



Eesti Lennuakadeemia
Estonian Aviation Academy

EESTI LENNUAKADEEMIA ARENGUKAVA

2021-2025

Lennundus algab siit!

SISUKORD

EESSÕNA	03
ÜLEVAADE HETKEOLUKORRAST	04
Sissejuhatus	04
Institutsionaalse akrediteerimise aruande peamised soovitused	04
EESTI LENNUAKADEEMIA STRATEEGIAKAART	06
Strateegia koostamise protsess	06
ELA strateegiakaart 2021–2025	08
Visioon ja missioon	10
Strateegilised eesmärgid	12
ARENGUKAVA TÄITMINE JA UUENDAMINE	16

Aasta 2020 oli Eesti Lennuakadeemiale (ELA, akadeemia) täis väljakutseid: uus juhtkond, muudatused struktuuris, institutsionaalne akrediteerimine, kutseõppe kordushindamine, toimetulek ja kohanemine COVID-19 tulenevate piirangutega. Oleme kõigega toime tulnud ning samal ajal vaadanud ka tulevikku, koostades akadeemiale uut arengukava. Selle väljatöötamine toimus aktiivse meeskonnatöö põhimõttel, kuhu protsessi tähtsust arvestades võeti muudatuste juhtimise nõustamiseks abiks kogenud väliseksperdid. Arengukava väljatöötamises on lisaks oma töötajatele ja üliõpilastele korduvalt kaasa rääkinud ELA nõunike kogu ja lennundusklastri ettevõtted.

Ulatusliku kaasamise eesmärk oli saavutada laiapõhjaline kokkulepe, mille väljatöötamise ja edaspidise ellurakendamise taha koguneks akadeemia pere võimaliku ühtse tervikuna - et kõik oleksid pardal, et ükski hea mõte ei läheks kaotsi. Oleme veendunud, et põhjalikult läbimõeldud strateegiaga kaasnevad selgemalt seatud fookused, töötajate suurem osalus, ühtsustunne ja nn igaühe vastutus eesmärkide seadmise ning elluviimise eest.

Organisatsiooni arengukava ülesehitamiseks valisime strateegiakaardi meetodi, mille käigus keskendusime strateegia viiele põhiküsimusele (vt p 2.1). Kui igale neist olime ühiselt ja põhjalikult arutades parimad vastused leidnud, oli strateegia ka suures osas sõnastatud, mahtudes kokkuvõtlikult ühele A4 leheküljele. Sama meetodit kasutasime edasi ka alamvaldkondade jaoks, mille tulemusena valmis täiendavalt üheksa valdkondlikku strateegiakaarti. Need kokku

kümme strateegiakaarti moodustavadki ELA arengukava tuuma.

Lennundusvaldkonda on viimastel aastakümnetel iseloomustanud üldiselt positiivne areng, käibe ja teenuste mahtude kasv, konkurentsi tihenemine, aga ka sellega kaasnev kvalifitseeritud personali nappus. Samas on saanud COVID-19 levikuga selgeks, et lennundus majandussektorina on väliskeskkonna poolt vägagi haavatav. Akadeemia tegevus ja areng peab olema kavandatud nii, et see tagaks ELA kiire kohanemise nii positiivsete kui negatiivsete muutustega ja vastavuse lennundussektori personali koolitamise vajadustele parimal võimalikul viisil. Lisaks kvaliteedile on teenuste osutamisel seega väga oluline ka paindlikkus, tasemeõppe peab moodustama kokkusobiva terviku elukestva õppega, õppetöö käima tihedas käsikäes teadus- ja arendustegevusega. Akadeemia peab kujunema kõigile huvirühmadele usaldusväärseks partneriks ja eeskujulikuks organisatsiooniks, kelle kohta võib kasutada sõna "uuendusmeelne". Seda kõike silmas pidades pole ka arengukava ise edaspidi staatiline dokument, vaid saab olema pidevas arengus.

Ka Sina, armas lugeja, võid jagada oma mõtteid Eesti Lennuakadeemia arengust meiega (siin!). Arengukava on meie kõigi dokument ja akadeemia areng ühiskonna teenijana on meie ühine asi. Teeme üheskoos hea parimaks!

Lugupidamisega

Koit Kaskel
rektor

ÜLEVAADE HETKEOLUKORRAST

1.1. SISSEJUHATUS

Eesti Lennuakadeemia on 1993. aastal asutatud Haridus- ja Teadusministeeriumi hallatav rakenduskõrgkool, kus ainsana Eestis koolitatakse lennundusspetsialiste nii kõrghariduse kui kutseõppe tasemeõppes. Akadeemia asub Tartumaal Kambja vallas Reola külas Tartu lennuvälja vahetus läheduses.

