TARTU ÜLIKOOL
RAKE
1632

HIIUMAA HÕBEMAJANDUSE POTENTSIAALI UURING

ARUANNE

2026

Jaanuar

HIIUMAA HÕBEMAJANDUSE POTENTSIAALI UURING

Tellinud Hiiumaa Arenduskeskus

Tartus 2026. aastal

UURINGU AUTORID:

Doris Pavlov

Keit Simmulmann

Sabina Trankmann

Helen Urmann

Uuringu tegijad tänavad uuringu Tellija esindajaid pühendatud aja ja nõuannete eest. Samuti erinevate sihtrühmade esindajaid, kes leidsid mahti hinnata Hiiumaa hõbemajanduse potentsiaali erinevatest aspektidest lähtuvalt.

RAKE

RAKE on võrgustikutüüpi rakendusuuringute keskus. Meie missioon on edendada teadmisel põhinevat otsustamist Eesti ühiskonnas. Lisaks RAKE meeskonnale kaasame kõrgeima kvaliteedi tagamiseks oma uuringutesse valdkondlikke eksperte nii Tartu Ülikoolist kui vajadusel ka väljastpoolt. RAKE võrgustikust leiab nii sotsiaalteadlasi kui meditsiini-, loodus-, tehnika- ja humanitaarteaduste valdkonna esindajaid.

KONTAKTANDMED:

Lossi 36-303, 51003, Tartu
+372 737 6378
doris.pavlov@ut.ee
http://rake.ut.ee

ISBN: 978-9985-4-1498-9

REGIONAAL- JA PÕLLUMAJANDUSMINISTEERIUM

REGIONAALARENGU TOETUSEKS

Projekti on kaasrahastanud Regionaal- ja Põllumajandusministeerium maakondade arengustrateegiate elluviimise toetusmeetmest.

SISUKORD

SISSEJUHATUS 6

TAUST JA TRENDID 8

SIHTGRUPI ANALÜÜS 8
HÕBEMAJANDUSE MÄÄRATLEMINE 11

RAHVUSVAHELISED PRAKTIKAD HÕBEMAJANDUSE ARENDAMISEL 17

ÜLEVAADE TEISTE RIIKIDE JA PIIRKONDADE KOGEMUSTEST 17
ÜHISJOONED RAHVUSVAHELISES KOGEMUSES 19
PROJEKTIS OSALENUD RIIKIDE TEGEVUSKAVADE ÜLEVAADE JA HEAD PRAKTIKAD 20
MILLEST EESKUJU VÕTTA 24
MILLEST MITTE EESKUJU VÕTTA 25

HIIUMAA HÕBEMAJANDUSE ARENGU TULEVIKUSTSENAARIUMID 27

STSENAARIUMITE PLANEERIMINE 27
STATUS QUO 28
HÕBEDASELT HOOLDAV HIIUMAA 31
KOMPLEKSSELT HÕBEDANE HIIUMAA 35
AKTIIVNE JA TOETATUD HÕBEDANE (HIIDLANE) 41
JÄRELDUSED RAHVUSVAHELISE KOGEMUSE PÕHJAL 46

HIIUMAA HÕBEMAJANDUSE MUDELPROGNOOSID 47

ROLLIDE JAOTUS HÕBEMAJANDUSES 47
MUDELITE LÄHTEANDMED 48
HÕBEMAJANDUSE ARENDAMISE ASTMELINE LÄHENEMINE („2 × 1 000“ EESMÄRK) 62
SUPERHÕBEKÜLA KUI ASTMELINE HÕBEMAJANDUSE ARENGUMUDEL 65

ETTEPANEKUD 73

SISSEJUHATUS

SA Hiiumaa Arenduskeskus tellis Tartu Ülikooli Sotsiaalteaduslike rakendusuuringute keskuselt (RAKE) Hiiumaa hõbemajanduse ja selle arendamisvõimaluste analüüsi. Uuringu eesmärk oli välja selgitada hõbemajanduse valdkonna arenguvõimalused ja kitsaskohad, olemasolevad ressursid ja sihtrühma vajadused ning pakkuda sihistatud soovitusi erinevate sihtrühmade esindajatele. Analüüsi lõpptulemusena valmisid ka 4 tulevikustsenaariumit, millest üks kajastab olukorda, mille puhul muudatusi ei tehta.

Tegemist on esmakordselt Eestis selles valdkonnas tehtud uuringuga. Sellest tulenevalt lähtuti mitmete uuringuteemade käsitlemisel rahvusvahelistest praktikatest, põhimõtetest ja tegevussuundadest.

Käesoleva uuringu käigus selgitati muuhulgas välja Hiiumaa hõbemajanduse teenuseliike, võimalikke hõbeüksuseid ning hõbemajanduse valdkonna mõjusid ja tehti ettepanekuid valdkonna arendamiseks regiooni tasandil. Neist lähtuvalt oli oluline täpsustada prioriteedid (nii sektorid kui ka tegevused), mis võiksid regiooni hõbemajanduse arengusse panustada.

Hiiumaa hõbemajanduse potentsiaali uuringus keskenduti järgmistele teemadele:

- Sihtgrupi analüüs – vajaduste/ootuste ja teenuseliikide ülevaade erinevate valdkondade lõikes.
- Teenuseüksuste ja teenusmudelite planeerimine – hõbeüksuste tüübid ja funktsioonid, asukoha valikud, kvaliteedistandardid ning rollid avaliku-, era- ja kolmanda sektori koostöös.
- Vanemaealistega seotud tegevusvaldkondade potentsiaal – nõudlusprognoos, sihtturud, võimalikud toodete ja teenuste ideed ning „1 000 külastajat aastas" eesmärgi realistlikkuse hindamine.
- Tööjõu vajadus ja kaasamine – aktiivsete vanemaealiste kaasamine ja õppe potentsiaali hindamine.
- Finantsprognoosid – käibe- ja EBITDA (ettevõtte põhitegevuse kasum, millest on maha arvamata intressid, maksud ning varade kulum ja amortisatsioon) prognoosid tulude/kulude kaupa, baas- ja tundlikkusstsenaariumid, võimalikud investeeringute mahud.
- Mõjuanalüüs – otsesed ja kaudsed mõjuhinnangud Hiiumaa majandusele (külastusmaht, HoReCa (majutus- ja toitlustussektor), tervishoid, transport, kultuur ja spordielu).
- Rahvusvaheliste praktikate kirjeldamine, nende Hiiumaale kohandamise hindamine.

Uuringu keskseks teoreetiliseks lähtekohaks oli stsenaariumide koostamine ja planeerimine. Stsenaariumide koostamisel lähtuti Woody Wade´i (2012)[1] välja töötatud metoodikast, mis baseerub viie väliskeskkonna teguri analüüsil: ühiskondlikud (*Societal*), tehnoloogilised (*Technological*), majanduslikud (*Economical*), keskkondlikud (*Environmental*) ja poliitilised (*Political*) tegurid. Kokkuvõtlikult nimetatakse analüüsi STEEP-analüüsi mudeliks. Tegureid uuriti (fookusrühma)intervjuude, aga ka dokumendianalüüsi käigus. Tegurite vahel seoste loomine ja pealkirjastamine võimaldas stsenaariumeid nimetada ning kirjeldada.

[1] Wade, W. (2012). Scenario Planning: A Field Guide to the Future. New Yersey: John Wiley & Sons, Incorporated.

Kvantitatiivses analüüsis ehk prognooside koostamisel lähtuti võimalikult palju olemasolevast infost, sarnaste olemasolevate hõbeüksuste majandusnäitajatest, investeeringumahtude hinnangutest jms. Kvantitatiivseid andmeid vaadati tagasiulatuvalt sõltuvalt andmete kättesaadavusest viimase 3 või 5 aasta kohta ning prognoose tehti vastavalt teemast ja vajadusest lähtuvalt (nt uue hooldekodu rajamise prognoosides arvestati umbes 20-aastast ajaperioodi). Prognooside koostamisel lähtuti ka erinevate tegurite (hind, täituvus, investeeringutoetuse määr, tööjõu norm) ajas muutumise mõjudest. Uuringu autorid juhivad tähelepanu sellele, et prognoosid koostati näitlikustamise eesmärgil, mitte reaalsete eelarveprognoosidena. Need on oletuslikud, teoreetilised ning iga mõjufaktori muutumine muudab kohe ka prognoosi.

Kvalitatiivses analüüsis kasutati 3 tüüpi andmeallikaid. Kõige olulisemana viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud (st temaatiliste jutupunktide ja küsimustega suunatud, kuid mitte piiratud). Iga sihtrühma kohta koostati eraldi intervjuukava, mille jutupunktid lähtusid temaatilistest uurimisküsimustest. Intervjuud viidi läbi individuaalintervjuudena kas virtuaalselt või telefoni teel. Kokku viidi läbi 18 individuaalintervjuud perioodil november–detsember 2025. Intervjueeritud olid erinevatest valdkondadest (haridus, turism, tervis, sotsiaalhoolekanne, kultuur), aga ka vallavalitsusest.

Teiseks koguti taustainfot sobivate rahvusvaheliste praktikate kohta teaduskirjandusest. Valiti praktikad, millest oli võimalik leida ideid ja soovitusi Hiiumaa vaates. Dokumendianalüüs toimus ajaliselt kõige varem.

Viimaseks toimus stsenaariumianalüüs, milles selgitati esmalt välja kõige mõjukamad tegurid, seejärel testiti väljatöötatud stsenaariume ning hinnati tekkiva olukorra mõjusid erinevate huvigruppide lõikes. Stsenaariumide koostamine võimaldas hinnata Hiiumaa hõbemajanduse tulevikuvõimalusi. Koostati kolm stsenaariumi, milles uuringu käigus tehtud ettepanekuid rakendatakse ja üks stsenaarium, milles ei rakendata, arvestades majandusvaldkonna potentsiaalikust, tulevikuperspektiive ja demograafilisi näitajaid. Selleks, et määratleda stsenaariumide eelised, aga ka kitsaskohad, testiti stsenaariume erinevate sihtrühmade esindajate peal. Oluline oli, et sihtrühmade esindajad testiksid stsenaariume läbi mitme erineva rolli, esindades oma huve, kuid analüüsides lahendusi ka teiste sihtrühmade esindajate pilgu läbi. Stsenaariumite testimised toimusid 8. ja 9. jaanuaril 2026 virtuaalsete fookusrühma aruteludena, kus osalesid erinevate huvigruppide esindajad Hiiumaalt, aga ka mandrilt.

Uuringu väljundiks on ülevaade Hiiumaa hõbemajanduse arenguvõimalustest ja kitsaskohtadest ning põhjendatud soovitused asjakohasteks sekkumisteks ning 4 (hõbe)majandusliku arengu tulevikustsenaariumit.

TAUST JA TRENDID

Sihtgrupi analüüs

Hõbemajandus hõlmab vanemaealistega seotud majandustegevust, sealhulgas nende tarbitavaid tooteid ja teenuseid ning majanduslikke võimalusi, mida selline tarbimine ühiskonnas loob.[2] Hõbemajanduse idee põhineb arusaamal, et paljud vanemad inimesed annavad ka pärast pensionile jäämist väärtusliku majandusliku ja ühiskondliku panuse, eriti kui nad on terved ja aktiivsed. Kindlustusfirma Everly Life hindas 137-t riiki erinevate tegurite, nagu elukallidus, turvalisuse tase, õhukvaliteet ja vanemaealiste osakaal elanikkonnast, põhjal ja nende analüüsi tulemusena on Eesti parim riik, kus vanemaealisena elada.[3]

Vanemaealisi ei saa käsitleda kui ühtset sihtgruppi, nende vajadused, suutlikkus ja elustiil erinevad oluliselt. Vanemaealisi saab jagada järgmistesse rühmadesse:

1. Iseseisvalt toime tulevad vanemaealised (aktiivsed vanemaealised)

- Vanus 60+;
- igapäevatoimingutes iseseisev, kuid vajab sotsiaalset kuuluvust, turvatunnet ja ennetavaid teenuseid;
- teenuste vajadus: ennetavad tervishoiuteenused, kogukonnateenused, huvitegevused, diginõustamine.

Rahvastikuprognoosi põhistsenaariumi järgi on Eesti rahvaarv aastal 2035 ligikaudu 1,305 miljonit ja selleks ajaks on iga neljas Eesti elanik 65-aastane või vanem. Vanemaealiste ja mitmikhaigustega inimeste osakaalu kasv hakkab pärast 2035. aastat märgatavalt mõjutama tervishoiusüsteemi kulusid.[4]

2. Osaliselt iseseisvad vanemaealised

- Vajavad perioodilist abi (nt koduhooldus, transporditeenus);
- sageli elavad üksi või koos teise vanemaealisega;
- teenuste vajadus: koduhooldus, abistav transport, abivahendite rent, toidu kojukanne.

Erinevate tegevuste puhul eelistab abi saada ainult ametlike teenuste kaudu suhteliselt väike osa tegevuspiiranguga Eesti inimestest – enamasti ligikaudu 16%.[5][6] Erandiks on regulaarsed tervisetoimingud, mille osas eelistab ainult ametlikke teenuseid 32%. Samas on oluline hulk (60%)

[2] European Commission (2015). Growing the European Silver Economy. Background Paper. 23 February 2015. European Commission. Retrieved from: http://ec.europa.eu/research/innovation union/pdf/active-healthy-ageing/silvereco.pdf

[3] Scott, J. (2025). Estonia emerges as the world`s best retirement destination. https://estonianworld.com/life/estonia-emerges-as-the-worlds-best-retirement-destination/

[4] Eesti 2035. https://valitsus.ee/sites/default/files/documents/2021-06/Eesti%202035_PUHTAND%20%C3%9CLDOSA_210512_1.pdf

[5] Osakaal on arvestatud vaid tegevuspiiranguga inimestest.

[6] Turu-Uuringute AS. 2026. Elanikkonna tegevuspiirangute ja hooldusvajaduse uuring 2025. https://www.sotsiaalkindlustusamet.ee/sotsiaaltoo-artiklid/mida-naitab-2025-aasta-elanikkonnakusitlus-tegevuspiirangute-hooldusvajaduse

neid inimesi, kellel pole näiteks vahet, kas neid aitavad transpordiga, ravimite ja toidu koju toomisega ning igapäevaste koduste toimingutega lähedased ja tuttavad või kasutavad nad ametlikku teenust.

Hiiumaa kontekstis on selle rühma puhul eriti oluline kogukondlik seotus, sest elanikkonna tegevuspiirangute ja hooldusvajaduse uuringu (2025) (Hiiumaa hõbemajanduse uuringus kasutatakse ka lühendit HOV) järgi usub Hiiu maakonnas kogukonnalt toe saamisesse 71% elanikest[7], mis on väga oluline ressurss just varajase märkamise ja üksildusriskide vähendamise seisukohalt. Hiiumaa näitaja on selles osas teiste maakondadega võrreldes kõige kõrgem.[8]

3. Terviseprobleemidega ja/või hooldusvajadusega vanemaealised

- Kroonilised haigused, liikumis- või vaimse tervise piirangud;
- sageli vajavad regulaarset või ööpäevaringset tuge;
- teenuste vajadus: isiklik abistaja, ööpäevaringne hooldus, kodune õendusteenus, spetsialiseeritud teenused (nt dementsuse korral).

HOV uuringu andmetel oli 58%-l Eesti elanikest nende endi hinnangul mõni pikaajaline terviseprobleem (2020. aastal 51%).[9] Nooremates vanuserühmades peab oma tervist heaks või väga heaks veidi enam kui kaks kolmandikku vastajatest, 50–59-aastaste seas langeb see näitaja ligikaudu poolele, 70–79-aastaste seas umbes kolmandikule ning vähemalt 80-aastaste seas peab oma tervist heaks või väga heaks vähem kui viiendik. Uuring käsitleb muuhulgas tegevuspiirangutega inimeste abivajadust ning suurim abivajadus esineb väikestel riskirühmadel. Kõrge abivajaduse riskiga rühma kuuluvad kodus elavad inimesed, kellel on tõsised tegevuspiirangud ja neid on ligikaudu 1% elanikest ehk hinnanguliselt 11 800 kuni 16 700 inimest. [10] Mõõduka abivajaduse riskiga rühmas on tõsiste piirangutega inimesed, ka neid on ligikaudu 7% elanikkonnast ehk 67 000 kuni 77 500 inimest.[11]

60-aastastest ja vanematest on tegevuspiiranguid kogenud enam kui pooled Eesti inimesed[12]. Alates vanuserühmast 50-59 ja kasvades vanemates vanuserühmades veelgi, suureneb märgatavalt nende inimeste osakaal, kes on kogenud (tõsiseid) raskusi liikumisel või liigutamisel. Kõigi piirangute kogemine kasvab aga ootuspäraselt 80-aastaste ja vanemate eestlaste seas. Hiiumaal on vähemalt 18-aastastest elanikest tegevuspiirangute lõikes suurim osakaal (12%) tõsiste liikumis- ja liigutamispiiranguga inimesi, millega Hiiumaa asub maakondlikus võrdluses ka eespool. Teiste tegevuspiirangute osas Hiiumaa üldiselt esile ei tule, näiteks on Hiiumaa ainus maakond, kus ei ole tõsiste kuulmispiirangutega inimesi. Samuti paistab Hiiumaa silma sellega, et siin on kõige vähem inimesi, kes hindasid enda emotsionaalset seisundit viimase kuu aja jooksul halvaks – 7%.[13]

---

[7] N= 67

[8] Turu-Uuringute AS. 2026. Elanikkonna tegevuspiirangute ja hooldusvajaduse uuring 2025. https://www.sotsiaalkindlustusamet.ee/sotsiaaltoo-artiklid/mida-naitab-2025-aasta-elanikkonnakusitlus-tegevuspiirangute-hooldusvajaduse

[9] *Ibid* (Turu-Uuringute AS, 2026)

[10] Kõrge abivajaduse riskiga rühma kuuluvad kodus elavad inimesed, kellel on tõsised tegevuspiirangud ja kes peavad tõenäoliseks, et vajavad lähiajal alalist ööpäevaringset hooldust hooldekodus või vajaksid enda hinnangul täiendavaid teenuseid enam kui 20 tundi nädalas.

[11] Mõõduka abivajaduse riskiga rühmas on tõsiste piirangutega inimesed, kellel on tõenäoline ajutise ööpäevaringse hoolduse vajadus, täiendavate teenuste vajadus kuni 20 tundi nädalas või suur sõltuvus lähedaste kõrvalabist.

[12] N = 10 485

[13] *Ibid* (Turu-Uuringute AS, 2026)

Iseseisva toimetuleku ja enesehooldusega esineb 60-80-aastaste eestlaste hulgas raskusi umbes veerandil, 80-aastaste ja vanemate hulgas ligikaudu pooltel. Hiiumaal on 65-aastaste ja vanemate tõsiste iseseisva toimetuleku- ja enesehoolduspiirangutega inimeste osakaal 3%, mis küll ei erine Eesti keskmisest näitajast statistiliselt olulisel määral, kuid on Ida-Virumaa järel teine.

65-aastaste ja vanemate krooniliste haigustega inimeste osakaal on HOV uuringu[14] aruandes Hiiu maakonna puhul esile toodud kõrgena, umbes 29% täisealisest elanikkonnast, kuigi väikese valimi tõttu ei olnud erinevus Eesti keskmisest statistiliselt oluline.

4. Vaimse või sotsiaalse tõrjutuse riskiga vanemaealised

- Madal sotsiaalne võrgustik, vaesus, puudulikud digioskused;
- võivad olla passiivsed teenuse kasutajad või „nähtamatud";
- teenuste vajadus: sotsiaalne kaasatus, vaimse tervise tugi, (finantsiline) nõustamine, kogukondlik kontakt.

Maakondade võrdluses on majanduslikke toimetulekuraskusi kogevate inimeste osakaal suurim Hiiumaal (31%), millele järgnevad Ida-Virumaa (16%) ja Viljandimaa (15%). Ka 65-aastaste ja vanemate majanduslikke toimetulekuraskusi kogevate inimeste osakaalu mõttes on Hiiumaa maakondade võrdluses eespool (3%), kuid ei ole päris esimeste hulgas.[15] Samas on Hiiumaa nende maakondade hulgas, kellel on kõrge tööhõive määr: Statistikaameti andmetel oli Hiiu maakonna 15–74-aastaste tööhõive määr 2023. aastal 70,0%, 2024. aastal 71,3% ja 2025. aastal 77,7%, mis on Eesti keskmisest kõrgem. [16] Väikeste maakondade puhul tuleb selliseid näitajaid tõlgendada ettevaatlikult, sest väikesed muutused elanike arvus või valimis võivad protsente oluliselt mõjutada.

Hinnatakse, et dementsusega inimeste osakaal suureneb ühiskonnas märkimisväärselt. 2025. a oli hinnanguline dementsusega inimeste osakaal EL-i rahvastikus (alates 30. eluaastast) 9,06 miljonit, millest umbes 6 miljonit moodustasid naised. Dementsussündroomiga inimeste osakaal on suurim just vanemates vanuserühmades alates 65. eluaastast. 2050. aastaks suureneb dementsusega inimeste koguarv EL-s hinnanguliselt 58% ja EL-i välistes riikides 82% võrra.[17] Abivajajatest suurima osa – ligikaudu 2/3 dementsusega inimeste koguarvust – moodustavad tulevikus naised. Dementsussündroomi kasv Euroopas toob kaasa ka suureneva vajaduse lisakulutusteks ning prognoosi kohaselt ületavad kulutused 2030. aastal 250 miljardi euro piiri.[18]

Eestis hinnati dementsusega inimeste osakaalu rahvastikust 2025. aastal umbes 2% elanikkonnast, mis 2050. aastaks peaks kasvama veidi üle 3% ja moodustama umbes 37 tuhat inimest.

---

[14] Turu-Uuringute AS. 2026. Elanikkonna tegevuspiirangute ja hooldusvajaduse uuring 2025. https://www.sotsiaalkindlustusamet.ee/sotsiaaltoo-artiklid/mida-naitab-2025-aasta-elanikkonnakusitlus-tegevuspiirangute-hooldusvajaduse

[15] *Ibid* (Turu-Uuringute AS, 2026)

[16] https://www.stat.ee/et/avasta-statistikat/valdkonnad/tooelu/tooturg/toohoive-maar

[17] Alzheimer Europe. (2026). The Prevalence of Dementia in Europe 2025. https://www.alzheimer-europe.org/sites/default/files/2026-01/alzheimer_europe_-_dementia_prevalence_report_2025_-_final_-_digital.pdf

[18] Alzheimer Europe. 2019. Dementia in Europe Yearbook 2019 Estimating the prevalence of dementia in Europe. https://www.alzheimer-europe.org/resources/publications/dementia-europe-yearbook-2019-estimating-prevalence-dementia-europe

Tabel 1. Dementsus Euroopa Liidu riikides

Aasta	Kogu rahvaarv	Kogu rahvaarv (30-90+)	Mehed dementsusega (30-90+)	Naised dementsusega (30-90+)	Dementsete koguarv (30-90+)	Dementsete osakaal rahvastikust (%)
EESTI						
2025	1 344 232	931 960	6 850	19 954	26 804	1,99%
2030	1 303 772	908 650	7 683	20 936	28 619	2,20%
2035	1 268 271	889 778	8 591	21 859	30 450	2,40%
2040	1 236 787	884 502	9 655	23 313	32 968	2,67%
2045	1 206 184	875 102	10 701	24 416	35 117	2,91%
2050	1 174 268	863 915	11 710	25 007	36 717	3,13%
SOOME						
2025	5 623 330	3 853 000	40 868	76 689	117 556	2,09%
2030	5 592 051	3 867 895	47 300	85 691	132 991	2,38%
2035	5 540 655	3 868 494	53 144	95 989	149 133	2,69%
2040	5 480 522	3 886 527	57 665	104 753	162 417	2,96%
2045	5 418 350	3 894 573	59 624	107 271	166 894	3,08%
2050	5 351 645	3 859 072	61 329	108 008	169 337	3,16%
LÄTI						
2025	1 853 559	1 295 915	8 922	27 179	36 102	1,95%
2030	1 777 620	1 243 438	9 699	28 159	37 858	2,13%
2035	1 706 428	1 201 069	10 553	28 769	39 322	2,30%
2040	1 640 644	1 173 881	11 536	29 845	41 381	2,52%
2045	1 577 406	1 146 979	12 463	30 930	43 393	2,75%
2050	1 513 810	1 120 939	13 297	31 491	44 788	2,96%
LEEDU						
2025	2 830 144	1 950 983	13 058	38 354	51 412	1,82%
2030	2 706 358	1 920 558	14 061	39 325	53 385	1,97%
2035	2 597 392	1 869 121	15 505	40 907	56 412	2,17%
2040	2 484 835	1 810 811	17 253	43 461	60 715	2,44%
2045	2 372 136	1 758 780	18 931	46 113	65 043	2,74%
2050	2 258 774	1 707 069	20 332	47 726	68 059	3,01%
EUROOPA LIIT						
2025	448 992 587	312 277 360	3 073 159	5 992 547	9 065 706	2,02%
2050	420 955 342	303 867 185	5 133 378	9 202 410	14 335 788	3,41%

Allikas: The Prevalence of Dementia in Europe 2025; World Population Prospects 2024

Hõbemajanduse määratlemine

Euroopas propageeritakse üha enam hõbemajanduse ideed kui viisi rahvastiku vananemisega toimetulekuks, koos tervena vananemise ja aktiivse vananemise kontseptsioonidega. Aktiivse ja terve vananemise ideega tihedalt seotud mõiste on vanusesõbralikkus. Vanusesõbralikkusest on saanud vananemispoliitika kese kogu maailmas. Seda kontseptsiooni kasutatakse eriti vanusesõbralike linnade ja kogukondade kontekstis, mida võib määratleda kui kohti, mis soodustavad aktiivset ja tervet vananemist. Vanusesõbraliku kogukonna planeerimise idee keskmes on integreeritud lähenemisviisi omaksvõtmine, kus erinevaid poliitika- ja planeerimisvaldkondi arvestatakse ühtselt. See tähendab näiteks eluaseme arvestamist seoses välisruumide ja ülejäänud ehitatud keskkonnaga. See võib hõlmata ka transporditeenuste ja infrastruktuuri planeerimist. Vanemaealiste inimeste

tööalase konkurentsivõime parandamise seisukohast on vanusesõbralike töökohtade põhimõte esile kerkinud kui viis, mis võimaldab vanemaealistel oma tööalast karjääri pikendada, kohandades töökoha struktuure paremini vanemate töötajate vajadustele.[19] Selles kontekstis valitseb tugev usk tehnoloogiate ja sotsiaalsete innovatsioonide ning valdkondadevaheliste lahenduste potentsiaali vanemaealiste inimeste tervise ja heaolu parandamiseks.[20,21]

Hõbemajandust võib laias laastus määratleda kui kõikvõimalikke kaupu ja teenuseid vanemaealistele ja vananevatele inimestele, samuti tööelu pikendamist ning vanemaealiste vabatahtliku töö ja kodanikuaktiivsuse edendamist. Seega on rõhutatud vajadust võtta arvesse otseseid mõjusid (nt töökohtade loomine ja tulumaks), kaudseid mõjusid (nt piirkonna edendamine, kohaliku elanikkonna aktiveerimine) ja indutseeritud mõjusid (nt kulude edasine suurenemine, mis on tingitud tulude suurenemisest piirkonnas).[22]

Laiemas tähenduses võib hõbemajandust defineerida ka kui majandussüsteemi, mis keskendub vanematele täiskasvanutele ja hetkel noorematele, kuid tulevikus vananevatele põlvkondadele vajalike kaupade ja teenuste tootmise, levitamise, tarbimise ja kaubanduse tasakaalustamisele. Selle süsteemi põhielementideks on gerotehnoloogiad, mis sisalduvad vanusesõbralikeks kavandatud toodetes ja teenustes. Samuti on selle süsteemi olulised osalejad vanemad töötajad, vanemaealised ettevõtjad, tarbijad ja investorid. Vanemad tarbijad on need, kelle kulud on peamiselt suunatud tervishoiule, eluaseme kohandamisele vanemas eas, vaba aja veetmisele ja turismile. Vanemaid investoreid võib määratleda kui vanemaid inimesi, kes keskenduvad sageli pensionifondidele, kinnisvarale (nt vanadekodud ja kogukonnad) ja muudele finantsvaradele.[23]

Euroopa Komisjoni määratluse kohaselt loetakse vanemaealisteks üle 65-aastaseid inimesi, Maailma Terviseorganisatsiooni järgi aga üle 60-aastaseid, ning neid peetakse kõikide kaupade ja teenuste tarbijateks. Arvestades nende ostujõudu, ajavaru ja potentsiaalselt aktiivset eluviisi, kujutab vananev elanikkond endast ettevõtetele võimalikku tulusat turgu, mis hõlmab kõiki sektoreid, sealhulgas turismi, meditsiini/tervishoidu, haridust, toidu- ja eluasemetööstust.[24]

Enam ei kehti arusaam, et vanemaealised teevad kulutusi peamiselt tervishoiukaupadele ja -teenustele. Tervishoid on küll juhtiv sektor, kus vanemaealised on põhiline kliendigrupp, kuid nad on orienteeritud ka muud tüüpi tarbimisele, mis on seotud nende sotsiaalse ja vaimse heaoluga. Pärast tervishoidu on suurimad kuluallikad toit ja jook, mööbel ning majapidamine.[25] Ameerika teadlaste koolkond pakub hõbemajandusele nelja valdkonna tüpoloogia: finantsteenused (1), tervishoid (2), turism ja hotellitööstus (3) ning hooldekodud (4).[26]

---

[19] *Ibid (European Commission (2018))*
[20] *Ibid (European Commission (2018))*
[21] Stjernberg, M., Sigurjónsdóttir Rut, H., Meijer Wøien, M. (2021). Unlocking the potential of silver economy in the Nordic Region. Nordregio. http://doi.org/10.6027/R2021:7.1403–2503
[22] A. Klimczuk, *The Silver Economy as a Constructive Response in Public Policy on Aging*, [in:] I.B. Bojanić, A. Erceg (eds.), *Strategic Approach to Aging Population: Experiences and Challenges*, J.J. Strossmayer University of Osijek, Osijek 2021, pp. 19–35.
[23] A. Klimczuk, *The Silver Economy as a Constructive Response in Public Policy on Aging*, [in:] I.B. Bojanić, A. Erceg (eds.), *Strategic Approach to Aging Population: Experiences and Challenges*, J.J. Strossmayer University of Osijek, Osijek 2021, pp. 19–35.
[24] McGuirk, H., Conway Lenihan, A., & Lenihan, N. (2022). Awareness and potential of the silver economy for enterprises: a European regional level study. Small Enterprise Research, 29(1), 6–19. https://doi.org/10.1080/13215906.2021.1919915
[25] Polenta, E. (2021-2022). The Silver economy: innovation patterns and new business opportunities.
[26] A. Klimczuk, *The Silver Economy as a Constructive Response in Public Policy on Aging*, [in:] I.B. Bojanić, A. Erceg (eds.), *Strategic Approach to Aging Population: Experiences and Challenges*, J.J. Strossmayer University of Osijek, Osijek 2021, pp. 19–35.

