



**TALLINNA  
TEHNIKA KÕRGGKOO**

## **KVALITEEDIJUHTIMISE KÄSIRAAMAT**

Tallinn 2020

# SISUKORD

SISUKORD.....	2
SISSEJUHATUS .....	3
1 TALLINNA TEHNIKAKÕRGGKOOLI ÜLDTUTVUSTUS.....	3
1.1 Üldtutvustus.....	3
1.2 Kõrgkooli põhitegevusvaldkonnad.....	3
1.2.1 Õppetegevus .....	3
1.2.2 Teadus-, arendus- ja loometegevus (TAL) .....	3
1.2.3 Ühiskonna teenimine .....	4
1.3 Kõrgkooli põhiväärtused ja huvigrupid .....	4
2 KÕRGGKOOLI JUHTIMISPÕHIMÕTTED .....	4
3 KVALITEEDIJUHTIMINE.....	5
3.1 Eesti riiklik kvaliteedikindlustamise süsteem .....	5
3.2 Kvaliteedijuhtimine kõrgkoolis .....	6
3.2.1 Kvaliteedipoliitika .....	6
3.2.2 Kvaliteedijuhtimissüsteem .....	6
3.3 Tagasiside ja monitooringu süsteem. ....	8
LISAD .....	10
Lisa 1. Terminid ja määratlused .....	10
Lisa 2. Tulemusindikaatorid (sh võtmeindikaatorid rohelisel taustal) .....	11
Lisa 3. TTK protsessikaart .....	16

# SISSEJUHATUS

Kvaliteedijuhtimise käsiraamatu eesmärk on sätestada Tallinna Tehnikakõrgkooli (edaspidi TTK) kvaliteedijuhtimise põhimõtted ja toetada kvaliteedikultuuri edendamist ning hoidmist organisatsioonis läbi jagatud väärtuste, koostöö ja kaasamise. Käsiraamat annab ülevaate kõrgkooli juhtimisest (sh kvaliteedijuhtimissüsteemist), protsessidest ja nende tulemuste mõõtmisest.

Kvaliteedijuhtimise käsiraamat on kinnitatud rektori käskkirjaga ning selle haldamise ja kaasajastamise eest vastutab kvaliteedi ja analüüsiosakonna juhataja. Käsiraamat on kõrgkooli liikmeskonnale kättesaadav dokumendihaldussüsteemis (EKIS). Käsiraamat, [protsessikaart](#) ja protsessijoonised on pidevas arendamises ning kättesaadavad kõikidele töötajatele [TTK Drive keskkonnas](#).

## 1 TALLINNA TEHNIKAKÕRGGKOOI ÜLDTUTVUSTUS.

### 1.1 Üldtutvustus

Tallinna Tehnikakõrgkool on Haridus- ja Teadusministeeriumi hallatav riiklik rakenduskõrgkool, mis tegutseb [kõrgharidusseaduse](#), TTK põhimääruse, [kõrgharidusstandardi](#) ja teiste õigusaktide alusel. Kõrgkooli nimi inglise keeles on *TTK University of Applied Sciences*.

Kõrgkooli eesmärk on pakkuda rakenduskõrgharidusõppes teaduse ja tehnoloogia arengule tuginevat rahvusvaheliselt tunnustatud konkurentsivõimelist kõrgharidust ning rakendusuringutel ja muul loometegevusel põhinevaid avalikke teenuseid arhitektuuri ja ehituse, tehnikaalade ning tootmise ja töötlemise õppesuundadel; transporditeenuste õppesuunal; ärianduse õppesuunal ning heaolu õppesuunal.

Kõrgkooli eesmärk, ülesanded, struktuur, juhtimise põhimõtted, õppekorralduse põhialused, liikmeskonna põhiõigused- ja kohustused, vara ja finantseerimise alused ning aruandluse, kontrolli ja järelevalve korraldus on kirjeldatud kõrgkooli [põhimääruses](#).

### 1.2 Kõrgkooli põhitegevusvaldkonnad

#### 1.2.1 Õppetegevus

Tallinna Tehnikakõrgkool on suurim tehnika- ja ärianduse valdkonna rakenduskõrgkool Eestis. Õppetöö toimub kuues instituudis päeva- ja kaugõppe vormis, õppekeeleks on eesti keel. Õppetöö jaguneb tasemeõppeks (rakenduskõrgharidusõpe, kutsekvalifikatsiooni 6. tase) ja elukestvaks õppeks, pakkudes täienduskoolitust ja ümberõpet. Õppida on võimalik täiskoormusega, osakoormusega või eksternõppes. Õppekavad on kättesaadavad aadressil: <https://tktk.ois.ee/et/curriculum>

#### 1.2.2 Teadus-, arendus- ja loometegevus (TAL)

Teadus-, arendus- ja loometöö eesmärgiks on tegeleda aktiivselt rakenduslike uuringute ja innovatsiooniga. Eesmärgi saavutamiseks on loodud innovatsiooni ja koolituskeskus, mis keskendub kõrgkooli teaduspotsiaali baasil loodud uurimustulemuste tootmise rakendamisele või sellele kaasaaitamisele. TAL tegevuste eesmärgiks on ka osalemine võrdväarse partnerina regionaalses ja rahvusvahelises akadeemilises koostöös.

Õppetöö läbiviimisel väärtustatakse sidusust teadus-, arendus- ja loometegevusega ning seetõttu on rakendusuuringute koordineerimiseks moodustatud uurimistööde rühmad kuhu on kaasatud üliõpilased. Uurimistulemused väljenduvad õppejõudude publikatsioonides ja rakendusuuringutega seotud lõputöodes, kursuseprojektides ning TTK üliõpilaste toimetistes.

