RAPORT

Vabaühenduste kaasamisvõimekuse kasvatamise arenguprogrammi aluspõhimõtted ja raamistik

KOOSTAJAD: PILLE LAUB, KAILEEN PALMSAAR (DISAINIKLIINIK OÜ)
TELLIJA: SA KODANIKUÜHISKONNA SIHTKAPITAL (KÜSK)

TALLINN 2025

Koostajad: Pille Laub ja Kaileen Palmsaar (Disainikliinik OÜ)
Raporti sisu loomisesse panustas tuumiktiim: Aare Rebban, Marion Tamberg, Polina Ljaševa, Janika Hango, Saidmurod Saidov, Mirjam Pikkmets, Katre Tamm ja Kerstin Rei.
Disainitiim ja tuumiktiim tänavad kõiki vabaühendusi, kes intervjuude kaudu oma panuse andsid.

Raport valmis Sihtasutus Kodanikuühiskonna Sihtkapital tellimusel.

Raporti kasutamisel ja viitamistel palume kasutada vormi, kus kajastuvad nii koostajad kui ka tuumiktiimi kaasautorid.
Näiteks Eesti teadustööde lihtvormis:
Laub, Pille; Palmsaar, Kaileen (koostajad). Koostöös: Rebban, Aare; Tamberg, Marion; Ljaševa, Polina; Hango, Janika; Saidov, Saidmurod; Pikkmets, Mirjam; Tamm, Katre; Rei, Kerstin (kaasautorid). 2025. Vabaühenduste kaasamisvõimekuse kasvatamise arenguprogrammi aluspõhimõtted ja raamistik. Tallinn: SA Kodanikuühiskonna Sihtkapital.

Projekti on toetanud riiklik algatus „Lõimumist edendavate kogukondlike tegevuste toetamine“, millest 70% on rahastatud Euroopa Sotsiaalfondi+ vahenditest ja 30% on riiklik kaasfinantseering Kultuuriministeeriumi kaudu. SA KÜSK on riikliku algatuse partner. Lisainfo KÜSK tegevuste kohta - https://kysk.ee/taotlejale/vabauhenduste-arendamine/loimumine/

Disainikliinik OÜ on Eesti esimene sotsiaalsele disainile spetsialiseerunud agentuur, mis ühendab endas teenusedisaini, disainmõtlemise ja kogukondliku innovatsiooni. Meie eesmärk on toetada organisatsioone selliste lahenduste loomisel, mis on tähenduslikud, kestlikud ja ühiskondlikult mõjusad.
www.disainikliinik.ee

Disainikliinik. Diagnoos. Disain. Tulemus.

KOKKUVÕTE

Raporti ja selles sisalduva tööprotsessi tellis SA Kodanikuühiskonna Sihtkapital (KÜSK), kes on kultuuriministeeriumi algatuse „Lõimumist edendavate kogukondlike tegevuste toetamine“ üks kolmest partnerist ning kelle ülesanne on välja töötada arenguprogramm vabaühendustele.

Arenguprogrammi eesmärk on aidata vabaühendustel arendada oma võimekust kaasata uussisserändajaid, eri keele- ja kultuuritaustaga inimesi ning tagasipöördujaid oma tegevustesse, et need sihtrühmad leiaksid seeläbi paremad võimalused kogukondlikus elus osalemiseks ja sidemete loomiseks.

Raporti koostas ja disainiprotsessi juhtisid Pille Laub ja Kaileen Palmsaar (OÜ Disainikliinik). Töö toimus tihedas koostöös tuumiktiimiga, kuhu kuulusid: Aare Rebban, Marion Tamberg, Polina Ljaševa, Janika Hango, Saidmurod Saidov, Mirjam Pikkmets, Katre Tamm ja Kerstin Rei. Suur osa tuumiktiimist on vabaühenduste esindajad, st loodava programmi peamised kasusaajad, kelle teadmised ja kogemused rikastasid arenguprogrammi kujundamist.

Koosloomeprotsessi tulemusena valmisid arenguprogrammi aluspõhimõtted ja raamistik, mis on aluseks kolmanda etapi käivitamiseks – arenguprogrammi rakendamiseks perioodil 2026–2028. Programmis on plaanitud osalema 40 vabaühendust, kusjuures igast organisatsioonist osaleb vähemalt kaks inimest. Arenguprogrammi läbiviimiseks kuulutab SA KÜSK välja riigihanke 2025. a lõpus.

SISSEJUHATUS

Eesti ühiskond muutub järjest mitmekesisemaks – siin elab üha enam uussisserändajaid, erineva keele- ja kultuuritaustaga inimesi ning tagasipöördujaid. Vabaühendustel on selles protsessis võtmeroll: nad loovad ruumi kogukondlikuks tegutsemiseks, vabatahtlikuks tegevuseks ja sidususe kasvuks. Mitmekesisus rikastab kogukondi, kuid toob kaasa ka väljakutseid, kuidas tagada kõigi osalus ja kuuluvus.[1]

Kultuuriministeeriumi algatuse „Lõimumist edendavate kogukondlike tegevuste toetamine“ üks partneritest on SA Kodanikuühiskonna Sihtkapital (KÜSK). KÜSKi ülesanne on luua ja ellu viia arenguprogramm, mis aitab vabaühendustel suurendada oma pädevust kaasata uussisserändajaid, eri keele- ja kultuuritaustaga inimesi ning tagasipöördujaid oma tegevustesse.

Arenguprogrammi loomine on jaotatud nelja etappi:
1) olemasolevate vajaduste ja praktikate kaardistusanalüüs,
2) arenguprogrammi väljatöötamine ja katsetamine,
3) programmi rakendamine vabaühenduste osalusel ja
4) tulemuste ja mõju hindamine.

Käesolev raport võtab kokku teise etapi – arenguprogrammi väljatöötamise ja katsetamise. Selle etapi ülesanne oli tuumiktiimi töö koordineerimine disainimõtlemise meetodil, et ühiselt välja töötada ja sõnastada programmi aluspõhimõtted ja raamistik.

Raportit koostas ja disainiprotsessi juhtisid Pille Laub ja Kaileen Palmsaar (OÜ Disainikliinik). Töö toimus tihedas koostöös kaheksaliikmelise tuumiktiimiga, kuhu kuulusid Aare Rebban, Marion Tamberg, Polina Ljaševa, Janika Hango, Saidmurod Saidov, Mirjam Pikkmets, Katre Tamm ja Kerstin Rei. Tuumiktiim koondati teadlikult mitmekesisena – sinna kuulusid nii vabaühenduste esindajad erinevatest Eesti piirkondadest, nii tõmbekeskustest kui äärealadelt, kel praktilise kogukonnatöö kogemus, KÜSKi esindajad kui ka rändetaustaga ja erineva keele ja kultuuritaustaga inimesed. Selline koosseis kindlustas, et tööprotsessis arvestati piirkondlike eripärade ja erinevate kogemustega.

1 Jezierska, I., Kletter, T., Lehari, M. & Tinn, M. (2025). Vabaühenduste kogemused ja võimekus kaasata uussisserändajaid, erineva keele- ja kultuuritaustaga inimesi ning tagasipöördujaid. Mõttekoda Praxis.

Protsessis rakendati disainimõtlemise meetodit, mis põhineb koosloomel, sihtrühmade kogemuste süvitsi mõistmisel ja ideede testimisel. Viis töökohtumist toimusid Eesti eri piirkondades (Narvas, Viljandis ja Tallinnas).

Tuumiktiim töötas koosloomepõhiselt, toetudes Praxise analüüsi tulemustele ja oma professionaalsetele kogemustele. Prototüüpi testiti vabaühenduste peal, testimise käigus kogutud tagasiside põhjal viidi sisse täpsustused ja täiustused.

