

# **Johannes Mihkelsoni Keskuse arengukava**



# Sisukord

<b>SISSEJUHATUS</b> .....	<b>3</b>
<b>1. KESKUSE TÄNASED TEGEVUSVALDKONNAD JA TEGEVUSE MUUTUMINE AJAS</b> .....	<b>4</b>
1.1. TEGEVUSVALDKONNAD JA TEGEVUSPRINTSIIBID .....	4
1.2. EDULOOD PEAMISTES TEGEVUSVALDKONDADES .....	5
1.3. TEGEVUSSUUNDADE VAJAKAJÄÄMISED JA VÕIMALIKUD EDASIARENDUSED.....	6
<b>2. KESKUS SARNASTE ORGANISATSIIONIDE MAASTIKUL</b> .....	<b>7</b>
2.1. TÖÖTSIJATE KOOLITUS JA ABISTAMINE .....	7
2.2. AMETIÜHINGUTE LIIKMETE JA USALDUSISIKUTE KOOLITAMINE .....	8
2.3. PAGULASTE JA UUSIMMIGRANTIDE INTEGRATSIION .....	8
2.4. SÕLTLASTE JA NENDE PEREDE SOTSIAALSE TOIMETULEKU TOETAMINE.....	9
2.5. KODANIKUKOOLITUS JA SOTSIAALDEMOKRAATLIKU MAAILMAVAATE POPULARISEERIMINE .....	9
<b>3. SWOT ANALÜÜS</b> .....	<b>10</b>
3.1. TUGEVAID KÜLJED .....	10
3.2. NÕRGAD KÜLJED .....	10
3.3. VÄLISMÕJUD .....	11
<b>4. JMK MISSIOON / JUHTMÕTE</b> .....	<b>12</b>
<b>5. VISIOON KESKUSEST 10 AASTA PÄRAST</b> .....	<b>12</b>
5.1. VISIOON JMK 2020.....	12
5.2. TEGEVUSSUUNDADE ARENG VISIOONI ELLUVIIMISEKS.....	13
5.3. ORGANISATSIIONI ARENG VISIOONI ELLUVIIMISEKS.....	14
<b>6. EESMÄRGID 2015. AASTAKS JA LÄHIMAD TEGEVUSED</b> .....	<b>1514</b>
6.1. TÖÖTSIJATE KOOLITUS JA ABISTAMINE .....	15
6.2. AMETIÜHINGUTE LIIKMETE JA USALDUSISIKUTE KOOLITAMINE .....	<del>1615</del>
6.3. PAGULASTE INTEGRERIMINE EESTI ÜHISKONDA.....	16
6.4. UUSIMMIGRANTIDE INTEGRERIMINE EESTI ÜHISKONDA .....	17
6.5. SÕLTLASTE SOTSIAALSE TOIMETULEKU TOETAMINE.....	17
6.6. KODANIKUKOOLITUS JA SOTSIAALDEMOKRAATLIKU MAAILMAVAATE POPULARISEERIMINE .....	<del>1817</del>
6.7. MUUD TEGEVUSED.....	18
<b>7. ORGANISATSIIONILINE ARENG</b> .....	<b>1918</b>
7.1. RESSURSID .....	19
7.2. KESKUSE TOIMIMINE JA TÖÖJAOTUS MEESKONNAS.....	19
7.3. SISEKOMMUNIKATSIION .....	20
7.4. VÄLISKOMMUNIKATSIION JA TURUNDUS.....	20
<b>8. PRIORITEEDID EESMÄRKIDE JA TEGEVUSTE OSAS</b> .....	<b>21</b>
<b>LISAD</b> .....	<b>22</b>
LISA 1: JMK MISSIOONI SÖNASTAMISE TÖÖMATERJALID.....	22
LISA 2: MÕTTED ARUTELUL KESKUSE TOIMIMISEST JA MEESKONNALIIKMETE ROLLIST .....	24

## Sissejuhatus

MTÜ Johannes Mihkelsoni Keskus (edaspidi: keskus, ühing, JMK) tegutseb alates 1993. aastast. Keskus alustas tegevust fondina, mis tegeles demokraatliku ja tasakaalustatud ühiskonna arendamisele suunatud kirjastus- ja koolitustegevusega. Tänapäevaks on ühingust kujunenud sotsiaalvaldkonna koolitus- ja tugikeskus, mis arendab välja ja osutab teenuseid järgmistele sihtrühmadele: tööotsijad, ametiühingute liikmed, sõltlased, pagulased, uusimmigrandid.

Keskuse igapäevase tööga on seotud 7 töötajat: juhataja, raamatupidaja, sekretär ja 4 projektijuhti. Projektijuhtide ülesanneteks on oma valdkonna projektide koordineerimine ning koolituste ja teenuste meetodiline arendamine. Strateegiliste otsuste tegemine ja eelarve kinnitamine on liikmesorganisatsioonide poolt nimetatud 7-liikmelise nõukogu ülesanne.

Organisatsiooni arengukava koostamise vajadus tõstatati keskuse meeskonna poolt. Ehkki tegemist on suhteliselt väikese organisatsiooniga, on ka siin töötajad enamasti keskendunud oma valdkonna projektidele. Keskuse meeskond leidis, et on tarvis ühist arusaama, milliseid tegevussuundi ja kuidas edasi arendada ning ühist platvormi, millest saaks lähtuda organisatsiooni tutvustamisel, partnerlussuhete loomisel, rahataotlustes ja teistes sarnastes olukordades. Strateegiakoosolekul genereerisid töötajad kõiki valdkondi puudutavaid ideid keskuse edasiseks tegevuseks.

Strateegiaarutelusid on keskus ka varem läbi viidud, teostatud on SWOT analüüsi, analüüsitud on keskuse tegevuse eesmärgid. Seni ei ole arutelusid arengukavana vormistatud. Seekordsete koosolekute järel soovitakse kirja panna keskuse arengukava, milles on lahti seletatud tänased MTÜ tegevuse valupunktid ja senised kordaminekud, analüüsitud keskuse tugevaid ja nõrku külgi, formuleeritud organisatsiooni juhtmõte (missioon), visioon keskuse arengust ning lähimad eesmärgid ja prioriteetsemad tegevused tegevusvaldkonniti.

Strateegiaprotsessi kaasati organisatsiooniväline moderaator (Kadri Leetmaa), kelle ülesandeks oli esimeste strateegiakoosolekute läbiviimine, aruteludel välja öeldud ideede vormistamine arengukava tööversiooniks ning koostöös organisatsiooni juhataja ja töötajatega arengukava teksti vormistamine. Arengukava valmimiseks peeti veebruarist kuni maini 2010. aastal kokku 5 töökoosolekut. Arengukava aruteludest võtsid osa projektijuhid Pilleriin Kägo, Jana Morozov, Ingrid Purje, Juhan Saharov, Olga Hramtsova, keskuse juhataja Tõnu Ints, raamatupidaja Merle Pent ja sekretär Katrin Kare.

Mõisteid „arengustrateegia“ ja „arengukava“ käsitlesime tekstis sünonüümidena. Strateegiaaruteludes tegeldi kahe ajaperspektiiviga: ühingu visioon sõnastati aastaks 2020, selgemad ja mõõdetavamad eesmärgid tegevusvaldkonniti aastaks 2015 ning peamised lähiaastate tegevused samuti 5-aastast perspektiivi silmas pidades. Arengukava vormistatakse 2 versioonis. Arengukava pikk versioon on kasutamiseks nõukogu liikmetele ja töötajatele ning lühiversiooni (suunatud organisatsioonist väljapoole) kasutatakse jooksvalt organisatsiooni väliskommunikatsioonis (taotlused, lühitutvustused, kodulehekülg internetis jm). Arengukava alusel võtab nõukogu iga aasta vastu töökava ning vajadusel täpsustab arengukava.

# 1. Keskuse tänased tegevusvaldkonnad ja tegevuse muutumine ajas

## 1.1. Tegevusvaldkonnad ja tegevusprintsüübid

Keskuse tänased valdkonnad on järgmised:

1. töötajate toetamine ja koolitamine,
2. ametiühingute liikmete ja usaldusisikute koolitamine,
3. pagulaste integreerimine Eesti ühiskonda,
4. uusimmigrantide integreerimine Eesti ühiskonda,
5. sõltlaste sotsiaalse toimetuleku toetamine,
6. kodanikukoolitus,
7. sotsiaaldemokraatliku maailmavaate ja solidaarsuse populariseerimine.

Keskuse töö rahastamine toimub projektipõhiselt. Rahastuse saamine sõltub erinevate fondide pakutavatest taotlusvoorudest. Projektide läbiviimisega 15 aasta kestel on kogemused kasvanud, välja on arendatud heal tasemel sotsiaalteenused ja koolituskavad. Tegevussuunad toetavad üksteist nii rahaliselt kui meetoodiliselt. Ühiskonnale üldist kasu toovate uute suundade puhul, milles soovitakse saada professionaalseks teenuse pakkujaks või juhtivaks eestkõnelejaks, toetatakse valdkonda vajadusel ka keskuse eelarvest.

Kompetents teatud valdkondades on kasvanud ka lähedaste tegevussuundade toel. Näiteks sisserändajate integratsiooni suund kasvas välja Venemaaga seotud demokraatia-koolitusest. Integratsioonisüuna omakorda on rahastusallikatest tulenevalt spetsialiseerunud pagulaste ja uusimmigrantide toetamisele. Ka teenused, mida eri tegevussuundadel pakutakse, on meetoodiliselt sarnased ja kogemus ühes valdkonnas toetab teisi valdkondi. Näiteks nii töötute, pagulaste, uusimmigrantide kui ka sõltlaste süunal rakendatakse keskuse läbivat tugisikute võrgustiku koordineerimise meetoodikat.