### 1.2.3 Ühiskonna teenimine

Kõrgkooli põhitegevused – tasemeõpe ja TAL – on suunatud ühiskonna teenimisele, k.a pakutavad täienduskoolitused ja ümberõppevõimalused. Lisaks korraldatakse avalikkusele suunatud konverentse, infopäevi, seminare jm üritusi. Kõrgkooli töötajad osalevad riiklikes ja rahvusvahelistes eriala- ja kutseliitude-võrgustike töös. Kõrgkool pakub erialaseid nõustamisteenuseid, populariseeritakse inseneri- ja majandusharidust ja TAL-tegevuste kaudu saadud teadmisi laiemale avalikkusele. Kõrgkool panustab kogukonna heaolu arendamisse, jagades raamatukoguteenust ning pakkudes erinevaid rekreatsioonitegevusi.

## 1.3 Kõrgkooli põhiväärtused ja huvigrupid

Põhiväärtused, millest lähtutakse ja mida liikmeskond kannab oma tegevuste ning eesmärkide elluviimisel, on:

**Innovatiivsus** – loovus, avatus, paindlikkus.

**Ettevõtlikkus** – algatuslikkus, sihiteadlikkus, rakenduslikkus.

**Efektiivsus** – säästlikkus, tulemuslikkus, vastutustundlikkus.

Kõrgkooli huvigruppidega käsitletakse sidusrühmi, kellel on kõrgkooliga vastastikku sõltuvad suhted ning kes mõjutavad või saavad mõjutada kõrgkooli tegevusest.

**Sisemised huvigrupid** – üliõpilased, personal, täiendusõppijad, eksternid.

**Välised huvigrupid** – erinevad ühiskonnagrupid nagu tööandjad, potentsiaalsed üliõpilased, eriala- ja kutseliidud, vilistlased, lepingupartnerid, haridusasutused jt.

## 2 KÕRGKOOLI JUHTIMISPÕHIMÕTTED

Kõrgkooli juhib **rektor**, kes vastutab kõrgkooli toimimise, arengu ja rahaliste vahendite õiguspärasuse ja otstarbeka kasutamise eest. Rektori ülesanded, ametisse määramine ja ametist vabastamine on reguleeritud TTK põhimäärusega.

Tegevusvaldkondade juhtimiseks nimetab rektor ametisse **prorektorid** ja määrab kindlaks nende vastutusvaldkonna, õigused ja kohustused.

Kõrgkooli kõrgeim kollegiaalne otsustuskogu on **kõrgkooli nõukogu**, mille ülesanded, liikmete valimine ja volituste kehtus on määratletud kõrgkooli [põhimääruses](#). Nõukogu töö reguleerib nõukogu kodukord.

Operatiivsete juhtimisküsimuste arutamiseks-lahendamiseks, TTK nõukogusse suunatavate õigusaktide ja muude TTK nõukogu pädevusse kuuluvate küsimuste eelnevaks läbivaatamiseks ning aruteluks on moodustatud **juhtkond**. Juhtkonna koosseisu kuuluvad rektor, prorektorid, struktuuriüksuste juhid, jurist ja üliõpilasesinduse liikmed.

Rektorile nõuandva koguna tegutseb **rektoraat**, mille koosseisu kuuluvad prorektorid ja teised rektori nimetatud isikud. Rektoraadi otsused suunatakse aruteluks juhtkonna koosolekule, TTK nõukogu istungile või võetakse edasise töökorralduse aluseks. Rektoraat

juhindub oma tegevuses kõrgkooli põhimäärusest, muudest õigusaktidest ja TTK rektoraadi töökorrast.

Akadeemilistes küsimustes annab rektorile nõu **professorite kogu**. Professorite kogusse kuuluvad kõrgkooli korralised ja emeriitprofessorid. Professorite kogu juhindub oma töös TTK professorite kogu töökorrast.

Kõrgkooli ühiskonnaga sidustav nõuandev kogu on **nõunike kogu**, mis moodustatakse majandus- ja kultuuriringkondade, registreeritud kutse- ja ametiliitude, tööandjate liitude ning riigi- ja kohaliku omavalitsuse asutuste esindajatest. Nõunike kogu juhindub oma tegevuses kõrgharidusseadusest ja kõrgkooli põhimäärusest. Nõunike kogu liikmed nimetab ja nõunike kogu töökorra kinnitab haridus- ja teadusminister. Nõunike kogu teeb kõrgkooli nõukogule ja haridus- ja teadusministrile ettepanekuid ning annab hinnanguid kõrgkooli, sealhulgas õppekavade arengut puudutavates küsimustes vähemalt üks kord aastas.

Kõrgkooli otsustuskogude koosolekud protokollitakse ja protokoll edastatakse kõrgkooli liikmeskonnale e-posti kaudu ja säilitatakse dokumendihaldussüsteemis (EKIS).

Vastavalt põhimäärusele moodustavad kõrgkooli struktuuri akadeemiline ja tugistruktuur. **Akadeemilise struktuuri** moodustavad instituudid, humanitaar- ja majandusainete ning reaalinete keskus. **Tugistruktuuri** moodustavad akadeemilise struktuuri tegevust toetavad tugiüksused.

Struktuuriüksuste eesmärk on täita kõrgkooli eesmärke oma valdkonnas, tegutsedes nõukoguga kooskõlastatud ja põhimääruse, sisekorraeeskirjade ning kodukorra alusel rektori või tema määratud isiku vastutusallas. Rektor nimetab ametisse struktuuriüksuse juhi, kes on aruandekohustuslik rektori või rektori määratud isiku ja nõukogu ees.

