



ARENGUSTRATEEGIA
2023-2026

2023

SISUKORD

1.	HETKEOLUKORD	3
1.1.	Masaan tegevus	3
1.2.	Sisekeskkond (tugevused ja nõrkused)	3
1.3.	Väliskeskkond (võimalused ja ohud)	4
1.4.	Missioon	4
1.5.	Väärtused	4
2.	ARENGUKAVA	5
2.1.	Visioon 2035	5
2.2.	Arengueesmärgid 2023 - 2026	5
2.3.	Kriitilised edutegurid 2026	5
3.	TEGEVUSED JA MÕÕDIKUD	6
4.	ARENGUSTRATEEGIA TULEMUSTE HINDAMINE JA UUENDAMINE	9

MTÜ Masaan arengustrateegia on koostatud 2023. aastal koostöös ühenduse juhtkonna ja töötajatega Kodanikuühiskonna Sihtkapitali arenguhüpet ettevalmistava taotlusvooru raames toetatud projekti käigus.

1. HETKEOLUKORD

1.1. Masaan tegevus

MTÜ Masaan on avalikes huvides tegutsev mittetulundusühing (põhikiri, p 1.1), mille eesmärk on suurendada vaimse tervise alast teenuste kättesaadavust ja tõsta kogukonna teadlikkust vaimse tervise valdkonnas ning suurendada sihtrühma kaasatust ühiskonda (põhikiri, p 1.3). Masaani sihtrühm on puudega inimesed, psüühilise erivajadusega inimesed, eakad, lapsed ja pered ning avalikkus (põhikiri, p 1.3.1).

MTÜL Masaan on põhikirja järgselt 12 tegevusala. 2023. aasta seisuga osutatakse teenuseid aktiivselt 8 kohalikule omavalitsusele. Erineva lepingu alusel on hõivatud 58 töötajat. Peamiselt pakutakse kolme liiki teenust - ISTE projekt, tugiisikuteenus ning erihoolekandeteenus.

2023. aasta seisuga on MTÜL Masaan 2 liiget, mõlemad on asutajad ja juhatuse liikmed.

1.2. Sisekeskkond (tugevused ja nõrkused)

TUGEVUSED	NÕRKUSED
<p>INIMESED:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Professionaalsed ja pädevad töötajad • Tugev karismaatiline, "kahe jalaga maa peal" juht • Missioonitundega töötajad • Töötajad on valmis panustama • Erioskused, eelnevad kogemused <p>TÖÖKORRALDUS JA TÖÖSTIIL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkreetset tööliinid • Väljatöötatud toimiv süsteem • Kindlad tööülesanded • Head aruandevormid • Konkreetne juhendamine (TI) • Paindlikkus • Innovaatiliste kanalite kasutamine <p>VÄÄRTUSED JA HOIAKUD:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empaatiline suhtlusstiil • Kaasav juhtimine • Väärtustame inimesi, ka omasid <p>VÄLINE KUVAND JA KOOSTÖÖ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tugev maine • Positiivne tagasiside meie tööle • Kaasatus riiklike süsteemide loomisse 	<p>INIMESED:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hajutatatus, töökohad paiknevad laiali • Inimeste põhitöökoht mujal • Kõik töötajad ei ole valmis panustama • Kõikidel töötajatel puudub väljaõpe <p>TÖÖKORRALDUS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rollisegadus, muutuvad rollid/inimesed • Andmekaitse korraldus • Süsteemid on piirkonniti erinevad, ei ole veel ühtsed • Ei ole konkreetseid juhiseid tööks (ISTE) <p>TÖÖSUHTLUS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suhtlemise hierarhia ei ole selge • Puudub selgus suhtluskanalite osas • Otsuseid tehakse kõiki osapooli kaasamata • Puudub võimekus kõiki kaasata • Väärtustamine on ebaselge, ebaühtlane, läbipaistmatu <p>STRATEEGIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puudub strateegia ja visioon • Ühised väärtused on kokku leppimata • Puudub ülevaade töötajate oskustest

