

Raport Komisji Rewizyjnej za okres 06.2019 – 12.2019

Spis Treści

1. Sytuacja finansowa Stowarzyszenia
 - a. Osoba odpowiedzialna za finanse
 - b. Analizy rentowności / Raporty sytuacji finansowej
 - c. Podejmowanie działań wpływających na finanse
2. Ewaluacja
 - a. Jak działa proces ewaluacji pracowników Kooperatywy?
 - b. Rola Zarządu w procesie ewaluacji
 - c. Jak działa procedura naprawcza?
3. Sąd koleżeński
4. Strona internetowa Stowarzyszenia
5. Przyszłość Komisji Rewizyjnej
6. Potrzeba cyfryzacji stanowiska ds. dyżurów – wyzwania związane z zarządzaniem kolektywem

1) Sytuacja finansowa Stowarzyszenia

a) Osoba odpowiedzialna za finanse

Sytuacja obecna:

- Brak jednej osoby, która koordynuje („spina”) sprawy finansowe. Sprawami dotyczącymi finansów zajmowały się/ zajmują się różne osoby, m.in. Ula Lubas (np. wprowadzanie do systemu księgowego dokumentów kosztowych), Kasia Maciąg (płatności faktur). Do jakiegoś czasu działała również Grupa Finansowa (przestała działać) oraz w ramach dyżurów członkowskich powstawały miesięczne analizy rentowności.

Rekomendacja:

- Wyznaczenie osoby / osób na stałe zajmujących się sprawami finansowymi - niekoniecznie wykonującej wszelkie działania związane z finansami, np. wprowadzanie faktur, ale koordynującej te działania i zapewniającej ich regularne wykonywanie. Osoba taka powinna być pierwszym kontaktem we wszelkich sprawach związanych z finansami Kooperatywy.
- Wydaje się, że najlepiej, aby osoba pochodziła z grona pracowników / członków Zarządu Kooperatywy. Natomiast działania związane z finansami mogą być także wykonywane przez członków Kooperatywy w ramach dyżurów (przy zapewnieniu koordynacji ze strony osoby odpowiedzialnej za finanse). Pozwoli to także wykorzystać wiedzę /umiejętności członków Kooperatywy.

b) Analizy rentowności / Raporty sytuacji finansowej

Sytuacja obecna:

- Analiza rentowności
 - Do 1szej połowy 2019 realizowana była comiesięczna „Analiza rentowności”, która przedstawiała regularnie sytuację finansową Kooperatywy (niepełną, ale pokrywającą kluczowe elementy – głównie sklepy). Analiza rentowności była realizowana przez członków Kooperatywy w ramach dyżurów.
 - W maju 2019 w ramach prac Komisji Rewizyjnej powstała propozycja zmian do Analizy Rentowności / Analizy Sytuacji Finansowej (w załączeniu). Zmiany dotyczyły m.in.: uwzględnienia innych elementów sytuacji finansowej poza sklepami (np. opłaty członkowskie, projekty), pokazywania sytuacji finansowej Stowarzyszenia jako całości, pokazywania danych historycznych (13 mies. wstecz) w celu pokazania trendów.
 - Od ok. połowy 2019 analizy rentowności nie są tworzone.
- Raporty księgowo – księgowość Kooperatywy prowadzona jest na bieżąco, ale z danych księgowych nie powstają żadne raporty / sprawozdania, które pokazywałyby sytuację finansową Kooperatywy na bieżąco (zgodnie z wymaganiami prawnymi raz na rok tworzony jest Rachunek Zysków i Strat oraz Bilans).

Rekomendacja:

- Tworzenie regularnych raportów / sprawozdań (np. co miesiąc) dotyczących sytuacji finansowej Stowarzyszenia (potencjalnie z wykorzystaniem rekomendacji z propozycji z maja 2019).
- Wydaje się, że najlepszym rozwiązaniem byłoby tworzenie takich raportów bezpośrednio z danych księgowych (z systemu księgowego). Takie podejście wymagałoby jednorazowego nakładu pracy (uzgodnienie raportu, powiązanie z systemem księgowym / ustalenia z biurem księgowym), natomiast później raporty comiesięczne powstawałyby dużo mniejszym nakładem pracy.

c) Podejmowanie działań wpływających na finanse

Sytuacja obecna:

W działaniach Kooperatywy zdarzało się, że decyzje wpływające na perspektywę finansową Kooperatywy były podejmowane bez szczegółowej informacji dotyczącej ówczesnej sytuacji finansowej (np. zmiany poziomu wynagrodzeń pracowników Kooperatywy przegłosowane przez Walne). Było to związane z sytuacją opisaną w punkcie powyżej (brak regularnej i pełnej informacji o sytuacji finansowej).