Maailma Terviseorganisatsioon (WHO) on nimetanud käesolevat kümnendit (2020–2030) „tervena vananemise kümnendiks“, kus põhifookus on neljal tegevusvaldkonnal, millest üks on integreeritud hooldus, pakkumaks vanemaealistele kättesaadavat, taskukohast, õiglast, turvalist ja kogukonnapõhist hooldust, mis tagaks pikaajalise jätkusuutliku hoolduse.

Euroopa vananev rahvastik toob kaasa olulised muutused hooldussektoris, kus igapäevategevuste toetamiseks vajatakse üha enam tehnoloogilisi lahendusi, nagu abistav tehnoloogia ja targad kodud. Automatiseerimine ja digitaliseerimine aitavad tulevikus vanemaealisi mobiilsena hoida, mis on eriti suur väljakutse maapiirkondades. Sobivad transpordivõimalused ja erivajadustega inimestele kohandatud keskkond võimaldavad inimestel kauem kodus elada. WHO rõhutab, et vanemad inimesed eelistavad kodus elamist, kus hooldajaks on sageli partner või pereliige, ning kogukonnapõhine hooldus on paljudes riikides osutunud edukaks, vähendades hooldekodude vajadust.[27]

Hoolekandesektorist rääkides on oluline arvestada ka sellega, et praegu seisavad paljud tervishoiutöötajad üle maailma silmitsi keeruliste töötingimustega, koolituste puudumise ja töötasu vähesusega. Vaja on välja töötada hooldustöötajate koolituse standardid, mis looksid hooldustöötajatele positiivsema ja professionaalsema tunnustuse, tuues valdkonda rohkem inimesi.[28]

Inimeste eluea pikenedes ja nii vaimsete kui füüsiliste probleemide suurenedes kasvab vajadus institutsionaalsete hooldusteenuste järele. Pikaajalise hoolduse teema vajab Eesti ühiskonnas tulevikus rohkem teadvustamist. Hetkel puuduvad lihtsasti kättesaadavad andmed Eesti elanike abivajaduse hinnangutest tulevikus – kui suur on erinevate tegevuspiirangutega seoses iga inimese tõenäosus vajada abi ning kui suur on oodatav kulu ja selle jaotus tulevaste abivajajate seas.[29]

Pikaajalise hoolduse valdkonnas on Euroopa Liidu liikmesriikidel sarnased väljakutsed:

- Juurdepääs ja teenuste piisavus – probleem seisneb avalikult rahastatud pikaajalise hoolduse teenuste väheses arendamises. Samuti on väljakutseks formaalse ja mitteformaalse hoolduse vähene seotus.
- Kvaliteedi tagamine – demograafiliste muutuste tõttu suurenevad raskused hoolduse mahu ja kvaliteedi tagamisel.
- Tööjõu probleem – probleem puudutab eelkõige naisi, kes on peamised mitteformaalse hoolduse pakkujad.
- Finantsiline jätkusuutlikkus – väljakutse seisneb jätkuvas populatsiooni vananemises, mis nõuab suuremaid riiklikke kulutusi.[30]

Vanemaealistega seotud teemad on tervise- ja heaoluteaduses hästi uuritud, kuid majanduse, ettevõtluse ja eriti väikeettevõtluse valdkonnas on neid käsitletud märksa vähem. Väikeettevõtetele

[27] 20 Maailma Terviseorganisatsioon. 2017. Age-friendly environments in Europe A handbook of domains for policy action. Lk 109. https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/334251/9789289052887-eng.pdf

[28] 4 Powerful Ideas Shaping the Future of the Silver Economy. (2024). Silver Economy Forum 2023: New York, https://www.silvereconomyforum.com/event/2023/2023-nyc

[29] Arenguseire Keskus (2021). Pikaajalise hoolduse tulevik. Arengusuundumused aastani 2035. Raport. Tallinn: Arenguseire Keskus.

[30] Haljasmets, K., Pedjasaar, M., Pall, K., Kaldmaa, K., Tarto, L., Pedjasaar, V., Salu, J. (2021). Pikaajalise hoolduse tulevik. Uuring. Tallinn: Arenguseire Keskus.

suunatud uurimusi, mis analüüsiksid vananeva elanikkonna pakutavat väärtust, on senises kirjanduses vähe. Senine teaduskirjandus keskendub peamiselt vananeva rahvastiku tekitatavatele makromajanduslikele väljakutsetele, nagu suurenev fiskaalne koormus, sotsiaalhoolekande vajadused, maksutulude vähenemine ja tervishoiusüsteemide surve[31,32]. Samal ajal loob vananev elanikkond ettevõtetele ka uusi võimalusi pakkuda kaupu ja teenuseid, mis vastavad vanemaealiste tegelikele vajadustele. Aktiivne vananemine tähendab, et inimesed panustavad ühiskonda ka vanemas eas, ning selle toetamine eeldab terviklikku lähenemist. Vajalik on arvestada sotsiaalseid, füüsilisi ja majanduslikke tegureid ning pakkuda sobivaid sotsiaal- ja tervishoiuteenuseid[33]. Ettevõtted on siinkohal olulised, pakkudes just nende vajadustele vastavaid tooteid ja teenuseid. Ettevõtjaid tuleks toetada kohandatud tugimeetmetega: sobivate finantslahenduste, koolituste, selge ja sihitatud teabega ning maksusüsteemi ja sotsiaalkaitse sätetega, mis ei kahjustaks pensioniõigusi ega muid hüvesid. Üks oluline järeldus on poliitikakujundajate rolli olulisus. Vanemas eas ettevõtjate ja geograafiliselt mobiilsete platvormitöötajate toetamine eeldab poliitilisi lahendusi – olgu selleks spetsiifilised koolitus- ja toetusskeemid, ettevõtlust soosivate hoiakute kujundamine või digitaristu arendamine, mis võimaldaks paremini teha kaugtööd ja platvormitööd ka maapiirkondades. Lisaks tuleks pakkuda vanemaealistele ettevõtjatele kohandatud finants- ja ettevõtlustoetusi, mis aitaksid neil ettevõtluses edukalt toime tulla. Turism on hõbemajanduse kontekstis oluline sektor. Lenihani ja McGuirki (2022) uuringu tulemused näitavad olulist võimalust väikestele ja isegi mikroettevõtetele saada kasu vanemaealiste nõudlusest turismi ja vaba aja tegevuste järele, kes on enamasti terved ja jõukad (nii aja kui ka raha poolest).[34]

Norra Kohalike Omavalitsuste Liidu võrgustik (KS) „Vanusesõbralikud kohalikud kogukonnad" on üleriigiline võrgustik, mille eesmärk on pakkuda teavet ja olla teadmiste jagamise platvormiks omavalitsustele üle kogu Norra. KS on lisaks välja töötanud käsiraamatu vanusesõbralike kogukondade arendamiseks, et suunata omavalitsusi nende töös.[35] Selles on öeldud, et enamik tegevusi ja meetmeid tuleb rakendada võimalikult madalal tasemel, kuna linnaosad, kus inimesed elavad, ostlevad ja kohtuvad, on kohad, kus on suurim mõju. Parim lahendus oleks kaasata omavalitsuse arengu dialoogi kõik sidusrühmad, sealhulgas vanematekogud, füüsilise puudega inimeste nõukogud ja noortenõukogud.[36]

Küsimusele, mis iseloomustab vanusesõbralikku omavalitsust, vastasid Malviki omavalitsuse (Norra) vanusesõbraliku ühiskonna kujundamise dialoogi kaasatud osapooled, et see on omavalitsus, mis võimaldab tegevusi kõigile, olenemata füüsilisest võimekusest. Lihtsus reisimiseks ja liikumiseks oma piirkonnas, arusaadavad sildid ja viidad, juurdepääs teabele ja kaasaval viisil hoolikalt valitud digitaalsetele tööriistadele on kõik olulised aspektid, mida silmas pidada. Lisaks toodi välja, et

[31] Bloom, D. E., Chatterji, S., Kowal, P., Lloyd-Sherlock, P., McKee, M., Rechel, B., Rosenberg, L., & Smith, J. P. (2015). Macroeconomic implications of population ageing and selected policy responses. Lancet, 385(9968), 649–657. https://doi.org/10.1016/S0140-6736(14)61464-1

[32] Prammer, D. (2019). How does population ageing impact on personal income taxes and social security contributions? The journal of the Economics of Ageing, 14, 100186. https://doi.org/10. 1016/j.jeoa.2018.12.005

[33] Zsarnoczky, M. (2016). Innovation challenges of the silver economy. Journal of Management, 1 (28), 105–109.

[34] Lenihan, A.C., McGuirk, H. (2022). Small enterprises and the silver economy. Small Enterprise Research, Vol 29, No 1, pp-1-5. Doi: 10.1080/13215906.2022.2048205

[35] KS (2020a). Håndbok i aldersvennlige lokalsamfunn. KS (kommunesektorens organisasjon). KS (kommunesektorens organisasjon). Retrieved from: https://www.ks.no/globalassets/ aldersvennlighandbok-pdf.pdf

[36] Stjernberg, M., Sigurjónsdóttir Rut, H., Meijer Wøien, M. (2021). Unlocking the potential of silver economy in the Nordic Region. Nordregio. http://doi.org/10.6027/R2021:7.1403-2503

vanusesõbralikkus ei sõltu konkreetsest vanuserühmast, vaid peaks olema universaalne kontseptsioon, mis hõlmab kõiki vanuseid – mis tähendab ka seda, et ühiskonnas osalemist tuleks hõlbustada, olenemata eeltingimustest ja võimetest. Enda määratlemine ealise kodanikuna ei ole lihtne ja paljud kõhklevad end sellisena määratlemast. Üks hõbemajanduse aluspõhimõtteid ongi, et vanemaealine elanikkond ei moodusta homogeenset rühma, pigem koosneb see erinevas vanuses ja võimetega inimestest. Tervise osas on olulisi individuaalseid erisusi, mis sõltuvad paljudest teguritest nagu geneetika, sissetulek, haridustase, füüsiline aktiivsus ning toitumis- ja eluviisid.[37]

Hõbemajanduse potentsiaali ärakasutamine eeldab rahvastiku vananemise tajumise muutmist, mis hõlmab ka vanemate inimeste kohta käivate aegunud stereotüüpide ületamist. Vanusesõbralikemate töökohtade loomine, kus struktuurid on paremini kohandatud vanemate töötajate vajadustele, on üks võimalus, mis võimaldab rohkematel vanemaealistel oma tööalast karjääri pikendada.[38] Samuti võiks suurema paindlikkuse pakkumine töö- ja pensioniskeemides, kombineerides osalise tööajaga töötamist osalise pensioniga, olla veel üks viis, kuidas võimaldada ja motiveerida rohkemaid inimesi kauem töötama.[39] See kehtib eriti seetõttu, et osalise tööajaga töötamist peavad paljud Põhjamaade vanemaealised atraktiivseks valikuks ja enamik vanemaealisi töötajaid töötab praegu osalise tööajaga.[40,41]

Euroopa Komisjon pakub enda hõbemajanduse uuringus (2018) viis soovitust hõbemajanduse arendamiseks. Esimene soovitus on seotud tervishoiusektori tehnoloogilise ja digitaalse innovatsiooni toetamisega. Teine soovitus käsitleb terve vananemise toetamist kogu Euroopas. Siin rõhutatakse, et kuigi terve vananemise edendamiseks on arvukalt algatusi, viiakse neid praegu ellu üsna väikeses mahus, hajutatult eri piirkondades ja omavalitsustes. Kolmas soovitus on suunatud vanemaealiste liikuvust toetavate lahenduste arendamisele, mis viitab vajadusele toetavama infrastruktuuri järele, sealhulgas ligipääsetava transpordi- ja liikuvusteenuste järele. Neljas soovitus on seotud vanemaealiste aktiivse osalemise suurendamisega tööturul, näiteks ületades mitmesuguseid institutsioonilisi takistusi elukestval õppel, millega vanemaealised silmitsi seisavad. Viies soovitus keskendub vanemaealiste iseseisvat elu toetavate toodete ja teenuste innovatsiooni edendamisele.[42]

Hõbemajandus hõlmab mitmeid erinevaid, kuid omavahel seotud harusid, mis koos saavad panustada vanemate vanuserühmade elukvaliteedi parandamisse ning kaasamisse ühiskonda ja majandustegevusse. Hõbedase majanduse potentsiaali ärakasutamiseks on vaja uuenduslikku poliitikat, tooteid ja teenuseid, mis vastavad vanemaealiste inimeste mitmekesistele vajadustele ning

---

[37] *Ibid (Stjernberg jt 2021)*

[38] European Commission (2015). Growing the European Silver Economy. Background Paper. 23 February 2015. European Commission. Retrieved from: http://ec.europa.eu/research/innovation union/pdf/active-healthy-ageing/silvereco.pdf

[39] Eurofound (2016). Extending working lives through flexible retirement schemes: Partial retirement. Publications Office of the European Union, Luxembourg. Retrieved from: https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ ef1629en.pdf

[40] *Ibid (Stjernberg jt 2021)*

[41] Eurostat (2020). Ageing Europe — Looking at the lives of older people in the EU — 2020 edition. Statistical books. Eurostat. Retrieved from: https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products statistical-books/-/ks-02-20-655

[42] Technopolis Group & Oxford Economics. (2018). *The Silver Economy*. Study prepared for the European Commission, Directorate-General for Communications Networks, Content & Technology. European Union. Available via Publications Office of the EU: *The Silver Economy* (ISBN 978-92-79-76911-5).

samal ajal aitavad kaasa majanduskasvule ja uutele töövõimalustele.[43] Üldiselt peetakse oluliseks läheneda vananemisele ja sellega kaasnevatele võimalustele terviklikult, mis tähendab seoste loomist paljude poliitikavaldkondade vahel. Olulised fookusvaldkonnad, millele tähelepanu tuleb pöörata, on töö ja tööhõive, tervislikuma eluviisi edendamine, uute ja tõhusamate hooldusmudelite väljatöötamine ning ehitatud keskkonna, liikuvuse ja eluaseme lahenduste vanusesõbralikumaks muutmine. Samuti rõhutatakse teaduskirjanduses peamiste sidusrühmade, sealhulgas avaliku sektori, erasektori ja kodanikuühiskonna organisatsioonide partnerluste loomise olulisust. Erasektoril, sealhulgas innovaatilistel idufirmadel, on oluline roll, eelkõige lahenduste väljatöötamisel sellistes valdkondades nagu IKT, tervishoid, nutika kodu tehnoloogia, transport ja liikuvus. Euroopa Komisjoni hinnangul on innovaatiliste lahenduste väljatöötamine suuresti sõltunud piirkondlike tervishoiu- ja hooldusasutuste riigihangetest, kuid rõhutab suuremat vajadust **erasektori investeerimisallikate** järele, et toetada lahenduste laiendamist. Vanemaealiste inimeste keskset kaasamist poliitika ja algatuste kavandamisse ja rakendamisse rõhutatakse sageli kui olulist eeltingimust tõhusa vananemispoliitika loomiseks.[44]

[43] EPRS (2015). The Silver Economy. Opportunities from ageing. European Parliament. Retrieved from: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2015/565872/ EPRS_BRI(2015)565872_EN.pdf

[44] Stjernberg, M., Sigurjónsdóttir Rut, H., Meijer Wøien, M. (2021). Unlocking the potential of silver economy in the Nordic Region. Nordregio. http://doi.org/10.6027/R2021:7.1403-2503

RAHVUSVAHELISED PRAKTIKAD HÕBEMAJANDUSE ARENDAMISEL

Rahvusvaheliste praktikate ja poliitikasoovituste analüüs tugineb **Interreg Europe programmi raames ellu viidud Silver SMEs projektile**[45], mille eesmärk oli uurida ja arendada regionaalseid poliitikameetmeid hõbemajanduse potentsiaali rakendamiseks, eeskätt väikese ja keskmise suurusega ettevõtete (VKE-de) kaasamise kaudu.

Silver SMEs projekt käivitati 2018. aastal ning selles osalesid kaheksa Euroopa piirkonda Hispaaniast, Portugalist, Rootsist, Prantsusmaalt, Iirimaalt, Poolast ja Sloveeniast. Projekti juhtpartneriks oli *Diputación Provincial de Teruel* (Hispaania) ning SWOT-analüüside ja koondanalüüsi eest vastutas *Hincks Centre for Entrepreneurship Excellence* (*Cork Institute of Technology*, Iirimaa). Projekt keskendus eelkõige maapiirkondadele, saarelistele ja hõreda asustusega regioonidele, mille demograafiline ja majanduslik profiil on mitmes mõttes võrreldav Hiiumaaga.

Silver SMEs projekti keskne lähtekoht oli arusaam, et rahvastiku vananemine ei ole üksnes sotsiaal- ja hoolekandepoliitiline väljakutse, vaid ka märkimisväärne majanduslik võimalus. Euroopa Komisjoni tellimusel koostatud Silver Economy uuringu[46] hinnangul eeldati, et hõbemajandus võib ELis potentsiaalselt moodustada 2025. aastaks kuni ligikaudu 32% ELi SKPst ja umbes 38% tööhõivest, kui arvestada nii otsest kui ka kaudset majandusmõju ning demograafilisi trende. Need tulemused põhinevad mudelipõhisel prognoosil, mitte otse mõõdetud statistikal. Eeldus oli, et märkimisväärne osa sellest tarbimisest toimub väljaspool traditsioonilist hooldussektorit. Kuna vastavasisulist täiendavat analüüsi ei ole tehtud, siis ei ole teada, kuidas see prognoos täitus.

Projekti (Silver SMEs) raames viidi igas osalevas piirkonnas läbi ühtse metoodika alusel SWOT-analüüs, mis põhines struktureeritud intervjuudel nelja sihtrühma – VKE-de, poliitikakujundajate, teadus- ja haridusasutuste ning sotsiaalpartnerite – esindajatega. Kokku viidi läbi 160 intervjuud, mille tulemused koondati nii piirkondlikesse kui ka üleeuroopalisse koondanalüüsi. Käesolevas peatükis kasutatakse neid tulemusi võrdluses Hiiumaa hõbemajanduse arengustsenaariumidega.

Ülevaade teiste riikide ja piirkondade kogemustest

Silver SMEs projekti raames läbi viidud piirkondlikud SWOT-analüüsid ning nende koondanalüüs pakuvad põhjalikku ja võrreldavat pilti sellest, kuidas Euroopa eri piirkonnad on hõbemajanduse teemat mõtestanud ja poliitikatesse tõlkinud. Analüüsitud piirkonnad – Hispaania (Teruel, Burgos), Portugal (CIM do Ave), Rootsi (Dalarna), Prantsusmaa (Hauts-de-France), Iirimaa (Lõuna-Iirimaa), Sloveenia (Zahodna Slovenija) ja Poola (Lubuskie) – esindavad valdavalt perifeerseid,

[45] https://www.interregeurope.eu/silversmes

[46] *Technopolis Group & Oxford Economics. (2018). The Silver Economy.*
Study prepared for the European Commission, Directorate-General for Communications Networks, Content & Technology. European Union.
Available via Publications Office of the EU: *The Silver Economy* (ISBN 978-92-79-76911-5).

maapiirkondades asuvaid või regionaalselt tasakaalustamata alasid, mille arenguprobleemid on mitmes aspektis võrreldavad Hiiumaaga.

Demograafiline surve

Kõigis vaadeldud piirkondades on rahvastiku vananemine domineeriv trend. Näiteks Teruel ja Burgose provintsides on mitmes omavalitsuses üle 40% elanikkonnast 65+ vanuserühmas, samal ajal kui noorem elanikkond lahkub. Sarnast mustrit täheldatakse Poola Lubuskie piirkonnas ja Rootsi Dalarna maapiirkondades.

Analüütiliselt oluline on aga see, et demograafiline surve üksi ei määra hõbemajanduse arengu suunda. Pigem määrab tulemuse see, kas piirkond reageerib vananemisele reaktiivselt (hooldusvajaduse haldamine) või proaktiivselt (aktiivse vananemise ja majandusliku potentsiaali rakendamine).

Näiteks Hispaania Teruelis domineerib endiselt käsitlus, kus vanemaealiste kasvav osakaal tähendab peamiselt vajadust uute hoolduskohtade järele. Sealne SWOT toob esile, et kuigi investeeringud hooldusteenustesse on märkimisväärsed, ei ole need suutnud pidurdada piirkonna majanduslikku kahanemist ega väljarännet. See on rahvusvaheline näide stsenaariumist, mis sarnaneb Hiiumaa projektis arengustsenaariumiga 2 (hoolduskeskne lähenemine).

Hoolduskeskse mudeli piirangud

Rootsi Dalarna ja Iirimaa Lõuna regiooni analüüsid pakuvad detailsema vaate hoolduskeskse mudeli sisemistele piirangutele. Mõlemas piirkonnas on hooldussektor hästi arenenud ning kvaliteedistandardid kõrged, kuid SWOT-id toovad esile kolm korduvat probleemi:

1. **Tööjõupuudus** – hooldustöötajate värbamine maapiirkondades on järjest keerulisem.
2. **Kasvavad kulud** – hooldusvajaduse kasv ei ole proportsionaalselt seotud piirkondade majandusliku tuluga.
3. **Piiratud mõju regionaalsele arengule** – hooldussektor üksi ei loo mitmekesist ettevõtlust ega hooajavälist majandustegevust.

Dalarna SWOT-is rõhutatakse, et kuigi hooldussektor loob töökohti, ei lahenda see piirkonna pikaajalist majanduslikku haavatavust. Seetõttu on Rootsis hakatud senisest enam rõhku panema kodu- ja kaughooldusele ning vanemaealiste pikemale osalemisele tööturul.

See kinnitab seisukohta, et hoolduskeskne hõbemajandus on vajalik, kuid mitte piisav piirkonna arendamiseks, mis toetab Hiiumaa stsenaariumide võrdluses järeldust, et stsenaarium 2 ei ole ilmselt piisav juhul, kui eesmärgiks on piirkonna majandusliku arengu toetamine.

Aktiivne vananemine kui majanduslik strateegia

Kõige selgemini eristuvad rahvusvahelises võrdluses piirkonnad, kus aktiivset vananemist käsitletakse teadliku majandusliku strateegiana, mitte pelgalt sotsiaalse heaolu küsimusena. Rootsi ja Iirimaa näited on siin eriti kõnekad.

Rootsi Dalarna piirkonnas toob SWOT välja, et vanemaealised ettevõtjad ja töötajad on paljudes väikestes ja keskmise suurusega ettevõtetes jätkuvalt aktiivsed. See ei ole juhuslik, vaid seotud paindlike töövormide, tugeva elukestva õppe süsteemi ja hoiakutega, mis ei tõrju vanemaid töötajaid

tööturult. Selle tulemusena tekib hõbemajanduse mõju ka väljaspool hooldust – näiteks teenustes, turismis ja käsitöös.

Iirimaa Lõuna-regiooni SWOT näitab, et kuigi poliitikad toetavad aktiivset vananemist, ei ole see alati täielikult realiseerunud VKE-de tasandil. Sealne kogemus illustreerib, et poliitiline toetus ilma ettevõtlust toetavate meetmeteta ei ole piisav. See on oluline õppetund Hiiumaa jaoks: aktiivset vananemist tuleb siduda otseselt ettevõtluse ja kohalike teenustega ning soodustada vanemaealiste pikemat tööturul viibimist.

Need näited haakuvad otseselt Hiiumaa stsenaariumiga 3 (kompleksselt hõbedane Hiiumaa), kus vanemaealiste roll on mitmetahuline: töötajad, mentorid, tarbijad ja kogukonnaliikmed.

Hõbemajandus kui ökosüsteem

Prantsusmaa Hauts-de-France ja Sloveenia Zahodna Slovenia pakuvad vahepealseid mudeleid, kus hõbemajandus on hakanud liikuma ökosüsteemse lähenemise suunas, kuid areng on ebaühtlane.

Prantsusmaal on rõhk tugevalt tervise- ja sotsiaalteenustel, kuid SWOT toob välja ka kasvava hõbeturismi ja vabaajateenuste rolli rannikupiirkondades. Samas juhitakse tähelepanu regionaalsetele erinevustele: jõukamad rannikualad suudavad hõbemajanduse potentsiaali paremini rakendada kui sisemaa piirkonnad. See näide näitab, et hõbemajanduse arendamisel on oluline pöörata tähelepanu finantsaspektidele: investorite leidmisele ning investeeringute toetamisele.

Sloveenia kogemus on analüütiliselt huvitav seetõttu, et seal näevad nii poliitikakujundajad kui teadusasutused hõbemajandust selgelt tulevikuvõimalusena. SWOT-is tuuakse välja hea koostöö teadus- ja arendusasutuste ning ettevõtjate vahel, kuid ka see, et selle koostöö praktiliste tulemusteni jõudmine on aeglane. See kinnitab, et ökosüsteemi loomine nõuab mitte ainult strateegiat, vaid ka kohaliku tasandi ettevõtjate soovi ning võimekust panustamiseks.

Ühisjooned rahvusvahelises kogemuses

Projekti Silver SMEs analüüs näitab, et kõigis vaadeldud piirkondades on hõbemajanduse potentsiaal selgelt alarakendatud. Kuigi mõiste „hõbemajandus“ on poliitikakujundajatele ja asutustele üldjoontes tuttav, puudub sageli süstemaatiline arusaam sellest kui majandusharust. Enamikes piirkondades käsitletakse vananevat elanikkonda eeskätt kulukohana, mitte aktiivse majandusliku ressursina.

Kõigis vaadeldud piirkondades (nii jõukamates – Rootsi, Prantsusmaa, Iirimaa – kui ka hõredama asustusega ja perifeersemates – Hispaania, Poola, Sloveenia) jõutakse samale järeldusele:

Hõbemajandust nähakse pigem sotsiaalse probleemina kui majandusliku võimalusena, kuigi tegelik potentsiaal on väga suur.

Eriti tugevalt avaldub see perifeersetes ja maapiirkondades (nt Teruel, Burgos, Lubuskie), kus:

- vanemaealiste osakaal on kõrge;
- noorem elanikkond lahkub ning noored elavad ja tegutsevadki teadmises, et lahkuvad pärast üldhariduse omandamist piirkonnast;
- hooldusvajadus kasvab kiiremini kui majanduslik suutlikkus.

Samas näitab rahvusvaheline kogemus, et just sellistes piirkondades on hõbemajandus üks väheseid valdkondi, mis võimaldab aastaringset majandustegevust ja stabiilsemat tööhõivet.

Hoolduskeskse lähenemise piirangud

Kõigis analüüsitud piirkondades peetakse hooldussüsteemi arendamist vältimatuks, kuid samas tuuakse selgelt esile hoolduskeskse mudeli piirangud. Rootsi (Dalarna), Iirimaa ja Prantsusmaa kogemused näitavad, et:

- hooldussektor on tööjõumahukas ja haavatav;
- kvalifitseeritud tööjõu puudus on krooniline;
- avaliku sektori eelarverisk suureneb.

Seetõttu rõhutatakse vajadust liikuda kombineeritud hooldusmudelite suunas, kus asutusepõhine hooldus on seotud kodu- ja kaughoolduse ning kogukondlike lahendustega. Puhtalt hoolduskeskne hõbemajandus ei suuda vähendada majanduse hooajalisust ega pidurdada piirkondlikku väljarännet.

Aktiivne vananemine ja hõbemajandus kui ökosüsteem

Kõige tugevam ja läbiv rahvusvaheline järeldus on see, et edukamad piirkonnad käsitlevad hõbemajandust ökosüsteemina, mitte üksikute teenuste kogumina. Rootsi, Iirimaa ja osaliselt Sloveenia kogemused näitavad, et majanduslik ja sotsiaalne mõju on suurim seal, kus:

- vanemaealisi toetatakse tööturul osalemisel ja ettevõtluses;
- pakutakse elukestvat õpet ja mentorlusvõimalusi;
- arendatakse hõbeturismi, kultuuri- ja vabaajateenuseid;
- tagatakse ligipääsetav taristu ja transport.

Selline lähenemine võimaldab vanemaealisi käsitleda aktiivsete majanduses osalejatena, mitte pelgalt teenuste saajatena.

Projektis osalenud riikide tegevuskavade ülevaade ja head praktikad

Kõik analüüsitud tegevuskavad lähtuvad samast reaalsusest (vananev elanikkond, perifeersed piirkonnad, tööjõupuudus), kuid edukamad kavad eristuvad kolme tunnuse poolest:

1. hõbemajandus on selgelt nimetatud majandusarengu prioriteediks, mitte kõrvalteemaks;
2. fookus on ettevõtlusel ja VKE-del, mitte ainult teenuste osutamisel;
3. tegevused on konkreetsed, piloteeritavad ja mõõdetavad, mitte abstraktsed strateegiad.

See muster ilmneb eriti selgelt Aragoni/Terueli (Hispaania), Burgose (Hispaania), Dalarna (Rootsi) ja Prantsusmaa (Hauts-de-France) tegevuskavades.

Näited riikide kaupa

Hispaania – Teruel ja Burgos:

- loodi eraldi SILVER-programm eelarvereaga (Teruel: 35 000 € algfaasis);
- hõbemajandus lõimiti kõikidesse ettevõtlusprogrammidesse (maa-, loome-, naiste-, sotsiaalettevõtlus);
- käivitati ettevõtjatele suunatud koolitus + mentorlus + prototüüpimine;
- loodi koostöö ülikoolidega, et suunata lõputööd ja teadus hõbemajanduse teemadele.

SILVER programmi puhul oli tegemist sihtotstarbelise pilootmeetmega (*policy instrument*), mis oli selgelt nimetatud hõbemajanduse arendamise meetmeks. See oli otseselt seotud maakondliku ettevõtluse ja maapiirkondade arendusega ning omas eraldi väikest eelarverida, mis oli mõeldud ettevalmistavateks ja käivitavateks tegevusteks.

