



HAKA

Eesti Hariduse
Kvaliteediagentuur

Eesti Hariduse Kvaliteediagentuuri arengukava 2023-2027



Sisukord

ENESEMÄÄRATLUS	3
MISSIOON	4
VISIOON 2035	4
VÄÄRTUSED	4
PÕHITEGEVUSED	5
HAKA 2023-2027 EESMÄRGID	6
ARENGUKAVA LISAD	7
LISA 1. VALDKONDLIKUD FOOKUSED EESMÄRKIDE TÄITMISEL 2023-2027	8
LISA 2. HAKA TEGEVUS- JA TULEMUSNÄITAJAD	19
LISA 3. HAKA SWOT 2022	21

ENESEMÄÄRATLUS

HAKA on hariduse kvaliteedi kompetentsikeskus.

Seame oma tegevuse keskmesse õppijate õiguse kvaliteetsele haridusele ning Eesti hariduse usaldusvärsuse nii siseriiklikult kui rahvusvahelisel tasandil. Hariduse kvaliteedi eest kannavad peamist vastutust õppeasutused, mistõttu HAKA roll on suunata õppeasutusi edendama oma sisemist kvaliteedikultuuri. Kvaliteedikultuuri all mõistame jagatud väärtustel ja kvaliteedikokkulepetel põhinevat organisatsioonikultuuri, mis on orienteeritud pidevale kvaliteedi täiustamisele. Kvaliteeti mõistame kui vastavust hariduse valdkonna sisemiste ja väliste osapoolte (õppeasutused, õppijad, tööandjad, riik) pidevalt muutuvatele ootustele. Kõigis oma tegevustes järgime kvaliteedi pideva täiustamise mudelit: tegevuste kavandamine – rakendamine – tulemuste hindamine – parendamine.

Pakume kõigile hariduse valdkonna osapooltele (õppijad, õpetajad, õppeasutuste juhid, lapsevanemad, õppeasutuse kogukonna esindajad, haridus- ja teadusministeerium jt avaliku sektori asutused) platvormi selleks, et leppida kokku meie ühised ootused hariduse kvaliteedi osas. Erinevate osapoolte ootuste, Eesti haridusvaldkonna arengukava ning rahvusvaheliste suundumuste tasakaalustatud kogum on see, mille alusel töötame välja kvaliteedikriteeriumid õppeasutustele, mis võimaldavad neil esmalt ise hinnata, mil määral nad osapoolte ootustele vastavad. Meie saame koos oma ekspertide ja mentoritega olla õppeasutustele toeks, aidates neid osapoolte ootusi mõista, kriteeriume oma igapäevategevustega lõimida ning eneseanalüüsi läbi viia. Meie roll on pakkuda õppeasutustele võimalust saada eneseanalüüsile ja senistele arengutele asjatundlikku ja objektiivset tagasisidet, mis õppeasutust võimestaks ning inspireeriks leidma uusi arenguvõimalusi.

Lähtume oma tegevuses Euroopa ja Eesti haridusvaldkonna arengusuunistest ning kokkulepetest. Hindamistegevustes ja analüüside läbiviimisel tagame kompetentse, objektiivse ja avatud lähenemise. Kõik organisatsiooni protsessid on üles ehitatud koosloome põhimõtteid arvestades, väärtustame pidevat vastastikust õppimist ja saadud oskusteabe levitamist ühiskonnas.

HAKA kuulub Euroopa kõrghariduse kvaliteediagentuuride registrisse European Quality Assurance Register for Higher Education (EQAR).

MISSIOON

Võimestame õppeasutusi ning teisi partnereid õppimise ja õpetamise kvaliteedi edendamisel ning õppija arengu toetamisel.

VISIOON 2035

HAKA on kvaliteedikultuuri tunnustatud eestvedaja kogu hariduse valdkonnas

VÄÄRTUSED

KOMPETENTSUS: Valdame aja- ja asjakohast oskusteavet kvaliteedihindamise valdkonnas. Oleme ennastjuhtivad õppijad ning arendame sihipäraselt oma oskusi ja teadmisi. Meie tegevuse vundament on võrdne kohtlemine, objektiivsus ja tõenduspõhisus.

AVATUS: Oleme muutustele avatud, otsime uusi lahendusi ning väärtustame tarkade lahenduste paljusust/erisust. Jagame oma oskusteavet sihi- ja sihtrühmapäraselt.

KOOSLOOME: Väärtustame vastastikust õppimist ja ühist uue teadmise loomist, milles osalevad nii õppeasutused kui teised partnerid. Kujundame ühiselt jagatud arusaama kvaliteedikultuurist ja kõigi osapoolte rollist selle arendamisel.

SÜSTEEMSUS: Vaatleme hariduse valdkonda kui tervikut, kujundame oma tegevustega seoseid erinevate haridustasemetete ja liikide vahel. Lähtume pideva parendamise põhimõttest (planeeri, tegutse, analüüsi, parenda) kõikides oma tegevustes. Seome eesmärgid ja tegevused sidusaks tervikuks ning lähtume oma töö tulemuslikkuse hindamisel selle mõjust.

PÕHITEGEVUSED

HAKA viib ellu kvaliteedikultuuri edendamisele suunatud tegevusi kõrghariduses, kutsehariduses, üldhariduses ja täiskasvanuhariduses lähtuvalt õigusaktidest, riiklikest arengukavadest, rahvusvahelistest suundumustest ja siseriiklikest arenguvajadustest.

KÕRGHARIDUS	KUTSEHARIDUS	TÄIENDUSKOOLITUS	ÜLDHARIDUS
✓ Institutsionaalne akrediteerimine	✓ Õppekavarühmade kvaliteedi hindamine	Täienduskoolitus-asutuse õppekavarühma kvaliteedi hindamine	Õppeasutuse kvaliteedi hindamine (piloteerimine)
✓ Õppekavagruppide õppeõiguse ekspertiis	✓ Õppekavarühmade õppeõiguse ekspertiis		
✓ Teemaatiline hindamine			

KVALITEEDIKOKKULEPETE, KRITERIUMITE JA JUHENDMATERJALIDE VÄLJATÖÖTAMINE

KOOLITUSED, SEMINARID, ANALÜÜSID

RAHVUSVAHELINE ARENDUSTEGEVUS

HAKA 2023-2027 EESMÄRGID

HAKA eesmärgid on seatud peamiste sidusrühmade lõikes ning on relevantssed kõikides valdkondades.