Lennuakadeemia unikaalsus võrreldes teiste maailmas lennundusõpet pakkuvate asutustega seisneb rakenduskõrgharidusõppe ja rahvusvaheliselt sertifitseeritud lennundusõppe integreeritud pakkumises kõrghariduse tasemel kõigis peamistes lennundusvaldkondades - lennuliiklusteenindus, õhusõiduki juhtimine, lennunduskorraldus, side-, navigatsiooni- ja seiresüsteemid ning õhusõiduki hooldus. Kutseõppe tasemeõpe toimub õhusõiduki hoolduse erialal. Rakendusliku õppe kvaliteedi tagamiseks viivad lisaks akadeemia õppejõududele õppetööd läbi lennunduse tippspetsialistid ettevõtetest ja asutustest, mis on ühtlasi ka praktikabaasideks. Akadeemia lennundusõppe korraldus ja tehniline keskkond vastavad Euroopa Liidu nõuetele,

mis tagab akadeemia lõpetanutele kõrge konkurentsivõime rahvusvahelisel tööturul. Selle kinnituseks on akadeemiale väljastatud kõik nõutavad koolitusorganisatsioonide ja sünteetiliste treeningvahendite sertifikaadid Transpordiameti (kuni 31.12.2020 Lennuamet) poolt, kes teostab riiklikku järelevalvet lennundusnõuete täitmise üle koostöös Euroopa Lennundusohutusametiga - EASA).

2020. a novembris toimus ELA institutsionaalne akrediteerimine (IA), mille käigus Eesti Kõrg- ja Kutsehariduse Kvaliteediagentuur (EKKA) hindas ELA juhtimise, töökorralduse, õppe- ja teadustegevuse ning õppe- ja uurimiskeskonna vastavust õigusaktidele, kõrgkooli eesmärkidele ja arengukavale perioodil 2014-2020. Protsessi käigus koostas akadeemia eneseanalüüsi [aruande](#), mis sisaldab kõrgkooli tugevuste ja parendusvaldkondade tõenduspõhist analüüsi, mis on olnud üks oluline sisend ka käesoleva arengukava koostamisse. EKKA kõrghariduse hindamisnõukogu kinnitas oma 27. jaanuari 2021. aasta istungil otsuse akrediteerida Eesti Lennuakadeemia kolmeks aastaks, s.o 27. jaanuarini 2024.

1.2. INSTITUTIONAALSE AKREDITEERIMISE ARUANDE PEAMISED SOOVITUSED

Akrediteerimiskomisjon leidis, et akadeemia on üliõpilaskeskne, hästi juhitud ja ressursirikas kõrgkool, millel on palju tugevusi, mis toetavad standarditele

(kokku 12) vastavust kas täielikult (10) või osaliselt (2). Komisjoni soovitusel tuleb eriti tugevdada ELA rahvusvahelistumist (edaspidi ka RV) ning teadus- ja arendustegevust

(edaspidi ka T&A). Lisaks anti soovitus lennunduse ohutuskultuuri rakendamiseks akadeemiaüleselt.

Peamised soovitused seoses rahvusvahelistumisega on:

- ▶ tuua strateegias välja akadeemia rahvusvahelised ambitsioonid;
- ▶ rahvusvahelistumiseks on vaja mitmekülgset lähenemist, käsitleda mõistet 'rahvusvahelistumine' laiemalt, luua kogu akadeemias selles osas üksmeel ja tagada ELA rahvusvahelistumisele tugev institutsionaalne toetus;
- ▶ prioritseerida ja integreerida rahvusvahelistumine akadeemia kõikidesse põhiprotsessidesse;
- ▶ üliõpilaste rahvusvahelise konkurentsivõime suurendamiseks pakkuda neile rahvusvahelist kogemust tervikliku lähenemisviisi kaudu, ka akadeemia siseselt (sh välisõppejõud ja -õppurid, väliskülalisõppejõud ja -õppurid);
- ▶ T&A kasvu ja rahvusvahelistumise edendamiseks tuleb valida arendustegevuse fookusvaldkonnad ja arendada neid koos rahvusvaheliste partneritega.

Peamised soovitused seoses teadus- ja arendustegevusega on:

- ▶ tuleb seada selged strateegilised eesmärgid teadustegevuse kohta ja kaardistada fookus-/

ekspertiisivaldkonnad;
juhtkond peab kogu akadeemias arendama sügavamat ühist arusaama teadustöö tähtsusest ja mõjust rahvusvaheliselt tunnustatud lennunduskõrgkooli mainele;
▶ on soovitatav läbi viia terviklik rahvusvaheline võrdlusuuring, et paremini mõista valdkonna potentsiaali (nt UAV, UTM, lennuliikluse korraldamise uued tehnoloogiad, simulatsioonid) ja arendada nende teadmiste baasil välja akadeemia tugevustest lähtuvad teadus- ja arenduspartnerlussuhted. Akadeemia peaks tegema koostööd sünergiliste partneritega ja algatama rahvusvahelisi koostööprojekte;
▶ tuleb luua selgelt sõnastatud, pikaajaline T&A strateegia ning siduda see haridusprogrammidega ja akadeemilise personali kompetentside arendamisega. Tuleb välja selgitada valdkonnad, mis aitavad kaasa nii õpetamise/õppimise kui ka akadeemilise personali pädevuste ja asjatundlikkuse pikaajalise kasvule ning seada vastavalt sellele prioriteedid;
▶ T&A aktiivsuse kasv siduda tihedalt töötajate karjääri kujundamisega;
▶ T&A riiklik vähene rahastamine piirab akadeemia arengut ja lisafinantside leidmiseks tuleb arendada välissuhtlust ning leida rahastusprogramme, kus on võimalik taotleda toetust projektipõhiselt.



