



Euroopa Liit  
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti tuleviku heaks



SOS LASTEKÜLA  
EESTI ÜHING

## **Sisehindamise juhised asenduskoduteenuse osutajale**

2015

## **Sisukord**

<b>Sissejuhatus</b>	3
<b>I. Sisehindamine lasteasutustes/asenduskodudes</b>	4
<b>II. Juhised sisehindamise juurutamiseks lasteasutustes</b>	6
2.1 Mis on sisehindamine lasteasutuses	6
2.2 Sisehindamise olemus	7
2.3 Nõuded sisehindamise dokumentatsioonile	13
2.4 Kuidas asutus saaks süstemaatiliselt sisehindamisi teha	14
<b>III. Asutuse töökorralduse ja töökeskkonna hindamine</b>	18
3.1 Asutuse töökorralduse hindamine tulenevalt õigusaktidest ja juhistest	18
3.2 Asutuse töökeskkonna hindamine sh personali arendamine ja jõustamine	19
3.3 Sisehindamise läbiviimise protsessi kirjeldus	20

## **Sissejuhatus**

Käesolev juhend on valminud EV Sotsiaalministeeriumi tellimusel ja on koostatud Eric Backer-Roed poolt koostöös SOS Lasteküla Eesti Ühinguga.

Käesolev juhend on mõeldud praktiliseks töövahendiks sisehindamise rakendamiseks lasteasutustes ja põhineb AudTrain meetodil.

Lastekaitseseaduse kohaselt on sisehindamine pidev protsess, mille eesmärk on tagada hooldusel viibiva lapse arengut toetavad tingimused ja asutuse järjepidev areng. Sisehindamise käigus hinnatakse lasteasutuses pakutava hoolduse vastavust lapse eale ja seisundile ning asutuse töökorraldust ja juhtimist. Sisehindamise käigus selgitatakse välja lasteasutuse eesmärkide täitmist toetavad ja takistavad asjaolud ning analüüsitakse lasteasutuse tegevuse vastavust õigusaktidele.

Asenduskodudel on kohustus korraldada sisehindamist vähemalt üks kord kolme aasta jooksul.

Käesolev juhend koosneb kolmest eri osast.

### **1. Sisehindamine lasteasutustes/asenduskodudes**

Esimene osa määratleb ja kirjeldab sisehindamist. Sisehindamise eesmärk on tagada seadusest tulenevate nõuete järgimine. Sisehindamine peaks aitama vältida puudusi ja õnnetusjuhtumeid ning aitama kaasa, et ettevõtted õpiksid tehtud vigadest, nii et need ei korduks. Sisehindamine tähendab eelkõige kontrollimist ja ettevõtte sisemist juhtimist. Samuti on see juhtkonna töövahend igapäevaste toimingute haldamiseks ja arendamiseks. Loomulikult saab iga asutus määrata ise oma eesmärgid, mis on seotud teenuse kvaliteediga, lähtuvad kasutajate vajadustest jms, ning mis ületavad õigusaktides kehtestatud nõudeid, nagu teenuse tagamisele sätestatud nõuded.

### **2. Juhised sisehindamise juurutamiseks laste hoolekandeaasutustes**

Juhend on mõeldud praktiliste nõuannete jagamiseks, mida on oluline arvestada sisehindamises, et tagada lasteasutuses süsteemne juhtimine ja pidev täiustamine.

### **3. Asutuse töökorralduse ja töökeskkonda hindamine**

Asutuse töökorralduse ja töötajate pädevuse hindamine on eelkõige oluline teenuse kvaliteedi tagamiseks ja parandamiseks.

# I. Sisehindamine lasteasutustes/asenduskodudes

## **Sisehindamine**

Asutuses peab olema sisehindamine, et tagada ülesannete täitmine vastavalt õigusaktides sätestatud nõuetele või seadustele. Selles juhises see tähendab süstemaatilisi meetmeid, mis tagavad, et asutuse tegevus on planeeritud, organiseeritud, ellu viidud ja toimib vastavalt lastekaitseseaduses kehtestatud nõuetele.

## **Reguleerimisala**

Sisemine konfidentsiaalsus kehtib asutuse kõigi ülesannete puhul vastavalt laste hoolekande teenustele või nendest tulenevalt.

## **Sisehindamise olemus**

Sisehindamise ulatus sõltub asutuse suurusest, suunitlusest, tegevustest ja riskidest ning see peab tagama lastekaitseseaduses kehtestatud nõuete täitmise. Sisehindamine tähendab, et asutus muu hulgas:

- a) kirjeldab, kuidas on korraldatud asutuse töö, millised on asutuse põhiülesanded ja eesmärgid, sealhulgas töö parendamiseks tehtavad jõupingutused. Peab olema selge, kuidas on vastutus, kohustused ja volitused jagatud;
- b) tagab töötajale juurdepääsu ja teadmised asutusega seotud seadustest ja määrustest;
- c) tagab töötajate piisavad teadmised ja oskused valdkonnas, samuti asutuse sisehindamisest;
- d) tagab, et laste, töötajate, töövõtjate ja partnerite suhtes kasutatakse kollektiivseid teadmisi ja kogemusi;
- e) kasutab laste ja vanemate, aga ka lapse järelvalve eest vastutava kohaliku omavalitsuse kogemusi asutuse parendamisel;
- f) annab ülevaate asutuse valdkondadest, kus on oht ebaõnnestuda või ei järgita õigusaktide nõudeid;
- g) arendab, rakendab, kontrollib, hindab ja parandab vajalikke tegevusi, juhendeid, protseduure või muid meetmeid, et teha kindlaks, parandada ja vältida laste hoolekannet puudutavate õigusaktide rikkumist;
- h) teeb süstemaatilist järelvalvet ning vaatab sisehindamise üle, tagamaks, et see toimib ettenähtud viisil ja aitab kaasa asutuse pidevale parendamisele.

