

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ilja Savin

**Tööstuspärandi kasutamine turismi arendamiseks Ida-Virumaa
näitel**

Magistritöö

Õppekava HAAM, peeriala avaliku sektori juhtimine ja innovatsioon

Juhendaja: Jaanus Määr, PhD

Tallinn 2024

Deklareerin, et olen koostanud lõputöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele selle koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks.

Töö pikkuseks on 10 301 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Ilja Savin, */allkirjastatud digitaalselt/*

SISUKORD

SISUKORD	3
LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	6
2. TEOREETILINE RAAMISTIK	8
2.1.1 Tööstuspärandi defineerimine	8
2.1.2 Tööstuspärand ja turism	10
2.2 Muutustejuhtijad	11
2.3 Valitsemisvõrgustikud.....	14
2.4 Teooriate kombineerimine	20
3. Metoodika	22
4. Ida-Virumaa juhtumianalüüs	23
4.1 Ülevaade piirkonnast.....	23
4.2 Innovatiivne ettevõtlus Ida-Virumaal	26
4.3 Institutsionaalne ettevõtlikkus Ida-Virumaal	29
4.4 Kohapõhine juhtimine Ida-Virumaal	33
4.5 Komplekssused	34
5. Diskussioon.....	39
6. Kokkuvõte.....	42
Kasutatud allikad.....	44
LISAD.....	50
Lisa 1. Uurimuse käigus läbi viidud intervjuud	50
Lisa 2. Intervjuu küsimused	51
Lisa 3. Lihtlitsents	52

LÜHIKOKKUVÕTE

Tööstuspärandi turism võimaldab külastajatel sukelduda minevikku, avastada tööstusliku revolutsiooni jälgi ning kogeda unikaalseid turismielamusi. See nähtus võimaldab sihtkohtadel ära kasutada oma ainulaadset minevikku majandusliku kasu ja piirkondliku arengu edendamiseks. Tööstuspärand hõlmab mitmeid hooneid ja masinaid, mis on klassifitseeritud turismiobjektideks. Tööstusturism tugineb territooriumi tööstuspärandi väärtustamisele, haarates kinni kasvavast huvist selle pärandi säilitamise ja taaskasutamise vastu.

Uuringu eesmärk oli tuvastada takistused, mis on pärssinud Ida-Virumaa tööstuspärandi kasutamist turismi arendamisel, ning esitada lahendusi nende ületamiseks. Uurimisel kasutati *Trinity of Change Agency* kontseptsiooni, mis käsitleb innovaatilist ettevõtlust, institutsionaalset ettevõtlikkust ja kohapõhist juhtimist kui olulisi muutuste tegureid. Lisaks sellele rakendati valitsemisvõrgustike teooriat, mis aitas mõista osapooltevahelist koostööd ja keerukust piirkondliku arengu kontekstis. See raamistik aitas mõista muutuste agentuuri ja valitsemisvõrgustike keerukust ning nende mõju piirkondlikule majanduskasvule ja kogukonna heolule.

Ida-Virumaal on mitmeid organisatsioone, kes jagavad huvi turismi arendamise ja tööstuspärandi kasutamise vastu. Siiski on puudu selge ja aktiivne erasektori kaasamine ning terviklik juhtimisstruktuur, mis võiks suunata piirkonna arengut. Tihedam koostöö ja selgemad strateegiad on vajalikud piirkonna terviklikuks ja jätkusuutlikuks arenguks.

Empiirilise analüüsi käigus ilmnas, et tööstusturismi arendamisel seisavad silmitsi mitmed väljakutsed, mis tulenevad erinevate osapoolte, sealhulgas eraettevõtete ja organisatsioonide, erinevatest arusaamadest ja huvide vastuoludest. See mitmekesisus võib tekitada segadust ning takistada ühise arusaama ja kokkulepete saavutamist, mis omakorda võib pidurdada strateegiate ja tegevuskavade väljatöötamist. Institutsionaalne keerukus, kus osapooltel on ühine probleem, kuid puudub selge strateegia ja tehtud edusammud, toob esile suhtlusprobleeme ja vajaduse selgete suhtlusmuutrite järele. Lisaks ilmneb sisuline keerukus, kus erinevad osapooled omavad erinevaid prioriteete ja huvisid tööstusturismi arendamisel, kuid puudub ühtne suunis või

strateegia. Seetõttu on oluline luua avatud ja toetav suhtluskeskkond ning keskenduda suhtlusprotsesside parandamisele, et lahendada erinevad arusaamad ja tagada edukas koostöö erinevate osapoolte vahel töösturismi arendamisel.

SISSEJUHATUS

Kirde-Eesti unikaalsus avaldub tänapäeval selgesti sotsiaalmajanduslikes ja kultuurilistes väljakutsetes, mis erinevad oluliselt teistest Eesti piirkondadest. Ida-Virumaal on eriline koht Eesti kaardil tänu põlevkivitööstuse mõjudele, mis jätvavad endast jälje tehismaastike, jäätmete ja reostuse näol (Mildeberg & Printsman, 2022, lk 58). Piirkonda võib tinglikult võrrelda roostevöönditega, mille all mõeldakse sageli kahanevaid ühefunktsioonilisi tööstuspiirkondi, kus majandus kahaneb ja rahvaarv väheneb (*Ibid.*).

Täna võib Ida-Virumaad nimetada post-tööstuslikuks piirkonnaks, mis peab otsima erinevaid võimalusi, kuidas oma positsiooni hoida. Viimastel aastatel on Ida-Virumaa põlevkivisektor läbinud olulisi muutusi ja seisab silmitsi mitmete väljakutsetega. Surve põlevkivitööstusele on suurenenud nii keskkonnavalaste piirangute kui ka majanduslike tegurite tõttu, mis on viinud tööstuse vähenemiseni piirkonnas. Vähenenud nõudlus põlevkivienergia järele ning Euroopa Liidu kliimapolitiika on sundinud Eestit otsima alternatiivseid energiaallikaid ning suunama jõupingutusi taastuvenergia arendamisele. Põlevkivisektori kokkutõmbumine on kaasa toonud töökohtade kadumise ja majandusliku ebakindluse piirkonnas. Nüüd peab Ida-Virumaa otsima uusi võimalusi, kuidas oma regiooni majandust tõsta. Üks nendest viisidest saabki olla turism. Lengeek (1995, lk 34) väidab, et inimesed kiiresti muutavas maailmas otsivad võimalusi taastada seda, mis on nüüdseks kadunud või pole üldse eksisteerinud. Ida-Virumaal on palju ajaloolisi hooneid, mis on ammu jäänud mahajäetuks, kuid mis omavad endiselt oma kultuurilist pärandit, mida saaks kasutada turismi edendamisel.

Aastal 2014 kavandatud Eesti regionaalarengu strateegia 2014–2020 (Siseministeerium, 2014) nägi ette meetmeid, sealhulgas tähelepanu pööramist Ida-Virumaa turismipotentsiaalile ning kaevandamise ja tööstuse jääkressursside ning mahajäetud kaevandusalade ja tööstushoonete taaskasutamisele turismi ja muude funktsioonide jaoks, eesmärgiga tagada piirkonna positiivne areng (Mildeberg & Printsman, 2022, lk 61). Ida-Virumaa, olles traditsiooniline tööstuspiirkond, võib kujuneda peamiseks sihtkohaks Eesti tööstuspärandi turismis. Siin leidub mitmekesiseid tööstushoonete näiteid eri ajastutest, sealhulgas tsaariaegne Kreenholmi

manufaktuuri. Tööstuspärandi turism on levinud suund teisteski piirkondades. Ida-Virumaa turismiressursid võiks kaardistada, et tuvastada potentsiaalseid tööstusobjekte, mis võiks olla kaitse all kui kultuurimälestised või tulevikus arendada UNESCO maailmapärandi objektideks (Michelson *et al.*, 2020).

Turism võib olla Ida-Virumaa jaoks oluline majandusharu, pakkudes võimalusi tööhõiveks, majanduskasvuks ning kultuurilise ja ajaloolise pärandi säilitamiseks. Mahajäetud tööstushooned ja muud ajaloolised vaatamisväärsused võivad meelitada kultuuri- ja ajaloo huvilisi turiste, kes soovivad avastada regiooni rikkalikku minevikku.

Turismiarendus võib kaasa tuua uusi investeeringuid, infrastruktuuri arengut ning kogukonna elujõulisuse ja elukvaliteedi paranemist. Kultuuripärandi tõhus turundamine ja arendamine nõuab sageli märkimisväärseid investeeringuid, et luua atraktiivseid turismisihtkohti, pakkuda kvaliteetseid teenuseid ja luua teadlikkust sihtkoha kultuurilisest väärtusest. Samuti võivad poliitilised ja sotsiaalsed tegurid mõjutada Ida-Virumaa kultuuripärandi turundamist ja arendamist. Näiteks võivad olla probleemideks piiri lähedus ja seotud julgeolekuküsimused või etnilised pinged, mis võivad mõjutada turistide turvatunnet ja soovi külastada piirkonda.

Antud töö eesmärgiks on välja selgitada, miks Ida-Virumaa tööstuspärand on olnud kasutusel piiratud hulgal turismi arendamiseks ja mis on saanud takistuseks selle edukaks kasutamiseks. Töö teema on eelkõige tingitud seni kasutamata jäetud potentsiaalidest, mis õige kasutamise korral võiks muuta Ida-Virumaa konkurentsivõimeliseks piirkonnaks turismi kontekstis. Täpsemaks analüüsiks ja tulemuste saavutamiseks vaatleme Ida-Virumaa tööstuspärandi alajaotusi, sealhulgas ajaloolisi tööstuspiirkondi, tehaseid ja muud olulist tööstuspärandit. Samuti uurime, millised on olnud senised katsed seda potentsiaali kasutada ning millised väljakutsed ja takistused on neid jõupingutusi varjutanud.

Lõputöö uurimisküsimus on järgmine:

1. Mis on takistused tööstuspärandi kasutamisel turismi arendamiseks Ida-Virumaal?

Nagu oli juba eelnevalt mainitud, Eesti regionaalarengu strateegias 2014–2020 oli pööratud tähelepanu tööstuspärandi arendamisele, kuid juba Regionaalpoliitika programmis aastateks 2021–2024 seda eraldi ei ole välja toodud eesmärgina. Aastate jooksul pole tekkinud märkimisväärseid projekte, mis kasutaksid tööstuspärandit täies mahus. See võib viidata sellele, et kuigi

tööstuspärandi potentsiaali turismi arendamisel on tunnustatud, võib selle rakendamine olla keerukas või pole seni leitud piisavalt ressursse ja strateegiaid selle potentsiaali täielikuks ärakasutamiseks. On võimalik, et tööstuspärandi arendamiseks turismiobjektideks on puudu selge visioon või strateegiline lähenemine, samuti koostöö puudumine erinevate sidusrühmade vahel.

Töö eesmärgiks on tuvastada konkreetseid tegureid, mis on pidurdanud Ida-Virumaa tööstuspärandi kasutamist turismi arendamiseks ning pakkuda välja võimalikke lahendusi nende takistuste ületamiseks.

Üheks selliseks raamistikuna kasutatakse Trinity of Change Agency (*edaspidi* TCA) (Grillitsch & Sotarauta, 2020) kontseptsiooni, mis ühendab kolm olulist muutuste agentuuri: innovatiivne ettevõtetus, institutsionaalne ettevõtlikkus ja kohapõhine juhtimine. Lisaks TCA'le kasutatakse uurimistöös valitsemisvõrgustike teooriat (Klijn & Koppenjan, 2016), mis aitab mõista osapooltevahelist koostööd ja keerukust piirkondliku arengu kontekstis. See raamistik pakub terviklikku arusaama muutuste agentuurist ja valitsemisvõrgustike keerukusest piirkondliku arengu kontekstis ning selgitab välja nende mõju piirkondlikule majanduslikule kasvule ja kogukonna heaolule.

2. TEOREETILINE RAAMISTIK

2.1.1 Tööstuspärandi defineerimine

Rahvusvaheline Tööstuspärandi Konserveerimise Komitee, tuntud ka kui TICCIH, on globaalne organisatsioon, mis esindab tööstuspärandit ning annab nõu UNESCO juhitud Rahvusvahelisele Kinnismälestiste Nõukogule, lühendatult ICOMOS (TICCHI, 2016). TICCIH defineerib tööstuspärandit kui säilmeid tööstuskultuurist, millel on oluline ajalooline, tehnoloogiline, sotsiaalne, arhitektuuriline ja teaduslik väärtus (*Ibid.*). See hõlmab mitmesuguseid elemente nagu hooned ja masinad, töökojad, veskid, tehased, kaevandused, ladustamis- ja müügikohad, energia tootmise, jaotamise ja kasutamisega seotud rajatised, samuti transpordi infrastruktuur ning

kohad, kus toimusid tööstusega seotud sotsiaalsed tegevused, näiteks majutus, usulised sündmused ja haridusasutused (*Ibid.*).

UNESCO defineerib kultuuripärandit nagu artefakte, monumente, hoonete rühmi ja paiku, muuseume, millel on mitmekesised väärtused, sealhulgas sümboolne, ajalooline, kunstiline, esteetiline, etnoloogiline või antropoloogiline, teaduslik ja sotsiaalne tähtsus. Selle alla kuulub käegakatsutav pärand (liikuv, liikumatu ja veelune), immateriaalne kultuuripärand, mis on sulandunud kultuurilise ja loodusliku pärandi artefaktidesse, paikadesse või monumentidesse (UNESCO, 2009).

Kultuuripärand on võtmelement, mis määratleb kultuuri ja sotsiaalelu konteksti, ühendades ajaloo, piirkonna ja ühiskonna (Barrère, 2016). Kultuuri- ja tööstuspärand on omavahel väga seotud mõisted. Tööstuspärand kujuneb üldisest kultuurist, mis on omane konkreetsele regioonile. Tööstuspärandi kultuuriväärtused viitavad nii selle käegakatsutavatele kui ka käegakatsutamatu komponentidele (Bertacchini & Frontuto, 2024). Cossoni (2012) järgi võib tööstuspärandil olla teaduslik ja tehnoloogiline väärtus tootmise ja ehituse ajaloos või esteetilised omadused, mis tulenevad selle arhitektuurist. Sarnaselt tuvastavad Liu *et al.* (2018) ajaloolise, tehnoloogilise, kunstilise ja sotsiaalse väärtuse peamiseks mõõtmeks tööstuspärandi kultuurilise tähtsuse hindamisel. Seega, kui rääkida Ida-Virumaast ja selle piirkonna tööstuspärandist, võib seda mõistet defineerida järgmiselt: Ida-Virumaa tööstuspärand hõlmab endas piirkonna tööstusliku ajaloo, artefaktide, monumentide, tööstuskomplekside ja muude oluliste kohtade ning objektide kogumit, mis omavad mitmekesiseid väärtusi, sealhulgas sümboolset, ajaloolist, tehnilist, teaduslikku ja sotsiaalset tähtsust. See hõlmab nii käegakatsutavat pärandit, nagu säilinud tehasehooned, kaevanduste jäänused ja muud tööstuslikud rajatised, kui ka immateriaalset kultuuripärandit, mis on seotud tööstustegevusega seotud traditsioonide, oskusteabe ja kogukonna identiteediga ning mis on sulandunud piirkonna kultuurilisse ja looduslikku keskkonda.

Antud töö raames, tööstuspärand on eelkõige hooned, ehitised ja kompleksid, mis olid enim kasutusel tööstuse eesmärkide saavutamisel ja nüüdseks on nad mahajäetud.

2.1.2 Tööstuspäränd ja turism

Euroopa Parlament (2015) avaldas, et kultuuriturism moodustab umbes 40% Euroopa turismist, paljastades selle kui võtmetähtsusega sektori riikide majanduses ning näidates kõrget kasvupotentsiaali. Tööstuspärandi turism kuulub kultuuriturismi alla ning see hõlmab turismi edendamist kunstlikel peisaažidel, hoonetel ja maastikel, mis on tekkinud mineviku tööstusprotsesside tagajärjel (Edwards & Coit, 1996). Industriaal revolutsiooni ajal tegevuste poolt järele jäetud päränd, mis hõlmab mitte ainult territoriaalset, vaid ka ühiskondlikku ja kultuurilist mõju, moodustab olulise pärändi, mida pole seni piisavalt hinnatud ega uuritud (Van der Merwe & Rogerson, 2013; Van der Merwe, 2023). Tööstuslik tegevus ja sellega seotud protsessid on jätnud jälje mitte ainult territooriumile, tööstushoonetele ja konstruktsioonidele, vaid ka ühiskonnale ja kultuurile, ning mängivad olulist rolli identiteedimaduste kujunemisel (Alba Dorado & Cano Sanchiz, 2024).

