

2022 mai

Revisjonikomisjon, koosseisus Marili Niidumaa ja Elis Tootsman, annavad ülevaate Eesti Õpilasesinduste Liidu (edaspidi Õpilasliit) tegevustele perioodil 2021 mai kuni 2022 aprill. Vaatlusalused põhiteemad on: organisatsiooni juhtimine, poliitikate kujundamine, jätkusuutlik juhtimine.

Üldine hinnang Eesti Õpilasesinduste Liidu juhtimisele on hea ja tegevmeeskonna tehtud töö väärib tunnustust. Sellegi poolest leidub käesolevas revisjonikomisjoni aruandes mõningasi parandusettepanekuid ning toome välja kitsaskohti, millele on tarvis keskenduda esimesel võimalikult hetkel. Peamiselt valmistab revisjonikomisjonile küsimusi juhtimiskvaliteet ja selle jätkusuutlikkus, kuid need väljakutsed pole kindlasti mitte ületamatud. Mõistame, et kriisiperioodil on fookused asetunud mõneti mitte-planeeritud kohtadesse, kuid nüüd on paslik aeg suunata oma maksimaalne panus organisatoorse jätkusuutlikkuse tagamisele. Alustades liikmeskonna suuremast aktiveerimisest, juhtide järelkasvu tekitamisest, tulemuslikkusele orienteeritud efektiivsest juhtimisest kuni finantsilise vabaduse tagamiseni.

Revisjonikomisjoni aruande eesmärk on suunata ning toetada organisatsiooni tegevusi. Revisjonikomisjon on käesolevas aruandluses võtnud fookusesse ajavahemikus 2021. mai kuni 2022. mai Õpilasliidu juhtimise analüüsimiseks 4 teemaplokki: (1) organisatsiooni juhtimine; (2) poliitikate kujundamine; (3) hästi juhitud aktiivkond; (4) ebakõlad dokumentides ja dokumentidest lähtuvad ettepanekud.

Tallinnas, 16. mai 2022

Marili Niidumaa
Revisjonikomisjoni liige

Elis Tootsman
Revisjonikomisjoni liige

Organisatsiooni juhtimine

Möödunud aastad on olnud väga väljakutseterohked - pandeemia ja sellega kaasnenud järelmõjud ei ole jõudnud veel settidagi, kui uued väljakutsed avasüli õuele tulevad. Aga olgu öeldud, et iga organisatsiooni ning inimese tugevus tuleb välja keerulises olukorras, mil tuleb proovile panna oskused ja teadmised, mida üksnes õpikust ei saa. Järgnevalt arutleme organisatsiooni juhtimise teemal, luues vaatlusi kahest alateemast:

- (1) efektiivne ja tulemustele orienteeritud juhtimine;
- (2) majandusaasta aruanne.

(1) Efektiivne ja tulemustele orienteeritud juhtimine

Tugev ja tulemuslik juhtimine saab alguse fookuste seadmisest ning tulemuslikkuse hindamisest. Mida sihikindlamalt on eesmärgid seatud, mida selgemalt on välja toodud erinevate meeskonnaliikmete rollid antud eesmärkide seadmisel ning mida üheselt arusaadavalt on sõnastatud oodatud tulemused konkreetsel ajaperioodil, seda suurema tõenäosusega saavutatakse edu.

Vaadeldes tegevusaruannet, tuleb tunnistada, et väga palju on saavutatud. Küll aga jääb lugejale mõningal juhul arusaamatuks, mida tehti mis eesmärgi nimel kelle poolt ja millise oodatava tulemusega? Ning kas kõik tehtud tegevused olid vajalikud, et saavutada Õpilaskoostöö strateegilisi eesmärke? Või kas konkreetse eesmärgi saavutamiseks kasutatud metoodika (näiteks sündmuse korraldamine, avaliku kommunikatsiooni teostamine, kohtumine ministriga ja muu taoline) oli asjakohane või tuleks kaaluda alternatiivseid metoodikaid parema edu saavutamiseks?

Peame tõdema, et samal teemal kirjutasime ka 2021 aasta revisjonikomisjoni aruande, milles suunasime tegevmeeskonda planeerima koostööd vilistlastega, kelle nõu ja jõuga koos ehitada üles efektiivse organisatsiooni juhtimise platvorm ja metoodikad. Mõistame, et kriisiderohke periood on muutnud tegevuste prioriteetide asetust, kuid jääme lootma, et algaval tegevusperioodil selleks siiski aega leitakse.