1. Õppeasutused

HAKA tugi õppeasutuste kvaliteedikultuuri edendamisel on inspireeriv, tõhus ja mõjus.

Võtmenäitajad: Õppeasutuste tagasiside HAKA koolituste ja juhendmaterjalide, hindamiskspertide ja mentorite töö ning hindamisaruannete kvaliteedile on stabiilselt kõrge või kasvav. Läbi viidud analüüsides ilmneb, et õppeasutused väärtustavad kõrgelt HAKA poolt pakutavat tuge ning selle mõju kvaliteedikultuuri edendamisele.

2. Ekspertid

HAKA on pidevalt täienev motiveeritud ekspertide kogu, kes toetab õppeasutusi õppe kvaliteedi edendamisel.

Võtmenäitajad: Igal aastal täieneb HAKA ekspertide kogu vähemalt 20 uue eksperdi võrra. Õppeasutuste tagasiside ekspertide töö kvaliteedi osas on stabiilselt kõrge või kasvav.

3. Õppijad

Õppijate kvaliteediteadlikkus ning nende kaasatus HAKA tegevustesse on kasvanud.

Võtmenäitajad: Välja on kujundatud õppijate kvaliteedivõrgustik, mis ühendab ja võimendab üldhariduskoolide ja kutseõppeasutuste õppurite ning üliõpilaste ootusi hariduse kvaliteedi osas. HAKA arendustegevustes osalevate õppijate arvud on kasvutrendis.

4. Partnerid

HAKA on usaldusväärne ja kasulik partner kõikidele hariduse valdkonna sidusrühmadele.

Võtmenäitajad: HAKA analüüsid on sisendiks muudatuste kavandamisel ja tegevuste algatamisel seadusloomes. Partnerite rahulolu HAKA tegevustega on kõrge.

5. Rahvusvaheline kogukond

HAKA on parima rahvusvahelise praktika maaletooja õppeasutuste kvaliteedikultuuri edendamisel ning panustab oma oskusteabega teiste riikide hariduse kvaliteedi arendamisse.

Võtmenäitajad: Hindamiste ja projektide mõju kvaliteedikultuuri edenemisele välisriikides ja Eestis on hinnatavate asutuste, projektipartnerite ja Eesti osalejate tagasiside põhjal märgatav. Alus: projektitegevuste analüütilised kokkuvõtted,

hinnatavate asutuste tagasiside, osalejate tagasiside HAKA poolt kaasatud rahvusvahelise ekspertide asjatundlikkuse osas

HAKA kui organisatsiooni arengueesmärk

Organisatsiooni juhtimine, töökorraldus ja jagatud väärtused loovad vajalikud eeldused HAKA eesmärkide saavutamiseks.

- 1) HAKA tegevuste planeerimine on ressursisäästlik ja säilienõtk. **Võtmenäitaja:** Välja on arendatud kasutajasõbralik ja ressursse säästev digitöökeskkond. HAKA toimetulek määramatusega on kõrge: võetud ülesanded on tähtaegselt ja kvaliteetselt ellu viidud.
- 2) HAKAs on arengukava eesmärkide saavutamiseks piisav arv pädevaid ja motiveeritud töötajaid. **Võtmenäitaja:** Õppeasutuste jt partnerite tagasiside HAKA töötajate pädevusele on stabiilselt kõrge või kasvav. Alus: Õppeasutuste ja koostööpartnerite küsitlus 2024 ja 2026
- 3) HAKA rahalised vahendid on piisavad põhitegevuste kvaliteetseks elluviimiseks ning nende pidevaks parendamiseks. **Võtmenäitaja:** Arendustegevusteks ning töötajate enesetäiendamiseks suunatud rahaliste vahendite trend on stabiilne või kasvav.
- 4) Kvaliteedikultuur on kõigi HAKA töötajate poolt ühtselt mõistetud, väärtustatud ja järgitud. **Võtmenäitaja:** Koostöövestluste raames koostatud individuaalsed analüüsid väärtuspõhise lähenemisviisi rakendamisest.

ARENGUKAVA LISAD

LISA 1. VALDKONDLIKUD FOKUSED EESMÄRKIDE TÄITMISEL 2023-2027

LISA 2. HAKA TEGEVUS- JA TULEMUSNÄITAJAD

LISA 3. HAKA SWOT 2022

LISA 1. VALDKONDLIKUD FOOKUSED EESMÄRKIDE TÄITMISEL 2023-2027

1. ÕPPEASUTUSED (kõrgkoolid, kutseõppeasutused, täienduskoolitusasutused, üldhariduskoolid) HAKA tegevus õppeasutuste kvaliteedikultuuri edendamisel on inspireeriv, tõhus ja mõjus.				
	KÕRGHARIDUS	KUTSEHARIDUS	TÄIENDUSKOOLITUS	ÜLDHARIDUS
FOOKUSED	<p>1) Õppeasutuste eneseanalüüsvõimekuse tõstmine läbi koolituste, juhendite, arenguseminaride, üksteiselt õppimise ja rahvusvahelise praktika levitamise, rõhuasetusega õppimisel ja õpetamisel ning õppija arengu toetamisel.</p> <p>2) Vajaduspõhise (sihitud ja ressursisäästliku) lähenemisviisi rakendamine institutsionaalse akrediteerimise põhimõtete ja juhendite väljatöötamisel.</p> <p>3) Teemaatiliste analüüside ja hindamiste potentsiaali rakendamine; teemaatilised analüüsid ja hindamised lähtuvad õppeasutuste tajutud vajadustest.</p>	<p>1) Õppeasutuste eneseanalüüsvõimekuse tõstmine läbi koolituste, juhendite, arenguseminaride, üksteiselt õppimise ja rahvusvahelise praktika levitamise, rõhuasetusega õppimisel ja õpetamisel ning õppija arengu toetamisel.</p> <p>2) Kutseõppe kvaliteedihindamise uue mudeli põhimõtete ja juhendite väljatöötamine.</p>	<p>1) Õppeasutuste eneseanalüüsvõimekuse suurendamine läbi koolituste, juhendite, arenguseminaride, üksteiselt õppimise ja rahvusvahelise praktika levitamise, rõhuasetusega õppimisel ja õpetamisel ning õppija arengu toetamisel</p>	<p>1) Üldhariduskoolide kvaliteedisüsteemi, sh kvaliteedikriteeriumite ja kvaliteedihindamise mudeli välja töötamine ja piloteerimine.</p> <p>2) Vajaduspõhiste arendusprogrammide pakkumine õppeasutustele koostöös ülikoolidega.</p> <p>3) Digitaalse töölaua kasutusele võtu toetamine üldhariduskoolide ja nende pidajate poolt, mis toetab tõenduspõhist juhtimispraktikat ning eneseanalüüside koostamise võimekust.</p> <p>4) Koolituste ja arenguseminaride pakkumine ning juhendmaterjalide koostamine õppeasutuste eneseanalüüsimise võimekuse suurendamiseks.</p>