Tööstuspärandi ja turismi vaheline seos on viimasel ajal üha suuremat tähelepanu pälvinud. Tööstuspärandi olulisus ja tööstuspärandi turismi funktsioon on saanud tähelepanu igal tasandil, alates kohalikest organisatsioonidest kuni valitsusteni, ja seetõttu muutub tööstuspärandi turism nüüd oluliseks sotsiaalmajanduslikuks nähtuseks (Xie, 2006). Tööstuspärandi turism või tööstusturism ei ole mitte ainult ajalooline meenusus tööstuse arengust, vaid ka võimalus kogeda unikaalset kultuurilist pärändit ja luua eristuvaid turismielamusi. See fenomen võimaldab külastajatel sukelduda minevikku, avastada tööstusliku revolutsiooni jäljed ning mõista, kuidas tööstuslik areng on kujundanud maastikke, kogukondi ja eluviise. Lisaks pakub tööstuspärandi turism sihtkohtadele võimalust kasutada ära oma unikaalset minevikku ning luua eristuvaid ja meeldejäävaid külastuskogemusi, mis võivad kaasa tuua majandusliku kasu ja piirkondliku arengu. Tööstuspärandi kontseptsiooni levimisega hakatakse olulisi tööstuslikke jäänuseid paljudes riikides vaatama tööstuspärandi objektidena, ning neid säilitatakse ja muudetakse taastamiseks väärtuslikeks varadeks (Firth, 2011). Vastavalt Pacifico & Vogelile (2012) hõlmab ajalooline turism piirkonna ajaloolise kultuuririkkuse ärakasutamist, et saada selle elanikele finantsilist kasu. Selles kontekstis on tööstuspärandi turismil oluline roll nii kultuuripärandi säilitamisel kui ka turismi jätkusuutlikul arengul.

Tööstuspäränd hõlmab erinevaid kategooriaid hooneid ja tööstusmasinaid, mis on klassifitseeritud viieks tüübiks turismiatraktsioonidena: need, mis on seotud esmase tootmisega (kaevandused, veinikeldrid); tootmisharu atraktsioonid (tööstushooned, destilleerimistehased);

traditsioonilised käsitöökeskused (keraamika-potitöökojad); transpordielemendid ja nendega seotud infrastruktuur (raudteed, aurumasinad, kanalid); millele lisanduvad sotsiaal-kultuurilise väärtuse atraktsioonid (tööliste elamud, administratiivhooned) (Edwards & Coit, 1996).

Tööstusturism põhineb territooriumi tööstuspärandi väärtustamisel, samal ajal ära kasutades kasvavat huvi, mis on seotud nostalgiaga selle pärandi säilitamise ja taaskasutamise suhtes (Pardo, 2010). Tööstuspärandi väärtuse suurendamine on oluline linna kultuurilise staatuse tõstmiseks ja ajaloolise stiili säilitamiseks (Wu *et al.*, 2021). Ülemaailmselt jäetakse sageli tähelepanuta või käsitletakse lammutatavate objektidena suurt hulka tööstuspärandi objekte (Chen *et al.*, 2014). Tööstusturism ei piirdu pelgalt kultuuriturismiga, vaid pakub külastajatele võimalust aktiivselt osaleda ja avastada tööstuspärandi ning aktiivsete tootmiskohtade maailma. Selline lähenemine muudab tööstusturismi üha ahvatlevamaks kohaliku kogukonna identiteedi tugevdamiseks, tuues esile erinevaid ajaloolisi perioode, tehnoloogilisi protsesse, töömeetodeid ja sotsiaalmajanduslikke muutusi, mis on aja jooksul toimunud (Guerra *et al.*, 2022). Ühelt poolt aitab tööstuspärandi kaitsmine säilitada ajaloolist mälu ja kultuuripärandit, soodustades tööstusturismi arengut; teiselt poolt võib tööstuspärandi ressursside ratsionaalne kasutamine anda uusi tõukeid majanduslikule ümberkujundamisele ja linnalähedaste piirkondade sotsiaalsele arengule (Xie, 2015; Wu *et al.*, 2022).

Rozemeijer (2001) väidab, et tööstusturism toimiks, peavab olema täidetud neli tingimust. Esiteks, tegevus peaks olema majanduslikult jätkusuutlik, mis tähendab, et pikaajaline tulu peaks ületama säilitamis- ja turismitegevuste kulud. Teiseks, see peab olema ökoloogiliselt ja kultuuriliselt jätkusuutlik, nii et pärand ja selle ümbruskond ei kaotaks aja jooksul oma väärtust. Kolmandaks, oluline on institutsionaalne konsolideerumine, mis hõlmab läbipaistvat institutsionaalset struktuuri, kus saavutatakse konsensus ja rakendatakse ühist juhtimist, et kõigi osapoolte huvid ja mured saaksid turismioperaatorite poolt õigesti arvesse võetud. Viimaks, kulude ja hüvede jaotamine peaks olema kõigi osapoolte vahel õiglane. Need tingimused tagavad turismi kindla arengu ja piirkonna majandusliku seisundi paranemise.

2.2 Muutustejuhtijad

Antud töös rõhutame süsteemidele ja nende analüüsile, sest ainult selles kontekstis võib täisväärtuslikult hinnata protsesside toimimist. Antud lähenemine eeldab, et osalejad ei tegutses isoleeritud, vaid on osa laiematest süsteemidest, on ühenduses piirkondlike ja

piirkondadevaheliste võrgustike kaudu ning nad on osa mitme tasandilisest institutsionaalsest arhitektuurist (Maskell & Malmberg, 1999). See omakorda viitab juba regionaalsele innovatsioonisüsteemile. Innovatsioonisüsteemi konseptsioon tunnustab seega, et innovatsioon võib ilmnedas mitmesugustes vormides ja tuleneda mitmesuguste osalejate vahelistest sõltuvustest (Asheim *et al.*, 2015). Innovatsioonisüsteemi võib defineerida nagu dünaamilist kooslust muutujatest, võrgustikest ja institutsioonidest, mis omavahel suhtlevad ja millel on ühine eesmärk või funktsioon.

Antud lähenemine süsteemidele ja nende analüüsile on oluline mitmel põhjusel. Esiteks võimaldab süsteemide dünaamilist olemust paremini mõista, kuna see võimaldab analüüsida osalejate vahelisi suhteid, vastastikust sõltuvust ning süsteemi arengut ja muutumist aja jooksul. Teiseks rõhutab see, kuidas osalejad on omavahel seotud laiematesse võrgustikesse ja institutsionaalsesse raamistikku, mis võib mõjutada nende tegevust ja võimekust innovatsiooni, muutusi kaasa tuua, toetada ja ellu viia. Regionaalsed innovatsioonisüsteemid pakuvad raamistikku, mis võimaldab analüüsida piirkondlikke ja piirkondadevahelisi dünaamikaid ning mõista, kuidas erinevad osalejad ja institutsioonid koos toimivad, et soodustada innovatsiooni. Need süsteemid ei piirdu ainult ettevõtete ja teadusasutustega, vaid hõlmavad ka valitsusasutusi, kohalikke omavalitsusi, haridusasutusi ja muid organisatsioone. Innovatsioonisüsteemide mõiste tunnustab, et innovatsioon on kompleksne ja mitmetahuline nähtus ning et selle edendamine nõuab mitmesuguste osalejate ja ressursside koostööju. See lähenemine võimaldab paremini mõista, kuidas innovatsioon toimub konkreetsetes kontekstis ning kuidas erinevad tegurid ja osalejad võivad sellele kaasa aidata või seda takistada.

Simone Strambach (2010) väidab, et innovatsioonitegevus on ruumiliselt väga ebaühtlane nii riikide majanduses kui ka nende vahel. Hoolimata majanduse pidevast globaliseerumisest on muutunud üha ilmsemaks, et riikide vahel on selged erinevused tööstusliku innovatsiooni kiirustes ja tüüpides ning innovaatiliste sektorite varieeruvuses majandustulemustele kaasaaitamisel. Riikliku innovatsioonisüsteemi kontseptsioon rõhutab tootmisstruktuuri ja kasutaja-tootja suhete olulisust innovatsiooni ja pädevuste loomise kontekstis (*Ibid.*). Uuringud erinevate sektorite innovatsioonisüsteemide kohta näitavad, et innovatsiooniprotsessid on tugevalt mõjutatud sektorispetsiifilistest institutsioonidest ning samuti on tuvastatud, et nii riiklikud kui ka piirkondlikud institutsionaalsed konfiguratsioonid mõjutavad tööstussektorite innovatsiooniprotsesse. (*Ibid.*)

Seega, et saada terviklik pilt tööstuspärandi arendamisest, peab uurima probleemi olemust nii institutsionaalselt kui ka eraldi osalejate tasandil. See tähendab süvenemist mitte ainult organisatsioonide ja valitsuste struktuuridesse, vaid ka individuaalsetesse rollidesse ja motivatsioonidesse. Antud kontseptsioon võimaldab selgitada mikrotasandil, miks teatud arengurada ei pruugi toimida süsteemselt.

TCA on saanud majandusgeograafia põhiteemaks, täiendades traditsioonilisi struktuurseid lähenemisi piirkondliku arengu selgitamisel. Grillitsch & Sotarauta (2020) väidavad ulatusliku kirjanduse ülevaate põhjal, et TCA ühendab kolm teoreetiliselt eristuvat, kuid mõjukat muutuste agentuuri uute arengurajade arendamisel. Kolme muutuste agentuuri põhjal võime aru saada, kuidas peab toimima edukas süsteem, mis viib tulemusteni. Nendeks kolmeks muutuste agentuuriks on *innovatiivne ettevõtlus*, *institutsionaalne ettevõtlikkus* ja *kohapõhine juhtimine*. Vastavalt TCA teooriale, mängivad institutsionaalne ettevõtlikkus ja kohapõhine juhtimine olulist rolli keskkonna loomisel, mis soodustab innovaatilist ettevõtlust (Grillitsch *et al.*, 2023). Kohaliku piirkonna institutsionaalne maastik kohandub sageli vastavalt sellele, millised on hetkel toimivad tööstusharude spetsialiseerumised, kuna need mõjutavad nii tööstuse arengut kui ka piirkonda tervikuna (*Ibid.*). Seetõttu võib institutsionaalne muutus olla vajalik uute spetsialiseerumiste õitsemise võimaldamiseks.

Innovatiivne ettevõtlus - võimaluste ja proaktiivsete tegurite ristumiskoht, kus tegutsejad tajuvad ja haaravad võimalusi, luues seeläbi uudsust erinevates vormides, nagu uued tooted, protsessid või organisatsioonilised vormid (Grillitsch *et al.*, 2023). On mõjutatud institutsionaalsest keskkonnast, sealhulgas hästi toimivatest kapitaliturgudest, integreeritud õiguslikest korraldustest, kvaliteetsest tööjõust ning mitmesugustest varjatud varadest, nagu juurdepääs uutele ideedele ja uuele teadmisele, innovatsioonivõrgustikud, juurdepääs suurtele turgudele ja tulevikku suunatud juhtimine, mis toetab nende tegevust (Venkataraman, 2004).

Institutsionaalne ettevõtlikkus - sütitab institutsionaalseid muutusi ja osaleb nende elluviimises. See on seotud tegevuste ja strateegiatega, mis on suunatud olemasolevate institutsioonide muutmisele või uute tutvustamisele ning seeläbi uute võimaluste loomisele, näiteks uute tööstusharude arendamise toetamisele (Grillitsch *et al.*, 2023).

Kohapõhine juhtimine - juhtimisvorm, mille eesmärk on koordineerida piirkondlikke arengupüüdlusi laia valiku osalejatega (Collinge *et al.*, 2011; Sotarauta *et al.*, 2017). Keskendub

ühiste huvide loomisele, ressursside mobiliseerimisele ja kogumisele ühiskasutuse jaoks ning läbirääkimistele erinevate osalejatega kohalikul, piirkondlikul, riiklikul ja rahvusvahelisel tasandil, et toetada piirkondliku arengukava elluviimist (Grillitsch *et al.*, 2022).

TCA tähtsus seisneb selles, et see on ainus tingimuste kombinatsioon, mis on piisav uute suundade arendamiseks, hoolimata sellest, kas tegemist on kriisiolukorraga või mitte, ja hoolimata piirkondlikest eeltingimustest (Grillitsch *et al.*, 2023).

Tööstuspärandi kasutamine Ida-Virumaal turismi arendamisel nõuab mitmekülgset lähenemist, kus arvestatakse erinevate muutustejuhtimise tegurite rolli ja mõju piirkondlikule arengule. *Innovatiivne ettevõtlus* toob esile uued võimalused ja ideed, mis võivad viia unikaalsete turismiobjektideni, põimides ajaloolise tööstuspärandi kaasaegsete elamustega. *Institutsionaalne ettevõtlikkus* loob vajaliku raamistiku ja toetuse turismiinfrastruktuuri arendamiseks ning ettevõtluskeskkonna soodustamiseks. See hõlmab avaliku sektori reguleerivaid meetmeid ja stiimuleid, mis soodustavad ettevõtluse kasvu ja jätkusuutlikkust. *Kohapõhine juhtimine* tagab, et turismi arendamine toimub kogukonna vajaduste ja huvidega kooskõlas, kaasates laialdaselt kohalikke osapooli ja säilitades piirkondliku identiteedi autentsuse. Üheskoos võimaldavad need muutustejuhtimise tegurid luua tasakaalustatud lähenemise, mis toetab tööstuspärandi kasutamist turismi arendamisel, edendades samal ajal piirkondlikku majanduslikku kasvu ja kogukonna heaolu.

Selles uurimistöös uurime edasi kolme muutustejuhtimise tegurit - *innovatiivne ettevõtlus*, *institutsionaalne ettevõtlikkus* ja *kohapõhine juhtimine* - ning nende rolli piirkondliku arengu kontekstis. Selgitame välja neid Ida-Virumaa kontekstis ning uurime, kuidas need tegurid võivad mõjutada piirkonna tööstuspärandi kasutamist turismi arendamisel.

2.3 Valitsemisvõrgustikud

Valitsused, ettevõtted ja kodanikuühiskond on sageli piiratud ressursside ja probleemide lahendamise võimekusega, mistõttu nende keeruliste küsimuste lahendamiseks on vajalik tihe koostöö ja intensiivne suhtlus osalejate vahel. Selle tulemusena tekivad valitsemisvõrgustikud: püsivate sotsiaalsete suhete võrgustikud osalejate vahel, kes tegelevad probleemi, poliitika või avalike teenuste lahendamisega (Klijn & Koppenjan, 2016). Valitsemisvõrgustikke võib defineerida nagu enam-vähem stabiilseid sotsiaalsete suhete mustreid vastastikku sõltuvate

osalejate vahel, mis koonduvad ümber poliitikaprobleemi, poliitikaprogrammi ja/või ressursside komplekti ning mis tekivad, püsivad ja muutuvad läbi mitme vastastikuse suhtluse (*Ibid.*).

Valitsemisvõrgustikud võivad olla äärmiselt mitmekesised, hõlmates erinevaid osapooli alates valitsusasutustest ja valitsusvälistest organisatsioonidest kuni ettevõtete ja kodanikuühiskonnani. Võrgustikel on suhteliselt kõrged sõltuvussuhted osalejate vahel, kuna probleemide lahendamiseks vajalikud ressursid kuuluvad erinevatele osalejatele (Hanf & Scharpf, 1978). Valitsemisvõrgustike edukus sõltub suuresti nende võimest luua usaldus ja koostöö osalejate vahel ning nende võimest kohaneda ja reageerida muutuvatele oludele ja väljakutsetele. Sageli võib nende võrgustike toimimist mõjutada erinevate osapoolte huvide ja eesmärkide mitmekesisus ning võimutasakaalu dünaamika (Klijn & Koppenjan, 2016). Lisaks võivad valitsemisvõrgustikud olla olulised mitte ainult poliitikaprobleemide lahendamisel, vaid ka poliitikakujundamise protsessis, aidates kaasa erinevate huvirühmade hääle kuuldavale toomisele ning poliitiliste otsuste sidususele ja legitiimsusele. Seega võib neid võrgustikke vaadelda kui olulist elementi demokraatliku valitsemise edendamisel ning avaliku poliitika tõhususe ja kvaliteedi parandamisel.

Klijn & Koppenjan (2016) väidavad, et traditsioonilised meetodid, millega tegeletakse probleemidega, poliitikakujundamisega ja avalike teenuste osutamisega - mis tihti peavad keerulisi küsimusi intellektuaalseks disainiküsimuseks ning lähenemisviisina omistavad teadus- ja ekspertteadmistele keske rolli ning annavad need spetsialiseerunud üksustele hierarhiliselt korraldatud bürokraatias - ei ole enam piisavad.

