

**KUIDAS** *korraldada*

**RAHAASJU:**

**VÄIKE KÄSIRAAMAT ÜHENDUSTELE**

## **Kuidas korraldada rahaasju:** väike käsiraamat ühendustele

*Raamat annab ülevaate erinevatest võimalustest, mis on ühenduste kasutuses raha hankimiseks (fundraising, fund development).*

Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liit 2006, teine trükk

Täname:

Katrin Enno, *Balti-Ameerika Partnerlusprogramm*

Katrin Kala, *EMSL*

Tiit Riisalo, *EMSL*

TuulikeMänd, *Tartu Vabatahtlike Keskus*

AndoNoormets, *Hansapank*

Hardo Pajula, *Estonian Business School*

Maris Puurmann, *Siseministeerium*

Artur Taevere, *Heateo SA*

Kaidi Holm, *konsultant*

Koostanud KristinaMänd

Kujundanud Külli Reinup

Toimetanud Sirje Kivimäe

Trükkinud Erkotrükk

ISBN 9949-13-438-2

Raamatu väljaandmist toetas USA saatkond Tallinnas  
(Democracy Commission Small Grants)

Trükitud vanapaberist toodetud paberile.

Copyright © Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liit (EMSL)

Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liit on avalikes huvides tegutsevate vabaühenduste eestkõneleja, mille töö on pühendatud kodanikualgatuse ja kodanikuühiskonna arendamisele Eestis.

EMSLi visiooniks on osalusel ja kodanikualgatusel toimiv kodanikuühiskond, milles EMSLil on siduv roll avalikes huvides tegutsevate ühenduste ja ühiskonna vahel.

## Vajalikud lühendid ja mõisted

**BAPP** – Balti-Ameerika Partnerlusprogramm

**EAS** – Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus

**EKAK** – Eesti Kodanikuühiskonna Arengu Kontseptsioon

**EMSL** – Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liit

**EMÜ** – Eesti Mittetulundusühenduste Ümarlaud

**KIK** – SA Keskkonnainvesteeringute Keskus

**KOV** – kohalik omavalitsus

**MAK** – maakondlik arenduskeskus

**MTÜ** – mittetulundusühing

**RAK** – riiklik arengukava

**RES** – riigi eelarvestrateegia

**SA** – sihtasutus

**kasum** – summa, mille võrra tulud ületavad kulusid

**käive** – majandusüksuse läbikäik; ettevõttest läbi käinud hüviste või raha hulk

**tulem** – müügist laekunud tulu



## Sisukord

### I OSA

Sissejuhatus .....	3
Raha – saatanlik sirm .....	<i>Hardo Pajula</i> 5
Kodanikuühendused Eestis .....	7

### II OSA

Vahendite leidmine .....	10
<i>Rahastamine fondidest .....</i>	10
<i>Toetused avalikust sektorist .....</i>	12
<i>Toetused äri sektorist .....</i>	15
<i>Toetused eraisikutelt .....</i>	20
<i>Omateenitud tulu .....</i>	22
<i>Sissetulek liikmemaksudest .....</i>	25
<i>Mitterahaline toetus ja vabatahtlik töö .....</i>	26

### III OSA

Hea valitsemine .....	28
<i>Finantsplaneerimine ja -aruandlus .....</i>	28
<i>Nõukogu roll .....</i>	33
<i>Järelevalve rahaliste vahendite kasutamise üle .....</i>	34
<i>Kokkuvõtteks .....</i>	36

### Lisad

<i>Õiguslik raamistik .....</i>	37
<i>Kasutatud kirjandus ja uuringud .....</i>	40

# Sissejuhatus

# I OSA

Ükskõik kui õilsad meie ideed ka ei oleks, ei pääse me üle ega ümber rahast ega sellest, kuidas seda oma missiooni elluviimiseks hankida ehk fundraisida. See raamat annab ülevaate erinevatest võimalustest, mis ühenduste käsutuses ja kasutuses on. Ühendused ei pea ainult ootama, kuni avaneb mõni võimalus oma projektile toetust küsida. Selle asemel peaks igal ühendusel olema aastaeelarve kindlate ja võimalike kulude ning tulude kohta, ülevaade, milliseks tegevuseks millist toetusallikat kasutada, ning juba ennetavalt kirjeldatud projekti-ideed.

Ühendused saavad rahalist toetust põhiliselt viiest allikast:

- fondidest (kohalikud ja rahvusvahelised)
- avalikust sektorist (riigieelarve, lepingute ja riigihangete kaudu)
- eraannetatelt ja ettevõtjatelt heategevuse, toetuste ja ühisprojektide kaudu
- liikmemaksudest
- teenuste ja toodete müügist.

Vaid vähesed ühendused sõltuvad ainult ühest rahastamisviisist. Johns Hopkinsi Kodanikuühiskonna Keskuse uuringute (2000) põhjal saavad Kesk- ja Ida-Euroopa riikide ühendused oma sissetulekust 33% avalikust sektorist, 21% eraisikutelt ja ettevõtjatelt ning 46% liikmemaksudest ja majandustegevusest.

Rahalised vahendid sõltuvad ühenduse eesmärgist ja tegevustest. Mitte kõigil pole liikmemaksu ja mitte kõik ei saa eraannetusi. Mitte kõik ei saa toetusi riigieelarvelistest vahenditest ega ettevõtjatelt.

Kaudsete allikatena tulevad arvesse maksusoodustused ja mitterahalised toetused. Võrreldes teiste organisatsioonidega, st ettevõtete ja riigiasutustega, on ühendustel kasutada veel üks tähtis vahend – liikmete ja teiste vabatahtlike poolt panustatud aeg ja töö. Mida oskajamad ja pühendunumad vabatahtlikud on ja mida otstarbekamalt nende oskusi ja teadmisi kasutatakse, seda edukam on ühendus.

Nõukogu ja juhatus on ühenduse jaoks üks oluline ressurss. Neil on rahaasjus tähtis roll. Nõukogu ja juhatuse asi on anda ühenduse tegevjuhile suuniseid, millistest allikatest raha leida ning kuidas raha eesmärgipäraselt ja ökonoomselt kasutada. Lisaks on nõukogu ja juhatuse ülesanne kontrollida, kuidas ühendus oma vahendeid kasutab ja teha selgeks ka

raha ja eetika vahekorrad ühenduses ehk kelle ja milline raha ning millistel tingimustel on ühendusele vastuvõetav. Ühendusele raha kogumine on selge ja ühemõtteline ning valehäbita toiming, mida peetakse nõukogu liikmete tegevuse juurde olemuslikult kuuluvaks.

Sellised mõisted nagu filantroopia, heategevus ja sponsorlus seostuvad peamiselt ettevõtete ja eraisikutega. Heategevus (ingl *charity*) on vabatahtlik, olukorrast tingitud ja planeerimata tegevus, mida tehakse kaastundest, sümpaatiast või tavast. Heategevus ei ole süsteemne tegevus ühiskonna muutmiseks, vaid ühekordne reageering mõnele kampaaniale või nähtusele. Filantroopia (ingl *philanthropy*) on aga annetaja poolt planeeritud vabatahtlik annetamine/andmine ühiskonna (avalikes) huvides, mille hulka kuulub töö oma kogukonna heaks, annetamine, vabatahtlik töö jne. Sponsorluseks (ingl *sponsorship*) nimetame heategevuslikku või filantroopilist tegevust, millega ettevõtte soovib saada väarikat avalikku tunnustamist. Tekstis kasutame edaspidi mõisteid sponsorlus ja heategevus, käsitledes viimase all ka filantroopiat.

Heategevus on Eestis küllalt levinud. Filantroopia on aga valdkond, millega meil seni ei ole laiaulatuslikult, süstemaatiliselt ega teadlikult tegeldud. Selleks, et filantroopia ja sotsiaalseosega investeerimise alane tegevus Eestis hoogu koguks ja laiemat avalikku tähelepanu leiaks, viis EMSL koos BAPPiga aastatel 2002–2003 läbi projekti "Filantroopia arendamine Eestis". Projekti käigus levitasime teadmisi ühenduste ja ettevõtete hulgas varade arendamise (ingl *fundraising, fund development*) headest tavadest, tehnikatest ja võimalustest, aga ka edukast praktikast ning suundumustest mujal maailmas. Nii nt sündis ühise tegevuse tulemusena Heateo SA. 2004. a. korraldas EMSL mitmeid seminare rahastamise teemadel ning suvekooli "Kapital". Jätkame selles valdkonnas ka tulevikus.

Selleks, et vahendeid hallata, peab ühendus ise olema hästi juhitud ja valitsetud. Selge nägemus tulevikust, kokkulepitud arusaam oma rollist, eesmärkidest ja otsustavatest eduteguritest, keskendumine protsessile, kirja pandud alusstrateegia, suunad, projektid ja eelarved ning läbimõeldud ja tulevikku vaatav aruandlus on eduka ühenduse tegevuse aluseks.

Jõudu tööle!

*Kristina Mänd*

# Raha – saatanlik sirm

Hardo Pajula, Estonian Business School'i majandusteooria lektor

Väärismetallidest vermitud mündid on arusaadavatel põhjustel inimeste meeli erutanud juba alates sellest ajast, kui nad – meie praeguste teadmiste kohaselt umbes 600–700 aastat e.m.a Vahemere ruumis – kasutusele võeti. Läbi sajandite on askeedid, usumehed ja muidu kaunistatud lasknud selle, inimkonna väidetavast “süütuseajastust” välja kiskunud leiutise aadressil kõlada kõikvõimalikel invektiividel, nimetades seda küll “põrgutule süüteaineks”, küll “saatana sigidikuks” jne.

End keskaja pimedale vaimule vastandava ja mõistust kummardava valgustusajastu elutunnetust esindavad klassikalised majandusteadlased pidasid raha seevastu vaid majanduselu “reaalseid protsesse” – kaupade ja teenuste vahetamist – varjutavaks sirmiks. Säärane lõhestatud suhtumine rahasse kui moodsa majanduselu juhtsümbolisse on *passio* ja *ratio* vahel võnkuvale inimloomale ilmselt laiemas plaanis küllaltki iseloomulik. Raha olemuses peituv ebaratsionaalne alge (õigemini: inimese poolt rahasse projitseeritud ebaratsionaalne alge) ei ole ka tänapäevases maailmas muidugi kuhugi kadunud. Rahasedeleid kaunistavad rahvuse suurkujud peavad äratama meis lugupidamist ja usku tänase rahasüsteemi ja selle garandi – riigi – suhtes. Värinad, mille USA keskpankuri mõtteavaldused üle maailma teele saadavad, ületavalt oma mõjult ilmselt juba ammu Rooma paavsti sõnumeid.

Kiretul lähenemisel ei ole aga raha olemuslikult erinev peotäiest jahust ega topsist maasikaist, s.t nagu kaks suvaliselt valitud, veidi rustikaalse maiguga näidet, on ka raha majandusteoreetiliselt eelkõige *kaup*. Samamoodi nagu tops maasikaid võib muutuda vahetuse käigus kiiresti peotäieks jahuks, võib ka raha muutuda nii jahuks kui ka maasikaiks. Tõsi küll, raha maasikateks muutmine näib olevat üldjuhul veidi lihtsam ülesanne kui maasikate rahaks tegemine, teiste sõnadega – raha on maasikatest likviidsem. Et likviidne tähendab maakeeli (sula)rahaline, siis ei ole selles tähepanekus ka midagi väga üllatavat.

Kaup nimega raha on jahust ja maasikastest rahalisem seetõttu, et see on mitte lihtsalt kaup, vaid *ühikkaup* – s.o kaup, milles väljendatakse kõikide teiste kaupade ja teenuste *hindu*. Kuigi tänapäeva maailmas täidavad ühikkauba rolli riigi keskpanga sedelid ja mündid, on see siiski vaid üks raha võimalikest kuubedest. Vangi- ja sõjaväelaagrites on ühikkaubana läbi ajaloo tihti kasutatud näiteks hoopis paberosse.

Ühikkaubana on raha tõepoolest vaid sirm või – kui soovida sellele anda siiski veidi aktiivsemat rolli, siis – sõnumitooja. Krooniline kurtmine raha vähesuse üle on sisuliselt nurisemine hoopis “valedes” hindades üle. Nii on see tõepoolest ka üldiselt olnud: antipaatia raha vastu väljendab tavaliselt märksa sügavamat vastumeelsust ostmisel, müümisel ja vahetamisel rajaneva “vürtspoodnike” ühiskonna vastu.

Rahulolematus valede hindade, hüviste ebavõrdse jaotuse ning eliidi kenitleva tarbimise üle on läbi aegade ärgitanud kõikvõimalikke ilmaparandajaid ühiselu alternatiivseid võimalusi pakkuma (või peale suruma). Lõppude-lõpuks peavad aga kõik säärased ühiskonnainsenerid seisma vastamisi lihtsa, soovimisele mittealluva tõsiasjaga: kui ühele lehele kirjutada kõikide inimeste soovid ja teisele nende soovide rahuldamiseks leiduvad materiaalsed ressursid, siis oleks esimene leht palju pikem. Sellest asjaolust tuleneb üksikisiku tasandil vajadus erinevate hüviste vahel valida, ühiskonna tasandil tekib aga tarve mingi *eristamismehhanismi* järele, mis võimaldaks kindlaks määrata, kelle soove ja mil määral rahuldatakse.

