

## Vabaühenduse juhi kompetentsimudel

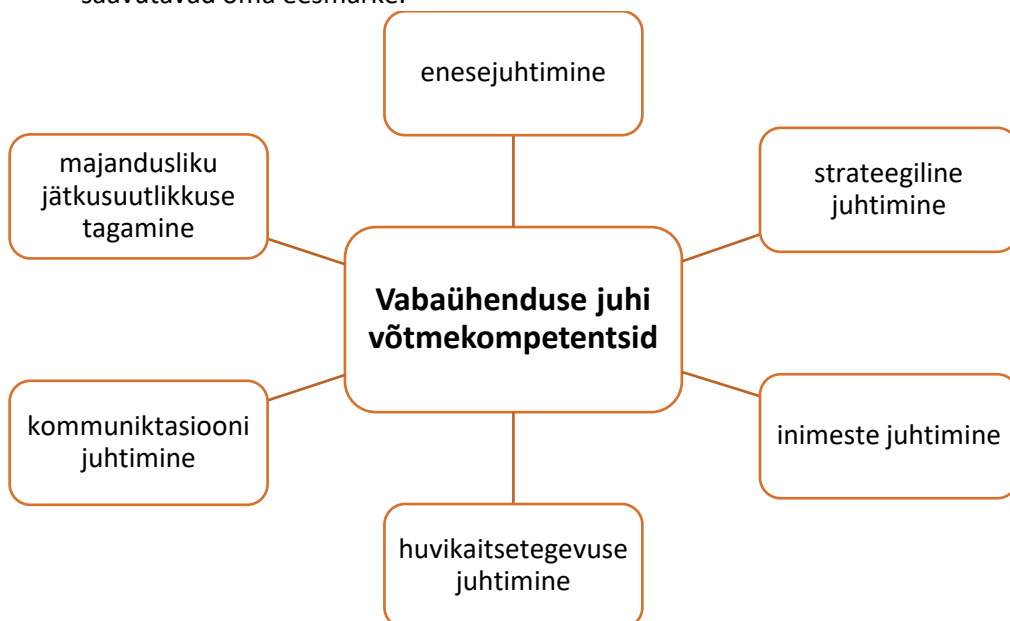
Vabaühenduse juhi kompetentsimudeli eesmärk on luua nägemus mõjusa, võimeka, jätkusuutliku ja usaldusväärse vabaühenduse eestvedajast, kodanikuühiskonna mõjutajast, ning määratleda ja kirjeldada edu tagamiseks olulisimaid juhi kompetentse.

Kompetentsimudel on kirjeldatud juhi võtmekompetentseid ja alakompetentseid, mis on tulemuste saavutamisel määravad. Kompetentseid tegevusnäitajad on kirjeldatud kolmel tasemel: algaja, edasijõudnu, ekspert. Iga kõrgem tase sisaldab madalama taseme tegevusnäitajaid. Kompetentseid hindamisel on kasutusel viie punkti skaala, mis võimaldab paindlikkust ja arvestada üleminekustadiume.

**Visioon:** mõjusa vabaühenduse juht loob ja hoiab ühist visiooni, missiooni ja väärtusi ning loob keskkonna positiivseteks muutusteks.

Vabaühenduse juht on:

1. *ennastjuhtiv* – sihikindel, motiveeritud ning oskab kasutada eesmärkide saavutamiseks erinevaid ressursse;
2. *strateegiliselt juhtiv* - strateegilise juhtimise tulemusena saavutavad vabaühendused oma eesmärgid, on jätkusuutlikud ja usaldusväärsed;
3. *inimesi juhtiv* - inimeste juhtimise tulemusel on iga meeskonnaliikme potentsiaal parimal viisil rakendatud tema enda ja vabaühenduse jaoks;
4. *huvikaitsetegevust juhtiv* - huvikaitse juhtimise tulemusel töötavad vabaühenduse eesmärgi nimel ka teised organisatsioonid, asutused ja inimesed ning ühendused on oma tegevustes mõjusad;
5. *kommunikatsiooni juhtiv* - kommunikatsioonijuhtimise tulemusel on sihtrühmad informeeritud vabaühenduse tegevusest, kujunenud on ühenduse hea maine ja usaldusväärsus;
6. *majanduslikku jätkusuutlikkust tagav* - majandusliku jätkusuutlikkuse tagamise tulemusena on ühendused finantsiliselt võimekad ja jätkusuutlikud ning saavutavad oma eesmärgid.



