

KINNITATUD
nõukogu 10.06.2016 otsusega nr 1.1-6/17
MUUDETUD
nõukogu 08.03.2018 otsusega nr 1.1-6/153
nõukogu 21.06.2018 otsusega nr 1.1-6/440

SISEKAITSEAKADEEMIA ARENGUKAVA 2025

Sisukord

EESSÕNA.....	3
1. ÜLEVAADE SISEKAITSEAKADEEMIAST	4
2. ORGANISATSIOONI VÄLJAKUTSED	6
3. SISEKAITSEAKADEEMIA MISSIOON, VISIOON JA PÕHIVÄÄRTUSED.....	8
4. SISEKAITSEAKADEEMIA EESMÄRGID	9
5. STRATEEGILISED TEGEVUSSUUNAD	14
6. ELLUVIIMINE, SEIRE JA UUENDAMINE	16
KASUTATUD LÜHENDID	18

Eessõna

Hea kolleeg, koostööpartner, arengukava lugeja!

Sisekaitseakadeemia on ühelt poolt väga ambitsioonikas – ka oma tulevikuplaanides, teisalt tasakaalukas ja traditsiooniline. Meie unistame ja mõtleme suurelt: soovime 15 aastaga kujuneda Euroopas laiahaardeliseks ja tunnustatud oma valdkonna kõrgkooliks.

Akadeemia stardipositsioon on hea: oleme Euroopas tuntud ning meie kooli on koondunud või koondumas Eesti kõikide siseturvalisuse spetsialistide koolitus ja täienduskoolitus. Eelkõige viimane loob aluse senisest põnevama õppesisu ja -korralduse loomiseks.

Oleme eesmärgiks seadnud, et viis aastat pärast akadeemia lõpetamist on turvalisuse valdkonnas tööl vähemalt 80% lõpetajatest. Sealjuures ei ole oluline mitte ainult kõrge protsent, vaid ka see, et räägime turvalisuse valdkonnast tervikuna, pidades silmas ka erasektorit. Meie siht on, et valdav osa õpetatavast peab olema praktilise iseloomuga.

Akadeemias on väljaarendamisel ning peagi töös rahvusvahelised õppemoodulid, mille elluviimisse oleme kaasanud Läänemere maad – see aitab välisõppurite osakaalu märgatavalt suurendada.

Kadettide omavahelise koostöö tõhustamiseks, õppe tänapäevasemaks muutmiseks ning siseturvalisuse hariduse ajakohastamiseks planeerime investeerida vajadustele vastavasse õpikeskkonda – ehitada uue peamaja. Sisu ja vormi üheaegne nüüdisajastamine võimendab mõlema tulemuslikkust. Oluline on ka akadeemilise tegevuse palgakulu osakaalu kasv.

Tegevused, mida arengukavas kirjeldame, on selged: taotleme paremat õppekvaliteeti, pöörame tähelepanu ajakohasele metoodikale, küsime ja hindame tagasisidet, eelkõige vilistlaste ja tööandjate oma, tegutseme innovatsiooni ja rakendusuuringu suunal.

Nende tegevuste tulemusel näitab akadeemia end tõsiseltvõetava kõrgkoolina, mille eripära on, et suur hulk õppejõudusid ja töötajaid omab töökogemust siseturvalisuse valdkonnas. Seepärast on akadeemial topeltvastutus kõrghariduse andmise ja seotud tööandjate ees. Peame säilitama oma peamise tugevuse – tiheda, igapäevase sideme Eesti suurimate avaliku sektori asutustega, mis tegutsevad just turvalisuse valdkonnas.

Kindlasti kohendatakse kümne aasta jooksul – milleks arengukava on kavandatud – nii eesmäärke kui ka strateegilisi tegevusi. Arengukava kui tegevuskava ei saagi olla kivisse raiutud, vaid peab olema pidevas arengus. Just seetõttu on ka kõigi lugejate hinnangud ja mõtted teretulnud. Palun jagage neid meiega!

Siiras tänu kolleegidele ja inimestele väljaspool akadeemiat, kes arengukava arutamisel aktiivselt osalesid. Akadeemia on just nii tugev, sihikindel, arukas ja ustav oma riigile ja inimestele kui iga tema liige. Arengukava elluviimise edu sõltub meist kõigist.

Verbis aut re!

Lugupidamisega

Katri Raik

rektor

1. Ülevaade Sisekaitseakadeemiast

Sisekaitseakadeemia (edaspidi *akadeemia*) on siseministeeriumi hallatav rakenduskõrgkool, kus toimub turvalisusvaldkondade kutseharidus-, rakenduskõrgharidus- ja magistriõpe. Akadeemias korraldatakse ka täiendusõpet ning tehakse teadus- ja arendustegevust siseturvalisuse arenguks olulistest valdkondades.

Riigi üks esmaseid ülesandeid on tagada inimeste ja ühiskonna turvalisus. Samuti on õigus saada riigilt kaitset iga inimese üks olulisemaid põhiõigusi. Vajadus koolitada ühiskonna turvalisust ja korda tagavaid politseiametnikke oli 1992. aastal akadeemia loomise üks peamisi eesmärke. Arvestades Eesti väiksust, otsustati akadeemia tegevusvaldkonda laiendada ka teiste sisekaitse spetsialistide ning ametnike koolitamisega. Lisaks politsei ja kohtueelse uurimise erialadele avati akadeemias korrektsiooni, päästeteenistuse, tolli, kaitseväeteenistuse ja piirivalve erialad. 1998. aastal avati rahvastikukorralduse eriala ja loodi halduskolledž, kuhu toodi muuhulgas tolli eriala. 1999. aastal otsustas Vabariigi Valitsus lõpetada akadeemias kaitseväeohvitseride koolitamise. Samal aastal avati rahvastikukorralduse eriala asemel halduskorralduse eriala, 2001. aastal kohtunikuabi ja 2002. aastal maksukorralduse eriala. 2004. aastal liitus akadeemia päästekolledžiga Väike-Maarja Päästekool ja politseikolledžiga Paikuse Politseikool, aasta hiljem alustas akadeemias tegevust avaliku teenistuse arendus- ja koolituskeskus (ATAK). 2005. aastal toodi Tallinna Pedagoogilisest Seminarist akadeemiasse üle vanglaametniku kutseõppe õppekava. 2006. aasta sügisest liitus akadeemia piirivalvekolledžiga Muraste Piirivalvekool ning lisaks sellele loodi akadeemia struktuuris uue üksusena teenistuskoores koolituskeskus.