Eesti Lennuakadeemia õppehoone

EESTI LENNUAKADEEMIA STRATEEGIAKAART

2.1. STRATEEGIA KOOSTAMISE PROTSESS

Planeerimisprotsessi alguses lepitati kokku ELA uue arengukava peamised lähtealused, millest olulisim oli arengukava kui kollegiaalne **koostöökokkulepe**. Selle toimimise kindlustavad kaks peamist tegurit: **strateegiaprotsessi selgus** ja **töötajate kaasatus**.

Arengukava ülesehitamiseks kasutati **strateegiakaardi meetodit**, mille käigus töötati strateegia viie põhiküsimusega nii, et vastused koondusid ühele A4-le. Seda lähenemist kasutati nii organisatsiooni kui

terviku kui kõigi alamvaldkondade jaoks. Ühistes, töötajaid kaasavates strateegiaseminarides kaaluti enne strateegiliste valikute langetamist läbi erinevad tulevikuvõimalused ja nendega kaasnevad riskid. Planeerimisel lähtuti riiklikest ja valdkondlikest strateegilistest raamdokumentidest, läbivõetud arengueelduste uuringust ning eelnevalt mainitud IA eneseanalüüsist. Koos arutati läbi ja otsustati **parimad valikud viiele strateegia põhiküsimusele**, millele strateegiaprotsess keskendus.

Viis võtmeküsimust strateegiaprotsessis:

1. Mis on meie ambitsioon ja eesmärgid?

ELA eksisteerimise põhjus ja vajadus.

Arutati läbi ning sõnastati ELA ja valdkondlikud **strateegilised eesmärgid** (visioon, põhieesmärgid) viieks aastaks.

2. Kus me tegutseme?

Sobiv tegevusvaldkond ja õige fookus.

Arutati läbi ning määratleti ELA **põhitegevusvaldkond**, fookus ning **olulisemad viisid**, kuidas soovitud eesmärkideni jõuda.

3. Kuidas me otsustavad väljakutsed lahendamise? Teekond eesmärkide saavutamiseni.

Kahest eelnevast punktist lähtuvalt pandi kirja kõige olulisemad väljakutsed, mille lahendamine on kriitilise tähtsusega ELA eesmärkide elluviimiseks. Väljakutsed on suunatud nii väliste kui ka sisemiste takistustega toimetulemiseks ning kirjeldavad soovitud seisundit.

4. Milline võimekus peab meil olemas olema? Vajalikud teadmised ja võimekus.

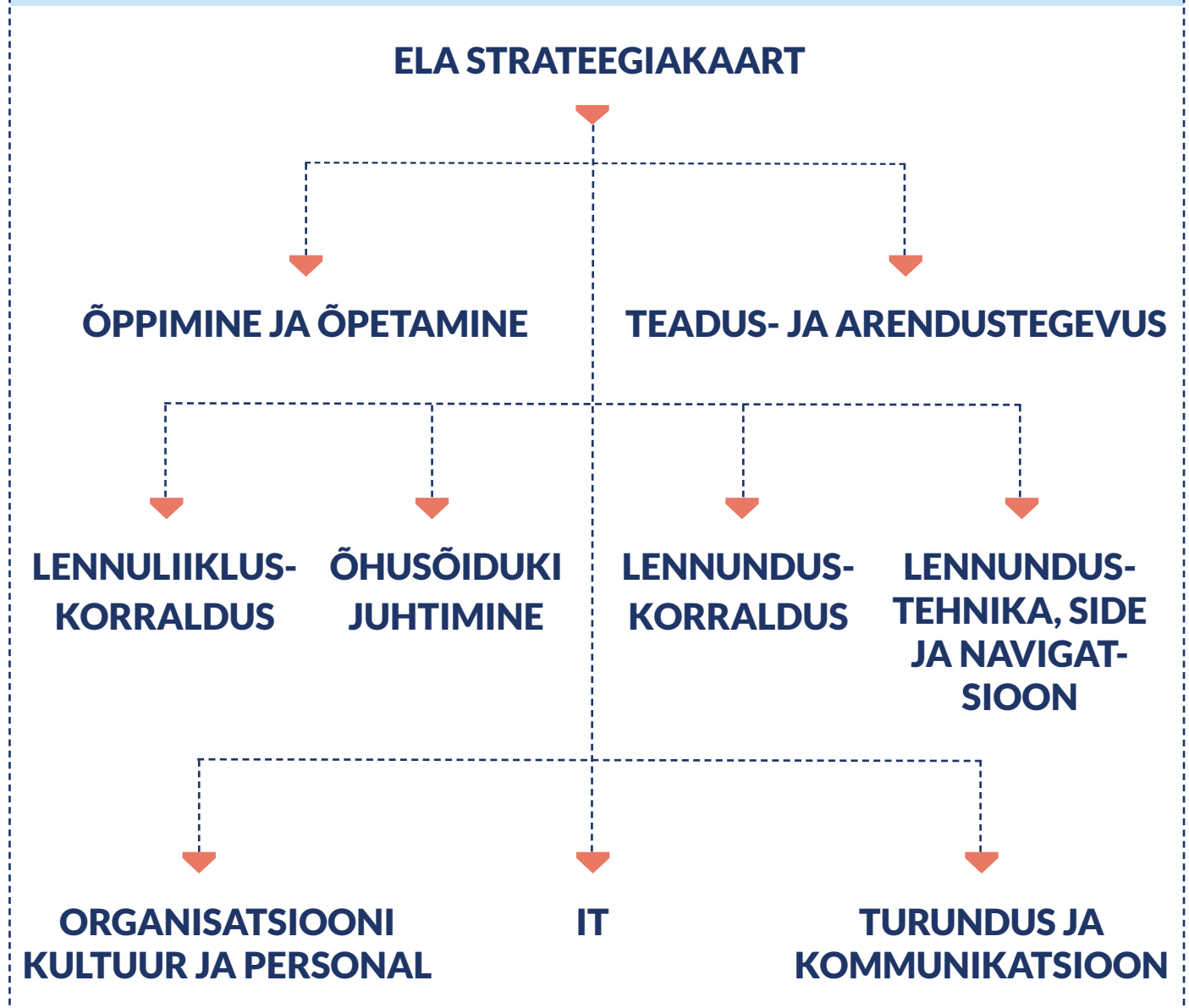
Kokku on lepitatud, millist tegutsemisvõimekust on vaja seatud eesmärkide saavutamiseks tõsta nii organisatsiooni kui ka töötajate tasandil, sh vajalikud töövahendid ja põhivara täiustamine.