Kõige professionaalsem ja majanduslikult elujõulisem on tänase seisuga töötajate toetamise süund. Ka pagulaste integratsiooni süund majandab projektipõhiselt end ise ära. Pikemat aega doteeritav süund on olnud ametiühingualane koolitus, mis samal ajal tervema sotsiaalse dialoogi väljakujunemiseks ühiskonnas on väga vajalik ning millega teised organisatsioonid võrreldava põhjalikkusega ei tegele.

Nagu mitmed teised analoogsed mittetulundusühingud ja fondid Eestis ja Euroopas on ka meie keskuse ülesanne oma ilmavaate propageerimine. Näiteks on keskus tegelenud Sotsiaaldemokraatliku Erakonna liikmete koolitamisega. Organisatsiooni tegevus selles valdkonnas ei toimu plaanipäraselt, vaid on praegu olnud pigem kõrvaltegevus. Keskusel on potentsiaali erakonnale selles tegevusvaldkonnas partneriks olemiseks ning võiks ilmavaate levitamisel laiemaid ühiskonna grupe kaasates ületada erakonna piirid.

Varasematel aastatel on aktiivsem olnud tegevus kodanikukoolituse alal (koolitused ja kirjastustegevus), sealhulgas on koolitusi tehtud Venemaal ja teistes endise Nõukogude Liidu riikides (programm „Demokraatia viimine Venemaale“ raames). Varem andsid selleks rahalist toetust Lääne sotsiaaldemokraatliku ilmavaatega seotud fondid. Täna on olud muutunud ja rahastusallikate vähesuse tõttu selles valdkonnas praegu tegevust ei toimu.

Lisaks põhitegevusele pakub keskus SDE-le üüri, kommunaal-, büroo- ja raamatupidamisteenust. See tegevus on lahus keskuse põhitegevusest sotsiaalvaldkonnas.

## **1.2. Edulood peamistes tegevusvaldkondades**

*Töötsijate koolituse ehk töökeskuste suund* on tervikuna kujunenud väga edukaks. Välja on arendatud kvaliteetsed teenused, koolitusmetoodika töötab praktikas hästi ning koolitatud tugiisikute võrgustik tegutseb edukalt. Keskus on sageli saanud tunnustust töötajatelt endilt, kes hindavad meie koolituse kvaliteeti väga kõrgelt. Üldiselt töötajate aitamise ja koolitamise valdkonnas tegutsevate organisatsioonide seas meie keskust teatakse ning tunnustatakse. Ka väljatöötatud metoodika mõjub usaldusväärselt. Pärast uuele rahastajale keskuse tegevuse ja töömeetodite tutvustamist, koheldakse keskuse töötajaid kui professionaalset meeskonda.

*Ametiühingulase koolituse suunale* on alati olnud raske rahastust leida. Teatud määral on tänaseks ametiühingute koolitamise valdkonnas usaldusväärse koolitaja roll saavutatud. Keskuses on töötajate näol olemas kompetents, koostatud on heal tasemel õppekava. Ametiühingud ise hindavad keskuse koolitusi kõrgelt. Kui ametiühingud tervikuna ja töötajate usaldusisikud muutuvad ühiskonnas aktsepteeritavamaks, siis omab sellel suunal tegutsemine tulevikus kindlasti paremat perspektiivi.

*Pagulaste integratsiooni valdkonnaga* on tegeldud suhteliselt lühikest aega, kuid senised projektid on hästi õnnestunud. Ka siin on suudetud välja kujundada toimiv tugiisikute võrgustik. Suhteliselt lühikese aja jooksul on välja kujunenud keskuse juhtiv roll Eestis pagulaste abistamise valdkonnas. Selle suuna avamine oli õige otsus, sest „turule siseneda“ sellel tegevussuunal on õnnestunud väga edukalt. Keskuse tänane tegevus on ettevalmistus selleks ajaks, mil pagulasi hakkab Eestisse tulema oluliselt rohkem. Selleks ajaks on keskusel olemas väljatöötatud metoodikad ja kasvavale teenusevajadusele hea võimalus reageerida. Pagulaste teemaga tegelevate organisatsioonide seas võetakse keskust täna tõsiselt, näiteks tullakse sisulist nõu küsima juba teenuste planeerimise faasis. Asutuste võrgustik, kellega keskus kokku puutub, on hästi tööle hakanud (nt Siseministeerium, Sotsiaalministeerium, Rahvusvaheline Migratsioonifond, Euroopa Pagulasfond).

Alustatud tegevus *sõltlaste toimetuleku toetamise* alal võib kujuneda perspektiivikaks valdkonnaks. Praeguse projekti raames pakutakse tugiisiku teenust sõltlastele, keskendudes sõltuvuse sotsiaalsetele aspektidele. Praegu tegeleb selle suunaga üks töötaja oma põhiprojektide kõrvalt. Tartu linna toetusel on projekt kestnud 3 aastat. Lisaks linna rahastusele on juurde leitud lisarahastust (hasartmängunõukogu, Swedbanga annetuskokkond), et tugiisikuid professionaalsemalt koolitada ja tagada nende tegevuse kvaliteedi jälgimine. Kui selles valdkonnas süstemaatilisemalt tegutseda ja sellele pühenduks eraldi töötaja, siis võiks välja kujuneda täiesti iseseisev tegevussuund. Vajadust selle teenuse järele on rõhutanud paljud omavalitsused. Teised sõltlaste toetamisega tegelevad organisatsioonid tegelevad peamiselt meditsiiniliste sõltuvuste aspektidega, nišš arendada teenuseid sotsiaalse toimetuleku alal, on olemas.

Organisatsiooni juhtimise alal on suurim õnnestumine olnud suutlikkus rahastusallikatena kaasata Euroopa Liidu fondid, nt Euroopa Sotsiaalfond, INNOVE ja Euroopa Pagulasfond.

Need tagavad keskuse tegevussuundadele kindla ja pikaajalise rahastuse. Samuti on hästi hakkama saadud suurte projektide koordineerimise ning väga töömahuka raamatupidamise ja aruandlusega.

### **1.3. Tegevussuundade vajakajäämised ja võimalikud edasiarendused**

*Töökeskuste ja sõltlaste tugiisikute projektide* elluviimisel on ette tulnud juhtumeid, kus tuleb teenuse tellija (nt Tartu Linnavalitsus) ees teenuse sisu kaitsta. Näiteks ei saada sageli aru, et tegemist on professionaalsete mitte vabatahtlike tugiisikutega ning neile tuleb hea töö eest maksta ka väärilist palka. Teenuse tellijad ei panusta mõnikord ise kokkulepitud ulatuses projekti. Näiteks ei saadeta keskusele piisavalt kliente, kuigi projekti järgi on lubatud see kohustus endale võtta (sõltlaste projekti näide).

*Ametiühingute suund* ei elata ennast pingutustest hoolimata iseseisvalt ära. Selles valdkonnas jätkusuutlikult tegutseda on keeruline, sest ei ole piisavalt tellimust. Praegusel hetkel konkureerib keskus veidi Ametiühingute Keskliiduga, sest viimane saab praegu eurorahade toel koolitusi teha tasuta. Ametiühingute koolitamise valdkonnas ongi eelkõige vaja tegelda turu kujundamisega — kõigepealt on vaja tegevus suunata sellele, et töötajate usaldusisikute ja ametiühingute roll ühiskonnas kasvaks.

Keskus ei kasuta praegu oma potentsiaali ja võimalusi *välisprojektidega tegelemiseks*. See suurendaks teadmistevahetust ja tõstaks keskuse kompetentsi. Keskusel on tänaseks mitmes valdkonnas kogemus, mida võiks edukalt rakendada teistes riikides (nt pagulaste aitamine, töötute koolitus, ametiühingute usaldusisikute koolitamine, tugiisikute metoodika üldiselt). Võimalikuks finantsallikaks selles valdkonnas on arenguabi rahad. Seni ei ole riski võetud, et leida esialgne rahastusallikas selle suuna käima lükkamiseks.

Rohkem arendamist vajav suund on *sotsiaaldemokraatliku ilmavaate ja mõtteviisi levitamine*. Selles valdkonnas toetab keskust aegajalt Saksa sotsiaaldemokraatide Friedrich Eberti Fond, mille toetus on suunatud eelkõige seminaride korraldamisele. Selle suuna tegevus võiks toimuda laiemal pinnal. Sotsiaaldemokraatliku mõtteviisiga inimesed on muusika, kunsti ja kirjandusega tegelevates ringkondades olemas, neid oleks tarvis rohkem oma tegevusse kaasata. See aitaks sotsiaaldemokraatlikku mõtteviisi ja elustiili levitada ning pikemas perspektiivis kasvatada ka vastava ilmavaate poliitilist toetajaskonda.

Laiem avalikkus ei tunne keskuse tegevust piisavalt. Keskust tuntakse üksnes kitsamas sotsiaalala professionaalide ringkonnas. Samas ei ole me suutnud kaitsta piisavalt meie kaubamärgi all sündinud õppemetoodikaid. Meie koolituste eeskujul on meie metoodika kasutusele võtnud teised samalaadsed organisatsioonid ning hiljem on raske veenda meie sihtrühma selles, et meie kogemused ja teadmised nende metoodikate alal on põhjalikumad ja paremad.

Mõelda tasuks, kas keskuse tegevus eri suundade vahel pole liialt laiali valgunud. Ühelt poolt on meetodid eri suundadel sarnased (näiteks tugiisikuteenus) ja valitud suunad toetavad üksteist. Teisalt võiks spetsialiseerumine aidata tegutseda ühel-kahel suunal sügavuti.