Raport koosneb järgmistest osadest:
Metoodika – kirjeldab disainimõtlemise lähenemist ja protsessi.
Tuumiktiim – tutvustab tiimi koosseisu ja liikmete panust.
Disainiprotsess – annab ülevaate koosloome töötubadest ja katsetustest.
Aluspõhimõtted – toob välja väärtused ja põhimõtted, mis juhivad programmi sisu.
Arenguprogrammi raamistik – kirjeldab loodud struktuuri ja selle elemente.
Tulemused ja mõju – selgitab programmi eeldatavat kasu vabaühendustele ja ühiskonnale.
Soovitused järgmisteks sammudeks – pakub suuniseid rakendusetapi ettevalmistamiseks.

MÕISTED

Uussisserändaja on vähem kui viis aastat Eestis seaduslikult elanud:
- välismaalane, kellele on antud Eesti tähtajaline elamisluba välismaalaste seaduses või välismaalase rahvusvahelise kaitse andmise seaduses sätestatud alustel;
- Euroopa Liidu kodanik, kes on omandanud Eestis tähtajalise elamisõiguse Euroopa Liidu kodaniku seaduses sätestatud alusel;
- Euroopa Liidu kodaniku perekonnaliige, kellele on antud Eestis tähtajaline elamisõigus Euroopa Liidu kodaniku seaduses sätestatud alusel.[1]

Eri keele- ja kultuuritaustaga inimene on üle viie aasta Eestis seaduslikul alusel viibiv eesti keelest erineva emakeelega isik.[2]

Tagasipöörduja on Eesti kodakondsust omav täiskasvanud isik, kes on Eestisse püsivalt naasnud viimase kaheksa kuu jooksul ja on oma elukoha registreerinud Eesti rahvastikuregistris.[3]

Vabaühendus on avalikes huvides mittetulundusühinguna tegutsev valdkonna- või huvipõhine kogukond, mille tegevus on valitsusest sõltumatu. [4]

Lisaks kasutatakse selle programmi raames järgmisi mõisteid:

Arenguekspert on programmi mõistes koolituse saanud spetsialist, kes aitab vabaühendusel seada ja hoida eesmärki, toetab otsuste tegemist ja arengusammude kavandamist ning on organisatsiooni kõrval kuni programmi protsessi lõpuni.

Tuumiktiim on programmi mõistes spetsiaalselt kokku kutsutud inimeste grupp, kelle ülesanne on panustada arenguprogrammi kujundamisse, et see vastaks vabaühenduste tegelikele vajadustele.

1 *Lõimumist edendavate kogukondlike tegevuste toetamine. Ministri käskkiri. Tallinn, 16.12.2024, nr 207. https://kysk.ee/wp-content/uploads/2025/07/Loimumist-edendavate-kogukondliike-tegevuste-toetamine-1.pdf*
2 *Samas.*
3 *Samas.*
4 *Samas.*

METOODIKA

Arenguprogrammi aluspõhimõtete ja raamistiku väljatöötamisel kasutati disainmõtlemise (*design thinking*) meetodit. See on inimkeskne innovatsiooniraamistik, mis ühendab kasutajate vajaduste sügava mõistmise, loovate ideede genereerimise ja lahenduste praktilise testimise.[1] Disainmõtlemise keskne põhimõte on, et edukad ja toimivad lahendused peavad olema samaaegselt inimestele väärtuslikud, tehniliselt teostatavad ja jätkusuutlikud.

Metoodilise alusena kasutati rahvusvaheliselt tuntud *double diamond* ehk topeltteemandi mudelit[2], mis koosneb neljast etapist:
1. Avastamine (*discover*) – sihtrühmade kogemustesse süvenemine ja olemasoleva olukorra mõistmine,
2. Defineerimine (*define*) – probleemide selgem sõnastamine ja prioriteetide seadmine,
3. Ideede loomine (*develop*) – lahendusideede genereerimine ja koosloomeline kujundamine,
4. Prototüüpimine ja testimine (*deliver*) – lahenduste katsetamine, tagasiside kogumine ja täiendamine.

Tuumiktiim töötas koos perioodil mai–september 2025. Toimus viis töökohtumist, millest üks peeti veebis ja neli eri piirkondades: Narvas, Viljandis ja Tallinnas.

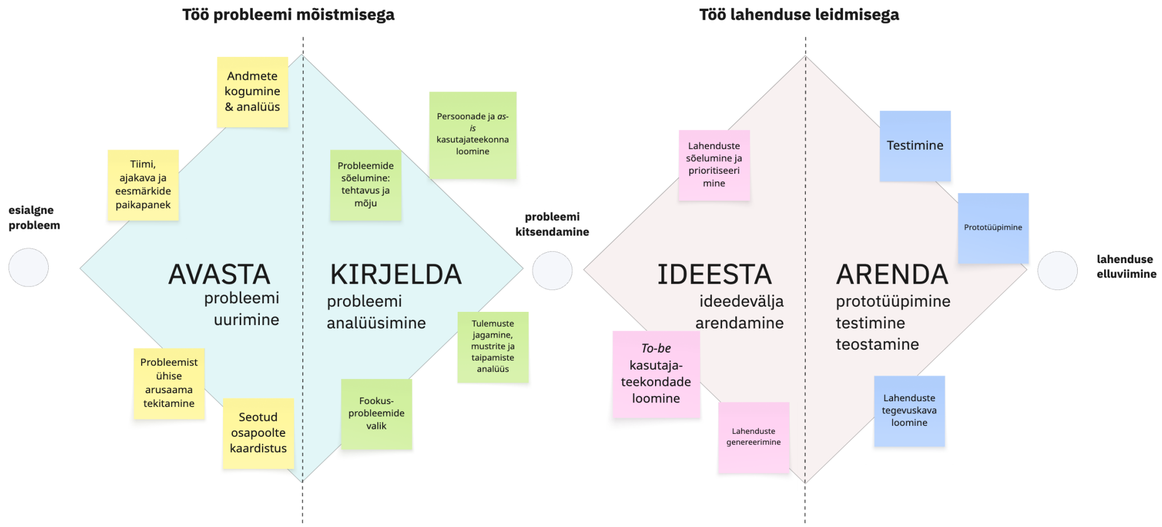
Kohtumised olid üles ehitatud töötubadena, kus:
- põimiti uusi teadmisi olemasolevatega,
- defineeriti probleeme,
- loodi ideid ja prototüüpe,
- testiti hüpoteese kohapeal.

Tuumiktiimi kodutööde tulemusel saadi terviklik ülevaade uussisserändaja teekonnast kohaliku omavalitsuse vaatest; koguti intervjuude kaudu rändetaustaga inimeste kogemused ja vaated; analüüsiti vabaühenduste peamisi väljakutseid erineva kultuuritaustaga inimeste kaasamisel; kaardistati analoogsed programmid ning uuriti rahvusvahelisi häid praktikaid.

Arenguprogrammi raamistiku prototüüpe testiti 18 intervjuu kaudu, mida tuumiktiimi liikmed viisid läbi eri profiili ja eri piirkondades tegutsevate vabaühendustega. Testimisel kasutati klienditeekonna simulatsiooni, mille abil hinnati, kuidas programm võiks tegelikkuses toimida. Saadud tagasiside põhjal täiustati lahendusi, mis tõstis lõpptulemuse kvaliteeti ning suurendas osalejate ühist omanikutunnet loodava programmi suhtes.

Arenguprogrammi aluspõhimõtete ja raamistiku väljatöötamist disainimõtlemise meetodil juhtisid OÜ Disainikliiniku eksperdid Kaileen Palmsaar ja Pille Laub, tuues projekti sotsiaalse disaini ja teenusedisaini ekspertiisi.

