmärgistatus, tegevuste koordineeritus ja vastutus koolituste tulemuslikkuse ees.

10. Koolituste ja nõustamise teemad sihtgruppide ja tegevuste lõikes

Ettepanekud on koostatud tuginedes järgnevatele andmetele:

- 1) Koolituskeskuse koolitusvajaduse hindamisel tuginesime ekspertarvamusele;
- 2) Tegevusgrupi organisatsiooni ja tugitegevuste puhul eelmises osas toodud uuringutele: tegevusgruppide eestvedajate küsitlus; LEADER- tüüpi tegevusi üldtutvustavate seminaride osalejate tagasiside; nõustamisüritustel osalenute tagasiside; Kagu-Eesti Partnerluskogude uuring.
- 3) Meetmete puhul Piiriveere Liider strateegiagrupi ja teemagruppide protokollid ning Piiriveere Liider piirkonna lühiankeedid probleemide väljaselgitamiseks

Koolituskeskus

Koolituste sihtgrupp: koolitusstrateegia töögrupp. Antud töögrupi töö tulemusena peaks valmima koolitusstrateegia ja tekkima valmisolek tööde teostamiseks. Strateegia saab koostada strateegiagrupi töö raames. Lisaks on vaja 2 +1 päevast koolitust.

- Koolituste lähteüleande koostamine
- Pakkumiskonkursside korraldamine
- Läbirääkimisoskuste arendamine
- Lepingute sõlmimine
- Koolitusprogrammide väljatöötamine
- Koostöö koolide ja noortekeskustega
- Koolituste süsteemsus ja seotus meetmete rakendamisega

Tegevusgrupi organisatsioon

Koolituste sihtgrupid: nõukogu, tegevjuhtkond, töögruppide liikmed.

Sellest sihtgrupist sõltub palju ja ka võimalikke teemasid on palju, kuid samas on see kõige enam koolitatud sihtgrupp, kellel on kõige vähem aega. Samas on kokkusaamist koolituste raames vaja koostöö arendamiseks ja ühistele seisukohtadele jõudmiseks. Seetõttu peavad koolituste teemad olema väga hoolikalt valitud ja pigem tegevustele üle ehitatud kui teoreetiliste materjalide käsitlemisele.

Soovitav aeg: 1 kord kvartalis kogu strateegiaperioodi vältel. Koolitus-tegevusprogramm tuleb eelnevalt koostada ja osalejatega kooskõlastada. Soovitav oleks õppereisi kavandamine ca 3 päeva kohapeal.

Organisatsiooni arendamine

- Tegevusgrupi organisatsiooniline ülesehitus ja suhted
- Grupiteooria, grupi arengu faasid
- Grupi häälestamine ja regulatsioon
- Motiveerimine
- Koosoleku ettevalmistamine ja juhtimine
- Otsustusmudelid, konsensusliku otsuse kujundamine
- Ühiste eesmärkide kujundamine
- Hindamine-jälgimine
- Meeskonnatöö
- Strateegiline planeerimine: strateegia ja taktika kujundamise alused
- Projekti juhtimine
- Tegevusgrupi töövormid
Mida tähendab olla volitatud esindaja, saadiku õigused, kohustused, vastutus, saadiku mandaat, tegutsemine huvirühma nimel
- Suhtlemine ajakirjandusega, avalikkuse informeerimine
- Informatsiooni kogumine, süstematiseerimine, levitamine
- Vajalikud rollid ja tööjaotus tegevusgrupis
- Osaluse liigid ja kaasavad töömeetodid
- Aktiivse kuulamise meetodid
- Delegeerimine
- Kaasamisoskuste arendamine
- Loovuse arendamine
- Tunnustamine
- Hirmu vähendamine vastutuse ees
- Õhkkonna loomiseks suhtlemis-koostöötreeningud

Administreerimine

- Programmi juhtimine, rahade suunamine ja kontroll
- Tegevusprogrammi koostamine
- Tegevuste tulemuslikkuse hindamine, tagasiside kogumine
- Läbirääkimised
- Lähteülesande koostamine (pakkumiskonkursid, riigihanked)
- Koordineerimine
- Rahvusvaheline suhtlemine