Kõrgkooli juhtimisse kaasatakse nõu- ja otsustuskogude ning tagasiside kogumise kaudu kõiki huvigruppe. Vastavalt vajadusele korraldatakse üliõpilaste kohtumisi rektoraadiga. Õppejõud kui põhiprotsessi läbiviijaid on kaasatud strateegilise planeerimise protsessi ning erinevatesse kõrgkooli nõu- ja otsustuskogudesse. Tööandjad ja vilistlased on kaasatud lõputööde kaitsmiskomisjonide, õppekavanõukogude ja nõunike kogu töösse. Lisaks kaasamisele nõu- ja otsustuskogudes, saavad tööandjad anda tagasisidet olles ettevõttes toimuva praktikaprotsessi osalised. Eriala- ja kutseliitude esindajad on kaasatud kõrgkooli nõunike kogu ja õppekavanõukogude töösse.

## 3 KVALITEEDIJUHTIMINE

### 3.1 Eesti riiklik kvaliteedikindlustamise süsteem

Kvaliteedi kindlustamisel on kahetasandilisuse põhimõte, mis sisaldab kõrgkoolisest kvaliteedikindlustust ja [kõrgharidusseaduses](#) sätestatud kvaliteedi hindamise aluseid. Riiklik kvaliteedikindlustamise süsteem suunab kõrgkoole seatud eesmärkide saavutamiseks toimetehhanisme ja tulemuslikkuse hindamiseks seire- ja analüüsimehhanisme looma, arvestades sealjuures õiguslikest regulatsioonidest tulenevaid nõudeid, kõrgkooli arenguid ning huvigruppide ootusi.

Õppekava avamisel uues õppekavagrupis tuleb kõrgkoolil läbida **õppekavagrupi esmahindamine**, mille käigus Eesti Kõrg- ja Kutsehariduse Kvaliteediagentuuri (edaspidi EKK) hindamisnõukogu otsustab õppe läbiviimise õiguse andmise kõrgkoolile. Õppe läbiviimise õigus kinnitatakse haridus- ja teadusministri käskkirjaga.

Kõrgkoolid, millel on õppe läbiviimise õigus saavad tagasisidet kõrgkooli toimimisele EKKAlt või sellega kooskõlastatud välisriigi pädevalt kvaliteediagentuurilt perioodiliste hindamiste käigus.

**Institutsionaalne akrediteerimine** on välishindamine, mille käigus hinnatakse kõrgkooli tegevuse vastavust õigusaktidele, kõrgkooli eesmärkidele ja arengukavale. Institutsionaalne akrediteerimine toimub kaheteistkümnepunktsel standardil: kõrgkooli põhiprotsessid – õppetegevus, teadus-, arendus- ja loometegevus ning ühiskonna teenimine – ja kõrgkooli strateegiline juhtimine ning ressursside juhtimine. Õppeasutused peavad institutsionaalse akrediteerimise läbima vähemalt kord seitsme aasta jooksul. Kuna alates 2019 aastast ei toimu õppekavade välishindamisi siis hindamaks kõrgkooli tasandil õppekavade sisehindamise süsteemi ja õppetöö toimivust hindab EKKA institutsionaalse akrediteerimise käigus valimi põhised ka õppekavu.

**Temaatiline hindamine** on samaaegselt mitmes kõrgkoolis läbi viidav välishindamine, mille eesmärk on toetada hindamistulemuste põhjal ilmnunud kitsaskohtade parendamist ja jagada kõrgkoolide vahel häid praktikaid.

## 3.2 Kvaliteedijuhtimine kõrgkoolis

Tallinna Tehnikakõrgkoolis määratletakse kvaliteeti kui:

- vastavust kõrgharidust reguleerivates õigusaktides sätestatud nõuetele;
- vastavust huvigruppide vajadustele ja ootustele;
- õppijate rahulolu kogetud teenusega.

**Kvaliteedijuhtimissüsteem** on integreeritud kõrgkooli juhtimissüsteemi ning koondab kvaliteeti tagavad tegevused. Kvaliteedijuhtimissüsteemi loomisel on arvestatud EV õiguslike nõuetega rakenduskõrgkoolile.

### 3.2.1 Kvaliteedipoliitika

Kõrgkooli juhtpõhimõtted, mida arvestatakse kvaliteedijuhtimisel ning -eesmärkide püstitamisel on järgmised:

- a) **Huvigrupikesksus** – kõrgkool soovib vastata oma huvigruppide ootustele ja vajadustele, milleks kaasatakse huvigrupid kõrgkooli juhtimisse erinevate nõu- ja otsustuskogude kaudu ning küsitakse regulaarselt tagasisidet.
- b) **Eesmärkide ühtsus** – kõrgkooli kõikide tasemete eesmärgid ja tegevused lähtuvad kõrgkooliüledest eesmärkidest ja visioonist.
- c) **Protsessikeskne juhtimine** – kõrgkool on määratlenud protsessid ja põhiprotsesside eest vastutajad. Protsesside toimimiseks ja ohjeks on sisse seatud vajalik dokumentatsioon, mis arvestab seadusest tulenevaid nõudeid. Protsesside toimimiseks planeeritakse ressursse, sh nii finants- kui ka personaliressursse.
- d) **Pidevale parendamisele suunatus** – kõrgkooli tegevus on protsesside pidevale parendamisele suunatud, keskendudes jätkusuutlikkusele.
- e) **Analüüsil põhinev otsustamine** – kõrgkooli tegevused, eesmärgid ja otsused põhinevad varasemate perioodide tulemuste analüüsil, huvigruppide tagasisidel ning erinevate nõu- ja otsustuskogude otsustel.

### 3.2.2 Kvaliteedijuhtimissüsteem

Kõrgkooli kvaliteedijuhtimissüsteem on üles ehitatud protsessikesksele lähenemisviisile ning suunatud pidevale parendamisele, millesse kaasatakse erinevad juhtimistasandid ja huvigrupid (*Joonis 1*). Pideva parendamise tsükkel koosneb neljast tegevusest – planeerimine, teostamine, kontrollimine ja parendamine.