## **Dokumentatsioon**

Sisehindamine peab olema dokumenteeritud vajalikus vormis ja ulatuses, arvestades asutuse suurust, tegevust ja riskitegureid. Dokumendid peavad alati olema uuendatud ja kättesaadavad.

Sisehindamist puudutav aruanne ei pea olema avalik, kuid nõudmisel tuleb see esitada asutuse omanikule ning järelevalve teostajatele.

**Aruande** kirjutamiseks võib kasutada järgmist vormi.

### **A) Sissejuhatus**

Sissejuhatuses tuleb täpsustada perioodi ja sisehindamise eesmärki, seotud eri aspektide üksikasju.

Kasutatud dokumentatsioon.

Intervjuud

### **B) Sisehindamise sisu ja ulatus**

**C) Puudused.** PUUDUSED on õigusaktidest või eeskirjadest tulenevate või nende alusel kehtestatud nõuete puudulik täitmine. Tuleb kirjeldada sisehindamise ajal ilmnunud puudusi

**D) Märkused.** MÄRKUSED on probleemid, mis ei ole puudused, kuid mille osas on järelevalveasutus leidnud olulisi parendamisvõimalusi, lähtudes ametlikest nõuetest.

### **E) Muud aspektid.**

- Tehtud muudatused alates viimasest sisehindamisest
- olukord eelmiste puuduste osas
- jm.

Sisehindamise tulemustest tuleb kindlasti teavitada töötajaid.

## II. Juhised sisehindamise juurutamiseks lasteasutustes

Juhis on mõeldud praktiliste nõuannete jagamiseks, mida on oluline arvestada sisehindamises, et tagada lasteasutuses süsteemne juhtimine ja pidev täiustamine. See on ka sisendiks sellele, et tagada asutuse töötamine lapse parimates huvides.

### **2.1 Mis on sisehindamine lasteasutustes**

Sisehindamine lasteasutustes on määratletud järgmiselt:

*Süsteematilised meetmed, tagamaks, et asutuse tegevus on planeeritud, organiseeritud, läbi viidud ja järjepidev vastavalt lastekaitse seaduses kehtestatud nõuetele.*

Lastekaitse seadus, jõustub 01.01.2016<sup>1</sup>:

#### *§ 37. Lasteasutuse sisehindamine*

*(1) Lasteasutuse sisehindamine on tegevus, mille käigus hinnatakse lasteasutuse töökorraldust ja töökeskkonda ning tegevuste tulemuslikkust lapse õiguste ja heaolu tagamisel. Sisehindamise käigus selgitatakse välja lasteasutuse eesmärkide täitmist toetavad ja takistavad asjaolud ning analüüsitakse lasteasutuse tegevuse vastavust õigusaktidele.*

*(2) Lasteasutus peab viivitamata kõrvaldama sisehindamisel selgunud asjaolud, mis takistavad lapse õiguste ja heaolu tagamist.*

*(3) Lasteasutuse sisehindamist korraldab lasteasutuse juht.*

Sisehindamine peaks aitama parandada kvaliteeti ja vältida ebaõnnestumisi ning õnnetusi. Asutus peaks õppima juhtunud vigadest, et neid ei korrataks. See aitab edendada teenuste kvaliteeti ja seeläbi tagada asutustes elavate laste õiguste kaitse ning töötajatele turvalisem ja parem töökoht.

Asutuses toimib sisehindamine, kui asutus tagab pidevalt, et ülesanded on planeeritud, organiseeritud, ellu viidud ja järjepidevad, lähtudes õigusaktide nõuetest.

Asutuse juhi ülesanne on luua ja jälgida asutuse sisehindamist.

Selleks, et saavutada hästitoimiv sisehindamine, on vajalik, et töötajad ja lapsed osalevad oma teadmiste ja kogemuste kohaselt. Töötajatel ja lastel on kohustused asutuse igapäevatöös ja seega on nad võimelised andma soovitusi lahenduste leidmisel. Hea sisehindamise jaoks on

---

<sup>1</sup> Lastekaitse seadus, RT I, 06.12.2014, 1

vajalik, et kõik töötajad osaleksid aktiivselt protseduuride koostamises ja uuendamises ning samuti on vajalik hinnata, kus on suur vigade tegemise oht.

## **2.2 Sisehindamise olemus**

Lähtudes esimesest lõigust, peab sisehindamine arvesse võtma asutuse suurust, iseloomu, tegevusi ja riske. Sisehindamise ulatus peaks seega olema paindlik ja kohandatud asutuse individuaalsetele vajadustele.

Allpool on ülevaade sisehindamise eri elementidest, mis on toodud punktide kaupa loetelus A–H. Pärast sisu kirjeldavat teksti on esitatud loetelu, mida sisehindamine peaks sisaldama (kuid see ei ole lõplik).

### **A. Asenduskodu ülesanded ja eesmärgid**

*Asutus peab kirjeldama, milline on asutuse ülesehitus, sealhulgas asutuse peamised ülesanded ja eesmärgid (sh parendamismeetmete eesmärgid). Peaks olema selge, kuidas on jagatud vastutus, kohustused ja volitused.*

Asutus peab olema veendunud, et ülesehitus on selge ja see on õigesti kirjeldatud. Kirjeldus peaks näitama juhtimisstruktuuri ning vastutuse ja volituste jagunemist. Samuti tuleks selgelt välja tuua lepingupartnerite ning mis tahes teiste väliste isikute volitused ja funktsioonid. Kirjeldus peab olema kirjalik.