2010. aastast tegutseb akadeemia nelja kolledžiga: pääste-, finants-, justiitskolledž ning Politsei- ja Piirivalveameti formeerimise tulemusena loodud politsei- ja piirivalvekolledž. Uute üksustena loodi muuhulgas magistriõpet korraldav sisejulgeoleku instituut (millele aastast 2016 omistati kolledžiga võrdne staatus), innovaatiliste haridustehnoloogiate keskus (InHTK), mis tänaseks on koondunud 2016 loodud arendusosakonna koosseisu, ning Euroopa rändevõrgustiku Eesti kontaktpunkti baasilt SKA migratsiooniuuringute keskus (MUK), mille tegevus on aastast 2015 üle viidud Tallinna Ülikooli. Üldainete keskuse baasilt on loodud õigus- ja sotsiaalteaduste keskus (ÕSK), mis on 2016. aastal uuendatud struktuuri kohaselt liidetud sisejulgeoleku instituudiga. Täienduskoolitus on koondatud täiendõppe keskusesse (TÕK). Turvalisusega seotud teadmuse paremaks jagamiseks ühiskonnaga toimib avatud akadeemia.

Akadeemia lõpetajatele on peamised tööandjad Politsei- ja Piirivalveamet, Päästeamet, Maksu- ja Tolliamet ning vanglateenistus. Akadeemial on Euroopas ainulaadne mudel, kus siseturvalisuse valdkonna erinevate teenistuste õpe on koondunud ühte organisatsiooni. Praeguseks on ametnikke koolitatud järjepidevalt 23 aastat.

Akadeemias õpib hetkel ligi 900 kadetti, neist 201 kutseõppes, 572 rakenduskõrghariduses ja 102 magistriõppes. Akadeemias töötab ligi 250 töötajat. Neist 85 töötab akadeemilistel ametikohtadel. Lisaks õpetab akadeemias veel ligi 200 mittekoosseisulist õppejõudu valdkonna parimate praktikute hulgast. Akadeemias viiakse ellu 11 õppekava. Igal aastal on akadeemias erinevatel täienduskoolituskursustel u 5000 osalejat. Alates 2008. aastast on õppurite arv akadeemias olnud stabiilne. Vahetult enne seda toimunud õppurite arvu langust mõjutas üleminek 4-aastastelt rakenduskõrghariduse õppekavadelt 3-aastastele ja halduskolledži sulgemine (vt joonis 2).

Suurimaks väljakutseks akadeemia ees on õppe- ja teadustöö taristu. Praegu on see liiga suur ja selle kasutamine on ebaefektiivne. Taristu on osaliselt valdkonna õppetööks sobimatu, mitmed õppetööks vajalikud ruumid ja rajatised on puudu. Uute tehnoloogiate kasutuselevõtt ning info- ja kommunikatsioonitehnoloogiate areng toob kaasa mitmeid olulisi muudatusi siseturvalisuse valdkonna töös, mida akadeemia lõpetajad tegema hakkavad. See seab omakorda nõudmised ka siseturvalisuse haridusmudeli arendamisele, et õpikeskkond oleks tänapäevane ja õppimisvõimalused mitmekesised, paindlikud ning erinevate erialade omavaheline koostöö õppeprotsessis senisest tihedam.

Akadeemia tegutseb praegu neljas õppekompleksis: Kase tänaval Tallinnas, Murastes, Paikusel ja Väike-Maarjas. Akadeemia asukohtade ja õpilinnaku arendamise teematikat on kaalutud alates 2001. aastast. Valitsus on õpilinnaku arendamist ja kolimise plaane viimase kaheksa aasta jooksul arutanud neljal korral. 2011. aastal arutas valitsus ka akadeemia võimalikku Ida-Virumaale üleviimist – nii täielikult kui ka osaliselt. Kõik analüüsid näitasid siiski, et uue hoone rajamine uude asukohta on kallim kui olemasolevate hoonete

arendamine. Uue peahoone valmimisega ning politsei- ja piirivalveõppe koondumisega Paikusele, on akadeemial võimalik tulevikus vähendada õppekomplekside arvu ja jääda tegutsema kolmes asukohas.

2014. aasta 18. septembril kiitis valitsus heaks siseministri ettepaneku rajada Ida-Virumaale akadeemia praktikabaas. 2015. aasta 28. septembril alustasid ida prefektuuri jaoskondades oma kutsepraktikat esimesed 25 akadeemia patrullpolitseiniku eriala kadetti.

2009. aastal avati Sisekaitseakadeemias siseturvalisuse valdkonnale tervikuna keskenduv magistriõpe, mis sellisena on Euroopas unikaalne. Õppejõududeks on oma eriala juhtivad praktikud Eestist ja välismaalt. Õppurid pärinevad peamiselt Siseministeeriumi haldusalast ja teistest ministeeriumitest, julgeolekuasutustest, kaitseväest ja erasektorist ning saavad seega tugeva kontaktide võrgustiku valdkonnas. Kvaliteedimärgiks on õpingute jätkamine doktoriõppes ja magistritöö tunnustamine üliõpilaste teadustööde riiklikul konkursil.

Viimased viis aastat on akadeemia aktiivselt tegelenud sisekaitselise eelkoolitusega. Praegu toimub mahukas õpe 5 maakonna 12 gümnaasiumis. Eelkoolitusse panustavad akadeemia kolledžid koostöös ametitega.

Akadeemia on rahvusvaheliselt tunnustatud kõrgkool Euroopas, mis teeb koostööd paljude siseturvalisuse valdkonna õppeasutustega. Samuti osaleb kool riikidevahelises koostöös elukeskkonna turvalisemaks muutmisel. Akadeemia partnerid on erialased võrgustikud ja Euroopa Liidu agentuurid CEPOL, FRONTEX ja eu-LISA, kellega vahetatakse teadmisi ja parimaid kogemusi koolitustegevustes ja rakendusuringutes. Samalaadset koostööd tehakse rahvusvaheliste organisatsioonidega DCAF ja OSCE. Sisulise kompetentsi jagamise kõrval panustab akadeemia suures mahus ka erinevate rahvusvaheliste ürituste korraldamisse – tööühmade kohtumised, seminarid, konverentsid, ühisõppekavad ja -õppused.