Ehkki majanduslikult on keskus pikkade projektide baasil muutunud stabiilsemaks, on organisatsioon eelarve endiselt projektipõhine. Süstemaatiline tegevus projektirahadega katmata suundadel on seetõttu pärsitud. Samuti on kõik projektijuhid täistsükklis (raha taotlemine, projekti läbiviimine ja aruandlus) hõivatud oma suunaga ning seetõttu ei ole töötajat, kes süstemaatiliselt tegeleks turundamisega ja finantsvahendite hankimisega teistele olulistele suundadele.

Organisatsiooni arengu seisukohalt võib kujuneda edaspidi probleemiks ka põhivahenditega kindlustatus üldiselt. Keskuse kontori ruumid kuuluvad Soome Sotsiaaldemokraatliku Partei kinnisvarafirmale. Kaks töötajat töötavad teises majas ja koolitusteks renditakse Avatud Hariduse Liidu õppeklassi. Kui mõnda tegevust oleks tarvis laiendada, siis tekiks kohe ka ruumide ja põhivahendite probleem.

Üldiselt ei näe töötajaskond, et oleks väga palju uusi suundi, millele laieneda. Tuntakse, et olemasolevatel suundadel on saavutatud tänaseks oluline kogemus ning pigem võiks edaspidi organisatsiooni professionaalsust nendel suundadel veelgi kasvatada. Tegutsema peaks eesmärgiga viia mitmed teenused riigi või omavalitsuste regulaarseteks teenusteks. Võimalik on oma tegevust laiendada regionaalselt ning kujuneda nende teenuste osas kompetentsikeskuseks, õpetades keskuses väljaarendatud metoodikat rohkem teistele organisatsioonidele.

## **2. Keskus sarnaste organisatsioonide maastikul**

Täiesti analoogse teenustepagasiga teisi organisatsioone Eestis ei ole. Sarnaste valdkondadega tegelevaid organisatsioone saab jaotada tegevussuundade kaupa.

### **2.1. Töötajate koolitus ja abistamine**

Organisatsioone sellel maastikul on kahte tüüpi. Need organisatsioonid, mis pakuvad töötajatele teenuseid, on pigem keskusele koostööpartneriteks. Koolituse valdkonnas tegutsevad organisatsioonid on aga otseselt konkurentideks. Suurimad konkurendid on Tartus ja Tartumaal tegutsevad Tartu Kutsehariduskeskus, SA Dharma ja MTÜ Iseseisev Elu, Tartu Rahvaülikool, Develop Design jt. Teistes regioonides tegutsevad selles valdkonnas MTÜ Partnerlus, MTÜ Jõgevamaa Omavalitsuste Aktiviseerimiskeskus, MTÜ Abiühing Üheksavägine, SA Läänemaa Arenduskeskus, MTÜ Uus Sild, Tarvas, Aktiviseerimiskeskus Tulevik MTÜ, Kesk-Eesti Arenduskeskus AS, MTÜ Süda-Eesti Sotsiaalkeskus jt.

Töötajate koolitamise alal ollakse Tartu regioonis juhtpositsioonil. Mõningaid probleeme tekitavad nn turusolkijad — organisatsioonid, kes pakuvad madala hinnaga ja kehva kvaliteediga teenust samale sihtrühmale. Tüüpiline näide on Tartu Kutsehariduskeskus, mis tegeleb töötajate koolitamisega kõrvaltegevusalana ning saab seetõttu kasutada tasuta õpperuume ja tugineda töötajate stabiilsele põhipalgafondile. Sageli palgatakse seal lektoriteks tudengeid, meie keskus aga kasutab oma koolitustel tavaliselt professionaalseid lektoreid ja peab rentima ruume. Samas ei ole Kutsehariduskeskus oma eelist ära kasutada suutnud. Meie keskuse koolitusi peetakse paremateks ja keskuse tugiteenused on Tartu regioonis enim

hinnatud. Probleemiks on, et selliste konkurentide mõjul kahaneb töötajate koolituse ja tööklubide meetodi kui brändi väärtus ja paljud kliendid ei pea seda laadi koolitust vajalikuks.

Keskus teeb koostööd teistes regioonides tegutsevate sama ala organisatsioonidega, näiteks õpetades neile oma teenuste metoodikaid. Selle tegevuse tulemusena kujundab keskus küll oma positsiooni kompetentsikeskusena, kuid annab samal ajal ära võimaluse ise regionaalselt laieneda.

## **2.2. Ametiühingute liikmete ja usaldusisikute koolitamine**

Ametiühingualase koolituse valdkonnas on hetkel suurimaks koostööpartneriks ja samal ajal ka konkurendiks Eesti Ametiühingute Keskliit, sest praegu pakuvad nad sihtgrupile tasuta koolitust euroraha toel. Nende praeguste koolituste finantsallikast (Euroopa Sotsiaalfondi vastav meede) ei saanud meie keskus raha taotleda.

Ametiühingute liikmete koolitamisel on konkurendiks ka kõik üksiküritajad, kes pakuvad kõikvõimalikke üldiseid koolitusi (suhtlemiskoolitused jms). Süsteemset koolitustegevust usaldusisikutele ei korralda aga ükski teine organisatsioon.

## **2.3. Pagulaste ja uusimmigrantide integratsioon**

Tegevus neis valdkondades on üle-Eestiline, seega on konkurendiks kõik sama valdkonna projektidega tegelevad ühingud ja mõnikord on projektitaotluste puhul konkurendiks ka riigiasutused. Erinevates aspektides konkureerivad keskusega selles valdkonnas MTÜ Jaan Tõnissoni Instituut, Mitte-eestlaste Integratsiooni SA, Eesti Punane Rist, Illuka Varjupaigataotlejate Vastuvõtukeskus, Politsei- ja Piirivalveameti Kodakondsus- ja Migratsiooniosakond, piirivalve jt organisatsioonid. Riigiasutused on tegevuste elluviimisel ühtlasi keskuse peamisteks partneriteks.

Immigrantide integreerimise valdkonnas on samuti tegevad mitmed organisatsioonid. JMK-l ei ole õnnestunud tegevust avada integratsiooni peasuunal Eestis, nõukogude perioodil Eestisse saabunud sisserändajate integreerimisel. Selles valdkonnas on tegevad mitmed teised organisatsioonid, konkurents on tihe ja keskendumine sellele nõuaks rohkem tööjõudu. Integratsioonisuunal tegutsetakse praegu edukalt kitsamas uusimmigrantide valdkonnas. Ükski samal alal tegutsevatest organisatsioonidest ei paku tugiisikuteenust. Organisatsioone, mis integratsioonile suunatud fondidest raha taotlevad on aga väga palju (sh venekeelse elanikkonna integratsioonile suunatud projektid). Uusimmigrantide sihtrühmale otseselt on keskendutud vähe. Teatud määral tegutseb integratsiooni valdkonnas Jaan Tõnissoni Instituut, kasutades eelkõige propaganda vahendeid (teeb koolitusi, annab välja tutvustavaid materjale jne). Kõige tõsisemaks konkurendiks tugiteenuse pakkumise osas võib saada Eesti Punane Rist. Oleks tarvis läbi mõelda, milline on Punase Risti ja milline meie keskuse nišš uusimmigrantide suunal.



## **2.4. Sõltlaste ja nende perede sotsiaalse toimetuleku toetamine**

Sõltlaste probleemidega tegelevad üle Eesti ja ka Tartus mitmed organisatsioonid: Anonüümsed Alkohoolikud, CODA-organisatsioonid (kaassõltlased), Hasartmängusõltlaste Liit jpt. Need organisatsioonid pakuvad nõustamist, juhendavad eneseabi valdkonnas, kuid klassikalist tugiisikuteenust ei kasuta ükski neist. Tulevikus saaks keskuse teenus olla üks osa suurest tugiteenuste võrgustikust sõltlastele. Meie teenus on praegu ja peaks olema ka tulevikus suunatud sõltuvuse sotsiaalsele toimetuleku aspektidele, mis toetaksid erinevaid sõltuvuse meditsiinilistele aspektidele suunatud teenuseid (nt sõltlase toetamine, et nad jõuaks meditsiinilise abini, peresuhte taastamine jne).

## **2.5. Kodanikukoolitus ja sotsiaaldemokraatliku maailmavaate populariseerimine**

Selles valdkonnas on konkurendiks teised erakonnad Eestis ja nendega seotud mittetulundusühingud. Ükski erakonnadega seotud mittetulundusühing ega sihtasutus Eestis ei ole sellise haardega, nagu on Lääne-Euroopa analoogid. Näiteks Saksamaal toetab riik selliseid erakondade koolituskeskuseid ka rahaliselt. Eesti ilmavaate propageerimisele suunatud organisatsioonid on suhteliselt piiratud tegevusega. Keskerakonnaga on seotud MTÜ Vaba Ajakirjandus, selle põhitegevuseks on poliitpropaganda ja ajalehe väljaandmine. Reformierakonnaga on seotud Kodanikukoolituse Keskus ja Liberalismi Akadeemia. Esimene neist tegeleb otseselt erakonnaliikmete ja toetajate poliitilise harimisega, teine on täna rohkem keskendunud kirjastustegevusele. Kodanikukoolituse Keskuses on olnud üsna tugev „naised poliitikas“ suund, mida on vedanud staažikad Reformierakonna naispoliitikud.

Kõige sarnasem meie Johannes Mikhelsoni Keskusele Eesti organisatsioonidest on Isamaa ja Res Publica Liiduga seotud Jaan Tõnissoni Instituut. Ehkki erakond ei ole otseselt selle liikmete hulgas, koosneb selle nõukogu erakonna liikmetest. Ka see organisatsioon on asutatud juba 1990. aastate alguses. Oma tegevusega on nad jõudnud kujundada näiteks õpikute ja riiklike õppekavade sisu. Nad on tegelenud kodanikuõpetuse õppekavaga, sealhulgas venekeelsete koolide õppekavadega ja koostanud ajalooõpikuid. JTI-st omakorda on välja kasvanud eraldi ühing Korruptsioonivaba Eesti.