Asutuse peamised ülesanded ja eesmärgid peavad olema lahti kirjutatud. Nende hulka kuuluvad eelkõige üldised ülesanded ja eesmärgid.

Sisehindamine peab kirjeldama kavandatud parenduste eesmäärke. Parendustöö võib hõlmata erinevaid aspekte asutuse terapeutilises tegevuses. Kui asutuses kasutatakse laialdaselt sunnimeetmeid, võib see olla koht parenduseks.

#### **Näidisdokumendid:**

- Organogramm ja juhtimissüsteemi kirjeldavad dokumendid
- Delegeerimiskäskkirjad, ametijuhendid
- Institutsionaalne kava koos manustega, erialakirjandus
- Tegevuskavad ja muud äriplaanid
- Lepingud kolmandate isikutega
- Aastaruanded
- Vägivalda ennetavad dokumendid ja kavad
- Sisekorraeeskirjad
- Kriisiplaanid

## **B. Juurdepääs seadustele ja määrustele**

*Asutus peab tagama töötajale juurdepääsu ja teadmised asutuse tööga seotud asjakohastest seadustest ning määrustest.*

Asutus peab andma ülevaate kehtivatest seadustest ja määrustest ning seejärel tagama, et kõigil töötajatel on juurdepääs õigusaktidele, mis reguleerivad nende ametikohustusi. Selleks, et tagada regulatsioonidest arusaamine ja nende tundmine, peaks asutusel olema juurdepääs ja teadmine asjakohastest ringkirjadest, juhendmaterjalidest, ettevõtte enda eeskirjadest jms. Paigas peavad olema protseduurid, mis tagavad uute reeglite ja reeglite muudatuste pideva tutvustamise ning nendest aru saamise asutuses.

### **Näidismeetmed:**

- Juurdepääsu tagamine õigusaktide kogumikele ja asjakohastele juriidilistele allikatele
- Õigusaktide tundmise hindamine/uurimine
- Kehtestatud täiendkoolituse reeglid, nt uue töötaja baaskoolitus
- Protseduurid eeskirjade muudatuste avalikustamiseks
- Õiguslaste teabeallikate kasutamise täiendkoolitus

### **Näidisdokumendid:**

- Vastavad juhendid ja ringkirjad
- Asjakohane õiguskirjandus
- Professionaalsed juhised
- Auditi aruanded

## **C. Vajalikud oskused**

*Asutus peab tagama töötajate piisavad teadmised ja oskused valdkonnas, samuti asutuse sisehindamisest.*

Asutus peab tagama, et töötajatel oleksid piisavad teadmised ja oskused oma ametikohustuste täitmiseks. Selle tagamiseks peab asutus pidevalt olemasolevaid oskusi ja tulevikus vajaminevaid oskusi hindama. Vajadusi peab käsitlema seoses asutuse ülesannete ja sihtrühmade ning eesmärkide ja meetodikaga.

Asutus peab töötaja tegelikud oskused kindlaks tegema ja veenduma, et ta saab vajalikud tehnilised juhised ja väljaõppe. Kaaluma peab vajadust värvata töötajaid, kellel on vajalikud oskused.

### **Näidismeetmed:**

- Töötajate tegelike oskuste väljaselgitamine
- Vajalike oskuste väljaselgitamine
- Vajalike oskustega personali värbamine



- Koolituskava koostamine
- Kui võimalik, siis läbi viia koolitusprogrammid, nt sise- ja väliskursused
- Vaadata läbi, selgitada ja korrata sisehindamist töötajate koosolekutel
- Kasutada välist ja sisemist juhendamist, soodustage täiendõpet

#### **Näidisdokumendid:**

- Töötajate oskuste kaardistamiskava
- Töötajate oskusvajaduste kaardistamiskava
- Institutsionaalne kava
- Tööhõive kava
- Koolituskava
- Kirjalik kokkuvõte läbitud koolitustest ja osalejatest, diplomite koopiad ja/või allkirjad osalemise kohta

#### **D. Osalemine**

*Asutus peab tagama, et lapsed, töötajad, lepingupartnerid ja koostööpartnerid aitavad kaasa kollektiivsete teadmiste ja kogemuste kasutamisele.*

Asutus peab tagama, et töötajate ja laste osalemine oleks lihtne. See hõlmab tagasiside tõsiselt võtmist, viidatud probleemide lahendamist ja parandusettepanekute elluviimiseks rakendatavate konkreetsete meetmete jälgimist.

Näiteks võivad koostööpartnerid olla kohaliku omavalitsuse lasteaed, koolid, tervisekeskused, haridus- ja psühholoogilisi teenuseid ning lastepsühhiaatria teenuseid pakkuvad asutused. Eri ametkondade kogemusi saab koguda küsimustike abil, koosolekutel, aruannetest, intervjuudest, konverentsidelt jms.

#### **Näidismeetmed:**

- Hindamis-/arenguestlused
- Protseduurid teabevahetuse tagamiseks asutuses
- Partnerite küsitlused koostöö osas
- Rahulolu-uuringud vanemate ja laste hulgas
- Üldkogud, kogemuste vahetamise konverentsid, seminarid, tagasiside andmise meeskond
- Töötajate teadlikkuse suurendamine nende rollist sisehindamises, nt iga töötaja peaks esitama igakuise aruande
- Lepingupartnerite ja koostööpartnerite tagasiside kogumise süstematiseerimine (vormid ja protseduurid)
- Sisendite, tagasiside ja soovitude jälgimine
- Ettepanekute kastid
- Kaebuste kastid

**Näidisdokumendid:**

- Hindamiskavad ja -mallid
- Küsimustik
- Rahulolu-uuringute kokkuvõtted

**E. Kogemused laste ja vanematega ning vastutava kohaliku omavalitsusega**

*Asutus peab kasutama laste ja vanemate, aga ka lapse järelevalve eest vastutava kohaliku omavalitsuse kogemusi asutuse töö parendamisel.*

Asutuse tegevuste jälgimises ja parendamises peab kesksel kohal olema nende laste ja vanemate kogemuste kasutamine, kes on asutusega kokku puutunud ja kellel on asutuse tegevuse suhtes ettepanekuid.