**Planeerimine** – kvaliteedijuhtimise osa, mis keskendub eesmärkide püstitamisele ning nende täitmiseks vajalike protsesside ja seonduvate ressursside kindlaksmääramisele.

Riikliku rakenduskõrgkoolina on TTK **riigieelarveline asutus**. TTK strateegilised eesmärgid ja suunad on sõnastatud kõrgkooli arengukavas. [Arengukava](#) raamistiku moodustavad HTM visioonidokumendid ([Tark ja tegus Eesti 2035](#)), rektori valimisplatvorm, eelmise perioodi SWOT analüüsist lähtuvad hetke- ja tulevikueesmärgid, välishindamiste aruanded, riiklike ja rahvusvaheliste kõrgharidus- ja erialavaldkondade arenguid suunavad strateegiaid. Arengukava koostatakse viieks aastaks, koostamisse kaasatakse erinevad huvigrupid ning arengukava võtab vastu TTK nõukogu HTM-i eelneval kooskõlastusel ning kinnitatakse haridus- ja teadusministri käskkirjaga.

Arengukava eesmärgid viiakse ellu tegevustena, mis planeeritakse iga-aastastes kalendriaastapõhistes tegevuskavades, mida täpsustavad akadeemiliste struktuuriüksuste tegevuskavad. Eesmärkide sõnastamisel lähtutakse eelneva kalendriaasta analüüside tulemustest.

Kõrgkooli finantseerimise aluseks on HTMiga sõlmitud tegevustoetuse käskkiri. **Eelarve** planeeritakse lähtuvalt arengukavast ja tegevuskavadest kalendriaastaks. Tegevuskava sätestab investeeringute üldsuunad, eelarves konkretiseeritakse vajalikud tegevused. Üldeelarve planeeritakse finantsriskide vähendamise eesmärgil erinevatest allikatest ning need on järgmised: 1) riigieelarvelised vahendid (tegevustoetused, õppetootused ja sihtfinantseeringud); 2) majandustegevusest laekuvad vahendid (tasulised õppeteenused, täienduskoolitused, teadmusteened); 3) rahvusvahelised ja siseriiklikud projektitoetused. Kinnitatud eelarve on kättesaadav EKISes.

Planeerimise oluliseks osaks on ka riskijuhtimine. Erinevate riskide ilmnemise tõenäosust ja mõju hinnatakse tegevuskavade koostamisel ja erinevate otsustuskogude nõupidamistel.

**Teostamine** – kvaliteedijuhtimise osa, mis keskendub kvaliteedinõuete täitmisele protsesside elluviimisel.

Kõrgkooli tegevusi juhitakse protsessikeskselt, arvestades seadustest ja normdokumentidest tulenevaid nõudeid. Eristatakse põhi- ja tugiprotsesse, mis koosnevad alamprotsessidest. Põhiprotsessidele on määratud **protsessijuhid**, kes vastutavad neile antud volituste ulatuses tulemuste saavutamiseks vajalike meetmete elluviimise ja protsesside pideva parendamise eest kvaliteeditaseme hoidmisel. Protsesside toimivuse tagab akadeemiliste struktuuriüksuste järjepidev koostöö tugiüksustega. Protsessid ja nende omavahelised seosed on kirjeldatud **kõrgkooli protsessikaardil** ([Lisa 3](#)). Normdokumendid on liikmeskonnale kättesaadavad kõrgkooli kodulehel – [kehtivad õigusaktid](#).

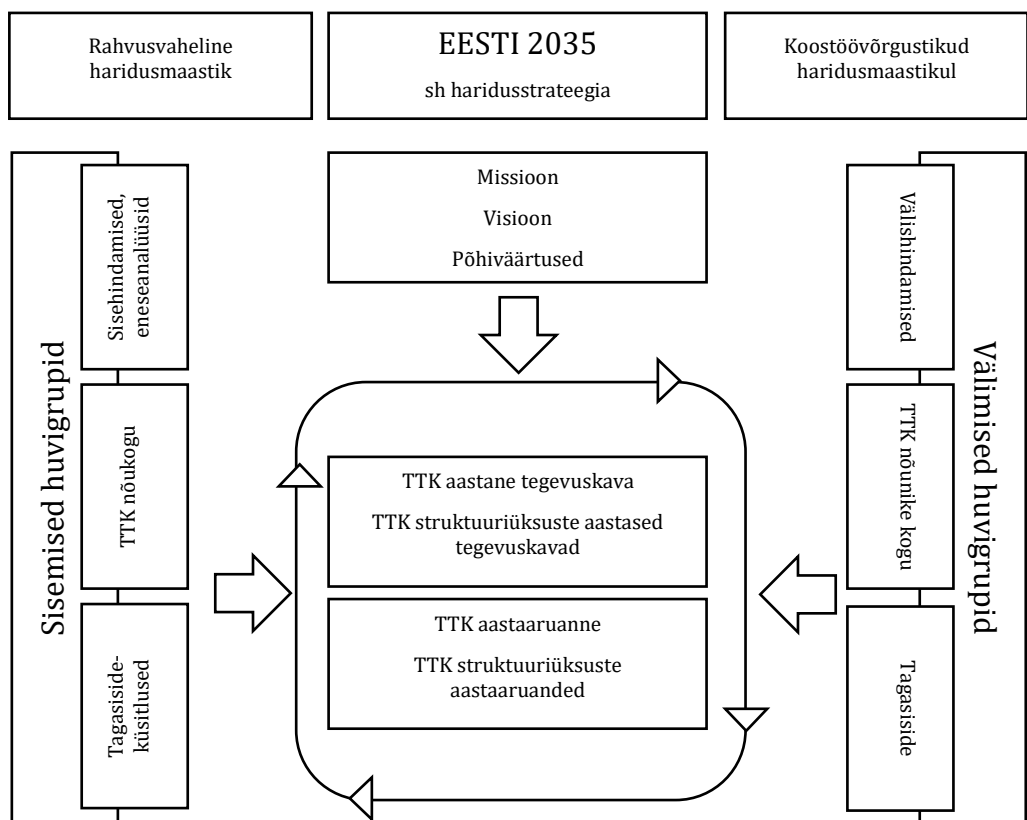
**Kontrollimine** – kvaliteedijuhtimise osa, mis keskendub kvaliteedi tagamiseks kvaliteedinõuete ja eesmärkide täitmisele.