5. Milliseid organisatsioonilisi ja juhtimissüsteeme me vajame?

Süsteemid ja meetmed, mis toetaksid meie valikuid.

Kokku on lepitatud, mida on tarvis arendada, muuta ja korrigeerida organisatsiooni (valdkondlikes) **süsteemides**, sh juhtimissüsteemis, struktuuris, protsessides, kultuuris jms.

ELA STRATEEGIAKAARDID



Joonis 1. Kümne strateegiakaardi süsteem

Lähtudes koostatud strateegiast on sõnastatud organisatsiooni ja valdkondade tulemuslikkuse võtmemõõdikud (edaspidi KPI), mille teadlik jälgimine aitab kõige enam keskenduda peamisele ning hinnata strateegia edukust.

Strateegiakaardid on sõnastatud nii tervele organisatsioonile, põhitegevusvaldkondadele kui ka tugivaldkondadele (vt joonis 1). Strateegilise planeerimise protsessis

oli oluline kogu organisatsiooni ja iga valdkonna kohta leida vastused samadele põhiküsimustele.

Vaatamata strateegiakaartide fikseerimisele, mis akadeemia puhul oli mitmekuune protsess, on strateegiakaardid ikkagi nn elavad dokumendid, mis suunavad akadeemia töotajaskonna tegevusi ning kuhu saab jooksvalt, olude muutumisel teha vajalikke muudatusi. See on täpsemalt kirjeldatud 3. peatükis.

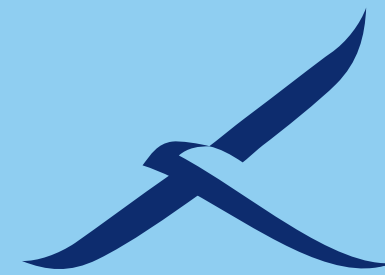
2.2. ELA STRATEEGIAKAART 2021–2025

VISIOON 2025 JA EESMÄRGID

Visioon: ELA on rahvusvaheliselt hinnatud lennunduse koolitus- ja arenduspartner

ELA strateegilised eesmärgid:

1. Oleme kvaliteetset õpet pakkuv jätkusuutlik rakenduskõrgkool.
2. Meie haridus-, teadus- ja arendusteenused on mitmekesised ning arvestavad tulevikutehnoloogiad.
3. Toimub rahvusvaheline aktiivne partnerlus õppe-, teadus- ja arendustöös.



Eesti Lennuakadeemia
Estonian Aviation Academy

STRATEEGILINE FOOKUS

Põhitegevusvaldkond:

Lennundusega seotud ja tulevikutehnoloogiad arvestav **koolitus- ning T&A tegevus**, mis on ettevõtetele suunatud ja ühiskonna ootustele vastav.

- ▶ Haridusteenused (kõrgharidus-, kutseharidus- ja täiendusõpe, õpiampsud, õppepäevad jms), ja
- ▶ T&A teenused (analüüsid, testimised, rakendusuuringud, konsultatsioonid jms).

T&A fookusvaldkond:

- ▶ Tulevikutehnoloogiad mehitamata lennunduses ja selle toimimist võimaldav keskkond - lennunduse digitaliseerimine.

Olulised tegevused:

- ▶ rahvusvaheliste kontaktide loomine, hoidmine ja infovahetus huvirühmadega;
- ▶ teenuste arendamine lähtudes nii Eesti kui rahvusvahelise turu vajadustest;
- ▶ personali arendamine ja ühtse meeskonnavaimu soodustamine;
- ▶ interdistsiplinaarsuse edendamine;
- ▶ finantsilise jätkusuutlikkuse tagamine ja tulubaasi kasvatamine;
- ▶ ohutus- ja õigluskultuuri edendamine.