<p style="text-align: center;">TEGEVUSNÄITAJAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uued hindamismudelid on välja töötatud ja piloteeritud. ✓ Välja on arendatud interaktiivsed juhendmaterjalid/õpiobjektid ning korraldatud seminarid eneseanalüüsi toetamiseks ja aruande koostamiseks. ✓ Teematiliste hindamiste ja analüüside arv, sh kõrgkoolide enda taotlusel. (kõrgharidus) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Välja on arendatud interaktiivsed juhendmaterjalid/õpiobjektid eneseanalüüsi läbiviimiseks ja aruande koostamiseks ✓ Läbi on viidud vähemalt 2 teavitusüritust asutustele ühe kalendriaasta jooksul ✓ Juhendi(te), videote vaatamiste arv 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uus üldhariduse kvaliteedisüsteem, sh kvaliteedikriteeriumid ning hindamismudel on välja töötatud ja piloteeritud. ✓ Kvaliteedihindamises osalevate koolide arv arengukavaperioodi lõpuks vähemalt 35. ✓ Eneseanalüüsivõimekust toetavates tegevustes osalenud inimeste arv. ✓ Digitaalse töölaua püsivate kasutajate arv (organisatsioon + isik) on pidevalt kasvav
---	--	---	---

<p style="text-align: center;">TULEMUSNÄITAJAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Õppeasutuste tagasiside HAKA eneseanalüüsi seminaridele ja koolitustele ning juhendmaterjalidele näitab kõrget rahuolu HAKA poolt pakutava toetusega. ➤ Õppeasutuste tagasiside ja tulemuste analüüs kinnitab, et uued hindamismudelid lähtuvad õppeasutuste vajadustest, on ressursisäästlikud ning toetavad kvaliteedikultuuri edenemist õppeasutustes. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Õppeasutuste tagasiside HAKA eneseanalüüsi seminaridele ja koolitustele ning juhendmaterjalidele näitab kõrget rahuolu HAKA poolt pakutava toetusega. ➤ Asutuse eneseanalüüside kvaliteet on ekspertide ja koordinaatorite tagasiside põhjal otsustades tõusnud (lisame ekspertide küsimustikku tagasiside ja koordinaatori töötabelisse veeru, kust näha, kas on tagasi saadetud või mitte). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Hindamispiloodis osalenud õppeasutuste tagasiside ja tulemuste analüüs näitab, et uus üldhariduse kvaliteedisüsteem lähtub õppeasutuste vajadustest ning toetab kvaliteedikultuuri edenemist õppeasutustes. ➤ Õppeasutuste tagasiside HAKA eneseanalüüsi toele on stabiilselt kõrge või kasvav. ➤ Digitaalse töölaua kasutajate tagasiside on stabiilselt kõrge või kasvav ➤ Hindamispiloodis ning arendusprogrammides osalenud koolide eneseanalüüsi- ja muutuste juhtimise võimekus on tõusnud.
---	--	--	--

2. EKSPERDID (hindamiseksperdid ja mentorid)

HAKAI on pidevalt täienev motiveeritud ekspertide kogu, kes panustab õppeasutuse õppe kvaliteedi edendamisse.

	KÕRGHARIDUS	KUTSEHARIDUS	TÄIENDUSKOOLITUS	ÜLDHARIDUS
FOOKUSED	<ol style="list-style-type: none"> 1) Läbimõeldud värbamisprotsess tagab piisava hulga pädevate ja motiveeritud, HAKA väärtusi kandvate ekspertide kaasamise hindamistesse. 2) Ekspertide õppimis- ja arenguvõimalused toetavad õppijakeskse kujundava hindamise põhimõtteid ning ühtlaselt kõrge tasemega hindamisaruandeid. 3) Eesti akadeemiliste ekspertide laialdasem kaasamine hindamiskomisjonidesse, et kasvatada kvaliteediteadlikkust kõrgkoolides. (kõrgharidus) 		<ol style="list-style-type: none"> 1) Läbimõeldud vajaduspõhine värbamisprotsess tagab piisava hulga pädevate ja HAKA väärtusi kandvate ekspertide kaasamise igas õppekavarühmas. 2) Kogenud, kujundavale hindamisele ning õppijakeskele õppimisele ja õpetamisele orienteeritud ekspertide rakendamine hindamiskomisjonides uute ekspertide toetajana. 3) Täienduskoolituse ekspertide koolitused on tõhusad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Tegevused on mehitatud piisaval arvul valdkonda tundvate hindamiseksperptide ja mentoritega. 2) Mentoritele ja hindamiseksperptidele on pakutud vajalikku tuge nende kompetentside arendamisel. Nende valmisolek panustada üldhariduse kvaliteedi edendamisse on kõrge.

