



Kehtna vald



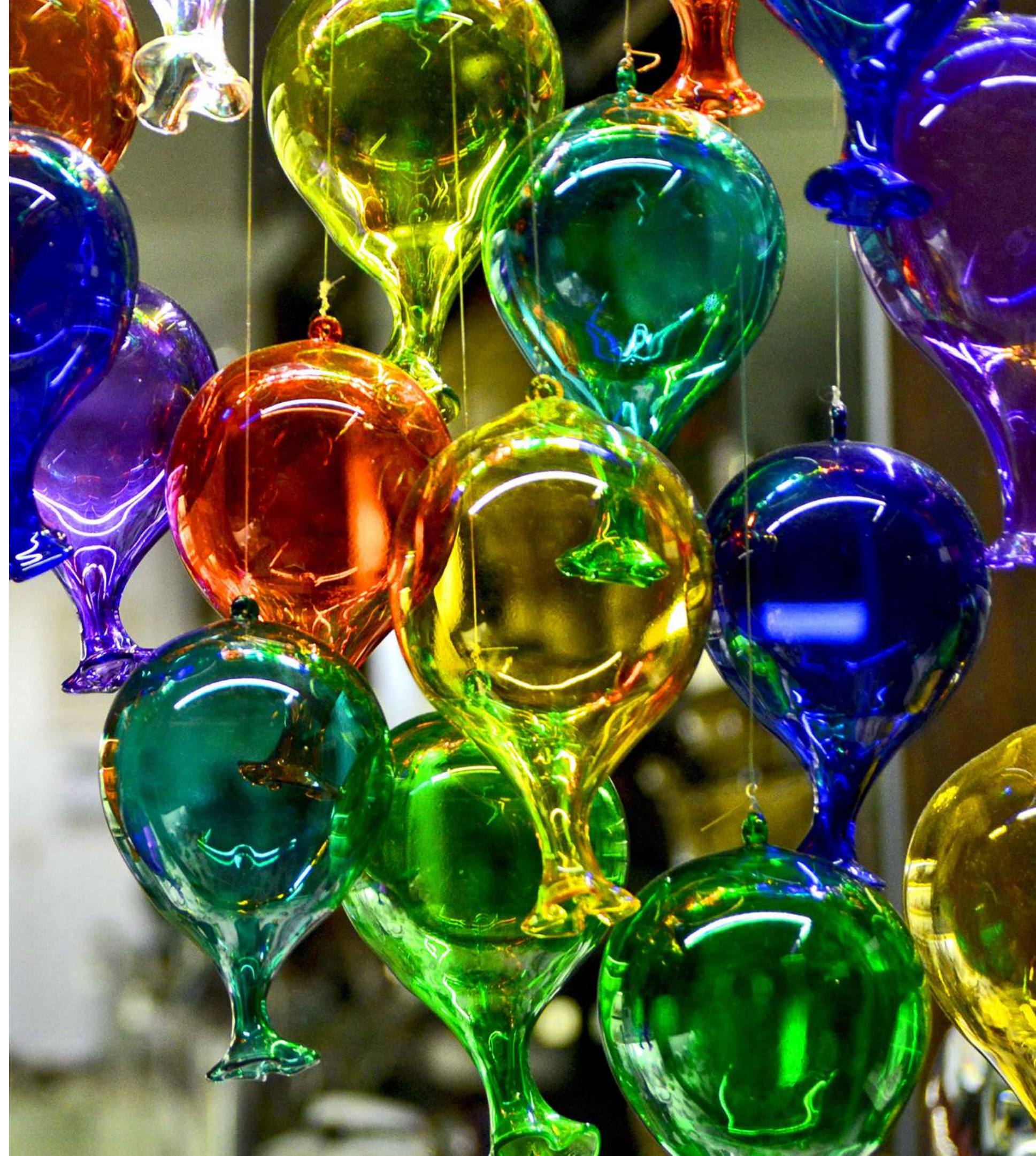
Kaasrahanud
Euroopa Liit



Eesti
tuleviku heaks

Järvakandi Klaasikeskuse tegevusmudel

Juuni 2023



Sisukord

Sissejuhatus	3
Missioon	4
Visioon	4
Strateegilised eesmärgid	5
Kaasatud osapooled	6
Järvakandi Klaasikeskuse tegevusmudel	7
Organisatsiooni ülesehitus	14
Projekti ajakava	18
Ruumiline vajadus	19
Finantsproгноos	21



Sissejuhatus

MIS ON JÄRVAKANDI KLAASIKEKUSE TEGEVUSMUDELI EESMÄRK?

Kehtna Vallavalitsus kuulutas 3. mail 2023. a välja hinnapakumiste võtmise Järvakandi klaasiklastri tegevusmodeli väljatöötamiseks. Leping sõlmiti rahvusvahelise kultuuripoliitika ja loomemajanduse mõttekoja ning konsultatsiooniettevõttega Creativity Lab OÜ.

Tegevusmodeli koostamise eesmärgiks on määratleda klatri käivitamiseks ja arendamiseks vajalikud eeltingimused, leppida kokku tegevuspõhimõtted ning määratleda peamised eesmärgid koos pakutavate teenustega. Analüüsides erinevaid võimalikke stsenaariumeid, kirjeldab käesolev mudel klaasiklastri laiendatud varianti ehk Järvakandi Klaasikeskuse tegevusmudelit.

Mudeli koostamise aruteludel osalised Kehtna Vallavalitsuse ja klaasitööstuse ettevõtete esindajad, samuti võeti aluseks varasemate arutelude tulemused, kuhu olid lisaks kaasatud kultuuriasutuste ning kogukonna esindajad. Mudeli koostamise projektijuhiks oli Creativity Lab OÜ tegevjuht Ragnar Siil.



