



# Teel Läänemere regioonis innovaatiliste sotsiaal- teenuste osutamisele

Poliitikasoovitused





# Imprint

## JUHTPARTNER

Diakonisches Werk Schleswig-Holstein  
Landesverband der Inneren Mission e.V  
Kanalufer 48  
D-24768 Rendsburg  
Telefon: +49 4331-593-0  
Telefax: +49 4331-593-244  
info@diakonie-sh.de

## PROJEKTI KOORDINAATOR

Doris Scheer, scheer@diakonie-sh.de

## PROJEKTI KOMMUNIKATSIOON

REM Consult Lang + Partner, Hamburg  
Hauke Siemen, sempre@rem-consult.eu

## AUTORID

Anna Berlina, Gustaf Norlén, Doris Scheer and Hauke Siemen

## ILLUSTRAATOR

Lynn Grevenitz, kulturkonsulat.com

ICONS © fontawesome.com & © freepik.com

## Fotod

Tiitelleht © Yadid Levi / norden.org

Lk 4: © Magnus Fröderberg / norden.org

Lk 7: © Michael Rosner Hyman / Unsplash.com

Back cover: © Priscilla du Preez / Unsplash.com

Projekti kestvus: märts 2016 – veebruar 2019

SEMPRE projekti finantseeris osaliselt Euroopa Liidu Regionaalarengu Fond Interregi Läänemere programmist 2014 – 2020.

Projekti toetas ka Transpordi ja Digitaalse Infrastruktuuri Föderaalministeerium rahvusvahelise koostöö föderaalprogrammist.



Käesolevad soovitusel peegeldavad autorite/projekti partnerite vaateid. Euroopa Komisjon ja Ühendsekretariaat ei vastuta siin esitatud informatsiooni eest. Illustratsioonid on autoriõigustega kaitstud.

## SEMPRE PARTNERID

- 1 Diaconie of Schleswig-Holstein (DE)
- 2 Evangelical Lutheran Church in Northern Germany (DE)
- 3 Academy of Economics Schleswig-Holstein (DE)
- 4 Novia University of Applied Sciences (FI)
- 5 Kokkola University Consortium Chydenius (FI)
- 7 Diaconal Centre Liepaja (LV)
- 8 University of Latvia (LV)
- 9 Lutheran Diaconia (LT)
- 10 Estonian Evangelical Lutheran Church (EE)
- 11 Foundation for Social Action (EE)
- 12 The Foundation for Lifelong Learning PERITIA (PL)
- 13 Companion Norrbotten (SE)
- 14 Sunderby Folk High School (SE)
- 15 University College South Denmark (DK)
- 16 Nordregio (SE)
- 17 Vidzeme University of Applied Sciences (LV)

# Teel Läänemere regioonis innovaatiivsete sotsiaalteenuste osutamisele

Käesolevad poliitikasoovitused põhinevad kogemustel, mis on saadud SEMPRE projektist (finantseeritud Interregi Läänemere programmist 2016-2019) ja mitmetest erinevatest ekspert-töögruppidest. Soovitused on adresseeritud sotsiaalsfääri, regionaalarengu ja innovatsioonivaldkonna poliitikutele ja otsustajatele, kes on seadnud eesmärgiks usaldusväärse, jõukohase ja saavutatava teenuste infrastruktuuri loomise maapiirkondades.

Sotsiaalsed ja demograafilised muudatused, teenuste kontsentratsioon ja heaoluks ettenähtud eelarvete kärpimine on pannud maapiirkondades teenuste kvaliteedi surve alla. Eriti ohustatud on riskirühmad, kuna neid ähvardab vaesus ja sotsiaalne tõrjutus, samuti on nende potentsiaal sageli kasutamata. Nimetatud väljakutsetega toimetulek eeldab innovaatilist lähenemist, kui soovime jätkusuutlikke ja paremaid sotsiaalteenuseid, seda nii lahenduste otsimise kui nendega tegelemise protsessis (Lindberg, 2018).