Kokkuvõttes võiks JMK-le olla eeskujuks ja võrdluseks Jaan Tõnissoni Instituut ja MTÜ Partnerlus. Ka meie keskus võiks kodanikukoolituse alal tegutseda põhjalikumalt ja maailmavaadet levitada laiemalt. Jaan Tõnissoni Instituuti teatakse kodanikukoolituse ja maailmavaatega seotud ühingutest kõige enam. Ka meie keskuse tegevusest võiks avalikkus rohkem teada. Sotsiaalteenuste valdkonnas on keskusele eeskujuks MTÜ Partnerlus oma uute ideede ja töövõtete poolest (e-nõustamine, kodulehekülg, avalikkusele suunatud tegevus). Mõned organisatsioonid, nt Praxis osalevad sotsiaalpoliitika kujundamise valdkonnas teoreetilise tausta loojatena. Oma tänase kogemuse tõttu sotsiaalteenuste valdkonnas on JMK saavutanud märkimisväärse kompetentsikeskuse rolli ning võiks sotsiaalpoliitika ja sotsiaalteenuste osas ka teoreetiliselt rohkem kaasa rääkida, ühiskonna seisukohti kujundada ja oma teadmisi teistele organisatsioonidele jagada.

### 3. SWOT analüüs

Keskuse tegevusele hinnangu andmiseks viidi läbi tugevate ja nõrkade külgede ja keskusest sõltumatute mõjutegurite analüüs. Järgnevalt on esitatud kõik arutelu käigus mainitud hinnangud ning esile on tõstetud neist peamised.

#### 3.1. Tugevad küljed

*Kõige olulisemad tugevad küljed, millel keskuse senine edu põhineb, on järgmised:*

1. Professionaalsed ja viimistletud teenused;
2. Hea õhkkond töötajatele (mitteformaalne ja loov tööõhkkond, töötajate vabadus iseseisvalt tegutseda ja areneda);
3. Partnerite ja rahastajatega hea läbisaamine ja pikaajalised suhted;
4. Raha taotlemise oskus ja raha koordineerimise pädevus.

*Keskuse tugevate külgede loetelu:*

1. Professionaalne teenus (Teenused on meetoodiliselt läbi mõeldud ja hea kvaliteediga. Teenuste arendamisse kaasatakse eksperte. Kogemuste põhjal arendatakse tegevust põhivaldkondade kaupa pidevalt edasi ja ajakohastatakse teenuseid);
2. Pikaajalised ja püsivad suhted koolitajatega ja ekspertidega;
3. Head ja püsivad suhted partnerite ja rahastajatega. Organisatsiooni teatud tuntus ja usaldusväärsus selle ala professionaalide ringis (tuleneb pädevusest) ja hea maine tänu senisele tegevusele;
4. Hea toimetulek eurorahadega majandamisel. (On olemas pädevus rahade saamiseks. Taotlusi osatakse põhjendada. Töömahuka aruandlusega tullakse toime);
5. Projektide autonoomsus (Iga tegevussuund tuleks ka iseseisvalt toime);
6. Õnnestunud töötajate valik (Projektijuhtide tasandil on olemas vajalik oskusteave. Meeskonnaliikmed on pühendunud, pädevad ja vastutustundlikud);
7. Töötajate suur töövõime (Kõik töötajad oskavad töötada nii individuaalselt kui ka meeskonnas. Iga valdkonna projektijuht on potentsiaalne selle valdkonna juht töömahu kasvades);
8. Organisatsiooni väiksus võimaldab asju ajada paindlikult;
9. Avatud ja hea õhkkond töösuhetes.

#### 3.2. Nõrgad küljed

*Kõige olulisemad nõrgad küljed, mis on keskuse edu pärssinud, on järgmised:*

1. Laiemale avalikkusele vähe tuntud; (vähene reklaam, Johannes Mihkelsoni nimi on tundmatu, nt võrreldes Tõnissoni, Vilmsi või teiste nimedega);
2. Vähene tuntus osade võtmepartnerite seas (nt teatud ministriumid. Ka meie väljaarendatud teenuste osas ei ole meie keskus esimene, kes partneritele meelde tuleb. Teatud ministriumidele ei ütle keskuse nimi veel midagi, nt on raske üritusi korraldada);
3. Sõltuvus projektidest ja ebakindlus tuleviku rahastusallikate osas;
4. Vähene oma „kaubamärgi” ja sotsiaaldemokraatliku ilmavaate propageerimine.

### *Keskuse nõrkade külgede loetelu:*

1. Igapäevast tööd teeme hästi, aga puudub ilmavaate propageerimisele suunatud tegevus (niiõelda intellektuaalse-kunstilise valdkonna pakkumine);
2. Pole suutnud hoida lahus erakonna päevapoliitikat ja sotsiaaldemokraatlikku ilmavaadet (Keskust seostatakse partei päevapoliitikaga. Nende suhete osas praegu selgus puudub);
3. Vähene jätkusuutlikkus projektidest sõltuvuse tõttu;
4. Väike omakapital (Arenguvõimalused on pärsitud, tehniliselt puudub valmisolek laieneda, nt ruumide tõttu);
5. Tartu-keskus (võib olla ka tugevus);
6. Sihtgrupipõhisus (võib olla ka tugevus);
7. Lühike karjääriredel töötajatele (Inimesed arenevad ja kasvavad väiksest organisatsioonist välja);
8. Organisatsiooni siseselt info ja teadmuse süsteemne üleandmine töötajalt uuele töötajale on praegu puudulik (Puudub infopank ja süsteem, kuidas teadmust talletada);
9. Projektijuhtide suur töökoormus ja vastutus (Praegu ei saa ülesandeid delegeerida, nt tandemina töötades oleks see võimalik);
10. Vähene tegevus välissuhtluse ja arenguabi valdkonnas ning seetõttu välisprojektide (ja vastava kogemuse) puudumine.

### **3.3. Välismõjud**

*Kõige olulisemad keskusest sõltumatud tegurid, mis tulevikus võivad keskuse tegevust suunata, on järgmised:*

1. Ühiskonna väärtushinnangute muutumine ja teatud suundadel tegevuse süvenemine (nt ametiühingute rolli kasv ühiskonnas üldiselt, tööotsingu koolituse muutumine tavapraktikaks);
2. Rahastusallikate oluline muutus (Valitseb teadmatuse, millised on peamised rahastusallikad pärast praeguse EL finantsperioodi lõppemist. Sõltume otseselt riigi poolt meie valdkondade rahastamisest).

*Positiivsete välismõjude loetelu:*

1. Esile kerkivad potentsiaalsed uued fondid ja rahastamisallikad ning sellega seotult saab tegevus (põhjalikumalt) toimuda uutel suundadel (nt pagulassuund, uusimmigrandid);
2. Ühiskonna väärtushinnangute muutumine (näiteks tööotsingu koolitus; ametiühingute rolli kasv ja tunnustamine);
3. Tekivad uute partnerlussidemete loomise võimalused, näiteks välissidemed Läti ja Leedu suunal;
4. Tänu pikaajalisele tegevusele toimub tuntuse kasv võtmepartnerite seas (Meie ideid seostatakse keskusega. Seal, kus meid tuntakse on tulenevalt pädevusest meie maine hea, tullakse ja küsitakse juba algfaasis, kuidas asju planeerida);
5. Projektid kasvavad püsivateks teenusteks (Partnerid näevad, et oleme kaua sellel maastikul tegutsenud ja omandanud professionaalsuse);
6. Püsivate partnersuhete kujunemine Tartu linna ja ümbruskonna valdadega;

7. Teenuse vajaduse kasv ja vajatava teenuse kvaliteedi muutumine. Juhul kui vajadus meie teenuse järele ka väheneb, jääb mingis mahus ja teatud vormis vajadus sarnaste teenuste järele alati alles.

*Negatiivsete välismõjude loetelu:*

1. Fondide „ärakukkumine“, taotluste edasilükkumine;
2. Teadmatus rahastusallikate osas alates 2013/14. aastast, kui lõpeb EL praegune rahastamisperiood;
3. Tekib olukord, mil sõltume otseselt riigi poolt meie valdkonna rahastamisest (Puudub strateegia, kuidas saada teenused riigi ja kohalike omavalitsuste regulaarseteks teenusteks);
4. Teenuste ja ideede vargus konkurentide poolt, nn turusolkimine vähendab usaldust ka meie teenuste järele;
5. Teenus võib stagneeruda (ei suudeta teenuseid meetoodiliselt ajakohastada);
6. Ametiühingute ja usaldusisikute jätkuvalt keskmine maine ühiskonnas, mistõttu koolitustegevus sel suunal ei oma perspektiivi;
7. Ametiühingute sisene poliitiline võitlus, mistõttu ei ole keskusel võimalik kujuneda aktsepteeritavaks koolitajaks kõigi oluliste ametiühingute organisatsioonide ja tööandjate silmis;
8. Seostamine Sotsiaaldemokraatliku Erakonna päevapoliitikaga;
9. Suhted Tartu linna ja ümbruskonna valdadega võivad poliitilistel oludel halveneda ja see mõjutab edaspidiseid projektide rahastusi;
10. Partneritega koostöösidemete katkemine (Nt kindlate lektoritega suhete katkemine, AHL ruumide kasutamise võimaluse äralangemine);

#### **4. JMK missioon / juhtmõte**

Keskuse missioonina sooviti formuleerida fraas ja juhtlause, mis keskuse tegevust kõige paremini kirjeldaks ja keskuse „olemise mõtet“ edasi annaks.

*Lühiversioon:* töö- ja sotsiaalvaldkonna koolitus- ja tugikeskus.

*Pikk versioon:* Oleme koolitus- ja tugikeskus, mille eesmärgiks on kodaniku- ja täiskasvanute koolituse, tugiteenuste ja nõustamise kaudu toetada, motiveerida ning jõustada ühiskonnas vähemkaitstud gruppe.