1.3. Väliskeskond (võimalused ja ohud)

VÕIMALUSED	OHUD
<p>POLIITILINE JA ÕIGUSLIK:</p> <ul style="list-style-type: none">• Seadusandlus uueneb• Uued teenused• Erineva tasandi teenused• Abi saab ka ilma diagnoosita (tugiisiku teenus)• Kogukonna tähtsustamine <p>SOTSIAALNE:</p> <ul style="list-style-type: none">• Kaasamine: oleme kaasatud valdkonna arengusse• Valdkondadevaheline koostöö• Tegevusjuhendajale on esmane koolitus kättesaadav (40h veebikoolitusena)• Vaimse tervise probleemide kasv nõuab uuendusi teenustes <p>MAJANDUSLIK:</p> <ul style="list-style-type: none">• EL rahastusvõimalused• Strateegiline partnerlus	<p>POLIITILINE JA ÕIGUSLIK:</p> <ul style="list-style-type: none">• Iga 4 a. tagant vahetub võim• Diagnoosita inimesed ei saa teenustele• Bürokratia rohkus <p>SOTSIAALNE:</p> <ul style="list-style-type: none">• Nõrk koostöö sidusvaldkondade vahel• Spetsialistid ei taha end arendada, ei saa asjakohast partnerlust• Kaadrivoolavus, info on spetsialisti käes kinni• Puudulik infovahetus• Läbipõlemisoht - inimestel on mitu ametikohta <p>MAJANDUSLIK:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ebastabiilne rahastus

1.4. Missioon¹

Pakkudes professionaalset tuge² erivajadustega inimestele ja nende lähedastele aitame kaasa inimsõbraliku ühiskonna kujunemisele.

1.5. Väärtused

Oma töös lähtuvad MTÜ Masaan töötajad [sotsiaalvaldkonna töötaja eetikakoodeksist](#).

Oma tegevuses lähtub MTÜ Masaan [vabaihenduste eetikakoodeksist](#).

MTÜ Masaan, selle liikmed ja töötajad tähtsustavad oma töös kokkulepitult täiendavalt kolme peamist väärtust - armastus, inimesed ja tervis.

ARMASTUS	
Armastus enda, teiste inimeste ja oma töö suhtes on aluseks igasugusele hoolivale tegutsemisele.	
<p>INIMESED</p> <p>Peame tähtsaks iseennast inimesena ja (professionaalse) töötajana, oma peret ja lähedasi, abivajajaid ja nende lähedasi, kolleege ja koostööpartnereid.</p> <p>Inimeste väärtustamiseks korraldame oma töö selliselt, et</p> <ul style="list-style-type: none">• igal töötajal on oskused hoida tasakaalu oma töö- ja eraelu vahel,• töötajad lepivad abivajajaga kokku suhtlemise tingimustes (ajad, kohad ja viisid), mida toetab MTÜ Masaani poolt pakutud raamistik.	<p>TERVIS</p> <p>Peame oluliseks iga inimese potentsiaali täielikku rakendamist ning parimate võimaluste piires oma elu juhtimist ja tegevuste eest vastutuse võtmist.</p> <p>Tervise tähtsustamiseks korraldame oma töö selliselt, et</p> <ul style="list-style-type: none">• iga töötaja vaimne, emotsionaalne ja füüsiline tervis on tasakaalus ja hoitud,• lähtume abivajaja tegelikust olukorrast igal kontakti hetkel,• toetame abivajajat ja tema lähedasi eesmärgiga säilitada ja jõuda parima füüsilise, vaimse ja sotsiaalse heaoluni.

¹ Missioon on kokku lepitud 09.05.2023 ning vaadatakse üle 09.05.2024 hindamaks, kas või kuidas on see toetanud MTÜ Masaani tegevusi.

² Professionaalne tugi tähendab MTÜ Masaan töötajate professionaalsust ja head taset. Inimsõbralik ühiskond saab alguse abivajaja lähivõrgustikust, hõlmab kogukonda ning moodustab laiemalt ühiskonna.