Lõppkasutaja kaasamist teenuste disaini ja osutamisele on peetud paljulubavaks lähenemiseks sotsiaalteenuste innovatsiooni paradigmas, kuna see võimaldab kiiresti ja adekvaatselt reageerida muudatustele ja vajadusele muuta sotsiaalteenused efektiivsemaks, kaasavamaks ja jätkusuutlikumaks (Copus et al., 2017). Lõppkasutaja keskne lähenemine tähendab niisugust protsessi, kus inimesed, kes teenust kasutavad, on kaasatud teenuse planeerimisse, arendamisse ja osutamisse. See tähendab sotsiaalselt kaasavat ja innovaatilist teenuse osutamise protsessi. Kasud sellisest kaasamisest on mitmetasandilised ja erinevad. Tunnistatakse, et kasutajate kaasamine tähendab selgemat arusaama, mis teenuste arendamisel töötab ja mis mitte. Samuti võib teenuse kasutaja kaasamine kasvatada kliendi personaalset kasvu, võimaldades enda potentsiaali tajumist, uute oskuste omandamist ja eneseväärikuse tõusu.

Hoolimata kasvavast arusaamisest lõpptarbija kaasamise headest külgedest, ei ole see ikka veel kuigi levinud praktika. Erinevatelt osapooltelt

küll oodatakse vastuseid ja tegutsemist, kaasamaks lõpptarbijat teenuse disaini ja jagamise. Kuid see saab toimuda ainult käsikäes nende organisatsioonide arengu ja struktuurimaadatudustega, mis kannavad vastutust sotsiaalse heaolu ja elu kvaliteedi eest.

Seega: meie poliitikasoovituste sihtgrupp on sotsiaalteenuseid osutavad institutsioonid ja otsustajad erinevatel valitsemistasanditel ja teised protsesse mõjutavad osalised.



## SEMPRE -Social Empowerment in Rural Areas

### = sotsiaalne võimestamine maapiirkondades

Interregi projekti SEMPRE eesmärk oli võimestada sotsiaalselt nõrgemaid grupe, nagu näiteks üksikvanemad või immigrandid, kaasates neid teenuste arendamisse ja innovatsiooniprotsessi. Kohalikud võimestamisgruppid loodi 11 partner-regioonis Läänemerepiirkonnas, mille tulemusena loodi 30 kohalikku, tarbija-keskset mikroprojekti. Töö käigus testisid partnerid erinevaid võimestamise vahendeid, tulemused koguti väljaandesse "Võimestamise käsiraamat".



## Mida on tarvis edukaks lõppkasutaja kaasamiseks sotsiaalteenuste arendamisel?

### SOOVITUSED TEENUSEID PAKKUVATELE ORGANISATSIOONIDELE

Teenuseid pakuvad organisatsioonid töötavad otseselt lõpptarbijatega ja on seega esmaselt mõjutajad, kas lõppkasutaja kaasamine kohtadel toimub või ei toimu. Mida need institutsioonid saavad teha lõpptarbijaga kaasamiseks teenuse disaini ja osutamisse, tuleb arutlule alljärgnevalt. Tõdedes, et institutsioonid on väga erinevad nii ühe maa piires kui rahvusvaheliselt, mis võib oluliselt mõjutada nende võimekust tegutseda, pakume laia soovitude spektrit, mis oleks kohandatav erinevatele oludele.

#### 1. Võimekuste ja kompetentside arendamine

- Kasvatada teenuseid osutavate töötajate võimekust ja kompetentsi lõpptarbijaga kaasamisel teenuste disaini

Küllaltki sageli puuduvad teenuste osutajatel teadmised, võimekus ja kompetentsus selleks, et muuta oma töömeetodeid, astuda välja oma senisest tööruutiniist ning katsetada lõpptarbijaga kaasamist. Seetõttu on institutsioonide ülesanne toetada oma töötajate arengut, treenida vajalikke oskusi, julgustada neid osalema kursustel ja treeningutel, leidma selleks vajalikke finantsilisi vahendeid ja aega.

- Soodustada rahvusvaheliste kogemuste omandamist ja otset õppimist

Vastastikused külaskäigud on hea võimalus koha peal õppida tundma teiste töömeetodeid ja rakendada teiste häid võtteid omaenda organisatsioonis. Teenuse osutajatel on head võimalused organisatsioonide vaheliste kontaktide ja koostööpartnerluse edendamiseks.