TEGEVUSNÄITAJAD	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Koostatud on interaktiivsed juhendid ekspertidele. ✓ HAKA korraldatud ekspertide koolituste ja seminaride arv, koolitatud ekspertide arv. ✓ Hindamistesse kaasatud uute ekspertide arv. ✓ Hindamistesse kaasatud Eesti akadeemiliste ekspertide arv. (kõrgharidus) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Regulaarne ekspertide koolitamine vähemalt 2 koolituskorda aastas ✓ Koolitatud ekspertide arv ✓ Koolituste läbiviimisse kaasatud kogunud ekspertide arv ✓ Ekspertide arv õppekavarühmas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Suurusjärgus 70% välja valitud ekspertidest/mentoritest on korduvekspertid/mentorid. ✓ Olemas on hindamisekspertidele (interaktiivsed) juhendmaterjalid ning välja töötatud koolitusprogrammid.
TULEMUSNÄITAJAD	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Õppeasutuste tagasiside nii ekspertidele töö professionaalsusele kui hindamisaruannetes sisalduvate arendussoovituste asjakohasusele on kõrge. ➤ Ekspertide tagasiside HAKA koordinaatorite poolt pakutava toe professionaalsusele (ekspertide võimestamisele) on kõrge. ➤ Koordinaatorite hinnang ekspertide panuse ja asjatundlikkuse osas on kõrge. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kvalifitseeruvate kandidaatide konkursi hindamiskomisjoni liikme kohale; ➤ Asutuste/teiste ekspertide/HAKA koordinaatorite tagasiside ekspertide töö kvaliteedile ➤ Ekspertide tagasiside HAKA koordinaatorite poolt pakutava toe professionaalsusele on kõrge 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Üldhariduskoolide, nende pidajate rahulolu mentoritega ja ekspertidega on kõrge. ➤ Ekspertide ja mentorite rahulolu HAKA poolt pakutava toega on kõrge.

3. ÕPPIJAD

Õppijate kvaliteediteadlikkus ning nende kaasatus HAKA tegevustesse on kasvanud.

	KÕRGHARIDUS	KUTSEHARIDUS	TÄIENDUSKOOLITUS	ÜLDHARIDUS
FOOKUSED	<ol style="list-style-type: none">1) Koolituste/seminaride/töötubade läbiviimine õppijatele kvaliteediteadlikkuse tõstmiseks ja ettevalmistuseks hindamiseksperdi rolliks.2) Üliõpilaste osalus hindamisotsuste vastuvõtmisel ja hindamiskomisjonides on mõjusam läbi suurema esindatuse hindamiskomisjonides ja hindamisnõukogus ning protseduuride väljatöötamisel.	<ol style="list-style-type: none">1) Koolituste/seminaride/töötubade läbiviimine õppijatele kvaliteediteadlikkuse tõstmiseks ja ettevalmistuseks hindamiseksperdi rolliks.2) Õppijad ja vilistlased on kvaliteedihindamise uue mudeli piloteerimisel ja rakendamisel kaasatud hindamistesse.	<ol style="list-style-type: none">1) Õppija ja tellija teavitamine sellest, kuidas valida sobivat ja kvaliteetset täienduskoolitust.2) Õppijate/tellijate huvid on täienduskoolituse kvaliteedihindamise protsessis esindatud.	<ol style="list-style-type: none">1) Välja on töötatud ja rakendatud põhimõtted, mis toetavad õpilaste sisulist kaasamist nii üldhariduskoolide arendustegevuste planeerimisse ja elluviimisesse kui kvaliteedihindamise protsessidesse.2) Õpilaste esindusorganisatsioon(id) on kaasatud kvaliteedikriteeriumite väljatöötamise ning piloodi ülesehitamise protsessi3) Nii loodavad kvaliteedikriteeriumid kui ka arendusprogrammide tulemuste hindamine on õpilaste kesksed.

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">TEGEVUSNÄITAJAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Igal aastal toimub vähemalt üks seminar õppijatele. Osalejate arv. ✓ Eesti üliõpilaste arv välismaistes hindamistes ✓ HAKA kõrghariduse hindamisnõukogusse kaasatud üliõpilaste arv (vähemalt 2) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Igal aastal toimub vähemalt üks seminar õppijatele. Osalejate arv. ✓ Hindamiskomisjonides osalevate õppijate/vilistlaste arv. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mini-kampania elluviimine (video, blogi, arvamislugu), mille käigus jagame õppijale suunised koolituse valimise osas ✓ Õppijate esindaja osalemine täienduskoolituse hindamisnõukogus; 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kõikides hindamispiloodis osalenud koolides on õpilased arendustegevuste planeerimisel, elluviimisel ja tagasiside andmisel võrdväärsed partnerid. ✓ Kvaliteedikriteeriumite ja hindamismudeli väljatöötamisse kaasatud õpilasesindajate arv. ✓ Hindamisvahend, mis mõõdab õpilaste kvaliteediteadlikkuse kasvu piloteeritavates koolides.
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">TULEMUSNÄITAJAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Õppijate tagasiside HAKA koolitustele, seminaridele, töötubadele on stabiilselt kõrge või kasvav. ➤ Tagasiside üliõpilaste tegevusele hindamiskomisjonides ja hindamisnõukogus on kõrge. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Õppijate tagasiside HAKA koolitustele, seminaridele, töötubadele on stabiilselt kõrge või kasvav. ➤ Uues hindamismudel on vähemalt 1 kutseõppur esindatud igas hindamiskomisjonis. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Õppijate tagasiside toetab kvaliteedikultuuri edendamist täienduskoolitusasutuses; hindamistel on näha, kas ja kuidas asutus arvestab õppija tagasisidet. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kvaliteedihindamise piloodis osalenud koolide õpilaste tagasiside annab kinnitust kvaliteediteadlikkuse tõusust õppijate seas

4. PARTNERID (HTM, EKEÜ, EKJÜ, EÜL, EÕL, tööandjate esindusorganisatsioonid, erialaliidud, Eesti Linnade ja Valdade Liit, kohalikud omavalitsused, ANDRAS, Kutsekoda, Töötukassa):
HAKA on usaldusväärne ja kasulik partner kõikidele hariduse valdkonna sidusrühmadele.