OTSUSTAVAD VÄLJAKUTSED

Peame kindlasti saavutama:

- ▶ kogu akadeemia ühisele visioonile joondatus ja kaasatus;
- ▶ akadeemiliste töötajate T&A võimekuse kasv, sh fookusvaldkonnas;
- ▶ akadeemiliste töötajate järelkasv;
- ▶ tuntus ja positiivne maine;
- ▶ proaktiivne rahvusvaheline partnerlus ja võrgustatus, sh rahvusvahelised õppekavad;
- ▶ ressursi tõhus kasutus, sh uued rahastusvõimalused, omatulu kasv;
- ▶ sujuv liikuvus haridustasemetel (kutse- ja kõrgharidus) vahel, õpiampsud;
- ▶ konkursi kasv õppekohtadele, eriti tehnilistel erialadel;
- ▶ teenuste mittesõltuvus asukohast (e-õpe, virtuaalreaalsus), sobivus nii sise- kui rahvusvahelisele turule;
- ▶ teenuste parim hinna/kvaliteedi suhe;
- ▶ erialadeülene pikemaajaline rahvusvaheline arendusprojekt T&A fookusvaldkonnas;
- ▶ fookusvaldkonna kompetentsikeskus;
- ▶ roheline mõtteviis kooli tegevuses ning lennundusalases T&A töös.

VÕIMEKUS JA SÜSTEEMID

Vajalik võimekus:

- ▶ kompetents fookusvaldkonnas;
- ▶ õppijakeskne õpikäsitus;
- ▶ õpet toetavad digilahendused - riist- ja tarkvara (e-õppe lahendused, laborite ja simulaatorite võimekus);
- ▶ sobiv õppekeskkond ja asukoht;
- ▶ töötajate üld- ja digipedagoogika, digi- ja erialased kompetentsid, teadus- ja arendustöö läbiviimise oskused, inglise keele oskus;
- ▶ rv kompetentsi kaasamine, välisõppejõudude ja teadustöötajate värbamine;
- ▶ koostööoskused;
- ▶ keskkonnateadlikkus ja -kompetents;
- ▶ turundus- ja turuanalüüsivõimekus.

Juhtimissüsteemid:

- ▶ uuendusi, tööõnne ja parendusi toetav organisatsioonikultuur, sh õigluskultuur;
- ▶ väärtuspõhine juhtimine: **(KUUP) koostöö, usaldus, uuendusmeelsus, paindlikkus**;
- ▶ vastutusalade selgus ja valdkondadevaheline koostöö;
- ▶ mentorlus ja coaching; kaasav juhtimine;
- ▶ tööde planeerimise süsteem (PlanPro).

MÕÕDIKUD

Organisatsiooni KPI-d:

- ▶ Huvirühmade rahulolu;
- ▶ (Lennundus)sertifikaadid
- ▶ Lõpetajate tööhõive või edasiõppimise määr;
- ▶ Konkurss õppekava lõikes;
- ▶ Välisõppurite arv;
- ▶ Õpirändes osalenud õppurite ja töötajate osakaalud;
- ▶ Rahvusvahelisse koostöösse panustavate töötajate osakaal;
- ▶ Rahvusvahelise taustaga õppejõudude arv, kes panustavad õppe-, teadus- ja arendustöösse;
- ▶ Rahvusvaheliste koostööpartnerite arv (va Erasmus lepingud);
- ▶ Käimasolevate siseriiklike ja rv koostööprojektide arv;
- ▶ Avaldatud teaduspublikatsioonide arv (klassifikaator 3 ja kõrgem);
- ▶ Haridus-, teadus- ja arendusteenuste pakettide arv;
- ▶ OTV maht;
- ▶ Juhtkonna hinnang juhtimis- ja ohutusjuhtimissüsteemile.

2.3. VISIOON JA MISSIOON

VISIOON 2025

ELA on rahvusvaheliselt hinnatud
lennunduse koolitus-
ja arenduspartner.

MISSIOON

Edendada tööturu vajadustele
vastavat elukestvat õpet, pakkuda
õppe- ja arendustegevust hõlmavaid
teenuseid, teha rakendusühtsusi
ning toetada üliõpilastest vastutus-
tundlikeja algatusvõimeliste kodanike
kujunemist.

Akadeemia teeb **koostööd** teiste
õppeasutuste ja kogu ühiskonnaga,
toetades lennundusalase
arendustegevuse, innovatsiooni
ja **rakendusühtsustega** ühiskonna
arengut.

Tabel 1. Visiooni mõõdikud:

NR.	MÕÕDIKUD	LÄHTETASE	2025 SIHTTASE
1	Õppurite rahulolu hariduse kvaliteediga	4,4 (2020)	4,5
2	Õppejõudude rahulolu töökorral- duse, töökeskkonna ja juhtimisega	uus väljatöötatav mõõdik	
3	Vilistlaste rahulolu õppekavaga/ haridusega	3,8/4,2 (2019)	4,1/4,5
4	Tööandjate rahulolu lõpetajate taseme vastavusega tööandja vajadusele	3,95 (2019)	4,5
5	Töötajate rahulolu indeks / pühendumise indeks	4/38 (2019)	4,7/85
6	Eesti koostööpartnerite rahulolu ELA-ga koostööga	3,95 (2019)	4,5
7	Rahvusvaheliste koostööpartnerite rahulolu ELA-ga koostööga	uus väljatöötatav mõõdik	

VISIOONI SAAVUTAMISEKS JA MISSIOONI TÄITMISEKS ON AKADEEMIA RÕHUASETUSED:

KOOSTÖÖ

mis hõlmab endas proaktiivset suhtlust, võrgustumist, ühisprojekte ning regulaarset kommunikatsiooni huvirühmadega;

mille peamiseks väljundiks on mitmekesised õppevõimalused eri haridustasemetel (elukestev õpe);

PAINDLIKKUS

TEADUS- JA ARENDS- TEGEVUS

mille raames keskendutakse mehitamata lennunduse ja selle toimimist võimaldava keskkonnaga seotud tulevikutehnoloogiate rakendamisele ning innovatsioonile;

millega seoses keskendutakse ingliskeelsete õppekavade avamisele, õppurite ja õppejõudude mobiilsuse suurendamisele ning rahvusvaheliste koostöö-ja arendusprojektide käivitamisele.

