

SA LAPSE HEAOLU ARENGUKESKUS

**PEREPESADE ENNETUSVÕRGUSTIKU  
JUHENDMATERJAL  
LASTE JA PEREDE HEAOLU EDENDAMISEKS**



Juhendmaterjal valmis Sotsiaalministeeriumi strateegilise partnerluse projekti “Koostöös perede ja laste heaks!” toetusel

Suured tänud Urve Sellenberg, Barbara Haage, Perepesa juhid Mariin Sirk, Marika Toots, Ly Müürsepp ja Eliise Vainurm sisendi ning tagasiside eest!

## EESSÕNA

2019. aasta septembris avasid Perepesa nime all ukсед ennetus- ja peretöökeskused Eesti kolmes omavalitsuses - Türi, Põltsamaal ja Viljandis. See on uudne, süsteemse lähenemisega kogu pere keskus, mille eesmärgiks on pakkuda infot, panustada mitmekülgset vanemaharidusse ning laste ja vanemate vaimse tervise edendamisse. Tegemist on autonoomse üksusega kohaliku omavalitsuse koosseisus.

Ulatuslikuma ennetustöö kavandamiseks on vajalik kaasata erinevaid osapooli, kes täidavad olulist rolli perede toetamisel. Kaasates erinevaid osapooli muutub ennetus tõhusamaks. Partnerite kokkutoomise parimaks viisiks on paljudele tuttav koostöövõrgustiku vorm, mis kuulub ka Perepesa mudeli elluviimise juurde.

Praktikas on kogetud mittetoimivat võrgustikutööd: puudub järjepidevus, ei mõisteta enda rolli osalemisel või nähakse seda lisakohustusena igapäevaste tööülesannete kõrval. See on väljendunud skeptilisuses võrgustiku kokkukutsumisel.

Lapse Heaolu Arengukeskus on võtnud Perepesas pakutavate tegevuste tõhustamiseks arendada võrgustikutööd kohalikus omavalitsuses koostöös lastekaitsetöötajate ja teiste spetsialistidega, kes panustavad laste ja perede heaolusse. Võrgustiku loomist ja selle edendamist on toetatud strateegilise partnerluse projektist “Koostöös perede ja laste heaks”.

Käesolev juhend annab ülevaate võrgustikutöö põhimõtetest, soovitusi ja praktilisi näpunäiteid, kuidas võrgustikutööd planeerida ja teha viisil, mis kannab ühiseid väärtusi, loob usaldust ja soodustab koostööd ühise eesmärgi nimel.

Tiina Tõemets  
SA Lapse Heaolu Arengukeskus

## SISUKORD

<b>MIS ON VÕRGUSTIKUTÖÖ?</b>	3
<b>MIKS ON STRATEEGIA JA EESMÄRK VAJALIKUD?</b>	4
<b>KUIDAS KORRALDADA VÕRGUSTIKUTÖÖD?</b>	7
<b>MILLISEID RESSURSSE VÕRGUSTIK VAJAB?</b>	9
<b>KUIDAS HINNATA VÕRGUSTIKUTÖÖ TULEMUSLIKKUST?</b>	10

## LISA

E. Nikonov. Visioon valdkondadeülese võrgustikutöö edendamisele kohalikus omavalitsuses

### Näidistöölehed

Võrgustiku liikmete nimekiri ja kontaktid

Grupi kokkulepped

Tööplaan

Kohtumiste memo

## MIS ON VÕRGUSTIKUTÖÖ?

Võimatu on ette kujutada asutust või organisatsiooni, kus ei räägita koostööst. Kõigil on oma arusaamad koostööst ja võrgustikus töötamisest, ning on paremaid ja halvemaid koostöökogemusi (Sellenberg, 2018).

Võrgustikutöö on tuntud ja laialt levinud koostöövorm erinevate organisatsioonide ja inimeste vahel, kellel on sarnased huvid, ühine eesmärk või soov muutusi ellu kutsuda. Avaliku sektori puhul tähendavad koostöövõrgustikud erinevate teemade lahendamiseks kokku kutsutud organisatsioonide koondumist võrgustikesse (Mulgan 2005; Boston & Gill 2011).

Borgatti ja Foster (2003) on järeldanud, et koostöövõrgustikele on iseloomulik lisaks koostöösuhete toimivusele ka ühiste tegevuste ja strateegia kavandamine, selle mõõtmine ning vajadusel uue võrgustiku struktuuri loomine ja rollide jagamine.

**Organisatsioonideüleised võrgustikud** on oma olemuselt koosseisud, mis aitavad kaasa võrgustikes osalejate koostööle, tagavad juurdepääsu informatsioonile, võimaldavad tekitada ja jagada ressursse ning keskenduda ühise probleemi lahendamisele (Sellenberg, 2017).

Võrgustiku toimimisel on olulised järgmised märksõnad:

**Usaldus** - inimeste koostöö sujub juhul kui aktsepteeritakse üksteist, loodud on turvaline õhkkond ning inimesed saavad avatult jagada neile teadaolevat infot.