Turumajandus koos sellest tuleneva raha võimuga on üks ja ainult üks säärastest eristamismehhanismidest. Et "eristama" võõrsõnaline vaste on "diskrimineerima" (koos oma halvapäälise kõrvaltähendustega), siis ei ole üllatav, et suurem või väiksem hulk inimesi selle vastu on. On selge, et ühiselu reguleerivate piirangute ja reeglite üle tuleb ja peab vaidlema ning arutama. Seejuures tuleb aga siiski endale aru anda, et vajadus mingi eristamismehhanismi järele on möödapääsmatu ning vaielda saab ainult erinevate mehhanismide omaduste üle (nt kas meie lähiajaloo tuntud autoostu luba on moraalsem kui selle hind, mis auto paljudele peredele kättesaamatuks tegi). Millise eristamismehhanismi omadused on parimad, sõltub aga omakorda muidugi ühiskonnaliikmete väärtusskaaladest ning nende "kaalumise" meetoditest. See temaatika on aga juba järgmise kirjutise teema.

Hardo Pajula pidas samasisulise ettekande EMSLi 2004. a. suvekoolis "Kapital".



# Kodanikuühendused Eestis

Eestis oli seisuga jaanuar 2006 Justiitsministeeriumi Registrikeskuse andmetel 23 410 kodanikuühendust, nendest 22 721 mittetulundusühingut (MTÜ) ja 689 sihtasutust (SA). Ligi poole ühendustest moodustavad korteri-, garaaži- jms ühistud. Teise poole moodustavad katusorganisatsioonid, eestkosteorganisatsioonid, tugikeskused, teenuseid pakkuvad ühendused, avaliku sektori poolt loodud ühendused, teadustööga ning poliitika analüüsi küsimustega tegelevad ühendused, võrgustikud, seltsid, Eesti ja rahvusvahelised fondid, ettevõtete ja ettevõtjate ühendused, erialaliidud, rahvusvaheliste organisatsioonide allorganisatsioonid, kõigile ühendustele avatud esindusvormid jne. Lisaks registreeritud MTÜdele ja SAdele tegutseb Eestis ka suur arv seltsinguid.

Umbes 1400 ühendust tegutsevad avalikes huvides. Enamikes riikides on need ühendused maksusoodustustega ja samas ka suurema avaliku järelevalve all. Avalikes huvides tegutsevate ühenduste toetamiseks on mitmeid põhjusi: nad teenivad ühiskonda ja riiki, nad toetavad väärtuslikke ühiskondlikke eesmärke ja nad edendavad majandust. Eestis on need ühendused tulumaksusoodustusega mittetulundusühingute ja sihtasutuste nimekirjas. See on oluline annetuste tegemise ja stipendiumite maksmise seisukohast.

Praegu kehtivad tulumaksusoodustuste nimekirja kandmise tingimused ei tee piisavalt vahet avalikes ning erahuvides tegutsevatel ühendustel vahel. Küsimuse lahendamiseks on EMSL koos teiste ühendustega ning advokaadibürooga Raidla&Partnerid vormistanud vastava muudatusettepaneku, mille koostamisel konsulteeriti Rahandusministeeriumi maksupoliitika osakonnaga ning huvi tundnud Riigikogu fraktsioonidega. Muudatusettepanek on üleval EMSLi kodulehel ja see esitatakse Vabariigi Valitsusele 2006. a.

Ühendusi kirjeldades kasutame mitmeid erinevaid mõisteid. Mõned neist näitavad juriidilist staatust (MTÜ, SA, seltsing), mõned ulatust (liit, koda, ümarlaud), mõned olemust (selts, liikumine jne). Ühiseks nimetajaks võib pidada sõna "ühendus". Vajalikke mõisteid tutvustab Eesti Mittetulundusühenduste Ümarlaura poolt 2004. a. välja antud "Kodanikuühiskonna lühisõnastik".

Eestis saab ühendusi asutada kahe seaduse alusel: mittetulundusühingute seaduse alusel MTÜsid ja sihtasutuste seaduse alusel SAsid. Eriseadusi kohaldatakse korteriühistutele, erakondadele ja kirikutele, kogudustele. Seltsingute tegevust reguleerib võlaõigusseadus. Peale selle peavad ühendused tundma ka raamatupidamiseseadust, tulumaksuseadust, käibemaksuseadust jt seadusi, mille järgmine on kohustuslik kõikidele.

Mittetulundussektor on arvestatav töökohtade looja. Eesti ühendused annavad tööd ca 28 000 inimesele ehk 5%-le tööjõulisest elanikkonnast.

*Mittetulundussektor  
on arvestatav  
töökohtade looja.*

*Kodanikuühiskond  
vajab tugevat  
erasektorit, mõistlikku  
avalikku sektorit  
ning aktiivset  
mittetulundussektorit.*

Mittetulundussektor moodustab osa kodanikuühiskonnast. Kodanikuühiskond on inimeste omaalgatuslik koostöö oma huvide järgimiseks ning avalike asjade arutamises ja otsustamises osalemiseks, samuti seda koostööd võimaldavad ühendused, võrgustikud ja institutsioonid. Eesti kodanikuühiskonna väärtused ja eesmärgid on kirja pandud Eesti Kodanikuühiskonna Arengu Kontseptsioonis (EKAK). Kodanikuühiskond vajab tugevat erasektorit, mõistlikku avalikku sektorit ning aktiivset mittetulundussektorit.

Elujõulised ühendused on erakondade kõrval peamised kanalid inimeste osalemiseks oma elu korraldamisel, poliitika kujundamises ja poliitiliste otsuste mõjutamisel. Ühenduste elujõulisust aitab hinnata Ameerika Ühendriikide Rahvusvahelise Abi Agentuuri (USAID) koostatud indeks, mille aluseks on seitse mõõdet: seadusandlik keskkond, organisatsiooni tegutsemisvõime, majanduslik elujõulisus, eestkoste ja poliitikate mõjutamine, teenuste osutamine, infrastruktuur ja avalik imago. USAIDI jätkusuutlikkuse indeksit ühenduste hindamisel on EMSL koostanud viis aastat ja ülevaated on saadaval meie koduleheküljel. Kuna samasugust mõõtmist tehakse kõikides Kesk- ja Ida-Euroopa riikides, siis võimaldavad tulemused tutvuda ka teiste riikide ühenduste olukorraga ning võrrelda neid Eesti omaga.

## Ühenduste majanduslik elujõulisus

Selles raamatus räägime ühest mõõtest – majanduslikust elujõulisusest. Aga enne kui läheme majanduslikku elujõulisust tagavate rahastamisallikate ja -viiside ning töövõtete juurde, toome siinkohal ära indeksi küsimused selle mõõte hindamiseks:

- Kas ühendused koguvad märkimisväärse osa oma rahastusest kohapealsetest (Eesti) allikatest?
- Kas Eestis on ühenduste jaoks olemas kohalikke rahalisi allikad?
- Kas ühendused saavad mitterahalist või vabatahtlikku toetust oma kogukonnalt ja/või sihtgrupilt?
- Kas ühendused teevad aastaeelarveid?
- Milliseid finantskontrolli mehhanisme ühendused kasutavad (revisjonikomisjon, audiitor vms)?
- Millises vormis toetusi ühendused valdavalt saavad – kas rahana või teenuste, toodete vms mitterahalise sissetulekuna?
- Kas ühendustel on mitmeid erinevaid rahastusallikad/rahastajaid – äri sektor, KOV, eraannetajad, liikmed, fondid, omateenitud tulu?
- Kas enamikel ühendustel on piisavalt (toetus)allikaid/rahastajaid/toetajaid, et lähitulevikus elujõulisena püsida?
- Kas enamik ühendusi on leidnud kindla/püsiva rahaliste toetajate ringi?
- Kas ühendused tegelevad liikmete värbamise ja oma sihtgrupi, kellele tegevus on suunatud, arendamisega?
- Kas teenuste, toodete või varade üürimisest saadav tulu annab ühendustele sissetulekut?
- Kas KOVid ja ettevõtjad sõlmivad ühendustega teenuste osutamiseks lepinguid?
- Kas liikmeskonnal põhinevad organisatsioonid, nagu liidud, koguvad liikmemaksu? (Allikas: USAID)

Mida rohkem saame vastata jah, seda elujõulisem on Eesti mittetulundussektor. Esitage need küsimused ka oma organisatsiooni kohta. Kui vastate positiivselt enamikele, on teie ühendus majanduslikult elujõuline ja jätkusuutlik. Kui ei, siis tuleb oma tegutsemist muuta. Ühenduste elujõulisena hoidmine nõuab igalt ühenduselt tublisti tööd.

## II OSA

## Vahendite leidmine

### RAHASTAMINE FONDIDEST

Fondid on organisatsioonid (õiguslikult SA-d, mõnikord ka MTÜd), millel on oma kapitaliallikas, mida nad kasutavad vastavalt oma eesmärkidele ja äranägemisele üldsuse kasu sisaldavate projektide või tegevuste rahastamiseks.

Fonde võib liigitada mitut moodi, kuid levinud käsitluse järgi on neid nelja tüüpi:

1. Erafondid, mis on asutatud eraisiku või isikute grupi poolt oma heategevuslike eesmärkide elluviimiseks (nt Eestis heategevusfond SA Dharma, USA-s Rockefeller Brothers Fund).
2. Kogukonnafondid, mis tegutsevad kindlas geograafilises piirkonnas ja millel on põhikapital, milleks vahendeid kogutakse samast piirkonnast ning mida kasutatakse sama kogukonna hüvanguks (nt Eestis Viljandimaa Kogukonna Fond, Suurbritannias South East London Community Foundation).
3. Korporatiivsed ehk ettevõtete poolt asutatud fondid, mille kaudu viiakse ellu ettevõtte heategevuslikke eesmärke. (Eestis konkreetsed näited puuduvad, meil on levinud pigem programmid, nt Hansapanga programm "Paneme tähed särama!" Mujalt maailmast võib tuua arvukaid eeskujusid, nt Taanis Carlsberg Foundation või USA-s Citigroup Foundation.).
4. Riiklikud fondid, mis on asutatud kas vastava seadusega (nt Eesti Kultuurkapital, Soomes Suomen itsenäisyyden juhlarahasto SITRA) või riigi institutsioonide poolt (nt Mitte-eestlaste Integratsiooni Sihtasutus) ning mis saavad suurema osa oma vahenditest avalikust sektorist.

Tegutsemisviisi järgi võib fonde liigitada kaheks:

1. Toetusi jagavad fondid (ingl *grant-making foundations*), mis peaaegselt saavutavad oma eesmärgid läbi toetuste ja stipendiumide (nt Eesti Rahvuskultuuri Fond).
2. Haldavad fondid (ingl *operating foundations*), mis vastupidiselt üldlevinud arusaamale fondidest ei jaga mitte toetusi ja stipendiume, vaid saavutavad oma eesmärke läbi heategevuslike programmide ja projektide teostamise (nt Eesti Heategevusfond).

Praktikas on küllalt levinud nn segatüüpi fondid, millel on oma programmid ja projektid, mille raames või kõrval jagatakse ka toetusi ning stipendiume (nt Avatud Eesti Fond).

Toetuste ja stipendiumide jagamine toimub reeglina läbi avalike konkursside. See on ka üks nõuetest, mille alusel on nende fondide poolt jagatavad toetused ja stipendiumid ühendustele, mis on tulumaksusoodustusega MTÜde ja SAde nimekirjas, vabastatud tulumaksust.

Ühendustel on võimalik taotleda vahendeid nii siseriiklikest kui ka välis- ja rahvusvahelistest fondidest ning nende tegevuste finantseerimine toimub peamiselt projektipõhiselt. Vähem on neid fonde, millelt on võimalik taotleda tegevustoetust. Eestis on seda teinud nt Avatud Eesti Fond läbi BAPPi. Riiklikest fondidest on tegevustoetust eraldanud Hasartmängumaksunõukogu.

Välis- ja rahvusvahelised fondid ning programmid finantseerivad enamjaolt pikemaajalisi ja suurema eelarvega projekte. Nendest vahendite taotlemisel konkureerivad ühendused olenevalt programmi sihtalast ja eesmärkidest võrdselt teiste riikide ühenduste, aga ka KOVi ja ettevõtete. Mitmete välisprogrammide raames on töötatud välja konkreetset Eesti taotlejatele suunatud tingimused, mis teeb toetuse taotlemise lihtsamaks. Euroopa Liidu liikmena on Eestil võimalus ELi regionaalpoliitikas osaledes saada suurt rahalist toetust ELi eelarvest. Toetust jagatakse ELi struktuurifondide kaudu ning Riikliku Arengukava alusel. Kuigi välisfondidest tulev toetus kolmandale sektorile võib kogusummas osutada üsna suureks, jõuab see siiski vaid väikese osani aktiivsetest kodanikuühendustest (Lagerspetz, Trummal 2001).

*Välis- ja rahvusvahelised fondid ning programmid finantseerivad enamjaolt pikemaajalisi ja suurema eelarvega projekte.*

Nõuanded fondidega suhtlemiseks:

- Viige ennast kurssi fondi eesmärkide ja tegevustega, need võivad aja jooksul muutuda.
- Lugege tähelepanelikult läbi konkursside kuulutused ja/või taotluste esitamise kord. Tähtis on iga lause ja sõna, et saada kujutlust fondi eelistatud valdkonnast, tegevustest, eesmärkidest jne.
- Olge oma eesmärkide ja tegevuste kirjeldamisel konkreetset ja täpsed, ärge kasutage ilukõnet ega loosungeid.
- Taotletud projekti/toetuse eelarve ja kavandatud tegevused peavad olema vastavuses.
- Uurige eelnevalt, kas rahastaja põhimõtetelega läheb kokku toetuse taotlemine organisatsiooni üldkulude katteks. Mõnede rahastajate puhul on see välistatud, teised on tihti peale üldkuludeks kehtestanud mingi protsendi.
- Kui otsustate kasutada professionaalset projektikirjutajat, siis arvestage, et projekti elluviimise eest vastutab ikkagi teie organisatsioon. Ärge seadke eesmärke, mille saavutamises te ei ole kindlad.