Teavet sellest, mida elanikud, lapsevanemad, eestkostjad (esindajad) ning vastutav kohalik omavalitsus on kogenud ja mida nad asutusest mõtleavad, saab koguda mitmel viisil. Kui keegi teeb kasutajate küsitlusi, tuleb neist kokkuvõtted teha ja säilitada tõenditena meetme rakendamise kohta. Kasutajate kogemusi tuleks vaadelda koos teiste teadmistega, mis asutusel on teenuse kohta, sealhulgas kogemused, mis on saadud koostööpartneritelt.

**Näidismeetmed:**

- Kasutajate küsitlused (läbi viidud asutuse enda poolt või välise partneri poolt)
- Lastelt, vanematelt, hooldajatelt ja vastutavalt kohalikult omavalitsuselt saadud teabe dokumenteerimine ja süstematiseerimine (suuliselt esitatud kiitused ja kriitika, kokkuvõtted vestlustest lastega, kirjad, ametlikud kaebused, aruanded jne)
- Majasisesed kohtumised töötajate ja lastega
- Intervjuud vanemate ja lastega, milline on nende suhtumine asutusse (struktureeritud intervjuud, tööintervjuu või muud liiki intervjuud)
- Proovivestlused vanemate/lastega

**Näidisdokumendid:**

- Kasutajate uuringute ja küsimustike rakendamise kord  
Uuringute kokkuvõtted
- Kasutajate päringute ja tagasiside süstematiseerimise kord

**F. Riskianalüüs**

*Asutus peab andma ülevaate asutuse valdkondadest, kus on oht ebaõnnestuda või ei järgita õigusaktide nõudeid.*

Asutus peab regulaarselt oma teenustest süstemaatilise ülevaate tegema, et määrata kindlaks valdkonnad, kus on oht ebaõnnestuda või õigusrikkumisteks. Sellise uuringi eesmärk on määrata kindlaks valdkonnad, kus võib ebaõnnestuda või leida üles valdkonnad, kus rikkumised võivad olla tõsised või negatiivse mõjuga asukatele, perele või teistele isikutele.

Läbi peab vaatama auditite aruanded ja asutuse mis tahes puuduste likvideerimise tegevused.

Riskide kaardistamisel on vaja mõelda erakorralistele olukordadele, mis võivad asutuses tekkida. Näiteks, kas asutuse töötajad teavad, millistes olukordades on vaja kaasata politsei seoses põgenemisega, kas kõik tunnevad füüsilise ja seksuaalse kuritarvitamise ennetamise ning selliste juhtumite käsitlemise korda ning rahvuste vahelist käitumist laste ja noorte puhul lasteasutustes?

Muud kriitilised valdkonnad, kus otsuseid ei ole tehtud, puuduvad tegevuskavad ning tegevused ei ole tegevuskavaga kooskõlas.

Sellise tegevuste süstemaatilise ülevaate tulemusel võidakse rakendada meetmeid, et arendada ja juurutada uusi protseduure või muuta olemasolevaid eeskirju ja protseduure, et vältida ebaõnnestumiste kordumist.

**Vastavad meetmed:**

- Riski- ja ohuanalüüsi tegemine
- Vigade ja kahjulike tagajärgede registreerimise rakendamine
- Töö parandamine lahknevusaruannete alusel

**Näidisdokumendid:**

- Protseduurid tegevusalade avastamiseks, kus on oht läbi kukkuda
- Riski- ja ohuanalüüsi protseduurid
- Riski- ja ohuanalüüsi dokumentatsioon koos prioriteetsete meetmetega
- Kontroll-lehed (nt keda ja millal tuleks teavitada, ajakohastatud kontaktandmed)

**G. Õigusrikkumiste ärahoidmise, tuvastamise ja kõrvaldamise meetmed**

*Asutus peab arendama, rakendama, kontrollima, hindama ja parandama vajalikke tegevusi, juhendeid, protseduure või muid meetmeid, et teha kindlaks, parandada ning vältida laste hoolekannet puudutavate õigusaktide rikkumist.*

Õigusrikkumiste ärahoidmise, tuvastamise ja kõrvaldamise meetmed on asutuse sisehindamise peamised osad. Seetõttu eeldatakse, et asutus rakendab õigusrikkumiste tuvastamise, kõrvaldamise ja ärahoidmise meetmeid seal, kus esineb eksimise risk ja kus eksimise tagajärjed on väga rasked. Need meetmed ei hõlma üksnes sündmusi, mis piirduvad õigusrikkumistega, vaid ka sisemisi nõudeid, mille asutus on eri dokumentidesse kirja pannud. Kõrvalekalde

lahendamine võib välja tuua ka teistsuguseid sündmusi või puudusi, mida asutus võib õppimise ja parendamise eesmärgil kasutada.

Kõrvalekalle tekib siis, kui protseduurid/tegevusplaanid ja tegevuste igapäevane elluviimine ei ole kooskõlas. Elanike ja/või hooldajate kaebusi võib pidada puuduseks, sest need on soovimatud sündmused. Erinevat tagasisidet lastelt ja noortelt, vanematelt või eestkostjatelt, koostöö- või lepingupartneritelt, mis puudutab asutuse eri aspekte, võib teatud tingimustel samuti puuduseks pidada.