Õppetegevuse rahvusvahelistumises liigub akadeemia sarnaselt Euroopa haridussuundumustega, mis rõhutavad üliõpilasmobiilsuse olulisust, sealhulgas kahesuunalist mobiilsust. Akadeemia on viimastel aastatel jõudsalt suurendanud oma võimet õpirände raames välistudengeid vastu võtta. Üks oluline osa selle juures on olnud Eesti e-riigi kuvandile vastava innovaatilise õpikeskkonna loomine. Tänapäevane õpi- ja töökeskkond loob paremad võimalused mitmetasandilise partnerluse (omavalitsused, valitsusvälised organisatsioonid ja erasektor) ja teadlasmobiilsuse pakkumiseks, mis annab suure panuse teadmussiirde soodustamisele ja seeläbi akadeemia kui Euroopa siseturvalisuse valdkonna kompetentsikeskuse kujunemisele.

Akadeemias viljeletakse erialast teadus-, arendus- ja loometegevust ning antakse välja eelretsenseeritavat teadusajakirja „Proceedings, Estonian Academy of Security Sciences“, mis koondab aktuaalseid teemakäsitlusi ning värskemaid uuringutulemusi siseturvalisuse valdkonnast nii Eestis kui välismaal.

Akadeemia on saanud ka rahvusvahelist ja kohaliku tähtsusega tunnustust. 2010. aastal said kõik akadeemia õppekavad Eesti Kõrg- ja Kutsehariduse Kvaliteediagentuurilt rahvusvahelise akrediteeringu. See näitab, et akadeemias pakutav haridus on kvaliteetne.

2012. aastal sai akadeemia põhjamaade ühel tuntuimal kvaliteedikonkursil „Quality Innovation 2012“ peaauhinna tänapäevase simulatsioonitehnoloogia õppetöösse integreerimise eest. 2013. aastal jõudis päästekolledži Väike-Maarjas tegutsev päästekool Eesti kutseõppeasutuste kvaliteediauhinna kolme kandidaadi hulka. Tunnustati päästekooli selget visiooni ja eestvedamist, samuti edukat koostööd Päästeametiga.

2. Organisatsiooni väljakutsed

Käesolevas peatükis on esiteks välja toodud akadeemia olulisemad sisemised tugevused ja nõrkused ehk akadeemiast endast sõltuvad arengut mõjutavad tegurid, ning teiseks väliskeskonna võimalused ja ohud ehk väliskeskonna positiivsed ja negatiivsed tendentsid, mida nende mõju tõttu akadeemia tegevusele arvestama peab. Sellest analüüsist lähtudes on 5. peatükis välja toodud strateegilised tegevussuunad eesmärkide ja visiooni saavutamiseks.

2.1. Sisekaitseakadeemia tugevused

Sisekaitseakadeemia on eripärane haridusasutus nii Eestis kui ka Euroopas. Akadeemia haridusmudel sisaldab nii kutse-, rakenduskõrgharidus-, magistri- kui ka täiendusõpet. Akadeemia tugevuseks on valdkondlik laiapõhjalisus, toetudes nii-öelda viiele sambale ehk kool hõlmab nelja siseturvalisuse valdkonna kolledžit ja sisejulgeoleku instituuti.

Akadeemia tugevuseks on ka siinse personali enda välja arendatud kõrgetasemelised simulatsioonikeskkonnad, mis on oskuslikult integreeritud õppetegevusse ja rakendusuuringutesse. Tänu erinevate siseturvalisuse valdkondade ühendamisele ühte õppeasutusse on akadeemiasse koondunud suur hulk erineva valdkonna spetsialiste. Akadeemia töötajate kompetentsuse kasvamisele on kaasa aidanud simulatsioonikeskkondade väljatöötamine ning tihe koostöö praktikute ja teoreetikute vahel.

Akadeemial on suur ja esinduslik koostöövõrgustik nii riigi sees kui ka rahvusvahelisel tasandil. Eesti tasandil on peamisteks koostööpartneriteks siseturvalisuse valdkonna ametiasutused, mis on akadeemia õppurite tulevased tööandjad ja kelle töötajad on enamasti akadeemia vilistlased. Kõige tugevam on koostöö valdkonna ametiasutustega õppesisu osas. Rahvusvahelisel tasandil toimub koostöö kogemuste ja parimate praktikate vahetamiseks õppe-, teadus- ja arendustegevuse kvaliteedi tõstmise eesmärgil.

Tänu oma laialdasele kompetentsile sisejulgeoleku valdkonnas suudab akadeemia pakkuda lisaks tasemeõppele ka täienduskoolitust juba töötavatele spetsialistidele.

2.2. Sisekaitseakadeemia nõrkused

Vaatamata erinevate siseturvalisuse valdkondade õpetamisele peab akadeemia rohkem tegelema valdkondade omavahelise sidumisega. Selgelt on puudu õppekavade integreeritusest õppedistsipliinide vahel. Õppurid puutuvad harva ülekoolliselt kokku, mistõttu ei tajuta end tihti ühe kooli õppurite/vilistlastena.

Akadeemias on välja töötatud erinevaid õppetegevust toetavaid matke- ja simulatsioonikeskkondi, kuid nende rakendamine on erialati ebaühtlane. Autentsete õpituatsioonide arendamisega tegeletakse edasi, sh erinevate tasandite otsustusprotsesside matkimine, suurendades koostööd õpetatavate distsipliinide ja haridustasemetega vahel.

Akadeemia õppekavad ja õppekorraldus ei ole piisavalt paindlikud ja probleemiks on kohati ka uuenduslike õppematerjalide olemasolu ning ebapiisav kättesaadavus.

Seni on Sisekaitseakadeemia pööranud vähe tähelepanu oma õppurite riigimeheliku suhtumise arendamisele. Rohkem on tarvis tegeleda siseturvalisuse valdkonna töötajatele vajalike väärtuste ja hoiakute kujundamisega.

Kokkuleppimist vajab täiendusõppe roll ja tööjaotus akadeemia ja tööandjate vahel ning ka akadeemia sees.

Akadeemia teeb küll igal aastal rakendusuuringuid, kuid suude neid koostada on ebapiisav. Olemaks teiste teenusepakujatega konkurentsivõimeline, on vaja suuremat rakendusuuringute tegemise kogemust.

Organisatsioonisisene tööjaotus ja vastutuste süsteem on kohati ebaselge ning see võib pärssida töö efektiivsust.