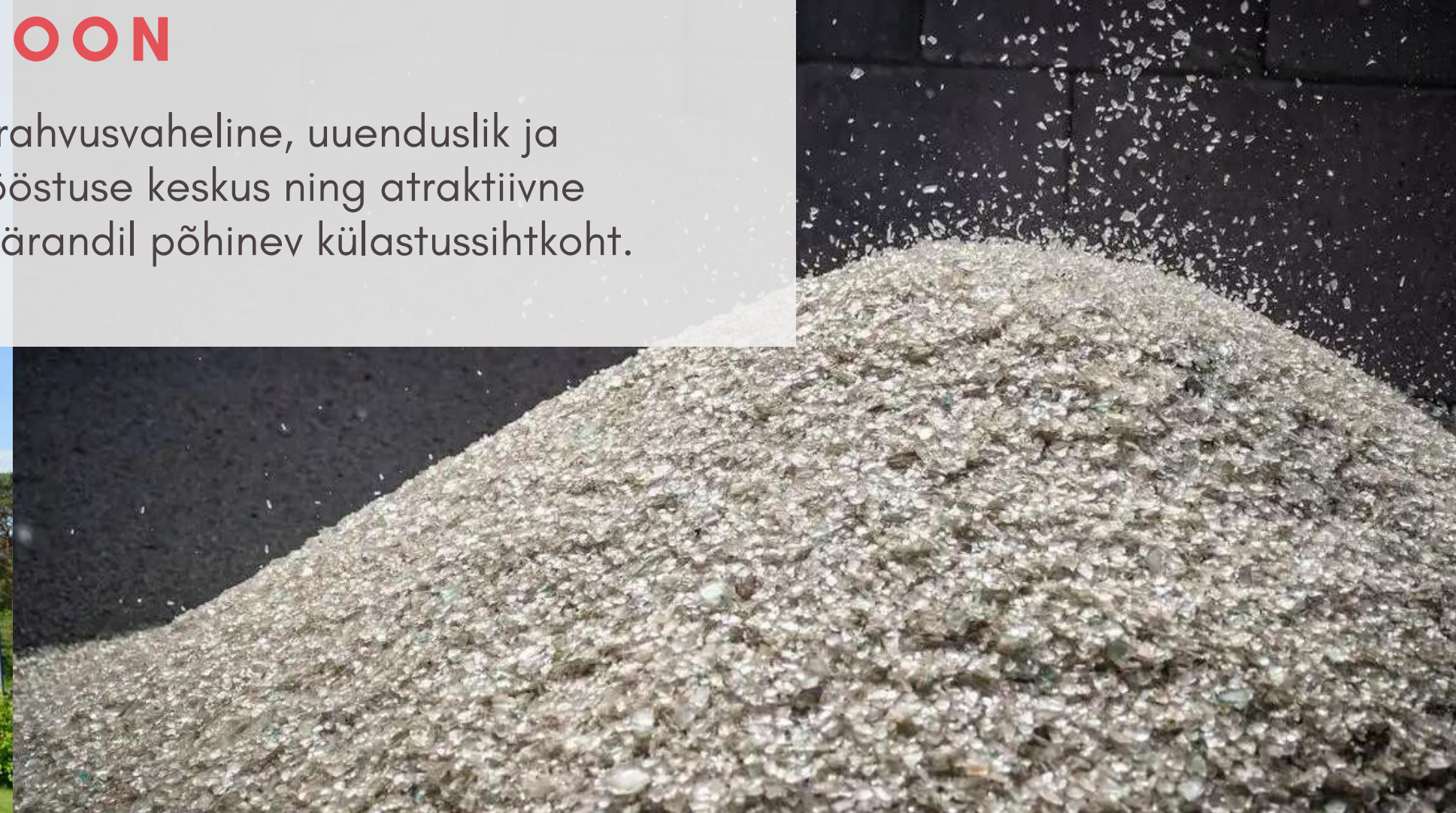


MISSIOON

Järvakandi Klaasikeskuse missioon on luua soodsad tingimused Järvakandi kui Eesti klaasipealinna arenguks ja tutvustamiseks.

VISION

Järvakandist on kujunenud rahvusvaheline, uuenduslik ja konkurentsivõimeline klaasitööstuse keskus ning atraktiivne klaasikunstil ja sellega seotud pärandil põhinev külastussihtkoht.



Strateegilised eesmärgid

Järvakandi on Eesti klaasipealinnana nähtav, mitmekülgne ning atraktiivne sihtkoht sise- ja väliskülastajatele, Järvakandi Klaasikeskusest on kujunenud üleriigilise tähtsusega turismiatraktsioon.

Järvakandi Klaasikeskuse juurde on kujunenud elujõuline, hästi toimiv ja ühiseid eesmärke jagav ettevõtlus-, kultuuri-, haridus-, teadus- ja turismivõrgustik.

Järvakandi Klaasikeskus panustab olulisel määral piirkonna klaasitööstusettevõtete arengusse ning kohalik tööstusala on oluline majanduskasvu ja tööhõive allikas.

Teadlikkus klaasitööstuse ja -kunsti ajaloost, tänapäevast ja tulevikust on kõrge ning noortel on huvi siduda oma tulevik klaasitööstusega.

Järvakandi on kaasaegse avaliku ruumi ja elukeskkonna ning kvaliteetsete teenustega piirkond, mis kutsub inimesi lähemalt ja kaugemalt piirkonda elama, töötama ning külastama.

Järvakandi Klaasikeskus ja kohalik klaasitööstus omavad positiivset mõju kogu Kehtna valla ning laiemalt kogu Raplamaa arengule läbi tööhõive, investeeringute ja atraktiivse elukeskkonna.

Järvakandi Klaasikeskus organisatsioonina on jätkusuutlik, arenev ja usaldusväärne koostööpartner.

Kaasatud osapooled

Järvakandi Klaasikeskus tegutseb laiapõhjalise ettevõtlus-, kultuuri-, haridus-, teadus- ja turismiklastrina, mis koondab enda ümber võrgustiku, kuhu kuuluvad järgmised osapooled:

- **Kohalik omavalitsus** (Kehtna vallavalitsus, Raplamaa Omavalitsuste Liit, Raplamaa Arendus- ja Ettevõtluskeskus).
- **Klaasitööstus ja sellega seotud ettevõtted** (kohalikud klaasitööstuse ettevõtted, teised klaasiettevõtted mujalt Eestist, jäätmekäitluse ja ringmajandusega seotud organisatsioonid ja ettevõtted).
- **Kultuurivaldkond** (muuseumid, kultuurikeskused, klaasikunstnikud, klaasikunstnike ühendavad loomeliidud ja organisatsioonid, Raplamaa Mälukeskus).
- **Loomeettevõtlus** (klaasikunstiettevõtted, disainiettevõtjad, kultuurikorraldajad jt).
- **Haridusasutused** (lasteaiad, üldhariduskoolid, kutsekoolid, noortekeskused).
- **Teadusasutused** (Tallinna Tehnikaülikool, Eesti Kunstiakadeemia, Tallinna Ülikool, Tartu Ülikool)
- **Turismivaldkond** (loodus- ja kultuuriturismiteenuste pakkujad piirkonnas, sh majutus, toitlustus, sündmusturundus, kaubandus).

Klastri moodustavad osapooled (sh tänaseks juba kaasatud ja tulevikus potentsiaalselt kaasatavad partnerid) on detailselt kaardistatud eraldi dokumendis.

Võrgustik tegutseb kahel tasandil:

- **Formaalne koostöövõrgustik** – ühistes huvides tegutsevad osapooled, kes on sõlminud koostööleppe ning keda kaasatakse nõuandvas rollis Järvakandi Klaasikeskuse strateegiliste tegevussuundade väljatöötamisse ja teenuste väljaarendamisse.
- **Mitteformaalne koostöövõrgustik** – ühistes huvides tegutsevad osapooled, kes ei ole sõlminud koostöölepet, kuid kes jagavad ühised eesmärged ja huvid ning kes kasutavad Järvakandi Klaasikeskuse teenuseid.