Seda summat kasutati eelkõige ettevõtlusvõimaluste ülevaate andmiseks hõbemajanduse sektoris maapiirkondades, teadlikkuse tõstmiseks (seminarid, töötoad, infoüritused ettevõtjatele), samuti ka potentsiaalsete projektide ja ärimudelite ettevalmistamiseks ning rahastustaotluste ettevalmistamiseks, mis hiljem võimaldasid oluliselt suuremat rahastust.

Vaja on kompleksset hõbemajanduse programmi, mitte üksikuid meetmeid.

Prantsusmaa – Hauts-de-France:

- loodi Silver Economy Inkubaator (Eurasanté);
- käivitati Silver Surfer – avalik ideekonkurss hõbemajanduse lahendustele;
- ettevõtted saavad:
    - raha prototüübiks;
    - testida lahendusi hooldekodudes ja elamutes;
    - teha koostööd tervishoiu- ja sotsiaalsektoriga.

Prantsusmaal on hõbemajanduse arendamisel üheks huvitavaks praktikaks Hauts-de-France'i piirkonnas tegutsev Silver Economy inkubaator, mille kesksekseestvedajaks on Eurasanté tervise- ja innovatsiooniklaster. Inkubaatori fookus ei ole kitsalt hooldusel või turismil, vaid terviklikul hõbemajanduse ökosüsteemil, mis ühendab tervishoiu, sotsiaalteenused, tehnoloogia ja teenuseinnovatsiooni.

Inkubaatori eripära seisneb selles, et lahendusi arendatakse ja testitakse koos lõppkasutajatega – vanemaealiste, hooldajate ja teenuseosutajatega – päriselulistes keskkondades. Ettevõtetele

pakutakse mentorlust, ligipääsu testkeskkondadele ning tuge seadusandluse ja kvaliteedinõuete mõistmisel. Selle väärtus ettevõtete jaoks seisneb turule sisenemise riski vähendamises ja teenuste paremas vastavuses tegelikele vajadustele.

Hiiumaa vaates on see kogemus oluline eeskätt lähenemise, mitte mastaabi tõttu – see näitab, et hõbemajanduse arendamiseks on vaja katse- ja arenduskeskkonda, kus ettevõtlus ja teenused saavad areneda koos kasutajatega, mida väiksemas mahus oleks võimalik rakendada ka näiteks kompleksselt hõbedase Hiiumaa stsenaariumi raames.

Hea praktika – testimine päris kasutajatega. Uusi teenuseid ei arendata „laua taga", vaid koos sihtrühmaga.

Kui õnnestub riiklikul tasemel huvi tekitada, siis Hiiumaa sobib ideaalselt testsaareks (väike, tugevate kogukondadega, hallatav).

Rootsi – Dalarna:

- loodi „Smarter Homes" näidiskorterid, kus vanemaealised, hooldajad ja ettevõtted saavad:
    - lahendusi näha ja proovida;
- VKE-d saavad:
    - tasuta reklaami;
    - testkliente;
    - tagasisidet;
- rõhk on iseseisval elamisel ja ennetusel, mitte hooldekodudel.

Rootsis on hõbemajanduse ja vanusesõbralike elukeskkondade arendamisel huvitavaks praktikaks „Smarter Homes" tüüpi näidiskorterid, mida on rakendatud mitmes piirkonnas, sh Dalarna maakonnas. Tegemist on demokeskkondadega**,** kus vanemaealised, hooldajad, omavalitsused ja ettevõtted saavad reaalselt tutvuda ning katsetada iseseisvat toimetulekut toetavaid lahendusi – alates koduautomaatikast ja turvatehnoloogiast kuni ergonoomiliste eluruumide ja digiteenusteni.

Näidiskorterite eesmärk ei ole üksnes tehnoloogia esitlemine, vaid teadlikkuse tõstmine ja praktiline õppimine, võimaldades vanemaealistel ja nende lähedastel paremini mõista, millised lahendused toetavad iseseisvat elu ning millal on vaja täiendavat abi. Samal ajal pakuvad need keskkonnad ettevõtetele võimalust saada kasutajate tagasisidet ja arendada tooteid vastavalt tegelikele vajadustele.

Hiiumaa kontekstis on see praktika väärtuslik eeskätt seetõttu, et see näitab, kuidas väikeses ja hallatavas mahus saab ühendada eluaseme, hoolduse, tehnoloogia ja ettevõtluse. Sarnane näidiskorter või -üksus võiks toimida ka Hiiumaal demokeskkonnana, toetades kompleksselt

hõbedase arengu stsenaariumi ning aidates kaasa nii teenuste kvaliteedi kui kasutajate teadlikkuse kasvule, olles ettevõtjatele heaks tugipunktiks teenuste testimisel.

Vanemaealiste külad + toetatud elamine võiksid olla alguses demokeskkonnad, mida huvitatud osapooltele tutvustada.

Iirimaa

- hõbemajandus lisati regionaalsetesse ettevõtlusplaanidesse, mitte sotsiaalprogrammidesse;
- inkubaatorid ja ettevõtlustoetuste saajad said ülesande otsida hõbemajanduse ärimudeleid;
- ülikoolidel on kindel roll teadmussiirde ja ettevõtluskoolituse pakkumisel.

Iirimaal käsitleti hõbemajandust regionaalsetes ettevõtlusplaanides, eeskätt Regional Enterprise Plans raamistikus, mitte eraldiseisva sotsiaal- või hoolekandeprogrammina. Hõbemajandus seoti otseselt ettevõtluse, innovatsiooni ja VKE-de arenguga, rõhutades vanemaealisi kui tarbijate, töötajate, mentorite ja ettevõtjate sihtrühma. Selline lähenemine aitas vältida hõbemajanduse stigmatiseerimist ning tõi valdkonda „tavalised" (mitte hooldusega seotud) ettevõtlustoetused, inkubaatorid ja koolitusmeetmed, kiirendades uute ärimudelite teket.

Kasutegurid: vähendab stigmat, meelitab ettevõtjaid osalema.

Hõbemajandust ei tohiks käsitleda ainult sotsiaalvaldkonna projektina.

Poola – Lubuskie:

- toetati sotsiaalseid ettevõtteid, kes:
  - pakuvad hooldusteenuseid;
  - loovad töökohti;
- arendati *care farming* tegevusi – hooldus ja päevategevused maapiirkondades.

Poolas on hõbemajanduse ja pikaajalise hoolduse arendamisel kasutatud *care farming*'u (hoolduspõllumajanduse) lähenemist, kus põllumajapidamised ja maapiirkondade ettevõtted pakuvad vanemaealistele päevategevusi, toetatud toimetulekut ja sotsiaalset kaasatust. *Care farming* ühendab hoolduse, tööalase tegevuse, looduskeskkonna ja kohaliku ettevõtluse, pakkudes väiksema koormusega ja kogukonnapõhist alternatiivi asutusepõhisele hooldusele. Praktika on osutunud sobivaks just hõredalt asustatud maapiirkondades, kus see toetab nii vanemaealiste heaolu kui ka kohalike ettevõtete ja talude majanduslikku kestlikkust.

Hiiumaa kontekstis sobiks selline lahendus ehk väiksematesse küladesse või vanemaealiste küladesse täiendava ettevõtlusvormina.

Sloveenia ja Portugal:

- loodi regionaalsed hõbemajanduse keskused/võrgustikud;
- keskenduti VKE-de koolitamisele ja teadlikkuse tõstmisele.

Teadlikkuse tõstmine on oluline, kuna aitab ettevõtjatel selgemaid tegevusplaane koostada ning suurendab arusaamist ja huvi valdkonna vastu.

Millest eeskuju võtta

Projektis osalenud hõbemajanduse tegevuskavade ja rakenduspraktikate analüüs näitab, et edukad piirkonnad ei ole keskendunud üksikutele projektidele ega kitsalt sotsiaalhoolekande arendamisele. Selle asemel on nad planeerinud süsteemseid, pikaajalisi ja ettevõtlust toetavaid lahendusi, millest mitmed on hästi ülekantavad ka Hiiumaa konteksti. Alljärgnevalt on välja toodud peamised põhimõtted ja praktikad, millest Hiiumaa võib eeskuju võtta.

1. Hõbemajandus kui püsiv programm, mitte ajutine projekt

Näiteks Hispaanias loodud SILVER-programm, mis on kinnitatud kohalike omavalitsuste eelarvesse ning lõimitud olemasolevatesse ettevõtlus- ja arengumeetmetesse. Hõbemajandust ei ole seal käsitletud kui projektipõhist katsetust, vaid kui püsivat regionaalset prioriteeti, millel on oma eelarveread, vastutajad ja mõõdikud.

Hiiumaa hõbemajanduse arendamine eeldab samuti eraldi programmi või tegevuskava, mitte üksnes hajusaid meetmeid. See loob ka aluse erasektori kaasamiseks.

2. Ettevõtlus ja VKE-d hõbemajanduse keskmes

Mitmes riigis (eriti Iirimaal ja Hispaanias) on hõbemajandus lõimitud tavapärasesse ettevõtluspoliitikasse. Inkubaatorid, ettevõtlustoetused ja koolitusprogrammid ei käsitle hõbemajandust eraldiseisva majandusharuna, vaid ühe võimaliku turuna teiste seas. Hiiumaal tuleks hõbemajandus selgelt positsioneerida ettevõtlusvõimalusena, mitte ainult sotsiaalteenuste laiendusena.

3. Inkubaatorid ja testkeskkonnad: arendamine koos kasutajatega

Prantsusmaal ja Rootsis on loodud inkubaatorid ja näidiskeskkonnad, kus hõbemajanduse lahendusi testitakse koos vanemaealiste, hooldajate ja teenusepakkujatega. Teenuseid ja tooteid ei arendata teoreetiliselt, vaid päriselulistes olukordades.

Hiiumaa väiksus ja kogukondlikkus teevad saarest ideaalse piloot- ja testkeskkonna hõbemajanduse lahendustele. Kogukonnakeskused ja toetatud elamise üksused võiksid täita ka demokeskkonna rolli.

4. Aktiivne vananemine kui majanduslik, mitte ainult sotsiaalne eesmärk

Mitmetes piirkondades on teadvustatud, et aktiivne vananemine on seotud tööturul osalemise, mentorluse ja elukestva õppega. Vanemaealisi nähakse teadmiste ja kogemuste kandjatena, ka teenusepakkujatena, mitte ainult teenuste tarbijatena.

Hiiumaa puhul on eriti oluline kasutada värskelt pensioneerunud ja osalise töövõimega inimeste potentsiaali, näiteks pakkudes neile võimalusi tegutseda giidide, mentorite, kogukonnategevuste vedajatena. See toetab nii tööhõivet kui ka sotsiaalset hõivatust.

5. Hõbemajandus kui ökosüsteem, mitte kitsas sektor

Kõige edukamad tegevuskavad käsitlevad hõbemajandust ökosüsteemina, kus hooldus, ettevõtlus, haridus, turism, transport ja taristu on omavahel seotud. See võimaldab hõbemajandusel mõjutada kogu regionaalset arengut, mitte ainult ühte valdkonda.

Hiiumaa majanduslik areng ei saa tugineda ühele kitsale lahendusele (nt ainult hooldus või ainult turism). Tuleb leida komplekssed lahendused.

6. Selge eestvedamine ja koordineerimine

Peaaegu kõik edukad piirkonnad rõhutavad ühte peamist tegurit: selge eestvedaja olemasolu. Olgu selleks regionaalne arendusagentuur, kohalik omavalitsus või spetsiaalne hõbemajanduse üksus – keegi vastutab protsessi käivitamise ja kooshoidmise eest.

Hiiumaa puhul on vajalik konkreetne eestvedaja või koordineeriv üksus, kes käivitab hõbemajanduse arendusprogrammi, seob osapooled omavahel ja hoiab protsessi fookuses.

Rahvusvahelistest tegevuskavadest selgub, et hõbemajanduse edukas arendamine ei seisne üksikute teenuste loomises, vaid pikaajalises strateegilises valikus, kus sotsiaalpoliitika ja majandusareng on teadlikult ühendatud. Hõbemajandus peab olema programm, ökosüsteem ja ettevõtlusvõimalus, mitte ainult reageering demograafilisele survele.

Millest mitte eeskuju võtta

Rahvusvaheliste hõbemajanduse tegevuskavade analüüs ei too esile üksnes häid praktikaid, vaid ka mitmeid kitsaskohti ja ebaõnnestumisi, mis on eriti õpetlikud Hiiumaa kontekstis. Järgnevalt on koondatud peamised vead, millest oleks mõistlik hoiduda, et vältida ressursimahukaid, kuid vähese mõjuga lahendusi.

1. Hõbemajandus kui pelgalt hoolekande laiendus

Mitmes piirkonnas Poolas, Hispaanias ja Portugalis taandus hõbemajanduse arendamine sisuliselt hoolduskohtade ja koduhoolduse laiendamisele, ilma et sellega kaasneks ettevõtluse, aktiivse vananemise või kogukonnaelu arendamine. Sellisel juhul jääb hõbemajandus tugevasti avaliku sektori kulukekskseks.

2. Projektipõhine „katsetamine“ ilma jätkuta

Mitmes piirkonnas (Sloveenia, Portugal, osa Poola piirkondi) piirdusid hõbemajanduse tegevused teadlikkuse tõstmise kampaaniate, seminaride ja lühiajaliste projektidega, millel puudus selge jätk ja

eelarveline jätkusuutlikkus. Sellise projektipõhise lähenemise oht seisneb selles, et osapooled näevad tegevusi ajutistena ning ei panusta neisse piisavalt või siis ei ole projekti rahastuse lõppemisel võimalust tegevustega jätkata.

3. Vanemaealiste käsitlemine ühtse ja passiivse sihtrühmana

Mõnes tegevuskavas käsitletakse vanemaealisi kui homogeenset gruppi, kelle peamine roll on teenuseid tarbida. See ignoreerib olulisi erinevusi:

- aktiivsed 55–70;
- iseseisvad 70–80;
- suure hooldusvajadusega 80+.

See toob kaasa olukorra, kus teenused ning nende „reklaam" ei vasta tegelikele vajadustele, aktiivsed vanemaealised ei tunne end kõnetatuna ning uute teenuste arendus jääb ühekülgseks.

4. Liigne lootus turismitulule

Mõnes piirkonnas on hõbemajandus taandatud peamiselt hõbeturismile, eeldades kiiret majanduslikku efekti. Praktikas osutub tulemus sageli lühiajaliseks ja tugevalt hooajaliseks. Selline lahendus ei loo püsielanikkonda, jääb sõltuvaks transpordist ja välisturust ning ei kata kasvavat hooldusvajadust.

Ka Hiiumaa fookusgruppides väljendati skepsist lubaduste suhtes, et hõbeturism tooks kiiresti suurt tulu. Hõbeturism võib olla täiendav komponent, kuid mitte hõbemajanduse kandetala.

5. Ebaselge eestvedamine ja vastutuse hajumine

Seal, kus hõbemajanduse eest ei vastuta selge institutsioon või eestvedaja, kipuvad tegevused killustuma eri asutuste ja projektide vahel. Selle tulemusena otsused venivad, erasektor ei tea, kellega suhelda ning millest alustada ja on suur oht, et kogu loodud strateegia jääb ainult paberile. Ka Hiiumaa aruteludes rõhutati korduvalt, et ilma selge eestvedajata „ei juhtu midagi". Rahvusvaheline kogemus kinnitab seda.

6. Liiga ambitsioonikas algus väikese piirkonna jaoks

Mõned suuremate piirkondade tegevuskavad eeldasid suuri investeeringuid, keerukate uute juhtimisstruktuuride loomist ja suurt turumahtu.

Need mudelid ei ole väikestele ja hõredalt asustatud piirkondadele ülekantavad. Rahvusvaheline kogemus näitab, et parem on alustada väikeste tegevustega ja arendada programmi järk-järgult.

HIIUMAA HÕBEMAJANDUSE ARENGU TULEVIKUSTSENAARIUMID

Stsenaariumite planeerimine

Stsenaariumid on sidusad vaated sellest, milline võib mingite tingimuste täitumisel maailm tulevikus olla, mis võimaldavad ära tunda ja kohaneda praegusest erinevate keskkonna aspektidega. Tegemist ei ole tulevikuprognoosidega, vaid lugudega tõenäolistest ja asjakohastest tulevikest. Stsenaariumide planeerimine lähtub organisatsiooni, antud juhul regiooni, visioonist.[47] Kuna käesolev uuring keskendub suures osas Hiiumaa hõbemajanduse arengule ja potentsiaalile, siis on siinkohal lähtutud mitte Hiiumaa üldisest visioonist, vaid Hiiumaa valla arengukavas välja toodud inim- ja majandusarengu valdkondlikest visioonidest. Inimarengu valdkonna visioon: „Parimad arenguvõimalused on tagatud igale lapsele ja täiskasvanule. Hiiumaa elanik on terve ja toimetulev, eneseteostuse võimalustega, kelle igakülgne heaolu ja turvalisus on tagatud vajaduspõhise ja kliendikesksete teenustega võimalikult kodu lähedal. Hiiumaa on atraktiivne ja mitmekesiste võimalustega aja veetmise koht hiidlastele ning saare külalistele." Ja majandusarengu valdkonna visioon: „Hiiumaa mitmekesisele loodus- ja kultuuripärandile tuginev kestlik majandustegevus kaasab kliente, koostööpartnereid ja investoreid nii kodu- kui välismaalt."

Stsenaariumid koostatakse tavaliselt pessimistliku (stsenaarium 2), optimistliku (stsenaarium 3) ja strukturaalselt teistsuguse (transformatsionaalse) (stsenaarium 4) tulevikuna. Stsenaariumite telgedeks on tähtsaimad ebakindlad makrojõud.[48] Hiiumaa stsenaariumite koostamisel on lähtutud Eesti regionaalse majanduse stsenaariumitest[49], vanemaealiste rahalise heaolu arengustsenaariumitest[50] ja pikaajalise hoolduse arengusuundumustest[51].

Hiiumaa hõbemajanduse arengu tulevikustsenaariumite planeerimisel ja telgede loomisel lähtuti valla arengukava valdkondlikus visioonis ja muudes dokumentides rõhutatud eesmärgist tagada **inimese iseseisev toimetulek** ja **ettevõtlikkus** ning ühest olulisest piirkonna valdkondliku arengu mõjutegurist – **turismimajanduse hooajalisusest**. Sellest lähtuvalt koostati kolm tulevikku vaatavat lugu ja lisaks esitati kirjeldus olemasolevast olukorrast, tingimusel kui midagi ei muutuks ja areng jätkuks samamoodi nagu praegu. Oluline on silmas pidada, et praegune olukord ei ole eesmärgile vastav stsenaarium, sest midagi suures osas ei muutu. Samuti on oluline arvestada, et tegemist on vaid võimalike stsenaariumite ühe vaatega, sõltuvalt telgedele määratud mõjuteguritest on võimalik luua veel väga mitmeid erinevaid stsenaariumite variatsioone.

[47] Raava, M. 2008. Stsenaariumite planeerimine: printsiibid kutsehariduse strateegia väljatöötamiseks.
[48] *Ibid (Raava 2008)*
[49] https://arenguseire.ee/wp-content/uploads/2021/03/eesti-regionaalse-majanduse-stsenaariumid-2035.pdf
[50] https://arenguseire.ee/wp-content/uploads/2021/03/arenguseire_keskus_rahaline_heaolu_stsenaariumid-1.pdf
[51] https://arenguseire.ee/wp-content/uploads/2021/11/2021_pikaajalise-hoolduse-tulevik_raport_veeb-3.pdf

Vaba aeg ja vaba aja veetmine on mitmekihilised ja interdistsiplinaarsed mõisted, mis hõlmavad mitmeid indiviidi ja sotsiaalsete rühmade elu dimensioone. See on pidevalt kasvava tähtsusega osa majandusest, mida nimetatakse vaba aja tööstuseks ja mis koosneb vaba aja veetmise, meelelahutuse, spordi ja turismiga seotud toodetest ja teenustest.[52] Hiiumaal oli turismisektori otsene ja kaudne mõju 2024. aastal 8–10%.[53]

Kuigi hõbemajandus hõlmab väga erinevaid valdkondi ning igal majanduse segmendil on võimalik kohandada tooteid ja teenuseid vastavalt vanemaealiste vajadustele, on teaduskirjanduses ja teiste riikide praktikate näitel siiski esirinnas tervishoid, turism ja sotsiaalhoolekanne. Eriti kaks viimast segmenti näitavad olulist võimalust väikestele ja isegi mikroettevõtetele saada kasu vanemaealiste nõudlusest, sõltuvalt nende tervislikust ja majanduslikust seisundist, turismi ja vaba aja tegevuste ning hooldusteenuste järele. Ka selle uuringu käigus läbiviidud intervjuudes räägiti hõbemajandusest eelkõige turismi ja vaba aja teenuste ning hooldusvajaduse katmise vaates. Tuginedes kogu koondatud infole, on käesoleva uuringu arengustsenaariumite väljatöötamisel lähtutud seetõttu just hooldus- ja turismisektorite arengupotentsiaalist ja mõjuulatusest.

Stsenaariumite planeerimise protsessi üheks oluliseks etapiks on nende sisu ja neid iseloomustavate tegurite valideerimine. Käesoleva uuringu stsenaariumite valideerimine toimus 8. ja 9. jaanuaril fookusgrupi aruteludena, kus osalesid erinevate huvigruppide esindajad Hiiumaalt ja mujalt. Aruandes on arvestatud aruteludes osalenute arvamuste ja soovitustega.

Status quo

***STATUS QUO*/LAS JÄÄDA NII, KUIS ON** ehk siis praegune olukord, mis hõbemajanduse seisukohast vaadatuna suures osas ei muutu. Hõbemajandust kui eraldi valdkonda ei ole ja selle süstemaatilise arendamisega ei tegeleta. On üksikud teenused, mida pakuvad omavalitsus ja riik, rahuldamaks vanemaealiste pakilisemaid vajadusi. Erasektoril hõbemajandusega seoseid ei ole või on väga vähe, kui vald või riik tellib mingit konkreetset teenust.

Status quo tähendab, et vanematele vanuserühmadele suunatud sihitud arendusi (õppimisvõimalused, hõbeturism, ettevõtluse tugi) eraldi ei kavandata, vaid jäädakse regiooni üldiste eluliste teenuste käigushoidmise tasemele. Olemasolevad transpordiühendused (Rohuküla-Heltermaa, Tallinn-Kärdla) toimivad, kuid ei lahenda transpordist tulenevaid kitsaskohti. Olukorda iseloomustavateks märksõnadeks on piiratud eelarve tingimustes riskikartlikkus ja soov vältida ebaõnnestunud investeeringuid. Demograafiline surve (kõrge vanemaealiste osakaal) kasvab, kuid süsteemseid lahendusi ei otsita. Strateegilised dokumendid (nt valla arengukava) annavad küll laia suuna, kuid ilma poliitilise ja eelarvelise otsuseta hõbemajanduse suunas jäävad tegevused killustunuks.

Parvlaeva ja lennuliini graafik jääb valdavalt samaks, tihedam graafik on üksnes tippaegadel (nt suvi, suured üritused). Suurte muudatuste vältimine aitab tagada eelarve prognoositavuse, kuid hooajalisuse probleem ei lahene süsteemselt.

---

[52] Krzyminiewska, G., Pondel, H. (2024). Silver leisure industries in aging societies of the European Union. http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2024.200.14

[53] https://www.mkm.ee/sites/default/files/documents/2026-01/Turismi%20regionaalne%20m%C3%B5ju%202024.%20aastal.pdf

Tertsiaarne (teenindav) majandus püsib, turism jätkab hooajalist kõikumist. Ilma uute hõbemajanduse teenusteta (õpe, mentorlus, töövõimalused) jääb vanemaealiste tarbimis- ja tööpotentsiaal kasutamata, SKP *per capita* ei liigu üles (või liigub aeglaselt).

See lähenemine ei haaku hästi valla arengukava ja turismistrateegia ambitsiooniga (ligipääsetavus, uued majutused). Pikaajaliselt suureneb surve hooldussüsteemile, sealhulgas mitteformaalsetele hooldajatele (lähedastele). Ettevõtluspoliitikat iseloomustab ühetaoline lähenemine üle Eesti, mis soosib vaikimisi suuremaid linnapiirkondi.

Stsenaariumi strateegiline visioon: säilitada olemasolevate eluliste teenuste taset, vältides suuri riske.

Eesmärgid: säilitada parvlaeva/lennu toimivus olemasoleval tasemel; hoida kulud stabiilsed; vältida teenuste järske kõikumisi.

Mõõdikud: parvlaeva ooteajad, lennu täituvus, 65+ sihtrühma rahulolu, vanemaealiste vaesusrisk.

Stsenaariumi mõjuanalüüs

Aastaringne tööhõive

Mõju: väga madal

Stsenaarium ei loo uusi töökohti. Turism ja turismi valdkonnaga seonduvad teenused on nõudlusest tulenevalt siiani keskendunud peamiselt suvehooajale, vanemaealiste töö- ja tarbimispotentsiaal jääb kasutamata. Rühmaaruteludes rõhutati, et sellisel juhul halveneb olemasolevate teenuste kvaliteet ning ka vanemaealised võivad hakata ära kolima, sest tegevusi ja teenuseid napib.

Väljarände pidurdamine

Mõju: väga madal

Aruteludes toodi selgelt välja, et kui teenuseid ei arendata ja vanemaealiste osakaal kasvab, lahkuvad nii nooremad kui ka vanemaealised elanikud. Stsenaarium ei loo põhjuseid saarele jäämiseks ega tagasitulekuks.

Majanduslik mitmekesisus ja väikeettevõtluse areng

Mõju: väga madal

Majandusstruktuur ei muutu. Teenindussektor püsib madala lisandväärtusega ning elanikkonna vähenedes teenindussektori sõltuvus turismist pigem süveneb. Ei teki lisanõudlust väljaspool suve. Turismi iseloomustavad hooajalised kõikumised.

Sobivus Hiiumaa eripäraga

Mõju: madal

Kuigi stsenaarium väldib riske, on see vastuolus Hiiumaa valla arengukava ja kohalike elanike ootusega, et saar vajab uut arengutõuget. Rühmaarutelus osalenud nägid seda pigem „vaikse allakäigu“ rajana.

Stsenaariumite arutelus osalenud kohalikud eksperdid suhtusid *status quo* stsenaariumisse valdavalt kriitiliselt, rõhutades, et paigalseis ei ole Hiiumaa kontekstis neutraalne, vaid tähendab tegelikkuses tagasiminekut. Aruteludes toodi esile, et hõbemajanduse sihipärase arenduse puudumisel lahkuvad saarelt mitte ainult nooremad inimesed, vaid ka aktiivsed ja teovõimelised vanemaealised, kes ei näe Hiiumaal piisavalt võimalusi panustamiseks, õppimiseks ega sotsiaalseks eluks. See omakorda suurendab tulevikus hoolduskoormust ning avaliku sektori kulusid, sest inimesed jõuavad hooldusteenusteni kiiremini ja halvemas terviseseisundis. Aruteludes osalenute hinnangul ei ole see stsenaarium sotsiaalselt ega majanduslikult pikaajaliselt jätkusuutlik.

Tabel 2. *Status quo* arengustsenaariumi SWOT-analüüs

TUGEVUSED	**NÕRKUSED**
✓ Lihtne haldus: ei vaja keerulist koordineerimist ega uusi standardeid. ✓ Eelarveline selgus: suurte muudatuste vältimine annab lühiajalise kindlustunde. ✓ Stabiilsed graafikud: parvlaeva- ja lennugraafikud jäävad samaks, tihedam graafik ainult tipphooajal. ✓ Väike risk kulukateks valeinvesteeringuteks.	✓ Vanuskoormus ei vähene. ✓ Suur sõltuvus: hoolduskoormus langeb üha enam lähedastele. ✓ Hõbemajanduse potentsiaal jääb kasutamata, kuna sihipärast arendust ei kavandata. ✓ Kohalike elanike hääl ei saa piisavalt esile.
VÕIMALUSED	**OHUD**
✓ Kulude stabiilsus ja prognoositavus võimaldab suunata ressursse teistele prioriteetidele. ✓ Fookus on üldiste teenuste taseme hoidmisel saarel. ✓ Puudub vajadus keerukaks muudatuste selgitamiseks kohalikele elanikele, kuna muudatused tekitavad alguses alati teatud määral vastuseisu.	✓ Hooajalisus püsib: tipphooaja järjekorrad parvlaevadel ja võimalikud mahajäämised halvendavad külastajakogemust ja raskendavad teenuste planeerimist. ✓ Teenuste kvaliteet ja ooteajad võivad halveneda, mis võib kaasa tuua olemasolevate elanike lahkumise. ✓ Ebapiisavad investeeringud taristusse vähendavad Hiiumaa atraktiivsust ja takistavad hõbemajanduse potentsiaali rakendamist. ✓ Piiratud tööjõu kättesaadavus seab väljakutseid hõbemajanduse teenuste ja ettevõtluse arendamisele. ✓ Demograafiline surve süveneb: 65+ elanike osakaalu suurenemine tõstab hooldusvajadust, ilma et teenused samas tempos areneksid. ✓ Majanduslik paigalseis: lisandväärtus ei kasva ja suureneb tööjõu väljavoolu oht. ✓ Hiiumaa tähtsus riiklikus regionaalpoliitikas võib väheneda.

Hõbedaselt hooldav Hiiumaa

Selle stsenaariumi puhul on hõbemajanduse valdkonna keskmes vanemaealiste **hooldusvajaduse katmine**: asutusepõhised lahendused ja koduteenuste/koduhoolduse süsteemne laiendamine, koduõendusteenuse arendamine. Ajendiks on sarnaselt kogu ülejäänud Eestiga, aga ka muu maailmaga, Hiiumaa vanuseline struktuur ja vajadus vähendada hooldusteenuste ooteaegu ning lähedaste koormust. Aktiivsete 65+ elanike õppe, ettevõtluse ja turismipotentsiaal ei ole keskne siht – majanduslik lisandväärtus kasvab eelkõige hooldussektoris. Stsenaariumi nõrgaks küljeks on asjaolu, et see ei suurenda lisaks Hiiumaa olemasolevale vanemaealisele elanikkonnale rahvaarvu (üldiste teenuste arendamiseks vajalikku kriitilist massi), mis tähendab, et olulised teenused regioonis puuduvad üldse või on nende pakkumine ebapiisavalt lahendatud. See omakorda võib tekitada vastupidise efekti ja ka olemasolevad vanemaealised hakkavad Hiiumaalt lahkuma.