**Koosloomine** - võrgustikuga liitunud inimesed soovivad ühiselt panustada seatud eesmärgi saavutamisel. Sealjuures kõigil on oma roll, vastutus ja võimalus panustamiseks vastavalt oma ametile ja positsioonile.

**Autonoomsus** - võrgustikku kuuluvad erinevate organisatsioonide esindajad ning nad tegutsevad oma pädevuse ja võimaluste piires iseseisvalt ja vabatahtlikult. Võrgustikul on küll juht, kuid ei esine alluvussuhteid.

**Kommunikatsioon** - võrgustiku sujuvaks toimimiseks on oluline, et kõigi liikmete vahel toimub regulaarne infovahetus, kas kohtumiste või kokkulepitud infokanalite kaudu. Võrgustikus käsitletud olulisim info on esitatud kirjalikult ja taasesitatavas vormis. Kõigil osalejatel on võimalik täiendada ja täpsustada edastatud dokumente kuni kokkulepitud tähtajani.

Perepesa koostöövõrgustik on **organisatsioonidevaheline ning valdkonnaülene kooslus**, mis seob sarnaste väärtuste ja ühiskondlike ülesannetega asutusi ühtse eesmärgi saavutamise nimel. Võrgustiku kaudu saab luua vabatahtlikke ja võrdsel tasandil partnerlussuhteid, millest tõuseb kasu, nii organisatsioonile tervikuna kui igale võrgustikus osalevale liikmele.

## MIKS ON STRATEEGIA JA EESMÄRK VAJALIKUD?

Strateegia loob raamistiku ning annab sisu ja suunised võrgustikutööle. Laste ja perede heaolu edendava võrgustiku lähtekohaks saab olla omavalitsuse **arengukava või heaolu profiil**, kus on kaardistatud arengusuunad ning avatud probleemi(de) olemust koos statistiliste näitajatega. Kindlasti on tähtis viidata varasematele uuringutele, mis näitab kitsaskoha ulatust. Pakutavad lahendused võiksid sisaldada viiteid teaduskirjandusele või poliitilistele dokumentidele, mis on näidanud just võrgustiku poolt valitud lähenemise vajalikkust ja tõhusust. Kui kohalikku arengut reguleerivates dokumentides puudub pere heaolu otseselt mõjutavad väljakutsed, siis võib strateegiliselt lähtuda ka riiklikest arengukavadest või ennetustööd käsitletavatest dokumentidest.

Näiteks Sotsiaalministeeriumi eestvedamisel valmis 2015. aastal kontseptsioon “Integreeritud teenused laste vaimse tervise toetamiseks: ennetus, varajane märkamine ja õigeaegne abi”, kus on kirjeldatud just universaalse ennetuse põhimõtteid ja võimalusi, kuidas peresid parimal viisil toetada ja valdkondadeülest koostööd korraldada.

2020. aastal valmis Eesti valdkondadeülene ennetustöö kontseptsioon, mis rõhutab, et ennetus hõlmab kõiki eluvaldkondi. Samas dokumendis tuuakse välja, et eeskätt tuleb toetada laste ja noorte arengut, heaolu ja toimetulekut. (Siseministeerium jt, 2020).

E. Nikonov (2020) on kirjeldanud laste ja perede heaolu tagamiseks võimalikku ideaalpilti erinevate osapoolte vahelises koostöös (vt lisa).

### **Võrgustikutöö võib väljenduda kolmes üldisemas eesmärgis:**

**INFOVAHETUS** - kui võrgustikuliikmed tegutsevad kõik perede hüvanguks, siis on oluline olla kursis, mis on erinevatel organisatsioonidel teoksil, et vältida dubleerimist ning samas katta ka tegevusi, mida seni keegi pole võtnud vedada, kuigi on kirjas arengukavades vm alusdokumentides. Võimalus reageerida olukordadele, mis parasjagu on aktuaalsed ja vajavad reageerimist või erinevate osapoolte arvamuste kaardistamist.