Vt ka lisa 1: Töögrupi liikmete formuleeritud versioonid

#### **5. Visioon keskusest 10 aasta pärast**

##### **5.1. Visioon JMK 2020**

Keskus on tegutsenud 17 aastat. 10 aastat tagasi 2000. aastal puudusid väljaarendatud teenused ja eelarve ei võimaldanud võtta tööle põhikohaga töötajaid. Visioonis JMK 2020 vaatleme, milliseks võiks keskus kujuneda järgmise 10 aastaga. Püüame vastata küsimustele: Kui

mahukas on keskuse tegevus tulevikus (kvantiteedi muutus)? Kuidas ühiskonna murepunktidest ja keskuse spetsialiseerumisest lähtuvalt muutuvad olemasolevad tegevussuunad, millised suunad lisanduvad või millised kaovad (kvalitatiivne muutus)? Kes oleme teiste organisatsioonide maastikul?

*Keskuse visioon 2020. aastaks sõnastati järgnevalt:*

**2020. aastal oleme tunnustatud töö- ja sotsiaalvaldkonna koolitus- ja tugikeskus ning juhtiv solidaarsuseidee kandja ja sotsiaaldemokraatlikku ilmavaate edendaja Eestis.**

Sotsiaalteenuste valdkonnas on keskus võtmepartnerluses omavalitsuste ja riigiasutustega. Professionaalsete lektorite ja tugiisikute võrgustiku toel toimub keskusel uuenduslike sotsiaalteenuste väljaarendamine ja katsetamine.

Tartu regioonis ja teatud valdkondades üle riigi (nt ametiühingute koolituse, pagulaste ja uusimmigrantide abistamise alal) on keskus juhtiv sotsiaalteenuste osutaja või koolitaja.

Sotsiaaldemokraatliku ilmavaate ja heade töösuhete toetajana on keskus ühiskonnas eri valdkondade inimeste kaasaja ning eestkõneleja avalikkuse ees.

Rahvusvaheliste kontaktide kaudu süvendab keskus oma professionaalsust ning viib siin saadud kogemust arenguabina teistesse riikidesse.

Keskus toimib võrgustikorganisatsioonina, on paindlik ja võimaldab iga töötaja maksimaalset erialast arengut.

## **5.2. Tegevussuundade areng visiooni elluviimiseks**

*Suundade ja teenuste muutus*

Praegused keskuse tegevussuunad ja teenused võiksid jääda üldjoontes samaks. Kogutud teadmus tuleb aja jooksul talletada ning teenuseid pidevalt arendada ja ajakohastada. Toimuvad muutused on järgmised:

1. Teenuse vajadus töötute ja tööotsingu valdkonnas teiseb, aga ei kao.
2. Ametiühingute suund muutub olulisemaks. Usaldusisikute ja muu ametiühingualase koolituse vajadus kasvab ja keskus suudab olla sel alal koolitaja number üks.
3. Rahvusvahelised kontaktid muutuvad oluliseks (nt Läti ja Leedu suunal) ja see aitab teadmisi vahetada ja teenuseid edasi arendada.
4. Oluliseks muutub arengukoostöö ja arenguabi suund ehk meie väljaarendatud meetodikate rakendamine mujal.
5. Välja on kujunenud eraldi ideoloogia ja sotsiaaldemokraatliku ilmavaate propageerimise suund. Tegevusse kaasatakse vastavad inimesed erinevatest ühiskonnaelu valdkondadest.
6. Enamike teenuste mahud kasvavad ja teenuste sisu on pidevas muutuses. Eeldatavasti kujuneme teenuste meetodikate arendajateks ja konsultantideks.

### 5.3. Organisatsiooni areng visiooni elluviimiseks

#### *Organisatsiooni suuruse muutumine:*

1. Edaspidiseks on kaks alternatiivi: kas kasvame veidi, kuid jääme suhteliselt väikeseks organisatsiooniks (10–12 töötajat), mis on paindlik ja seesmiselt mitteformaalne. Vähemtõenäolisem on organisatsiooni suurenemine (näiteks mõnede suundade olulise kasvamise tõttu). Sel juhul töötab organisatsioon taktikaliselt teisiti — paindlikkus ja mitteformaalne suhtlemine toimub suuna siseselt.
2. Säilitame praeguse võrgustikorganisatsiooni vormi: tuumiktöötajad, lektorid ja eksperdid, tugiisikute võrgustik.
3. Igal suunal on tegevuses vähemalt tandemid.
4. Toimub tihe koostöö lektorite ja freelance'dega. Ka need partnerid tunnevad end organisatsiooni osana ja selle eesmärkide elluviijatena.

#### *Võimalikud organisatsiooni rolli variandid:*

1. Muutume kompetentsikeskuseks. Oma tegevuses ei hoiame enam ise iga abivajaja kätt, vaid oleme partnerid teenuse arendamise osas riiklikele ametkondadele, omavalitsustele ja teistele teenust osutavatele organisatsioonidele. Kompetentsikeskuseks kujunemisel suudab organisatsioon pakkuda töö- ja arenguvõimalust ka väga kõrge kvalifikatsiooniga inimestele (nt doktorikraadiga).
2. Oleme väljaarendatud teenuse (riigi ja omavalitsuste tellimusele) teostaja oma tugiisikute võrgustikuga. Omavalitsustega ja riigiasutustega kujuneb võtmepartnerlus — oleme potentsiaalsete teenuse osutajate nimekirja tipus.

Organisatsioon peaks leidma sobiva tasakaalu kompetentsikeskuseks ja teenuseosutajaks olemise vahel. Oma kompetentsi müümisel teistele organisatsioonidele, kes teenust osutavad, kaotaksime osa oma turust ning ei ole kindel, et teenuse meetodikaid seostatakse hiljem just meie keskusega. Meie kompetentsi kasvatamine, nt sotsiaalteenuste valdkonnas, põhinebki innovatiivsete teenuste väljaarendamisel meie keskuses ja meie poolt ka nende teenuste praktikasse rakendamises. Oleme nn inkubatsioonikeskus teatud laadi teenustele, mis hiljem ühiskonnas valdavaks saavad. Seetõttu on oluline olla esimene partnerite poolt eelistatud teenuse pakkuja kindlas valdkonnas.

#### *Lisanduvad töökohad:*

Spetsialiseerumine organisatsiooni siseselt tulevikus tõenäoliselt kasvab. Praegu töötavad projektijuhid nn täistsükklis (projektijuht on taotleja-teostaja-aruandja). Võimalik, et organisatsiooni lisandub kommunikatsioonijuht, kes tegeleb teenuste müügi ja rahataotlustega.

#### *Rahastusallikate ja partnerite muutus:*

Lähemate aastate jooksul leiame praegustele eurorahadele alternatiivi. Teenused muutuvad regulaarseteks riiklikeks või omavalitsuse teenusteks. Meie keskus võiks jääda regulaarseks teenuse täitjaks teatud regioonides (mõnedes valdkondades üle Eesti), meetodika arendajateks ja nõustajateks.

## 6. Eesmärgid 2015. aastaks ja lähimad tegevused

Järgnevalt on sõnastatud tegevuse eesmärgid praeguste peamiste keskuse tegevusvaldkondade lõikes järgnevat viit aastat silmas pidades. Iga valdkonna juures on loetletud ka tegevused, mis neid eesmärke saavutada aitavad. On loomulik, et just tegevuste loetelu vaadatakse regulaarselt üle, täiendatakse ja keskendutakse prioriteetsetele tegevustele näiteks järgneva aasta jooksul.

### 6.1. Töötajate koolitus ja abistamine

#### *Eesmärgid:*

1. Oleme koolituskeskus, mis jätkab töötislingualase koolituse ja tugiisikuteenuse pakkumist (otsime lektorid, jälgime koolituse kvaliteeti).
2. Pakume metoodika-alast (nt tugiisikuteenus) koolitust ka teistele organisatsioonidele, kes tegelevad sama valdkonnaga.
3. Oleme Eestis juhtivaks kompetentsikeskuseks töötisijatega tegelevate spetsialistide koolitamisel ja uudsete teenuste algatamine üle Eesti.
4. Oleme hinnatud ja tuntud oma sihtgrupi, partnerite ja rahastajate silmis.
5. Oleme tänaste teenustepagasiga võrreldes välja arendanud mõned spetsiifilisemad teenused (nt ettevõtluse alustamisele suunatud teenused).
6. Meil on läbimõeldud ja suunatud tegevus oma kogemuse põhjal kogutud teadmuse säilitamiseks organisatsioonis ja edasiandmiseks uutele töötajatele.

#### *Tegevused:*

1. Töötame välja ka väiksemamahulisi ja lühemaajalisi koolituspakette töötisijatele.
2. Spetsialiseerume oma valdkonnale. Vajalik on läbi mõelda, kas meie sihtgrupiks kujunevad ka marginaliseerunud inimesed ning meie eesmärgiks nende põhjalik rehabiliteerimine ja nende tööle harjutamine või tegelevad sellega meie spetsialiseerunud partnerid ja meie aitame neid inimesi edasi järgmises faasis.
3. On tarvis kaaluda Tallinna turule jõudmise võimalused, kas teha seda kompetentsikeskusena või otse teenuste pakkujana.
4. Organisatsioon peab järkjärgult arenema rohkem kompetentsikeskuseks, mis tegeleb praktikas teenuse testimisega ja arendab nii välja viimistletud teenuse. Võiks ette võtta eraldi arendustöö projekti. Ehkki sellega toodame juurde ka konkurente, tuleks tegevus suunata nõustamise müümise suunas.
5. Kasutada ära Tartu eelist, seost ülikooli ja siinsete lektoritega.
6. Teha lobby-tööd töötisingu koolituse muutumiseks regulaarseks teenuseks.
7. Maksimaalselt ära kasutada eurorahasid keskuse kompetentsi kasvatamiseks ja partnersuhete arendamiseks.
8. Suhelda otse tööandjate ja nende organisatsioonidega, et pakkuda ettevõtjatele meie koolitustel osalevaid töötuid (nn personaliotsingu suuna arendamine töötisijatele mõeldud teenuses).