Oluline on siinkohal välja tuua, miks me suuname tegevmeeskonda organisatsiooni juhtimise taktikaid ümber disainima. Tulemustele orienteeritud juhtimine aitab vältida inim-, aja- ning finantsressursside mõttetut kasutamist. Ajal mil noorteorganisatsioonide aktiivsus on võrdlemisi madal, on juhtimisülesannete ja vastutuste jagamine aktiivse liikmeskonna vahel suurendamas liikmete aktiivsust ning kogukonna suurust. Mõistlik koormus ja selgelt eesmärgistatud tegevused annavad paljudele võimaluse saada osa aktiivsest õpilasesindaja rollist, kasvatades nii ka juhatuse ja tegevmeeskonna kandidaatide arvu.

(2) Majandusaasta aruanne

2021 aasta revisjonikomisjoni aruandes tõime välja mõningased kriisiperioodi mõjud organisatsioonile, siis 2022 aastal tuleb öelda, et kriisi täielik mõju organisatsioonile on täna juba silmaga nähtav. Soovime siinkohal kiita, et napimate ressurssidega on suudetud tagada Õpilasliidu tugev finantsdistsipliinidest kinnipidamine. Nähtavaid olulise mõjuga ohte organisatsiooni iseseisvale majandamisele me ei tuvasta. Järgnevalt jagame soovitusi, kuidas antud olukorras tulevikku vaatavalt paremaid tingimusi tagada - ning seda tehes toetume visioonile, mida Õpilasliit on omale uueks perioodiks seadnud.

- Projekti juhtide palkamine
Õpilasliidu poliitikate kujundamiseks ja juhtimiseks vajaminevate projektide läbiviimine vajab raha kaasamist, ehk projektide esitamist ja läbiviimist. Metoodika, mida soovime kasutada, on palgata eelnevalt kokkulepitud palgaeelarvega aktivisti(d), kelle ülesanne on projekte kirjutada, rahastuse taotlemiseks esitada ning rahastuse kaasamisel ka projekt läbi viia ning koostada projekti analüüs ning järeltegevuste kava. Sellisel moel kaasame aktiivset liikmeskonda Õpilasliidu strateegiliste eesmärkide läbiviimiseks, tasume neile töötundide eest motiveerivalt ning loome poliitikate kujundamiseks ja esindamiseks uue soodsa pinnase laiendades nii organisatsiooni mõjuvälja. Soovime kaaluda ka teenusedisaineri palkamist või tegevmeeskonnaliikme sellekohase koolitamise, eesmärgiga viia läbi uuringuid, mille tulemuste analüüs oleks sisendiks poliitika kujundamisse. Vajadust teenusedisaineri või vastavate kompetentside järele kirjeldab muuhulgas asjaolu, et tegevusaruandes kirjeldatakse küll Salliva kooli projekti, aga selle mõju on hindamata ja analüüs on koostamata, millest lähtuvalt saaks üldkoosolek esitada tegevmeeskonnale küsimuse selle projekti otstarbekuse kohta.
- Investeeringe inimestesse
Olgugi, et Õpilasliidu eelarvelised vahendid on vähenenud, projektide rahastus vähenenud ning inflatsioon hammustab korralikult, on liikmeskonnale suunatud kulud proportsionaalselt vähenenud. Tuletame meelde, et vabatahtlik töö ei tähenda, et oma tegevuse eest tuleb peale maksta - see on oht nii organisatsiooni jätkusuutlikkusele, vähendades majanduslikult keerulisemas olukorras olevate noorte ambitsioonikate õpilaste osalust organisatsiooni tegevuses, kui ka oht demokraatialle. Ükski kulu organisatsiooni inimestesse ei tohi seada kahtluse alla - meie õpilased ongi meie organisatsioon.
- Tark eelarve majandamine
Tulles tagasi eelmise punkti juurde, kus kõrge inflatsioon ehk toodete ja teenuste kallinemine on väga kõrge, juhime tähelepanu, et tark eelarve majandamine peab antud asjaolu ka kajastama. Eelarvet planeerides ligi 15-20% lisakulu sisse kirjutades kindlustame, et planeeritavad tegevused saavad tehtud kvaliteetselt. Lisaks sellele tuleb mõelda töötasude ning kulude hüvitamisel välja efektiivne kompensatsiooniviis.