	KÕRGHARIDUS HTM, tööandjate esindusorganisatsioonid, EÜL	KUTSEHARIDUS Eesti Õpilasesinduste Liit; EKEÜ, HTM, Kutsekoda, Eesti Tööandjate Keskliit, erialaliidud	TÄIENDUSKOOLITUS HTM, Töötukassa, EPALE, ANDRAS, EKEÜ, Kutsekoda, Eesti Tööandjate Keskliit	ÜLDHARIDUS Sh HTM, EKJÜ, Eesti Õpilasesinduste Liit, Eesti Linnade ja Valdade Liit
FOOKUSED	1) HAKA algatab ja koostab analüüse partneritele olulistel teemadel, mis on sisendiks muudatuste kavandamisel ja tegevuste algatamisel sh seadusloomes ja arengukavades (HTM) 2) Senisest süsteemsem lähenemine koostööle tööandjate esindusorganisatsioonidega. (kõrgharidus)	1) HAKA algatab ja koostab analüüse partneritele olulistel teemadel, mis on sisendiks muudatuste kavandamisel ja tegevuste algatamisel sh seadusloomes ja arengukavades (HTM)	1) Jagame sihipäraselt enda koostatud analüüse oma partneritega, mis on sisendiks muudatuste kavandamisel ja tegevuste algatamisel, sh seadusloomes ja arengukavades	1) Peamised partnerid on määratletud. 2) Usalduslike partnerlussuhete loomiseks on välja töötatud ja rakendatud süsteemsed tegevused.

TEGEVUSNÄITAJAD	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Koostatud analüüside ja analüüside tutvustamiseks läbiviidud seminaride arv. ✓ Tegevuskava(d), memorandumid, koostöölepped jm tööandjate esindusorganisatsioonidega (kõrgharidus) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analüüside arv ✓ Teavitussürituste arv, kus tutvustame sihtrühma vajadustest lähtuvalt HAKA koostatud analüüse oma partneritele 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Partnerlussuhete kommunikatsiooniplaan on koostatud ja ellu viidud
TULEMUSNÄITAJAD	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Partnerite tagasiside väljendab HAKA analüüside kasulikkust. ➤ Partnerite rahulolu HAKA tegevustega on kõrge. ➤ HAKA mõju seadusloomes, arengukavades ja strateegiates on märgatav. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ HAKA analüüsid on sisendiks muudatuste kavandamisel ja tegevuste algatamisel ja seadusloomes ➤ Partnerite rahulolu HAKA tegevustega on kõrge 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Partnerite kaasatus üldhariduse arendustegevustesse on pidev ➤ HAKA kaasamine partnerite algatatud (arendus)tegevustesse ja aruteludesse on kasvava trendiga ➤ HAKA tegevuste mõju seadusloomes ning riiklikes tegevuskavades on tuntav

5. RAHVUSVAHELINE KOGUKOND

HAKA on parima rahvusvahelise praktika maaletooja õppeasutuste kvaliteedikultuuri edendamisel ning panustab oma oskusteabega teiste riikide hariduse kvaliteedi arendamisse.

	KÕRGHARIDUS	KUTSEHARIDUS	TÄIENDUSKOOLITUS	ÜLDHARIDUS
FOOKUSED	<ol style="list-style-type: none">1) Piiriülesed hindamised ja projektid, kuhu on kaasatud nii HAKA töötajad kui Eesti eksperdid, on mõlemapoolselt tulusad, toetades kvaliteedikultuuri edendamist välisriikides ja andes sisendit Eestisesteks arendusteks.2) HAKA rahvusvahelise nähtavuse suurendamine nii rahvusvahelistes võrgustikes kui väliskõrgkoolide seas (valitud sihtriikides)	<ol style="list-style-type: none">1) Eesti kutsekoolidele ja hindamiskspertide rahvusvahelise hindamise võimaluste loomine EQAVET Peer Review kaudu.2) Eesti kutseõppe kvaliteeditagamise terviksüsteemi hindamine (EQAVET Peer Review at System Level).	<ol style="list-style-type: none">1) Kogemuste jagamine ja teistelt õppimine täienduskoolituste hindamistest2) Osaleme rahvusvahelistel üritustel, kus on teemaks täienduskoolituse kvaliteedihindamine;	<ol style="list-style-type: none">1) Üldhariduse kvaliteedi edendamisega tegelevate agentuuride, asutuste ja infojagamise platvormide kaardistamine. Kontaktide loomine üksteiselt õppimiseks, kogemuste vahetamiseks ning heade praktikate leidmiseks.2) Eesti kogemuse jagamine asjakohastes rahvusvahelistes koostöövõrgustikes, infokirjades jms platvormidel.

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">TEGEVUSNÄITAJAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vähemalt kaks artiklit aastas rahvusvaheliste võrgustike infokirjades. ✓ Välja on töötatud piiriülese hindamise teenus sh turundusplaan. ✓ Igal aastal on HAKAI vähemalt üks arendusprojekt (eelistatult Twinning) ✓ Vähemalt 2 piiriülest hindamist aastas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Koolide ja ekspertide osalemise/ettekannete arv EQAVET kogemusseminaridel; ✓ HAKA kui EQAVET NRP algatusel on Eesti kutseõppe kvaliteeditagamise terviksüsteem läbinud süsteemitasandi hindamise (EQAVET Peer Review at System Level). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rahvusvahelis(t)el üritus(t)el osalemiste arv. ✓ HAKA töötajate külastused teistesse kvaliteediagentuurides e hea praktika kogumiseks ja analüüsiks 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vähemalt 1 korraldatud õppevisiit kalendriaastas, osalemine vähemalt ühel üldhariduse kvaliteedi teemalisel rahvusvahelisel seminaril/üritusel ✓ Alates 2025 vähemalt 2 võõrustatud õppevisiiti aastas
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">TULEMUSNÄITAJAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Hindamise ja projektide mõju kvaliteedikultuuri edenemisele välisriikides ja Eestis on hinnatavate, projektipartnerite ja Eesti osalejate tagasiside põhjal märgatav. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rahvusvahelises hindamises osalenud koolide rahulolu kogemuse ja HAKA toega on kõrge. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ HAKA on rahvusvahelisel tasandil tuntud kui täienduskoolituse, sh mikrokvalifikatsiooniõppe kvaliteedi edendaja (ettekannete ja välisdelegatsioonide arv alates aastast 2024 kasvab) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ HAKA on rahvusvahelisel tasandil tuntud kui üldhariduskoolide kvaliteedikriteeriumite välja töötaja ning kvaliteedikultuuri arendaja (*rahvusvaheliste ettekannete, artiklite arv alates aastast 2025)