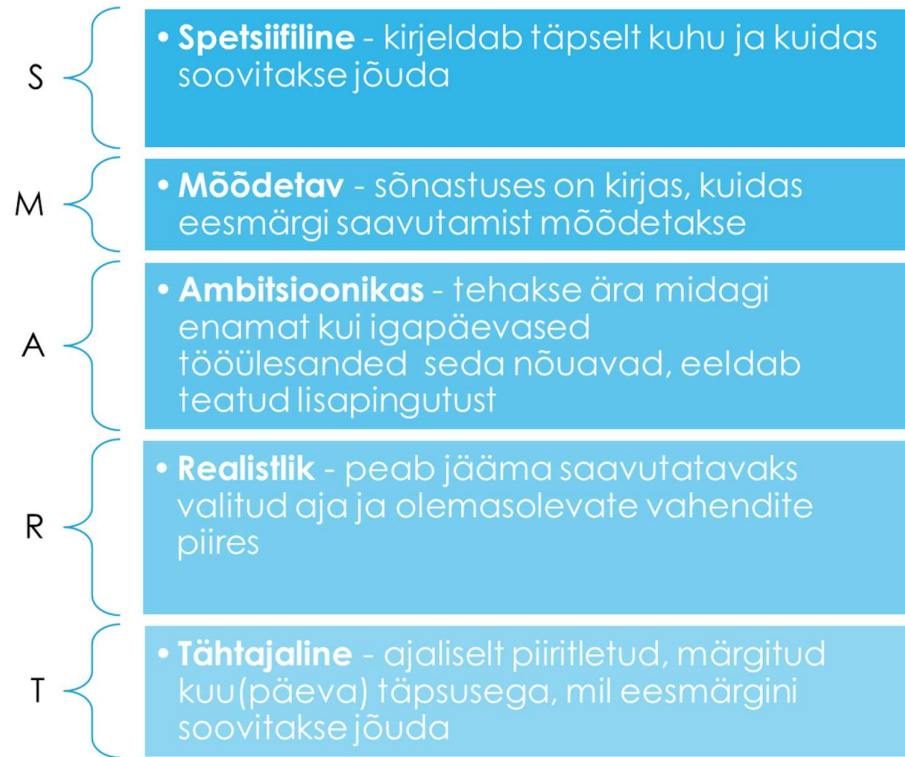
**JUHTUMIPÕHINE KOOSTÖÖ** - kohustuslik koostöökoht on probleemipõhisel juhtumikorraldusel, kus ühe pere murega tegelevad mitme asutuse spetsialistid. Kui on soov saavutada tulemuslikku koostööd, siis on infovahetus, ühised kokkulepped ja perekonna kaasamine vältimatu ja elementaarne koostöövorm.

**INNOVATSIOON** - see on lähenemine, mis aitab jõudude ühendamisel leida optimaalseid tegevusplaane, et muuta antud olukorda paremaks või lahendada mõni kitsaskoht, mis paljusid osapooli häirib. Siin on tähtis eelneva olukorra kaardistamine ning seejärel ühine jõudmine kokkulepeteni eesmärgi, tegevuste ja oodatava tulemuse sõnastamisel.

Igal võrgustikul on vajalik seada selge eesmärk, mida soovitakse muuta, luua või saavutada. Mõnel juhul võib eesmärk olla sõnastatud enne võrgustiku moodustamist, nt varasemalt koostatud arengukavas või heaolu profiili tegevuskavas. Aga võib läheneda ka teistpidi. Kõigepealt moodustada võrgustik ning koos osalejatega sõnastada eesmärk, mis konsensuslikult kõigile osalejatele sobib. See loob võimalused ja soodustab ühiselt tegutsemist sõltumatult seatud eesmärgi suunas.

Võrgustikul on õigus valida just endale jõukohane eesmärk ning ajastada selle saavutamine näiteks ühele aastale. See on piisavalt hoomatav ajavahemik ja soodustab realistlikku ootust tulemuseni jõudmiseks.

Eesmärgi sõnastamisel võib järgida SMART mudelit, mis võimaldab hinnata eesmärgini jõudmist ja selle saavutamist.



*Näiteks:*

*“Viljandi linna alla 21-aastased lapseootel vanemad on saanud toetavaid teenuseid vähemalt 3 spetsialisti koostöös ning noorte valmisolek saada lapsevanemaks on 10-palli süsteemis vähemalt 7. 2022 aasta detsembriks on toetatud vähemalt 3 noort peret.”*

*Spetsiifiline - Viljandi linnas elavad alla 21-aastased lapseootel vanemad*

*Mõõdetav - lapsevanemate tunnetatud valmisoleku määr 10-palli süsteemis*

*Ambitsioonikas - 3 spetsialisti koostöömudeli katsetamine*

*Realistlik - 3 perekonda*

*Tähtaeg - 1 aasta*

Võrgustik seab endale vastavalt oma valla või linna arengukavale, heaolu profiilile või praktikast üleskerkinud vajadusele sobiva kindla tähtajaga eesmärgi, mida asutakse ühiselt ellu viima.

## KES KUULUVAD VÕRGUSTIKKU?

Võrgustiku kokkukutsumisel on mitmeid võimalusi. Alustuseks on kasulik kaardistada organisatsioonid, kes on huvitatud või kohustatud universaalse ennetuse elluviimisest kohalikul tasandil. Kui kohalikus omavalitsuses on koostatud heaolu profiil, siis sageli osalesid samad inimesed ja organisatsioonid juba selles protsessis. Alati võib moodustada võrgustikku ka inimestest, kellega on juba loodud tööalane kontakt ja kes tegutsevad igapäevaselt sarnase eesmärgi nimel.

Võrgustikku kuuluvad liikmed esindavad ühtlasi teatud organisatsiooni huve, millega nad on seotud oma igapäevaste tööülesannete täitmisel. Võrgustikutöö moodustab osa nende tööajast ning on aktsepteeritud ja kooskõlastatud tööandjaga.