Protsesside seiramiseks, mõõtmiseks ja analüüsimiseks on kokku lepitud ning määratletud **võtmeindikaatorid** ja **tulemusnäitajad**, mis on esitatud käsiraamatu [Lisa 2](#).

Esimese poolaasta lõpus toimival juhtkonna seminaril tehakse kokkuvõtte planeeritud eesmärkide saavutamisest ning lepivad kokku vajalikud täiendavad meetmed. Kalendriaasta lõpus koostatakse akadeemilistes struktuuriüksustes aastaaruanded, kus kirjeldatakse möödunud aasta tulemusi ja hinnatakse eesmärkide täitmist. Eelarve täitmist jälgitakse kvartaalselt ning aasta lõpu seisuga esitatakse HTMile majandusaasta aruanne koos eelarve täitmise aruandega.

**Parendamine** – kvaliteedijuhtimise osa, mis keskendub protsesside toimimise parendamisele.

Protsesside tulemused ja analüüsid on aluseks uue kalendriaasta eesmärkide ja parendustegevuste seadmisel, arvestades lisaks kõrgkooliväliseid nõudeid ning huvigruppide tagasisidet ja ootusi.



Joonis 1. Protsessikeskne lähenemisviis

### 3.3 Tagasiside ja monitooringu süsteem.

Tallinna Tehnikakõrgkooli tagasiside ja monitooringu süsteem on **huvigrupikeskne**. Tagasiside võimaldab hinnata protsesside toimivust ja on üheks parendustegevuste suunamise aluseks, eesmärgiga võtta arvesse huvigruppide vajadusi ja ootusi.

#### Regulaarsed tagasisideküsitlused Tallinna Tehnikakõrgkoolis

HUVIGRUPP	KÜSITLUSE NIMETUS	EESMÄRK	AEG	TULEMUSTE KASUTAMINE
Üliõpilased	Vastuvõtukorralduse ja sisseelamise küsitlus	Vastuvõtu korralduse, sisseastujate kõrgkooli sisseelamise parendamine ja väljalangevuse vähendamine	Oktoober, iga-aastaselt	Vastuvõtu- ja õppeanalüüsi spetsialist: vastuvõtu protsessi parendamine. Instituudid: esmakursuslaste toimetuleku toetamine



	Õppetöö korralduse ja õpikeskkonna küsitlus	Õppetöö korralduse ja õpikeskkonna vastavus tudengite ootustele. Väljalangevuse vähendamine ja õppekvaliteedi tagamine.	Märts, iga-aastaselt	Õppeprorektor: õppetegevuse korralduse parendamine. Instituutide ja keskuste juhid: õppekorralduse ja -keskkonna parendamine. Haldus: õppekeskkonna parendamine.
	Ainemonitooringud	Õppekvaliteedi parandamine.	Sügis- ja kevadsemester	Õppejõud: ainekursuste parendamine. instituutide, keskuste juhid: õppejõudude töö hindamine, õppekavade arendus. Atesteerimiskomisjon õppejõudude atesteerimisel.
Personal	Töökorralduse ja -keskkonna küsitlus	Töötajate rahulolu töötingimustega, töö korraldusega ja juhtimis-süsteemi ning töökeskkonna parendamine.	Märts, iga-aastaselt	Instituutide, keskuste juhid: juhtimisprotsesside arendamine. Valdkondade juhid: struktuuriüksuste töö parendamine.
Täiendusõppijad	Täienduskoolituste tagasisideküsitlus	Täienduskoolituste korralduse ja kvaliteedi parendamine.	Täienduskoolituse kursuse lõppedes (pidev)	Innovatsiooni- ja koolituskeskuse juhataja: koolituskursuste sihipärasem korraldamine, Täienduskoolituse kursuste läbiviijad: kursuste õppekvaliteedi parendamine.
Vilistlased	Vilistlaste tagasisideküsitlus	Vilistlaste tööhõive analüüs ja õppekavaarendus	November, iga-aastaselt	Instituutide juhid: vilistlaste tööhõive kaardistus, kontaktide kogumine ja õppekavaarendus

Lisaks saadakse huvigruppidele tagasisidet vahetu suhtlemise ja kaasamise kaudu, fookusgruupiintervjuudel või korraldatakse täiendavad tagasiside küsimised.

Ettevõttepraktika korralduse ja -aruandluse käigus saadakse tagasisidet õppekava vastavusele tööturu ootustega.

# LISAD

## Lisa 1. Terminid ja määratlused

**EKIS** (Eesti Koolide Infosüsteem) - Tallinna Tehnikakõrgkooli dokumendihaldussüsteem.

**Eesmärk** – Tulevikuseisund, püüdlus või taotlus, mis on organisatsiooni struktuuride ja tasemete jaoks spetsifitseeritud. Eesmärkide tulemusi hinnatakse mõõdikutega (nt tulemusindikaatorid, võtmeindikaatorid jm).

**Kvaliteedipoliitika/juhtpõhimõtted** – kõrgkooli üldised kvaliteediga seonduvad kavatsused ja suunad, moodustades raamistiku kvaliteedijuhtimisele.

**Kvaliteedijuhtimine** – koordineeritud tegevused, mis hõlmavad juhtpõhimõtete ja eesmärkide kindlaksmääramist, kvaliteediohjet, kvaliteeditagamist ja -parendamist.