1 Brown, T. (2009). Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society. New York: Harper Business.
2 UK Design Council. The Double Diamond A universally accepted depiction of the design proces. https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/



Disainmõtlemise topeltteemant mudel. Visuaal projekti Miro keskkonnast

TUUMIKTIIMI LIIKMED

Protsessi keskmes oli kaheksaliikmeline tuumiktiim, kuhu kuulusid erineva taustaga sidusgruppide esindajad.Koosseisu kujundamisel arvestati ka vanuselist ja soolist tasakaalu. Tuumiktiimi mitmekesisus võimaldas tuua aruteludesse laiapõhjalisi vaatenurki ning tagas, et kujundatav raamistik oleks praktiline ja eri osapoolte vajadustega kooskõlas.

Aare Rebban on Ida-Virumaal tegutsev kogukonnaeestvedaja ja ettevõtja. Tema kogemus ja teadmised Eesti äärealadel tegutsemise eripäradest aitasid kindlustada, et programm arvestaks erinevate piirkondade kogukondade tegelikke vajadusi.

Marion Tamberg töötab igapäevaselt vabaühenduses Eesti Pagulasabi, seistes haavatavas olukorras olevate inimeste õiguste ja heaolu eest. Tema kogemus humanitaarvaldkonnas ja kogukonnatöös lisas arenguprogrammile tugeva sotsiaalse õigluse ja mitmekesisuse mõõtme.

Polina Ljaševa tegutseb vabaühenduses Lasnaidee ning panustab Lasnamäe kogukonna arengusse. Ta keskendub kultuuridevahelisele dialoogile ja linnaaktivismile, tuues tiimi kogukonnapõhise vaate venekeelse elanikkonna kaasamisest.

Janika Hango toetab uussisserändajaid Tartu Welcome Centre'is. Tal on nii akadeemiline kui ka praktiline kogemus kogukonnatöös ning ta tõi tuumiktiimi teaduspõhise ja inimkeskse lähenemise kuuluvuse ja mitmekesisuse toetamiseks.

Saidmurod Saidov on elanud Eestis kaheksa aastat, olles siia saabunud Tadžikistanist. Tema isiklik rändekogemus võimaldas tuumiktiimil paremini mõista uussisserändajate vajadusi ja tunnetuslikku poolt, pakkudes vahetut empaatiat ja motivatsiooni kaasava ühiskonna arendamiseks.

Mirjam Pikkmets on aktiivne kogukonna eestvedaja Pärnumaal, kogenud projektide arendaja ja osalenud varasemalt KÜSK-i programmides. Ta esindas väikeste kogukondade häält ning oskas hästi siduda kogukondlikku visiooni ja praktilisi lahendusi.

Katre Tamm ja **Kerstin Rei** tegutsevad SA Kodanikuühiskonna Sihtkapitalis ning on vabaühendustele suunatud arenguprogrammi projekti algatajad. Katre ja Kerstini ülesanne oli tagada, et programm sünniks koostöös vabaühendustega, mitte nende eest, ning et arvestataks tegelike kasutajate vajadustega.

Vasakult: Saidmurod Saidov, Katre Tamm, Janika Hango, Marion Tamberg, Pille Laub, istuvad Kaileen Palmsaar, Kerstin Rei, Mirjam Pikkmets, Aare Rebban. Fotolt puudub Polina Ljaševa. Foto: Kajar Kattai

DISAINIPROTSESS

1. AVASTA

Koosloome töötuba
Teamsi keskkonnas
27. mail 2025

Eesmärk:
Mõista probleemi ja konteksti; koguda ja struktureerida olemasolev teadmine; tuvastada teadmislüngad; luua ühtne arusaam probleemist

Tulemus:
Praxise uuringu koostanud töögrupp ja lõimumisekspert Kristjan Kaldur andsid tuumiktiimile põhjaliku ülevaate, mis lõi tugeva teadmispõhise aluse eesseisvale tööprotsessile. Tuumiktiimi liikmed said individuaalse kodutöö.

2. KIRJELDA

Koosloome töötuba
VitaTiim keskuses Narvas
9. juunil 2025

Eesmärk:
Vajaduste mõistmine: tuvastada vabaühenduste peamised probleemid ja vajadused ning määratleda selged eesmärgid ning arenguprogrammi fookus

Tulemus:
Valmis koondpilt vabaühenduste vajadustest ja väljakutsetest, mis andis tuumiktiimile selge suuna ning prioriteetsed fookusteemad arenguprogrammi kujundamiseks.

3. IDEESTA

Koosloome töötuba
VitaTiim keskuses Narvas
10. juunil 2025

Eesmärk:
Luua võimalikult mitmekesised ja innovatiivsed lahendusideed arenguprogrammiks

Tulemus:
Kaardistati võimalikud sidusgrupid ja koostööpartnerid ning olemasolevad uussisserändajatele suunatud projektid. Ideede genereerimise töötoas sündis valik võimalikest lahendustest arenguprogrammi koostamiseks. Töötati arenguprogrammi raamistiku ja peamiste põhimõtetega.

4. ARENDA

Koosloome töötuba
Bonifatiuse Gildis Viljandis
14. juulil 2025

Eesmärk:
Luua esmane prototüüp arenguprogrammi formaatidest ja sisust

Tulemus:
Töötoas loodi kolm vabaühenduste arhetüüpi ja kaardistati arhetüüpide klienditeekond arenguprogrammis. Saadud sisendile toetudes arendas disainitiim arenguprogrammi prototüübi. Peale töötuba toimus prototüüpi testimine tuumiktiimi poolt üle Eesti ja väga erineva profiiliga vabaühenduste peal. Iga tuumiktiimi liige viis läbi kaks intervjuud/testimist, et koguda mitmekesist tagasisidet.

5. KATSETA

Koosloome töötuba
Kalamaja Muuseumis Tallinnas
11. augustil 2025

Eesmärk:
Täiustada ja viimistleda arenguprogrammi prototüüpi vastavalt testimise käigus saadud sisendile

Tulemus:
Töötoas jagati testimise tulemusi, kaardistati peamised takistused ja ohukohad ning analüüsiti intervjuudest kogutud infot, et prototüüpi edasi arendada. Saadud tulemuste põhjal arendati välja täiustatud arenguprogrammi raamistik, mida testiti kolme vabaühendusega.

Jäädvustus töötoast 9. juunil 2025, Narvas. Foto: Kaileen Palmsaar

ALUSPÕHIMÕTTED

Tuumiktiim sõnastas arenguprogrammi seitse aluspõhimõtet, et luua ühtne väärtusraam, millele kogu programm tugineb. Need põhimõtted on praktilised töövahendid, mis annavad juhise nii arenguprogrammi elluviijatele kui ka selles osalejatele.

Arenguprogrammi elliivijale annavad põhimõtted suuna, kuidas programmi üles ehitada ja viia läbi viisil, mis toetab pikaajalist mõju ja arvestab vabaühenduste mitmekesisust.

Vabaühendustele aitavad need mõista, milliste väärtuste ja ootuste alusel programm toimib ning milliseid hoiakuid ja praktikaid neilt endilt oodatakse.

Poliitikakujundajatele näitavad põhimõtted, milliste väärtuste alusel toetatakse vabaühenduste kaasamisvõimekust ja milliseid laiemalt ühiskondlikke eesmärke programm teenib.

Aluspõhimõtted aitavad tagada, et programm ei jääks projektipõhiseks katsetuseks, vaid looks püsiva muutuse, mis juurdub organisatsioonides ja kogukondades. Neid tuleb kasutada nii programmi kavandamisel, rakendamisel kui ka osalejate igapäevatöös.

Programmi raamistiku põhimõtted

TAOTLEME PÜSIVAT MUUTUST

Kellele: Arenguprogrammi elluviijale, vabaühendustele, poliitikakujundajale.
Mida tähendab: Programmi eesmärk on pikaajaline ja süsteemne muutus, mitte ühekordsed lahendused. Teadmised, tööriistad ja võrgustikud peavad jääma kestma ka pärast programmi lõppu ning integreeruma organisatsioonide kultuuri ja igapäevatöösse.