Rekomendacja:

Rozwiązanie punktu powyżej (regularne i pełne informacje / raporty) pozwoli członkom Kooperatywy podejmować decyzje wpływające na sytuację finansową Stowarzyszenia przy uwzględnieniu jego obecnej sytuacji finansowej.

2) Ewaluacja

a) Jak działa proces ewaluacji pracowników Kooperatywy?

Komisja wysłała do Zarządu prośbę o przestanie zasad ewaluacji i zwalniania pracowników. Zwalnianie pracowników zgodnie ze statutem i Kodeksem Pracy jest kompetencją Zarządu. Z odpowiedzi Zarządu na pytanie o sposób działania ewaluacji dowiadujemy się, że:

"proces ewaluacji wygląda tak, że co 3 miesiące odbywa się rozmowa z pracownikiem na której poruszane są kwestie feedbacku zebranego za pomocą ankiet online odwołujących się do obowiązków stanowiskowych a także miększych kwestii takich jak atmosfera współpracy, własne uwagi dedykowane danemu pracownikowi. Dodatkowo przedstawiamy feedback od zarządu i rozmawiamy z pracownikiem o jego samopoczuciu w organizacji, planach i potrzebach. Ustalamy cele na najbliższy czas a jeśli takie były już ustalone sprawdzamy czy udało się je osiągnąć. Obecnie rozmowy te prowadzi po 2 osoby z zarządu każde z nas ma przypisane osoby z zespołu których ewaluacje prowadzi. Wcześniej mieliśmy kilkumiesięczną przerwę spowodowaną po pierwsze nieobecnością Kuby który się tym wcześniej zajmował jak i wątpliwościami co do efektów poprzedniego modelu."

Z relacji Kasi Kalinowskiej wynika, że spotkania ewaluacyjne są otwarte dla Komisji Rewizyjnej i zespołu pracowniczego. Nie wynika to z dokumentu 'PROCEDURA EWALUACJI PRACOWNIKÓW I PRACOWNICZEK KOOPERATYWY "DOBRZE"' przesłanego Komisji Rewizyjnej przez Beatę Charycką. Dokument ten nie znajduje się też na stronie internetowej Kooperatywy. Uważamy, że ostateczna wersja dokumentu powinna znaleźć się na stronie do wglądu dla kolektywu. Jeśli spotkania ewaluacyjne są otwarte to powinny być ogłaszane w obu gremiach tj. Komisji Rewizyjnej i zespole pracowniczym. O terminach ewaluacji obecnie wie tylko zespół pracowniczy.

Do Komisji Rewizyjnej w trakcie dotychczasowej kadencji zwracały się 2 osoby zatrudnione zaniepokojone jakością procesu ewaluacji. Ponadto jeden z członków Komisji przeprowadził krótką rozmowę z jedną z pracujących osób na temat ewaluacji: osoba uważała, że proces ewaluacji służy "eliminacji błędów kasjerskich". Stwierdziła także, że jej zdaniem ewaluacja nie ma sensu.

Zdaje się, że cele ewaluacji nie są jasne dla wszystkich pracowników oraz istnieje obawa, że ewaluacja zamiast motywować wzbudza negatywne emocje wśród niektórych pracowników.

Dodatkową trudność powoduje sytuacja w której członkowie Zarządu są również

pracownikami. W takiej sytuacji ocena ich pracy dokonywana przez pozostałych pracowników będzie podlegała autocenzurze ponieważ, oceniana jest osoba która podejmuje decyzję o ich zatrudnieniu.

b) Rola Zarządu w procesie ewaluacji

Obecna struktura organizacyjna w której członkowie Zarządu będąc na co dzień współpracownikami osób ewaluowanych nagle stają się osobami prowadzącymi ich ewaluację nie wpływa korzystnie na atmosferę w zespole pracowniczym. Kooperatywa jest zawieszona pomiędzy demokracją i bezhierarchicznością, a 5-cio osobowym Zarządem, który ma bardzo dużą władzę w kwestiach kadrowych. Do Komisji dotarły głosy zaniepokojonych pracowników, którzy boją się niejasnych procedur zwalniania, niejasnego celu ewaluacji, czy oceniania pełnego ideologicznych lub personalnych uprzedzeń. Rekomendujemy nawiązanie współpracy z HR-owcem lub inną osobą nie będącą członkiem Zarządu, która przejęłaby od Zarządu obowiązki kadrowe związane z ewaluacją pracowników i procedurą naprawczą. Zdanie odrębne od tej rekomendacji zgłosił Paweł Stankiewicz.

c) Jak działa procedura naprawcza?