2.3. Väliskeskonna võimalused

Eestile eripärasena on kogu sinne sisekaitse koolitus koondatud ühte õppeasutusse. See on loonud eeldused kujundada Eesti siseturvalisuse ametnikke ühtsete väärtuste kandjana ning aidata neil luua ühise võrgustiku edasise töö edukaks tegemiseks.

Rahvusvahelist võrgustumist ja koostöö suurenemist soodustab üldine rahvusvahelistumise hoogustumine ning sellega kaasnevad projektivõimalused ja mobiilsusprogrammid.

Siseturvalisuse valdkonna hariduse arengule aitab kaasa ka selle poliitiline prioriteetsus. Olukorras, kus rahvusvahelise julgeoleku seisund muutub üha pingelisemaks, on ka Eesti siseturvalisuse kompetentsi tõstmine ja vastavate töötajate koolitamine väga oluline. Vajadus pädevate ja asjatundlike riigiametnike järele loob eelduse akadeemia jätkusuutlikkuseks. Akadeemia saab igal aastal koolitustellimuse, mis tähendab üldjuhul garanteeritud töökohta lõpetajale ning järjepidevat täienduskoolituste korraldamise vajadust akadeemiale.

2.4. Väliskeskonna ohud

Üks suuremaid väliskeskonna ohte on rahvastiku vähenemine, mille tõttu väheneb gümnaasiumilõpetajate arv ning kahaneb akadeemia valikuvõimalus õppijate osas. Seega seisab akadeemia väljakutse ees, kuidas tagada piisaval hulgal kõrgetasemeliste spetsialistide olemasolu.

Riigireformist tulenevate muutuste mõjud on raskesti hinnatavad ja võivad vähendada noorte huvi riigiteenistuse vastu.

Samuti on senine pikk poliitiline arutelu asukoha üle takistanud akadeemia hoonete uuendamist ja takistanud sisuliste otsuste tegemist akadeemia arendamisel.

Akadeemiale sobiva tööjõu leidmist pärsib valdkondliku kompetentsiga inimeste nappus. Valdonna teiste tööandjate palgatase on tihti kõrgem kui akadeemias, mistõttu sobiva kvalifikatsiooniga inimesed eelistavad tööandjana teisi ameteid.

Akadeemia senist haridusmudelit võivad ohustada koostööpartnerite ebaselged ootused. Tööandjad (ametkonnad ja ministeeriumid) on pigem huvitatud kitsast, valdkonnaspetsiifilisest haridusest, mistõttu nähakse valdkondadevahelist kõrghariduse andmise vajadust ja üldkompetentsi arendamist vähem olulisena.

3. Sisekaitseakadeemia missioon, visioon ja põhiväärtused

Missioon: Akadeemia missioon on õpetada julgeolekut tagama ja turvaliselt elama.

Visioon: Aastal 2025 on Sisekaitseakadeemia Euroopa parim siseturvalisuse õppe- ja teaduskeskus.

Põhiväärtused:

AUSUS Kui olen eksinud, siis tunnistan seda. Pean antud sõna ja hoian mulle usaldatud. Ma ei valeta endale ega teistele.

AUSTUS Märkan ja aitan, innustan ja toetan. Suhtlen sõbralikult ja heatahtlikult. Kuulan enda arvamusest erinevaid seisukohti. Ükski idee ei ole minu jaoks liiga utoopiline, et seda ei võiks arutada.

ASJATUNDLIKKUS Tean, mis toimub. Kui ei tea, siis uurin järele! Teen selgeks eesmärgi ja täidan enda rolli. Hindan enda ja teiste aega ning planeerin tegevusi. Julgen otsustada!

AVATUS Olen positiivne. Ütlen tere, palun ja aitäh! Arvestan teiste seisukohtadega. Julgen öelda, põhjendan ja vastutan. Ootan tagasisidet ja olen valmis muutuma.

ARENG Õpin kogu elu ja jagan saadud teadmisi teistega. Julgen katsetada, eksida ja vigadest õppida. Otsin võimalusi, mitte vabandusi.

4. Sisekaitseakadeemia eesmärgid

Akadeemia eesmärgid hõlmavad nelja valdkonda: mõju ühiskonnale, mõju saavutamist toetavad protsessid, organisatsiooniline võimekus ja finantsid.

MÕJU ÜHISKONNALE

Huvigruppide rahulolu akadeemia õppe- ja uurimistöö taseme ning korraldusega on kasvanud.

	Indikaator	2015 tase	2016 tase	2017 tase	2025 tase
1	Vilistlaste rahulolu saadud haridusega on püsiv kaks kuni neli aastat pärast lõpetamist	Ei ole süsteemselt kogutud	Ei ole süsteemselt kogutud	4,15	≥ 4,2
2	Tööandjate rahulolu akadeemias antava haridusega	3,97	Uuring viiakse läbi 2017 alguses	3,95	≥ 4,0
3	Turvalisuse valdkonnas hõivatud lõpetajate osatähtsus viis aastat pärast kooli lõpetamist	Ei ole sellisel kujul mõõdetud	Ei ole sellisel kujul mõõdetud	Mõõdetakse 2018	≥ 80%
4	Täienduskoolituses aasta jooksul osalenud õppijate arv	7264	8053	10 105	≥ 12 000
5	Täiendusõppe maht koolituspäevades	1158	1182	1331	≥ 1800
6	Valminud rakendusuringute arv	7	13	8	≥ 12

Vilistlaste rahulolu:

Akadeemia pakutav haridus peab olema kohane, väljundile suunatud ja tööks vajalikule pädevusele tuginev. Seetõttu on oluline hinnata vastavaid aspekte pärast õpinguid, kui vilistlastel on juba paariaastane töökogemus. Siiani ei ole vilistlaste tagasisidet süsteemselt kogutud, mistõttu luuakse vilistlaste rahulolu mõõtmiseks spetsiaalne indikaator.

Tööandjate rahulolu akadeemias antava haridusega:

Tööandja tagasiside tulemusi analüüsitakse koos vilistlaste rahulolu küsitlusega. Tagasisidet küsitakse tööandjate esindajatelt, kellel on ülemus-alluvussuhe ja/või vahetu kontakt vilistlastega, et anda objektiivne ülevaade vilistlaste oskuste ja teadmiste kohta töösituatsioonis. Võttes aluseks riikliku suundumuse laiapõhjalise riigikaitse kontseptsioonile, arvestab ka akadeemia turvalisuse valdkonda laiemalt kui vaid avalik sektor.