**Kvaliteediparendus** – kvaliteedijuhtimise osa, mis keskendub kvaliteedinõuete täitmise võimekuse tõstmisele.

**Kvaliteet** – nõuetele, vajadustele ja ootustele vastamise määr.

**Kvaliteedinõue** – võivad olla kohustuslikud (nt seaduslikud regulatsioonid) või eeldatavad (nt huvigruppide ootused).

**Kvaliteediohje** – kvaliteedijuhtimise osa, mis keskendub kvaliteedinõuete täitmisele.

**Kvaliteedikindlustamine** – kvaliteedijuhtimise osa, mis keskendub kindlustunde hankimisele, et kvaliteedinõuded saaksid tagatud.

**Organisatsiooni struktuur** – inimestevaheliste kohustuste, volituste ja alluvussuhete ülesehitus.

**Põhiväärtused** – organisatsiooni väärtushinnangud, millele organisatsiooni tegevus toetub ja mida liikmeskond kannab. Põhiväärtused on organisatsiooni sissepoole suunatud ning vastavad küsimusele „Kes me tahame olla?“.

**Protsessikeskne lähenemisviis** – protsesside ja nende vastastikmõjude identifitseerimine, nende juhtimine ning pidev parendamine.

**Protsess** – ressursse kasutatav tegevus või tegevuste grupp, mida juhitakse, et võimaldada teisendada sisendid väljunditeks. Sageli moodustab üks protsess otseselt järgmisele sisendi.

**Põhiprotsess** – kulgeb horisontaalselt läbi organisatsiooni, luues väärtust kliendile või lõppkasutajale (kliendile suunatud protsess). Põhiprotsessid on seotud organisatsiooni põhitegevustega või -ülesannetega.

**Alamprotsess** – protsessid koosnevad alamprotsessidest.

**Tugiprotsess** – kulgevad vertikaalselt läbi organisatsiooni ning toetavad põhiprotsesse.

**Protsessijuht** – vastutab protsessi kõrgkooliüleste eesmärkide seadmise ja protsessi tulemuslikkuse eest.

**Teadusteened** - teenuse osutaja poolt tehnikakõrgkooli nimel ja huvides teistele isikutele osutatavad teadus-, arendus-ning õppetegevusest tulenevad tasulised teenused.

**Tulemusindikaatorid** – protsesside toimivuse ja tulemuslikkuse hindamiseks määratletud kvantitatiivsed näitajad; neid arvestatakse eesmärkide ja -poliitika seadmisel.

**Võtmeindikaatorid** – organisatsiooni toimivuse kriitilised kvantitatiivsed tulemusindikaatorid, mille osas püstitatakse tegevuskavalisi eesmärke.

## Lisa 2. Tulemusindikaatorid (sh võtmeindikaatorid rohelisel taustal)

### PÕHIPROTSESS: ÕPPETEGEVUS

Tulemusindikaator	Arvutusmetoodika	Seos IA <sup>1</sup> standardiga
<b>Üliõpilastega seotud üldarvud</b>		
Üliõpilaste arv	10.11 seisuga õppekavati üliõpilaste arvud	IA üldosa
Eksternõppes õppivate õppurite arv	10.11 seisuga eksternide arv	IA üldosa
Väliskülalisüliõpilaste arv (sissetulev mobiilsus)	perioodil 1.10.20xx - 30.09.20xx+1 sisse tulnud väliskülalisüliõpilased	5_rahvusvahelistumine
Üliõpilaste väljaminev mobiilsus (lühi- ja pikaajaline)	välisõpingutel/praktikal käinud üliõpilaste arv perioodil 1.10 20xx - 30.09.20xx+1	5_rahvusvahelistumine
<b>Üliõpilastega seotud suhtarvud</b>		
Päeva- ja kaugõppe üliõpilaste osakaal (%)	10.11 seisuga üliõpilaste koguarv	IA üldosa
Täis- ja osakoormusõppes üliõpilaste osakaal (%)	10.11 seisuga üliõpilaste koguarv	IA üldosa
<b>Õppekavade arendus</b>		
Inglisekeelseid õppeaineid (vähemalt 15 EAP) sisaldavate õppekavade arv	10.11. seisuga	5_rahvusvahelistumine
Üliõpilaste arv õppekava kohta	10.11.seisuga	7_õppekava
<b>Üliõpilaste vastuvõtt</b>		
Vastuvõetute arv, eraldi päevane (PÕ) ja kaugõppe (KÕ) õppevorm	10.11 seisuga sama aasta vastuvõetud üliõpilaste arv	IA üldosa
TTK vastuvõtu osakaal riigi kõrghariduse I astme vastuvõtust (%)	Haridussilm 10.11 seisuga	
<b>Üliõpilaste akadeemiline edasijõudmine</b>		
Katkestamissündmused õppekavade lõikes	periood 1.10.20xx–30.09.20xx+1	10_õppimise tugisüsteemid
	sh esmakursuslaste katkestamissündmused samal perioodil	
Üliõpilaste akadeemiline edasijõudmine	Õppekava 90 – 100% täitnud üliõpilaste arv 10.11 seisuga	10_õppimise tugisüsteemid
	periood 1.10.20xx–30.09.20xx+1	

