

JUHTIDE ARENDUSPROGRAMM

Sissejuhatus ja koostamise põhimõte

Hea lugeja!

Sinu käes on Eesti Puuetega Inimeste Koda juhtide arendusprogramm, mis on mõeldud liikmesorganisatsioonide juhtide toetamiseks, uutele juhtidele paremaks sisse elamiseks, esindajate töö paremaks korraldamiseks ning üleüldiseks EPIKoja võrgustiku inimressursside hoidmiseks ja arendamiseks.

Eesti Puuetega Inimeste Koda (EPIKoda) on katuseorganisatsiooniks 46 puudega inimeste organisatsioonile (2012. aasta märtsi seisuga), mis omakorda on kas piirkondlikud katuseorganisatsioonid (kohalikud Kojad) või puudespetsiifilised esindusorganisatsioonid (liidud-ühingud). EPIKojal on olemas tihe võrgustik üle-Eesti, et esindada parimal võimalikul moel puuetega inimesi ning edendada antud valdkonna poliitikaid. Tiheda võrgustiku väärtuseks on inimesed, juhid, kes igapäevaselt organisatsioonides tööd eest veavad. Kuigi EPIKoda on tähelepanu pööranud liikmesorganisatsiooni juhtide koolitamisele, tehes seda iga-aastaste koolituste kaudu, on seni puudunud kokkulepitud põhimõtted, mille alusel organisatsiooni juhte arendada ning mis valdkonna kompetentse juhtidel oleks vaja tõsta. Seda tühimikku, antud arendusprogramm täita proovibki. Käsitatud on organisatsioonide juhtide rolli, vajalikke kompetentse ja oskuseid, eraldi on tähelepanu pööratud uuele liikmesorganisatsiooni juhile, EPIKoja juhatuse liikmete ning erinevates komisjonides-töörühmades olevate esindajate arendamisele, noorte juhtide arendamisele.

Antud arendusprogramm on valminud EPIKoja tegevmeeskonna, juhatuse liikmete, liikmesorganisatsioonide juhtide ning noorte valdkonna osa noorte arvamusele tuginedes. 2011. aasta aprillis viis Eesti Puuetega Inimeste Koda (EPIKoda) läbi küsitluse projekti „Koostöö jõud“ raames, milles uuriti liikmesorganisatsioonide juhtidele igapäeva tööks vajalikke oskuseid, kompetentse ning täidetavaid funktsioone. Noorte juhtide laagris (august 2011) kaardistati ühes töögrupis noorte ootusi arendusprogrammile. Jaanuaris 2012 töötati ühiselt EPIKoja juhatusega antud arendusprogramm läbi.

Loodetavasti on ühiselt välja töötatud programm abiliseks eesmärkide saavutamisel ning leiab tõhusat kasutust. Loomulikult näeme ka vajadust programmi edasi arendada ning vajadusel ajakohastada.

*Eesti Puuetega Inimeste Koda meeskond
Kevad 2012, Tallinnas*

Koostanud: Getter Tiirik

I. Juhtide kompetentsid

Arendusprogrammi esimene osa keskendub juhtide kompetentsidele ning vajalikule rollile ja teadmistele. Selleks, et praeguseid juhte arendada, on vaja määratleda vajalik kompetentsus, kuid ka teada igapäevaselt täidetavaid ülesandeid.

Juhi roll:

Vastavalt küsimustiku (*aprillis 2011 läbi viidud ankeetküsitlus EPIKoja liikmesorganisatsioonide juhtidele*) tulemusele täidavad organisatsioonide juhid igapäevaselt erinevaid rolle. Kõige rohkem on igapäevaselt funktsiooniks olla organisatsiooni juht, seejärel projektide kirjutaja ja elluviija, personalitöötaja kui ka infotehnoloog (kodulehekülje haldaja).

Eesti Puuetega Inimeste Koda liikmesorganisatsiooni juht: juhib tulemuslikult ning edukalt puudega inimeste organisatsiooni arvestades oma organisatsiooni eripärasid ning EPIKoja võrgustiku ühiseid põhimõtteid, täites ülesandeid vastutustundlikult, empaatiliselt ning kaitses puudega inimeste huve parimal võimalikul moel.