Valdkondlik hõivatus:

Riigi ootus on heatasemelise väljaõppe saanud ametnike tööturul püsimine ja ühiskonnale vajaliku teenuse osutamine. Positiivseks tulemuseks loetakse siseturvalisuse valdkonnas püsimist ka siis, kui eriala muutub. Arvestust peetakse valdkondliku personalistatistika põhiselt.

Täiendusõppe:

Akadeemia oluline roll on pakkuda siseturvalisuse valdkonna täienduskoolitust võimalikult laias spektris ning suures mahus. Tellimuste ja tehtud koolituste maht näitab tellija usaldust nii pakutava kompetentsi kui teenuse vastu.

Tegemist on kompleksnäitajaga, mis iseloomustab nii tehtud koolituste mahtu kui koolitustele kaasatud inimeste hulka (= koolituspäevade arv x osalejate arv). Osaluspäevade arvu mõõtmise abil saame hinnata, kas akadeemia liigub oma eesmärgi suunas säilitada ja suurendada koolituste mahtu ligi 3% aastas.

Tehtud rakendusuringud:

Arvestust peetakse avaldatud rakendusuringute alusel. Statistilisi andmeid kogutakse aastapõhiselt. Tehtud uuringute hulk näitab organisatsiooni teadus- ja arendustegevuse suudet ning klientide usaldust. Arvestatakse uuringute mahtu, olulisust ja rakendatavust.

MÕJU SAAVUTAMIST TOETAVAD PROTSESSID

Põhiprotsessid ja nendega seotud arendustegevused on tõhusalt ja tulemuslikult korraldatud.

	Indikaator	2015 tase	2016 tase	2017 tase	2025 tase
7	Nominaalajaga lõpetajate osakaal	80%	78,4%	79,1%	≥ 80%
8	Õppuri rahulolu õpingutega	Seni kogutud kvalitatiivselt	4,71	4,72	≥ 4,7
9	Teaduspublikatsioonide ja õppevahendite arv	25	23	18	≥ 20
10	Õppekavade digitaalne tugi moodulite/õppeainete lõikes (protsentuaalselt)	Ei ole sellisel kujul mõõdetud	Ei ole sellisel kujul mõõdetud	Ei ole sellisel kujul mõõdetud	≥ 90%
11	Välisrahastusega TAI projektide arv	17	16	24	≥ 20

Nominaalajaga lõpetanute osakaal:

Õppeasutuse õppeprotsessi kvaliteedi näitaja iseloomustab õppijakeskset lähenemist ning õppemetoodikate ja tugisüsteemide tõhusust. Nominaalajaga lõpetanute osakaal on võrreldes teiste Eesti akadeemiliste asutustega kõrge ja seda taset tuleb hoida. Märgitud 80% tähistab minimaalset nominaalajaga lõpetajate osakaalu.

Õppuri rahulolu:

Akadeemia jaoks on oluline, et õppurile oleks tagatud võimalikult tänapäevased tingimused nii füüsilise keskkonna kui ka toimiva, õpet toetava tugisüsteemiga. Seetõttu küsitakse tagasisidet õppetöö, õpikeskkonna ja üldise tugisüsteemi kohta fookusrühmaintervjude kaudu. Vastava mõõdiku hindamiseks luuakse kompleksindikaator.

Publikatsioonid:

Aruandluse aluseks on ETISE jooksev statistika, kus rõhuasetus seatakse avaldamisele ehk lõpptulemile ning mis ühtlasi tagab ka võrreldavuse teiste akadeemiliste asutustega. Täiendavalt toetatakse mõõdikut viitamisarvukuse kaudu.

Õppevahendid:

Õpe akadeemias peab toimima tänapäevaste õpilahenduste ja relevantsete õppevahendite abil, et saavutada kõrgem lisaväärtus õppeprotsessist ja parem teadmiste kättesaadavus. Sellele lisandub õppetoolide aruandlus aastas valminud õppevahendite kohta, mille koondab arendusosakond. Näitaja sisaldab nii eelretsenseeritavaid õppevahendeid, meetoodilisi juhendeid, e-kursuseid, objekte, virtuaalsimulatsioone kui ka muid matke- või harjutusvahendeid.

Koostööprojektid:

Koostööprojektide peamine eesmärk on tuua lisaväärtust akadeemia põhiprotsessidesse ning arendada uusi oskusi. Samas hinnatakse ka erialade tasakaalustatud kaetust akadeemia kompetentsivaldkondades. Arvestuse aluseks on aastas töös olevate koostööprojektide arv.

MÕJU SAAVUTAMIST TOETAV ORGANISATSIOONILINE VÕIMEKUS

Akadeemia õppejõud on kõrge kvalifikatsiooniga ja rahvusvahelise kogemusega oma valdkonna parimad asjatundjad ning õpetavad avatud ja mitmekultuurilises õpikeskkonnas.

	Indikaator	2015 tase	2016 tase	2017 tase	2025 tase
12	Doktorikraadiga täis- või osakoormusega akadeemiliste töötajate arv	8	9	11	≥ 16
13	Viimase kolme õppeaasta jooksul õpetatavas valdkonnas praktiliselt olnud koosseisuliste õppejõudude osakaal	Ei ole sellisel kujul mõõdetud	Ei ole sellisel kujul mõõdetud	49%	≥ 70 %
14	Pikaajaliste mobiilsete õppurite osakaal	2,6%	2%	1%	≥ 4 %
15	Välisüliõpilaste osakaal	7%	7%	6%	≥ 10%
16	Rahvusvahelisse koostöösse panustavate töötajate osakaal	30%	32%	32%	≥ 40%
17	Välismaise akadeemilise personali hulk	0	3	8	≥ 12

Doktorikraadiga põhikohaga akadeemiliste töötajate arv:

Akadeemia näeb ühe oma põhitegevusena teadustöö viljelemist. Sellega tagatakse teadmispõhine õpetamismetoodika, mistõttu on oluline akadeemilise võimekuse ja potentsiaali kasvatamine tippeksperitiisi kaudu.