<sup>1</sup> IA – Institutsionaalne akrediteerimine

Lõpetajate arv õppekavade lõikes	sh vastuvõttust, mis toimus nominaal+1 või nominaal +2 aastat tagasi	10_õppimise tugisüsteemid
Keskmine õpiaeg	Vastava aasta lõpetajate õpinguteks kulunud keskmine aeg arvestamata akadeemilist puhkust	10_õppimise tugisüsteemid
Vilistlaste positiivne rakendatus	Rakendatuse % lõpetamise kalendriaasta sügisel (orienteeruvalt viis kuud pärast lõpetamist)	8_õppimine ja õpetamine
Samal või madalamal tasemel edasiõppimine	Vilistlasküsitluse andmetel lõpetamise kalendriaasta sügisel	8_õppimine ja õpetamine
Võõrkeelse õppe maht	Kevad ja sügissemestril pakutavate ja TTK-s võetavate EAP'de maht kalendriaasta lõpus	
Akadeemilise petturluse juhtumid	Õppeaasta	4_akadeemiline eetika
Kaebuste statistika	Õppeaasta	4_akadeemiline eetika
Üliõpiaste rahulolu õppekorraldusega, tugiteenustega	Vastavalt tagasisidemonitoringute plaanile	8_õppimine ja õpetamine
VÕTA statistika	Õppeaasta	9_hindamine

### PÕHIPROTSSESS: TEADUS-, ARENDUS- JA LOOMETEGEVUS (TAL)

Tulemusindikaator	Arvutusmetoodika	Seos IA standardiga
<b>Rakendusuringute ja loometegevuse läbiviimine</b>		
Konkurssidel (HTM, rahvusvahelised jm) tunnustatud üliõpilastööde arv	Kalendriaasta lõpu seisuga	11_TAL
Patenditunnistused, kasulike mudelite tunnistused, kaubamärgitunnistused	Kalendriaasta lõpu seisuga	11_TAL
<b>Koostöö ettevõtetega</b>		
Lepinguliste tööde ja teenuste tulu	eurodes, kalendriaasta kohta	2_ressursid 11_TAL
Projektid (toetused)	saadud toetused eurodes, kalendriaastas	2_ressursid 11_TAL
Välisrahastusega TAL projektide arv ja rahaline maht	Kalendriaastas	11_TAL
Positiivse rahastusotsusega projektid	Kalendriaastas	11_TAL
<b>Artiklite publitseerimine</b>		
Publikatsioonid ETISes	publikatsioonide arv klassifikaatorite järgi kalendriaasta lõpus	11_TAL

**PÕHIPROTSSESS: ÜHISKONNA TEENIMINE**

Tulemusindikaator	Arvutusmetoodika	Seos IA standardiga
<b>Elukestva õppe korraldamine</b>		
Täienduskoolitustel osalejate arv	Kalendriaasta lõpu seisuga koolitustel osalenud	12_Ühiskonna teenimine
Täienduskoolituste arv	Kalendriaasta lõpu seisuga toimunud koolituste arv	12_Ühiskonna teenimine
Täienduskoolituste tulu	eurodes, kalendriaasta kohta	12_Ühiskonna teenimine
<b>Avalikkusele suunatud teenuste ja ürituste korraldamine</b>		
Avalike ürituste arv	Kalendriaasta lõpu seisuga	12_ühiskonna teenimine
Avalikel üritustel osalejate arv	Kalendriaasta lõpu seisuga	12_Ühiskonna teenimine
<b>Osalemine liitude- ja võrgustike töös</b>		
Kõrgkooli esindatus eriala- ja kutseliitutes	Kalendriaasta lõpu seisuga	12_Ühiskonna teenimine

**TUGIPROTSSESS: PERSONALIJUHTIMINE**

Tulemusindikaator	Arvutusmetoodika	Seos IA standardiga
<b>Personali arvandmed</b>		
Töötajate koguarv, sh	Kalendriaasta lõpu seisuga, eristatakse meeste ja naiste arv	IA_üldosa
tugipersonali (sh akadeemilise tugipersonali) arv	Tugipersonali hulka arvestatakse instituutide laborinsenerid, laborandid, projektijuhid ja juhi abid	
korraliste õppejõudude arv	Töölepinguga akadeemilisel ametikohal töötajad	6_õppejõud
külalisõppejõudude arv	Töölepinguga töötavate õppejõudude arv	6_õppejõud
käsunduslepinguga õppejõudude arv	VÕS lepinguga õppejõud	6_õppejõud
<b>Personali suhtarvud</b>		
Akadeemilise personali ametikohad taandatud täistööaja arvestusse	Korraliste- ja külalisõppejõudude (sh VÕS lepinguga) ametikohtade summa täistööaja arvestuses	IA üldosa
Tugistruktuuri, sh akadeemilise tugistruktuuri töötajaid akadeemilise personali kohta täistööajaarvestuses	Ttugipersonali osakaal akadeemiliste personali kohta	

Üldine tööjõu voolavuse määr	Aasta jooksul lahkunud töötajate osakaal töölepinguga töötajatest	2_ressursid
Üliõpilasi akadeemilise personali kohta taandatud täistööaja arvestusele	Üliõpilaste arv akadeemilise personali kohta kalendriaasta lõpu seisuga	6_õppejõud
TAL-tegevuste töömaht taandatud täistööaja arvestusse	Vastavalt statistikaameti metoodikale	
Rahuloluküsitluste trendid	Vastavalt tagasisideküsitluste plaanile	6_õppejõud
Üliõpilaste tagasiside õppejõudude tööle	Vastavalt tagasisideküsitluste plaanile	6_õppejõud
Töötajate keskmine vanus	Kalendriaasta lõpu seisuga	IA_üldosa
<b>Korraliste õppejõudude kvalifikatsioon</b>		
Doktorikraadiga või võrdsustatud doktorikraadiga		6_õppejõud
Magistri- ja doktorikraadi vaheline kvalifikatsioon		
Magistrikraadiga või võrdsustatud magistrikraadiga		
Kõrgharidusega/rakenduskõrgharidusega		
<b>Töötajate koolituspäevad</b>		
Akadeemilise struktuuriüksuse töötaja koolituspäevade arv akadeemilise struktuuriüksuse töötaja kohta	Kalendriaasta lõpu seisuga osalemine seminaridel, konverentsidel, koolitustel (koolituspäev 8 tundi)	6_õppejõud
Tugistruktuuri töötaja koolituspäevade arv tugistruktuuri töötaja kohta aastas	Kalendriaasta lõpu seisuga osalemine seminaridel, konverentsidel, koolitustel	
<b>Personali mobiilsus</b>		
Mobiilsusprogrammide kaudu väljaläinud personali koguarv	perioodil 1.10.19-30.09.2020	5_rahvusvahel istumine
sh tugipersonal		
sh akadeemiline personal		6_õppejõud
Mobiilsusprogrammide kaudu sissetulnud õppejõudude ja koolitajate koguarv	isikute arv tasemeõppe läbiviimisel kalendriaasta kohta	5_rahvusvahel istumine