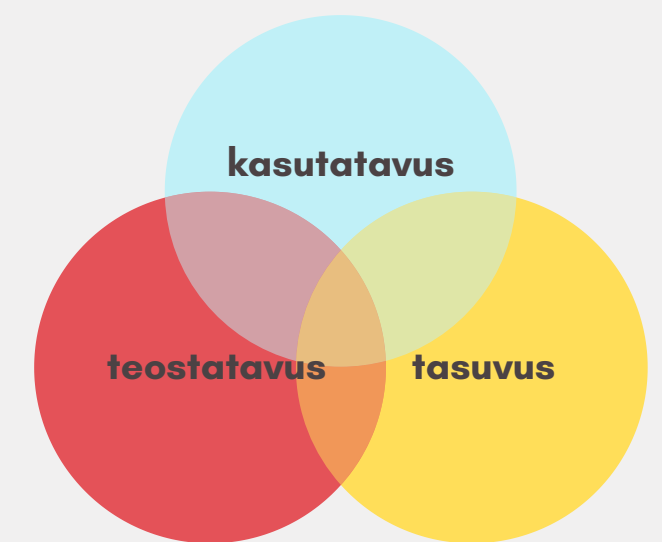
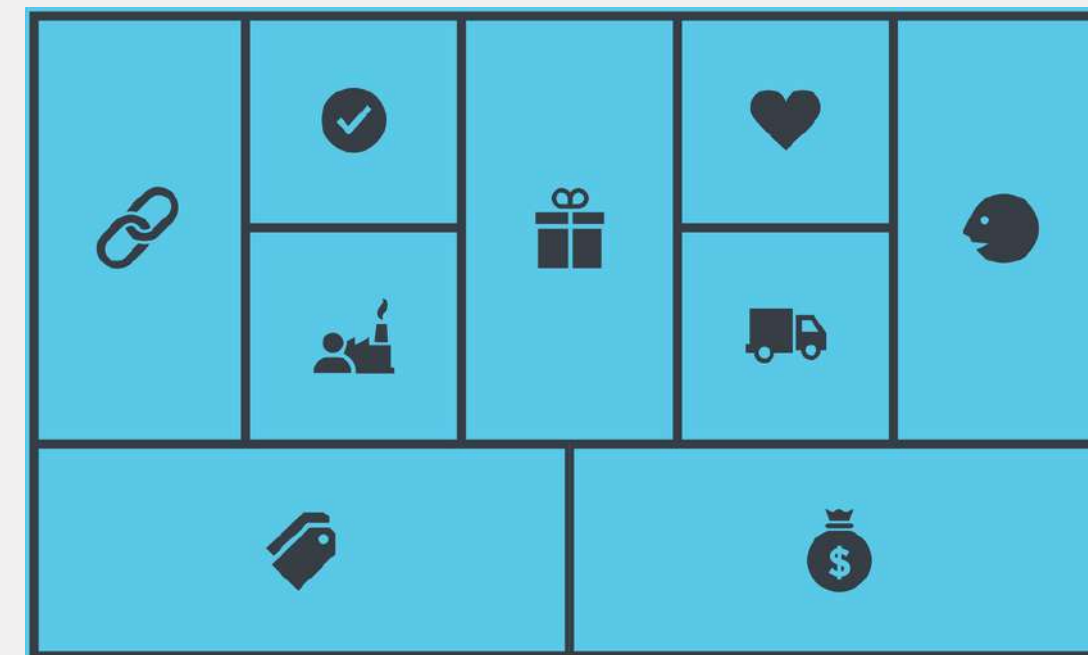
Järvakandi Klaasikeskuse tegevusmudel

Ärimudeli ehk tegevusmudeli eesmärk on kirjeldada, kuidas organisatsioon loob, vahendab ja saavutab väärtust. Järvakandi Klaasikeskuse tegevusmudeli koostamisel on lähtutud Osterwalderi ärimudeli lõuendi¹ formaadist, mis vaatleb üheksat peamist aspekti:

- **Sihtgrupid** ehk kellele väärtust pakutakse.
- **Väärtuspakkumine** ehk mida ja mis eesmärgil pakutakse.
- **Kanalid** ehk kuidas jõutakse oma sihtgruppideni.
- **Kliendisuhted** ehk milline koostöövorm sihtgruppidega valitakse.
- **Võtmeressursid** ehk peamised vajaminevad ressursid väärtuse pakkumiseks.
- **Võtmetegevused** ehk peamised ettevõtmised ärimudeli tööle panekuks.
- **Võtmepartnerid** ehk peamised kaasatud osapooled tegevuste elluviimiseks.
- **Tulustruktuur** ehk millised on peamised sissetulekud.
- **Kulustruktuur** ehk millised on peamised väljaminekud.

IDEO kolm innovatsiooniläätse² võtavad ärimudeli kokku kolme peamise näitajaga:

- **kasutatavus** ehk kas meie loodud väärtusele on huvilisi (sihtgrupid, väärtuspakkumine, kanalid ja kliendisuhted);
- **teostatavus** ehk kas meie väärtuspakkumist on võimalik soovitud kujul jätkusuutlikult luua ja pakkuda (võtmeressursid, võtmetegevused ja võtmepartnerid);
- **tasuvus** ehk kas väärtuspakkumine on äriliselt/rahaliselt jätkusuutlik (tulustruktuur ja kulustruktuur).



¹ www.strategyzer.com/canvas

² designthinking.ideo.com

Sihtgrupid

Valdkond	Sihtgrupp	Peamised ootused
Klaasitööstus	Kohalikud klaasitööstuse ettevõtjad	Toote- ja teenusearendus ning innovatsioon, kvalifitseeritud tööjõu järelkasv, ettevõtete turundamine, omavahelise koostöö tihendamine, kohaliku tööhõive arendamine, panus kohaliku elukeskkonna arengusse.
	Mujal tegutsevad klaasitööstuse ettevõtjad	Toote- ja teenusearendus ning innovatsioon, kvalifitseeritud tööjõu järelkasv, ettevõtete rahvusvaheline nähtavus, omavahelise koostöö tihendamine.
	Klaasitööstusega seotud ettevõtted (taarat kasutav tööstus, nt joogitööstus, gastronoomia jm)	Toote- ja teenusearendus ning innovatsioon, elanike teadlikkuse kasv, tihedam side klaasitööstuse ettevõtetega, sektoris tegutsevate professionaalide oskuste ja teadmiste kasv, omavahelise koostöö tihendamine.
Keskkond	Riik ja kohalik omavalitsus	Elanike teadlikkuse kasv ringmajandusest ja jäätmekäitlusest
	Säästva arengu ja ringmajanduse organisatsioonid	Elanike teadlikkuse kasv ringmajandusest ja jäätmekäitlusest, inimeste tarbimisharjumuste muutumine.
Kohalik elanikkond	Järvakandi elanikud	Atraktiivne kohalik elukeskkond, tööhõive suurenemine, kvaliteetsed ja mitmekülgsed teenused, kvaliteetne avalik infrastruktuur.
	Kehtna valla elanikud	Atraktiivne kohalik elukeskkond, tööhõive suurenemine, kvaliteetsed ja mitmekülgsed teenused, kvaliteetne avalik infrastruktuur.
Turistid	Sise- ja välisturistid	Atraktiivne külastuskeskkond, mis võimaldab nii teadmiste omandamist, elamusi, kogemuste saamist kui ka vahetut tegevustes osalemist.

