



RIIGIKANTSELEI

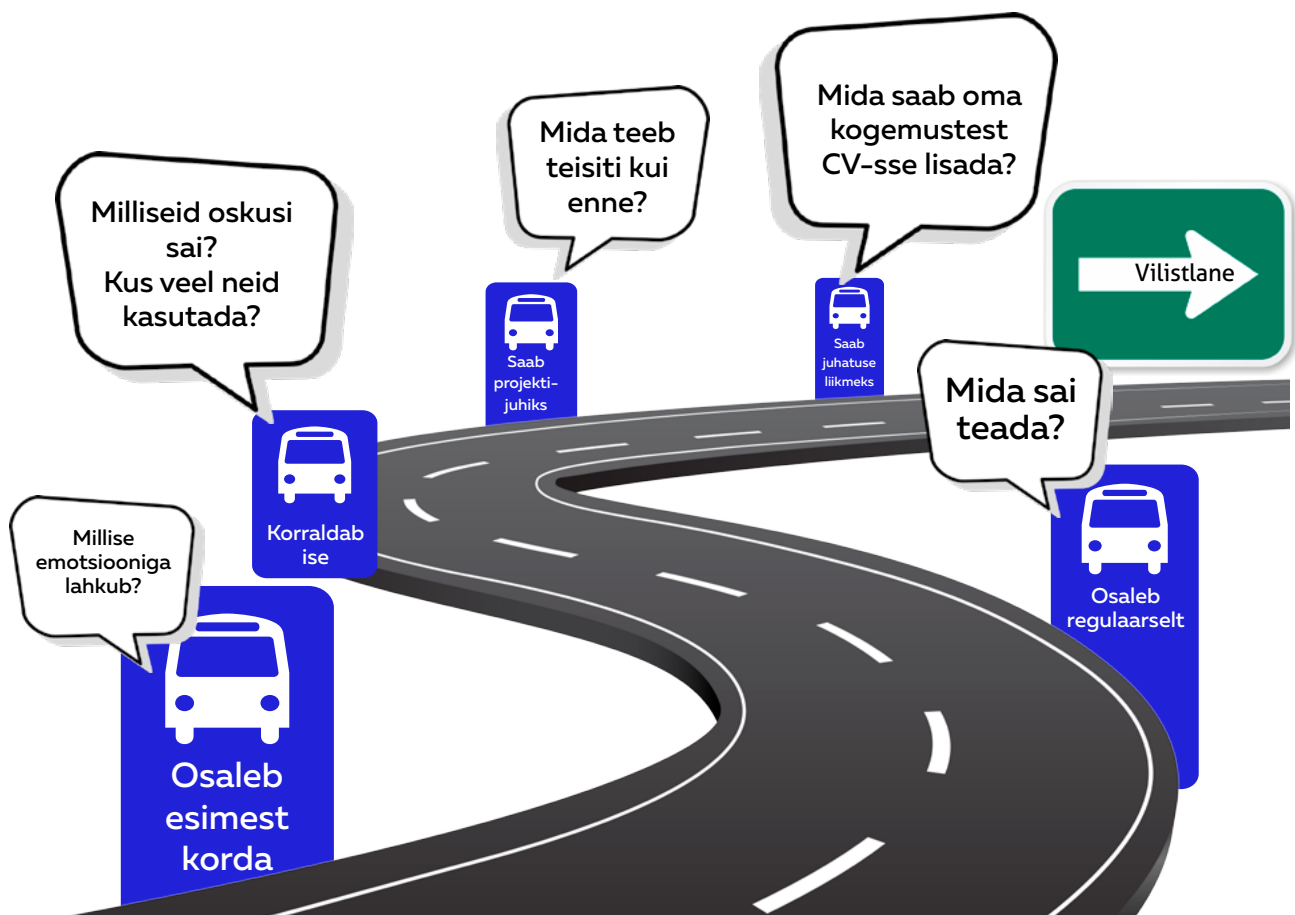


Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustik

NOORTEÜHENDUSTE MÕJU ANALÜÜS

Aruanne

August 2018



Analüüs viidi läbi Riigikantselei strateegiabüroo tellimusel ja seda rahastati ühtekuuluvuspoliitika fondide 2014–2020 rakenduskava prioriteetse suuna 12 „Haldusvõimekus“ meetmest 12.2 „Poliitika-kujundamise kvaliteedi arendamine“. Projekti algataja ja koostööpartner oli Eesti Noorteühenduste Liit.

Analüüsi koostas MTÜ Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustik. Analüüsi viisid läbi Jaan Aps, Aune Lillemets, Dan Tõnus, Kätlyn Jürisaar ja Kerly Piirsalu. Aruande autorid on Jaan Aps, Aune Lillemets ja Dan Tõnus.

Viitamine: Aps, J., Lillemets, A., Tõnus, D. Noorteühenduste mõju analüüs. (2018). Tallinn: MTÜ Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustik

Uuringu autorid tänavad nõu ja abi eest tellija esindajaid ja analüüsi juhtrühma liikmeid: Anni Katkosild, Heleri Reinsalu ja Riina Sikkut (Riigikantselei), Age Tomson (Eesti Noorsootöö Keskus), Aare Vilu (Haridus- ja Teadusministeerium), Egert Mitt, Karl Andreas Sprenk ja Mikk Tarros (Eesti Noorteühenduste Liit).

Vastavalt kokkuleppele analüüsi juhtrühma liikmetega kasutatakse käesolevas aruandes üldnimetajana mõistet „noorteühendus“, mitte „noorteühing“, nagu analüüsi lähteülesandes.

Oleme tänulikud ka teistele kommentaaridega panustajatele ning muidugi kõigile noorteühendustele ja ekspertidele, kes nõustusid analüüsi läbiviimisel kaasa lööma.

ISBN 978-9949-88-648-7(pdf)

Sisukord

Lühikokkuvõte	5
Analüüsi eesmärgi ja teostatud tegevuste seos	9
1. Sisekeskkonna analüüs	12
1.1 Valimi koostamine	13
1.2 Andmete kogumine	16
1.2.1 Ankeetküsitluse koostamine	16
1.2.2 Töötubade ettevalmistus ja läbiviimine	17
1.2.3 Hinnang metoodikale ja tekkinud kitsaskohad	18
1.3 Sisekeskkonna analüüsi tulemused	19
1.3.1 Noorteühenduse olemus	19
1.3.1.1 Tegevuste planeeritus lühi- ja pikaajaliselt. Strateegiliste dokumentide olemasolu ning osatähtsus: missioon, visioon, planeerimisdokumendid. Töö korraldamisel lähtumine ühingu olemusest ehk strateegilistest eesmärkidest	20
1.3.1.2 Omanäolisus ja eristumine maastikul	21
1.3.1.3 Mõju hindamise mehhanismide olemasolu ning osatähtsus tegevuste planeerimisel	23
1.3.2 Noorteühenduste tegevused	25
1.3.2.1 Tegevuste asjakohasus. Millega tegeletakse ning kuhu ja millises mahus ressursse suunatakse?	25
1.3.2.2 Kuidas teostatakse huvikaitset?	26
1.3.2.3 Kuidas on korraldatud organisatsiooni väliskommunikatsioon ja kui efektiivne see on?	29
1.3.3 Noorteühenduste töökorraldus	30
1.3.3.1 Organisatsiooni struktuur ja tööjaotus ning nende otstarbekus. Personali, sh vabatahtlike juhtimine	30
1.3.3.2 Kaasatud kompetentsid	32
1.3.4 Noorteühenduste toimimine	33
1.3.4.1 Tagasisidestamine	33
1.3.4.2 Sisekommunikatsioon	34
1.3.4.3 Koolitusvõimalused	36
1.3.4.4 Organisatsiooni avatus uutele algatustele, järjepidevus ja üleandmise kvaliteet	36
1.3.4.5 Rahvusvahelised partnerlused	38
1.3.5 Noorteühenduste võimekus kaasata oma sihtgruppi	38
1.3.5.1 Head kaasamispraktikad ja -mudelid	39
1.3.6 Noorteühenduste majandusliku jätkusuutlikkuse aspekt	41
1.3.6.1 Analüüs noorteühenduste rahastusallikatest sõltuvuse kohta	41

2. Väliskeskonna analüüs	44
2.1 Andmete kogumine	44
2.2 Väliskeskonna analüüsi tulemused	47
3. Järeldused ja soovitused osapooltele	50
3.1 Kes on noorteühendused?	50
3.2 Milline on noorteühenduste roll ühiskonnas?	52
3.3 Milline on noorteühenduste potentsiaalne mõju ühiskonnas?	55
3.3.1 Noorteühenduste potentsiaalne lühiajaline mõju	55
3.3.2 Noorteühenduste potentsiaalne pikaajaline mõju	55
3.4 Millist mõju noorteühendused ühiskonnas praegu loovad?	57
3.4.1 Rahvusvahelisi järeldusi	57
3.4.2 Olukord Eestis	58
3.5 Kuidas noorteühenduste mõju Eestis suurendada?	59
3.5.1 Soovitused noorteühendustele	60
3.5.2 Soovitused noorteühenduste katusorganisatsioonidele	63
3.5.3 Soovitused avalikule sektorile	67
3.5.3.1 Noorteühenduste roll noortevaldkonna arengukava kontekstis	67
3.5.3.2 Soovitused	72
Lisad	77
Lisa 1. Ankeetküsitluse vorm	77
Lisa 2. Töötoa kava	83
Lisa 3. Ühe sihtrühma muutuse teooria tööleht	84
Lisa 4. McKinsey suutlikkuse hindamise kohandatud küsimustik	85
Lisa 5. Veebiküsitluse tulemused graafikutena	90
Lisa 6. Noorteühenduste potentsiaalse ühiskondliku mõju mudel	123
Lisa 7. Noore õpiteekond ühenduses	124

Lühikokkuvõte ¹

Nagu teisedki noorsootöö korraldajad, pakuvad noorteühendused noortele:

- mitteformaalse õppimise ja isiksusliku arengu võimalusi;
- osalus- ja kaasatusvõimalusi;
- meeldivaid kogemusi ja elamusi (ka omaette väärtusena, mitte vaid õppimise või osalemise eeltingimusena).

Teistest noortepoliitika ja noorsootöö korraldajatest eristab noorteühendusi peamiselt see, et noorte ühistegevusi korraldavad nendes eelkõige noored ise.

Käesoleva uuringu eesmärgiks oli kaardistada Eesti noorteühenduste olukord, vajadused ja mõju ning teha ettepanekuid, kuidas nende võimekust suurendada. Tulemusena selgus, et noorteühenduste positiivne mõju ühiskonnale avaldub peamiselt kuue rolli täitmise kaudu.

Oma põhikirjaliste eesmärkide täitmise raames pakuvad noorteühendused Eestis noortele nelja tüüpi võimalusi, mis kõik loovad ühiskonnale väärtust:

- võimalusi olla esindatud ja kaasatud Haridus- ja Teadusministeeriumi haldusalas;
- võimalusi olla esindatud ja kaasatud teiste ministeeriumide haldusalades;
- võimalusi osaleda noorteühenduse enda disainitud tegevustes, tihti neid ise läbi viia ning mõnikord neid ka ise kujundada;
- omaalgatusvõimalusi ideest elluviimiseni.

Peale selle täidavad noorteühendused ühiskonnas tegutsedes ja oma (põhikirjaliste) eesmärkide poole püüeldes veel kahte rolli:

- nad pakuvad noortele enesearenguks selliseid võimalusi, mis pole seatud eraldi eesmärgiks, vaid saadakse ühenduse eesmärkide saavutamise nimel tegutsemise käigus. Nende hulka kuuluvad näiteks juhtimis-, organiseerimis- ja tiimitööoskuste omandamine, samuti keeleoskuse ja infotehnoloogilise pädevuse edenemine;
- nad pakuvad noortele infot esindatuse, kaasatuse, programmides osalemise ja/või omaalgatuse võimaluste kohta.

Noorteühenduste mõjule nende rollide täitmisel on ühest hinnangut anda keeruline. Puuduvad piisavalt kvaliteetsed (sh pikaajalised) uuringud. Noorteühenduste tegutsemise valdkonnad ja tegevusmudelid on väga mitmekesised, sealjuures varieerub neist kõigi puhul üksikute noorteühenduste mõju tugevalt. Küll saab välja tuua tegureid, mille mõjutamine aitab uuringu autorite hinnangul noorteühenduste tegelikku mõju Eestis suurendada. Käesoleva analüüsi käigus koostati algupärane mudel noorteühenduste rollidest ja potentsiaalsest mõjust ühiskonnas. See võiks olla aluseks edaspidistele uuringutele ja abiks noorteühendustele mõju hindamisel.

¹ Lühikokkuvõttes esitatud väiteid on viidatud või neid on põhjendatud raporti vastavates alapeatükkides, mille põhjal lühikokkuvõtte on koostatud.

Noorteühenduste arengu toetamisel tasub silmas pidada, et enamik neist vahetab juhti vähemalt iga kahe aasta tagant ja kahel kolmandikul neist on 0–1 palgalist töötajat. Lisaks on enamikul ühendustel küll valdkondade juhid ja tegevjuhid, kuid samal positsioonil olevate võtmeisikute profiil (vanus, kompetents, arenguvajadused jne) on organisatsiooniti väga erinevad. Täheldasime ka, et hästi läbimõeldud struktuur ja tööjaotus ei tähenda automaatselt rohkem liikmeid või mõjusamaid tegevusi.

Allpool on välja toodud noorteühenduste suurimad proovikivid ja võimalikud lahendused, et nende positiivse mõju potentsiaali paremini avada. Soovituste andmisel on arvestatud kolme olulise noorteühenduste tegutsemisega seotud osapoolega – noorteühendused ise, nende katusorganisatsioonid ja avalik sektor.

Probleem 1. Noorteühenduste eestvedajatele valmistab raskusi organisatsiooni juhtimise ja mõju eesmärkide seostamine

Noorteühendustel on üldjuhul selge, millisele sihtrühmale nad muutusi loovad. Tegevuste väljundite ja tulemuste mõõtmine jääb peamiselt osalejate tasandile (nt koolitatute arv). Osalemise mõju enamasti ei mõõdetata (nt käitumise muutus osaluse tagajärjel).

Kui kogutaksegi regulaarselt andmeid tegevuste ja tulemuste kohta, siis tehakse andmete põhjal vähe järeldusi ning puudub seos järelduste ja ühenduse juhtimisotsuste vahel. Tegevused on enamasti kooskõlas missiooniga, kuid raske on hinnata nende asjakohasust mõju seisukohalt, sest ühendused pole konkreetseid eesmärke seadnud ega mõju hinnanud.

Lahendus: alustada noorte „hea kogemuse“ kirjeldamisest.

Igal noorteühendusel tasub vastata küsimusele: „Kes, mida, kuidas ja kui palju meie juures õpib ja mil viisil seda ise mõtestab?“ ehk millise „hea kogemuse“ keegi saab (vt soovitusi noorteühendustele). Noorteühendusi on võimalik selle juures aidata (vt soovitusi noorteühenduste katusorganisatsioonidele) ja mõjutada ka näiteks koolitus- ja rahastusvõimaluste pakkumise abil (vt soovitusi avalikule sektorile).

Noore teekonna kirjelduse põhjal tuleks uuendada arengukavad, jooksvalt hinnata koos noorte endiga, kas nad tegelikkuses saavad soovitud teadmisi ja oskusi, ning luua selge kord uuele juhatusele-meeskonnale rollide üleandmiseks nii, et süsteem säiliks (vt häid näiteid ptk 1.3.4.4).

Lahendus: teha koostööd teiste ühendustega, et luua ühiseid muutuse teooriaid (ingl *theory of change*) ning avaldada ja mõõta mõju ühiselt.

Mitmed intervjuueritavad rõhutasid, et nad on teistest noorteühendustest väga erinevad, mistõttu neil on sellevõrra raskem leida teistega ühisosa. Üheks põhjuseks võib olla see, et ei teata piisavalt täpselt, kuidas teised tegutsevad. Samuti kasutatakse erinevaid mõisteid analoogiliste tegevuste-rollide-võimaluste kohta.

Seega tasub korraldada katusorganisatsioonidesse kuuluvate ühenduste ja ka katusorganisatsioonide endi vahel kogemuste vahetust: kuidas meie ühenduses toetatakse noorte õppimist? See aitab näha ka mudelite ühisosa, mida muidu on raske leida.

Probleem 2. Majandusliku jätkusuutlikkuse saavutamine on keeruline

Ressursipuudust tajuvad pigem suuremad ja paljude tegevussuundadega noorteühendused. Rohkem ressursse vajatakse eelkõige sisuliste tegevuste elluviimiseks, aga ka tugipersonali töötasudeks ja üldkulude katteks. Kui organisatsioonid ei ole aga läbi mõtestanud oma mõju eesmärke, siis lisaresursid ei pruugi tuua kaasa positiivset muutust.

Lahendused:

- pakkuda (rohkem) teenuseid ja otsida erasponsoreid;
- suur kasutamata potentsiaal on vilistlaste kaasamine nii otseselt (püsi)toetajatena kui ka kaudselt juhendajate-mentoritena;
- teha koostööd ja jagada ressursse ühenduste vahel, nt korraldada ühiselt koolitusi, koordineerida eri tegevuste pakkumist samale sihtrühmale.

Noorteühenduste võimekuse tõstmist eesmärgiks seadva rahastuse puhul soovitame keskenduda läbivatele teemadele, mis on üheaegselt nii võimekuse ja mõju tüüpilisteks kitsaskohtadeks kui ka selle suurendamise potentsiaali allikateks. Näiteks võimekuse tõstmisele suunatud rahastusskeemides keskenduda üleandmise või sihtrühmalt tagasiside kogumise kvaliteedi tõstmisele.

Probleem 3. Huvikaitstes, kaasamises ja osaluses on palju kasutamata potentsiaali

Töötubade tulemuste põhjal võib hinnata, et kolmandik küsitletud noorteühendustest on aktiivsed kaasaráäikijad ning pidevalt kaasatud poliitikakujundamisse ja õigusloomesse. Seevastu pooltel uuringus osalejaist on olemas vaid piiratud teadmised osalemise võimalustest ning olulistesse õigusloomearuteludesse kaasatakse neid pigem harva.

Seejuures ühendustel, kellel on otsene kontakt poliitikutega (eelkõige erakondade noorteühendused ja noortevolikogud), puuduvad tihtipeale konkreetsete huvikaitse eesmärgid. Ja ühendustel, kellel on konkreetsete huvikaitse eesmärgid, on raskem otsesid kontakte luua ja hoida. Enimkasutatud meetodid on noorte osaluskoegade kohtumised kohaliku omavalitsuse esindajatega ja noorteühenduste osalemine erinevates töögruppides. Seega noored pigem kohanduvad täiskasvanute pakutavate võimalustega, kui algatavad ise uusi osalusformaate.

Huvikaitmesse kaasamine on noorteühenduste hulgas pigem nõrk, kuid konkreetsete huvikaitse eesmärkidega noorteühendusi ongi vähe. Suurematel organisatsioonidel on liikmetega kooskõlastatud poliitikatodokument, ent keeruline on koguda liikmete arvamusi ootamatutel ja kiiretel teemadel.

Lahendused:

- teadvustades ühiskondlike muutuste kiirenemist ja osalusvormide muutumist, võiksid just noorteühendused olla traditsioonilistele osalusvormidele alternatiivide loojad, testijad ja propageerijad. Sealjuures tuleb noorteühenduste eestvedajatel endale teadvustada, et kui nende enda organisatsioon on traditsiooniline nii struktuuri (nt formaalne liikmelisus) kui tegevuste mõttes (nt kohandumine täiskasvanute loodud formaatidega), võib sellises keskkonnas olla väga keeruline uuendusi algatada;
- eesmärkide seadmisel ja elluviimisel toetada noorte esindatust ja kaasatust poliitika kujundamisel ka väljaspool Haridus- ja Teadusministeeriumi haldusala;

- jätkata noorteühenduste võimaluste ja kitsaskohtade uurimist riskinoorte kaasamisel ning järgmiste sammude juures vältida riskinoorte kaasamise toetamist nii-öelda kampaania korras;
- anda kohalikele omavalitsustele stiimulit noorte sisuliseks kaasamiseks, sh et noori kaasataks neid puudutavates valdkondades ning et nad saaksid tagasisidet ja kaasa rääkida neile sobival viisil;
- koolitada aktiivseid noori paremini kaasama oma eakaaslasija anda huvikaitseorganisatsioonide juhtidele võimalusi õppida parimatelt praktikutelt.

Kolme peamise ülesande lahendamiseks (rohkem ressursse, suurem mõju ja rohkem kaasamist) oleks oluline suurendada noorteühenduste kajastatust praeguses "Noortevaldkonna programmis 2018–2021" (Soovitused katusorganisatsioonidele ja avalikule sektorile) või mõnes seda täiendavas detailsemas dokumendis. Lisada tuleb just noorteühendusi puudutavad tulemusindikaatorid. Samuti soovime korraldada ümber noorteühingute aastatoetuse jagamise süsteemi, nii et rahastamise põhitingimuseks oleks see, kui arvukalt noori ja millise tulemusega osaleb mõtestatud tegevustes aasta jooksul.

Analüüsi eesmärgi ja teostatud tegevuste seos

Analüüsi lähteülesandes olid eesmärkidena sõnastatud noorteühingute hetkeolukorra ja vajaduste kaardistamine, nende mõju analüüsimine noortevaldkonnas, nende rolli positsioneerimine ühiskonnas üldisemalt ning suutlikkuse hindamine kutsumaks ellu muutusi ühiskonnas. Samuti oli analüüsi sihina välja toodud põhjendatud ettepanekute ootus, kuidas suurendada noorteühenduste sisemist ja välist võimekust.²

Lisaks eesmärkidele olid lähteülesandes ette antud mitmed konkreetsed juhised analüüsi teostamise viisi kohta. Olulisemateks nendest olid nõuded:

- viia läbi **noorteühenduste sisekeskkonna analüüs** neljas organisatsioonilist võimekust iseloomustavas kategoorias (olemus, tegevused, töökorraldus, toimimine) kokku 19 alamkategooria lõikes (sh sihtgrupi kaasamise võimekus ja majanduslik jätkusuutlikkus);
- kaasata sisekeskkonna analüüsi valimisse vähemalt **20 noorteühingut** ning **kuni 5 noortega tegelevat kooslust**, kes noorteühingu definitsiooniga ei haaku. Samuti oli lähteülesandes sätestatud nõue, et valimisse kaasatud organisatsioonid kataksid grupina ära 27 erinevat tunnust (sh olid ette antud liikmete arvu vahemikud ja tegevuse geograafilise ulatuse kategooriad);
- teostada noorteühenduste sisekeskkonna analüüs nõnda, et kaardistuses osalemine oleks noorteühendustele ühtlasi **võimalus eneseanalüüsi abil mõtestada seniseid tegevusi ja organisatsiooni hetkeolukorda**;
- analüüsi ühe sisendina viia läbi ka noorteühenduste **väliskeskonna analüüs**.

Juhiste nimistust nähtub, et nõuded organisatsioonilise võimekuse kaardistamise mahule ja sisulistele aspektidele olid lähteülesandes täpselt paika pandud. Väljaspool eesmärkide plokki polnud lähteülesandes aga kirjeldatud mõju analüüsimisega seotud ootusi. Selles osas eeldati täpsema fookuse määramist ja analüüsitegevuste valikut uuringu teostajatelt.

Analüüsi autorite peamiseks võimaluseks ja väljakutseks oli seega sisekeskkonna mahuka analüüsi läbi viimine viisil, mis panustaks võimalikult suurel määral ka mõju analüüsiga seotud eesmärgi täitmise. Seetõttu valisid analüüsi teostajad valimisse kuuluvate noorteühendustega töötades meetodid, mille kasutamine sobis üheaegselt nii organisatsioonilise võimekuse kui ka mõju analüüsi tarbeks info kogumiseks (sh McKinsey suutlikkuse hindamise küsimustik, muutuse teooria).

Järgnevas tabelis on täpsemalt kujutatud lähteülesandes antud juhiste seos analüüsi teostajate poolt läbi viidud tegevustega, et juhiseid järgides saavutada analüüsi mõlemad peamised eesmärgid. Iga analüüsitegevust ja selle seost lähteülesande eesmärkide saavutamiseks on täpsemalt kirjeldatud vastavate (ala)peatükkide alguses.

² Noorteühingute mõju analüüs. Hanke alusdokumendid. Riigikantselei 2018, https://riigikantselei.ee/sites/default/files/content-editors/Failid/AVP/noorteuhingute_moju_analuusi_hange.pdf

Lähteülesandes ette antud juhised	Analüüsi teostaja poolt läbi viidud tegevused (märgistatud lahtrid näitavad, millise lähteülesande juhise täitmiseks tegevus olulisimat sisendit andis).					
	Uuringu valimisse kuuluvate organisatsioonidega ankeetküsitluse koostamine ja tulemuste analüüs	Uuringu valimisse kuuluvate organisatsioonidega töötubade läbiviimine ja tulemuste analüüs	Dokumendi-analüüs	Ekspertintervjuud	Ekspertide fookusgrupp	Analüüsi läbiviijate ekspertteadmiste kasutamine
Noorteühenduste sisekeskkonna analüüs neljas kategoorias 19 alamkategooria lõikes	X	X				
Väliskeskonna analüüs, mis aitab mõtestada väliskeskonna võimalikku mõju noorteühingutele ning nende võimekust väliskeskonnas toimuvat mõjutada			X	X		
Kaardistuse käigus on osalevatel noorteühingutel võimalik eneseanalüüsi abil mõtestada seniseid tegevusi ning organisatsiooni hetkeolukorda.	X	X	X			X
Analüüs tõstab esile nii noortevaldkonna tugevused, arengupotentsiaali, ühingute poolt ellukutsutud tegevuste mõjuse valdkonnale kui soovitusel mõju suurendamiseks sihtgruppidele ning ühiskonnas laiemalt.			X		X	X

Tabel 1. Lähteülesande juhiste seos analüüsi teostajate läbiviidud tegevustega.

Lisaks info kogumiseks vajalikele tegevustele oli analüüsi järelduste koostamisel väga oluline roll uuringu teostanud ekspertide teoreetilistel teadmistel ja praktilistel kogemustel:

- lepingus tellijaga oli sõnastatud nõue arvestada analüüsi tulemuste esitamisel lisaks olemasolevatele ja töö raames kogutavate andmetele ka analüütikute ekspertarvamust;
- aruande autoritel on lisaks teoreetilistele teadmistele ja teiste organisatsioonide analüüsimise kogemustele ka praktilised kogemused vabaühenduste, sh noorteühenduste ja -programmide edukast käivitamisest ja/või juhtimisest, näiteks vabaühendused Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustik ning Teaduse ja Kultuuri Sihtasutus Domus Dorpatensis; noorteühendused ja -programmid AIESEC Eesti, Eesti Noorteühenduste Liit, Talveakadeemia ja Changemakers Academy;

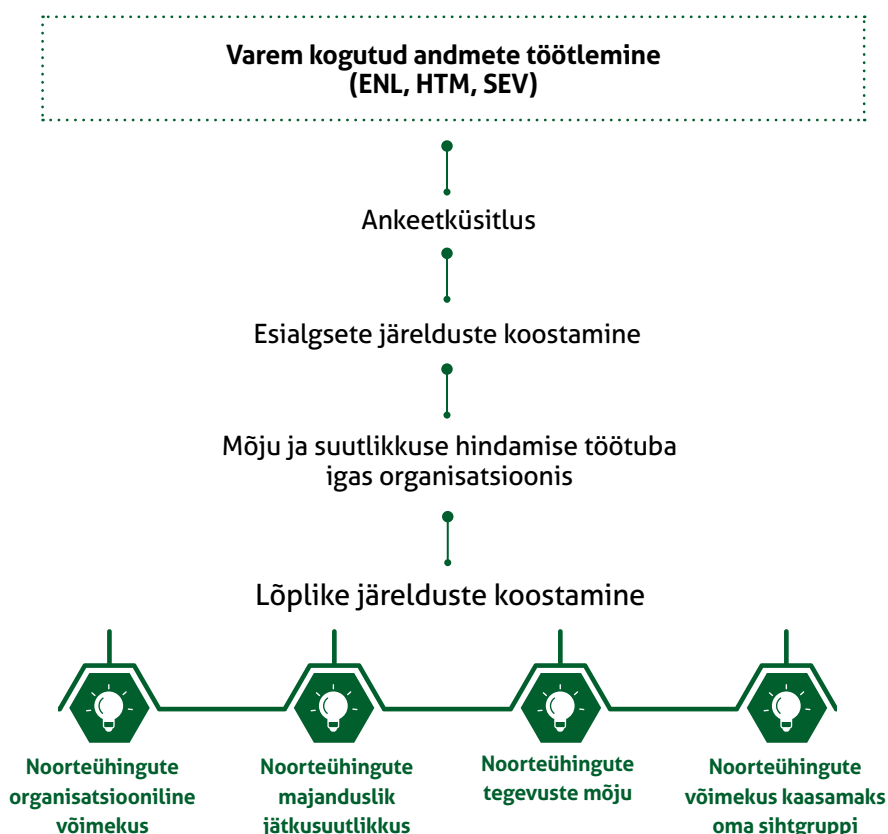
- analüüsi koostajate teadmised ja kogemused olid hädavajalikud selleks, et luua seoseid sisekeskkonna analüüsi tulemuste ja noorteühenduste mõju suurendamise võimaluste vahel.

Tegevuse käigus kaardistasid analüütikud mitmeid teemasid, kus noortevaldkonna peamiste osapoolte seas puudub konsensus või mille üle soovivad uuringu autorid alustada diskussiooni isegi juhul, kui enamik osapooli soovib praeguse olukorra jätkumist. Selliste teemade kohta on järelduste ja soovitude peatükis esitatud uuringu autorite kui ekspertide soovitusel ning samas selgelt esile toodud ka võimalikud vastuväited ja riskid koos põhjendusega, miks autorid neid teadvustades oma soovitusel ikkagi esitavad.

Uuringu autorid loodavad, et valminud materjal aitab noorteühenduste ja nende partnerite seas tekitada elava diskussiooni selle üle, millised sammud on olulisimad ja jõukohasemad, avamaks veel paremini noorteühenduste positiivset potentsiaali ühiskonnas.

1. Sisekeskkonna analüüs

Sisekeskkonna analüüsi raames uuriti noorteühenduste organisatsioonilist võimekust (juhtimine, töökorraldus jm), majanduslikku jätkusuutlikkust, võimekust kaasata oma sihtgruppi ning tegevuste tulemusi ja mõju. Analüüsi peamised etapid ja nende ajaline järjestus on esitatud alljärgneval joonisel.



Joonis 1. Sisekeskkonna analüüsi etapid

Andmeid koguti kolmes osas:

- juba olemasolevate andmete töötlemine,
- ankeetküsitlus;
- suutlikkuse ja mõju hindamise töötoad.

Esiteks kasutati võimalusel juba olemasolevaid andmeid, nagu valimisse kaasatud noorteühenduste arengukavad ja majandusaasta aruanded. Teiseks täitsid osalevad organisatsioonid ankeetküsitluse, mis andis ülevaate organisatsiooni eesmärkidest ja tegevustest, aga samuti töökorraldusest, kaasamispraktikatest ning sissetulekuallikatest.

Ankeedi täitmisele järgnes silmast silma läbi viidud keskmiselt kolmetunnine suutlikkuse ja mõju hindamise töötuba, kus organisatsiooni eestvedajad muutuse teooria, lugude ja numbrite kaudu analüüsisid oma tegevuste soovitatavat ja tegelikult saavutatavat mõju. Analüüsi läbiviijad suunasid protsessi, küsisid küsimusi, andsid omalt poolt tagasisidet ning dokumenteerisid saadud info. Lisaks andis töötuba võimaluse täpsustada ankeetide kaudu saadud vastuseid ja seega tõsta kogutavate andmete kvaliteeti.

Protsessil oli väga tugev:

- eneseanalüüsi komponent (küsimustiku koos tiimiga täitmise ja töötoas läbi viidud harjutuste kaudu, millest osa olid individuaalsed ja osa grupitöö);
- nõustamise komponent (sest iga organisatsioon sai osaleda individuaalses töötoas, mis oli talle „rätsepaülukonnana“ ette valmistatud).

1.1 Valimi koostamine

Uuringu lähteülesandes oli oluline osa valimi koostamise viisist juba ette antud. Etteantud tingimusi arvestades kasutati valimi moodustamise tüübina sihipärast valimit.

Sihipärane valim tähendab, et eksperdirollis uurija ise valib uuritavad välja, püüdes leida (organisatsioonide) populatsiooni kõige tüüpilisemaid esindajaid. Sihipärase valimi moodustamise eesmärgiks on valida sõltuvalt uurimiseesmärgist välja ideaalsed ja/või tüüpilised küsitletavad.

Analüüsi valimisse kaasati:

- 19 noorteühendust, mille liikmetest vähemalt $\frac{2}{3}$ on noored;
- 2 noorteühendust, mille liikmetest vähem kui $\frac{2}{3}$ on noored;
- 4 mitteformaalset noortegrupi (millele pole loodud juriidilist keha), sh:
 - 2 projektirühma,
 - 1 erakonna sidusorganisatsioon,
 - 1 registreerimata osaluskogu.

Valimi moodustamisel arvestati koos geograafilise esindatuse tagamise vajadusega kokku 27 erineva tunnusega, mis olid lähteülesandes ette antud. Sealjuures esitati analüüsi teostajale lisatingimus, et valimis ei oleks esindatud rohkem kui kaks sarnase tegutsemismudeliga organisatsiooni.

Löplikus valimis oli:

- väikesi ühendusi 8 (liikmete arv kuni 20),
- keskmisi 8 (liikmeid 21 kuni 500) ja
- suuri 9 (liikmeid üle 500).

Ühenduste tegevusulatus varieerus samuti:

- kohalikke oli 5,
- regionaalseid 2,
- üleriigilisi 14,
- Euroopa tasandi haruna toimivaid 4.

Sihtgrupi järgi eristati (üli)õpilaste (3), kindla piirkonna (4), kindla eriala (1), kindla valdkonna (15), kindla keele (1) ja kindla rahvusgrupi noortega tegutsevaid ühinguid (1).

Tegevusvaldkonnad jaotusid: peamiselt hariduse (9), poliitika (5), vaba aja (5), kultuuri (1), religiooni (1), maailmavaate (2) ja vähemusgrupi huvikaitsega tegelemine (2).

Enamik noorteühendusi kombineerib mitmeid rahastusallikaid. Valimis oli 3 sotsiaalset ettevõtet, 2 pidevalt omatulu teenivat ühendust ja 11 vähesel määral omatulu teenivat ühingut. Kohaliku omavalitsuse toel tegutses 4, riigilt sai noorteühingute aastatoetust 9, Hasartmängumaksu Nõukogu suurprojektide toetust sai 1, muude erinevate projektifondide rahastusel tegutses 22 ning 6 ühendust sai tulu mõnest muust allikast (erakonnalt, ülikoolilt, annetajatelt).

Lisaks ühingutele kaasati uuringusse ka mitteformaalseid noortegruppe. Kogu valimiga paremaks kõrvutamiseks olid eelistatud need mitteformaalsed noortegrupid (projektirühmad, osaluskogud ja erakonna noortekogud), mis tegutsevad samas valdkonnas kui mõned ametlikult eraldi organisatsioonina registreeritud noortegrupid.

Noorteühenduste esialgne valim moodustati Eesti Noorteühenduste Liidu liikmetest, noorteühingu aastatoetuse 2017 saajatest ning Hasartmängumaksu Nõukogu sotsiaalvaldkonna aastaprojekti 2017 toetusajaajatest. Lisaks soovitas Eesti Noorteühenduste Liit aktiivseid noorteühendusi ja noortegruppe väljastpoolt oma liikmeskonda.

65 võimalikku kandidaati grupeeriti 25 kategooriasse. Sarnaste organisatsioonide puhul andsid eelise tegutsemine väljaspool Tallinna-Tartut ja varasemate Eesti või rahvusvaheliste mõju-uuringute olemasolu nende tegevuse kohta. Igas kategoorias esimesena nimetatud organisatsioon oli esmane valik valimisse kaasamisel. Lõplik valim täpsustati koostöös Eesti Noorteühenduste Liidu, Riigikantselei ja Eesti Noorsootöö Keskusega. Lisaks pakuti võimalust valimit kommenteerida ka Haridus- ja Teadusministeeriumile.

Kuna uuringus osalemine eeldas osalejatelt aktiivset panust ja motivatsiooni enesehindamiseks, siis võeti kõigepealt ühendust iga valitud organisatsiooniga eraldi, et vastastikused ootused selgelt läbi rääkida. Esialgsesse valimisse arvatud organisatsioonidest 3 ei olnud huvitatud osalemisest ning 2 olid küll huvitatud, kuid ei täitnud tähtjaks küsitlust. Seetõttu asendati 5 ühendust esialgsest valimist sama kategooria teise eelistusega.

Arvestades valimiga liitunud organisatsioonide lõplikku nimekirja, kujunesid valimis esindatud 25 kategooriat alljärgnevatelt.

Noorteühendused, mille liikmetest moodustavad noored üle 2/3

1. "Euroopa tasandi haruna toimiv", "sihtgrupp: üliõpilased", rõhk kultuurivahetusel
2. "Euroopa tasandi haruna toimiv", "sihtgrupp: üliõpilased", rõhk professionaalsete oskuste arendamisel
3. "Sihtgrupp: üliõpilased, kindel eriala", üliõpilaste erialaliit
4. "Tegevusvaldkond: vähemusgrupi huvikaitse"
5. "Tegevusvaldkond: vähemusgrupi huvikaitse"
6. "500+ liiget", "kindel valdkond: teemapõhine", noorteliikumine
7. "500+ liiget", "kindel valdkond: teemapõhine", piiratum sihtgrupp kui eelmisel
8. "Tegevusvaldkond: poliitika", juriidiline keha olemas
9. Maakondlik noortekogu, jätkab pärast maavalitsuste kaotamist
10. Mittetulundusühinguna tegutsev noortevolikogu
11. "Tegevusulatus: üleriigiline", "tegevusvaldkond: haridus", noorte osalus ja demokraatia
12. "Tegevusulatus: üleriigiline", "tegevusvaldkond: haridus", formaalhariduse pakkujatega sidustatud tegevus
13. "Kindel valdkond: teemapõhine"
14. "Tegevusvaldkond: religioon"
15. Vene keelt kõnelevaid noori kaasav
16. Pole ENLi liige, aga saanud noorteühingute aastatoetust
17. Noorteühingute liit, mille liikmeteks on vähemalt 30 noorteühingut (vaikimisi valimis)
18. Õpilasesindusi ühendav ühing, mis koondab oma liikmete kaudu vähemalt 1/3 Eesti põhikoolide, gümnaasiumide või kutseõppeasutuste õpilastest (vaikimisi valimis)

19. Üliõpilaskondade liit, mille liikmeteks on vähemalt $\frac{1}{2}$ kõikidest kõrgharidustaseme õpet läbiviivate õppeasutuste üliõpilaskondadest (vaikimisi valimis)

Noorteühendused, mille liikmetest moodustavad noored alla $\frac{2}{3}$

20. Noorteühendus, ei vasta kriteeriumile " $\frac{2}{3}$ liikmeist noored", temaatiliselt lai tegevusvaldkond
21. Noorteühendus, ei vasta kriteeriumile " $\frac{2}{3}$ liikmeist noored", kitsam temaatiline tegevusvaldkond

Mitteformaalsed noortegrupid

22. Mitteformaalse noortegrupina tegutsev noorte osaluskogu, tegutsevad väljaspool Tallinna/Tartut
23. "Tegevusvaldkond: poliitika", erakonna noorteorganisatsioon, puudub juriidiline keha
24. Projektirühm, „Nopi üles“ toetuse saaja 2016–2017
25. Projektirühm, Erasmus+ rahvusvahelise noortevahetuse toetuse saaja 2016–2017

Lõpliku valimi kujunemine koos organisatsioonide nimedega on esitatud lõpparuande lisas 1.

1.2 Andmete kogumine

Andmeid koguti kolmes osas:

- juba olemasolevate andmete töötlemine,
- ankeetküsitluse läbiviimine;
- organisatsiooni suutlikkuse ja mõju hindamise töötubade läbiviimine.

Esiteks kasutati Eesti Noorteühenduste Liidu ning Haridus- ja Teadusministeeriumi poolt varem kogutud andmeid ning noorteühenduste 2016. aasta majandusaasta aruandeid ja arengukavasid (kui need olid koostatud). Valimis oli ka 3 noorteühendust, kelle kohta oli Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustikul võimalik kasutada varasemaid mõju hindamise tulemusi.

Teiseks paluti 23 valimisse kuuluval ühendusel täita küsitlusankeet. Veebiküsitlust ei palutud täita projektirühmadel, sest enamik küsimusi poleks olnud neile asjakohased. Kolmandaks viidi läbi kõigi 25 valimis oleva noorteühendusega individuaalne keskmiselt 3 tundi kestnud suutlikkuse ja mõju hindamise töötuba. Töötoad korraldati ajavahemikus 27. veebruarist kuni 8. maini 2018. aastal.

Mitteformaalsete noortegruppide puhul kasutati mõnevõrra lihtsustatud lähenemist. Kuna tegemist on vaid ühe konkreetse näitega ja väga piiratud hulga noortega, on nende kohta ka raskem üldistusi teha. Näiteks võivad olla samast projektifondist rahastuse saanud noorterühmade kogemused väga erinevad.

1.2.1 Ankeetküsitluse koostamine

Sisekeskkonna analüüsi tegurite nimistu ja küsimustiku koostamisel lähtuti metoodilise alusena kolmest peamisest allikast:

- Heateo SA poolt eesti keelde tõlgitud McKinsey võimekuse hindamise tööriistast³,
- Eesti Noorteühenduste Liidu väljaantud käsiraamatust "Enesehindamise käsiraamat noorteühendustele"⁴,
- Vabaühenduste Liidu EMSLi väljaantud käsiraamatust „Organisatsiooni arendamine“⁵.

Vaatluse all olid nii noorteühenduste organisatsiooniline võimekus (nt juhtimine, töökorraldus), majanduslik jätkusuutlikkus, võimekus kaasata oma sihtgruppi kui ka tegevuste tulemused ja mõju. Hindamiskriteeriumite valikul lähtuti kahest põhimõttest: asjakohasus noorteühenduste kontekstis ja mõõdetavus antud uuringu läbiviimise piiranguid arvestades. Lõplikud kriteeriumid täpsustati koostöös Eesti Noorteühenduste Liidu ja Riigikantseleiga.

Hindamiskriteeriumid jagati kolme kategooriasse andmete kogumise meetodi lõikes: olemasolevate dokumentide analüüsist selguv, ankeetküsitluses uuritav ja intervjuu-töötoa raames uuritav.

³ McKinsey võimekuse hindamise tööriist, <http://heategu.ee/uudised/vota-mckinsey-maailma-muutmisel-appi>

⁴ Enesehindamise käsiraamat noorteühendustele" (Eesti Noorteühenduste Liit), http://www.enl.ee/UserFiles/kasulikku/Enesehindamise_kasiraamat_noorteuhendustele_ENL_2008_final.pdf

⁵ Käsiraamat „Organisatsiooni arendamine“ (Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liit), <http://www.ngo.ee/sites/default/files/files/arendamise%20k%C3%A4siraamat%20veeb.pdf>

Ankeetküsitluse lõplikus sisus lepiti Riigikantselei ja Eesti Noorteühenduste Liiduga ühiselt kokku mitme tagasisideringi järel. Ankeetküsitluse lõplikud küsimused on leitavad lisast 1.

Küsitluse tegemiseks kasutati SurveyGizmo keskkonda. Küsitlus saadeti varem kokkulepitud adressaatile. Küsitlus oli täitmiseks avatud ajavahemikus 8. veebruarist kuni 20. aprillini 2018. aastal.

1.2.2 Töötubade ettevalmistus ja läbiviimine

Sisekeskkonna analüüsi ankeetküsitlus andis nii kvalitatiivset kui numbrilist infot. Töötubades keskenduti eelkõige kvalitatiivse informatsiooni juurdehankimisele (nt muutuste teooriad ja kaasamispraktikad).

Teemad, mida ei olnud võimalik ammendavalt katta ankeetküsitluses, olid intervjuu-töötoa aluseks. Töötoal oli kaks suuremat fookust:

1. organisatsiooni sihtgruppide, neile suunatud tegevuste ja soovitava mõju kirjeldamine;
2. organisatsiooni heade praktikate ja arenguvajaduste kaardistamine poolstruktureeritud intervjuu vormis.

Enne igat töötuba vaadati läbi ühingu olemasolevad dokumendid (ankeetküsitluse vastused, 2017. aasta majandusaasta aruanne, arengukava koos tegevuskavaga).

Nii töötoa kui dokumentide hindamiseks kasutati kohandatud McKinsey võimekuse hindamise tööriista. Selle täitsid 2–3 töötoa läbiviijat ja vastused konsolideeriti.

McKinsey võimekuse hindamise tööriist valiti peamiseks hindamisvahendiks järgmistel põhjustel.

- Tegemist on spetsiaalselt vabaühenduste analüüsiks välja töötatud hindamisvahendiga, mida on võimalik kasutada kõigis tegevusvaldkondades (sh noortevaldkonnas) ja organisatsioonide eri tüüpide puhul (nt nii huvikaitseühendused kui teenusepakkujad). Tööriist katab kõik olulisemad organisatsioonilise võimekuse komponendid alates strateegilisest planeerimisest ja inimeste juhtimisest kuni juriidiliste ja infotehnoloogiliste riskide haldamiseni.
- Tööriist koosneb eraldi töölehest iga organisatsioonilise võimekuse aspekti kohta, mis võimaldab sõltuvalt hindamise mahust ja fookusest kasutada hindamisvahendit ka osaliselt.
- Tööriist on tõlgitud eesti keelde ja seda soovivad organisatsioonide arenguvajaduste kaardistamiseks Kodanikuühiskonna Sihtkapital ja Heateo Sihtasutus. Mõlemad neist kuuluvad olulisimate vabaühenduste organisatsioonilise võimekuse arendamise toetajate hulka Eestis.
- Tööriista on tunnustatud ka rahvusvaheliselt, näiteks iseloomustab UNDP seda organisatsioonilise võimekuse hindamise tööriistade võrdlevanalüüsis "väga selge, süsteemse ja kasutajasõbralikuna"⁶.
- Tegemist on kvalitatiivse hindamisvahendiga, mis võimaldab eri kategooriatele numbrilisi hindeid anda ja neid võrrelda. See lubab analüütikutel võrrelda üksteise hinnanguid samadel alustel (sh hinnangute aluseks olevad kriteeriumid, hüpoteesid, tõendusmaterjal) ja seejärel diskussiooni käigus jõuda konsensuseni ühishinnangus iga organisatsiooni iga võimekuse konkreetse aspekti kohta.

McKinsey võimekuse hindamise tööriista tuli käesoleva analüüsi tarbeks ka kohandada.

6 A Brief Review of 20 Tools to Assess Capacity (Bureau for Development Policy, UNDP), http://toolkit-elections.unteamworks.org/?q=webfm_send/29

- Hindamise läbiviimiseks valiti välja ainult need töölehed, mille täitmine aitas vastata analüüsi lähteülesandes esitatud küsimustele (st 19 eeldefineeritud organisatsioonilise võimekuse alamkategoria lõikes).
- Töölehtede hinnangute kirjeldusi täiendati aspektidega, mis olid esile tulnud teistes läbitöötatud materjalides.

Mõnd, analüütikute arvates mitmetimõistetavat või ebatäielikku kirjeldust võrreldi ingliskeelse originaaltekstiga ja kohandati eestikeelset tõlget.



Joonis 2. Fotod mõju hindamise töötubadest

Esimene töötuba korraldati Eesti Noorteühenduste Liiduga, kes oli uuringu lähteülesande koostamise juures. Nende tagasisidet arvestades kohandati töötoa formaati järgmiselt:

- alguses räägiti töötoas osalejatega ootused põhjalikumalt lahti ja viidati info konfidentsiaalsusele;
- loovharjutus tõsteti kavas ettepoole, sest see toimib paremini sissejuhatava, mitte kokkuvõtva harjutusena;
- pöörati rohkem tähelepanu finantsvõimekuse teemale;
- muutuse teooria tabelit eelistati individuaaltöö asemel täita osalejaga koos, et juhised oleksid üheselt mõistetavad.

Töötoa kava on esitatud lisas 2, töötoas kasutusel olnud ühe sihtrühma muutuse teooria tööleht on lisas 3 ja käesoleva uuringu jaoks spetsiaalselt kohandatud McKinsey võimekuse hindamise tööriista leiab lisast 4.