Koosseisuliste õppejõudude osakaal, kes on olnud viimase kolme aasta jooksul vähemalt kuu aega õpetatavas valdkonnas praktilisel töö või praktiliselt:

Praktilise kogemuse integreerimine õppeprotsessidesse on tänapäevase rakenduskõrgkooli peamine tunnus ja õppe relevantsuse üks peamistest eduteguritest. Sellega suurendatakse nii vilistlaste kui ka töötajate üldist rahulolu. Aruandluse aluseks on statistika.

Pikaajaline mobiilsus:

Mobiilsuse laiendamise eesmärk on tagada lõpetajatele rahvusvahelised teadmised ja kompetents toimetulekuks globaliseeruva maailma tingimustes. Erasmus+ mobiilsuskohti saab nende varasema täituvuse korral kumulatiivselt juurde taotleda.

Välisüliõpilaste osakaal:

Välisüliõpilased aitavad luua kohapeal rahvusvahelist õpikeskkonda ja tõhustada partnerkõrgkoolide vahelist koostööd, sh parimate meetodite jagamist ja kogemuste vahetamist.

Rahvusvahelisse koostöösse panustavate töötajate osakaal on kasvanud:

Lisaks kvantitatiivsele lähetuspõhisele mõõdikule hinnatakse ja väärtustatakse rahvusvahelise mõju üldist saavutuse taset uute algatuste ja koostööpartnerite tagasiside kaudu, sh tunnustused ja saadud kogemuste rakendamine akadeemiasiseselt.

Välismaise akadeemilise personali hulk, kes teeb tervikliku ainekursuse või osaleb uurimisprojekti elluviimises, on kasvanud:

Üldreeglina loetakse indikaatori alla kuuluvaks lepingulisi välisõppejõude või eksperte, kes teevad oma töid vähemalt ühe semestri ulatuses. Arvestades akadeemia õppurite hulka, on otstarbekas väärtustada ka lühiajalist õpetamist. Aluseks on rahvusvahelistumise statistika ja mobiilsusnäitajad.

MÕJU SAAVUTAMIST TOETAVAD FINANTSID

Suureneb töötajate, tänapäevase õpikeskkonna ja tiptasemel õppevahendite osakaal eelarves ning teiste rahastamisallikate osakaal lisaks riigieelarvele.

	Indikaator	2015 tase	2016 tase	2017 tase	2025 tase
18	Akadeemilise tegevuse palgakulude osakaal eelarvest	41%	42,7%	46,1%	≥ 50%
19	Õpikeskkonna, -metoodikate ja -vahendite investeeringud eelarves	568 000	1 153 635	1 549 872	≥ 1 500 000
20	Majandustegevusest laekuva tulu osakaal akadeemia kogueelarves	14,6%	15,7%	12,1%	≥ 15%
21	Välisvahendite osakaal akadeemia kogueelarves	4,5%	7,1%	8,8%	≥ 9%

Akadeemilise tegevuse palgakulude osakaal eelarvest

Akadeemia põhiprotsesside tulemuslikuks elluviimiseks vajaminev ressurss peab olema tasakaalus organisatsiooni ambitsioonidega ja toetama eeskätt just põhifunktsioonide efektiivset toimet. Eesmärk on järk-järgult suurendada akadeemilise personali palgakulude osakaalu akadeemia eelarvest. Metoodiliselt on 2015 baastase arvatud nii, et akadeemia kogueelarve tegelikest kuludest on kõigepealt elimineeritud investeeringute ja õppurite toetuste summad. Seejärel on arvatud otseselt akadeemilise tegevusega (nii taseme- kui ka täiendusõpe) seotud koosseisuliste, koosseisuväliste lepinguliste isikute töötasukulude osakaal.

Õppekeskkonna ja õppemetoodikate investeeringud eelarves

Parimate õppemetoodikate juurutamine eeldab hästi välja arendatud õpikeskkondi. Just selles plaanis on akadeemial võimalus haarata Euroopa teiste siseturvalisuse akadeemiliste õppeasutuste ees liidri roll, kuna seni tehtud investeeringud (virtuaalsimulatsioonid) on võimaldanud elulähedamat ja kogemusele suunatud õppemetoodika juurutamist. Arvestust peetakse finantsaruandluse kaudu. Eesmärk on suurendada eelkõige innovaatilist õppekeskkonda arendavate kulude osakaalu akadeemia eelarves. Metoodiliselt on arvestatud akadeemia kogueelarve kuludest õpikeskkonna, metoodikate ja vahendite loomise ja arendamisega seotud kulude osa.

Omatulu

Arvestust peetakse finantsstatistika alusel. Akadeemia kogueelarve kuludest on arvatud majandustegevusest laekuvate tulude arvelt tehtavate kulude osakaal. Eesmärgiks on seatud praeguse osakaalu taseme hoidmine. Tasuliste teenuste müügist akadeemia puhastulu ei teeni, vaid nendest kaetakse põhitegevuse kulusid. Peamised majandustegevusest laekuva tulu liigid on: täienduskoolituse tulud, renditulud (valdavalt ühiselamutubade üür) ja erinevad õppetegevusega seotud tulud.

Välisvahendite osakaal

Akadeemia oskus leida vajalikeks tegevusteks ka eelarveväliseid ressursse võimaldab tõsta pakutavate teenuste kvaliteeti ja paljudel juhtudel lisada ka rahvusvahelist mõõdet. Välisvahendeid kasutatakse peamiselt arendustegevuste rahastamiseks. Eesmärk on välisvahendite osakaalu akadeemia eelarves suurendada, sest riigieelarve kasvutempo prognoosid ei võimalda akadeemia arendustegevusi ja

innovatsiooni ainult riigi rahastuse toel finantseerida. Metoodiliselt on arvestatud välisvahenditest tehtavate kulude osakaal akadeemia kogueelarves.

5. Strateegilised tegevussuunad

Järgnevalt on välja toodud olulised strateegilised tegevused visiooni ja eesmärkide saavutamiseks. Tugevuste, nõrkuste, võimaluste ja ohtude ehk SWOT-analüüsi tulemuste põhjal määratleti eesmärkide saavutamiseks sobilike ja vajalike strateegiliste tegevuste loetelu. Nende hulgast valiti omakorda välja suurema mõjuga tegevused, mis on alljärgnevalt jagatud viide kategooriasse.