Taristu ja ühenduvus

Investeeritakse hooldusinfrastruktuuri (nt Kärdla, Käina, Kõrgessaare) ja koduhoolduse tugipunktidesse; transpordis tuuakse sisse nõudepõhised ühendused hooldekeskustesse.

Poliitiline sobivus ja riskid

Hoolduskeskne stsenaarium sobitub hästi tervise- ja heaolukavade raamistikuga, kuid tuleb arvestada, et kulubaas on suur ja pikaajaline. Kui hõbeturism ja aktiivsuse edendamine jäävad tagaplaanile, säilib saare majandusstruktuuris hooajalisus ning laiem SKP *per capita* tõus on piiratud. Seetõttu on oluline luua terviklik ja jätkusuutlik hooldusmudel, mis toetab nii elukvaliteeti kui ka piirkonna majanduslikku stabiilsust.

Selle stsenaariumi keskmes on **integreeritud hooldussüsteem**, mis ühendab kolm peamist komponenti:

- Asutusepõhine hooldus – kaasaegsed hooldekodud, mis pakuvad turvalist elukeskkonda neile, kes vajavad igapäevast tuge ja sotsiaalset kaasatust.
- Koduhooldusteenused – paindlikud teenused, mis võimaldavad vanemaealistel elada oma kodus, säilitades iseseisvuse, kuid pakkudes professionaalset abi ja tuge.
- Kaughooldus ja digilahendused – kaugjälgimine, sensorid ja digiplatvormid, mis võimaldavad hooldusteenuseid pakkuda efektiivselt ka hajusas asustuses, vähendades füüsilise kohaloleku vajadust.

Kõik need komponendid toimivad ühtlustatud kvaliteedistandardite ja personali oskuste arendamise kaudu (gerontoloogia, hooldustugi), mis haakub Hiiumaa valla arengukava ning riiklike tervise- ja heaolu tegevuskavadega. Selline lähenemine tagab, et hooldus on süsteemne, kvaliteetne ja kättesaadav kogu saarel, luues eeldused pikaajalisele sotsiaalsele ja majanduslikule jätkusuutlikkusele.

Regionaalne taristu ja transpordipoliitika

- Vajalikud investeeringud **hooldusinfrastruktuuri** (Kärdla, Käina, Kõrgessaare) ja **koduhoolekande** tugisüsteemi; sadamate ja bussivõrgu ühenduste arendamine.

Hooldusinfrastruktuuri investeeringud koonduvad teljele **Kärdla–Käina–Kõrgessaare**, kus rajatakse hooldekeskused ja koduhoolduse tugipunktid. Need ühendatakse **bussivõrgu ja sadamatega**, et tagada ligipääs ka kaugemates piirkondades. Tihedam parvlaeva graafik ja lennuliikluse stabiilsus on hooldusega seotud logistika jaoks väga olulised, näiteks personali liikumiseks ja erakorralisteks vajadusteks.

Hoolduskeskne stsenaarium kui teenuseinnovatsiooni alus

Hoolduskeskne lähenemine loob tugeva aluse uute teenuste ja ärimudelite arendamiseks, eriti piirkondades, kus asustus on hajus ja ligipääs tavapärastele teenustele rohkem piiratud. Koduhooldusteenused ja kaughoolduse lahendused on võtmetegurid, mis võimaldavad pakkuda kvaliteetset hooldust kodustes tingimustes, vähendades vajadust füüsilise kohaloleku järele.

Olulised komponendid selles stsenaariumis on:

- Kaughooldusplatvormid: kaugjälgimine, sensorid ja nutiseadmed, mis võimaldavad hooldusteenuseid pakkuda kodus. See vähendab koormust hooldustöötajatele ja suurendab teenuse kättesaadavust.
- Koduhoolduse teenusepaketid: paindlikud lahendused, mis ühendavad meditsiinilise toe, igapäevase abi ja digitaalse jälgimise, pakkudes terviklikku hoolduslahendust.
- Abivahendite hooldus ja rent: ratastoolid, liikumisabivahendid ja nutikad turvaseadmed vajavad regulaarset hooldust ja logistikat, mis kujuneb eraldi ärisuunaks.
- Taastusravi teenused kohapeal: koostöö perearstikeskuste ja apteekidega võimaldab pakkuda taastusravi ja meditsiinilist tuge kodukohale lähemal.
- Hooldustehnoloogia arendamine: sensorite ja kaughoolduslahenduste väljatöötamine ning hooldustöötajate koolituskursused, mis arvestavad piirkondlikke eripärasid.

Koostöö tervishoiu ja apteegivõrguga on oluline, et tagada integreeritud teenused, kus hooldus, meditsiin ja ravimite kättesaadavus on ühendatud. Võimalikud lahendused hõlmavad:

- perearstikeskuste ja apteekide partnerlust hooldusteenuste osutamisel;
- ravimite kojukande teenuseid koos hoolduspakettidega;
- digiretsepti ja telekonsultatsiooni sidumist hooldusplatvormidega.

Selline terviklik ökosüsteem loob eeldused kvaliteetse, paindliku ja tehnoloogiliselt toetatud hoolduse pakkumiseks, mis vastab nii demograafilistele kui ka regionaalsetele vajadustele.

Koolitus ja tööjõu arendus

Majanduslikus plaanis toob see kaasa uute töökohtade loomise hoolduses, digihoolduslahenduste arenduses ja abivahendite halduses. Lisaks tekib vajadus spetsialiseeritud koolituste järele, mis tõstab teenuse kvaliteeti ja tööjõu kompetentsi.

Hooldussektor vajab kvalifitseeritud tööjõudu. Siin on võimalus luua koostöös näiteks väärikate ülikoolidega **(täiend)koolituskursusi**, mille raames pakutakse:

- gerontoloogia, (kodu)õenduse ja hooldustöö spetsialiseeritud kursusi;
- kaughoolduse ja digitehnoloogia koolitusi.

Stsenaariumi strateegiline visioon: Hiiumaa on kvaliteetse, ligipääsetava ja jätkusuutliku hoolduse saar.

Eesmärgid: vähendada ooteaegu hooldussektoris; arendada koduhoolduse katvust; standardiseerida teenuste kvaliteeti ning personali õpet ja koolitust; siduda transpordi tugi-ühendused.

Mõõdikud: ooteaeg; hoolduskohtade täituvus; koduhoolduse katvus; personali koolitustunnid ja -programmid; patsiendi ja lähedaste rahulolu.

Üleriiklikud programmid ja rahastus

Üleriigilised ning üleeuroopalised hõbemajanduse algatused loovad raami tegutsemiseks 65+ tööandjatele. Näiteks projekt **Silver Strategies** pakub tuge tööandjatele, et luua paindlikke töökohti vähemalt 55+ vanuserühmale.[54] Hiiumaa saab selliseid lahendusi kasutada hooldussektori tugirollide loomiseks (nt koduhoolduse koordinaatorid, kaughoolduse operaatorid, kogukonnakeskuste juhid). Lisaks saab taotleda ELi fondide ja Interregi rahastust digihoolduse ja ligipääsetavuse projektidele.

Stsenaariumi mõjuanalüüs

Aastaringne tööhõive

Mõju: keskmine

Hooldus- ja koduhooldusteenused loovad aastaringseid töökohti, kuid rühmaaruteludes rõhutati ning ka teiste riikide kogemus näitab, et tegemist on sektoriga, kus tööjõupuudus on üleriigiliselt kriitiline.

Väljarände pidurdamine

Mõju: madal

Stsenaarium parandab olemasolevate elanike toimetulekut, kuid ei loo eriti palju uusi arenguvõimalusi noorematele ega aktiivsetele 65+ inimestele. Rühmaaruteludes rõhutati, et see ei too saarele uusi püsielanikke.

Majanduslik mitmekesisus ja väikeettevõtluse areng

Mõju: madal–keskmine

[54] https://www.koda.ee/en/about-chamber/silver-strategies

Hoolduskeskse stsenaariumi puhul avaldub väikeettevõtluse areng peamiselt hooldusteenuste ja nendega seotud tugiteenuste kaudu, kuid selle mõju jääb suhteliselt kitsaks ja sektoripõhiseks. Tekib nõudlus selliste teenuste järele nagu koduhooldus, toitlustamine, transport, koristus, abivahendite rent ning teatud määral ka füsioteraapia ja terviseteenused. Need loovad võimalusi väiksematele teenusepakkujatele, kuid ettevõtlus jääb suuresti sõltuvaks avalikust rahastusest ja hooldusvajaduse kasvust.

Intervjuude ja rahvusvahelise kogemuse põhjal on oht, et selline areng lukustab väikeettevõtluse madalama lisandväärtusega ja tugevalt reguleeritud teenustesse, kus innovatsioonivõime ja kasvupotentsiaal on piiratud. Samas võib see stsenaarium siiski pakkuda stabiilset baastulu kohalikele teenusepakkujatele ning toimida „sisenemisplatvormina" ettevõtlusele, millele saab hiljem lisada mitmekesisemaid teenuseid.

Sobivus Hiiumaa eripäraga

Mõju: keskmine

Stsenaarium vastab vananeva elanikkonna vajadustele, kuid ei kasuta ära Hiiumaa kogukondlikku ja looduslikku potentsiaali. Kohalikud nägid seda pigem vahe- kui lõpplahendusena.

Hoolduskeskset stsenaariumi peeti stsenaariumite aruteludes vajalikuks, kuid ebapiisavaks, kui see jääb hõbemajanduse ainsaks arengusuunaks. Kohalikud tõid korduvalt esile, et hooldussektor on Hiiumaal tööjõu- ja kulumahukas ning saareline asukoht suurendab nii investeerimis- kui tegevuskulusid võrreldes mandriga. Samuti väljendati muret, et pankade ja investorite riskikartlikkus saarelise keskkonna suhtes raskendab selliste projektide elluviimist. Osalejate hinnangul ei kasuta see stsenaarium ära aktiivsete vanemaealiste potentsiaali ning võib lukustada hõbemajanduse kitsalt sotsiaalhoolekande raamidesse, ilma et see looks laiemat majanduslikku või kogukondlikku lisandväärtust.

Tabel 3. Hõbedaselt hooldav Hiiumaa arengustsenaariumi SWOT-analüüs

TUGEVUSED	NÕRKUSED
✓ Positiivne mõju hooldusteenuste ooteaegadele ja kvaliteedile. ✓ Lähedaste hoolduskoormuse vähenemine. ✓ Integreeritud hooldussüsteem: asutusepõhise hoolduse, koduhoolduse ja kaug-/digihoolduse ühendamine loob teenuste järjepidevuse ja vähendab katkestusi. ✓ Teenuste kvaliteet paraneb: selged standardid (protsessid, dokumentatsioon, seire) ning teenuse saajate ja lähedaste rahulolu süsteemne mõõtmine. ✓ Ühele sektorile keskendumine annab regioonile võimaluse selles valdkonnas silma paista.	✓ Aktiivsete vanemaealiste potentsiaal jääb kasutamata. ✓ Erasektori osalus oluliselt ei suurene, sihtrühma hoolekanne jääb jätkuvalt riigi ja omavalitsuse ülesandeks. ✓ Kõrge ja püsiv kulutase: nii investeeringud (ehitus kui renoveerimine) kui ka tegevuskulud (personal). ✓ Majanduslik lisandväärtus tekib vaid sotsiaalhoolekande sektoris, mis ei toeta regiooni üldist majanduslikku arengut. ✓ Pädeva ja motiveeritud tööjõu nappus, sh konkurents mandriga. ✓ Hooldustöö madal maine ja palk Eestis tervikuna.
VÕIMALUSED	**OHUD**
✓ Avaliku ja erasektori koostöömudelid (PPP) taristu rajamiseks ja haldamiseks. ✓ Digi- ja kaughoolduslahenduste arendamine. ✓ Teenuseinnovatsioon ja iduettevõtluse kasv. ✓ Hooldusteenuste arendamine, mis on atraktiivne ka erasektorile, nt koduhooldus. ✓ Transpordi parem sidumine väärtusahelas: nõudepõhised liinid hooldekeskustesse; logistika ühendamine sadamate ja bussivõrguga ning nutikad peatused.	✓ Risk liialt institutsionaliseerida: liiga suur sõltuvus asutusepõhisest hooldusest võib vähendada inimeste iseseisvust. ✓ Demograafiline surve kasvab: 65+ elanike osakaalu kasv suurendab teenuse nõudlust kiiremini kui teenuste arendamise võimekust. ✓ Vastupidine risk: teenuste vähese arendamise tõttu väheneb piisav kriitiline mass (eriti vanemaealised) edasiste arenduste jaoks. ✓ Hooajalisus püsib: kui vanemaealiste aktiivne turism ja õppimine jäävad tagaplaanile, ei tasanda see saare turismisektori hooajalisust. ✓ Erasektori osalus jätkuvalt väike, suurem koormus riigil ja KOV-il (eelkõige rahastamine).

Kompleksselt hõbedane Hiiumaa

Visioon on kujundada Hiiumaal **terviklik hõbemajanduse ökosüsteem**, mis ühendab väärika hoolduse, aktiivse eluviisi, õppimisvõimalused, ettevõtluse, kogukondliku osaluse ja hõbeturismi. Planeeritakse pilootprojektide käivitamist nt Kärdla–Käina–Kõrgessaare teljel, sadamate ja transpordi arenduse ühendamist terviklikuks liikumiskogemuseks ning vanemaealiste aktiivsema kaasamise

soodustamist õppes ja ettevõtluses. Samuti on oluline vähendada vanemaealiste üksildustunnet kogukondlike tegevuste kaudu.

Fookuses on **inimkeskne, elukaarepõhine** korraldus: inimene saab vastavalt oma tervisele, oskustele ja eelistustele kombineerida teenuseid, õpet ja tegevusi. Selline lahendus toetub Hiiumaa valla arengukava 2035+ raamistikule (kogukonnakeskuste roll, teenuste kvaliteet ja seire) ning saare turismistrateegia rõhuasetusele (kestlikkus, ligipääsetavus, kvaliteet). Selle stsenaariumi keskmes on nii Hiiumaa kohalik elanik kui ka lisanduvad elanikud ning saarel lühiajaliselt peatuvad turistid.

Aktiivsele vanemaealisele nähakse ette **vanemaealiste külade ja/või kodude arendamist**, mis pakub turvalist ja kogukondlikku elukeskkonda neile, kes soovivad elada iseseisvalt, kuid vajavad läheduses tugiteenuseid. Sellised külad ja/või kodud ühendatakse kohaliku transpordi ja teenuste võrguga, tagamaks ligipääsu tervise- ja heaolu ning meelelahutustegevustele. Nn hõbekülade rajamine toetab valla arengukavas 2035+ koostöö suunda, kus on ette nähtud, et koostöös erasektoriga leitakse uus rakendus tühjadele või alakasutatud äri- ja tootmismaadele ja -pindadele. Vanemaealiste külade rajamisel on veel üks tugevus: see vähendab hoolduskoormust, pakub kogukondlikku tuge ja säilitab elanike iseseisvuse, luues turvalise elukeskkonna koos vajalike ja soovitavate (tugi)teenustega.

Aktiivne hõbedane → varasem kaasatus → hilisem väiksem hoolduskoormus

Ökosüsteemi toimivuse eelduseks on **standardid ja mõõdikud** (nt ligipääsetavuse auditid, hoolduskatvus, osalus õppes), mis haakuvad üleeuroopaliste ligipääsetavuse algatustega (Interreg), pakkudes kasutatavaid tööriistu ja kvaliteedimärke – see aitab Hiiumaal teiste Läänemere piirkonna sihtkohtade seast eristuda.

Regionaalne taristu

Regionaalne taristu kujundatakse mitmeotstarbeliste sõlmpunktide ümber: sadamad (ühendus mandriga, mereturism, kogukondlikud tegevused), kogukonnakeskused (õpe, terviseedendus, klubid, mentorlus) ning kergliiklus- ja ligipääsu võrgud (rajad, peatused, teenuste ligipääs) ning taristud ja ühendused toetavad ettevõtluse säilimist ja arengut. Hiiumaa sadamate arengukava 2035+ kirjeldab (väike)sadamaid kui majanduse ja kogukonna kohtumispaiku – see sobib stsenaariumi keskse ideega tuua teenused ja tegevused inimesele lähemale..

Taristulise arenduse telg Kärdla–Käina–Kõrgessaare pakub loogilist skeemi: Kärdla (keskus ja taristu sõlmpunktid (lennujaam, sadam)), Käina ja Kõrgessaare (kultuur). Taristuotsused kooskõlastatakse valla arengukava 2035+ alusel, mis näeb ette investeeringute seiramist ja ühtset vaadet valla ja maakonna vajadustele.

Transpordipoliitika

Transpordipoliitika eesmärk on luua **integreeritud liikumiskogemus**: sündmused, külastuspaketid ja (õppe)programmid ajastatakse parvlaeva (Rohuküla–Heltermaa) ja lennuliini (Tallinn–Kärdla) graafikutega ning lisareise lisatakse vajaduspõhiselt.

Saare-siseselt laiendatakse nõudepõhiseid bussiliine (kergesti kohandatav vanemaealiste vajadustele) ja arendatakse kergliiklusvõrku – nii jõuab 65+ sihtrühm ohutult ja mugavalt kogukonnakeskustesse, kultuuriüritustele või loodusrajale. Lennuliini regulaarne 12 reisi nädalas (30 min, 65+ soodustused) on oluline komponent paketiturunduses (nt „reede–pühapäev" linna ja saare vahel), mis aitab tasandada hooajalisust ja hoida kulusid prognoositavana.

Transpordipoliitika kese on ligipääsetavus: ühistransport ja selle peatused, sadamahooned, ühendusteed ning avalikud ja turismiobjektid kaardistatakse, et tagada takistusteta liikumine (sobilikud kaldteed, madalapõhjalised bussid, selge infomärgistus). Nende standardite rakendamisel saab Hiiumaa kasutada Interregi projektide metoodikaid ja kvaliteedimärkide süsteemi.

Ettevõtluspoliitika

Ettevõtluspoliitika keskendub **hõbemajanduse klastrile**: tervis ja heaolu (spaa, taastusravi, kaughooldus), kultuur (üritused, käsitöö), turism. Klastri loomine ja inkubaatori käivitamine toetavad 65+ mentorlust, piirkonna mikro- ja väikeettevõtluse arengut ja teenusinnovatsiooni (nt (kodu)hoolduse digilahendused, kogukonnakeskuste teenused, ligipääsetavad turismiteenused). See lähenemine haakub valla arengukava 2035+ mikro- ja väikeettevõtete juurdekasvu ja võimekuse mitmekesistamise eduteguriga ning suunaga arendada koostöös erinevate osapooltega puhke-, spaa- ja heaoluteenuseid.

Konkreetsed võimalused ettevõtluses/teeninduses:

- Hõbeküla rajamisega kaasnevad teenused: mikro- ja väikeettevõtluse koostööalgatuste toetamine ja võimekuse mitmekesistamine teenuste arendamisel, nt puhke-, spaa- ja heaoluteenused, hooldusteenused, meelelahutus.
- Kaughooldus ja abivahendid: koduhoolduse sensorid, kaugjälgimise teenused ja tugikeskused peaksid olema stabiilselt nõutud, eriti hajusa asustuse tingimustes. Neid teenuseid on võimalik siduda perearstisüsteemiga ning transpordi tugiühendustega (nõudeliinid).
- Nõustamisteenused: Hiiumaa hõbemajanduse arendamisel tuleks lisaks hooldus- ja tervishoiuteenustele käsitleda ka vanemaealistele suunatud nõustamisteenuseid, sest osa vanemaealistest ei vaja otseselt hooldust, vaid tuge oma järgmise eluetapi teadlikul planeerimisel. Selline teenus võiks hõlmata finantsnõustamist, vaimse tervise toetamist ning elukorralduse ja eluaseme ümberkujundamise nõustamist. Finantsnõustamine aitaks vanemaealistel paremini mõista pensioni, säästude, vara kasutamise, toetuste ja pärimisküsimustega seotud valikuid ning ennetada pettuste ja kelmuste ohvriks langemist. Vaimse tervise nõustamine pakuks tuge üksilduse, ärevuse, leina, elumuutustega kohanemise ja sotsiaalse eraldatuse korral. Elukorralduse ja eluaseme kohandamise nõustamine aitaks hinnata, kuidas muuta kodune keskkond turvalisemaks, ligipääsetavamaks ja vanemaealise vajadustele vastavaks ning millised teenused, kogukondlikud võimalused ja tugilahendused on Hiiumaal kättesaadavad. Terviklik nõustamisteenus võimaldaks vanemaealistel teha informeeritud otsuseid enne hooldusvajaduse tekkimist, toetaks nende iseseisvat toimetulekut ja vaimset heaolu ning looks Hiiumaa hõbemajanduse arengusse ennetava, inimkeskse ja elukaareülese mõõtme.
- Käsitöö ja kohalik toit: seotuna teiste teenustega kasvatab külastaja kulutusi ning peatumise kestvust; turismistrateegia sihib just kvaliteedi ja kestlikkuse tõusu, mis soosib kohaliku toodangu lisandväärtust.

- Hõbeturismi toodete portfell: loodusrajad (lihtsalt läbitavad, laia ja tasase profiiliga), kultuur (muuseumid, käsitöökohad), tervise- ja taastusraviteenused (spaa, füsioteraapia, toitumisnõustamine). Ligipääsetavuse standardid ja märgised annavad Hiiumaa turundamises konkurentsieelise.

Ettevõtluspoliitika toetamisel on võimalik lähtuda üleriigilistest programmidest (nt Silver Strategies – 65+ tööjõu kaasamine, tööandjate praktikad), mis aitavad luua vanemaealistele paindlikke töökohti (mentorid, giidid, kliendinõustajad, kogukonnakeskuste korraldajad).

Stsenaariumi strateegiline visioon: terviklik hõbemajanduse kontseptsioon: väärikas hooldus ja maksimaalne eneseteostus, õpe, töö ja ettevõtlus, kogukonnas osalemine, hõbeturism.

Eesmärgid: käivitada toetatud elu keskuste piloodid (nt Kärdla–Käina–Kõrgessaare telg), siduda sadamate ja transpordi arendus; suurendada vanemaealiste osalust õppes ja ettevõtluses; vähendada üksildustunnet.

Mõõdikud: hoolduskatvus; 65+ õppes osalemise määr; vanemaealiste tööhõive ja ettevõtlusmäär; hõbeturismi tulu ja peatumiste arv; ligipääsetavuse auditite hulk.

Stsenaariumi mõjuanalüüs

Aastaringne tööhõive

Mõju: kõrge

Stsenaarium loob töökohti mitmes valdkonnas: hooldus, haridus, kogukonnateenused, ettevõtlus, hõbeturism. Eriti oluliseks peeti võimalust pakkuda osalise koormusega tööd 55+ inimestele, sh värskelt pensioneerunutele.

Väljarände pidurdamine

Mõju: kõrge

Aruteludes rõhutati, et see stsenaarium on ainus, mis mitte ainult ei hoia olemasolevaid elanikke, vaid toob inimesi juurde (nt 55+ sihtrühm, nende pered, teenusepakkujad, tööjõud). Kriitilise massi teenusekasutajate tekkimine võimaldab hoida saarel töös vajalikke teenuseid (nt haigla) ning see teeb need kättesaadavaks ka kohalikele.

Majanduslik mitmekesisus ja väikeettevõtluse areng

Mõju: väga kõrge

Stsenaarium ühendab hoolduse, hariduse, ettevõtluse, turismi ja kogukonnateenused. See loob uusi ja mitmekesistab mikro- ja väikeettevõtluse võimalusi (giiditöö, käsitöö, majutus, hooldusteenused) ning vähendab seeläbi sõltuvust ühest sektorist. Tekib nõudlus teenuste, õppe, tervise- ja

kogukonnategevuste järele väljaspool tipphooaega. Transport, sadamad ja teenused hakkavad toimima aastaringse loogika alusel.

Kompleksselt hõbedase Hiiumaa stsenaariumi puhul kujuneb väikeettevõtlus üheks keskseks arengumootoriks, kuna hõbemajandus ei piirdu hooldusega, vaid hõlmab laiemalt elukeskkonda, teenuseid, õppimist ja kogukondlikku tegevust. Püsiv ja aastaringne nõudlus, mis tekib nii kohalikest kui ka pikemaajaliselt viibivatest vanemaealistest, loob soodsa pinnase mitmesuguste väikeste ja mikroettevõtete tekkeks ja mitmekesistab nende tegevust.

Sellises mudelis areneb ettevõtlus mitmekesiselt: giiditeenused, kultuuri- ja loodusteenused, kogukonnapõhised tegevused, koduteenused, digilahendused, tervise- ja heaoluteenused ning väikesemahuline toitlustus ja majutus. Oluline on, et vanemaealised ise ei ole ainult tarbijad, vaid ka teenusepakkujad, mentorid ja ettevõtjad, mis suurendab kohaliku majanduse sisemist dünaamikat.

Rahvusvaheline kogemus (nt Iirimaa ja Rootsi) kinnitab, et just selline lähenemine, kus hõbemajandus on lõimitud ettevõtluspoliitikasse, võimaldab väikestel piirkondadel saavutada suurema majandusliku mõju. Hiiumaa kontekstis tähendab see, et hõbemajandus ei loo mitte ainult uusi teenuseid, vaid kujundab püsiva nõudluse baasi, millele saab ehitada elujõulise, aastaringse ja mitmekesise väikeettevõtluse ökosüsteemi.

Sobivus Hiiumaa eripäraga

Mõju: väga kõrge

Aruteludel osalejad pidasid seda stsenaariumi kõige realistlikumaks: see arvestab Hiiumaa väiksust, kogukonna tugevust ja vajadust kasvada samm-sammult. Samas toodi korduvalt välja vajadus selge eestvedaja ja arengukava järele.

Kompleksselt hõbedast stsenaariumi peeti aruteludes kõige perspektiivikamaks ja Hiiumaa oludele vastavamaks arengusuunaks. Fookusrühmadel osalenud rõhutasid, et saarel on suur hulk aktiivseid, haritud ja panustamisvalmis vanemaealisi, kes soovivad olla ühiskondlikult ja majanduslikult tegevad, mitte pelgalt teenuste tarbijad. Just õppimisvõimaluste, kogukonnategevuste, osalise koormusega töö ja ettevõtluse toetamine aitab nende hinnangul ennetada väljarännet ning lükata edasi hooldusvajaduse tekkimist. Osalejad nägid selles stsenaariumis võimalust siduda hooldus, ennetus, turism ja kohalik majandus üheks tervikuks, mis võimaldab aastaringseid tegevusi, toetab erinevaid majandusharusid ja tugevdab saare elujõulisust.

Tabel 4. Komplekselt hõbedane Hiiumaa arengustsenaariumi SWOT-analüüs

TUGEVUSED	NÕRKUSED
✓ Hoolduskoormus väheneb ennetavate meetmete tulemusel. ✓ Sidus kogukond: vähendab üksildust ja suurendab sotsiaalset kapitali. ✓ Tasakaalustatud mõju: tervisele, sotsiaalsele sidususele ja majandusele. ✓ Terviklik majanduslik ökosüsteem: ühendab hoolduse, hariduse, töö, turismi ja kogukonna kaasatuse ühtseks mudeliks.	✓ Koordineerimisraskused: valdkonna edukaks arendamiseks on vaja kindlat eestvedajat, selget juhtimisraamistikku (KOV, erasektor, MTÜ, riik) ja võtmenäitajaid. ✓ Suured käivituskulud: pilootprojektid on kulukad. ✓ Piiratud ressursid: tegevussuundade eelisarenduse valik on keeruline. ✓ Pikaajaline majanduslik tasuvus: mõju avaldub alles pärast süsteemi täielikku käivitamist.
VÕIMALUSED	**OHUD**
✓ Hiiumaa teerajajaks: vanemaealiseid nähakse mitte abivajajate või kuluna, vaid uue majandusliku võimalusena. ✓ Turismi ja sotsiaalhoolekande sünergia: vähendab riske, mis tulenevad ainult ühe sektori arendamisest. ✓ Avaliku ja erasektori koostöömudelid (PPP) taristu rajamiseks ja haldamiseks. ✓ Mentorlus ja 65+ tööjõu kaasamine: ELi hõbemajanduse programmid ja osalise koormusega töökohad. ✓ Täiendavad ettevõtlusvõimalused teistes valdkondades. ✓ Mitte ainult ei hoia olemasolevaid elanikke, vaid toob inimesi juurde. ✓ Kriitilise massi teenusekasutajate tekkimine võimaldab hoida saarel töös vajalikke teenuseid. ✓ Mikro- ja väikeettevõtete koostööalgatuste toetamine hõbeküla rajamisega kaasnevate teenuste arendamisel. ✓ Avaliku ja erasektori koostöös rakendatakse hõbekülade rajamisel tühje või alakasutatud äri- ja tootmismaid ja -pindu.	✓ Rahastuse ebastabiilsus: projektipõhised allikad, PPP-mudeli rakendamise riskid. ✓ Koordineerimisrisk: juhtimise ebaõnnestumine võib pärssida taristu ja teenuste arendust. ✓ Liigne keskendumine ühele sihtrühmale suunatud tegevustele. ✓ Kohalikud ettevõtjad ei toeta algatust. ✓ Turundus ebaõnnestub, mistõttu ei teki piisavat külastajate ega elanike juurdevoolu. ✓ Oht kasutada sihtrühmale suunatud tegevuste arendamisel ühesugust lähenemist: 65-aastaste ja 80-aastaste vajadused on erinevad, ühtne lähenemine ei sobi.

Aktiivne ja toetatud hõbedane (hiidlane)

Selle stsenaariumi kohaselt kujuneb Hiiumaa rahvusvaheliselt tuntud **Läänemere vanusesõbraliku keskkonnaga aastaringseks rohe- või puhkusesaareks**, kus 65+ vanuserühm on aktiivne külaline, õppija, ja ettevõtja ning kus kogukondlikud elukeskkonnad – vanemaealiste külad ja kodud – pakuvad turvalist, iseseisvat ja sotsiaalselt rikast eluviisi. Saar on tuntud kui kvaliteetse ja ligipääsetava turismi sihtkoht, mis ühendab tervise-, looduse- ja kultuuripaketid ning loob selle kaudu majanduslikku lisandväärtust. Stsenaariumi keskmes on sektorina hõbeturism ja sellega seonduvad arendustegevused. Rühmaarutelul rõhutati, et selle stsenaariumi puhul on hõbeturist see, kes tuleb Hiiumaad külastama ja võib siia jääda veidi pikemaks viibima (nt aeglane reisimine – kuu aega või kauem), kuid Hiiumaale elama pigem ei koli.