- Juriidilised teadmised
- Analüüsioskused
- Motivatsiooni tõstmine

Büroo töö korraldamine

- Büroo tegevuse administreerimine
- Kommunikatsioon
- Haldamine
- Planeerimine: aeg, olulise ja mitteolulise eristamine

Teadmiste avardamine

- LEADER - on uut moodi lähenemine maaelu probleemide lahendamiseks
- Erinevate sektorite ja institutsioonide lõimumine
- Õppimine protsessi käigus – õppiv organisatsioon
- Uuenduste elluviimine, muutuste juhtimine
- Sotsiaalse kapitali kasv ja mõõtmine
- Vabatahtlik töö ja motiveerimine
- Monitooringu süsteemi kavandamine, tegevuste seire
- Projektide hindamiskriteeriumid
- Projektikonkursi korraldamine
- Kogukonna ettevõtete käivitamine
- Kommunikatsioonikava ja avalikkussuhted
- Kaasamisoskuse arendamine
- EL maaelu arengupoliitika tundmaõppimine
- Kolme sektori integreeritud lähenemine maaelule ja partnerluspõhimõtted
- Kas LEADER tegevusgrupp on projekt või organisatsioon?
- Näidisjuhtude läbitöötamine

Meetmed

Koolituste sihtgrupid: meetmetes osalevad piirkonna elanikud. Vajavad täpsemat kirjeldamist meetmete planeerimise raames.

Miljööväärtuse säilitamine ja loomine

- Piirkonna maine tõstmine
- Traditsioonilised ehitised
- Loodusega harmooniline koosseksisteerimine
- Haljastamine
- Prügimajanduse haldamise kavandamine avalikult kasutatavatel objektidel

Huvitegevuse arendamine

a) Konkursipõhised

- Rajada ürituste ja tegevuste kohad
- Käivitada huviringid
- Üksikürituste korraldamine

b) Piiriveere Liider poolt korraldatavad:

- Eestvedajate leidmine/koolitamine
- Projekti koostamise ja juhtimise koolitus

- Nõustamisteenus projektidele (eksperdid)
- Kogukondade koostöövõrgustikud (kogukonna kokkulepped ürituste kohtade eesmärkide, terviklikkuse osas)
- Õpi ja õpeta (naabrinnase koolitused, õpitoad, õpetades õpime)
- Eestvedajatele elukohtade leidmise toetamine
- Tugiteenuste pakkumine eestvedajatele (infokeskus, bürooteenused, nõustamine)
- Piirkonna patroon (igale piirkonnale oma avalikkusele tuntud toetajaliige, kellega koos kavandada projekte ja ellu viia)
- Projekti ettevalmistamise finantseerimine

Teeninduskultuuri parendamine

Teenindusettevõtte juhtide koolitus:

- piirkonna maine
- motiveerimine
- teeninduskultuur
- usaldus organisatsioonis
- vastutuse delegeerimine
- tunnustamine

Kohalike maa- ja loodusvarade oskuslik kasutamine

- Piirkonna meistrite oskuste edasiandmine
- Kohalike maa- ja loodusvarade uued kasutusvõimalused
- Kohalikele maa- ja loodusvaradele lisaväärtuse andmine
- Tootmistehnoloogiad
- Tootearendus (toodete kujundamine)
- Turunduskava koostamine
- Kaubamärkide kujundamine
- Tootmise ja müügi korraldamine, koordineerimine

Turismiettevõtluse arendamine ja koordineerimine

- Turismiettevõtjate koolitamine
- Loodusobjektide kättesaadavaks tegemine (transpordi organiseerimine, giiditeenus, paadi-kanuumatkad, seenekorjamine, rabamatkad)

Põllumajandussaaduste vähene väärindamine

- Põllumajandussaaduste väärindamine

Setu omakultuuri atraktiivne turustamine

- Omakultuuri tutvustavate pakettide väljatöötamine

Taastuvenergia laiem kasutamine

- Taastuvenergia võimalused
- Tehnoloogilised lahendusskeemid, hinnakalkulatsioonid ja tasuvusarvutused
- Rahastusvõimalused
- Koolitus ja nõustamine projektikoostajatele, toetuse taotlejatele, teostajatele
- Nõustamine projektide elluviimisel

Tugitegevused

Koolituste sihtgrupid: kogukondade esindajad, külaliidrid, kommunikatsiooni ja koostöö teemagruppide liikmed, projektide hindamiskomisjonide liikmed, kogukondade kaasajad, nõustajad ja projektide eestvedajad.