Komplekssus on valitsemisvõrgustike loomulik omadus, mis seisavad silmitsi ühiskondlike probleemidega ning püüavad välja töötada poliitikaid ja teenuseid nende lahendamiseks (Klijn & Koppenjan, 2016). Komplekssus viitab süsteemi dünaamikale, kus mitmed komponendid omavahel keerulisel ja ettearvamatul viisil suhtlevad ning samuti võivad komponentide omadused ajaga ise muutuda (*Ibid.*). Seega, et partemini mõista osapoolte omavahelist koostööd, peame uurima nende vahelist kompleksust.

Klijn & Koppenjan (2016) defineerivad kolme peamist tüüpi kompleksust, mis iseloomustavad valitsemisvõrgustikke: sisuline, strateegiline ja institutsionaalne kompleksus. Sisuline kompleksus valitsemisvõrgustikes on keeruline nähtus, mis sageli ei tulene mitte ainult probleemide keerukusest ja teadmiste puudumisest, vaid ka ebakindlusest ja üksmeele

puudumisest probleemide olemuse, põhjuste ja lahenduste osas (*Ibid.*, lk 12). Avalikus sektoris on probleemide lahendamine, poliitikakujundamine ja teenuste osutamine sageli väga mitmekesise osalusbaasiga, kus osalejad omavad erinevaid tajusid olukorrast ning tõlgendavad saadaolevat infot erinevalt. Üks oluline tegur, mis võib kaasa aidata sisulise kompleksuse tekkimisele, on erinevate osalejate erinevad huvid ja prioriteedid (*Ibid.*). Näiteks võivad valitsusasutused keskenduda seadusandlikule raamistikule ja tulemuste mõõdetavusele, samas kui mittetulundusühingud võivad rohkem rõhku panna sotsiaalsetele ja keskkonnaalastele mõjudele ning kogukonnaliikmed võivad olla mures oma igapäevase elukvaliteedi pärast. Need erinevad huvid võivad tekitada vastuolulisi arusaamu olukorra olemusest ja sobivatest lahendustest. Lisaks võib sisuline kompleksus tuleneda ka teabe puudulikkusest või vastuolulisusest (*Ibid.*). Erinevad osalejad võivad omada erinevat infot ja teadmisi ning see võib viia erinevate arusaamadeni olukorra tõsidusest ja lahenduste tõhususest. Lisaks võivad teabe puudulikkus või vastuolulised teated tekitada ebakindlust ja takistada üksmeelse saavutamist.

Strateegiline kompleksus on nähtus, mis tuleneb mitmest tegurist, sealhulgas omavahel seotud, kuid erinevate arusaamade, eesmärkide ja ressursidega osapoolte olemasolust (Klijn & Koppenjan, 2016, lk 12). Osapoolte mitmekesisus võib tuleneda nende erinevast taustast, huvide konfliktist või lihtsalt erinevatest vaadetest ja väärtustest. Osapoolte arusaamad, eesmärgid ja strateegiad on dünaamilised ning muutuvad aja jooksul mitmesugustel põhjustel (*Ibid.*). Näiteks võib võrgustikusuhtlus, sealhulgas suhtlemine teiste osapooltega, mõjutada nende arusaamu ja seisukohti. Samuti võivad keskkonnamõjud, nagu majanduslikud muutused või uued tehnoloogiad, sundida osapooli oma strateegiaid ümber mõtestama. Piiratud ratsionaalsus mängib samuti olulist rolli strateegilises kompleksuses. Osapooled tegutsevad sageli ebatäieliku teabe ja ressursidega ning peavad langetama otsuseid, mis võivad olla vaid osaliselt ratsionaalsed või isegi irratsionaalsed (*Ibid.*). See võib viia ettearvamatusse ja ebaselguseni, mis omakorda suurendab strateegilist kompleksust.

Valitsemisvõrgustikke iseloomustab lisaks strateegilisele ja sisulisele kompleksusele ka institutsionaalne kompleksus. Kompleksed probleemid, poliitikad ja teenused lõikuvad sageli olemasolevate piiride vahel erinevate organisatsioonide, haldustasemetega ja võrgustike vahel (Klijn & Koppenjan, 2016, lk 13). See tähendab, et üksikute osapoolte tegevus ei ole isoleeritud, vaid mõjutab ja on mõjutatud teiste osapoolte tegevusest. Osalejatevahelised suhted on keerulised, kuna nende käitumist juhivad erinevad väljavaated, organisatsioonilised korraldused, protseduurid ja reeglid, mis tulenevad erinevatest organisatsioonidest, haldustasemetest ja

võrgustikest (*Ibid.*). Näiteks võivad üksikud organisatsioonid omada erinevaid eesmärke ja väärtusi ning nende vahel võib tekkida vastuolulisi huve, mis raskendab ühtsete lahenduste leidmist. Valitsemisvõrgustikes suhtlemisel esineb sageli kokkupõrkeid erinevate institutsionaalsete režiimide vahel, mis kajastab institutsionaalset keerukust (*Ibid.*). Iga organisatsioon, haldustase ja võrgustik omab oma eripäraseid norme, reegleid ja protseduure, mis võivad olla vastuolus teiste osapoolte omadega. See võib viia segadusse ja ebakindlusesse suhtluse ja koostöö edendamisel. Kõigil osalejatel on suur määra ebakindlust seoses suhtlusprotsessi juhtimise ja sellega seotud reeglitega, mis reguleerivad suhtlust teiste osapooltega. Sel põhjusel on oluline pidevalt töötada läbi nende institutsionaalsete piirangute, edendades avatust, usaldust ja koostööd erinevate osapoolte vahel. See võib hõlmata ühiste protseduuride ja reeglite väljatöötamist, mis arvestavad erinevate institutsionaalsete režiimide eripärasid ning soodustavad sujuvat suhtlemist ja koostööd valitsemisvõrgustikes.

Klijn & Koppenjan (2016) toovad välja mitmeid strateegiaid, mis aitavad vähendada kompleksust ning soodustada paremat koostööd ja suhtlust erinevate osapoolte vahel. Strateegilise kompleksuse juhtimise strateegiad keskenduvad osapoolte ja nende ressursside ühendamisele eesmärgiga jõuda ühiseid huvisid edendavate kokkulepeteni. See protsess ei ole alati lihtne, kuna nõuab aega ja teiste ressursside investeerimist ning sageli ka seniste positsioonide korrigeerimist. Koostöö ei saa juhtuda iseenesest - selle tagamisel on juhi või eestvedaja roll äärmiselt oluline.

Strateegilise kompleksuse juhtimise strateegiad hõlmavad mitmeid olulisi samme (Klijn & Koppenjan, 2016, lk 297):

1. Uute suhtlemisprotsesside või etappide alustamine või olemasolevate kohandamine - see hõlmab osapoolte, areenide ja mängude kokku- või lahtiühendamist, et luua kontakt ja juhtida koostööprotsessi. Juhtimine on vajalik, et motiveerida osapooli koostööks ning kutsuda esile "koostöö".
2. Suhtlemisprotsesside ja mängureeglite disainimine - see etapp hõlmab teadlike suhtlemisreeglite kokkuleppimist, ressursside kaasamist ja tegevuste kavandamist teatud tulemuse saavutamiseks. Kui mängureglid on paigas, institutionaliseerub koostöö ning see võimaldab "koosolemise" ja "koostöö" juhtimist.

3. Osapoolte vahelise suhtlemise hõlbustamine - selles etapis on juht keskne figuur, kes hõlbustab osapoolte vahelist suhtlust, leppides kokku juhust ja tema ressursidest ning tagades, et ta näib osapooltele usaldusväärne, erapooletu ja kompetentne. Juht vastutab "koostöö" edendamise eest, mitte oma agenda propageerimise eest.

Sisulise kompleksuse juhtimise strateegiad aitavad lahendada keerulisi poliitikaprobleeme, kus osapooltel on erinevad huvid ja eesmärgid ning seega erinevad arusaamised ja probleemitaju. Eesmärkide saavutamiseks kasutatakse kahte tüüpi strateegiaid (Klijn & Koppenjan, 2016, lk 296):

1. Omavaheliste teadmiste ja vaadete vahetamist ning ühtlustamist toetavad strateegiad - need strateegiad keskenduvad teadmiste ja vaadete vahetamisele ning ühtlustamisele, kasutades selleks raamistamist. Oluline on luua platvorm, kus osapooled saavad jagada oma teadmisi ja vaateid ning leida ühiseid aluseid.
2. Ekspertiisi ja teadusliku teadmise suhtlusprotsessi sidustamise strateegiad - need strateegiad keskenduvad ekspertiisi ja teadusliku teadmise integreerimisele, kasutades selleks teadmise vahetamist. Võrgustikupõhises koostöös on oluline tegeleda teadmise kasutamise ja loomisega ning vältida probleemi definitsiooni ja selle lahenduste varajast lukustamist.

Institutsionaalse kompleksuse juhtimise strateegiad hõlmavad võrgustiku struktuuri ja toimimisreeglite kujundamist ning ümberkujundamist, mille eesmärgiks on tagada efektiivne ja tõhus koostöö erinevate osapoolte vahel. Need strateegiad jagunevad kolme kategooriasse (Klijn & Koppenjan, 2016, lk 299):

1. Võrgustiku toimimisreeglite muutmine - see hõlmab otsuste tegemist, mis puudutavad võrgustiku koosseisu, otsustusõigusi, otsustamise protsesse, oodatavaid tulemusi, hindamiskriteeriume, kvaliteeti, osapoolte hüvesid ja professionaalseid norme. Oluline on teha valikuid, mis soodustavad koostööd ja vähendavad konflikte ning vastuolusid.
2. Suhtlemismustrite mõjutamine - selles etapis püütakse muuta või ümber kujundada võrgustiku aluseks olevaid baasarusaamasid suurte valdkondlike muutuste saavutamiseks.

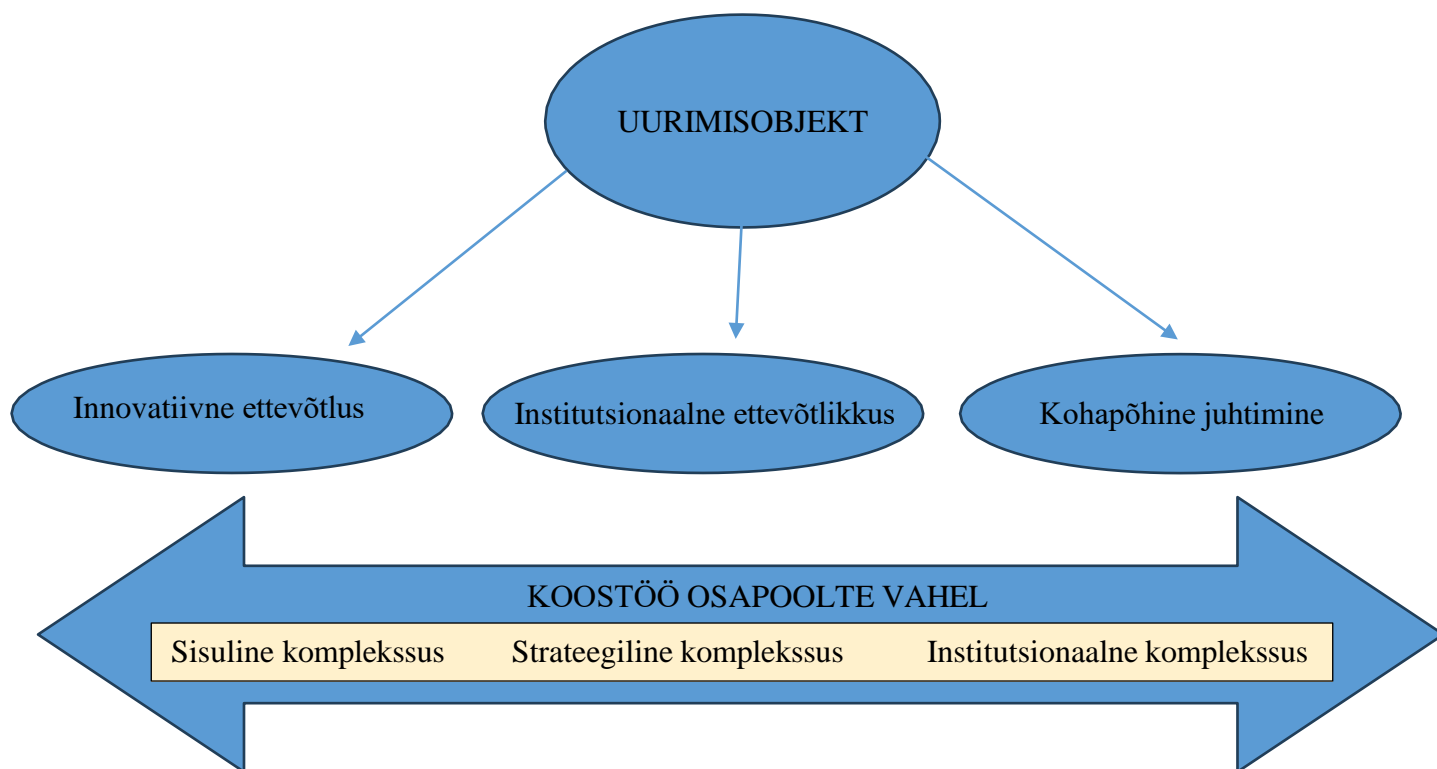
See hõlmab suure narratiivi pakkumist, tähelepanu ja tundlikkuse suurendamist läbi teatud mõistete ning kriiside ära kasutamist muutuste tegemiseks.

3. Usalduse suurendamine - usaldus on oluline koostöö edukuseks ning seda saab kasvatada läbi suhtluse ja institutsionaalsete valikute. See hõlmab hea juhtimise rakendamist, vastuolude lahendamise reeglite paika panemist, osalejatele kvaliteedi või kompetentsistandardite seadmist ning järelevalvereeglite määratlemist.

TCA osapoolte paremaks mõistmiseks on oluline uurida nende vahelist koostööd. TCA põhimõtte eeldab, et regiooni uuele arenguteele juhtimiseks on olemas osapooled, kes suudavad täita kõiki kolme muutuste agentuuri rolli ning see nõuab nende omavahelist koostööd. Seega on oluline uurida, kuidas erinevad osapooled omavahel suhtlevad ja koostööd teevad, et saavutada ühised eesmärgid tööstuspärandi ja turismi kontekstis. See lähenemine aitab mõista, kas tööstuspärandi ja turismi valdkonnas on osapooli, kes suudavad täita neid kolme muutuste agentuuri rolli ning kuidas nende koostöö toimib või millised väljakutsed selles protsessis esile kerkivad. Lisaks, tuginedes valitsemisvõrgustike kirjandusele, uurime, millised konkreetseid väljakutseid võivad koostööprotsessis.

Mõlemad lähenemised rõhutavad erinevate osapoolte vahelist koostööd. TCA raames määratletakse need osapooled veidi erinevalt ja seostatakse konkreetsete tegevustega. Innovatiivne ettevõtlikus keskendub uute majandustegevuste arendamisele, eelkõige ettevõtjate poolt. Institutsionaalne ettevõtlikkus keskendub formaalsete ja mitteformaalsete institutsioonide muutmisele, mis on vajalik regiooni uuele arengurajale suunamiseks, ning kohalikud liidrid/eestvedajad peaksid seda koordineerima. Valitsemisvõrgustike teooria aitab mõista mikrotasandil, kus võivad tekkida raskused osapoolte vahel. Uue arenguraja toimimiseks peavad Trinity of change osapooled suhtlema ja koostööd tegema. Võrgustiku lähenemine pakub raamistikku keeruliste probleemide lahendamiseks, avaliku poliitika kujundamiseks ja teenuste osutamiseks võrgustiku kontekstis, arvestades osalejate rolli ning tajumise, strateegiliste interaktsioonide ja institutsioonide mõju (Klijn & Koppenjan, 2016).

2.4 Teooriate kombineerimine



Joonis 1. Teooriate kombineerimine.

Allikas: lähtub Grillitsch & Sotarauta (2020) ning Klijn & Koppenjan (2016) töödest.

Kombineerides süsteemset lähenemist, regionaalsete innovatsioonisüsteemide kontseptsiooni, TCA põhimõtteid ja valitsemisvõrgustike teooriat, annab see võimaluse luua sügavama arusaama sellest, miks Ida-Virumaa tööstuspärandi kasutamine turismi arendamiseks seni piiratud on ning millised väljakutsed võivad selles protsessis ilmned.