- Sponsorlusstrateegia loomine
Sponsoreerimise taktikate loomise vajadusest kirjutasime ka eelmises revisjonikomisjoni aruandes, kuid selle juurde tuleme jällegi tagasi. Nimelt kui Õpilasliidu üks raha kaasamise taktika on sponsorluse saamine kolmandatelt partneritelt, tuleb oluliselt läbi mõelda, millised on kahepoolse koostöösuhte ootused, millised on tegevused ning millised on püsisponsorlussuhte võimalikkused. Oluline on juhtida tähelepanu, et sponsorlus ei ole annetamine, kus annetuse teinud osapool ei oota saajalt midagi vastu. Sponsorlus tähendab kahepoolset suhet, kus mõlemad osapooled saavutavad edu oma strateegilistes eesmärkides kasutades teise poole olemasolevaid ressursse. Näiteks Õpilasliit saab partnerilt raha / tooteid / teenuseid ning vastu pakutakse tasuta turundust kaks kuud organisatsiooni infokanalites.

Kuigi kohtumistest juhatuse ja tegevliikmetega on selgunud, et lähiajal hakkab suur osa fookusest minema eravahendite kaasamise peale, ei leia tegevuskavast ega ka arengukavast vastavaid märkeid sponsorlusstrateegiate või väärtuspakkumiste koostamise kohta. Hetkel puudub revisjonikomisjonil ülevaade olemasolevatest sponsorluslepingutest ja tulevikustrateegiatest. Revisjonikomisjon soovib tegevmeeskonnale edaspidi tegevusaruandes sponsoritele ja eravahendite kaasamisele iseseisev lõik pühendada.

On hea meel näha, et kriisist räsitud olukord on jätnud küll silmaga nähtava jälje Õpilasliidu eelarvele, kuid sellegi poolest on tagatud tugev finantsjuhtimise distsipliinid. Kolmandate osapoolte käest raha kaasamine organisatsiooni strateegiliste eesmärkide saavutamise nimel peab olema uue tegevusaasta üks prioriteet.

Usutavasti on kvaliteetsete veebiülekannete kulu eelarves mahukas. Et veenda üldkoosolekut ja rahastajat üldkoosoleku eelarve mahtudes, oleks mõistlik, et üldkoosolekute protokollid kajastaks osalevate liikmete osalemisemeetodeid - mitu liiget võtab osa viibides füüsiliselt üldkoosoleku toimumiskohas ja mitu liiget täidab oma põhikirjalisi kohustusi osalemaks üldkoosolekul veebivahendusel. See aitab mõista tehtud investeeringute ja kulutatud tööaja otstarbekust. Juhul, kui kaalutakse hübriidüldkoosolekute jätkamist, tasub kaaluda põhikirja peatüki "liikmete õigused" täiendamist alapunktiga, mis reguleeriks liikme õigusena osalemise veebi vahendusel.

Majandusaastaaruanne vajaks tegevjuhi kommentaari, kuidas ta hindab finantsseisundit ja kommenteerib asjaolusid. Üldtuntud vaikiv kokkulepe on, et organisatsiooni majandusaastaaruanne algab tegevjuhi/finantsjuhi kommentaariga. Just tegevjuhil on infot, mis aitab suunata tähelepanu teile vajalikesse punktidesse. Tegevjuhi selgitus majandusliku tervise kohta tõstab organisatsiooni usaldusväärsust. Sestap soovib revisjonikomisjon, et majandusaastaaruanne sisaldaks edaspidi ka tegevjuhi analüüsi möödunud majandusaastale.

Tähele tasub panna ka, et majandusaastaaruanne on dokument, millele potentsiaalne rahastaja esimesena pilgu heidab. Kuna Eesti Õpilasesinduste Liidul on fookusesse tõusmas erarahastajate leidmine ja suvekoolgi sel teemal plaanis, siis soovib revisjonikomisjon seda

soovitust tõsiselt kaaluda. Tegevmeeskonna teha on, millise kuvandi jätab majandusaastaaruanne, mida teie potentsiaalne rahastaja loeb ja mis sõnumi te seda lugevale inimesele edastate.

