



SOTSIAALKINDLUSTUSAMET

KÄSKKIRI

27.09.2026 nr 98

Täienduskoolituse õppekava kinnitamine

Täiskasvanute koolituse seaduse § 9 lõike 2, Sotsiaalkaitseministri 30.01.2019 määruse nr 2 „Sotsiaalkindlustusameti põhimäärus” § 10 lõike 1 punkti 17 ning Sotsiaalkindlustusameti peadirektori 25.06.2025 käskkirja nr 112 „Sotsiaalkindlustusameti täienduskoolitusasutuse õppekorralduse alused ja tegevuse kvaliteedi tagamise alused” lisa 1 punkti 1.5 alusel

kinnitan Sotsiaalkindlustusameti täienduskoolituse „Laste heaolu valdkonna juhtide arenguprogramm” õppekava vastavalt lisale.

Käskkiri jõustub allakirjutamisest.

(allkirjastatud digitaalselt)

Maret Maripuu
peadirektor

Õppekava nimetus	Laste heaolu valdkonna juhtide arenguprogramm
Õppekavarühm	Sotsiaaltöö ja nõustamine
Õppekava koostamise alus	Lastekaitseseadus, Šveitsi-Eesti koostööprogramm „Sotsiaalvaldkonna spetsialistide tasemeõppe ja kvalifikatsiooni kaasajastamine ning koolitus- ja tugisüsteemi arendamine“, Sotsiaaltöötaja, tase 7 kutsestandard - kohustuslikud kompetentsid (eelkõige juhi rolliga seotud tegevustes), spetsialiseerumistega seotud kompetentsid (eelkõige B.3.9 lastekaitse, B.3.10 sotsiaaltöö laste ja peredega), valitavad kompetentsid (eelkõige B.3.17 teenuste juhtimine).
Õppekeel	Eesti keel
Õppe eesmärk	Arenguprogrammi tulemusel arendab õppija oma juhtimisvõimekust inimeste juhtimises, laste heaolu valdkonna arendamises ning muudatuste eestvedamises. Ta rakendab õpitud juhtimisvõtteid ja tööriistu meeskonna võimestamisel, tööprotsesside tõhustamisel ning koostöise ja turvalise organisatsioonikultuuri kujundamisel.
Sihtgrupp	Arenguprogrammi on oodatud: • kohalike omavalitsuste laste heaolu valdkonna juhid; • laste heaolu valdkonna nõunikud/peaspetsialistid ning laste heaolu valdkonnas tegutsevate asutuste juhid (nt perepesad, tugikeskused, sotsiaalkeskused jms). Programm sobib nii kogenud juhtidele, kes soovivad oma juhtimist edasi arendada, kui ka alustavatele ja tulevastele juhtidele, kes soovivad kujundada tugeva aluse oma juhiteele.
Osalejate arv (min ja max)	15-25
Osalemise eeldus	Õppija kuulub sihtgruppi.
Õppe maht ja ülesehitus (akadeemilistes tundides)	Õppe kogumaht on 88 akadeemilist tundi, mis sisaldab 63 akadeemilist tundi kontaktõpet (4 koolitusmoodulit, kokku 9 koolituspäeva) ja 25 akadeemilist tundi iseseisvat tööd. Õppijatel on võimalik saada programmi kestel individuaalset arengutuge coachingu näol (kuni 3 akadeemilist tundi). Coaching on õppeprotsessi toetav lisategevus ega sisaldu õppe kogumahas.
Õpiväljundid	Programmi läbinu: • analüüsib oma juhtimispraktikat ja sõnastab isiklikud ja tööalased arengueesmärgid; • rakendab meeskonnatöö ja koostöö arendamise põhimõtteid tööprotsesside tõhustamisel ja valdkonna arendamisel; • kasutab praktilisi tööriistu töötajate kaasamiseks ja motiveerimiseks; • rakendab sobivaid juhtimisstiile keeruliste juhtimisolukordade ja konfliktide lahendamisel; • analüüsib ja lahendab juhtimisdilemmasid, lähtudes organisatsiooni, meeskonna ja töötaja vaatenurkadest; • kavandab turvalise ja koostöise organisatsioonikultuuri kujundamist; • reflekteerib oma arengut ning hindab edasiminekut arengueesmärkide suunas.
Sisukirjeldus	Arenguprogramm laste heaolu valdkonna juhtidele toetab nii isiklikku kui professionaalset arengut, annab võimaluse oma juhtimispraktikat avatult ja teadlikult analüüsida, uusi vaatenurki ja praktilisi tööriistu proovida ning õppida teiste juhtide kogemustest. Keskendumise viiele olulisele teemale: • enesejuhtimine – teadlikum ja tasakaalukam juht;