Süsteemne lähenemine ja regionaalsete innovatsioonisüsteemide kontseptsioon võimaldavad vaadelda Ida-Virumaad terviklikult, arvestades piirkonna ajaloolist, majanduslikku ja institutsionaalset tausta. See lähenemine aitab mõista, kuidas erinevad osapooled ja institutsioonid on omavahel seotud ning kuidas nende dünaamika võib mõjutada piirkonna arengut ja innovatsiooni. Selline süsteemne lähenemine võimaldab meil mõista, kuidas Ida-Virumaa tööstuspärandi kasutamine turismi arendamiseks võib olla seotud mitmete teguritega. Näiteks võib ajalooline pärand mängida olulist rolli piirkonna identiteedi ja kultuurilise pärandi kujundamisel ning turismiattraksioonide loomisel. Majanduslik taust võib mõjutada investeeringuid ja ressursse, mis on vajalikud tööstuspärandi säilitamiseks ja turismi infrastruktuuri väljaarendamiseks. Samuti on institutsionaalsed tegurid olulised, kuna need

määravad poliitilised otsused, regulatsioonid ja toetusmeetmed, mis võivad mõjutada tööstuspärandi kasutamise võimalusi. Süsteemse lähenemise kaudu saame uurida ka erinevaid seoseid ja vastastikmõjusid Ida-Virumaa tööstuspärandi ning teiste piirkondlike tegurite vahel, nagu keskkond, kogukonnad ja majanduslikud võimalused. Näiteks võib tööstuspärandi säilitamine ja turismi arendamine aidata kaasa kohaliku majanduse mitmekesistamisele ja töökohtade loomisele, samas kui see võib samal ajal kaasa tuua keskkonnavalaseid ja sotsiaalseid väljakutseid, mida tuleb hoolikalt arvesse võtta ja hallata.

TCA lähenemine aitab tuvastada olulisi muutusteagentuure või -tegureid, mis võiksid tööstuspärandi kasutamisel turismi arendamisel olla määrava tähtsusega. Innovatiivse ettevõtluse, institutsionaalse ettevõtlikkuse ja kohapõhise juhtimise rollide mõistmine aitab selgitada, millised algatused või osapooled võiksid viia piirkonna uuele arengurajale. Need muutusteagentuurid omavad olulist rolli tööstuspärandi kasutamisel turismi arendamisel, kuna nad suudavad käivitada ja toetada uuenduslikke algatusi ning luua soodsa keskkonna piirkonna arenguks. Innovatiivne ettevõtlus võimaldab avastada uusi võimalusi ja luua uuenduslikke turismiobjekte, mis meelitavad ligi külastajaid ning rikastavad piirkonna turismipakkumist. Institutsionaalne ettevõtlikkus loob vajaliku raamistiku ja toetuse turismiinfrastruktuuri arendamiseks ning ettevõtluskeskkonna soodustamiseks, mis on oluline piirkonna turismisektori jätkusuutlikkuse tagamiseks. Kohapõhine juhtimine aga tagab, et turismi arendamine toimub kogukonna huvides ning arvestab piirkonna eripära ja identiteediga, säilitades samal ajal selle autentsuse ja jätkusuutlikkuse. Kokkuvõttes võivad need muutusteagentuurid töötada koos, et käivitada ja toetada integreeritud turismi arengustrateegiaid, mis viivad piirkonna uuele ja jätkusuutlikule arenguteele.

Valitsemisvõrgustike teooria keskendub suhetele ja koostööle erinevate institutsioonide ja osapoolte vahel ning aitab mõista nende dünaamikat otsuste tegemisel ja poliitikakujundamisel piirkonnas. See teooria käsitleb võrgustikke mitte ainult füüsiliste ühendustena, vaid ka suhetevõrgustikena, kus osalevad erinevad organisatsioonid, ametnikud, eksperdid, kogukonnad ja muud huvigrupid. Ida-Virumaa tööstuspärandi turismipotentsiaali uurides tuleb arvestada mitmete teguritega. Esiteks võib tööstuspärandi kasutamine turismi jaoks olla keeruline mitmel tasandil. Näiteks võivad ajaloolised ja keskkonnavalased küsimused tekitada konflikte või ohustada kultuuripärandi säilimist. Lisaks võib infrastruktuuri puudulikkus, nagu halvenenud teed või ebapiisavad teenused, piirata turismi arengut selles piirkonnas. Strateegiliselt on oluline mõista, kuidas erinevad osapooled ja institutsioonid suhtlevad ja omavahel koostööd teevad.

Näiteks võivad kohalikud omavalitsused, ettevõtted, kultuuriasutused ja kogukonnad omada erinevaid eesmärke ja huve seoses tööstuspärandi kasutamisega turismi arendamisel. Selleks, et saavutada edu, on vaja luua ühine arusaam eesmärkidest ja leida kompromisse erinevate huvide vahel. Institutsionaalselt võib olla vajalik luua uusi koostöövorme või tugevdada olemasolevaid institutsionaalseid sidemeid. Näiteks võivad avaliku ja erasektori partnerlused või piirkondlikud arenguorganisatsioonid aidata koordineerida erinevaid algatusi ja ressursse tööstuspärandi turismipotentsiaali realiseerimiseks. Üheskoos pakuvad valitsemisvõrgustike teooriad raamistiku, mis aitab mõista neid väljakutseid ja võimalusi ning edendada jätkusuutlikku arengut Ida-Virumaal. Oluline on pidevalt hinnata ja kohendada strateegiaid vastavalt muutuvatele oludele ja tagasisidele, tagades, et turismi arendamine toetaks kogukonna vajadusi, kultuuripärandi säilimist ning keskkonna ja majanduse tasakaalustatud arengut.

3. Metoodika

Magistritöö raames teostatud empiiriline analüüs keskendus TCA võrgustikku moodustavatele osapooltele ning nende rollidele, huvidele ja omavahelistele seostele. Esmalt viidi läbi põhjalik dokumentide analüüs, kus uuriti erinevaid arengu- ja strateegiadokumente, ettevõtete tegevusaruandeid ning kasutati ka avalikku inforuumi, et välja selgitada olulisemad osapooled ning nende panus muutuste dünaamikasse. Võrgustiku analüüsi tehnikate abil interaktsioonimustrite kaardistamine on väga klassikaline viis saada ülevaade võrgustike kesketest ja perifeersetest osalistest ning sellest, millised osapooled on omavahel seotud (Klijn, 2008). Peamine probleem seisneb selles, et enamikus võrgustikes on dünaamika intensiivne ja olukorrad muutuvad, seega see tähendab tõenäoliselt, et analüüsid tuleb aja jooksul korrata (*Ibid.*).

TCA võrgustiku osapoolte tuvastamiseks kasutati mitmekülgset lähenemist, mis hõlmas nii kirjalike allikate läbivaatamist kui ka kontakti võtmist otse osapooltega. Autori poolt kasutatud metoodika võimaldas sügavamalt arusaamist osapoolte motivatsioonidest ja nende omavahelistest suhetest, mis on oluline jätkusuutliku muutuse saavutamiseks.

Selleks, et vastata uurimisküsimustele, viis autor läbi poolstruktureeritud intervjuud 6 erinevate osapooltega. Kontakti võtmine osapooltega toimus ajavahemikul 8. aprill kuni 13. aprill, kus autor saatis esmalt e-kirju ja seejärel korraldas veebiintervjuud erinevate sihtasutuste, omavalitsuste ja ettevõtjatega. Poolstruktureeritud intervjuud viidi läbi Zoom kaudu. Osapoolte valikul lähtuti eelnevalt tuvastatud trinity of change struktuurist, mis võimaldas kõige olulisemate osapooltega otse ühendust võtta. Kokku viidi läbi 6 intervjuud, mille keskmine kestvus oli 32 minutit. Intervjuude käigus käsitleti mitmeid olulisi teemasid, sealhulgas osapoolte praegust tegevust, nende nägemust muutuste vajadusest ja võimalikest takistustest, mis võivad muutuste elluviimist mõjutada. Oluline oli ka arutada võimalikke koostöövorme ja -strateegiaid, mis võimaldaksid osapooltel paremini panustada võrgustiku eesmärkide saavutamisse.

Mõlemas intervjuuformaadis kasutati samu intervjuuküsimusi ja nende vahel ei esinenud olulist erinevust, ei leia autor põhjust arvata, et ükski neist formaatidest võiks kuidagi mõjutada ekspertide vastuseid.

4. Ida-Virumaa juhtumianalüüs

4.1 Ülevaade piirkonnast

Ida-Virumaa, Eesti kirdeosas paiknev maakond, on kultuuriliselt, ajalooliselt ja majanduslikult rikas piirkond, mis pakub avastamisvõimalusi nii kohalikele elanikele kui ka külastajatele. Maakonna geograafiline asukoht ja maastikuline mitmekesisus mängivad olulist rolli selle identiteedi kujunemisel ning turismi arendamisel. Piirkond on tuntud oma ainulaadse tööstuspärandi poolest, mille juured ulatuvad sügavale möödunud sajanditesse ning millel on oluline roll Eesti majandusel.

Ida-Virumaa on hoolimata senistest jõupingutustest ja saavutustest jäänud teistest Eesti maakondadest maha mitmete sotsiaalmajanduslike näitajate osas. See piirkond on endiselt üks riigi kõige kiiremini kahaneva ja vananeva rahvastikuga alasid. Viimase paarikümne aasta jooksul on Ida-Virumaa elanike arv vähenenud märkimisväärselt, alustades 221 807 inimesest 1990. aastal ning langedes 133 880-ni 2023. aastal, võttes arvesse haldusreformieelseid piire.

Eriti kiire on rahvaarvu vähenemine olnud maakonna linnades. Statistikaameti prognooside kohaselt väheneb maakonna elanike arv veelgi, prognoosides 2040. aastaks langust 27% võrra (Statistikaamet, 2019).

Ida-Virumaa ajalugu on tihedalt põimunud piirkonna rikkalike loodusvarade, eriti põlevkivi, avastamise ja kaevandamisega. Põlevkivi leidmine ja selle kaevandamine on olnud maakonna majanduse üks olulisemaid alustalasid juba aastakümneid. Alates 19. sajandi lõpust ja eriti intensiivselt 20. sajandi alguses sai põlevkivist oluline energiaallikas, eriti tööstuse ja kodumajapidamiste jaoks. Põlevkivi kaevandamine ja sellest saadav energiatootmine on kujundanud oluliselt Ida-Virumaa tööstusmaastikku. Kaevanduste avamisel tekkisid ümbruskonda asulad ja linnad, mis olid otseselt seotud kaevandustegevusega. Näiteks Kohtla-Järve ja Kiviõli linna kujunemisel mängisid olulist rolli just põlevkivikaevandused ja nendega seotud tööstusharud. Põlevkivitööstus on olnud ka oluline kultuurilise identiteedi kujundaja maakonnas. See on andnud tööd paljudele inimestele ning mõjutanud kogukonna eluviisi ja traditsioone. Lisaks on põlevkivi kaevandamisel ja töötlemisel tekkinud kõrvalsaadused olnud aluseks mitmetele teistele tööstusharudele, nagu keemiatööstus ja energeetikasektor. Näiteks on Ida-Virumaal välja kujunenud mitmeid keemiakombinaate ja elektrijaamu, mis on oluliselt mõjutanud piirkonna majanduslikku maastikku.

Ida-Virumaa majanduses on alati olnud märkimisväärne roll tööstusel, olles üks Eesti suurimaid tööstuspiirkondi Harjumaa järel. Piirkond on tuntud oma suurtööstuse poolest ning toodangu mahtude poolest hõivab Ida-Virumaa olulise positsiooni. Eriti märkimisväärne on maakonna osalus energia tootmises, olles vastutav peaaegu 90% Eestis toodetava elektrienergia tootmisest. Suurtööstusliku piirkonnana on Ida-Virumaal ettevõtetel võrreldes teiste maakondadega suurem investeerimisvõime, kuid sellega kaasnevad ka teatud probleemid, mida teistes piirkondades ei esine või esinevad vähemal määral. Eelkõige tuleb mainida keskkonnaprobleeme, mis kaasnevad kaevandamise ja energiatootmisega, samuti monokultuursete asulate ja piirkondade probleeme, mis on tugevalt sõltuvad põlevkivitööstuse konjunktuurist. Kuigi suurtööstusliku piirkonnana on Ida-Virumaa majanduses kindel tugevus, on ettevõtlusaktiivsus seal siiski madalam võrreldes teiste maakondadega (Rahandusministeerium, 2021).

Ida-Viru maakonna arengustrateegias aastateks 2023–2035 (IVOL, 2023) rõhutatakse, et turismi valdkonna arendamine toimub kohalike omavalitsuste ja turismiettevõtjate koostöös ning selle mõju ulatub maakonna tööhõivele ja elukeskkonnale, samas kui turismi pidev ja piisav voog on

oluline mitmete teenuste pakkumisel kohalikele elanikele. Maakonnas toimib klastripõhine turismikoostöö, kus kaheksa omavalitsust ja turismiteenuseid pakkuvad ettevõtted moodustavad kokku 50 partnerit, kes arendavad ja haldavad maakonna olulisemaid turismiobjekte (IVOL, 2023).

Ida-Virumaal on olemas edukaid näiteid, kuidas endine tööstusobjekt sai endale uue elu. Üks nendest edulugudest on näiteks Kiviõli Seikluskeskus. SA Kiviõli Seiklusturismi Keskus asutati 2005. aastal, mille asutasid MTÜ Ida-Viru Arenduskeskus Askele, MTÜ Kiviõli Moto- ja Ekstreemspordiklubi ning Kiviõli Linnavalitsus, eesmärgiga rajada Kiviõli vanale poolkoksimäe maa-alale seiklusturismi keskus (Kiviõli Seiklusturismi Keskus, 2005). SA põhitegevus keskendub projekti arendamisele, mis hõlmab vajalikke investeeringuid, infrastruktuuri rajamist ja rakendamist (*Ibid.*). Aastal 2005 andis Eesti Vabariigi valitsus Kiviõli linna munitsipaalomandisse 80,4 hektari suuruse ala, endise poolkoksimäe ala, eesmärgiga rajada sinna vaba aja veetmise koht (*Ibid.*).

Eesti Kaevandusmuuseum on ka üks näide sellest, kuidas kasutati tööstuspärandit turismi arendamise eesmärgiks. Eesti Kaevandusmuuseumi kodulehelt (2016) võib lugeda, kaevandus tegutses kuni 1. aprillini 2001. aastal, mil see suleti ja selle kohale rajati Kohtla Kaevanduspark. Praegune Eesti Kaevandusmuuseum on saanud piirkonna üheks olulisemaks turismiobjektiks, pakkudes võimalust külastajatel minna maa-alustesse kaevanduskäikudesse ning tutvuda kunagise põlevkivi maa-aluse kaevandamise protsessiga. Muuseumi avamise ettevalmistused kestsid mitu kuud ja esimesed külastajad astusid allmaamuuseumisse sisse 1. detsembril 2001. aastal (*Ibid.*). Sihtasutus Eesti Kaevandusmuuseum loodi 2. oktoobril 2002 (varem tuntud kui Sihtasutus Kohtla Kaevanduspark-muuseum), mille peamine eesmärk on allmaamuuseumi juhtimine ning külastus- ja vabaajakeskuse arendamine ja haldamine. (Sihtasutus Eesti Kaevandusmuuseum, 2016). Sihtasutus Eesti Kaevandusmuuseum on Kohtla-Nõmme valla peamine teenindusasutus, mida külastab igal aastal ligikaudu 35 000 inimest, millest umbes 10% on välismaalased (Eesti Kaevandusmuuseum, 2016).

Aidu veesprodikeskus on veel üks näide tööstuspärandist turismis. Aidu karjääris peatati kaevandustegevus 2012. aastal varude ammendumise tõttu ning Eesti Energia Kaevandused AS viis läbi karjääri sulgemise ja ohutuks muutmise korrastustöid. Need hõlmasid maapinna tasandamist ja metsastamist ning sõudekanali süvendi rajamist. Karjääri sulgemisel täitusid väljaveoteed veega, moodustades kunstlikud veekogud (Aidu veesprodikeskus,...). Vanemad

osad on taastatud põllu- ja metsamaaks. Projekti "Aidu veespordi- ja vabaajakeskuse arendamine" peamiseks eesmärgiks oli elavdada Ida-Virumaa majandust, suurendades piirkonna külastatavust nii kohalike kui väliskülastajate seas ning luues uusi töökohti otseste ja kaudsete töökohtade kaudu (*Ibid.*). Projekti raames ehitati teenindushoone ja loodi veelauapark koos vajaliku infrastruktuuriga, sealhulgas teed, platsid, vee- ja kanalisatsioonisüsteem ning elektrivarustus. Samuti soetati inventar ja viidi läbi turundustegevused (*Ibid.*).