Töötubade tulemused protokolliti. Lisaks paluti osalevatel ühendustel sisestada töötoas kirja pandud muutuse teooriad ka oma sõnadega veebivormi kaudu. Töötubade protokollide kokkuvõtte on esitatud lisas 5. Uuringu tulemuste ja järelduste mustandversiooni oli uuringus osalenud noorteühendustel võimalik kommenteerida ajavahemikus 12. juuni kuni 23. juuni 2018.

1.2.3 Hinnang metoodikale ja tekkinud kitsaskohad

Üldjoontes valitud metoodika õigustas ennast. Peamiseks piiranguks oli uuringu läbiviimiseks ette nähtud aja ja ressursside vähesus. Rohkema arvu ühingute kaasamine oleks võimaldanud koguda

rohkem kvantitatiivseid andmeid. Samuti ei olnud võimalik minna kõigi soovitud teemadega süvitsi. Näiteks oleks antropoloogiliste vaatluste kaudu saanud kvaliteetsemalt koguda kaasamispraktikaid, kuid see oleks olnud liiga ressursimahukas.

Erinevate meetodite kombineerimine andis hea tulemuse. Ankeetküsitlus ja dokumendianalüüs võimaldasid keskenduda silmast silma kohtumisel raskesti mõõdetavatele aspektidele. Intervjuu ja töötoa ühendamine andis ühendustele rohkem väärtust kui tavapärase küsitlemine ja tõstis nende osalusmotiivatsiooni. Mõnelt üksikult ühingu oli raske saada kirjadele ja kõnedele vastust, enamikuga läks töötubade kokkuleppimine ja läbiviimine sujuvalt.

Nii töötoa kui dokumentide hindamiseks kasutati kohandatud McKinsey võimekuse hindamise tööriista, mis hõlbustas oluliselt kokkuvõtete tegemist. Töötubade läbiviijad täitsid individuaalselt 4 palli süsteemis ankeedi ja seejärel võrreldi tulemusi. Enamasti hinnangud klappisid, mõnikord erinesid 1 punkti võrra. Erinevuste korral oli arutelu käigus võimalik kiiresti konsensussele jõuda. Seega oli töötubade tulemusi võimalik üheselt tõlgendada. Samas on siiski tegemist hinnangutega, mis põhinevad noorteühenduste enda hinnangutel ja väljaütlemistel. Seega ei saa välistada, et kohati üle- või alahinnati organisatsioonide võimekust mõnes aspektis.

Enamikus töötubades ei õnnestunud minna indikaatorite sõnastamise ja andmete kogumise teemadega nii süvitsi, nagu alguses planeeriti, sest ühendustel puudusid selgelt kirjeldatud sihtgrupid ja mõju eesmärgid. Seega kasutati töötoa aega eelkõige sihtgruppide täpsustamiseks ning nendega seotud vajaduste ja eesmärkide sõnastamise nõustamiseks.

1.3 Sisekeskkonna analüüsi tulemused

Siin sektsioonis esitletakse sisekeskkonna analüüsi tulemusi. Nende põhjal koostatud soovitused on esitatud kolmandas peatükis ("Järeldused ja soovitused osapooltele").

Info esitamisel otsustasid analüütikud täpsete protsentuaalsete väärtuste asemel kasutada sõnalisi hinnanguid. See tähendab, et kui 30% organisatsioonidest vastab mõnele ühisnimetajale, siis kirjeldasime neid kui 'kolmandikku organisatsioonidest'. Valimi puhul, kuhu kuulub 25 organisatsiooni (võrreldes näiteks valimiga, kuhu kuulub tuhat organisatsiooni), ei ole suurt vahet sellel, kas mingile tunnusele vastas 27% või 33% organisatsioonidest. Seetõttu on autorite arvates sõnaliselt väljendatud infot lugejatel kergem jälgida ja korrektselt tõlgendada.

Tavaliselt ei esitada sellistes uuringutes nimelisi tsitaate. Olles Eesti Noorteühenduste Liiduga nõu pidanud, otsustasid uuringu autorid toetada noorteühenduste vahel heade kogemuste jagamist ja julgustada neid üksteisega kontakti võtma. Seetõttu otsustasid autorid läbivalt anonüümsete näidete kasutamise asemel mainida nimeliselt ära organisatsioonid, kes andsid selleks e-kirja teel loa.

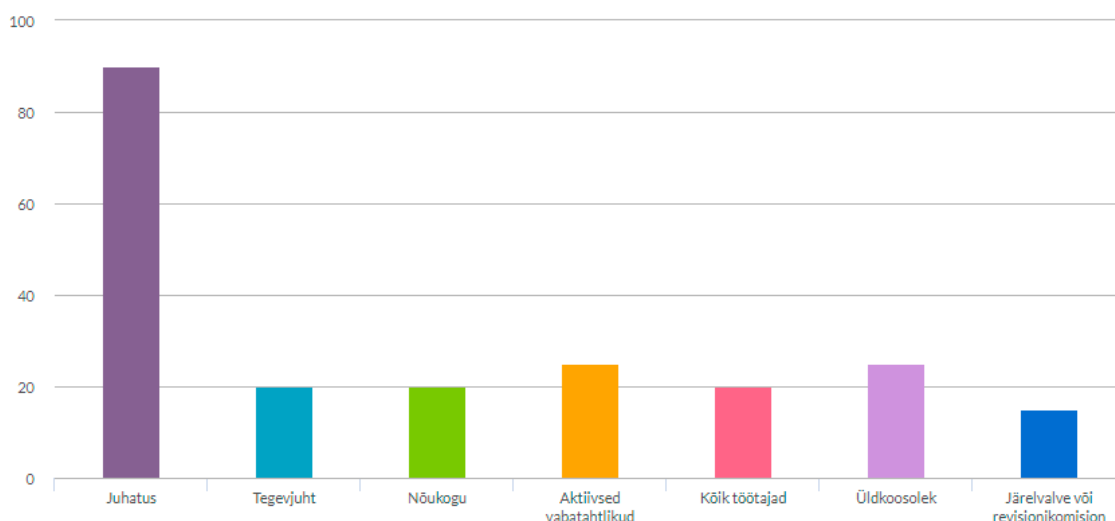
1.3.1 Noorteühenduse olemus

Uuringu valimisse kuulunud eri tüüpi formaalsed noorteühendused ei eristunud üksteisest piisavalt, et tuua välja nende erinevusi tüüpide lõikes (nt katusorganisatsioonid võrreldes eraisikutest liikmetega noorteühendustega; noorte poolt juhitud noorteühendused võrreldes üle 26-aastaste poolt juhitud organisatsioonidega; noortevolikogud võrreldes muude kohalike noorteühendustega). Mitteformaalsetel noorteühendustel esines samas mitmeid juriidilise keha puudumisest tingitud erisusi, mida on asjakohastes alapeatükkides kajastatud.

1.3.1.1 Tegevuste planeeritus lühi- ja pikaajaliselt. Strateegiliste dokumentide olemasolu ja osatähtsus: missioon, visioon, planeerimisdokumendid. Töö korraldamisel lähtumine ühingu olemusest ehk strateegilistest eesmärkidest

Veebiküsitlusest selgus, et missiooni ja visiooni on sõnastanud peaaegu kõik uuringus osalenud noorteühendused, samuti on enamik neist koostanud arengukava koos tegevusplaani ja eelarvega. Ainult kahel uuringus osalenud projektirühmal pole missiooni ja visiooni sõnastatud ning ühel ühingu on need sõnastatud rahvusvahelisel tasemel, kuid pole Eesti allorganisatsiooni jaoks kohandatud. Vaid kahel projektirühmal ja kolmel organisatsioonil polnud arengukava.

Arengukava (nimetatud ka strateegiaks) täitmist jälgib jooksvalt eelkõige juhatus, mõnes ühenduses ka töötajad, aktiivsed vabatahtlikud ja nõukogu. Järelevalve roll on üldkoosolekul ja nõukogul. Enamik küsitletuist ei muuda arengukava jooksvalt, vaid viib muudatusi sisse iga 3–5 aasta järel, uue dokumendi loomise käigus. Siiski on ka neid, kes suhtuvad arengukavasse kui töödokumendi, mida peaks uuendama jooksvalt või vähemalt kord aastas.



Joonis 3. Arengukava elluviimise eest vastutajad noorteühendustes

„Strateegiat üldjuhul ei uuendata. Strateegia lõpuperioodil alustatakse uue strateegia loomisega (vähemalt aasta enne kehtivusaja lõppu). Pigem mõtestame seda dokumendina, mis peab kandma vankumatuid väärtusi/ideid, mida saame tegevuskavaga toetada. Seepärast sõnastame strateegia näol ideaalseisundi, kuhu tahame jõuda ning läbi tegevuskava määratleme vahendid.”⁷

„Iga kahe kuu tagant korraldame juhatusega strateegiapäevi, mille raames tegeleme ja kontrollime arengukava elluviimist.”

7 Siin ja edaspidi tsitaadid veebiküsitlusest ja töötubadest.

Töötubadest kogutud info ja strateegiadokumentide hindamiseks kasutati kohandatud McKinsey võimekuse hindamise tööriista (toodud lisa 4). Selgus, et kirjapandud missioonide-visioonide sõnastuse kvaliteet on kõikuv, umbes poolte intervjueritute puhul jääb puudu selgusest ja täpsusest. Sama kehtib ka strateegia kohta: pooltel uuringus osalenud organisatsioonidel on strateegia selgelt seotud missiooni ja visiooniga ning sellest lähtutakse igapäevategevustes. Ülejäänutel strateegia kas puudub või ei oma erilist mõju organisatsiooni tegevuste valikul.

Mõnel organisatsioonil on põhjalik strateegia selgelt sõnastatud eesmärkidega, aga igapäevase juhtimise korraldamises esineb probleeme. Üldiselt on aga tervelt kahel kolmandikul intervjueritutest otsuste tegemise põhimõtted ja tööjaotus paigas. Ülejäänud kolmandikul noorteühendustest on otsustamine vähem reguleeritud ja juhuslikum, sh ka mõnedes suuremates katusorganisatsioonides. [Hinnang on antud McKinsey võimekuse hindamise tööriista põhjal]

„Rollide jagamise vajadust ei näe, sest inimesed soovivad tegutseda mitmekesisemalt.“

Kokkuvõtvalt võib öelda, et enamikul noorteühendustel on missioon, visioon ja strateegia, kuid töövahendina kasutatakse neid väga erinevalt ning strateegiadokumentide kvaliteedi ja juhtimiskvaliteedi vahel puudub tugev korrelatsioon.

Oluline on veel mainida, et mõned noorteühendusi ühendavad ema- ja katusorganisatsioonid on madalama juhtimiskvaliteediga kui osa neist noorteühendustest, mida nad ühendavad.

1.3.1.2 Omanäolisus ja eristumine maastikul

Allpool on välja toodud, kuidas jaotuvad noorteühendused sihtgrupi, tegevuste ja võimekuse järgi, ning lisatud ka omanäolisemad näited.

Sihtgrupp

Noorteühendused eristuvad üksteisest eelkõige sihtgrupi poolest – milliseid noori kaasatakse. Väga palju tegevusi pakutakse niigi aktiivsetele noortele. Enamasti alustavad need noored õpilasesinduses või kohalikus noortevolikogus ja liiguvad sealt suurematesse ühendustesse (sh tudengiorganisatsioonidesse), mõned jõuavad lõpuks ka katusorganisatsioonide eestvedajateks.

Siiski on mitmeid ühendusi, kuhu kaasatakse väga kindlate tunnustega noori (nt rahvuse, seksuaalse sättumuse või tervisliku seisundi alusel), kusjuures need võivad olla ainukesed kohad, kus sellised noored saavad end vabalt väljendada, stigmatiseerimist kartmata. Organisatsioonist väljapoole suunatud tegevustes on sellised ühendused ettevaatlikud. Kardetakse, et noored võivad end organisatsiooniga avalikult sidudes sattuda tagakiusamise ohvriks, olgu siis põhjuseks poliitiliselt tundlikud vaated või seostamine vaimse tervise muredega.

Mitmeid häid näiteid leidsime eesti- ja venekeelsete noorte kaasamisest. Ühingu töid edulugudena välja ühisüritusi, kus nad teadlikult tegutsesid selle nimel, et osaleks võrdselt eri rahvustest noori. See lõi hea võimaluse ühise keele leidmiseks ja läbisaamine oli üllatavalt hea. Edu näitajaks on ka asjaolu, et eri rahvusgruppide noored hakkasid ka väljaspool sündmusi omavahel suhtlema. Huvitav idee on ka eesti keelt emakeelena kõnelevate noorte viimine Ida-Virumaa sündmustest osa võtma.

Ühest uuringusse kaasatud, professionaalide juhitud ühendusest kasvas välja eraldi noorteorganisatsioon. Selle moodustasid seni ühingu abi saanud noored. Emaorganisatsiooni eestvedajad märkisid, et noorteliikumise kaudu saavad nad sisendit, kuidas noored maailma tajuvad ja millised teemad on neile olulisemad.

Tegevused

Nii küsitlusest kui töötubadest selgus, et noorteühendused mõtestavad tegevusi eelkõige tegevuste formaatide kaudu. Seetõttu on siinkohal käsitletud tegevuste formaate – sisulisi tegevusi katame mõju puudutavates sektsioonides.

Tegevusformaatide variatiivsus on noorteühendustes vähene.

Esmalt peavad väga paljud noorteühendused (sh mõned noorte osaluskogud) oma põhitegevuseks "ürituste korraldamist". Ürituste all peetakse tavaliselt silmas koolitusi ja seminare, vahel ka simulatsioone või talgud. Tüüpiline on, et üritustel osalenud aktiivsemad noored hakkavad ise mõne aja pärast sarnaseid sündmusi korraldama, osa nendest liigub seejärel edasi ühenduse juhatusse ning seejärel vilistlaseks.

Teine selgesti eristatav grupp noorteühendusi pakuvad regulaarsemate tegevuste formaate, näiteks huviringe, välismaal õppimise võimalust või pikaajalist vabatahtlikuprogrammi. Sellistes tegevustes osalevate noorte kogemusi on võrreldes ühekordsete üritustega kergem uurida ja kirjeldada, sest need on tavaliselt pikemaajalised ja selgemini piiritletud.

Valimis oli mitu näidet huvitegevuse ja ettevõtlikkuse arendamise kombineerimisest. Noored tulevad õppima kindlat huviala või tegevust (nt tänavatantsu või ellujäämisoskusi). Selle kõrval pakub ühendus noortele regulaarseid lisategevusi enesejuhtimisoskuste ja ettevõtlikkuse arendamiseks. Nii saavad noored osa ka liidriprogrammist, ehkki nende motivatsioon ühendusega liituda on seotud ikkagi kindla huvialaga. Eeliseks võib olla ka see, et sarnased huvid aitavad leida kiiremini ühisosa teiste osalejatega.

Kolmas grupp noorteühendusi (katusorganisatsioonid, tugevamad noorte osaluskogud) on seadnud põhifookusesse huvikaitsega seotud tegevused, mistõttu noored saavad eelkõige poliitikakujundamise kogemuse. Meetoditest kasutatakse peamiselt töögruppides osalemist, kohtumisi valla või ministeeriumi esindajatega ning kooskõlastusringil olevate dokumentide kommenteerimist, vähemal määral ka arvamuskirjutamist. Tugevalt eristuvaid või vastanduvaid tegevusi (näiteks meeleväljendused, Facebookis allkirjade kogumine, poliitiline teater või provokatiivsete meemide levitamine) intervjueritavad ei maininud.

Võimekus tegevusi ellu viia

Noorteühenduste eripära võib avalduda ka nende suutlikkuses teenida oma põhitegevuse elluviimiseks omatulu. Üheks huvitavaks näiteks oli suuremates linnades teenitud tulu arvelt maapiirkondades toimuvate huviringide subsideerimine.

Eestis tegutsevad rahvusvaheliste noorteühenduste harud paistsid enamjaolt silma keskmisest tugevama juhtimisvõimekusega. Katusorganisatsioon on tugevalt mõjutanud kohaliku organisatsiooni struktuuri kujundamist, aitab teadmused elus hoida madalseisu aastatel ja vahendab eri riikide häid kogemusi.

Väga paljud noorteühendused tegutsevad vabatahtlike toel. Mõned head näited vabatahtlike kaasamisest.

Rahvusvahelisi õpilasvahetusi korraldava ühenduse vabatahtlikud on programmi vilistlased. See tekitab nendes tugeva kogukonnatunde ja annab vajalikud teadmised teiste toetamiseks. Peale selle on vabatahtlikud jagatud kindla vastutusaladega tööühmadesse. Tööühmade juhil on olemas abijuht, kellest tavaliselt saab töögrupi järgmine eestvedaja. Igaühel on kindel roll koos teatud tegutsemisvabadusega, samas on organisatsiooni juhtidel võimalik omada ülevaadet toimunust.

Laste ja noorte oskuste arengut toetav ühendus kaasab "teise ringi vabatahtlikke": lapsevanemaid, kes on ise kunagi samas noorteühenduses tegutsenud. Nad tulevad vabatahtlikena noori juhendama, et nende lapsed saaksid samaväärse hea kogemuse.

Noorteühendustel on üha enam huvi kasutada oma töö hõlbustamiseks mobiilseid rakendusi ja mõned ideed on juba ellu viidud.

Näiteks on loodud mobiilirakendus rahvusvahelisele praktikale suunduvatele noortele. Sealt leiab kasutaja vajalike tegevuste nimekirja, korduma kippuvate küsimuste vastused, teise riigi tugimeeskonna liikmete ja hädaabi numbrid. Veel pakub rakendus sisseelamise hõlbustamiseks noorele mitmesuguseid proovikive ja ülesandeid täitmiseks.

Lisaks uute rakenduste loomisele võib ka olemasolevaid loovalt kasutada. Näiteks andis hea tulemuse Google Forms'i kasutamine tundliku teemaga koolitusel, et noored saaksid jooksvalt ja anonüümselt esitada neile olulisi küsimusi.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et uuringus osalejate tegutsemismeetodite variatiivsus on eeldatust väiksem. Selgemini eristatakse sihtgruppide järgi, eriti seoses vähemusgruppide või väiksemate võimalustega noorte kaasamisega. Mõned noorteühendused paistsid silma mingi olulise organisatsioonilise võimega, näiteks suure omatulu teenimisega või hea vabatahtlike kaasamise süsteemiga.

Mitmed intervjuueeritavad rõhutasid, et nad on teistest noorteühendustest väga erinevad, mistõttu neil on sellevõrra raskem leida teistega ühisosa. Üheks põhjuseks võib olla, et ei teata piisavalt täpselt, kuidas teised tegutsevad, ja kasutatakse erinevaid mõisteid samade tegevuste-rollide-võimaluste kohta. Kindlasti mängib oma osa ka inimeste suhteliselt kiire vahetumine noorteühendustes, mis ei võimalda süveneda teiste organisatsioonide toimimise loogikasse. Uued eestvedajad ei pruugi olla teadlikud, et leidub ka teisi sarnaste eesmärkidega ja sama sihtgrupiga ühendusi.

1.3.1.3 Mõju hindamise mehhanismide olemasolu ning osatähtsus tegevuste planeerimisel

Uuringu raames korraldatud mõjutötubades pöörasime palju tähelepanu sihtgruppide kaardistustele ja kitsendamisele, sest see on mõju hindamise aluseks. Järgnevast ülevaatest on kõrvale jäetud kaks noorte projektirühma, kes ei mõtesta oma sihtgruppe samasuguse põhjalikkusega kui pikemaajaliselt tegutsevad ja/või formaalsema struktuuriga noorteühendused.

Enamasti on sihtgrupi liikmeteks noored või otsustajad. Noorte vanused varieeruvad. Samas saab üldistada, et lastega (vanus 0–12) tegelevad pigem vähesed ühendused, ja enamikul juhtudel on kaasamise põhirõhk noortel teismelistest tudengiteni. Kolmel korral märgiti ühe põhilise sihtrühmana ka täiskasvanuid, kelle otsused noori otseselt ei mõjuta, kuid kelle kaasamine ja mõjutamine on oluline noorteühenduse temaatilisest missioonist lähtuvalt, st noorteühendus kaasab paralleelselt nii noori kui täiskasvanuid.

Kokku nimetasid töötubades osalenud organisatsioonid 66 sihtgruppi, kelle ellu soovitakse oma tegevuse kaudu positiivseid muutusi tuua. See teeb keskmiselt 2,9 sihtgruppi ühe noorteühenduse kohta.

Umbes pooltel neist on sihtgruppe kaks, pooltel aga kolm või rohkem. Valimisse kuuluvad ühendused jagunevad alljärgnevalt:

- 11 noorteühendusel 2 sihtgruppi;
- 6 noorteühendusel 3 sihtgruppi;
- 5 noorteühendusel 4 sihtgruppi;
- 1 noorteühendusel 6 sihtgruppi.

Kõigi valimisse kuuluvate organisatsioonide üheks oluliseks sihtgrupiks on nende oma liikmed. Samas tuleb rõhutada, et kõigil valimisse kuuluvatel organisatsioonidel on teiseks oluliseks sihtgrupiks ka mitteliikmed, seda vähemalt liikmeteks värbamise tegevuste ja/või oma teistesse tegevustesse kaasamise kaudu.

Noorte sihtgruppide kitsendamisel on peamised tunnused seotud vanuse ja geograafilise paiknemisega, vähemusgruppidega tegelevate ühingute puhul näiteks emakeele või terviseseisundiga. Mõnikord on kitsendavaks teguriks varasem kogemus või hoiakud. Osa ühendusi tegelevad ainult mees- või naissoost noortega, kolmel juhul mainiti, et osale noortele on oluline, et nad ei peaks oma sugu defineerima. Majanduslikke võimalusi enamik noorteühendusi piiranguks ei sea, vaid soovivad, et kõigil oleks juurdepääs nende tegevusele (sh vajadusel liikme- või üritustasudest vabastamine).

Kõige rohkem rõhutavad noorteühendused oma positiivse mõjuna vabatahtlikuks olemise esimese kogemuse andmist ja võimalust saada esimesed juhtimise, müügitöö ning koolitamise kogemused.

Umbes pooltel noorteühendustel on tulemuste jälgimine ja mõju hindamine aga väga piiratud. Enamasti põhineb hinnang oma mõjule üksikutel näidetel. Mõningaid andmeid tegevuste ja tulemuste kohta kogutakse (nt koolitustel osalenute arv), aga mõju ei hinnata (nt teadmiste või oskuste taseme muutus koolituse tulemusel). Umbes pooled noorteühendused koguvad tegevuste ja tulemuste kohta regulaarselt andmeid, kuid enamasti ei analüüsi neid, mistõttu ei oska nad ka välja tuua, milles nende mõju seisneb. [Hinnang on antud McKinsey võimekuse hindamise tööriista põhjal]

Oma tulemuste kommunikatsiooniks ei kasutata asjakohaseid rahvusvaheliselt läbiviidud uuringuid, nt katusorganisatsiooni tehtud vilistlasuuringuid, millele vastajate seas on olnud ka sama katusorganisatsiooni Eesti liikmesorganisatsioon. Mõned ühendused pole rahvusvaheliste uuringute olemasolust teadlikud, teised aga kõhklevad, et kui palju saab rahvusvahelisi järeldusi kasutada Eestis toimuva iseloomustamiseks.

Enamikul ühendustel on mõõdetavat infot ainult toimunud ürituste kohta, mis iseenesest veel ei võimalda öelda midagi tegevuste mõju kohta, kuid mõnes ühenduses kogutakse ka muud infot. Uuringu põhjal võib väita alljärgnevat:

- enamik ühendusi oskab öelda arvnäitajaid tegevustes osalejate kohta;
- üle poole ühendustest oskavad öelda muid arvnäitajaid (nt arvamusküsituste arv, ettevõtjate osakaal vilistlaste seas);
- alla poole ühendustest oskab nimetada kvalitatiivset infot (nt on kogutud noorte kogemuslugusid; on tehtud osalejate ja organisatsiooni vilistlaste tagasisidest kokkuvõtteid, sh noored on nimetanud, milliseid oskusi omandasid);
- kaks ühendust ei osanud midagi nimetada.

Kuna mõju eesmärgistamine ja hindamine on üldiselt väga piiratud, siis on sellel ka vähene roll tegevuste planeerimisel ja juhtimisotsuste kujundamisel. Oluline on veel märkida, et muidu hästi läbi mõeldud struktuuri ja tööjaotusega ühendustel ei olnud mõju hindamine tingimata paremal tasemel kui kaootilisemalt tegutsejatel.

Kokkuvõtvalt, noorteühendustel on üldjuhul selge, millisele sihtrühmale nad muutuseid loovad – enim kaasatakse teismelisi ja tudengeid. Mõju mõõtmine jääb peamiselt osalejate tasandile (nt koolitatute arv, sündmustel osalenute arv), kuid osalemise mõju enamasti ei mõõdetata (käitumise muutus koolituse tagajärjel). Kui ka kogutakse regulaarselt tegevuste ja tulemuste kohta andmeid, siis tehakse andmete põhjal järeldusi vähe ning puudub seos järelduste ja ühenduse juhtimisotsuste vahel.

1.3.2 Noorteühenduste tegevused

1.3.2.1 Tegevuste asjakohasus. Millega tegeletakse ning kuhu ja millises mahus ressursse suunatakse?

Noorteühenduste tegevuste aluseks olevad organisatsioonide ühiskondlikud missioonid on sõnastatud väga laialt. Puuduvad mõõdetavad eesmärgid mõju loomiseks. See omakorda tähendab, et missioonist lähtuvalt võib teha nii-öelda kõike. Seetõttu on noorteühenduste tegevuste asjakohasust ühiskondliku mõju saavutamise seisukohalt raske hinnata. Tegevused on missiooniga küll *kooskõlas*, aga mõju eesmärkide puudumise tõttu pole võimalik hinnata, kuivõrd vajalikud ja piisavad on tegevused nende eesmärkide saavutamiseks.

Enamikul uuringus osalejaist on programmid ja teenused selgelt piiritletud ning tugevalt seotud missiooniga, vaid mõne ühenduse puhul on raske näha otsest seost tegevuste ja missiooni vahel (näiteks organisatsiooni missiooniks on noorte huvide esindamine, aga peamised tegevused seisnevad noortele vaba aja veetmise ürituste korraldamises). Uute tegevuste kavandamisel ei lähtu kõik noorteühendused strateegiast. Palju määravad ka konkreetsete rahastusvõimalused ja juhtide endi valdkonnaleelised. Ühelt poolt näitab võimalustele reageerimine organisatsiooni paindlikkust ja arvestamine juhtide prioriteetidega tõstab nende motivatsiooni noorteühenduses tegutseda. Teisalt muudab selline paindlikkus veelgi ebatõenäolisemaks, et organisatsioonide tegevustest kujuneb mõjus pakett positiivsete muutuste loomiseks mõne konkreetse sihtrühma elus. *[Hinnang on antud McKinsey võimekuse hindamise tööriista põhjal.]*

Tugevalt huvikaitsele keskendunud organisatsioonid sõltuvad suuresti ka riigiasutuste seatud prioriteetidest. Ootamatu seadusemuudatus võib tekitada lisatööd, millesse kaasatakse kogu meeskond.

🕒 „Kui huvikaitstes tuleb oluline teema, siis peab kiiresti „rongi peale hüppama“ ja siis jäävad meeskonnal kõik ülejäänud tegevused tahaplaanile.“

Järgnev nimistu annab ülevaate tegevuste tüüpidest, mida noorteühendused oma missioonide raames pakuvad.

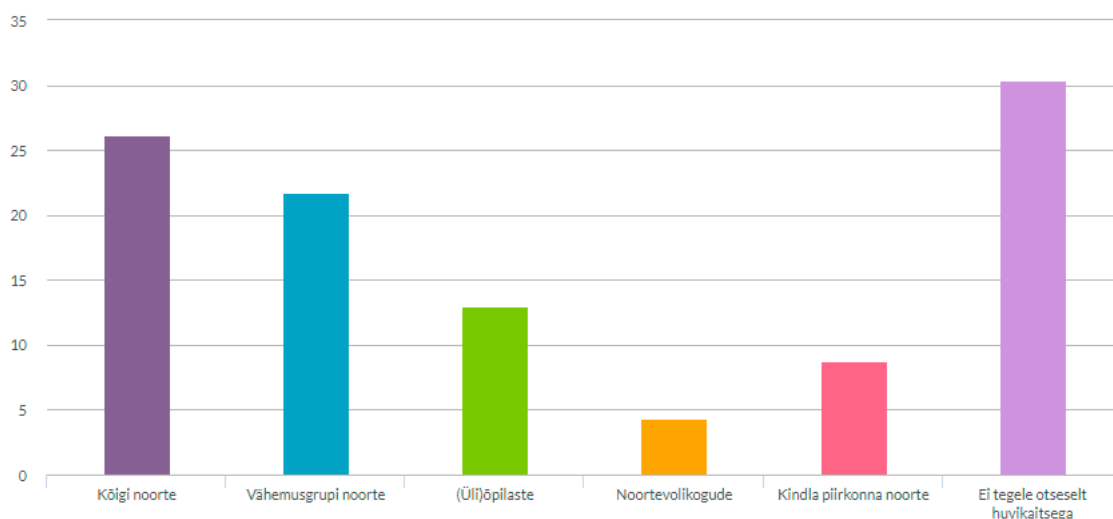
- Pea kõik küsitlusele vastanuist märkisid, et nad tegelevad noortele osaluse ja kaasamise võimaluste pakkumisega ning sihtgrupi koolitamisega.
- Üle kolmveerandi vastanuist sisustab noorte vaba aega.
- Umbes kaks kolmandikku annab noortele töökogemust, arendab regulaarselt noorte juhtimiskompetentsi, kaasab vähemate võimalustega noori, jagab infot ja nõustab.
- Üle poole vastanuist märkis ka valdkondliku poliitika väljatöötamist või edendamist, teavituskampaaniate läbiviimist ning huvikaitset. Lisaks viib kolmandik vastanuist läbi uuringuid.

- Vabavastustes mainiti lisategevustena veel võrgustikutööd ja katusorganisatsiooni töös osalemist, rahvusvaheliste kogemuste vahendamist, supervisiooni ja toetusgruppe ning mainiti täpsemalt sisutegevuste formaate (huvitegevuse pakkumine, simulatsioonide läbiviimine, õpilas- ja noortevahetuse korraldamine).

Kokkuvõtvalt võib öelda, et tegeletakse eelkõige noortele osalus- ja kaasamisvõimaluste pakkumisega, koolitamisega ja noorte vaba aja sisustamisega. Tegevused on enamasti kooskõlas missiooniga, kuid raske on hinnata nende asjakohasust mõju seisukohalt, sest ühendused pole konkreetseid eesmärke seadnud ega mõju hinnanud.

1.3.2.2 Kuidas teostatakse huvikaitset?

Veidi üle poole küsimustiku täitnutest lisasid oma peamiste tegevuste hulka huvikaitse või valdkondliku poliitika arendamise. Vaid kolmandik märkis, et nad ei tegele üldse huvikaitsega. Kaks küsimustiku täitnud ühendust märkisid huvikaitse nende tegevuste hulka, millega soovitakse tegeleda, kuid milleks ei ole õnnestunud hankida piisavalt ressursse.



Joonis 4. Sihtrühmad, kelle huvide eest noorteühendused seisavad

Töötubade tulemuste põhjal võib hinnata, et kolmandik küsitletuist on aktiivsed kaasarääkijad ja pidevalt kaasatud poliitikakujundamisse ja õigusloomesse. Mõned nendest on ka uute arutelude algatajad. Seevastu pooltel uuringus osalejaist on olemas vaid piiratud teadmised osalemise võimalustest ning olulistele õigusloome aruteludele kaasatakse neid pigem harva. Üldse ei ole poliitikakujundamises kaasas vaid üksikud ühendused, kes leiavad, et neil pole selleks aega või arvavad, et apoliitilised ühendused ei tohiks seadusloomes üldse kaasa rääkida, seda ka mitte katusorganisatsioonide kaudu. [Hinnang on antud McKinsey võimekuse hindamise tööriista põhjal.]

Huvikaitsega tegelemise viisid võib uuringus osalenud ühenduste põhjal jagada neljaks.

1. Riigiseste katusorganisatsioonide kaudu

Kõige levinum viis huvikaitse panustada on (noorte)ühenduste katusorganisatsiooni kaudu. Kui katusorganisatsioon küsib huvikaitse raames sisendit, millega ühendus näeb seost, siis on nad valmis oma arvamuse edastama. See kehtib ka enamiku noorteühenduste kohta, mille esindajad märkisid küsimustikus, et nad ei tegele huvikaitsega.

ENL: "Noored julgevad meie poole otse pöörduda. Palju asutuste poole ei pöördu. Meie saame ka teiste asutustega kontakti kätte."

2. Rahvusvaheliste katusorganisatsioonide kaudu

Natuke alla poole uuringus osalevatest organisatsioonidest on oma valdkonnaga seotud rahvusvahelise katusorganisatsiooni liikmed. Rahvusvahelised katusorganisatsioonid küsivad Euroopa tasandil valdkonna huvide kaitsmiseks oma liikmesorganisatsioonidelt sisendit, mida liikmesorganisatsioonid on hea meelega valmis andma.

Näiteks on õpilasvahetuse organisatsioonidele oluline seista võimalikult mugavate viisitingimuste eest väljastpoolt Euroopa Liitu pärit inimestele.

3. Otsene kontakt poliitikutega organisatsiooni olemuse tõttu

Siia kuuluvad erakondade noorteühendused ja erinevad noorte osaluskogud, kokku viiendik uuringus osalenud noorteühendustest. Poliitikud, kellega sellised ühendused kontaktis on, tunnevad tihti peale ka ise huvi noorte arvamuse vastu. Noortele võimaldatakse kohtumisi tipp-poliitikutega või sisendi andmist linna- või vallavolikogu komisjonides.

Paraku tuli kõikide sellesse kategooriasse kuuluvate noorteühenduste puhul töötubades välja, et süsteemset meetodit suurema hulga noorte arvamuste kaasamiseks loodud ei ole. Arvamuse sisendi andmiseks kujundab peamiselt juhatus, toetudes jooksva suulise suhtluse käigus kogutud informatsioonile. Teisisõnu, eelkõige liikmetel, kuid ka teistel noortel on võimalik sisendit anda, aga süsteemselt seda ei koguta.

"Üks meie ülesannetest on noorte huvide kaitsmine linna tasemel: suheldakse linnavolikogu ja linnavalitsusega noortega seotud teemadel, samuti küsivad eelmainitud asutused meilt nõu noortega seotud küsimustes."

4. Otsene kontakt poliitikutega ja ametnikega spetsiifilise valdkonna poliitika edendamiseks

Viimasesse huvikaitse kategooriasse kuuluvad ühendused, kes on pikaajalise eesmärgistatud tegevuse tulemusena loonud endale nii poliitikutega kui ka vastava valdkonnaga seotud ministeeriumide ametnikega kontaktid. Siinkohal tuleb mainida, et seoses inimeste rollide vahetumisega nii noorteühenduste kui ka ametnike poolel on raske neid kontakte püsivalt hoida. Järjepidevat tööd aitavad hoida konkreetselt sõnastatud huvikaitse eesmärgid. Meetoditest on peamiseks osalemiseks osalemine töögruppides ja kohtumised võtmeisikutega, tegevuste suurt variatiivsust ei kohta.

Üliõpilaste erialaliit. Peamine koostöö Sotsiaalministeeriumiga, lisaks Justiits- ning Haridus- ja Teadusministeeriumiga. Välja on kujunenud kuus kontaktisikut (nõunikud, ametnikud, sotsiaalkaitseminister), kellega kohtutakse aastas vähemalt korra. Viimased koostööteemad on olnud seotud alkoholipoliitikaga ja kooseluseadusega. Samuti käivitati tänu Sotsiaalministeeriumi toetusele loengusari, kus viie aasta jooksul antakse üle 1200 temaatilise loengu.

Hariduspoliitikaga tegelev ühendus. Haridus- ja Teadusministeeriumi strateegiline partner. Koostasid platvormi järgmisteks Riigikogu valimisteks, pakuvad fraktsioonide liikmetele koolitusi hariduspoliitika valdkonnas.

Eesti Üliõpilaskondade Liit (EÜL). Andsid tagasisidet kõrgharidusseadustiku lähtekavandile. Sisendit koguti juhataselt, nõukogult, volikogult ja üliõpilasesindustelt, kes küsisid omakorda oma ülikoolis tudengite arvamust. Tasuta kõrgharidussüsteem on ellu viidud suuresti tänu EÜL-i tööle.

Teatud vähemusgrupi noori esindav ühendus. Liikmetele pakutakse tasuta nii juriidilist kui psühholoogilist nõustamist, selle kaudu kogutud lood on põhisisendiks huvikaitse eesmärkide seadmisel. Sisendit edastatakse eelkõige Justiitsministeeriumile ja selle allasutustele, Siseministeeriumile ja Sotsiaalministeeriumile.

Lisaks eelkirjeldatule on võimalik välja tuua **kolm noorteühenduste huvikaitse paradoksi**:

1. Ühendustel, kellel on otsene kontakt poliitikutega (eelkõige erakondade noorteühendused ja noortevolikogud), puuduvad tihtipeale konkreetset huvikaitse eesmärgid. Ühendustel, kellel on konkreetset huvikaitse eesmärgid, on raske otseseid kontakte luua ja hoida;
2. Mõnele spetsiifilisele noorte sihtgrupile (nt teatud vähemusse kuuluvatele noortele) suunatud ühendused tegelevad ise keerukate juhtumitega ja saavad sealt väärtuslikku materjali huvikaitseks, kuid enamikul neist jääb vajaka võimest viia see poliitikakujundajateni. Laia sihtgrupiga noorteühendustel on suurem kõlapind ka poliitikute seas, kuid nad peavad noorte spetsiifiliste vajaduste ja probleemide väljaselgitamiseks tegema rohkem pingutusi, näiteks korraldama uuringu;
3. Enimkasutatud meetodid on noorte osaluskoegade kohtumised kohaliku omavalitsuse esindajatega ja noorteühenduste osalemine erinevates töögruppides. Niisiis kohanduvad noored pigem täiskasvanute pakutavate võimalustega kui algatavad ise uusi formaate. Seejuures jagunevad kaasatud noored laias plaanis kaheks – ühed õpivad rääkima poliitikutega sama keelt, teised aga leiavad, et see on nendele keeruline, ega saa aru, kas ja kuidas nende panusega arvestati.

Viimasele punktile annavad konteksti Lastekaitse Liidu poolt 2013. ja 2016. aastal läbi viidud noorte osaluse uuringud. Nendes on rõhutatud, et noortele muutub kaasamine pigem negatiivseks kogemuseks, kui nad ei saa tagasisidet, kas nende arvamusega arvestati või miks polnud võimalik nende ideid ellu viia. Tervelt 56% vastanuist kinnitas, et juhul, kui nende arvamust on küsitud, ei ole nad selle kohta tagasisidet saanud⁸.

8 MTÜ Lastekaitse Liit (2017), Kordusuuring "Laste osaluse toetamine ja kaasamine otsustusprotsessides", lk 41

Uuringus "Noorte osalemine otsustusprotsessides"⁹ on uuringu "Laste osaluse toetamine ja kaasamine otsustusprotsessides" (2017) algandmetel tehtud analüüsi põhjal järeldatud, et osaluselt kõige aktiivsemate noorte rühm on suhteliselt väike ja nende osalus kogemus on võrreldes teiste rühmadega oluliselt positiivsem.

Mööduka osalus kogemusega noored jagunevad aga kaheks:

- väiksem rühm on saanud osalemisest positiivset tagasisidet (seega võib öelda, et u 30% noorte rühmadest suhtub osalemisesse positiivselt);
- suurem rühm on saanud osalemisest negatiivset tagasisidet (arvamust pole noorte hinnangul arvesse võetud).

Oodatust väiksema osalus kogemuse ja -sooviga noorte rühma seostatakse sellega, et vastajate seas domineerisid aktiivsed internetikasutajad, kes on statistiliselt aktiivsemad ka teistes tegevustes.

Kokkuvõtvalt on huvikaitse teostamisel kõige mõjusamad need noorteühendused, kellel on seatud konkreetsed huvikaitse eesmärgid ning kes on loonud suhteid ametnike ja poliitikutega nende eesmärkide elluviimiseks. Muudel juhtudel teostatakse huvikaitset katusorganisatsioonide või poliitikute kaudu, kellega noorteühenduse liikmed organisatsiooni olemuse või teemavaldkonna tõttu niikuinii kokku puutuvad.

1.3.2.3 Kuidas on korraldatud organisatsiooni väliskommunikatsioon ja kui efektiivne see on?

Populaarseimad kommunikatsioonikanalid

Noortele inimestele kohaselt on noorteühendustel väliskommunikatsiooni korraldamiseks kasutusel peamiselt Facebook (kõigil vastanutel), organisatsiooni koduleht (puudub ühel vastanuist) ja Instagram (puudub neljal vastanuist). Kolmveerand neist märkis, et kasutavad ka partnerorganisatsioonide kommunikatsioonikanaleid. Sotsiaalmeediakanalite puhul töid mitmed ühendused välja, et pildis püsimine on ilma tasulise reklaami kasutamisetä praktiliselt võimatu.

Digitaalsete kommunikatsioonikanalite kõrval on populaarne ka esinemine üritustel (messidel, konverentsidel jm), mida teevad neli viiendikku vastanutest.

Veel on keskmisest populaarsemad väliskommunikatsiooni viisid pressiteadete saatmine, organisatsiooni enda väljaannete või infokirjade kasutamine ning artiklite avaldamine valdkondlikes väljaannetes. Siinkohal tuleb mainida, et neljandik vastanutest märkisid, et neil on õnnestunud leida "kodustatud" ajakirjanikud, kes avaldavad ühendusega seotud lugusid.

Efektiivsus

Väliskommunikatsiooni efektiivsust jälgitakse peamiselt üldiste indikaatorite järgi: liitunute/osalejate arv (kaks kolmandikku vastanutest) ning saadud tagasiside (üle kolmandiku vastanutest).

Spetsiifilisemalt jälgitakse kommunikatsiooni efektiivsust sotsiaalmeediakanalites, nt postituste ulatust (kolmandik vastanutest) ja reageeringute arvu (neljandik vastanutest). Kodulehe efektiivsust jälgitakse minimaalselt.

9 Aksen, M., Kiisel, M., Saarsen, K., Koppel, H., Jaanits, J., Tammsaar, H., Rajaveer, L., Narusson, D., Trumm, E. (2017-2018). Noorte osalemine otsustusprotsessides, lk 13.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et peamiselt kasutatakse sotsiaalmeedia kanaleid, kuid kommunikatsioonikanalite kasutamise efektiivsust mõõdetakse kasutamiskiivsusega võrreldes oluliselt vähem. Sellest võib järeldada, et üldiselt on Eesti noorteühenduste väliskommunikatsioon strateegiliselt eesmärgistamata ning seda tehakse jooksvalt vastavalt vajadusele.

1.3.3 Noorteühenduste töökorraldus

1.3.3.1 Organisatsiooni struktuur ja tööjaotus ning nende otstarbekus.

Personali, sh vabatahtlike juhtimine

Varasemates uuringutes¹⁰ on leitud, et Eestis tegutsevatest vabaühendustest vahetub juhatuse koosseis regulaarselt vaid 34%-s ja neist omakorda peaaegu pooltes toimub rotatsioon kolme aasta tagant. Vabaühendustele on iseloomulik ka see, et juhatustesse kuulub üldiselt vähe liikmeid – vaid kolmandikul ühendustest on juhatuses enam kui 3 liiget.

Uuritud noorteühendustes olid lood pigem vastupidi: enamasti vahetub juhatuse kas igal aastal või iga kahe aasta tagant ja kolmveerandil ühendustest on juhatused vähemalt kolmeliikmelised. Pooltel uuringus osalenud organisatsioonidest on juhatuses neli või enam kui neli liiget ja ainult kahel on üks juhatuse liige.

Veidi üle poole organisatsioonidest märkisid, et neil on juhtorganina olemas ka nõukogu või volinike koosolek.

Kolmandik organisatsioonidest vastasid, et neil puuduvad (osalise või täisajaga) palgalised töötajad, kolmandikul on üks palgaline töötaja ning kolmandikul kaks või enam palgalist töötajat. Siinjuures tasub välja tuua, et kolmel organisatsioonil on vähemalt kaheksa palgalist töötajat. Need näitajad on kõrgemad kui vabaühendustes keskmiselt (nt 81%-l ühendustest pole palgatöötajaid), kuid ilmselt on selle põhjuseks eelkõige erinev valimi koostamise meetodika.

„Hetkel ei saa pakkuda pikaajalist julgust, et oleme peamine töökoht. Kui inimene teeb teise töö kõrvalt, siis see tekitab organisatsioonis info liikumise probleeme ja tööd jäävad poolikuks.“

Kolmveerand küsimustikule vastanutest märkisid, et neil on olemas valdkondade juhid (nt kommunikatsioonijuht, finantsjuht), ning veidi üle kahe kolmandiku nimetasid ka tegevjuhi (vabatahtliku või palgalise) olemasolu. Siinkohal on aga oluline rõhutada, et valdkondlike juhtide positsioonide poolest on organisatsioonid väga varieeruvad. Mõnel organisatsioonil on peale juhatuse esimehe ainult üks valdkondlik juht, suurematel organisatsioonidel seevastu on mitmete valdkondade jaoks juhid. Mõnikord on valdkonnajuhid juhatuse liikmed, teinekord aga vastavad pigem mõne teise organisatsiooni projektjuhile. Samuti on juhatuse liikmete võimekus, kompetents ja vastutus eri organisatsioonides erinev. Väiksema organisatsiooni juhatuses tegutsev valdkonnajuht või isegi juhatuse esimees võib panustada oma organisatsiooni tegevusse samas mahus või isegi vähem kui mõne suurema organisatsiooni tavaliselt või töögrupi eestvedaja.

10 Nimmerfeldt, Gerli & Vallimäe, Tanel & Margarita, Kazjulja & Petruhhin, Jüri & Roosalu, Triin. (2016). Eesti vabaühenduste tegevusvõimekuse uuring: vene töökeele ühendused võrdluses ja süvitsi.

Pooltel küsitletutest on organisatsiooni juhtimisstruktuur ja meeskonna tööjaotus enam-vähem paigas, ent esineb mõningaid süsteemseid probleeme (nt seoses liikmete või juhatuse rolliga) või järjepidevaid väiksemaid probleeme (nt seoses vastutuste ja tööjaotusega). Kolmandikul küsitletutest on organisatsiooni juhtimisstruktuur ja meeskonna tööjaotus napp või üsna segane ega toeta piisavalt eesmärkide saavutamist. Kuid valimis olid ka mõned organisatsioonid, kus juhtimisstruktuur ja meeskonna tööjaotus toimivad väga hästi, st organisatsiooni eesmärkideni jõudmist soosival viisil. [Hinnang on antud McKinsey võimekuse hindamise tööriista põhjal]

Vabatahtlikud

Vabatahtlikke on kõikides noorteühendustes. Veidi rohkem kui veerandis noorteühendustest on kuni 10 vabatahtlikku, pooltes 11–50, viiendikus 51–100 ning vaid kolmes uuringus osalenud ühenduses on üle 100 vabatahtliku (ühes neist isegi üle 600 vabatahtliku).

Üle kolmandiku vastanuist märkisid, et neil on kõik rollid vabatahtlikud. Ülejäänutest umbes pooled tõid välja, et kasutavad vabatahtlike abi korraldusmeeskonnas ja juhatuses, veidi vähem mainiti nõuandvaid organeid. Kõik uuringus osalenud organisatsioonid, mis rakendasid ühel või teisel viisil juhendajaid, rakendasid neid vabatahtlikena. Viidik vastanuist mainis lisaks, et kasutavad vabatahtlikke tugitegevustes (välissuhtlus, vabatahtlike koordineerimine jms).

Kolmveerandil küsitletutest on vabatahtlikud peamiselt liikmed ning rohkem kui pooltel on enamik püsivabatahtlikud. Kolmel küsimustikule vastanud organisatsioonidest on püsivabatahtlikke vaid mõned ning vaid kahel on enamik ühekordsed vabatahtlikud. Vabatahtlike seas pole ainult noored. Koguni pooled osalenutest märkisid, et nad kaasavad ka üle 26-aastaseid.