#### 2. Lõpptarbijaga kaasamine kui oluline osa organisatsioonilises praktikas

- Edendada lõpptarbijaga kaasamist kui olulist osa organisatsioonilises praktikas

Kaasamise edendamiseks peaksid teenuse osutajad muutma oma senist organisatsioonilist praktikat. See omakorda eeldab tippjuhtide soovi senist praktikat muuta. Organisatsioonilised muudatused eeldavad ümberkorraldusi paljudes valdkondades: tööde jagamine, ressursside ümberjagamise, aja leidmine kriitiliste situatsioonide analüüsiks, samuti ümberkorraldused otsustamis/juhtimisprotsessides. See kõik on pikaajaline protsess, mis vajab suhtumiste muutmist ja teistsugust teadmiste ja oskuste kujundamist. Üks võimalusi pikaajaliselt juhtimist muuta on toetada strateegilist partnerlust teiste organisatsioonidega, mis on muudatuste protsessis, õppida teiste kogemustest.<sup>1</sup>

Väga oluliseks peame, et lõpptarbijaga kaasamist võetaks teenuse osutaja poolt tõsiselt. Kui see on ainult jutuks hea, siis on tulemuseks frustratsioon ja võimekuse langemine. Võimendamise

*“Lõpptarbija kaasamine teenuse arendamisse organisatsiooni-kultuuri osana on keeruline ja aeganõudev ülesanne. See nõuab väga palju suhtlemist, pühendumist ning suurt soovi mitte käia sisestallatud radu.”*

*Doris Scheer, project leader,  
Diaconie of Schleswig Holstein*

käsiraamatust leiab vahendeid ja nõuandeid, kuidas niisugust protsessi juhtida.<sup>2</sup>

- **Kaasa lõpptarbija oma meeskonda**

Palgata või pakkuda lõpptarbijatele rolli teenuse arendamisel on moodus nende võimestamiseks või nende väärtuse tunnustamiseks. Neid võib kaasata kui palgalisi kaastöötajaid, võimestajaid, mentoreid või toetajaid. Väga oluline on neid võtta tõsiselt ja koheldavõrdsetena kui kolleege. Endised lõpptarbija võivad anda olulist informatsiooni. Nad on eksperdid ja oskavad riskigruppidega rääkida nende enda keeles. Sellisena avavad nad teile uksi, olles usaldusväärsed kontaktid sihtrühmade ja institutsiooni vahel. Pealegi on nad positiivseks eeskujuks ja rollimudeliks.

- **Väikesemahulised pilootprojektid**

Teenusepakkujad võiksid kasutada oma ressursse niisuguste innovatiivsete väikeprojektide/pilootide tegemiseks, mis eeldavad tõhusat lõppkasutaja kaasamist. Nad võiksid alata väikeprojekte, millel on väike eelarve, vähe bürokratiat, vähesel arvul inimesi. Väikeprojektil/piloodil on potentsiaal tõestada, kas planeeritaval

lahendusel on potentsiaali “lennata” või kiiresti läbi kukkuda, seejuures kasutades ära vähe ressursi.

- **Toetage lõpptarbijat tarbija-keskse organisatsiooni loomisel**

Teine võimalus kasvatada lõpptarbija osalemist on toetada nende poolt pakutavaid algatusi. Teenusepakkujad saavad aidata, pakkudes välja õpet, ruume kokkusaamiseks ja aidata selgitustöös.<sup>3</sup>

**SOOVITUSED AVALIKU SEKTORI JUHTIDELE, POLIITIKAKUJUNDAJATELE JA TEISTELE RELEVANTSETELE ORGANISATSIOONIDELE**

Teenust pakkuvatel organisatsioonidel on piiratud võimalused strateegilisel tasandil töötamiseks. Seetõttu on tähtis kaasata avaliku sektori ametnikke. Ülesanded sotsiaalteenuste osutamiseks, EL fondide haldamiseks, muud bürokratiat elementid varieeruvad Läänemere piirkonnas olulisel määral. Seetõttu katavad soovitused väga laia spektrit.

- 1. **Finantsmehhanismide kättesaadavus ja asjakohasus**

- **Vajadus luua erinevaid finantsmehhanisme ja -instrumente**

Erinevatele lõpptarbijatele orienteeritud finantsmehhanismide ja -tüüpide kättesaadavus on suure tähtsusega. Need erinevad finantseerimisskeemid peaksid võimaldama osalevatel organisatsioonidel taotleda finantseerimist ka juhul, kui tegemist on omavahel institutsionaalselt nõrgalt seotud võrgustikega. Väikesemahulised finantsinstrumendid nagu näiteks väikelaenu ja -toetused on näited headest praktikatest.