Kõrvalekallete lahendamise eesmärk on tagada, et järgitakse protseduure/tegevustavasid, et kõrvalekalded dokumenteeritakse ning korrigeeritakse ja protseduure/tegevustavasid kõrvalekalletest teatamise tulemusel parendatakse. Puudustele viitamine on kasulik süsteemides, kus nende alusel toimub tegevuste parendamine. Tegevuste parendamine on puuduste süstemaatiline kõrvaldamine, nii et töötajad saaksid vigadest õppida. Asjaolude puhul, mida saab määratleda puudustena, tuleb täita dokumentatsioon, mis hõlmab puuduste registreerimise vormide täitmist ja nende käsitlemist asutuses kinnitatud erakorraliste protseduuride alusel. Kirja peab panema tekkinud vastuolud kõrvalekallete ennetamises, avastamises, aruandluses ja järelevalves. Veel tuleb arvestada, et iga töötaja vastutab aruandluse lahknevuste eest ning et asutuse juhtkond vastutab puuduste käsitlemise ja parandusmeetmete rakendamise eest.

**Valdkonnad, kus puudustega seotud protseduure kasutatakse:**  
Asutusse vastuvõtmine, hoolduse, hariduse ja raviteenuste osutamisel, näiteks kohtumised ei toimu, lapsed ei jõua õigel ajal kooli, ei tee vajalikke toimetusi, ei järgi otsuste tegemisel oma protseduure, toad on koristamata, uriiniproovide võtmine, jõu kasutamise eeskirjades juhiste puudumine.

1. Isikuandmete töötlemine
2. Tervis, keskkond ja ohutus

**Vastavad meetmed:**

- Eesmärkide ja saavutatud tulemuste läbivaatamine
- Järelevalve ja seire kõrvalekalded, kaebused
- Korrapärane aruandlus töötajatelt selliste olukordade kohta, töökoosolekud või kirjalikud aruanded

**Näidisdokumendid:**

- Õppealased ja haldusprotseduurid
- Välise järelevalve aruanne
- Tulemuslikkuse nõuete / eesmärkide täitmise hindamisaruanded
- Aruandluse vahendid (statistika/aruanded)
- Õnnetuste, häirete jne ajal tegutsemise kord
- Puuduste aruanded
- Kaebuste ülevaated
- Protokollid

## H. Pidev täiustamine

*Asutus peab tegema süstemaatilist järelevalvet ning vaatama sisehindamisi üle, tagamaks, et need toimivad ettenähtud viisil ja aitavad kaasa asutuse pidevale parendamisele.*

See nõue puudutab vastutust ja ülesandeid seoses oma asutuse järelevalve ja kontrolli läbiviimisega. See tähendab, et tippjuhil peaks olema piisav ülevaade, mis toimib hästi ja mida tuleks parandada, ning juhtkond peaks vajadusel rakendama asjakohaseid parendamise meetmeid. Süstemaatilise järelevalve ning tegevuste ja tulemuste ülevaateid võiks saada suulise või kirjaliku sisearuandluse abil või süstemaatilistemate hindamiste kaudu, nagu siseaudit.

### **Vastavad meetmed:**

- Juhtimiskoosolekud
- Ülevaatused
- Siseauditid

### **Näidisdokumendid:**

- Protseduurid ja kontrollnimekirjad asutuse korrapäraseks läbivaatamiseks
- Välise järelevalve aruanne

## **2.3 Nõuded sisehindamise dokumentatsioonile**

Sisehindamine peab olema dokumenteeritud vajalikus vormis ja ulatuses, arvestades asutuse suurust, tegevust ja riskitegureid. Dokumendid peavad alati uuendatud ja kättesaadavad olema.

Vastavalt punktides A–H kirjeldatud meetmetele tuleb need dokumenteerida sellises vormis ja ulatuses, mis on kooskõlas asutuse tegevuste, riskide ja suurusega. Asutus peab otsustama, mis peab olema kirjalikult dokumenteeritud, ja kehtestama korra, et tagada kirjutamisoskused nendes valdkondades. Dokumenteeritavad asjaolud tuleb otsustada asutuse vajadustest lähtudes.

Kui hinnatakse, mida on vaja kirjalikult dokumenteerida, peab arvestama järgmisi tingimusi:

- asutuse ülesehitus ning probleemide lahendamine, vastutus ja volitused
- distsiplinaarmenetlused, arvesse peaks võtma töötajaid puudutavaid aspekte, arvestades eriti ajutiste töötajate ja uute töötajate vajadusi
- ülesanded, mis tuleks lahendada või organiseerida kindlal viisil, kas julgeoleku või võrdse kohtlemise kaalutlustel või hooldajate või osakondade muudatuste tõhusa koordineerimise eesmärgil
- ülesanded, mida täidetakse harva

### **Sisehindamine võib sisaldada järgmisi dokumente:**

1. Õigusalsed dokumendid, nt organogramm, volitused, funktsioonide kirjeldused ja juhised.
2. Dokumendid, mis kirjeldavad, kuidas sisehindamist tuleb rakendada, näiteks tegevusjuhised, protseduurid, kontrollnimekirjad jne igapäevastes tegevustes.
3. Dokumendid, mille alusel hinnatakse sisehindamissüsteemi toimimist, keskendudes järelevalvele, parandamisele ja täiustamisele.