#### **TUGIPROTSSESS: FINANTSJUHTIMINE**

Tulemusindikaator	Arvutusmetoodika	Seos IA standardiga
<b>Kõrgkooli eelarve kujunemine</b>		

Tegevustoetus	HTM metoodika alusel eraldatud vahendid	2_ressursid
<b>Eelarveliste vahendite kasutamine</b>		
sh personalikulud		2_ressursid
õppe- ja majandamiskulud		2_ressursid
investeeringud		2_ressursid
<b>Majandustegevuse tuludest finantseeritavad kulud</b>		
sh personalikulud		2_ressursid
õppe- ja majandamiskulud		2_ressursid
investeeringud		2_ressursid

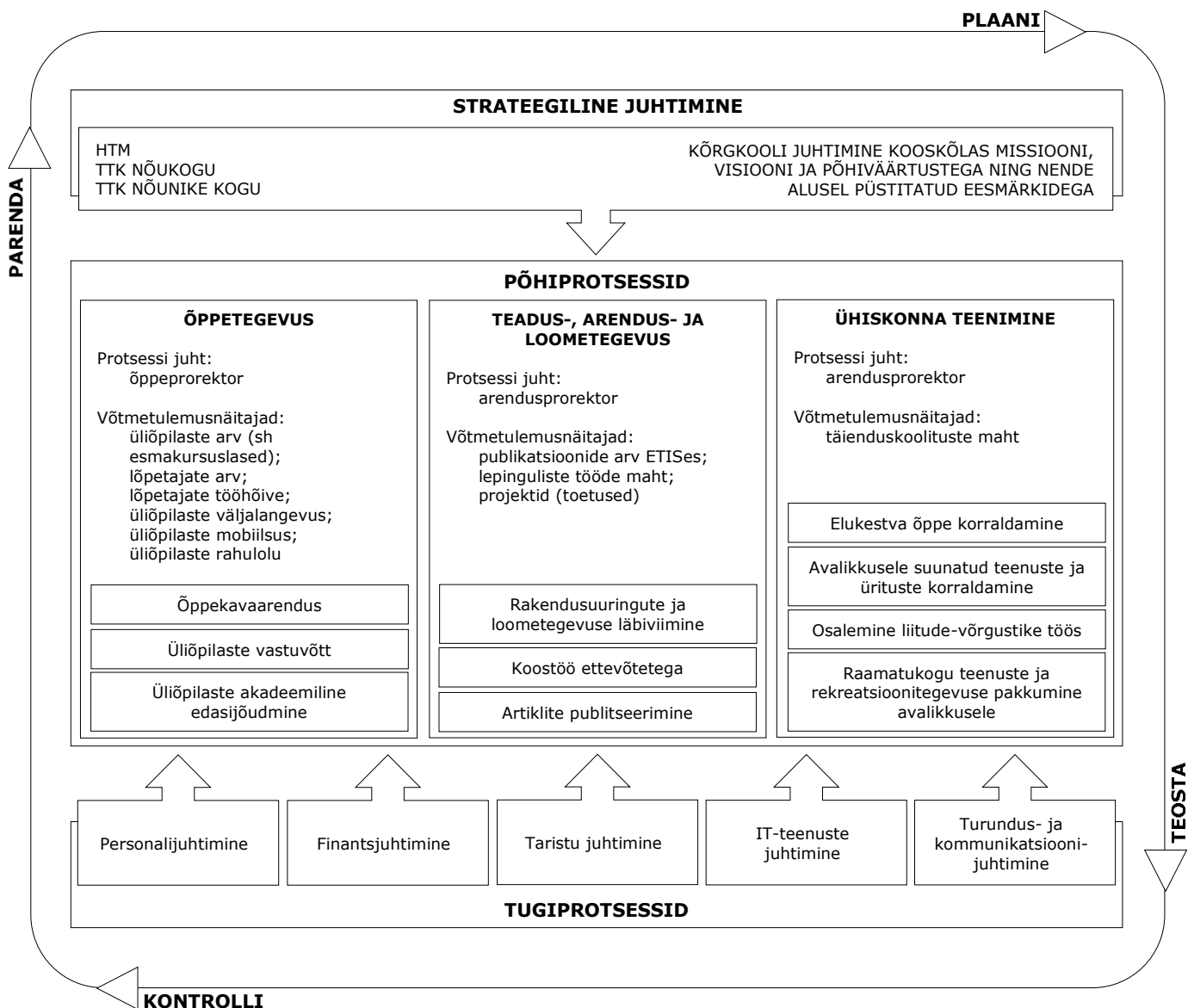
#### **TUGIPROTSESS: IT-TEENUSTE JUHTIMINE**

Tulemusnäitaja	Arvutusmetoodika	Seos IA standardiga
Rahulolu IT teenustega	rahuloluküsitlus	2_ressursid

#### **TUGIPROTSESS: TURUNDUS- JA KOMMUNIKATSIOONI JUHTIMINE**

Tulemusnäitaja	Arvutusmetoodika	Seos IA standardiga
Meediakajastused	Kalendriaasta lõpu seisuga	2_ressursid

### Lisa 3. TTK protsessikaart



Käsiraamatu koostajad:

Merle Varendi

Eda Vahero

Kristiina Ott