Poliitikate kujundamine

Poliitikate kujundamine saab alguse liikmeskonnast, kelle sihtide, ootuste, murede, väljakutsete ning vajadustega ollakse kursis. Alustuseks tahame siinkohal kiita liikmete valdkonda, kes järjepideva kangusega viib läbi liikmeskonna seas rahulolu uuringut. Saadud informatsioon on eelduseks Õpilasliidu tugevate, järjepidevate ning kaasaegsete poliitikate loomisele.

Siinkohal tahame jagada soovitusi adapteerida organisatsiooni seisukohtade kujundamiseks taoliste uuringute ja küsimustike läbiviimise metoodikat. Enne kokkuleppeliste poliitiliste eesmärkide sõnastamist saab läbi viia küsimustiku, mille saadud tagasiside on eelduseks eesmärkide sõnastamisele. Oluline on prioritseerida tegevusaastaks kõige olulisemad teemad, mille osas kaasaegsed fundamentaalsed seisukohad sõnastatakse ning teine oluline asjaolu on kaardistada üksnes fundamentaalsed poliitikad ja mitte laskuda liigsesse detailistmisse - nimelt fundamentaalsed seisukohad, mis baseeruvad organisatsiooni hoiakutel ja väärtustel, on eelduseks päevakajaliste seisukohtade kujundamiseks. Liigse detailsuse tagaajamine võtab kokkuleppe saavutamise arvelt palju ressursse ning halvab Õpilasliidu juhtimist.

Teine oluline teema puudutab poliitikate kujundamist ja protsesside juhtimist. Nimelt saab tänast seisukoha kujundamise protseduurikat nimetada tsentraliseerituks, mis on usaldatud konkreetse juhtide kätte. See aga tekitab osalise juhtimiskriisi: ülekoormatud kõneisik / seisukoha kujundaja ei pruugi kriisi eskaleerumisel toime tulla tekkinud suure koormusega, mistap jääb sõnumite disain ning esindatus avalikkuse ees minimaalseks. See aga kahjustab Õpilasliidu poliitikate kujundamise efektiivust ning tulemuslikkust. Lisaks sellele on seisukohtade kujundamine liikmeskonna käsutuses, mistap soovitame tegevusaastaks kaardistada organisatsiooni jaoks kõige olulisemad fookusteemad ning nimetada erinevatele teemadele ka kõneisikud / vastutajad, kelle ülesandeks on antud valdkonnas Õpilasliidu poliitikate teostamine. Valdkonnajuhi ülesandeks jääb nii suure pildi käes hoidmine ja strateegiline juhtimine.

Kui 2021 aasta revisjonikomisjoni aruandes juhtisime tähelepanu asjaolule, et antud valdkonna tegevuskava peegeldas üksnes seisukohadokumentide loomist ning mitte nende teostamist, siis meil on hea meel tõdeda, et tööplaan peegeldab selgelt poliitikate teostamist. Soovitame oluliselt rikastada metoodikaid, kuidas oma sõnumeid sihtgruppidele ja avalikkusele teatavaks teha. On selleks seminaride korraldamine, sotsiaalmeedia kampaania läbiviimine, kohtumised otsustajatega või seadusemuudatuse läbiviimine? Olge loomingulised! Ning lisaks saame öelda, et valdkonna tegevusaruanne ei peegelda mitte-otstarbekate tegevuste läbiviimist, mis ei ole otseses seoses Õpilasliidu strateegiliste eesmärkidega. Fookuste hoidmine on eelduseks tulemuslikkuse tagamisele.

2022. kevadel toimuva 46. Üldkoosolekule esitatakse kinnitamiseks dokument Õpilaste Eesti 2027, aga tegevusaruanne ei kajasta sõnagagi, et seda dokumenti oleks koostatud.

Poliitikute kujundamise lahutamatu osa on kommunikatsioon. Revisjonikomisjon soovib ametlikule kodulehele luua alamleht, kust oleksid leitavad EÕEL-i ametlike esindajate ametlikud sõnavõtted meedias. Lisaks sellele, et see aitab poliitika kujundamisele kaasa, loob see ka liikmete ja rahastajate jaoks läbipaistvust, tuues esile liidu mõju avalikkuse ees.