PAINDLIKKUS JA KOHANDATAVUS

Kellele: Arenguprogrammi elluviijale ja vabaühendustele.
Mida tähendab: Programm on modulaarne ja kohandatav erinevate organisatsioonide vajaduste, arenguastmete ja kontekstide järgi.

KOOSTÖÖS SÜNNIB SÜSTEEMNE MÕJU

Kellele: Vabaühendustele, arenguprogrammi elluviijale ja poliitikakujundajale.
Mida tähendab: Ühiskondlikke väljakutseid ei saa lahendada üksi. Programm loob aluse avaliku, era- ja kolmanda sektori koostööks ning jagatud vastutuseks. Oluline on, et programmi tulemusi ja tegevusi arvestaksid ka poliitikakujundajad, kes osalevad motiveeritult programmi ava- ja lõpusündmustel ning seovad saadud õppetunnid oma poliitikate kujundamisse. Selline partnerlus loob kestlikuma ja süsteemsema mõju, kus vabaühendused ei jää üksikute tegijatena, vaid saavad osa laiemast koostöökultuurist.

KEEL EI OLE TAKISTUS

Kellele: Vabaühendustele ja programmi elluviijale.
Mida tähendab: Vabaühendused õpivad arenguprogrammi kaudu vähendama keelebarjääre, kuna vabaühendused hakkavad ise kokku puutuma uusisserändaja, erineva keele- ja kultuuritaustaga inimestega ja tagasipöördujatega – kes ei pruugi keelt heal tasemel osata. See ei saa olla takistuseks, et mitte inimesi oma tegevustesse kaasata.

IGAS INIMESES ON POTENTSIAAL

Kellele: Vabaühendustele, arenguprogrammi elluviija.
Mida tähendab: Kõik inimesed on väärtuslikud ning neid tuleb käsitleda partneritena, mitte ainult abivajajatena. Vabaühenduste ülesanne on luua turvaline keskkond (nii sotsiaalselt kui ka füüsiliselt), kus igaüks saab rakendada oma teadmisi, oskusi ja loovust.

AVATUS JA KAASAMINE ON TEADLIK VALIK

Kellele: Vabaühendustele ja arenguprogrammi elluviijale.
Mida tähendab: Kaasamine ja ligipääsetavus peavad olema organisatsiooni teadlikud väärtused. Tegevused kavandatakse nii, et osaleda saaksid erineva tausta, keele, vanuse ja vajadustega inimesed.

USALDUS ON KÕIGE ALUS

Kellele: Kõigile osapooltele.
Mida tähendab: Usaldus on programmi keskne väärtus. See sünnib läbipaistvuse ja järjepideva töö kaudu ning loob eeldused partnerluseks, vastutuse jagamiseks ja innovatsiooniks. Ilma usalduseta jäävad muutused lühiajaliseks.

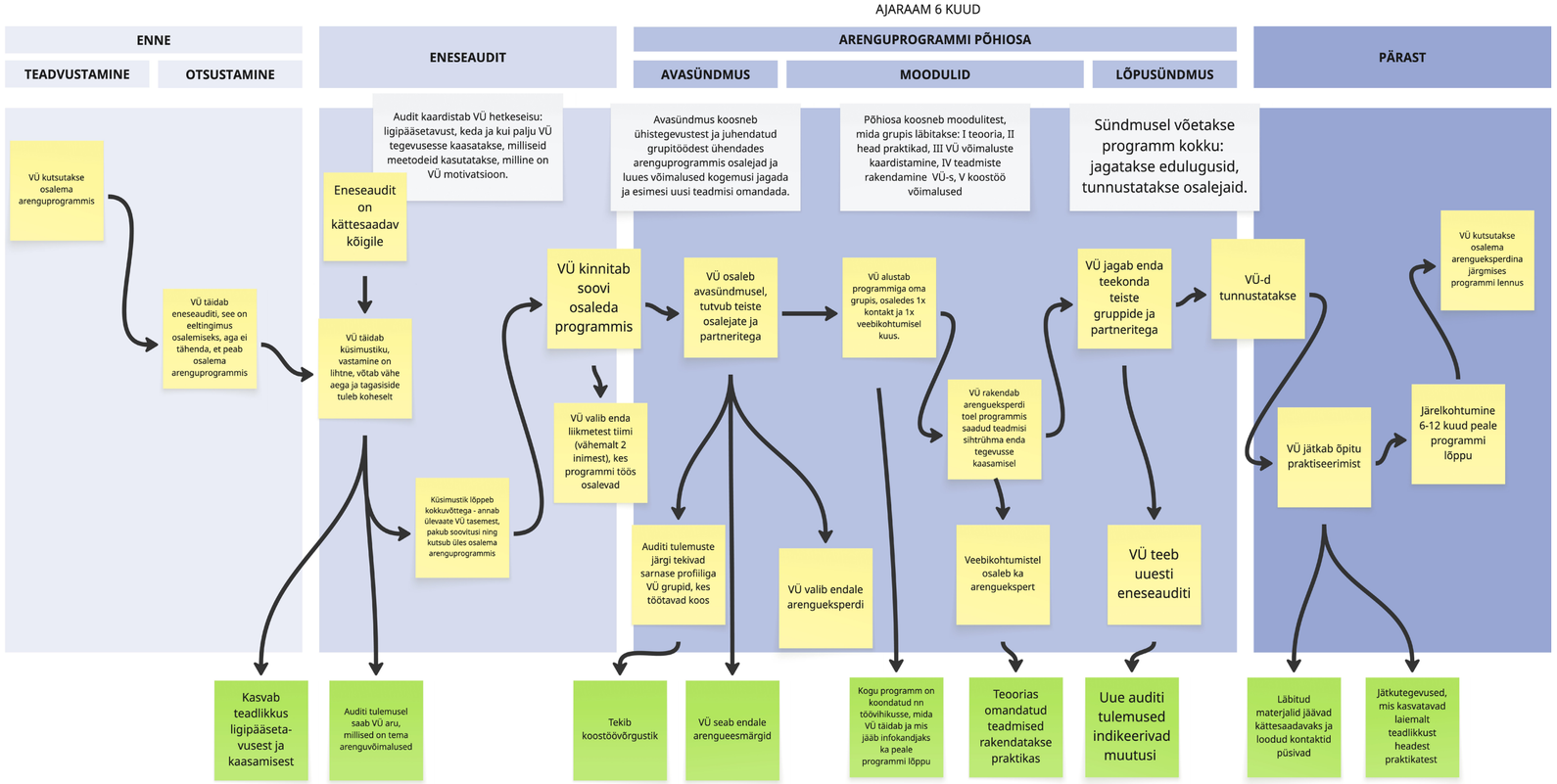
ARENGUPROGRAMMI RAAMISTIK

Arenguprogrammi raamistik on teine alusmaterjal, mille tuumiktiim lisaks aluspõhimõtetele välja töötas. Raamistik seob kogu programmi tervikuks, kus iga etapp toetab eelmist ja valmistab ette järgmist. Selline lähenemine aitab vältida eraldiseisvate koolituste killustumist ja loob süsteemi, mis toetab järjepidevat kaasamisvõimekuse kasvu. Disainiprotsessi toel kujundati see klienditeekonna formaadis. Klienditeekond kirjeldab vabaühenduse kogemust algusest lõpuni – alates teadlikkuse tekkimisest ja osalemisotsusest kuni teadmiste rakendamise ja oma kogemuse edasiandmiseni.

Tuumiktiim töötas klienditeekonna välja ja testis intervjuude kaudu. Intervjuude käigus kogusid tuumiktiimi liikmed vabaühenduste tagasisidet, mille põhjal raamistikku lihtsustati ja täiustati. See protsess suurendas osalejate omanikutunnet ja aitas tagada, et raamistik arvestab vabaühenduste tegelike vajadustega.

MIKS KLIENDITEEKOND?