Konkreetsete näidete kaudu nagu Kiviõli Seikluskeskus, Eesti Kaevandusmuuseum ja Aidu veespordikeskus võib näha, kuidas endised tööstusobjektid on taaskasutatud turismiobjektidena, mis meelitavad aastas tuhandeid külastajaid nii kohalikust kogukonnast kui ka välismaalt. Seega võib järeldada, et tööstuspärandi turismil on oluline roll nii kultuuripärandi säilitamisel kui ka piirkondliku turismi arendamisel ning majandusliku kasu toomisel.

4.2 Innovatiivne ettevõtlus Ida-Virumaal

Innovatiivne ettevõtlus Ida-Virumaal on mitmete osapoolte koostöö tulemus, kes panustavad uute võimaluste loomisse ja uuendustegevusse piirkonna majandusliku arengu ning tööstuspärandi kasutamise kontekstis. Antud töö raames anlüüsimine ainult võtmetähtsusega osapooli, kuna nendel on tähtsaim roll muutuste ja uuenduste eestvedamisel. Selles uurimistöös tähendab see eelkõige neid osapooli, kes soovivad või juba arendavad uusi äri võimalusi. Nendeks võivad olla nii turismiettevõtted kui ka nendega seotud esindusorganisatsioonid.

Kohalikud ettevõtjad ja *start-up*'id on olulised innovatiivse ettevõtluse tegijad, kes loovad uusi tooteid, teenuseid või protsesse, mis põhinevad piirkonna tööstuspärandil või muudel kohalikel ressurssidel. Näiteks võivad nad taaselustada ajaloolisi tööstushooneid turismiobjektidena või luua uuenduslikke tooteid, mis kajastavad piirkonna ajalugu ja kultuuri. Ka esindusorganisatsioonid täidavad olulist rolli innovatiivse ettevõtluse ökosüsteemi edendamisel. Need organisatsioonid toimivad sidemetena ettevõtjate ja teiste oluliste osapoolte vahel, võimaldades teadmiste ja ressursside vahetamist ning koostööd uute projektide elluviimisel. Tabel 1 toob välja antud organisatsioonid Ida-Virumaal.

Tabel 1. Innovatiivse ettevõtluse osapooled. Esindusorganisatsioonid.

Organisatsioon	Tegevus
Eesti Kaubandus- Tööstuskoda Jõhvi esindus	Eesmärkideks on ettevõtluse ja kaubanduse arendamine ning oma liikmeskonna huvide esindamine ja kaitsmine (Eesti Kaubandus- Tööstuskoda, 2010).
Ida-Viru Turismiklaster	Ida-Viru Ettevõtluskeskuse alt tegutse klaster, mille peamine eemärk on tutvustada Ida-Virumaad kui avastamisväärtset ning mitmekülgseid võimalusi pakkuvat turismissihtkohta, selleks et kaasata uusi sihtgrupe ja sihtturge ning suurendada Ida-Virumaa külastatavust ja turismitulu (Ida-Viru Turismiklaster, 2019).

Need organisatsioonid esindavad turismiettevõtteid ning seisavad nende huvide ja arendamise eest. Nad pakuvad koolitusi ja nõustamist turismiettevõtetele, aidates neil paremini mõista turu vajadusi ja klientide ootusi. Lisaks nad korraldavad turunduskampaaniaid ja üritusi, et suurendada piirkonna tuntust ja meelitada rohkem turiste.

Tabel 2 toob välja osapooled, kes juba kasutavad tööstuspärandit turismi eesmärgil.

Tabel 2. Innovatiivse ettevõtluse osapooled. Organisatsioonid ja ettevõtted.

Organisatsioon	Tegevus
Narva Gate OÜ	Haldus- ja arendusfirma, mis töötab selle nimel, et anda uus elu Kreenholmi Manufaktuuri ajaloolisele alale. Riigikogu võttis 2021. aasta septembris vastu otsuse, millega kinnitati riiklikult tähtsate kultuuriehitiste nimekiri, sealhulgas Narva Kreenholmi kultuurikvartal Manufaktuur, kuid sellest hoolimata ei ole Narva Kreenholmi kultuurikvartali projekt tormiliselt arenema hakanud (ERR, 2021).
Vaba Lava SA	Sihtasutuse eesmärk on luua mitmekülgne kultuurikeskkond, mis hõlmab teatrielu edendamist, proovi- ja esinemistingimuste loomist erinevatele kunstialadele, noorte talendide arendamist, kultuuriürituste korraldamist, mitmekesise repertuaari pakkumist, tugiteenuste osutamist autoritele, esitajatele ja kultuurirühmitustele ning vajaliku kinnisvara ja seadmete soetamist või rentimist (Vaba Lava SA, 2019). Asub endises "Baltijets" hoones.
Sihtasutus Narva Loomeinkubaator	Sihtasutuse eesmärk on Eesti majandus- ja kultuuripildi mitmekesistamine, täpsemalt loomemajandus- ja teadmispõhiste ettevõtete, sealhulgas IT-, disaini-, arhitektuuri- ning teatri- ja filmiproduktiooniettevõtete, (edaspidi nimetatud „ettevõtte— või „ettevõtted—) tegevuse alustamise lihtsustamine, ettevõtete arengu ja nende poolt kõrge lisandväärtusega töökohtade loomise soodustamine, nende lisandväärtuse loomise, ekspordi- ja rahvusvahelise konkurentsivõime tõstmine ning ettevõtlusega seonduvate riskide vähendamine neile kaasaegse töökeskkonna, tehnoloogia ja tugiteenuste pakkumise kaudu (Sihtasutus Narva Loomeinkubaator, 2016). Organisatsioon asub tehase "Baltijets" hoones ja annab üürile seal büroo hooneid.
Aidu veespordi- ja vabaajakeskus	Sihtasutuse põhieesmärk on endise Aidu karjääri territooriumil, Lüganuse vallas, Ida- Viru maakonnas, Eestis sõudekanali ning veespordi- ja vabaajakeskuse rajamine ning toodete- teenuste pakkumise käivitamine (Sihtasutus Aidu Veespordikeskus, 2015).
SA Kiviõli Seiklusturismi Keskus	Eesmärgiks on oma vara valitsemise ja kasutamise kaudu Kiviõli vanale poolkoksimäele kavandatud seiklusturismi, vaba aja veetmise, talispordi-, eskstreemspordi ja motosporti aladega tegelemiseks sobiva keskuse rajamine, selle arendamiseks vajalike investeeringute kaasamine ning infrastruktuuri väljehitamine ja rakendamine (Kiviõli Seiklusturismi Keskus, 2005).
Sihtasutus Eesti Kaevandusmuuseum	Eesmärk on kasutada oma varasid põlevkivi tootmise, kasutamise ning ajaloolise tööstuspärandi eksponeerimiseks, ekspositsiooni laiendamiseks ja kaasajastamiseks, koostöö tegemiseks põlevkivi töötajate ja teiste huvitatud osapooltega, Kohtla-Nõmme valla ja selle elukeskkonna, põlevkivitööstuse ning ajaloo tutvustamiseks nii Eestis kui ka väljaspool Eestit ning ürituste korraldamiseks Sihtasutuse, Kohtla-Nõmme valla ja Ida-Viru maakonna tutvustamiseks (Sihtasutus Eesti Kaevandusmuuseum, 2016).

Praegu pole Ida-Virumaal eraettevõtteid, kes oleksid kaasatud tööstuspärandi projektidesse, eriti neid, mis kasutaksid seda oma äritegevuses. Enamik projekte toetab riiklik rahastamine, kuid eraettevõtted, mis rajanevad erakapitalil ja kes soovivad tööstuspärandit ära kasutada, on praegu piirkonnas puudu.

Hetkel aga Ida-Virumaal on olukord, kus ettevõtjad ei ole veel täielikult teadvustanud või ära kasutanud piirkonna tööstuspärandi potentsiaali turismi ja innovatsiooni kontekstis. See võib olla tingitud mitmest tegurist, sealhulgas teadlikkuse puudumisest, ressursinappusest või ettevõtluskeskkonna väljakutsetest. Ida-Virumaal on vähe ettevõtjaid, kes oleksid valmis või suutelised taaselustama ajaloolisi tööstushooneid turismiobjektidena või looma uuenduslikke tooteid ja teenuseid, mis põhinevad piirkonna ajalool ja kultuuril. See võib olla seotud riskidega, mis on seotud ajalooliste hoonete renoveerimise või tööstuspärandiga seotud ettevõtlusega, samuti võib olla väljakutseks sobiva ärimudeli ja turundusstrateegia väljatöötamine.

On kujunenud olukord, kus eksisteerib innovaatilise ettevõtluse võrgustik, mis võiks pakkuda tuge ettevõtetele, kuid puuduvad ettevõtjad, kes oleksid huvitatud tööstusturismi arendamisest. Seega võib välja tuua, et innovatiivne ettevõtlus ei ole Ida-Virumaal täies mahus esindatud ning puudub piisav huvi tööstusturismi arendamise vastu. Kuigi olemas on innovatiivse ettevõtluse võrgustik, mis potentsiaalselt võiks pakkuda tuge ettevõtetele, on turismisektoris selge lünk, mis vajab täitmist.

4.3 Institutsionaalne ettevõtlikkus Ida-Virumaal

Institutsionaalse ettevõtlikkuse raames on oluline keskenduda nendele osapooltele, kes püüavad institutsionaalsel tasandil toetada turismivõimaluste arengut. Selles kontekstis on märkimisväärsel kohal asutused ja organisatsioonid, mis pakuvad ressursse ja tuge ettevõtjatele ning töötavad turismi arendamise nimel, olles seeläbi olulised kohaliku majanduse ja innovatsiooni edendamisel. Institutsionaalne ettevõtlikkus loob vajaliku raamistiku ja toetuse turismiinfrastruktuuri ning ettevõtluskeskkonna arendamiseks. See hõlmab meetmeid ja stiimuleid, mis soodustavad ettevõtluse kasvu ja jätkusuutlikkust, aidates seeläbi kaasa piirkonna edenemisele.

Tehnoloogia- ja innovatsioonikeskused pakuvad platvormi ettevõtjatele, pakkudes ressursse, nõustamisteenuseid ja teadmisi, mis aitavad neil arendada ja ellu viia innovaatilisi ideid. Need on

osapooled, kes proovivad institutsionaalsel tasandil toetada turismivõimaluste arendamist. Tabel 3 toob välja institutsionaalse ettevõtlikkuse osapooled Ida-Virumaal.

Tabel 3. Institutsionaalse ettevõtlikkuse osapooled Ida-Virumaal.

Organisatsioon	Tegevus
Sihtasutus Ida-Viru Ettevõtluskeskus	Sihtasutuse põhikirjas (2023) tegevuse eesmärgiks on toetada Ida-Viru regiooni arengut osutades ettevõtlust toetavaid teenuseid ning kaasates regiooni arenguks vajalikke vahendeid. Peamiselt tegeleb organisatsioon nõustamis teenustega.
MTÜ Maakondlikud Arenduskeskused	Põhikirjas (2019) on välja toodud, et õhiesmärgiks on maakondlike arenduskeskuste ühistegevuse kaudu Eesti regionide arendamine, sh ettevõtlus- ja kodanikuaktiivsuse edendamine, liikmete ühishuvide esindamine ja kaitsmine ning liikmete koostöö edendamine nende ülesannete paremaks täitmiseks ja kompetentside paremaks rakendamiseks.
SA Ida-Viru Investeeringute Agentuur	Põhikirjas (2022) on välja toodud, et sihtasutuse põhieesmärk on ettevõtluskeskkonna arendamine ja majanduskeskkonna mitmekesistamine Ida-Virumaal; (välis-)otseinvesteeringute toomine Ida-Virumaale ja selleks Ida-Viru maakonnas arendusprojektide ehk tööstusalade aktiivne väljaarendamine.

Ka on tähtis lisada võrgustikku osapooli, kes ei tegutse Ida-Virumaal, kuid nende tegevus otseselt võib mõjutada ettevõtlust ja turismi arengut regioonis institutsionaalsel tasandil. Tabel 4 toob välja olulised institutsionaalse ettevõtlikkuse osapooled riiklikul tasandil.

Tabel 4. Institutsionaalse ettevõtlikkuse osapooled riiklikul tasandil.

Organisatsioon	Tegevus
Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus	Eesmärk on toetada Eesti ettevõtluskeskkonna arengut, tõsta ettevõtjate konkurentsivõimet, edendada innovatsiooni ning ekspordivõimekust, samuti parandada elamistingimusi ja energiatõhusust, lähtudes riiklikest strateegiadokumentidest ning tehes koostööd erinevate partneritega (Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus, 2024).
Õiglase Ülemineku Fond	Ühtekuuluvuspoliitika rahastamisvahend, mille eesmärk on toetada piirkondi, mis seisavad silmitsi kliimanetraalsuse üleminekust tulenevate tõsiste sotsiaal-majanduslike probleemidega. Õiglase ülemineku fond aitab ellu viia Euroopa rohelist kokkulepet, mille eesmärk on muuta EL 2050. aastaks kliimanetraalseks (Teabelehed Euroopa Liidu kohta, ...).
Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium	Ministeeriumi tegevuse eesmärgiks on luua tingimused Eesti majanduse konkurentsivõime kasvuks ning tasakaalustatud ja jätkusuutlikuks arenguks riigi majanduspoliitika väljatöötamise, elluviimise ja tulemuste hindamise kaudu (RT I 2002, 88, 508).
Regionaal- ja Põllumajandusministeerium	Ministeeriumi tegevuse eesmärk on luua tingimused tasakaalustatud regionaalseks arenguks, sealhulgas ettevõtluse regionaalseks arenguks ja investeeringute regionaalselt tasakaalustatud suunamiseks, põllu- ja maamajanduse ning kalanduse jätkusuutlikuks ja mitmekesiseks arenguks ning ligipäätavuse valdkonna arenguks; tagada toidu varustuskindlus, ohutu ja nõuetekohane toit ja sööt, hea loomatervise ja -kaitse ning taimetervise ja -kaitse olukord, ruumilise planeerimise kaudu säästlik maakasutus ning kvaliteetne elu- ja ehitatud keskkond, samuti postside toimimine; ning aidata kaasa kohalike omavalitsuste võimele korraldada ning juhtida kohalikku elu (RT I 1995, 94, 1628).

Kohalikud omavalitsused moodustavad olulise osa institutsionaalsest struktuurist ning Ida-Viru maakonnas, kus on kokku kaheksa omavalitsusüksust - neli linna ja neli valda -, on nende roll piirkondliku arengu ja majanduse elavdamise seisukohast ülioluline. Omavalitsused loovad soodsad tingimused ettevõtluse, turismi ja tööhõive kasvuks ning nende tegevusel on määrav roll kohaliku kogukonna elukvaliteedi parandamisel ja majandusliku dünaamika suunamisel. Olles oluline osa piirkondlikust võrgustikust, panustavad omavalitsused aktiivselt erinevatesse algatustesse ja projektidesse, mis toetavad ettevõtlust ning edendavad turismi ja tööhõivet Ida-Viru maakonnas. Nende omavalitsuste koostöö oodatavad tulemused on kajastatud Ida-Viru maakonna arengustrateegias 2023–2035. See dokument loob institutsionaalse ja poliitilise aluse turismi arendamiseks. Ida-Viru maakonna arengustrateegia on koostatud Ida-Virumaa Omavalitsuste Liidu juhtimisel ning see on ühine strateegiline dokument kõikidele Ida-Virumaa kohalikele omavalitsustele, milles määratletakse maakonna arengusuunad kuni aastani 2035 (IVOL, 2023). Turismivaldkonnas seatud eesmärgid hõlmavad turismiklastrite arendamist ja laiendamist, hooajalisuse vähendamist, järjepidevat turundustegevust sihtkohtadele, maakonna maine tõstmist, tihedat koostööd turismiettevõtjatega ning uute investeeringute kaasamist majutuskohtade ja turismiobjektide loomisse (*Ibid.*).

Kõik püstitatud eesmärgid ja tegevused antud dokumendis on suunatud institutsionaalsete reeglite muutmisele ja parandamisele. Püüakse luua selline keskkond, kus saab soodustada ettevõtluse arengut, innovatsiooni ja jätkusuutlikku majanduskasvu. Arengukava keskendub peamiselt teenindussektori, loomemajanduse, turismi ja ettevõtluse edendamisele, eesmärgiga muuta Ida-Virumaa majandusmudelit.

Arengustrateegia rakendamine tugineb maakonna arenduspartneritele. Strateegia elluviimist koordineerib Ida-Virumaa Omavalituste Liit elluviimisega on tihedalt seotud Ida-Viru Investeeringute Agentuur SA ja Ida-Viru Ettevõtluskeskus SA (IVOL, 2023).