RAHVUS- VAHELISTUMINE



Õppetöö ELA lennujuhtimistorni simulaatoris

2.4. STRATEEGILISED EESMÄRGID

Visiooni saavutamist ja missiooni täitmist toetavad eeltoodud rõhuasetustel baseeruvad kolm strateegilist, üksteist täiendavat ja omavahel tihedalt seotud eesmärki:

Strateegiline eesmärk 1:

OLEME KVALITEETSET ÕPET PAKKUV JÄTKUSUUTLIK RAKENDUSKÕRGKOOOL.

Strateegilise eesmärgi täitmiseks peab ELA pakkuma kvaliteetset ja rahvusvaheliselt konkurentsivõimelist õpet, mis vastab lennundus- ja haridusvaldkondlikele regulatsioonidele, standarditele ja strateegiatele. Kõrge kvalifikatsiooniga lennunduspersonali koolitamine on sätestatud eesmärgina ELA põhimääruses.

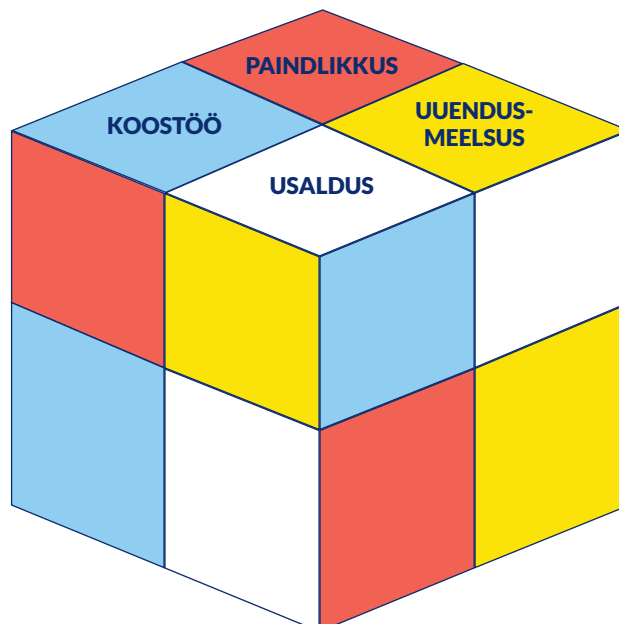
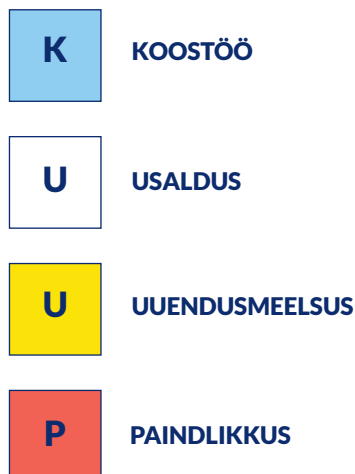
Eesmärgi täitmiseks:

- ▶ rakendame õppijakeskset õpikäsitust ning arendame seda toetavat riist- ja tarkvara (e-õppe lahendused, laborid ja simulaatorid) võimekust;
- ▶ tõstame töötajate üld-, digipedagoogilisi ja erialaseid kompetentse, teadus- ja arendustöö tegemise ning inglise keele oskust;
- ▶ suurendame konkurssi õppekohtadele, eriti tehnilistel erialadel;
- ▶ tõstame juhtimiskvaliteeti ja rakendame väärtuspõhist juhtimist, lähtudes järgmistest põhiväärtustest: **koostöö, usaldus, uuendusmeelsus, paindlikkus (KUUP)**;
- ▶ arendame personali ning soodustame ühtset meeskonnavaimu, kus kogu meeskond on joondatud ühisele visioonile;
- ▶ tagame akadeemiliste töötajate järelkasvu karjäärisüsteemi loomise kaudu;
- ▶ rakendame kaasavat juhtimist, mentorlust ja coaching'ut loomaks uuendusi, tööõnne ja tööprotsesside parendust toetavat organisatsioonikultuuri, sh ohutus- ja õigluskultuuri;
- ▶ tagame vastutusalade selguse ja toetame töö süsteemsemat planeerimist;
- ▶ tugevdame valdkondade koostööd ning õppe interdistsiplinaarsust, algatades selleks erialadeülese pikemaajalisema rahvusvahelise arendusprojekti T&A fookusvaldkonnas;
- ▶ edendame lennundusele omast ohutuskultuuri lennuakadeemia kõrgharidusõppes ning asutuses tervikuna;
- ▶ kasvatame tulubaasi ning seeläbi tagame finantsilise jätkusuutlikkuse, planeerime efektiivselt ja kasutame mõistlikult ressursse (kaardistame uued võimalikud allikad);
- ▶ kasvatame keskkonnateadlikkust ja kompetentsi ja edendame rohelist mõtteviisi ning majandamist kooli tegevuses ning lennundusalases T&A töös.