Eesti turismi pikas vaates (2025–2035) on esitatud trende, mis tulevikus kujundavad reisimist. Mitmed neist – nt aeglane reisimine, toiduturism ning tervise ja heaolu eesmärgil reisimine – võiksid olla iseloomulikud ka Hiiumaale. Aeglane reisimine, mis keskendub iga külastatava koha nautimisele, muutub üha populaarsemaks ja sobib hästi niši- ja tavapäratutele sihtkohtadele. Tervise ja heaolu eesmärgil reisimine sisaldab eelkõige tegevusi, mis tõstavad reisijate vaimset ja füüsilist tervist – ühenduse taasloomine pere, partneri või sõpradega ning keskendumine unele ja enese heaolule, mis omakorda eeldab ka digiseadmetest eemalolekut ja näiteks loodusturismi.[55]

Hiiumaa turismisektori arendamisel tuginetakse hõbeturismi aluspõhimõtetele ja kuigi lähtutakse hõbeturismist, siis selle tulemusena tekkivat kasu saab vaadelda laiemalt ka teiste sihtrühmade vajadusi silmas pidades. Eesmärk on kasvatada hõbeturismi mahtu, kehtestada ligipääsetavuse standardid turismiobjektidele, suurendada majutusvõimekust vähemalt 200 uue hotellitoa võrra ning tasandada hooajalisust ürituste ja paketiturunduse abil.

Selle stsenaariumi fookuses on vanemaealise elaniku **eneseteostus ning aktiivne ja sotsiaalne eluviis**: õppimine, kultuurielus ja kogukonnategevustes osalemine ning reisimine. Hiiumaa peamine nähtav majanduslik efekt tekib tänu hõbeturismile: külastuste arv suureneb ja pikeneb, külastajate keskmine kulutus öö kohta tõuseb ning sündmusturism toob saarele lisatulu ja rahvusvahelist tähelepanu. Lisaks loob transpordi integreerimine – parvlaeva lisareisid madalhooajal ja sündmuste toimumise ajastamine lennuaegadega – võimaluse pakkuda terviklikke külastuspakette, mis ühendavad transpordi, majutuse ja tegevused üheks mugavaks lahenduseks.

Intervjuudest tuli väga selgelt välja, et Hiiumaal on arvestatav hulk **aktiivseid, õppimisvõimelisi ja panustamisvalmis vanemaealisi**, keda ei saa käsitleda üksnes hooldusteenuste tulevaste kasutajatena. Mitmed näited (giidide kursused, kalanduse ja kultuuriloo koolitused, väärikate ülikooli tegevus) näitavad, et just vanemaealised on sageli kõige motiveeritumad ja järjepidevamad õppijad, eriti kui õpe on sisuline, praktiline ja kogukonnaga seotud.

Intervjueeritute hinnangul on hõbemajanduse tööjõupotentsiaal eriti suur **mikroettevõtluse ja teenuspõhiste rollide** puhul: giidid, koolitajad, kogukonnategevuste vedajad, kultuuri- ja loodusteenuste pakkujad, käsitöö tegijad aga ka teatud hooldus- ja tugiteenuste osutajad. Samas

[55] Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium. (2024). Turismi pikk vaade 2025-2035. https://www.mkm.ee/sites/default/files/documents/2025-02/Lisa%202.%20Turismi%20pikk%20vaade%202025-2035%20LISAD.pdf

rõhutati, et peamine takistus ei ole motivatsiooni või võimekuse puudumine, vaid hoiakud ja institutsionaalsed barjäärid, mis piiravad vanemaealiste kaasamist nii tasustatud kui vabatahtlikku töösse.

Hõbemajanduse arendamisel on seega oluline käsitleda vanemaealisi mitte „tööjõupuuduse leevendusena", vaid **teadliku sihtrühmana, kellele saab pakkuda uut karjäärietappi**, paindlikku tööaega ja tähenduslikku rolli kogukonnas.

Intervjuud tõid esile, et Hiiumaal on täiend- ja ümberõppel juba olemas toimiv vundament – tasemeõpe, väärikate ülikooli laadne tegevus. Samas rõhutati, et hõbemajanduse vaates ei ole otstarbekas dubleerida mandri (nt Haapsalu) tugevat hooldusalast kutseõpet, vaid keskenduda **niššidele, kus Hiiumaa omab selget eelist**.

Sellisteks valdkondadeks peeti eeskätt:

- kogukonna- ja kultuuripõhiseid teenuseid,
- giiditööd ja kohalikku käsitööd,
- keele- ja suhtluspädevusi (eriti väliskülastajatega suhtlemiseks),
- digipädevusi ja praktilisi oskusi (nt elektroonilised teenused, andmete esitamine, abitehnoloogiate kasutamine).

Oluliseks peeti ka õppimise vormi: silmast silma õpe, praktilised töötoad ja ühistegevused on vanemaealiste puhul oluliselt tulemuslikumad kui üksnes veebipõhised lahendused. Täiendkoolitust nähakse mitte ainult tööjõu ettevalmistamise vahendina, vaid ka **ennetava sotsiaal- ja tervishoiumeetmena**, mis aitab hoida inimesi aktiivsetena ja vähendab pikaajalises vaates hooldusvajadust.

Kuna selle stsenaariumi keskmes on aktiivne vanemaealine, nähakse lisaks hõbeturismile siin ette vanemaealiste külade ja kodude arendamist, mida on täpsemalt kirjeldatud eelmises stsenaariumis.

Regionaalne taristu ja transpordipoliitika

Hiiumaa regionaalse taristu arendamine on selle stsenaariumi üks võtmetegureid. Esiteks tuleb suurendada majutusvõimekust vähemalt 200 uue hotellitoa võrra, mis vastavad ligipääsetavuse standarditele ja sobivad eelkõige vanemaealiste, aga ka teiste külastajate (nt erivajadusega inimesed, lapsevankritega vanemad) vajadustega. Lisaks on oluline **kergliikluse ja ligipääsetavuse parendamine** – arendada turvalisi jalgrattateid, laiendada kõnniteid ja luua mugavad ühendused turismiobjektide (nt tuletornid), kogukonnakeskuste ja majutuskohtade vahel.

Sadamate külastusvõimekuse tõstmine on samuti kriitiline, sest sadamad ei ole ainult transpordisõlmed, vaid ka potentsiaalsed kogukonna- ja turismikeskused. Ürituste kalendri sidumine parvlaeva- ja lennuliini sagedustega loob prognoositava ja mugava liikumiskogemuse.

Vanemaealiste külade rajamine strateegilistes punktides – näiteks Kärdla, Käina ja Kõrgessaare teljel – tagab, et elukeskkonnad on ühendatud bussivõrgu ja nõudeliinidega, mis pakuvad paindlikku ja ligipääsetavat transporti. Jalgrattavõrgud ja kergliiklus toetavad vanemaealiste liikumist saarel, samas kui regulaarne ligipääsetavuse audit turismiobjektidel tagab kvaliteedi ja turvalisuse.

Ettevõtluspoliitika ja tööstusvõimalused

Ettevõtluspoliitika keskmes on **turismiklaster ja tootearendus**, mis hõlmab spaa- ja terviseturismiteenuseid, ligipääsetavaid parke ja aedu, kultuurisündmusi ning looduslikke matkaradu. Hiiumaa on oma suuruse tõttu hea sihtkoht toote- ja teenuseinnovatsiooni piloteerimiseks. Need tooted aitavad luua Hiiumaale eristuva kuvandi kui ligipääsetavale ja terviseturismi sihtkohale. Ettevõtetele pakutakse koolitusi, et nad oskaksid teenindada 65+ vanuserühma professionaalselt ja kvaliteetselt, kujundades sobivaid teenuseid, mis tõstavad teenuste taset ja külastajate rahulolu.

Vanemaealiste külade arendus loob **kinnisvara- ja teenuseinnovatsiooni**, näiteks kogukonnakeskused, koduhoolduse tugipunktid ja väikesed teenindusettevõtted, mis pakuvad hooldus- ja sotsiaalteenuseid. See loob uusi töökohti ja tugevdab kohalikku majandust, vähendades sõltuvust hooajalisest turismist.

Lisaks saab kaasata käsitöö ja kohaliku toidutootmise, et suurendada külastaja kulutusi ja pakkuda autentset Hiiumaa kogemust. Kohalik toit, käsitöö ja kultuuripärand muutuvad osaks turismipakettidest, mis tõstab piirkonna majanduslikku iseseisvust ja loob lisandväärtust.

Stsenaariumi strateegiline visioon: Hiiumaa on Läänemere ligipääsetav, vanusesõbraliku keskkonnaga ja kestliku turismi põhimõtteid järgiv rohesaar, kus 65+ on aktiivsed õppijad, külalised ja ettevõtjad.

Eesmärgid: kasvatada hõbeturismi mahtu; ligipääsetavuse standardid; 200 uut hotellituba; hooajalisuse tasandamine ürituste ja paketiturundusega.

Mõõdikud: külastajate arv ja keskmine kulutus; ööbimiste kestus; ligipääsetavuse sertifikaatide arv; 65+ osalus üritustel, õppes ja ettevõtluses.

Stsenaariumi mõjuanalüüs

Aastaringne tööhõive

Mõju: keskmine

Võib luua lisatöökohti teeninduses ja turismis, kuid aruteludes väljendati kahtlust, kas see suudab pakkuda stabiilset ja püsivat tööhõivet väljaspool tipphooaega.

Väljarände pidurdamine

Mõju: madal–keskmine

Stsenaarium toob peamiselt lühiajalisi külastajaid. Elanikkonna kasv jääb tagasihoidlikuks ning kohalike noorte väljarännet see otseselt ei peata.

Majanduslik mitmekesisus ja väikeettevõtluse areng

Mõju: keskmine

Lisandväärtus tekib peamiselt turismis ja sellega seotud teenustes. Hõbemajandus jääb tugevalt sõltuvaks ühest valdkonnast. Mikro- ja väikeettevõtluse areng on tihedalt seotud turismisektoriga ning puhke-, spaa- ja heaoluteenuste arendamisega.

Potentsiaal pikemateks peatumisteks (kuu–kaks), kuid see eeldab läbimõeldud ja õnnestunud planeerimist ja turismitoodete arendust. Rühmaaruteludel avaldati arvamust, et see plaan oleks juba realiseerunud, kui see oleks nii lihtne.

Sobivus Hiiumaa eripäraga

Mõju: keskmine

Hiiumaa rahulik eluviis ja aktiivsed kogukonnad sobivad hõbeturismi arendamiseks, kuid rühmaaruteludes rõhutati, et seda ei tohiks segi ajada laiema hõbemajanduse arendamisega. Sobib pigem **täiendavaks**, mitte juhtivaks stsenaariumiks.

Hõbeturismi käsitlev stsenaarium tekitas aruteludes huvi, kuid ka teatud tasemel ettevaatlikkust. Kohalikud osalejad rõhutasid, et hõbeturism ei saa toimida iseseisva arengusuunana, kui saare elukeskkond ja teenused ei ole juba aastaringselt toimivad ja atraktiivsed. Samuti toodi välja, et hõbeturism toob pigem ajutisi külastajaid kui püsielanikke ning ei lahenda otseselt hooldus- ega tööjõuprobleeme. Osalejate hinnangul saab see stsenaarium olla mõjus vaid komplekssel hõbedase arengustsenaariumi osana, toetades hooajavälise külastatavuse kasvu, kuid mitte asendades laiemat hõbemajanduse arengut.

Tabel 5. Aktiivne ja toetatud hõbedane (hiidlane) arengustsenaariumi SWOT-analüüs

TUGEVUSED	NÕRKUSED
✓ Turismist tulenev positiivne majanduslik efekt. ✓ Aktiivne vanemaealine vajab tulevikus väiksema tõenäosusega abi riigilt ja/või lähedastelt. ✓ Hiiumaa kuvandi tugevdamine: Läänemere ligipääsetava ja kestliku turismi põhimõtteid järgiv vanusesõbraliku keskkonnaga „puhkusesaar". ✓ Vanemaealiste külade arendus: vähendab hoolduskoormust ja loob kogukondlikku tuge.	✓ Hooldusvajaduse katmine võib jääda tagaplaanile. ✓ Sõltuvus turismivoogudest ning parvlaeva- ja lennuliikluse stabiilsusest. ✓ Püsivat (vanemaealist) elanikkonda saarele ei teki. ✓ Suured investeerimisvajadused majutusvõimekuse ja taristu arendamiseks. ✓ Majandusliku lisandväärtuse loomine peamiselt vaid turismi- ja teenindussektoris. ✓ Kvalifitseeritud tööjõu puudus turismi- ja teenindussektoris. ✓ SPA-hotelli puudumine.
VÕIMALUSED	**OHUD**
✓ Riigi turismi pikaajaliste eesmärkide rakendamine (2025–2035): kvaliteet, ligipääsetavus, hooajalisuse vähendamine ja regionaalne hajutamine (väljaspool Tallinnat). ✓ Liitumine Interregi projektidega näiteks ligipääsetava turismi valdkonnas. ✓ Ligipääsetavuse kvaliteedimärgise taotlemine turismisektoris. ✓ Vanemaealise elanikkonna rakendamine tööjõuna turismisektoris (nt giidid, teenindajad, meelelahutus). ✓ Turismi erinevatest üldistest (rahvusvahelistest) trendidest lähtuvalt (eelkõige loodus- ja terviseturism, aga ka toidu- ja kultuuriturism) pakettide ja tegevuste arendamine hooajalisuse tasandamiseks. ✓ Kinnisvara- ja teenusteturu kasv.	✓ Ei ole piisavalt maksevõimelisi kliente ja külastajaid, mis takistab majandusliku eesmärgi täitmist. ✓ Kogukondlik kriitika: haavatava sihtrühma ootused ja vajadused võivad jääda arendustegevustes rahuldamata. ✓ Demograafilised muutused: 65+ sihtrühma aktiivsuse vähenemine võib piirata stsenaariumi mõju. ✓ Majanduse haavatavus kriiside ajal: turismituru tundlikkus globaalsete šokkide suhtes. ✓ Konkurents teiste Läänemere sihtkohtadega, mis pakuvad sarnaseid teenuseid.

Järeldused rahvusvahelise kogemuse põhjal

Rahvusvaheliste praktikate põhjal saab teha järgmised järeldused Hiiumaa hõbemajanduse arengustsenaariumite kontekstis:

- **Stsenaarium 1 (*status quo*)** vastab rahvusvahelises kogemuses kõige ebasoodsamatele arengumustritele ning on seotud süveneva hoolduskoormuse ja väljarändega. See vastab kõige enam nende piirkondade kogemustele, kus hõbemajanduse potentsiaal jääb rakendamata ning demograafiline surve süveneb.
- **Stsenaarium 2 (hoolduskeskne hõbemajandus)** on vajalik sotsiaalpoliitiline meede, kuid rahvusvahelise kogemuse põhjal majanduslikult ebapiisav, kui see ei ole seotud laiemate aktiivse vananemise ja ettevõtlusmeetmetega.
- **Stsenaarium 3 (kompleksselt hõbedane Hiiumaa)** vastab kõige enam rahvusvaheliselt kinnitatud headele praktikatele, kus hõbemajandus toimib ökosüsteemina ning toetab nii hooldust, aktiivset eluviisi, ettevõtlust kui ka hooajavälise majandustegevuse kasvu.
- **Stsenaarium 4 (aktiivne hõbeturism)** on rahvusvahelise kogemuse põhjal tugev täiendav suund, kuid mitte iseseisev strateegiline lahendus. Selle mõju on suurim just siis, kui see on osa laiemast hõbemajanduse raamistikust.

Silver SMEs projektis osalenud riikide kogemus näitab, et hõbemajanduse edukas arendamine ei ole tehniline ega kitsalt sektoripõhine küsimus, vaid strateegiline regionaalarengu valik. Piirkonnad, mis piirduvad hooldusvajaduse haldamisega, ei ole pigem edukad. Need, kes suudavad hõbemajandust käsitleda aktiivse vananemise, ettevõtluse ja kogukondliku elujõu ökosüsteemina, loovad endale reaalse võimaluse majanduse mitmekesistamiseks ja hooajalisuse vähendamiseks.

HIIUMAA HÕBEMAJANDUSE MUDELPROGNOOSID

Rollide jaotus hõbemajanduses

Hõbemajandus jaguneb sisuliselt kolmele tasandile: turupõhised erasektori teenused, avaliku sektori vastutus ning nendevaheline koostöö. Ettevõtlus on eelkõige seotud teenuste arendamise, investeeringute ja innovatsiooniga, samas kui avalik sektor vastutab sotsiaalteenuste, ligipääsetavuse, kvaliteedistandardite ja järelevalve eest. Hea potentsiaal majandusvaldkonna arenguks tekib seal, kus need kaks kohtuvad avaliku ja erasektori koostöös (PPP), mis võimaldab üheaegselt tagada teenuste kättesaadavuse ja piirkondlike ettevõtete majandusliku elujõulisuse. Allpool olevas tabelis on seda tinglikku rollijaotust kirjeldatud.

Tabel 6. Hõbemajanduse osapooled ja nende ülesanded

Valdkond	Majanduslikud võimalused (ettevõtlus)	Avalikud teenused / sotsiaalne vastutus (KOV / riik)	Kohtumispunkt (PPP / koostöö)
Toetatud elamine (madal toetusvajadus)	Erasektori arendatud elamislahendused, teenused, lisateenused	Planeeringud, ligipääsetavuse nõuded, teenuste hindade ja omaosaluse regulatsioon	KOV tagab maa ja planeeringu, erasektor investeerib ja opereerib
Hooldusteenused (keskmine/kõrge toetusvajadus)	Teenuste opereerimine, arendus, spetsialiseerumine	Hooldusvajaduse hindamine, toetused, miinimumstandardid, järelevalve, osaline finantseerimine	Riiklik/regionaalne tellimus, osaline avalik rahastus
Hõbeturism, sh pikem viibimine	Majutus, tervise- ja heaolupaketid, kultuuri- ja vabaajateenused	Taristu (transport, avalik ruum), turvalisus	Ühised turundus- ja arendusprogrammid
Tervishoid ja taastusravi	Täiendavad teenused (nt erateenused, heaoluprogrammid)	Esmatasandi tervishoid, erakorraline abi, eriarstiabi, ligipääsetavus	Koostöö haigla ja teenuseosutajate vahel
Täiskasvanuharidus ja ümberõpe	Erakoolitused, nišikursused, ettevõtluskoolitus	Põhi- ja ümberõppe rahastamine, tööturu meetmed	Koostöö haridusasutuste, arenduskeskuse ja ettevõtjate vahel
Väikeettevõtlus ja teenused	Mikro- ja väikeettevõtted (giidid, koduteenused, tugiteenused, toitlustus, transport)	Ettevõtluskeskkonna arendamine, nõustamine	Inkubaatorid, ühised arendusprogrammid
Sotsiaalne kaasatus ja kogukond	Eraalgatused, kogukonnapõhised teenused	Päevakeskused, sotsiaalteenused, üksinduse ennetus, muud sotsiaalprogrammid ja EL projektid	Partnerlus MTÜde ja KOVi vahel

Mudelite lähteandmed

Viimaste aastate jooksul on Hiiumaa rahvaarv olnud langustrendis, olles 2020. aastal 9 315 inimest, 2025. a alguseks oli saare rahvaarv umbes 1 000 inimese võrra vähenenud. Kui üldine rahvaarv on näidanud langustrendi, siis sarnaselt ülemaailmse trendiga on vanemaealiste osakaal Hiiu maakonna rahvastikust pigem kasvanud. 2020. aastal moodustasid 65-aastased ja vanemad Hiiumaa rahvastikust 22%, 2025. a alguses oli sama näitaja 27%. Hiiumaa on vanemaealiste osakaalu mõttes Ida-Virumaa järel teine maakond Eestis. 85-aastaste ja vanemate inimeste osakaal moodustab vanemaealisest elanikkonnast 11–12%. Tasub tähele panna, et 55-64-aastaste ehk eelmise vanuseastme osakaal on vaadeldavate aastate jooksul 7% võrra langenud (2020. a võrdluses 2025. aastaga). [56] Prognooside kohaselt jätkub Hiiumaa rahvaarvu vähenemine, olles praeguste trendide jätkudes 2050. aastaks umbes 6 600 inimest, millest vanemaealised moodustavad kolmandiku.[57]

Vanemaealiste ülalpeetavate määr ehk vanemaealiste suhe tööealisesse elanikkonda on vaadeldavatel aastatel kasvanud 10% võrra: 34%-lt 44%-ni. See tähendab, et tööealisel elanikkonnal on vanemaealise elanikkonna ülalpidamise koormus aja jooksul tõusnud.

Vanemaealine elanikkond on heterogeenne rühm, kuhu kuuluvad erinevas vanuses ja võimekusega inimesed. Ühe osa moodustavad need vanemaealised inimesed, kelle iseseisev igapäevaelus toimetulek on raskendatud. Hiiumaal on moodustanud aastatel 2020–2024 hooldusteenust saavad[58] vanemaealised inimesed kogu maakonna vanemaealisest elanikkonnast keskmiselt 8%. Sarnane osakaal iseloomustab ka kogu Eestit. Hiiumaa lähipiirkondades nagu Läänemaal, Pärnumaal ja Saaremaal on hooldusteenust saavate vanemaealiste hulk veidi kõrgem – keskmiselt 10–11%.

Järgnevalt on esitatud hinnang potentsiaalsetest käibe allikatest ja kululiikidest vanemaealistele suunatud näidismajandusmudelis.

Potentsiaalsed käibe allikad:

1. Elamisteenused

- **Pikemaajaline üür või hooldekodu**: spetsiaalselt vanemaealistele kohandatud elamispinnad.
- **Ajutine elamine**: hooajalised paketid (nt kevad-suvi-sügis Hiiumaal).
- **Elamiskohandused**: teenused, mis aitavad uutel tulijatel kohaneda (nt kodu kohandamine, kolimisteenus).

2. Tervise- ja heaoluteenused

- **Terviseturism**: taastusravi, füsioteraapia, massaaž, loodusravi.
- **Kaugmeditsiin ja tervisenõustamine**: teenused, mis võimaldavad jätkata ravi ka kodukohast eemal.

[56] Statistikaameti andmete alustabel: https://andmed.stat.ee/et/stat/rahvastik__rahvastikunaitajad-ja-koosseis__rahvaarv-ja-rahvastiku-koosseis/RV0240

[57] Statistikaameti andmete alustabel: https://andmed.stat.ee/et/stat/rahvastik__rahvastikunaitajad-ja-koosseis__rahvaarv-ja-rahvastiku-koosseis/RV084

[58] Nii üldhooldusteenuse kui ka erihoolekandeteenuse saajad.

- **Terviseauditid ja personaalsed hooldusplaanid**.

3. Sotsiaalne ja kultuuriline kaasatus

- **Kogukonnakeskused ja klubid**: uutele tulijatele mõeldud sotsialiseerumisvõimalused.
- **Kultuuri- ja loodusturism**: ekskursioonid, käsitöö, kohalik toit.
- **Keelekursused ja kohanemisprogrammid** (nt väliseestlastele või välismaalastele).

4. Teenused peredele ja külastajatele

- **Külaliskorterid ja peremajutus**: võimalus pereliikmetel külastada.
- **Transport ja logistika**: ühendused mandriga, kohalik transport.
- **Digiteenused**: kaugosalemine üritustel, virtuaalsed tugigrupid.

Potentsiaalsed kululiigid:

Fikseeritud kulud

- Uute elamispindade arendus või renoveerimine
- Teenuskeskuste rajamine ja haldus
- Personal (sh mitmekeelsed teenindajad)
- Turundus väljaspool Hiiumaad (Eestis ja välismaal)

Muutuvkulud

- Teenuste osutamine (nt toitlustus, hooldus, transport)
- Tervise- ja heaoluteenuste spetsialistide töötasud
- Materjalid ja varustus (nt abivahendid, ravimid)
- Tõlketeenused ja kohanemistoetus

100-KOHALISE HOOLDEKODU RAJAMINE

Hooldusteenustest pakutakse Hiiumaal koduvälist üldhooldusteenust, erihoolekandeteenust, sh ööpäevaringset hooldust ja muid teenuseid. Uuringu läbiviimise hetkel pakuvad Hiiumaal väljaspool kodu osutatavat üldhooldusteenust kaks asutust – valla sihtasutus SA Tohvri Hooldekeskus ja kasumit mittetaotlev üksus MTÜ Samaaria Eesti Misjon. 2025. a seisuga on mõlemas hooldekodus kokku 94 kohta. Erihoolekandeteenust osutavad Hiiumaal Pargikodu (ööpäevaringne teenus) ja 5 päevakeskust Kärdlas, Käinas, Kõrgessaares, Hellamaal ja Emmastes.

Stsenaariumi mudelprognoos lähtub järgmistest alustingimustest: turule siseneb erasektori ettevõte, kes rajab Hiiumaale 100-kohalise hooldekodu, mis palkab umbes 60-70 töötajat.[59] Mudelprognooside näidisandmeteks on võetud kahe Hiiumaal paikneva väljaspool kodu ööpäevaringset hooldust osutava asutuse – SA Tohvri Hooldekeskus ja MTÜ Samaaria Eesti Misjon majandusaasta aruannetes esitatud tulu- ja kulunäitajad, töötajate arvud, keskmine rahaline kulu kliendi kohta jms. Hooldekodu rajamise ajendiks on 2. stsenaarium, mis keskendub peamiselt vanemaealiste hooldusvajaduse katmisele.

[59] Hooldekodu kohtade ja töötajate arv põhineb uuringu käigus läbiviidud intervjuudest saadud hinnangutel.

Hõbemajanduse arendamise vaates on eriti tööjõumahukad just **asutusepõhised hooldusteenused**. Näiteks 100-kohalise hooldekodu rajamiseks vajaliku töötajate hulga värbamine on Hiiumaa oludes keeruline, arvestades nii tööealise elanikkonna vähenemist kui ka konkurentsi mandriga. Lisaks peab arvestama, et saareline asukoht suurendab nii tööjõu värbamise kui ka teenuste osutamise kulusid ning muudab tööjõu riskide juhtimise keerulisemaks. Selgelt suurem potentsiaal on **hajutatud ja kogukonnapõhistes hõbeüksustes**, kus tööjõuvajadus on paindlikum ning kus on võimalik kombineerida osaajaga tööd, teenuste pakkumist ja vabatahtlikku tegevust. Selline lähenemine on kooskõlas kompleksselt hõbedase Hiiumaa stsenaariumiga, kus hooldus, ennetus, teenused ja kogukondlik tegevus ei ole koondunud ühte suurde asutusse, vaid jaotuvad mitme väiksema funktsionaalse üksuse vahel.

Hiiumaale uue hooldekodu rajamise jaoks on koostatud stsenaariumipõhine majandusprognoos, mis katab viis võimalikku algusaastat (2028–2032) ning kolm ajahorisonti (2040, 2045, 2050). Prognoos toetub turuhinna baasile[60], Eesti Panga ja Statistikaameti värskeimatele inflatsiooni- ja palgakasvu hinnangutele, ning Samaaria ja Tohvri andmete abil tuletatud kuluprofiilile. Algusaastate perioodi laiendamine näitab, kuidas hilisem algus mõjutab tulusid, kulusid ja tasakaalupunkti. Eesmärk oli hinnata, millisel tasemel peavad hooldekodu päeva hind, täituvus, tööjõu norm (FTE) ja muud tegurid olema, et tegevus oleks rahaliselt jätkusuutlik.

Investeeringu mahu hindamisel võrreldi viimasel ajal Eestisse rajatud hooldekodude kulusid. Uute ja suuremate (120–200 kohta) hoonete puhul jääb investeering tüüpiliselt vahemikku ~30–50 tuhat eurot voodikohalt. Seda kinnitavad Tartu Südamekodu kogu projekti ~8 mln € investeering 180 koha peale (≈ 44k €/koht)[61] ning Tabasalu Pihlakodu ~5,5 mln € investeering 200 koha peale (≈ 27,5k €/koht, 2019. a hind). Väikeste laienduste ühikukulu on kõrgem (nt Lihula uue majaosa ~2,4 mln € 24 koha peale ≈ 100k €/koht koos käibemaksuga). 2025. aastal liikus ehitushinnaindeks pigem mõõdukalt (aastakasv suurusjärgus ~1–2%). Seetõttu on baaseeldustes arvestatud 100-kohalise uue hooldekodu investeeringuks ~4,0–5,0 mln € (ilma maa ja finantseerimiskuluta).

MUDELPROGNOOSI EELDUSED

Hinnatase: põhinedes kahe Hiiumaa teenusepakkuja avalikele andmetele on pandud kokku keskmine (pakkujast sõltumatu) tase.

- Samaaria Hiiumaa (01.07.2025 seisuga): kohatasu (klient/omaosalus) sõltub hooldusvajadusest ja toatüübist; KOV katab hoolduskulu (keskmiselt ~720 €/kuu). Näiteks „Keskmine/2-kohaline" toa omaosalus on ~1 525 €/kuu.
- Tohvri (paketid I/II/III): hind koosneb üldkuludest (klient/omaosalus) + hoolduskulust (KOV). Vastavad paketid on I = 600 + 640 €/kuu, II = 660 + 640 €/kuu, III = 765 + 640 €/kuu.

[60] Keskmine baas, mis on loodud Samaaria ja Tohvri näitajate põhjal.

[61] https://tartuteataja.ee/tartu-sudamekodus-algasid-ii-etapi-ehitustood-suvel-lisandub-eakatele-60-kohta/

Indekseerimine (hinna ja kulude ajas muutumine):

- Hind €/päev: (omaosalus 2025. a seisuga + KOVi osalus 2025. a seisuga) × THI (tarbijahinnaindeks) [62] kumulatiivselt kuni vaadeldava aastani. Arvestuslikuks ühikuks on 30,42 päeva/kuus.[63]
- Palgad/tööjõukulu: kulu/FTE indekseeritakse palgakasvu rajaga. Palgad – 2025 ~5,9%, 2026 5,0%, 2027 4,5%, alates 2028 ~4,0%.
- Tarbijahinnaindeks: 2025 4,8%; 2026 ~3,8%, 2027 ~2,5%, alates 2028 ~2,3% (Eesti Panga vaatega kooskõlas).