2. ARENGUKAVA

2.1. Visioon

Aastaks 2026 on MTÜ Masaan töötajate vajadusi arvestav ja tööalast arengut toetava töökeskkonna ning töökorraldusega jätkusuutlikult ja koostöiselt tegutsev³ erihoolekande teenuseid pakkuv organisatsioon, kes on partneriks riigile⁴ valdkonna teenuste arendamisel ja töötajate väljaõpetamisel.

2.2. Arengueesmärgid 2023 - 2026

Perioodiks 2023-2026 on MTÜs Masaan kokku lepitud kolm peamist arengueesmärki, mida tähistavad vastavalt kolm märksõna.

PÜHENDUNUD MEESKOND	JÄTKUSUUTLIK ÜHING	RIIKLIK ARENGUPARTNER
★ Õiglane töökorraldus ★ Toetatud töökeskkond	★ Koostöine töökultuur ★ Kvaliteetne teenus	★ Teenuste arendaja ★ Töötajate koolitaja

Arengueesmärgid on vastavalt:

E1: Meil on on pädevad ja pühendunud töötajad ning iga meeskonnaliiget väärtustav ja toetav selgelt struktureeritud töökultuur.

E2: Ühingu töö on korraldatud kestvat arengut toetavalt, järgides valdkonnas tunnustatud kvaliteedipõhimõtteid ning koostöist ja kaasavat töökultuuri.

E3: Oleme Sotsiaalministeeriumi strateegiline partner sotsiaalvaldkonna teenuste ja töötajate arendamisel ning sotsiaalpoliitika kujundamisel.

Arengueesmärkide saavutamiseks on koostatud arengukava (ptk VI - VII).

2.3. Kriitilised edutegurid 2026

Arengustrateegia tõhusust näitavad kriitilised edutegurid ehk peamised oodatavad tulemused, mille saavutamist hinnatakse arengukava perioodi lõppedes ning mida võetakse arvesse uue perioodi arengueesmärkide seadmisel.

MTÜ Masaan 2023-2026 aastate arengustrateegia kriitilised edutegurid on:

- 1) Kõik meie töötajad on erialase ettevalmistusega ja/või läbinud vähemalt 40-tunnise tegevusjuhendaja sissejuhatava koolituse.
- 2) Tagasisideküsitluste kohaselt hindavad 75% meie teenusesaajatest ja koostööpartneritest meie teenuste kvaliteeti heaks või väga heaks.
- 3) Meil on valminud strateegilise partnerluse projektikavand Sotsiaalministeeriumile.

³ Koostöiselt tegutsemine sisaldab demokraatlikku ja horisontaalset juhtimisstiili, kus otsuseid tehakse koostöiselt ja töötajaid kaasates.

⁴ Riigi strateegilise partnerina tegutseb MTÜ Masaan üle-eestiliselt, pakkudes ja arendades kvaliteetseid teenuseid abivajajatele.

3. TEGEVUSED JA MÕÕDIKUD

Arengueesmärkide saavutamiseks on kavandatud vajalikud tegevused.

E1: Meil on on pädevad ja pühendunud töötajad ning iga meeskonnaliiget väärtustav ja toetav selgelt struktureeritud töökultuur.

AEG	LAIEM TEGEVUS	VÄLJUND	TULEMUS
2023-2024	Töötajate rollide kaardistamine, selge struktuuri loomine	1. On koostatud visuaalne rollikaart. 2. Iga ametipositsiooni kohta on koostatud ametijuhend. 3. Iga töötaja tööprotsessid on kirjalikult kaardistatud. 4. On koostatud sisekommunikatsioonikava.	Iga töötaja tunneb end oma rollis turvaliselt, teab täpselt oma õigusi ja kohustusi ning kasutab asutusesiseseks suhtlemiseks kokkulepituid kanaleid.
2024	Organisatsiooni koolituskava koostamine ja koolitusvõimaluste loomine	1. Töötajatelt on küsitud sisend koolituskavasse. 2. On koostatud koolituskava 2024. aastaks. 3. Iga töötaja osaleb vähemalt 1x aastas erialasel täiendkoolitusel. 4. Koolituskava koostamise kogemus on aluseks järjepidevale töötajate koolitamise korraldamisele. 5. Kõik meie töötajad, kellel pole erialast haridust on läbinud vähemalt 40-tunnise tegevusjuhendaja sissejuhatava koolituse.	1. Koostatud koolituskava lähtub töötajate sisendist ning vastab nende vajadustele. 2. Igakuine aruandlus näitab, et töötajate töö sisu on muutunud mitmekülgsemaks ja kvaliteetsemaks.
2024-2025	Töötajate toetamise süsteemi loomine	1. On koostatud töökorralduse kokkulepped. 2. Töötajad on saanud katsetada erinevaid toetusvõimalusi: coachingut, koviisiooni, supervisiooni või muid toetavaid meetmeid 3. Iga töötajaga on 1x aastas läbi viidud aastavestlus. ⁵ 4. On välja töötatud töötajate motiveerimise ja tunnustamise kord.	Loodud toetussüsteem koosneb meetmetest, mis töötajatele kõige paremini sobivad ning on meetmete kasutamise osas paindlik, iga töötaja saab sellist tuge, mis talle sobib.