Kõrgharidusseadus, kutseõppeasutuse seadus, kõrgharidusstandard, kutseharidusstandard, institutsionaalse akrediteerimise juhend, haridus- ja teadusministri käskkiri riigi rakenduskõrgkoolidele tegevustoetuse eraldamiseks jt.

ELA VÄÄRTUSED

ÜHISTE VÄÄRTUSTE RUUM



Strateegiline eesmärk 2:

MEIE HARIDUS-, TEADUS- JA ARENDUSTEENUSED ON MITMEKESISED NING ARVESTAVAD TULEVIKUTEHNOLOOGIAID

ELAsse koondub lennundusega seotud koolitus- ja arendustegevus, mis on ettevõtetele suunatud ja nende ootustele vastav, asukohast võimalikult mittesõltuv, nii sise- kui rahvusvahelisele turule sobivad, parima hinna ja kvaliteedi suhtega haridusteened (kutse, kõrgharidus- ja täiendusõpe) ning T&A teenused (rakendusuuringud, analüüsid, testimised, konsultatsioonid jms). T&A üks eesmärk on toetada õppekvaliteeti.

Eesmärgi täitmiseks:

- ▶ loome ja hoiame kontakte huvirühmadega, et läbi proaktiivse partnerluse ja võrgustumise olla kursis huvirühmade vajaduste ja ootustega ning leida võimalikke koostöökohti arendusprojektide algatamiseks;
- ▶ arendame välja turuvajadusi arvestava, konkurentsivõimelise haridus- ning T&A teenuste portfelli;
- ▶ laiendame õppekeskkondi, kus akadeemia saab pakkuda oma teenuseid (e-õpe, virtuaalreaalsuse võimalused, vajadusel õppeklass(id) Tallinnas lennundusettevõtete läheduses, töökohapõhine õpe, siseriiklikud ja rahvusvahelised praktikabaasid jt).
- ▶ aitame kaasa sujuvale liikumisele haridustasemete vahel (kutseharidusest kõrgharidusse, tasemeõppe läbimine õpiampsudena);
- ▶ tugevdame ELA tulevikutehnoloogiate kompetentsi ning pakume ettevõtetele tuge T&A protsessides, eriti valitud fookusvaldkonnas (mehitamata lennundus ja selle toimimist võimaldav keskkond – lennunduse digitaliseerimine), arenedes fookusvaldkonna kompetentsikeskuseks;
- ▶ tõstame akadeemia turundus- ja turuanalüüsivõimekust (sh rahvusvahelist) ning tuntust ja positiivset mainet, et paremini jõuda huvirühmadeni (sh välisõppuriteni).

Strateegiline eesmärk 3:

TOIMIB RAHVUSVAHELINE AKTIIVNE PARTNERLUS ÕPPE-, TEADUS- JA ARENDUSTÖÖS.

Rahvusvahelistumine on omaette eesmärk õppe- ja T&A tegevuste kvaliteedi toetamiseks ning parendamiseks. Rahvusvaheliste koolituste pakkumine ja koostööprojektides osalemine võimaldab ELA-l paremini teenindada ka Eesti kohalikku lennundussektorit.

Eesmärgi täitmiseks:

avame uusi rahvusvahelisi tasemeõppe ja täienduskoolituste programme;

- ▶ tagame uute haridusteenuste väljatöötamisel nende sobivuse nii sise- kui rahvusvahelisele turule (inglisekeelsed koolitusprogrammid) ning haridusteenuste võimalikult laialdase kättesaadavuse ja sõltumatuse õppurite ja õppejõudude füüsilisest asukohast (võimalikult palju e-õppe baasil koolitusprogramme);
- ▶ kaasame rahvusvahelist kompetentsi õppe- ja T&A tegevusse, värbame välisõppejõude ja teadustöötajaid läbi avatud konkursside, soodustame töötajate ja õppurite õpirännet;
- ▶ arendame personali koostööoskusi rahvusvaheliste ühisprojektide algatamiseks;
- ▶ osaleme rahvusvahelistes võrgustikes tagamaks kaasatus rahvusvahelistesse projektikonsortsiumitesse, et kasvatada akadeemia T&A võimekust.