Muud eeldused:

- Kohtade arv 100; täituvus kasvab 80% → 90% → 93% → 95% (edaspidi 95%).
- FTE algstsenaariumis 0,65 (tundlikkus 0,55…0,75).
- Muu kulu/ööpäev (2024): Tuletatud Tohvri näitajast, arvestades maha tööjõukulu komponendi; indekseeritud THI-ga.
- Üldkulud 10% käibest (tundlikkus 8…12%).
- Mudelis ei ole baaseeldustes arvestatud laenukulusid, sest Hiiumaal laenu saamine on raskendatud.

JÄRELDUSED JA MÕJU

Hind muutub ajas vastavalt THI-le (inflatsioon), muu kulu samuti. Tööjõukulu kasv sõltub palkadest ning prognoositakse, et see võib lähiaastatel THI-st kiiremini kasvada. See tähendab, et isegi kui hind inflatsiooni tulemusel tõuseb, võib tööjõukulu tõusta veelgi enam ja see omakorda kasumimarginaali negatiivselt mõjutada. Järeldus: hinnamuutus peab olema kooskõlas palgakasvuga, muidu "sööb" tööjõukulu kasumimarginaali ära.

Hinna mõju: Kui tõsta hoolduspäeva hinda 5 € võrra, on võimalik kasumisse jõuda madalama täituvuse juures, sest kõrgem hind katab sama kulu ka siis, kui hooldekodu kohti on vähem täidetud.

Täituvuse mõju: Kui täituvus on pikemat aega madalam, siis käive langeb samas proportsioonis. Tööjõukulu on valdavalt püsiv (FTE seotakse ametikohtade, mitte täituvusega), seega EBITDA langeb kiiremini kui käive. 5 protsendipunkti (pp) võrra madalam täituvus aastas langetab EBITDA-d märkimisväärselt.

Palgakasvu mõju: palgataseme suurenemisel kasvab tööjõukulu otse ja samas suurusjärgus, sest tööjõukulud on palgaga seotud. EBITDA on palkadele eriti tundlik – hinnatõusust „kaob" osa üldkuludeks ning samal ajal kasvab ka muu kulu (inflatsiooni tulemusel). Palgatõus tuleb otse kasumimarginaalist. Mida hiljem hooldekodu avatakse, seda tundlikumad on finantsprognoosid palgakasvu mõjule, sest palgakulul on võimalus vahepealsel ajal oluliselt tõusta.

[62] https://www.eestipank.ee/press/prognoos-jargmise-aasta-majanduskasv-tuleb-peamiselt-riigi-laenuraha-toel-23092025

[63] Sageli on tasud esitatud kuu arvestuse (€/kuu) kohta, kuid analüüsid ja võrdlused vajavad päevahinda (€/päev). Kui jagada kuutasu 30,42-ga, on tulemuseks ühtlane päevamäär, mis ei sõltu kuude erinevast pikkusest (mõnes kuus 30 päeva, mõnes 31, veebruaris 28/29).

FTE (täistööaja ekvivalent) mõju: väike muutus FTE-s on püsiv (iga aasta) ja on seetõttu üks mõjukamaid tegureid. 0,65 → 0,60 annab märgatava kuluvõidu; 0,70/0,75 tõstab kulutaset kiiresti ja eeldab kõrgemat hinda või täituvust.

Muutused täistöötaja ekvivalendis on suurema mõjuga kui +5 €/päevas hinnalisa ning mõju kasvab ajas palgakasvu tõttu; täituvus – 5 protsendipunkti jääb ka stabiliseerunult tuntavaks riskiks.

Stabiilses vaates (93–95% täituvus) lisab +5 €/päevas hinnalisa ~153–156 tuhat € aastas[64], kuid FTE vähendamine 0,05 võrra on igal aastal veel mõjukam (algusaastad 2031/2032: ~175–197 tuhat €), ning selle mõju kasvab palgakasvuga. Samal ajal püsib täitumus −5 protsendipunkti igal aastal nähtava riskina (~−88−95 tuhat €). Parim tulemus on võimalik saavutada kombineerides mõõdukat hinnalisa FTE optimeerimisega ning hoides täituvust stabiilsena. Seega pigem ei ole see praeguste näitajate põhjal majanduslikult kasumlik investeering.

Tabel 7. Hooldekodu rajamise tundlikkuse analüüs

Teguri muutus	EBITDA (suund ja ligikaudne arvutamise valem)	Mõju kasumiläve punktile (hind)	Mõju kasumiläve punktile (täituvuse tase)	Mõju põhjendus
Hind +5 €/päev	↑ ≈ (1 – üldkulud %) × 5 € × hoolduspäevade arv	↓	↓	Hinnalisast jääb pärast üldkulude mahaarvamist suurem osa alles; sama kulutaseme katmiseks on vaja madalamat täituvust.
Hind +10 €/päev	↑ ≈ (1 – üldkulud %) × 10 € × hoolduspäevade arv	↓	↓	Sama loogika, mis eelmisel juhul. Mõju on ligikaudu 2 korda suurem kui +5 € korral.
Palgad +5% (tööjõukulu kordaja 1,05)	↓ ≈ +5% × tööjõukulu	↑	↑	Tööjõukulu on peamiselt püsiv; kallineb kohe ja täiel määral, hinnalisa puudumisel sööb marginaali.
Palgad −5%	↑ ≈ −5% × tööjõukulu	↓	↓	Tööjõukulu odavneb otse; nullini jõudmiseks piisab madalamast hinnast/täituvusest.
Täitumus – 5 pp (protsendipunkt)	↓ ≈ [(1 – üldkulud %) × hind – muu kulu/ööpäev] × kohad × 365 × (−0,05)	—	↑	Käive väheneb hoolduspäevadega, püsikulud jäävad alles; seetõttu langeb EBITDA kiiremini kui käive.

[64] Siin on esitatud EBITDA muutused. Silmas tuleb pidada, et kuigi osade tegurite nagu hind ja FTE muutumise korral on tegemist kasvuga, on nendest näitajatest lähtuvalt EBITDA siiski pidevalt negatiivne.

Teguri muutus	EBITDA (suund ja ligikaudne arvutamise valem)	Mõju kasumiläve punktile (hind)	Mõju kasumiläve punktile (täituvuse tase)	Mõju põhjendus
FTE/koht −0,05 (nt 0,65 → 0,60)	↑ ≈ 0,05 × kohad × kulu/FTE	↓	↓	Püsikulu (tööjõud) väheneb püsivalt; nullini jõudmiseks on vaja madalamat hinda/täituvust.
FTE/koht +0,05	↓ ≈ 0,05 × kohad × kulu/FTE	↑	↑	Kulutase kasvab püsivalt; nulli jõudmiseks on vaja kõrgemat hinda/täituvust.
Üldkulud +1 pp (nt 10% → 11%)	↓ ≈ +1 pp × käive	↑	↑	Üldkulud arvestatakse käibest; suurem % vähendab marginaali ja tõstab nulltaset.
Üldkulud −1 pp	↑ ≈ −1 pp × käive	↓	↓	Väiksem üldkuluprotsent jätab käibest rohkem alles.
Muu kulu/ööpäev +10%	↓ ≈ +10% × (muu kulu/ööpäev) × hoolduspäevade arv	↑	↑	Muutuvkulu kasvab iga hoolduspäevaga; nullini jõudmiseks on vaja kõrgemat hinda/täituvust.
Muu kulu/ööpäev −10%	↑ ≈ −10% × (muu kulu/ööpäev) × hoolduspäevade arv	↓	↓	Iga hoolduspäev „maksab“ vähem – kasumiläve punkti tase alaneb.
KOV-i osalus +10%	↑ ≈ (1 − üldkulud %) × hinna muutus × hoolduspäevade arv	↓	↓	KOV-i osalus jõuab indekseeritult otse hinnatasemesse; hinnalisa vajadus kahaneb.
KOV-i osalus −10%	↓ ≈ (1 − üldkulud %) × (− hinna muutus) × hoolduspäevade arv	↑	↑	Väiksem KOVi osalus tähendab madalamat hinnataset; nulli jaoks on vaja kõrgemat hinda/täituvust.

Kuna olemasolevas olukorras on hõbeüksuse majandustegevus prognooside alusel järjepidevalt mittekasumlik, hinnati lisaks, kuidas võiks majandustegevusele mõju avaldada ühekordne

investeeringutoetus ja millises mahus see investeeringutoetus olema peaks, et kasumit saavutada. Seda hinnati kahel moel:

- igal aastal on tegevustulemus (EBITDA) vähemalt 0,
- projekti NPV on vähemalt null, st ühekordne toetus katab nii investeeringu kui ka tulevaste tegevuspuudujääkide nüüdisväärtuse. Diskonteerimismääraks 7%.

Hooldekodu varasem rajamine vähendab toetusvajadust: alustades 2028. a on kogu tegevusmiinuse (EBITDA) nüüdisväärtus ≈ 8,98 mln €, võrreldes näiteks 2031. a-ga mil see on ≈ 9,77 mln € ehk siis vahe ~0,79 mln € varasema alustamise kasuks (vt tabel 6).

Baaseeldustel on 2050 EBITDA ≈ –1,84 mln € (hind ~109 €/päev, täitumus 95%). Kasumiläve punkt (hind) ~168 €/päev või kasumiläve punkt (täituvus) >160% – seega pelgalt mahu kasvatamisest ei piisa, vaja on kombineeritult korrigeerida nii hinnastamist kui ka kulusid.

+5/10/15 € hinnalisa päevas parandab EBITDA-d ligikaudu +0,16 / +0,31 / +0,47 mln € (2050 vaates). FTE/koht 0,65→0,60→0,55 parandab ~+0,33 ja ~+0,65 mln €/a; muu kulu/ööpäev –10% ≈ +0,10 mln €/a.

Tabel 8. Hooldekodu rajamise toetusvajadused aastate 2028–2031 lõikes[65]

Algusaasta	Tegevustulemi (EBITDA<0) nüüdisväärtus(€)	Toetus (a) EBITDA≥0 (€)	Toetus (b) NPV≥0 (€)	€/koht (a)	€/koht (b)
2028	8 982 677	8 982 677	13 482 677	89 827	134 827
2029	9 265 175	9 265 175	13 765 175	92 652	137 652
2030	9 528 960	9 528 960	14 028 960	95 290	140 290
2031	9 770 614	9 770 614	14 270 614	97 706	142 706

VANEMAEALISTE KÜLA ARENDUS

Kontseptsioon on luua väike integreeritud vanemaealiste kogukond näiteks 40 korteriga ja ühise alaga (päevakeskus vms). Korterite suurused võiksid reaalsuses varieeruda 45–55 m²; prognoosis on valitud korteri arvestuslikuks suuruseks **60 m²/korter**. **Päevakeskuse** hinnanguline suurus **~600 m²** (avatud ka saare teistele inimestele; võimalikud tuluallikad: erinevate teenuste pakkumine, ürituste korraldamine, kohvik). Planeeritava kogukonna kogusuurus: **~3 000 m²**. Kogukonna suuruse määratlemisel on lähtutud rahvusvahelistest praktikatest. Prognoosides on arvestatud küla avamisel erinevaid algusaastaid: 2029–2035.

MUDELPROGNOOSI EELDUSED

Arvestuse aluseks on kolm erinevat stsenaariumit, mis põhinevad ehituse ühikhinna muutumisel: baasstsenaarium, konservatiivne stsenaarium ja optimistlik stsenaarium.

[65] Tabelis on eeldusteks, et hooldekodu kohtade arv on 100 ja investeeringuvajadus on 4,5 miljonit eurot.

- Ehituse ühikhind: konservatiivne 2 200 €/m², baas 2 000 €/m², optimistlik 1 800 €/m². Ehitushinnaindeks kasvas 2024. aastal 1,6% ning 2024–25 turukommentaaride järgi hinnasurve leevenes. Ehituse ühikhinnale on arvestatud lisaks hinnanguliselt 15% kulusid viimistluseks ja reservi. Järgnevatel aastatel planeeritakse ehituskulude kasvu ~2%/a (Eesti ehitushinnaindeksi 2024–2025 aeglustumise ja Eurostati näitude põhjal) ning üüride/teenustasude kasvu ~2,5%/a.
- Korterite üürihind: Kärdlas: 36 m² korter 270 €/kuu (~7,5 €/m²/kuu) ja 57 m² korter 290 €/kuu (~5,0 €/m²/kuu) – baasstsenaariumi eeldus: 7,5 €/m²/kuu + 220 €/kuu teenustasu korteri kohta.
- Täituvus: 50% → 75% → 90% (aastad 1–3), seejärel ~92% stabiilselt – kooskõlas integreeritud seeniorikogukondade (IRC) rahvusvaheliste praktikate ja statistikaga.[66]
- Muu netotulu (päevakeskus, üritused jne): baas 20 000 €/aasta. Võib varieeruda 20–40 tuh €/aasta, aga pigem on mudelis arvestatud konservatiivselt. Tegelik potentsiaal võib sõltuda mitmesugustest mõjuteguritest, sh turismi hooajalisusest.
- Tegevuskulud: ~35% üüritulust.
- Tulu/kulude kasv: tulu ~2,5%/a, kulud ~3,0%/a.
- Diskontomäär: 7%.
- Diskonteeritud avamisaastale – nüüdisväärtus avamisaasta alguse suhtes (t=0 on alginvesteering). 0 rida tähistab investeeringuvajadust (üürimudelis kogu investeeringukulud, hübriidmudelis netoinvesteering pärast eelmüüki ja toetust). Netoinvesteering = esialgne investeeringusumma - eelmüük - kapitalitoetus. (Baasmudelis ~0,72 mln € võrreldes 6,9 mln € investeeringusummaga).
- Diskonteeritud 2026 – nüüdisväärtus 2026. aasta alguse suhtes (nihkega vastavalt avamisaastale).

Vanemaealiste kogukondade finantseerimisel on kaks võimalikku lahendust: kas üürimudel, kus kõik korterid üüritakse välja (tulubaas on selle mudeli puhul: igakuine üür + teenustasu) või Euroopa praktikates, eriti Ühendkuningriigis levinud praktika, on hübriidfinantseerimise lahenduse kasutamine – müügi ja edasilükatud haldustasu (inglise keeles *deferred management fee* – DMF)[67] mudel. See hoiab igakuise kulu kliendile taskukohasena ja vähendab arenduse algset investeeringuvajadust. Hübriidmudel aitab hoida teenusekulud ja investeeringu riskid tasakaalus.

Hübriidmudel on vanemaealiste elukeskkonna rahastamise viise ühendav lähenemine, mis koosneb neljast osast:

1. Eelmüük – osa korteritest müüakse juba enne või vahetult valmimise ajal. Eelmüügist laekuv raha vähendab arenduse esialgset vajaminevat investeeringut.

2. Toetus – avalik või sihtfinantseeritav toetus (nt 20% ehitusmahust) suunatakse ühiskondliku kasutusega osadele (päevakeskus, väljak, haljastus, ligipääs). See toetab taskukohasust ning tõstab kogukonna sotsiaalset kasu.

3. Igakuine teenuspakett – elanik maksab teenustasu, mis katab maja ja territooriumi korrashoiu, turvalisuse, ühisruumide toimimise ning vajadusel ka lisateenused (nt koristus, transport). See

[66] https://content.knightfrank.com/research/1854/documents/en/seniors-housing-annual-review-2023-24-10752.pdf
[67] Edasilükatud haldustasu: ühekordne laekumine kui korter vahetab omanikku (näiteks 20% hinnast 7.ndal aastal).

tagab, et elukeskkond püsib ühtlase kvaliteediga ja korterite täituvus on stabiilselt kõrge (siin mudelis ~92%+).

4. Edasilükatud haldustasu – kui elanik hiljem kodust lahkub ja korter vahetab omanikku, laekub operaatorile ühekordne haldustasu (nt 20–25% korteri hinnast või selle indekseeritud väärtusest). See on operaatori „tasu kvaliteedi eest", mis motiveerib hoidma kogukonda heas korras ja hoiab järelturu hinda.

Hübriidmudeli eelised

- Esialgne investeering kahaneb eelmüügi ja toetussumma tulemusel, mistõttu on projekt kapitalitõhus.
- Igakuine teenustasu on taskukohasem, sest osa tasust makstakse alles väljumisel (edasilükatud haldustasu).
- Operaatori ja elaniku huvid on joondatud: haldustasu sõltub sellest, kas kogukonna maine ja korteri väärtus püsivad, st kas teenus on järjepidevalt hea.

Käesolev prognoos võrdleb kolme erinevat mudelit Hiiumaa vanemaealiste küla rajamiseks: üürimudel, üürimudel kapitalitoetusega ja hübriidmudel, kus eelmüük ja kapitalitoetus vähendavad alginvesteeringut ning edasilükatud haldustasu (DMF) laekub elaniku väljumisel. Mudelite tulemusi hinnatakse kümne aasta rahavoogude alusel, diskonteerituna 7% määraga. Edasilükatud haldustasu kasutus ja paindlikkus on integreeritud seeniorikogukondade (IRC) rahvusvahelises praktikas laialt levinud, DMF-i maksimaalsed laed on umbes 30%, mis toetab stabiilset täituvust ja kogukonna ülalpidamiseks selget hinnamehhanismi.

Rahvusvahelistes praktikates on ka kasutusel erinevad hinnastamise kategooriad, nt A/B/C kategooriad: A-klassil +5–10% hinnalisa, B = baas, C −3…−5% (olenevalt üksuse asetusest). IRC-de praktikas toimib hinnastuse paindlikkus koos DMF-iga – klient saab valida, millal ja mille eest maksab (kõrgem hind parema asukoha eest (asetus, vaade, terrass, lähedus keskusele vms) *vs.* madalam hind, kuid sama teenuspakett), investorile tähendab see paremat tulukõverat.

Tabel 9. Hiiumaa vanemaealiste küla arenduse erinevate mudelite väärtused

Mudel	NPV (nüüdisväärtus avamisaasta suhtes)	NPV (nüüdisväärtus 2026. a suhtes)	Sisemine tasuvusmäär (IRR)
2029			
Üürimudel	-5 373 248	-4 386 171	-15,7
Üürimudel + toetus (20%)	-3 993 248	-3 259 680	-13,0
Hübriidmudel	1 493 482	1 219 126	32,4
2030			
Üürimudel	-5 373 248	-4 099 225	-15,7
Üürimudel + toetus (20%)	-3 993 248	-3 046 430	-13,0
Hübriidmudel	1 493 482	1 139 370	32,4
2031			
Üürimudel	-5 373 248	-3 831 052	-15,7
Üürimudel + toetus (20%)	-3 993 248	-2 847 131	-13,0
Hübriidmudel	1 493 482	1 064 832	32,4
2032			
Üürimudel	-5 373 248	-3 580 422	-15,7
Üürimudel + toetus (20%)	-3 993 248	-2 660 870	-13,0
Hübriidmudel	1 493 482	995 170	32,4
2033			
Üürimudel	-5 373 248	-3 346 189	-15,7
Üürimudel + toetus (20%)	-3 993 248	-2 486 794	-13,0
Hübriidmudel	1 493 482	930 065	32,4
2034			
Üürimudel	-5 373 248	-3 127 279	-15,7
Üürimudel + toetus (20%)	-3 993 248	-2 324 107	-13,0
Hübriidmudel	1 493 482	869 220	32,4
2035			
Üürimudel	-5 373 248	-2 922 691	-15,7
Üürimudel + toetus (20%)	-3 993 248	-2 172 062	-13,0
Hübriidmudel	1 493 482	812 355	32,4

JÄRELDUSED JA MÕJU

Hübriidmudel (eelmüük + kapitalitoetus + edasilükatud haldustasu/DMF) on Hiiumaa vanemaealiste küla jaoks majanduslikult sobivaim lahendus. Mudelprognoosi baaseeldustel on hübriid stabiilselt positiivse nüüdisväärtusega (NPV) ja kõrge sisemise tasuvusmääraga (IRR) kõikidel vaadeldud avamisaastatel 2029–2035. Selle põhjus on väike netoinvesteering algaastal (eelmüük + toetus vähendavad investeeringukulusid) ning DMF-i rahavoog (laekub väljumisel), mis joondab tulud pika teenusperioodiga ja hoiab igakuise kulu kliendile taskukohasemana. See on kooskõlas integreeritud seeniorikogukondade (IRC) rahvusvahelise praktikaga, kus DMF-struktuuri kasutatakse valdavates skeemides (sageli ~30% ja täituvus 90%+ vahemikus).

Puhas üürimudel jääb negatiivse NPV-ga, sest ±6,9 mln € alginvesteeringut ei kata mõõdukad iga-aastased tegevusrahavood. Üürimudel koos kapitalitoetusega (nt 20–25%) parandab tulemit lineaarselt (toetus vähendab kohe algaasta investeeringuvajadust), ent baasstsenaariumi eelduste alusel ei muuda NPV-d positiivseks – selleks on vaja kas oluliselt suuremat toetuse määra, madalamat ehituskulu või täiendavat kapitalimehhanismi (DMF-i sarnane rahavoog).

Hinna mõju: (üüri €/m^2/kuu; teenustasu €/kuu) mõju põhitegevuse rahavoogudele on lineaarne. **Hübriidmudeli eripärad:** Eelmüügi hinna muutus ±100 €/m^2 ⇒ NPV (2026. a suhtes) ±~0,24 mln €. DMFi määra muutus: 20%→25%→30% toob kaasa vastava NPV kasvu. DMF-i ajastus (nt 5/7/9/10 a) mõjutab nüüdisväärtust oluliselt – iga hilisem aasta vähendab nüüdisväärtust (diskontomäär 7%), mis ületab enamasti hinnakasvu efekti, kui viimane on mõõdukas. Üüri ja toetuse mudelis (0…25%) – iga lisanduv 5 protsendipunkti toetust suurendab NPV-d (2026. a suhtes) ligikaudu 0,35 mln €. Toetuse lisamine toetab oluliselt algset investeeringuvajadust, kuid ilma DMF-ita ei piisa, et NPV muutuks baaseeldustes positiivseks.

Avamisaastate mõju: Avamisaasta nihutamine ei muuda rahavoogude kuju, mistõttu on hübriiidmudeli NPV (avamisaasta suhtes) sisuliselt sama, NPV (2026. a suhtes) väheneb hilisema avamise korral diskonteerimise tõttu (7%). Üürimudelis ja kapitalitoetusega üürimudelis on olukord sama, diskonteerimine vähendab NPV-d (2026. a suhtes), kuid NPV avamisaasta suhtes ei muutu.

Täituvuse mõju: NPV: Kui täituvus langeb nt 92% → 90%, väheneb hübriidmudeli NPV (2026. a suhtes) ligikaudu kümnete tuhandete eurode võrra, kuid NPV jääb endiselt baasstsenaariumis positiivseks. Kui täituvus tõuseb 92% → 94%, suureneb NPV sarnases suurusjärgus. **IRR**: Kuna netoinvesteering t=0 on hübriidmudelis väike eelmüügi ja toetussumma tõttu, mõjutab täituvuse kõikumine IRR-i pigem mõõdukalt; määravam on väljumisel laekuv haldustasu ja selle ajastus. (Sektoripraktika: DMF-laekumistega mudelid annavad stabiilse IRR-i ka mõõdukate täituvusmuutuste korral.)

Elanike segmendi muutumise mõju: Algversioonis on kohalikul elanikul suurem osakaal (60%), lähimaakondade elanikel 30% ja väliskliendi osakaal 10%. Väliskliendi osakaalu suurendamine aeglustab pikema müügiperioodi tõttu täituvust esimestel aastatel (1.–3. aasta), kuid tõstab väljakujunenud maine ja soovituste tulemusel stabiilset täituvust. Hübriidmudelis on väliskliendi suurema osakaaluga jaotused (nt 50%) pikaajaliselt soodsad: stabiilse täituvuse eelis kompenseerib täituvuse algset aeglustust ning NPV (2026. suhtes) püsib kõrgem (eriti hilisemate avamisaastate

korral). Üürimudelis ning üüri- ja toetusmudelis on mõju väiksem ja toimib peamiselt põhitegevuse rahavoogude kaudu.

HÕBETURISM

Hiiumaa profiil – unikaalne saarelik keskkond, puutumatu vaikne ja rahulik loodus, kohalik toit – sobitub hõbeturisti ootustega ning on kooskõlas riiklike trendidega – aeglane reisimine, tervise- ja heaoluturism ning ligipääsetavus. Samuti rõhutatakse riigi tasandil hooajalisuse vähendamist ja regionaalse hajutamise vajadust. Globaalsete trendide mõjul võib Eesti turismis eeldada järsku vanemaealiste osakaalu kasvu reisijate hulgas, kellel on teatavad ootused ligipääsetavusele ja erilistele personaalsetele teenustele.[68]

Eesti kontekstis on keskmine reisi kestus (eriti just välisreiside puhul) lühike ning loodus- ja kultuurilisi vaatamisväärsuseid on vähe. Hiiumaa võib sellest tulenevalt luua tulevikus tugeva positsiooni aeglasele, ligipääsetavale ja terviseteadlikule turismile, kui suudetakse lahendada kitsaskohti transpordis ja ligipääsetavuses ja tõsta majutusvõimekust, sh rajada saarele spaa-hotell. Hõbeturistid on ajaliselt paindlikumad, mis võimaldab täita hooajalisuse vähendamise eesmärki.

Hõbeturismi sihtturud ja positsioneerimine

Keskmine hõbeturist on umbes 65-aastane pensionil inimene, kellel on aega ja raha reisida (kas üksi, kaaslase või väikese grupiga). Ta eelistab rohkem mugavusi, turvalisust ja personaalset teenust ning tunneb huvi looduse, kultuuri ja tervise vastu.

1. Siseturg – vähemalt keskmise sissetulekuga, aktiivsed vanemaealised, aga ka inimesed alates 55. eluaastast, kellel on huvi tervise, kultuuri ja looduse vastu ning valmidus ja võimalus hooajaväliseks reisimiseks.
2. Välisturud:
    - **Soome** – tegemist on suure lähituruga. Soome turisti hinnatundlikkus on kasvanud ja taastumine pärast pandeemiat on olnud aeglane, ent tegemist on välisturistiga, kes lisaks Rootsist ja Leedust pärit turistile ööbib välisturistide keskmisega võrreldes veidi rohkem regioonides väljaspool Tallinna. Soome turismistrateegia 2025–2028 seab prioriteediks ligipääsetavuse, hooajalisuse tasandamise ja sotsiaalse vastutuse, mis sobitub Hiiumaa hõbeturismi suundadega (rahulik tempo, ligipääsetav info ja teenused). *Visit Finland* arendab riiklikult *Sustainable Travel Finland* raamistikku ja kogub ligipääsetava reisimise juhendeid (lennujaamad, rongid, pargid), mis teevad sihtriigiga kombineeritud paketid vanemaealistele lihtsamaks.
    - **Rootsi** – on stabiilne lähiturg, kust tulnud turisti on mõistlik kõnetada kultuuri, looduse, ja heaolu paketiga madalhooajal. Rootsi riiklik turismistrateegia seob turismi kättesaadavuse, digitaalsuse ja kestlikkusega. *Visit Sweden* koondab ligipääsetava reisimise infot (lennu- ja raudteeliiklus, kohalik transport) ja *Visit Sweden 2025* turundusplaan rõhutas teadlikku ja kestlikku reisimist, mis on hõbeturismi väärtuspakkumisega kooskõlas (kvaliteet, aeglane rütm ja reisimine).

[68] Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium. (2024). Turismi pikk vaade 2025-2035. https://www.mkm.ee/sites/default/files/documents/2025-02/Lisa%202.%20Turismi%20pikk%20vaade%202025-2035%20LISAD.pdf

- **Saksamaa** – mahukas ja väärtuspõhine turg. 2024. aastal oli Saksamaa Eestisse saabunud välisturistide alusel viie suurima riigi hulgas (117 000 turisti). Selle riigi turistile võiksid sobida aeglane reisimine, kultuuripärand ja loodus. Saksamaa on teinud „*Reisen für Alle / Tourism for All*" süsteemist üleriigilise, püsiva sertifitseerimis- ja infosüsteemi, mille puhul koguvad koolitatud audiitorid teenuste ligipääsuandmeid ja DZT (Deutsche Zentrale für Tourismus ehk Saksamaa Turismiarenduskeskus) integreerib need rahvusvahelisse turundusse. DZT korraldab igal aastal „*Tag des barrierefreien Tourismus*" konverentsi, kus fookuses on takistuste vähendamine, digilahendused ja kvaliteedimärgid – see kinnitab teema strateegilist tähtsust Saksamaa turismi turunduses.
- **Jaapan** – Jaapani kultuuris on *shinrin-yoku* (metsakümblus/metsateraapia) laialt teadvustatud heaolutava, mis rõhutab rahulikku looduses viibimist[69], mis sobitub Hiiumaa hõbemajanduse tervise- ja heaolu toote- ja teenuseideedega (vt allpool). Pakettidesse kavandatud metsakümblus, looduses liikumine ja vaikuseaknad kõnetavad Jaapani 65+ sihtrühma ootusi tervist hoidva ja rahuliku puhkuse järele. Strateegiliselt sobib see nii jaapani „rahuliku rütmi" ootusega kui ka Hiiumaa hooaja pikendamise eesmärgiga. Jaapani turul on välisreiside taastumine ja kasvuprognoos (2024 ~13 mln välisreisi; 2025 prognoos ~14,1 mln), mis loob aluse Euroopa heaolu ja looduse pakettidele.

Toote- ja teenuseideed

Tervis ja heaolu

Aeglane, taastav ja ligipääsetav tervise- ja heaoluelamus, mis kombineerib looduse rahu, mõõduka aktiivsuse ja professionaalse nõustamise. Fookus on stressi vähendamisel, unekvaliteedil ja liigesesõbralikul liikumisel. Sobib eriti madalhooajaks. Tooted on kavandatud näiteks aprill-mai ja september-oktoober vaiksematesse perioodidesse; nädalavahetuste plokid on sünkroonis parvlaeva graafikuga ja lennuplaaniga. Turunduses saab rõhutada vaimset tervist toetavate ja turgutavate tegevuste olulisust, nt metsakümblus, digipaast, toitumisnõustamine. Tooteportfell on seejuures kavandatud eelkõige kevad- ja sügishooajale, mil Eestis on vaiksem ja võime pakkuda vaikset heaolu ning kultuuripärandi elamusi ilma tipphooaja koormuseta.

Aeglane ja elamuslik reisimine

Pikem ja rahulikum viibimine, kus külaline „elab nagu hiidlane". Suurendab peatumiste kestvust ja vähendab tipphooaja survet. Paketid pannakse kokku ettevõtjate ühispakkumistena (majutus, transport, elamus), müüakse DMO/Visit Estonia kanalites; rõhk on pandud madalhooajale.