Rootsis Norrbottenis võivad noored vanuses 13-25 saada toetust kuni 1000€ väikeprojekti jaoks. Taotleja ei pea olema registreeritud organisatsioonina.

Rohkem informatsiooni leiab <https://boden.enamnd.se/oversikt/overview/375> (rootsi keeles)

- **Lihtsustada taotlemise ja administreerimise protseduure, nii et rahastus oleks kättesaadav ka väikestele MTÜdele, kooperatiividele ja sotsiaalsetele ettevõtetele**

Keeruline ja nõudlik keelekasutus, bürokraatia taotlemisel ja projektijuhtimisel on peamised barjäärid, millega teenuseosutajad ja lõpptarbija kokku puutuvad.

- **Kujundada võimekust töötamiseks erinevate finantsinstrumentidega**

Informeeritus ja oskus taotlusi kirjutada, kulusid raporteerida, projekti juhtida peaks olema jõukohane igaühele, kes soovib taotlust esitada. Oskuste arendamise protsess peaks olema lõpptarbija kaasav ja selline kaasamine peaks olema väljaõppe osa.

## 2. Lõpptarbija kaasamise ökosüsteem

- **Kasutada avalikku hanget kui vahendit lõpptarbija kaasamiseks**

Avalik hange võib toimida kui instrument, millega luuakse ökosüsteem lõpptarbija kaasamiseks, kui kirjutatakse alla lepingutele või ostetakse tooteid või teenuseid. On väga oluline, et avaliku hankega ei toetata üksnes hästi väljaarendatud organisatsioone, vaid antakse võimalus ka uustulnukatele.

- **Luu toetav keskkond sotsiaalteenuste pakkujatele, selleks et nad saaksid ja oskaksid kasutada uusi töömeetodeid ja tuleksid toime organisatsiooniliste muudatustega**

Luu sotsiaalteenuste pakkujatele toetav keskkond lõpptarbija kaasamiseks, julgustada lõpptarbija kasutama erinevaid meetodeid, näiteks nagu erinevad õppevormid ja toetussüsteemid sotsiaalteenuste osutajatele (nii avalikust, erakui kolmandast sektorist), lülitada lõpptarbija kaasamine sotsiaaltöö õppekavadesse. Need meetmed on vajalikud selleks, et õpetada sotsiaaltöötajaid omandama uusi töövõtteid ning kohanema organisatsiooniliste muudatustega.

- **Kandke hoolt, et kodanikuühiskonna organisatsioone ei hakataks kasutama kui asendust riiklikule sotsiaalsüsteemile**

Lõpptarbija kaasavad initsiatiivid peaksid olema eelkõige vahendid sotsiaalse innovatsiooni esilekutsumiseks, sotsiaalse kapitali kasvatamiseks ja paremate sotsiaalteenuste pakkumiseks. Tuleb kindlasti vältida olukorda, kus teenusepakkuja hakkab asendama riiklikku või kohalikku

sotsiaalsüsteemi, kuna valitsustel ja avaliku halduse institutsioonidel on esmane kohustus tagada inimeste heaolu.

## 3. Partnerluse ja koostöövõrgustike arendamine

- **Kaasa erinevaid koostöövõrgustikke**

Lõpptarbija kaasamisel on suurem potentsiaal edu saavutada keerukate sotsiaalprobleemide lahendamisel, kui kaasata erinevad koostöövõrgustikud kohalike ja riiklike partnerite näol ja kombineerida erinevaid võimalusi. Erinevate koostöövõrgustike panustamine sotsiaalsete vajaduste rahuldamisse võib avada uusi finantseerimisväljavaateid, samal ajal jagades võimu ja vastutust. Nimetatud lähenemist testiti ja rakendati SEMPRE projektis kohalikes koostöövõrgustikes. Kohalikesse koostöövõrgustikesse kuulusid kohalikud omavalitsused, erinevaid kodanikeühendused, rahvaülikoolid, töötajate kooperatiivid, ametiühingud jt.