Kui teie taotlus sai eitava vastuse, siis ei ole see veel maailma lõpp. Sageli on eitava vastuse põhjuseks tõepoolest piiratud rahalised vahendid ning tihe konkurents ühenduste ja projektide vahel. Võib ka juhtuda, et teie taotlus ei olnud rahastajale arusaadav või ei vastanud seatud kriteeriumidele. Igal juhul olete ära teinud suure töö projekti läbimõtlemi-

sel ja ettevalmistamisel. Enamasti on võimalik sama projekti veidi parandatud kujul esitada mõnele teisele fondile.

## TOETUSED AVALIKUST SEKTORIST

Toetusi avalikust sektorist võib liigitada kohalikeks ja rahvusvahelisteks. Rahvusvaheliselt tuleb toetusi nii rahvusvaheliste abiprogrammide kaudu (USAID, Kanada Rahvusvahelise Abi Agentuur (CIDA), ÜRO Arenguprogramm (UNDP)), riikide Tallinna saatkondade kaudu (USA, Hollandi, Norra, Kanada jt) kui ka riikide otsetoetusena Eesti riigiasutustele. Viimane on oluline seepärast, et projekti teostajaks valitakse sageli mõni rahvusvaheline ettevõtte või ühendus, mis omakorda soovib partneriks kohalikku tegijat. Nii kutsus Taani firma CarlBro oma partneriks EMSLi, et koos ellu viia Eesti ettevõtjate ühendustele suunatud projekti, mille tellijaks oli Eesti Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium ja rahastajaks Taani riik.

Eesti avaliku sektori poolt antavat toetust võib jagada neljaks:

1. Otsetoetused (üleriigiline, KOV): eelarvelised toetused, projektitoetused, lepingud avalikust sektorist, ühisalgatused (ühised seminarid, konverentsid, koolitused).
2. Muud skeemid (riiklikud fondid): Hasartmängumaksunõukogu, Kultuurkapital, Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus, Keskkonnainvesteeringute Keskus jt.
3. Mittemateriaalne toetus: riigi- või munitsipaalomandi kasutamine, ühenduste veerud linnaosa- või vallalehtedes, riigipoolne koolitus ja nõustamine (Eestis toimivad maakondlikud arenduskeskused), samuti kaasamine kohalike arengukavade koostamisse, sest ühenduste osalemine tagab, et olulised teemad jõuavad KOVi tegutsemisalasse.
4. Kaudsed toetused: maksusoodustused või -vabastused ühendustele, annetamist toetavad maksusoodustused, soodne seadusandlik raamistik (eriti vabatahtlikule tegevusele).

Toetused avalikust sektorist on paremini reguleeritud nendes riikides, kus on seda soodustavad üleriigilised raamdokumendid (Eestis EKAK, Inglismaal, Šotimaal, Iirimaa ja Wales'is Compact'id, Kanadas Accord, Horvaatias raamleping) või valdkondlikud lepingud katusorganisatsioonide ja ministeeriumide vahel (Soome, Rootsi jm).

EKAKi rakendamise tegevuskava seab aastateks 2005–2006 rahastamise osas järgmised eesmärgid:

1. Läbipaistvad, optimaalsed ja sihipärased kodanikuühiskonna arengut ning kodanikuühenduste tegevust riigieelarvelistest vahenditest toetavad rahastamisskeemid: EKAKi rakendamise tegevusplaani eesmärgid ja soovitud tulemusi arvestades töötame koos kodanikuühenduste, ministeeriumide ja erakondadega välja ettepanekud avaliku sektori poolseks mittetulundussektori rahastamiseks.

2. Korrastatud ja eesmärgipärane maksusoodustuste ning annetamise süsteem: praegust olukorda analüüsides töötame välja võimalikud muudatusettepanekud ning tutvustame kõiki neid võimalusi eraisikute ja ettevõtjate seas.
3. Ülevaade katusorganisatsioonidest ja nende koostööst avaliku sektoriga: katusorganisatsioonidel on esindusorganisatsioonidena oluline osa partnerluses riigiasutustega, sest neil on ressursse ja võimet kindla grupi huvide esindamiseks.

Milline on olukord praegu? Riigi- ja KOVide eelarvetest toetuse eraldamine eeldab, et ühenduse tegevus haakub kas vastavate riiklike või KOVi eesmärkide ja prioriteetidega või siis täidab rahastatud kodanikuühendus mõnd seadusandlikult riigile või KOVile pandud ülesannet. Avaliku sektori finantsallikate kasutamisel on eriti tähtis ühenduse tegevuse läbi-  
paistvus ning hilisem aruandlus saadud rahaliste vahendite kasutamise kohta.

Nii riik kui KOVid toetavad kaudselt ühenduste tegevust ja kolmanda sektori arengut maksu-  
poliitika, avalike teenuste pakkumise üleandmise, spetsiaalselt ühendustele pakutavate tee-  
nuste ja mitterahaliste toetuste kaudu.

## Riigieelarveline rahastamine

Riigieelarvelise rahastamise aluseks on riigieelarve seadus, mis sätestab riigieelarve koosta-  
mise, vastuvõtmise ja täitmise korra. Riigieelarvest saavad vahendeid taotleda põhiseadusli-  
kid institutsioonid, ministriumid ja maavalitsused. Iga ministrium esitab riigieelarves-  
se oma ettepaneku. Nii toimub see ka 2006. a. riigieelarvega.

Aastateks 2007–2010 koostatav Riigi eelarvestrateegia (RES) hõlmab endas ka Euroopa Liidu  
struktuurifondide vahendeid perioodil 2007–2013 ning Norra/Euroopa Majanduspiirkonna  
finantsmehhanismi vahendeid. Struktuurifondide programmiperiood 2007–2013 näeb ette  
senisest tunduvalt ulatuslikuma partnerite kaasamise. Selleks koostab Rahandusminis-  
teerium kui RESi ja ELi programmiperioodi 2007–2013 koostamise eest vastutaja kaasamise  
põhiprintsiibid haruministriumidele partnerite kaasamisel otsuste tegemisse. Kaasamise  
põhimõtete koostamisel arvestatakse RES 2007–2010 vajadusi, RAK 2004–2006 koostamise  
kogemusi, struktuurifondide kasutamist käsitlevaid määrusi ning hea kaasamise põhimõt-  
teid. Kaasamise üldpõhimõtted on aluseks, et tagada vastastikune partnerlus ning koostöö.

Kodanikuühenduste riigieelarvelises rahastamises ministriumide lõikes puuduvad seni  
ühtsed põhimõtted. Rahastamise aluseks on erinevad korrareeglid nagu näiteks mõne riikliku  
SA nõukogu otsus, riigieelarve seadus ja lepingud. Praegused ministriumide rahastamis-  
protseduurid tulenevad kas otse seadustest, programmdokumentidest, projektikonkursside  
tingimustest vms. Rahastamise peamiseks kriteeriumiks on kodanikuühenduse taotluse  
vastavus valdkonna strateegilistele eesmärkidele, teenuse osutamisel vastavus kehtestatud  
nõuetele või riigieelarve seadusele.

*Nii riik kui KOVid  
toetavad kaudselt  
ühenduste tegevust  
maksupoliitika,  
avalike teenuste  
pakkumise üleand-  
mise, spetsiaalselt  
ühendustele pakuta-  
vate teenuste ja  
mitterahaliste  
toetuste kaudu.*

## Hasartmängumaks

Riigieelarvesse laekub hasartmängumaks, millest hasartmängumaksu seaduse § 7 kohaselt 46% kantakse Kultuurkapitalile (sellest 63 % eraldatakse kultuuriehitistele), 3,9% eraldatakse Eesti Punasele Ristile, 12,7% laste, noorte, perede, vanurite ja puuetega inimestega seotud regionaalprogrammide investeringute toetamiseks ning 37,4% spordi-, teadus-, haridus-, kultuuri-, laste-, noorte-, pere-, meditsiini- ja hoolekandeprojektide ning vanurite ja puuetega inimeste projektide toetamiseks. Viimasest omakorda kuulub 32% teadus-, haridus-, laste- ja noorteprojektidele ning teist 32% pere-, meditsiini-, hoolekande-, vanurite ja puuetega inimeste projektidele, 22% sportlaste olümpiaks ettevalmistamise projektidele, 10% teistele spordiprojektidele ning 4 % kultuuriprojektidele.

Hasartmängumaksust laekuvate summade kasutamise üle otsustamisel on kokku lepitud valdkondades ning projektitaotluste alusel võivad rahalist toetust saada MTÜd, SA-d, KOVid ning maavalitsuste ja valitsusasutuste poolt hallatavad riigiasutused.

Hasartmängumaksu seadus ja riigieelarvelises rahastamises väljakujunenud traditsioonid on seadnud teatud valdkonnad ja ühendused eelisolukorda. Ka ei ole hasartmängumaksu seadus paindlik ega arvesta ühiskonnas toimuvaid muutusi. Seepärast tegid ühendused ettepaneku luua hasartmängumaksu baasil kodanikuühiskonna sihtkapital, mille eesmärk on Eesti kodanikuühiskonna üldiseks ja mittetulundussektori tegevuse toetamiseks hasartmängumaksust ja teistest rahalistest allikatest laekuvate vahendite jaotusmehhanismi ja -põhimõtete korrastamine ning kirjapanek.

## Kultuurkapital

Hasartmängumaksust suurema osa saav Kultuurkapital on avalik-õiguslik juriidiline isik, kelle eesmärgiks on kunstide, rahvakultuuri ning kehakultuuri ja spordi toetamine rahaliste vahendite sihipärase kogumise ja sihtotstarbelise jagamise kaudu stipendiumidena. Kultuurkapitali põhilised tulud laekuvad alkohoolsete jookide ja tubakatoodete aktsiisist ning hasartmängumaksust. Kultuurkapitali koosseisu kuuluvad järgmised sihtkapitalid: kirjandus, helikunst, kujutav ja rakendus kunst, arhitektuur, näitekunst, audio-visuaalne kunst, rahvakultuur, kehakultuur ja sport.

## Avaliku sektori poolt asutatud sihtasutused

Valdkondliku rahastamise koordineerimiseks on moodustatud mitmeid riigieelarvelisi sihtasutusi (nt Eesti Filmi Sihtasutus, KIK jt), mis suunavad rahalisi vahendeid valdkonna arengusse kas ühenduste, KOVide või avalik-õiguslike organisatsioonide poolt koostatud projektide rahastamise kaudu. Rahastamine riikliku sihtasutuse eelarvest toimub vastavalt konkreetse sihtasutuse programmdokumentidele ja nõukogu poolt kehtestatud reeglitele.



## Rahastamine kohalike omavalitsuste eelarvetest

KOVide eelarvetest ühendustele eraldatavatest toetustest täpsed andmed puuduvad. Eran-diks on uuring, mis käsitleb mittetulundussektori rolli Harju maakonna arengus (Kranna, 2003). Uuringu käigus küsitletud 11-st ühendusest kuus said peamise sissetuleku ja kolm alla poole sissetulekust KOVilt.

Kodanikuühenduste rahastamisviisideks KOVide poolt on toetuste eraldamine eelarvest, teenuste lepinguline delegeerimine ja tellimustööd. Kaudse toetusena praktiseerivad KOVid valla eelarvest investeringute kindlustamist mittetulundussektorile, oma valla ühenduste eelistamist konkurssidel, vabatahtlikkuse toetamist ja teatud kulude tasumist, samuti tasuta ruumide kasutada andmist. Et aga ühendused on KOVi eelarvest sõltuvad, siis piirab see kriitika tegemist KOVi aadressil.

KOVil on kohustus koostada kohalik arengukava. Valla või linna arengukava võib kujuneda peamiseks alusdokumendiks kohalikus elus aktiivselt osalevate ühenduste tegevuse toeta-miseks ning nende poolt toetatavate valdkondade ja prioriteetide määratlemiseks. Arengukava tugevus alusdokumendina on KOVide lõikes erinev, aga selle koostamise koge-mused ja harjumused kasvavad, mille tulemusena tõuseb arengukavade osatähtsus kohalike valikute ja prioriteetide määratlemisel.

Seega peaks ühendus endale selgeks tegema, kas tema tegevus on üldse selline, mida riigieel-arvelistest vahenditest toetatakse ning millised on ta võimalused ja võimalikud rahaallikad, et siis vastavalt tegutseda. Paljud ühendused aga ei taotlegi sissetulekut riigieelarvelistest vahenditest ja keskenduvad teistele allikatele. Kindlasti pole alust nõudmisel, et iga loodud ühendus peab riigieelarvest raha saama. Küll aga peaks laienema ühendustele sarnaselt ettevõtjatega koolitustoetused. Samuti peavad riigile ja KOVile oluliste küsimustega tegele-vad ühendused saama alustoetust.

On igati normaalne, et avalik sektor tasub ühendustele töö eest, mida ühendused oma sihtgruppide ja laiema avalikkuse tarbeks teevad.

## TOETUSED ÄRISEKTORIST

Partnerite otsimine, klientide leidmine, turu hoidmine ja sotsiaalne vastutus on need märksõnad, milleta ükski organisatsioon ega ettevõtte enam hakkama ei saa. Avalikkuse jaoks saab üha tähtsamaks viimane – ettevõtete vastutusvõime ühiskonna ees.

Eeldatakse, et ettevõtte suhtub hoolivalt oma töötajatesse, looduskeskkonda ja ühiskonda tervikuna. Samas tegutsevad ettevõtted järjest tiheneva konkurentsi tingimustes. Turud on küllastunud, kaupade ja teenuste hinnad ning kvaliteet ühtlustuvad. Kaubamärgid võistle-vad eelkõige tarbija lojaalsuse ja tähelepanu eest. Seega muutub üha tähtsamaks ettevõtte maine ning teenuste ja toodete seotus ühiskondlike väärtusega.