Juhile vajalikud teadmised-oskused:

Liikmesorganisatsioonide juhtide pingerida kompetentside osas on järgmine - tähtsaim on, et organisatsiooni juhil oleksid olemas organisatoorsed oskused, seejärel sobivad isikuomadused ning alles seejärel erialased teadmised.

Puuetega inimeste organisatsiooni edukaks juhtimiseks on olulised:

1. täpsus, korrektsus, efektiivne ajakasutusoskus;
2. olla aktsepteeritud koostööpartner;
3. projektijuhtimisoskus;
4. personalitöö oskus;
5. suhtlemisoskus, psühholoogilised teadmised;
6. kehtestamise- ja läbirääkimise oskus;
7. organisatsioonilised oskused (arvuti-, keeled-, dokumendihaldus jne);
8. empaatiavõime;
9. teave puudeliikidest ja –spetsiifikast;
10. seadusandluse tundmine;
11. pingetaluvus, positiivne ellusuhtumine;
12. innovatiivsus.

EPIKoda võtab aluseks koolitusprogrammi koostamisele arendusprogrammis toodud kolm valdkondlikku blokki: organisatsiooniliste oskuste arendamine, isikuomaduste arendamine, erialaste/valdkondlike teadmiste tõstmine.

Eesti Puuetega Inimeste Koja liikmesorganisatsioonide juhtide arendamine:

- I. Organisatoorsed oskused ja nende arendamine
- II. Isikuomadused ja nende arendamine
- III. Erialased/ valdkondlikud teadmised ja nende arendamine

EPIKoja liikmesorganisatsioonide juhid saavad lisateadmisi ennekõike igapäevase töö kaudu, läbi praktika, teisalt Eesti Puuetega Inimeste Koja poolt korraldatud koolituste-infoseminaride kaudu. Seetõttu on tähtis jätkata süsteemselt organisatsioonide juhtide arendamist.

Võtmekompetentsid:

Juhi roll, kompetentsid ja oskused ehk puuetega inimeste organisatsiooni juhtimisel tähtsaim kui erialased/valdkondlikud teadmised, on organisatoorsed oskused.

Võtmekompetentsidena valdkondlikes arendamiseblokkides nähakse järgmist:

I. Organisatoorsed oskused

Organiseerimisvõime, oskus olla organisatsiooni juht ja liider, koostöövõime, motiveerimisoskus, juhtimisoskus, tegevuse planeerimisoskus, kaasamisoskus, finantsjuhtimisoskust, seaduste tundmist, oskus olla paindlik, teiste arvamusega arvestada suutmist, personalitööoskust, läbirääkimisvõimet, kuid ka meeskonnatöö oskust ning teadmisi suhtlusest meedia ja avalikkusega; argumenteerimisoskus; läbirääkimisvõime; väljendusoskus; korrektsus.

II. Isikuomadused

Tähtsaimas isikuomadused on empaatiavõime, avatus, siirus-ausus, koostöövõime, stabiilsus, hea suhtlemisoskus, pingetaluvus, kuulamisoskus, samuti õppimisvõimelisus ja -huvi, tahtejõud, meeskonnatöövõimelisus, tähelepanelikkus, diplomaatilisus ja paindlikkus.

III. Erialased teadmised

Sotsiaalvaldkonna alane haridus (või täiendkoolitus), puudespetsiifilised teadmised, psühholoogilised oskused, juhtimiskogemust/ -oskus, finantsalased teadmised, orienteerumine seadusandluses, keelte-, arvuti-, suhtlemisoskus, projektkirjutamis- ja -juhtimisoskus, eetika tundmine, teadmised meediast ja kommunikatsioonist.

II. Juhtide arendamine

Praeguste juhtide arendamine ja oskuste täiendamine:

Selleks, et EPIKoja võrgustiku (organisatsioonide kui inimressursside) areng oleks pidev ning jätkusuutlik, on tähtis praeguste juhtide kompetentside arendamine.