## **6.2. Ametiühingute liikmete ja usaldusisikute koolitamine**

### *Eesmärgid:*

1. Keskusest on saanud ametiühingutele aktsepteeritud partner.
2. Oleme välja töötanud usaldusisikute kvalifikatsiooni ja kutsestandardid.
3. Toetame järjekindlalt ametiühingute usaldusisikute väärtustamist ühiskonnas.
4. Aitame kaasa sotsiaaldialoogi sisulisele arengule Eesti ühiskonnas.

### *Tegevused:*

1. Töötada välja erinevate mahtudega ja eri tasemega koolituspaketid usaldusisikutele ja ametiühingute liikmetele.
2. Kaasata andragoog õppekavade nõustajaks ja viia läbi koolitus koolitajate koolituseks.
3. Koolitada ja harida ka neid töötajaid ettevõtetes ja asutustes, kes ei ole täna veel ametiühingute liikmed.
4. Leida senisele projektijuhile ametiühingute suunal partner, mis võimaldaks töötada tandemina. Esialgu moodustada ajutine tandem kellegagi praegustest töötajatest (nt tandemina keskuse esindamine).
5. Taandada end ametiühingute sisevastuoludest ning pühenduda akadeemilist laadi lobby'le selles valdkonnas. Kujundada välja oma arusaam ametiühingu usaldusisiku rollist ja ülesandest ning seda seisukohta propageerida.
6. *Training guide* väljatöötamine.
7. Otsida ametiühingu koolituse osas väliskoostöö võimalusi (nt lülituda riikidevahelistesse kettidesse).

## **6.3. Pagulaste integreerimine Eesti ühiskonda**

### *Eesmärgid:*

1. Keskusest kujuneb riigiasutuste poolt hinnatud ja tunnustatud partner.
2. Saavutatakse hea koostöö teiste organisatsioonidega (KMO, Eesti Punane Rist, IOM), mis on seotud pagulaste ja varjupaigataotlejate abistamisega.
3. Praeguste projektide baasil on tarvis välja kujundada professionaalne pagulaste abistamise teenus.

### *Tegevused:*

1. Jätkata esmase abiga pagulastele, nt tugiisikuteenus, juriidiline ja psühholoogiline abi.
2. Jätkata pagulaste kohanemiskursustega. Hakata selles valdkonnas tegema koostööd teiste integratsiooniprojektidega (nt mitte-eestlaste integratsiooniprojektid Eestis).
3. Saata meie tugiisikuid koolitusreisidele.
4. Kaasata aktiivsemad tugiisikud kohanemiskursuste korraldamisse. Samas kaaluda võimalikku rollikonflikti ja vältida tugiisiku rolli liigset laienemist.
5. Teha koostööd samalaadsete organisatsioonidega teistes Balti riikides (nt üksteise koolitamine ja info vahetus).
6. Jätkata tugiisikute koolitust. Tugiisiku pädevus ja kvaliteet peaks kasvama. Vaja on näiteks täiendavat juriidilist koolitust.
7. Pidev suhtlemine riigiasutustega ja vajadusel survestamine. Praegu ei tee keegi Eestis järelevalvet selle üle, kuidas pagulasi koheldakse.



8. Toetada, et tugiisikuteenus pagulastele muutuks universaalseks riigi poolt aktsepteeritud sotsiaalteenuseks.
9. Teha selgeks Eesti Punase Risti kompetents. Aru saada kuivõrd organisatsioon võib meile konkurendiks kujuneda ning selle organisatsiooni nišš pagulaste abistamisel.

#### **6.4. Uusimmigrantide integreerimine Eesti ühiskonda**

##### *Eesmärk:*

Tegemist on uue tegevussuunaga. 5 aasta pärast on välja arendatud tugiteenused uusimmigrantidele.

##### *Tegevused:*

1. Tugiteenuse põhjalik väljaarendamine uusimmigrantide sihtgrupile.
2. Esitada rahastustaotlus MEIS-ile uusimmigrantide tugiisikuteenuse asutamiseks.
3. Küsida töökeskuste projekti raames lektoritelt, kas on tarvis muudatusi vene gruppide koolitamise alal.

#### **6.5. Sõltlaste sotsiaalse toimetuleku toetamine**

##### *Eesmärgid:*

1. Teha koostööd teiste sõltuvusprobleemidega tegelevate asutustega. Olla koostöövõrgustikus oluliste organisatsioonidega, nt Anonüümsed Alkohoolikud, Anonüümsed Narkomaanid, alkohoolikute lastele mõeldud ühingud, omavalitsuste sotsiaaltöötajad.
2. Olla Tartu Linnavalitsuse poolt tunnustatud ja eelistatud tugiisikuteenuse ja teiste sõltlastele suunatud sotsiaalteenuste pakkuja.
3. Arendada koostööd Tartumaa omavalitsustega. Oleme praegu tegevad Tartu linnas. Hea oleks rahastuse osas sõltuvust hajutada.

##### *Tegevused:*

1. Leida täiendavad partnerid ja rahastajad.
2. Arendada välja sotsiaaltöö meetodid selles valdkonnas.
3. Vähemalt ühe täiendava projektijuhi tööle võtmine, et arendada välja eraldi tegevussuund.
4. Läbi mõelda sõltlase tugiisikule esitatavad nõuded. Võrreldes teiste valdkondadega on töö keerulisem ning tugiisiku töötasu peaks olema kõrgem.
5. Tagada, et tugiisikud oskavad lihtsamaid sotsiaaltöö meetodeid (nt probleemide kaardistamine, kliendiga töötamine).
6. Infotundide ja tugigruppide algatamine (nt kutsuda kokku erinevad sõltlaste ringkonnad, arendada teraapiaaladseid lähenemisi nagu inimeste perekonnavõrgustikku tagasi viimine jms)

## 6.6. Kodanikukoolitus ja sotsiaaldemokraatliku maailmavaate populariseerimine

### *Eesmärgid:*

1. Harime ühiskonda ja tegutseme missiooni ajendil, populariseerides solidaarsust ja sotsiaaldemokraatlikku maailmavaadet.
2. Pakume kodanikukoolitust sellistes valdkondades, mis on suunatud ühiskonna sidususe tõstmisele, sotsiaaldialoogi arendamisele, paindlikkuse ja turvalisuse arendamisele töösuhetes, elukestva õppe ja enesetäiendamise propageerimisele (teiste sõnadega nendes valdkondades, mis tagavad, et inimene oleks hea töötaja ja tuleks töökohal hästi toime).
3. Oleme leidnud oma rolli ja lähenemisnurga avalikkuses sotsiaalprobleemide käsitlemisel ja saanud aktsepteeritud kõneisikuks neil teemadel.
4. Meie tegevusvaldkonnad sotsiaalvaldkonnas võiksid saada atraktiivseks kunsti ja kultuuri jaoks (nt pagulaste ja sõltlaste teema).

### *Tegevused:*

1. Avada see tegevussuund süstemaatiliselt.
2. Igalt teiselt keskuse suunalt teha üks valik, mida laiemale avalikkusele pakkuda (nt järgmistes vormides: seminarid, kunstinäitused, kontserdid, kirjastustegevus).
3. Partnerite leidmine maailmavaate propageerimisel (Euroopa Sotsiaaldemokraatlike Erakondade fondid-mõttekandjad, Amnesty International, UNICEF, teised rahvusvahelised organisatsioonid).
4. Tuua kokku kultuurivaldkonna sotsiaalselt mõtlejad inimesed.
5. Koostada meie tööde ja õpetamiste ning meetodikate kohta kokkuvõtvaid artikleid ja kogumikke.
6. Kaaluda, kas valdkonnaga võiks pikemas perspektiivis tegelda eraldi projektijuht. Otsida mõnele alateemale ka eraldi rahastusvõimalusi.

## 6.7. Muud tegevused

### *Eesmärgid ja tegevused:*

1. Pingutada organisatsioonisisese infovahetussüsteemi paremaks muutmiseks ja teadmuspanga hoidmiseks. Korraldada sel teemal arutelu, et leida, millisel viisil võiks sisekommunikatsioon kõige tõhusamalt toimida. (Gmaili keskkonna võimalused, info ülesriputamine, list, failide süsteem, kalender, muud variandid). Teha sisuline kokkulepe töötajate vahel, mida peaksime omavahel jagama. Teha süsteemset tööd kodulehega ja kaaluda, kas muuta osad alad kodulehel sisekasutusealadeks. Teha projektide andmebaas ja panna projektide kohta teave kodulehele sisevõrgu alale.
2. Lahendada tegevuse laiendamiseks büroo ja õpperuumide küsimus.
3. Moodustada igas valdkonnas tandemid (püsivad või ajutised). Võimalikult kiiresti moodustada tandemid uusimmigrantide ja ametiühingukoolituse valdkonnas.
4. Tagada pidev regulaarne projektide sisu puudutav infovahetus valdkondade vahel.
5. Rõhutada partneritele, et seda teenust on abivajajatele vaja ka pärast europerioodi. Töötada teenuste regulaarseks muutumise suunas.
6. Teha põhjalikumad koostööd suuremate omavalitsustega, kes suudavad projekte rahastada.
7. Avada arenguabi suund, see peakski olema järgmine avatav suund.
8. Sise- ja väliskommunikatsioon lahendada oma olemasolevate jõududega.