○ Õppetegevus ja elukestev õpe:

- Töötame välja siseturvalisuse ühtse ja integreeritud haridusmudeli ja rakendame seda. Haridusmudel seob kutsealase eelkoolituse, formaalse ja mitteformaalse õppe ning erinevad siseturvalisuse haridusvaldkonnad ühtseks kogu koolitusvajadust katvaks süsteemiks ning loob õppuritele laiemad töövõimalused edaspidiseks. Selline haridusmudel võiks olla üldiseks eeskujuks väikeriigi spetsiifilisele valdkondlikule haridusmodelile.
- Rakendame õppurite paindlikumat ja praktilisemat õppekorraldust.
- Rakendame järjekindlat turundustegevust, sh uute sihtrühmade (erivajadustega õppurid, täiskasvanud ümberõppijad, siseturvalisusega seotud valdkondade töötajad jne) kaasamine õppetöösse.
- Tähtsustame senisest enam õppurite väärtuskasvatuse, üldkompetentsi (sh keeleoskuse) ja füüsilise võimekuse arendamist õppetöös ja õppetöövälises tegevuses.
- Arvestame praktilist ja rahvusvahelist kogemust õppekavade arendamisel, läheme üle integreeritumale õppele ja moodulõppele, mis loob lõpetajatele eeldused tööks (koostöök) ka väljaspool Eestit.
- Suurendame elanikkonna teadlikkust, sh laste teadlikkust siseturvalisuse valdkonnast üldhariduskoolide õpilastele mõeldud õppe mitmekesistamise ja laiendamise teel.
- Suurendame akadeemia kui kutseandja rolli, selleks osaleme siseturvalisuse valdkonna atesteerimistes ja kutsesüsteemi arendamises.

○ Arendustegevus ja rakendusuuringud:

- Arendame välja suute rakendusuuringuteks vastavalt Siseministeriumi haldusala ja teiste riigiasutuste siseturvalisuse uurimisvajadustele ja julgeolekukeskkonna muutustele, kaasates nii riigisisest kui ka rahvusvahelist ekspertiisi, samuti üliõpilasi.
- Võtame kasutusele uusi (digi)tehnoloogiaid ja õppevahendeid, olles Euroopas esimene valdkondlik rakenduskõrgkool, kes juurutab õppeprotsessidesse liit- ja hübriidreaalsed õpikeskkonnad.
- Arendustegevuste peamiseks suundadeks on uuringute ja kogemuste kaudu saadud teadmiste rakendamine uute õppevahendite, seadmete tootmiseks, akadeemiaga seotud protsesside, süsteemide ja teenuste juurutamiseks või nende oluliseks täiustamiseks akadeemias viljeletavate õppe- ja teadusdistsipliinide ulatuses.

○ Partnerlus Eestis ja väljaspool:

- Panustame piiriülelisse turvalisusesse ja sisejulgeoleku valdkonda laiemalt.
- Teeme aktiivset ja mitmetasandilist koostööd tööandjate ja teiste partneritega õppe- ja arendustegevuse kvaliteedi parandamiseks.
- Toetame õppurite, õppejõudude ja teadurite mobiilsust ja töötame välja rahvusvahelisi õppekavu ning ühismoduleid.
- Edendame idapartnerlust, kutsume ellu siseturvalisuse valdkonna projekte kolmandates riikides.
- Viime koostöö rahvusvaheliste agentuuride ja koostöö- ning erialavõrgustikega uuele tasemele (nt CEPOL, Frontex, OSCE ja UCPMTP), sh suurendame osalust riikidevahelist väärtust loovates arendusprojektides.
- Loomme koostööformaate avaliku ja erasektoriga ühtsete elutähtsate teenuste või turvalisusega seotud organisatsioonidega ühiste õppuste, koolituste või rakendusuuringute elluviimiseks.
- Tugevdame koostööd ülikoolide ja teiste õppeasutustega rakendusuuringute, meetodikate või teiste arendusprojektide valdkonnas.

- Toetame akadeemiaga seotud ameteid e-õppe valdkondlikus arenduses.

○ Tänapäevane õpi- ja töökeskkond:

- Loomme Tallinna õppekeskuses kaasaegse õpi-, treening- ja töökeskkonna rajades uue õppe- ja spordihoone, täiendades staadioni- jt väliõppe- ja treeningalasid kaasaegsete õppe- ja treeningelementidega (Schengeni viisaruumi ja Euroopa Liidu välispiiri õppelõik, suitsusukeldumise simulaator jm) ning rekonstrueerides olemasolevaid ühiselamuid ja tehnilisi abihooneid.
- Arendame välja praktilise suunaga politsei- ja piirivalvehariduse õppekeskuse Paikusel (taktikalinnak, taktikaline välilasketiir, libedasõidualaga õppesõidupolügoon), arendame pääste erialade praktilise suuna õppekeskust Väike-Maarjas ning suurendame õppekeskuste erialadeülest kasutust.
- Rajame ja arendame Narvas välja uue õppekeskuse, mis võimaldab oluliselt tõhustada tööpraktikat reaalselt aktiivsetes oludes Eesti suuruselt kolmandas linnas, Schengeni olulises piirilinnas ja Ida-Virumaa suuresti venekeelses keskkonnas.
- Taristu arendamisel lähtume tänapäevastest jätkusuutliku arengu ja energiasäästlikkuse põhimõtetest võttes kasutusele uusi ja innovatiivseid, sh meie endi rakendusuuringute tulemusel valminud, tehnilisi lahendusi.
- Arendame välja kaasaegsete seadmete ja tehniliste lahendustega tänapäevased õpi- ja treeningkeskkonnad (laborid, simulatsioonikeskkonnad jm).
- Suurendame õppematerjalide kättesaadavust.
- Edendame rahvusvahelist õpi- ja töökeskkonda, et avardada töötajate ja õppurite maailmavaadet, arendades kultuurilist intelligentsust ja võorkeeleoskust rahvusvahelises elu- ja töökeskkonnas toimetulekuks.

○ Efektne ja innovaatiline organisatsioon:

- Kujundame välja akadeemia ühise identiteedi.
- Muudame põhiprotsessid efektiivsemaks ja võtame kasutusele teenuspõhise juhtimise.
- Arendame paindlikku palga- ja tööajapoliitikat, mis võimaldab palgata valdkonna parimad eksperdid.
- Toetame paindlikkust doktorantide karjääriplaneerimises.
- Muudame tugifunktsioonid efektiivsemaks.
- Hindame süsteemselt kvaliteeti ja kavandame selle põhjal arendusprotsesse.