*On igati normaalne, et avalik sektor tasub ühendustele töö eest, mida ühendused oma sihtgruppide ja laiema avalikkuse tarbeks teevad.*

Sellega seoses on oluline koht äri sektori ja ühenduste koostööl. Ettevõtte toob oma tegevuse ühiskondliku vastutuse, millega seotud kulutused ei pärsi ettevõtte konkurentsivõimet, vaid toetavad seda. Teiselt poolt muutuvad koostööprojektide kaudu ühendustele kättesaadavaks vahendid, mis võimaldavad neil oma eesmärgid ja missiooni ellu viia ning seeläbi meie kõigi elukeskkonda paremaks muuta.

*Ettevõtete annetused on ühendustele kasvavaks sissetulekuallikaks.*

Ettevõtete annetused on ühendustele kasvavaks sissetulekuallikaks. Eriti toetavad äriühingud sotsiaalse sisuga projekte ja arendustegevusi ning neid ühendusi, mis tegelevad avalikes huvides, sest neile tehtud annetustelt ei pea ettevõtte maksma tulumaksu. Kohalikul tasandil toetavad annetajad ühenduse igapäevategevuse asemel pigem konkreetseid üritusi. Lihtsamaks viisiks on annetada tooteid, pakkuda tasuta transporti ja anda kasutada ruume.

**Ettevõtete toetuste vorme on mitmesuguseid.**

### **Projektitoetused**

Ühendus esitab projekti ja ettevõtte toetab seda. Algatus tuleb ühenduse enda poolt. Toetuse saamise tingimuseks on läbimõeldud ja kirjalik projektiettepanek, kus on näidatud, mis selle projekti tulemusena paraneb ning kuidas see seostub ettevõttega.

### **Ettevõtete poolt loodud programmid/fondid**

Heaks näiteks on Hansapanga "Paneme tähed särama!" Ettevõtte ise paneb paika prioriteetidid, kuulutab välja konkursi ning valib toetuse saajad. Ühendused esitavad oma taotlused.

### **Sotsiaalseosega marketing**

Ärimarketing ühendatud mingi ühiskondliku eesmärgiga (ingl *cause-related marketing*) on selline marketingi strateegia, millega ettevõtte ühendab enda marketingi ja müügi eesmärgid ühiskondliku huviga. Ärieesmärgiks on süvendada sihtgrupi usaldust ja sidet ettevõttega, parandada ettevõtte imago ning lõpptulemusena suurendada ka müüki.

Sotsiaalseosega marketing on oluline ühendustele, sest ettevõtte otsib endale head ja usaldusväärset partnerit, kellega ta on valmis jaotama osa sissetulekust. Põhjus on proosaline: sotsiaalseosega marketing on äriühingu katse suurendada oma müüki või turuosa, andes oma panuse ühe või enama ühenduse eesmärkide saavutamisele. Sotsiaalseosega marketing on ühenduste-ettevõtete partnerluse vorm.

Ettevõtte on valida nelja meetodi vahel:

1. Ettevõtte enda teemamarketing: ettevõtte proovib ise turundada mingit sotsiaalselt soovitud käitumist üksi, ilma ühenduste kaasabit. Siia alla võiks nt lugeda AleCoqi kampaaniat "Kui jood, ära sõida".
2. Ühise teema marketing: ettevõtte koos ühendusega või ka riigiasutusega toetab heategevuslikku või sotsiaalset ideed, makstes kinni või kujundades kampaania, millega soovitakse saavutada teatud käitumist.
3. Müügiga seotud raha andmine: ettevõtte annab teatud osa oma müüdü teenuste/ toodete pealt teenitud kasumist mõnele ühendusele. Seda võivad teha ka üksikisikud ja grupid. Eestis on seda kasutanud nt Kalev ja Tallinna Lastehaigla Toetusfond. Fondi Saagu Valgus kampaania "Tee lapse silmale pai" raames anti välja CD-plaat tuntud muusikute (Tarmo Urb, Riho Sibul, vennad Johansonid jt) lauludega. Plaadi müügist laekunud tulu suunati fondi Saagu Valgus kaudu valgustuse parandamiseks erinevates Eestimaa koolides.
4. Litsenseerimine: ühendus annab oma nime ja logo ettevõttele mingi teenuse või toote turustamiseks ning saab selle eest vastu raha kas siis kindla summa või protsendina.

Sotsiaalseosega marketingiga kaasnevad nii ühendusele kui ka ettevõttele mitmed riskid. Ühendused riskivad sellega, et nad ei saa soovitud ja oodatud kasu või et ettevõtte tegevus mõjutab mingil põhjusel negatiivselt nende imagot. Ühendustest tulenev risk ettevõttele on tavaliselt ühenduste ebamajanduslik mõtlemine, teistsugune töökultuur ning suutmatuse oma tegevust hinnata. Ka on ettevõtteid süüdistatud ühenduste liigses ekspluateerimises.

Seega tuleb olla ettevaatlik partnerite valikul ja teha koostööd eelkõige nendega, kellel on hea reputatsioon, sihtgruppide usaldus, usaldusväärsed juhataja/nõukogu liikmed ja kogemus ühistööks. Aluseks peab olema alati leping. Ideaalis oleks selline partnerlus pikaajaline ja avatud ning nii osapooltele kui ka avalikkusele läbipaistev. Tulemusi tuleb hinnata ausalt.

Lisaks rahalistele annetustele on ettevõtetel mitmeid teisigi võimalusi ühenduste toetamiseks. Mitterahalise toetuse otsimine on üks olulisemaid pikaajalist koostööd kinnitav võimalusi.

## Töötajate annetamine

Üha rohkem võib leida näiteid selle kohta, et professionaalne arvutigraafik, finantsanalüütik või jurist on valmis rakendama oma tööalaseid oskusi mõne ühenduse aitamiseks. Seeläbi avaneb ühendusel võimalus kaasata oma tegevusse kõrgelt hinnatud kogemuste ja teadmistega inimesi, kelle palkamiseks võib-olla ei jätkuks vajalikke ressursse. Eestis on töötajate laenamine alles uus nähtus, ent sellega on juba algust teinud Hansapank, KPMG Estonia, Mindworks jt.

*Tegutse oma sõnade järgi!*

Vabatahtlik töö võib olla ühekordne või pikaajaline. Alustada võib nt sellest, et firma suvepäevade või ühe osakonna ürituse raames tehakse talgutöid mõnel looduskaitsealal.

## Ruumide ja vahendite annetamine

Maapiirkondades on levinud, et KOV pakub ühendustele ruume, kontoritehnikat ja muid vahendeid kasutada tasuta või odavama hinnaga. Aga selline käitumine on üha tavalisem ka ettevõtjatele. Nii pakuvad Eesti Päevaleht ja ka teised meediaväljaanded heategevuslike või mittetulunduslike teadete edastamiseks soodustingimusi, ettevõtted lubavad koostööpartneritel kasutada oma ruume, digiprojektorit, kontoritehnikat jne.

## Asjade annetamine

Toodete või teenuste annetamine on ettevõtjale enamasti lihtsam kui rahaliste annetuste tegemine. Heaks tavaks on kujunenud, et maiustustetootjad toetavad laste jõulupidusid kommid ja piparkookidega.

Üheks viisiks on koguda ettevõtte töötajatelt nende kodus üleliigseks jäänud asju, et anda neid abivajajatele. Kogutud riiete, raamatute, lauanõude, mööbli jt esemetega on toetatud kodutuid, lastekodude kasvandikke, suuri peresid jt. Selliseid kogumisi on toimunud Hansapangas, EMTis, Elionis, Riigikantseleis jt organisatsioonides. Asjade kogumise korraldamisega ja edasitoimetamisega abivajajatele tegeleb Tallinnas Taaskasutuskeskus.

## Ühistegevus ja koostöö

Sageli on probleemid, millega ühendused tegelevad, sedavõrd keerukad, et nende lahendamine nõuab paljude osapoolte ühiseid jõupingutusi. Nt narkootikumide küüsi sattunud noorukite puhul võivad olla tihedalt läbi põimunud erinevad põhjused: tööpuudus, poolik haridustee, halvenev tervislik olukord jne.

*Järgi oma  
organisatsiooni  
missiooni ja  
põhiväärtusi!*

Terviklikud lahendused eeldavad ühenduste omavahelist koostööd, samuti head koostööd ettevõtjatega ja riigiasutustega. Sellist ühistegevust on aasta-aastalt järjest rohkem ja kindlalt võib öelda, et see on aidanud avaliku, era- ja mittetulundussektori organisatsioonidel üle saada esialgselt kohmetusest ja võõristusest üksteise suhtes.

Kuidas siis leida toetajaid ärisektorist? Sponsorlus, filantroopia ja heategevus algavad partnerlussuhetest. Vaid ühe poole huvitatuse ja initsiatiivi korral jääb soovitud tulemus saavutamata. Toetaja leidmine ärisektorist sõltub suuresti ühenduse ettevalmistusest: kuidas ühendus sõnastab oma projekti eesmärgid ja kirjeldab tegevuskava; kas on mõelnud enne potentsiaalse toetaja juurde minekut ka tema huvidele; kas on arvestatud ettevõtja võimalusi ja soove projekti toetamisel.

Toetajad eelistavad näha süsteemset lähenemist ning teostatavat tegevuskava. Ühenduse poolt teostatav projekt ei erine äriprojektidest. Mõlemal juhul peab olema selge ja jõukohane eesmärk, läbimõeldud tegevuskava, põhjendatud eelarve ning piisavad oskused ja kogemused.

Ühendusel endal ei ole vaja klassifitseerida oma projekti sponsorluseks või heategevuseks. Iga ettevõtte näeb projekti oma vaatenurgast. Mõne jaoks tähendab see sponsorlusprojekti, teine võtab seda heategevusena. Toetaja annab oma lähenemisest ise teada.

Heategevuslikeks nimetatakse neid projekte, mille puhul toetaja ei soovi oma nime esiletõstmist. Sponsorluseks peetakse aga seda, kui toetuse eest saab vastu avalikku tunnustust või märgitakse ära, kes toetaja on. Sponsorlus on üks paljudest missiooni rakendamise viisidest ettevõttes ja toimub range plaani alusel vastavalt ettevõtte poolt püstitatud turunduseesmärkidele.

Näitena palusime Hansapangal kirjeldada oma toetustegevust. Sponsorluse eesmärk on suurendada ettevõtte tuntust ja positiivset imagot, näidates organisatsiooni hooliva ning ühiskonnateadlikuna. Üldjuhul on sponsorlus allutatud ka kindlamatele põhimõtetele, mis järgivad ettevõtte pikemaajalisi eesmärke. Seega on Hansapanga puhul sponsorlus filantroopiline, kuigi toetatakse ka juhuslikuma iseloomuga tegevusi, kus ärilised eesmärgid on tagaplaanil ning Hansapank ei oota oma panusele suuremat tähelepanu. Siiski ei tasuks unustada, et ka lihtsaim tänu toetaja aadressil on väärt väljaütlemist.

On tõsi, et pole puudust abivajajatest ja tõenäoliselt pole puudust ka rahast, kuigi kehtiv seadus on fikseerinud maksuvaba annetamise määra. Küll aga on puudus lahendusi pakkuvatest ideedest, mis hädasolijaid kitsikusest ja raskustest välja aitaksid.

Lahenduste ja täna teostamata mõtete leidmiseks on Hansapank loonud mitmeid programme, kuidas hästi läbimõeldud projektid panga abiga teoks teha.

Sellest osa saamiseks peaks järgima järgnevalt kirjeldatud 12 eeldust ja juhtnööri:

1. Hea projekt on kirja pandud detailselt: ärge piirduge vaid paarilauselise tutvustusega.
2. Hea projekt pakub lahenduse mõnele olulisele probleemile: selgitage, millist ülesannet soovite oma projektiga lahendada.
3. Ebaselge või puudulikult sõnastatud eesmärk on tihti põhjuseks projekti toetamisest keeldumisel.
4. Valige välja võimalikud toetajad, kellele projekt võiks teie arvates huvi pakkuda.
5. Toetaja peab oluliseks, et teostatav projekt kannaks tema põhiväärtustega sarnaseid väärtusi.
6. Mõelge läbi, kuidas saate oma projektiga toetajale kasulik olla.
7. Projekti tutvustamisel olge ettevalmistatud ja vältige pealiskaudsust ning üldsõnalisust.
8. Projektiga seotud jooksvate personali- ja kontorikulude katmiseks leidke kattevahendid iseseisvalt: sellega võidate toetaja poolehoidu.

*Sponsorlus,  
filantroopia ja  
heategevus algavad  
partnerlussuhetest.*

9. Hinnake projekti eesmärgi realistlikkust: kas teie käsutada on piisavalt oskusi, teadmisi, aega, vahendeid?
10. Kaasake projekti juurde inimesi lähtuvalt eesmärgist ja konkreetsetest ülesannetest.
11. Olge väljastpoolt tulevatele ideedele avatud: ärge sulguge kinnisideedesse.
12. Suurem edu kroonib teie tegevust siis, kui loote toetusrahaga väärtusi võimalikult paljudele inimestele.

Hansapank loeb oma toetamise missiooni täidetuks, kui suudab inimestes esile kutsuda positiivse emotsiooni. See missioon ei saa aga kunagi lõpuni täidetud – headest emotsioonidest ei saa ju kunagi küllalt. (Allikas: *Hansapank*).