Valdkond	Sihtgrupp	Peamised ootused
Haridus	Õpetajad ja juhendajad	Õppekava eesmärkide elluviimist toetavad programmid, õpikeskkonna rikastamine, haridusprogrammide mitmekesistamine.
	Lapsed ja noored	Kaasahaarav, mitmekülgne, hariduslik ja mänguline õppe- ja külastuskeskkond, kooskäimise ja kvaliteetse vaba aja veetmise võimaluste mitmekesisus.
Teadus	Õppejõud ja teadlased	Õppekava eesmärkide elluviimist toetavad programmid, praktikabaas üliõpilastele, lõputööde teemade väljapakkumine ja nende juhendamine, kvalifitseeritud tööjõu järelkasv, noorte tehnoloogiahuvi kasv.
	Üliõpilased	Haridusprogrammid, klaasitööstusega seotud uurimisteemad ja nende juhendamine, praktilisvõimalused klaasiettevõtetes, täiendavad tööhõive võimalused.
Kultuur	Kunstnikud ja teised loomeinimesed	Tehniline baas klaasikunstiga tegelemiseks, kunsti vahendamiseks ja turundamiseks, avalikkuse huvi kasv klaasikunsti vastu, näitusevõimaluste mitmekesistamine, rahvusvaheline koostöö.
	Loomeettevõtjad	Toodete- ja teenuste arendamine ning pakkumine, turundus- ja müügikanalid, avalikkuse teadlikkuse ja huvi kasv.
Ettevõtlus	(Turismi)teenusepakkujad	Toodete- ja teenuste arendamine ning pakkumine, turundus- ja müügikanalid, avalikkuse teadlikkuse ja huvi kasv Järvakandi kui Eesti klaasipealinna vastu, turistide arvu kasv.

Väärtuspakkumine 1/2

Väärtuspakkumine (mida?)	Sisu (kuidas?)	Sihtgrupid (kellele?)
(1) Klaasitööstuse (ja sellega seotud ettevõtluse) koostöö ja turundamine	(1.1) Klaasitööstuse esitlus- ja koostööruumi (demokeskuse) sisu loomine ja tegevuse korraldamine. (1.2) Ärikohtumiste läbiviimine keskuse ruumides (ruumide rent klaasitööstuse ettevõtjatele). (1.3) Klaasikeskuse võrgustiku (klastri) töö korraldamine ja omavahelise koostöö ning infovahetuse tõhustamine. (1.4) Täiendava turunduskanali loomine ja pakkumine klaasitööstuse ettevõtetele.	Klaasitööstuse ettevõtted, õppejõud ja teadlased, üliõpilased, kohaliku omavalitsuse esindajad
(2) Klaasi(tööstuse) ajaloo uurimine, kogumine ja vahendamine	(2.1) Järvakandi Klaasimuuseumi töö korraldamine (töö kogudega, uurimine, ekspositsiooniarendus, näitused). (2.2) Alaliste ja ajutiste näituste (ekspositsiooni) loomine (välinäitused, täiendavad näitused Kultuurihallis, digisisu loomine, (foto)konkursside läbiviimine teadlikkuse tõstmiseks jm).	Elanikkond, sise- ja välituristid, õpetajad ja noorsootöötajad, lapsed ja noored, õppejõud ja teadlased, üliõpilased, kunstnikud ja loomeinimesed, loomeettevõtjad, turismiteenuse pakkujad
(3) Kaasaegse klaasikunsti arendamine ja vahendamine	(3.1) Kaasaegse klaasikunsti näituste korraldamine. (3.2) Kaasaegse klaasikunsti residentuurivõimaluste pakkumine nii kohalikele kui rahvusvahelistele kunstnikele. (3.3) Üleriigilise ulatusega klaasikunsti suursündmuse (festivali) korraldamine. (3.4) Klaasikunstnike loomingu müümine.	Kunstnikud ja loomeinimesed, turismiteenuse pakkujad, elanikkond, sise- ja välituristid, loomeettevõtjad, õpetajad ja noorsootöötajad, lapsed ja noored, õppejõud ja teadlased, üliõpilased
(4) Keskkonnateadlikkuse suurendamine	(4.1) Keskkonnateadlikkuse, ringmajanduse ja jäätmekorralduse programmide läbiviimine (õppekavade toetamine, elukestva õppeprogrammid, konkursside läbiviimine). (4.2) Uute lahenduste toetamine (toote- ja teenusearendus) läbi konkursside ning ettevõtluse arendusprogrammide.	Eesti elanikkond, sise- ja välituristid, lapsed ja noored, üliõpilased, klaasitööstuse ettevõtted, kohaliku omavalitsuse esindajad, keskkonnaorg-d
(5) Teadus- ja arenduskoostöö arendamine	(5.1) Uurimisteemade väljapakkumine ja üliõpilaste juhendamine klaasitööstusega seotud teemadel. (5.2) Klaasiga seotud valdkondade teadus- ja arendusprojektides osalemine koostöös ülikoolidega (klaasikunst, klaasitööstuse ajalugu, klaasitööstusega seotud inseneeria ja materjaliteadus). (5.3) Praktikavõimaluste pakkumine ja vahendamine üliõpilastele (praktikabaas) koostöös klaasitööstuse ettevõtetega.	Õppejõud ja teadlased, üliõpilased, klaasitööstuse ettevõtted, loomeettevõtjad, kohaliku omavalitsuse esindajad
(6) Haridusprogrammide pakkumine	(6.1) Koolidele ja lasteaedadele haridusprogrammide läbiviimine. (6.2) Haridusliku digisisu loomine klaasitööstuse ajaloo ja tänapäeva tutvustamiseks. (6.3) Elamusprogrammide (sh sündmused, sünnipäevad jm) pakkumine.	Õpetajad ja noorsootöötajad, lapsed ja noored, kunstnikud ja loomeinimesed, kohalik elanikkond