### **Olulised dokumendid:**

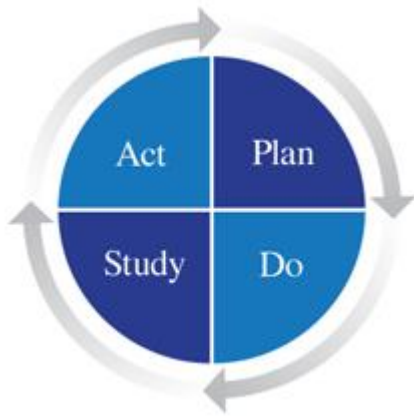
- Organogramm
- Ametikohtade loetelu
- Ametikohakirjeldused
- Funktsioonide kirjeldused
- Sertifikaadid
- Plaanid
- Juhised, tavategevused, menetlused, kontrollnimekirjad
- Registreeringud
- Ülevaatuste ja testide tulemused
- Puuduste käsitlemise kord
- Juhtkonna dokumentatsiooni ja tulemuste dokumenteerimise disaini, juurutamise ja ajakohastamise protseduurid
- Protseduuride, funktsioonide kirjelduste jms kirjalikud mallid

## **2.4 Kuidas asutus saaks süstemaatilisemalt sisehindamisi teha**

Juhtkond peab võtma vastutuse ja sisehindamise rakendamist eest vedama. Seetõttu peaks juht tutvuma sisehindamise nõuetega ja tagama, et töö on struktureeritud ja organiseeritud sobival viisil.

Samuti on juhtkond kohustatud töötajaid teavitama ja tagama, et töötajad on kaasatud ning saanud vajalikku koolitust. Lisaks sellele peab asutuse juhtkond sisehindamist igapäevaselt jälgima.

Sisehindamise eesmärk on tagada lastekaitse õigusaktide järgimine süstemaatilise juhtimise ja pideva täiustamise abil. Süstemaatilist parendamist iseloomustab "Demingi ring" (Dr. WE Deming).



#### **2.4.1. Kaardistamine / ajakava**

Asutuse jaoks, mis alles juurutab sisehindamise protsessi, on oluline saada ülevaade hindamise põhiülesannetest, kehtivatest õiguslastest nõuetest ja sellest, mida need nõuded asutuse igapäevatöös kaasa toovad. Kirjeldatakse asutuse ülesehitust ning selgitatakse välja ja dokumenteeritakse individuaalsed vastutused, volitused ning vastutusala. Selles töös on väga kasulikud organogrammi ja ametijuhendite olemasolu. Asutuse riskianalüüsis saab kindlaks teha valdkonnad, kus on oht eksida.

#### **Riskianalüüsis võib küsida kolm lihtsat küsimust:**

- Millised tegurid takistavad meil ülesannete täitmist ja seega ei vasta meie suhtes kehtestatud nõuetele?
- Mida me saame teha, et vähendada selle juhtumise tõenäosust?
- Kas me saame midagi teha, et leevendada tagajärgi, kui see juhtub?

#### **Mõned näidisküsimused, mida endalt küsida hindamise käigus**

- Kas asutuse kohustused on selgelt kirjeldatud ja arusaadavad?
- Kas meil puuduvad protseduurid töö tegemiseks vastavalt seaduse nõuetele ja eeskirjadele?
- Kas meie olemasolevates protseduurides esineb vigu?
- Kas me järgime enda koostatud protseduure?
- Kas meil on olemas süsteem, et uuendada ja teavitada reeglite muutustest või muudest õiguslastest muudatustest?
- Kas meil on olemas vajalik oskusteave?
- Kas me koostame aruanded, kui oleme midagi valesti teinud?
- Kas me õpime oma vigadest?
- Kuidas me teame, et asutus kohandub oma elanike vajadustele?

Selline kaardistamine annab ülevaate sellest, mis võib asutuses parandamist vajada. Järgmine samm on kavandada rakendatavaid meetmeid ja selgitada välja, millised meetmed on esmatähtsad. Eelistama peab selliseid meetmeid, mis on suunatud raskete tagajärgedega või sageli esinevate eksimuste käsitlemiseks.

#### **2.4.2 Elluviimine**

Kui asutus on planeerinud ning kokku leppinud tegevused ja meetmed, mida tuleb rakendada, siis tuleb selgeks teha, mida tuleb teha, kuidas tuleb teha ning kes peaks mida ja millal tegema. See tuleks tegevuskavasse kirja panna, et tagada meetmete õigeaegne tegelik elluviimine ja et rakendamine toimuks kooskõlas kavandatuga.

Tavaliselt on just eelnev suurimaks väljakutseks sisehindamise töös. Uute protseduuride ja juba väljakujunenud tavade muudatuste sisseviimine nõuab pingutust, teadlikku hoiakut ning juhtkonna ja töötajate soovi ulatuslike muudatuste tegemiseks asutuses. Seetõttu on oluline, et tehakse kindlaks, kes vastutab tegevuskava järgimise eest ja kes tagab tähtaegadest kinni pidamise.

#### **2.4.3 Kontrollimine / toimimine / parandamine**

Sisehindamise töö on pidev protsess, mida juhtkond on kohustatud jälgima. Juhtkond on kohustatud tagama tegevuste ülevaade ja järjepidevuse.

#### **Sellise uue ülevaatus korral tuleks muu hulgas arvesse võtta järgmist:**

- Kas tegevustel on uusi eesmärgid
- Kas protseduurid on funktsionaalsed
- Kas õigusaktides on tehtud muudatusi
- Kas on ilmnenud uusi riske
- Kas protseduure järgitakse

Oma tegevuste kontrollimine võib toimuda osaliselt pidevalt ja osaliselt kokkulepitud ajal, näiteks siseauditid ja korrapärased tegevuste läbivaatamised. Juhtkond peab kontrollima, et mis tahes puudused likvideeritakse, et parandusmeetmetel on soovitud mõju, et protseduure vajadusel muudetakse ja et puudused likvideeritakse vastuvõetava aja jooksul. Igaüks, kes on puuduse välja selgitanud, peab saama tagasiside, et teatatud puudusega on tegeletud.