## TOETUSED ERAISIKUTELT

Nii mõnelgi Eesti ühendusel on õnnestunud luua endale eraisikute seas lai ja stabiilne toetajate ring. Eraisikutest toetajate leidmine ja nendega suhtlemine, nende pidev informeerimine oma tegevustest ning tähtsamatest tulemustest nõuab aega ja tähelepanu. Samas võib ideega emotsionaalselt seotud inimeste toetus osutada mõnikord palju olulisemaks kui näiteks ühekordne rahaline toetussüst mõnest fondist.

Eraisikute toetus ühendusele võib olla materiaalne, kui inimene annetab raha või asju, või mittemateriaalne, kui ta soovib teha vabatahtlikku tööd ja pühendada oma aega teiste inimeste abistamiseks või looduskeskonna parandamiseks. Siin peatükis võtame vaatluse alla eelkõige rahalised annetused.

Mida pidada silmas toetajate otsimisel ja nendega suhtlemisel? Nõuannete koostamisel arvestasime EMSLi 2004. a. suvekoolis toimunud arutelude tulemusi.

## Milliste tegevuste jaoks eraisikute annetusi koguda

Kõigepealt on vaja läbi mõelda, millised ühenduse jaoks prioriteetsed tegevused on ühtlasi olulised ja atraktiivsed ka potentsiaalsete toetajate silmis. Mis on nende tegevuste juures uuenduslikku ja huvitavat? Millised on oodatavad tulemused? Kuidas seda lühidalt ja selgelt väljendada? On täiesti võimalik, et mõne ühenduse tegevus on avalikkuse huvides küll vajalik, aga ei paku potentsiaalsetele toetajatele mingit huvi. Nt tavainimese jaoks suhteliselt abstraktsete teemadega tegeval katusorganisatsioonil on raske leida toetajaid eraisikute seas.

## Püüdke mõista oma toetajate erinevaid ootusi ja neid ootusi täita

Mõni inimene teeb otsuse annetada hetkeemotsiooni ajal (juhuslik heategevus), teise puhul on see pikaajaline ja läbimõeldud käitumine mõne konkreetse valdkonna või organisatsiooni

toetuseks (filantroopia). Toetajatel on erinev motivatsioon ja kahtlemata ka erinevad ootused. Püüa välja selgitada annetajate peamised ootused ja neile vastata. Mõnele annetajale meeldib, kui teda kaasatakse aktiivselt ühenduse ettevõtmistesse ja probleemide lahendamisse. Kindlasti on soovitatav kutsuda annetajaid ühenduse juurde vabatahtlikku tööd tegema.

## **Valige sobivaim viis uute toetajate leidmiseks**

Tähtis on üles leida inimesed, kellele teie ühenduse tegevus on oluline. Massimeedia kaudu laiemale avalikkusele suunatud kampaania ei ole selleks alati kõige sobivam viis. Sageli leitakse kõige suuremad toetajad üles hoopis muude kanalite ja kontaktide kaudu. Nt personaalset kontakti oma kogukonna või valdkonna võtmeisikutega (ettevõtjad, ametnikud, aktivistid, ajakirjanikud jne) luues võib avaneda võimalus leida nende kaudu omakorda uusi toetajaid.

## **Andke võimalikele toetajatele teada, et Eesti seadusandluses on eraisikute annetamisele tehtud mitmeid maksusoodustusi**

Eraisikutel on igal aastal võimalik maksustatavast tulust maha arvata kuni 5% kingituste ja rahaliste annetuste arvelt, mis on tehtud avalikes huvides tegutsevale ühendusele. Annetusi võib teha ka nendele ühendustele, mis ei ole kantud tulumaksusoodustusega MTÜde ja SAde nimekirja, kuid sel juhul tulumaksu tagasi ei saa.

## **Teavitage oma tegevuse tulemustest**

Toetajal on oluline veenduda, et tema poolt annetatud raha ei ole kadunud “musta auku” ning et sellest on olnud reaalselt kasu. Eesti mittetulundussektoris peetakse heaks tavaks täielikku läbipaistvust rahaliste vahendite kasutamise osas ja tegevusaruannete avalikustamist internetis. Ausus ja avatus on kahtlemata püsiva ning usaldusliku koostöösuhte aluseks. Andke oma toetajatele regulaarselt teada, kuidas ettevõtmised on õnnestunud ja kutsuge neid osalema ühenduse poolt korraldatavatel üritustel.

## **Tunnustage oma toetajate panust**

Toetajatel ei tohi jääda muljet, et nende positiivset panust ei osata väärtustada. Suhelge nendega aktiivselt, tänage neid, tähistage üheskoos tähtpäevi, mis on seotud organisatsiooni ideega! Kui annetaja on rahul, siis on tõenäoline, et ta võib annetada teie ühenduse heaks üha uuesti.

Järgmisena on välja toodud häid näiteid eraisikutest toetajate kinnitamiseks.

## *Häid näiteid eraisikutest toetajate kinnitamiseks.*

- Pangaülekanne, SMS- või telefoniannetus: 2004. aasta Kagu-Aasia tsunami ohvrite toetuseks koguti eraisikutelt lühikese ajaga ligi 1,5 miljonit krooni. Oluliseks osutus TV3 ja teiste meediakanalite aktiivne tegevus annetusvõimaluse reklaamimisel. Kogemus näitab, et ilma aktiivse kampaaniata ei ole telefoniannetuste kogumine eriti efektiivne. EMT on aga korraldanud koostöös erinevate ühendustega kaks aastat järjest jõulude ajal heategevuskampaaniat imikute, riskilaste ja kuulmispuuetega inimeste toetuseks. Lühisõnumite saatjate vahel loositi iga päev välja 50 uut mobiiltelefoni. Ühe lühisõnumi hind oli 3 krooni ja kogu kampaania tulu läks heategevuseks. 2003. ja 2004. aastal koguti kokku 2,8 miljonit krooni.
- Püsikorralduslepingute sõlmimine: üksikutel ühendustel (nt Eestimaa Looduse Fond) on järjest rohkem toetajaid, kes annetavad püsikorralduslepingu alusel iga kuu teatud summa oma palgast ühenduse toetuseks. Need annetajad on reeglina valdkonnaga hästi kursis, ühenduse seisukohalt on see aga kindel sissetulekuallikas.
- Kampaaniad: peamiselt korraldavad kampaaniaid sihtasutused, et saada annetusi eraisikutelt mingi asja muretsemiseks või toetuseks. Lapsed ja keskkond on kõige sagedasemad teemad, mille toetamiseks kampaaniate korras raha kogutakse. Kuid on ka teisi näiteid. Igal aastal maikuuks, kui on rahvusvaheline AIDSi ohvrite mälestuspäev, korraldavad ka Eestis teemaga seotud ühendused kontserdi ning teevad tänaval rahalisi korjandusi inimeste heaks, kes elavad HIV/AIDSiga.
- Heategevuslik loterii: ühendus korraldab heategevusliku loterii. Nt korraldab Ameerika Kaubandus-Tööstuskoda (ACCE) juba mitmendat aastat tänapäeva õhtusöögil heategevusliku loterii, millest laekunud tulud lähevad mõne lastekodu toetuseks. Loterii võidud on ACCEle omakorda annetanud ACCE liikmed.

## OMATEENITUD TULU

Pakutatavate teenuste ja toodete müügist saadud tulu on kujunenud ühendustele oluliseks sissetulekuallikaks. Seadustes ei ole täpselt defineeritud, millal loetakse ettevõtlust ühenduse põhitegevuseks. Maksuamet tõlgendab tulumaksuseaduse § 11 lg 5 p 1 selliselt, et kui ühenduse tulust vähem kui 50% tuleb ettevõtlusest, siis ei ole see tema põhitegevuseks (EMSL 2003).

Mittetulundusühingute seaduste kohaselt võivad MTÜd tulu teenida, kuid seda võib kasutada üksnes põhikirjaliste eesmärkide saavutamiseks ning kasumit ei tohi jaotada oma liikmete ega juhatuse liikmete vahel. Sihtasutuste seaduses ei ole sätestatud SA tulude võimalikke allikaid, kuid seadus lubab tulusid kasutada vaid põhikirjaliste eesmärkide saavutamiseks. SA põhikiri peab reguleerima sihtasutusele vara üleandmise korra ning vara kasutamise ja käsutamise korra. Seltsingu eesmärk võib põhimõtteliselt olla nii tulunduslik kui ka mittetulunduslik. Kuigi reeglina luuakse seltsingud puhtalt erahuvide rahuldamiseks, esineb ka avalikes huvides tegutsevaid seltsinguid, nt kohalikud valimisliidud, ka kultuuriseltsid, huviringid jms. Kuna erinevalt MTÜdest puudub seltsingute puhul kasumi jagamise keeld,



siis ei ole selle ühistegevuse vormi puhul võimalik objektiivselt tagada tegevuse tulemi kasutamist üksnes eesmärgipäraselt.

Üha enam ühendusi orienteeruvad oma tegevuses konkreetse teenuse pakkumisele, pakku- des mõnd avalikku teenust, mille on ühendusele üle andnud KOV, või teenuseid, mis äriettevõtete jaoks pole piisavalt tulutoovad ja atraktiivsed, kuid mille järele on ühiskonnas olemas vajadus, nt koolitus- või sotsiaalteenused. Konkreetsele sihtrühmale teenuste pakku- misele on orienteeritud ka MTÜna tegutsevad ühistud. Valdkondade määratlemine, milles MTÜd ja SAd võivad tegeleda majandustegevusega, ei oleks otstarbekas, kuna MTÜde ja SAd eesmärgid on väga erinevad ja vähemalt samapalju erinevad ka nende eesmärkideni püüdlamise viisid (Merusk, Olle, Saarmets 2003).

## Kaupade müük

Mõned ühendused on välja töötanud oma toote, mis tagab neile ühtlase, rahastajatest sõl- tumatu sissetuleku. Nii müüb Eesti Pimedate Liit harju, UNISEF kaarte, EMSL trükiseid jne.

*Ole keskkonda säästev!*

## Teenuste müük

Siia alla kuuluvad koolituste, nõustamise või muu teenuse eest saadav tasu. Ka siis, kui ühendus saab koolituse läbiviimiseks raha, võib ta kokkuleppel rahastajaga küsida osavõt- jatelte koolitustasu. See on ühenduse sõltumatu sissetulek. Teenuste sihtgrupp ei pea aga alati olema ühenduse liikmeskond või ühenduse missioonis välja toodud sihtgrupp. Nt pakub Eestimaa Looduse Fond teenusena ettevõtetele keskkonna aruande koostamist, EMSL aga KOVidele ja tudengitele nõustamist. Siia paigutub ka ühenduste poolt korraldatud seminaridelt ja konverentsidelt saadav osalustasu.

## Vahendustasu

Nii mõnedki suured ühendused on osalenud hangetes, et saada endale Euroopa Liidu mõne programmi haldamine, mille eest tasutakse ühendusele administratiivkulud. Taolistes hangetes osalemine on jõukohane tugevatele ühendustele, millel on olemas vajalik infra- struktuur ning programmihaldamise kogemus. Nt võitis Avatud Eesti Fond 2002. a. Euroopa Komisjoni hanke ning haldas ACCESS programmi.

## Üürile andmine

Kinnisvara võib olla ühendusele hea sissetulekuallikas, kui seda hästi hallata. Paraku ei osata oma ilusa ja suure majaga sageli midagi peale hakata. Soovitame kindlasti, et suure kinnisvara puhul oleks ühenduses üks inimene, kes selle eest vastutab.

## Oma kasumi kasutamine

Ühendus loob endale erifondi, pannes sinna nt teenuste/toodete müügist saadud raha. Seda fondi võib kasutada mõne projekti käivitamiseks. Kuid erinevalt ettevõttest saavad vähesed ühendused kasumit, mida investeerida uutesse ettevõtmistesse ja projektidesse. Küll aga tasub selle peale mõelda ja oma tegevust ka vastava plaani alusel selliselt korraldada.

## Sotsiaalne ettevõtlus

Mõned ühendused on loonud ettevõtte, millest saadud tuludest tasutakse ühenduse mõnda konkreetset kulu (nt telefoni- või sidekulusid, renti, kellegi palka) või toetatakse programmi. Nii katab Von Krahli teater osa oma kuludest sellest rahast, mida teenib Von Krahli baar.

## Ühenduse nõukogu liikmete ja teiste toetajate annetused

Kui nõukogu liikmed soovivad, et ühendus alustaks mõnd uut ettevõtmist, siis on nende ülesanne ka kaardistada, kust peaks tulema raha selle käivitamiseks ja läbiviimiseks. Üks võimalus on, et nõukogu liikmed ise või teised ühenduse toetajad annavad vajaliku summa. Toetajateks võivad olla ühendusega jube seotud ja ühenduse käekäigust huvitatud ettevõtted, eraisikud ja fondid.

## Programmidega seotud investeeringud

Mõned fondid ja ettevõtjad on valmis toetama ka selliseid programme, mis toodavad ühendusele kasumit ja aitavad teda muutuda jätkusuutlikuks. Teisisõnu, fond laenab. Erinevalt aga tavalisest laenuandjast on fond valmis võtma suurema riski või nõuab väiksemat tagatist programmi finantseerimiseks, kuid sarnaselt laenuandjaga ootab ta, et raha talle tagasi makstakse.

## Laenud

Ühendused võivad pöörduda ka tavaliste laenuandjate poole täpselt samamoodi nagu ettevõtted.

## *Equity* rahastamine (omakapital)

Mitmed investeerimisega tegelevad ettevõtted on valmis rahastama ühenduste suure edupotentsiaaliga projekte ja ettevõtmisi. Tasuks omakapitali andmise eest soovivad nad enamjaolt protsenti tulemist. Kui ühendusele on niisugune koostöö vastuvõetav, võib see olla suurepärase rahastamisallikas.