- **Kuu Hiiumaal:** kuuajalised majutuspaketid ja kogukonna programm (kohalikud ringkäigud, vabatahtlik tegevus (nt talgutel osalemine), aiandus, käsitöö, kohaliku toidu valmistamine).
- **Kergliikluse ringid:** ligipääsetavad päevased rattamatka marsruudid (10–20 km) koos giidiga.

[69] https://www.japan.travel/en/guide/forest-bathing/

Kultuuripärand

Pärandinädal, mis tõstab esile kohalikud kombed, traditsioonid, merelise ajaloo (tuletornid, merega seotud tegevuse), muusika ja kultuuri ning kohalike meistrite töötoad. Kõik tegevused on ligipääsetavuse põhimõtetega kooskõlas: läbimõeldud liikumisteed, piisavad istumiskohad, sobivad heli- ja valgustingimused ning vajadusel subtiitrid ja suures kirjas materjalid. Ehk siis oluline on tagada kaasatavus ja turvaline osalus erinevate vajadustega külalistele.

Eesmärk on elustada Hiiumaa lugu läbi inimeste ja paikade, pakkudes aeglast, sisukat ja autentset kultuurikogemust. Lisaks pikendada hooaega (kevad/sügis), hajutada koormust turismi tipphooajal ning pakkuda erinäolist kogemust ja sihtkohta, mida ei iseloomusta massiturism.

Vanusesõbralikud majutusasutused

Eesmärk on pakkuda turvalist, mugavat ja rahulikku majutust vanemaealistele või erivajadusega külalistele, vähendades liikumistakistusi ja toetades iseseisvat ning väärikat puhkamist Hiiumaal. Vanusesõbraliku keskkonna kujundamisel saavad kasu mitte ainult vanemaealised, vaid mõju on laiem ja ulatub erinevate sihtrühmadeni.

Näited vanemaealistele mõeldud võimalikest lahendustest:

- Tubade lahendus: madala lävega dušikabiinid, käsipuud duši- ja WC-alal, libisemisvastane põrandakate, öövalgustus ja hästi eristuva värviga lülitid.
- Liikumisteed: majutusasutuse peasissepääs ja üldalad astmevabad või kaldteega, lifti nuppude kõrgus ja märgistus selgelt loetavad, trepipiire mõlemal küljel.
- Päevane tugi (valikuline): tugitöötaja 2–4 tundi päevas, kes saab aidata liikumisel, ravimite võtmise meeldetuletusel, toidukordade korraldamisel, sobivaid tegevusi soovitada ning saatjana kaasa tulla.
- Öövalve (valikuline): vajadusel n-ö „öine valverežiim“ (kiirkontakt vastuvõtuga; juhtudel, kui külalisel on kukkumisrisk vms).

Kvaliteetaeg perega

Võimaldada põlvkondade vaheline, rahulik ja kaasav puhkus, kus päevane tegevus on toetatud ning õhtud veedetakse perega koos. Pakett annab leevendust hoolduskoormusele, kuid hoiab kõik pereliikmed ühiselt kogemuse keskmes.

- Päevasel ajal toetatud tegevused koos saatja või rühmajuhiga, kes hoiab rahulikku tempot ja arvestab osalejate võimekust.
- Õhtud perega koos, ühised rahulikud ettevõtmised.
- Kaasav programm lastelastele (nt loodusmängud, rahvustoidu valmistamise töötoad), et kogu pere saaks kogemust ühiselt jagada.

Hõbemajanduse arendamise astmeline lähenemine („2 × 1 000“ eesmärk)

Hiiumaa hõbemajanduse arendamisel on oluline eristada lühiajalisi külastuspõhiseid mõjusid ja pikaajalisi elukohapõhiseid mõjusid, kuid käsitleda neid samas omavahel seotud protsessina.

Analüüsi selgitamiseks kasutatakse näidiseesmärki **„2 × 1 000“**, mille kohaselt:

- Hiiumaad külastavate (hõbeturismi sihtrühma kuuluvate) külastajate arv suureneb 1 000 inimese võrra aastas,
- pikema ajaperioodi jooksul (ligikaudu 10–15 aastat) lisandub Hiiumaale 1 000 püsielanikku.

Need kaks eesmärki ei ole käsitletud eraldiseisvate sihtidena, vaid ühe astmelise protsessi eri tasemetena, kus külastus võib järk-järgult kujuneda pikemaks viibimiseks, osaliseks elamiseks ja lõpuks püsivaks elukohaks.

Astmeline lähenemine: külastajast elanikuks

Hõbeturismi ja hõbemajanduse seost on otstarbekas kirjeldada astmelise süsteemina, kus igal järgneval astmel väheneb inimeste arv, kuid suureneb nende püsiv seotus Hiiumaaga. Tegemist ei ole automaatse ega kiire liikumisega, vaid teadlikult kujundatava protsessiga.

Aste 1: Hõbeturism – uued külastajad (≈ 1 000 inimest aastas)

Esimesel astmel on eesmärgiks suurendada Hiiumaad külastavate, eeskätt 55+ vanuserühma **kuuluvate inimeste arvu** väljaspool suvist tipphooaega. Sellise lahenduse puhul ei eelda me inimestelt veel olulise mõjuga otsust Hiiumaale kolimise osas, vaid lihtsalt saarega tutvumist. Samuti ei tekita see kohe suurt koormust taristule.

Selle astme roll ei ole püsielanike otsene lisandumine, vaid:

- esmakontakti loomine Hiiumaaga,
- elukeskkonna, ligipääsetavuse ja teenuste testimine,
- huvi tekitamine pikema viibimise vastu.

Siia kuuluvad inimesed, kes tulevad Hiiumaale lühikeseks ajaperioodiks, esmakordselt või esimest korda pikema ajaperioodi jooksul. Tullakse turistina või külla saarel elavatele inimestele.

Aste 2: Pikem viibimine – „elu proovimine“ (≈ 100 inimest aastas)

Rahvusvaheliste praktikate ja konservatiivsete eelduste põhjal võib hinnata, et ligikaudu 5–15% hõbeturismi külastajatest on valmis viibima sihtkohas pikemalt (nt 1–3 kuud). Käesolevas näites on arvestatud 10% määraga.

Selles etapis ei ole inimene enam tavakülastaja, vaid ajutine elanik, kelle jaoks muutuvad oluliseks:

- igapäevateenused,
- tervise- ja heaoluteenused,
- kogukonnaga suhestumine,

- transpordi ja teenuste toimimine madalhooajal.

Sellele astmele kuuluvad inimesed, kes tulevad Hiiumaale pärast esimest külastust või külastusi saadud positiivse emotsiooni toel, mis tekitab neis mõtte, et saarel oleks tore pikemalt peatuda, hinnates näiteks rahulikku ja looduslähedast elukeskkonda. Korduvate külastuste kasuks räägivad ka uuringud – reisimine on inimeste jaoks üha sagedamini terapeutiline ja Euroopa küsitlused näivad seda kinnitavat. 73% inimestest reisib, et lõõgastuda ja igapäevasest stressist vabaneda. Järgmisel kohal on soov pere ja sõpradega kohtumise järele, sellel eesmärgil reisib 63%. Vaimse tervise probleemid on samuti oluline reisimise ja „aja maha võtmise" põhjus, seda mainib 50% vastanutest. Ning vaid 39% reisib selleks, et näha uusi kultuure ja paiku.[70]

Aste 3: Korduvalt osaline elamine (≈ 30 inimest aastas)

Osa pikemaajaliselt viibinutest naaseb Hiiumaale korduvalt ning hakkab ka järjepidevalt teenuseid tarbima. Tegemist on nn otsustuseelse etapiga, kus inimesel tekib emotsionaalne ja praktiline side piirkonnaga.

Sellel astmel on oluline roll:

- sotsiaalsel kuuluvustundel,
- eluasemelahenduste kättesaadavusel,
- usaldusel teenuste pikaajalise toimimise vastu.

Need on näiteks inimesed, kes soetavad Hiiumaale suvekodu, mis tekitab soovi peatuda pikemalt ning tulla saarele ka väljaspool hooaega, et kontrollida, kas kõik on hästi, või korraks „aeg maha võtta", sest peatuspaik on olemas.

Aste 4: Püsielanikuks kujunemine (≈ 20–40 inimest aastas)

Püsielanikuks saamine on inimese jaoks olulise mõjuga otsus. Läbi hõbeturismi jõuab selleni hinnanguliselt väike osa (nt 20–30%), kuid oluline on, et hõbeturism ei ole ainus võimalus püsielanike juurdevooluks – lisanduvad ka:

- endised hiidlased ja nende pered,
- väljastpoolt saart tulijad,
- teenuseid osutavate ettevõtete töötajad ja ettevõtjad.

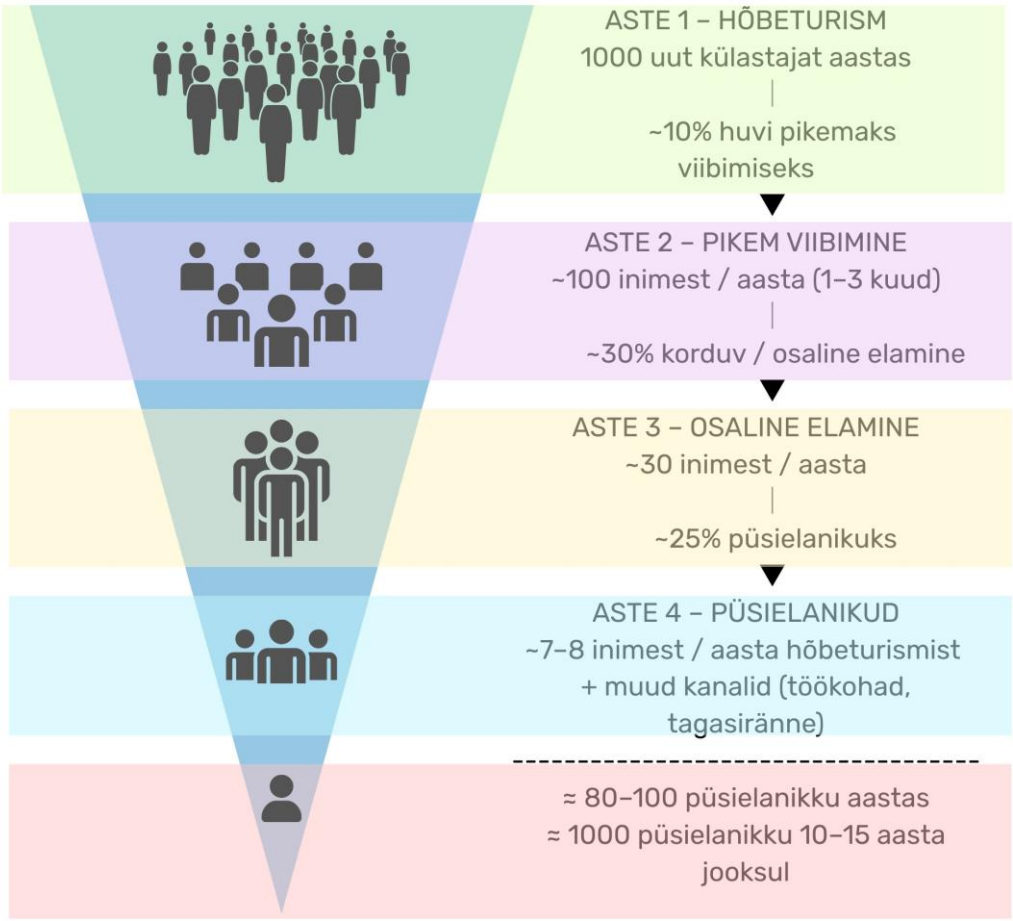
Selline otsus ei sünni kergelt ning otsustamiseks on vaja tugevat kindlustunnet kohapealse elu toimivuse suhtes, puudutagu see siis elukohta, teenuseid, kogukonnaelu, infrastruktuuri või muud.

Kombineeritult võimaldab see pikema ajaperioodi jooksul jõuda 1 000 uue püsielanikuni, kui astmeline süsteem toimib järjepidevalt.

Skeem: „2 × 1000" astmeline loogika

Allolev joonis illustreerib arvulist loogikat lihtsustatud kujul.

[70] https://www.tourism-review.com/senior-travelers-have-the-highest-travel-spending-news15183



Joonis 1. 2 x 1 000 eesmärgi täitmine astmelise loogika alusel

„2 × 1000" lähenemine näitab, et hõbeturismi arendamine ei ole vastuolus hõbemajanduse pikaajaliste eesmärkidega, vaid võib olla nende **eeltingimus ja käivitaja**. Hõbeturism toimib madala lävega sisenemispunktina, mille kaudu inimesed jõuavad samm-sammult sügavama seotuseni Hiiumaaga. Hõbemajandus seevastu loob tingimused, et see seotus saaks kujuneda püsivaks – eluaseme, teenuste, kogukonna ja turvatunde kaudu.

Selline astmeline käsitlus võimaldab Hiiumaal siduda **lühiajalised majanduslikud mõjud** (külastajad, teenuste tarbimine) ja **pikaajalised demograafilised eesmärgid** (elanike arvu stabiliseerimine ja kasv) üheks terviklikuks arenguloogikaks.

Rahaline mõju – hinnangulised külastajate kulutused

Eurostati andmetel kulutasid Euroopa turistid 2024. aastal keskmiselt umbes **476 kuni 518 eurot reisi kohta**, kusjuures 55–64-aastaste reisijate kulutused olid keskmisest kõrgemad (u 555–574 eurot reisi kohta)[71].

[71] Eurostati andmestik https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_statistics_-_expenditure

Erinevad uuringud näitavad, et vanemaealised (65+) võivad kulutada ühe reisi jooksul ligikaudu **550–580 eurot või rohkem**[72], sõltuvalt reisi pikkusest ja teenuste kasutusest. Hinnanguliselt võiks Hiiumaa ühe lisakülastaja kulutus olla keskmiselt **450–650 €**, arvestades majutust, toitlustust, transporti ja teenuseid. Sellisel juhul annaks 1 000 lisakülastajat ligikaudu **450 000–650 000 eurot otsest regionaalset tulu aastas**[73], ilma kaudset mõju arvestamata.

See avaldab mõju kogu regionaalsele majandusele, mõjudes:

- majutusettevõtetele (hotellid, külalistemajad),
- toitlustus- ja teenindussektorile (restoranid, kohvikud, tegevuspakkujad),
- transpordile (praamid, bussid, rendiautod).

Kaudne mõju tuleb:

- tarneahelast (toit, joogid, teenused),
- tööjõu nõudlusest (kogu teenindus- ja majutusvaldkonnas),
- hüppest majandustegevuses väljaspool klassikalist turismihooaega.

Superhõbeküla kui astmeline hõbemajanduse arengumudel

Tellija ettepanekul on käsitletud võimaliku tegutsemismudelina nn „Superhõbeküla" kontseptsiooni, kus Hiiumaale tuuakse väljastpoolt saart kuni 1 000 vanemaealist klienti, hõlmates kogu vajaduste spektrit – iseseisvatest 65+ vanuserühma kuuluvatest inimestest kuni suure hooldusvajadusega 80+ klientideni. Kontseptsioon on ambitsioonikas ning selle keskne tugevus seisneb kriitilise massi loomises. Piisav klientide maht võimaldaks arendada spetsialiseeritud, kvaliteetseid ja majanduslikult efektiivseid teenuseid, mida väikese mahu juures on keeruline saavutada.

Samas tähendaks 1 000 kliendi üheaegne lisandumine Hiiumaa mastaabis ligi 10% elanikkonna kasvu ning mitmesaja uue töökoha loomist. See eeldaks paralleelset tööjõu, elamumajanduse, tervishoiu ja tehnilise taristu ulatuslikku rajamist. Tegemist oleks sisuliselt uue asula tekkimisega olemasoleva keskkonna sisse. Sellise mahuga hüppeline areng kujutaks endast märkimisväärset finants- ja sotsiaalset riski ning muudaks saare demograafilist tasakaalu lühikese ajaga.

[72] https://www.tourism-review.com/senior-travelers-have-the-highest-travel-spending-news15183

[73] Need arvud on hinnangulised ning vajavad konteksti- või sihtrühma spetsiifilist kohandamist – nt kas külastaja on Eesti-sisene või väliskülastaja, kui pikalt ta viibib, milliseid teenuseid ta kasutab jne.

Seetõttu on realistlikum käsitleda Superhõbeküla ideed pikaajalise arenguvisioonina, mille elluviimine toimub astmeliselt ning hajutatud üksuste kaudu. Selline lähenemine ei vähenda kontseptsiooni ambitsiooni, vaid muudab selle lihtsamini hallatavaks ja võimaldab investeeringuid paremini juhtida. Superhõbeküla ei pea olema üks monoliitne 1 000 elanikuga keskus, vaid mitmest omavahel seotud hõbeüksusest koosnev võrgustik, mis teenindab erineva vanuse, terviseseisundi ja toimetulekuvõimega vanemaealisi. Oluline on rõhutada, et küla klientide sihtrühm ei ole homogeenne. Erinevas vanuses ja toimetulekuvõimega inimesed vajavad erinevat tüüpi elukeskkonda, teenuseid ja sotsiaalset tuge. Mudeli idee seisnebki selles, et hõbeüksused ei ole suunatud ainult suure hooldusvajadusega inimestele, vaid moodustavad järkjärgulise süsteemi, kus inimesed võivad liikuda ühest teenusetasemest teise vastavalt oma vanusele, terviseseisundile ja sotsiaalsetele vajadustele. Selline lähenemine võimaldab siduda aktiivse vananemise, kogukondliku elu ja hooldusteenused üheks terviklikuks ökosüsteemiks.

Esimeses arenguetapis (0–5 aastat) on mõistlik rajada piloot-hõbeüksus suurusjärgus 80–120 elanikku. Selle keskmes oleks toetatud elamine, ennetus ja aktiivne vananemine, mitte intensiivne hooldus. Selline maht võimaldab testida teenusemudelit, kujundada tööjõu struktuuri ning hinnata tegelikku nõudlust.

Esimese etapi peamiseks sihtrühmaks oleksid aktiivsed või mõõduka toe vajadusega 65+ vanuserühma kuuluvad inimesed, kes soovivad säilitada iseseisva eluviisi, kuid vajavad turvalisemat ja teenustega toetatud elukeskkonda. Nende hulka võivad kuuluda nii pensionile jäänud inimesed, kes otsivad rahulikumat ja kogukondlikumat elukeskkonda, kui ka üksinda elavad vanemaealised, kelle jaoks on oluline sotsiaalne suhtlus, turvatunne ja teenuste lähedus. Selle sihtrühma puhul on oluline rõhk aktiivsel vananemisel, kogukonnaelus osalemisel, liikumisel, õppimisvõimalustel ning osalise töö või vabatahtliku tegevuse jätkamise võimalusel.

Selles etapis on oluline, et inimesed ei tunneks end hooldusasutuse klientidena, vaid kogukonna liikmetena, kellele pakutakse vajaduspõhist tuge ilma iseseisvust vähendamata.

Samal ajal tekib esmane kriitiline klientide mass, mis toetab tervishoiu, kultuuri ja teenindussektori arengut ning loob aluse täiendavate üksuste rajamiseks.

Teises etapis (5–10 aastat) võiks süsteem laieneda 200–250 elanikuni, lisades spetsialiseeritud üksuse suurema hooldusvajadusega, sealhulgas dementsusega klientidele. Just selles etapis realiseerub kriitilise massi argument – spetsialiseeritud hooldusteenust on võimalik kvaliteetselt arendada alles siis, kui teenuse kasutajate arv on piisav. Hajutatud mudel, kus osa üksusi keskendub iseseisvatele 65+ elanikele ja osa suurema hooldusvajadusega 80+ sihtrühmale, loob paindliku ja diferentseeritud teenusstruktuuri.

Selles etapis muutub sihtrühm mitmekesisemaks ning lisanduvad inimesed, kellel on juba suurem tervise- ja hooldusvajadus. Lisaks aktiivsetele 65+ elanikele hõlmab süsteem nüüd ka 75+ ja 80+ vanuserühma kuuluvaid inimesi, kelle puhul muutub oluliseks regulaarne terviseseisundi jälgimine, igapäevased tugiteenused või spetsialiseeritud hooldus. Selles etapis tekib vajadus eraldi lahenduste järele dementsusega klientidele ning inimestele, kelle puhul ei ole enam võimalik täielikult iseseisev elamine.

Samas säilib süsteemi oluline põhimõte – erineva toe vajadusega inimesed ei ole täielikult eraldatud, vaid moodustavad tervikliku kogukondliku ökosüsteemi. Üksi elavad või mõõduka tugivajadusega

vanemaealised saavad olla kaasatud kogukondlikesse tegevustesse ja kohati ka toetavatesse rollidesse, aidates vähendada sotsiaalset isolatsiooni ning tugevdades põlvkondade vahelist ja kogukondlikku sidet.

Kolmandas etapis (10–15 aastat) kujuneb välja hõbeökosüsteem, kus elab 300–400 püsielanikku ning toimib terviklik teenuste ja tegevuste võrgustik. Selles mahus saavutatakse stabiilne aastakäive 5–6 miljoni euro ulatuses, luuakse 140–200 töökohta ning tekib piisav maht, et toetada haigla, kultuuriasutuste, transpordi ja energia taristu jätkusuutlikku arendamist. Selline areng loob reaalse majandusüksuse, kuid ei destabiliseeri Hiiumaa demograafilist ega sotsiaalset tasakaalu.

Selleks hetkeks on Superhõbekülast saanud terviklik hõbeökosüsteem, mille sihtrühm hõlmab kogu vanemaealiste vajaduste spektrit. Süsteemis elavad paralleelselt aktiivsed ja iseseisvad pensioniealised inimesed, osalise hooldusvajadusega elanikud ning suure hooldusvajadusega kliendid. Selline ülesehitus võimaldab vältida institutsionaalse hoolduse klientide täielikku eraldatust ülejäänud kogukonnast ning loob keskkonna, kus erineva toimetulekuvõimega inimesed saavad jätkuvalt osaleda ühises kogukonnaelus.

Selles etapis muutub oluliseks ka lähedaste roll. Superhõbeküla ei ole ainult eakatele mõeldud teenusüksus, vaid piirkondlik keskkond, mida kasutavad aktiivselt ka klientide lähedased, külastajad ja teenusepartnerid. See omakorda suurendab nõudlust majutuse, toitlustuse, kultuuri- ja transporditeenuste järele ning tugevdab hõbemajanduse mõju kogu kohalikule majandusele.

Asukohana sobib **pilootüksuse** rajamiseks Kärdlas paiknev riigi omandis olev maaüksus (20501:001:1209), vt Kaart 1, mille eeliseks on vahetu lähedus haiglale ja taastusraviüksusele, perearstikeskusele, spordikeskusele, linnapargile ning kaugkütte- ja energialahendustele. Jalutuskäigu kaugus sadamast ja keskväljakust võimaldab siduda üksuse linnakeskkonnaga ning vältida isoleeritud asula tekkimist. Rohealad ümbruses loovad sobiva keskkonna nii iseseisvale kui toetatud elamisele.

Kaart 1: Võimalik pilootüksuse asukoht

Majanduslik mõju

Eelduslikult võib ühe kliendi keskmiseks kuutasuks arvestada ligikaudu 1 300 eurot[74], mis on erineva toetusvajadusega klientide puhul realistlik hinnang, hõlmates nii toetatud elamist kui osalist hooldust. 350 kliendi puhul tähendaks see ligikaudu 5,46 miljoni euro suurust aastakäivet. See on Hiiumaa mastaabis juba oluline majandusüksus, mille mõju avaldub nii otseselt teenuseosutajate käibes kui ka kaudselt kohalikus tarneahelas.

Täituvuse langus 10 protsendipunkti võrra vähendaks aastakäivet ligikaudu 0,5 miljoni euro võrra. Seega on täituvusrisk oluline, kuid 350–400 kliendi mudeli puhul jääb see juhitavaks. Võrdluseks:

[74] Eeldused arvutusteks: keskmine ühe kliendi kuutasu (erinev toetusvajadus: toetatud elamine + osaline hooldus + hooldus): ≈ 1 300 € kuus (vahemik 1 000–1 800 €, sõltuvalt toetusvajadusest jms).

1 000 kliendi mudeli puhul tähendaks täituvuse vähenemine märkimisväärset mitmemiljonilist käibelangust, mis suurendaks investeeringuriski ja finantskoormust.

Hinnangulise kulustruktuuri puhul moodustavad tööjõukulud 55–65% kogukäibest. 5 miljoni euro suuruse aastakäibe juures tähendaks see ligikaudu 3 miljonit eurot tööjõukuludeks. Seega on tööjõustrateegia kogu mudeli finantsilise jätkusuutlikkuse keskne komponent.

Mõju tööturule

350–400 kliendi mudel eeldab 140–200 töötajat, sõltuvalt hooldusastmest. See on märkimisväärne, kuid mitte süsteemi destabiliseeriv maht. Tööjõu vajadust on võimalik katta kombineeritud mudeliga, mis hõlmab kohalike 55+ elanike aktiviseerimist ja ümberõpet, siserännet mandrilt ning osaliselt välistööjõu kaasamist.

1 000 kliendi mudel eeldaks 400–600 töötajat ning muudaks saare tööjõustruktuuri tervikuna. Selline maht eeldaks paralleelset elamuarendust, sotsiaalteenuste laiendamist ning kooli- ja lasteaiavõrgu kohandamist.

Mõju tervishoiule

350–400 kliendi mudel võib stabiliseerida haigla töömahtu ning võimaldada spetsialiseeritud hooldus- ja taastusraviteenuste arendamist. 1 000 kliendi mudel seevastu tekitaks märkimisväärse surve erakorralisele meditsiinile ja esmatasandi tervishoiule ning nõuaks paralleelseid riiklikke investeeringuid.

Mõju elamumajandusele ja taristule

350–400 kliendi mudel eeldab 100–200 täiendavat eluaset töötajatele ning võimaldab etapiviisilist arendust, mis sobitub olemasolevasse linnastruktuuri. 1 000 kliendi mudel tähendaks 300–600 täiendavat eluaset ning järsku taristu- ja energiavajaduse kasvu.

Tööjõu värbamise realistlik mudel

Kõige realistlikum on hübriidmudel, kus ligikaudu 40% tööjõust tuleb kohalike aktiviseerimisest ja ümberõppest, 30% siserändest ning 30% välistööjõust. Selline jaotus hajutab riske ning võimaldab järkjärgulist kohanemist.

Superhõbeküla areng IV ja V etapp: liikumine 1 000 kliendini

Kui esimesed kolm etappi võimaldavad saavutada 300–400 kliendiga stabiilse hõbeökosüsteemi, siis neljas ja viies etapp tähistavad liikumist algse 1 000 kliendi visiooni suunas. Oluline on rõhutada, et 1 000 ei ole lähtepunkt, vaid pikaajalise regionaalarengu tulemus, mis eeldab süsteemi küpsust, tööjõu stabiliseerumist ja avaliku sektori tuge.

Neljas etapp (15–20 aastat): laiendatud hõbevõrgustik

Neljas etapp eeldab süsteemi laiendamist 600–700 kliendini. Selleks ajaks on:

- välja kujunenud toimiv tööjõu värbamise ja koolituse mudel;
- haigla ja esmatasandi tervishoid kohanenud suurema klientide osakaaluga;
- elamuarendus toimunud etapiviisiliselt ja kontrollitult;
- välja arenenud täiskasvanuhariduse ja ümberõppe süsteem;
- väikeettevõtlus ja teenusmajandus saanud püsiva nõudluse.

Selles etapis ei rajata enam üksikuid pilootüksusi, vaid lisatakse uusi hõbeüksusi kas olemasolevate laiendusena või uutes sobivates asukohtades. Hõbeüksuste tüpoloogia muutub mitmekesisemaks – osa neist on toetatud elamise üksused, osa spetsialiseeritud hooldusüksused, osa aga aktiivse vananemise keskused.

600–700 kliendi maht võimaldab juba märkimisväärset spetsialiseerumist ning loob Hiiumaale regionaalse kompetentsikeskuse maine pikaajalise hoolduse ja aktiivse vananemise valdkonnas.

600–700 kliendi mahus muutub võimalikuks ka sihtrühmade sisuline spetsialiseerumine. Lisaks hooldusvajadusega klientidele tekivad eraldi lahendused näiteks aktiivsetele „kolmanda eluetapi" elanikele, kes otsivad pikaajalist kogukondlikku elukeskkonda, ning inimestele, kelle peamine vajadus ei ole hooldus, vaid üksinduse vähendamine, turvatunne ja sotsiaalne kuuluvus. See muudab Superhõbeküla üha vähem klassikalise hooldekeskuse ja üha enam tervikliku vanusesõbraliku elukeskkonna sarnaseks.

Viies etapp (20–30 aastat): täismahuline Superhõbeküla

Viiendas etapis jõutakse 900–1 000 kliendini, kuid see ei tähenda ühe 1 000-kohalise kompleksi rajamist. Tegemist on hajutatud, mitmest üksusest koosneva võrgustikuga, mis on aja jooksul orgaaniliselt ja kontrollitult kasvanud.

Selleks hetkeks on:

- tööjõuturg stabiliseerunud ja osaliselt ümber kujunenud;
- elamumajanduse arendus toimunud järk-järgult;
- haigla ja taastusraviteenused saanud suurema mahu ning võimaldanud spetsialiseerumist;
- välja kujunenud tugev PPP-mudel, kus riik ja vald tellivad regionaalset teenust ning erasektor opereerib seda.

1 000 kliendi saavutamine selles ajaraamis ei ole enam šokk kohalikule ökosüsteemile, vaid loomulik areng järgmise 20–30 aasta jooksul. Sel hetkel moodustab hõbeökosüsteem olulise osa Hiiumaa majandusest ning on üks saare regionaalse identiteedi kandjaid.

Täismahulise Superhõbeküla etapis kujuneb süsteemist mitmekesine vanemaealiste kogukond ja sellega seotud teenuste võrgustik, kus erinevad hõbeüksused täidavad erinevaid rolle – alates aktiivse vananemise keskustest kuni kõrge spetsialiseerumisega hooldusüksusteni. Selline ülesehitus võimaldab inimestel vananeda ühe süsteemi sees, liikudes vajaduste muutudes erinevate

teenustasemete vahel ilma kogukondlikke sidemeid katkestamata. Just see järjepidevus ja turvatunne muutub mudeli üheks olulisemaks väärtuseks.