Klienditeekond võimaldab näha osaleja vaadet – kuidas vabaühendus kogeb arenguprogrammi samm-sammult. See aitab mõista, millistes punktides võivad tekkida takistused, millal tekib motivatsioon või millised tegevused annavad suurima väärtuse. Just seetõttu on klienditeekond sobiv raamistik, et toetada vabaühenduste süsteemset arengut. Selline formaat võimaldas arenguprogrammi põhimõtteid katsetada kuluefektiivselt, kasutades selleks intervjuude vormi.



Arenguprogrammi raamistik. Visuaal projekti Miro keskkonnast

KLIENDITEEKONNA ETAPID

Klienditeekond koosneb järgmistest etappidest:
Eneseaudit – organisatsioon hindab oma praegust olukorda ja vajadusi.
Avasündmus – programmi algus, kus luuakse ühtne arusaam eesmärkidest ja alustest.
Programmi põhisosa – moodulid ja tegevused, mille käigus vabaühendus katsetab uusi tööriistu ja arendab oma praktikaid.
Lõpusündmus – õppetundide kokkuvõte, tulemuste esitlemine ja kogemuste jagamine.
Jätkutegevused – mis aitavad tagada, et muutused ei jää projektipõhiseks, vaid integreeruvad organisatsiooni igapäevatöösse.
Järelkohtumine – programmi lõpetanud organisatsioonid tulevad uuesti kokku, et jagada kogemusi ja arengut pärast programmi lõppu. See loob jätkuva toetusvõrgustiku, kus osalejad ei jää üksi, vaid saavad üksteiselt tuge ja inspiratsiooni.

PRAKTILINE KASU VABAÜHENDUSTELE

Klienditeekond annab vabaühendustele selge pildi nende teekonnast programmis.
See aitab:

- mõista, millised sammud ootavad ees,
- tuvastada võimalikke “katkekohti” ja takistusi,
- kavandada tegevusi ja ressursse süsteemsemalt,
- rakendada õpitut järjekindlalt oma igapäevases töös.

SEOS PROGRAMMI EESMÄRKIDEGA

Klienditeekond on aluseks, millest kolmanda etapi elluviija (arenguprogrammi rakendaja 2026–2028) saab lähtuda. Raamistik aitab luua püsiva muutuse, kui sellega kaasnevad järjepidevad järeltegevused. See tagab, et programmi tulemused ei jää üksnes osalevate vabaühenduste tasandile, vaid annavad sisendi ka laiemasse poliitikakujundusse.

ÜLEVAADE

Arenguprogramm on kuuekuuline arenguprosess, mis toetab vabaühendusi oma kaasamispraktikate arendamisel. Programmi käigus saavad osalejad hinnata oma hetkeolukorda, seada eesmärke, saada arengutuge ning rakendada muutusi, tuginedes moodulites saadud teadmistele ja kogemuste jagamisele.

Programmi juhatab sisse eneseaudit, mis loob aluse osalemiseks, ning avasündmus. Seejärel kohtuvad osalejad kaks korda kuus (üks veebi- ja üks kohapealne kohtumine), et läbida mooduleid, mis pakuvad nii teoreetilisi kui ka praktilisi teadmisi. Õpitut aitavad kohandada ja rakendada isiklikud arenguekspердid.

Pärast moodulite läbimist toimub lõpusündmus, kus jagatakse oma teekonna õnnestumisi ja õppetunde ning tunnustatakse programmi lõpetanuid. Seejärel toimuvad programmi järeltegevused sh järelkohtumine, mille eesmärk on toetada vabaühendusi õpitu igapäevatöösse rakendamisel, kogemuste jagamisel ja võrgustike hoidmisel.

ENNE PROGRAMMIGA LIITUMIST

Enne arenguprogrammiga liitumist täidab iga vabaühendus eneseauditi, mis on osalemise eelduseks ja mille eesmärk on eneseanalüüs. Eneseaudit on veebipõhine küsimustik, mis kaardistab organisatsiooni hetke kaasamisvõimekuse, kasutusel olevad meetodid ja tööviisid ning motivatsiooni muutuste elluviimiseks. Oluline on mõista, milliseid huvirühmi vabaühendus juba kaasab ning kas seda tehakse teadlikult.

Küsimustiku saavad täita ka need vabaühendused, kes ei soovi arenguprogrammis osaleda – audit on loodud ennekõike toetavaks ja teadlikkust tõstvaks tööriistaks.

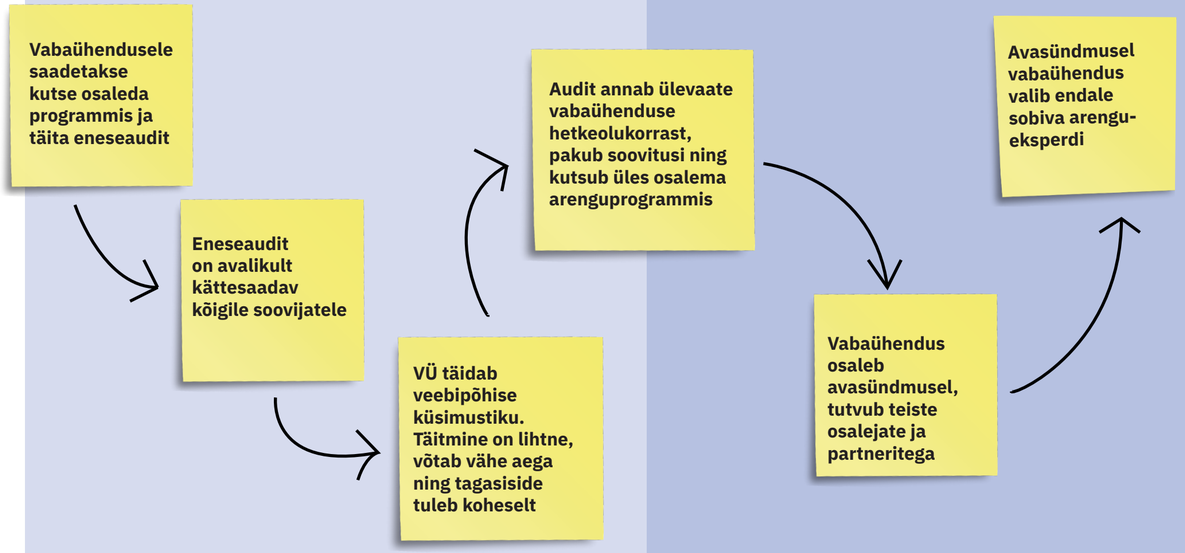
ENESEAUDIT

Auditi tulemused on automatiseeritud: vabaühendus saab need pärast küsimustiku täitmist kohe kätte. Samad andmed on nähtavad ka programmi eest vastutavale organisatsioonile SA KÜSKile, kes saab nende põhjal koguda ülevaateid ja hiljem hinnata, millised muutused on programmis osalemise järel toimunud.

Auditi tulemuste põhjal on võimalik kaardistada nii üksiku organisatsiooni kui ka laiemalt Eesti vabaühenduste kaasamispraktikaid eri piirkondades. Tulemuste esitamine peab olema vabaühenduse jaoks motiveeriv ja konstruktiivne: rõhk on sellel, mis juba töötab hästi, ning praktilistel soovitustel, kuidas kaasamistegevusi arendada. Audit pakub kohest ja selget tagasisidet, mis aitab organisatsioonil hinnata, kas ja kuidas arenguprogramm võiks nende arengut toetada.

Tulemused on aluseks ka personaalse arenguplaani koostamisele. Samuti annavad need korraldajatele võimaluse moodustada sarnase profiili ja vajadustega vabaühendustest motiveeritud õppegrupid. Intervjueeritavad tõid esile, et koos teiste sarnaste organisatsioonidega programmi läbimine suurendab oluliselt osalemishuvi.