## Investeeringupõhine filantroopia

Toetajad ei taha protsenti tulemist, aga nad tahavad toetada suure kasvupotentsiaaliga projekte. Eestis seda veel teada ei ole, kuid see on suurepärase võimalus ühendustele, et leida rahastaja oma innovaatilisele projektile.

## Strateegiline partnerlus

Ühendus teeb oma tugevuste ja nõrkuste ning võimaluste ja ohtude ehk SWOT analüüsi. Siis võib ühendus otsida endale partneriks sellise ühenduse, mille tugevused ja nõrkused on vastupidised, et vastastikku kompenseerida nõrkusi ning teha ühisprojekt, pannes rahad ühte patta. Projektist saadav tuluosa peab aga olema vastuvõetav mõlemale.

Kahtlemata on omatulu teenimiseks veel teisigi võimalusi. Omatuluna saadud vaba raha tagab ühendusele jätkusuutlikkuse, sest selle kasutamine ei sõltu rahastajate seatud tingimustest, vaid ühenduse enda plaanidest ja vajadustest.

## SISSETULEK LIIKMEMAKSUDEST

MTÜ liikmemaksu suurus sõltub ühenduse iseloomust ja liikmete otsusest, kuid enamasti on liikmemaks sümbolne. Samas on mitmeid väikeseid kui ka suurte liikmete arvuga ühendusi, kus liikmemaksud on tähtsaim tegevuse finantseerimisallikas, millele järgnevad avaliku sektori ja Eesti fondide toetused. Liikmemaksude osakaal sõltub sellest, kui suurel määral on ühendusel juurdepääsu muudele finantseerimisallikatele (Lagerspetz, Trummal 2002).

Liikmemaksud peaksid ideaalis andma MTÜle sissetuleku, millega kaitsta liikmete huvisid. Liikmemaksu osakaal sissetulekus on ühendustes väga erinev. Eesti Kaubandus-Tööstuskas, mis ühendab peamiselt Eesti ettevõtjaid, on see 50%; Kodukandis, kuhu kuuluvad maakondade ühendused ja eraisikud, 2%; Eesti Kinoliidul, kus liikmeteks on eraisikud, aga ainult 0,64%. Nii mõnigi ühendus väidab, et liikmemaksude kogumine osutub sageli kallimaks kui nii saadav sissetulek, ja seepärast jäetakse ka liikmemaksu mittetasunud inimesed ja organisatsioonid ühenduse liikmeskonda edasi. EMSL töötas aastatel 2000–2001 väga süsteemselt oma liikmetega ning praeguseks tasuvad 95% liikmetest oma liikmemaksu õigeaegselt.

Liikmemaksu eest pakuvad MTÜd sageli oma liikmetele kas tasuta või soodsamalt teenuseid nagu nõustamine ja koolitused, teevad eestkoste tööd ja esindavad oma liikmete huve. Enamasti on liikmemaksud aga sümbolised ning ei kata kõiki vajalikke tegevuskulusid ega võimalda organisatsiooni tegevuse arendamist.

*Nõuanne: nii nagu ühendusel on põhikiri ja raamatupidamiseeskirjad, peaks ta tegema endale ka liikmeid puudutava strateegilise plaani koos neile pakutavate teenustega, liikmetelt saadava panuse ning tuludega.*

## MITTERAHALINE TOETUS JA VABATAHTLIK TÖÖ

Vabatahtlik töö on kellegi aitamine või millegi tegemine oma vabal tahtel ja rahalist tasu saamata väljaspool lähemat sugulaste ja sõprade ringi. Vabatahtlike töö, nende panustatud aeg, oskused ja teadmised on ühenduste tegutsemise oluline ressurss. Vabatahtliku tegevusega kaasnevad aga alati teatud kulud, millega ühendus peab arvestama.

Vabatahtlik töö ei ole Eestis seadusega reguleeritud ning pole ka määratletud vabatahtliku tegevusega kaasnevate kulude katmise kord. Projektipõhisel rahastamisel nõutakse tihti oma- või kaasfinantseerimist, kuid enamjaolt ei arvestata sinna alla vabatahtliku töö korras antud ja mitterahalist panust. Aga ka sel juhul pange vabatahtlikuna tehtud töö aruande teksti osasse kirja.

Laiemalt saab vabatahtliku tegevuse jagada kaheks: organiseeritud ühenduse poolt ja inimese enda algatus. Kuna see raamat on mõeldud ühendustele, siis räägime organiseeritud vabatahtlikust tööst, mis toimub juriidiliste isikute, peamiselt ühenduste korraldamisel.

*Ühendusele on vabatahtlike kaasamine tulus juhul, kui nende rakendamisega seotud kulutused ei ületa nende tegevusest saadavat kasu.*

Vabatahtlike kaasamist kavandades peab ühendus hoolikalt läbi mõtlema, millised on tema vajadused ja millist tulemust või lisaväärtust vabatahtlike töö peaks andma. Samuti tuleb kaaluda, mida ühendus peab tegema selleks, et vabatahtlikud saaksid oma ülesandeid edukalt täita. See tähendab, et nende tööd tuleb planeerida, juhendada ja tunnustada.

Ühendusele on vabatahtlike kaasamine tulus juhul, kui nende rakendamisega seotud kulutused (raha, aeg, energia) ei ületa nende tegevusest saadavat kasu. Selgeks tuleks ka teha, kas vabatahtlikud seovad end ühendusega lühiajaliselt või pikaajaliselt, sest viimaste kaasamiseks peab ühendus tegema teistsuguseid ettevalmistusi ja omalt poolt rohkem panustama. Nt ühekordselt konverentsile appi tulevale vabatahtlikule ei ole vajalik pakkuda põhjalikku koolitust organisatsiooni tegevusvaldkonnas. Kui aga vabatahtlik aitab pikema perioodi jooksul ühendusel teha kodulehte, peab ta saama korraliku koolituse. MTÜ esmased vabatahtlikud on tema liikmed.

Ühekordseid või lühiajalisi vabatahtlikke huvitab konkreetne tegevus või üritus või on nende jaoks oluline inimene, kes neid vabatahtlikuks kutsub. Nende sooviks on konkreetset tööd hästi teha. Lühiajaliste vabatahtlike töö tuleb organisatsioonis detailselt ette valmistada, nende tööülesanded peavad olema täpselt määratletud ja selgelt mõõdetavad.

Pikaajaliste vabatahtlike jaoks on südamelähedane ühenduse eesmärk või ühendus ise, seetõttu on nad valmis täitma erinevaid ülesandeid, et panustada igakülgset soovitud eesmärgi saavutamisse. Nad on oma töös loovad, otsivad ise lahendusi ja osalevad erinevates tegevustes. Pikaajalistesse vabatahtlikesse peaks ühendus suhtuma kui partneritesse või meeskonna liikmetesse, seetõttu tasub pöörata suuremat rõhku nende integreerimisele organisatsiooni.

Kui ühendus on põhjalikult läbi mõelnud, millised on tema vajadused, siis on oluline leida iga töö jaoks õige inimene, kellel on sobivad oskused ja kogemused. Vabatahtlikega tegelemine on paljus sarnane palgalise personali juhtimisele, kuid peamised erinevused seisnevad

motiveerimises ja tunnustamises. Selleks, et ootused, õigused ja kohustused oleksid mõlemale poolele selged ja arusaadavad, on soovitatav koostada vabatahtlikele kirjalikud töökirjeldused ja tutvustada neile organisatsiooni kodukorda, kuid tõelise edu tagab ennekõike pidev suhtlemine (ootuste selgeksrääkimine, tagasiside, arenguehklused jmt).

Nt tuli Tartu Vabatahtlike Keskusesse vabatahtlik, kes soovis saada projektjuhiks. Vestluse käigus selgus, et teda ei huvita mitte tegelemine taotluste, eelarvete ja aruannetega, vaid ta soovis pigem korraldada mitmesuguseid üritusi ja aktsioone. Talle leiti niisugune töö.

Kuidas leida sobivaid vabatahtlikke?

- Kohalikust vabatahtlike keskusest, kui selline on olemas.
- Oma ühenduse liikmete seast, kes on organisatsiooni eesmärgile pühendunud.
- Kuulutades kohalikus meedias või kirjutades artikli ühenduse tegemistest kohalikus ajalehes.
- Levitades selleks sobivates kohtades plakateid ja flaiereid, nt koolide ja ülikoolide õppehoonetes.
- Üritustel esinedes ja seejärel inimestega suheldes, kus saab lisaks info edastamisele kohe vastata ka tekkivatele küsimustele.
- Interneti kodulehekülje ja listide kaudu.

Järjest rohkem ettevõtteid toetab oma töötajate tegutsemist vabatahtlikena kodanikuühendustes, et seeläbi anda oma panus ühiskonda. Ühendused saavad oma vabatahtlike programme sellistele ettevõtetele välja pakkuda.

Vahel juhtub, et vabatahtliku panus ei vasta oodatule või ta ei saa talle antud tööülesannetega hästi hakkama. Sel juhul on igati õigustatud ühenduse loobumine vabatahtliku edasisest abist. Igal juhul tuleb vabatahtlikku organisatsioonist lahkumisel tänada.

Vabatahtliku töö väärtuse mõõtmiseks puuduvad tänases Eestis ühtsed alused. Pakume välja kolm lihtsat moodust vabatahtlike panuse ümberhindamiseks rahalisse vääringusse:

- Mõelge, millist palka oleks ühendus valmis vabatahtlikule maksma, kui tal oleks selleks piisavalt rahalisi vahendeid.
- Võrrelge vabatahtliku poolt tehtavat tööd sarnase tööga palgalisena ühenduses, äri sektoris või avalikus sektoris.
- Mõelge, milliseid kulutusi peaks ühendus tegema nende teenuste ostmiseks mujalt, mida vabatahtlik tasuta osutab.

Vabatahtliku töö väärtus ei ole aga alati hinnatav rahalistes ühikutes – moraalsed, vaimsed ja emotsionaalsed väärtused on sageli palju tähtsamad.

*Vabatahtliku töö väärtus ei ole alati hinnatav rahalistes ühikutes – moraalsed, vaimsed ja emotsionaalsed väärtused on sageli palju tähtsamad.*

# III OSA

## Hea valitsemine

### FINANTSPLANEERIMINE JA -ARUANDLUS

Ühenduse finantsplaneerimine tuleneb otseselt organisatsiooni missioonist, suundadest, eesmärkidest ja tegevuskavast.

#### Ühenduse eelarve

Levinud on arusaam, et kuna ühendustel ei ole kindlat rahastusallikat, siis ei saa ka eelarvet teha. Saab küll. Alustame kuludest. On ju teada kindlad kulud, mis ühendusel on, sõltumata sellest, kas tal on parajasti pangaarvel terve aasta kulude katteks vajalik raha või mitte. Nendeks kuludeks on ruumide rent, eeldatavad telefoni-, posti- ja kontoritavete kulud, teistesse organisatsioonidesse kuulumisel liikmemaksud, tööjõukulud jne. Eelarvet koostades saame teada oma põhikuludeks kuluva raha vajaduse aasta jooksul.

Siis paneme kirja tulud. Kindlasti on ühendusel teada ka mingid võimalikud finantsallikad – liikmemaksud, annetused, projektiraha, omateenitud tulu jt. Saame kirja panna ka need tulud, mida on eelarve perioodi jooksul vajalik leida. Neid ei pruugi aasta algul kohe teada, kuid nad aitavad süsteemselt otsida allikaid ja teha projektide eelarveid. Ühtlasi kirjeldame oma prognoositavate tuludega organisatsiooni finantseerimise skeemi ehk kust meie sissetulek võiks tulla. Pannes prognoositavad tulud ja kulud tabelisse, saame teada finantsvahendite puudujäägi või ka ülejäägi. Eelarve täitmine aitab aasta jooksul ühendusel oma finantsplaani kontrollida ja järgida.

Eelarve tegemine on vajalik veel ühel põhjusel – nimelt aitab see ette näha ühenduse käitumist hädaolukorras. Millised vahendid on ühendusel endal, kui kõik toetajad peaksid tahtma oma raha tagasi? Või kas on piisavalt raha, et pankroti lähenemisel inimesed koondada?

Organisatsiooni eelarve tuleb teha vastavalt organisatsiooni kuludele ja seda saab alati täiendada. Üks hoiatus: ühenduse seisukohast ei peaks eelarve täitmine olema peaülesanne.

#### Projekti eelarve

Projekti eelarve aluseks on ühenduse enda eelarve, projektiga taotletavad eemärgid ning projekti rahastaja seatud piirangud. Enne eelarve koostamist tuleb kirja panna teised projekti osad:

1. Projekti üldised ja konkreetsed eemärgid ning kuidas need haakuvad ühenduse missiooni ja eesmärkidega.

Majandustegevuse aluseks oleva eelarve peaksid olema järgmised read:

<b>Tulud</b>	<i>Ühik (kuu, tund, inimeste arv või muu)</i>	<i>Ühiku maksumus</i>	<i>Summa</i>
Valitsuse sihtfinantseerimine (sia kuuluvad kõik tasandid: valitsus, ministeeriumid, KOV)			
Projektide sihtfinantseerimine			
Annetused, toetused			
Liikmemaksud			
Teenuste müügist saadav tulu			
Muud tulud			

<b>Kulud</b>	<i>Ühik (kuu, tund, inimeste arv või muu)</i>	<i>Ühiku maksumus</i>	<i>Summa</i>
<b>Mitmesugused tegevuskulud:</b>			
- rent			
- kommunikatsioonikulud			
- kontorikulud (paber, kirjatarbed jm)			
- inventar (põhivahendid)			
- lähetuskulud			
- transpordikulud (ostetud transporditeenus, isikliku sõiduauto kasutamine jm)			
- liikmemaksud			
- vastuvõtukulud			
- stipendiumid, toetused teistele			
- muud kulud			
<b>Sihtfinantseerimisega seotud otsekulud</b>			
Töajõu kulud:			
- põhikohaga töötajad (koos kõikide maksudega)			
- töövõtu(käsundus)lepinguga töötajad (koos kõikide maksudega)			
- muu			

*Organisatsiooni eelarve tuleb teha vastavalt organisatsiooni kuludele ja seda saab alati täiendada.*

2. Olukorra analüüs (hetkeolukord, SWOT ehk ühenduse tugevused, nõrkused, ohud ja võimalused, ühenduse ees olevad probleemid, tulevikuprognosisid).
3. Projektistrateegia (sihtgrupid, projektikogumik, projekti väärtus rahastajale, sihtgruppidele ja ühendusele).
4. Projekti tegevusplaan (kes, millal, mida teeb).
5. Projekti eelarve.
6. Projekti kontroll (võrdlemine ühenduse terve tegevuskavaga, teiste projektidega).