<b>1. Enesejuhtimine</b>	<i>Ennastjuhtiv vabaühenduse juht on teadlik iseendast, oma tugevustest ja arenguvajadustest, suudab tajuda end ümbritsevate inimeste eesmärgi, on kohanemisvõimeline ning võtab vastutuse enda ja oma meeskonna arengu eest. Enesejuhtimise tulemusel on juht sihikindel, motiveeritud ning oskab kasutada eesmärkide saavutamiseks erinevaid ressursse.</i>		
Alakompetentsid	Kompetentsi tegevusnäitaja kirjeldus kolmel tasemel		
1.1 Professionaalne enesearendamine	Osaleb arendavates tegevustes juhuslikult, enesearengu vajadus on teadvustamata.	Tunneb huvi enda arendamise vastu ja osaleb võimalusel erinevates arendustegevustes.	Analüüsib enda tegevust juhina ja kavandab sellest lähtuvalt arengut toetavaid tegevusi. Tegeleb süsteemselt enesearendamisega. Hoiab ennast järjepidevalt kursis valdkonna arengutega.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
1.2 Ajajuhtimine	Ajakavas püsimine on stressitekitav, püstitab ebarealistlikke ajagraafikuid.	Teadvustab, et on olemas ajajuhtimise tööriistad ja tehnikad ning kasutab mõnda. Planeeritud tegevused on enamasti õigeaegselt ellu viidud.	Planeerib aega teadlikult ja süsteemselt, kasutab erinevaid asjakohaseid ajajuhtimise tööriistu. Prioriseerib tegevusi ja viib planeeritud tegevused õigeaegselt ning tulemuslikult ellu.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
1.3 Stressijuhtimine	Avastab end ootamatult stressiolukordadest, mis mõjutavad tööd ebasoodsalt.	Märkab ja tunneb ära erinevad stressiolukorrad, kuid ei tule nendega alati toime.	On teadlik stressi tekitavatest olukordadest ja kasutab stressi maandavaid meetmeid.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
1.4 Kohanemisvõime	Uued olukorrad ja muutused tekitavad ärevust ja raskusi, kuid püüab leida võimalusi olukorraga toimetulekuks.	Aktsepteerib ümbritseva keskkonna tingimusi ja arvestab nendega oma tegevuses. Leiab hea lahenduse	Näeb muudatustes potentsiaali ja suudab ära kasutada neist tulenevaid võimalusi, et jõuda parima tulemuseni.

		ka ootamatus olukorras.	
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
<b>2. Strateegiline juhtimine</b>	<i>Strateegiline juhtimine vabaühenduses on valdkonna arengutest, ühenduse missioonist ja visioonist lähtuv arenguvajaduste määramine, eesmärkide seadmine, prioriteetsete tegevuste määramine, elluviimise korraldamine ning mõju ja tulemuslikkuse hindamine. Strateegilise juhtimise tulemusena saavutatavad vabaühendused oma eesmärgid, on jätkusuutlikud ja usaldusväärased.</i>		
Alakompetentsid	Kompetentsi tegevusnäitaja kirjeldus kolmel tasemel		
2.1 Valdonna arengutega kursisolek	On pealiskaudselt kursis valdkonna arengutega.	Jälgib aktiivselt valdkonna arenguid ja suunab arengutest lähtuvalt organisatsiooni tegevusi.	On ise valdkonna ekspert ja osaleb asjatundjana valdkonna kujundamises.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
2.2 Visiooni loomine	Omab isiklikku arusaama visioonist, mida soovib kujundama hakata.	Omab visiooni, selgitab ja arutleb visiooni üle organisatsioonisiseselt.	Juhib visiooni koostamist, mis koondab organisatsiooni ühise eesmärgi nimel.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
2.3 Eesmärkide seadmine, prioriteetsete tegevuste määramine.	Sõnastab organisatsiooni tegevused, mis ei ole seostatud arenguvajaduste ja eesmärkidega.	Püstitab visioonist ja arenguvajadustest tulenevad eesmärgid ja sõnastab meeskonnaliikmeid kaasates vajalikud tegevused.	Püstitab visioonist ja prioriteetsetest arenguvajadustest lähtuvalt pikaajalised ja lühiajalised eesmärgid ning sõnastab meeskonnaliikmeid kaasates vajalikud tegevused.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert

2.4 Muudatuste juhtimine	Viib muudatusi ellu vajadusi eelnevalt analüüsimate ja selge tegevusplaanita.	Analüüsib arenguvajadusi ja sellest lähtuvalt viib ellu muudatused.	Analüüsib arenguvajadusi ja muudatuste mõju, kaasab meeskonna muudatuste kavandamise protsessi. Muudatuste elluviimine toetab organisatsiooni eesmärkide saavutamist.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
2.5 Organisatsiooni tulemuste ja mõju hindamine	Hindab organisatsiooni tulemusi ja mõju üksikutes näitajates ning juhuslikult.	Hindab regulaarselt organisatsiooni tegevuste tulemusi ja mõju ning kohandab vastavalt tegevusplaane.	Hindab regulaarselt organisatsiooni tegevuste tulemusi ja mõju asjakohaste ning eelnevalt kokku lepitud mõõdikute abil. Kohandab vastavalt analüüsile tegevusplaane.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
<b>3. Inimeste juhtimine.</b>	<i>Inimeste juhtimine on vabaühenduse eesmärkide saavutamiseks ühtse meeskonna moodustamine, meeskonnaliikmete innustamine ja hoidmine ning professionaalse arengu toetamine. Meeskonna moodustavad vabaühenduse töötajad ja vabatahtlikud. Inimeste juhtimise tulemusel on iga meeskonnaliikme potentsiaal parimal viisil rakendatud tema enda ja vabaühenduse jaoks.</i>		
Alakompetentsid	Kompetentsi tegevusnäitaja kirjeldus kolmel tasemel		
3.1 Meeskonna kujundamine	Töötab individuaalselt, kaasab meeskonnaliikmeid harva, loob üksikutele juhtudel võimalusi koos töötamiseks.	Kaasab organisatsioonis olemasolevaid inimesi erinevate tegevuste elluviimise, loob võimalusi meeskonnana ühiste eesmärkide nimel koos töötamiseks.	Kujundab ja loob meeskonna organisatsiooni eesmärkidest lähtuvalt, defineerib selgelt rollid ning jagab ülesanded ja vastutuse arvestades iga indiviidi võimeid ja motivatsiooni.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	K 5 ekspert
3.2 Meeskonna innustamine	Teadvustab vähesel määral oma mõju meeskonnale, annab meeskonnale harva tagasisidet.	Teadvustab enda käitumise mõju meeskonnale. Annab meeskonnale tagasisidet ja julgustab ühiselt	Juhib teadlikult oma käitumist, et innustada ja inspireerida meeskonda paremaid tulemusi saavutama. Märkab meeskonnaliikmete

		paremaid tulemusi saavutama.	individuaalseid vajadusi ja julgustab ning toetab neid sellest lähtuvalt.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
3.3 Meeskonna professionaalse arengu toetamine	Märkab harva meeskonnaliikmete tugevusi ning arenguvajadusi.	Analüüsib meeskonna tulemusi ja liikmete panust ning loob võimalusi meeskonna liikmete professionaalseks arenguks.	Loob organisatsioonis turvalise, oma võimete proovilepanekut ja õppimist soodustava keskkonna. Selgitab välja meeskonnaliikmete professionaalse arengu vajadused ning loob sellest lähtuvad arenguvõimalused.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
3.4 Organisatsiooni- kultuuri kujundamine	Pöörab organisatsioonikultuurile vähe tähelepanu.	Teadvustab enda rolli organisatsioonikultuuri kujunemises ja tegutseb vastavalt organisatsiooni normidele, väärtustele ning traditsioonidele.	On teadlikult eeskujuks ja organisatsioonikultuuri kujundajaks.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
<b>4. Huvikaitsetegevuse juhtimine</b>	<i>Huvikaitse on kellegi teise, nt avaliku võimu, äriettevõtete või avalikkuse mõjutamine mingil viisil tegutsema lähtuvalt vabaühenduse huvikaitse eesmärkidest. Huvikaitse juhtimise tulemusel töötavad vabaühenduse eesmärgi nimel ka teised organisatsioonid, asutused ja inimesed ning ühendused on oma tegevustes mõjusad.</i>		
Alakompetentsid	Kompetentsi tegevusnäitaja kirjeldus kolmel tasemel		
4.1 Töö võrgustike ja sidusgruppidega	Osaleb olemasolevate võrgustike töös neid prioriseerimata.	Osaleb võrgustike töös, otsib koostöövõimalusi vastavalt vajadusele, arvestab mõju sidusgruppidele.	Kaasab sidusgruppe, loob aktiivselt toimivaid ja jätkusuutlikke võrgustikke ning koostöövõimalusi.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert

4.2 Partnerlussuhete juhtimine	Koostöö partneritega on juhuslik.	Loob partnerlussuhete vastavalt tekkinud vajadustele.	Tegeleb süsteemselt ja eesmärgipäraselt partnerlussuhete loomise ning hoidmisega.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
4.3 Valdkonna eestkõnelejaks olemine	Kommenteerib valdkonda puudutavaid teemasid, kui seda palutakse teha.	Algatab valdkonnas olulisi teemasid enda hallatavates kanalites ja võrgustikes.	Algatab ise ja leiab teisi sobivaid inimesi eestkõnelema, et kutsuda esile valdkonnas vajalikke muutusi ja arenguid.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
4.4 Läbirääkimine ja mõjutamine	Osaleb selget eesmärki omamata passiivselt võrgustike töös ja kohtumistel.	Osaleb aktiivselt võrgustike töös ja kohtumistel ning mõjutab oma tegevusega teiste eesmärke.	Eesmärkidest lähtuvalt loob ja hoiab suhteid vajalike osapoolte ja partneritega ning kujundab võrgustikke, kes aitavad tulemusi saavutada.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
<b>5. Kommunikatsiooni juhtimine</b>	<i>Kommunikatsiooni juhtimine on vabaühenduse ja avalikkuse, meeskonna, koostööpartnerite jt sidusrühmadega vastastikune, plaanipärane ja süstemaatiline informatsiooni vahetamine ning infole juurdepääsu tagamine. Kommunikatsioonijuhtimise tulemusel on sihtrühmad informeeritud vabaühenduse tegevusest. Ühendusel on hea ja usaldusväärne maine.</i>		
Alakompetentsid	Kompetentsi tegevusnäitaja kirjeldus kolmel tasemel		
5.1 Väliskommunikatsiooni juhtimine	Vastab infopäringutele organisatsiooni tegevuste kohta.	Tagab avalikkuse ja sidusrühmade informeerituse organisatsiooni tegevustest ja tulemustest.	Kujundab sihipäraselt organisatsiooni mainet, kasutades asjakohaseid kanaleid, tundes oma sidusrühmade vajadusi. Tagab organisatsiooni usaldusväarsuse.
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
5.2 Organisatsiooni-sisene infojuhtimine	Jagab meeskonnale teavet, kui selleks tekib vajadus.	Kasutab sihipäraselt organisatsioonisihiseid kanaleid, et jagada meeskonnale teavet.	Loob teadlikult organisatsioonikeskkonna, kus infovahetus toimub
	1 algaja	2 3 edasijõudnu	4 5 ekspert
<b>6. Majandusliku jätkusuutlikkuse tagamine</b>	<i>Majandusliku jätkusuutlikkuse tagamine on vabaühenduse rahaliste vahendite juhtimine, eesmärkide elluviimiseks vajalike erinevate rahastusallikate kaasamine ja rahastusvõimaluste (sh</i>		

	<i>näiteks omatulud) loomine ning ressursside sihipärane kasutamine. Majandusliku jätkusuutlikkuse tagamise tulemusena on ühendused finantsiliselt võimekad, jätkusuutlikud ning saavutavad oma eesmärgid.</i>			
Alakompetentsid	Kompetentsi tegevusnäitaja kirjeldus kolmel tasemel			
6.1 Projektkirjutamine - ja juhtimine	Osaleb partnerina projektides.	Algatab, kirjutab ja juhib projekte nõuetekohaselt.	Kasutab erinevaid rahastusvõimalusi organisatsiooni strateegiliste eesmärkide saavutamiseks.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4 5 ekspert
6.2 Finantsjuhtimine	Tagab seadustest tulenevate nõuete täitmise raamatupidamises ning teeb majandusaasta plaani.	Tunneb ära riske ning oskab kasutada erinevaid rahastusallikaid. Juhib rahavooge ja loob omatulu teenimise võimalusi.	Juhib riske ja tagab organisatsiooni majandusliku jätkusuutlikkuse luues pikaajalisi suhteid erinevate rahastajatega. Tegutseb lähtuvalt pikaajalisest eelarve strateegiast.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4 5 ekspert
6.3 Annetuste kaasamine (fundraising)	Loob võimalusi annetuste saamiseks, lähtub annetuste kogumise heast tavast.	Informeerib huvigruppe ja avalikkust, kuidas annetusi kasutatakse ja kaasab aktiivselt annetajaid.	Loob strateegiast lähtuva tegevusplaani annetajate kaasamiseks, kujundades nii organisatsiooni püsiannetajate võrgustiku, kes oma annetusi regulaarselt uuendavad.	
	1 algaja	2	3 edasijõudnu	4 5 ekspert