Eneseaudit aitab hinnata ka vabaühenduse ressursse ja motivatsiooni, et otsustada, kas neil on valmisolek programmis osaleda. Selle kinnitamiseks võib organisatsioon moodustada kahe inimesega tiimi, kellest üks kuulub juhatusse. Nii tagatakse, et programmis osalevad teadlikud ja motiveeritud vabaühendused, kes on valmis oma kaasamispraktikat süsteemselt edasi arendama.



Esimesse arenguprogrammi lendu tuleks osalejad leida sihtotsingu ja personaalsete kutsete kaudu. On oluline, et esimene lend oleks tugev, seega tasub fookus võtta vabaühendustele, kes on juba aktiivsed ja motiveeritud.

Avasündmusel võiksid osaleda valitud vabaühendused, arengueksperdid ja partnerid, kes hiljem mooduleid läbi viivad. Kitsas ring tagab, et personaalsed kontaktid luuakse juba esimesel kohtumisel ja tekib tugevam grupitunne.

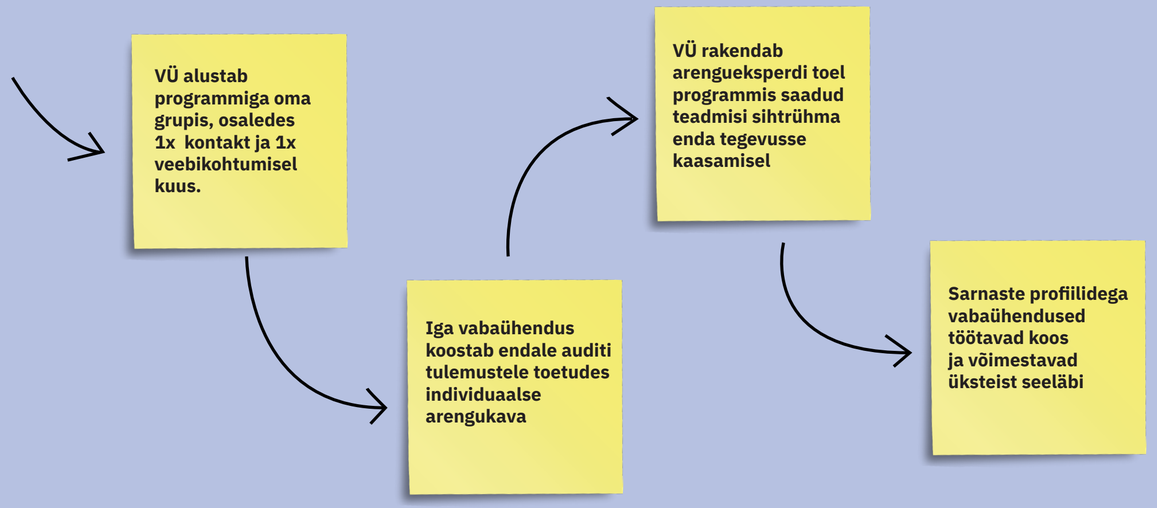
AVASÜNDMUS

Avasündmus tähistab programmi ametlikku algust. Osalema on oodatud lisaks vabaühenduste esindajatele ka arengueksperdid. Sündmus pakub võimaluse üksteisega tutvuda, luua sidusaid kontakte ning valida endale arengueekspert, kes programmi jooksul hakkab osalevat vabaühendust toetama.

Avasündmus loob ühtse teoreetilise pinnase ja sisaldab praktilisi tegevusi, mis tähistavad programmi algust. Toimub sisukas sissejuhatus, mis annab selge ülevaate programmi sisust, osalejatelt oodatavast panusest ja ajalisest raamistikust. Kõigi osalejate üheaegne kohalolu (arenguprogrammis osalejad, arengueksperdid, koolitajad jms programmi sisutegevusega seotud inimesed) aitab kujundada usaldusliku koostööõhkkonna, mis kestab kogu programmi vältel ning toetab teadmiste ja praktiliste kogemuste jagamist moodulite käigus.

Oluline väärtus on avasündmusel toimuvad inspireerivad ettekanded ja kogemuslood. Need aitavad tõsta motivatsiooni, pakkudes lisaks sotsiaalsele kogemusele ka uut teadmist ja laiemat konteksti. Arvestades vabaühenduste piiratud ajaressurssi, on tähtis, et avasündmus annaks osalejale selge ja konkreetse väärtuse. Seetõttu on kavasse planeeritud nii motiveerivad kui ka praktilised esinemised ning eeskujuks on kutsutud vabaühendused, kes on oma sihtrühmi juba edukalt kaasanud.

Avasündmusel pannakse alus ka vabaühenduste ja arengueekspertide koostööle – oluline on, et nende vahel tekiks vastastikune sobivus ja usaldus. Selle toetamiseks on vaja luua selged struktuurid ja tingimused, mille alusel leitakse igale vabaühendusele sobiv arengueekspert. Avasündmusel püstitavad vabaühendused omale arengueesmärgi järgmiseks 6 kuuks.



Arenguprogrammi läbimist võiks peale kohtumiste saata ka töövihik, mida vabaühendus saab jooksvalt täita. See tagab, et materjalid jäävad organisatsiooni ka peale programmi lõppu ja teadmiseid saab edasi jagada.

ARENGUPROGRAMMI PÕHIOSA

Avasündmusele järgneb arenguprogrammi põhiosa, mis on üles ehitatud moodulipõhiselt. Arenguprogrammi põhiosa kestab koos ava- ja lõpusündmusega kuus kuud ja põhiosa toimub kaks korda kuus – üks kontaktkohtumine ja üks veebikohtumine. Selline rütm tagab tasakaalu teoreetiliste teadmiste omandamise ja praktilise rakendamise vahel ning toetab osalejate järjepidevat arengut.

Kõik osalejad läbivad programmis samad moodulid algusest lõpuni. Kuigi kaaluti ka paindlikumat süsteemi, kus vabaühendused saaksid valida vaid neile sobivad moodulid, otsustati esimese osalejate lennu puhul kasutada ühtset programmi. See loob tugevama grupitunde ning annab väärtuslikku kordamist ka kogenumatele osalejatele. Testimised näitasid, et isegi tuttava teema puhul hinnatakse uusi vaatenurki ja tööriistu. Lisaks saavad kogenumad vabaühendused jagada oma teadmisi ja kogemusi teistega, mis suurendab vastastikust õppimist.

Põhiprogramm lähtub põhimõttest, et iga vabaühendust tuleb toetada individuaalselt, arvestades organisatsiooni seniseid praktikaid ja ressursse.

Kontaktkohtumised on pigem teoreetilise sisuga: valdkonna eksperdid jagavad teadmisi ja juhendavad aktiivseid töötube. Eesmärk on, et kohtumise tulemusel valmiks tööplaan uute teadmiste rakendamiseks organisatsioonis.

Veebikohtumised on praktilise suunitlusega: keskendutakse kodutööde jagamisele, kogemuste vahetamisele ja üksteise toetamisele probleemide lahendamisel. Ka nendel kohtumistel osalevad arenguekspertid, kes pakuvad sisulist tuge ja aitavad edasisi samme kavandada.

Osalejate arengut toetavad täiendavad vahendid: eraldi loodud suhtluskanal kiireks info ja kogemuste vahetamiseks, arenguekspertide tugi ka väljaspool kohtumisi ning materjalide kättesaadavus veebis.

Moodulite sisuline fookus on vabaühenduste kaasamisvõimekuse kasvatamisel ning avatuse ja ligipääsetavuse suurendamisel. Teemadena käsitletakse:

- mitmekesisuse väärtustamist,
- kultuuriliste erinevuste teadvustamist,
- kogukonnateooriat,
- keelebarjääride ületamist ja erinevaid kaasamisstrateegiaid.

Lisaks õpitakse Eesti ja rahvusvahelistest headest praktikatest, kaasatakse uussisserändajaid, erineva keele- ja kultuuritaustaga inimesi ja tagasipöördujaid ja valdkonna eksperte praktiliste tegevuste kaudu ning vaadeldakse koostöö- ja rahastusvõimalusi.