### **Võrgustik koosneb järgmiste valdkondade esindajatest:**

Sotsiaalvaldkond - lastekaitsetöötaja, peretöötaja

Haridusvaldkond - lasteaiatöötaja, tugispetsialistid

Tervishoiu valdkond - perearsti meeskond ja/või ämmaemand

### Valikulised valdkonnad (sõltuvalt võrgustiku eesmärgist):

Kohalik omavalitsus

Noorsootöö

Politsei ja ohvriabi

Vabaiühendused

Sihtrühma esindaja ehk lapsevanem.

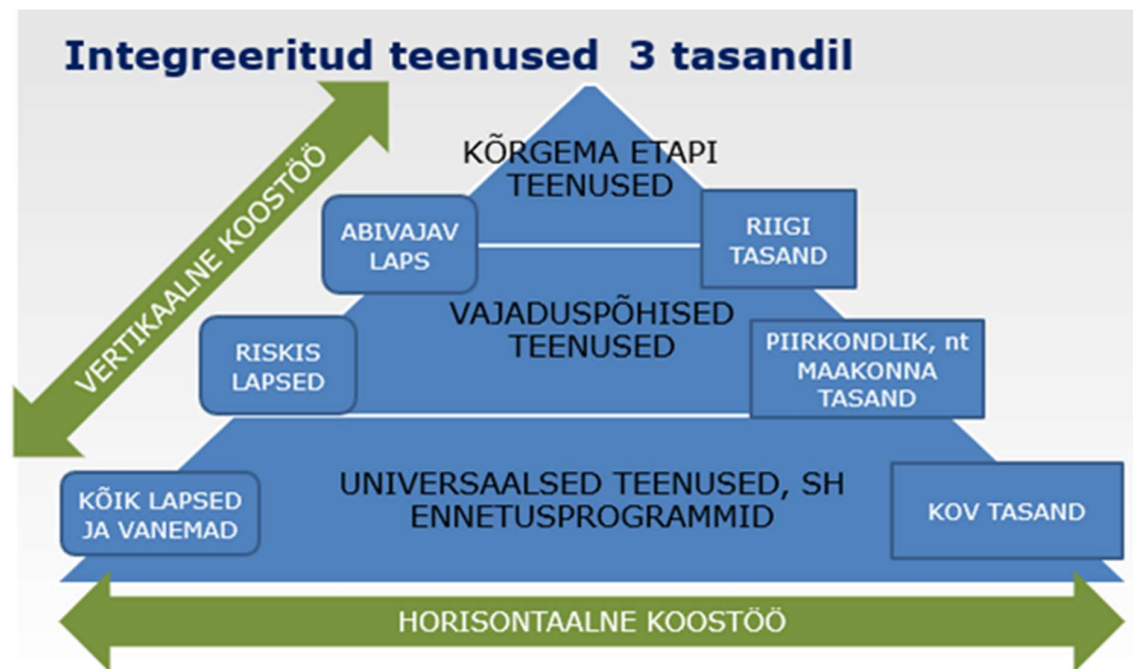
Võrgustikku kuulumine on vabatahtlik, kuid tegevuste järjepidevuse huvides kinnitatakse koosseis teatud tähtjaks, nt eesmärgi saavutamiseni. Osalejate nimekiri fikseeritakse kirjalikult, millega iga liige võtab endale vastutuse järgida võrgustiku kokkuleppeid, täita enda poolt võetud ülesandeid ja esindada oma valdkonda info jagamises. Kui eesmärk on saavutatud, võib kaaluda võrgustiku tegevuse lõpetamist antud koosseisus või seada endale uus eesmärk, mille nimel sujuvat koostööd jätkatakse.

Kui on kokkulepitud võrgustiku vajalikkuses ning võimalikus eesmärgis, siis saab võtta üks organisatsioonidest juhtiva rolli ning kutsuda kokku potentsiaalsed võrgustikuliikmed. Optimaalseks koosseisuks peetakse 8-10 inimese kooslust, kes kannavad ühiseid väärtusi, soovivad oma tegevusega muuta hetkeolukorda ja tähtsustavad kuulumist ellukutsutavasse võrgustikku.

## KUIDAS KORRALDADA VÕRGUSTIKUTÖÖD?

Võrgustikke võib luua vertikaalselt või horisontaalselt. Horisontaalsel lähenemisel on koostöö algatatud osalejate või kolmandate osapoolte poolt. Horisontaalselt moodustunud võrgustiku süsteemis on võrgustiku liikmed **võrdsed partnerid** ja neil on **võrdsed õigused**, mis ei välista **liidri olemasolu**. Horisontaalne koostöövorm eeldab võrgustike liikmetelt võimet ja valmisolekut võtta vastutus nii iseenda tegevuse kui ka kogu võrgustiku tegevuse eest (Heidmets jt. 2017).