## **7. Organisatsiooniline areng**

### **7.1. Ressursid**

Keskuse kasutada on bürooruumid (70 m<sup>2</sup>) Tartus Riia tn 13-23. Korteriomand kuulub Soome Sotsiaaldemokraatliku Partei kinnisvarafirmale. Üüri seni selle eest nõutud ei ole. Tegelikult oleks vajadus korter soomlastelt ära osta.

Keskusele kuulvad ka bürooruumid Tallinnas Ahtri tn 10a 5. korrusel (110 m<sup>2</sup>). Need ruumid on SDE ja SDE Euroopa Parlamendi delegatsiooni kasutuses. Nimetatud kaasomand on ostetud Euroopa Parlamendi saadikute üürirahade eest ning on seetõttu erakonnale tasuta kasutada antud. See kinnisvara tagab hüpoteegiga keskuse arvelduskrediiti Sampo Pangas.

Koolitustegevuseks rendib keskus ruume Avatud Hariduse Liidult (AHL) Tartus Lutsu tn 14a 2. korrusel. Meie kasutuses on õppeklass (ca 30m<sup>2</sup>) ja väike bürooruum (ca 10m<sup>2</sup>). Oleme ise AHL-i liige ning samas majas üürivad ruume veel Tartu suuremad ametiühingud, kes on samuti AHL-i liikmed.

#### *Pikemad eesmärgid:*

Leida iseseisvalt või hankida koos partneritega uued ruumid büroopinnaks ja koolitusteks. Tegevuse laienemisel vajab keskus vähemalt kahte alalist koolitusklassi.

#### *Lähim ülesanne:*

Koostöös AHL-iga uuendada koolitusklassi sisustust ja koolitusvahendeid.

### **7.2. Keskuse toimimine ja tööjaotus meeskonnas**

Keskuse juhatus on 1-liikmeline ning tema nimetus on juhataja. Temal lasuvad kõik seadustest tulenevad mittetulundusühingu juhatuse õigused ja kohustused. Keskuse juhataja on alates 2000. aastast Tõnu Ints.

Keskuse raamatupidaja on Merle Pent. Hetkel on ta asendaja staatuses, asendades lapsepuhkusel olevat põhitöötajat Tiina Lauri. Raamatupidaja kasutab oma töös raamatupidamisprogrammi Merit Aktiva. Raamatupidaja täidab ainuisikuliselt kõiki kõrvalkohustusi ning paneb kokku kõik projektidega seotud finantsaruanded.

Keskuse sekretär on Katrin Kare, kes töötab ½ koormusega, töötades samaaegselt ka Sotsiaaldemokraatliku Erakonna Tartu büroo sekretärina. Katrin hoolitseb ühtlasi ka büroo ruumide korrashoiu eest.

Töökeskuste suunal töötavad 2 projektijuhti Pilleriin Kägo ja Olga Hramtsova. Olga asendab lapsepuhkusel olevat Ingrid Purjet. Projektijuhid töötavad tandemina ning täistsükklis. Nende

tööülesannete hulka kuuluvad projektide kirjutamine, läbiviimine ja aruandlus. Lisatasu eest viivad nad ise läbi ka koolitusi ning korraldavad tööklubide tegevust. Nende bürooruumid asuvad AHL-i majas Lutsu tn 14a.

Ametiühingukoolituse suunal töötab projektijuhina Jana Morozov. Ka tema töö on projekti juhtimine täistsükliina.

Pagulaste integratsiooni suunal töötab projektijuht Juhan Saharov. Hetkel on ta põhikohaga töötaja Veronika Varepi asendaja, ka temal on projektijuhtimises täistsükkel. Lisaülesandena on tegelenud ta välisprojektiga seotud asjaajamisega.

Sõltlaste tugiisikute suunal eraldi projektijuhti praegu ei ole ning seda suunda veab tasuta lisaülesandena töökeskuste suuna projektijuht Pilleriin Kägo.

*Lähiaja vajadused:*

1. Võtta tööle projektijuhid välissuhtluse ja arengu suunale.
2. Sõltuvusprobleemidega inimeste suunale võtta tööle projektijuht ½ koormusega.
3. Panna sekretärile ka projektijuhi assistendi ülesanded ja võtta ta tööle täiskohaga.

### **7.3. Sisekommunikatsioon**

Keskus kasutab Elioni-EMT äriteenust. Teenuse sisse kuuluvad mobiiltelefonide ja lauatelefonide lühinumbrite süsteem, mille piires on omavahelised kõned tasuta. Süsteemi on haaratud ka haldusteenusel olevad erakonna töötajad ning töötute tugiisikud.

Büroodes ja õppeklassis on tagatud interneti püsiühendus, kõik projektijuhid on varustatud sülearvutitega. Töökeskuse klientide kasutada on 2 lauaarvutit. Keskusel on Elioni serveris koduleht ning domeenipõhised meilikastid. Töötab töötajate meililist.

*Peamised puudused:*

1. Senine koduleht on aegunud ja raskesti uuendatav. Kodulehele uue info panemine ei ole otseselt kellegi ülesanne.
2. Puuduvad veebipõhised võimalused andmebaaside loomiseks ning ka lihtsaks failide ülesriputamiseks ja ühiskasutamiseks.
3. Töötajate koosolekud toimuvad ebaregulaarselt.

*Lähiaja muutused:*

1. Luua uus koduleht ning jagada ära ülesanded selle uuendamiseks.
2. Leida võimalused sisekeskkonnas veebipõhiselt failide ülesriputamiseks ning andmebaaside loomiseks.

### **7.4. Väliskommunikatsioon ja turundus**

Keskuse väliskommunikatsioon on nõrk, piirdudes vaid ametliku suhtlusega lepinguliste partneritega ning juhuslikku laadi pressikontaktidega. Mõneti on selle põhjuseks olnud ka

poliitilised olud, mis on tinginud madala profiili hoidmise vajadusest. Projektijuhtide vahetu töö lepingupartneritega on olnud siiski hea ning keskusest on neile jõudnud hea ja positiivne kuvand.

*Vajalikud sammud:*

1. Keskuse kodulehe uuendamine ning selle järjekindel värske informatsiooniga täitmine.
2. Uute algatuste ja projektide käivitamisel pressiteadete tegemine. Vajadusel ka pressikonverents koos lepingupartneritega, et teavitada üldsust meie tegevusest.
3. Tutvustada keskust lühidalt iga avaliku esinemise algul seminaridel ja konverentsidel. Töötada selleks välja eraldi väike slaidiprogramm.
4. Uuendada keskuse logo.
5. Tegeleda eraldi keskuse brändi kujundamisega, mille peamiseks aluseks on töötajate huvide ja õiguste kaitse, töötute koolitus ja abistamine, sotsiaalne dialoog ning sotsiaalne turvalisus.

## **8. Prioriteetid eesmärkide ja tegevuste osas**

Peamine eesmärk on seniste tegevussuundade jätkamine, nende kaudu pakutavate koolituste ja teenuste uuendamine ning edasiarendamine.

Vajalik on astuda samme töökeskuste suunalt pakutavate teenuste muutmiseks regulaarseteks omavalitsuste ja riigi poolt tellitavateks sotsiaal- ja tööturuteenusteks.

Sõltlaste tugiisikute suuna tegevust tuleb laiendada.

Integratsiooni suunal tuleb leida rahastuse võimalused uusmigrantide koolitamiseks ja abistamiseks.

Tegevust tuleb alustada arenguabi ja välisprojektide suunal, kasutades selleks meie kogumuste jagamist lähinaabritele ja arenguriikidele.

Võttes aluseks kodanikukoolituse projektide senised kogemused avada uuesti kodanikukoolituse suund.

Organisatsiooniliselt jääda senise mudel juurde: kõigil peamistel suundadel töötab tandemina 2 projektijuhti ja neile lisaks lepingulised töötajad: koolitajad, tugiisikud, eksperdid ja nõustajad.

## Lisad

### Lisa 1: JMK missiooni sõnastamise töömaterjalid

*Töögrupi liikmete formuleeritud esialgsed versioonid:*

Töö- ja sotsiaalaala koolitus- ja tugivõrgustiku keskus.

Oleme koolitus- ja arengukeskus. Läbi elukestva õppe (sotsiaalsete oskuste juurdeõppimine) ja nõustamise toetame eelkõige vähemkaitstud ühiskonnagruppe. Oma tegevuses peame oluliseks professionaalselt ja meetoodiliselt läbi mõeldud lähenemist, mis toetub pikaajalisele kogemusele. Keskuse eesmärgiks on aidata vähemkaitstud grupe pakkudes kombineeritud koolitusi koos nõustamisteenustega.

Meie keskus on arenev ja paindlik koolituskeskus, mis oma tegevusega toetab ühiskonna vähemkaitstud gruppide toimetulekut läbi mitmekülgete teenuste.

Keskus on koolituskeskus, mille eesmärgiks on kodaniku- ja täiskasvanute koolituse, tugiteenuste ja nõustamise kaudu toetada, motiveerida ja jõustada vähemkaitstud grupe, toetades nende juurdepääsu.

Keskuse koolitused ja tugiteenused pakuvad lisa riigi ja omavalitsuse tegevusele — aitavad töötutel naasta tööellu, töötajatel seista oma õiguste eest, pagulastel ja uusimmigrantidel lõimuda Eesti ühiskonda, sõltlastel vabaneda sõltuvusprobleemidest.

*Töögrupi liikmete seletused keskuse tööst erinevatele sihtrühmadele:*

#### Seletus Reformierakonna Tartu piirkonna lihtliikmele

Sotsiaalvaldkonna projektide arendamise ja sotsiaalteenuste pakkumisega tegelev organisatsioon, et anda võimalus saada tasuta koolitusi ja tugiteenuseid ka ühiskonna vähemkaitstud ja -kindlustatud gruppidele. Tooks võibolla näiteid ka.