	• inimeste juhtimine – kuidas kaasata, motiveerida ja arendada oma meeskonda; • koostöö juhtimine – kuidas luua toimivat koostööd erinevate partnerite vahel; • strateegiline juhtimine ja õigusruum – kuidas näha tervikpilti ja teha teadlikke otsuseid; • muudatuste juhtimine – kuidas muudatusi edukalt eest vedada. Lisandväärtusena saab arenguprogrammi raames individuaalset arengutuge coachingu näol. Valdkonnamoodulis saab tutvuda lastekaitse juhtumikorraldusmudeliga „Turvalisuse märgid“ (Signs of Safety). Mudel aitab lastekaitsetöötajatel hinnata lapse turvalisust ja abivajadust. Olulisel kohal on lapse, pere ja tugivõrgustiku aktiivne kaasamine otsustusprotsessi. Juhtumikorraldusmudelit „Turvalisuse märgid“ tutvustavad ja pilootprojekti kogemust jagavad Sotsiaalkindlustusameti esindajad ja pilootprojekti osaleva kohaliku omavalitsuse esindaja. Õppimine on praktiline ja aktiivne. Vähemalt 70% õppetegevustest moodustavad juhtumianalüüsid, arutelud, harjutused, refleksioon, coaching ja kogemusõpe. Fookuses on osalejate enda tegelikud juhtimisolukorrad ja väljakutsed, et õpitut saaks kohe igapäevatoos rakendada. Programm sobib nii kogenud juhtidele, kes soovivad oma juhtimist värskendada ja edasi arendada, kui ka alustavatele ja tulevastele juhtidele, kes soovivad kujundada tugeva aluse oma juhtiteele.
Õpisündmuse teemad	I moodul: Inimene - Juhi enesejuhtimine ja inimeste toetamine laste heaolu valdkonnas 1. päev: Inimene – teadlik, vastupidav ja arengut toetav juht Enesejuhtimine ja vaimne vorm Juhtimisstiilid ja emotsionaalne intelligentsus Läbipõlemine ja enesehoid 2. päev: Mina kui inimeste juht Töötaja heaolu juhtimine Traumateadlik juhtimine Töötajate toetamise mehhanismid Coachiv juhtimine II moodul: Tiim 1. päev: Koostöökultuur ja kaasamine Koostöökultuuri juhtimine Psühholoogiline turvatunne Coachiv juhtimiskultuur Töötajate kaasamine ja areng 2. päev: Tulemuslik meeskonnajuhtimine ja tööriistad Strateegiline planeerimine Meeskonna eesmärgistamine ja tulemuskultuuri kujundamine Motiveerimine, kaasamine, tunnustamine Tagasiside ja delegeerimine 3. päev: Keeruliste olukordade ja konfliktide juhtimine Konfliktide juhtimine Konfliktivestlused ja lahendused Väljakutsetega toimetulek meeskonnas Prioriteetide seadmine, ajaplaneerimine, koosolekud III moodul: Valdkond 1. päev: Õigusruum Laste heaolu valdkonna õigusruum