⁵ Lähtuvalt Eesti erihoolekandeteenuste kvaliteedijuhisest on teenuseosutaja regulaarselt läbi viinud töötajatega aastavestlusi (arenguvestlusi, tööalaste eesmärkide täitmise vestlusi, motivatsioonivestlusi vms)

E2: Ühingu töö on korraldatud kestvat arengut toetavalt, järgides valdkonnas tunnustatud kvaliteedipõhimõtteid ning koostöist ja kaasavat töökultuuri.

AEG	LAIEM TEGEVUS	VÄLJUND	TULEMUS
2023-2026	Ühingu järjepidev arendamine kasutades lisarahastusvõimalusi läbi projektide	<ol style="list-style-type: none"> 1. On valminud MTÜ Masaan arengustrateegia 2023-2026 ning sellel baseeruv tegevuskava. 2. Oleme loodud arengustrateegiat tutvustanud töötajatele, klientidele ja koostööpartneritele. 3. Oleme leidnud lisarahastuse arengueesmärkide elluviimiseks. 4. Arengustrateegia eesmärkide ja tegevuste ülevaatamine ja uue tegevuskava koostamine toimub regulaarselt. 	Töötajatel on selgus oma rollidest, nad teevad oma tööd kvaliteetselt ja koostöiselt. Ühingu juhtimine on kaasav, selge ja läbipaistev ning areng teadlikult ja struktuurselt planeeritud.
2025-2026	Turvalise ja kasutajasõbraliku andmehaldussüsteemi kasutuselevõtmine	Andmehaldussüsteem toimib ja kõik osapooled kasutavad seda.	Bürokraatia on automatiseeritud ja optimeeritud ning kõigil on lihtsam oma tööd teha.
2024-2026	Regulaarne tagasiside kogumine	1. Vähemalt 1x aastas oleme läbi viinud tagasisideküsitluse töötajate, klientide ja koostööpartnerite hulgas.	Küsitluste tulemusi arvestatakse tegevuskava uuendamisel ja teenuste arendamisel.
2026	Tegevuste ja teenuste vastavusse viimine valdkonnas tunnustatud kvaliteedijuhistega	<ol style="list-style-type: none"> 1. On analüüsitud erinevad kvaliteedijuhised ning valitud välja meie organisatsioonile sobiv hindamisvahend. 2. On läbi viidud kvaliteedi hindamine. 3. Meie tegevused ja teenused on vastavusse viidud valdkonnas tunnustatud kvaliteedijuhisega. 4. Vähemalt 50% meie töötajatest omavad Quality Rights sertifikaati. 5. SKA nõustava lepingulise kontrolli tulemusel oleme saanud tagasiside teenuste ja tegevuste kvaliteedile. 	Lähtume oma igapäevatoos organisatsiooni väärtustest ning jälgime teadlikult kõiki erihoolekande teenuste kvaliteedi põhimõtteid ⁶

⁶ Milleks on isikukeskus, teenuse võimestav iseloom, tulemustele orienteeritus, vajaduspõhine lähenemine, terviklik lähenemine, isiku õiguste kaitse, kaasamine, töötaja pädevus ja eetika ning organisatsiooni hea töökorraldus ja kvaliteetne juhtimine (Eesti erihoolekandeteenuste kvaliteedijuhis, 2018).