6. Elluviimine, seire ja uuendamine

Akadeemia arengukava on dokument, mille alusel suunatakse järgnevatel aastatel kogu organisatsiooni arengut. Arengukava koostamise aluseks oli tasakaalus tulemuskaardi meetodika ning dokumenti valmistati ette laiapõhjalises töörühmas, kuhu kuulusid rektoraadi liikmed. Struktuuriüksuste juhtide eestvedamisel toimusid arutelud struktuuriüksustes ning vahetulemusi tutvustati kogu organisatsiooni kaasaval arenguseminaril.

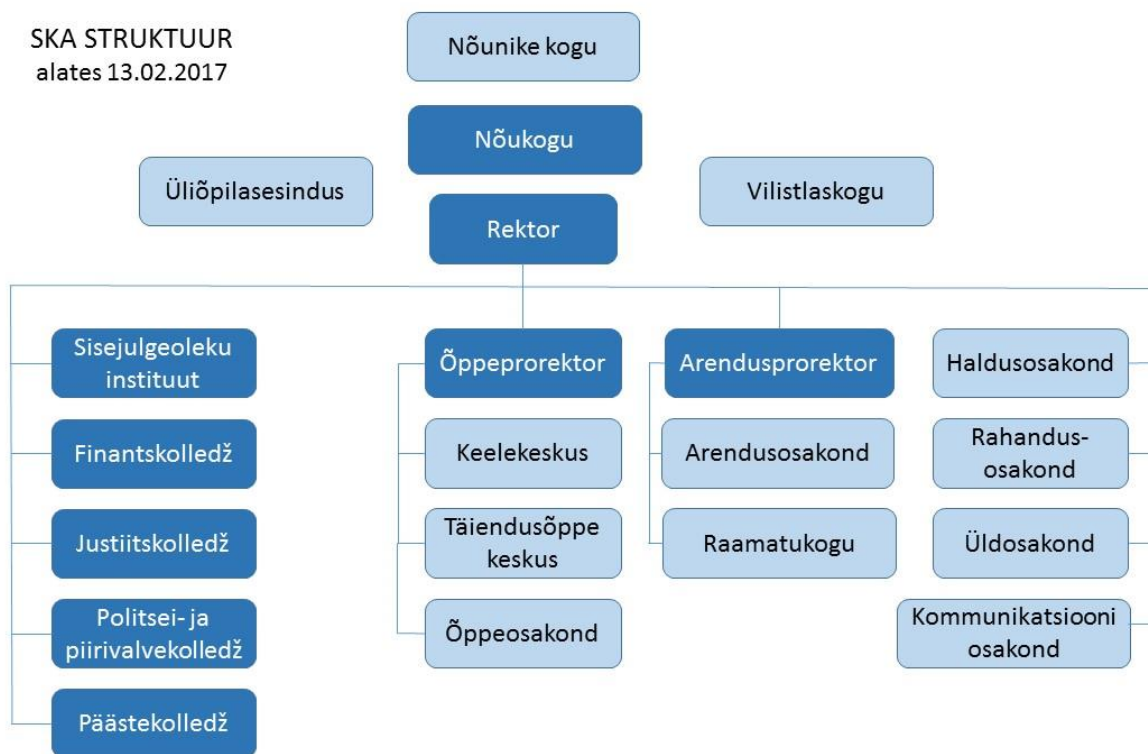
Nii nagu arengukava koostamise olid kaasatud kõik organisatsioonisisese osapooled, peavad nad olema kaasatud ka arengukava elluviimise ja muudatuste tegemisse. Arengukava valmimist, seiret ja uuendamist juhitakse keskselt akadeemia arendusprorektori eestvedamisel ning selle täitmist analüüsitakse kord aastas.

Analüüsi käigus antakse hinnang valdkonna ja organisatsiooni arengule, hinnatakse, millisel määral on liigutud seatud eesmärkide poole ja kas kokkulepitud strateegilised valikud on aidanud eesmärkide poole liikuda. Analüüsi tegemisel tuginetakse konkreetsetele ja mõõdetavatele andmetele. Analüüsist tulenevalt tehakse ettepanekud arengukava ja sellega seotud planeerimisdokumentide ajakohastamiseks. Analüüsi ja muudatuste protsess on kooskõlas järgneva aasta tegevuskava ja eelarve koostamisega: seire ja vajalikud muudatused arengukavas lõpetatakse järgneva aasta tegevuskava koostamise ajaks hiljemalt 1. märtsiks.

Arengukava võetakse aluseks nii organisatsioonisiseste kui ka partnersuhete arendamiseks koostatava rakenduskava, sellest tulenevate, tööplaanide ja eelarve koostamisel. Rakenduskava uuendamiseks tehakse igal aastal vähemalt üks kõiki osapooli kaasav planeerimisseminar. Seminari sisendiks on faktipõhine analüüs ning sisuks eesmärkide ja strateegiliste tegevussuundade ülevaatus ning vajaduse korral muutmine.

Arengukava elluviimise eest vastutab akadeemia juhtkond eesotsas rektoriga. Juhtkonna ülesandeks on protsessi juhtida ja kokkulepitu täitmist kontrollida. 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, sh nende mõõdikute alusandmete loomine.

SKA STRUKTUUR
alates 13.02.2017



Kasutatud lühendid

CEPOL – Euroopa Politseikolledž (*Collège européen de police*)

DCAF – Relvastatud jõudude demokraatia ja kontrolli keskus Genfis (*Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces*)

EL – Euroopa Liit

ERASMUS+ – Euroopa üliõpilaste mobiilsusprogramm (*European Region Action Scheme for the Mobility of University Students*)

ETIS – Eesti Teadusinfosüsteem

EFSCA – Euroopa Päästekolledžite Liit (*European Fire Service Colleges' Association*)

eu-Lisa – Euroopa Liidu IT-agentuur (*EU Agency for Large-Scale IT Systems*)

FRONTEX – Euroopa Liidu liikmesriikide välispiiril tehtava operatiivkoostöö juhtimise Euroopa agentuur (*Frontières extérieures*)

OSCE – Euroopa Julgeoleku- ja Koostööorganisatsioon (*Organization for Security and Co-operation in Europe*)

SWOT – Olukorra analüüsi meetoodika. Organisatsiooni tugevuste, nõrkuste, võimaluste ja ohtude analüüs (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*)

UCPMTP – Euroopa Liidu Elanikkonnakaitse Mehhanismi Treeningprogramm (*Union Civil Protection Mechanism Training Programme*)