Küsitlusele vastanud ühendustest vaid veidi alla pooltel on olemas vabatahtlike koordinaator. Mitmed organisatsioonid tõid töötubades välja, et soovivad vabatahtlikke paremini rakendada või vabatahtlikke juurde otsida. Rohkem vabatahtlikke tähendab aga rohkem koormust juhatusele ja meeskonnale. Kohati on ilmselt tegu ka nappide oskustega ülesandeid delegeerida.

Mitteformaalsed noorteühendused

Uuringusse olid kaasatud ka neli mitteformaalset noorteühendust – üks erakonna sidusorganisatsioon, üks registreerimata osaluskogu ja kaks projektirühma. Uurisime, miks nad on valinud tegutsemise noortegrupina, ilma juriidilist keha loomata.

Kahel juhul selgus, et noorteühendust rahastavad suuremad organisatsioonid ja nende tegevust on lihtsam hallata suure organisatsiooni alamharuna, kuigi nende struktuur on väga sarnane mitme teise formaalse noorteühendusega. Ühel neist on juhatuse, operatiivne büroo valdkondade juhtidega, revisjonikomisjon ning üle-eestilised klubid. Teisel on juhatuse esimehe ja kahe aseesimehega ning 30 liiget, kellega korraldatakse sündmusi ja koolitusi.

Projektirühmade puhul oli tegu lühiajaliste ja väikeste programmidega, mille eesmärgiks oli ühekordne muutus ja nad ei leidnud vajadust luua juriidilist keha. Huvitaval kombel oli ka nende tegevus tihe- dalt seotud mõne olemasoleva organisatsiooniga (vastavalt noortekeskus ja noorteühendus), kellega nad tegid aktiivset koostööd (ruumide kasutamise võimalus, kogenud noorsootõtaja abi kasutamise võimalus).

Üldised märkused organisatsioonide struktuuri ja tööjaotuse kohta

- Kõikides üle kuue liikmega meeskondades, olgu see nõukogu, juhatuse või töögrupp, kipuvad välja kujunema passiivsed osalejad.

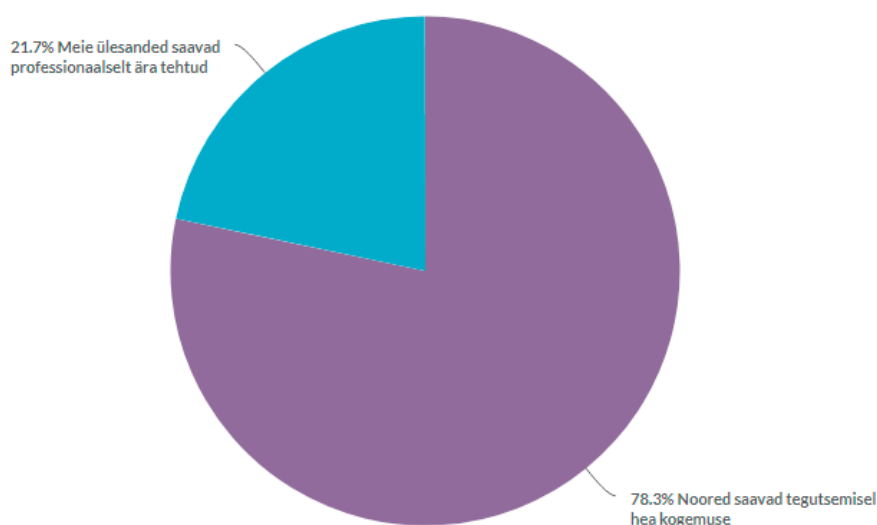
- Paljud noorteühendused tunnevad, et hästi läbimõeldud struktuur aitab neil paremini tööd jaotada ja ülesandeid täita.
- Samal ajal täheldasime, et hästi läbimõeldud struktuur ja tööjaotus ei tähenda automaatselt rohkem liikmeid või mõjusamat noorteühendust.
- Mitmed väiksemad ühendused ei näe probleemi struktuuri puudumises, sest nad on oma tegevustega, nende tulemustega ja erinevate tegevuste raames varieeruvate rollidega rahul.
- Noorteühendused, kes kasutavad meeskondlikku juhtimist, töid välja, et ühe kindla juhi olemasolu oleks vajalik suurema mõju saavutamiseks.
- Üleriigilise võrgustikuga ühenduste proovikiviks on kohalikes harudes püsiva kvaliteedi tagamine, et igal pool tehtaks noortega sama head tööd.
- Palju mainiti oskamatust efektiivselt delegeerida ja juhatuse liiga suurt töökoormust, mis võib viia läbipõlemiseni.

Kokkuvõtvalt öeldes tasub noorteühenduste arengu toetamisel silmas pidada, et enamik nende juhte vahetub vähemalt iga kahe aasta tagant ja kahel kolmandikul on 0–1 palgalist töötajat. Enamikul ühendustel on küll ka valdkondade juhid ja tegevjuhid, kuid samal positsioonil olevate võtmeisikute profiil (vanus, kompetents, arenguvajadused jne) on organisatsioonide lõikes väga erinevad. Vabatahtlikele eestvedajatele valmistab tihti raskusi laiema ringi vabatahtlike kaasamine ja nende ülesannete kordineerimine.

1.3.3.2 Kaasatud kompetentsid

Levinuim väline kaasatud kompetents on raamatupidamine, mida ostavad sisse kaks kolmandikku organisatsioonidest. Pooled küsitletuist ostavad sisse koolitusi ning kujundamist ja disaini. Veidi alla poole ostavad sisse kodulehe haldamist. Üldiselt proovib enamik noorteühendusi võimalikult palju oma jõududega ära teha. Ühelt poolt on põhjuseks ressursipuudus, kuid teisalt võib põhjuseks olla ka soov noortele endile võimalikult mitmekülgseid kogemusi pakkuda.

Üle kolmveerandi vastanutest märkis, et nende organisatsiooni iseloomustab pigem väide "Noored saavad tegutsemisel hea kogemuse" ning veidi alla veerandi valis oma organisatsiooni iseloomustamiseks pigem väite "Meie ülesanded saavad professionaalselt ära tehtud".



Joonis 5. Organisatsioonide identiteetide iseloomustus: ülesanded professionaalselt tehtud vs noored saavad tegutsemisel hea kogemuse

Neid jaotusi kinnitasid ka töötubadest kogutud andmed. Kui läbiviijad küsisid võimalikke alternatiive rollijaotuse, süsteemsete tagasiside kogumise meetodite või organisatsiooni struktuuride muutmise kohta, siis leidsid mitmed noorteühendused, et neil ei ole selliste asjade järele vajadust, sest organisatsioonis tegutsemine on eelkõige kogemus tuleviku tarbeks. Samas selgus töötubadest, et paljud ühendused pole enda jaoks läbi mõtestanud, milline peaks olema nende poolt noorele pakutav „hea kogemus“ ja mida noored õpivad/võiksid õppida. See oleks aga vajalik, et noorte õppimist paremini toetada. Sellise olukorra põhjusi ja võimalikke lahendusi on analüüsitud käesoleva dokumendi poliitika-soovituste sektsioonis.

Organisatsioonid, keda iseloomustab enda meelest paremini väide “Meie ülesanded saavad professionaalselt ära tehtud”, on eelkõige seotud kindlate teemavaldkondadega ning seadnud eesmärgiks pikaajalised muutused ühiskonnas.

Valdav osa noorteühendusi peab oluliseks eelkõige noortele tegutsemise kaudu hea kogemuse pakkumist ega ole eesmärgiks seadnud ülesannete professionaalset täitmist. Teisisõnu peavad noorteühendused leidma hea tasakaalu noortele kogemuste pakkumise ning partnerite-rahastajate jt oluliste osapooltega suheldes piisava professionaalsuse tagamise vahel. Selleks, et suurendada nii häid kogemusi kui professionaalset ülesannete täitmist, on oluline täpsemalt eesmärgistada, mis on hea kogemus ja mida kujutab endast ülesannete professionaalne täitmine.

1.3.4 Noorteühenduste toimimine

1.3.4.1 Tagasisidestamine

Enim küsivad organisatsioonid tagasisidet oma liikmetelt. Ainult kaks küsitlusele vastanutest ei märkinud, et nad oma liikmetelt tagasisidet küsiksid. Pea kaks kolmandikku ühendustest küsib tagasisidet oma vabatahtlikelt, veidi üle poolte oma sihtgrupilt ning kolmandik küsib tagasisidet ekspertidelt ja rahastajatelt.

Tagasiside küsimise levinuimaks meetodiks on mitteformaalsed vestlused, vaid kaks küsitletut ei kasuta seda varianti. Mitteformaalsetele vestlustele järgnevad populaarsuselt veebiküsitlused, mida kasutab ligi kaks kolmandikku vastanutest, ning kirjalikud küsitlused paberil, mida kasutab veidi üle poole organisatsioonidest. Peetakse ka formaalseid vestlusi, sh tehakse intervjuusid.

Töötubadest saadud info põhjal võib tagasisidestamise järgi jagada noorteühendused kaheks: “kogukondlikud tagasiside kogujad” ja “süsteemsed tagasiside kogujad”. Kogukondlik tagasiside kogumine on levinum viis.

1. Kogukondlikud tagasiside kogujad

Kogukondlike tagasiside kogujate all peame silmas ühendusi, mille põhitegevuste hulka kuulub palju koolitusi, seminare ja/või muid ühistegevusi, mida viivad ellu juhendajad erinevates asutustes, meeskondades või klubides. Enamik nn kogukondlike tagasisidestajaid koguvad kirjalikku tagasisidet vähesel määral, sest nende meelest koguneb vahetut tagasisidet vestluste kaudu niikuinii küllaldaselt ning muutusi tegevustes tehakse nende vestluste põhjal jooksvalt. Muutuste eelduseks on iga tegevuse elluviija vabadus muudatusi ellu viia.

Kirjalikku tagasisidet koguvad sellised ühendused peamiselt suuremate sündmuste järel, võimaldades osalejatel väljendada, mis neile meeldis ja mis mitte, ning teha muudatusettepanekuid. Numbrilist infot oma tegevuse kohta talletatakse vähe: tüüpiliselt liikmete arv, osalejate arv ja korraldatud sündmuste arv.

Ühes katusorganisatsioonis on kasutusel verbaalne tagasisidestamise meetod "kritisereeri katusorganisatsiooni", mille raames on liikmeüritusel osalejatel võimalik kõik negatiivsed mõtted katusorganisatsiooni suunal piiratud aja jooksul välja elada. See klaarib õhku ja võimaldab konstruktiivselt koos edasi töötada.

2. Süsteemsed tagasiside kogujad

Süsteemsete tagasiside kogujate all peame silmas organisatsioone, kus tagasisidet kogutakse keskselt ja etteantud formaadis. Organisatsioonis võib siiski valitseda tugev kogukonnatunne ning toimuda ka vabas vormis tagasisidestamist, kuid olulisemate muudatuste tegemine baseerub süsteemsemal tagasisidel. Kvantitatiivset informatsiooni ei koguta mitte ainult põhiindikaatorite kohta, vaid näiteks ka keskmiste rahulolunäitajate kohta ja/või oskuste arengu kohta mitmepunktsüsteemis.

Ühest rahvusvaheliste õpilaste vahendamise organisatsioonist leidsime hea tagasisidestamise meetodi ingliskeelse nimega "Network Analysis" ('võrgustiku analüüs'). Iga noorteühenduse liige peab vastama kolmele küsimusele:

- Kellega sa organisatsioonis kõige rohkem suhtled?
- Keda sa kõige rohkem usaldad?
- Kelle käest sa kõige rohkem abi küsid?

Vastuste põhjal tehakse mõttekaart, mille põhjal on näha organisatsiooni tegelikud võtmeisikud. See ei olene nende ametlikust rollist, ka lihtliige võib olla selles kontekstis võtmeisik. Nende andmete abil võib näha, kuidas hästi töötab erinevates tiimides suhtlus, milliste inimeste kaudu liigub oluline informatsioon ning kas organisatsiooni ülesehituses peaks tegema mingeid struktuurilisi muutusi või vahetama mõningate inimeste rolle.

Tagasiside kasutamine

Töötubade põhjal ei selgunud, et tagasisidet kasutatakse noorteühenduste strateegiliste otsuste langetamise alusena. Kogukondlikust tagasisidestamisest saadud informatsiooni kasutatakse väiksemate sündmuste (nt koolituste, aruteluõhtute) sisu muutmiseks. Süsteemsed tagasiside kogujad hangivad tagasisidet palju, kuid sügavaid muutuseid tegutsemise meetodites teevad pigem harva.

Pea kõik organisatsioonid koguvad tagasisidet, kuid tagasiside kogumine on eri organisatsioonides suuresti erinev. Eristada saab kogukondlikku lähenemist, kus tagasisidet kogutakse enamasti jooksvalt ja verbaalselt, ning süsteemset lähenemist, kus tagasisidestamine on regulaarne ja küsitluste kaudu talletatav. Mõlema lähenemise puhul on puudujäägiks tagasiside kasutamine otsuste langetamiseks ehk tagasisidet kogutakse palju rohkem, kui seda rakendatakse.

1.3.4.2 Sisekommunikatsioon

Kanalid liikmetega suhtlemiseks

Populaarseimad kanalid liikmetega suhtlemiseks on sotsiaalmeedia kanalid (Facebook, vKontakte jt), mida kasutab neli viiendikku uuringus osalenutest. Pooled saavad e-kirju ning suhtlevad otse kohtumistel või telefonis. Vähesel määral on kasutusel ka meeskonnasuhtluse tarkvarad nagu Slack, Trello või Google Calendar, neid mainisid kolm küsitletut.

Facebooki puhul tuleb täpsustada, et laiemale liikmete ringile vahendatakse informatsiooni peamiselt läbi Facebooki gruppide (organisatsiooni lehekülg on pigem väliskommunikatsiooniks) ning väiksema

ringi inimestega (juhatus, töögrupp, sündmuse korraldustiim) suheldakse jooksvalt Facebooki privaatsõnumite vahendusel. Lisaks kasutatakse võimalust luua Facebookis sündmusi nii sise- kui väliskommunikatsiooni eesmärgil.

E-posti tajutakse formaalsemana kui sotsiaalmeediakanaleid. E-kirjade peamine eesmärk on enamikus noorteühendustes informatsiooni ülekordamine. Otsesuhtlust mainiti mitme organisatsiooni poolt kui kõige efektiivsemat informatsiooni edastamise viisi.

Liikmete võimalused osaleda olulistest aruteludes

Üldkoosolekuid, suvepäevi ja teisi selliseid kohtumisi kasutavad pooled küsitletutest liikmete kaasamiseks olulistesse aruteludesse. Kolmandik organisatsioone korraldavad spetsiaalseid aruteluüritusi ning küsivad liikmetelt arvamust e-posti teel. Neljandik kasutab allorganisatsioone sisendi kogumiseks. Viiesandik vastanutest mainis liikmete kaasärääkimise võimalustena juhatuse avatud koosolekuid ja küsitlusi.

- “[Liikmed saavad] osaleda meie sündmustel, kus korraldame erinevaid koolitusi, arutelusid, seminare. Küsime noortevolikogude sisendit nendega kohtumisel. Kui on mõni suurem olulisem teema, kas maakondlikul või üleriiklikul tasandil, siis uurime seda peamiselt e-maili teel.”
- “Liikmed saavad otsuseid teha ja teemasid tõstatada üldkoosolekutel. Neil on võimalus alati meile kirjutada, helistada ja kohale tulla.”
- AEGEE-Tartu: “[Kaasamiseks on meil] üldkoosolek, avatud juhatuse koosolek, [kaasa saab rääkida] tiimide töös osaledes ja juhatus on avatud tagasisidele. Sündmustel käib ringi ‘Box of Magic’ ehk tagasiside karp.”

Töötubadest jäi kõlama, et enamikus noorteühendustes tehakse olulisemad otsused juhatuse ja meeskonna teadmiste, arvamuste ja taju põhjal. Liikmete osalemine olulistest aruteludes on pigem väärtuslik lisaideede kogumise allikas.

- “Kui liige omab organisatsioonis juhirolli, on ta väga otseselt seotud harukontori tegevusega ning omab mõju organisatsiooni tegevusele.”

Kõige keerulisem on noorteühendustel, kus kommunikatsioon juhatuse või tegevusmeeskonna vahel hästi ei toimi. See muudab laiema ringi noorte arvamuse kaasamise veelgi raskemaks.

- “Juhatusvaheline kommunikatsioon on kaootiline – tegelevad paljude erinevate asjadega ja seega ei jõua ülevaadet anda.”

Sotsiaalmeedia kanalid on kõige populaarsemad vahendid oma liikmetega suhtlemiseks, kuigi kõige efektiivsema infoedastusviisina mainiti otsesuhtlust. Olulistest aruteludes osalemiseks liikmetele võimalusi küll luuakse, kuid otsuseid teeb pigem juhatus oma teadmiste, arvamuste ja taju järgi.

1.3.4.3 Koolitusvõimalused

Peaaegu kõik küsitletud märkisid, et sihtgrupi, sh oma liikmete koolitamine kuulub peamiste tegevuste hulka. Veidi alla poole pakub koolitusi ja õppematerjale ka tasulise teenusena väljapoole. Vaid üks vastanu ei korralda üldse koolitusi.

Ühendusesiseste koolituste teemavalikul lähtub alla poole küsitletutest koolitusplaanist ja ka nemad teevad vahel otsuseid jooksvalt. Tervelt kolmveerand vastanutest märkis, et küsivad jooksvalt, milliseid koolitusi soovitakse, ning ligi kolmandik, et koolituste eest vastutav inimene otsustab jooksvalt.

Töötubadest selgus, et peamiselt koolitatakse inimesi uute rollide jaoks ühenduses, näiteks juhatuse liikmeid, töögruppide juhte või organisatsiooni tegevust ellu viivaid juhendajaid. Populaarsed on üldisematel teemadel koolitused organisatsiooni liikmetele, näiteks meeskonnatööst või esinemisioskusest.

○ "Uued inimesed tulevad noortejuhtide seminarile, kus saab õppida ja jagada kogemusi teistega, toimub informaalne õppimine. Tä tunneb, et ei ole üksinda oma probleemides, saab rõõmu, positiivsust. Koolituse järel valmis avasüli vastu võtma noori, kes laagrisse tulevad ja andma oma kogemusi edasi."

Enamasti teevad koolitusi organisatsiooni oma inimesed või vilistlased, samuti on populaarseks viisiks kutsuda professionaale vabatahtlikult koolitama. Tasulisi koolitusi tellivad professionaalidelt umbes pooled küsitletutest.

Koolituste üleüldist asjakohasust on raske hinnata, sest valdaval osal noorteühendustest on eesmärgid sõnastatud väga laialt või üldiselt, seega sobivad justkui igal teemal koolitused, ent samas pole arusaadav, kuivõrd vajalikud ja piisavad on olnud läbiviidud koolitused.

Pea kõik noorteühendused korraldavad koolitusi. Enim kasutatakse koolitusi selleks, et inimesi mõneks uueks rolliks ette valmistada. Muude koolituste asjakohasust on raske hinnata, sest puuduvad konkreetsed eesmärgid, millega koolitusvajadusi seostada.

1.3.4.4 Organisatsiooni avatus uutele algatustele, järjepidevus ja üleandmise kvaliteet

Rahastusvõimalused mõjutavad uute algatuste tekkimist. Mõned küsitlusele vastajad tõid välja, et kui on tekkinud häid (rahastus)võimalusi, mis ei ole seotud strateegiliste suundadega, siis on nad neist loobunud. Pooled vastanutest on uute (rahastus)võimaluste korral algatanud ka uusi tegevusvaldkondi.

Mõju omamise seisukohalt peaksid ükskõik millised uued tegevused aitama paremini rahuldada sihtgrupi vajadusi. Töötubadest selgus, et olemasolevate programmide võimalikke puudujääke sihtgrupi vajaduste rahuldamises enamasti ei hinnata või hinnatakse mõningal määral. Kuigi paljud organisatsioonid koguvad oma üritustel ja programmides osalejate tagasisidet ja ideid, tundub see jäävat pigem pinnapealseks ega too kaasa sügavamaid muutusi. Ilmselt on see seotud ka inimeste kiire vaheldumise-ga noorteühendustes. Programmide kohandamises paistsid olevat edukamad noorteühendused, mis

on osa tugevast rahvusvahelisest võrgustikust ja/või pakuvad püsivaid töökohti. *[Hinnang on antud McKinsey võimekuse hindamise tööriista põhjal.]*

Avatust uutele algatustele mõjutavad üleandmise kvaliteet ja inimeste keskmine organisatsioonis tegutsemise aeg. Eriti kehtib see juhatuse liikmetele. Kui enamik liikmeid on organisatsioonis alla aasta, siis jõuavad nad küll sisse elada ja varem tehtuga tutvuda, aga uuendusideede tekkimise ajal juba lahkutakse organisatsioonist.

○ „Teiste juhtidega omavahelist arutelu ei ole. Kui juhatus vahetub, jälle uus laks, uued tutvused. Oleme suhteliselt kinni jäänud toimivatesse asjadesse.”

Järjepidevaks tegutsemiseks on vaja tagada kvaliteetne üleandmine uutele inimestele, sh see, et räägitakse põhjalikult läbi eesmärgid ja võimalikud eesmärkideni jõudmise viisid. Kui üleandmine keskendub peamiselt olemasolevate ürituste detailidele, siis on tõenäoline, et järgmisel hooajal tehakse kõike enam-vähem samamoodi kui eelnenul. See on väga oluline innovatsiooni takistav tegur ja seletab, miks osa noorteühendusi püsib olemasolevas raamistikus isegi rohkem kui vabaühendused, mille täiskasvanud juhid ei vahetu.

Teadmiste-kontaktide üleandmine uuele juhatusele/töötajale on paljudele noorteühendustele probleemiks, kuid leidub ka häid näiteid. Umbes kolmandikul intervjueritavatest on üleandmine kaootiline ja suurte infokadudega, kolmandikul esineb teatud probleeme ja kolmandikul on välja töötatud enamjaolt toimiv lahendus. Seejuures oli üllatav tõdeda, et üleandmine on pigem halvasti korraldatud ka osades suurtes ja hea mainega organisatsioonides ning pigem hästi korraldatud mõnes väiksemas, muidu vähem süsteemses ühenduses. *[Hinnang on antud McKinsey võimekuse hindamise tööriista põhjal.]*

Leidsime, et üleandmist hõlbustavad noorteühendustes järgmised aspektid:

- juhatus vahetub osaliselt: osa juhatuse liikmeid kandideerib tagasi (on mitu ametiaega) või näiteks 2-aastase ametiaja korral vahetub igal aastal pool juhatusest;
- eelmise juhatuse liikmete ametiaeg lõpeb kuu aega pärast uue juhatuse valimist;
- uus juhatus saab juba enne ametiaja algust osaleda olulistel kohtumistel ja võtmepartneritega tutvuda;
- üleandmise protsess on tegevuskavas kirjas (st kohustab juhte seda tegema);
- on olemas selge tööplaan koos nimeliste vastutajatega;
- lisaks juhatusele on organisatsioonis tegevjuht, kes kontrollib üle, et kõik oleks saanud info ja „hoiab organisatsiooni mälu“;
- kui taval liikmete hulgas nähakse aktiivseid noori, kes oleksid potentsiaalseteks juhatuse liikmeteks, siis kaasatakse nad juba enne kandideerimist organisatsiooni juhatuse tegevusse;
- põhjalikus juhendmaterjalis on kirjas tegevused, õppetunnid ja eesmärgid;
- uutele inimestele viiakse läbi spetsiaalsed koolitused.

Hea näide. Juhatus tegutseb organisatsioonis ühe aasta ning uus juhatus valitakse kuu aega enne vana juhatuse ametiaja lõppu. See tähendab, et kuu aega kestab üleandmisperiood, mille jooksul tegutsevad kaks juhatust korraga. Iga vana juhatuse kindla valdkonna eest vastutaja peab kohtuma vähemalt kaks korda uue juhatuse sama valdkonna eest vastutajaga ning ametijuhendi läbi töötama. Lisaks on tehtud tabel, kus on kirjas teadmised ja oskused, mida juhatuse töös vaja läheb (näiteks teadmine, kus

asuvad liikmeavaldused ja millised tingimused on ruumide tasuta kasutamiseks, ning oskus Facebookis ürituste kutseid saata). Ühest küljest võiks eeldada, et uued inimesed juba oskavad Facebooki kasutada, aga varasem kogemus on näidanud, et alati see nii ei ole. Teisalt on kirja saanud suulised kokkulepped, mille teadmist ei saa eeldada ja mida on oluline ka edaspidi teada.

Uus juhatuse liige peab märkima tabelisse kas rohelise, kollase või punase värviga, kui hästi ta konkreetset tegevust oskab ja valdkonnaga seotud teadmisi valdab. Selle alusel vaadatakse pärast kuuajalist üleandmisperioodi, kas teha koolitusi või läheneda uutele juhatuse liikmetele individuaalselt.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et teadmiste-kontaktide üleandmine uutele inimestele on suureks komistuskiviks nii väiksematel kui ka suurematel ja tugevamatel noorteühendustel. Inimeste kiire vahetumise juures on see mingil määral paratamatu, aga on ka võimalusi õppida mõnede ühenduste õnnestunud kogemustest. Selleks et tegutseda ühenduses uutmoodi, vajaksid noored aega katsetamiseks ja kogemiseks, ambitsioonikat organisatsioonikultuuri ja tugiisikuid, kes aitavad fookust hoida.

1.3.4.5 Rahvusvahelised partnerlused

Kõik peale ühe küsitlusele vastanud noorteühenduse teevad rahvusvahelist koostööd. Nendest üle kolmveerandi teevad koostööd sama profiiliga organisatsiooniga teises riigis, pooled oma valdkonna rahvusvahelise katusorganisatsiooniga ning üks vastanu sõpruslinna organisatsioonidega.

Kõigil juhtudel vahetatakse põhiliselt oskusteavet ning parimaid tavasid, korraldatakse ühiseid sündmusi või noortevahetust. Katusorganisatsioonist lähtudes on tihti määratletud Eestis tegutseva organisatsiooni missioon ja väärtused. Samuti tuleb Eestis tegutseval organisatsioonil üldjuhul oma katusorganisatsioonile aru anda eesmärkide saavutamisest. Mitmete Eestis tegutsevate noorteühenduste peamiseks huvikaitse väljundiks on sisendi andmine oma rahvusvahelisele katusorganisatsioonile.

Üldiselt saab välja tuua, et noorteühendused teevad aktiivselt rahvusvahelist koostööd nii parimate kogemuste vahetuseks kui ka huvikaitse vallas. Organisatsioonid, millel on rahvusvaheline katusorganisatsioon, on tänu aruandmise kohustusele ja huvikaitse jaoks sisendi andmise kohustusele rahvusvahelist tegevust teistest organisatsioonidest enam. Küsitluse põhjal leiab osa noorteühendusi, et suurema ressursi korral osaleksid ja panustaksid nad rahvusvahelisel tasandil suuremal määral.

1.3.5 Noorteühenduste võimekus kaasata oma sihtgruppi

Sihtgrupi kaasamise formaadid võib jagada neljaks.

- Noorteühendused, kelle põhitegevused on suunatud peamiselt enda liikmetele ja kaasavad oma tegevustesse uusi liikmeid. Teisisõnu, selline organisatsioon ongi ise üks kaasamise vorme.
- Noorteühendused, kes pakuvad tegevusi ka noortele väljaspool oma liikmeskonda ja kaasavad noori nendes tegevustes osalejateks.
- Noorteühendused, kes tegelevad huvikaitsega ning kaasavad vajaduste kaardistamise ja seisukohtade kujundamise eelkõige oma liikmeid.
- Noorteühendused, kes tegelevad huvikaitsega ning kaasavad vajaduste kaardistamise ning seisukohtade kujundamise ka noori väljaspool oma liikmeskonda.

1.3.5.1 Head kaasamispraktikad ja -mudelid

Kaasamine huvikaitsesse

Töötubadest kogutud informatsiooni põhjal on organisatsioonide võime kaasata noori oma poliitika-kujundamise protsessi üldiselt nõrk. Poliitikat kujundavad peamiselt juhatuse liikmed oma parima äratundmise järgi.

Suure liikmete arvuga organisatsioonidel ja katusorganisatsioonidel on enamasti olemas liikmetega kooskõlastatud poliitikadokument, mis tagab organisatsiooni üldise suuna huvikaitsesimustes ja -tegevustes. Ootamatult päevakorda tõusnud küsimustes kiiresti liikmete arvamuse kogumine ja nende põhjal reageerimine on siiski proovikiviks ka organisatsioonidele, kellel on poliitikadokument olemas, kuid sama probleem on ka väljaspool noortevaldkonda tegutsevatel organisatsioonidel, mitte ainult noorteühendustel.

Headest näidetest leidsime järgnevad.

Nõustamisest kogutud lood kui sisend. Noorteühendus pakub vähemusgrupi noortele nii juriidilist kui ka psühholoogilist nõustamist. Nõustamiste käigus kogutud juhtumite alusel antakse teemaga seotud ministriumide esindajatele sisendit.

Noored esindavad avalikkuse ees. Organisatsioonis on seatud reeglik, et meedias esinevad organisatsiooni noored (valdkonna- ja projektijuhid). Noorteühenduse tegevjuht on avaliku elu tegelane ja vanem kui 26-aastane. Seetõttu ei anna ta ise kommentaare, vaid suunab ajakirjanikud rääkima noortega. Teise näitena kogutakse ühes poliitilises noorteühenduses arvamusküsimusi juhatuse asemel liikmetelt. Artikleid kasutatakse noorteühenduse seisukohtade kommunikeerimiseks laiemale avalikkusele.

Kaasamine tegevustesse üldisemalt

Kaasamine on kergem kindlas piirkonnas tegutsevatel ja tugevate allorganisatsioonidega üleriigilistel ühendustel, raskem aga laia haardega noorteühendustel, millel pole tugevaid allorganisatsioone maakondades.

○ „Väljaspool Tallinna on raske olla täisliige, sest peamised sündmused on Tallinnas.”

Üldiselt jälgitakse noorte kaasamisel nende aktiivsust. Aktiivsemad noored saavad võimaluse võtta endale vastutusrikkama rolli – olla meeskonnajuhid, juhendajad, osaleda sündmuste korraldusmeeskonnas ja hiljem seda meeskonda juhtida. Mõnes organisatsioonis on peamiseks võimaluseks juhatusse kuulumine.

○ “Noorte ja noortejuhitide kaasamine läbi organisatsiooni suursündmuse – korraldusmeeskond ja meeskonna juht vabatahtlikud. Sageli on noortejuhid need inimesed. Eraldi grupp noori töösipelgate rollis noortefestivali ajal (13–18aastased). Osade noorte puhul näha kasvu: ühel aastal “sipelgas”, siis vabatahtlike koordinaator, valdkonnajuht jne. Annavad võimaluse korraldada teistele

noortele. Noored avaldavad soovi ka tagasiside lehe kaudu, andes märku, et soovivad järgmisel aastal olla suuremas rollis, et midagi ära teha.”

Maapiirkondades tegutsevasse ühendusse uute liikmete kaasamiseks loodi maskott, kellega külastati maapiirkonna koole. Maskott küsis küsimusi ning korraldas võistlusi ja mängu. Vastava piirkonna noorte tagasisidet kasutati tegevuste kujundamisel selles piirkonnas.

Üle-eestiline noorteühing leidis, et noored liikmed ei saa ega oska kaasa rääkida. Hakati korraldama Noortekogu iga-aastast kohtumist noortelt noortele, kus on ühendatud meelelahutus ja tõsisid arutelud. Juhatus osaleb pigem kuulaja rollis ja suhtleb noortega. Korraldajateks on noored mentori kaasabil.

Euroopa Parlamendi simulatsioone korraldav organisatsioon hoiab silma peal aktiivsematel ja silmapaistvamatel osalejatel, et saata neid Euroopa tasandil toimuvale simulatsioonile. Pärast rahvusvahelisest sündmusest osavõtmist pakuvad nad noorele võimalust Eesti organisatsiooniga edasi tegeleda mõne töögrupi juhina või moderaatorina.

Youth for Understanding (YFU) kontakteerus otse vanade vabatahtlikega, kellest pandi juubeliürituseks kokku töögrupp ülesandega koondada vanu vabatahtlikke. Juubeliürituseks oli kohal 250 inimest, nende hulgas kõige esimesena organisatsiooniga vahetusõpilaseks käinud inimene ning vähemalt üks inimene iga aastakäigu kohta. Organisatsiooni eestvedaja lisas, et samas riigis vahetuses olevad inimesed saavad vahetuse ajal kokku ning üldjuhul tuleb vahetusest Eestisse kaasa sõprus ja hea emotsioon, mida tahetakse edasi anda.

Vilistlaste hea kaasamise näide on ka rahvusvahelisi praktikaprogramme vahendavas organisatsioonis. Värbamisel kaasatakse vilistlasi rääkima oma lugusid, mis motiveeriks nii liituma kui ka liitumise järel oma kogemusest maksimumi võtma. Arendamisel kaasatakse vilistlasi liikmete koolitamisse, samuti saadakse vilistlastelt nii finantsilist kui mitterahalist tuge.

Teatud huviringe pakkuva organisatsiooni puhul tundub esmapilgul, et lisaks huviringidele muid tegevusi organisatsioonis ei toimu. Tegelikult arendatakse noori ka trenniväliselt, tehakse aktiivset koostööd lapsevanematega ja jälgitakse, et noored püsiks ka koolis õppimisega joonel. Noortega tegeletakse terviklikult, arendatakse nende enese- ja teiste juhtimise oskusi. Noortejuhid on ise välja kasvanud huviringides käijatest.

Teatud vähemugrupi noortega tegelev organisatsioon andis viiele noorele võimaluse osaleda konverentsi paneeldiskussioonis ja rääkida kaasa tundlikel teemadel. Lavale jõudsid tegelikult rohkemate noorte lood. Enne paneeldiskussiooni kohtus noortejuht suurema noortegrupiga ning arutas paneeldiskussiooni teemadel. Neist kõige julgemad läksid konverentsile ja võtsid teiste arvamused ja kogemused kaasa.

Kokkuvõtvalt võib kaasamise kohta töötubade põhjal öelda, et huvikaitsesse kaasamine on noorteühenduste hulgas pigem nõrk, kuid konkreetsete huvikaitse eesmärkidega noorteühendusi ongi vähe. Suurematel organisatsioonidel on liikmetega kooskõlastatud poliitikadokument, aga ootamatutele küsimustele reageerimine liikmete arvamuste põhjal võib kujuneda proovikiviks.

On mitmeid häid näiteid, kuidas noori oma tegevustesse kaasatakse. Ühise nimetajana saab välja tuua, et kaasatakse aktiivsemaid liikmeid, andes neile üha vastutusrikkamaid rolle. Vilistlaste kaasamisest on häid näiteid, kuid ka palju kasutamata potentsiaali.

1.3.6 Noorteühenduste majandusliku jätkusuutlikkuse aspekt

1.3.6.1 Analüüs noorteühenduste rahastusallikatest sõltuvuse kohta

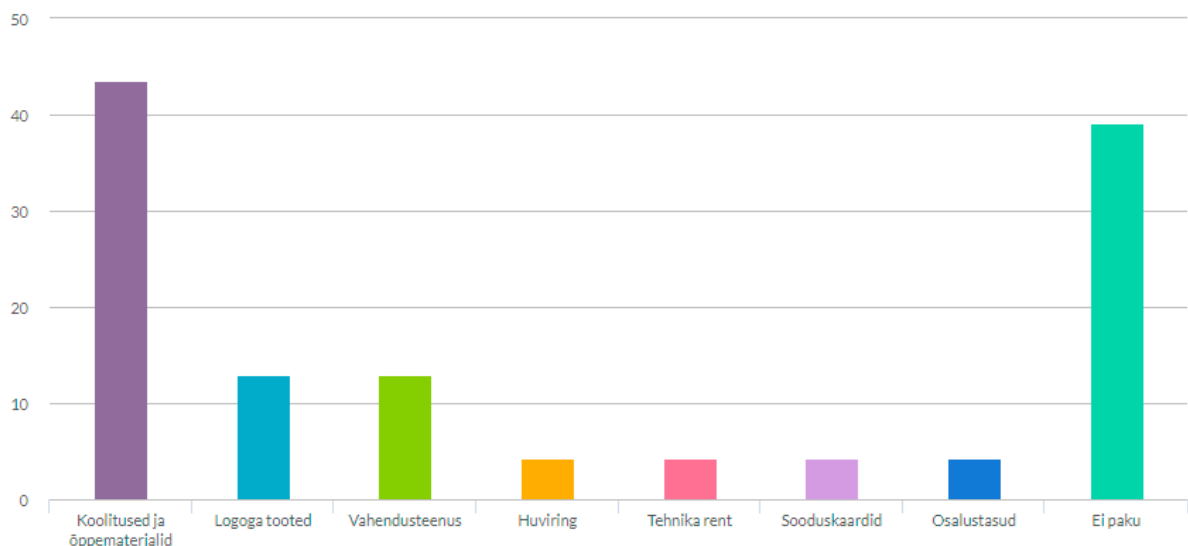
Uuring näitas, et:

- kolmandik intervjueeritustest sõltub oluliselt paarist sama tüüpi rahastajast;
- kolmandik kasutab mitut eri tüüpi rahastamisvõimalust, kuid rahastajate ring on piiratud;
- kolmandik tegutseb mitme rahastaja baasil ning jätkusuutliku omatulu teenimise mudeliga.

Olulisemate rahastajatena mainiti enim Hasartmängumaksu Nõukogu, Haridus- ja Teadusministeeriumi, kohalikke omavalitsusi ja Erasmus+ projektitoetusi. Viiendik vastanutest saab raha eraettevõtelt, Kodanikuühiskonna Sihtkapitalilt ning katusorganisatsioonidelt.

Kaks vastajat mainisid rahastajatena ülikooli, erakonda, Avatud Eesti Fondi, Integratsiooni Sihtasutust, Eesti Noorsootöö Keskust, Briti Nõukogu ja tervishoiu valdkonna organisatsioone. Ühekordset mainimist leidsid veel: Rootsi Instituut, USA saatkond, Tartumaa Arendusselts, Põhjamaade Ministrite Nõukogu, Eesti Kultuurkapital, Keskkonnainvesteeringute Keskus, „Anna au“, „Ole Rohkem“, International Women’s Club Tallinn, Välisministeerium ja kirikuorganisatsioonid.

Uuringus osalenud registreeritud ühingute omatulu teenimise osakaal arutati 2016. aasta majandusaasta aruannete põhjal, registreerimata ühingute andmeid koguti intervjuude käigus. Valimis on 3 sotsiaalset ettevõtet, kus üle 70% tuludest laekub teenuste müügist ja 2 organisatsiooni, mis teenivad omatulu pidevalt ja olulisel määral. Lisaks teenivad 11 noorteühendust omatulu vähesel määral või ebaregulaarselt ning 9 üldse mitte. Omatulu teenimiseks pakutakse enamasti koolitusi, õppematerjale ja vahendusteenuseid ning müüakse logoga tooteid. Veel mainiti huviringe, tehnika renti ja sooduskaarte. Oluline on veel mainida, et oma ürituste osalustasusid kajastavad mõned ühingud ettevõtlustuluna, teised aga liikmetasudena.



Joonis 6. Noorteühenduste pakutavate teenuste populaarsus

Kolmandikul intervjueeritustest puudub süsteem pikaajaliste tuluallikate planeerimiseks, mitmekesistamiseks ja juhtimiseks. Enamik intervjueeritustest siiski mõistab vajadust sellise süsteemi järele ja neil on selleks esialgsed plaanid paigas. Neist omakorda pooltel ei ole aga tuluallikate planeerimine piisavalt hästi seotud pikaajalise strateegia ja eelarvega. [Hinnang on antud McKinsey võimekuse hindamise tööriista põhjal.]

Kõigil intervjueeritudel on enda hinnangul piisavalt ressursse, et vähemalt osas arengusuundades järjepidevat edasiminekut saavutada, aga laienemiseks ja mõju suurendamiseks otsitakse raha juurde. Tõsist ressursipuudust kurtsid pigem suuremad ja paljude tegevussuundadega organisatsioonid. Enamik väiksemad noorteühendusi, sh osaluskogud ning poliitilised noorteühendused, leidsid, et neil on piisavalt ressursse praegugi.

Rohkem ressursse vajatakse eelkõige sisutegevusteks, aga ka tugipersonali töötasudeks ja üldkulude katteks. Rahapuuduse tõttu pole võimalik osaleda nii paljudel välisüritustel, kui soovitaks. Rahastust vajavate tegevustena mainiti veel laienemist, uuringute-analüüside koostamist ja teenuste arendamist.

Lisaressursside saamiseks plaanivad noorteühendused eelkõige omatulu suurendada (rohkem müüa ja/või uusi teenuseid pakkuda) ning leida erasponsoreid. Ka kirjutatakse erinevaid projekte. Mitu vastajat tõi välja lootuse, et suureneb toetus Haridus- ja Teadusministeeriumilt või kohalikult omavalitsuselt. Veel mainiti püsiannetajate otsimist, "katuseraha" riigieelarvest, liikmemaksu kehtestamist, vilistlas-kogus korjanduse tegemist ja omatulu teenimisega alustamist. Erakondade ja kirikuga seotud organisatsioonide rahastamine on veidi teistsugune, need organisatsioonid on tugevalt seotud oma põhirahastajaga ega otsi tingimata mujalt lisavahendeid.

Mõned noorteühendused töid välja, et inimestest on rohkem puudus kui rahast.

○ „Hetkel ei piira meid niivõrd väike eelarve, vaid liikmete vähesus ning kaasatus.”

Küsisime, mida noorteühendused saaksid ära teha, kui nende järgmise aasta eelarve oleks praegusest kaks korda suurem. Peamiselt toodi välja kvaliteedi tõstmist (täpsustamata, milles see seisneb), tegevusmahu suurendamist ja tegevuste laiendamist maakondades ning paremat teavitust. Veerand küsitlusele vastanutest palkaks rohkem töötajaid või toetaks noori otseselt (maksaks stipendiumi, saadaks neid rohkem välismaale). Mainiti veel vähekindlustatud noorte kaasamist, paremaid ruume ja tasuliste teenuste arendamist.

○ „Kasvatada organisatsiooni konkurentsivõimet töötajate hoidmisel ja palkamisel (tööülesandeid fokuseerida ning suurendada büroo koosseisu).”

○ „Jõuda paremini sihtgrupini (katta rohkem teemavaldkondi, tegutseda rohkem kohalikul tasandil).”

○ „Lihtsam on leida rahastust tegevuste elluviimiseks, ent keerulisem on rahastada sealjuures projektijuhtide või tegevbüroo panust.”

○ „Alati ei ole probleem ressursside piiratuses, vaid nende kasutamise paindlikkuses. Ressursse ei saa kasutada otstarbekalt, vaid peab lähtuma etteantud kuluridadest (suure projekti siseselt ei saa suunata vahendeid vajaduspõhiselt, vaid peab kulutama seda otstarbetult).”

Kokkuvõtvalt võib öelda, et ressursipuudust tunnevad pigem suuremad ja paljude tegevussuundadega noorteühendused. Kui organisatsioonid ei ole läbi mõtestanud oma mõju, siis ei pruugi lisaressursid kaasa tuua positiivset muutust.

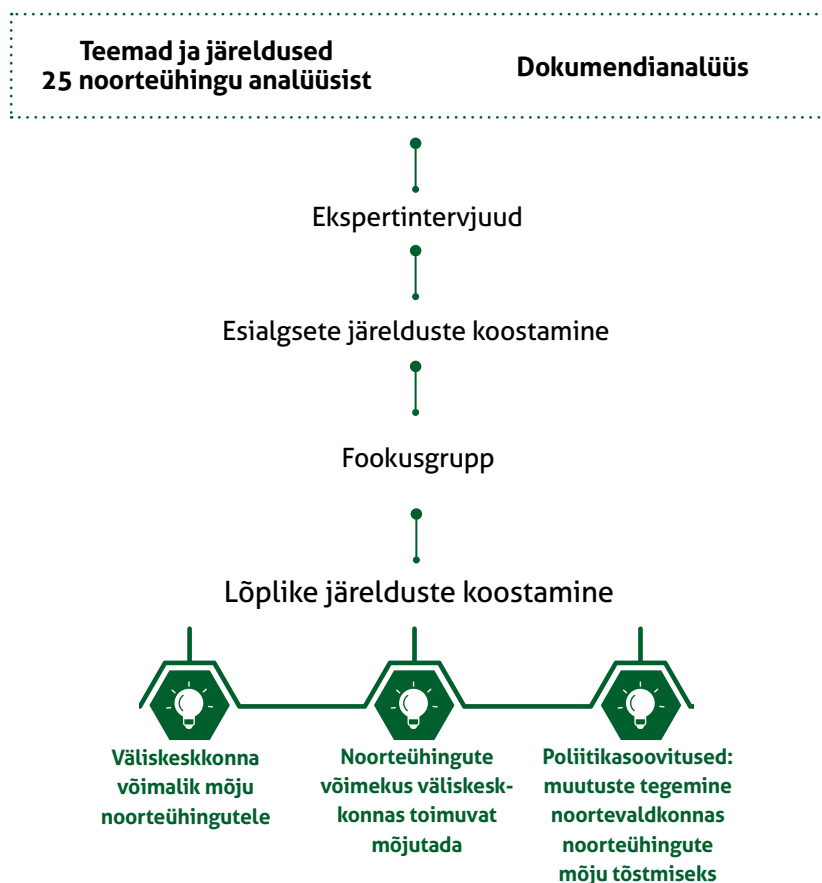
Lisaks toetuste suurenemisele panustatakse omatulu teenimisele, kuid vaja oleks teadmisi, kuidas teenuseid arendada ja järjepidevalt raha teenida. Enamik küsitletuist ei oska või ei ole mõelnud kaasata lisaressursside hankimisse vilistlasi.

2. Väliskeskonna analüüs

2.1 Andmete kogumine

Analüüsi lähteülesandes oli väliskeskonna analüüsi eesmärgina sõnastatud, et see peab aitama mõtestada väliskeskonna võimalikku mõju noorteühendustele ning nende võimekust mõjutada väliskeskonnas toimuvat. Väliskeskonna analüüsiks kasutasime tavapäraselt ja tunnustatud liigitust, mis jaotab vaadeldavad faktorid poliitilisteks, majanduslikeks, sotsiaal-kultuurilisteks ja tehnoloogilisteks (nn PEST mudel – ingl *Political, Economic, Social and Technological*)¹¹.

Väliskeskonna analüüs koosnes mitmest etapist. Need on kujutatud alloleval joonisel. Dokumendianalüüsis keskenduti üleilmselt asjakohastele faktoritele, mis avaldavad globaliseeruvus maailmas mõju ka noortele ja noorteühendustele Eestis. Ekspertintervjuudes ja fookusgrupis kasutati dokumendianalüüsi tulemusi taustana, fookustades väliskeskonnale Eesti tasandil.



Joonis 7. Väliskeskonna analüüsi etapid

11 Organisatsiooni käsiraamat (Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus), https://www.eas.ee/images/doc/sihtasutusest/trukised/organisatsiooni_kasiraamat/06.pdf

Dokumendianalüüsi (ingl *desk research*) aluseks on võetud globaalsete organisatsioonide raportid, mis kirjeldavad rahvusvahelisi trende majanduses, tehnoloogias ja ühiskonnas tervikuna. Allikate hulgas on esindatud näiteks ÜRO, ILO ja UNICEF¹². Samuti on aluseks võetud laste ja noorte heaolu uuringute tulemusi. Kuna iga punkt sünteesib mitmete allikate väiteid, on eraldi viited esitatud numbriliste andmete korral.

Kasutatud analüüsiallikate valik põhineb asjakohasusel ja värskusel: eelistatud on uued raportid, mille teemad haakuvad otseselt noori puudutavate trendidega. Kõrvale on jäetud regionaalseid trende kirjeldavad materjalid, mis pole Eesti jaoks asjakohased, ja kitsamalt ettevõtete ärihuvisid esindavad ülevaated (ingl *white paper*).

Esmase otsingu järgselt jäi sõelale üle 50 allika, mille hulgast sorteeriti välja autoriteetsed, esinduslikud ja kaasaegsed materjalid. Seejärel toimus baasallikate lugemine, trendide kaardistamine, väiksemate analüüsiühikute konsolideerimine ja põhiteeside loomine.

Dokumendianalüüsi tulemusena tekkinud raamistikku testisime ja täiendasime ekspertintervjuude abil. Intervjueeritavate ekspertidena kaasasime eelkõige akadeemilise taustaga professionaale. Alljärgnevalt on esitatud inimesed, keda kaasasime intervjueeritavate ekspertidena.