Väärtuspakkumine 2/2

Väärtuspakkumine (mida?)	Sisu (kuidas?)	Sihtgrupid (kellele?)
(7) Tervikliku turismi sihtkoha väljaarendamine	(7.1) Turismiinfo pakkumine piirkonna külastajatele. (7.2) Terviklike (kultuuri- ja loodus-)turismi marsruutide väljatöötamine. (7.3) Ekskursioonide läbiviimine muuseumis, Kultuurihallis, klaasitööstuse ettevõtetes ning mujal piirkonnas. (7.4) Kultuurisündmuste (laadad, festivalid, kontserdid, näitused, etendused jne) korraldamine ja vahendamine. (7.5) Koostöös (turismi)etevõtetega terviklahenduste pakkumine (majutus, toitlustus, transport).	Sise- ja välituristid, kohalik elanikkond, kohaliku omavalitsuse esindajad, turismiteenuste pakkujad, kunstnikud ja teised loomeinimesed, loomeettevõtjad
(8) Kohaliku ja piirkondliku elukeskkonna elavdamine ja atraktiivsemaks muutmine	(8.1) Järvakandi alevi avaliku ruumi korrastamine, viidamajanduse korraldamine, liikumis- ja kogunemiskohtade väljaarendamine. (8.2) Kohaliku ja piirkondliku kultuurielu korraldamine ning mitmekesistamine.	Kohalik elanikkond, kohaliku omavalitsuse esindajad, kohalikud ettevõtjad, turismiteenuste pakkujad
(9) Ettevõtlikkuse elavdamine ja soodustamine	(9.1) Klaasiga ja ringmajandusega seotud äriideede arendamise konkursside korraldamine (häkatonid, loovettevõtluse kiirendid jne). (9.2) Klaasitööstusega seotud ettevõtluse (taarat kasutatav tööstus, gastronoomia) toote- ja teenusearenduse toetamine ja teadlikkuse tõstmine (sh Eesti veinitööstus, sommeljeed, kokandus jm), sündmuste ja konkursside korraldamine. (9.3) Õpilafirmade (nii Kehtna vallas, Raplamaal kui laiemalt) kaasamine klaasiga ja ringmajandusega seotud lahenduste väljatöötamisse.	Kohalik elanikkond, õpetajad ja noorsootöötajad, lapsed ja noored, õppejõud ja teadlased, üliõpilased, klaasitööstuse ettevõtted



Kanalid

- **Külastuskeskus** (muuseum, Kultuurihall ja avalik ruum)
- **Esitus- ja koostöökeskus** (demoruum)
- **Klaasikeskuse koostöövõrgustik** (klaster) ning **võrgustikuliikmete kontaktid** (sh klaasitööstuse ettevõtete võrgustikud)
- **Sündmused** (näitused, festivalid, laadad jm)
- **Digitaalne sisu** (Järvakandi Klaasikeskuse virtuaalne väljund), Klaasikeskuse veebilehekülg, virtuaalne muuseum ja e-poe väljundid
- **Sotsiaalmeediakanalid**
- **Kõrgkoolide suhtlus- ja koostöövõrgustikud**
- **Hariduslane koostöö** koolide, lasteaedade, kutseõppeasutuste ja noortekeskustega
- **Kohalikud, piirkondlikud ja üle-eestilised turismiplatvormid ning -kanalid**

Võtmeressursid

- **Finantsressursid** (avaliku sektori tegevuskulud, võrgustiku partnerite/ettevõtete panus, investeeringutoetused)
- **Partnerid** (ettevõtted, haridusasutused, loomeinimesed)
- **Teadmised** (ettevõtted, muuseum, ülikoolid)
- **Inimesed** (vallatöötajad, võrgustiku liikmed, ettevõtjad, vabatahtlikud)

Kliendisuhted

- Pikaajaliste koostöösuhete loomine teenuste kasutajatega
- Võrgustiku järjepidev arendamine ja laiendamine
- Rätsepalahendusena pakutavad teenused klaasitööstuse ettevõtetele
- Veebisuhtlus (virtuaalsed ekspositsioonid, näitused ja e-pood)
- Osalus- ja kogemusprogrammid (klaasipuhumine, klaasikunst, klaasiga seotud ringmajandus, ettevõtete külastused jm)

Võtmepartnerid

- Klaasitööstuse ettevõtted (teadlikkus, ekskursioonid, esituskeskuse sisu, ruumide rent, finantseerimine)
- Loomeettevõtjad ja loomeinimesed (sisuloome, tegevus/osalusprogrammide läbiviimine)
- Ülikoolid (teadus- ja arendusprojektid, koostöö välisprojektide taotlemisel)
- Haridusasutused (koolid, lasteaedad, kutseõppeasutused, noortekeskused)
- Turismiteenuste pakkujad (tervikliku külastajateekonna ulatuses teenuste pakkumine, sh toitlustus, majutus, transport)

Võtmetegevused

Etapp 1: 2023-2026

- Klaasikeskuse kontseptsiooni koostamine
- Klaasikeskuse võrgustiku (klastri) moodustamine
- Klaasikeskuse võrgustiku laiendamine
- Rahastusprojekti ettevalmistamine
- Klaasikeskuse organisatsiooni moodustamine
- Esitlus- ja koostöökeskuse loomine Kultuurihallis
- Klaasikeskuse väliala arendamine
- Sisuloo näitusteks, ekspositsiooniks ja esitlusruumiks
- Sündmuste korraldamine
- Haridusprogrammi elluviimine
- Turundus- ja kommunikatsioonitegevus

Etapp 2: 2027-2030

- Ekspositsioon ja sisu regulaarne uuendamine (jätk)
- Sündmuste ja näituste korraldamine (jätk)
- Haridusprogrammide elluviimine (jätk)
- Turundus- ja kommunikatsioonitegevus (jätk)
- Residentuurivõimaluste laiendamine
- Kultuurihalli renoveerimine
- Muuseumi arendamine (ekspositsioon, taristu)
- Turismi külastustaristu laiendamine
- Klaasipealinna avaliku ruumi arendamine



Tulustruktuur

Detailse tulustruktuuri koostamiseks tuleb kokku leppida detailne väärtuspakkumine ja selle alusel pakutavate teenuste pakett ning külastajate/kasutajate prognoosid. Peamised tulukategooriad on järgmised:

- Kohaliku omavalitsuse tegevustoetus
- Ruumide rent (ettevõtted, sündmused/seminarid, toitlustusteenus)
- Haridus- ja elamusprogrammide (töötoad) osalustasud
- Keskuse (sh muuseumi) piletitulud
- Ekskursioonide läbiviimine
- Sündmuste (laatade, festivalide, näituste) piletitulu ja osalustasud
- Poe ja e-poe vahendustasud
- Riiklikud projektitoetused (Kultuurkapital, Leader-programm, Eesti Rahvakultuuri Keskus, Muinsuskaitseamet, Keskkonnainvesteeringute Keskus jt)
- Rahvusvahelised projektitoetused (koostöös ülikoolide ja ettevõtetega)
- Sisuloome ja -uuendamise tasu ettevõtetele (ettevõtete esitlus- ja koostöökeskusesse)
- Sponsorlus (või võrgustiku (klaasiklastri) osavõtutasud)

Kulustruktuur

Detailse kulustruktuuri koostamiseks tuleb kokku leppida organisatsiooni mudel ja tegevuste mahtude prognoosid. Peamised kulukategooriad on järgmised:

- Personalikulud
- Halduskulud (sidekulud, remondikulud, koristusteenused, jäätmevedu jne)
- Investeeringukulud (hooned, väliala, digilahendused)
- Tegevuskulud (sündmuste, näituste ja programmide väljatöötamine ja korraldamine)
- Materjalikulud

Organisatsiooni ülesehitus

Alternatiivid

Järvakandi Klaasikeskuse organisatsioonimudeli analüüsimisel töötati läbi mitmeid eri stsenaariume. Alternatiivsed versioonid on jaotatud kahel teljel:

- **Formaalne vs mitteformaalne koostöö** ehk kas mudeli elluviimiseks on vaja luua eraldiseisev institutsioon/organisatsioon või piisab keskuse eesmärkide saavutamiseks koostöövõrgustikust.
- **Avaliku sektori eestvedamine vs erasektori eestvedamine** ehk kas võrgustiku (klatri) tööd koordineeritakse avaliku või erasektori poolt.

<i>formaalne / avalik sektor</i> KOHALIKU OMAVALITSUSE ASUTUS JÄRVAKANDI KLAASIKESKUS Kohalik omavalitsus loob juriidilise isiku kas uue või olemasolevate asutuste (muuseum, Kultuurihall) reorganiseerimise teel. Erasektori partnerid kaasatakse koostöövõrgustiku kaudu ja/või teenusekasutajatena.	<i>mitteformaalne / avalik sektor</i> JÄRVAKANDI KLAASIMUUSEUMI VÕI KEHTNA VALLAVALITSUSE JUURES TEGUTSEV KOOSTÖÖVÕRGUSTIK Klaasikeskuse arendustegevusi viiakse ellu olemasolevate asutuste kaudu (muuseum, Kultuurihall), erasektori partnerid kaasatakse koostöövõrgustiku kaudu (võib otse vallavalitsuse juures).
<i>formaalne / erasektor</i> MTÜ/SA JÄRVAKANDI KLAASIKLASTER Võtmepartnerid asutavad (koos vallaga) asutavad klatriorganisatsiooni, kes asub loodavat keskust opereerima.	<i>mitteformaalne / erasektor</i> FORMAALNE EESTVEDAJA PUUDUB, ERASEKTORI ESINDAJAD OSTAVAD TEENUSEID SISSE VAJADUSPÕHISELT Eraldi juriidilist keha ei moodustata, samuti ei teki kohaliku omavalitsuse asutuse juurde eraldi teemaga tegelevat üksust, tegevusi viiakse ellu projektipõhiselt erasektori initsiatiivil.

Erinevate alternatiivide hindamisel võeti aluseks järgmised kriteeriumid:

- Organisatsioonilise mudeli loomise lihtsus
- Tegevuse läbipaistvus
- Olulisemate partnerite kaasamine
- Organisatsiooni sisuline ja majanduslik jätkusuutlikkus
- Võimekus tuua tegevustesse projektipõhist lisarahastust
- Osapoolte valmisolek rahaliseks panustamiseks
- Hetkeolukorrast tulenevate väljakutsete leevendamine

Neid hindamiskriteeriume aluseks võttes on kõige vähem eelistatud mudel mitteformaalne ja erasektori initsiatiivil toimiv vajadus- ning projektipõhine lähenemine, kuna see ei taga tegevuse jätkusuutlikkust ega loo täiendavat võimekust lisaraha kaasamiseks. Samuti ei lahendaks see mudel tänaseid omavalitsuse ees seisvaid probleeme.

Põhimõtteliselt oleks võimalik käivitada Järvakandi Klaasikeskuse tegevus ka mitteformaalse võrgustikuna olemasoleva valla struktuuri osana (kas Järvakandi Klaasimuuseum või Kultuurihall), kuid täna puuduks selle variandi rakendamiseks valmisolek nii kultuuriasutuste kui klatri teiste osapoolte (sh ettevõtjad) poolt. Muuseumi põhifookus on muuseumi enda hoonete ja sisulisele tegevuse arendamine, täiendava klatri ja klaasikeskuse väljaarendamine ei kuulu tänasel päeval muuseumi prioriteetide hulka, samuti puudub selleks vajalik ressurss.

Eelistatumad variandid Järvakandi Klaasikeskuse tegevuse korraldamiseks on formaalsed organisatsioonid, mis luuakse sihtotstarbeliselt Järvakandi kui Eesti klaasipealinna sisustamiseks, võrgustiku (klatri) töö arendamiseks ja korraldamiseks ning klaasikeskuse füüsilise ruumi arendamiseks.

Seda on võimalik teha kas omavalitsuse asutusena (olemasolevaid kultuuriasutusi reorganiseerides) või täiesti eraldiseisva juriidilise keha (sihtasutus või mittetulundusühing) loomisega. Arutelude tulemusena selgus, et kuna keskuse funktsioonid on oluliselt laiemad kui pelgalt klaasitööstuse ettevõtete huvide eest seismine ning ettevõtluse esitlus- ja koostöökeskuse loomine, eelistavad asjaosalised ise pigem keskuse loomist kohaliku omavalitsuse asutusena.

Kohaliku omavalitsuse asutusena keskuse loomine on organisatsiooni juhtimist arvestades kõige lihtsam (üks omanik vs palju eri huvidega osapooli), finantsiliselt jätkusuutlikum (tagatakse põhifunktsioonide täitmine valla eelarvest vs erasektori esindajatest asutajate ebakorrapärased liikmemaksud) ja läbipaistva kaasamisstruktuuriga (avaliku organisatsioonina avatud kõikidele potentsiaalsetele partneritele vs asutajate suvast lähtuv valik).

Võttes arvesse loodava klaasikeskuse seoseid teiste valla asutuste tegevusega ning vajadust tugevdada Järvakandis nii klaasimuuseumi kui ka Kultuurihalli tegevust, oleks mõistlik sünergia saavutamiseks olemasolevad tegevused liita ühtseks väärtuspakkumiseks. Kattuvused puudutavad nii külastustEEKonna korraldust, näituste ja programmide sisuloomet (nii muuseumis, Kultuurihallis kui nendevahelises avalikus ruumis), sündmuste korraldust, turundus- ja kommunikatsioonitegevusi jm.

Klaster vs koostöövõrgustik

Võttes aluseks eelistatud mudeli, näeb käesolev kontseptsioon ette klatriorganisatsiooni asemel kohaliku omavalitsuse asutuse loomise, mille juures tegutseb koostöövõrgustik.

Koostöövõrgustiku töö korraldamiseks, rollide kokkuleppimiseks ja koostöösuhete määratlemiseks võiks klaasikeskus sõlmida võrgustikku kuuluvate osapooltega koostöölepingud (või hea tahte protokolle), mis muudab partnerite osalemise võrgustiku töös järjepidevamaks. Koostöövõrgustiku töö korraldamise põhimõtted peavad olema sõnastatud ja avalikustatud. Koostöövõrgustikku kuulumine peaks olema ilma liikmemaksuta, partnerid panustavad keskuse tegevusse tasuliste teenuste kasutamise ja sponsorluse kaudu (ettevõtted).