Ennekõike tuleb arendada ning tõsta teadmisi alljärgnevas:

Puudespetsiifilised lisateadmised, seadusandluse tundmine, MTÜ juhtimisega seonduvad kompetentsid, projektiideede elluviimist (nii kirjutamine, lisarahastuse leidmine jne), enesekehtestamise oskus, ajaplaneerimise ja strateegilise planeerimise oskus, läbirääkimiste oskus, stressi ennetamise oskus, praktiline keeleõpe, riigi haldus- ja korraldus ning poliitikakujundamisalased teadmised.

Eesti Puuetega Inimeste Koda juhindub liikmesorganisatsioonide juhtide arendamisel põhimõttest, et:

- I. arendatakse ametisolevaid juhte vastavalt proriteetidele tõsta nende organisatoorseid oskuseid, seejärel isikuomadusi ning seejärel valdkondlikku kompetentsi;
- II. toetatakse igakülgset liikmesorganisatsiooni uue juhi ametisse sisse elamist ning võrgustikus hakkama saamist taustsüsteemi ja põhimõtete tutvustamise ning personaalse lähenemise kaudu.

Uus liige organisatsioonis:

Uue juhi või meeskonnaliikme tulek organisatsiooni võib toimivale kooslusele olla keeruline. Ümber tuleb jaotada rollid ning meeskonna sisesed positsioonid ning lisaresursse võtab organisatsiooni sisse elamine ning kohanemine. Selleks, et muutused toimuksid võimalikult valutult ning teave (info organisatsiooni kohta, varasema tegevuse kohta jne) oleks uuel inimesel, on tähtis nõ vanade olijate või eelkäijate kaasamine ning tugev üleandmise- ja/või sisseelamisesüsteem.

Juhatuse liikmed ja esindajad erinevates otsustuskogudes:

- üleandmine eelmiselt esindajalt antud otsustuskogus;
- tutvumine materjalide ja otsustuskogu olemusega;
- tutvumine EPIKoja põhimõtete ja eesmärkidega antud otsustuskogus.

Üleandmisel eelmiselt esindajalt antud otsustuskogus räägitakse otsustuskogu eesmärkidest, otsustuskogu tööpõhimõtetest-korraldusest; EPIKoja seisukohtadest-põhimõtetest antud komisjonis; tutvustatakse teisi komisjoni liikmeid ning nende käitumisstrateegiaid jne. Eesti

Puuetega Inimeste Koja tegevtootajad haldavad andmeid EPIKoja esindajate osaluse kohta erinevates otsustuskogudes (otsustuskogu nimi, esindaja seal, osalemise vajadus jne) ning tutvustavad uuele esindajale EPIKoja esitatava aruande-info ning muu korralduse kohta. Näiteks: esitab esindaja otsustuskogus pärast koosoleku toimumist ülevaate, milles sisaldub koosoleku päevakord-tähtsamad otsused jne.

Kui juht valitakse/ määratakse ametisse:

- üleandmine eelmisel juhilt, juhi kt-lt;
- EPIKoja liikmesorganisatsiooni juhi *tool-kit* (koondmaterjal, mis sisaldab informatsiooni EPIKoja kohta ning olulist valdkondlikku teavet):
 - 1) EPIKoja organisatsiooni, tegevuse, toimise ning ajaloo ülevaade;
 - 2) loetelu sotsiaalvaldkonna tähtsamatest materjalidest, poliitikatest;
 - 3) ülevaade puudespetsiifilistest teemadest;
 - 4) lisalugemist organisatsiooni üldjuhtimise kohta.
- kord aastas korraldatakse EPIKoja poolt uutele organisatsiooni juhtidele nõ sisseelamiskoolitus;
- soovi korral (ning kokkuleppel) saab uus juht endale mõne EPIKoja liikmesorganisatsiooni juhi mentoriks-tugiisikuks.