## SOOVITUSED EUROOPA LIIDU POLIITIKA-KUJUNDAJATELE JA INSTITUTSIOONIDELE

### 1. Tugevam fookus sotsiaalsele dimensioonile EL programmides ja poliitikates

- **Lisada sotsiaalse vastutuse mõõde EL hangete reeglistikku**

EL hangete reeglistik juba lubab arvestada sotsiaalset mõju, kuid ainult senikaua, kui rahaline mõõde ja kõikidele EL taotlejatele võrdsete võimaluste tagamine on järgitud. Sotsiaalse vastutuse kriteeriumi rõhutamine muudaks hanked ühiskonda kaasavamaks ja sotsiaalse jätkusuutlikkuse mõjutamise strateegiliseks vahendiks.

- **Fokuseerida EL programmides ja uutes finantsinstrumentides sotsiaalsele dimensioonile suuremat tähelepanu**

Sotsiaalsed innovatsioonid ei ole siiani Euroopa strateegilises mõtlemises piisavat tunnustust leidnud, eriti ERDF-is. Järgmistes EL programmides peaks sotsiaalse innovatsiooni väärtust paremini tunnetatama nii regionaalarengus kui ka territoriaalses koostöös, andes



nii tehnoloogilisele kui sotsiaalsele innovatsioonile võrdse kaalu. See tähendaks, et sotsiaalsel innovatsioonil on oma tähtsusele vastav koht poliitikates ja strateegiates, kaasa arvatud EL Läänemere strateegias ja selle tegevusplaanis.

- **Lülitage SEMPRE projektis väljatöötatud lõpptarbija kaasamise põhimõtted Euroopa Liidu poliitikatesse ja programmidesse**

SEMPREs väljatöötatud põhimõtted lõpptarbija kaasamiseks ja võimendamiseks toimivad neljal tasandil: indiviidi, grupi, organisatsiooni ja ühiskonna tasandil. Kõik need tasandid mõjutavad üksikisiku elu kvaliteeti. Saavutamaks jätkusuutlikku ja mõjusat muudatust, peaks kõiki võimendamise võtteid kasutama kõigil neljal tasandil samaaegselt.

## 2. Interregi programmid post 2020

- **Lubada Interregi projektides eelfinantseeringuid**

Projekti alustamiseks finantsiliste võimaluste puudumine on väiksematele organisatsioonidele Interregis osalemiseks üks olulisemaid barjääre, kuna kõik rahalised väljaminekud tuleb katta umbes 14 kuud enne, kui tehtud kulutused tagasi makstakse. Eelfinantseerimine avaks ukse paljude erinevate tegijate kaasamisele Interregi.

## 3. Sotsiaalsete väljundite mõõtmise indikaatorid

- **Parandada sotsiaalsete tulemuste mõõdikuid, lubades ka kirjeldavaid indikaatoreid**

Lisaks erinevatele hindamissüsteemidele oleks vajalik arvestada ka sotsiaalseid muudatusi kui lisandväärtust. See eeldaks kohaste indikaatorite raamistiku loomist, kuna kvantitatiivsete meetoditega ei saa mõõta toote või teenuse kvaliteeti. Tulevikus peaksid Interregi programmid lubama paindlikumat indikaatorite süsteemi, mis arvestaksid ka sotsiaalseid perspektiive projekti tulemuste mõõtmisel. Üks lahendusvõimalus oleks lubada projekti partneritel välja tuua kirjeldavad indikaatorid projekti tulemuste mõõtmiseks.