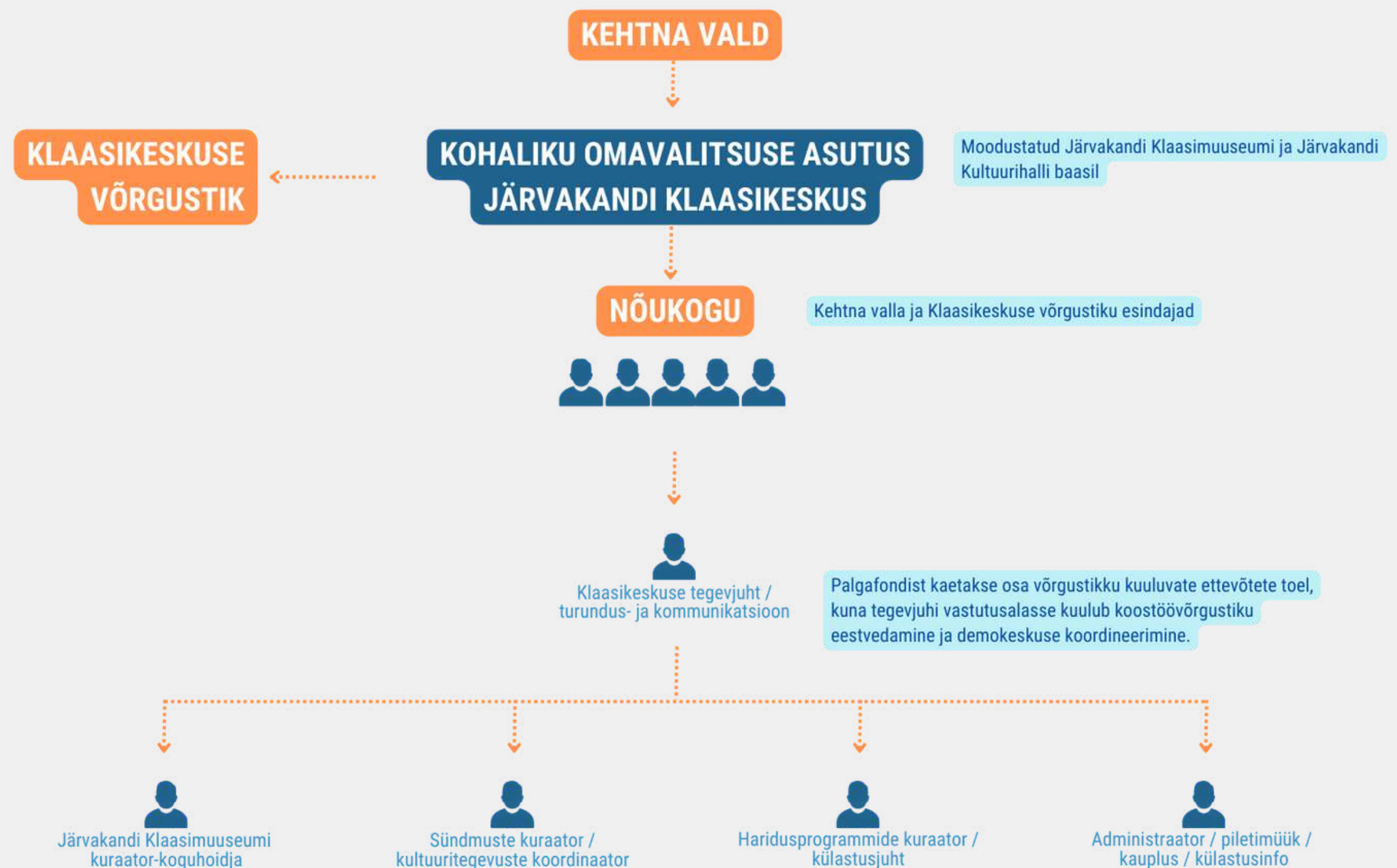


Indikatiivne struktuurijoonis

Hetkel on Järvakandi Klaasimuseumis 2 töötajat ning Kultuurihallis 1 töötaja. Klaasikeskuse funktsioonide täitmiseks kontseptsioonis toodud ulatuses projekti esimeses etapis oleks vaja kavandada 5 töökohta (haridusprogrammide kuraatori puhul on võimalik kaaluda osalist töökoormust).

Lisaks muuseumi kuraator-koguhoidjale ning kultuurisündmuste kuraatorile on vaja ette näha haridus- ja elamusprogrammide kuraatorit/külastusjuhti ning keskuse administraatorit, kelle ülesannete hulka kuulub infojagamine, piletimüük, ruumide broneerimine ning poe tegevuse (klaasikunsti müük, meened) koordineerimine.

Klaasikeskuse juht tegutseb ka Järvakandi klaasitööstuse ettevõtete tugiisikuna, kelle palgafondist osa on kaetud ettevõtete omaosalusega. Keskelt (valla poolt) tagatakse keskusele haldustegevuste, raamatupidamise ja juriidiline tugi.



Projekti ajakava

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
PROJEKTI I ETAPP 2023-2026								
Klaasikeskuse kontseptsiooni koostamine								
Klaasikeskuse võrgustiku (klastri) moodustamine								
Klaasikeskuse võrgustiku laiendamine								
Rahastusprojekti ettevalmistamine								
Klaasikeskuse organisatsiooni moodustamine								
Esitus- ja koostöökeskuse loomine Kultuurihallis								
Klaasikeskuse väliala arendamine								
Sisuloo näitusteks, ekspoks ja esitusruumiks								
Sündmuste korraldamine								
Haridusprogrammide elluviimine								
Turundus- ja kommunikatsioonitegevus								
PROJEKTI II ETAPP 2027-2030								
Ekspositsioon ja sisu regulaarne uuendamine (jätk)								
Sündmuste ja näituste korraldamine (jätk)								
Haridusprogrammide elluviimine (jätk)								
Turundus- ja kommunikatsioonitegevus (jätk)								
Residentuurivõimaluste laiendamine								
Kultuurihalli renoveerimine								
Muuseumi arendamine (ekspositsioon, taristu)								
Turismi külastustaristu laiendamine								
Klaasipealinna avaliku ruumi arendamine								

Järvakandi Klaasikeskuse arendamine on pikaajaline ja mitme-etapiline projekt. Kehtna vald on otsustanud esitada Järvakandi Klaasikeskuse Raplamaa tööstusala ühisprojekti “Atraktiivne piirkondlik ettevõtlus- ja elukeskkond” meetmesse. Kokku koos vallapoolse omaosalusega on projekti esimese etapi arendamiseks kavas kasutada (positiivse rahastusotsuse korral) ligikaudu 300 000 eurot.