Vertikaalse koostöö korral kuuluvad võrgustikku erinevatel tasanditel töötavad spetsialistid ning võib olla igati sobilik juhtumipõhise võrgustikutöö edendamiseks, aga ka riikliku tähtsusega arengute ellu kutsumiseks (vt joonis 1).



Joonis 1. Integreeritud teenuste korraldamine vertikaalselt ja horisontaalselt, allikas: „Integreeritud teenused laste vaimse tervise toetamiseks: ennetus, varajane märkamine ja õigeaegne abi“, Sotsiaalministeerium, 2015)

Kõige levinumaks võrgustiku struktuuriks peetakse juhitud võrgustikke, kus on keskne roll võrgustiku liidril, kelle pädevuses on **juhtida ja toetada võrgustiku suhtekultuuri**. See on keskendumine lahendustele, toetava keskkonna loomine ja vastastikune õppimine. (Sellenberg, 2017)



Liikmelisus tekib osalejate vastastikusest mõjust ning suurim väljakutse on tagada kõigi võrgustike liikmete kaasamine, omanäolisuse respektimine, kohustuste ja vastutuse jagamine ning võrdne kohtlemine võrgustiku liidri poolt. Stabiilsuse tagamiseks tuleb võrgustikes tööd koordineerida ja juhtida, mis tagab korrastatuse ja järjepidevuse. Siinjuures taandub kõik taaskord suhetele: oskus luua ja edendada suhteid, kaasata uusi ja vajalikke liikmeid ning kujundada koostöise mõtteviisi omaksvõttu (Provan & Kenis, 2007; Klijn et al., 2010).

Võrgustikutöö juhtimist toetavad **grupi kokkulepped**, **tööplaan**, kohtumiste kirjalik **päevakord** ja **memo** (vt lisas näidistöölehed). Ühised motivatsiooniüritused ja avatud suhtlus toetab edu saavutamist võrgustikutöös.

Võrgustiku juhtimises saab olla mitmeid erinevaid lähenemisi. Sellenberg (2017) kirjeldab oma uurimuses kahte võimalust, milleks on koreograafiline ja orkestreeriv juhtimine (vt tabel).

Orkestreeriva lähenemise korral toetab protsess võrgustikuliikmete arusaamu, ootusi ja hoiakuid. Kõigile kehtivad ühesed reeglid, arvestatakse üksteise arvamusega, leitakse kompromisse ning võrgustik on ühtselt juhitud. Koreograafilise juhtimise korral on juhtimine hajutatud üle kogu võrgustiku ning see toetab liikmete vahelist sidusust ja ühenduvust loovate ja innovaatiliste protsesside juhatamiseks. Seega vastavalt valitud lähenemisele, saab mõjutada võrgustikuliikmete rolle, aktiivsust ja panustamist.

Tabel. Orkestreeriva ja koreograafilise juhtimise võrdlus (Sellenberg, 2017 lk 42, viidatud: Ferraro ja Iovanella 2015)

Orkestreeritud koostöövõrgustik	Koreograafiline koostöövõrgustik
Individuaalne (personaalne) juhtimine	Hajutatud juhtimine
Hierarhiline organisatsioon	Heterarhiline (horisontaalne ja avatud) organisatsioon, kus kõik liikmed on võrdsed
Soovitavate väljundite selge (täpne) määratlemine	Innovatsioonitulemite lai määratlus
Innovatsiooni võimenduse juhtimine	Olemuspõhine, isetoimiv võimendus
Protsesside sidususe juhtimine	Võrgustiku liikmete poolt juhitud sidusus
Selgelt määratletud turuvõimalused	Vähem määratletud turuvõimalused
Vahendid-ressursid on keskuse kontrolli all	Vahendid-ressursid on jagatud üle võrgustiku
Suurim kasusaaja väärtusloomest ja innovatsioonist on keskusel	Kasu saavad kõik väärtusloome protsessis osalejad

## MILLISEID RESSURSSSE VÕRGUSTIK VAJAB?

Üks väärtuslikumaid ressursse võrgustikutöös on **inimesed ja nende aeg**. Väärtust loovad nende erinevad taustateadmised, praktilised kogemused ja pühendumus oma valdkonnas. Samas on erioorganisatsioonides töötavatel spetsialistidel erinev töökultuur, arusaamad ja positsioon. Tähtsat rolli mängivad ka isikuomadused, mis mõjutavad **vastastikust suhtlemist, usaldust ning koostöö edukust**.

Kolm peamist sisemist motivaatorit on **kompetentsus, autonoomsus ja sotsiaalne kuuluvus** (Pajumaa, 2020). Võrgustikutöö annab suurepärase sisendi kuuluvuse osas. Võrgustiku kaasatakse vaid inimesi, kes tunnevad soovi ühiselt tõstatatud eesmärgi saavutamiseks. Autonoomsuse austamine tuleb seada eraldi eesmärgiks, mida saab rõhutada grupi kokkulepete sõlmimisel, ülesannete jagamisel ning väljendub võrgustiku juhtimisstiilis.