Arenguprogrammi käigus:

- iga vabaühendus osaleb kord kuus kontakt- ja kord kuus veebikohtumisel;
- iga vabaühendus koostab eneseauditi tulemuste põhjal individuaalse arengukava;
- teadmiste rakendamist sihtrühma kaasamisel toetab arenguekspert;
- sarnase profiiliga vabaühendused töötavad koos ja võimestavad üksteist.

LÕPUSÜNDMUS

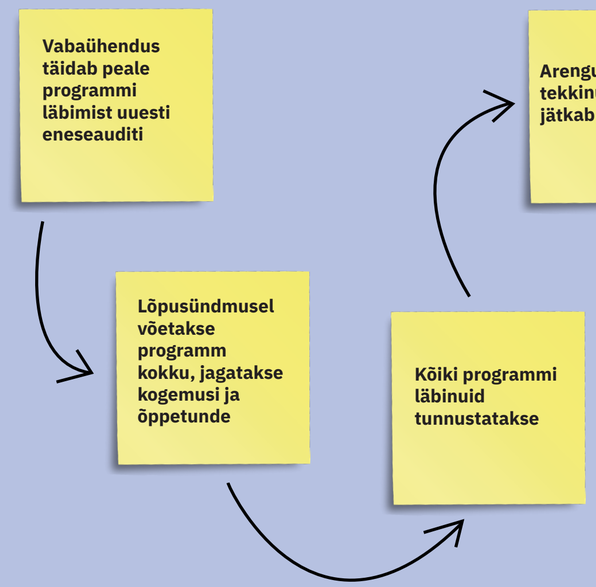
Arenguprogramm kulmineerub lõpusündmusega, kus osalejad tulevad taas kokku, et vaadata tagasi oma teekonnale, jagada kogemuslugusid ning teha nähtavaks programmi mõju. Luuakse turvaline keskkond, kus saab ausalt rääkida nii õnnestumistest kui ka tagasilöökidest, sest ka ebaõnnestumised on väärtuslikud õpimomendid.

Lõpusündmuse oluline osa on vabaühenduste tunnustamine – esile tõstetakse nende pingutused ja sammud eesmärkide suunas, sõltumata lõpptulemusest. Programmi lõpetamisel täidavad osalejad uuesti eneseauditi, mis võimaldab võrrelda tulemusi varasemaga ja tuua nähtavale muutused, mis igapäevases töös võivad muidu märkamata jääda.

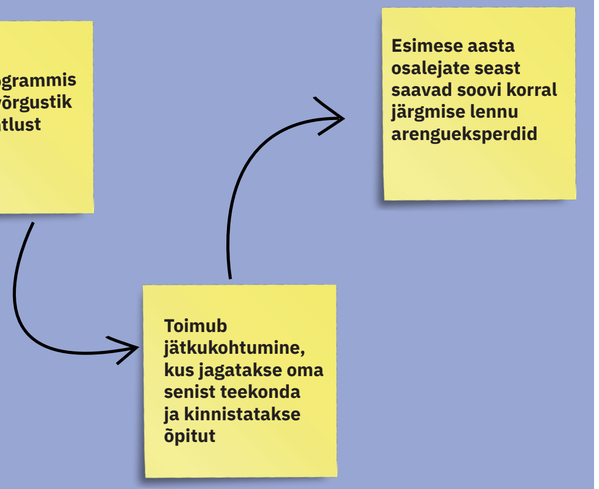
Iga vabaühendus jõuab programmi jooksul konkreetse tulemuseni, mida esitletakse lõpusündmusel. Esitlus ei pea tingimata olema kohapealne suuline ettekanne – see võib olla ka visuaalne lahendus, kirjalik dokument või muu sobiv vorm.

Oluline on, et tulemuseks oleks midagi praktilist ja reaalselt kasulikku, näiteks uus tegevussuund koos rahastusplaaniga, rahastusfondi taotlus, sündmuse turundusplaan või mõni muu arengusamm.

Kõik tulemused peavad seostuma programmi keskse eesmärgiga – toetada uussisserändajate, erineva keele- ja kultuuritaustaga inimeste ning tagasipöördujate kaasamist kogukonna tegevustesse.



Lõpusündmusel tasuks vältida traditsioonilist esitluste tegemist, mis muudab kuulajad passiivseks. Kaaluda võiks video formaati, mis sisaldaks vabaühenduse tutvustust ja intervjuud programmis osalenud liikmega. Nii on võimalik esitlusi ka hiljem programmi ja vabaühenduste endi tutvustamiseks kasutada.



Selleks, et vilistlastest saaksid arengueksperdid, kes oleksid valmis uusi osalejaid toetama, tuleks neid ka vastavalt koolitada.

JÄTKUTEGEVUSED

Selleks, et õpitu kinnistuks ja programmi mõju oleks jätkusuutlik, on kavandatud mitmeid järeltegevusi. Pärast programmi ametlikku lõppu jätkub avalik kommunikatsioon, kus jagatakse osalenud vabaühenduste kogemuslugusid. See pakub organisatsioonidele lisandväärtust – lisaks praktilistele oskustele saadakse ka laiemat tuntust ja tunnustust.

Pool aastat pärast programmi lõppu toimub kõigi osalenud vabaühenduste kohtumine, mis annab võimaluse jagada seni läbitud teekonda, kinnistada õpitut ning vahetada kogemusi ja inspiratsiooni edasisteks sammudeks.

Osalejatele jääb avatuks ka suhtluskanal, kuhu aja jooksul lisanduvad uute lendude liikmed. Nii kujuneb jätkusuutlik kogukond kogemuste vahetamiseks ja üksteise toetamiseks, tagades, et ükski vabaühendus ei jää programmi lõppedes üksi.

Programm ise on pidevas arengus. Osalejate ja partnerite tagasiside on väärtuslik sisend järgmiste lendude kujundamisel, andes organisatsioonidele omanikutunde ning võimaluse oma kogemuse kaudu programmi sisu ja formaati täiustada.

Lisaks saavad programmi läbinud vabaühendused võimaluse osaleda järgmistes lendudes arengueksperdidena. Testimised on näidanud, et see on väga motiveeriv: ühelt poolt hoitakse oma arengueesmärgid fookuses, teisalt kinnistatakse saadud teadmisi ja kogemusi.

TULEMUSED JA MÕJU

VABAÜHENDUSTE TASAND

Arenguprogrammi läbinud organisatsioonid saavad endale süsteemse tööriistakomplekti – eneseauditi, töövihiku ja arengueksperdi toe – ning praktilise kogemuse, kuidas neid igapäevases tegevuses rakendada. Selle toel suureneb teadlikkus oma tugevustest ja arenguvajadustest ning kujuneb oskus seada ja saavutada selgeid eesmärke.

Programmi jooksul kasvab organisatsioonide teadlikkus ligipääsetavuse ja kaasamise teemadel. Nad ei piirdu enam üldiste aruteludega, vaid õpivad looma keskkondi ja tegevusi, kuhu on oodatud ka inimesed, kellel seni on olnud osalemisel erinevaid barjääre. Muutus väljendub nii hoiakutes kui ka igapäevases praktikas.

Arenguprogrammi lõpetanud vabaühendused saavad kõik tunnustuse (nt diplom vms), mis tõstab nende nähtavust ja usaldusväärsust avalikkuses.

KOGUKONDADE TASAND

Oluline on, et programmis õpitu katsetatakse kohe praktikas. See tähendab, et uussisserändajad, erineva keele- ja kultuuritaustaga inimesed ning tagasipöördujad saavad päris osaluskogemuse, mitte ainult kutse. Sellest sünnivad esimesed usalduslikud suhted kohalike kogukondade ja uute tulijate vahel ning head kogemused avavad uksi järgmistele võimalustele.