12 Kasutatud materjalid:

EUROSTAT. Young people neither in education nor employment

<http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20180615-1>

ILO. GLOBAL EMPLOYMENT TRENDS FOR YOUTH 2017

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_598669.pdf

IYF. Global Youth Wellbeing Index 2017

<https://www.youthindex.org/sites/default/files/2017YouthWellbeingIndex.pdf>

OECD. Megatrends affecting science, technology and innovation

<https://www.oecd.org/sti/Megatrends%20affecting%20science,%20technology%20and%20innovation.pdf>

PRAKIS. Vabatahtlikus tegevuses osalemine Eestis 2013

https://www.kysk.ee/failid/File/Uuringud/Uuringuaruanne_Vabatahtlikus_tegevuses_osalemine_2013.pdf

Pearson. THE FUTURE OF SKILLS: EMPLOYMENT IN 2030

https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/the_future_of_skills_employment_in_2030_0.pdf

Statistikaamet. Tööhõive määr oli 2017. aastal rekordkõrge

<https://www.stat.ee/artikkel-2018-06-07-toohoive-maar-oli-2017-aastal-rekordkorge>

UN. World Economic Situation and Prospects 2018

https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/publication/WESP2018_Full_Web-1.pdf

UNICEF. Children in a Digital World*

https://www.unicef.org/publications/files/SOWC_2017_ENG_WEB.pdf

UNFPA. The State of World Population 2014: ADOLESCENTS, YOUTH AND THE TRANSFORMATION OF THE FUTURE

https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/EN-SWOP14-Report_FINAL-web.pdf

WEF. The Future Of Jobs Report

http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf

Dimensioon	Ekspert	Kuupäev
Poliitiline (noortepoliitika)	Kaur Kõtsi (Eesti Noorsootöö Keskuse asedirektor)	22.05.18
Majanduslik	Velda Buldas (Statistikaamet, Tartu Ülikool, EBS)	26.05.18
Sotsiaal-kultuuriline (sh laiem poliitiline keskkond)	Mai Beilmann (Tartu Ülikool, Eesti Sotsioloogide Liidu president)	18.05.18
Tehnoloogiline	Marten Kaevats (Riigikantselei)	4.06.18

Tabel 2. Väliskeskonna analüüsi raames läbi viidud ekspertintervjuud

Lisaks andsid noortevaldkonna sisendit Eesti Noorteühenduste Liidu, Eesti Noorsootöö Keskuse ja Haridus- ja Teadusministeeriumi esindajad.

Olles väliskeskonna analüüsi materjale täiendanud tulenevalt ekspertintervjuudest, korraldasime ka ühe fookusgrupi. Selle eesmärgiks oli saada tagasisidet esialgsetele järeldustele ja testida poliitika-soovitusi, sh kuidas muutused noortevaldkonnas saaksid aidata võimendada positiivseid ja tasandada negatiivseid välismõjusid noorteühendustele.

Fookusgrupp viidi läbi 14. juunil 2018 Tallinnas, osalesid:

- Kai Klandorf (Vabaühenduste Liidu juht),
- Mari-Liis Dolenko (SA Kodanikuühiskonna Sihtkapitali toetuste juht),
- Marit Kannelmäe-Geerts (SA Archimedes Noorteagentuuri asejuhataja).

2.2 Väliskeskonna analüüsi tulemused

Väliskeskonna analüüsi tulemusena tegime kindlaks mitmed trendid, millega noorteühendustel tuleb lähema aastakümne jooksul arvestada. Kõik nendest on omavahel ühe või teise mehhanismi (näiteks vastastikuse sõltuvuse) kaudu ühendatud. Ühe suundumuse ainult tehnoloogia või majanduse kategooria alla liigitamine tekitab illusiooni ühiskonnas esinevatest sõltumatutest jõududest. Oluliste otsuste tegemiseks on vaja kaardistada olukorda selle tegelikus keerukuses.

Rahvastiku vananemine on struktuuriline ja pikaajaline trend, mis mõjutab samaaegselt nii sotsiaalseid, poliitilisi, tehnoloogilisi kui ka majanduslikke sfääre. See loob võimalusi vanematele inimestele suunatud toodete ja teenuste innovatsiooniks, stimuleerides majandust ja tekitades juurde töökohti ning eneseteostuse võimalusi nii tehnoloogia-, meditsiini- kui ka sotsiaalsektoris. Elanikkonna jätkuv vananemine avaldab ka tugevat survet sotsiaalteenuste, -toetuste ja -abi süsteemidele ning tekitab vajaduse olukorrale reageerivate poliitiliste meetmete järele.

Noorte vaimse tervise edendamine on järgmise kümnendi väljakutse. Enam kui pool IFY globaalse noorteuringu vastajatest tunnistasid, et isiklik tundeelu takistab kooli, tööd või eraelu. Pooled noortest vastasid, et nende elu on liiga stressirohke. Kombineerides uuringu tulemusi vastava vanuseklassi suitsiidide statistikaga nähtub, et noorte vaimne tervis on ülemaailmsel tasandil oluline teema. Hea vaimne tervis on eeldus majanduslikuks produktiivsuseks, finantsiliseks vabaduseks, kogukonnas osalemiseks ning tervete lähisuhete loomiseks.

Tööturult, õpingutest ja enesetäiendusest eemal olevad noored on jätkuv majandus- ja sotsiaalpoliitiline väljakutse. Eurostati 2017. aasta andmetel on Euroopa Liidus 5,5 miljonit noort, kes ei tööta ega õpi (NEET)¹³. Statistikaameti 2017. aasta andmetel¹⁴ on Eesti NEET-noorte osakaal Euroopa Liidu keskmisest madalam (Eestis 10,9% ja Euroopa Liidus 14,3%). Tegu on võrdlemisi heterogeense grupiga, mistõttu võimalike lahenduskäikude arv on potentsiaalselt suur.

Noorte osalemine demokraatlikes protsessides omandab senisega võrreldes uusi vorme. Madala valimisaktiivsuse taustal koguvad jõudu ühiskondlikud arutelud sotsiaalmeedia lõimedes, noortele oluliste teemade levitamine digitaalsete kanalite kaudu ja osalus poliitiliste protsesside simulatsioonidel ning vabatahtlik töö.

Tehisintellekt (AI), robotika, asjade internet (IoT) ja 3D-printimine on neli tehnoloogiat, mis kujundavad tuleviku töökohti. Uute tehnoloogiate rakendamise koosmõjul muutub tööturu dünaamika. Rutiinseid ja korduvaid tegevusi hõlmavaid töid saab kodeerida ja algoritmide kujule teisendada, mille tulemusel väheneb inimtööjõu nõudlus mitmetes automatiseerimise potentsiaaliga sektorites. Näiteks auto- ja tekstiilitööstuses on võimalik arvestatav hulk liinitööd asendada täisautomaatse tootmisega. Muuhulgas võib töökäte vähenemist oodata energeetikas ja puidutööstuses. Samuti mõjutavad kaasaegsed tehnoloogilised lahendused teenindussektorit, kus toimub järjepidev automatiseerimine ja inimtöötajate arvu vähenemine ühe kliendi kohta.

Vastukaaluks automatiseerimise kasvavatele trendidele säilib nõudlus inimtööjõule kognitiivselt ja sotsiaalselt keeruliste probleemide lahendamisel. See viitab suhtlusoskuste, kriitilise mõtlemise ja loomingulisuse vajadusele. Näiteks 3D-printimine võib muuta tarbeesemete tootmise odavamaks, kättesaadavamaks ja kiiremaks, ent see suurendab omakorda vajadust disainerite, modelleerijate,

13 Young people neither in education nor employment (Eurostat), <http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20180615-1>

14 Tööhõive määr oli 2017. aastal rekordkõrge (Statistikaamet), <https://www.stat.ee/artikkel-2018-06-07-toohoive-maar-oli-2017-aastal-rekordkorge>

turundajate ja tehnilise toe järele. Samamoodi on vananevas ühiskonnas vaja töötajaid, kes suudavad inimeste emotsionaalseid vajadusi rahuldada ja reaajas sotsiaalselt mitmetahulistele küsimustele vastuseid leida.

Globaalsel tasandil on naised jätkuvalt alaesindatud STEM valdkondades. STEM (teadus, tehnoloogia, inseneriteadus, matemaatika) alade populariseerimine tüdrukute seas on väljakutse, mille lahendamise eelduseks on haridus- ja majanduspoliitiliste strateegiatega rakendamine. Samal ajal tõuseb nõudlus spetsialistide järele, sest tuleviku töökohtadesse ja majandusruumi kuuluvad süsteemid, tehnoklastrid ja seadmed vajavad uuendusvõimelist, disainivat ning haldavat tööjõudu.

Tehnoloogilised muutused võimaldavad suuremal hulgal noortel olla palgatöö asemel füüsilisest isikutest ettevõtjad või asutada ettevõtteid. ÜRO Jätkusuutliku Arengu Agenda (2030) eesmärk 4.4 näeb muuhulgas ette noorte oskuste edendamist ettevõtlusega tegelemiseks. Sarnaselt on mitmetes riikides rakendatud ettevõtlusharidust, et parandada noorte inimeste väljavaateid pikaajalisele tööhõivele ja sissetulekule. Ettevõtlusprogrammid on näidanud noorte tööturuhõive kontekstis paremaid tulemusi, kui nendega kaasneb finantsalane tugi ja regulaarne nõustamine.

Noorte mobiilsus suureneb õppimisest, tööst ja eneseteostusest kantuna. Peamiselt väljendub mobiilsus koduriigist eemal töötamises ja õppimises. Samaaegselt leevendab digitehnoloogiate kasutamise levik laialdase mobiilsusega kaasnevaid negatiivseid nähtusi, näiteks on inimestel võimalik hoida koduriigis elavate sõprade ja perekonnaga regulaarset kontakti.

Digitaalne kirjaoskus muutub aina olulisemaks. Noored (vanuses 15–24) on enim digitaalselt seotud vanusegrupp: ülemaailmselt on neist 71% internetikasutajad, kui üldpopulatsioonis on sama näitaja 48%¹⁵. Digitaalne kirjaoskus võimaldab noortele turvalist ja efektiivset ligipääsu digitaalsetele keskkondadele, aitab neil infot kriitiliselt hinnata ja kommunikeerida, digitehnoloogiaid turvaliselt ning vastutustundlikult kasutades. Samuti lubab see noortel iseseisvalt digitaalset sisu luua.

Kuigi infotehnoloogilised vahendid on muutnud teistega suhtlemise ja kogemuste jagamise lihtsamaks, on need tekitanud juurde ka uusi kanaleid ja viise näiteks vaimse vägivalla teostamiseks. Digitaalne maailm võimaldab küll ideede vaba jagamist ja eneseväljendust, ent samade platvormide kaudu võib noorte seas kergemini levida vihakõne ja negatiivsete sotsiaalsete trendide tunnustamine. Lisaks on tõstatunud küsimused digi- ja ekraanisõltuvusest, mille laiemad sotsiaalsed tagajärjed ja seosed vaimse tervisega on veel teadmata.

Interneti kättesaadavuse kasv ja erinevate virtuaalsete platvormide mitmekesistumine tekitab uusi töötamise viise ja majandusharusid. Uued töövormid on noorte karjääri seisukohast tihti ebastabiilsemad, sest need vastanduvad traditsioonilisele pikaajasele töösuhtele, mida iseloomustab pikaajase stabiilne töökoht ja sissetulek. Digitaalsed platvormid pakuvad vabakutselise iseloomuga internetipõhiseid töid (nt *Upwork*), teenuste osutamise võimalusi (nt *Uber*) ja lühiajalisi töötusi (nt *GoWorkaBit*). Ühest küljest pakuvad uued töövormid suuremat iseseisvust ja paindlikumat graafikut, ent teisest küljest võib ebakindlus tuleviku suhtes tekitada stressi ja mõjutada negatiivselt nii vaimset kui füüsilist tervist. Jagamismajanduse töökohtade lisaväärtus võib olla marginaalne ja palgad sõltuvad suurel määral kõikumast nõudlusest, näiteks sõiduteenust osutavate töötajate puhul.

Digitehnoloogiate arengu ja kättesaadavuse laienemine annab vähemate võimalustega noortele ligipääsu neid võimustavatele materjalidele ja teenustele. Internetist ja sellega ühenduvast seadmest piisab, et osaleda piiramatu osalejate arvuga e-kursustel (*MOOC*-id), arendada oskuseid videomaterjale

15 Children in a Digital World (UNICEF), https://www.unicef.org/publications/files/SOWC_2017_ENG_WEB.pdf

vaadates (*YouTube* ja spetsialiseerunud videoportaalid) ning omandada tööturul konkurentsivõimet tõstvat oskusi, näiteks *Codecademy* vahendusel programmeerimist ja veebilehtede disaini.

Digitaalsed töökohad võivad anda töötamisvõimaluse noortele, kellel on füüsiline takistus tööturu standardnõuete raamidesse mahtuda – näiteks SEO eksperdi, programmeerija või Facebooki reklaamide optimeerija ülesannete täitmisel ei mängi ratastooli kasutamine mingit rolli.

Eelnevalt esitatud trendid valideeriti ekspertintervjuude ja fookusgrupi abil.

Kaasatud eksperdid rõhutasid veel järgnevat aspekte.

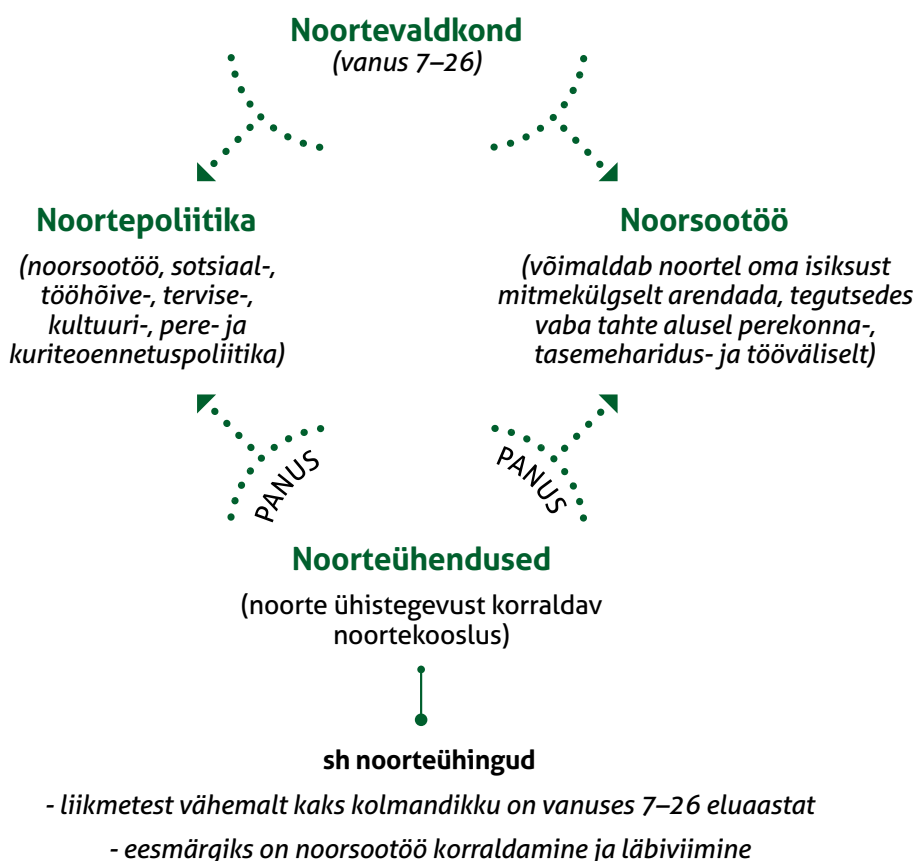
- Suurenemas on (nii silmast silma kui digitaalsete) võrgustike roll inimeste, sh noorte organiseerumisel. Inimesed, sh noored väärtustavad varasemast vähem formaalset kuuluvust, mis on soovitud eesmärkide saavutamiseks eelnevaga võrreldes ka vähem oluline.
- Teadvustades ühiskondlike muutuste kiirenemist ja osalusvormide muutumist, võiksid just noorteühendused olla traditsioonilistele osalusvormidele alternatiivide loojad, testijad ja propageerijad.
- Ühiskondlike muutuste kiirenemise valguses on peamiseks proovikiviks noorte kohanemisvõime kasvatamine, seda nii tehnoloogia arengu kontekstis kui ka olukordades, kus tehnoloogia roll nt mõne katastroofi tagajärjel ajutiselt oluliselt väheneb.
- Noored ei pea panustama ainult noorteorganisatsioonide kaudu ja noorte tegevus ei pea olema suunatud ainult noortele. Praeguses demograafilises olukorras on oluline, et noortel oleks võimalus panustada eri kanalite kaudu. Vastutuse võtmise soovi korral peab noorel olema võimalik panustada ka teisiti, kui ainult "noor olemise" identiteedi raames.
- Avalik sektor on oluline osa noorteühenduste väliskeskonnast. Avalikul sektoril pole võimalik noorteühenduste valdkonda "juhtida", küll aga on võimalik suunata ja aidata seada prioriteete.
- Noorte arvamuse kuulamise ja arvessevõtmise üheks peamiseks eesmärgiks võiks olla see, et noored otsustaksid oma tuleviku siduda Eestiga. Selle eelduseks on kaasamine viisil, mis annab noortele tunde, et neid on ära kuulatud ja nende panusega on sisuliselt töötatud. Sealjuures tuleb arvestada, et kõigil (sh avaliku sektori) institutsioonidel on oma sissetöötatud praktikad. Nende muutmine on raske ja ajamahukas protsess, mis nõuab järjekindlat eestvedamist.
- Info kättesaadavuse mõttes üha avatumas maailmas on tähtis, et noorteühendused jälgiksid lisaks trendidele ka rahvusvahelisi arenguid noortega töötamise teoorias ja praktikas, et osata oma kohalike lähenemisviiside asjakohasust põhjendada ja neid edasi arendada.

3. Järeldused ja soovitused osapooltele

3.1 Kes on noorteühendused?

Alljärgnevalt selgitame mõningaid edasises tekstis kasutatavaid põhimõisteid. Lisaks terminite korrektsuse ja üheselt mõistetavuse tagamisele on mõistete käsitlemine vajalik ka mõistmaks, kuidas noortepoliitika kujundajad noorteühenduste definitsiooni piiritlevad ja mõtestavad. Noorteühenduste mõtestamise viis mõjutab neid puudutavaid regulatsioone ja osapoolte praktikaid. Need omakorda kujundavad keskkonna, mis kas soosivad või takistavad noorteühenduste positiivse ühiskondliku mõju potentsiaali avaldumist.

Nagu alljärgnev joonis näitab¹⁶, mõtestatakse noorteühendusi eelkõige kui ühte panustajat noortevaldkonda, kes täidab seda rolli noortepoliitika kujundamise ühe osapoolena ja noorsootöö korraldajana. Võrreldes teiste noortepoliitika ja noorsootöö osapooltega rõhutatakse noorteühenduste peamise erisusena seda, et noorte ühistegevusi korraldavad nendes noored ise.



Joonis 8. Noorteühenduste seos noortevaldkonnaga

16 Joonis visualiseerib informatsiooni, mis on esitatud Noortevaldkonna arengukavas 2014–2020 (Haridus- ja Teadusministeeriumi), https://www.hm.ee/sites/default/files/noortevaldkonna_arengukava_2014-2020.pdf

Kui otsustada olulisimate noorteühenduste vormide üle nende riigipoolse rahastuse mahu põhjal, siis peavad poliitikakujundajad tähtsaimaks noorteühenduste alaliigiks noorteühinguid. Neid iseloomustab institutsionaliseeritus (st mittetulundusühingu juriidiline vorm) ja noorte suur osakaal (st kaks kolmandikku) liikmete seas.

Järgnevas tekstikastis on joonisel esitatud terminid lühidalt kokku võetud. Definitsioonid pärinevad noortevaldkonda reguleerivatest dokumentidest ja seda korraldavate asutustelt.

Noortevaldkond hõlmab noori vanusegrupis 7–26 ja sisaldab endas **noortepoliitikat** ning **noorsootööd**¹⁷.

Noortepoliitika olemasolu põhjuseks on vajadus määratleda tegevus, mida ühiskond peab tegema, et iga noor Eestis saaks oma individuaalsel kujunemisteel võimalusi, tuge ning õpikogemusi positiivseks enesemääratluseks, -harimiseks, -teostuseks ja eneseväärikuse kujunemiseks ning seeläbi suudaks ja sooviks võtta vastutust ja algatust ühiskonna heaolu säilitamise ja arengu eest¹⁸. Noortepoliitika peamised toimealad on noorsootöö, sotsiaal-, tööhõive-, tervise-, kultuuri-, pere- ja kuriteoennetuspoliitika¹⁹.

Noorsootöö on tingimuste loomine noore isiksuse mitmekülgsuks arenguks, mis võimaldab noortel vaba tahte alusel perekonna-, tasemeharidus- ja tööväliselt tegutseda²⁰.

Noorteühendus on noortekooslus, mille põhitegevuseks on noorsootöö korraldamine, noorte vaba aja sisustamine või muu noorte ühistegevus, olenemata selle juriidilisest vormist. Noorteühendused võivad olla nii mittetulundusühingud, seltsingud kui ka mitteformaalsed noorterühmad²¹ ning panustada nii **noortepoliitikasse** kui **noorsootöösse**.

Noorteühing on üks noorteühenduste alamliikidest ehk mittetulundusühing, mille liikmetest vähemalt kaks kolmandikku on noored (vanuses 7–26 eluaastat) ja mille eesmärgiks on noorsootöö korraldamine ja läbiviimine²². Ka noorteühingud võivad panustada nii **noortepoliitikasse** kui **noorsootöösse**.

Noorteseire 2013 uuring²³ toob välja kolm lähenemist noorsootööle ("üleminekuala", "sotsiaalne forum", "vabatahtlikkus"), millest lähtuvalt on noorsootöö roll pakkuda noortele:

- mitteformaalse õppimise ja isiksusliku arengu võimalusi;
- osalus- ja kaasatusvõimalusi;
- meeldivaid kogemusi ja elamusi (väärtuse kui sellisena, mitte vaid õppimise või osalemise eeltingimusena).

Käesolev uuring näitas, et noorteühendused tahavad ja suudavad täita kõiki neid rolle. Järgmine alapeatükk vaatleb seda lähemalt.

17 Noortevaldkonna arengukava 2014-2020 (Haridus- ja Teadusministeerium), https://www.hm.ee/sites/default/files/noortevaldkonna_arengukava_2014-2020.pdf

18 Noortepoliitika (Eesti Noorsootöö Keskus), <https://entk.ee/noortepoliitika>

19 Noortepoliitika (Haridus- ja Teadusministeerium), <https://www.hm.ee/et/tegevused/noortevaldkond/noortepoliitika>

20 Noorsootöö seadus (Riigi Teataja), <https://www.riigiteataja.ee/akt/741158?leiaKehtiv>

21 Abimaterjal alustavale noorteühendusele (Eesti Noorteühenduste Liit), <http://www.en.ee/UserFiles/kasulikku/Abimaterjal+alustavale+noorteuهندusele.pdf>

22 Noorsootöö seadus (Riigi Teataja), <https://www.riigiteataja.ee/akt/NTS>

23 SA Poliitikauuringute Keskus Praxis (2014) Noorteseire aastaraamat 2013: Noorsootöö tulemuslikkuse hindamine, lk 40.

3.2 Milline on noorteühenduste roll ühiskonnas?

Käesoleva analüüsi käigus koostati algupärane mudel noorteühenduste rollidest ja potentsiaalsest mõjust ühiskonnas. Mudel kujunes sünteesina mitmetest allikatest, sh:

- analüüsi valimisse kaasatud ühenduste poolt internetiküsitluses ja töötubades esitatud andmed oma eesmärkide ja tulemuste kohta;
- dokumendianalüüsi käigus läbi töötatud värskemad rahvusvahelised uuringud noorteühenduste mõju kohta²⁴;
- veebilahenduse Maailmamootjad.ee sisuhalduse osaks olev ühiskondlike vajaduste ja võimalike positiivsete muutuste nimekiri;
- valdkondlike ekspertide intervjuud ja fookusgrupp;
- mudeli koostaja ekspertteadmised ja -kogemused.

Mudel on tervikliku joonisena esitatud lisa 6. Selles ja järgnevatel sektionides vaatleme seda mudelit osade kaupa.



Joonis 9. Noorteühenduste rollid ühiskondliku väärtuse loomisel

Noorteühendused loovad ühiskonnale väärtust kahel viisil:

- Lähtuvalt enda seatud eesmärkidest
- Ühingus tegutsemisega kaasneb kasu noortele endile

Põhikirjalises eesmärgis on kirja pandud formaalse noorteühenduse olemasolu mõte, mida täpsustatakse ja kitsendatakse või laiendatakse organisatsiooni missioonis, visioonis ja arengukavas. Mitteformaalsete ühenduste puhul võib eesmärgi sõnastus jääda suuliseks, aga paljudel juhtudel jõuda ka kirjalikku vormi (nt algatuse sotsiaalmeedia lehele või projektitaotluse).

24 Näiteks: Study On The Social Value Of Youth Organisations (European Youth Forum), https://www.youthforum.org/sites/default/files/publication-pdfs/YFJ_StudyOnTheSocialValueOfYouthOrganisations_1P1.pdf; Study on the impact of Non-Formal Education in youth organisations on young people's employability (European Youth Forum), https://issuu.com/yomag/docs/reportnfe_print; Working with young people: the value of youth work in the European Union (European Commission), http://ec.europa.eu/assets/eac/youth/library/study/youth-work-report_en.pdf; Youth Impact for Peace. Monitoring, Evaluation and Learning in Six European Youth Organisations (International Secretariat of the United Network of Young Peacebuilders – UNOY), <http://unoy.org/wp-content/uploads/Youth-Impact-for-Peace-Research-Report.pdf>

Oma põhikirjaliste eesmärkide täitmise raames pakuvad noorteühendused noortele nelja tüüpi võimalusi, mis kõik loovad ühiskonnale väärtust. Sealjuures võib üks noorteühendus pakkuda noortele nendest võimalustest ka rohkem kui ühte.

1. Esindatuse ja kaasatuse võimaluste pakkumine Haridus- ja Teadusministeeriumi haldusalas.

Otsuste kujundamise võimalusi pakutakse praegu eelkõige Haridus- ja Teadusministeeriumi haldusalas (eelkõige haridus- ja noortepoliitika). Selle rolli täitmise eesmärk on riigi tasandil eelkõige noorteühenduste katusorganisatsioonidel ja kohalikul tasandil osaluskogudel.

2. Esindatuse ja kaasatuse võimaluste pakkumine teiste ministeeriumide haldusalades.

See noorteühenduste roll on ühiskonnale potentsiaalselt sama olulise kaaluga kui haridus- ja noortepoliitika, olgu nendeks ühendusteks mõne valdkonna üliõpilasi ühendav erialaliit, erakonna noorteühendus või eri teemavaldkondades aktiivselt panustav kohaliku tasandi osaluskoogu.

Noorte vajaduste esindamine teiste ministeeriumide haldusalades nii riiklikul kui kohalikul tasandil on vajalik, aga mitte piisav tegevus noorte esindatuse ja kaasatuse potentsiaali täielikuks kasutamiseks. Analüüsi kaasatud eksperdid tõid välja, et oluline on ka noorte võimalus osaleda selliste valdkondade arengu kujundamisel, mis ei pruugi otseselt mõjutada tänaste noorte olukorda, kuid on neile aktiivsete kodanikena huvitavad või võivad mõjutada nende tulevast elu.

3. Noorteühenduse enda poolt disainitud tegevustes osalemise ja tihti nende ise läbiviimise ning mõnikord ka kujundamise võimaluste pakkumine.

Sellised noortele pakutavad, juba ette ära disainitud tegevused on enamasti regulaarsed, jaotudes konkreetsel perioodil:

- ühekordselt toimuvateks (nt iga-aastane konverents või laager);
- järjepidevalt toimuvateks (nt kogu õppeaasta kestev huviring või enesearenguprogramm).

4. Omaalgatuse võimaluste pakkumine ideest elluviimiseni.

Sellised noorteühendused pakuvad inspiratsiooni, ressursse ja teatud määral ka struktuuri selleks, et noored saaksid ise valida, mida ja kuidas ellu viia. Seetõttu varieeruvad osalevate noorte kogemused neis noorteühendustes palju suuremal määral, kui organisatsioonide enda poolt ette ära disainitud tegevustes osaledes.

Noorteühendused täidavad tegutsemise käigus ühiskonnas veel kahte rolli, mis avalduvad oma (põhikirjaliste) eesmärkide poole püüdlamise käigus. Esimene nendest rollidest võib olla ühiskonnale vähemalt sama oluline või olulisemgi kui noorteühenduste ükskõik millised formaalselt sõnastatud eesmärgid.

1. Noortele enesearenguvõimaluste pakkumine, mis toimub ühenduse eesmärkide saavutamiseks vajalike tegevuste käigus, mitte omaette eesmärgina.

Enesearengu valdkonnad võivad olla väga erinevad, alates üldistest eluoskustest nagu finantskirjaoskus ja reisimine ning lõpetades tööeluga seonduvate oskustega nagu organiseerimine ja meeskonnatöö. Ekspertid väidavad, et töötamine tulevikus meenutabki üha rohkem vabatahtlikku töötamist, kus esikohal ei ole materiaalsed väärtused, vaid eneseteostus ja enesehinnang.²⁵ Seetõttu võib väita, et noorsootöös on just noorteühendustel tugev potentsiaal noori tuleviku tööks ette valmistada.

2. Noortele esindatuse, kaasatuse, programmides osalemise ja/või omaalgatuse võimaluste kohta info pakkumine. Kõik noorteühendused vajavad tegutsemiseks noori ning värbavad neid sündmustel osalejateks ja/või liikmeteks. Värbamise käigus pakutakse ühtlasi inspiratsiooni ja infot nii ühingu kohta kui tihti ka noorte võimaluste kohta laiemalt.

Ainuüksi ühe organisatsiooni pakutavatest võimalustest teadasaamine võib avardada noorte maailmapilti, ent paljudel juhtudel annavad noorteühendused arendavat infot rohkemgi kui kitsalt enda programmi kohta. Seetõttu on noorteühendustel oluline roll noorteinfo²⁶ vahendajana, ehkki nende jagatav info ei pruugi vastata kõigile Eesti Noorsootöö Keskuse poolt sõnastatud noorteinfo põhimõtetele²⁷. Noorteühenduste kui noorteinfo vahendajate rolli selgem teadvustamine ja koostöö nendega selles valdkonnas võib võimendada ka Eesti Noorsootöö Keskuse vastavaid tegevusi.

25 <https://rito.riigikogu.ee/nr-37/mis-suunas-areneb-tulevikumajandus-ja-mis-oskusi-siis-vajatakse/>

26 Noorteinfo pakub noorele ümbritsevast elust teavet, toetab iseseisvust ja suurendab teadlikkust erinevatest võimalustest oma elu paremaks korraldamiseks. – Noorteinfo (Eesti Noorsootöö Keskus), <https://www.entk.ee/noorteinfo>

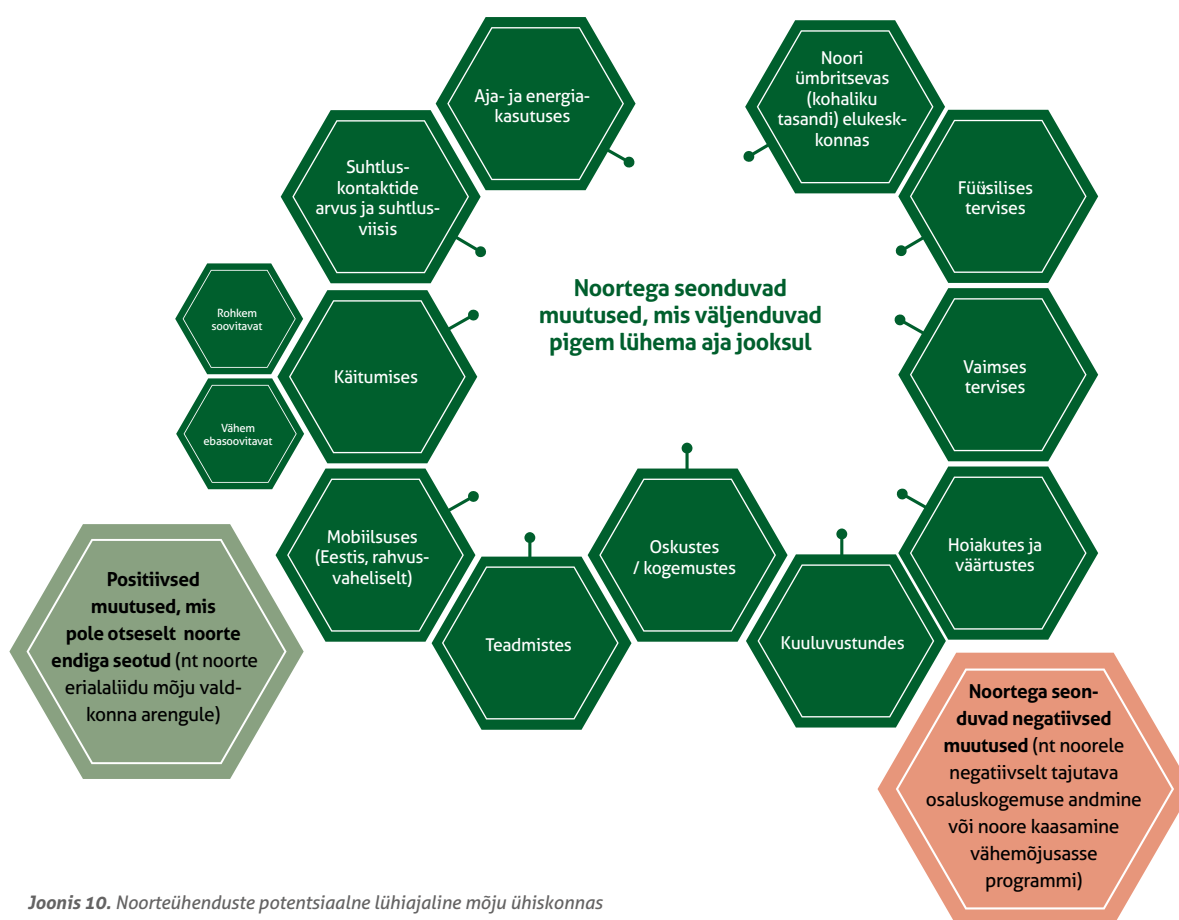
27 Noorteinfo põhimõtted (Eesti Noorsootöö Keskus), <https://www.entk.ee/noorteinfo>

3.3 Milline on noorteühenduste potentsiaalne mõju ühiskonnas?

Ühiskondlikku mõju võib käesoleva analüüsi kontekstis defineerida muutustena inimeste eludes, mida noorteühendus enda tegevusega saavutab²⁸. Kuna noorteühenduste ühiskondlikud eesmärgid ja endale valitud tegevusmudelid on väga erinevad, tuleb noorteühenduste mõju üldistamisel olla tähelepanelik, et vältida meelevaldseid järeldusi ja võtta arvesse nende potentsiaalse mõju mitmekesisust.

3.3.1 Noorteühenduste potentsiaalne lühiajaline mõju

Üheks võimalikuks viisiks noorteühenduste mõju kirjeldada on lähtuda nende tegevuste lühiajaliselt avalduvatest tulemustest. Noortega seonduvad muutused ilmnevad näiteks nende oskustes või käitumises. Nimekiri nendest on esitatud järgneval joonisel



Joonis 10. Noorteühenduste potentsiaalne lühiajaline mõju ühiskonnas

Nagu eelpool kirjeldatud, võib noorteühendustel olla oluline roll ka selliste positiivsete muutuste loomisel, mis pole otseselt noorte endiga seotud. Niisuguse muutuse loojaks võib olla näiteks noorte erialaliit, kelle tegevusel on laiem mõju oma erialavaldkonna arengule.

Mõju hindamisel vajavad eraldi tähelepanu sellised noorte olukorraga seotud muutused, mis on potentsiaalselt negatiivsed. Näiteks osalus kogemuse saamine, mida noor tajub negatiivsena ja mille tagajärjel

28 Definiitsioon põhineb käsiraamatul "Kuidas saavutada maksimaalset mõju" (Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustik, Koçi ülikooli sotsiaalse mõju foorum, Mikado Sustainable Development Consulting ja Social Value UK), <https://sev.ee/wp-content/uploads/2017/09/kuidas-saavutada-maksimaalset-moju.pdf>

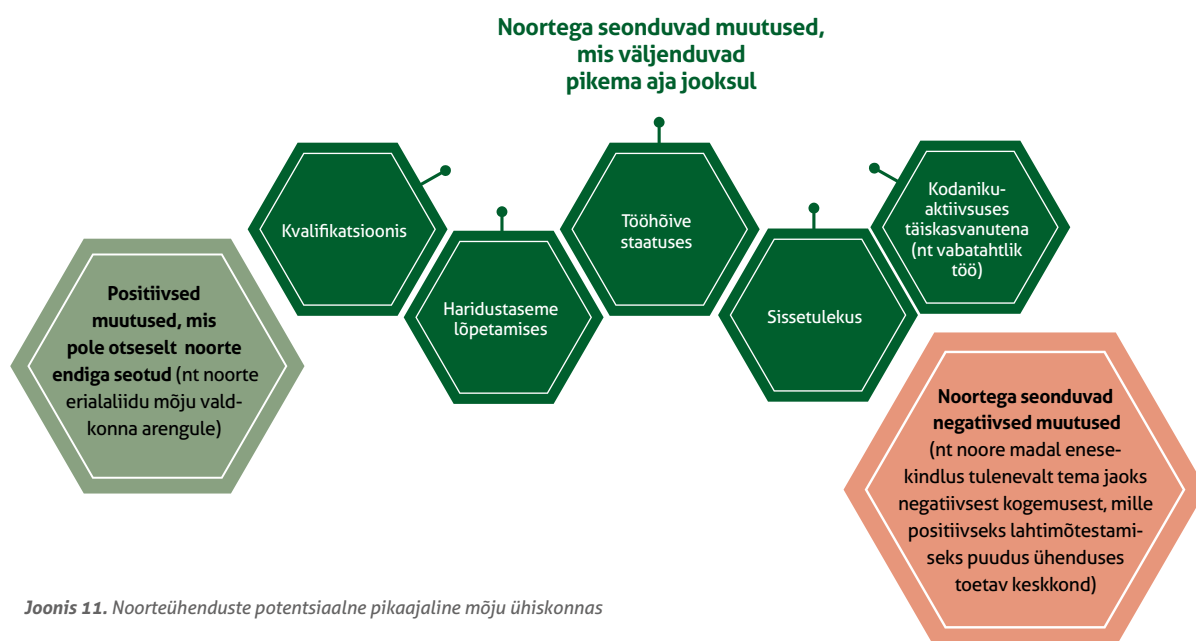
ta edaspidi enam osaleda ei soovi.

Sama oluline aspekt on nn alternatiivkulu²⁹ ehk ohverdatud alternatiivse võimaluse väärtuse arvestamine. Kui noor kaasatakse tegevusse, mis arendab tema potentsiaali võrreldes alternatiividega vähemal määral, on tegemist noore potentsiaali raiskamisega nii individuaalselt kui ühiskonna jaoks. Seega võib sellist tegevust lugeda kahjulikuks juhul, kui noorele oleks olnud saadaval ka oluliselt parem võimalus.

Siiujuures on oluline mainida, et ka rahvusvaheliselt on mõju hindamises muutunud üha olulisemaks ebasoovitavate tagajärgede mõõtmine ja nende eest juhtimises vastutuse võtmine. Näiteks üks levinumaid mõju juhtimise põhimõtete kogumeid – Social Value International³⁰ ja Social Value UK³¹ levitavad "Ühiskondliku väärtuse loomise põhimõtted" (Social Value Principles³²) – nimetab teise põhimõtetena: "Õpi tundma, kuidas muutus toimub" (*Understand what changes*). See hõlmab nii positiivsete kui negatiivsete muutuste ning soovitud ja soovimatute tagajärgedega arvestamist.

3.3.2 Noorteühenduste potentsiaalne pikaajaline mõju

Juhul, kui noorteühendused suudavad saavutada vähemalt mõne oma soovitud lühiajalistest tulemustest, võivad nad avaldada ühiskonnas ka pikemaajalist mõju, mida on kirjeldatud alljärgneval joonisel.



Joonis 11. Noorteühenduste potentsiaalne pikaajaline mõju ühiskonnas

Nendele indikaatoritele ei ole noorteühenduste mõju hindamisel mõistlik keskenduda, sest on ka palju muid mõjutegureid, millest ühenduse tegevuse mõju on raske eristada. Samas tasub silmas pidada, et mida tugevam on mõne noorteühenduse lühiajaline mõju, seda suurem on tõenäosus panustada ka pikemaajalisse mõjusse. Sama kehtib potentsiaalsete negatiivsete muutuste kohta noorte olukorras. Mida intensiivsemalt tajub noor oma noorteühendusega seotud kogemuse negatiivsust, seda tõsisemad võivad olla tagajärjed näiteks tema ühiskondlikule aktiivsusele või enesehinnangule hilisemas elus.

29 Eesti Keele Instituut, <http://termin.eki.ee/esterm/concept.php?id=39332&term=alternatiivkulu>

30 Social Value International, <http://socialvalueint.org/>

31 Social Value UK, <http://www.socialvalueuk.org/>

32 What are the principles of social value? (Social Value UK), <http://www.socialvalueuk.org/what-is-social-value/the-principles-of-social-value/>

3.4 Millist mõju noorteühendused ühiskonnas praegu loovad?

3.4.1 Rahvusvahelisi järeldusi

Noorteühenduste mõju Eestis seni süsteemselt uuritud pole. Teistes riikides on seda tehtud, kuid need uuringud on käsitlenud konkreetsete ühenduste eesmärke ja tulemusi konkreetsetes kontekstis. Seetõttu refereerime järgnevalt ja seostame Eesti olukorraga suhteliselt värske rahvusvahelise metauuringu "Study On The Social Value Of Youth Organisations" (2016) tulemusi³³, sest need on võrreldes alternatiivsete materjalidega kõige suurema üldistusastmega.

Ühelt poolt selgub metauuringust, et enamikus kontekstides kehtivate järelduste tegemiseks on kvaliteetseid (sh pikaajalisi) uuringuid noorteühenduste mõju kohta ebapiisavalt. Sealjuures pole küsimus vaid süstemaatilise uurimistegevuse nappuses, vaid ka noorteühenduste mitmekesisuses ja tegutsemisvaldkondade keerukuses, kus põhjuse-tagajärje seost lisaks korrelatsioonile on raske tõendada.

Teisalt on seniste uuringute üldistamisel võimalik siiski välja tuua teatud seaduspärasid. Eelkõige tuleb rõhutada seda, et erinevad uuringud on andnud noorteühenduste mõju hindamisel väga erinevaid tulemusi. Tulemusi üldistades on noorteühenduste mõju suuremas osas omarollides "keskmine"/"mõõdukas", sest sõltuvalt uuringust on leitud mõju varieerunud "väga nõrgast" "väga tugevani".

Rahvusvaheline metauuring näitas, et **noorteühendustel on pigem:**

- „**mõõdukas mõju**“ seoses järgnevate indikaatoritega: inimkapital; sotsiaalne kapital; hoiakud, väärtused ja käitumine; kodanikuaktiivsus; poliitiline osalus;
- „**mõõdukas kuni nõrk mõju**“ seoses järgnevate indikaatoritega: tööhõive; haridus ja koolitus; tervis ja heaolu.

Tulemus võib tunduda üllatav (st üllatavalt negatiivne), ent seda toetavad ka käesoleva uuringu järeldused Eesti noorteühenduste valimi põhjal. Käesolevas uuringus selgus, et ühegi tegevusvaldkonna ega -mudeli puhul pole sellega seotud noorteühendustel automaatselt tugevat mõju. Samas ei saa väita, et mõju puuduks. Ebakindlus tuleneb sellest, et kõigi tegevusvaldkondade ja -mudelite puhul varieerub noorteühenduste mõju tugevalt ja võib eri ajaperioodidel olla suurem või väiksem. Samamoodi võib analüüsi autorite kogemuste põhjal iseloomustada ka Eesti vabaühenduste maastikku laiemalt, st tegemist ei ole noorteühendustele ainuomase keerukusega.

Metauuring tõdeb, et suur mõju variatiivsus noortele ja ühiskonnale tuleneb noorteühenduste erinevustest: eesmärkides, struktuuris, arengufaasis, tegevuste ulatuses ja kvaliteedis. Kõik need aspektid mõjutavad nende mõju nii noortele kui ühiskonnale laiemalt. Ühelt poolt on mitmekesisus noorteühenduste tugevuseks: see aitab tagada vastavust erinevate noorte vajadustele ja huvidele. Teisalt tähendab see, et nende mõju on väga erinev.

Eesti jaoks olulisimad metauuringu ülejäänud järeldused on alljärgnevad.

- **Noorteühenduste tegevuste tugevam formaalsus ja struktureeritus toob tavaliselt kaasa paremad tulemused.** Samas rõhutatakse, et struktureeritus võib piirata osalevate noorte tüüpe ja saavutatud mõju vorme. Metauuring toob välja, et kirjanduses käib debatt ka noorteühenduste kvaliteedi ja professionaliseerumise teemal. Ühelt poolt kardetakse, et

³³ Study On The Social Value Of Youth Organisations (European Youth Forum), https://www.youthforum.org/sites/default/files/publication-pdfs/YFJ_StudyOnTheSocialValueOfYouthOrganisations_1P1.pdf

professionaliseerumine toob kaasa paindlikkuse vähenemise ja teenustele orienteerituse noortele keskendumise asemel. Teisalt tuuakse esile professionaliseerumise olulisust tegevuste kvaliteedile. Ka käesoleva uuringu töötubades selgus, et noorteühendused otsivad pidevalt tasakaalu noortele katsetamisvabaduse andmise ja professionaliseerumise vahel.

- **Noorteühenduste mõju ulatust ja laiendatavust piiravad mitmed tegurid, nagu inim- ja finantskapital.** Lisaks esineb olulisi struktuurilisi piiranguid, sest teatud tüüpi mudelitest saab vahetult osa ainult väike arv noori (siinkohal refereeritud analüüsis tuuakse näitena piiratud kohtade arvu noortevolikogudes, mis piirab sellistes mudelites põhjalikumalt osalevate noorte arvu³⁴).
- **Enim noorteühendusi kaasab nn privilegeeritud noori.** Kõige väiksema tõenäosusega osaleb nendes nn riskinoori (nt noored, kel kokkupuuted õiguskaitseorganitega). Sellega seoses on uuringud viidanud, et noorteühenduse mõju sõltub samavõrd noorte endi poolt organisatsiooni toodavast ressursist (nt teadmiste, oskuste ja kogemuste mõttes) kui noorteühenduse poolt neile pakutavast keskkonnast.

3.4.2 Olukord Eestis

Eelmises sektsioonis refereeritud rahvusvahelises metauuringus oli analüüsitud uuringuid, milles keskenduti noorteühenduste konkreetsete tulemus- ja mõjuindikaatorite saavutamisele. Eestis pole sellist uuringut veel võimalik läbi viia, sest enamiku noorteühenduste eesmärkides ja arengukavades on tulemus- ja mõjuindikaatorid defineerimata. Küll oleks võimalik võtta aluseks indikaatorid, mille saavutamiseks on noorteühendustel kirjanduse ja senise praktika põhjal potentsiaali, ning ühenduste tegutsemise tulemusi vastavate indikaatoritega võrrelda.

Umbes pooltes Eesti noorteühendustes on tulemuste jälgimine ja mõõtmine väga piiratud, st enamik hinnangust või kogu hinnang põhineb üksikutel näidetel. Mõningaid andmeid tegevuste ja tulemuste kohta kogutakse (nt koolitatu arvu), aga ühiskondlikku mõju ei mõõdetata (nt käitumise muutus koolituse tulemusel). Enamikul ühendustel on mõõdetavat infot ainult korraldatud ürituste kohta, mis iseenesest veel ei võimalda midagi öelda tegevuste mõju kohta.

Ka noorteühendused, kes koguvad regulaarselt andmeid tegevuste kohta, ei kogu neid süsteemselt tulemuste ja mõju kohta. Kuna mõju eesmärgistamine ja hindamine on üldiselt väga piiratud, siis on sellel väike roll ka tegevuste planeerimisel.