Praktikum ELA sidelaboris



NR.	MÕÕDIKUD	LÄHTETASE	2025 SIHTTASE	STRATEEGILINE EESMÄRK
1	Kehtivad (lennundus)sertifikaadid, mis tõendavad rahvusvahelistele lennundusnõuetele vastava koolituse läbiviimist ja võimaldavad lõpetajatel omandada erialal töötamiseks vajalikud lennundusload Transpordiametist	IA 3 a. Õppekavagrupi õppe läbiviimise õigus (2 tk). Töökohapõhise õppe kvaliteedimärk. Lennunduskoolitusorganisatsioonide sertifikaadid (3tk) ja sünteetiliste treeningvahendite sertifikaadid/tunnistused (4 tk)	IA 7 a. kehtivad õigused, sertifikaadid, tunnistused	1,2
2	Juhtkonna hinnang juhtimis- ja ohutusjuhtimissüsteemile	uus väljatöötatav mõõdik		1
3	Konkurss õppekohale ingliskeelsel õppekaval	2021 suvi esimene vastuvõtt	6	1,3
4	Konkurss õppekohale lennundustehnika õppekaval	2,37 (2020)	3,5	1
5	Lõpetajate tööhõive / edasiõppimise määr	96% (2019), 100% (2020)	96%	1
6	Rahvusvaheliste koostööpartnerite arv (va Erasmuse lepingud)	1 (2020)	6	1,3
7	Õpirändes osalenud õppurite osakaal	6,4 % (2020)	16%	3
8	Õpirändes osalenud töötajate osakaal	12,7 (2020)	30%	3
9	Välisõppurite arv	0	56	1,3
10	Käimasolevate siseriiklike ja rahvusvaheliste koostööprojektide arv	6	10	1, 2, 3
11	Avaldatud teaduspublikatsioonide arv (klassifikaator 3 ja kõrgem)	3	6	1
12	Rahvusvahelisse koostöösse panustavate töötajate osakaal	uus väljatöötatav mõõdik		1,3
13	Rahvusvahelise taustaga õppejõudude arv, kes panustavad õppe-, teadus- ja arendustöösse	3 (2020)	10	1,3
14	Haridus-, teadus- ja arendusteenuste pakettide arv	uus väljatöötatav mõõdik		2
15	Omateenitud vahendite maht (sh projektirahastused)	280 000€ (2020)	750 000€	2

ARENGUKAVA TÄITMINE JA UUENDAMINE

Arengukava seiret, muutmist ja perioodilist uuendamist juhitakse keskselt akadeemia arendusprorektori poolt. Arengukava täitmist analüüsitakse vähemalt kord aastas järgmise kalendriaasta alguses. Analüüsi käigus antakse hinnang valdkondade ja organisatsiooni arengule, hinnatakse, millisel määral on liigutud seatud eesmärkide poole ja kas kokkulepitud strateegilised valikud on aidanud eesmärkide poole liikuda. Analüüsist tulenevalt tehakse ettepanekud arengukava ja sellega seotud strateegiakaartide ajakohastamiseks. Analüüsi ja muudatuste tegemine on kooskõlas järgneva aasta tegevuskava ja eelarve koostamise protsessiga: seire ja vajalikud muudatused arengukavas lõpetatakse järgneva aasta tegevuskava koostamise ajaks, s.o hiljemalt 1. märtsiks.

Arengukava on aluseks akadeemia igaaastase tegevuskava, sellest tulenevate üksuste tööplaanide (sh õppejõududel koormusplaanide) ja eelarve koostamisel. Tegevuskava luuakse strateegiakaartidele sõnastatud oluliste tegevuste ja otsustavate väljakutsete baasil. Selleks sõnastatakse organisatsiooniülesed ja valdkondlikud muudatusprojektid, mis toetavad ELA organisatsiooni ja valdkonna eesmärkide täitmist. Muudatusprojektid prioritseeritakse ning seatakse viieaastasele ajaskaalale koos vahetulemuseesmärkidega. Arengu- ja tegevuskava monitoorimiseks ehitatakse juhtimise ja planeerimise tarkvara PlanPro keskkonda üles strateegiakaartidest lähtuv strateegiapuu ning sisestatakse mõõdikud igaks aastaks. Muudatusprojektid ja nende teostamiseks vajalikud tegevused

täidavad PlanPro-s tegevuskava rolli. Pärast muudatusprojektide prioritseerimist seatakse paika ajaplaan, alategevused ning muudatusprojekti elluviijad (vastutaja ja teised tiimiliikmed). PlanPro info alusel planeeritakse tiimiliikmetega tegevused töö- ja koormusplaanidesse.

Arengukava elluviimisel jälgitakse organisatsiooni olemasolevat struktuuri ja selles eksisteerivaid vastutusvaldkondi. Arengukava elluviimise esimestel aastatel on olulisel kohal ka seatud eesmärkide ja mõõdikute korrektsuse ning asjakohasuse kontrollimine ning vajadusel täiendamine, sh nende mõõdikute alusandmete loomine.

Arengukava täitmist analüüsitakse:

- ▶ jooksvalt rektoraadis - kord aastas annab iga valdkonna juht rektoraadis aru arengukava täitmisest ning esitab ettepanekud edasiste tegevuste ja vajaduste kohta;
- ▶ majandusaasta aruande koostamise käigus;
- ▶ nõunike kogu istungil vähemalt üks kord aastas;
- ▶ nõukogus vastavalt vajadusele.

Arengukava muudetakse juhul, kui ilmnevad uued arenguvajadused või asjaolud, mis takistavad olulisel määral olemasoleva arengukava täitmist. Arengukava muutmisse kaasatakse ELA töötajad kõrgkooli nõukogu kaudu, vajadusel kaasatakse nõunike kogu.

Muudetud arengukava kooskõlastatakse Haridus- ja Teadusministeeriumiga ning kinnitatakse ELA nõukogus. Tagasisidet arengukavale ja mõtteid ELA arengust saad jagada [siin!](#)