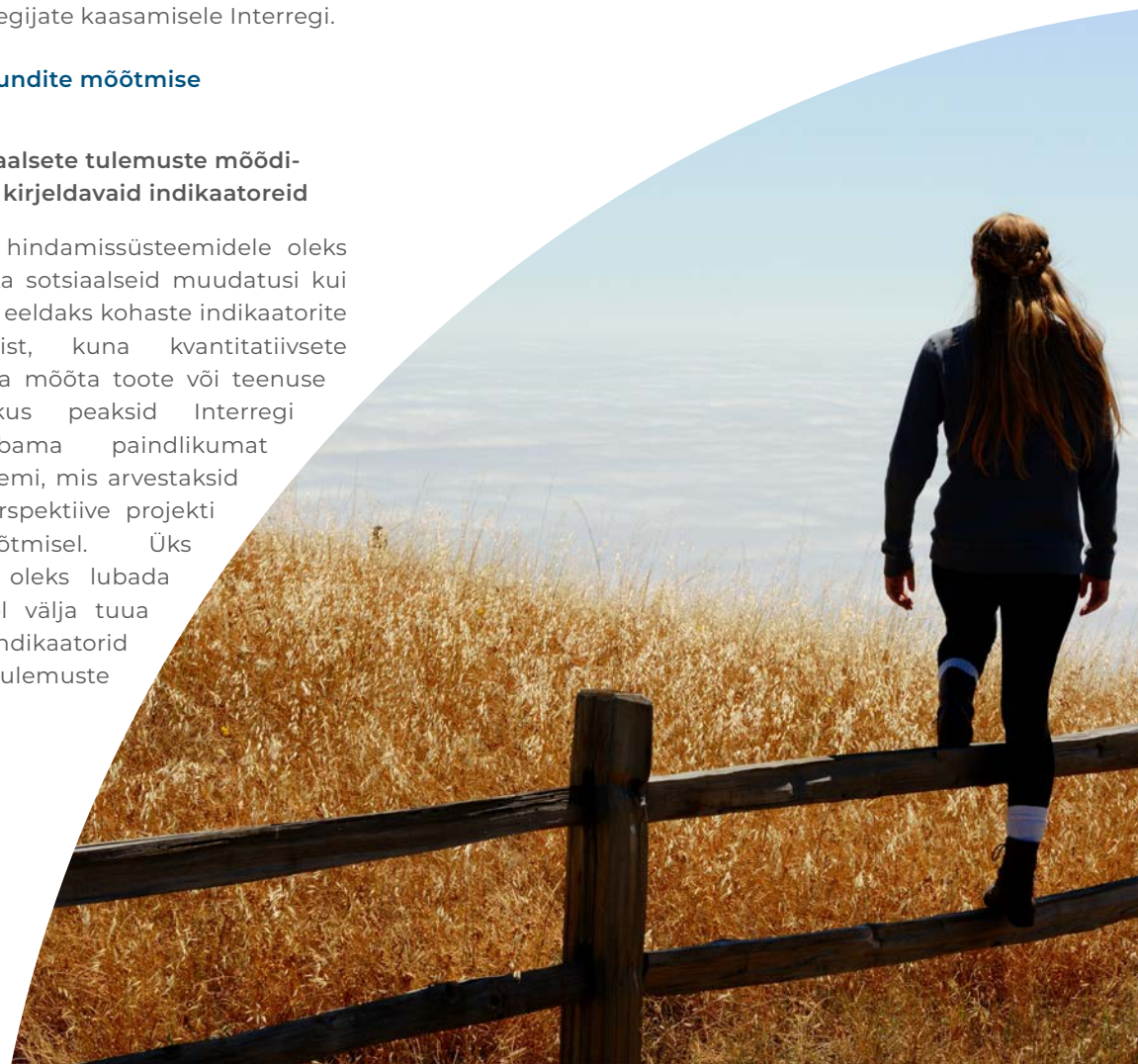
## VIITED

**Copus A., Perjo L., Berlina A., et al.** (2017) Social innovation in local development: Lessons from the Nordic countries and Scotland.

**Lindberg M** (2018) Promoting and sustaining rural social innovation. *European Public & Social Innovation Review* 2(2): 30–41.

## SOOVITUSED

- 1 For information on how to support the organisational change process, see the *SEMPRE Organisational Roadmap for Social Service Providers* (<http://www.sempre-project.eu/roadmap>)
- 2 <http://www.sempre-project.eu/handbook>
- 3 <http://www.sempre-project.eu/micro-projects>



Kuidas kujundada niisugust keskkonda, milles väärtustatakse teenuse lõppkasutajat ning arendatakse teenuseid koostöös kasutajaga? Vastuseid leiate poliitikasoovitustest, mis põhinevad SEMPRE projekti tulemustel.

Need on soovitused teenuseid osutavatele organisatsioonidele, poliitkate kujundajatele ja arvamusiidritele, kes töötavad sotsiaalprobleemidega kohalikul, regionaalsel, riiklikul ja EL tasanditel.