Miks 1 000 kliendiga Superhõbeküla saab toimida üksnes pikaajalise visioonina

1 000 kliendiga Superhõbeküla ei ole oma olemuselt ebarealistlik eesmärk, kuid selle teostatavus sõltub ajahorisondist ja arengu järkjärgulisusest. Sellise mahuga süsteem eeldab mitmesaja uue töökoha loomist, ulatuslikku elamuarendust nii klientidele kui töötajatele, tervishoiu- ja sotsiaalteenuste märkimisväärset laienemist ning tugevat riiklikku ja regionaalset poliitilist toetust. Tegemist ei ole üksiku arendusprojektiga, vaid kogu piirkonna sotsiaal-majanduslikku struktuuri mõjutava muutusega.

Hiiumaa mastaabis tähendaks 1 000 kliendi lisandumine tööjõu kasvu suurusjärgus 400–600 inimest, mis koos nende peredega kujundaks märkimisväärse osa saare elanikkonnast. See omakorda eeldaks paralleelset eluaseme- ja taristuinvesteeringut, transpordi- ja energiavõimekuse kasvu ning tervishoiusüsteemi kohandamist suurema ja vanemaealisema elanikkonna teenindamiseks. Lühikese ajaga toimuv kasv tooks kaasa kõrge finants- ja organisatsioonilise riski ning suurendaks ohtu, et süsteem ei kohane piisavalt kiiresti.

Kui aga sama eesmärki käsitleda 20–30 aasta pikkuse arenguteena, muutub see oluliselt realistlikumaks. Järkjärguline kasv võimaldab hajutada investeeringud ajas, arendada tööjõudu ja koolitussüsteemi samm-sammult ning kohandada tervishoiu- ja sotsiaalteenuseid vastavalt tegelikule nõudlusele. Etapiviisiline laienemine loob võimaluse testida ja täiustada teenusmudeleid, enne kui süsteemi maht mitmekordistub. Samuti aitab see säilitada kogukondlikku tasakaalu ning vältida järske demograafilisi ja sotsiaalseid nihkeid.

Seetõttu ei ole 1 000 kliendini jõudmine strateegilise sihina ebarealistlik, kuid selle saavutamine eeldab tugeva ja stabiilse aluse loomist. See alus peab tuginema esmalt 300–400 kliendiga toimivale hõbeökosüsteemile, kus on välja kujunenud tööjõu värbamise mudel, tervishoiu koostöömehhanismid, täiskasvanuhariduse süsteem ning avaliku ja erasektori partnerlus. Alles sellise küpse süsteemi baasil on võimalik liikuda järgmiste kasvufaaside suunas ilma, et see ohustaks piirkonna majanduslikku ja sotsiaalset stabiilsust.

1 000 kliendini jõudmine on realistlik üksnes siis, kui seda käsitleda mitte ühekordse arendusprojektina, vaid regionaalse arenguteena, mille keskmes on toimiv ja paindlikult laiendatav hõbeökosüsteem. Selline mudel ei toeta üksnes hooldusteenuste arengut, vaid loob saarele püsiva majandusliku nõudluse, mis annab tõuke väikeettevõtluse, täiskasvanuhariduse ja kohalike teenuste mitmekesistumisele ning kujundab Hiiumaast tervikliku ja jätkusuutliku hõbemajanduse kompetentsikeskuse.

Miks sobib Hiiumaa hõbemajanduse piloot- ja testkeskkonnaks?

Hiiumaa sobib hõbemajanduse piloot- ja testkeskkonnaks eeskätt seetõttu, et tegemist on väikese, hallatava ja tugeva kogukondliku sidususega piirkonnaga, kus on võimalik jälgida ja hinnata tervikliku hõbemajanduse mudeli mõju reaalses elukeskkonnas. Erinevalt suurtest linnapiirkondadest, kus teenused ja sihtrühmad on killustunud, võimaldab Hiiumaa mõõtkava käsitleda hõbemajandust süsteemselt – seostades omavahel eluaseme, tervishoiu, sotsiaalteenused, transpordi, kogukonnaelu ja ettevõtluse.

Hiiumaa eripära seisneb ka selles, et piirkond ühendab mitmeid väljakutseid, mis iseloomustavad laiemalt Eesti regionaalset arengut: vananev elanikkond, tööjõupuudus, hooajaline majandusstruktuur, teenuste kättesaadavuse küsimused ning nooremate vanuserühmade väljaränne. See tähendab, et Hiiumaal testitavad lahendused ei oleks ainult kohaliku tähtsusega, vaid annaksid teadmisi probleemide kohta, mis puudutavad kogu Eestit.

Samal ajal on Hiiumaal mitmeid eeliseid, mis muudavad katsetamise realistlikuks. Saar on piisavalt väike, et erinevad osapooled – omavalitsus, haigla, ettevõtjad, haridusasutused ja kogukondlikud organisatsioonid – saaksid tegutseda koordineeritult ja suhteliselt kiiresti. Tugev kogukondlik identiteet ja olemasolevad koostöövõrgustikud võimaldavad uusi teenuseid testida päriselulistes tingimustes ning koguda vahetut tagasisidet nii klientidelt kui teenuseosutajatelt.

Oluline eelis on ka olemasolev taristuline baas. Kärdla haigla koos taastusraviüksuse ja perearstikeskusega, arenev kultuuri- ja sporditaristu ning suhteliselt kompaktne linnastruktuur võimaldavad hõbemajanduse lahendusi arendada ilma täiesti uue süsteemi nullist üles ehitamiseta. Samuti loob saareline asukoht teatud mõttes „loodusliku testkeskkonna", kus teenuste kasutus, logistika ja mõjud on paremini jälgitavad kui hajutatud mandripiirkondades.

Hiiumaa sobivust suurendab ka asjaolu, et piirkonnas on juba olemas aktiivsete vanemaealiste võrgustikud, täiskasvanuhariduse kogemus ning tugev väikeettevõtluse traditsioon. See loob eelduse, et hõbemajandus ei kujuneks üksnes hooldusteenuste süsteemiks, vaid terviklikuks ökosüsteemiks, kus vanemaealised on samaaegselt teenuste kasutajad, kogukonnaliikmed ja majanduses osalejad.

Seetõttu võimaldab Hiiumaa käsitleda hõbemajandust mitte ainult regionaalse arengusuunana, vaid ka riikliku pilootprojektina, mille kaudu saab testida uusi teenusmudeleid, avaliku ja erasektori koostöövorme ning pikaajalise hoolduse ja aktiivse vananemise lahendusi. Õnnestumise korral oleks selline mudel eeskujuks ning kohandatav ja ülekantav ka teistesse Eesti piirkondadesse.

ETTEPANEKUD

JÄRELDUSED	ETTEPANEKUD
ETTEPANEKUD ARENDUSORGANISATSIOONIDELE JA TEISTELE ASUTUSTELE	
Hiiumaa potentsiaal hõbemajanduse arendamisel sõltub eelkõige saare atraktiivsuse tõstmisest ja külastatavuse suurendamisest, mis loob aluse uutele teenustele ja ettevõtlusele. Uue valdkonna arendamine Hiiumaal eeldab strateegilise visiooni loomist ja selle sobivuse hindamist laiemas majanduslikus kontekstis. Ilma selge suunata ja kooskõlata riiklike ning regionaalsete prioriteetidega võib valdkonna potentsiaal jääda realiseerimata. Ilma selge tegevusplaanita jääb strateegiline visioon teoreetiliseks ega too kaasa reaalseid tulemusi. Konkreetsete ja mõõdetavate tegevuste puudumine raskendab edusammude hindamist ja investeeringute kaasamist. Vanemaealine elanikkond ei ole homogeenne rühm, vaid koosneb pigem erinevas vanuses ja võimetega inimestest. Tõhusa vananemispoliitika loomise oluliseks eeltingimuseks on vanemaealiste inimeste kaasamine poliitika ja algatuste kavandamisse ja rakendamisse.	➢ Koostada hõbemajanduse arendamiseks strateegiline visioon, mis määratleb valdkonna rolli ja võimalused saare majandusstruktuuris. Visiooni koostamise protsessi kaasata ka vanemaealiste sihtrühma esindajaid. Lisaks tuleks hinnata, kuidas valdkond sobitub üldisesse majanduslikku konteksti, et tagada kooskõla riiklike arengusuundadega ning luua tugev alus investeeringute ja koostöö edendamiseks. ➢ Strateegilise visiooni koostamisel on Hiiumaal soovitatav pöörata tähelepanu turundusele ja saare atraktiivsuse tõstmisele erinevate sihtrühmade hulgas (keskendudes muuhulgas suurte majutusasutuste puudumise probleemi lahendamisele ja saare üldise ligipääsetavuse parendamisele). See aitab luua tugeva aluse hõbemajanduse arengule, suurendades külastatavust ja huvi piirkonna vastu, mis omakorda toetab majanduslikku sobitumist ja jätkusuutlikkust. ➢ Strateegilise visiooni üheks oluliseks osaks on detailne tegevuskava, mis sisaldab piloteeritavaid projekte, tegevussuundasid ja nende mõõdikuid, sh arvestades sihtrühma heterogeenset koosseisu, vanusesõbraliku keskkonna kujundamise põhimõtteid, samuti seoseid teiste fookusvaldkondadega nagu näiteks tööhõive ja transpordikorraldus ning ajakava. See loob selge aluse tulemuste hindamiseks ja aitab tõendada Hiiumaa valmisolekut riiklikeks piloot-projektideks hõbemajanduse valdkonnas.

JÄRELDUSED	ETTEPANEKUD
Hõbemajanduse arendamine Hiiumaal vajab selget eestvedajat, et vältida tegevuste killustumist ja tagada strateegia järjepidev elluviimine. Praegu puudub määratud juhtorgan või isik, kes koordineeriks valdkonna arendust.	➢ Eestvedaja leidmine või määramine, kes vastutab hõbemajanduse arenduse koordineerimise, partnerite kaasamise ja tegevuskava elluviimise eest. Eestvedaja roll peaks olema selgelt defineeritud ning talle tuleb anda volitused ja ressursid, tagamaks valdkonna strateegiline areng.
Ilma sihtrühma kaasamiseta võivad lahendused jääda vanemaealiste vajadustega vastuollu, mis vähendab nende kasutatavust ja mõju.	➢ Luua regulaarne kaasamismehhanism (nt töötoad, fookusgrupid), kuhu kuuluvad Hiiumaa ja lähipiirkondade vanemaealised. See tagab, et arendatavad teenused ja tooted vastavad sihtrühma vajadustele ja ootustele.
Paljud Hiiumaa ettevõtjad ei näe ise oma võimalusi hõbemajanduse toodete ja teenuste pakkumisel, kuigi potentsiaal on olemas. See vähendab valdkonna arengut ja innovatsiooni. Ettevõtjate vähene teadlikkus takistab hõbemajanduse teenuste arendamist ja koostöövõimaluste tekkimist.	➢ Viia ettevõtjate seas läbi uuring teadlikkuse ja hoiakute kohta hõbemajanduse suhtes, sh valmisolek võtta tööle vanemaealisi inimesi. Korraldada seminare ja töötube, kus tutvustatakse valdkonna trende, sihtrühma vajadusi ja edulugusid, mis aitavad näha hõbemajanduse võimalusi ja luua alus uute ärimudelite loomiseks. ➢ Hiiumaa Ettevõtjate Liidul on soovitatav võtta aktiivne roll hõbemajanduse võimaluste avamises, julgustades ettevõtjaid nägema vanemaealist elanikkonda väärtusliku turusegmendina. Selleks võiks Liit algatada temaatilisi arutelusid, koolitusi ja koostööprojekte, mis toovad esile uued toote- ja teenusearenduse võimalused, alates tervise- ja elustiiliteenustest kuni turismi, käsitöö, transpordi ja digilahendusteni. Selline lähenemine toetab Hiiumaa ettevõtluse kasvuvõimalusi ning loob saarele püsivamat majanduslikku kandepinda.
Sotsiaalsete ettevõtete loomine pakub võimalust arendada teenuseid, mis vastavad vanemaealiste vajadustele, ning luua töökohti sihtrühmale, suurendades kogukonna sidusust.	➢ Algatada pilootprojekt sotsiaalsete ettevõtete loomiseks, keskendudes teenustele nagu giiditeenus, käsitöökursused ja kogemusprogrammid. Otsida projektile rahastusvõimalusi.

JÄRELDUSED	ETTEPANEKUD
Osaajaga töötamise võimaluste soodustamine ning maksusoodustused tööandjatele, kes kaasavad vanemaealist tööjõudu, aitaksid suurendada tööhõivet ja paindlikkust nii vanemaealiste kui ka teiste sihtrühmade seas. See leevendaks tööjõupuudust, toetaks tervise- ja pereelu ühitamist ning looks ettevõtetele motivatsiooni arendada vanusesõbralikke töökohti.	➢ Koostöö soodustamine Hiiumaa vallavalitsuse, Arenduskeskuse ja riigi tasandiga, et propageerida osaajaga töö mudeleid (nt tööaja jagamine, hooajalised graafikud, kaugtöö), kaasates kohalikke tööandjaid pilootprojektidesse. ➢ Lisaks on mõistlik luua nõustamis- ja teavitustegevused tööandjatele, et jagada häid praktikaid vanemaealiste värbamisel ja hoidmisel ning mõõta mõju (nt värvatud vanemaealiste arv, osaajaga töökohtade osakaal, tööjõupuuduse vähenemine sektorites). ➢ Uurida Eesti Töötukassa toetusmeetmeid ja muid võimalusi hõbemajanduse sektori tööjõu toetamiseks.
Hiiumaa hõbemajanduse tööjõupoliitika peaks tuginema hajutatud teenusmudelile, aktiivsete vanemaealiste teadlikule kaasamisele ning praktilisele ja nišipõhisele täiendõppele, mis koos aitavad leevendada tööjõupuudust ja toetada saare pikaajalist elujõulisust.	➢ Koostöös teenuseosutajate ja vallavalitsusega arendada hõbemajanduse teenuseid väikeste, kogukonnapõhiste üksustena (nt kogukonnakeskused, toetatud elamise lahendused, mobiilsed teenused), kus töö on jaotatud osaajaga, projektipõhiselt ja rollipõhiselt. ➢ Kujundada (näiteks koostöös Eesti Töötukassa ning kohalike ettevõtjatega) eraldi suunatud koolitusprogrammid 55+ vanuserühmale (nt giiditöö, kogukonnategevused, mikroettevõtlus, mentorlus), pakkudes paindlikke töövorme ja madala lävega ettevõtlustoetust.
Koduhoolduse teenuste piiratud kättesaadavus suurendab hoolduskoormust peredele ja vähendab vanemaealiste elukvaliteeti. Samas on see valdkond potentsiaalne kasvulava erasektorile.	➢ Käivitada koduhoolduse teenuste arendamise programm koostöös omavalitsuse ja ettevõtjatega, mis sisaldab koolitusi, teenusepakkujate toetamist ja digilahenduste kasutuselevõttu. See vähendab hoolduskoormust ja loob uusi ettevõtlusvõimalusi.

JÄRELDUSED	ETTEPANEKUD
Hõbemajanduse inkubaatori või demo-keskkonna puudumine piirab Hiiumaa võimalust katsetada innovaatilisi lahendusi, arendada uusi teenuseid ning kaasata ettevõtjaid ja sihtrühmi. Testkeskkonna loomine võimaldaks praktilist ruumi uute lahenduste proovimiseks enne nende laiemat kasutuselevõttu.	➢ Algatada hõbemajanduse inkubaatori või demo-keskkonna loomine, mis võimaldaks ettevõtjatel, teenusepakkujatel ja vanemaealistel testida uusi tooteid ja teenuseid (nt digihooldus, ligipääsetavuslahendused, tervisetehnoloogiad, hõbeturismi teenused).
Kohalike vanemaealiste kaasamine turismiteenuste arendusse suurendab autentsust ja loob lisaväärtust eelkõige selle sihtrühma külastajatele, kuid praegu puudub süsteemne lähenemine.	➢ Kaasata vähemalt 5% Hiiumaa vanemaealistest turismiprojektidesse (nt giidid, kogemusprogrammid, käsitöö ja kultuuripärandi tutvustamine), et luua unikaalne ja kvaliteetne külastuskogemus.
Turismi pika vaate (2025–2035) põhimõtete, mis rõhutavad kestlikkust, kvaliteeti ja sihtrühmade mitmekesisust integreerimine regiooni arengusuundadega looks tugevama aluse turismi ja hõbemajanduse sidumiseks. Oluline on järgida vanusesõbraliku keskkonna kujundamise põhimõtteid. Vanusesõbralikkus ei sõltu konkreetsest vanuserühmast, vaid on universaalne kontseptsioon, mis hõlmab kõiki vanuserühmi – mis tähendab, et ühiskonnas osalemist tuleks hõlbustada, olenemata eeltingimustest ja võimetest.	➢ Hiiumaa turismi arengukava on soovitatav siduda Turismi pika vaate põhimõtetega, et tagada kestlik ja konkurentsivõimeline turismikeskkond. See tähendab rõhuasetust kvaliteetsele külastuskogemusele, kohalike kogukondade kaasamisele ja sihtrühmade mitmekesistamisele, sh hõbemajanduse potentsiaali arvestamisele. Selline lähenemine tugevdab Hiiumaa positsiooni atraktiivse turismi- ja elukeskkonnana.
Ilma selge väärtuspakkumiseta on keeruline turundada Hiiumaad kui atraktiivset turismi- ja elukeskkonda ning siduda hõbemajanduse areng turismistrateegiaga.	➢ Koostada Hiiumaa väärtuspakkumine, mis tugineb turismistrateegia eesmärkidele ja hõbemajanduse potentsiaalile. Dokument on aluseks turundustegevustele ja investeeringute kaasamisele.

JÄRELDUSED	ETTEPANEKUD
Innovatsioon ja uued tehnoloogiad tervishoiusektoris ning vanemaealiste iseseisva eluviisi toetamisel on rahvusvaheliselt tunnustatud kui võtmetegurid elukvaliteedi parandamisel. Hiiumaal ei ole seni süsteemselt rakendatud digilahendusi ega nutikaid teenuseid, mis võiksid vähendada hoolduskoormust ja suurendada vanemaealiste iseseisvust.	➢ Algatada koostöö tervishoiuasutuste, tehnoloogiaettevõtete ja teadusasutustega, et piloteerida digitaalseid hooldus- ja terviseteenuseid (nt kaugmonitooring, nutikad kodulahendused, telemeditsiin). Sellised pilootprojektid aitavad tõsta teenuste kvaliteeti ja positsioneerida Hiiumaad innovatiivse testkeskkonnana. ➢ Luua innovatsiooniplatvorm, mis toob kokku kohalikud ettevõtjad, tervishoiu- ja sotsiaalteenuste pakkujad ning tehnoloogiaarendajad. Platvormi eesmärk on arendada ja katsetada hõbemajanduse digilahendusi, mis toetavad vanemaealiste aktiivset eluviisi ja vähendavad hoolduskoormust.
Rahvatervise valdkonna põhimõtted – ennetus, terviseedendus, aktiivne vananemine ja elukvaliteedi säilitamine – on hõbemajanduse arendamisega otseselt seotud. Praegu ei ole need kaks valdkonda Hiiumaa strateegilises planeerimises piisaval määral ühendatud, mis vähendab võimalust kujundada terviklikku ja jätkusuutlikku arengusuunda. Ilma koordinatsioonita jäävad nii tervisetulemused kui majanduslik potentsiaal alarakendatuks.	➢ Hõbemajanduse strateegilise visiooni koostamisel on soovitatav siduda sellesse süsteemselt rahvatervise põhimõtted, kaasates tervishoiu- ja sotsiaalvaldkonna spetsialiste ning rahvatervise eksperte. Vajalik on luua raamistik, mis seob omavahel ennetustegevused, terviseedenduse, liikumisvõimaluste arendamise ja vanemaealiste aktiivse eluviisi toetamise majanduslike võimalustega. Selline integreeritud lähenemine aitab Hiiumaal kujundada kvaliteetse elukeskkonna, suurendada majanduslikku potentsiaali ja toetada regionaalset arengut nii lühemas kui pikemas plaanis.

JÄRELDUSED	ETTEPANEKUD
Koostöö vanemaealiste täiendusõpet pakkuvate asutustega, nt väärikate ülikoolidega loob olulise võimaluse tugevdada hõbemajanduse arengut, pakkudes piirkonnas vajalikke koolitusi näiteks koduhoolduse, kaughoolduse, hõbeturismi (nt giidindus, teenindus, meele-lahutus, käsitöökursused, kultuuripärandi tutvustus) ja ligipääsetavuse/vanusesõbraliku keskkonna loomise valdkonnas. Praegu ei ole need koolitusvõimalused Hiiumaal süsteemselt arendatud, mis piirab tööjõu pädevust ja innovatiivsete teenuste loomise võimekust.	➢ Koostööalgatuste loomine täiendusõpet pakkuvate haridusasutustega, nt väärikate ülikoolidega, et luua sihtrühmapõhiseid koolitusprogramme, mis toetavad koduhoolduse ja kaughoolduse teenuste arengut, pakuvad koolitusvõimalusi vanemaealistele, arendavad hõbeturismi kompetentse ning tõstavad teenuste ligipääsetavuse kvaliteeti. ➢ Keskenduda täiendõppes valdkondadele, kus Hiiumaal on tugev kohalik potentsiaal (giiditöö, kultuur ja loodus, keeled, digioskused, kogukonnateenused), eelistades silmast silma ja töötoa-põhiseid õppevorme.
	ETTEPANEKUD KOHALIKULE OMAVALITSUSELE
Riiklik huvi hõbemajanduse vastu on võtmetähtsusega, et tagada valdkonna areng ja rahastus. Praegu puudub piisav riiklik fookus. Oma sobiva suuruse ning eraldatuse tõttu sobib Hiiumaa suurepäraselt erinevate teenuste ja programmide testpiirkonnaks.	➢ Juhtida koostöös lähipiirkondade omavalitsuste esindajatega (nt Saaremaa ja Pärnumaa) riigi tasandil tähelepanu hõbemajanduse strateegilisele tähtsusele. ➢ Pakkuda Hiiumaad pilootpiirkonnana innovatiivsete lahenduste katsetamiseks.
Testkeskkonnaks saamine eeldab, et Hiiumaa suudab näidata oma strateegilist väärtust riiklikus kontekstis ja seost riiklike prioriteetidega. Hiiumaa võimalus kujuneda testkeskkonnaks sõltub sellest, kui veenvalt suudetakse näidata piirkonna strateegilist väärtust riiklikus kontekstis. Selleks on oluline esitada argumente, mis tõendavad Hiiumaa sobivust innovatsiooni, regionaalse arengu ja riiklike prioriteetide toetamiseks. Valla initsiatiivil suurendada Hiiumaa strateegilist väärtust.	➢ Koostada strateegiadokument, mis toob esile Hiiumaa tugevused, potentsiaali ja seosed riiklike arengusuundadega, et suurendada tõenäosust pilootpiirkonnaks määramisel.

JÄRELDUSED	ETTEPANEKUD
Hõbemajandust nähakse sageli ainult sotsiaalteenuste kontekstis, mis piirab ettevõtjate huvi ja innovatsiooni valdkonnas.	➢ Hiiumaa Arenduskeskuse ja vallavalitsuse koostöös kujundada kommunikatsiooni-strateegia, mis esitleb hõbemajandust kui laiapõhjalist ettevõtlusvõimalust (nt turism, terviseteenused, kultuurielus osalemine), et suurendada ettevõtjate huvi ja kaasatust.
Hoolekande teenuste arendamine on valdavalt avaliku sektori kanda, mis piirab teenuste mitmekesisust ja kvaliteeti.	➢ Uurida koostöövõimalusi erasektoriga, et luua paindlikke ja innovaatilisi hoolekandeteenuseid, mis vähendavad avaliku sektori koormust ja pakuvad uusi ärivõimalusi.
Ilma rahalise toeta jäävad hõbemajanduse projektid pigem idee tasandile ega jõua elluviimiseni.	➢ Käivitada toetusprogramm, mis rahastab hõbemajanduse pilootprojekte ja innovaatilisi teenuseid. Otsida programmi rahastamiseks välisrahastuse võimalusi. Programmi kaudu saab motiveerida ettevõtjaid ja kogukonda valdkonna arendamisel osalema.
Hõbemajanduse programmi käivitamine Hiiumaal vajab lisarahastust, mida praegu ei ole süsteemselt tagatud.	➢ Otsida projektipõhist rahastust (nt EL fondid, riiklikud meetmed) ning teha ettepanek riigile toetusmeetme loomiseks, mis toetab hõbemajanduse arendust piirkondades.
Taristu arendamine on hõbemajanduse kasvuks kriitilise tähtsusega, kuid Hiiumaal ei ole praegu piisavalt kasutatud võimalusi investeeringute kaasamiseks väliste allikate kaudu. Ilma täiendavate taristu-investeeringuteta – näiteks ligipääsetavuse, teenusekohtade, liikumisvõimaluste ja hoolekandekeskkonna parandamiseta – jääb valdkonna potentsiaal osaliselt kasutamata.	➢ Uurida võimalusi toetuste taotlemiseks nii riiklikest meetmetest kui Euroopa Liidu fondidest, et rahastada taristu arendamist, mis toetab hõbemajanduse teenuseid. Oluline on koostada selge investeeringuplaan, mis seob taristu-arenduse piirkonna demograafiliste vajaduste ja uute ettevõtlusvõimalustega. Selline lähenemine suurendab Hiiumaa valmidust olla innovatsiooni testkeskkond ning toob piirkonda pikaajalist majanduslikku kasu.

JÄRELDUSED	ETTEPANEKUD
	ETTEPANEKUD RIIGILE
Hõbemajanduse potentsiaali Eestis on seni vähe uuritud, mis takistab valdkonna sihipärast arendamist ja investeeringute suunamist. Puudub riiklik strateegia hõbemajanduse arendamiseks, mistõttu jäävad piirkondlikud algatused killustatuks ja on vähese mõjuga. Vanemaealiste kasvav osakaal ühiskonnas loob vajaduse uute teenuste ja ettevõtlusvormide järele, kuid nende arendamiseks on vaja riiklikku tuge ja koordineerimist.	➢ Riigil on soovitatav kujundada ühtne strateegiline raamistik hõbemajanduse arendamiseks, mis määratleb valdkonna potentsiaali, prioriteetsed tegevussuunad ja koostöömehhanismid. See loob aluse piirkondlike algatuste toetamiseks. ➢ Lisaks on oluline algatada riiklik teadlikkuse tõstmise programm, mis tutvustab hõbemajanduse võimalusi ettevõtjatele, omavalitsustele ja elanikkonnale. Selline lähenemine looks selge arenguvisiooni, soodustaks investeeringuid ning aitaks kujundada positiivset kuvandit uute teenuste ja ettevõtlusvormide arenguks. ➢ Luua toetusmeetmed ja inkubaatorid hõbemajanduse teenuste ja toodete arendamiseks, et soodustada innovatsiooni ja ettevõtlust valdkonnas.
Hooldustöö valdkonna madal maine ja tasustatus pärsivad tööjõu ligitõmbamist ning vähendavad sektori atraktiivsust. See omakorda mõjutab teenuste kvaliteeti ja kättesaadavust.	➢ Luua hooldustöö sektorile riiklik palgatoetuse süsteem ja töötada välja karjäärimudel, mis pakub selgeid arenguvõimalusi. Konkurentsivõimeline tasustamine koos professionaalse karjääriredeliga aitaks tõsta valdkonna atraktiivsust ja tagada kvalifitseeritud tööjõu olemasolu tulevikus. ➢ Riik peaks algatama hooldustöö väärtust rõhutava mainekujunduskampaania ning integreerima hooldustöö erialad kutse- ja kõrgkoolide õppekavadesse koos stipendiumi-programmidega. Selline lähenemine tõstab valdkonna prestiiži, eelkõige nooremate vanuserühmade esindajate silmis, ja loob pikaajalise järelkasvu.

JÄRELDUSED	ETTEPANEKUD
Vanemaealiste ja teiste sihtrühmade töötamise paindlikud vormid, sh osaajaga töö, ei ole praegu riiklikul tasandil piisavalt soodustatud. Maksusoodustuste puudumine vähendab tööandjate motivatsiooni kaasata vanemaealist tööjõudu, mis omakorda piirab tööhõivet ja kogemuste rakendamist majanduses.	➢ Luua riigis maksusoodustuste süsteem või osaline kompensatsioon ettevõtetele, kes pakuvad vanemaealistele paindlikke töövorme (nt osaajaga töö, kaugtöö). Lisaks tuleks töötada välja riiklikud juhised ja toetusmeetmed, mis soodustavad vanusesõbralike töökohtade loomist. Selline poliitika aitaks suurendada tööhõivet, vähendada tööjõupuudust ja tugevdada hõbemajanduse rolli riigi majanduses. ➢ Riiklikul tasandil programmi loomine, mis pakub tööandjatele koolitusi ja nõustamist vanemaealiste kaasamiseks. Programmi fookuses on vanusesõbralike töökohtade kujundamine, paindlike töövormide rakendamine ja parimate praktikate jagamine. Selline lähenemine suurendab tööandjate valmisolekut ja vähendab eelarvamusi. ➢ Luua toetusmeede ja/või rahastusprogramm, mis soodustab innovatsiooni ja uute tehnoloogiate rakendamist hõbemajanduse valdkonnas. Programmi kaudu tuleks toetada koostööd teadusasutuste, ettevõtlussektori ja piirkondade vahel, et arendada lahendusi, mis parandavad tervishoiuteenuste kättesaadavust ja vanemaealiste iseseisvust.

Hõbemajanduse kui valdkonna süvendatud analüüs ühe piirkonna näitel on oluline, kuna see võimaldab testida ja valideerida lahendusi probleemidele, mis on aktuaalsed kogu Eestis. Hiiumaa kui väike, hallatav ja tugeva kogukonnaga piirkond loob eeldused pilootprojekti käivitamiseks, mille kaudu on võimalik kujundada riiklikul tasandil rakendatavaid mudeleid ning toetada pikaajalise hoolduse ja aktiivse vananemise süsteemset arendamist. Hiiumaa väiksus, hallatavus ja kogukondlik sidusus loovad soodsad eeldused katsetada uusi teenus- ja rahastusmudeleid, mis aitavad vastata vananeva elanikkonnaga seotud väljakutsetele. Sellise pilootprojekti kaudu on võimalik välja töötada toimivad lahendused, mida saab järk-järgult rakendada ka teistes Eesti piirkondades, andes seeläbi hõbemajanduse arendamisele riikliku mõõtme ja pikaajalise mõju.