#### **Asutus peaks pöörama erilist tähelepanu sisehindamisele:**

- Et ebatäpsed / vananenud tegevustavad kaotaksid kehtivuse, kui toimingud on läbi vaadatud ja hinnatud. Seetõttu on oluline, et kõik kirjalikud protseduurid oleksid kuupäevaliselt kinnitatud, et oleks määratud hindamise kuupäev ja et oleks selge, kes vastutab selle jälgimise eest.



- Muudetud / uued protseduurid on välja töötatud ja rakendatud. Kui asutus koostab uued protseduurid, peaks kõik protseduurid peaaegu üheaegselt jõustama.
- Keskenduma peab süsteemi vigadele, mitte sellele, kes on midagi valesti teinud.

### III. Asutuse töökorralduse ja töökeskkonna hindamine

Asutuse töökorralduse ja töötajate pädevuse hindamine on eelkõige oluline teenuse kvaliteedi tagamiseks ja parandamiseks. Hindamist on võimalik läbi viia kasutades erinevaid meetodeid nagu dokumentide analüüs, küsimustikud, grupiarutelud ja individuaalsed vestlused. Hindamise tulemusi on võimalik kasutada teenuste kvaliteedi tõstmiseks ja töötajate arendamiseks.

#### **3.1 Asutuse töökorralduse hindamine tulenevalt õigusaktidest ja juhistest sh selgete rollide ja vastutuse jaotamine, tööjuhiste olemasolu, personali kaasamine otsustusprotsessidesse, rutiinide kirjeldused eluliste olukordade lahendamiseks jms;**

Asutuse töökorralduse hindamisel lähtuvalt kehtivatest õigusaktidest (Töölepingu seadus, Sotsiaalhoolekande seadus) ja juhistest (töökorralduse reeglid, käitumiskoodeks, teenuse kvaliteedile kehtestatud standardid, jt asutuse sisesed dokumendid) tuleb tähelepanu pöörata järgnevatele asjaoludele:

- Töötajate kompetentsus ja vastavus kvalifikatsiooninõuetele (koolituste läbimine või nendele registreerimine, karistusregistri päringud). Teenuse kvaliteedi tagamisel on oluline töötajate kompetentsus ja vastavus seadusest tulenevatele kvalifikatsiooninõuetele. Kui sisehindamise käigus selgub, et töötaja ei ole läbinud nõutud koolitusi tööle asumise hetkel, tuleb ta vajalikele koolitustele koheselt registreerida. Enne tööle asumist peab töötaja esitama karistusregistri tõendi või tööandja teostama päringu karistusregistrist. Lisaks uute töötajate nõuetele vastavuse tagamisele on oluline hinnata ka juba olemasolevate töötajate vastavust kvalifikatsiooninõuetele. Juhul, kui asutuses ei ole antud tegevuste reguleerimiseks kehtestatud kindlat korda ja määratud vastutavat isikut, tuleks seda kindlasti teha.
- Töösuhteid reguleerivate dokumentide olemasolu (töö- või käsundusleping, ametijuhend, asutuse töökorralduse reeglid ja käitumiskoodeks, kui selline dokument on olemas). Antud dokumendid on töösuhte reguleerimisel esmatähtsad ja need allkirjastatakse nii tööandja kui töötaja poolt. Ametijuhendi puhul on oluline hinnata selle asjakohasust ja vastavust tegelikule olukorrale. Üks võimalustest ametijuhendit hinnata on teha seda arenguvestluste protsessi käigus, mis võimaldab ka töötajal anda sisendit oma ametijuhendi täiustamiseks. Oluline on, et ametijuhendi sisu vaadatakse üle regulaarselt. Töösuhteid reguleerivate dokumentide hindamise puhul tuleb lisaks sellele, kas dokumendid on allkirjastatud, hinnata ka seda, kas ja kuidas antud dokumente töötajatele tutvustatakse ja kas on tagatud ühine arusaam nende sisust.
- Lisaks töösuhteid reguleerivate dokumentide olemasolule on teenuse osutamise kvaliteedi tagamise ja hindamise seisukohalt olulised ka erinevad asutuse töökorraldust reguleerivad dokumendid. Nendeks võivad olla erinevad töö kvaliteedile kehtestatud standardid, arengustrateegiad või korrad käitumise kohta erinevates olukordades. Sisehindamise käigus tuleks analüüsida dokumentide asjakohasust, nende ajakohastamist või uute dokumentide väljatöötamise vajadust.

- Et asutuses tehtavad otsused ja kokku lepitud tegevused oleksid töötajatele arusaadavad ja nende poolt aktsepteeritud, tuleks töötajaid otsustamise protsessi kaasata. Seetõttu on sisehindamise käigus oluline hinnata ka töötajate kaasatust asutuse jaoks oluliste otsuste tegemise protsessi. Töötajale kaasatusele viitavad erinevad töörühmad, koosolekud ja arutelud.

### **3.2 Asutuse töökeskkonna hindamine sh personali arendamine ja jõustamine;**

Asutuse töökeskkonna hindamisel seisukohalt on olulised järgmised personali arendamise ja jõustamise meetmed:

#### Värbamine

Värbamisprotsess peab olema põhjalik ja hästi ette valmistatud, et tagada parima võimaliku kandidaadi valik vabale ametikohale. Tööpakkumine peab andma võimalikult objektiivse ülevaate kandidaadile esitatavatest nõudmistest ja ootustest. Kindlasti peavad olema välja töötatud ka valikukriteeriumid, mis võimaldavad langetada objektiivse valiku ja protsessi hinnata. Värbamise ja valiku protsess peaks koosnema erinevatest etappidest (intervjuud, ülesanded, testid) ja sellesse peaks olema asutuse poolt kaasatud vähemalt 2 inimest. Et tagada värbamisprotsessi objektiivsus ja ühtlane tase terves asutuses, peaks värbamisprotsess olema kirjeldatud.