Hästi juhitud aktiivkond mõne agaga

On sümpaatne, et tegevusaruanne sisaldab ka juhatuse poolt ametisse nimetatud valdkonnajuhtide kommentaare. See aitab lugejal paremini mõista organisatsiooni struktuuri kitsaskohti ja arenguvõimalusi ning saada adekvaatne hinnang töökorraldusest.

Tegevusaruandest selgub, et mitmed EÕEL-i möödunud tegevusaasta sündmused pidid ootamatult toimuma veebiülekanadena. Lisaks oli kinnitamata andmetel Eesti ajaloo suurimaks meeleavalduseks kujunenud 26. veebruaril 2022 toimunud üritus Ukraina toetuseks suuresti korraldatud ja läbiviidud EÕEL-i tegevmeeskonna ja aktivistide poolt. See tõestab, et aktiivkond on operatiivselt juhitud ning kriisiolukordades kiirelt reageeriv. Taoline operatiivsus annab veendumuse, et EÕEL-i aktiivkond on kõrge koostöötahte, motivatsiooni ja moraaltundega, mis omakorda annab võimaluse selle potentsiaali asjatundliku rakendamise korral viia organisatsiooni juhtimine uuele tasemele.

Tegevusaruandest leiduvate valdkonnajuhtide lisatud kommentaaridest, aga ka juhatusega kohtumistest jääb revisjonikomisjoni jaoks kõlama vajadus tegevmeeskonna koolitamise järele. Soovitame organisatsiooni juhtimise jätkusuutlikkuse nimel sisse viia rutiinsed tegevmeeskonnale mõeldud juhtimisalased koolitused oma ala asjatundjatelt. Vajadust taoliste koolituste järele kinnitab tegevusaruandest märgatav kaootilisus näiteks avaliku poliitika valdkonna juhtimisel, kus ühe valdkonna juhtimises lõövad kaasa juhatuse liige, avaliku poliitika valdkonna juht, avaliku poliitika valdkonna asjaajaja ja avaliku poliitika nõunik. Ühe valdkonna juhtimises kaasalöövate isikute arvust tähtsam on nende osapoolte tööjaotus ja eesmärgid, meeskond võib olla suur, kuid oluline on mõista, mis meeskonnaliikmete isiklikku vastutusalasse kuulub. Kasvav töökoormus on täiesti mõistetu, kuid juhtimise läbipaistvuse nimel oleks mõistlik kajastada kogu tegevmeeskonna tööjaotust, vastutusalasid ja tegevuste eesmärgi üldkoosolekule kättesaadavas formaadis (näiteks tegevuskava ja tegevuskava aruanne). Samuti oleks üldkoosoleku jaoks oluline mõista, miks juhatuse viib läbi üle-eestilisi liikmetega kohtumisi, kui liikmete haldamiseks on ellukutsutud liikmete valdkond selle aktivistidega. Siinkohal täpsustame, et juhatuse kohtumine liikmetega pole halb või vale mõte, kuid vajaks selgitust, mis tingib vajaduse taolise töökorralduse järgi? Kui taoline selgitus on olemas, mõistab ülevõttev tegevmeeskond paremini, miks teatud tegevusi tehti ja, kas nendega on mõistlik samas korras jätkata. Juhul, kui tegu on juhatuse poolt püstitatud strateegiliste eesmärkidega, tasub see ka liikmeskonnale jaoks välja tuua.

Eesti Õpilasesinduste Liidu 2022 - 2026 arengukavas seisab, et oluliste otsuste tegemisteks kompetentsi suurendamiseks kutsutakse kokku nõukoda. Juhul, kui tegevmeeskonna arengukavuline eesmärk on tõsta hüppeliselt tegevmeeskonna, büroo, liikmete ja aktivistide kompetentse, soovitame nõukogu kokku kutsuda esimesel võimalusel, tuginedes ajaloolistele kogemustele, et koostöö käivitumine ja muutuste elluviimine võtab aega.

Ebakõlad dokumentides ja dokumentidest lähtuvad ettepanekud

1. Alusdokumentides, üldkoosoleku protokollides, sotsiaalmeedias ja ka liidu kodulehel kasutatakse sünonüümidenä sõnu “liikmed”, “liikmeskoolid”, ja “liikmesõpilasesindused”. Põhikiri ütleb, et Eesti Õpilasesinduste Liidu liikmed on õpilasesindused. Soovitame segaduste vältimiseks edaspidi liikmetest rääkides sõna “liikmed”.