Dokument 'PROCEDURA EWALUACJI PRACOWNIKÓW I PRACOWNICZEK KOOOPERATYWY "DOBRZE"' opisujący procedurę ewaluacji nie wspomina o procedurze naprawczej.

Komisja wysłała do Zarządu prośbę o przesłanie informacji o procedurze naprawczej. W odpowiedzi usłyszeliśmy, że:

"od stycznia tego roku wprowadziliśmy coś, co nazywamy procedurą naprawczą - o jej uruchomieniu informujemy pracownika, dajemy konkretny feedback będący podstawą do uruchomienia procedury i oczekiwania co do poprawy. Jeszcze musimy doprecyzować ten proces, ale było to już dyskutowane z zespołem".

Z wcześniejszej wymiany maili z Zarządem wynika też, że pewne działania naprawcze są podejmowane, jednak Komisja Rewizyjna nie dostrzega w nich kierunku i wyników. Rekomendujemy stworzenie i upublicznienie procesu oraz zasad procedury naprawczej.

3) Sąd koleżeński

W związku z sytuacjami konfliktowymi w Kooperatywie zgłaszanymi Komisji rekomendujemy powołanie Sądu Koleżeńskiego, który rozwiązywałby konflikty na linii członek-członek, członek-pracownik. Sąd zajmowałby się sprawami moralno-etycznymi, sprawami naruszającymi regulaminy Kooperatywy, jej manifest i zdefiniowane wartości. Jego decyzje miałyby charakter wiążący, ale z możliwością odwołania się od nich do Walnego Zgromadzenia. Taka zmiana wymaga korekty statutu Kooperatywy.

4) Strona internetowa Stowarzyszenia

Sytuacja obecna:

- Strona internetowa jest нефunkcjonalna i źle spełnia podstawowe funkcje informacyjne dla członków. Trudno znaleźć podstawowe dokumenty jak np. Uchwały Walnych i dane kontaktowe członków. Wiele z prezentowanych informacji jest nieaktualnych. Sposób logowania dla członków uniemożliwia samodzielną zmianę hasła, utrudniając dostęp do części strony z informacjami dla członków, co powoduje obciążanie koordynatorów dodatkowymi zadaniami.

Rekomendacja:

- Rekomendujemy zlecenie nowego projektu strony internetowej lub użycie tego samego motywu i witryny, ale uporządkowanie treści – zalecamy przebudowanie strony od zera.

Przy okazji sprawdzania aktualności strony znaleźliśmy nieaktualny zapis: należy poprawić regulamin Stowarzyszenia, punkt III, fragment „Data ważności członkostwa wskazana jest na karcie”. Stał się on nieprawdziwy po przeprowadzeniu reformy dyżurowej. Należy zastanowić się też nad innym sposobem przekazywania członkom informacji o dacie ważności członkostwa.

5) Przyszłość Komisji Rewizyjnej

Od listopada 2018 działa pierwsza w historii Kooperatywy regularnie posiadająca Komisja Rewizyjna. Odbyliśmy 9 posiedzeń, podczas których zastanawialiśmy się nad sprawami, które według nas wymagają poprawy. Do Pawła Stankiewicza zgłaszane były także co jakiś czas różne zażalenia związane z problematycznymi sytuacjami w Kooperatywie.

Naszym zdaniem należy doprecyzować cele działalności Komisji Rewizyjnej. Jednym z zadań Komisji jest napisanie dwóch raportów rocznie jednak nie jest precyzyjnie określone jak i czemu w Kooperatywie mają one służyć. Przy planowaniu dalszej pracy Komisji zalecamy zastanowienie się nad obszarami wymagającymi kontroli Komisji. Jednymi z nich są na pewno finanse oraz kontrola działalności Zarządu tj. jego wywiązywania się z uchwał Zgromadzenia Walnego.