Seega ei saa vastata küsimusele, millist mõju noorteühendused ühiskonnas praegu loovad, kuid saab välja tuua tegureid, mille mõjutamine aitab uuringu autorite hinnangul noorteühenduste tegelikku mõju Eestis suurendada.

Selle kohta, kui paljud noored saavad osa noorteühenduste pakutavatest võimalustest, ülevaade puudub. 2011. aasta noorteseire raames³⁵ läbiviidud küsitluses oli noorteühendustega³⁶ kokku puutunud veidi alla kolmandiku noortest. Neist omakorda kaks kolmandikku olid formaalselt seotud, kuuludes ühingu juhtide sekka, olles liige või liikmekandidaat. Lisaks oli ilmselt mitteformaalsetes ühendustes osalemine kajastatud pigem noorteprojektides osalemisena või vabatahtliku tööna.

34 Study On The Social Value Of Youth Organisations (European Youth Forum) - lehekülj 40, https://www.youthforum.org/sites/default/files/publication-pdfs/YFJ_StudyOnTheSocialValueOfYouthOrganisations_1P1.pdf

35 SA Poliitikauuringute Keskus Praxis, Laura Kirss, Valentina Batueva. 2012. Noorte osalemine noorsootöös. Noorteseire aastaraamat 2011. lk 50

36 Küsitud oli noorteühingutes osalemise kohta, aga noorteühing oli defineeritud laiemalt (vastab antud uuringus pigem noorteühenduse mõistele).

2011. aasta uuring näitab, et noorteühendustes osalemine on piisavalt kaalukas, kohtlemaks seda võrd-selt teiste noorsootöö valdkondadega, sh uurimaks noorte osaluse määra ja lisamaks arengukavasse vastavaid indikaatoreid. Pärast 2011. aastat on noorteseires edaspidi viidatud ainult aastatoetust saanud noorteühingute liikmetele, mistõttu valdkonnast võib jääda kitsam mulje, kui see tegelikult on. Näiteks 2016. aastal riiklikku aastatoetust saanud 17 noorteühingu liikmetena oli arvel 14 746 noort vanuses 7–26 aastat, mis moodustab 5,2% 2016. aasta alguses elanud selles vanusevahemikus noortest.

Ühelt poolt pole see tulemusindikaator piisav ja alahindab noorteühenduste rolli, sest:

- paljud noorteühendused ei saa noorteühingu aastatoetust (nt Eesti Noorteühenduste Liidu 48 liikmest sai 2017. aasta seisuga aastatoetust vaid 12 organisatsiooni);
- suurem osa noorteühendusi korraldab tegevusi ka mitteliikmetele (värbamis- ja/või oma teistesse tegevustesse kaasamise kaudu);
- mõnede noorteühenduste liikmeks on omakorda teised organisatsioonid, näiteks õpilasesindused.

Teiselt poolt on see tulemusindikaator ebatäpne. Sõltuvalt organisatsioonist võib regulaarselt ühenduse tegevustes osalevate noorte arv olla oluliselt väiksem. Seega liikmete arvu arvestamine võib tähendada kaasatud noorte arvu ülehindamist. Ka käesoleva uuringu töötubades kogutud info näitas, et noorteühenduse, sh noorteühingu liikmete arvul võib, aga ei pruugi olla seos ühenduses osalevate ja seega ühenduse poolt mõjutavate noorte arvuga.

3.5 Kuidas noorteühenduste mõju Eestis suurendada?

Põhiküsimused noorteühenduste potentsiaali avamiseks on esitatud allpool. Selle juures on oluliseks kontekstiks nii noorteühenduse sise- kui ka väliskeskkond.

Põhiküsimused noorteühenduste mõju potentsiaali avamiseks	Kontekst, millega tuleb arvestada lahenduste pakkumisel
Kuidas olla toeks, et vabatahtliku esimene töö-, juhtimis-, kaasamis- või kaasatuskogemus oleks hea?	Kuidas võtta võimekuse ja mõju tõstmisel arvesse, et:
Kuidas aidata noorteühendustel võtta vastutust kogemuse eest, mida nad noortele pakuvad?	<ul style="list-style-type: none"> • $\frac{3}{4}$ juhtidest vahetub vähemalt iga kahe aasta tagant; • $\frac{2}{3}$ ühendustest on 0–1 töötajat; • kuigi $\frac{3}{4}$ ühendustest tegutsevad valdkondade juhid, on samal positsioonil inimeste kogemus ja vastutusvaldkond ühenduseti väga erinev; • formaalselt väljenduv ja tegelik professionaalsus varieerub väga tugevalt; • enamiku ühenduste tegevuste sisus, mahus ja kvaliteedis esineb ebajärjepidevust, tulenevalt nt kõikumisest rahastuses, aga ka tiimiliikmete vahetumisest?
Kuidas suurendada noorteühenduste mõju:	
<ul style="list-style-type: none"> • noorte osaluse mahule ja kvaliteedile; • õpiväljundite edasiandmisele, mille arendamine aitab saavutada nende põhikirjalist eesmärki; • õpiväljundite edasiandmisele, mis kaasnevad loomulikult tegutsemise käigus? 	

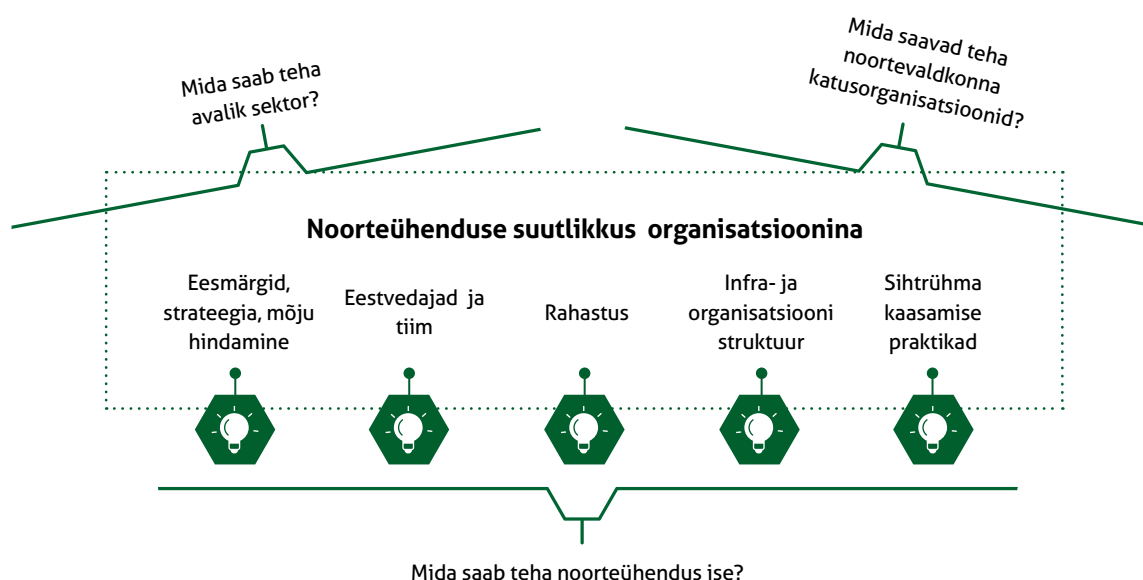
Tabel 3. Noorteühenduste mõju suurendamise kontekst seoses nende organisatsioonilise võimekusega.

Analüüsi kaasatud eksperdid tõid välja, et tabelis kajastatud aspektid väljendavad ühekorraga nii noorteühenduste tähtsamaid tugevusi kui ka olulisemaid nõrkusi seoses mõju suurendamise potentsiaaliga.

Ühelt poolt tähendab suur "kaadrivoolavus", et noorteühendustes tegutsevad tõepoolest noored ise, kes saavad väärtuslikke juhtimis-, tiimitöö- jt kogemusi. Ekspertid tõid oma kogemuse põhjal välja, et noorteühendustes tegutsejate arendamise efekt organisatsioonilisele võimekusele on keskmiselt väga väike. See võib vähendada väliste osapoolte motivatsiooni noorteühendustesse panustada või nendega

pikemaajalist koostööd planeerida. Kuna isiklikud kontaktid on tähtsad ka noorteühenduste omavahe-
lises koostöös, on inimeste (sh juhtide) tihe vahetumine siingi takistavaks asjaoluks.

Järgnevate soovitude andmisel on eelnevalt viidatud piiranguid arvesse võetud. Soovitude andmisel
on arvestatud kolme noorteühenduste arengule olulise osapoolega – noorteühendused ise, nende
katusorganisatsioonid ja avalik sektor.



Joonis 12. Kolm tähtsamat osapoolt noorteühenduste mõju suurendamisel

3.5.1 Soovitused noorteühendustele

1. Uuring näitas, et enamik ühendusi pole piisavalt mõtestanud väärtust, mida nad noortele pakuvad, ega sea sellekohaseid juhtimiseesmärke. Ka lähtutakse paljudes ühendustes juba olemasolevatest tegevuste formaatidest, selmet neid paindlikult kohandada sihiga noortele kogemuste pakkumisel veel ambitsioonikamaid eesmärke saavutada.

Igal noorteühendusel tasub vastata küsimustele: kes, mida, kuidas ja kui palju meie juures õpib ja mil viisil seda ise mõtestab? Selleks tuleb leppida kokku põhimõtted, millest lähtuda oma tegevuste kavandamisel, elluviimisel ja edukuse hindamisel. Lühiduse huvides nimetame vastust nendele küsimustele edaspidi "heaks kogemuseks".

Ühelt poolt on "hea kogemuse" avastamine, defineerimine ja arendamine iga noorteühenduse enda vabadus ja võimalus. Teisalt on noorteühendusi võimalik selle juures aidata (vt soovitusi noorteühenduste katusorganisatsioonidele). Kui aga kogu ühiskonnale on oluline, et konkreetsed noorte siht-
rühmad saaksid rohkem teatud tüüpi "häid kogemusi", on võimalik noorteühendusi mõjutada ka näiteks koolitus- ja rahastusvõimaluste pakkumise abil (vt soovitusi avalikule sektorile).

Esitame järgnevalt komplekti seitsmest küsimusest "hea kogemuse" kohta ühe võimaliku tööriistana, mis aitab paremini avada noorteühenduste mõju potentsiaali. Nimekiri on asjakohane eri tüüpi noorteühendustele. Huvikaitseorganisatsiooni siht-
rühma jaoks võib "hea kogemus" seisneda kaasatuses ja esindatuses, huvitegevust pakkuvas noorteühenduses osalejatele tähendada aga konkreetsete oskuste arengut ja sellega kaasnevaid emotsioone. Noorteühendus võib defineerida "head kogemust" ka seoses oma tiimiliikmete, sh huvikaitseorganisatsioonide juhtide arenguga.

Seitse küsimust, mis aitavad noorteühendusel tegevusi kavandada, ellu viia ja nende edukust hinnata

- 1) Milles seisneb meie noorteühendusega kokku puutuvate noorte (ja ka teiste sihtrühmade) "hea kogemus³⁷"?
- 2) Milline "hea kogemus" täidab meie kui organisatsiooni missiooni ja eesmärgi? Kas on vajadust teha korrektiive – nt korrigeerida meie põhikirjalist eesmärki või hoopis praegusi tegevusi, et mõjutada meiega kokkupuutuvate noorte praegusi tüüpilisi kogemusi meie eesmärgiga täpsemini sobivas suunas?
- 3) Kuidas mõeldame, kui paljud noored "head kogemust" saavad?
- 4) Kuidas õpime mõõtmise tulemuste põhjal noortele veel paremat kogemust pakkuma?
- 5) Kui paljudele tahame seda "head kogemust" pakkuda?
- 6) Kuidas saaksime toetada noort saadud kogemuse mõtestamisel ja sellest õppimisel?
- 7) Kuidas maandame noorte võimalike negatiivsete kogemustega seotud riske, nt luues neile teadlikult võimalusi oma õppetundide mõtestamiseks turvalises keskkonnas?

Metoodilisi võimalusi nendele küsimustele vastamiseks ja tehnilisi lahendusi tulemuste vormistamiseks on palju. "Head kogemust" võib vormistada nii vabas vormis kirjeldusena noore õpiteekonnast organisatsioonis kui ka õpiväljunditena, mille omandamist regulaarselt mõeldetakse. "Hea kogemuse" sõnastamist võib siduda mõju hindamise mudeli loomisega olulisemale tegevussuunale või ka organisatsioonile tervikuna. Sealjuures on võimalik abi saada mitmetest eestikeelsetest mõju hindamise käsiraamatutest, mis koostatud just vabaühenduste ja sotsiaalsete ettevõtete vajadusi silmas pidades³⁸.

Lisas 7 on ära toodud lihtne joonis, mis aitab noorteühendustel oma liikmete õpiteekonda mõtestada ja kavandada.

2. Kui küsimustele on vastatud, tuleb eesmärgid ja põhimõtted lisada tuumiksisuna noorteühenduse arengukavasse ja hakata oma edukust jooksvalt hindama, vajadusel korrigeerides oma põhimõtteid ja/või tegevusi. Tegevuste käigus tuleb tagasisidet enda tööle koguda viisil, mis annab võimalikult palju infot. Väga oluline on toetada osalevaid noori nende enda kogemuse mõtestamisel, sh teistele esitlemisel, et ka näiteks noore tulevane töödaja oskaks kogemusest aru saada ja seda hinnata.

3. Loo selge süsteem, kuidas noortele kogemuse andmise kogemust noorteühenduse tiimiliikmete vahetumisel järgmistele üle antakse. Üleandmisel tuleb keskenduda eesmärkidele ja õppetundidele, mitte vaid tegutsemise formaadile. Üleandmise süsteem peab sisaldama juhtnööre, kuidas hoida kontakti eelmiste tegutsejatega (vilistlastega), et vajadusel nende kogemusest õppida.

Käesolevast uuringust selgus, et seoses inimeste rollide vahetumisega nii noorteühenduste kui ka ametnike pooltel on raske hoida püsivaid kontakte. Siin saab iga noorteühendus võtta ise vastutuse, et inimeste vahetumise käigus oma tiimi uued liikmed põhiliste koostööpartneritega ka silmast silma kokku viia.

³⁷ Nagu eelpool viidatud, seisneb "kogemus" selles, mida, kuidas ja kui palju õpitakse ning mil viisil seda ise mõtestatakse.

³⁸ Näiteks "Kodanikuühenduste mõju hindamise käsiraamat" (Heateo SA), <https://sev.ee/wp-content/uploads/2017/09/kodanikuuehenduste-moju-hindamise-kaesiraamat.pdf> ja "Kuidas saavutada maksimaalset mõju" (Sotsiaalsete Ettevõtete Võrgustik, Koçi ülikooli sotsiaalse mõju foorum, Mikado

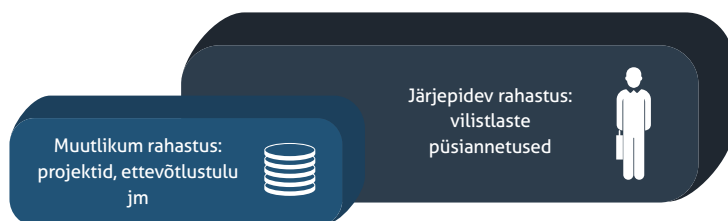
Sustainable Development Consulting ja Social Value UK), <https://sev.ee/wp-content/uploads/2017/09/kuidas-saavutada-maksimaalset-moju.pdf>

4. Teha koostööd teiste ühendustega, et avaldada rohkem mõju ja hoida kokku ressursse. Näiteks korraldada koos arenguprogramme, vältides ühekordsete koolituste korraldamist. Samuti luua ühiseid muutuse teooriaid ning mõõta mõju ühiselt.

Sealjuures tuleb koostööd teha läbimõeldult ja enne selle alustamist mõelda läbi selleks vajalikud ressursid. Näiteks Eesti Noorteühenduste Liidu poolt muuhulgas oma liikmete koostöö suurendamiseks ellu viidud projekti „Ühised noored“ mõju hindamine näitas, et ühistegevuste mõju ühenduste koostöömotivatsioonile oli kahesuunaline. Ühelt poolt tõstsid osalenud noorteühenduste esindajad esile head kogemust ning kasulikke kontakte. Teisalt saadi negatiivseid kogemusi, mis muutis eestvedajaid üldiselt kriitilisemaks koostöö tegemise suhtes³⁹. Jõukohaste lubaduste võtmine ja nendest kinnipidamine on üks olulisi teemasid, kus iga ühendus peab oma tiimiliikmetele toeks olema (nt mentorluse pakkumise kaudu).

5. Uuringust selgus, et paljudel ühendustel on potentsiaali kaasata rohkem vilistlasi ühenduse arendamise ja ressursside leidmise. Näiteks saaksid ühenduse valdkonnajuhid minna ettevõtetesse või avaliku sektori organisatsioonidesse töövarjuks sama valdkonna professionaali juurde (personaali juht, turundusjuht jne). Vilistlaste kaudu on selliseid võimalusi lihtsam leida. Samuti võiks kasutada annetuste ja sponsorluse kogumisel vilistlaste abi (nõu, soovitude või annetajatena).

Organisatsioonid, kelle vilistlaste hulk ulatub aastas kümneteni, tasub mõelda pikemaajaliselt kogu rahastusmudeli seostamisele vilistlastega, kes on saanud organisatsioonist “hea kogemuse” ja seda ka ise sellisena mõtestanud.



Joonis 13. Soovitus rahastusmudeli arendamiseks seoses vilistlastega

6. Vastutuse võtmine noorte võimalike negatiivsete kogemuste korral.

Näide võimalikust negatiivsest kogemusest	Näide, kuidas organisatsioon saab negatiivsete kogemuste korral vastutust võtta
Osalev noor tajub oma osaluskogemust noorteühenduses negatiivseks ega soovi edaspidi osaleda noortetöö osapoolte pakutavates võimalustes.	Küsitakse tagasisidet ka nendelt noortelt, kes “kaovad ära” pärast ühekordset osalust. Vastavalt “ärakadujate” tagasisidele kohandatakse nii osalejate ootusi mõjutavat värbamiskommunikatsiooni kui ka tegevuste läbiviimist.
Noorteühendus ei suuda pakkuda noortele arengukogemust sellisel viisil, nagu on välja lubanud.	Noorteühendus mõõdab (nt õpiväljundite abil), kui paljud noored nende poolt väljalubatud head kogemust saavad, ja arendab oma tegevusi vastavalt tulemustele edasi.
Mõni teine organisatsioon pakub sama arengukogemust noortele sügavamalt ja/või kiirema ajaga.	Noorteühendus jälgib, millised organisatsioonid (sh noorteühendused, aga ka teised noorte arengusse panustajad) noortele samalaadseid kogemusi pakuvad ja võrdleb tulemusi. Kui teiste organisatsioonide tulemused on oluliselt paremad, siis noorteühendus arendab oma tegevusi parema tulemuslikkuse saavutamiseks edasi või lõpetab need, valides noorte arengu toetamiseks mõne teise fookuse.

Tabel 4. Näited negatiivsetest kogemustest ja kuidas nende eest vastutust võtta.

39 Projekt “Ühised Noored” (Eesti Noorteühenduste Liit), <http://yhised.enl.ee/et/moju-hindamisest-ja-moju-numbrites/>

7. Mõelda põhjalikult läbi nn riskinoorte kaasamise võimalused ja väljakutsed. Siin ja edaspidi peetakse käesolevas dokumendis riskinoorte all silmas riskioludes elavaid noori⁴⁰ ja probleemkäitumisega noori⁴¹.

Nn riskinoorte kaasamine on oluline nii ühest noortevaldkonna arengukava alaeesmärgist lähtuvalt kui ka ühiskonna jaoks laiemalt. Samas ei tohiks ükski noorteühendus riskinoori kaasata ilma seda otsust läbi mõtlemata ja ette valmistamata, ehkki rahastajate, ekspertide jt ootused võivad noorteühendusi sundida seda sammu astuma. Kui seda tehakse kiirustades ja korraliku ettevalmistuseta, võib ühenduse fookus hägustuda ja kannatada ka tema senised tugevused privilegeeritumate noorte arendamisel. Riskinoored võivad aga saada negatiivsetena tajutavaid osaluskogemusi, mille tagajärjed varieeruvad huvi kaotamisest emotsionaalsete traumadeni.

Senini on ambitsioonikaim algatus olnud Eesti Noorteühenduste Liidu elluviidud "Ühised noored". See käivitati 2015. aastal riskilastele ja -noortele tegevuste pakkumiseks, mida Liidu liikmed koos välja töötasid ja ellu viisid. Enamik osalenud noorteühendustest olid varem keskendanud oma tegevuste pakkumise eelkõige aktiivsetele noortele. Mõju hindamine näitas, et riskinoorte edukal kaasamisel noorteühenduste tegevusse on mitu eeldust⁴².

- Noorteühendustel tuleb kasutatavaid meetodikaid kohandada nii, et need oleksid jõukohased ja atraktiivsed riskinoortele. Selleks vajatakse ka lisaoskusteavet.
- Olulised on ka noorteühenduste üleüldine missioon, visioon ja strateegia – ka neisse peab panustama ja planeerima piisavalt ressursse, et jaguks aega riskinoori ümbritseva võrgustiku kaasamiseks, nende hoidmiseks motiveerituna ja võimalike arusaamatuste lahendamiseks.

Esimese sobiliku strateegilise sammuna võivad noorteühendused kaasata mitteaktiivseid noori, kes pole riskinoored, ent jääksid ilma noorteühenduste teadlike pingutusteta nii oma elus kui ühiskondlikult passiivseteks. See suurendaks noorteühendustesse kaasatud noortetüüpide variatiivsust ja valmistaks organisatsioone samm-sammult ette ka riskinoorte kaasamiseks.

3.5.2 Soovitused noorteühenduste katusorganisatsioonidele

1. Luua, levitada ja edasi arendada standardeid seoses noortele kogemuse andmise mõtestamisega ja sellega seotud eesmärkide saavutamise.

Standardid on olulised, et osata oma tegevust mõtestada ja sellega seonduvaid tegevusi efektiivselt ellu viia. Standardid peaksid noorteühendustel aitama vastata "7 küsimusele noortele hea kogemuse pakkumisel" (vt täpsemalt eelmisest alajaotusest).

Standardite loomisel saab vältida jalgratta leiutamist ja kasutada olemasolevaid mudeleid, mis on välja töötatud erinevates noorte (ja ka täiskasvanud) õppijate arengu toetamise valdkondades.

⁴⁰ Riskioludes elav noor on noor, keda mõjutavad indiviidi, perekonna ja/või ühiskonna tasandil oluliselt riskifaktorid, mis suurendavad tõenäosust ebasoovitavaks väljundiks, probleemkäitumise tekkeks. Definitsiooni allikas – Kaasava noorsootöö käsiraamat (Sihtasutus Archimedes Euroopa Noored Eesti büroo), http://mitteformaalne.ee/wp-content/uploads/2014/07/kaasava_noorsootoo_kasiraamat_lowreso.pdf

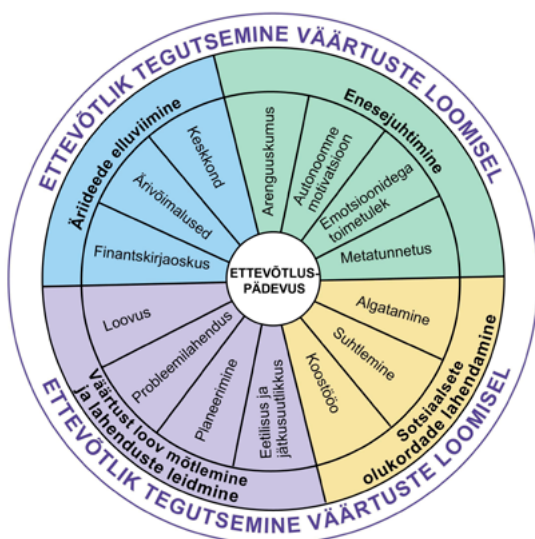
⁴¹ Probleemkäitumisega noor on noor, kel on selgelt avaldunud ühiskonna jätkusuutlikkust ja toimimist nõrgendavad probleemsed käitumismustrid. Definitsiooni allikas – Kaasava noorsootöö käsiraamat (Sihtasutus Archimedes Euroopa Noored Eesti büroo), http://mitteformaalne.ee/wp-content/uploads/2014/07/kaasava_noorsootoo_kasiraamat_lowreso.pdf

⁴² Projekt "Ühised noored" (Eesti Noorteühenduste Liit), <http://yhised.enl.ee/et/moju-hindamisest-ja-moju-numbrites/>

Mitmes valdkonnas on olemas nii rahvusvaheline mudel (mis sobib nt võrdluseks teiste riikidega) kui ka mudel, mida on juba kohandatud Eesti kogemuste ja vajadustega. Näiteks kui noorteühenduse eesmärgiks on arendada ettevõtluspädevusi, on tal võimalik kasutada:

- Euroopa Komisjoni soovitatud ettevõtluspädevuste raamistikku ("EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework"⁴³);
- Eesti-sisese ettevõtlusõppe programmi "Edu ja tegu" väljatöötatud ettevõtluspädevuse mudelit⁴⁴.

Neist esimese üheks plussiks on rahvusvaheline tunnustus ja võrreldavus, teise tugevuseks aga nende pädevuste esiletõstmine, mille arendamist peavad spetsialistid oluliseks just Eesti noorte puhul (nt pädevus "Arenguuskumus").



„Edu ja tegu“ ettevõtluspädevuste mudel⁴⁵

Joonis 14. Kaks ettevõtluspädevuste raamistiku näidet



Euroopa Komisjoni soovitatud ettevõtluspädevuste raamistik EntreComp⁴⁶

- Mitteformaalse õppe tunnustamise arendamisel on Eestis samuti jõutud juba mitmete põhimõtete ja mudeliteni, mida noorteühendustel on tõenäoliselt võimalik üle võtta kas üks ühele või väikeste kohendustega. Näiteks on sõnastatud:
- noortevaldkonna koolituste mitteformaalse õppe lähtekohad⁴⁷ (sh noortevaldkonna koolituste 8 kvaliteedikriteeriumi);
- Euroopa suunised mitteformaalse ja informaalsete õppe valideerimise kohta⁴⁸;
- mitteformaalse ja informaalsete õppe käigus omandatud pädevuste valideerimise süsteemi mudel⁴⁹.

43 <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/entrecomp-entrepreneurship-competence-framework>

44 <https://xn--ettevtluspe-jfpe.ee/ettevtluspadevuse-mudel/>

45 https://xn--ettevtluspe-jfpe.ee/wp-content/uploads/2018/03/P%C3%A4devuste-mudeli-joonis_m%C3%A4rts18_v3.jpg

46 <http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC101581/lfn27939enn.pdf>

47 Noortevaldkonna koolituste mitteformaalse õppe lähtekohad (SA Archimedes), http://mitteformaalne.archimedes.ee/wp-content/uploads/2014/07/MF%C3%95_noortevaldkonna_koolitustes_ver_fina.pdf

48 Euroopa suunised mitteformaalse ja informaalsete õppe valideerimise kohta (Cedefop), <http://haridus.archimedes.ee/sites/default/files/Dokumendid/Euroopa%20suunised%20mitteformaalse%20ja%20informaalsete%20%C3%B5ppe%20valideerimise%20kohta%20.pdf>

49 Mitteformaalse ja informaalsete õppe käigus omandatud pädevuste valideerimise süsteemi mudel (International Development Alliance), www.ptpest.ee/files/Translation_Competencies.docx

2. Katusorganisatsiooniga liitumise (täisliikmeks saamise) kriteeriumiks võiks tulevikus olla, et paigas on mõju mudel ja mõju kohta kogutakse tagasisidet.

3. Oma huvikaitsetegevuste raames aidata "Noortevaldkonna programmis 2018–2021" ja/või selle rakendamisel kasutatavates dokumentides tuua noorteühenduste panus selgemalt esile ja sõnastada nendega seonduvalt konkreetsemaid meetmeid ja tegevusi. Näiteks:

- asjakohastes tegevustes kasutada laiemat sõnastust "noorteühendus" kitsama termini "noorteühing" asemel;
- tuua esile noorteühenduste panus indikaatori "Noorte kaasatus noorsootöös" sihttasemete saavutamisel;
- täiendada teisi olemasolevaid indikaatoreid nõnda, et need oleksid asjakohased ka noorteühenduste panuse arvessevõtmiseks lisaks programmi indikaatorites juba nimetatud institutsioonidele (huvikoolid, noortekeskused) ja rollidele (noorsootöötajad);
- lisada eesmärgile "Noorte osalus otsuste tegemises on rohkem toetatud" ka teisi indikaatoreid lisaks praegusele ("Organiseeritud osalusvõimaluste arv"), et kajastada ka loodud osalusvõimaluste kvaliteeti ja tulemuslikkust;
- lisada toetustegevuste tulemuslikkuse indikaatoreid nii läbiviidavate tegevuste liikide (nt noorte sotsialiseerumist ja ühistegevust soodustavate algatuste toetamine noorteühingutes) kui organisatsioonide tüüpide (nt riigi tasandil tegutsevate eestkostehingute tegevuse toetamine) lõikes.

Indikaatorite paljusus pole eesmärk omaette, kuid programmi noorteühendusi puudutavate tegevuste kohta peaksid olema indikaatorid määratud, et oleks võimalik eesmäärke seada ja edasiminekut jälgida.

Noorteühingute kajastatust praeguses "Noortevaldkonna programmis 2018–2021" on lähemalt vaadeldud käesoleva raporti järgmises plokis, "Soovitused avalikule sektorile".

4. Korraldada kogemuste vahetust katusorganisatsioonidesse kuuluvate ühenduste ja ka katusorganisatsioonide endi vahel: kuidas meie ühenduses toetatakse noorte õppimist? See aitab ka leida ühisosa, mida muidu on mudelite vahel raske leida. Kogemuste vahetuseks tasub kasutada erinevaid meetodeid. Töötubades pakuti näiteks välja üksteisel töövarjuks käimist.

5. Majandusliku jätkusuutlikkuse tõstmiseks plaanivad intervjueeritud noorteühendused põhiliselt omatulu suurendada ja leida erasponsoreid. Ühisprojektid, koolitused ja kogemuste vahetamine võiks aidata neil oma eesmäärke saavutada. Lisaks tasub neid toetada oma vilistlaste potentsiaali ärakasutamisel.

6. Soodustada kvaliteetset üleandmist, nt luua üleandmise käsiraamat, mille põhjal korraldatakse ühenduste iga-aastastele uutele tegev- ja valdkonnajuhtidele koolitus, mis lõpeb "eksamiga" käsiraamatu sisu kohta. "Eksami" eesmärk on näha, kas inimene on oma uueks rolliks valmis või vajab mõnel teemal veel arendamist, ning kas ta teab, mida on vaja teha oma rolli üleandmiseks, kui tema aeg selles rollis lõpeb.

7. Võimekuse tõstmisel ja koostöö edendamisel eristada kahte tüüpi organisatsioone: neid, kelle jaoks noore omandatud kogemus on olulisem kui tehtu kvaliteet, ja neid, kes tahavad oma valdkonnas (nt huvikaitstes) asjad tehtud saada ning peavad seetõttu olema tunduvalt professionaalsemad.

8. Soodustada koostööd ja ressursside jagamist ühenduste vahel, nt koolituste koos korraldamine, samale sihtrühmale eri tegevuste pakkumise koordineerimine.

Uuringu tulemustest lähtuvalt võiks ühisosa otsides lähtuda ühenduste tegevusloogikast laiemas plaanis. Näiteks on joonisel toodud üks võimalik jaotus.

Ühenduste jagunemise aluseks on peamised kogemuse tüübid, mida noortele pakutakse.

- **Pikemaajalistes programmides, nt huviringis või õpilasvahetuses osalemine.** Tavaliselt lisandub põhitegevusele mitmeid teisi võimalusi, mis annavad noortele eestvedamise kogemusi (näiteks kogenumad juhendavad uusi noori mõnedes tegevustes).
- **Mitmesuguste ürituste korraldamine ühenduse põhitegevusena.** Aktiivsematest osalejatest kasvavad välja uued eestvedajad: alguses sündmuste korraldajad ja mõnedest ka juhatuse liikmed või valdkonnajuhid.
- Eraldi võib välja tuua organisatsioonid, millel on allüksused või liikmesorganisatsioonid. Nende ühisosaks on **juhtide arendamisele** suunatud tegevused. Seega saavad eestvedajad arenguprogrammide ja koolituste läbiviimise kogemusi.
- Kui organisatsioonis on kesksel kohal **huvikaitsetegevused**, eeldab see eestvedajatelt ja meeskonnaliikmetelt teatud pädevusi. Omanäoline on ka saadav kogemus. Seejuures võivad sama organisatsiooni lihtliikmed (kui neid on) saada pigem alajaotuses 2 kirjeldatud kogemusi, sest neid ei kaasata pidevalt huvikaitsetegevustesse.

Liigitus põhineb uuringu läbiviijate hinnangutel ega pruugi kokku langeda ühenduste endi nägemusega.



Joonis 15. Noorteühenduste liigitus, lähtudes noortele pakutavate kogemuste tüübist

* Maakondlike noortekogude ja kohaliku tasandi noortevolikogude tegevuste fookus varieerub piirkonniti ja aastati. Noortevolikogude loomise algne mõte oli seotud noorte võimalusega kaasa rääkida ja olla rohkem kaasatud otsuste tegemisse, kuid mõningates piirkondades on volikogud muutunud pigem noorte vaba aja sisustajateks.

3.5.3 Soovitused avalikule sektorile

3.5.3.1 Noorteühenduste roll noortevaldkonna arengukava kontekstis

Alapeatükis "3.1 Kes on noorteühendused?" käsitleti noortepoliitika, noorsootöö, noorteühenduse ja noorteühingu mõisteid. Nendest selgus, et noorteühendusi käsitletakse Eestis kõige üldisemas mõttes kui noortekooslusi, kelle ühiskondliku rolli täitmise kontekst on noortevaldkond.

Riigi tasandil on noortevaldkonnas kehtivaks alusdokumendiks "Noortevaldkonna arengukava 2014–2020". Arengukava peamine eesmärk on toetada sidusa ja loova ühiskonna kujunemist, kus noortel on avarad võimalused eneseteostuseks ja arenguks. Selleks seatakse sihiks tagada noortele rohkem valikuid oma loome- ja arengupotentsiaali avamiseks, vähendada noorte tõrjutusriski ning toetada nende suuremat osalust ühiskonda suunavates otsustes.⁵⁰

Noortevaldkonna arengukava elluviimiseks perioodil 2018–2021 on loodud "Noortevaldkonna programm". Programmi eesmärk on analoogiline arengukava omaga – tagada noortele avarad võimalused arenguks ja eneseteostuseks ning selle kaudu toetada sidusa ja loova ühiskonna kujunemist.⁵¹

Programmi vajalikkuse põhjenduses tuuakse välja kolm peamist probleemi, mille lahendamisele meetmega kaasa aidatakse⁵².

- Noorte sotsiaalset staatust ja võimalusi Eestis mõjutavad oluliselt suured piirkondlikud erinevused. Vaesuse ja muude negatiivsete olude tõttu kasvukeskkonnas jäävad paljud noored noorsootööst eemale või seisavad silmitsi arvestatavate osalustakistustega.
- Noored on tööturule jõudes teistest eagrupidest nõrgemas seisus ja jäävad seetõttu sagedamini töötuks või tiirlema ebakindlatele töökohtadele.
- Noorte kaasamiseks ühiskonda ja otsustesse ei ole küllalt mitmekesiseid ja noortepäraseid võimalusi, noored ei saa piisavalt varakult kogemusi kogukonnas kaasärääkimiseks, oma hääl kuuldavaks tegemiseks, koostöös lahenduste leidmiseks ja ühistegevuseks.

Lisaks rõhutatakse, et "nende probleemidega toimetulekuks on oluline, et noortevaldkonna tegevused oleksid kvaliteetsed – et need töötaksid noore jaoks ja võimaldaksid kavandatud mõju saavutada."⁵³

Programmi kõikide meetmete kirjeldustes on noorteühinguid nimetatud ühe sihtrühmana. Mõnel juhul peetakse kitsamalt silmas noortevaldkonna esindusühinguid, nagu Eesti Noorsootöötajate Kogu ja Eesti Avatud Noortekeskuste Ühendus, teistel juhtudel aga noorteühingute tunnustega noorteühendusi laiemalt. Noorteühinguid tuuakse esile ka mitmete meetmete tegevustes, millest on väljavõtted esitatud järgnevas tabelis.

50 Noortevaldkonna arengukava 2014–2020 (Haridus- ja Teadusministeerium), https://www.hm.ee/sites/default/files/noortevaldkonna_arengukava_2014-2020.pdf

51 Noortevaldkonna programm 2018–2021 (Haridus- ja Teadusministeerium), https://www.hm.ee/sites/default/files/10_noortevaldkonna_programm_2018-2021.pdf

52 Noortevaldkonna programm 2018–2021 (Haridus- ja Teadusministeerium), https://www.hm.ee/sites/default/files/10_noortevaldkonna_programm_2018-2021.pdf

53 Noortevaldkonna programm 2018–2021 (Haridus- ja Teadusministeerium), https://www.hm.ee/sites/default/files/10_noortevaldkonna_programm_2018-2021.pdf

Meetme number ja eesmärk	Meetme indikaatorid ja seos noorteühendustega	Noorteühendustega otseselt seotud tegevused ja tulemused
<p>1.</p> <p>Noorel on rohkem valikuid oma loome- ja arengupotentsiaali avamiseks.</p>	<p>Meetmel on kaks indikaatorit: "Noorte kaasatus noorsootöös*" ja "Sh noorte kaasatus noorsootöös omavalitsustes, mille elanikkond on enamuses mitte-eestlased võrdluses Eesti keskmisega".</p> <p>Noorteühenduste rolli indikaatori sihttasemetel saavutamisel pole programmis eraldi välja toodud. Täpsemal arvepidamisel aga arvestatakse kaasatuse indikaatorisse nii noorteühingute aastatoetust saavate organisatsioonide liikmete arv kui ka osaluskogude töös osalenud noorte arv.</p>	<p>Tegevuse "1.2 Noorte omaalgatuse ja ühistegevuste toetamine" alamtegevuse "Noorsootöö institutsioonide ja töötajate võimekuse tõstmine" sõnastuses nimetatakse ka noorteühinguid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • "Arendatakse noortevaldkonna institutsioonide võrgustikke ning toetatakse noorte sotsialiseerumist ja ühistegevust soodustavaid algatusi noorsootöösutustes ja noorteühingutes. • Arendatakse koostööd algatusprojektidega tegelevad ühingute ja uute osalejate vahel." <p>Tegevuse 1.2 tulemusena on nimetatud:</p> <ul style="list-style-type: none"> • "Noortel on rohkem teadmisi, motivatsiooni ja võimalusi, et tegutseda enda ja kogu ühiskonna elu edasiviimiseks." • Numbrilisi tulemusindikaatoreid pole nimetatud.
<p>2.</p> <p>Noorel on väiksem risk olla tõrjutud.</p>	<p>Meetmel on kaks indikaatorit: "Noori huvikooli kohta" ja "Noori noortekeskuse kohta".</p> <p>Nende indikaatorite sihttasemetesse pole noorteühingutel süsteemselt võimalik panustada isegi juhul, kui nad tegelevad otseselt noorte tõrjutusriski vähendamiseks. Käesoleva analüüsi valimis oli vaid üks huvikool ja ühegi organisatsiooni eesmärgiks polnud suurendada noorte osalust noortekeskuses (ehkki mõnede osaluskogude ja Erasmus+ projektirühmade tegevusega võib kaasneda ka kohaliku noortekeskuse suurem külaskävis).</p>	<p>Tegevuse "2.1: Noorsootöö teenuste pakkumine ja arendamine, sh NEET-noortele" alamtegevuse "Noorsootöö teenuste kättesaadavuse suurendamine ja tõrjutusriskis noorte kaasamine" sõnastuses nimetatakse ka noorteühinguid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • "Toetatakse piirkondlikku koostööd noorsootööteenuste osutamisel tõrjutusriskis noortele" (eelkõige avatud noorsootöö, huviharidus ja -tegevus, noortelaagrid, ühistegevuse erinevad vormid, sh noorteühingute tegevus). <p>Tegevuse 2.1 tulemusena on nimetatud:</p> <ul style="list-style-type: none"> • "Kättesaadavad ja sihtgrupi vajadustele vastavad noorsootöö teenused on aidanud tõhusalt kaasa riskinoori, toetanud noorte valmidust siseneda tööturule, tõstnud nende konkurentsivõimet ning vähendanud tõrjutusriski ja tõrjutuse mõju." • Nimetatud on ka numbrilisi tulemusindikaatoreid, kuid ainult seoses ESF-i tegevustega (sh 15 000 NEET-noort on saanud teenuseid ning vähemalt 50% nendest ei kuulu 6 kuud pärast tegevustest lahkumist enam NEET-noorte hulka).

* Noorte kaasatus on defineeritud järgmiselt: "Huvihariduses, aastatoetust taotlenud üleriigilistes noorteühingutes, laagrites, malevates, osaluskogudes osalenud 7–26-aastaste noorte osakaal kõigist sama vanusegrupi noortest." Haridus- ja Teadusministeeriumi andmetel hinnatakse üleriigilistes noorteühingutes osalemist ühingute endi poolt esitatud info põhjal oma alla 26-aastaste liikmete kohta kohalike omavalitsuste loikes.

Meetme number ja eesmärk	Meetme indikaatorid ja seos noorteühendustega	Noorteühendustega otseselt seotud tegevused ja tulemused
<p>3.</p> <p>Noorte osalus otstuste tegemises on rohkem toetatud</p>	<p>Meetmel on üks indikaator: "Organiseeritud osalusvõimaluste arv (noortevolikogud jm noorte osaluskogud)".</p> <p>Kuna enamik organiseeritud osalusvõimalustest on noorteühendused, aitab nende arvu suurenemine otseselt kaasa indikaatori sihttaseme saavutamisele. Organiseeritud osalusvõimaluste arvu kasvu pabustab ka Eesti Noorteühenduste Liit.</p>	<p>Tegevuse "3.1: Noorte osalusvõimaluste arendamine ja osalusmotivatsiooni tõstmine" alamtegevuse "Mitmekesiste osalusvõimaluste arendamine" sõnastus on alljärgnev:</p> <ul style="list-style-type: none"> "Noortele luuakse võimalused erineva tasandi otstustes osalemiseks. Süsteemselt arendatakse traditsioonilisi osalusvõimalusi (noorteühingud ja valla- või linnavolikogu juures tegutsevad noortevolikogud). Lisaks sellele luuakse uusi osalusvõimalusi (nt osaluskohvikud, noorteparlamendid). Toetatakse noorteühinguid, ühingute eestkoste- ja kaasamisvõimekust". <p>Tegevuse 3.1 tulemusena on nimetatud:</p> <ul style="list-style-type: none"> "Noortel on rohkem organiseeritud osalusvõimalusi. Noorte ja kohalike omavalitsuse spetsialistide teadlikkus osalusvõimalustest ja osaluse mõjudest on suurenenud. Noored osalevad aktiivselt ühiskonnaelu korraldamises ja on selleks motiveeritud." Numbrilisi tulemusindikaatoreid pole nimetatud (välja arvatud tulemus "Noortel on rohkem organiseeritud osalusvõimalusi", mida kajastab vasakpoolses lahtris näidatud meetme kui terviku edukuse hindamiseks valitud indikaator ehk "Organiseeritud osalusvõimaluste arv").
<p>4.</p> <p>Noortevaldkonna toimimine on mõjusam.</p>	<p>Indikaatoriks on "Koolituse tulemusel pädevusi tõstnud noorsootöötajate osakaal aastal lõikes".</p> <p>Koolitusel osalenud noorsootöötajate indikaatori kontekstis ei koguta andmeid, millist tüüpi organisatsiooniga koolitusel osalenud noortevaldkonna spetsialist end seostab. See tähendab, et noorteühendustes noortega tegelevad inimesed loetakse koolitustel noorsootöötajate hulka. Statistikas võetakse neid eraldi arvesse juhul, kui koolitus on suunatud teatud kitsa profiiliga noorsootöötajatele.</p>	<p>Tegevuse "4.2 Noorsootöö kvaliteedi tõstmine ja noorsootöö mõju esiletoomine" alamtegevuse "Noortevaldkonna ühingute ja institutsioonide arendamine" noorteühendusi puudutav osa sõnastusest on alljärgnev:</p> <ul style="list-style-type: none"> "Toetatakse kohalikke noortevaldkonna asutusi teenuste kättesaadavuse ja kvaliteedi parandamisel ning riigi tasandil tegutsevate eestkosteühingute ning institutsioonide tegevust /-/." <p>Alamtegevuse "Noorsootöö mõju ja tulemuste nähtavuse parandamine" potentsiaalselt ka noorteühendusi puudutav osa sõnastusest on alljärgnev:</p> <ul style="list-style-type: none"> "Käivitatakse tegevused noorsootöö ja kogu noortevaldkonna mõju esiletoomiseks ühiskonnas ja erinevate osapoolte seas. /-/ Parandatakse valdkondade- ja ametkondadeülest koostööd." <p>Tegevuse 4.2 tulemusena on nimetatud:</p> <ul style="list-style-type: none"> "Riigi ja kohaliku tasandi ühingute ja institutsioonide tegevus noortevaldkonna kvaliteedi ja korralduse arenguks on toetatud. Noortevaldkonna areng ja teenused on jätkusuutlikud, töö tulemuslikkus ja mõju on analüüsitud ja paremini nähtav. Rahvusvahelise koostöö ulatus ja mitmekesisus on suurenenud ja see soodustab kvaliteedi arengut." Numbrilisi tulemusindikaatoreid pole nimetatud.

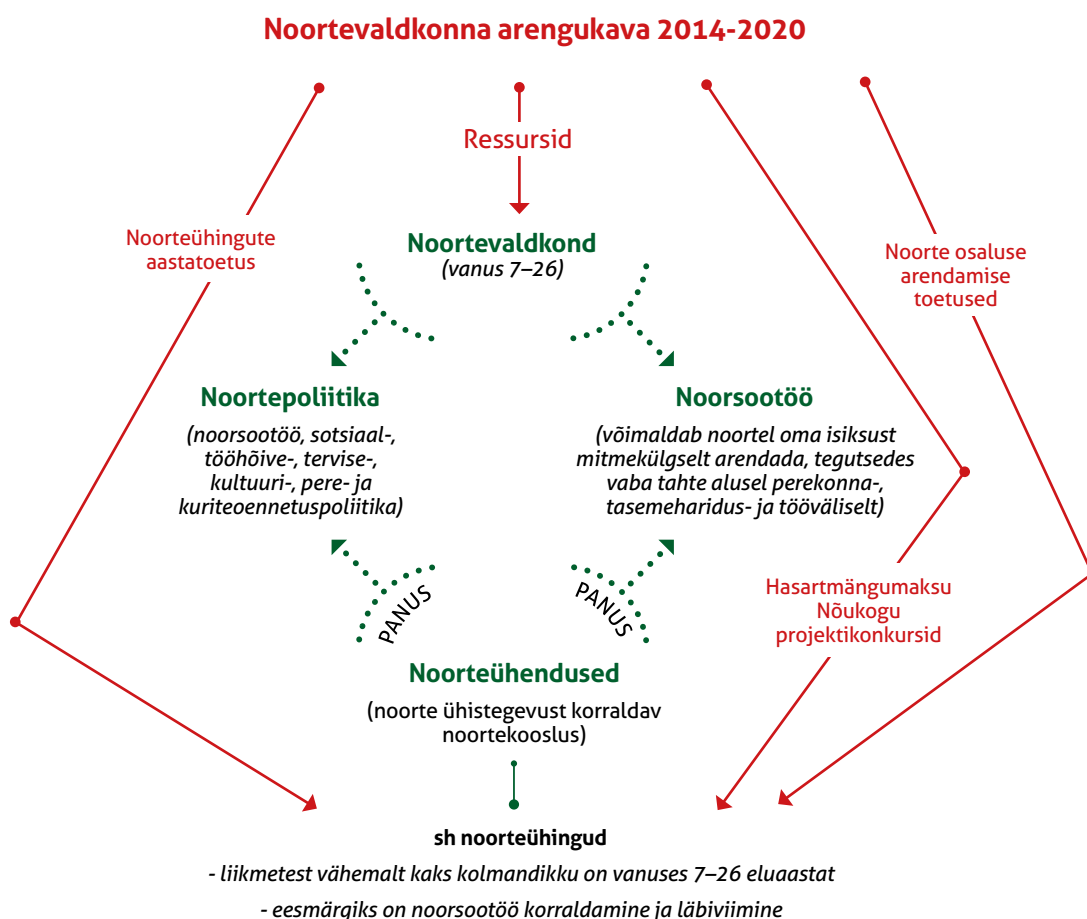
Tabel 5. Noorteühenduste kajastamine "Noortevaldkonna programmi 2018–2021" indikaatorite, tegevuste ja tulemuste kirjelduses

Noortevaldkonna programmi osaks on ka tegevuskava 2018–2021. Noorteühinguid on selles otseselt nimetatud kolmel korral, nagu alljärgnevast tabelist näha.