2. Eesti Õpilasesinduste Liidu XXXVII üldkoosoleku protokollis seisab, et üldkoosolek võttis 2018. kevadel toimunud üldkoosolekul vastu liikme 132 esitatud EÕELi põhikirja punkti 5.1.5 paranduse, kuid 15. mai 2022 seisuga ei leia antud parandust põhikirjast. Üldkoosoleku otsusega vastuvõetud parandusettepanekus seisab:

*Muudatusettepanek nr 4: muuta põhikirja muutmise punkti 5.1.4 sõnastus järgnevalt:
“nõukogu liige ei saa olla üldharidus-, kutse- ega erakooli õpilane” (esitaja delegaat 132).*

Üldkoosoleku poolt vastuvõetud otsus tuleb esimesel võimalikul hetkel põhikirja sisse viia.

3. Põhikirjapunktid 2.1.2 ja 2.1.3 sisult dubleerivad teineteist. Revisjonikomisjoni ettepanek Üldkoosolekule on need punktid ühendada.

*2.1.2. seista õpilasesinduste demokraatliku ja järjepideva arengu eest ning
soodustada nende vahelist koostööd;*

2.1.3. seista õpilasesinduste demokraatliku arengu ja järjepideva tegevuse eest Eestis;

4. Kultuuri- ja kommunikatsioonivaldkond toob tegevusaruandes tegevusena välja “Rahuloluküsitluse läbiviimine ja analüüsimine”, mille elluviimise ajendiks toob põhikirja punkti liikmete õigustest:

*3.6.12 tutvuda Liidu dokumentidega, milles ei kajastu töö- ega ärisaladus ja mis ei
kahjusta autorikaitset;*

kuid ei selgu, kas ja kuidas on võimalik antud küsitluse tulemustega tutvuda. Lisaks jääb segaseks küsitlusele vastanud liikmete arv - kas kokku osales 191 unikaalset isikut või 191 liiget. Juhul, kui 191 liiget, tekib küsimus, kuidas oli see võimalik, kui EÕELil on 2021. sügisel toimunud 45. Üldkoosoleku protokollis leiduva info kohaselt 184. See omakorda tekitab küsimuse EÕEL-is kogutavate andmete talletamise korrektsusest ja tagasisivaatavalt nende usaldusväärsusest - kas järgnevad koosseisud saavad olla veendunud protsessi asjatundlikkuses. Soovitame tegevmeeskonnal läbiviidud

aktsioonide eesmärgid ja järeltegevusi täpsemini sõnastada, see tähendab, et selgitada antud tegevuste otstarbekust ning tehtavaid järeldusi. On igati tervitatav, et rahuloluküsitlusi läbi viiakse, kuid tegevusest tähtsam on selle tulemusena sündivad muutused organisatsiooni juhtimises, tegevusplaanis ja strateegilistes eesmärkides.

5. Põhikirja punkt 3.6.6. sätestab liikmete õiguse "*olla informeeritud Liidu organite tegevusest*". Revisjonikomisjon soovib üldkoosoleku protokollides kajastada üldkoosolekul toimunud diskussiooni, sealhulgas dokumenteerida liikmete ja külaliste esitatud küsimuste sisu ning nendele antud vastuseid. Seeläbi aitab üldkoosoleku protokoll üldkoosolekust mitteosavõtnud liikmetele selgitada langetatud otsuste asjaolusid. Samuti teeb revisjonikomisjon ettepaneku tagasiulatuvalt üldkoosolekule esitatud dokumentidega tutvumiseks, seeläbi oleks liikmel võimalik tutvuda varasematel üldkoosolekutel vastuvõetud tegevusaruannete ja tegevuskavade sisuga. Tegevusaruanne ja tegevuskava võiks olla leitav nii nagu alusdokumendid (viimast nõuab põhikirja).
6. 15. mai 2022 seisuga pole kodulehelt leitavad <https://opilasliit.ee/sundmused-ja-projektid/> vaatest 2021. aastal toimunud üldkoosolekud. Revisjonikomisjon palub EÕEL-i veebilehe ajakohastada värskelt ja relevantse infoga.