Antud organisatsioonid on seotud ettevõtluse ja innovatsioonide arendamisega piirkonnas ja tegutsevad Ida-Virumaal ja väljaspoolt. Koos nad moodustavad laia võrgustiku organisatsioonidest, kes toovad sisse uuendused ja tegelevad turismi arendamisega institutsionaalsel tasandil. Nad moodustavad mitmekülgse võrgustiku, mis on pühendunud mitte ainult ettevõtluse ja innovatsiooni edendamisele, vaid ka turismi arendamisele piirkonnas.

Ida-Virumaal on olemas osapooled, kes saavad ja muudavad institutsionaalseid reegleid selleks, et arendada turismi ja ettevõtlikkust regioonis. Need osapoolte eesmärk on institutsionaalsete reeglite kujundamine ja muutmine selleks, et luua soodne keskkond turismi ja ettevõtluse kasvuks ning edendada piirkonna majanduslikku arengut. Koostöös on neil võimalus tuua sisse uuendusi ja rakendada strateegiaid, mis soodustavad turismisektori jätkusuutlikku arengut ning loovad uusi võimalusi ettevõtluse ja innovatsiooni jaoks. Võib öelda, et institutsionaalne ettevõtlikkus Ida-Virumaal on olemas, osapooled on kaasatud ühtse tegevusse ja loovad vajaliku raamistiku turismi arendamiseks.

4.4 Kohapõhine juhtimine Ida-Virumaal

Kohapõhise juhtimise kontekstis on peamine rõhk liidritel, kelle eesmärk on koordineerida piirkondlikke arengupüüdlusi, kaasates mitmekesiseid osalejaid ning kes keskenduvad ühiste huvide loomisele, ressursside mobiliseerimisele ja nende ühiselt kasutamisele. Need on osapooled, kes võivad ühineda ja võtta endale juhtiva rolli poliitikate ja ideede elluviimisel. Ressursside mobiliseerimine on samuti oluline aspekt, mida kohapõhine juhtimine hõlmab. See hõlmab nii materiaalseid kui ka immateriaalseid ressursse, nagu rahalised vahendid, inimkapital, teadmised ja kogemused. Liidrid peaksid olema võimelised mõistma, kuidas neid ressursse optimaalselt kasutada ning tagama nende tõhusa ja jätkusuutliku kasutamise piirkonna arenguks.

Analüüsides Ida-Virumaad võib öelda, et selliseid liidreid, kes suudaksid koordineerida ja mobiliseerida erinevaid osapooli tööstuspärandi kasutamise ja innovatsiooni edendamiseks, hetkel ei ole, kuid tegelikult eksisteerib organisatsioon, kes võiks selle rolli enda peale võtta. See tähendab, et potentsiaalsed osapooled, kes võiks olla huvitatud tööstuspärandi kasutamisest, ei ole liitunud võrgustikuga ega püüa aktiivselt ellu viia tööstuspärandi projekte. Piirkondlikul tasandil puuduvad hetkel selged ja nähtavad juhid, kes suudaksid võtta juhtrolli ning suunata Ida-Virumaa arengupüüdlusi tööstuspärandi valdkonnas. Selle tagajärjel jääb tööstuspärandi potentsiaalne kasutamine ja sellest tulenevad võimalused realiseerimata, kuna osapooled ei suuda ühiselt tegutseda ega ellu viia tööstuspärandi projekte. Puudub tugev ja nähtav juhtimisstruktuur, mis suudaks koordineerida erinevaid algatusi ja projekte ning tagada nende järjepidevuse ja tõhususe. Lisaks on kommunikatsioonipuudused ja vastuolulised huvid osapoolte vahel takistuseks koostööle, mis omakorda pidurdab piirkonna potentsiaali realiseerimist ja innovatsiooni arendamist.

Need järeldused põhinevad analüüsil dokumentidest (Ida-Viru Ettevõtluskeskus strateegia 2021-2027, 2021; Eesti regionaalarengu strateegia 2014–2020, 2014; Ida-Viru Maakonna Arengustrateegia 2023-2035, 2023; Ida-Viru Maakonna Äriplaan 2021-2030+, 2021.), projektidest ja ettevõtmistest, mis käsitlevad piirkonna tööstuspärandi kasutamist. Praegu ei ole ükski osapool kaasatud projektidesse, mis keskenduvad piirkonna tööstuspärandi kasutamisele või säilitamisele. Samuti puudub avalikus teabes igasugune märge selle kohta, et keegi osapooltest kavatseks kasutada tööstuspärandit turismi edendamise eesmärgil. Intervjuude (Lisa 1) käigus uuriti, kes hetkel juhib või algatab tööstuspärandi teemadega seotud algatusi, kuid kõik vastanutest väitsid, et hetkel ei saa kedagi nimetada.

Oluline on märkida, et Ida-Virumaa elanike seas on algatusi, mis on suunatud tööstuspärandi kasutamisele ja arendamisele. Näiteks Narvas tegutsev KRUVI ehk Kreenholmi Uue Visiooni Inkubaator, mis tegeleb Kultuurikvartali ja Kreenholmi üldise arengu jaoks ühiste ideede väljatöötamisega ning nende edasise levitamisega. Organisatsioon ei ole ametlikult registreeritud ja tegutseb ainult Facebookis. Sinna kuuluvad poliitikud, ettevõtjad, kodanikud ja kõik teised huvilised. Aga neid organisatsioone ei saa pidada liidriteks, kuna nende tegevus on suunatud konkreetsele kohtadele ja linnadele. Autori arvates võivad need organisatsioonid olla hea platvorm selleks, et neist areneksid piirkondlikud juhid, kes suudaksid jätkata tööstuspärandi projektide elluviimist. Selleks võiks aga olla vajalik nende organisatsioonide tegevuse laiendamine ja institutsionaalne tugevdamine, et nad saaksid täita tõhusalt piirkondliku juhtimise rolli ning viia ellu suuremahulisi projekte ja algatusi.

4.5 Komplekssused

Osapooltel on oma arusaam probleemolukorrast, nende ettekujutus sellest, mis probleem tegelikult on ja milliseid poliitikaid ja teenuseid on vaja (Klijn & Koppenjan, 2016). Selles analüüsi etapis on oluline kaardistada erinevate osalevate osapoolte seisukohti. Mõnikord dokumenteeritakse osapoolte tajumisi süstemaatiliselt, kuid sageli ei ole neid eksplitsiitselt fikseeritud (*Ibid.*). Selleks, et aru saada, mis pidurdab koostööd osapoolte vahel, oli läbi viidud intervjuud kõikide osapooltega. Intervjuu antud juhtumise on kõige parim variant, et kaardistada osapoolte tajumisi, kuna mingeid dokumenteeritud seisukohti ei olnud. Kokku oli läbi viidud 6 intervjuud, milles osalesid Narva Gate OÜ, Vaba Lava SA, Ida-Viru Ettevõtluskeskus, Ida-Viru Investeeringute Agentuur, KRUVI.

Innovatiivse ettevõtluse osapooled olid Narva Gate OÜ ja Vaba Lava SA. Nende seisukohad olid järgmised (Intervjuu 1, Intervjuu 2):

Tööstusturismi peamine takistus, nende arvates, on üldine väike huvi selle valdkonna vastu. See hõlmab nii riigi kui ka omavalitsuste puudulikku panust ja keskkonna loomist, mis soodustaks ettevõtete ja omanike huvi tööstuspärandi turismipotentsiaali vastu. Rahalise toetuse ja stiimulite puudumine on üks oluline faktor, mis ei innusta ettevõtteid investeerima tööstuspärandi turismi arendamisse. Lisaks nenditakse, et ressursid ja toetus selle valdkonna arendamiseks on ebapiisavad ning ettevõtete kaasamine jääb vajalikul määral puudu. Samuti on mainitud, et hetkel on liiga vähe turiste, kes oleksid huvitatud tööstuspärandist kui turismisihtkohast. See hõlmab nii turiste kui ka ettevõtete omanikke, kes võivad näha tööstuspärandi kasutamist seotuna suurte riskidega. Nad rõhutavad, et tööstuspärandi atraktiivsemaks muutmise turismisihtkohana võib nõuda märkimisväärseid kapitaliinvesteeringuid infrastruktuuri, reklaami ja teenuste täiustamiseks. Ettevõtete omanikud võivad peljata, et sellised investeeringud ei tasu end ära, eriti kui turismi arengu väljavaated on ebaselged või ebakindlad.

Institutsionaalse ettevõtlikkuse osapooled olid Ida-Viru Ettevõtluskeskus ja Ida-Viru Investeeringute Agentuur. Nende seisukohad olid järgmised (Intervjuu 2, Intervjuu 4):

Peamisteks takistusteks tõid nad välja, et hetkel puudub väljatöötatud kontseptsioon selle kohta, kuidas efektiivsemalt kasutada tööstuspärandit. Lisaks märkisid nad, et puuduvad pädevad isikud, kes suudaksid korraldada seda protsessi ja algatust. On vaja spetsialiste, kellel on piisavalt teadmisi tööstuspärandi säilitamise, arendamise ja turundamise valdkonnas. Samuti tuvastati vajadus selgemate strateegiate järele, et kaasata kohalikku kogukonda ja äri sektorit paremini tööstuspärandi projektidesse. Praegu puudub mingi teenustestrategie selles osas. Nende arvates, et suurendada teadlikkust Ida-Virumaa tööstuspärandist kui turismisihtkohast, tuleb korraldada rohkem tutvumisreise ja tuua siia rohkem ürituste korraldajaid, kes saaksid korraldada erinevaid üritusi, et tõsta piirkonna atraktiivsust. Samuti rõhutasid nad vajadust parema turunduse järele nii kohalikul kui ka rahvusvahelisel tasandil, et tõsta esile Ida-Viru piirkonna ainulaadset tööstuspärandit. Mõlemad aga tunnustavad, et võimalusi Ida-Virumaa tööstuspärandi atraktiivsemaks muutmiseks turistide jaoks on palju ja nad pole veel täies mahus kasutatud. Nad toovad välja, et tööstusmaastik annab unikaalseid võimalusi korraldada erinevaid tegevusi ja rajada

sekluslikke tegevusi. Spordiüritusi tehismaastikul, nagu võidusõidud (auto/moto), driftimine, *offroad* rallikross, orienteerumine. Praegu seda on veel vähe. Lisaks tõid nad välja, et nende ideede elluviimiseks on vajalikud erineva tasemega majutus- ja toitlustusasutused. Seega peaks kaasama kogu turismiteenuste tsükli, mis hõlmab majutust, toitlustust, bussiparki, transporditeenuseid, cateringi ja sündmuste tehnikat. Praegu on see tsükkel veel puudulikult arenenud ja vajab täiendavat tähelepanu ning investeeringuid. Kokkuvõtvalt võib öelda, et peamiseks takistuseks nad näevad väljatöötamata kontseptsiooni, puudulikke pädevaid isikuid ning vajadust selgemate strateegiatega järele. Samuti rõhutatakse vajadust parema turunduse järele.

Kohapõhise juhtimise osapooled oli KRUVI liikmed. Nende seisukohad olid järgmised (Intervjuu 5, Intervjuu 6):

Peamiseks takistuseks nad tõid välja linnavõimu aegluse ja töösturismi arendamise soovi puudumise (siin nad räägivad Narva linna võimust). Volikogus ei ole konsensust selles, et linn peaks panustama ka omalt poolt töösturismi arendamisesse nii finantsiliselt kui ka lihtsalt initsiatiivi välja näidates. Ka nad tunnistavad, et praegune tööstuspärandi tase ja seis ei võimalda pakkuda huvi erinevatele ettevõtjatele. Kohalikud ettevõtted võiksid kindlasti kaaluda võimalust tegutsemiseks endistes tööstusparkides, kui see oleks juba mingil määral arendatud. Siin nad rõhutavad omavalitsustele, kes võiksid rohkem panustada selles suunas. Nagu Ida-Viru Ettevõtluskeskus ja Ida-Viru Investeeringute Agentuur nad arvavad, et atraktiivsuse tõstmiseks peab rohkem erinevaid üritusi korraldama. Praegu aitab sellele kaasa näiteks Narva Ooperipäevade korraldamine. Lisaks võiks seal korraldada veel erinevaid kontserte, k.a suuri kontserte mitmetuhandelise publikuga nagu Station Narva, mis oli korraldatud Kreenholmi hoones. Ka nad tunnistavad, et tööstuspärandi kasutamine pole selgelt sõnastatud eesmärgina. Nende arvates on vaja välja töötada strateegia, mis suunaks ja toetaks tööstuspärandi kasutamist piirkonna arengus. See strateegia peaks hõlmama mitmeid aspekte, sealhulgas säilitamist, arendamist ja turundamist ning peaks olema koostöös kohalike omavalitsuste, ettevõtjate ja kogukonnaga. Oluline on luua selged juhised ja meetmed, kuidas tööstuspärandi potentsiaali maksimaalselt ära kasutada ning tagada selle kestav ja jätkusuutlik areng.

Tulemused näitavad, et osapooltel on oma nägemus probleemi olemusest ja võimalikest põhjustest. Sellise mitmekesisuse tõlgendustes mõjutavad mitmed tegurid, sealhulgas erinevad

taustad, huvide vastuolud ja individuaalsed kogemused. Seega on oluline mõista nende dünaamikat, sidudes need kolme kompleksuse aspektiga ning seejärel esitades soovitusi nende lahendamiseks. TCA peaks olema täielikult esindatud, kuid kui osapoolte vaheline koostöö ei toimi, takistab see arengut edasiminekut.

Analüüsi käigus selgus, et eraettevõtete esindatus on vähene ja nad ei ole väga huvitatud tööstuspärandi kasutamises turismi arendamiseks. Nad ise toovad välja, et takistuseks on vajaliku keskkonna puudumine selleks, et ettevõtted tunneksid huvi tööstuspärandi kasutamise vastu. Organisatsioonid, kes tegelevad ettevõtluse arendamisega, samuti kinnitavad, et tööstuspärandi osas neil puudub välja töötatud strateegia ja pädevus. Siin tuleb esile sisuline kompleksus, mis avaldub selles, et erinevatel osapooltel võivad olla erinevad arusaamad sellest, millised on probleemi peamised põhjused ja kuidas neid lahendada. Organisatsioonid, kes tegelevad ettevõtluse arendamisega Ida-Virumaal näevad, et puudub kindel strateegia, mille alusel nad saaksid pakkuda tuge tööstuspärandi kasutamiseks. Erinevate eraettevõtete tegutsemisvõimalused on piiratud, kuna puudub vajalik institutsionaalne raamistik või keskkond, mis võimaldaks neil tõhusalt toimida ja areneda. Osapooltel on erinev arusaam ja tõlgendus probleemist, kuid tegelikult probleemi põhjustaja on sama. Institutsionaalse ettevõtlikkuse organisatsioonid ei saa pakkuda tuge, kuna puudub arengustrateegia. Innovatiivse ettevõtluse osapooled ei tegele tööstuspärandiga, kuna puuduvad toetusmeetmed. Vastuolulised arusaamad probleemi olemusest võivad tekitada segadust ja takistada ühist arusaama ning kokkulepete saavutamist, mis omakorda võib segadust tekitada strateegiate ja tegevuskavade väljatöötamisel. Ka KRUVI liikmed (Intervjuu 5, Intervjuu 6) kinnitavad seda, et puudub vajalik keskkond tööstusturismi arendamiseks.

Siin ilmneb ka institutsionaalne kompleksus, kus mõlemad osapooled tunnistavad ühist probleemi. Tööstuspärandi puuduliku strateegilise väljatöötamise tõttu ei ole loodud sobivat keskkonda tööstuspärandi arendamiseks. Kohapõhise juhtimise osapool kinnitab, et selleks, et tööstuspärand hakkaks ettevõtetele huvi pakkuma, peavad juba olema astunud konkreetseid samme. Probleemiks kujuneb aga see, et kuigi osapooled jagavad ühist eesmärki ja visiooni, ei ole seni tehtud piisavalt edusamme. See toob esile suhtlusprobleemid, kuna mõlemad osapooled on huvitatud samast teemast, kuid nende vahel puuduvad selged suhtlusmustrid ja strateegiad, et arutada võimalikke lahendusi ja variante. See suhtluspudulikkus võib takistada tõhusat koostööd ja edusamme probleemi lahendamisel. Ilma selge suhtluskanalita võivad erinevad arusaamad ja ootused jääda lahendamata ning võivad tekkida arusaamatused ja konfliktid.

Oluline on luua avatud ja toetav keskkond, kus osapooled tunnevad end vabalt väljendama ning kus nende arvamusi ja panuseid hinnatakse ja võetakse arvesse. On vajalik keskenduda suhtlusprotsesside parandamisele, kus osapooled tunnevad end kuulduna ja kaasatuna.