Programmi tegevus	Väljund perioodil 2018–2021
Tegevus 3.1. Noorte osalusvõimaluste arendamine ja osalusmotivatsiooni tõstmine	Toetatud on traditsiooniliste osalusvormide jätkusuutlikku arengut – osaluskogude toetusprogramm on ellu viidud. Osalusvõimaluste avardamiseks on arendatud uusi osalusvorme. Toetatud on noorteühingute tegevust.
Tegevus 4.2. Noorsootöö kvaliteedi tõstmine ja noorsootöö mõju esiletoomine.	Toetatud on valdkondlikke võrgustikke ning üleriigilisi koordinaatsioonifunktsiooni kandvaid ühinguid.

Tabel 6. Noorteühenduste kajastamine "Noortevaldkonna programmi 2018–2021" indikaatorites, tegevustes ja tulemustes

Programmi alusel noorteühendustele (sh noorteühingutele) jaotatavad olulisemad rahalised ressursid on kujutatud alljärgneval joonisel⁵⁴.



Joonis 16. Noorteühenduste rahastamine noortevaldkonna arengukava rakendamise raames

54 Joonis visualiseerib informatsiooni, mis pärineb Noortevaldkonna arengukavast 2014–2020 (Haridus- ja Teadusministeerium), https://www.hm.ee/sites/default/files/noortevaldkonna_arengukava_2014-2020.pdf ja Noortevaldkonna programmist 2018–2021 (Haridus- ja Teadusministeerium), https://www.hm.ee/sites/default/files/10_noortevaldkonna_programm_2018-2021.pdf ja teemalehelt Osaluskoogu rahastamine (Eesti Noorteühenduste Liit), <http://noortekogud.ee/osaluskoogu-rahastamine/>

Arengukava alusel noorteühendustele jaotatavaks olulisimaks ressursiks on noorteühingute aastatoetus. Eraldi programm on loodud ka osalusvõimaluste toetamiseks⁵⁵. Väiksemaid algatusi ja projekte rahastatakse Hasartmängumaksu Nõukogu projektikonkursside kaudu⁵⁶.

Otserahastust saavad aastatoetusena noorteühingud, mille tegevus hinnatakse kvaliteetseks ja millel on viies maakonnas kokku vähemalt 500 liiget, ning noorsootöö ühingud, mis esindavad suuremaid valdkondlikke huvigruppe⁵⁷.

Noorteühingu tegevuse kvaliteeti hinnatakse aastatoetuse taotluse alusel, milles ühing kirjeldab oma tegevusi ja tegevuste eesmärgi koos teostamise perioodi ja indikaatoritega. Tegevuste kirjeldus on jaotatud ühingu põhitegevusteks (sh liikmetele suunatud tegevused) ja ühingust väljapoole suunatud tegevusteks (sh esindamised). Kõigi tegevuste juurde on võimalik lisada vastava noortevaldkonna arengukava alaeesmärgi numbrid, kui planeeritav tegevus vastab noortevaldkonna alaeesmärkidele.⁵⁸

Eelneva info põhjal on järgnevalt ära toodud kokkuvõtte noorteühingute kajastatusest ja rollist noortevaldkonna arengukava rakendamisel:

- arengukava elluviimisel nähakse partneritena eelkõige noorteühinguid, mitte noorteühendusi laiemalt;
- noorteühingutel nähakse olulisimat rolli seoses eesmärgiga "Noorte osalus otsuste tegemises on rohkem toetatud", mille saavutamise indikaatoriks on valitud "Organiseeritud osalusvõimaluste arv (noortevolikogud jm noorte osaluskojad)". See tähendab, et eesmärgiks on seatud suurendada selliste noorteühingute arvu, kelle eesmärgiks on esindatuse ja kaasatuse võimaluste pakkumine kohalikul tasandil;
- noorteühinguid on nimetatud ühe panustajana ka eesmärgi "Noorel on rohkem valikuid oma loome- ja arengupotentsiaali avamiseks" saavutamisse, mille indikaatoriks on valitud "Noorte kaasatus noorsootöös". Noorteühingute praegust panust ega eesmärki selle suurendamiseks pole numbriliselt välja toodud;
- ülejäänud eesmärkide indikaatorite sihttasemetega saavutamisse pole noorteühendustel võimalik panustada, sest need on sõnastatud seoses institutsioonide (huvikoolid, noortekeskused) ja rollidega (noorsootöötajad), mis pole enamiku noorteühenduste jaoks asjakohased;
- hoolimata sellest, et puuduvad seosed ülejäänud indikaatorite sihttasemetega, kuuluvad noorteühingud siiski ka ülejäänud eesmärkide sihtrühmade hulka. Sealjuures mainitakse nende toetamist nii nende poolt läbiviidavate tegevuste liikide (nt noorte sotsialiseerumist ja ühistegevust soodustavate algatuste toetamine noorteühingutes) kui organisatsioonide tüüpide (nt riigi tasandil tegutsevate eestkostehingute tegevuse toetamine) lõikes;
- kui organiseeritud osalusvõimaluste arv välja arvata, pole seoses noorteühingute panusega nimetatud ühtegi numbrilist indikaatorit.

55 Teemaleht Osaluskojad rahastamine (Eesti Noorteühenduste Liit), <http://noortekogud.ee/osaluskojad-rahastamine/>

56 Noorsootöö rahastamine (Haridus- ja Teadusministeerium), <https://www.hm.ee/et/tegevused/noortevaldkond/noorsootoo-rahastamine>

57 Noorsootöö rahastamine (Haridus- ja Teadusministeerium), <https://www.hm.ee/et/tegevused/noortevaldkond/noorsootoo-rahastamine>

58 Noorsootöö rahastamine (Haridus- ja Teadusministeerium), <https://www.hm.ee/et/tegevused/noortevaldkond/noorsootoo-rahastamine>

3.5.3.2 Soovitused

1. Luua regulaarne koostööplatvorm teiste organisatsioonidega, kes rahastavad ja toetavad kodanikuühiskonna arengut, sh noorteühendusi.

Haridus- ja Teadusministeeriumi haldusala ametnikel on võimalik teavitada teisi osapooli noortevaldkonna spetsiifikast ja kogemustest, samas ise õppides teiste valdkondade vabaühenduste toetamise headest praktikatest.

Üheks osaks regulaarsest koostööplatvormist võivad olla diskussioonid sellistel teemadel, nagu järgmises punktis esile toodud küsimus noorteühingute eristaatuse säilitamise poolt- ja vastuargumentidest noorteühenduste rahastamisel. Sedalaadi kaasavad arutelud võivad osapooltel aidata üksteise vaatenurkadest paremini aru saada ja jõuda valdkonda edasi aitavate järgmiste sammudeni.

2. Korraldada ümber noorteühingute aastatoetuse jagamise süsteem noorteühenduste aastatoetuse jagamise süsteemiks.

Aastatoetuse taotluste hindamisel soovitame kahte põhikriteeriumi:

- kui hästi on noorteühendus mõtestanud "7 küsimust noortele hea kogemuse pakkumisel" (lähemalt lahti kirjutatud noorteühenduste soovituste esimese punktina);
- kui palju noori ja millise tulemusega mõtestatud tegevustes aasta jooksul osaleb.

Tänane kriteerium	Soovitus
Liikmetest vähemalt $\frac{2}{3}$ on noored.	Rahastatavates tegevustes osalejatest on vähemalt $\frac{2}{3}$ noored. Kui eraldi väärtusena soovitakse toetada "noortelt noortele" lähenemist, siis võib lisada eraldi kriteeriumi: "Tegevuste läbiviijatest on vähemalt $\frac{2}{3}$ noored."
Eesmärgiks on noorsootöö korraldamine ja läbiviimine.	Eesmärgiks on noorte arengu toetamine lähtuvalt "7 küsimusest noortele hea kogemuse pakkumisel". Vastused 7 küsimusele võivad olla vormistatud just konkreetsele ühendusele sobivas vormis ja põhjalikkusega, et anda neile piisavalt paindlikkust (nt nii vabas vormis kirjelduse-na noore õpiteekonnast organisatsioonis kui ka õpiväljunditena, mille omandamist regulaarselt mõõdetakse).
Vähemalt 500 liiget.	Aasta jooksul osaleb selgete õpieesmärkidega regulaarsetes tegevustes vähemalt 500 noort. Tegevuste selguse ja regulaarsuse printsiibid vajavad noortevaldkonna osapoolte seas veel diskussiooni.
Kohalikud üksused tegutsevad vähemalt 5 maakonnas.	Aasta jooksul toimuvad mõtestatud tegevused vähemalt 5 maakonnas, mis kaasavad ka kohalikke noori. Kui eraldi väärtusena soovitakse toetada maakondades füüsilist kohalolekut, siis võib lisada eraldi kriteeriumi: "Tegevuste läbiviijad asuvad paiksel ja tegutsevad aktiivselt vähemalt 5 maakonnas." Aktiivse tegevuse aspekti arvestamine on oluline, sest uuringust selgus, et tihti ei piisa sellest, kui liikmed asuvad teises maakonnas. Oluliselt on tarvis organisatsiooni juhtkonna toetust ja olemasolu ning seda, et asukohas oleks toimiv aktiiv, vastasel juhul ei pruugi realselt sealses paigas aktiivset tegevust olla.

Tabel 7. Soovitused aastatoetuse taotluste hindamiskriteeriumite muutmiseks

Üheks noorteühenduste suurimaks väärtuseks peetakse võimalust, et noored ise algatavad ja viivad läbi tegevusi lähtuvalt vajadustest, mida nad ise tajuvad. Uuringusse kaasatud eksperdid tõid ohukohana välja, et näiteks õpiväljundite formaliseerimine võib hakata takistama noorteühenduste initsiatiivi, loovust ja paindlikkust oma tegevuse korraldamisel.

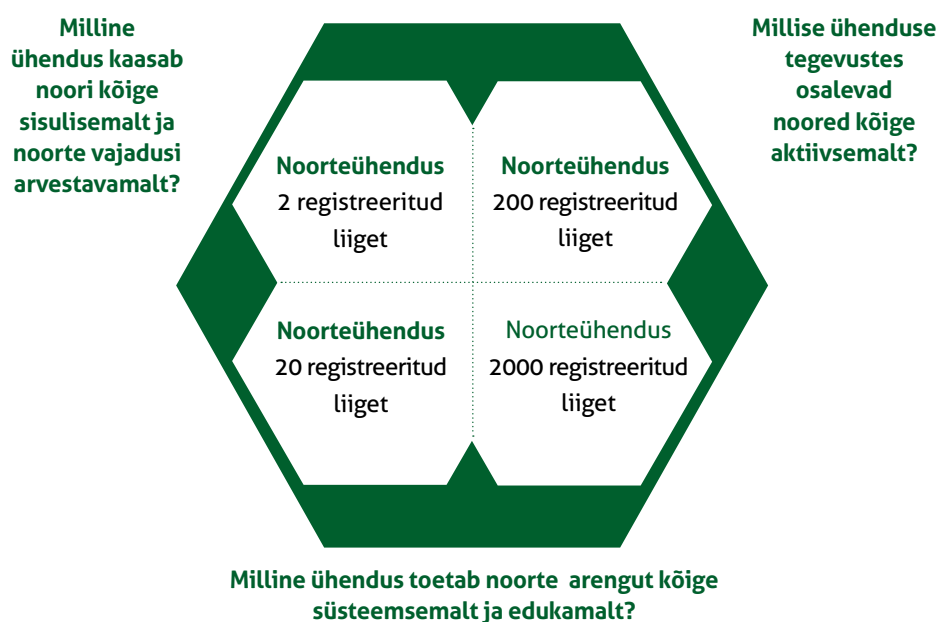
Uuringu autorid leiavad, et praegust rahastust on võimalik ümber korraldada viisil, mis suurendab noorteühenduste mõju ilma negatiivsete kõrvalmõjudeta.

- Kui aastatoetuste jagamisel nõutakse noorteühenduste lähtumist "7 küsimusest noortele hea kogemuse pakkumisel", ei kirjuta rahastaja sealjuures ette, millist kogemust tuleb noorteühendustel pakkuda. Lihtsalt, kui näiteks üks noorteühendus seab enda eesmärgiks, et tema tegevuses saab iga noor avastada oma potentsiaali ilma mingite piiranguteta, tuleb tal tõendada, kuidas ta selleks vajalikud eeldused loob ning milliste tulemusteni jõuab. Kui teine noorteühendus seab enda eesmärgiks toetada konkreetsete õpiväljundite omandamist, tuleb tal näidata, kuidas ja kui paljudel noortel see õnnestub.
- Kui aastatoetuse eesmärgiks on toetada järjepidevaid ja laia haardega noorteühendusi, saab neid teistest endiselt eristada osalejate arvu ja maakondlikku katvust käsitlevate kriteeriumide abil.

Käesoleva uuringu tulemusena selgus, et organisatsioonide võimekuse ja noorte arengu toetamise aspektist lähtudes pole noorteühingutel ja noorteühendustel suurt erinevust. Küll võivad noored saada enda juhitud ühendustes lisaks juhtimiskogemusi, ehkki kogemuste mõtestamise tase varieerub tugevalt.

Uuringu fookusgrupis osalenud kodanikuühiskonna eksperdid tõid välja, et aktiivsed kodanikud tegutsesvad üha rohkem mitteformaalsetes võrgustikes ja formaalsel liikmelisusel mittetulundusühingutes on üha väiksem roll ning see seaduspära võib kehtida ka noorteühenduste puhul. Lisaks mainiti, et noorteühenduse liikmete arvul pole korrelatsiooni sellega, kuivõrd hästi liikmetega töötatakse (või kui hästi liikmed oma tööd teevad). Ka väikse liikmete arvuga noorteühendus võib pakkuda kvaliteetseid osalusvõimalusi suurele hulgale noortele ja/või toetada süvitsi osalevate noorte arengut.

Kirjeldatud mõttekäiku iseloomustab alljärgnev joonis. Sellelt on näha, et pelgalt noorteühenduse liikmete arvu põhjal pole võimalik vastata ühelegi küsimusele tema tegevuse kvaliteedi ja mõju kohta.



Joonis 17. Kuivõrd mõjutab noorteühenduse liikmete arv noorte osalust ja arengut ühenduses

Ka noortevaldkonnas kehtib põhimõte: saad seda, mida mõõdad. Kui riik nõuab toetuse saamise tingimuseks näiteks liikmete miinimumarvu, siis selle nimel noorteühendused pingutavadki. Selline käitumine ei pruugi aga viia eesmärgini, mida avalik sektor niisuguse indikaatori seadmisega tegelikult soovib. Liikmelisust tähtsustades eeldab avalik sektor, et liikmelisusel on teine kaal kui ettevõtmistes osalemisel. Noorteühenduse liikmete nimekirja kuulumine ei pruugi aga võrduda aktiivse osalusega.

Uuringust selgus, et organisatsioonidel on nõutud kriteeriumite tõttu oluline näidata liikmeskonna suurus, seega võib tekkida olukord, kus formaalselt registreeritud liikmete arv ei vasta kaasatud noorte arvule. Kuna noorteühendused (sh noorteühingud) tegelevad noorsootöö korraldamisega, on mõistlik mõõta seda, kuidas nad sellega hakkama saavad.

Samas töid uuringusse kaasatud noorteühendused välja, et liikmete arvu arvestamine annab praegu rahastuse osas kindlustunde nendele noorteühendustele, kelle puhul noorte liikmelisus on eelduseks nende kaasamisele regulaarselt toimuvatesse tegevustesse. Selliste noorteühenduste puhul võib liikmelisusest kui indikaatorist loobumine viia olukorrani, kus neid on raske eristada noortele lühemaajaliste ja pealiskaudsemate tegevuste pakkujatest. Kuigi noorteühenduste maastikul on vaja mitmekesiseid tegevusmudeleid, võivad ühtedele ja samadele noortele pikaajalisi tegevusi pakkuvaid organisatioone iseloomustada teatud unikaalsed tugevused.

Kindlas grupis olemine ja juhendajate suunav käitumine võivad aidata tekitada usaldusliku olukorra, kus noored on valmis end avama ja oma arengupotentsiaali maksimaalselt kasutama. Lühemaajalistes või pealiskaudsemalt juhendatud tegevustes ei pruugi grupidünaamika jõuda sellise tasemeni, nagu aastaringselt koos tegutsevas noortekoosluses. Teadlikult vahetatavad rollid ja võimalus end erinevates ülesannetes ning valdkondades proovile panna annavad noorele võimaluse oma tugevused üles leida, mis võib olla oluline kaasaaitaja ka formaalhariduses õpitee valimisel ja kutsevalikus.

Neid aspekte arvestades tuleb leida võimalusi pikaajalisi ja järjepidevaid tegevusi pakkuvate ühenduste eristamiseks, kuid liikmelisuse registreerimisest olulisem on siingi noorte osalusega seonduv (nt regulaarsus, aktiivsus, tulemused). Liikmete arvust loogilisem ja ka noorteühendustele endile arendavam võib olla mõõta, kui paljudele liikmetele ja mitteliikmetele nad pakuvad õppimis- ja osalusvõimalusi ning meeldivaid elamusi, millisel viisil (nt järjepidevus, pikaajalisus) ja kuivõrd hästi nad seda teevad. Liikmelisus võib paljudele noorteühingutele jääda endiselt head vahendiks selliste eesmärkide saavutamisel.

3. Täpsustada noorteühenduste katusorganisatsioonide aastatoetuse jagamise süsteemi viisil, mis toetab rohkemate noorte sisulist kaasamist.

Aastatoetuse jagamise kriteeriumid soovitame ümber vaadata ka toetuste puhul, mida jagatakse noorteühenduste katusorganisatsioonidele. Sealjuures soovitame kriteeriume kohendada viisil, mis aitavad katusorganisatsioonidel seada ambitsioonikamaid eesmärke eri karakteristikutega noorte (nt vanus, asukoht, emakeel, erivajadused) sisuliseks kaasamiseks nii enda tiimi kui oma liikmesorganisatsioonide tegevusse.

Tänane kriteerium	Soovitus kõigi tänaste kriteeriumite kohta
Noorteühingute liit, kui selle liikmeteks on vähemalt 30 noorteühingut.	Mõõta sisuliselt kaasatute ja sisuliste kaasamistegevuste hulka, mitte (üksnes) liikmesorganisatsioonide arvu. Katusorganisatsioonide tuleb toetada viisil, mis aitab neil kaasata:
Õpilasesindusi ühendav ühing, kui see koondab oma liikmete kaudu vähemalt 1/3 Eesti põhikoolide, gümnaasiumide või kutseõppeasutuste õpilastest.	<ul style="list-style-type: none"> • suuremal hulgal noori, keda otsused mõjutavad; • oma liikmesorganisatsioonide, kes on edukalt keskendunud teatud tüüpi noortele, kelle võimalused osaleda (nt lähtuvalt emakeelest) on olnud piiratud.
Üliõpilaskondade liit, kui selle liikmeteks on vähemalt 1/2 kõikidest kõrgharidustaseme õpet läbiviivate õppeasutuste üliõpilaskondadest.	

Tabel 8. Soovitus aastatoetuse katusorganisatsioonidele jagamise kriteeriumide ümberaatamiseks

4. Noorteühenduste võimekuse tõstmist eesmärgiks seadva rahastuse puhul soovitame keskenduda läbivatele teemadele, mis on üheaegselt nii võimekuse ja mõju tüüpilisteks kitsaskohtadeks kui ka suurendamise potentsiaali allikateks. Näiteks võimekuse tõstmisele suunatud rahastusskeemides keskenduda üleandmise või sihtrühmalt tagasisidet kogumise kvaliteedi tõstmisele.

Lisaks tasuks kaaluda eraldi ressursside eraldamist huvikaitseorganisatsioonide eestvedajate kompetentsi tõstmiseks – mida tugevamad partnerid nad riigile on, seda paremat sisendit suudavad anda. Juhid võiksid saada praktilisi kogemusi ja teadmisi erinevate poliitika mõjutamise viiside, kaasamismeetodite jms vallas. Näiteks oleks heaks õppimisvõimaluseks praktikavõimalused Eestis või välismaal, töövarjuks käimine või kaasamissimulatsioonides osalemine.

- Kui statistika näitab noorteühenduste olulisust noorte elus, on kergem argumenteerida ka vajadust nende rahastuse suurendamiseks. Näiteks 2017. aastal oli noorteühingute aastatoetuse keskmiseks suuruseks taotleja kohta ca 27 000 eurot⁵⁹, millest ei piisa pooleteise Eesti 2017. aasta keskmise brutopalgaga⁶⁰ töötaja palkamiseks, sh pole arvestatud tegevuskulusid ning aastatoetuse kogusumma pole viimase 8 aasta jooksul märkimisväärselt suurenenud.

5. Jätkata noorteühenduste võimaluste ja väljakutsete uurimist riskinoorte kaasamisel ning järgmiste sammude juures vältida riskinoorte kaasamise toetamist nii-öelda kampaania korras.

Noorteühenduste kasutamata potentsiaali on võimalik avada kahest perspektiivist:

- juba olemasolevate noorteühenduste poolt teadlik riskinoorte kaasamine nende praegustesse või uute sihtrühmade kohandatud tegevustesse;
- aidata kaasa uute noortelt-noortele organisatsioonide tekkimisele, mis keskenduks mõnele konkreetsele riskinoorte segmendile. Näiteks oli uuringu valimisse kaasatud üks noortega tegelev mittetulundusühing, kellest oli just edukalt välja kasvanud selline noorteühendus.

Siinkohal tasub vältida riskinoorte kaasamise toetamist "kampaania korras". Negatiivseid tagajärgi võib see kaasa tuua nii riskinoortele endile kui noorteühendustele. Haridussüsteemis loetakse andekaid õpilasi erivajadustega õpilasteks, kes väärivad eraldi tähelepanu. Samuti väärivad tähelepanu ja arenguvõimalusi privilegeeritumad noored, eriti selliseid arenguvõimalusi, mida nad väljastpoolt noorteühendusi ei saaks.

59 https://www.hm.ee/sites/default/files/aastatoetuse_saajad_ja_toetussummad_2017.pdf

60 <https://www.stat.ee/stat-keskmise-brutokuupalk>

6. Anda kohalikele omavalitsustele stimulit noorte sisuliseks kaasamiseks.

Kohalikud omavalitsused võiksid minimaalselt lähtuda alljärgnevast noorte kaasamise paketist:

- leida võimalused noorte regulaarseks ja sisuliseks kaasamiseks erinevates nende elu mõjutavates valdkondades;
- anda kaasatud noortele alati tagasisidet, kuidas nende ettepanekuid arvesse võeti ja vajadusel, miks ei saanud arvesse võtta;
- kasutada noorte kaasamiseks erinevaid meetodeid: simulatsioonid, koosloomet, ideede kaardistamist, osaluskohvikuid jne. Inspiratsiooniks vaata "Kaasamise käsiraamat ametnikele ja vabaihendustele"⁶¹ või Osaluskompassi ingliskeelset veebiplatvormi⁶²;
- kui on võimekus kaasata vaid aktiivseid noori, siis suunata (sh rahastustingimustega) aktiivseid noori erinevate meetoditega omakorda kaasama vähemaktiivseid noori ja nende arvamust vahendada. Hiljutine uuring toob välja, et üks noorte võimestamise vorme võiks olla aktiivsete noorte koolitamine nii ideekorje meetodite, ideede strateegilise arendamise kui ka esitlemise vallas⁶³.

Praegu on Haridus- ja Teadusministeeriumi haldusalas peamiseks toetatavaks kohaliku tasandi noorte osaluse formaadiks noortevolikogud. Uuringu intervjuud tõid välja, et praegusel kujul annavad need suhteliselt väiksele arvule noortele piiratud mitmekesisusega kaasatuse kogemuse.

Üks kindel formaat sobib piiratud hulga noortele ja igas väiksemas piirkonnas ei pruugi olla piisavalt selliseid noori, kellele see sobib. Seega tasub suunata ressursse kohaliku tasandi noorsootöötajate ja noorteliidrite kaasamisoskuste parandamise ning erinevate osalusformaatide ja -meetodite läbi-proovimisse. Osaluskogude rahastamise uus kord selle võimaluse ka loob, ent lisaks osaluskogude arvu eesmärgistamisele on tarvis sihte seada ka nende mitmekesisuse ning noorte kaasamise kvaliteedi ja tulemuslikkuse vallas.

7. Eesmärkide seadmisel ja elluviimisel toetada noorte esindatust ja kaasatust poliitikate kujundamisel ka väljaspool Haridus- ja Teadusministeeriumi haldusala. Teiste ministeeriumide haldusalades oleksid siinjuures oluliseks partneriks iga ministeeriumi kaasamise koordinaatorid. Nendele soovitame kaasamisplaanides alati arvestada noorte kui eraldi sihtrühmaga ja leida kaasamistegevustes võimalusi noorte osaluse võimaldamiseks nii katusorganisatsioonide kaudu kui ka otse (näiteks ideekonkursside, mõttetalgute või häkatonide kaudu).

See võib tähendada ka teadlikku toetust sellele, et huvikaitseorganisatsioonid panustaksid laiemalt kui hariduse- või noortevaldkonnas. Samas tasub stiimulite kujundamisel olla loov, toetades näiteks ka mitteformaalseid noorteliikumisi lisaks traditsioonilistele mittetulundusühingutele, et soodustada kodanikualgatuse vormide innovatsiooni ka noortevaldkonnasjuba mainitud ideekonkurssid, mõttetalgud ja häkatonid uute lahenduste väljatöötamiseks. Sellised tegevused loovad eelduse ka uute (vähe-malt esialgu mitteformaalsete) koosluste (tiimide, liikumiste) moodustumiseks. Sedasi mitmekesistub ka noorte mõtteid ning panust esitavate ja esindavate isikute ring. Samuti vähendavad osalust võimaldavad tegevused noorteühenduste katusorganisatsioonide koormust: neil on võimalik panustada, kuid ootus „noored ära kaasata“ ei jää ainult neile.

61 H.Hinsberg, U.Kübar (2014): Kaasamise käsiraamat ametnikele ja vabaihendustele, EMSL, 56-63.

62 <http://participationcompass.org/article/index/method>

63 Tartu Ülikooli sotsiaalteaduslike rakendusuuringute keskus ja MTÜ Rakendusliku Antropoloogia Keskus (2018). Uuring „Noorte osalus otsustusprotsessides“ https://skytte.ut.ee/sites/default/files/skytte/lopparuanne_19.03_noorte_osalus_rake.pdf

1

Lisa 1. Ankeetküsitluse vorm

Alljärgnevas ankeetküsitluse vormis olid tärniga (*) tähistatud küsimused kohustuslikud kõigile vastajaile.

Tutvustus & üldandmed

1. **Organisatsiooni nimi *** _____
2. **Täitja nimi *** _____
3. **E-posti aadress *** _____
4. **Telefon *** _____

Organisatsiooni olemus

5. Kas Teie organisatsioonil on sõnastatud missioon/visioon? *

Jah

Ei

6. Millised neist väidetest iseloomustavad Teie organisatsiooni?

Siin ja edaspidi on arengukava all mõeldud plaani, milles on paika pandud organisatsiooni eesmärgid ja põhitegevused ning millest lähtuvalt otsustatakse ressursside, näiteks raha ja inimeste jaotamist. Tuntud ka kui strateegia, strateegiline plaan, arengustrateegia jms. *

Meie organisatsioonil on kehtiv arengukava

Meil on kehtiv tegevuskava aastaks (või mõneks muuks perioodiks)

Meil on kehtiv eelarveplaan aastas (või mõneks muuks perioodiks)

Mitte ükski neist

7. Kui organisatsioonil on olemas arengukava, siis täpsustage palun (valige palun kõik sobivad variandid): *

Arengukava ei kajasta mõningaid tegevusvaldkondi

Arengukava kajastab kõiki tegevusvaldkondi

Kui on tekkinud häid (rahastus)võimalusi, siis oleme algatanud uusi tegevusvaldkondi

Kui on tekkinud häid (rahastus)võimalusi, mis ei ole seotud strateegiliste suundadega, siis oleme neist loobunud

Pole arengukava

8. Kes ja kuidas jälgivad arengukava elluviimist? *

9. Kes, kui tihti ja kuidas tegelevad arengukava uuendamisega? *

10. Milliseid järgnevatest tegevustest teete? *

- Noorte vaba aja sisustamine
- Noortele osaluse ja kaasamise võimaluste pakkumine
- Noortele töökogemuse andmine
- Regulaarne noorte juhtimiskompetentsi arendamine
- Vähemate võimalustega noorte kaasamine
- Sihtgrupi koolitamine
- Huvikaitse/eestkoste
- Uuringute läbiviimine
- Teavituskampaaniate läbiviimine
- Infojagamine/nõustamine
- Valdkondliku poliitika väljatöötamine või edendamine

11. Kui on veel olulisi tegevusi, mida polnud nimekirjas, siis palun nimetage: *

12. Kui tegelete huvikaitsega (definitsioon: <http://www.ngo.ee/sites/default/files/files/Hea%20Huvikaitse.pdf>), siis mis on huvikaitse eesmärgiks (kelle huvide eest Te seisate)? *

13. Milliste organisatsiooni kõige olulisemate tegevuste jaoks ei ole õnnestunud hankida piisavalt rahalisi ressursse? *

14. Mida Te saaksite ära teha, kui Teie järgmise aasta eelarve oleks praegusest kaks korda suurem? *

15. Milliseid neist kanalitest kasutate oma tegevusest informeerimiseks väljaspool oma liikmeskonda? *

- Saadame pressiteateid
- „Kodustatud“ ajakirjanikud avaldavad meist lugusid
- Artiklite avaldamine valdkondlikes väljaannetes
- Esinemised üritustel (messid, konverentsid jms)
- Organisatsiooni väljaanded
- Partnerorganisatsioonide kommunikatsioonikanalid
- Koduleht
- Facebook

Instagram

Youtube

Muu sotsiaalmeedia (Snapchat, Twitter, Pinterest, LinkedIn jt)

16. Mõni oluline kanal oli loetelust puudu? Nimeta palun:

17. Milliste indikaatorite põhjal hindate kommunikatsiooni edukust? *

18. Märkige palun kõik, mis Teie organisatsiooni iseloomustavad: *

Olemas liikmed

Olemas nõukogu (või volinike koosolek)

Juhatuse liige/liikmed saavad töötasu

Olemas tegevjuht

Olemas valdkondade juhid (nt. kommunikatsioonijuht)

Eelpool nimetatud rollid sõltuvad eelkõige projektidest, mis parasjagu käimas

Inimesed ei tööta eelpool nimetatud rollides tavaliselt üle kahe aasta

Olemas vabatahtlike koordinaator

Mitte ükski neist

19. Mitu liiget on praegu organisatsiooni juhatuses? *

1

2

3

4–5

6 või enam

20. Kui tihti vahetuvad juhatuse liikmed? *

Ei vahetu

Vahetuvad igal aastal

Vahetuvad vähemalt 2 a tagant

Vahetuvad 3 a tagant

Vahetuvad 4 a tagant

Vahetuvad 5 a tagant

Vahetuvad 6–10 a tagant

21. Mitu liiget on Teie organisatsioonis (31.12.2017 seisuga)? *

22. Milliseid peamisi rolle täidetakse ühingu alati vabatahtlikult? *

23. Mitu osalise või täiskoormusega töötajat on Teil palgal küsimustiku täitmise seisuga (inimeste arv)? Küsime inimeste arvu, mitte täistööaja koefitsienti. *

24. Mitu vabatahtlikku tegutseb keskmiselt organisatsiooni juures korraga? *

25. Kuidas iseloomustate oma vabatahtlikke? *

Vabatahtlikud on peamiselt liikmed

Enamik vabatahtlikke on ühekordselt kaasatud

Meil on mõned püsivabatahtlikud

Enamus on püsivabatahtlikud

Kaasame ka vabatahtlikku vanuses 26+

26. Milliseid kompetentse Te ostate vähemalt aeg-ajalt sisse? *

Raamatupidamine

Kodulehe haldamine

Strateegiline planeerimine

Turundus ja müük

Muud kommunikatsioonitegevused

Kujundamine ja disain

Mõju analüüs

Koolitused

Muu (vajadusel kirjuta mitu)

27. Kui te peaksite valima, siis kumb iseloomustaks Teie organisatsiooni identiteeti paremini? *

Noored saavad tegutsemisel hea kogemuse

Meie ülesanded saavad professionaalselt ära tehtud

28. Kellelt olete viimase 2 aasta jooksul küsinud oma tegevusele tagasisidet? *

Liikmetelt

Sihtgrupilt

Vabatahtlikelt

Ekspertidelt

Rahastajatelt

Pole küsinud tagasisidet

29. Kui olete küsinud tagasisidet, siis kuidas seda tegite? *

Veebiküsitlus

Kirjalik küsitlus

Mitteformaalsed vestlused

Intervjuu

Muu (vajadusel kirjuta mitu):

30. Millised kanalid on liikmetega suhtlemiseks kõige tõhusamad? *

31. Mil moel saavad liikmed osaleda otsustamises ning olulistest aruteludes? *

32. Kuidas valite liikmete ja meeskonna koolitusteks teemasid? *

Lähtume koolitusplaanist

Koolituste eest vastutav inimene jooksvalt otsustab

Küsime jooksvalt milliseid koolitusi soovitakse

Me ei tee koolitusi

Muu:

33. Kes viivad koolitusi läbi (võib valida mitu vastusevarianti)? *

Oma inimesed koolitavad

Vilistlased koolitavad

Tellime tasulisi koolitusi professionaalidelt

Kutsume professionaale vabatahtlikena koolitama

Me ei tee koolitusi

Muu:

34. Kas teete rahvusvahelist koostööd? *

Jah

Ei

35. Kui jah, siis kes on Teie olulisemad rahvusvahelised partnerid?

36. Nimetage palun olulisemad projektide ja tegevuste rahastajad viimase 2 aasta jooksul: *

37. Kas pakute tasulisi teenuseid-tooteid? *

Jah

Ei

38. Kui jah, siis palun nimetage olulisemad:

2

Lisa 2.
Töötoa kava

Teema	Meetod/teemad täpsemalt
Sissejuhatus (ca 10 min)	Tutvustusring alguses. Mida täna teeme ja miks? Ootused.
Sihtgruppide kaardistus (ca 30 min)	Defineerime sihtgrupi. Individuaalne mõtlemisaeg: millised on meie sihtgrupid? Igaüks ütleb sihtgrupid välja. Paneme pabertahvlile kirja, vajadusel täpsustame jooksvalt sihtgruppide nimed, vajadusel mõistetepilved. Grupiga valik, millised sihtgrupid on olulisimad.
Loovtöö muutuse teooria sissejuhatuseks (ca 20 min)	Koomiksiharjutus – lood sellest, kuidas noorteühendus on aidanud mõne inimese elu paremaks teha.
Muutuse teooria skeemi tegemine (1–2 sihtgrupi kohta) (ca 70 min)	Täidetakse kirjalikult, kommenteerime mõnesid lahtreid suuliselt juurde.
Organisatsiooni lugude kogumine (ca 35 min)	Lood headest praktikatest – kuidas on inimesi kaasatud tegevustesse, küsitud nende arvamust ja tagasisidet? Lisaks lugudele täpsustada vajadusel veel: <ul style="list-style-type: none"> • kas ressursid on piisavad eesmärkide saavutamiseks? • kuidas plaanivad juurde hankida ressursse? • kas tööjaotus on paigas? • üleandmise kvaliteet – kas juhatuse vahetudes läheb palju infot kaduma? • kuidas saavad aru, et kommunikatsioon (koduleht, Facebook jms) toimib edukalt, kas mõõdetakse nt kodulehe külastatavust? • muid lahtiseks jäänud küsimusi.
Kokkuvõte ja tagasiside (ca 15 min)	Tagasiside küsimine töötoa kohta – kirjalik, aga kui soovivad, võivad kommenteerida juurde.

3

Lisa 3. Ühe sihtrühma muutuse teooria tööleht

Sihtrühma nimetus:		
Meie sihtrühm:	Kuidas aitame muutuseid luua?	Mõju, mida soovime:
Meie sihtrühmaga seotud vajadused:		Meie senised tulemused:
	Eeldused meie eduks:	

4

Lisa 4. McKinsey suutlikkuse hindamise kohandatud küsimustik

Suutlikkuse koostisosad	TASE 1: Selge vajadus parandada suutlikkust	TASE 2: Suutlikkuse baastase saavutatud	TASE 3: Keskpärane suutlikkus saavutatud	TASE 4: Kõrgetasemeline suutlikkus saavutatud
-------------------------	--	--	---	--

ENNE KOHTUMIST DOKUMENTIDE PÕHJAL TÄITMISEKS

Missioon	Kirja on pandud vaid organisatsiooni olemasolu põhjuse mõningaid aspekte või puudub kirjalik missioon üldse; puudu on selgusest ja täpsusest; jagatud väheste organisatsiooni liikmete poolt või sellele viidatakse harva.	Organisatsiooni olemasolu põhjus on kirja pandud ning see kirjeldab eesmärki ja väärtuseid, kuid puudu jääb selgusest; seda jagavad vähesed organisatsiooni liikmed; puudub laiem üksmeel või sellele viidatakse harva.	Organisatsiooni olemasolu põhjus selgelt kirjapandud, see kirjeldab eesmärki ja väärtuseid; seda jagavad paljud organisatsiooni liikmed ning sellele viidatakse sageli.	Organisatsiooni olemasolu põhjus selgelt kirjapandud, see kirjeldab reaalselt eesmärki ja väärtuseid; seda jagavad kõik organisatsiooni liikmed ja sellele viidatakse pidevalt.
Visioon	Visioon on sõnastamata.	Visioon on olemas, kuid ei kirjelda inspireerivalt tulevikku ega vasta tingimusele „nõudlik, aga saavutatav“.	Visioon vastab ühele kahest tingimusest: kirjeldab inspireerivalt tulevikku; on nõudlik, aga saavutatav.	Visioon kirjeldab inspireerivalt tulevikku ja on nõudlik, aga saavutatav.
Strateegia (arengukava)	Strateegiat kas ei ole või on see ebaselge või ebaühtlane (sisuliselt hulk algatusi); strateegia ei mõjuta igapäevaseid tegevusi.	Strateegia on olemas, kuid pole kas otseselt seotud missiooni, visiooni ja eesmärkidega või ei kirjelda teostatavaid tegevusi; strateegia pole laiemalt teada ning omab tagasihoidlikku mõju igapäevastele tegevustele.	Olemas on sidus strateegia, mis on seotud missiooni ja visiooniga, kuid ei kirjelda täies mahus teostatavaid tegevusi; strateegiat üldiselt teatakse organisatsioonis ja sellest lähtub osaliselt ka igapäevane tegevus.	Olemas on selge, sidus keskpikk või pikaajaline strateegia, mis on seotud missiooni, visiooni ja strateegiliste eesmärkidega ning kirjeldab teostatavaid tegevusi; strateegiat teavad organisatsioonis kõik ning sellest lähtuvad pidevalt organisatsiooni kõikide tasemete igapäevased tegevused.
Rahastusmudel (majandusaasta aruande põhjal)	Organisatsioon sõltub oluliselt paarist sama tüüpi rahastajast (fondid, KOV, äriühing vms).	Organisatsioon kasutab mitut eri tüüpi rahastamisvõimalust (fondid, KOV, äriühingud, üksikisikud), kuid igas kategoorias on ainult paar rahastajat või palju rahastajaid, kes kuuluvad 1–2 kategooriasse.	Tugev rahastajate baas eri tüüpi allikatest (fondid, KOV, äriühingud, üksikisikud); olemas mõned meetmed majanduse ebastabiilsuse tasakaalustamiseks; toimib mõni jätkusuutlik omatuluallikas.	Väga mitmekesine rahastajate baas paljudest eri allikatest, majanduse kõikumised organisatsiooni ei ohusta ja/või toimivad jätkusuutlikud omateenitud tulu allikad

Suutlikkuse koostisosad	TASE 1: Selge vajadus parandada suutlikkust	TASE 2: Suutlikkuse baastase saavutatud	TASE 3: Keskpärase suutlikkuse saavutatud	TASE 4: Kõrgetasemeline suutlikkuse saavutatud
Omateenitud tulu (majandusaasta aruande põhjal)	Omateenitud tulu allikad puuduvad; lähenemisi nagu sotsiaalseosega turundus, teenuste hinnastamine ja jaemüük ei uurita ega teostata.	Mõned omatulu teenimise tegevused, kuid sealt laekuv tulu on marginaalne; tulu tootmisele orienteeritud tegevused segavad põhitegevust ning võtavad sageli tippjuhtide aega.	Mõned tõestatud omatuluallikad ja oskused; laekuv tulu annab märgatavat lisa eelarvesse, kuid mõnevõrra siiski segab põhitegevust ning vajab oluliselt tippjuhtide tähelepanu.	Oluline omateenitud tulu osakaal, teadlikud ja oskuslikud lähenemised nagu sotsiaalseosega turundus, teenuste hinnastamine ja jaemüük; tulu teenivad tegevused toetavad, mitte ei sega sotsiaalse mõju saavutamisele keskendumist.

KOHAPEAL TÄITMISEKS

Otsuste tegemise struktuur	Otsuseid tehakse juhuslikult ühe, parajasti vaba inimese poolt; täiesti reguleerimata.	Pädevad otsustajad on teada; otsustamise kulg on võrdlemisi hästi paigas ning sellest peetakse üldiselt ka kinni, kuid erandid on sagedased.	Selge, suures osas reguleeritud otsuste tegemise süsteem, aga otsuseid ei viida alati täpselt ellu; otsustamise delegeerimine üldiselt hea, aga on arendamise ruumi.	Selged, reguleeritud otsustamise liinid/süsteemid, mis on nii kaasavad kui praktiliselt mõistlikud, delegeerimine toimib.
Otsustamine lähtuvalt pikaajalistest eesmärkidest	Otsused ja tegevused on juhuslikud ja reaktiivsed. Arengukava on ainult paberil.	Otsused ja tegevused lähtuvad üldjoontes arengukava suundadest. Otsustel ja tegutsemisel puudub enamasti siiski konkreetsem põhjuse-tagajärje seos arengukava eesmärkidega.	Paljud otsused ja tegevused lähtuvad otseselt arengukava eesmärkidest. Siiski esineb palju ka juhuslikkust.	Enamik otsuseid ja tegevusi lähtuvad otseselt arengukava eesmärkidest. Kõrvalekaldumised on teadlikud, mõtestatud.
Rahastamise arenduse planeerimine	Puudub süsteem pikaajaliseks tuluallikate planeerimiseks, mitmekesistamiseks ja juhtimiseks; rahastamine on reageeriv; rahastuse arendamise strateegia on ebaselge ja keskendub ainult ühte tüüpi rahastusele (nt projektid).	Mõistetakse vajadust luua süsteem pikaajaliseks tuluallikate planeerimiseks, mitmekesistamiseks ja juhtimiseks; rahastuse arendamine hõlmab mitmeid tegevusi, kuid pole seotud organisatsiooni pikaajalise strateegia ja eelarvega.	Olemas on mingid süsteemid pikaajaliseks tuluallikate planeerimiseks, mitmekesistamiseks ja juhtimiseks; rahastuse arendamise strateegia hõlmab mitmeid tegevusi, kuid on nõrgalt seotud organisatsiooni pikaajalise strateegia ja eelarvega.	Head süsteemid pikaajaliseks tuluallikate planeerimiseks, mitmekesistamiseks ja juhtimiseks; mitmeosaline rahastuse arendamise strateegia on proaktiivne ning tihedalt seotud organisatsiooni pikaajalise strateegia ja eelarvega.

	TASE 1:	TASE 2:	TASE 3:	TASE 4:
Suutlikkuse koostisosad	Selge vajadus parandada suutlikkust	Suutlikkuse baastase saavutatud	Keskpärase suutlikkuse saavutatud	Kõrgetasemeline suutlikkuse saavutatud
Ressursside piisavus muutuse loomiseks	Organisatsioonil puuduvad kõikides arengusuundades ressursid järjepidevate edasiminekuks. Praeguste ressursidega pole võimalik teostada ühegi sihtrühmaga seotud muutuse teooriat.	Organisatsioonil on napilt ressursse, kuid mõnes arengusuunas on võimalik järjepidevaid edasiminekuks saavutada. Muutuse teooriate teostamine pole võimalik, kuid järjepidevaid tegevusi ja väljundeid on võimalik sihtrühmale pakkuda.	Organisatsioonil on piisavalt ressursse paljudes arengusuundades järjepidevate edasiminekuks saavutamiseks. Vähemalt ühe sihtrühmaga seotud muutuse teooriat on võimalik teatud puudujääkidega teostada.	Organisatsioonil on enamikus arengusuundades olemas ressursid järjepidevate edasiminekuks saavutamiseks. Praeguste ressursidega on võimalik ellu viia vähemalt ühe sihtrühmaga seotud muutuse teooria.
Tegevusvaldkonna monitoring	Minimaalsed teadmised teiste organisatsioonide ja alternatiivsete tegevusmudelite kohta oma tegevusvaldkonnas.	Baasteadmised teiste organisatsioonide ja alternatiivsete tegevusmudelite kohta oma tegevusvaldkonnas, kuid piiratud suutlikkus selle teadmise alusel oma tegevusi kohandada.	Head teadmised teiste organisatsioonide ja alternatiivsete tegevusmudelite kohta oma tegevusvaldkonnas; hea suutlikkus selle alusel oma tegevusi kohandada, mõnikord seda ka tehakse.	Laialdased teadmised teiste organisatsioonide ja alternatiivsete tegevusmudelite kohta oma tegevusvaldkonnas; suurepärase suutlikkuse ja süstemaatilise harjumuse alusel oma tegevusi kohandada.
Organisatsiooni struktuuri ja tööjaotuse otstarbekus	Organisatsiooni juhtimiskonstruktuur ja meeskonna tööjaotus on puudulik. Või on olemas, aga eksisteerib kujul, mis praktiliselt ei lase sujuvalt või järjepidevalt tööd teha.	Organisatsiooni juhtimiskonstruktuur ja meeskonna tööjaotus eksisteerib napilt või on üsna segane, toetades eesmärkide saavutamist ebapiisavalt.	Organisatsiooni juhtimiskonstruktuur ja meeskonna tööjaotus on enam-vähem paigas, ent esineb mõningaid süsteemseid probleeme (nt seoses liikmete või juhatuse rolliga) või järjepidevalt esinevaid väiksemaid probleeme (nt seoses vastutuste ja tööjaotusega).	Organisatsiooni juhtimiskonstruktuur ja meeskonna tööjaotus toimivad väga hästi, toetavad organisatsiooni eesmärkide jõudmist.