	Haldusaktide koostamine Vaidemenetlus ja õiguslikud vaidlused Juhtumikorraldusmudeli „Turvalisuse märgid“ tutvustus 2. päev: Ressursside juhtimine Strateegiline planeerimine ja juhtimine Finantsjuhtimine ja ressursside planeerimine Teenuste arendamine ja teenusedisain Koostöö ja partnerlus teenuste arendamisel IV moodul: Muudatused ja kommunikatsioon 1. päev: Muudatuste juhtimine ja töötajate toetamine Muudatuste juhtimine laste heaolu valdkonnas Töötajate toetamine muutustes Vastuseisu juhtimine Muudatuste juhtimise tööriistad 2. päev: Kommunikatsioon ja koostöö muutustes Strateegiline kommunikatsioon Huvigruppide kaasamine ja võrgustikutöö Kriisikommunikatsioon Koostöö ja dilemmad
Õppemeetodid	Programmi metoodika ühendab teaduspõhised juhtimiskäsitlused, praktilised tööriistad, juhtumianalüüsid, refleksiooni, kogemusõppe, coaching'u ja osalejate omavahelise teadmiste ja kogemuste jagamise. Õpetegevustest vähemalt 70% moodustavad aktiivõppemeetodid (lühiloengud, grupiarutelud, paaris- ja rühmatööd, juhtumipõhine õpe, dilemmade lahendused, iseseisev töö), mis toetavad õpitu kohest rakendamist igapäevases juhtimistöös. Auditoorsele õppele lisandub: • Isiklik arenguplaan • Arengut toetav individuaalne coaching (kuni 3 kohtumist, a´ kestusega 1 akadeemiline tund) • Kogemuste jagamine ja refleksioon • Juhtimisdilemmade lahendused
Õppekeskkonna kirjeldus	Arenguprogramm toimub õppetöoks sobivate tingimustega koolitusruumis, mis mahutab vähemalt 30 osalejat. Ruum vastab tervisekaitse nõuetele ning täiskasvanute koolituse seadusest ja asutuse sisekorra- ja kvaliteedinõuetest tulenevatele tingimustele. Ruumi suurus ja paigutus võimaldab osalejatel ja koolitajatel vabalt liikuda ning vajadusel jaguneda gruppidesse (individuaal- ja grupitööd, praktilised ülesanded). Koolitusruumis on olemas esitlustehnika ning püsiv internetiühendus, pabertahvel, märkmepaber ning kirjutusvahendid osalejatele. Osalejaid informeeritakse parkimiskorraldusest. Elektroonilised õppematerjalid saadetakse osalejatele e-posti teel hiljemalt 1 nädal enne või pärast koolituse toimumist, olenevalt kokkuleppesest koolitajaga.
Iseseisev töö	Isiklik arenguplaan ning teadmisi kinnistavad iseseisvad praktilised harjutused (moodulite järgselt õpitu rakendamine tööelus). Arenguprogrammi käigus analüüsib õppija end valdkonnajuhina ning seab individuaalsed arengueesmärgid. Isikliku arenguplaani koostamise toetamiseks on igal osalejal võimalik kasutada personaalse coachi tuge.
Õppematerjalide loend	Koolitajate poolt ettevalmistatud esitlused, elektroonilised õppematerjalid ja töölehed. Iga mooduli juurde kuuluvad digitaalsed õppematerjalid, töölehed, refleksiooniülesanded ning viited täiendavale kirjandusele, uuringutele ja headele praktikatele. Koolituste käigus valminud grupitööde tulemused jagatakse osalejatega õpitu rakendamise toetamiseks.
Õppe lõpetamise tingimused, sh hindamismeetodid ja hindamiskriteeriumid	Arenguprogrammi lõpetamise tingimuseks on osalemine kontaktõppepäevadel 80% ulatuses. Õpiväljundid on saavutatud, kui õppija on läbinud hindamise vastavalt hindamiskriteeriumidele (sh iseseisvad tööd):