Samuti tuleb märkida strateegilist kompleksust antud kontekstis. Innovatiivse ettevõtluse ja kohapõhise juhtimise esindajad on selgelt huvitatud töösturismi arendamisest, samal ajal kui institutsionaalse ettevõtlikkuse osapooled on pigem keskendunud laiemalt turismi arendamisele. See viitab olulisele sisulisele mitmekesisusele, mis mõjutab erinevate osapoolte huve ja prioriteete antud valdkonnas. Nad pole kunagi kehtestanud meetmeid ega juhiseid, mis suunaksid jõupingutused õiges suunas ega määratleks, milliseid strateegiaid tuleks rakendada töösturismi arendamiseks. See strateegiline mitmekesisus toob kaasa erinevad huvid ja prioriteedid, mis võivad mõjutada osapoolte koostööd ja koordineerimist töösturismi arendamisel. Seni pole kehtestatud ühtsete meetmete ega juhiste raamistikku, mis suunaksid osapoolte jõupingutused ühtses suunas ja määratleks, milliseid strateegiaid tuleks rakendada töösturismi arendamiseks. Selle tulemusena võib tekkida vajadus süstemaatilise koordineerimise ja koostöö järele, et saavutada töösturismi arendamisel tõhusus ja jätkusuutlikkus ning tagada erinevate osapoolte huvide arvesse võtmine.

Antud uuringu tulemused näitavad, et töösturismi arendamisel esineb mitmeid väljakutseid, mis tulenevad erinevate osapoolte, sealhulgas eraettevõtete ja organisatsioonide, mitmekesisest arusaamadest ja huvide vastuoludest. Selline mitmekesisus võib tekitada segadust ja takistada ühist arusaama ning kokkulepete saavutamist, mis omakorda võib pidurdada strateegiate ja tegevuskavade väljatöötamist. Institutsionaalne kompleksus, kus osapooltel on ühine probleem, kuid puudub selge strateegia ja tehtud edusammud, rõhutab suhtlusprobleeme ja vajadust selgete suhtlusmustrite järele. Samuti ilmneb sisuline kompleksus, kus erinevad osapooled omavad erinevaid prioriteete ja huvisid töösturismi arendamisel, kuid puudub ühtne suunis või strateegia. On oluline luua avatud ja toetav suhtluskeskkond ning keskenduda suhtlusprotsesside parandamisele, et lahendada erinevad arusaamad ja tagada edukas koostöö erinevate osapoolte vahel töösturismi arendamisel.

5. Diskussioon

Grillitsch & Sotarauta (2020) tõid välja, et uue arenguraja edukaks toimimiseks on oluline, et selles osaleksid kõik kolm muutustajuhtijat. Nad märkisid, et see on ainus tingimus, mis võimaldab uute radade arendamist, olenemata sellest, kas tegemist on kriisiolukorraga või mitte ning sõltumata piirkondlikest eeltingimustest. Lisaks tõid nad välja, et muutustajuhtijate koostöö ja esindatus on kriitilise tähtsusega uute võimaluste loomisel ja piirkondliku arengu edendamisel.

Grillitsch *et al.* (2022) on oma artiklis maininud, et kui üks TCA osapooltest puudub, võib see tekitada mitmeid probleeme piirkondliku arengu kontekstis. Kui puudub innovatiivne ettevõtlus, võib see takistada uute ideede ja uuenduste tekkimist ning piirata piirkonna majanduskasvu ja konkurentsivõimet. Ilma institutsionaalse ettevõtlikkusega võib olla keeruline luua sobivaid raamistikke ja toetavaid struktuure ettevõtluskeskkonna arendamiseks ning innovatsiooni soodustamiseks. Lisaks, kui puudub kohapõhine juhtimine, võib see viia kogukonna kaasatuse ja sidususe vähenemiseni ning vähendada võimalusi piirkondlike arengupüüdluste tõhusaks koordineerimiseks. Kõik need tagajärjed on ka näha Ida-Virumaa kontekstis.

Ida-Virumaal on välja kujunenud mitmetest organisatsioonidest koosnev võrgustik, mis jagab huvi turismi arendamise ning tööstuspärandi kasutamise vastu. Selle võrgustiku hulka kuuluvad konsultatsiooniteenused, turismiklastrid ning omavalitsuste koostööstrateegiad, mis on loodud selleks, et toetada piirkonna potentsiaali avamist ja kasvu turismivaldkonnas. Kuigi need algatused on olulised ja annavad väärtusliku panuse piirkonna arengusse, on siiski märgatav, et erasektori kaasamine on olnud tagasihoidlik. Erasektori kaasamine võiks sisaldada kohalike ettevõtete aktiivsemat osalust turismitprojektides, sponsorluse pakkumist piirkonna turismiüritustele või investeerimist tööstuspärandi säilitamisse ja restaureerimisse.

Kui erasektor ei ole esindatud TCA täielikult, võib see tekitada Ida-Virumaa puhul mitmeid probleeme. Esiteks, ilma erasektorita ei saa luua uusi tooteid, protsesse ja ärimudeleid (Grillitsch *et al.*, 2023). See võib pidurdada piirkonna innovatsiooni ja konkurentsivõimet ning takistada uute võimaluste ärakasutamist turismi ja tööstuspärandi arendamisel. Teiseks, võib erasektori nõrk esindatus muuta keeruliseks ressursside mobiliseerimise ja investeringute ligimeelitamise, mis on vajalikud suurte projektide elluviimiseks. Ilma piisava erasektori toetuseta on keeruline saavutada muutuste sügavust ja ulatust, mis on vajalikud Ida-Virumaa jätkusuutliku arengu tagamiseks.

Selleks, et stimuleerida eraettevõtteid aktiivselt tööstuspärandit kasutama, peab olema hästi esindatud institutsionaalne ettevõtlikkus (Grillitsch *et al.*, 2023). Seda toetab ka Rozemeijeri (2001) väide, et on oluline institutsionaalne konsolideerumine, mis hõlmab läbipaistvat institutsionaalset struktuuri, kus saavutatakse konsensus ja rakendatakse ühist juhtimist, et kõigi osapoolte huvid ja mured saaksid turismioperaatorite poolt õigesti arvesse võetud. Ilma institutsioonilist ühinemist ei saa luua vajaliku keskkonda erasektori jaoks. Ida-Virumaa puhul võib näha, et institutsiooniline ettevõtlikkus on esindatud, kuid osapoolte vahel on olemas kompleksused, mis takistavad tööstuspärandi potentsiaali realiseerimist.

Selleks, et uurida, miks TCA ei ole täies mahus esindatud, rakendasime kompleksusteooriaid osapoolte analüüsimisel. Kompleksusteooriad võimaldavad sügavuti mõista ja analüüsida mitmekesiste osapoolte omavahelisi. See lähenemine võimaldas avada osapoolte keerukaid omavahelisi seoseid ja dünaamikat, sealhulgas nende huvide, prioriteetide ja vaheliste suhete keerukust. Koostöö takistused osapoolte vahel võivad olla seotud mitmete teguritega, sealhulgas erinevate eesmärkide kokkusobimatusega, kommunikatsiooniprobleemidega, ressursside puudumisega ja vastuoluliste huvidega.

Kompleksuste analüüsimisel ilmnes, et puudub ühtne arusaam kuidas probleemi adresseerida. Eriti oluline on see, et puudub tugev ühtne platvorm, mis võimaldaks erinevatel osapooltel ühendada jõud ja saavutada ühiseid eesmärke. TCA põhimõtete täielikuks realiseerimiseks on vaja tõhusamat koostööd ning selgemat strateegilist juhtimist. Praegune puudulik terviklikkus võib takistada dünaamiliste muutuste juhtimist ning seada ohtu piirkonna arengu. Tuleks püüda luua tugevamad sidemed erasektori ja avaliku sektori vahel ning edendada aktiivsemat kaasatust piirkonna arengusse. Lisaks peaksid kõik osapooled püüdma saavutada ühist arusaama ja visiooni piirkonna tulevikust ning rakendada koordineeritud tegevusi selle eesmärgi saavutamiseks. On oluline mõista, et tervikliku ja jätkusuutliku arengu saavutamiseks on vaja tihedamat koostööd ja selgemaid strateegiaid, mis tagaksid kõikide osapoolte panuse ning ressursside optimaalse kasutamise. Ainult nii on võimalik tagada piirkonna jätkusuutlik areng ning turismipotentsiaali maksimaalne ärakasutamine.

Kompleksuse juhtimise strateegiate põhjal, mis olid toodud välja lõigus 2.3, võib välja tuua järgmised soovitused ja lahendused. Esimene oluline samm on suhtlemisplatvormide loomine või kohandamine, mis võimaldaks erinevatel osapooltel omavahel suhelda ja koostööd teha. Platvormid peaksid olema avatud ja interaktiivsed, julgustades osalusdistsipliini ja teadmiste

jagamist. Suhtlemisplatvormide loomine või kohandamine on oluline esimene samm, et hõlbustada erinevate osapoolte vahelist suhtlust ja koostööd tööstuspärandi turismi arendamisel. Need platvormid peaksid olema kavandatud nii, et need kutsuksid osalema erinevaid huvirühmi, sealhulgas kohalikke elanikke, ettevõtjaid, valitsusasutusi, kultuuripärandi haldajaid ja turismieksperte. Kõigi oluliste osapoolte kaasamine tagab mitmekülgse tagasiside ja erinevate vaatenurkade arvesse võtmise. Oluline on, et platvormid oleksid avatud kõigile huvitatud isikutele ning protsessid ja otsused peaksid olema läbipaistvad. See aitab luua usaldust erinevate osapoolte vahel ning võimaldab kõigil jälgida ja osaleda arendusprotsessis. Lisaks peaksid platvormid võimaldama osalejatel aktiivselt kaasa lüüa ning jagada oma ideid, ettepanekuid ja muresid. Interaktiivsed vahendid, nagu foorumid, arutelud või töötoad, võivad aidata kaasa produktiivsele dialoogile ja ideede genereerimisele. Ida-Virumaal neid platvorme võib algata näiteks Ida-Viru Ettevõtluskeskus. Ettevõtluskeskusel võib olla juba olemasolevad tugevad sidemed kohaliku kogukonna, ettevõtjate, valitsusasutuste ja teiste huvirühmadega Ida-Virumaal. Need sidemed võimaldavad neil kergemini kaasata erinevaid osapooli suhtlemisplatvormidele ja tagada nende aktiivne osalus. Lisaks on Ida-Viru Ettevõtluskeskusel kogemus ja teadmised turismiarenduse valdkonnas ning arusaam kohalikest majanduslikest ja kultuurilistest väljakutsetest. See võimaldab neil kujundada suhtlemisplatvorme, mis vastavad piirkonna konkreetsetele vajadustele ja võimalustele.

Järgmiseks tuleb kokku leppida selged suhtlusreeglid ja protseduurid, mis suunavad osapoolte vahelist suhtlust ja koostööd. See hõlmab ka selgete eesmärkide määramist ja tegevuskava koostamist, et tagada kõigi osapoolte panus ühise eesmärgi poole. Pärast selgete suhtlusreeglite ja protseduuride kokkuleppimist peaksid osapooled üheskoos määratlema konkreetsed eesmärgid ja koostama tegevuskava nende eesmärkide saavutamiseks. Eesmärkide seadmine on oluline, et tagada kõigi osapoolte ühine arusaam sellest, mida soovitakse saavutada ja millised on peamised prioriteedid. Samuti aitab see suunata tegevusi ja ressursse nii, et need oleksid kõige tõhusamad ja sihikindlad. Eesmärkide määramisel on oluline arvestada tööstuspärandi turismi arendamise pikaajaliste eesmärkidega, sealhulgas kogukonna majandusliku ja sotsiaalse arengu, kultuuripärandi säilitamise ning turismi jätkusuutlikkuse tagamisega. Lisaks tuleks eesmärkides arvestada erinevate osapoolte huve ja vajadusi ning tagada, et need oleksid tasakaalus ja kooskõlas ühise visiooniga. Tegevuskava koostamine peaks hõlmama konkreetsete tegevuste ja ajakava määramist ning vastutusvaldkondade ja ressursside jaotamist. See aitab tagada, et kõik vajalikud tegevused saaksid õigeaegselt ja tõhusalt ellu viidud ning et kõik osapooled teaksid oma rolli ja panust arendusprotsessis. Tegevuskava võib hõlmata mitmesuguseid meetmeid,

sealhulgas turundus- ja reklaamikampaaniaid, infrastruktuuriarendust, koolitusi ja haridusprogramme ning kogukonna kaasamise algatusi.

Juhtimise tugevdamine ja hõlbustamine on samuti oluline, kus määratakse juht, kes suudab hõlbustada osapoolte vahelist suhtlust ja koostööd. Juht peaks olema usaldusväärne, erapooletu ja kompetentne ning tema roll peaks olema suunatud koostöö edendamisele, mitte omaenda agenda propageerimisele. Meetmete ja juhiste kehtestamine on samuti hädavajalik, et suunata jõupingutused õiges suunas tööstusturismi arendamisel. Need meetmed peaksid olema selged, läbipaistvad ja kõigile osapooltele arusaadavad ning võimaldama tõhusat koostööd ja tegevust. Lõpuks on oluline julgustada ja toetada erinevate osapoolte vahelist koostööd ja partnerlust, et saavutada ühised eesmärgid ja lahendada kompleksseid probleeme tööstusturismi valdkonnas. See võib hõlmata ressursside jagamist, teadmiste vahetamist ja ühiste projektide elluviimist.

6. Kokkuvõte

Tööstuspärandi turism on muutumas oluliseks majanduslikuks ja kultuuriliseks nähtuseks, eriti Euroopas, kus kultuuriturism moodustab suure osa turismist. Tööstuspärandi turism võimaldab külastajatel kogeda minevikku, avastada tööstusliku revolutsiooni jälgi ning luua eristuvaid turismielamusi. See nähtus võimaldab sihtkohtadel ära kasutada oma unikaalset minevikku majandusliku kasu ja piirkondliku arengu saavutamiseks. Tööstuspärand hõlmab mitmeid kategooriaid hooneid ja masinaid, mida klassifitseeritakse turismiatraktsioonidena. Tööstusturism tugineb territooriumi tööstuspärandi väärtustamisele, kasutades ära kasvavat huvi selle pärandi säilitamise ja taaskasutamise vastu. Tööstusturism võib tugevdada kohaliku kogukonna identiteeti, näidates ajaloolisi etappe, tehnoloogilisi protsesse ja sotsiaalmajanduslikke muutusi. Turismi jätkusuutlikuks arenguks on vajalikud majanduslik teostatavus, ökoloogiline ja kultuuriline jätkusuutlikkus, institutsionaalne konsolideerumine ning õiglane kulude ja hüvede jaotus osalejate vahel.

Uuringu eesmärk oli leida takistusi, mis on pidurdanud Ida-Virumaa tööstuspärandi kasutamist turismi arendamisel, ning pakkuda välja lahendusi nende ületamiseks. Uurimises oli kasutatud TCA kontseptsiooni, mis hõlmab innovaatilist ettevõtlust, institutsionaalset ettevõtlikkust ja

kohapõhist juhtimist kui olulisi muutuste tegureid. Lisaks sellele oli rakendatud valitsemisvõrgustike teooriat, mis aitas mõista osapooltevahelist koostööd ja keerukust piirkondliku arengu kontekstis. See raamistik aitas mõista muutuste agentuuri ja valitsemisvõrgustike keerukust ning nende mõju piirkondlikule majanduskasvule ja kogukonna heolule.

Akadeemilise kirjanduse analüüsi põhjal ilmnes, et Ida-Virumaal on loodud mitmetest organisatsioonidest koosnev võrgustik, mis jagab huvi turismi arendamise ja tööstuspärandi kasutamise vastu. Kuigi algatused on olulised, puudub selge ja aktiivne erasektori kaasamine ning terviklik juhtimisstruktuur, mis suunaks ja koordineeriks piirkonna arengut. Praegune puudulik terviklikkus võib takistada dünaamiliste muutuste juhtimist ja seada ohtu piirkonna arengu. Tuleks luua tugevamad sidemed erasektori ja avaliku sektori vahel ning edendada aktiivsemat kaasatust piirkonna arengusse. On oluline saavutada ühine arusaam ja visioon piirkonna tulevikust ning rakendada koordineeritud tegevusi selle saavutamiseks. Tervikliku ja jätkusuutliku arengu tagamiseks on vaja tihedamat koostööd ja selgemaid strateegiaid, mis tagaksid kõikide osapoolte panuse ning ressursside optimaalse kasutamise.