Ülesandmine eelmiselt juhilt (või juhi kohusetäitjalt) on määrava tähtsusega. Ideaalis on üleandmise periood aeg, mil uus juht õpib eelkäijalt (või eelkäija on toeks uuele juhile). Uuele inimesele tutvustatakse organisatsiooni, organisatsiooni tööpõhimõtteid ja –korraldust; eelkäija teavitab uuest inimesest partnereid ja organisatsiooni liikmeid; tutvustatakse alus- ja strategiadokumente ning loodud on üleandmise kohta põhjalik materjal (soovitavalt kirjalik) ning läbimõeldud süsteemne üleandmine (kohtumised ning kirjalik materjal).

Uus töötaja Eesti Puuetega Inimeste Kojas:

Uue töötaja töökorralduse ja sisse elamise eest vastutab EPIKoja tegevjuht (*kokkuleppel juhatuse esimees*).

Uuele töötajale tutvustatakse:

- EPIKoja alusdokumente, raamatupidamise sise-eeskirja; EPIKoja dokumentide menetlemise korda; põhikirja, tegevuskava, arengukava;
- aruannete esitamist (e-epik; aastaaruanne);
- EPIKoja infokanaleid (e-maili list; kodulehekülj jmt);
- struktuuri, töökorralduslikke põhimõtteid ja muud organisatsiooni puudutavat infot;
- töökeskkonna riskihindamist ja – ohutusjuhendeid, millele töötaja ka alla kirjutab;
- lisaks juhile (tegevjuht/juhatusesimees) tutvustavad teised töötajad oma töövaldkonda;

- uue töötaja lisandumisel räägitakse kogu meeskonnaga läbi töövaldkonnad; vastutusvaldkonnad-rollid; asendamise süsteem.

Lisa 1. MATERJALIDE LOETELU

Organisatsiooni tegevusega seotud materjalid:

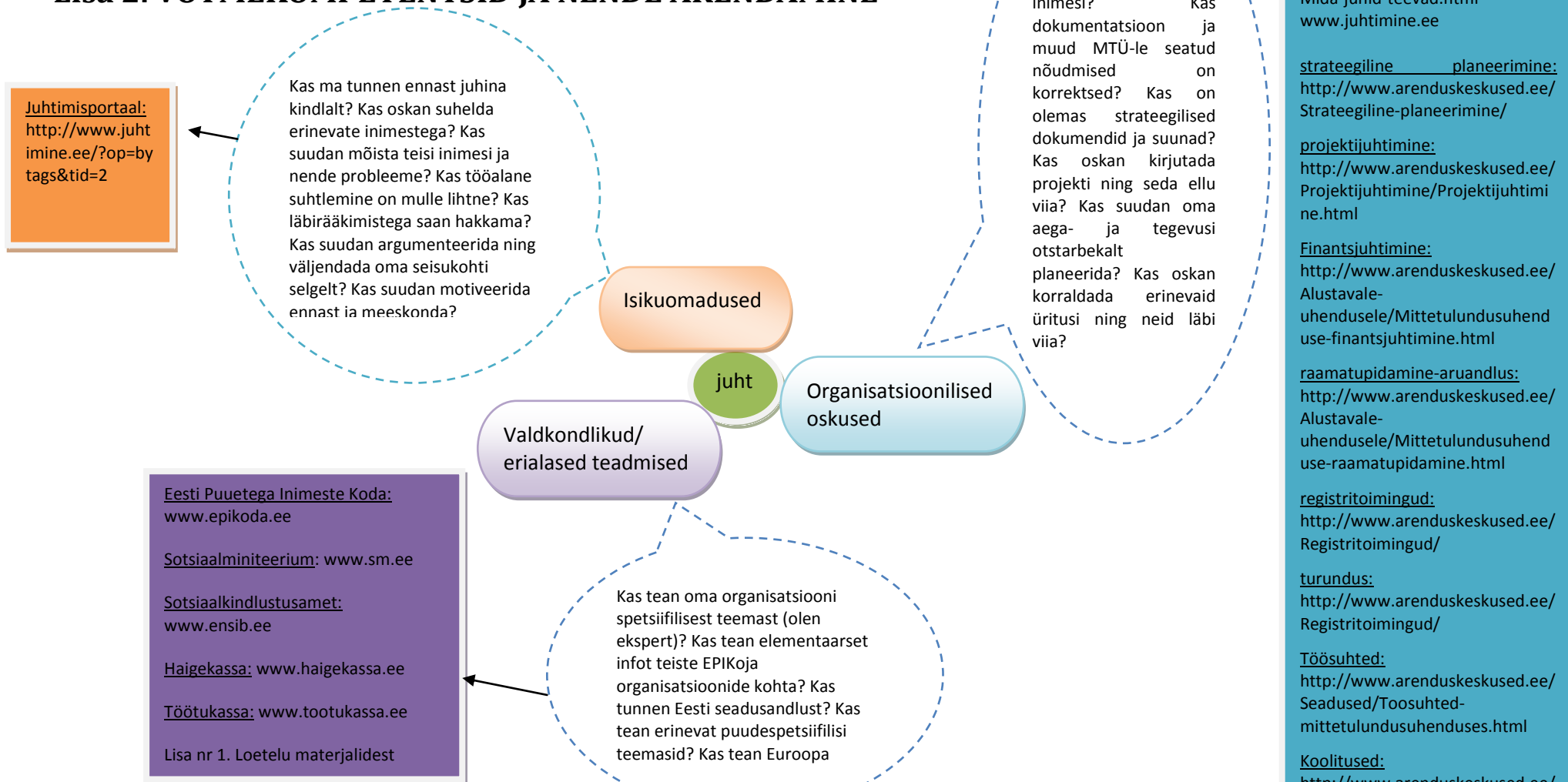
- Eesti Puuetega Inimeste Koja põhikiri: www.epikoda.ee
- Eesti Puuetega Inimeste Koja tegevuskava ning arengukava: www.epikoda.ee
- Enda organisatsiooni põhikiri/ -määrus ja muud olulised alusdokumendid (arengukava, töökord, raamatupidamiseeskiri)
- Mittetulundusühingute seadus: <https://www.riigiteataja.ee/akt/13278757?leiaKehtiv>
- Erinevad seadused MTÜ-de, raamatupidamise jms olulise kohta leiad Eesti Mittetulundusühingute ja Sihtasutuste Liidu (EMSL) koduleheküljelt: <http://www.emsl.ee/seadused>
- Vajaliku infot leiad mittetulundusühendustele loodus Maakondlike Arenduskeskuste Infosüsteemist: www.arenduskeskused.ee (juhtimine; hea valitsemine; strateegiline planeerimine; projektijuhtimine jne) /alarubriik: Tegutsevate ühendusele
- Olulist infot leiad EMSLi koduleheküljelt: www.emsl.ee
- Erinevad teabe- ja infomaterjalid EMSLi koduleheküljelt vabaihendustele. <http://www.emsl.ee/trykised>
- Vabaihenduste eetikakoodeks: <http://www.emsl.ee/eetikakoodeks>

Valdkondlikud materjalid:

- Hoolekandesüsteemi korraldus – ülevaade seadusandlusest (riigi pädevuses olevad toetused ja teenused puudega inimestele (erinevad valdkonnad); KOV pädevuses olevad toetused ja teenused);
- Puude ja/või töövõime kaotus – olemus, tuvastamise protsess, kordusmääramine jm. Riiklikud sotsiaaltoetused puude/töövõimekaotuse korral;
- Rehabilitatsiooniteenus (reh.teenuse sihtgrupp, teenuse taotlemine, rehabilitatsiooniplaani koostamine, ellurakendamine jm);
- Abivahendi teenus (teenuse taotlemine, abivahendite grupid, soodustuse määrad, müük, laenutus jm);
- Erihoolekande teenused psüühilise erivajadusega isikutele (teenuse taotlemine, liigid jm);
- Kohaliku omavalitsuse hoolekanne ja puudega inimesed (toetused ja teenused, teenuste arendamine);