LISA 2. HAKA TEGEVUS- JA TULEMUSNÄITAJAD

Tegevusnäitajad:

- HAKA töötajate arv
- Ekspertide koolituste/seminaride arv/osalejate arv
 - o Kõrgharidus
 - o Kutseharidus
 - o Täienduskoolitus
 - o Üldharidus
- Kvaliteedihindamiste (hindamisotsuste) arv
 - o Täienduskoolitus
 - Töötukassa koolituskaardi partnerite õppekavarühmade kvaliteedi hindamine
 - Õppekavarühma kvaliteedi hindamine (TäKS)
 - o Kutseharidus
 - Kutseõppe kvaliteedihindamine
 - Kutseõppe õppekavarühma esma- ja kordushindamine
 - o Kõrgharidus
 - Institutsionaalne akrediteerimine
 - Õppekavagruppide kvaliteedi hindamine
 - Esma- ja kordushindamised
 - o Üldharidus
 - Hindamispiloodis osalenud õppeasutuste arv
- Ekspertide (sh mentorite arv), sh õppijate arv
 - o Kõrgharidus – eksperdid/õppijad
 - o Kutseharidus– eksperdid/õppijad
 - o Täienduskoolitus– eksperdid/õppijad
 - o Üldharidus– eksperdid/õppijad
- HAKA arendustegevustes osalenud õppijate arv
 - o Kõrgharidus
 - o Kutseharidus
 - o Täienduskoolitus
 - o Üldharidus
- Õppeasutuste eneseanalüüsi koolituste/seminaride arv ja osalejate arv
 - o Kõrgharidus - koolituste arv/osalejate arv
 - o Kutseharidus - koolituste arv/osalejate arv
 - o Täienduskoolitus - koolituste arv/osalejate arv
 - o Üldharidus - koolituste arv/osalejate arv
- HAKA poolt läbi viidud analüüside arv
 - o Kõrgharidus
 - o Kutseharidus
 - o Täienduskoolitus
 - o Üldharidus

Üldised tulemusnäitajad:

- Õppeasutuste tagasiside hindamistele (küsimustike täiendamine 2023, uued küsimustikud alates 2024)
 - o Kõrgharidus
 - o Kutseharidus
 - o Täienduskoolitus
 - o Üldharidus
- Tagasiside õppasutuste eneseanalüüsi koolitustele ja juhenditele – regulaarne (küsimustikud täiendamisel 2023)
 - o Kõrgharidus
 - o Kutseharidus
 - o Täienduskoolitus
 - o Üldharidus
- Ekspertide (sh mentorite) tagasiside HAKAle (sh juhenditele) – regulaarne (küsimustikud täiendamisel 2023)
 - o Kõrgharidus
 - o Kutseharidus
 - o Täienduskoolitus
 - o Üldharidus
- Õppijate tagasiside HAKAle (erinevad üritused) - regulaarne
 - o Kõrgharidus
 - o Kutseharidus
 - o Täienduskoolitus
 - o Üldharidus
- Partnerite tagasiside HAKAle (küsitlused väljatöötamisel, plaanis 2024 ja 2026)
 - o Kõrgharidus
 - o Kutseharidus
 - o Täienduskoolitus
 - o Üldharidus
- HAKA tegevuste mõju analüüsid (kvalitatiivne, 2 korda arengukava perioodi jooksul)
 - o Kõrgharidus
 - o Kutseharidus
 - o Täienduskoolitus
 - o Üldharidus

LISA 3. HAKA SWOT1 2022

TUGEVUSED

- **HAKA UNIKAALNE ROLL kogu Eesti hariduse kvaliteedi edendamisel**
Kvaliteedihindamise kompetentsikeskus, hariduse kvaliteedialased arendustegevused, rahvusvaheline koostöö.
- **HAKA PROFESSIONAALNE JA PIDEVALT ARENEV MEESKOND**
Erineva vanuse, tausta ja kompetentsidega inimestest koosnev kogenud meeskond, kelle seas ka doktorikraadiga töötajaid. Tööülesannete muutudes on võimalus ja võimekus ümber õppida ning siseneda teistesse valdkondadesse.
- **PROFESSIONAALSED EKSPERDID**
Ekspertide koolitused koos praktiliste ülesannetega; pidevalt uuenev ekspertide kogu, ranged valikupõhimõtted; õppeasutuste stabiilselt kõrge rahulolu ekspertide tasemega
- **HAKA KUI KOOSLOOME PLATVORM**
Kaasame oma tegevustesse erinevaid osapooli ja pakume õppimis- ja arenguvõimalusi (koolitused, seminarid jm)
- **ÕPPIJATE KAASATUS kõrg- ja kutsehariduse valdkonnas**
 - HAKA toetab õppijate kvaliteediteadlikkuse tõstmist, kvaliteedivõrgustiku tegevused
 - Pidevalt suureneb õppijate osalus hindamisnõukogudes, komisjonides, koolitustel
- **TÖÖANDJATE KAASATUS KÕIKIDES TEGEVUSTES**
 - Tööandjate aktiivne osalus kõikides hindamiskomisjonides
 - Sisukas koostöö eriala- ja esindusorganisatsioonidega, ümarlauad (eelkõige kutsehariduses)
- **KVALITEEDIHINDAMINE KUI JUHTIMISINSTRUMENT HINNATAVATELE ÕPPEASUTUSTELE**

¹ Lähtume järgmisest tugevuste, nõrkuste, võimaluste ja ohtude tõlgendusest:

Tugevused – tõendatult eksisteerivad sisemised tegurid, mis toetavad meie organisatsiooni eesmärkide saavutamist

Nõrkused – tõendatult eksisteerivad sisemised tegurid (protsessid, ressursid), mis pärsivad meie organisatsiooni eesmärkide saavutamist

Võimalused – nii sisemised kui välised tegurid, mis realiseerumise korral soodustaksid meie organisatsiooni eesmärkide saavutamist

Ohud – nii sisemised kui välised tegurid, mis realiseerumise korral pärsiksid meie organisatsiooni eesmärkide saavutamist

Meie organisatsioon = EKKA + hindamisnõukogud + hindamiskeskused ja kõik tegevused, mida me ellu viime

Hindamiskomisjonide arendusettepanekud soodustavad dialoogi tööandjate ja õppeasutuste vahel, hinnatakse valdkonna- ja erialaspetsiifilisi arendussoovitusi, mis kajastavad sektori arenguvajadusi. HAKA hindamistes väljatoodud ettepanekud on katalüsaatoriks õppeasutuse parendustegevustele, hindamisaruanded on õppeasutuse juhtidele juhtimistöriistaks.