Kompetentsuse all peetakse silmas, et võrgustiku liige tunneb, et ta saab aru, oskab ja suudab panustada valdkonnas, kuhu teda on kaasatud. Parim viis selle testimiseks on selgitada välja inimeste tugevused ja jagada ülesandeid vastavalt inimeste huvidele ja oskustele.

Võrgustikutöö peab kuuluma kaasatud spetsialistide **põhitöö aja sisse**. Inimeste jaoks on tähtis, et neil võimaldatakse osaleda tööajast ning see ühildub tema põhitegevusega ja tööalaste eesmärkide saavutamisega.

Võrgustikuliikmete indu aktiivselt osaleda saab tõsta ja hoida erinevate **motiveerivate üritustega**, milleks võib olla koolitus kõigile liikmetele, kohtumine tavapärasest erinevas keskkonnas, õppekäigud, väljasõidud jm inimesi ühendav ettevõtmine. Ka need tegevused peaksid olema planeeritud võrgustiku tegevuskavasse. (vt abimaterjali: tööplaan)

Eeltoodust tulenevalt või juba varasemast koostööst võib võrgustikus olla erimeelsusi, nii erialaselt kui isiklikel teemadel. Nende lahendamiseks on parim viis kasutada **kovisiooni** meetodit või korraldada **supervisioone**, kaasates superviisorit kui erapooletut selguse loojat.

Võrgustikutöö **ei eelda lisaelarvet**, kuid siiski muutuste ellukutsumisega võivad kaasnedä lisakulud millegi äratemiseks. Seega võib võrgustikutöö tähendada ka **projektipõhiselt lisaressursside taotlemist**. Samas on võimalik, et organisatsioonide esindajad ühendavad oma põhitegevuseks määratud vahendid ning panustavad tööalasel seatud eesmärgi saavutamisse või toetab kohalik omavalitsus, kasusaav organisatsioon vms.

## KUIDAS HINNATA VÕRGUSTIKUTÖÖ TULEMUSLIKKUST?

Tulemuslikkuse hindamisel on enamlevinud **kvantitatiivsed uurimismeetodid**, mil mõõdetakse arvilisi näitajaid ja tulemused esitatakse numbrites. Sotsiaalvaldkonnas võib julgesti kasutada ka **kvalitatiivseid meetodeid**, mis on sõnalised ja kirjeldavad, nt olukord enne ja pärast sekkumisi. Kui eesmärgiks on heaolu mõjutada, siis see võibki olla inimeste subjektiivne tunnetus, et olukord on muutunud paremaks või halvemaks, milleks saab kasutada skaalaid või sõnalisi hinnanguid.

**Hindamistegevused tuleb planeerida koheselt tööplaani**, kuid võib tellida väljastpoolt. Selleks võib näiteks kaasata kõrgkoolides õppivaid tudengeid, kes saavad kogutavatest andmetest kavandada oma lõputöid. Väliste ekspertide kaasamine tõstab kogutavate andmete erapooletust.

Hindamine annab tagasisidet, kas ühiselt kavandatud tegevused on esilekutsunud oodatud muutust või millist mõju on avaldanud valdkonnaülene koostöö praktikale ning perede heaolule? Võrgustikutöös **saab hinnata eesmärgi saavutamist, koostöö kvaliteeti, eesmärgi saavutamiseks kulunud ressursse ja/või osalejate rahulolu**. Kindlasti pole see veel lõplik loend. Siinkohal tasub keskenduda eesmärgi saavutamise hindamisele. Selleks on **vaja määratleda näitajad**, mis iseloomustavad nähtust, mida soovitakse muuta.

*Näiteks kui probleemiks on väikelapse kõne hilistumine, siis antud nähtust iseloomustavad erinevad arvnäitajad:*

- *2-aastaste laste arv, kelle kõne areng on eakohane standardiseeritud testi alusel*
- *Logopeedilist abi vajavate laste arv*
- *Toetavate tegevuste ja koolituste arv*
- *Kõne arengut toetaval koolitusel osalenud vanemate suhtarv*
- *Perearsti poolt märgatud laste arv, kes vajab toetavaid teenuseid jne.*

Näitajate määratlemine aitab paremini sihitada, mida või keda on vaja hinnata, et probleemi edukalt lahendada. Samuti annab hea lähtekoha, milline on hetkeolukord, et seejärel märgata muutust.

Kui eesmärk on saanud üldsõnaline, siis saab määratleda igale kavandatavale tegevusele **alaeesmärgid, mis sisaldavad mõõdetavat ja oodatavat tulemust**. Hindamisel saab eristada lõpptulemuse ja protsessi mõõtmist. Pikas perspektiivis võib hinnata ka mõju, kas saavutatud tulemus jääb püsima ning mõjutab ka edaspidiselt sihtrühma, kellele olid tegevused suunatud.