Projekti eelarve moodustub projektikogumiku kaudu. Projektikogumik on kogum projekti elluviimiseks vajalikest osadest, milleks on:

1. Projektiga pakutava teenuse või toote või idee kirjeldus.
2. Projekti hinnapoliitika.
3. Projekti teenuse või toote või idee kättetoimetamine sihtgrupile ehk levitamine.
4. Projektikommunikatsioon ehk teenusest, tootest või ideest teavitamine.
5. Projektipersonal.
6. Kontor ja tehniline varustatus.

Kirjeldades neid osasid, paneme kirja vajalikud kulud. Nendest kuludest moodustubki projekti eelarve. Tulude osa näidatakse projekti puhul kas eraldi reana, eraldi tulbana või kirjutatakse projekti sisse, kust on planeeritud saada projektitulu.

Eelarve on kõige viimane projektiosa, mis valmis saab. Seda ei ole mõtet teha enne tegevuste lõplikku kirjeldamist. Nt kui otsustatakse projekti teenust reklaamida teisiti kui algselt planeeritud, avaldab see kohe mõju eelarvele ja terve eelarve tuleb ringi teha. Sama on ka personaliga.

Enamik rahastajaid annab eelarvevormi ette. Mõnikord peab aga ise eelarve tegema. Projekti eelarve koostamisel on mõistlik teha nii:

- kõigepealt panna kirja fikseeritud kulud ehk need kulud, mis ei olene tegevuse tasemest, osalejate arvust jne (nt telefonikulud, rent, palk)
- seejärel panna kirja muutuvkulud ehk kulud, mis on seotud tegevuse mahtudega (nt koolitusmaterjalid, kohvipausid, lõunasöögid, ööbimine jne).

Lisaks rahalisele eelarvele ehk majanduskuludele on mõnikord otstarbekas kirjeldada rahastajale ka teisi kulusid (vabatahtlike panus, oma töötajate aja- ja energiakulu).



Mida projekti eelarve koostamisel arvestada:

4. Kas kirjeldatud tegevustele küsitav raha on mõistlik?
5. Mida küsitud raha eest tehakse?
6. Milline on projekti mõju?
7. Kui suur on omafinantseerimine?
8. On see eelarve usutav?

Eelarve tegemisel peab kindlasti arvestama projektiga kaasnevaid kulusid mitte ainult ühendusele, vaid ka sihtgrupile (klient) ja looduskeskkonnale.

### Projekti teenuse või toote hind sihtgrupile

Otstarbekas hinna määramine on lihtne: hind, mida klient maksab, peab võrduma teenuse või toote väärtusega tema jaoks. Lõpliku hinna määramisel kliendile saab ühendus kasutada mitmeid erinevaid strateegiaid:

- Hind on kulupõhine: see tähendab, et maksumus tarbijale on võrdne kuluga, maksumus on kõrgem kui kulu või maksumus on väiksem kui kulu. Nt esitab ühendus taotluse koolituse korraldamiseks ja kõik koolitusega seotud kulud on 10 000 krooni. Ühendus planeerib koolitada selle summa eest 20 inimest. Seega saab ta valida: kas jagada 10 000 krooni 20-ga ja küsida see hind või lisada saadud tulemusele protsent, et katta nt projektijuhi palk, sest rahastaja ei soostunud seda katma, või hoopis võtta mingi protsent või kulu maha. Viimast saab teha muidugi ainult siis, kui projekti toetatakse. Selline lähenemine sõltub vajadustest ja sihtgrupi maksevõimest.
- Hind on konkurentsipõhine: see tähendab, et ühendus arvestab hinna määramisel konkurentide hindadega.
- Hind on väärtuspõhine: see tähendab, et ühendus arvutab välja kõrgeima hinna, mida tarbija on valmis maksuma. Küsitakse aga natuke madalamat hinda, et tekiks kliendikasut. Selline hind tekitab sihtgrupi liikmele tunde, et teda hinnatakse.
- Hind on nõudluspõhine: see tähendab, et ühendus arvestab, mida sihtgrupp soovib ja suudab maksta.

Eelarve tegemine ja hinna määramine on omavahel seotud. Sageli tuleb projekti eelarves näidata omafinantseeringut või projekti tegevustest ühendusele laekuvat sissetulekut, mida maksab klient, nt koolitusel osalemistasu. Tootele või teenusele tuleb määrata hind. Seepärast on lisaks eelarve tegemisele vaja õppida ka hinnamääramist.

Teooria ütleb, et hinna määramise strateegia muutub ka teenuse või toote elutsükli jooksul. Allahindlused on näide sellest. Konverentside korraldamise puhul aga hind tõuseb, mida lähemale ürituse kuupäev jõuab. See on taktika, et saada võimalikult vara teada osalejate arv,

*Eelarve tegemisel peab kindlasti arvestama projektiga kaasnevaid kulusid mitte ainult ühendusele, vaid ka sihtgrupile ja looduskeskkonnale.*

panna kinni sobiva suurusega ruumid, tellida materjalid ning toitlustus. Inimesed, kes jäta-  
vad oma osalemisest teatamise viimasele minutile, tekitavad korraldajatele tüli ja kahju  
ning maksavad seepärast rohkem. Seega saab hinda kasutada ka inimeste distsiplineerimiseks.

Enamike teenuste ja toodete puhul kehtib reegel, et mida väiksem on tootmismah, seda  
kõrgem on hind. Nt maksab ühendus koolitajatele materjalide valmistamise eest kopsaka  
summa raha. Kui nende materjalidega koolitatakse ainult 10 inimest, siis tuleb koolitajatele  
makstav summa jagada 10-ga. Kui aga koolitatakse 20, siis 20-ga. Seega jaguneb materjalide  
valmistamiseks kulunud summa väiksemateks osadeks ja see avaldub ka klientidelt küsitud  
hinnas.

Kokkuvõtteks on hinna määramisel kõige olulisemaks teenuse või toote väärtus kliendi  
silmis. Seejärel sõltub hinna määramine konkurentsist, teenuse või toote kogumaksumusest,  
toetajatelt saadud rahast, nõudlusest, reeglitest ja sotsiaalsest vastutusest. Maksumust ja  
hinna määramist ei saa teistest projekti elementidest eraldada, sest need mõjutavad teenuse  
või toote kujundamist ja tootmist, reklaami, levitamist, personali valikut ja kvaliteeti.

Ka siis, kui ühenduse poolt pakutav toode või teenus on sihtgrupile tasuta, peab ühendus  
arvestama kasutajale selliseid kaudseid maksumusi nagu aeg, mugavus, enesehinnang,  
väärtuste muutmine, liikmeks olemine, risk jne.

*Projekti eelarve peab  
haakuma  
organisatsiooni  
aastaeelarvega ja  
tema teiste projektide  
eelarvetega.*

Projekti eelarve peab haakuma organisatsiooni aastaeelarvega ja tema teiste projektide eel-  
arvetega.

Sageli küsitakse projekti rahastamisel projekti jätkusuutlikkuse kohta. Selle all peetakse silmas  
projekti võimet iseseisvalt eksiteerida.

### **Finantsplaneerimise kontroll**

Ühendusel peavad olema raamatupidamiseskirjad. Soovitame, et rahade liikumist kontrol-  
livad vähemalt kaks inimest – juhataja ja raamatupidaja. Üldine järelevalve peaks olema  
aga juhatuse või nõukogu ülesanne.

Ühendus saab kasutada sisekontrolli. Nt allkirjastavad juhataja või projektijuht kõik arved  
enne nende andmist raamatupidaja kätte.

Ühendusel ei tohi olla ühtegi pangaarvet, mida raamatupidaja või juhataja ei tea. Mõnedes  
ühendustes on ka nõue, et kui arve ületab teatud summa, peab selle tasumise heaks kiitma  
juhatus või nõukogu.

Lisaks sisekontrollile on kasutusel ka väliskontrollimehhanismid:

- projekti rahastaja poolne projekti erikontroll
- audiitor
- revisjon.

Audiitorkontroll on kindlasti turvalisem kui revisjon. Kuigi audiitorkontroll ei ole MTÜdele kohustuslik, soovitame nendel MTÜdel, mille aastane käive ületab miljoni, audiitorkontrolli kasutada. Hea audiitor esitab ühenduse juhtidele lisaks aruandele ka oma arusaama ja ettepanekud organisatsiooni juhtimiseks ja rahade otstarbekamaks kasutamiseks.

## Hindamine ja järelevalve

Vähemalt kord aastas peaks ühenduse juhatus/nõukogu hindama ühenduse tegevust ja selleks saadud ning kulutatud summasid. Soovitame seda teha järgmise skeemi põhjal:

- Ühenduse missiooni ja eesmärgi seadmine – mida tahtsime saavutada?
- Ühenduse tegevuse mõõtmine – mis toimus?
- Tegevuse diagnoos – miks nii?
- Parandav tegevus – mida peame ette võtma?

*Tegutse teistega koos  
ja ära ole kade!*

## NÕUKOGU ROLL

Nõukogu on organiseeritud grupp inimesi, kellel on võim kollektiivselt kontrollida ja edendada organisatsiooni, mida reeglina juhib ja administreerib kvalifitseeritud juht ja personal.

(Allikas: Cyril O. Houle, *Governing Boards*)

Nõukogu valitseb ühendust. Tema pädevuses on süsteemne otsustamine, suunamine ja kontrollimine, mille eesmärgiks on tagada organisatsiooni pikaajalised visioonid, strateegiad ja stabiilsus. Ühenduse töös on nõukogul neli selget rolli:

1. Missioon: nõukogu sõnastab ühenduse missiooni ja visiooni ning kontrollib selle täitmist.
2. Seire: nõukogu teostab järelevalvet ühenduse tegevuse üle, teeb vajalikke otsuseid, juhendab juhatajat ja hoiab organisatsiooni kurssi.
3. Teavitus: nõukogu on ühenduse tegevuse ruupor. Nõukogu ülesanne on teavitada liikmeid, rahastajaid, partnereid, avalikkust jt ühenduse tegevusest, plaanidest ja saavutustest.

4. Ressursid: nõukogu ülesanne on kaardistada ühenduse võimalikud rahalised ressursid ja nõukogu liikmed ise on ühenduse peamised vabatahtlikud.

Nõukogu tagab, et ühendusel on missiooni täitmiseks vajalikud ressursid või strateegia (reeglid ja meetodid) ressursside hankimiseks. Hea nõukogu liige täidab oma kohustusi ühenduse ees:

- teostab järelevalvet organisatsiooni rahaliste vahendite üle
- kindlustab, et organisatsioonil on sobiv sisekontrolli süsteem
- tutvub organisatsiooni finantsaruannetega
- annab organisatsioonile personaalse rahalise panuse.

Sihtasutuste seadus sätestab ka SA nõukogu liikme vastutuse: nõukogu liikmed vastutavad seaduse või põhikirja nõuete rikkumise või kohustuste täitmatajätmise või mittenõuete-kohase täitmisega SAle või tema võlausaldajatele süüliselt tekitatud kahju eest solidaarselt.

Et saada omale häid nõukogu liikmeid, tehke järgmist:

- algatage diskussiooni nõukogu rollist ja vastutusest
- tehke kindlaks, mis motiveerib nõukogu liikmeid
- reserveerige eraldi aeg nõukogu arendamiseks
- garanteerige nii nõukogu liikmete kui ka tegevjuhi osalus arendustöös
- värvake nõukogusse pühendunud ja tublisid inimesi.

## JÄRELEVALVE RAHALISTE VAHENDITE KASUTAMISE ÜLE

Peamiseks seadusandlikuks raskuseks kodanikuühendustele on muutunud raamatupidamise ja maksuametiga seonduv, kus nõuded on väikestele ühendustele kohati liiga keerulised.

Aastaeelarveid koostavad eelkõige vaid suuremad ja järjepidevalt tegutsevad ühendused. Sagedasem on üksikutele projektidele eelarvete koostamine (EMSL 2002).

Kodanikuühenduste seadusandluslike küsimuste analüüsisist järeldub, et kasumitaotluseta organisatsioonina allub kodanikuühendus majandustegevusega tegelemisel samadele seadustele nagu äriühingud. Selleks et püsida konkurentsisis ning saada piisavaid vahendeid oma põhikirjaliste eesmärkide saavutamiseks, peab ühendus sarnaselt äriühingutele püüdma jääda oma tegevusega plussi. Seega tähendab mittetulunduslik seda, et ühendusel on küll õigus teenida tulu ja kasumit, kuid ta ei tohi seda anda juhatusele või nõukogule, vaid ta kasutab seda ainult eesmärgi täitmiseks.