Programm toetab ka võrgustumist. Praxise analüüs näitas, et kuigi paljud vabaühendused väärtustavad mitmekesisust ja peavad kaasamist oluliseks, piiravad nende tegevust süsteemsed ja praktilised takistused – keelebarjäärid, ressursipuudus ning vähene ligipääs tugistruktuuridele.

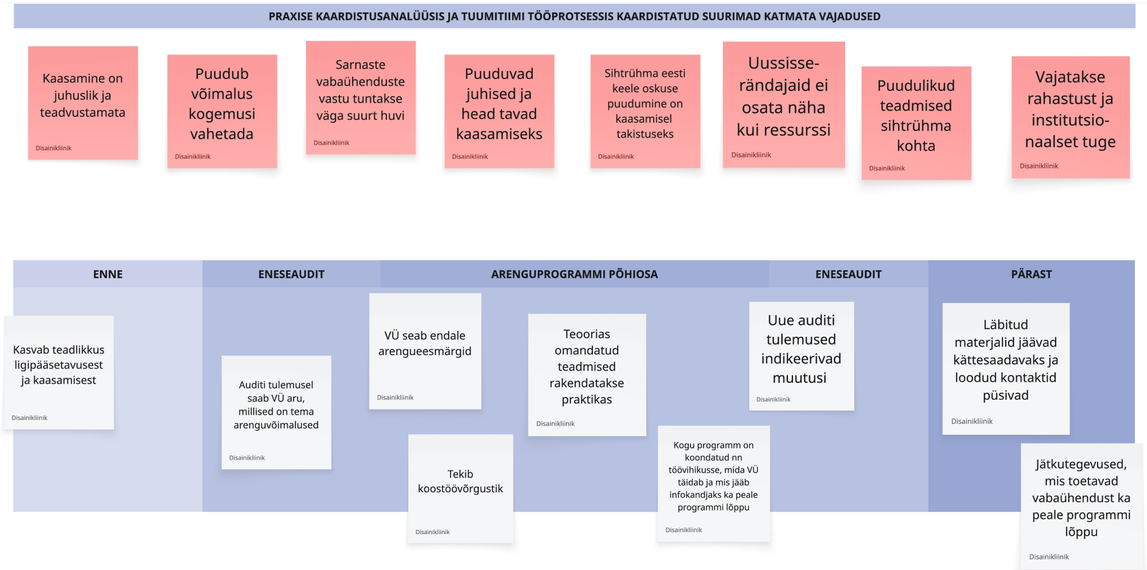
Arenguprogramm pakub lahendust, luues platvormi kogemuste vahetamiseks, ühise õppimise ja koostööks. Nii tekib praktikakogukond, mille sidemed jätkuvad ka pärast programmi lõppu.

POLIITIKAKUJUNDUSE TASAND

Arenguprogramm annab väärtuslikku sisendit poliitikakujundajatele. See näitab, et uussisserändajate, erineva keele- ja kultuuritaustaga inimeste ning tagasipöördujate kaasamine ei saa jääda juhuslikuks ega projektipõhiseks, vaid vajab süsteemset tuge ja stabiilset rahastust.

Programm toob esile vajaduse siduda rahastusmehhanismid ja jätkutoetused kaasava praktika edendamisega ning suurendada maakondlike arenduskeskuste rolli vabaühenduste toetamises.

Arenguprogrammi raamistikku on võimalik tulevikus siduda ka teiste riiklike programmide ja strateegiatega. See suurendab programmi jätkusuutlikkust ja tugevdab mõju ühiskonna sidususe kasvule.



Arenguprogrammi tegevuste mõju vabaühendustele. Visuaal projekti Miro keskkonnast

SOOVITUSED JÄRGMISEKS ETAPIKS

Siin peatükis on kokku võetud tuumiktiimi töö käigus kujunenud järeldused ja ettepanekud, mida arenguprogrammi järgmise etapi – rakendamise (2026–2028) – elluviija peaks kindlasti arvestama. Soovitused põhinevad tuumiktiimi aruteludel, testimiste käigus kogutud kogemustel ja praktilisel tagasisidel. Need ei ole välise analüüsi refereeringud, vaid sündinud otseselt praktikas osalenute kogemusest.

Soovituste eesmärk on rõhutada kriitilisi tegureid, mis aitavad tagada programmi mõjususe ja jätkusuutlikkuse.

1. ARENGUPROGRAMMI OSALEJATE VALIK JA MOTIVATSIOON

Arenguprogramm peaks olema suunatud vabaühendustele, kes on juba aktiivsed ja motiveeritud ning kellel on olemas huvi või esmane kogemus erineva taustaga inimeste kaasamisel. Nii saab programm keskenduda neile, kes on valmis oma senised kogemused teadlikuks ja süsteemseks praktikaks kujundama.

Vabaühenduse motivatsiooni ja valmisolekuga arvestab juba eneseanalüüs (eneseaudit), mis aitab hinnata, kas organisatsioonil on piisavalt ressursse ja tahet programmis osalemiseks.

2. PERSONAALNE VÄRBAMINE

Üldised üleskutsed ja infokirjad ei ole piisavad – need jäävad sageli infomürasse. Tõhusam on personaalne pöördumine usaldusväärse kontaktisiku kaudu (nt maakondlikud arenduskeskused, kohalike võrgustike juhid, kohalike omavalitsuste koordinaatorid jne). Selline lähenemine loob usaldust ja suurendab valmisolekut programmis osaleda.

3. SELGE VÄÄRTUSPAKKUMINE

Enne osalemisotsust vajab vabaühendus konkreetset vastust küsimusele: „Mis on kasu minu organisatsioonile?” Programmi kommunikatsioonis tuleb rõhutada selgelt, milliseid oskusi, tööriistu või koostöövõimalusi programm pakub ning kuidas need aitavad organisatsioonil oma tegevust jätkusuutlikult arendada.

4. SEOS RAHASTUSVÕIMALUSTEGA

Osalejate motivatsioon programmis kaasa töötada ja õpitut rakendada kasvab oluliselt, kui programmis osalemine on seotud konkreetsete järeltegevuste ja rahastusvõimalustega. Soovitame täiendada olemasolevate taotlusvoorude tingimusi nii, et eelis või täiendav toetus oleks suunatud just nendele vabaühendustele, kes on programmi edukalt läbinud. Selline lähenemine toetab uute lahenduste katsetamist, õpitu kinnistamist ning aitab tagada, et programmist võrsuvad reaalsed tegevused ja püsivad muutused kogukondades.

5. DIGIPLATVORM JA TÖÖRIISTAD

Programmi sisust võiks kujuneda digitaalne tööriistakogu (nt töövihiku veebiversioon), mis koondab meetodid, näited ja praktikad. See aitab teadmisi levitada laiemalt kui ainult osalejate ringis ja tagab, et loodud väärtus ei kaoks programmi lõppedes.

6. KOMMUNIKATSIOON JA NÄHTAVUS

Programmi edule aitab kaasa läbimõeldud kommunikatsioonistrateegia:
- osalejate värbamisel – selge väärtuspakkumine ja inspireerivad edulood;
- tulemuste nähtavaks tegemisel – avalik tunnustamine ja kogemuslugude jagamine.

See suurendab programmi mainet, tõstab osalejate motivatsiooni ja aitab kujundada laiemat arusaama kaasamise väärtusest kogu vabaühenduste sektoris.

„Arenguprogrammi väärtus kasvab veelgi siis, kui programmis välja töötatud ideedele on võimalik saada ka konkreetne elluviimise toetus – olgu see 500, 1000 eurot või rohkem. See motiveerib mind osalema ja aitab saadud teadmised kohe praktikasse viia.”

17 aastat tegutsenud vabaühendus, Kesk-Eesti piirkond

Jäädvustus töötoast 11. augustil 2025, Tallinnas. Foto: Kajar Kattai