Ruumiline vajadus

Järvakandi Klaasikeskus hakkab koondama endas nelja suuremat plokki:

- **esitlus- ja koostöökeskus** (ehk ettevõtete demokeskus)
- **muuseum** (ja tegelusruumid ehk klaasistuudio tegevus)
- **Kultuurihall** (kultuurisündmused, saalid, ringitegevus)
- **väliala** (pargiala, väliekspositsioon, välilava, külastajate parkla)

Klaasikeskuse eskiisi koostamisel tuleb aluseks võtta järgmised põhimõtted:

- Eri tegevuste omavahelise sünergia toetamine.
- Tervikliku külastajateekonna pakkumine.
- Mitmekülgse külastuskogemuse keskkonna pakkumine (teadmiste hankimine, kultuuri kogemine, kultuuris osalemine, esmavajaduste rahuldamine).
- Lastele ja noortele suunatud käed-külge tegevuste võimaldamine.
- Ruumide paindlikkus ja multifunktsionaalsus.
- Väli- ja siseruumide omavaheline sidusus (teemade loogiline liikumine Kultuurihallis, esitluskeskuses, välialal ja muuseumis).
- Individuaalsete (järelevalveta) tegevuste integreerimine külastusteedkonda.



Üksus	Hooned / Ruumid	Etapp	Funktsioonid
Kultuurihall	Sissepääsuala	I etapp	1) Piletimüük (sündmused, programmid, muuseum). Tegemist on kogu Klaasikeskuse füüsilise külastuse lähtekohaga. 2) Infojagamine (sh turismiinfo). 3) Pood. 4) Kaasaegse klaasikunsti näitused. 5) Järvakandi ajalugu puudutav ekspositsioon. 6) Kultuurihallis on korraldatud tualetid (sh erivajadustega inimeste vajadustele vastavad lahendused).
	Esitus- ja koostöökeskus	I etapp	1) Klaasitööstuse ettevõtlust toetav esitus- ja koostöökeskus (demoruum), sh digitaalsed ja interaktiivsed lahendused, ettevõtete tutvustus. 2) Seminari- ja koosolekuruum. 3) Innovatsiooni ja ringmajanduse eksposistioonilahendused. Paindlik ruumikasutus ruumide rendiks, võimalus ruumis läbi viia ka haridus- ja elamusprogramme.
	Suur saal	II etapp	Tulevikus siduda kogu Kultuurihalli tegevus Klaasikeskuse eesmärkidega, suur saal võimaldab korraldada suuremaid sündmusi, konverentse, laatasid, festivale, kontserte, näitusi, kino jm.
	Kohvikuala	I etapp	1) Suure saali kõrval on loodud toidlustusala sündmuste teenindamiseks (catering), toidlustusteenus ostetakse sisse väliselt partnerilt. Kohvikualal või sissepääsu alal pakutakse külastajatele suupisteid ja kohvi/jooke. 2) Kohvikuala seintel võimalik eksponeerida klaasitööstuse ajaloo materjale ja/või korraldada näitusi.
Väliala	Pargiala koos ekspositsiooniga	I etapp	1) Iseseisvat külastamist võimaldav atraktiivne ala, kogunemist, suhtlemist ja kvaliteetset vaba aja veetmist võimaldav keskkond (pingid, teed, valgustus). 2) Väliekspositsioon (sh tasuta külastamiseks), fookus klaasitööstuse ajalool ja Järvakandi piirkonnal.
	Kultuurihalli välilava	II etapp	Välisündmuste (kontserdid, laadad, haridus- ja elamusprogrammid jm) läbiviimiseks mõeldud vabaõhutaristu.
	Külastajate parkla	I etapp	Parkimise ala (autod, bussid), rattahoiukohad, tulevikus kaaluda laadimispunktide lisamist. Parkimislahendused peavad toetama loogilist ja funktsionaalset külastusteed (suunama inimesi alguses sissepääsualasse, kust algab Klaasikeskuse külastus).
Muuseum	Muuseumi peahoone	II etapp	1) Uuendatud püsiekspositsioon, ajutised näitused. 2) Piletimüük ja tualetid korraldatakse Kultuurihallis.
	Klaasistuudio	II etapp	1) Atraktiivne tegelusala töötubade läbiviimiseks. 2) Klaasisulatusahjude kasutamise võimaldamine.
	Muuseumi hoovimaja	II etapp	1) Multifunktsionaalne ruum ajutiste näituste läbiviimiseks. 2) Kaasaegse kunsti näituste korraldamine. 3) Haridus- ja elamusprogrammide läbiviimine. 4) Klaasikunstnikele residentuuriprogrammide pakkumine.

Finantsprognnoos (1/2)

Tulud	2025	2026	2027	2028
Piletitulu	30000	35750	42000	52500
Ekskursioonide tulu	2800	3375	4000	4675
Haridus- ja elamusprogrammide tulu	5000	6250	7500	8250
Ruumide rent toitlustuseks	4200	4200	4200	4500
Ruumide rent sündmuste läbiviimiseks	4800	5400	5700	6000
Heli- ja valgustehnika rent	500	550	600	650
Demoruumi osalustasu ettevõtetele	6000	6000	8000	8000
Erisündmuste (laadad, näitused, festivalid, kino) piletitulu	6000	7200	9100	10400
Tulud kaubandusest (pood ja e-pood)	4000	5000	6000	7000
Kohaliku omavalitsuse tegevustoetus	138000	139000	140000	141000
Riiklikud tegevus- ja projektitoetused	10000	11000	12000	13000
Rahvusvahelised projektitoetused	5000	5500	6000	6000
Sponsorlus	6000	6500	7000	7000
Tulud kokku	222300	235725	252100	268975

Finantsproгноos (2/2)

Kulud	2025	2026	2027	2028
Tööjõukulud	155000	160000	165000	170000
Halduskulud	32000	32960	33949	34967
Sündmuste ja näituste korraldamise kulud	15000	17500	25000	30000
Materjalikulud	2700	2800	2900	3000
Kaupade sisseost	2000	2500	3000	3500
Turundus- ja müügikulud	4000	4200	4400	4600
Täiendavad investeeringud ja tehnika soetamine	1500	1500	2000	5000
Remondikulud	1500	2000	2500	2500
Muud kulud	5000	5000	5000	5000
Kulud kokku	218700	228460	243749	258567
Tulud kokku	222300	235725	252100	268975
Kulud kokku	218700	228460	243749	258567
Tulem	3600	7265	8351	10408



FOTOD

Järvakandi Klaasikeskuse initsiatiivgrupp (lk 2, lk 16, lk 19), Ülo Josing (lk 4, üleval paremal), Sibelco Green Solutions Estonia OÜ (lk 4, all paremal), O-I Estonia AS (lk 4, üleval vasakul), Järvakandi Kultuurihall (lk 4, all vasakul)