Kommunikatsiooni ja koostöö strateegia koostatakse teemagrupi siseselt.

1. Kogukonna kaasajate koolitused- 3 x 2 päeva (2 gruppi poole aastase vahega)
2. Projektijuhtimise koolitused algajatele- 2 x 2 päeva (3 gruppi)
3. Hindamiskriteeriumite ja hangete koolitused edasijõudnutele – 1 + 1 päev (1 grupp)
4. Foorumid
5. Võrgustikuüritused

Kommunikatsioon kogukondadega

- LEADER-programmi põhimõtted
- Piirkonna maine kujundamine
- Soodustada avaliku-, äri- ning kolmanda sektori koostööd
- Ärisektori motiveerimine koostööks
- Kohalikul initsiatiivil põhineva tegevuse soodustamine
- Uute tehnoloogiate vajadus tootmises ja teeninduses
- Kohaliku infrastruktuuri ja elukeskkonna näitajate kaardistamine
- Mis on kohalik toode
- Kuidas mõista kohaliku toote lisandväärtust.
- Kohaliku infrastruktuuri ja elukeskkonna näitajate kaardistamine
- MTÜ ala hõlmavate kohalike omavalitsuste arengukavade analüüs ja sidumine kavandatava strateegiaga
- Sekkumiste ja mõjutuste tööriistade komplekt
- Piirkonna eelisarendatava valdkonna väljaarendamine
- Kobardumise võimaluste kaardistamine
- Kohaliku arengu tegevuste koordineerimine ja juhtimine
- Puudus- ja arenguvajadused
- Õpetades õpime koolitused

Kommunikatsioon avalikkusega

- Infokanalid
- Informatsiooni vahendaja, tõlkija, edastaja
- Suhete korraldaja, tegevuste koordineerija
- Esinemisoskus - erinevatele gruppidele ja kuidas
- Esinemisjulgus, väitluskogemus, video
- Meediakoolitus
- Kommunikatsioonistrateegia

Projektkonkursid

- Projektide planeerimise põhiteadmised
- Põhjus-tagajärg seosed
- Programmide koostamine ja juhtimine
- Projektide hindamiskriteeriumid
- Projektide nõustamine

- Järeelvalve
- Projektide hindamine

Koostöö

- Tegevusgrupi ja töörühmade koostöö korraldamine
- Suutlikkuse tõstmine läbi rahvusvahelise koostöö
- Dialoogi algatamine ja juhtimine kohalike kogukondade ja tegevusgrupi vahel
- Efektiivsete töösuhete loomine tegevusgrupi, avalike teenuste pakkujate ja arenguorganisatsioonide vahel selles piirkonnas
- Organisatsioonide ühistegevuse edendamine
- Läbirääkimised osalemiseks riigi või piirkondliku poliitika kujundamises, arenguprogrammide koostamises ja otsuste langetamises eelarve kohta
- Tegevusgruppide omavaheline koostöö

Kogukonna kaasajate ja nõustajate võrgustik

- Foorumite korraldamine
- Kaasajate võrgustikuüritused
- Nõustamistugi projektide koostamisel
- Juriidilised teadmised
- Analüüsioskused
- Motivatsiooni tõstmine
- Mida ja kuidas teha probleemsete lastega
- Kuidas mõista teistsugust inimest
- Tõrjutuse tekke mehhanism, põhjused
- Isiku ja grupi psühholoogia
- Kehtestamine
- Kaasamisoskuse arendamine
- Konsulteerimine kogukondadega
- Arendusprojektide taotluste koostamine
- Projekti juhtimine