*Näide: Võrgustiku eesmärgiks on tõsta lastevanemate teadlikkust, kuidas luua lastega rahumeelseid suhteid. Ühe tegevusena otsustatakse välja anda infomaterjal ja trükkida 100 voldikut, mille alusel soovitakse hinnata lastevanemate teadlikkuse tõusu.*

**NB! Kui mitu infomaterjali trükiti ja välja jagati, ei mõõda oodatavat tulemust, vaid määratleb mitme lapsevanemani jõuti.**

*Oodatava tulemuse mõõtmiseks tuleb leida vastus küsimusele, kuidas vanemad rakendasid voldikus kirjas olnud soovitusi ning kas see aitas luua rahumeelseid suhteid?*

*Kas ja kuidas vanem rakendas voldikus kirjas olnud soovitusi, on protsessi mõõdikud. Hinnang rahumeelsetele suhetele näitab lõpptulemus, kas lapsevanemad hindavad oma suhteid lastega rahumeelsemaks kui enne voldikus kirjas olnud info rakendamist. Et hinnata muutust, peame teadma, millised olid nende vanemate suhted lastega enne infovoldiku kättesaamist. Infovoldiku mõju võib mõõta näiteks 6 kuud või aasta hiljem, küsitledes samu lapsevanemaid, et kas nende suhted lastega on endiselt rahumeelsed?*

Kui kavandatakse muutust või otsitakse lahendusi, siis on äärmiselt oluline, et **mõõdetakse nähtust enne tegevuste algust ning pärast tegevuse elluviimist**. Seega võib rakendada erisuguseid mõõtevahendeid, siinkohal mõned võimalused:

- otsida olemasolevat infot, kas keegi on juba teinud vastavaid uuringuid?
- küsitleda siht- või sidusrühma probleemi olemusest, selle esinemisest ning eelistustest, milline võiks olla rahuldav olukord?
- koguda andmeid tegevuste ajal, nt kellele jagati infot, missuguseid materjale loodi, keda ja kuidas koolitati jne.
- küsida tagasisidet siht- ja sidusrühma pärast tegevuste elluviimist
- mõju uuringu kavandamine enne ja pärast sekkumiste läbiviimist.

*“...Tulemuslik ja tõhus koostöö algab empaatiast ja soovist üksteist mõista. Võrgustikus koos töötamine on protsess, kus usaldus, tiimitöö ja tulemuslikkus ei ole lihtsalt sõnad. Koostöö ei teki iseenesest või eikuskilt. Selle nimel tuleb kõigil osapooltel teha teadlikke valikuid, pingutusi ja kompromisse ning üsna sageli murda juba juurdunud mõttemustreid, et ühiselt edasi liikuda.” (Sellenberg, 2018)*

**EESMÄRGIPÄRANE VÕRGUSTIKUTÖÖ, MILLE TULEMUS ON HINNATUD, PAKUB LIIKMETELE RAHULDUSTUNNET JA MUUDAB TEHTUD TÖÖ NÄHTAVAKS NING VÄÄRTUSLIKUKS.**

## Viited:

Borgatti, S.P., Foster, P.C. (2003). The Network Paradigm in Organizational Research: A Review and Typology. *Journal of Management*, 2003 29(6) 991– 1013

Boston, J., Gill, D. (2011). Working Across Organizational Boundaries: The Challenges for Accountability, in Ryan B., Gill D. (eds.) Future State: Directions for Public Management in New Zealand Wellington, *Victoria University Press* 212-246.

Heidmets, M., Eisenschmidt, E., Poom-Valickis, K. (2017). *Õpikäsitus: teooriad, uurimused, mõõtmine. Analüütiline ülevaade*. Tallinna Ülikool

Mulgan, G. (2005). Joined-Up Government: Past, Present, and Future. Bogdanor, V. (eds). *Joined-Up Government. Oxford University Press*, 175-187.

Pajumaa, K. (2020). Eduka koostöö saladused meeskonnas. e-raamat. [www.motivaator.ee](http://www.motivaator.ee)

Sellenberg, U. (2017). Koostöövõrgustike arendamine avalikus sektoris SA Innove Põhja-Eesti Rajaleidja keskuse näitel. Magistritöö. TÜ Pärnu Kolledž

Sellenberg, U. (2018). Lapse tugivõrgustikus pole kohta konkureerimiseks. <https://www.innove.ee/blogi/urve-sellenberg-lapse-tugivorgustikus-pole-kohta-omavahelisele-konkureerimisele/>

Siseministeerium (2021).Valdkonnaülene ennetustegevus. Kontseptsioon. <https://www.siseministeerium.ee/et/eesmark-tegevused/ennetustegevus/valdkondadeulene-ennetustegevus>