▪ **HINDAMISPROTSEDUURIDE PAINDLIKKUS**

Hindamisprotseduurid võimaldavad arvestada õppeasutuste konteksti ja arenguvajadusi, kõrg- ja kutsehariduse ühishindamine, õppekavade valimi moodustamine institutsionaalsel akrediteerimisel, õppekavarühmade koolipõhine kombineerimine)

▪ **RAHVUSVAHELINE MÕÖDE KÕIKIDES TEGEVUSTES**

- Õpime rahvusvahelisest kogemusest, jagame kogetut ning arendame oma tegevusi;
- HAKA on rahvusvaheliselt nähtav ja panustab kvaliteedikultuuri edendamisse kolmandates riikides.

▪ **AKTIIVNE OSALUS ÕIGUSLOOMES JA POLIITIKAKUJUNDAMISES**

Haridusvaldkonna arengukava 2035; sisend kutseõppeasutuse seaduse muudatustesse ning kõrgharidusseadusesse; täienduskoolituse kvaliteedihindamise kontseptsiooni väljatöötamine; osalemine täiskasvanute koolituse seaduse muutmise protsessis; osalemine kutse- ja kõrghariduse HTM õppekavade komisjonides; sisend põhikooli- ja gümnaasiumiseaduse ning koolieelse lasteasutuse seaduse muudatustesse.

▪ **VÄGA HEA TÖÖKESKKOND HAKAs**

Füüsiline töökeskkond on ajakohane ja hubane; töötajad motiveeritud, initsiatiivikad, voolavus väike, samas järelkasv olemas. HAKA on tööandjana atraktiivne .

- **PÜSIV VASTUOLU ERINEVATE OOTUSTE VAHEL: KONTROLLIV VS ARENGUT TOETAV HINDAMINE**

Ühelt pool oodatakse HAKAlt konkreetseid hinnanguid (avalikkus, kuratoorium jne), teisalt oodatakse toetavat tagasisidet (õppeasutused). Kitsaskohtadele osutamine meedias kahjustab õppeasutuste koostöövalmidust.

- **HINDAMISARUANNETE KVALITEET EI OLE ÜHTLANE**

Keeruline kokku panna ühtlaselt kõrge tasemega ekspertidest koosnevaid hindamiskomisjone. Ekspertid tõlgendavad kriteeriume erinevalt, selgitamine nõuab põhjalikku eeltööd; HAKA ootuste selgitamine nõuab aega, koordinaatori pidev sekkumine vajalik.

- **EKSPERTIDE VÄHESUS TÄIENDUSKOOLITUSE HINDAMISEL**

Täienduskoolituses on varasema hindamiskogemusega eksperte vähe ja kohati on keeruline leida eksperte, kellel puudub seos (huvide konflikt) hinnatava asutusega

- **ERI TÜÜPI (sh tehnilist laadi) ÜLESANDED KILLUSTAVAD TÖÖD**

ega võimalda piisavalt süveneda sisulistesse teemadesse, mistõttu võib kannatada töö kvaliteet

- **ERI TÜÜPI HINDAMISTE (kõrgharidus, kutseharidus, täienduskoolitus) PROTSEDUURILISED ERINEVUSED**

tekitavad tõrkeid töötajate ladusal ümberlülitumisel ühelt tegevuselt teisele

- **HINDAMISTE JA ARENDUSTEGEVUSTE MAHU SUUR VARIEERUVUS AASTATE JA VALDKONDADE LÖIKES**

Põhjus on peamiselt selles, et hindamiste ja arendustegevuste maht aastate ja valdkondade lõikes varieerub, kvalifitseeritud töötajaid ei ole võimalik „ootel“ hoida, samuti ei ole võimalik olulisi sisulisi ülesandeid HAKAst välja delegerida. Ebastabiilse (projektipõhise) rahastamise tõttu on HAKA koosseis komplekteeritud miinimumtasemel, mis tähendab seda, et osadel aastatel töötavad kõik hakkajad tavapärasest oluliselt suurema koormusega. Suur töökoormus ei võimalda piisaval määral tegeleda töötajate ja meeskonna arendamisega.

- **RAHVUSVAHELISTE ARENDUSPROJEKTIDE JA PIIRIÜLESTE HINDAMISTE JUHUSLIKKUS**

Pigem reageerime kutsete ja pakkumistele, selmet projekte ja piiriüleseid hindamisi pikaajaliselt planeerida. See mõjutab veelgi töötajate ajutist koormust ning võib mõjutada ka põhitegevuste kvaliteeti.

- **PUUDUVAD TÕHUSAD DIGILAHENDUSED HINDAMISPROTSESSI OHJAMISEKS JA HINDAMISTULEMUSTE AVALIKUSTAMISEKS**

Senine hindamistulemuse andmebaas ei ole kasutajasõbralik ning pdf failidena üles laetud hindamisaruanded ei võimalda temaatilist otsingut. Vajalik on digilahendus üha suureneva arvu hindamiste efektiivseks ohjamiseks.

▪ **HAKA KUI ARVAMUSLIIDER**

HAKA võiks oma valdkonnas olla laiemalt tuntud arvamusliider; võimalus tekitada huvi ja teemasid lahti rääkida, vajadusel kiiresti reageerida ühiskonnas esile kerkivatele teemadele.