Suutlikkuse koostisosad	TASE 1: Selge vajadus parandada suutlikkust	TASE 2: Suutlikkuse baastase saavutatud	TASE 3: Keskpärane suutlikkus saavutatud	TASE 4: Kõrgetasemeline suutlikkus saavutatud
Uute tegevuste arendus	Olemasolevate programmide võimalikke puudujääke sihtgrupi vajaduste rahuldamises ei hinnata; piiratud suutlikkus luua uusi programme; uusi programme luuakse peamiselt vastusena uute rahastusvõimaluste tekkimisele.	Olemasolevate programmide võimalikke puudujääke sihtgrupi vajaduste rahuldamises hinnatakse mõningal määral, tegevust ei järgne või on see vähene; mõningane suutlikkus muuta olemasolevaid programme või luua uusi.	Olemasolevate programmide võimalikke puudujääke sihtgrupi vajaduste rahuldamises hinnatakse tendentslikult, selle tulemusel tehakse mõningaid kohandusi; tõestatud suutlikkus muuta ja lihvida olemasolevaid programme ning luua uusi.	Olemasolevate programmide võimalikke puudujääke sihtgrupi vajaduste rahuldamises hinnatakse pidevalt, vajadusel tehakse kohandusi; suutlikkus ja harjumus efektiivselt luua uusi, tõeliselt uenduslikke programme vastusena sihtgrupi vajadustele; pidev uute ideede pealevool.
Üleandmise kvaliteet ja järjepidevus	Teadmiste-kontaktide üleandmine uuele juhatusele/töötajale on kaootiline, esineb palju kadusid. Puuduvad üleandmise standardised praktikad (süsteem).	Teadmiste-kontaktide üleandmine uuele juhatusele/töötajale toimub, aga esineb probleeme, tekib kadusid. Üleandmise standardised praktikad (süsteem) on minimaalsed.	Teadmiste-kontaktide üleandmine uuele juhatusele/töötajale enamasti toimub, mõnikord tekib probleeme. Üleandmise standardised praktikad (süsteem) on olemas, ent ebaühtlased.	Teadmiste-kontaktide üleandmine uuele juhatusele/töötajale toimib väga hästi, kadusid on minimaalselt. Üleandmise standardised praktikad (süsteem) on hästi paika pandud.
Tulemuste mõõtmine	Väga piiratud tulemuste jälgimine ja mõõtmine; suurem osa hinnangust või kogu hinnang põhineb üksikutel näidetel; mõningaid andmeid tegevuste ja tulemuste kohta kogutakse (nt koolitatute arv), aga sotsiaalset mõju ei mõõdeta (nt käitumise muutus koolituse tulemusel).	Tulemusi mõõdetakse ja edukust jälgitakse osaliselt; regulaarselt kogutakse tegevuste ja tulemuste kohta andmeid, kuid puudub andmetepõhine, väliselt auditeeritud sotsiaalse mõju hindamine.	Tulemusi mõõdetakse ja edukust jälgitakse mitmel eri viisil, mitu korda aastas, võttes arvesse programmide ja tegevuste sotsiaalset, finantsilist ja organisatsioonilist mõju; hulk tulemusmõõdikuid; sotsiaalset mõju mõõdetakse, aga puudub kontrollgrupp, pikaajalisus või väline auditeerimine.	Hästi väljatöötatud, ammendav, integreeritud süsteem organisatsiooni tulemuste ja arengu korrapäraseks hindamiseks, väike arv selgeid, mõõdetavaid ja tähenduslikke edutegureid; sotsiaalset mõju hinnatakse pikaajaliste uuringutega võrdluses kontrollgrupiga, hindamist teostab või auditeerib kõrgetasemeline kolmas osapool.

Suutlikkuse koostisosad	TASE 1: Selge vajadus parandada suutlikkust	TASE 2: Suutlikkuse baastase saavutatud	TASE 3: Keskpärase suutlikkuse saavutatud	TASE 4: Kõrgetasemeline suutlikkuse saavutatud
Tegevuste korrastatus ja seostatus	Peamised programmid ja teenused on hägusalt piiritletud ega ole selgelt seotud missiooni ja mõju eesmärkidega; programmid tunduvad juhuslikud ja pole teineteisega sisuliselt seotud.	Suurem osa programme ja teenuseid on selgelt piiritletud ning tugevalt seotud missiooni ja mõju eesmärkidega; uute programmide ettepanekud võivad olla mõneti segamini ega ole strateegiaga selgelt seotud.	Peamised programmid ja teenused on selgelt piiritletud ning tugevalt seotud missiooni ja mõju eesmärkidega; programmide ettepanekud on selgelt osa laiemast strateegiast.	Kõik programmid ja teenused on selgelt piiritletud ning täielikult seotud missiooni ja mõju eesmärkidega; programmide ettepanekud moodustavad ühtse, selge ja strateegilise terviku; programmide vahelised sünergiaid on leitud ja ära kasutatud.
Mõju seadusloomele	Puudub teadmine õigusloomes osalemise võimalustest või oskused seda teha; organisatsiooni õigusloomesse ei kaasata.	Teadmine õigusloomes osalemise võimalustest on olemas, samuti mõningane valmisolek ja oskused poliitilistes diskussioonides kaasa rääkida; olulistele õigusloomearuteludele kaasatakse harva.	Olemas põhjalik teadmine õigusloomes osalemise võimalustest; võimalusi kasutatakse aktiivselt õigusloomearuteludes ja töögruppides osalemiseks.	Organisatsioon mõjutab efektiivselt riiklikku seadusandlust nii proaktiivselt kui reaktiivselt; on alati valmis osalema ja on enamasti kutsutud olulistele õigusloomearuteludele, mõnikord nende arutelude algataja.

5

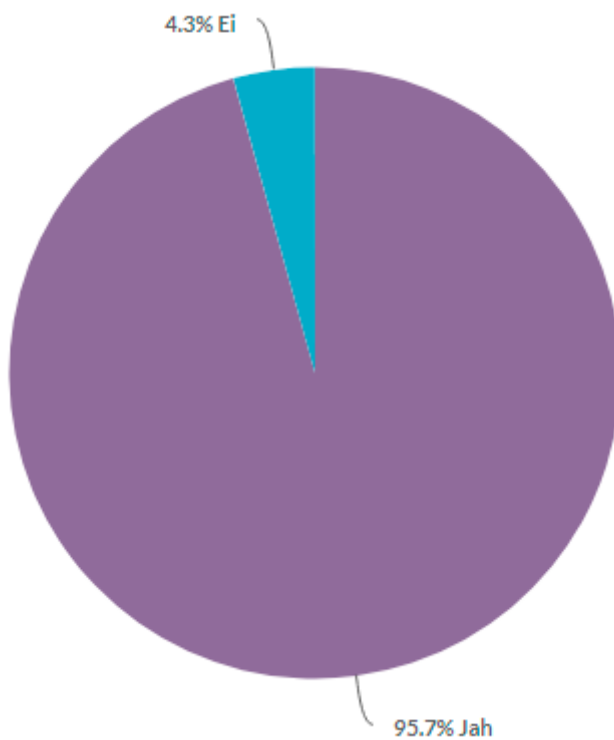
Lisa 5. Veebiküsitluse tulemused graafikutena

Järgnevalt on esitatud valimisse kaasatud noorteühenduste vastused küsimustikule, mille vorm on esitatud lisa 1.

1.–4. Organisatsiooni nimi/Täitja nimi/E-posti aadress/Telefon

Vastused konfidentsiaalsed

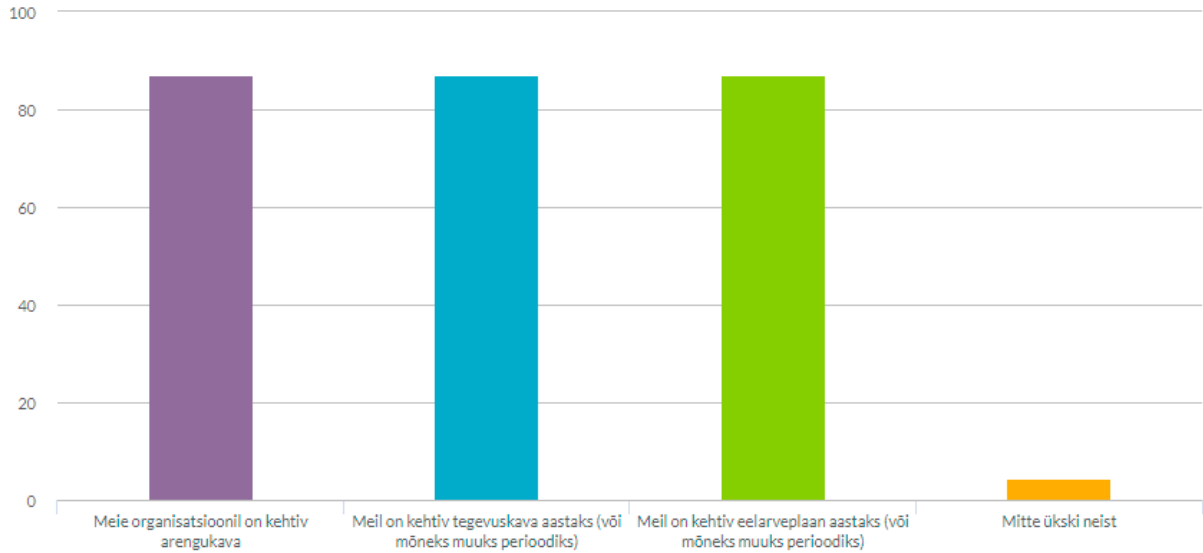
5. Kas Teie organisatsioonil on sõnastatud missioon/visioon?




Jah	<div style="width: 95.7%;"></div>	95.7%	22
Ei	<div style="width: 4.3%;"></div>	4.3%	1

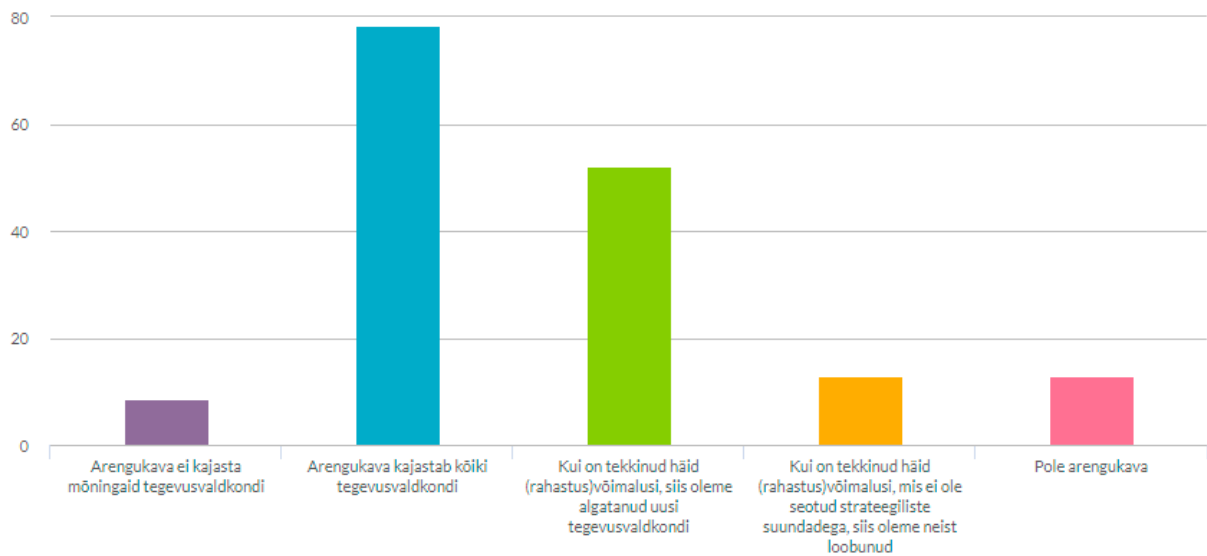
6. Millised neist väidetest iseloomustavad Teie organisatsiooni?

Siin ja edaspidi on arengukava all mõeldud plaani, milles on paika pandud organisatsiooni eesmärgid ja põhitegevused ning millest lähtuvalt otsustatakse ressurside, näiteks raha ja inimeste jaotamist. Tuntud ka kui strateegia, strateegiline plaan, arengustrateegia jms.



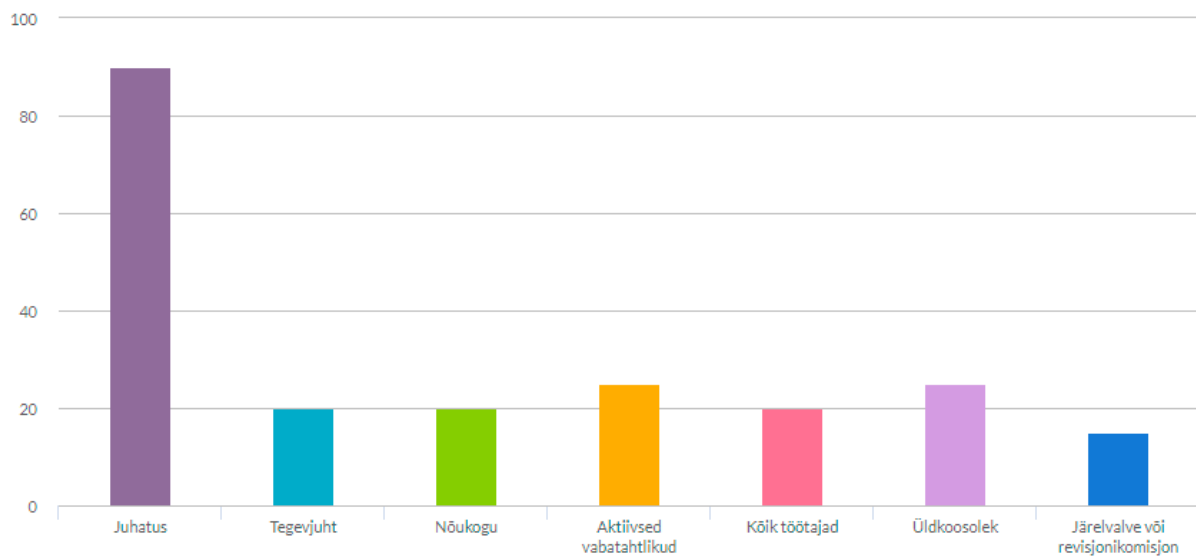
Meie organisatsioonil on kehtiv arengukava		87.0%	20
Meil on kehtiv tegevuskava aastaks (või mõneks muuks perioodiks)		87.0%	20
Meil on kehtiv eelarveplaan aastaks (või mõneks muuks perioodiks)		87.0%	20
Mitte ükski neist		4.3%	1

7. Kui organisatsioonil on olemas arengukava, siis täpsustage palun. Valige palun kõik sobivad variandid:



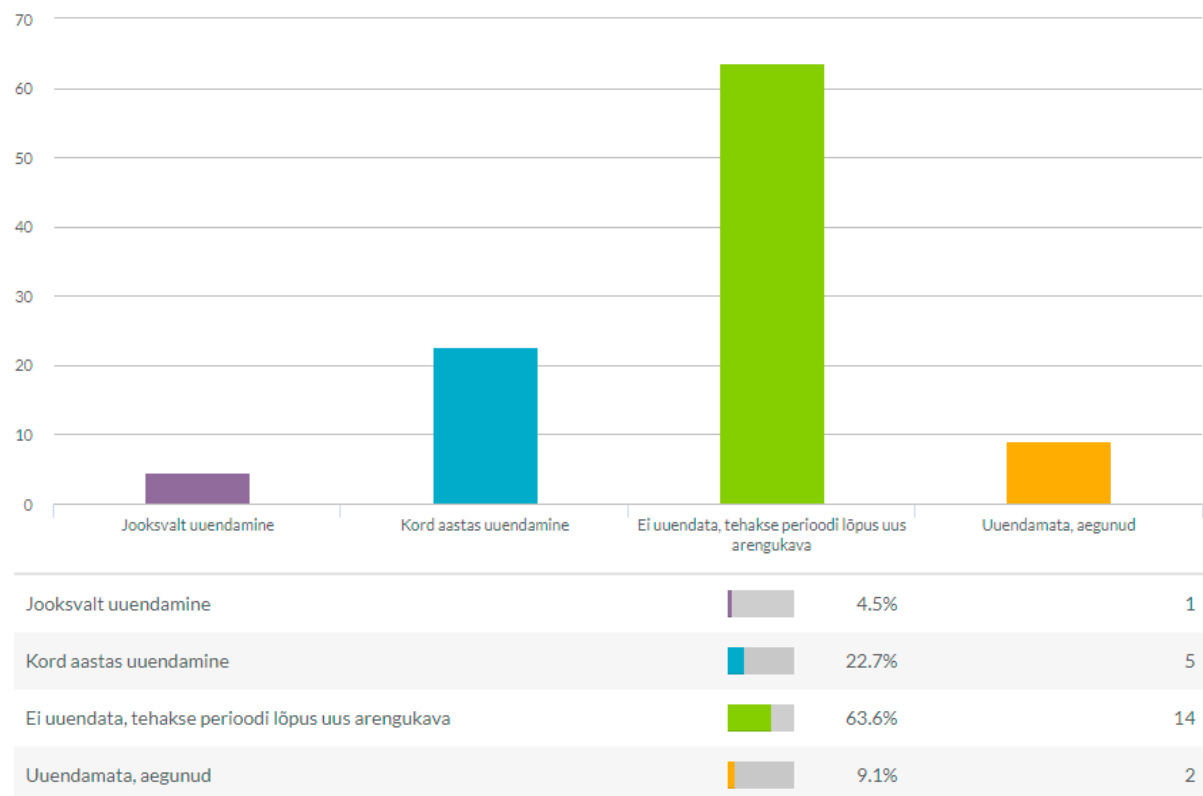
Arengukava ei kajasta mõningaid tegevusvaldkondi		8.7%	2
Arengukava kajastab kõiki tegevusvaldkondi		78.3%	18
Kui on tekkinud häid (rahastus)võimalusi, siis oleme algatanud uusi tegevusvaldkondi		52.2%	12
Kui on tekkinud häid (rahastus)võimalusi, mis ei ole seotud strateegiliste suundadega, siis oleme neist loobunud		13.0%	3
Pole arengukava		13.0%	3

8. Kes jälgivad arengukava elluviimist?

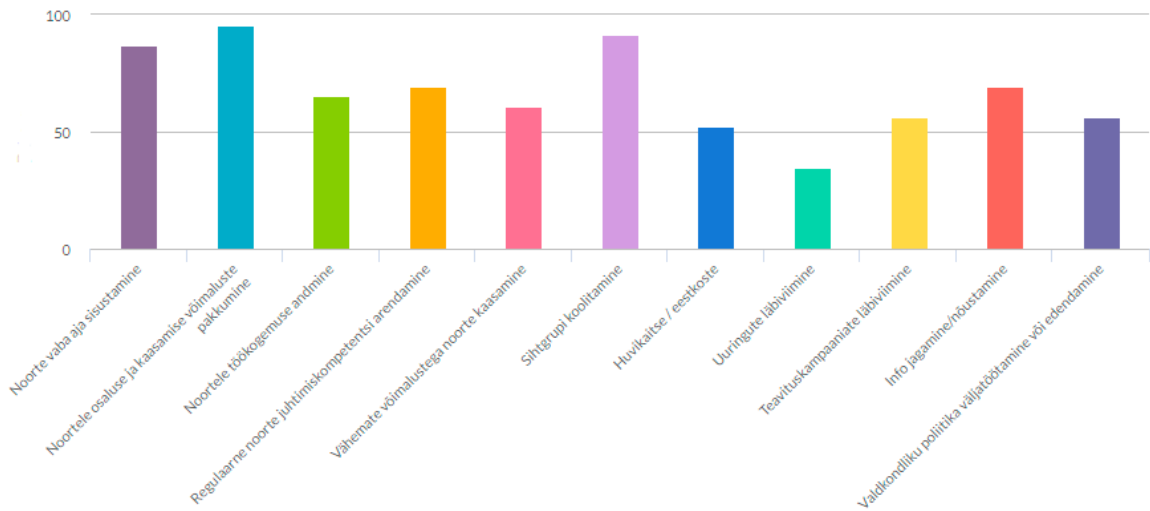













Juhatus		90.0%	18
Tegevjuht		20.0%	4
Nõukogu		20.0%	4
Aktiivsed vabatahtlikud		25.0%	5
Kõik töötajad		20.0%	4
Üldkoosolek		25.0%	5
Järelvalve või revisjonikomisjon		15.0%	3

9. Kui tihti arengukava uuendatakse?

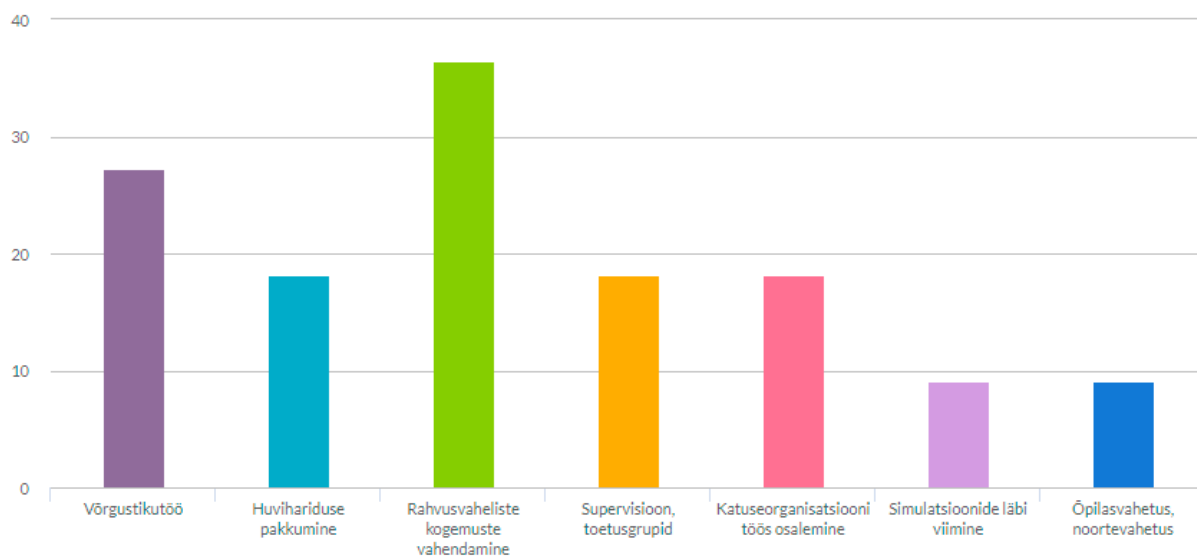









10. Milliseid järgnevatest tegevustest teete?



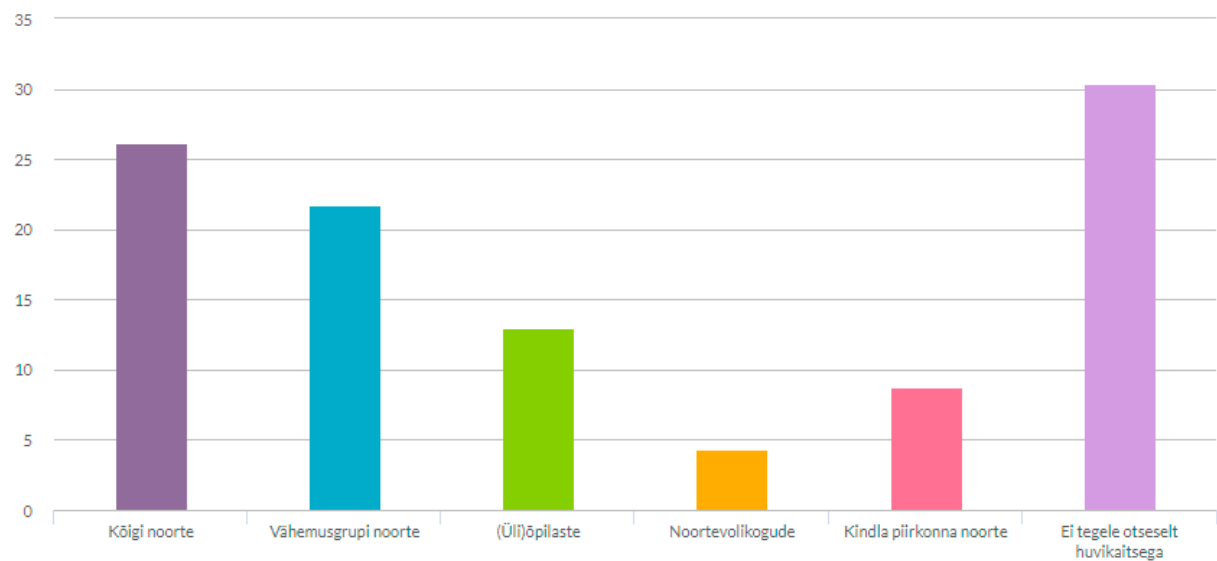
Noorte vaba aja sisustamine		87.0%	20
Noortele osaluse ja kaasamise võimaluste pakkumine		95.7%	22
Noortele töökogemuse andmine		65.2%	15
Regulaarne noorte juhtimiskompetentsi arendamine		69.6%	16
Vähemate võimalustega noorte kaasamine		60.9%	14
Sihtgrupi koolitamine		91.3%	21
Huvikaitse / eestkoste		52.2%	12
Uuringute läbiviimine		34.8%	8
Teavituskampaaniate läbiviimine		56.5%	13
Info jagamine/nõustamine		69.6%	16
Valdkondliku poliitika väljatöötamine või edendamine		56.5%	13

11. Kui on veel olulisi tegevusi, mida polnud nimekirjas, siis palun nimetage:



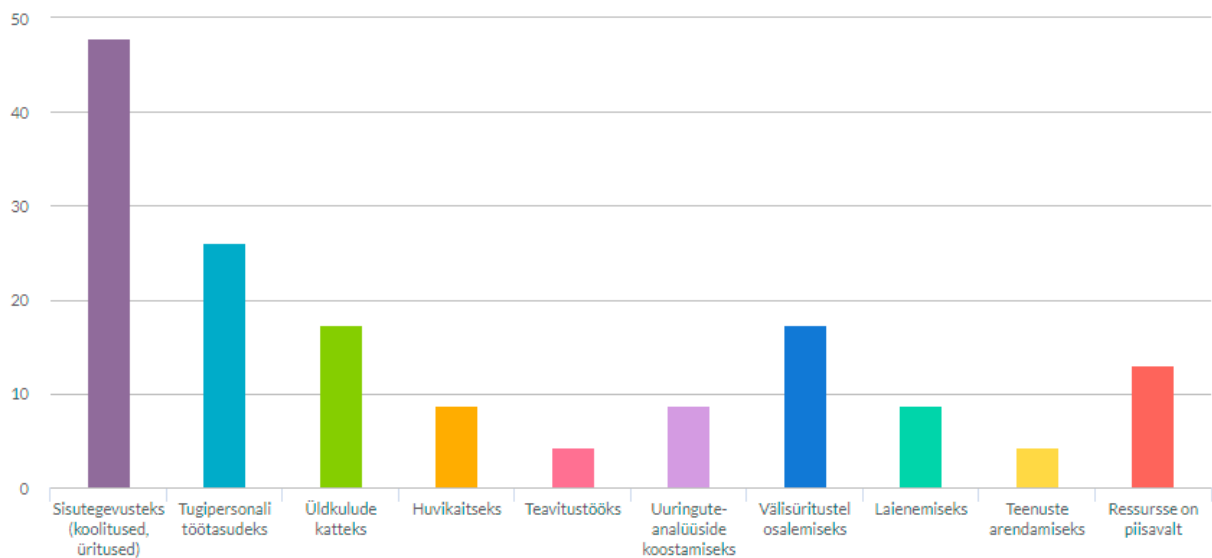
Võrgustikutöö		27.3%	3
Huvihariduse pakkumine		18.2%	2
Rahvusvaheliste kogemuste vahendamine		36.4%	4
Supervisioon, toetusgrupid		18.2%	2
Katuseorganisatsiooni töös osalemine		18.2%	2
Simulatsioonide läbi viimine		9.1%	1
Õpilasvahetus, noortevahetus		9.1%	1

12. Kelle huvide eest Te seisate?



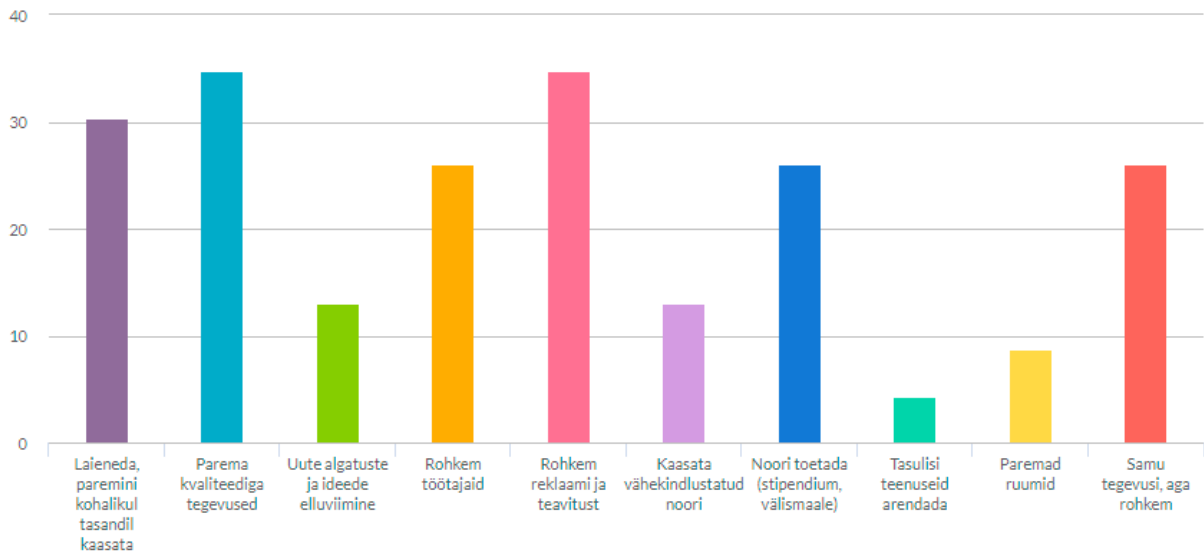
Kõigi noorte		26.1%	6
Vähemusgrupi noorte		21.7%	5
(Üli)õpilaste		13.0%	3
Noortevolikogude		4.3%	1
Kindla piirkonna noorte		8.7%	2
Ei tegele otseselt huvikaitsega		30.4%	7

13. Milliste organisatsiooni kõige olulisemate tegevuste jaoks ei ole õnnestunud hankida piisavalt rahalisi ressursse?



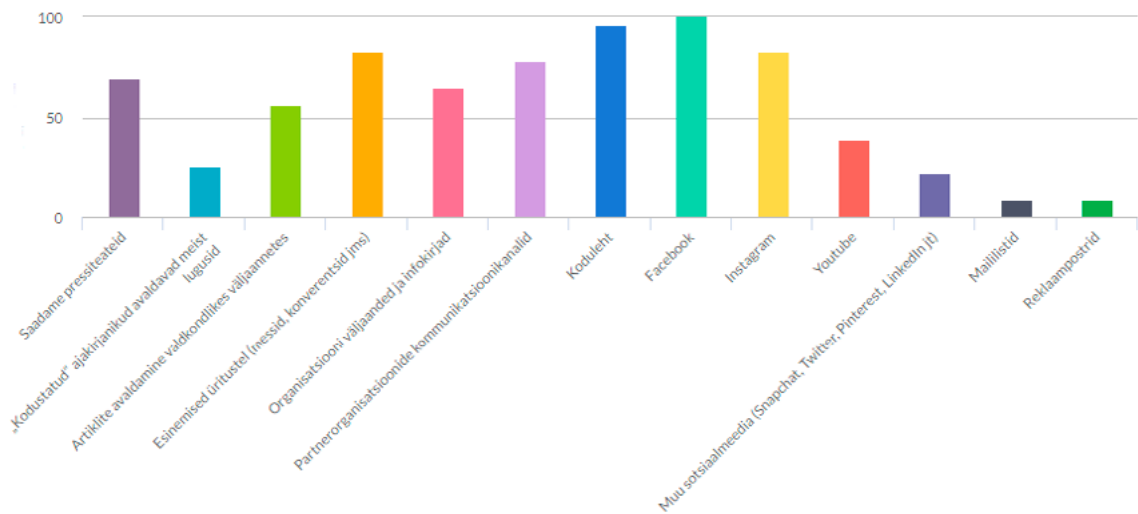
Sisutegevusteks (koolitused, üritused)		47.8%	11
Tugipersonali töötasudeks		26.1%	6
Üldkulude katteks		17.4%	4
Huvikaitseks		8.7%	2
Teavitustöök		4.3%	1
Uuringute- analüüside koostamiseks		8.7%	2
Välisüritustel osalemiseks		17.4%	4
Laienemiseks		8.7%	2
Teenuste arendamiseks		4.3%	1
Ressursse on piisavalt		13.0%	3

14. Mida Te saaksite ära teha, kui Teie järgmise aasta eelarve oleks praegusest kaks korda suurem?



Laieneda, paremini kohalikul tasandil kaasata		30.4%	7
Parema kvaliteediga tegevused		34.8%	8
Uute algatuste ja ideede elluviimine		13.0%	3
Rohkem töötajaid		26.1%	6
Rohkem reklaami ja teavitust		34.8%	8
Kaasata vähekindlustatud noori		13.0%	3
Noori toetada (stipendium, välismaale)		26.1%	6
Tasulisi teenuseid arendada		4.3%	1
Paremad ruumid		8.7%	2
Samu tegevusi, aga rohkem		26.1%	6

15. Milliseid neist kanalitest kasutate oma tegevusest informeerimiseks väljaspool oma liikmeskonda?

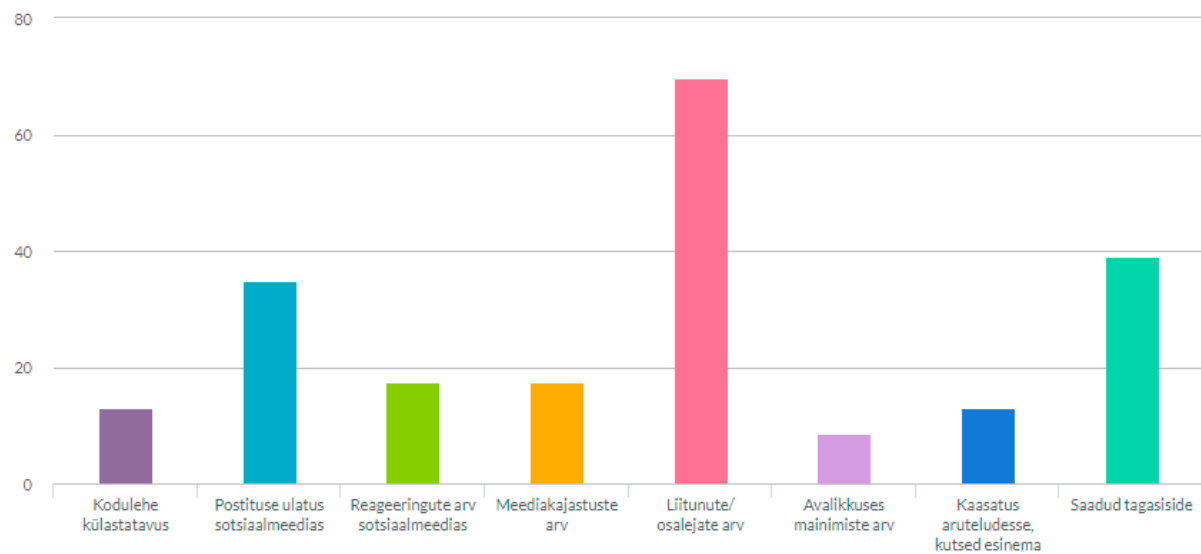










Saadame pressiteateid		69.6%	16
„Kodustatud“ ajakirjanikud avaldavad meist lugusid		26.1%	6
Artiklite avaldamine valdkondlikes väljaannetes		56.5%	13
Esinemised üritustel (messid, konverentsid jms)		82.6%	19
Organisatsiooni väljaanded ja infokirjad		65.2%	15
Partnerorganisatsioonide kommunikatsioonikanalid		78.3%	18
Koduleht		95.7%	22
Facebook		100.0%	23
Instagram		82.6%	19
Youtube		39.1%	9
Muu sotsiaalmeedia (Snapchat, Twitter, Pinterest, LinkedIn jt)		21.7%	5
Maililistid		8.7%	2
Reklaampositrid		8.7%	2

16. Mõni oluline kanal oli loetelust puudu? Nimeta palun:

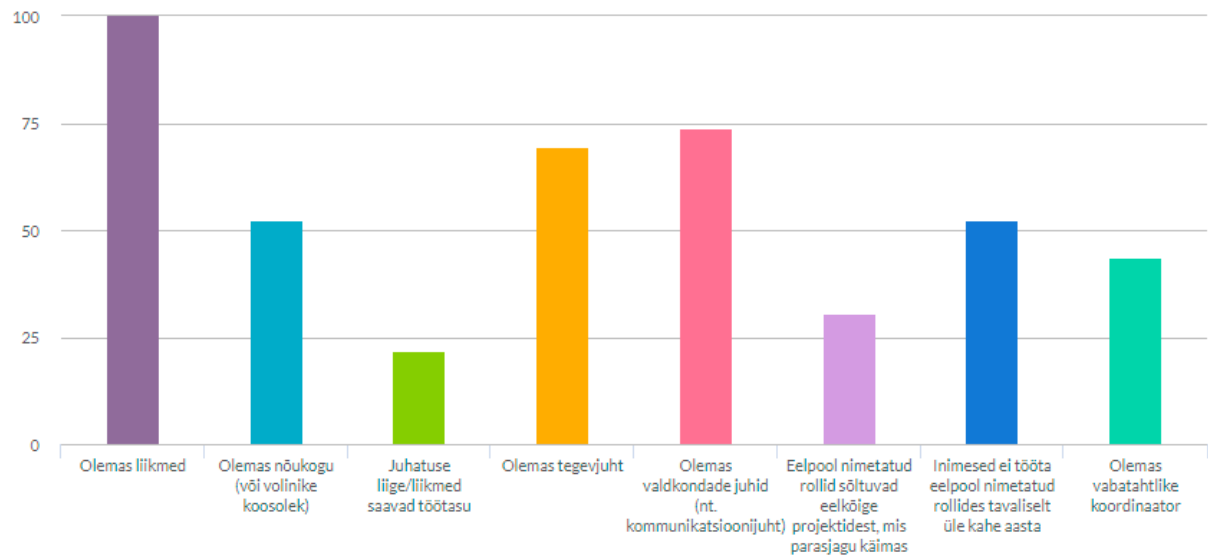
Vastused puuduvad






17. Milliste indikaatorite põhjal hindate kommunikatsiooni edukust?



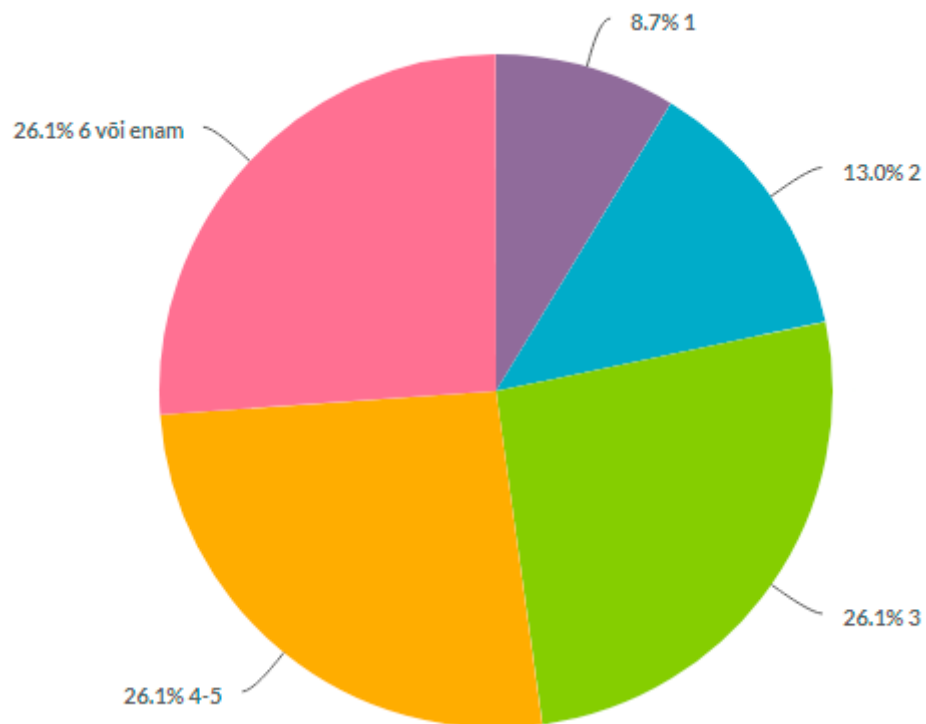
Kodulehe külastatavus		13.0%	3
Postituse ulatus sotsiaalmeedias		34.8%	8
Reageeringute arv sotsiaalmeedias		17.4%	4
Meediakajastuste arv		17.4%	4
Liitunute/ osalejate arv		69.6%	16
Avalikkuses mainimiste arv		8.7%	2
Kaasatus aruteludesse, kutsed esinema		13.0%	3
Saadud tagasiside		39.1%	9

18. Märkige palun kõik, mis Teie organisatsiooni iseloomustavad:



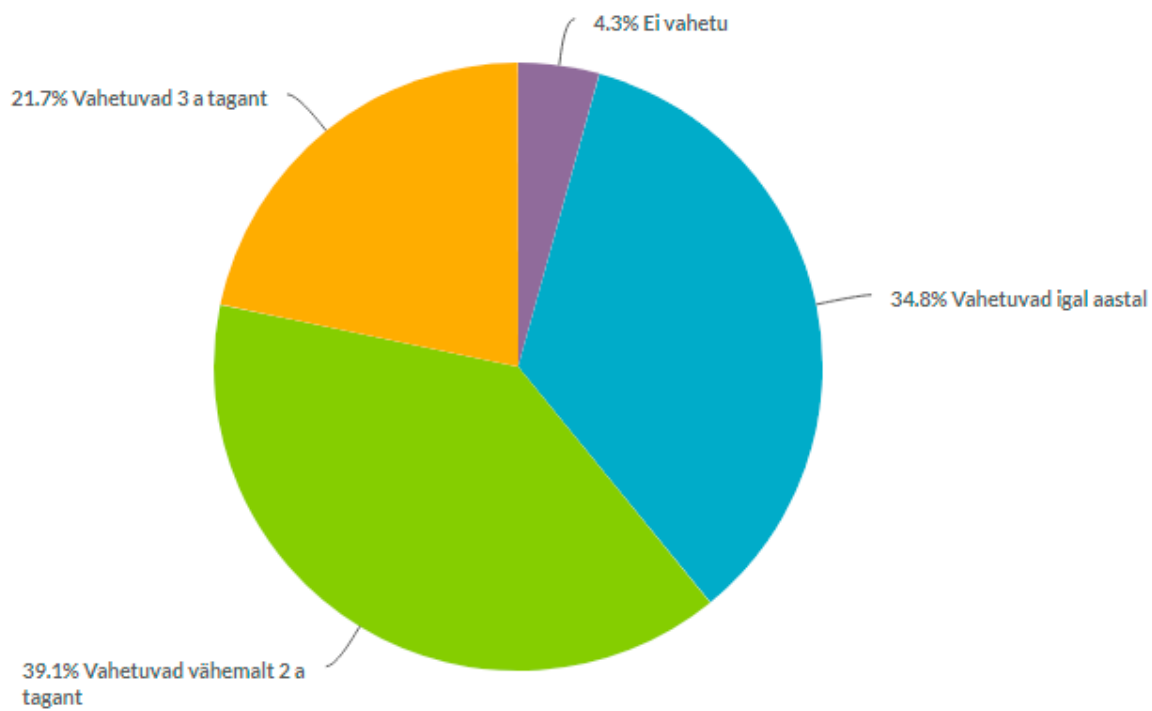
Olemas liikmed		100.0%	23
Olemas nõukogu (või volinike koosolek)		52.2%	12
Juhatuse liige/liikmed saavad töötasu		21.7%	5
Olemas tegevjuht		69.6%	16
Olemas valdkondade juhid (nt. kommunikatsioonijuht)		73.9%	17
Eelpool nimetatud rollid sõltuvad eelkõige projektidest, mis parasjagu käimas		30.4%	7
Inimesed ei tööta eelpool nimetatud rollides tavaliselt üle kahe aasta		52.2%	12
Olemas vabatahtlike koordinaator		43.5%	10


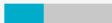


19. Mitu liiget on praegu organisatsiooni juhatuses?



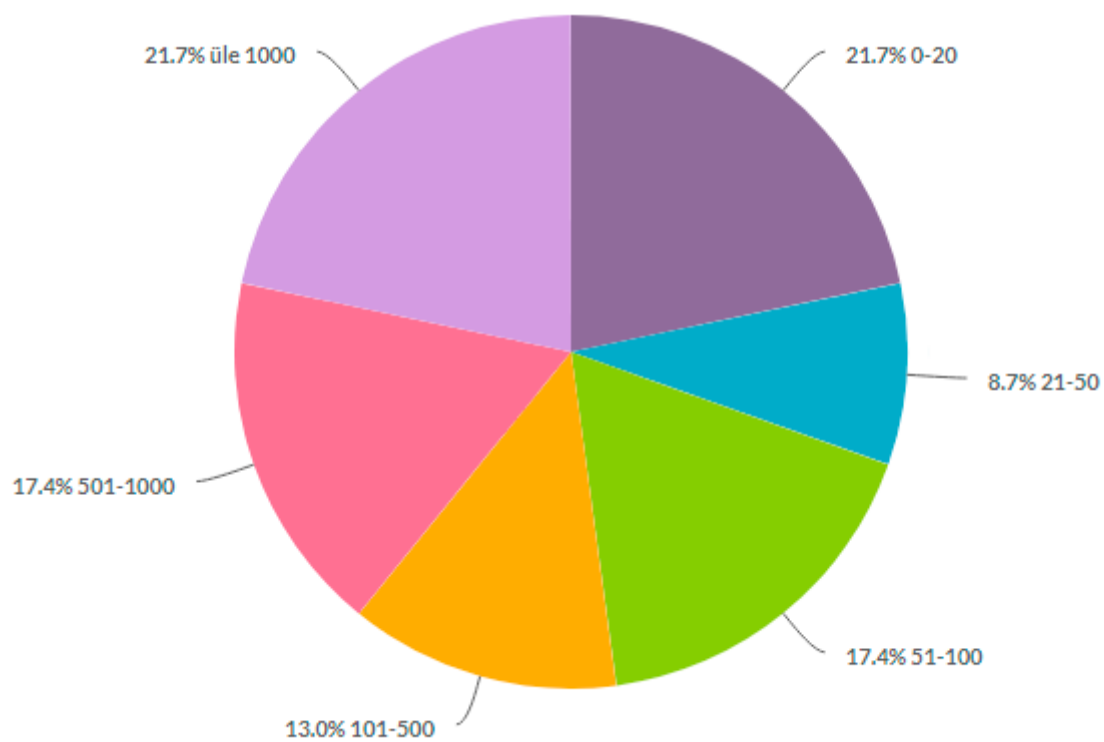
1		8.7%	2
2		13.0%	3
3		26.1%	6
4-5		26.1%	6
6 või enam		26.1%	6







20. Kui tihti vahetuvad juhatuse liikmed?



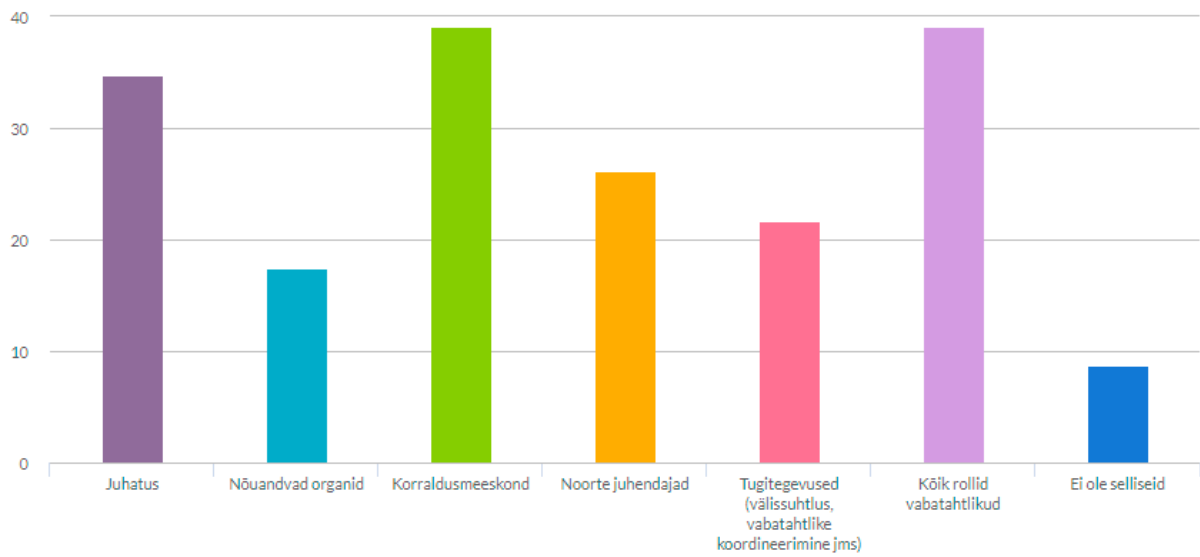
Ei vahetu		4.3%	1
Vahetuvad igal aastal		34.8%	8
Vahetuvad vähemalt 2 a tagant		39.1%	9
Vahetuvad 3 a tagant		21.7%	5








21. Mitu liiget on Teie organisatsioonis (31.12.2017 seisuga)?



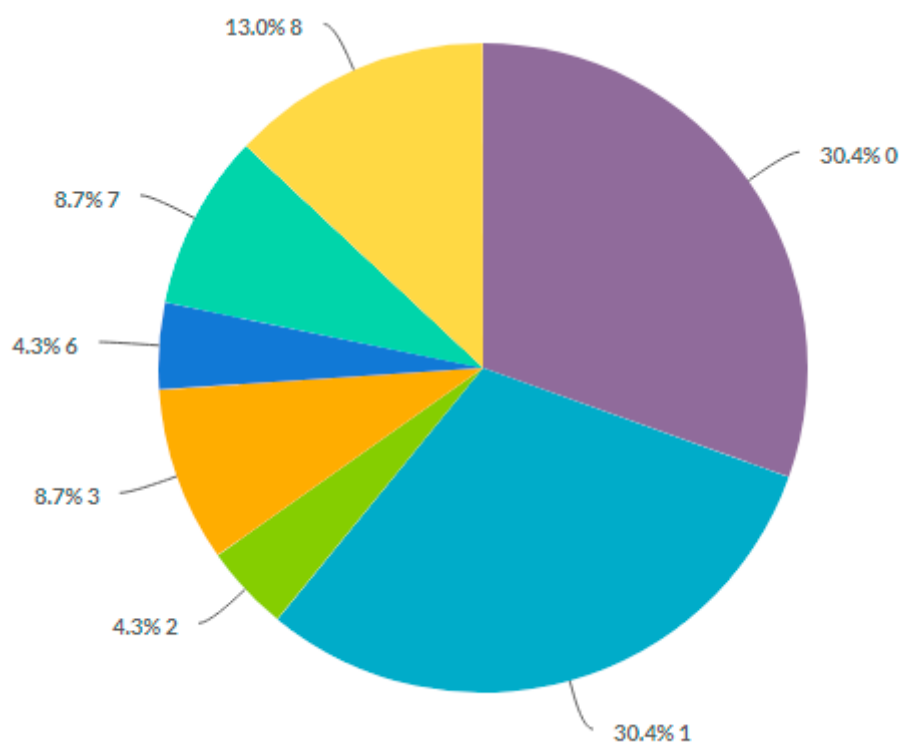
0-20		21.7%	5
21-50		8.7%	2
51-100		17.4%	4
101-500		13.0%	3
501-1000		17.4%	4
üle 1000		21.7%	5

22. Milliseid peamisi rolle täidetakse ühingus alati vabatahtlikult?



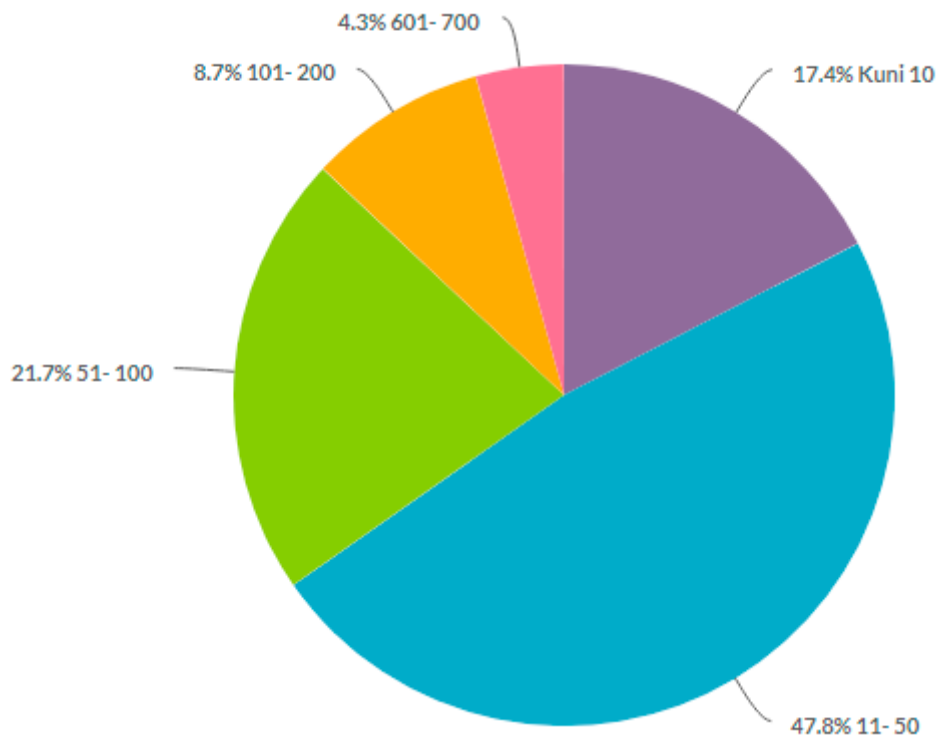
Juhatus		34.8%	8
Nõuandvad organid		17.4%	4
Korraldusmeeskond		39.1%	9
Noorte juhendajad		26.1%	6
Tugitegevused (välissuhtlus, vabatahtlike koordineerimine jms)		21.7%	5
Kõik rollid vabatahtlikud		39.1%	9
Ei ole selliseid		8.7%	2

23. Mitu osalise või täiskoormusega töötajat on Teil palgal küsimustiku täitmise seisuga (inimeste arv)? Küsime inimeste arvu, mitte täistööaja koefitsienti.