#### Arenguestlused

Korrektelt läbi viidud arenguestluste protsess võimaldab anda hinnangu töötaja oskustele ja kompetentsidele ning saada tagasisidet tema arenguvajaduste kohta. Arenguestluste protsessi tulemusena peaks igal töötajal olema individuaalne arenguplaan, mille täitmist on võimalik regulaarselt hinnata ja tagada seeläbi töötaja oskuste pidev areng. Lisaks iga töötaja individuaalsele arenguplaanile on oluline, et igal üksusel ja ka organisatsioonil tervikuna oleks olemas koolitus – arenguplaan. See annab võimaluse hinnata töötajate arendamisega seotud tegevusi. Samuti peaks hindama toimunud koolituste tulemuslikkust (osalejatelt tagasiside küsimine, omandatud teadmiste mõõtmine testi vm meetodi teel, fookusgrupi intervjuud peale koolituse toimumist). Oluline on tagada, et ka asutuse juhiga viiakse läbi regulaarsed arenguestlused.

#### Koolitus- ja arendustegevus

Et tagada töötajate kompetentsus ja teadmiste pidev areng, peaks asutuses olema välja töötatud ka koolitus- ja arenguplaan, mis omakorda peaks olema seotud töötajate individuaalsete arenguvajadustega. Hinnata tuleks seda, kuidas planeeritakse koolitusi ja kuidas valitakse koolitajad. Et tagada koolituste kvaliteeti, tuleks asutuses sellekohane protsess kirjeldada. Hinnang tuleks anda ka sellele, kas ja kuidas mõõdetakse koolituse tulemuslikkust (tagasiside ankeetide, testide, vm meetodite kasutamine)

## Töötajate hoidmine

Töökeskkonda mõjutab olulisel määral ka töötajate voolavus. Et hoida seda soovitud (madalal) tasemel peab organisatsioon olema suuteline hinnata, kas tööturul ollakse konkurentsivõimelised (palga ja muud töötingimused) ning kas töötajate motiveerimiseks teostatavad tegevused on piisavad ning tõhusad.

## Personalitöö siseaudit

Asutuse töökeskkonda on võimalik hinnata ka viies läbi personalitöö siseauditi. Personalitöö siseauditi käigus hinnatakse kõiki erinevaid personalitöö protsesse (värbamine ja valik, uute töötajate siseelamine, dokumentatsioon, arenguestluste protsess, koolitus- ja arendustegevus, palga ja motivatsioonisüsteem, töötajate lahkumine organisatsioonist). Hinnang antakse sellel, kuidas eelpool nimetatud tegevused on organisatsioonis kirjeldatud ja kas igapäevased tegevused vastavad sellele. Personalitöö siseaudit koosneb erinevatest etappidest nagu ankeetküsitlus, dokumentide analüüs, intervjuud. Auditi tulemusena peaks valmima kokkuvõtte koos soovitud tegevustega edasisteks tegevusteks.

### **3.3 Sisehindamise läbiviimise protsessi kirjeldus sh hindamisvahendite ja mõõdikute kasutamine teenuse osutamise kvaliteedi hetkeolukorra ja arenguvajaduste**

Et sisehindamise kaudu teenuse osutamise kvaliteeti ja arenguvajadusi objektiivselt hinnata, peaksid välja olema töötatud standardid, millele teenuse osutamine peab vastama. Standardite eesmärgiks on tagada teenuse osutajatele vajalik koolitus ja toetus supervisioonide kaudu.

Standardid peaksid käsitlema vähemalt järgmisi toetamise meetmeid / valdkondi:

- koolitused;
- individuaalsed- ja / või grupisupervisioonid;
- arenguestluste protsess;
- vajalike töötingimuste tagamine;
- tugimeeskonna toetus;

Standardite rakendamise kvaliteeti tuleks hinnata vähemalt üks kord aastas selleks koolitatud inimeste poolt (personalijuht, arendusjuht, vmt)

Hindamise protsess peaks koosnema vähemalt järgmistest etappidest:

- Perevanemad / kasvatusala töötajad, asutuse juhataja ja sotsiaaltöötaja vastavad ankeetküsitlusele. Ankeetküsitluses antakse hinnang koolituse ja supervisiooni kvaliteedile ja perevanematele / kasvatusala töötajatele pakutavale toetusele. Supervisiooni kvaliteedi hindamine (supervisioonidel osalemine, supervisiooni tõhusus) on eriti oluline, kuna see on asutuse jaoks üks peamisi võimalusi perevanemate / kasvatusala töötajate toetamiseks.

- Ankeetküsitluse tulemustest valmib analüüs, mis võimaldab hinnata muutusi võrreldes eelmise hindamisega ja märgata muutusi perevanematele pakutava toetuse kvaliteedis. Ankeetküsitlus võimaldab saada objektiivset informatsiooni hetkeolukorra ja arenguvajaduste kohta.
- Grupi ja / või individuaalsed intervjuud perevanemate / kasvatusala töötajate toetamise ja teenuse kvaliteedi tagamise teemal.
- Ankeetküsitluse ja intervjuude tulemuste põhjal koostatud aruanne, mis sisaldab soovitusi perevanemate / kasvatusala töötajate toetamise tõhustamiseks ja teenuse kvaliteedi tagamiseks organisatsioonis.