E3: Oleme Sotsiaalministeeriumi strateegiline partner sotsiaalvaldkonna teenuste ja töötajate arendamisel ning sotsiaalpoliitika kujundamisel.

AEG	LAIEM TEGEVUS	VÄLJUND	TULEMUS
2024	Kommunikatsioonisüsteemi väljatöötamine	1. Olemasolevad kommunikatsioonisüsteemid/kanalid on kaardistatud ja analüüsitud. 2. Võimalikud uued kommunikatsioonikanalid on kaardistatud ja analüüsitud. 3. On loodud ja kasutusele võetud organisatsiooni kommunikatsioonikava: sisekommunikatsioon + väliskommunikatsioon.	Kõik töötajad teavad, kus, kellega ja kuidas suhelda ning kõikidele partneritele paistame väljapoole ühesuguse mainega. Kuna me oleme pidevalt pildis, siis oleme partneritele usaldusväärsed, kindlad ja stabiilsed.
2024	Sidusrühmade kaardistamine	On koostatud mõjususe maatriks, milles on kaardistatud kõik MTÜ Masaan jaoks olulised huvigrupid, koostööpartnerid ning potentsiaalsed liikmed.	Me oleme usaldusväärne ja tõsiseltvõetav partner teistele tegutsejatele valdkonnas.
2025	Liikmelisuse suurendamine ja liikmete kaasamine	1. Põhikirjas on tehtud muudatused liikmelisuse osas. 2. Koostatud on plaan uute liikmete kaasamiseks. 3. Meil on 13 uut liiget.	Rohkem inimesi on kaasatud asutuse põhikirjaliste eesmärkide täitmisele ja sotsiaalvaldkonna teenuste arendamisse.
2025-2026	Strateegilised kohtumised erinevate osapooltega	Regulaarselt toimuvad strateegilised koostöökohtumised riiklike sotsiaalvaldkonna organisatsioonidega (ministeerium, SKA, Töötukassa) ja teiste valdkonna osapooltega (ESTA, SotsAÜ, Eesti Erihoolekandeteenuste Pakkujate Liit, EPIKoda, Eesti Vaimupuuetega Inimeste Ühing, Kutsekoda...) ja KOVide ning KOVide liitudega.	Me oleme strateegiline partner erinevatele valdkonna organisatsioonidele ning panustame sotsiaal- ja tervishoiuameti ja teiste riiklike instantside arengukavade, projektide, seadusandluse ja programmide väljatöötamisse.
2026	Ettevalmistused strateegiliseks partnerluseks	Meil on valminud strateegilise partnerluse projektikavand Sotsiaalministeeriumile.	Meil on reaalne võimalus juhtida muutusi ja kaasa rääkida riiklikul tasandil, algatada avalikke diskussioone.

4. ARENGUSTRATEEGIA TULEMUSTE HINDAMINE JA UUENDAMINE

Arengustrateegia täitmise hindamise korraldab juhatus iga-aastaselt koos majandusaasta tegevusaruande koostamisega. Arengustrateegia täitmise hindamisel lähtutakse tegevustes kavandatud väljundite näitajatest ja tegelikest andmetest.

Arengueesmärkide saavutatust hinnatakse arengukava perioodi lõppedes, viies läbi andmete kogumise ning võttes hindamisel aluseks tegevuste tulemustena kavandatud näitajad ning kriitiliste eduteguritena nimetatud näitajad.

Arengustrateegia täitmise (väljundite näitajad) ja arengueesmärkide saavutamise (tulemuste näitajad) hindamise tulemusi võetakse arvesse uue arengustrateegia koostamisel võrdselt muude asjaoludega (sh sise- ja väliskeskkonna tingimused).

Uue arengustrateegia koostamise korraldab juhatus poole aasta jooksul arengustrateegia perioodi lõppemisest alates. Arengustrateegia vaadatakse üle vastavalt vajadusele, ent mitte hiljem kui arengustrateegia perioodi lõppedes.