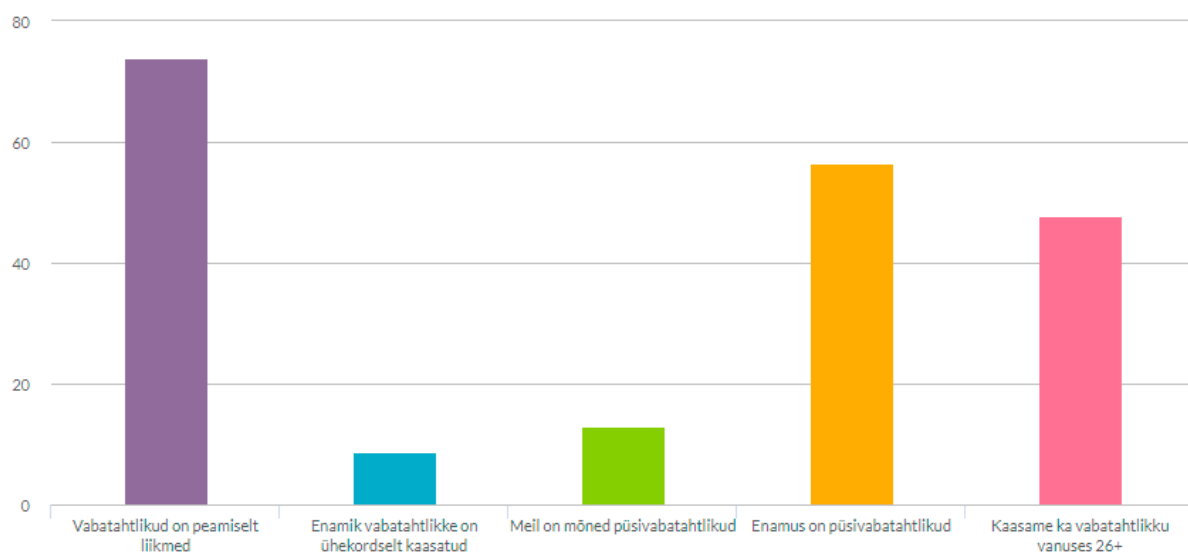
0		30.4%	7
1		30.4%	7
2		4.3%	1
3		8.7%	2
6		4.3%	1
7		8.7%	2
8		13.0%	3






24. Mitu vabatahtlikku tegutseb keskmiselt organisatsiooni juures korraga?



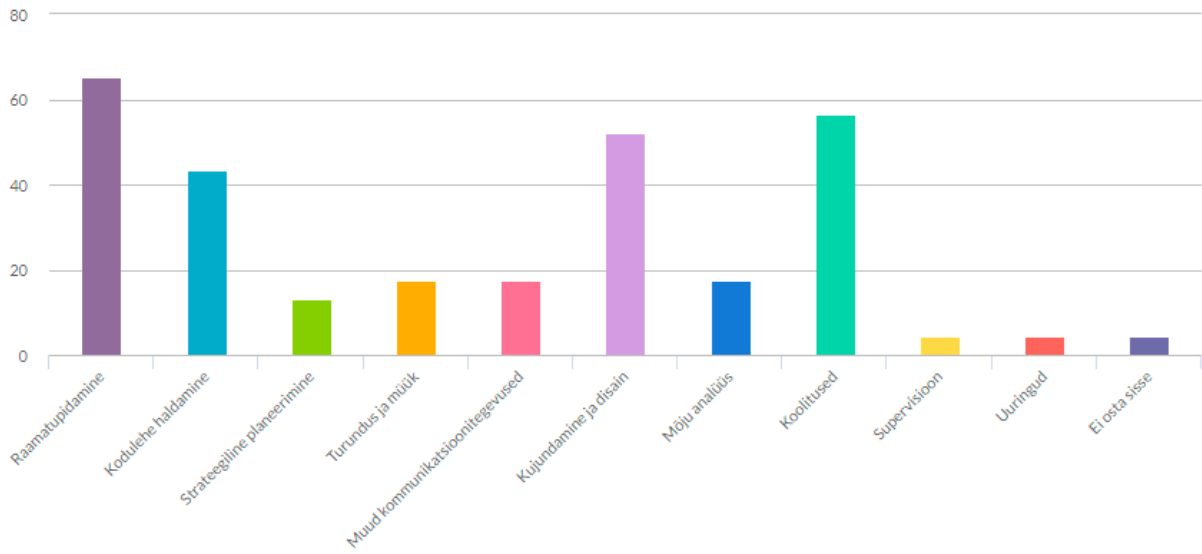
Kuni 10		17.4%	4
11-50		47.8%	11
51-100		21.7%	5
101-200		8.7%	2
601-700		4.3%	1

25. Kuidas iseloomustaksite oma vabatahtlikke?

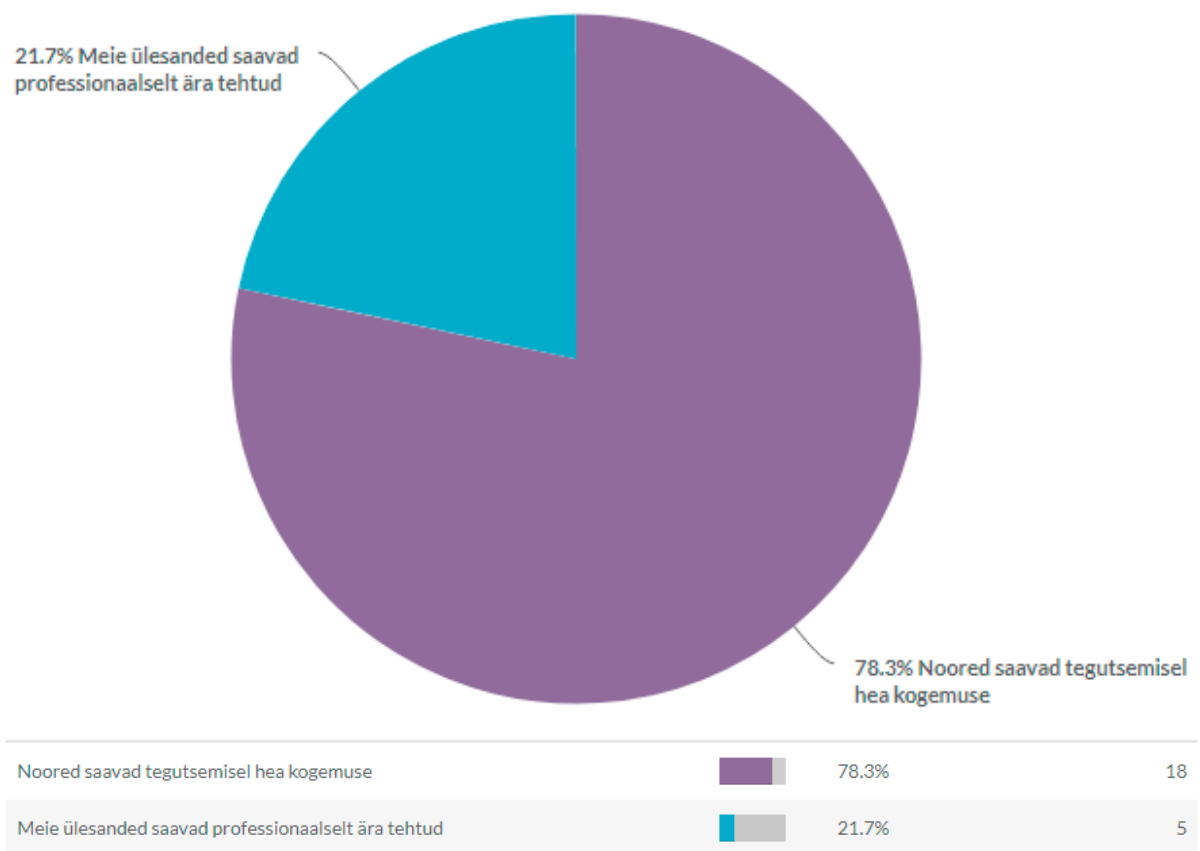


Vabatahtlikud on peamiselt liikmed		73.9%	17
Enamik vabatahtlikke on ühekordselt kaasatud		8.7%	2
Meil on mõned püsivabatahtlikud		13.0%	3
Enamus on püsivabatahtlikud		56.5%	13
Kaasame ka vabatahtlikku vanuses 26+		47.8%	11

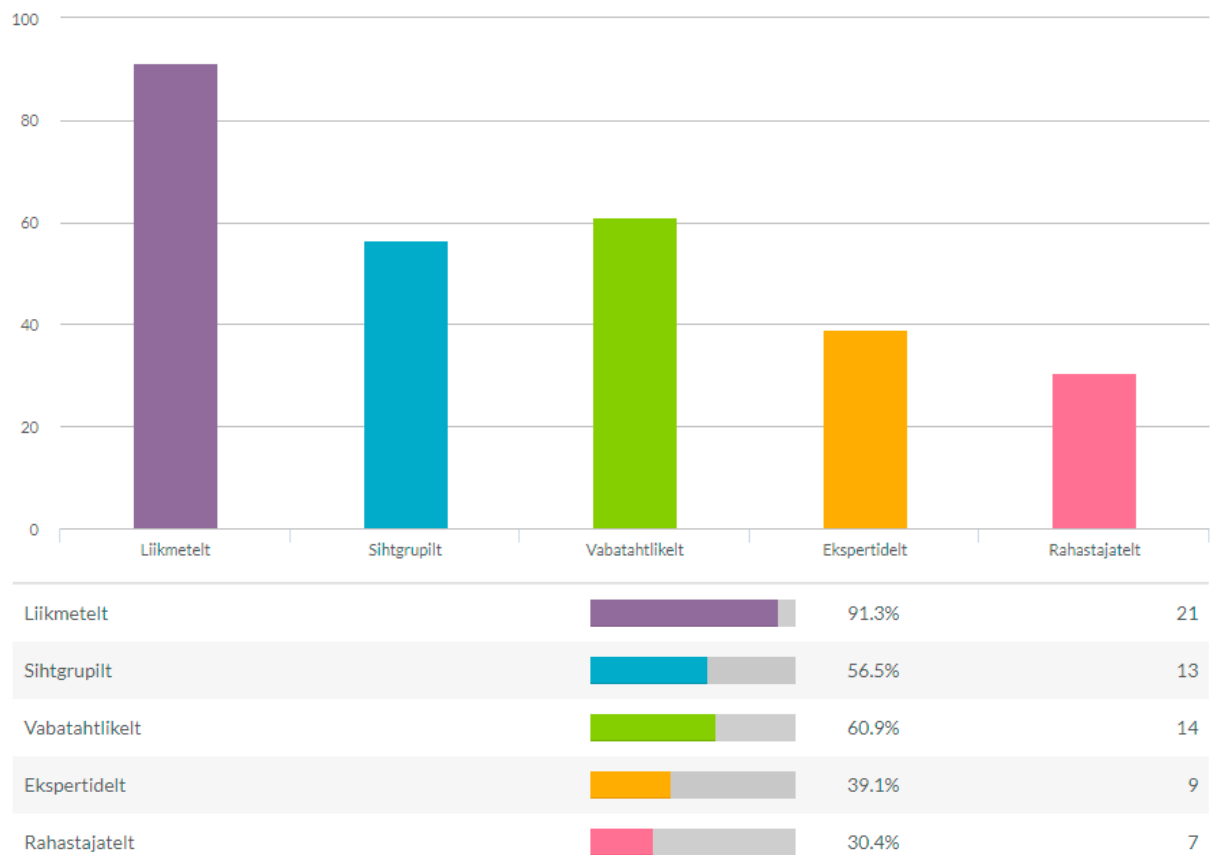
26. Milliseid kompetentse Te ostate vähemalt aeg-ajalt sisse?



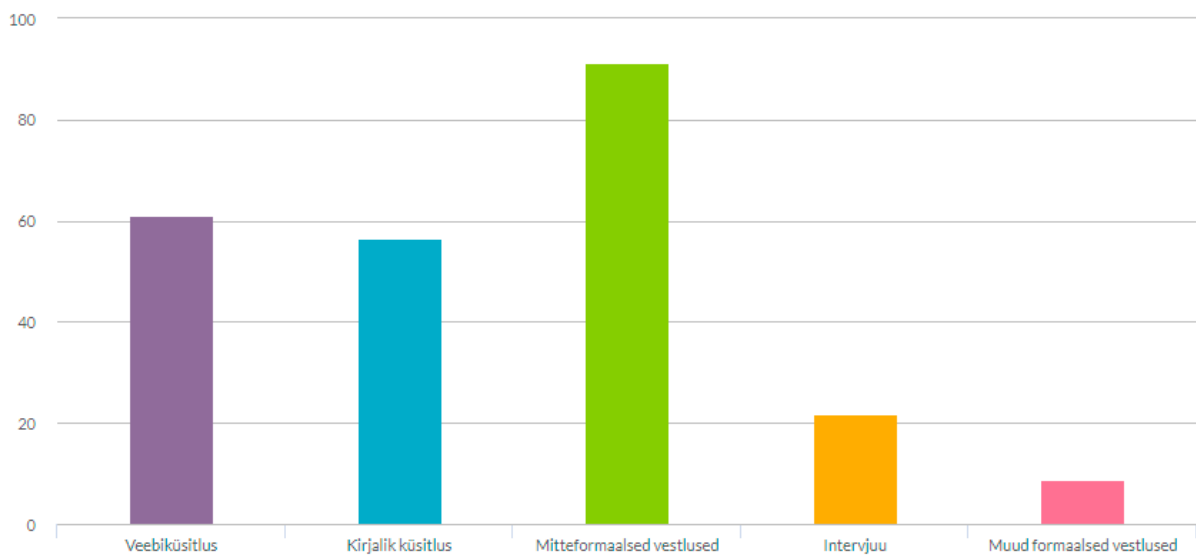
Raamatupidamine		65.2%	15
Kodulehe haldamine		43.5%	10
Strateegiline planeerimine		13.0%	3
Turundus ja müük		17.4%	4
Muud kommunikatsioonitegevused		17.4%	4
Kujundamine ja disain		52.2%	12
Mõju analüüs		17.4%	4
Koolitused		56.5%	13
Supervisioon		4.3%	1
Uuringud		4.3%	1
Ei osta sisse		4.3%	1

27. Kui te peaksite valima, siis kumb iseloomustaks Teie organisatsiooni identiteeti paremini?

28. Kellelt olete viimase 2 aasta jooksul küsinud oma tegevusele tagasisidet?

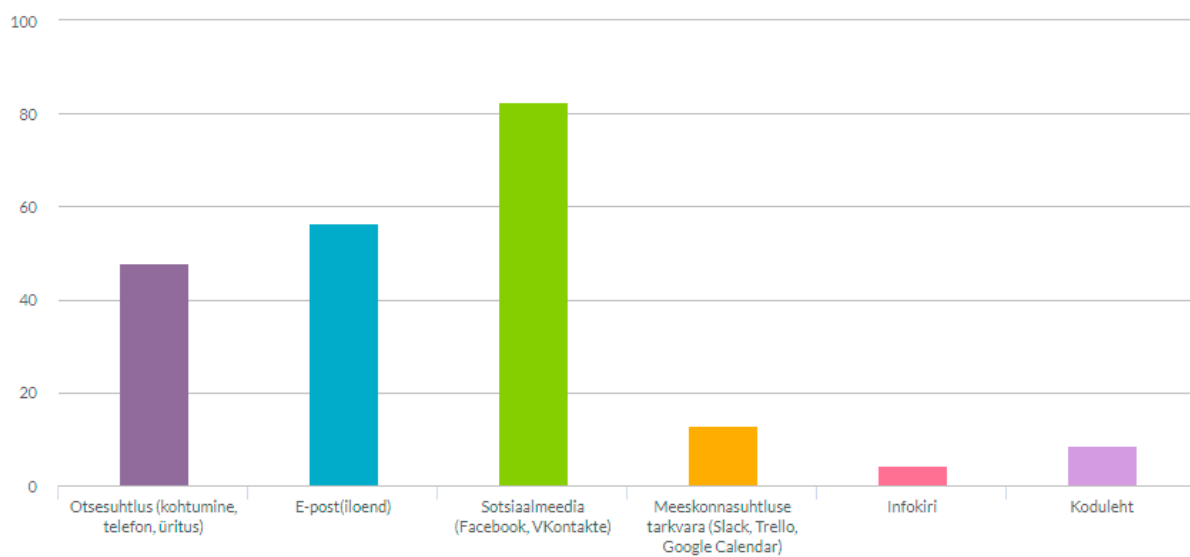








29. Kui olete küsinud tagasisidet, siis kuidas seda tegite?



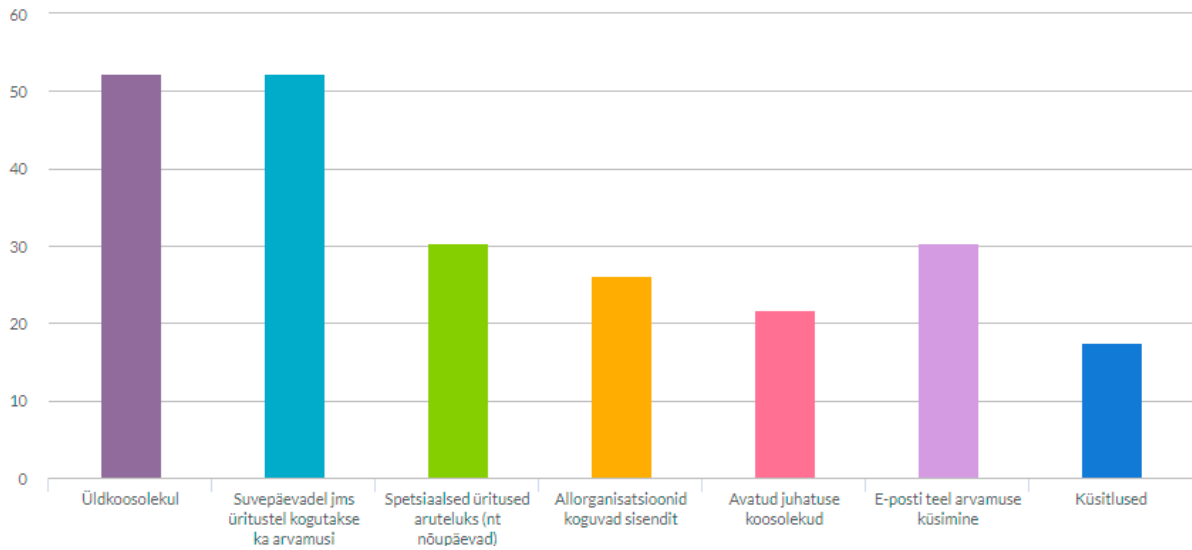
Veebiküsitlus		60.9%	14
Kirjalik küsitlus		56.5%	13
Mitteformaalsed vestlused		91.3%	21
Intervjuu		21.7%	5
Muud formaalsed vestlused		8.7%	2

30. Millised kanalid on liikmetega suhtlemiseks kõige tõhusamad?



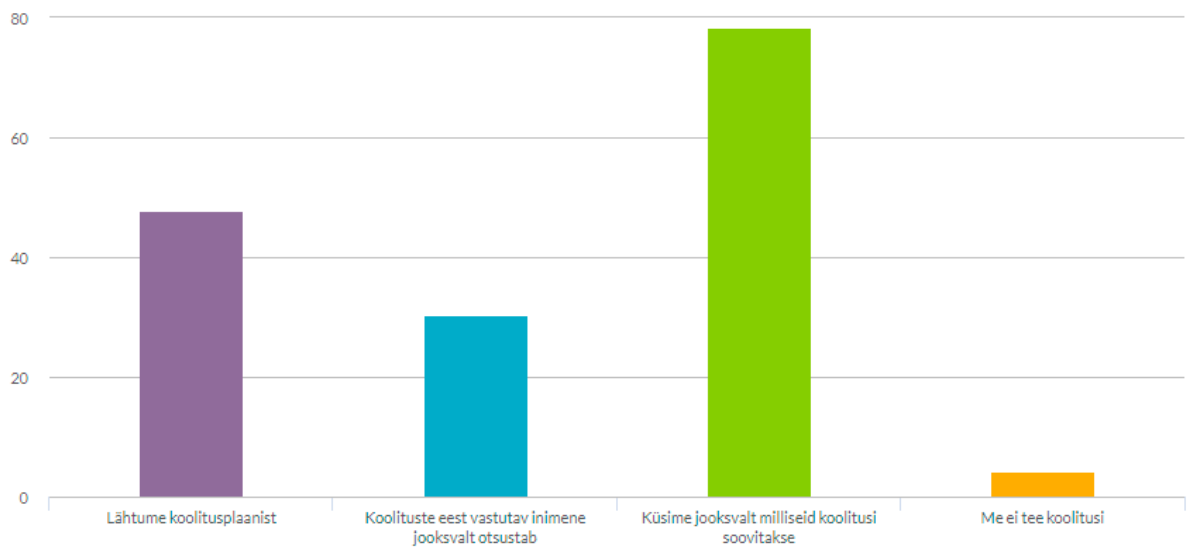
Otsesuhtlus (kohtumine, telefon, üritus)		47.8%	11
E-post(iloend)		56.5%	13
Sotsiaalmeedia (Facebook, VKontakte)		82.6%	19
Meeskonnasuhtluse tarkvara (Slack, Trello, Google Calendar)		13.0%	3
Infokiri		4.3%	1
Koduleht		8.7%	2


31. Mil moel saavad liikmed osaleda otsustamises ning olulistel aruteludes?



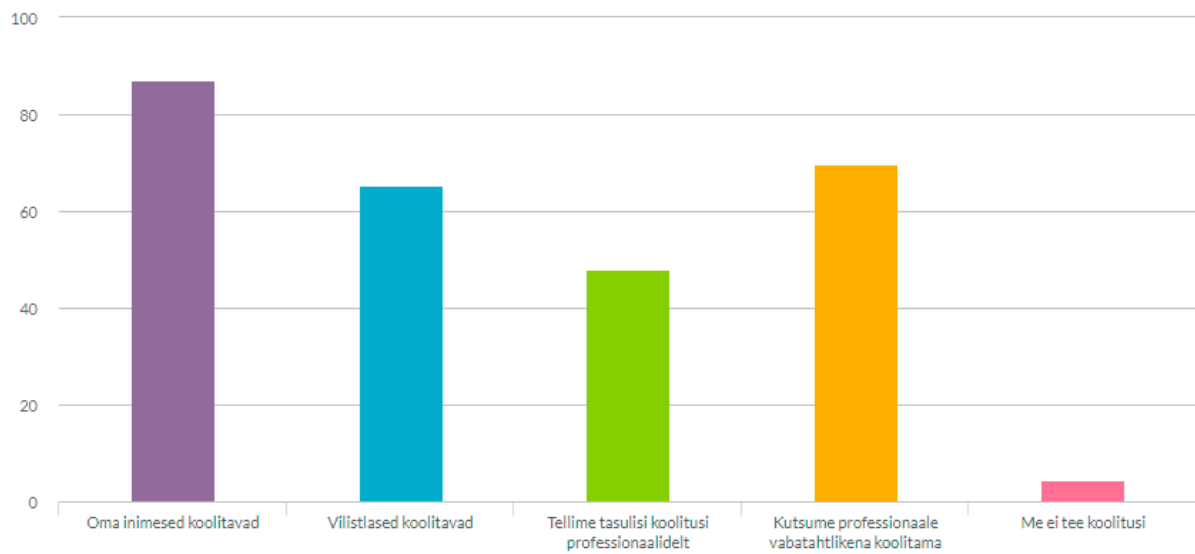
Üldkoosolekul		52.2%	12
Suvepäevadel jms üritustel kogutakse ka arvamusi		52.2%	12
Spetsiaalsed üritused aruteluks (nt nõupäevad)		30.4%	7
Allorganisatsioonid koguvad sisendit		26.1%	6
Avatud juhatuse koosolekud		21.7%	5
E-posti teel arvamuse küsimine		30.4%	7
Küsitlused		17.4%	4






32. Kuidas valite liikmete ja meeskonna koolitusteks teemasid?

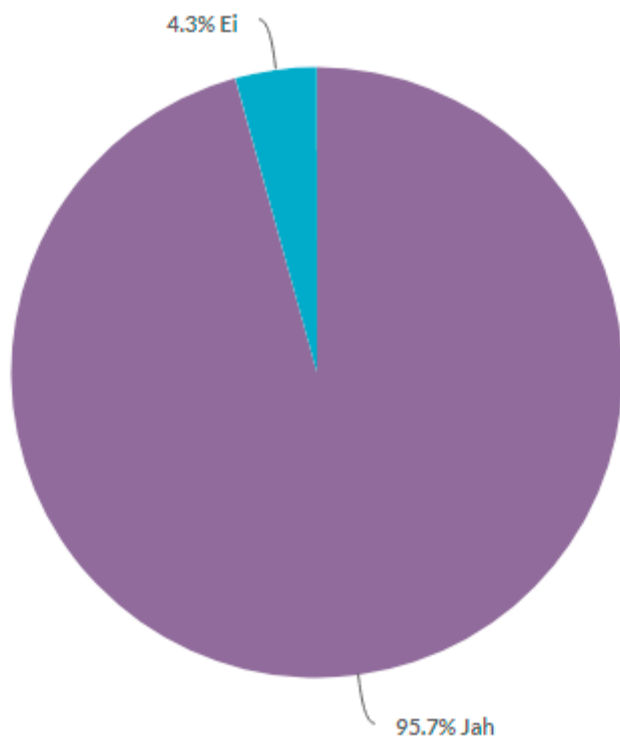


Lähtume koolitusplaanist		47.8%	11
Koolituste eest vastutav inimene jooksvalt otsustab		30.4%	7
Küsime jooksvalt milliseid koolitusi soovitakse		78.3%	18
Me ei tee koolitusi		4.3%	1

33. Kes viivad koolitusi läbi (võib valida mitu vastusevarianti)?

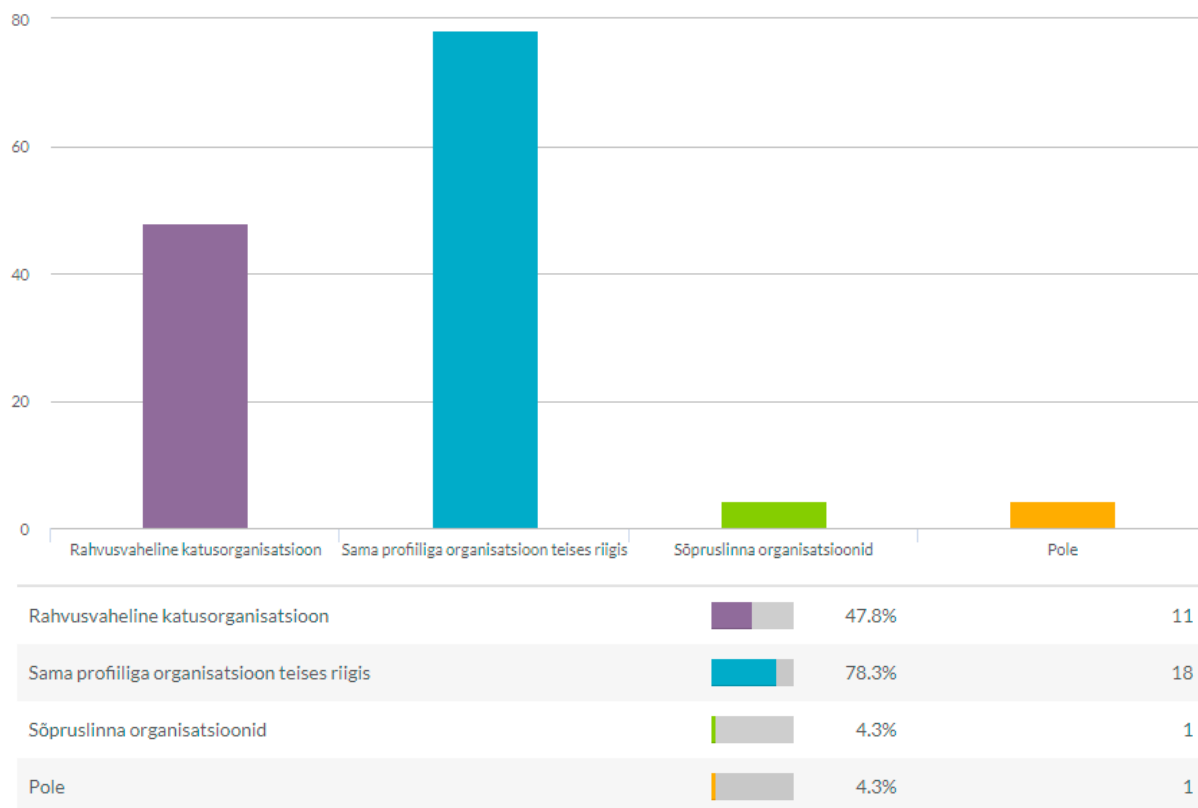


Oma inimesed koolitavad		87.0%	20
Vilistlased koolitavad		65.2%	15
Tellime tasulisi koolitusi professionaalidelt		47.8%	11
Kutsume professionaale vabatahtlikena koolitama		69.6%	16
Me ei tee koolitusi		4.3%	1

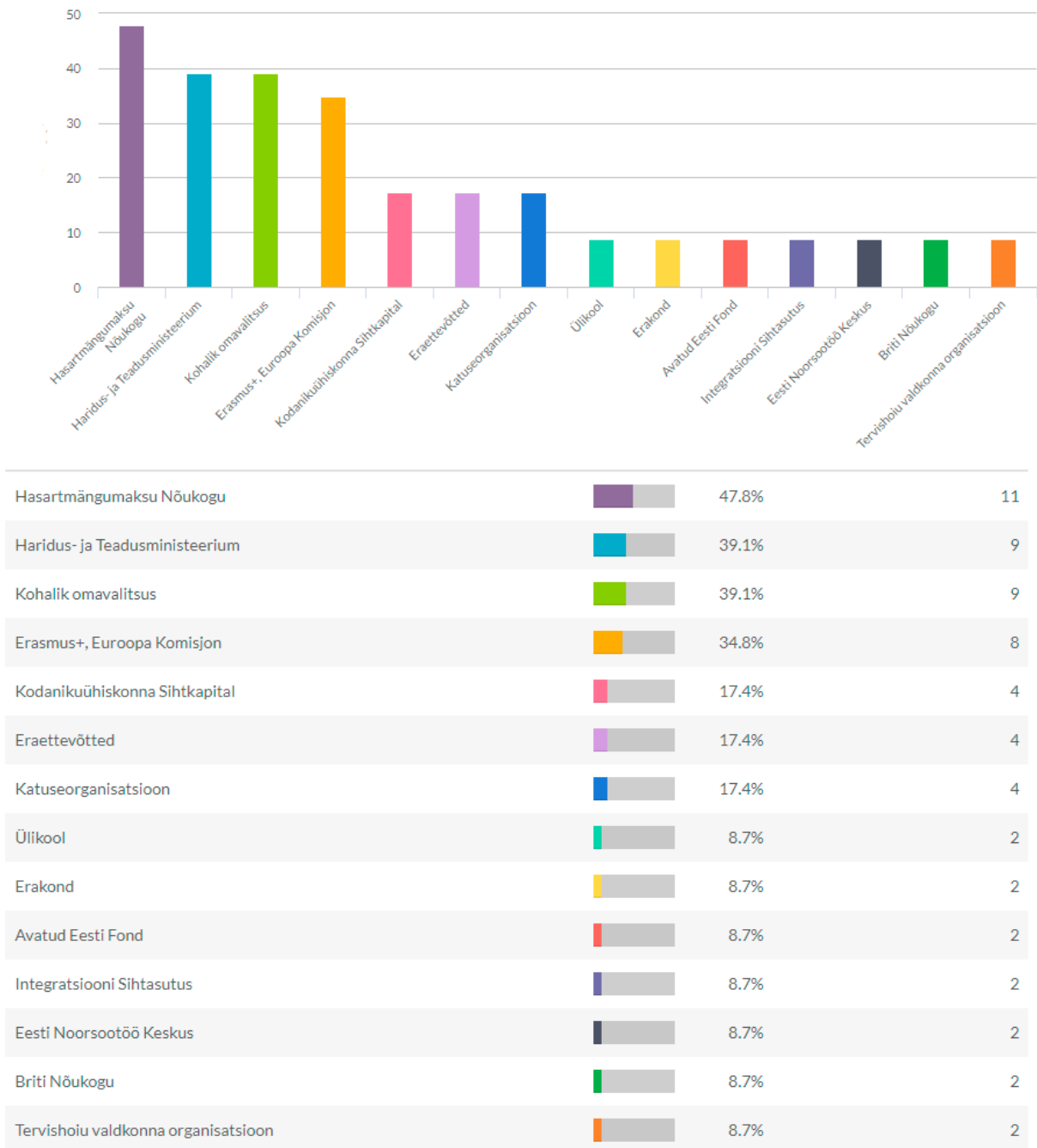
34. Kas teete rahvusvahelist koostööd?

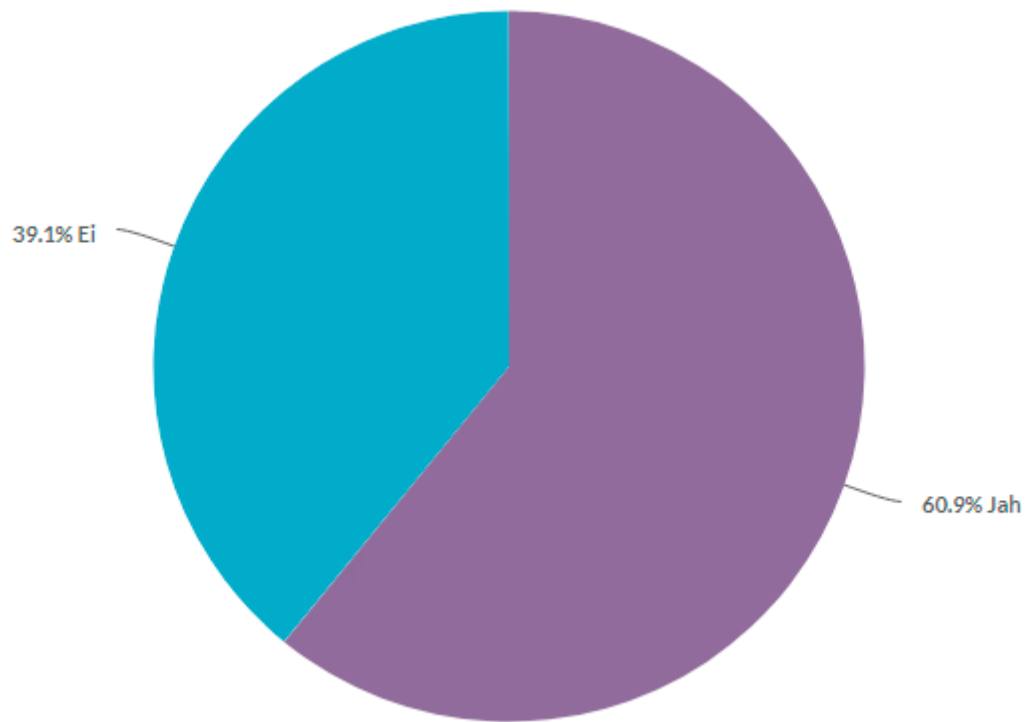
Jah		95.7%	22
Ei		4.3%	1

35. Kes on Teie olulisemad rahvusvahelised partnerid?



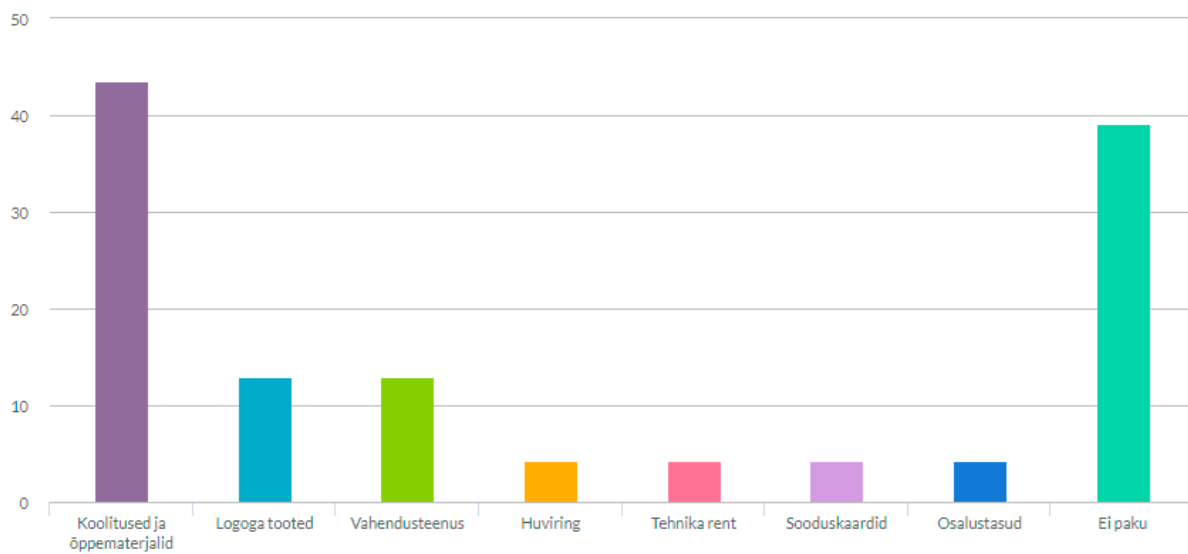
36. Nimetage palun olulisemad projektide ja tegevuste rahastajad viimase 2 aasta jooksul:



37. Kas pakute tasulisi teenuseid-tooteid?

Jah		60.9%	14
Ei		39.1%	9

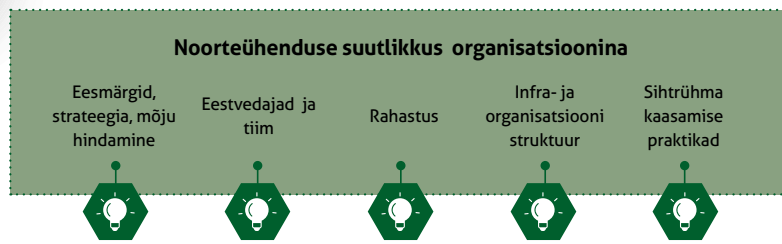
38. Pakutavad teenused



Koolitused ja õppematerjalid		43.5%	10
Logoga tooted		13.0%	3
Vahendusteenus		13.0%	3
Huviring		4.3%	1
Tehnika rent		4.3%	1
Sooduskaardid		4.3%	1
Osalustasud		4.3%	1
Ei paku		39.1%	9

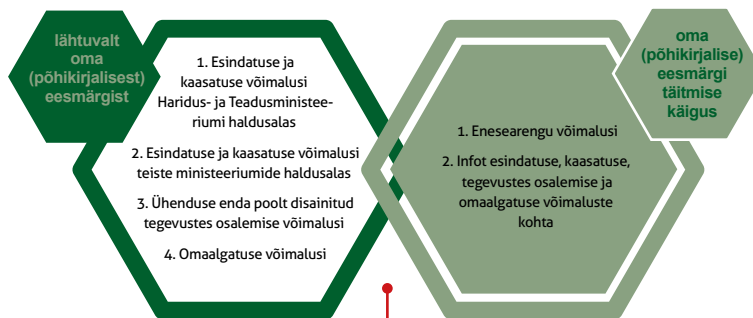
6

Lisa 6.
Noorteühenduste potentsiaalse ühiskondliku mõju mudel



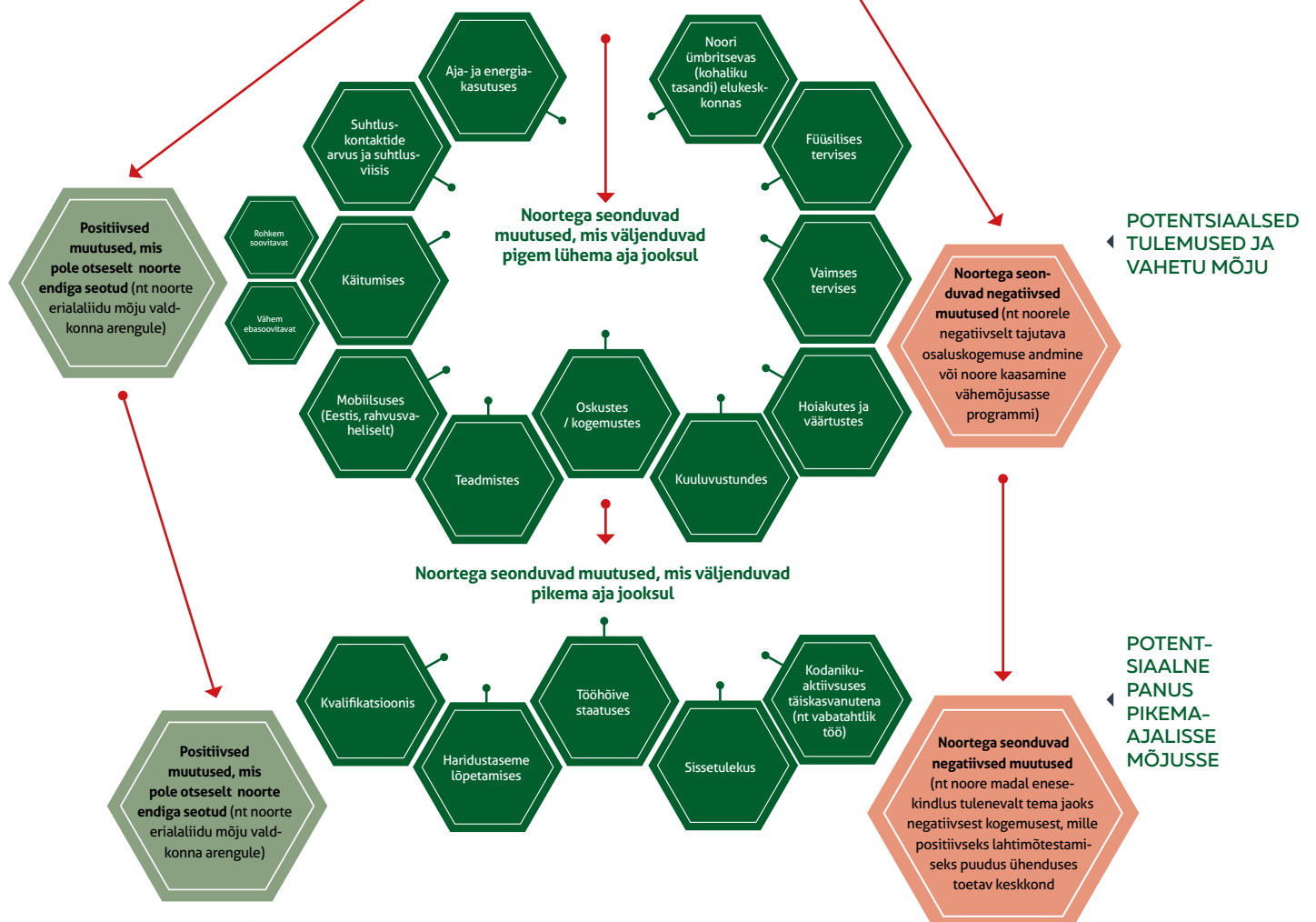
◀ SISENDID

Noorteühendused pakuvad erinevate karakteristikute ja vajadustega noortele



◀ TEGEVUSED JA VÄLJUNDID

Noored võtavad noorteühenduste poolt pakutavatest võimalustest osa



7

Lisa 7. Noore õpiteekond ühenduses