- KOV teenuste osutamine ja sellega seotud küsimused (isikliku abistaja teenus, tugisikuteenus, invatransport, eluaseme kohandamine, lapsehoid jm);
- Puue ja töötamine (tööturuteenused, kaitstud- ja toetatud töö);
- Tervishoiusüsteemi korraldus, arstiabi liigid, hüvitised ravikindlustusest, taastusravi jm;
- Esmased teadmised puudespetsiifikast, sagedamini esinevatest haigustest ja nendega seonduvatest erivajadustest (nt: vaimupuue, liikumispuue, nägemis- ja kuulmispuue, psüühilised erivajadused, diabeet, epilepsia, reumaatilised haigused, südame- ja veresoonkonna haigused jne);
- Rahvusvaheline õigus ja kohustused seoses puuetega inimestega (ÜRO puuetega inimeste õiguste konventsioon, piirkondlikud arengukavad);
- Haridussüsteemi korraldus ja hariduspoliitika kujundamine (kaasava hariduse põhimõtte jm);
- Hariduslike erivajadusi puudutav seadusandlus põhikoolis- ja gümnaasiumis (põhikooli- ja gümnaasiumiseadus - haridusliku erivajaduse mõiste, kooli pädevuses olevad toetusvõimalused, nõustamiskomisjoni pädevus, õppekavade liigid, eriklasside moodustamine jm meetmed);
- Hariduslike erivajadusi puudutav seadusandlus kutseharidusvaldkonnas (kutseeadus, kutseõppeasutuste seadus ja vastavad rakendusaktid kutseõppes);
- Erivajadusega üliõpilased (toetused, nõustamine jm).

Lisa 2. VÕTMEKOMPETENTSID JA NENDE ARENDAMINE



Lisa 3. KOOLITUSPLAAN 2012-2013

Koolituse nimi	Eesmärk	Sihtgrupp/ osalejad	Planeerita kestvus	Valdkond	Oodatav tulemus	Lisainfo
Regionaalseminarid maakondades	Tutvustada puuetega inimeste õigusi hoolekandesüsteemi korraldusest, toetuste ja teenuste taotlemisest.	Liikmesorganisatsioonide juhid; liikmed	4 x 1 päev (erinevad sihtkohad)	Erialane/valdkondlik	Pädevuse tõus; probleemkohtade selgitamine; teadlikkuse kasv.	Kord kvartalis; erinevates piirkondades
Suhtlemis- ja koostööoskused	Tõsta juhatuse kui meeskonna suhtlusoskuseid; juhatuse koostöötõhustamiseks	EPIKoja juhatuse liikmed	1 päev	isikuomadused	Juhatuse liikmed töötavad parema meeskonnana; organisatsiooni töö on tõhustunud	
Projektide kirjutamine; rahastuse saamine; elluviimine	Parandada projektikirjutamise jne oskust; arendada lisarahastuse saamise võimalusi	Liikmesorganisatsioonid	1 päev	organisatsioonilised	Esitatavad projektitaotlused vastavad nõuetele, suureneb edukate taotluste hulk	
Ajajuhtimine	Parandada juhtide ajaplaneerimise ja –	Liikmesorganisatsioonide juhid	täpsustub	Organisatsioonilised, isikuomadused	Organisatsioonide töö on tõhustunud; juhtide töö	

	juhtimise oskust				tõhustunud, koormus vähenenud	
Mainekujundus/ meedia	Arendada organisatsioonide mainekujundus-võimekust, tõsta kompetentsi meediasuhtluses	Liikmesorganisatsioonide juhid/ meeskonna liikmed	täpsustub	organisatsioonilised	Organisatsioonide nähtavus on paranenud; meediasuhtlus tõhustunud	
Tuleohutus ja esmaabi	Parandada tuleohutusealaseid teadmisi, tõhustada reageerimist õnnetuse juhtumisel ning tõsta esmaabi alaseid teadmisi	Liikmesorganisatsioonid	4 x 1 päev (erinevad sihtkohad)	valdkondlik	Organisatsioonide liikmed teavad kuidas ennetada ja käituda ohuolukorras ning pakkuda esmast esmaabi kuni abistajate saabumiseni	Toimub 4 koolitus, huvi korral kuni 8 koolitust