#### Seletus 80-aastasele sõbra vanaemale

Töötan koolituskeskuses, mis tegeleb sotsiaalselt vähemkaitstud gruppide, nagu töötud ja ametiühingud, koolitamisega ning tugiteenuse pakkumisega sõltlastele, pagulastele ja töötutele. Vajadusel selgitaks lahti, kes on sõltlased ja kes on pagulased ja mis vahe on töötute koolitamisel ja tugiteenustel.

#### Seletus 10-aastasele lapsele

Tegeleme nende inimeste aitamise ja õpetamisega, kes on sattunud raskustesse, näiteks siis kui inimesel ei ole tööd, kui ta vajab töökohal nõu, abi ja tuge. Aitame pagulasi, kes on oma kodumaalt pidanud lahkuma sõja, häda ja viletsuse tõttu ja vajavad nüüd Eestis abi.

#### Seletus küünetehnikule

Tegu on väikese koolituskeskusega, mis pakub kombineeritud koolitusi koos tugiisikuteenusega. Ma loetleks meie suundasid: töötud, ametiühingud, pagulased, sõltlased.

### Seletus ajalooõpetajale vene õppekeelega koolis

Oleme sotsiaalprojektidega tegelev keskus, mis hindab elukestvat õpet. Tegeleme vähemkaitstud gruppide koolitamise ja toetamisega läbi erinevate teenuste.

*Teised kommentaarid ja mõtted, mis on missiooni sõnastuses olulised aspektid:*

#### JMK sihtgrupp

ühiskonna vähemkaitstud grupid; inimesed, kes on sattunud raskustesse; sotsiaalselt vähemkaitstud grupid; need, kel pole tööd, pagulased, sõltlased, töötajad, kes vajavad tuge; aktiivsed töötajad; ohustatud grupid; üldiselt need, kel juba on probleemid, ametiühingute suunal püüame probleeme ennetada; töötajate esindajad; grupid, kes vajavad paremaid sotsiaalseid oskusi, teadmisi ja motivatsiooni; vabatahtlikud (tugiisikud).

#### Tegevuse laad

aitamine, toetamine, tugiteenus, õpetamine, koolitamine, nõustamine, tasuta koolitus, inimeste aitamine, probleemide lahendamine ja ennetamine, motiveerimine, julgustamine, jõustamine, aktiveerimine, positiivse laengu andmine, lootuse andmine, elukestev õpe, täiskasvanukoolitus, vabatahtlik tegevus.

#### Tegutsemisviis

ise kirjutame projekte; kompetentsikeskuseks olemine; arendustegevus; läheneme asjadele sügavuti, põhjalikult ja ekspertidepõhiselt, mitte pealiskaudselt ja linnukese kirja saamiseks; kompetents; püüame sihtgruppi kaasata tegevusse; paindlikkus ja operatiivsus; väike ja innovatiivne (: puudub strateegiline kaitse sügavus, seljataga on Moskva :).

#### Organisatsiooni vorm

keskus, organisatsioon, koolituskeskus (Kas tugiisikuteenus ka sobib koolituse mõiste alla? Kaasaegne koolitus sisaldabki tugiteenust.), MTÜ (külm ja anonüümne), ühing.

#### Muud kommentaarid

Kogu meie JMK sihtgrupp ei pruugi end identifitseerida „vähemkaitstud grupina“. Abstraktsemalt mõeldes on kogu meie sihtrühm „töötajad“, ainult et nad praegu mingil põhjusel ei tööta (pole tööd, vajavad integreerimist, sõltuvusest vabanemist). Vaja oleks sõnastuses positiivset avangut.

## **Lisa 2: Mõtted arutelul keskuse toimimisest ja meeskonnaliikmete rollist**

Organisatsioon on väike ja mitteformaalne suhtlemine on väga oluline. Samas on meil mõnikord tunne, et kõik teavad kõigest kõike ka suhtlemiseta. Tegelikult on vajadus teineteise projektidest ja tegevusest rohkem teada.

Igal inimesel on organisatsioonis oma roll. Kõik töötajad on seni väga hästi organisatsiooni sulandunud ning tööõhkkond on väga hea. Arutelu käigus mõtisklesime, millised töökaaslased on meie kaastöötajad ja mida nad oma isikuga nii tööõhkkonna kui professionaalsuse mõttes endaga igapäevasesse tööpäeva kaasa toovad.

### *Jana ...*

... on inimene, kellega tuleb päike hommikul sisse. Ta on ametiühingute valdkonnas väga pädev ja iseseisev. Ta on hea organiseerija, korraldab igasuguseid üritusi. Ta on kiire kohaneja ja loominguiline. Projektid küll tulevad tal vahepeal kiiruga ja üle õõ aga need on vähemalt olemas. Jana on kõigest kinni haaraja, kui kuskil on võimalus, siis läheb ta ja ei jäta seda võimalust kasutamata. Jana on kontoris kõhutäitja, organiseerib süüa näiteks. Ta on maailmavaate esindaja ja tal on sotsiaaldemokraatlik südametunnistus.

### *Merle ...*

... moodustab sisuliselt tandemi Tõnuga. Tegelikult on see troika, sest sinna kuulub ka Katrin. Merlele on omane kindlus, stabiilsus, professionaalsus. Iga küsimus, mida küsid, saab kiire vastuse või öeldakse aeg mille jooksul vastuse saab. Professionaalsuse osas pole talle ühtki etteheidet. Inimesena on ta samuti väga meeldiv inimene, temaga on hea suhelda. Raamatupidajana püsib oma piirides. Ühingu eest vastutab ikkagi juhataja, ka siis, kui vahepeal on miinused. Ta ei tunne iga päev, et kogu finantsvastutus lasub tema õblukestel õlgadel. Ta on hästi hakkama saanud teistega suhetes, pole pidanud karjuma, aga oma vaiksel viisil on kõigi käest aruanded ja paberid kätte saanud. Tihti sõltuvad suhted olmelistest asjadest. Merle on abivalmis ja rahuliku meelega. Ta on asendamatu oma külma närvi ja hea mäluga. Tuletab meelde, kui on vaja ära vormistada mingid dokumendid. Tal on lõpmatu vastutustundlikkus ja hea tööväime.

### *Ingrid ...*

... temaga seostub kindlustunne ja usaldus. Tandemis võib teda usaldada, oskab projektidega edasi minna täpselt sealt, kust tarvis. Tal on põhjalikud teadmised oma valdkonnast ja ka teiste töötajate valdkondadest. Tal on ka strateegiline nägemus ühingust tervikuna ja kõigest teistest meie tegevusvaldkondadest. Tal on visioonitunnetus laiemas perspektiivis üldse, mitte ainult oma valdkonnast. Tal on väga hea juhtimis- ja läbirääkimisoskus. Talle on omane ratsionaalsus, tasakaalukus ja professionaalsus, positiivsus ja oskus toetada.

### *Pilleriin ...*

... tal on sotsiaalalal head tundlad ja ta on sel alal asjatundlik. Ta on värske pilguga ja väga kiire arenguga (areneb nagu kiirrong ja tõmbab ka teisi kaasa). Pilleriin oskab võtta vastutust. Tema näol on tandemis olemas kindlus ja tugi. Ta on mõttekaaslane ning alati rõõmsameelne. Pole näinud teda kunagi pahasena. Ta on valmis igal teemal kaasa rääkima, on avatud ja alati sõbralik.



### *Juhan ...*

... toob organisatsiooni uut lähenemist, sest tema taust on veidi teistsugune. Ta näeb vestluses alati asju teise nurga alt, vaatab asju vahel ka rohkem kõrvalt. Ta on kiire reageerida, oskab kiiresti sisse elada ja end asjadega kurssi viia. Ta on kohusetundlik, rahulik ja suure töövõimega. Tal on lai silmaring (: isegi Tõnu vahel konsulteerib Juhaniga :). Juhanil on eeldused väga paljudel aladel tegutseda. Ka siis, kui ta valdkonda ei tunne, omandab ta selle töö käigus väga kiiresti. Ta on väga põhjalik.

### *Tõnu ...*

... tal on hea huumorimeel, võime olla eneseirooniline. Ta on hea analüüsija, tal on lai silmaring. Tõnu on ärakuulaja ja alati väga tähelepanelik, kiire mõtlemisega. Ta oskab lühidalt probleemid ja küsimused esitada ja kokku võtta. Ta on pingeleevendaja, pakub kindlust ja tuge, ta on analüüsija ja kokkuvõtja. Talle on omane vastutuse võtmine (et jumala eest keegi teine ei tunneks seda vastutuse raskust oma õlgadel). Ta näeb vaeva, et töökeskkond oleks loov, vaba ja turvaline projektijuhtidele. Usaldab oma meeskonda, ei rakenda kontrollifunktsiooni.

### *Katrin ...*

... on meeolelu looja ja kujundaja, keskkonna looja ja kujundaja. Tal on teravmeelne pilk (: keelt ei hakka mainima :). Temast on alati tuge ja abi. Pole kuulnud, et Katu ütles põhjendamatu „ei“. Temale võib kindel olla, ta on avatud ja sõbralik, mitmekülgne: naiselik, autojuht, turvamees, kantsleiülem. Ta ei nurise mitte kunagi ja ei kurda. Ükski asi ei käi talle üle jõu, kaste tassida tikk-kontsad jalas, nõusid pesta, paljundada, ...

### *Tiina ...*

... ei olnud sellist hetke, kui ta ei oleks naeratanud (: ta ütles halvasti ka, ta naeratas :). Ta oli raamatupidajana kokkuhoidlik, ei sallinud liigset väljaminekut, kõik tuleb läbi rääkida. Suhtus töökaaslastesse kui sõpradesse.

### *Veera ...*

... on hästi rahulik, ei tekita kunagi mõttetut paanikat (: küll kõik saab korda :). Ta võtab töökaaslaseid kui häid sõpru.