Członkowie Komisji powinni mieć określone zadania tak aby przy kolejnych wyborach można było jaśniej przedstawić Kolektywowi z czym wiąże się kandydowanie i udział w Komisji Rewizyjnej. Konieczne jest uzgodnienie potrzeb i zakresu kontroli Komisji z obecnym Zarządem, aby wypracować wspólnie propozycje uzupełniającej się współpracy i kontroli. Spotkania Komisji powinny odbywać się regularnie, najlepiej raz w miesiącu.

6) Potrzeba cyfryzacji stanowiska ds. dyżurów i wyzwania związane z zarządzaniem kolektywem

W roku 2019 liczba członków Kooperatywy znacznie wzrosła. Przybyło łącznie ok. 100 członków i członkiń (rzeczywistych i wspierających), podczas gdy w latach 2017-18 wzrost ten był niższy. Kooperatywa powiększała się, zarówno w 2017 jak i 2018 o 50 członków

(rzeczywistych i wspierających)

Już w roku 2016 zgłaszana była przez Ewę Kępińską konieczność wprowadzenia oprogramowania do zarządzania dyżurami. Sprawę rozwijał Stephane Rutten, ale dopiero w październiku 2019 udało się rozpocząć prace nad wdrożeniem oprogramowania w Kooperatywie.

W lipcu 2019, na Walnym, przyjęta została reforma dyżurowa. Jednym z jej założeń było wprowadzenie oprogramowania do zarządzania dyżurami. Stephane Rutten - ówczesny koordynator ds. dyżurów zaproponował aplikację Acuity Scheduling. Zarząd przyjął tę propozycję. Od października 2019 trwały prace przygotowawcze.

W międzyczasie Kolektyw rozrósł się i rozrasta się dalej. Konieczna jest w trybie pilnym inwestycja w zaawansowane rozwiązanie umożliwiające bezpieczne i łatwe administrowanie kontami 518 (stan na 20.02.20 r.) osób. Obecnie praca administracyjna wykonywana jest przez koordynatorkę ręcznie. Dla przykładu, dodanie i usunięcie osoby z rejestrów Kooperatywy zajmuje kilkanaście małych czynności, które trzeba wykonać logując się na różne konta mailowe.

Wybrane narzędzie do zapisów na dyżury pozwala na przesyłanie przypomnień i powiadomień o zapisie. Acuity Scheduling służy jednak tylko i wyłącznie do przeprowadzania zapisów. Z aplikacji można też generować raporty o tym, że dyżur został wykonany. Niestety prawo do zniżki w Kooperatywie jest też zależne od opłacenia składek, które nadal ręcznie przepisywane są z wyciągu konta składowego. Mamy 4 możliwości płacenia składek i 3 możliwości trybów odrabiania dyżurów. Weryfikacja tego czy dana osoba ma prawo do zniżki wciąż odbywa się po ręcznym przewertowaniu kilku plików zbiorów danych i aplikacji do zapisów na dyżury.

Koszty oprogramowania, które powinna w trybie pilnym zakupić i wdrożyć Kooperatywa są bardzo wysokie. Jest to jednak nieodzowne. Praca osoby na stanowisku ds. dyżurów i członkostwa już dziś jest niewydajna i obciążona dużym potencjałem popełnienia błędów. Jednocześnie osoba koordynująca jest w stałym kontakcie z Kolektywem, reagując na nagłe zmiany w kalendarzu dyżurów.

Konieczne jest zautomatyzowanie i zintegrowanie bazy członkowskiej, aby weryfikacja tego, czy ktoś ma prawo do zniżki była prostsza. Ułatwienie pracy administracyjnej pozwoli osobie na stanowisku ds. dyżurów skupić się głównie na kontakcie z członkami, szukaniem zastępstw, udzielaniem pomocy w sprawach dotyczących członkostwa.

Ostatnio Koordynatorka ds. Rozwoju i Komunikacji - Nina Bąk, w porozumieniu z Koordynatorką ds. dyżurów i członkostwa podjęły decyzję o poszukiwaniu dodatkowych środków na wprowadzenie oprogramowania, które odpowie na obecne problemy Kooperatywy.

Wprowadzając oprogramowanie należy brać pod uwagę możliwość dalszego rozwoju/edycji oprogramowania, tak aby można było je w przyszłości dostosować do ewentualnych zmian w systemie dyżurowym.