Õiguslikust vormist tingituna ei või MTÜd ja SAd saavutada majandustegevusega tegelemisel soodsamat positsiooni kui äriühingud, kusjuures majandustegevusega tegelemisel tuleb neid käsitleda teiste turuosalistega võrdselt. Eelkõige puudutab see ühenduste maksustamist ehk õigemini puuduvaid maksusoodustusi. Ühendustel on võimalik tänu toetustele pakkuda äriühinguga sarnaseid teenuseid, kuid tugevalt alla turuhinna. See on kõlvatu konkurents ja ühendused ei tohi oma soodsamaid tingimusi ettevõtete vastu kasutada.

2002. aasta 12 kuu jooksul esitas maksuametile deklaratsioone kokku 12 944 MTÜd, nendest 7070 deklareerisid rahalise käibe puudumist. Ligemale kolmandik ühendusi pole aga maksuametile üldse deklaratsioone esitanud ning pisut üle kolmandiku on deklareerinud kogu aasta jooksul 0-käivet (Siplane 2002). Alates 1. jaanuarist 2004 ei pea 0-deklaratsioone esitama need juriidilised isikud, kes pole käibemaksukohuslased.

Seltsingutel puudub juriidiliste isikutega võrdväärne riigipoolne järelevalve (nad ei pea esitama majandusaasta aruandeid, maksudeklaratsioone jms), mistõttu igasugune kontroll seltsingu tegevuse üle eeldab, et seltsinglased ise seaksid sisse järelevalve- ja kontrollimehhanismid.

Ühendustele eraldatud summade kasutamise otstarbekust kontrollivad raha eraldanud organisatsioonid. Fondid, avaliku sektori asutused, ettevõtja jt, kellelt ühendus oma sissetuleku saab, ei ole ühenduse vaenlased ja neile esitatud aruanded on ühenduse üks peamisi visiitkaarte. Aruandlusele tuleb läheneda tulevikku vaatavalt – aruanne ei ole mitte ühe asja lõpetamine, vaid uue tegevuse algus, mida saab kasutada järgmise aasta tegevuskava, uue projekti või ettepaneku põhjendusena. Kindlasti aga soovitame tülivate korduste ärahoidmiseks küsida rahastajalt enne projekti algust aruande vormi, nõutavaid dokumente ja vajalikke lisasid. Samuti tehke alati leping, kus on kirjas kõik tähtjad, õigused ja kohustused.

Iga ühendus on ise vastutav oma varade järelevalve eest. Selleks oleks kasulik teha endale raamatupidamis- ja töösisekorraeeskirjad. SA järelevalve organiks on kohustuslikult audiitor, MTÜdel otsene kohustus puudub ja nad võivad luua revisjonikomisjoni. Viimasel ajal on aga paljud MTÜd aru saanud, et sõltumatu audiitorkontroll tõstab nende usaldusväärsust ning suutlikkust oma rahaasjadega edukamalt hakkama saada.

*Aruandlusele tuleb läheneda tulevikku vaatavalt – aruanne ei ole mitte ühe asja lõpetamine, vaid uue tegevuse algus, mida saab kasutada järgmise aasta tegevuskava, uue projekti või ettepaneku põhjendusena.*

## KOKKUVÕTTEKS

Mida siit raamatust meelde jätta? Kasutame kokkuvõtte tegemisel *Grassroots fundraising journal* toimetaja Kim Kleini artiklis "10 kõige olulisemat asja, mida teada varade kogumisest" toodud soovitusi, lisades neile paar omapoolset mõtet.

*Järgi  
eetikakoodeksit!*

1. Kui tahate raha, peate seda oskama, suutma ja tahtma küsida: kui te ei küsi, siis keegi ei tea, et te tegevus seda vajab.
2. Täna: kui teil pole aega toetajaid tänada, pole teil ka aega toetajaid saada.
3. Toetajad ei ole sularahaautomaadid: kohelge neid kui sõpru ja lähedasi.
4. Enamus rahast tuleb inimestelt ja inimesed ei ole rikkad: tunnustage iga annetajat ja iga annetust.
5. Rahastajal on õigus öelda ei: keeldumisel ei tohi solvuda.
6. Heal rahade otsijal on kolm omadust: usk ühenduse missiooni, võime olla lootusrikas ja usk inimeste headusesse.
7. Varade kogumist ei tohi segi ajada rahade jahtimise või mangumisega: varade kogumiseks on oma missiooni täitval ühendusel igati õigus.
8. Varade kogumine on vahetus: ühendusele makstakse kinni see vajalik töö, mida teised teha ei suuda või ei oska.
9. Inimeste närvilisus varade kogumisel on tegelikult inimeste närviline suhtumine rahasse: kui tegevuseks on vaja vahendeid, siis tuleb neid häbenemata küsida.
10. Varade kogumisel on neli sammu: planeeri, planeeri, planeeri ja tööta vastavalt plaanile.

Äris, kolmandas ja avalikus sektoris on tulnud kasutusele uus termin *triple bottom line* ehk kolmekordne tulem. See tähendab, et igas otsuses, tegevuses ning eesmärgis vaadatakse korraga majanduslikku kasu, sotsiaalset kasu ja keskkondlikku kasu.

## ÕIGUSLIK RAAMISTIK

*Lisa*

*Seaduste lingid asuvad EMSLi kodulehel.*

Enne kui midagi alustate või muudate, lugege läbi vajalikud seadused. Siin on välja toodud seaduste osad, mis puudutatavad otseselt ühenduse varasid.

### Mittetulundusühingute seadus

MTÜ on isikute vabatahtlik ühendus, mille eesmärgiks või põhitegevuseks ei või olla majandustegevuse kaudu tulu saamine. MTÜ asutajateks ja liikmeteks võivad olla nii füüsilised kui ka juriidilised isikud

Seaduse § 1 lg 2 kohaselt võib MTÜ kasutada tulu põhikirjaliste eesmärkide saavutamiseks; tulude võimalikke allikaid sätestatud ei ole.

### Sihtasutuste seadus

SA on põhikirjalistel eesmärkidel vara valitsemiseks ja kasutamiseks loodud eraõiguslik juriidiline isik, millel ei ole liikmeid. SA asutatakse ühe või mitme füüsilise või juriidilise isiku poolt või testamendi alusel.

Seaduse § 2 lg 3 kohaselt võib SA oma tulusid kasutada põhikirjaliste eesmärkide saavutamiseks.

### Võlaõigusseadus

Sätestab seltsingute toimimise.

### Käibemaksuseadus

Ühendus, mille majandustegevusest tulenev käive on enam kui 250 000 krooni aastas, muutub käibemaksukohustuslaseks. Seega on ühendused enamuses mittekäibemaksukohustuslased ja saavad pakkuda odavamaid teenuseid. Sellisel juhul aga ei saa nad ka riigilt käibemaksu tagasi.

### Tulumaksuseadus

Seaduse § 11 lg 1 reguleerib isikute ringi, kellele tehtud annetused saavad maksusoodustuse. Need on avalikes huvides tegutsevad ühendused, mis on kantud Vabariigi Valitsuse tulumaksusoodustusega mittetulundusühingute ja sihtasutuste nimekirja.

Avalikes huvides tegutsevad ühendused ise maksusoodustusi ei saa, kuid nad võivad anda välja stipendiume.

Kui füüsiline isik teeb annetuse, siis:

- annetuse tegemine ükskõik kui suures ulatuses ükskõik millisele ühendusele ei too kaasa tulumaksu tasumise kohustust;
- annetuse tegemine avalikes huvides tegutsevatele ühendusele on soodus: igal aastal on füüsilisel isikul lubatud maksustatavast tulust maha arvata kuni 5% kingituste ja rahaliste annetuste arvelt, mis on tehtud sellistele ühendusele. Mõistagi võib annetusi teha ka ühendustele, mis ei ole kantud avalikes huvides tegutsevate ühenduste nimekirja, kuid sel juhul tulumaksu tagasi ei saa;
- võib maha arvata kuni 100 000 krooni kalendriaastas inimese kohta (see summa sisaldab nii eluasemelaenu intresse, koolituskulusid kui ka annetusi).

Kui juriidiline isik teeb annetusi ja kingitusi, siis võib ta Eestis neid teha maksuvabalt (neilt tulumaksu tasumata) avalikes huvides tegutsevatele ühendustele järgmistes summas:

- kuni 3% isikustatud sotsiaalmaksuga maksustatud väljamaksete summast kalendriaastas (s.o 3% summast, mis on palga ja sarnase maksena välja makstud, kuid ei sisalda erisoodustustena antud summat) või;
- kuni 10% ulatuses eelmise majandusaasta kasumist.

Kõik kingitused ja annetused, mis tehakse muudele kui avalikes huvides tegutsevatele ühendustele, on maksustatavad tulumaksuga (24%); kui kingitused tehakse töötajale või töötajaga võrdsustatud isikule, siis ka sotsiaalmaksuga (33%).

## **Raamatupidamiseseadus**

Sätetab üldise ja kõigile kehtiva raamatupidamise kohustuse.

## **Maksukorralduse seadus**

Määrab maksuhalduri ja maksukohustuslase õigused, kohustused ja vastutuse, maksumenetluse korra ning maksuvaidluste lahendamise korra.

## **Riigieelarve seadus**

Sätetab riigieelarve koostamise, vastuvõtmise ja täitmise korra. Seaduse § 4 lg 2 kohaselt jaotatakse riigieelarve administratiivselt osadeks lähtuvalt põhiseaduslikest halduskorralduse



valdkondadest, jagudeks lähtuvalt funktsionaalsetest tegevusaladest ning peatükkideks riigiasutuste järgi. Osadeks on Riigikogu, Vabariigi President, Õiguskantsler, Riigikohus ja Vabariigi Valitsus, jagudeks on ministereeriumide valitsemisalad ja maavalitsused ning peatükid on ministereeriumide valitsemisalasse kuuluvad riigiasutused.

## **Hasartmängumaksu seadus**

Määrab hasartmängumaksu jaotamise.

Hasartmängumaksust tulev summa jaotub seaduse § 7 kohaselt.

## **Kultuurkapitaliseadus**

Seaduse § 2 kohaselt on Kultuurkapitali ülesandeks toetada kunstide edendamise, tutvustamise ja populariseerimise projekte, kultuurialaseid teadusuuringuid, silma paistnud kultuuritegelasi, kunstitegelaste surma puhul nende perekondi ning andekaid ja arenguvõimelisi isikuid, et võimaldada neile enesetäiendust, samuti toetada kunstitegelaste mälestuse jäädvustamist ning soodustada kunstide ja rahvakultuuri arengut.

## **Muud valdkondlikud seadused**

Kodanikuühenduste rahastamist reguleerivad ka erinevad valdkondlikku tegevust reguleerivad seadused. Nt Noorsootöö seaduse alusel ning Haridus- ja Teadusministeeriumi eelarve kaudu rahastatakse noorteühinguid ja noortelaagreid.

## Kasutatud kirjandus ja uuringud:

*Eesti Kodanikuühiskonna Arengu Kontseptsiooni (EKAK) tegevuskava koostamiseks kogutud materjalid. Siseministeerium 2003*

*Vabaihenduste arengust Eestis. Ülevaade 2002. EMSL 2003*

*Nägemusest muutusteni. EMSL 2002*

*Kranna, Riin. Mittetulundussektori roll Harju maakonna arengus. Tallinn 2003*

*Lagerspetz, Mikko; Trummal, Aire. Civicus-e kodanikuühiskonna indeks. Tallinn 2001*

*Lagerspetz, Mikko; Trummal, Aire. Eesti Inimarengu Aruanne 2001. Tallinn 2002*

*Merusk, Kalle; Olle, Vallo; Saarmets, Virgo. Kodanikuühenduste seadusandlike küsimuste analüüs. Siseministeerium 2003*

*Riisalo, Tiit. Filantroopia arendamine Eestis – lõpparuanne. Tallinn 2003*

*Siplane, Andres. Mittetulundussektori statistiline pilt. Riigikogu Kantselei MSI 2002*

*Uurimusraport "Eesti sihtasutuste rollid ja tulevikunägemused", koostanud Mikko Lagerspetz, Erle Rikmann, Katri Vallaste. Eesti Humanitaarinstituut, Tallinn 2003*

*Foundations in Europe, Bertelsmann Foundation. London 2001*

*New York Regional Association of Grantmakers [www.nyrag.org](http://www.nyrag.org)*

*USAIDI ühenduste jätkusuutlikkuse indeks. EMSL 2001, 2002, 2003, 2004*

### *Vajalikud koduleheküljed*

Soovitame jälgida vajalikke kodulehekülgi ning neid regulaarselt lugeda. Enamik rahvusvahelisi projekte nõuab ühenduselt juba ette suuri rahasummasid ning korralikku omafinantseerimist.

Avatud Eesti Fondi kodulehekülg [www.oef.org.ee](http://www.oef.org.ee).

Projektieksperdi kodulehekülg [www.projektid.ee](http://www.projektid.ee)

Euroopa Liidu kodulehekülg [europa.eu.int/index\\_en.htm](http://europa.eu.int/index_en.htm)

Euroopa Komisjoni vastavat temaatikat puudutav portaal  
**Information on EU Funding** [europa.eu.int/index\\_en.htm](http://europa.eu.int/index_en.htm)

Heateo SA [www.heategu.ee](http://www.heategu.ee)

Tartu Vabatahtlike Keskus [www.vabatahtlikud.ee](http://www.vabatahtlikud.ee)

Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus [www.eas.ee](http://www.eas.ee)

Maakondlike arenduskeskuste infovärv <http://mak.eas.ee>

Selle trükise väljaandmist toetab

**USA saatkond Tallinnas**  
**Democracy Commission Small Grants**



**enterprise estonia**  
ettevõtluse arendamise sihtasutus



**EMSL**  
Uus 5, 10111 Tallinn  
[www.ngo.ee](http://www.ngo.ee)