Empiirilise analüüsi tulemusena selgus, et tööstusturismi arendamisel seisavad silmitsi mitmed väljakutsed, mis tulenevad erinevate osapoolte, sealhulgas eraettevõtete ja organisatsioonide, erinevatest arusaamadest ja huvide vastuoludest. See mitmekesisus võib segadust tekitada ja takistada ühist arusaama ning kokkulepete saavutamist, mis omakorda võib pidurdada strateegiate ja tegevuskavade väljatöötamist. Institutsionaalne keerukus, kus osapooltel on ühine probleem, kuid puudub selge strateegia ja tehtud edusammud, toob esile suhtlusprobleeme ja vajadust selgete suhtlusmuustrite järele. Lisaks ilmneb sisuline keerukus, kus erinevad osapooled omavad erinevaid prioriteete ja huvisid tööstusturismi arendamisel, kuid puudub ühtne suunis või strateegia. On oluline luua avatud ja toetav suhtluskeskkond ning keskenduda suhtlusprotsesside parandamisele, et lahendada erinevad arusaamad ja tagada edukas koostöö erinevate osapoolte vahel tööstusturismi arendamisel.

Kasutatud allikad

1. Aidu veespordikeskus. Aidu veespordikeskuse kodulehekül. Kasutatud 23. aprill 2024
<https://www.aidu.ee/>
2. Alba Dorado, M. I., Cano Sanchiz, J. M. (2024). „Improvements and methodological innovations in the application of the Historic Landscape Characterisation methodology to industrial heritage landscapes.— *City Territ Archit.* 11, 1.
3. Asheim, B., Grillitsch, M., Trippel, M. (2015). „Regional Innovation Systems: Past - Presence - Future.— *Papers in Innovation Studies.*
4. Barrère, C. (2016). —Cultural Heritages: From Official to Informal.‖ *City, Culture and Society*, 7(2), 87–94.
5. Bertacchini, E., Frontuto, V. (2024). „Economic valuation of industrial heritage: A choice experiment on Shanghai Baosteel industrial site.— *Journal of Cultural Heritage*, 66(4):215-228.
6. Chen, L., Wei, Z., et al. (2014). "Reflection of the Reuse of Industrial Heritage: A Case Study of the Industrial Heritage in Northern District of Turtle Mountain in Wuhan". *New Architecture.*
7. Collinge, C., Gibney, J., Mabey, C. (2011). *Leadership and place.* Routledge.
8. Cossons, N. (2012). „Why preserve the industrial heritage, in: Industrial Heritage Retooled.— The TICCIH Guide to Industrial Heritage Conservation. 6-16.
9. Edwards, J. A., Coit, J. C. L. (1996). „Mines and Quarries: Industrial Heritage Tourism.— *Annals of Tourism Research*, 23(2), 341-363.
10. Eesti Kaevandusmuuseum. (2016). Eesti Kaevandusmuuseumi kodulehekül. <http://kaevandusmuuseum.ee/> Kasutatud 3. märts 2024
11. Eesti Kaubandus- Tööstuskoda. (2010). Põhikiri. <https://www.koda.ee/et/meist/pohikiri>

12. ERR. (2021). *Riik näeb Narva kultuurikvartalit toppava projektina, arendaja ei nõustu*.
<https://www.err.ee/1609074776/riik-naeb-narva-kultuurikvartalit-toppava-projektina-arendaja-ei-noustu> Kasutatud 13. aprill 2024
13. Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus. (2024). Põhikiri. <https://eas.ee/eas/#row-8-3>
14. European Parliament. (2015). „Towards an Integrated Approach to Cultural Heritage for Europe.— (2014/2149(INI). Committee on Culture and Education, Rapporteur, Mircea Diaconu. https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2015-0207_EN.pdf (10.03.2024) .
15. Firth, T. M. (2011). „Tourism as a Means to Industrial Heritage Conservation: Achilles Heel or Saving Grace?— *Journal of Heritage Tourism*, 6(1), 45-62.
16. Grillitsch, M., Asheim, B., Isaksen, A., Nielsen, H. (2022). „Advancing the treatment of human agency in the analysis of regional economic development: Illustrated with three Norwegian cases.— *Growth and Change*, 53, 248–275. <https://doi.org/10.1111/grow.12583>
17. Grillitsch, M., Sotarauta, M. (2020). „Trinity of change agency, regional development paths and opportunity spaces.— *Progress in Human Geography*, 44, 704-723.
18. Grillitsch, M., Sotarauta, M., Asheim, B., Fitjar, D.H., Haus-Reve, S., Kolehmainen, J., Kurikka, H., Lundquist, K.J., Martynovich, M., Monteilhet, S., Nielsen, H., Nilsson, M., Rekers, J., Sopanen, S., Stihl, L. (2023). „Agency and economic change in regions: identifying routes to new path development using qualitative comparative analysis.— *Regional Studies*, 57:8, 1453-1468, DOI: 10.1080/00343404.2022.2053095
19. Guerra, T., Moreno Pacheco, M.P., Araújo de Almeida, A.S., Vitorino, L.C. (2022). „Authenticity in industrial heritage tourism sites: Local community perspectives.— *European Journal of Tourism Research* 32, 3208.
20. Ida-Viru Ettevõtluskeskus. (2021). Ida-Viru Ettevõtluskeskus strateegia 2021-2027. https://www.ivek.ee/static/Ida-Viru_Ettev%C3%B5tluskeskuse_strateegia_2021_2027.pdf

21. Ida-Viru Turismiklaster. (2019). Ida-Viruturismiklastri kodulehekülj. <https://idaviru.ee/klastri-partnerid/> Kasutatud 13. aprill 2024.
22. IVOL. (2023). IDA-VIRU MAAKONNA ARENGUSTRATEEGIA 2023-2035. https://ivol.ee/documents/9867329/37206687/Ida-Viru_maakonna_arengustrateegia_2023-2035_170423.pdf/ccb6d600-2bb4-4721-af28-5d07a982c3e6
23. Klijn, E. H. (2008). „Networks as perspective on policy and implementation,— In: S.Cropper, M. Ebers, C. Huxham, P. Ring (Eds.) *Handbook of Inter-Organizational Relations*, Oxford: Oxford University Press: 118-146.
24. Klijn, E. H., Koppenjan, J. (2016). *Governance Networks in the Public Sector*. Routledge.
25. Lengkeek, J. (1995). „Materializing the imagined: on the dynamics and assessment of tourist recreational transformation process.— Ashworth, G. J., Dietvorst A. G. J. (Eds.). *Tourism and Spatial Transformations – Implications for Policy and Planning*. Wallingford: CAB International, 17-36, ref. 23.
26. Liu, F., Zhao, Q., Yang, Y. (2018). „An approach to assess the value of industrial heritage based on Dempster–Shafer theory.— *Journal of Cultural Heritage*, Volume 32, 210-220.
27. Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi põhimäärus. RT I 2002, 88, 508. Vabariigi Valitsuse seadus. RT I 1995, 94, 1628.
28. Maskell, P., Malmberg, A. (1999). „The Competitiveness of Firms and Regions—Ubiquitification’ and the Importance of Localized Learning. —*European Urban and Regional Studies*, 6, 9-25. 10.1177/096977649900600102.
29. Michelson, A., Koppel, K., Melesk, K., Arrak, K., Laurimäe, M., Murasov, M., Gerli Paat-Ahi, G., Piwek, A. (2020). „Ida-Virumaa majanduse ja tööturu kohandamine põlevkivitööstuse vähenemisega.— Tallinn: Poliitikauuringute Keskus Praxis. Kasutatud 2. märts 2024 http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2020/12/Lopparuanne_Polevkivitoostuse-kahanemise-mojud.pdf

30. Mildeberg, S., Printsman, A. (2022). Koostöö ja konkurents tööstuspärandil põhinevas turismis Ida-Virumaal. Euroopa Liidu Horisont 2020. https://doi.org/10.7592/MT2022.84.mildeberg_printsmann
31. MTÜ MAAKONDLIKUD ARENDUSKESKUSED. (2019). PÕHIKIRI. <https://www.ekrediidiinfo.ee/80424926-MAAKONDLIKUD%20ARENDUSKESKUSED%20MT%C3%9C>
32. Pacifico, D., Vogel, M. (2012). —Archaeological Sites, Modern Communities, and Tourism. | *Annals of Tourism Research*, 39(3), 1588–1611.
33. Pardo, C. J. (2010). „El patrimonio industrial en España: Análisis turístico y significado territorial de algunos proyectos de recuperación.— *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, ISSN 0212-9426, 53, 239-266.
34. Rahandusministeerium. (2021). IDA-VIRU MAAKONNA ÄRIPLAAN 2021-2030+. https://www.ivia.ee/wp-content/uploads/2021/01/Ida-Viru-MK-ariplaan_19.01.2021_v3.pdf
35. Regionaal- ja Põllumajandusministeeriumi põhimäärus. RT I, 28.06.2023, 4. Vabariigi Valitsuse seadus. RT I 1995, 94, 1628.
36. Rozemeijer N. (2001). „SNV/Botswana and community-based tourism.— Rozemeijer, N., Gujadhur, T., Motshubi, C., Berg, E., Vosa Flyman, M. (Eds.). Community-based tourism in Botswana. The SNV experience in three community-tourism projects.
37. Scharpf, F.W. (1978). „Interorganizational policy studies: issues, concepts and perspectives—, in: Hanf K.I., Scharpf F.W. (Eds): *Interorganizational Policy Making: Limits to coordination and central control*, London: Sage: 345–370.
38. Sihtasutus Aidu Veespordikeskus. 2015. Põhikiri. <https://www.ekrediidiinfo.ee/90010388-AIDU%20VEESPORDIKESKUS%20SA>
39. Sihtasutus Eesti Kaevandusmuuseum. (2016). Põhikiri <https://www.ekrediidiinfo.ee/90003321-EESTI%20KAEVANDUSMUUSEUM%20SA>

40. SIHTASUTUS IDA-VIRU ETTEVÕTLUSKESKUS. (2023). PÕHIKIRI. <https://www.e-krediidiinfo.ee/90003367-IDA-VIRU%20ETTEV%20C3%95TLUSKESKUS%20SA>
41. SIHTASUTUS IDA-VIRU INVESTEERINGUTE AGENTUUR. (2022). PÕHIKIRI. <https://www.e-krediidiinfo.ee/90003841-IDA-VIRU%20INVESTEERINGUTE%20AGENTUUR%20SA>
42. Sihtasutus Kiviõli Seiklusturismi Keskus. (2005). Põhikiri. <https://www.e-krediidiinfo.ee/90003551-KIVI%20C3%95LI%20SEIKLUSTURISMI%20KESKUS%20SA>
43. Sihtasutus Narva Loomeinkubaator. (2016). Põhikiri. <https://www.e-krediidiinfo.ee/90013472-NARVA%20LOOMEINKUBAATOR%20SA?lang=en>
44. Siseministeerium 2014. Eesti regionaalarengu strateegia 2014–2020 Kasutatud 2. märts 2024 <https://www.digar.ee/arhiiv/et/download/115129>
45. Sotarauta, M., Beer, A., Gibney, J. (2017). „Making sense of leadership in urban and regional development.— *Regional Studies*, 51(2), 187–193. <https://doi.org/10.1080/00343404.2016.1267340>
46. Statistikaamet. (2019). PROGNOOSITAV RAHVAAARV AASTANI 2045 MAAKONNA JA VANUSRÜHMA JÄRGI (ALUSEKS 1. JAANUARI 2019 RAHVAAARV).
47. Strambach, S. (2010). „Path dependence and path plasticity: the co-evolution of institutions and innovation – the German customized business software industry,— Boschma, R., Martin, R. (2010). *The Handbook of Evolutionary Economic Geography*, Cheltenham, Northampton, MA: Edward Elgar, 406-431.
48. Teabelehed Euroopa Liidu kohta. Õiglase ülemineku fond. Kasutatud <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/et/sheet/214/oiglase-ulemineku-fond> Kasutatud 21. aprill 2024
49. TICCHI. (2016). The International Committee for the Conservation of the Industrial Heritage kodulehekülg <http://ticcih.org/about/> Kasutatud 3. Märts 2024

50. UNESCO. (2009). Institute for Statistics. <https://uis.unesco.org/node/3079731> Kasutatud 2. märts 2024.
51. Vaba Lava SA. (2019). Põhikiri. <https://www.teatmik.ee/ru/personlegal/90003858-Sihtasutus-Vaba-Lava>
52. Van der Merwe C. D. (2023). „Industrial heritage tourism in Africa.— In: Timothy D. J. (Eds.). *Cultural heritage and tourism in Africa*. Routledge. 200–216.
53. Van der Merwe C. D., Rogerson, C. (2013). „Industrial heritage tourism at the ‘Big Hole’, Kimberley, South Africa.— *African Journal for Physical, Health Education, Recreation and Dance*. 155-171.
54. Venkataraman, S. (2004). „Regional transformation through technological entrepreneurship.— *Journal of Business Venturing*, 19, 153-167.
55. Wu, X., Yu, L., Fang, H., Wu, J. (2021). "Research on the Protection and Reuse of Industrial Heritage from the Perspective of Public Participation—a Case Study of Northern Mining Area of Pingdingshan, China". *Land*, 11(1), 16.
56. Wu, Y., Pottgiesser, U., Quist, W., Zhou, Q. (2022). „The guidance and control of urban planning for reuse of industrial heritage: A study of Nanjing.— *Land*, 11(6), 852.
57. Xie, P. F. (2006). „Developing Industrial Heritage Tourism: A Case Study of the Proposed Jeep Museum in Toledo, Ohio.— *Tourism Management*, 27(6), 1321-1330.
58. Xie, P.F. (2015). *Industrial Heritage Tourism*. Channel View Publications: Bristol, UK, Volume 43.

LISAD

Lisa 1. Uurimuse käigus läbi viidud intervjuud

Kõik intervjuud viis läbi magistritöö autor.

- Intervjuu 1. Narva Gate OÜ. 11.04.2024. Juhatuse liige. Zoom.
- Intervjuu 2. Vaba Lava AS. 11.04.2024. Juhatuse liige Zoom.
- Intervjuu 3. Ida-Viru Ettevõtluskeskus. 12.04.2024. Konsultant. Zoom.
- Intervjuu 4. Ida-Viru Investeeringute Agentuur. Projektijuht. 15.04.2024. Zoom.
- Intervjuu 5. KRUVI. 14.04.2024. Ajakirjanik. Zoom.
- Intervjuu 6. KRUVI. 14.04.2024. Narva volikogu liige. Zoom.

Lisa 2. Intervjuu küsimused

- Mis on teie arvates peamine probleem tööstuspärandi kasutamises turismi arendamiseks Ida-Virumaal?
- Mis on takistanud tööstuspärandi kasutamist turismi arendamiseks teie arvates?
- Kas teie arvates on olemas piirkonnas ressursse või oskusteavet, mis võiksid aidata tööstuspärandi turismipotentsiaali realiseerimisel? Kui jah, siis milliseid?
- Milliseid võimalusi näete Ida-Virumaa tööstuspärandi atraktiivsemaks muutmiseks turistide jaoks?
- Milliseid võimalusi näete kohalikel ettevõtetel või kogukondadel tööstuspärandi turismi arendamiseks ning milliseid ressursse või tuge nad vajaksid selleks, et oma ideid ellu viia?
- Milliseid meetmeid võiks teie arvates rakendada, et suurendada teadlikkust Ida-Virumaa tööstuspärandist kui turismi sihtkohast?
- Milliseid takistusi näete erinevate osapoolte vahel?

Lisa 3. Lihtlitsents

Lihlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina Ilja Savin

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihlitsentsi) enda loodud teose TÖÖSTUSPÄRANDI KASUTAMINE TURISMI ARENDAMISEKS IDA-VIRUMAA NÄITEL,

mille juhendaja on Jaanus Mütür,

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile

3. Kinnitan, et lihlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

_____ (kuupäev)

¹ Lihlitsents ei kehti juurdepääsupiirangu kehtivuse ajal vastavalt üliõpilase taotlusele lõputööle juurdepääsupiirangu kehtestamiseks, mis on allkirjastatud teaduskonna dekaani poolt, välja arvatud ülikooli õigus lõputööd reprodutseerida üksnes säilitamise eesmärgil. Kui lõputöö on loonud kaks või enam isikut oma ühise loomingu tegevusega ning lõputöö kaas- või ühisautor(id) ei ole andnud lõputööd kaitsvale üliõpilasele kindlaksmääratud tähtjaks nõusolekut lõputöö reprodutseerimiseks ja avalikustamiseks vastavalt lihlitsentsi punktidele 1.1. ja 1.2, siis lihlitsents nimetatud tähtaja jooksul ei kehti.