Õpiväljund	Hindamisviis	Hindamiskriteerium
Analüüsib oma juhtimispraktikat ja sõnastab isiklikud ja tööalased arengueesmärgid.	Enesehindamisküsimustik (test), grupiarutelu, arenguplaani koostamine.	Täidab enesehindamisküsimustiku, toob välja enda juhtimise tugevused ja arenguvajadused ning sõnastab nende põhjal arenguplaanis isiklikud ja tööalased arengueesmärgid.
Rakendab meeskonnatöö ja koostöö arendamise põhimõtteid tööprotsesside tõhustamisel ja valdkonna arendamisel.	Praktiliste näidete ja kaasuste lahendamine minigruppides, tagasiside andmise harjutused ning delegerimise- ja prioritseerimise ülesanded.	Analüüsib praktilist näidet ja sõnastab võimalikud lahendusvariandid ning rakendab sobiva lahenduse kavandamisel meeskonnatöö ja koostöö arendamise põhimõtteid (tagasiside andmise, delegerimise- ja prioritseerimise põhimõtteid).
Kasutab praktilisi tööriistu töötajate kaasamiseks ja motiveerimiseks.	Grupitöö ning grupi koostatud motiveerimise ja tunnustamise lahenduse esitus. Arutelu ja refleksioon.	Toob välja arutelu ja refleksiooni käigus võimalikud väljakutsed, valib konkreetsele väljakutsele sobiva töötajate kaasamise või motiveerimise tööriista ning rakendab seda lahenduse kavandamisel ja põhjendab valikut.
Rakendab sobivaid juhtimisstiile keeruliste juhtimisolukordade ja konfliktide lahendamisel.	Rolliharjutused, juhtumianalüüs.	Analüüsib erinevaid juhtimisolukordi, valib olukorrale sobiva juhtimisstiili ning rakendab seda rolliharjutuses.
Analüüsib ja lahendab juhtimisdilemmasid lähtudes organisatsiooni meeskonna ja töötaja vaatenurkadest.	Rolliharjutused, juhtumianalüüs, refleksioon.	Analüüsib rolliharjutustest lähtuvalt keerulisi tööjuhtumeid, sõnastab võimalikud lahendusvariandid ning hindab nende mõju organisatsioonile, meeskonnale ja töötajale.
Kavandab turvalise ja koostöise organisatsioonikultuuri kujunemist.	Koostöökultuuri parendamise tegevuskava, meeskonna analüüs, sidusrühmade kaardistus, grupitöö.	Koostab koostöökultuuri parendamise tegevuskava, mis lähtub meeskonna ja sidusrühmade analüüsist ning sisaldab kavandatud tegevusi turvalise ja koostöise organisatsioonikultuuri kujundamiseks. Jagab grupitöös parimaid praktikaid.

	Reflekteerib oma arengut ning hindab edasiminekut arengueesmärkide suunas. Eneseanalüüs, grupiarutelu, arenguplaani esitlemine. Analüüsib oma arenguteekonda, jagab grupis ja annab tagasisidet õpipartnerile. Lepib kokku ühe konkreetse järeltegevuse või muudatuse, mille rakendab oma meeskonnas või organisatsioonis 30 päeva jooksul pärast programmi lõppu, ning jagab tulemust õpipartneriga. Püstitab järgmise 6-12 kuu professionaalse arengu eesmärgid.
	Õpiväljundite saavutatuse hindamise viis: mitteeristav hindamine – arvestatud/mittearvestatud.
Õppe läbimisel väljastatav dokument (tunnistus või tõend)	Tunnistus väljastatakse õppijale, kes vastab õppe lõpetamise tingimustele ning on saavutanud õpiväljundid. Tõend väljastatakse õppijale, kes vastab õppe lõpetamise tingimustele, kuid ei ole saavutanud kõiki õpiväljundeid.
Koolitaja kompetentsust tagava kvalifikatsiooni või õpi- ja töökogemuse kirjeldus	Koolitajad on kõrgharidusega, vähemalt 3 aastase valdkondliku töökogemusega eksperdid (sotsiaal-, psühholoogia, õiguse, juhtimise ja kommunikatsiooni valdkonnast), kes puutuvad oma töös kokku koolitusel käsitletavate teemadega ning omavad täiskasvanute koolitamise kompetentse ja kogemust.
Õppekava kinnitamise aeg	Käskkirja kuupäev