Sotsiaalministeerium (2015). Integreeritud teenused laste vaimse tervise toetamiseks: ennetus, varajane märkamine ja õigeaegne abi. Kontseptsioon. [https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Lapsed\\_ja\\_pered/Lapse\\_oigused\\_ja\\_healu/int\\_teenuste\\_kontseptsioon\\_1\\_aste\\_vaimse\\_tervise\\_toetamiseks\\_valmis\\_logodega.pdf](https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Lapsed_ja_pered/Lapse_oigused_ja_healu/int_teenuste_kontseptsioon_1_aste_vaimse_tervise_toetamiseks_valmis_logodega.pdf)

## LISA

### Visioon valdkondadeülese võrgustikutöö edendamisele kohalikus omavalitsuses

Koostas: Elise Nikonov, MTÜ Laps ja Eneseteostus

Kõik laste ja perede nimel töötavad inimesed kõigil tasanditel tajuvad end omavahel ja koos lapse, lapsevanemate ja teiste lapse lähedastega **ühtse tiimina, mis töötab selle nimel, et lastel oleks võimalikult hea üles kasvada.**

Igaüks, kes lapse/ perega töötab, loob võimalikult **positiivse, tunnustava, jõustava, positiivset märkava suhte nii lapse, pere kui teiste spetsialistidega kõigist valdkondadest.** Lisaks positiivse märkamisele on igapäev, kes lapse ja perega kokku puutub (sh universaalsetel teenustel, nt lasteaias ja perearstikeskuses) **oskus märgata probleeme ja võimalikke ohte**, mis võivad tähendada, et lapse heaolu ja arengu maksimaalseks toetamiseks vajaks pere täiendavalt tuge. Probleeme adresseeritakse **peret kaasavalt ja enda elu ekspertidena väärtustavalt, samal ajal kindlalt lapse vajaduste eest seistes.** Juhul, kui küsimus ei leia esmatasandil koos perega piisavalt kiiret lahendust või võib lapse heaolu olla lähtuvalt vanematest tõsisemalt ohus, tuleb koheselt informeerida lastekaitsetöötajat ja tegeleda juhtumiga edasi koostöös temaga.

Kõigi valdkondade (tervishoid, alusharidus, lastekaitse jt) töötajad **otsivad juhtumitele ühiselt koos parimaid lahendusi.** Samuti kavandatakse **valdkondadeüleiselt ühiselt suuremaid eesmärke ja arendustegevusi, et kõigi KOV-i laste ja perede olukord saaks iga aastaga minna aina paremaks** ning probleemid ja kitsaskohad, mis on mõnes valdkonnas või jäävad valdkondade vahele, saaksid lahendatud. Valitseb ühine mõistmine, et kõik, mis igapäevaselt toimub ning kuidas toimub suhtlus laste ja peredega, paneb aluse sellele, milliseks kujuneb lapse ja pere toimetulek edaspidi. Mida paremaks suudetakse kujundada suhted erinevate lastega töötajate ning laste ja lapsevanemate vahel ning mida paremini suudetakse toetada ja mõjutada üksteist raskuste korral, seda vähem probleeme lastel ja peredel edaspidi välja kujuneb ja süveneb.

Visiooni elluviimine õnnestub seda paremini, mida suurem osa neist, kelle tegevus visiooni õnnestumiseks vajalik on, sellega nõustuvad ja omaltpoolt selle suunas pingutavad.

Tõenäoliselt enamik inimestest, kes töötavad ühes või teises valdkonnas laste ja peredega, juhivad juba praegu suuresti eespool kirjeldatud visiooniga sarnastest eesmärkidest. Samas on ka väärtus selgelt ühise visiooni sõnastamises ja silme ette seadmises. Hästi sõnastatud visioon aitab tagada, et kõigil osapooltel püsib igapäevaselt töötades ühine fookus ja suund, ning inspireerib tegutsema, meenutades, et väikestel sammudel on suur mõju, eriti koos sammudega, mida astuvad teised. Visioon on vundamendiks, millest saavad välja kasvada erinevad strateegiad, suunad, tegevuskavad, kõik igapäevased tegevused. Visioonist üksi ei ole kasu, kui seda ellu ei viida.

Ühtse visiooni kujundamisele saab läheneda erinevate nurkade alt - kas kaasates kohe kõiki, kes on visiooni elluviimise osapooled, või alustades kitsama tuumikgrupiga. Oluline on, et *kõik* inimesed (kõigis valdkondades ja kõigil ametikohtadel), kellest visiooni elluviimine oleneb, saaksid selle loomisel kaasa rääkida ning tundeid, et see on nende endi valitud, mitte väliselt peale sunnitud. Vältida tuleks olukorda, kus visiooni koostavad vaid juhid ning töötajad, kes iga päev laste ja peredega kõige rohkem kokku puutuvad, jäävad selle loomisest kaugel.

Otstarbekas on alustada nii, et visiooni loomise eestvedaja või eestvedav tuumikgrupp loob esialgse versiooni visioonist, kaardistab kõik inimesed, kellest visiooni elluviimine oleneb ning mõtleb läbi, kuidas kõiki neid kaasata visiooni lõplikusse kujundamisse ning selle pinnalt tegevuskava loomisesse.