▪ **KOMPETENSI ARENDAMINE ÜLDHARIDUSE VALDKONNAS**

Üldhariduse kvaliteedi edendamise ülesanne annab HAKAle võimaluse rakendada senist kogemust uues valdkonnas ning kasvatada tegevuste elluviimiseks vajalikku spetsiifilist kompetentsi.

▪ **TEMAATILISTE HINDAMISTE JA ANALÜÜSIDE POTENTSIAALI rakendamine riigi tasandil**

Leida viise, kuidas HAKA poolt läbi viidud temaatilised hindamised ja analüüsid saaksid paremini toetada riiklike, valdkondlike ja hinnatavate õppeasutuste strateegiate väljatöötamist. Täienduskoolituse kogemuse põhjal on temaatilised analüüsid hea võimalus muutuste läbiviimiseks valdkonnas. Samas erialaliitude jmt valdkondlike kogukondade suunal neid võiks rohkem kasutust leida.

▪ **VÄLISKOMMUNIKATSIOONI AVARDAMINE**

Suurendada planeeritud meediasuhtlust, tõstatada ühiskonnas laiemalt hariduse kvaliteedi teemat.

Täienduskoolituse sihtrühma tabamine on väljakutse (nii täienduskoolitusasutused kui õppijad)

▪ **EKSPERTIDE ÕPPIMINE ÜKSTEISELT**

Leida tasakaal kogemustega ekspertide ja uute ekspertide järelkasvu vahel, kogunud ekspertide panuse suurendamine koolitustel, välisekspertide kaasamine kutsehariduses. Täienduskoolituse ekspertide järelkasvu sihipärane kasvatamine – mentorlus, koordinaatorid. HAKA poolt koolitatud ekspertide soovitamise teistele agentuuridele.

▪ **ÕPPIJATE ROLLI suurendamine**

- Täienduskoolituses on õppija siiani jäänud hindamises tagaplaanile, võimalus oluliselt suuremal määral kaasata õppija perspektiivi sh läbi intervjuude ja tagasiside analüüside.

- Kvaliteedivõrgustik oleks tõhusam, kui seal käsitletavad teemad leiaksid laiapõhjalisemalt kandepinda õppeasutustes.

- Kutsehariduses kaasata õppija lisaks hindamisnõukogule ka hindamiskomisjoni

- Üldhariduses on esmatähtis õppijate kaasamine kvaliteedi alastesse arendustegevustesse

▪ **ÕPPEASUTUSTE ENESEANALÜÜSI VÕIMEKUSE SUURENDAMINE**

Õppeasutuste eneseanalüüsi võimekuse suurendamine võimaldaks tõhustada kogu kvaliteedihindamise protsessi ning suurendada selle mõju: eneseanalüüsi koolitused, erinevate kvaliteedijuhtimissüsteemide alased koolitused, juhendmaterjalid eneseanalüüsi läbiviimiseks

▪ **HAKA TEGEVUSTEGA SEOTUD PROTSEDUURIDE ÜHTLUSTAMINE/LIHTSUSTAMINE**

Käivitada arutelu erinevate hindamiste ja aruandluse (HTM, OSKA, TAHVEL jne) sidustamiseks ja ühildamiseks (näiteks teaduse evalveerimise ühitamine institutsionaalse akrediteerimisega, Haridussilma andmed eneseanalüüsi aluseks jms).

▪ **HAKA MEESKONNA MITMEKESISUSE SUURENDAMINE LÄBI SOOLÕIME VÄÄRTUSTAMISE**

Arvestada soolise tasakaalu suurendamise vajadusega nii konkursikuulutuste väärtuspakkumistes kui võrdsete kandidaatide vahel valimisel.

▪ **SUUREM TÄHELEPANU KESTLIKU ARENGU TEEMADELE NII HINDAMISPROTSESSIDE OHJAMISEL KUI ORGANISATSIOONI TOIMIMISES**

Digilahenduse arendamine hindamisprotsessi ohjamiseks, keskkonnasäästlik lähenemisviis hindamiskülastuste läbiviimisel, tegevuspõhise kontori põhimõtete rakendamine, digiprügi vähendamine

▪ **FINANSEERIMISALLIKATE MITMEKESISTAMINE LÄBI RAHVUSVAHELISTE PROJEKTIDE JA PIIRIÜLESTE HINDAMISTE**

vähendamaks külmutatud rahastamisest tulenevaid ohtusid lähiaastatel.

▪ **KVALITEEDIHINDAMISE REGULATSIOONIDE SAGE MUUTMINE**

Liiga sage regulatsioonide muutmine tekitab õppeasutustes segadust ning mõjub halvasti hindamistulemuste võrreldavusele

▪ **HAKA TÖÖTAJATE KOOSSEISU SUURENEMINE EI JÕUA JÄRELE SUURENEVALE TÖÖMAHULE**

Täienduskoolituses on keeruline tööjõu vajadust prognoosida, kuna hindamine on vabatahtlik. Killustatus eri teemade ja projektide vahel tekitab läbipõlemisohu ning seatud tulemust ei pruugi tähtajaks saavutada.

▪ **EBASELGUS TUGITEENUSTE PAKKUMISEL VÕIB MÕJUTADA HAKA MAINET JA PÕHITEGEVUSTE TÕHUSUST**

Pidevad struktuurimuudatused ja ebaselge vastutus tugiteenuste pakkumisel Haridus- ja Noorteametis mõjutavad negatiivselt ka HAKA mainet, mis kuulub Haridus- ja Noorteameti koosseisu.

▪ **KOHALIKE EKSPERTIDE "ÜLEKASUTAMINE"**

Mõnes valdkonnas on Eesti eksperte keeruline leida; seoses hindamiste laienemisega täienduskoolitusele ja üldharidusele on oht rakendada samu eksperte liiga sageli.

▪ **RAHASTAMINE EI ARVESTA PIISAVAL MÄÄRAL ELUKALLIDUSE JA PALGAKASVUGA**

Eelkõige on oht selles, et HAKA ei suuda maksta ekspertidele konkurentsivõimelist töötasu, kui riiklik rahastamine ei arvesta elukalliduse tõusu ja palgakasvuga.