

KOOSKÕLASTATUD
HTM-iga 8.04.2021
nr 9.3-1/21/1212-2
VASTU VÕETUD Pallase
nõukogu 16.04.2021
otsusega nr 142

KÕRGEM KUNSTIKOOL PALLAS

ARENGUKAVA 2021–2025

Tartu 2021

SISSEJUHATUS

Kõrgem Kunstikool Pallas (edaspidi: Pallas, kõrgkool) on Haridus- ja Teadusministeeriumi hallatav Eesti ainuke rakenduslik kunstikõrgkool. Pallase tegutsemise alus on kõrgharidusseadus ja selle rakendusaktid, sh kõrgkooli põhimäärus. Pallas lähtub oma tegevuses Eesti riigi strateegilistest dokumentidest ja uuringuraportitest, millest olulisemad on toodud peatükis 7.

Õpe Pallases toimub kolmes fookusvaldkonnas (disain, konserveerimine/restaureerimine ja kunstid) seitsmel õppekaval: fotograafia, maal ja restaureerimine, meedia- ja reklaamidisain, mööblidisain ja restaureerimine, nahadisain ja restaureerimine, skulptuur ning tekstiil.

Arengukava koostamisse kaasati töötajad, õppejõud, üliõpilased, vilistlased ja partnerid ning tööprotsessi koordineeris Pallase juhtkond. Arengukava töödokument läbis arutelu kõrgkooli nõukogus ja nõunike kogus ning see esitati kooskõlastamiseks Haridus- ja Teadusministeeriumile.

Praegune arengukava on jätkuks eelmisele, mis hõlmas ajavahemikku 2015–2020. Uues arengukavas on ajakohastatud kõrgkooli missioon ja visioon ning uuesti lahti mõtestatud ja sõnastatud põhiväärtused.

Kuna arengukava koostamine langes ülemaailmsesse pandeemiaaega, annab aastane kogemus võimaluse rakendada järgmise arengukava elluviimisel parimaid distantsõppe ja kaugtöö kogemusi.

Arengukava eesmärkide elluviimist toetavad iga-aastased tegevuskavad, mis sisaldavad konkreetset kalendriaasta tegevust, selle eest vastutajaid ja tähtaegu. Tegevuskavad kinnitab Pallase nõukogu.

Arengukava strateegilised lähtekohad

Pallase roll Eesti kõrgharidussüsteemis on koolitada tugevate praktiliste oskuste ja teoreetiliste teadmistega loovinimesi, kes oleksid võimelised nii sisenema tööturule kui ka jätkama magistriõppes. Kunstide valdkonna õppekavad on Eesti rahvuskultuuri jätkusuutlikkuse ja säilimise seisukohast üliolulised.

Arengukava koostamise üks põhialuseid on tugevdada Pallase positsiooni välja kujunenud ja kõrgkoolide vahel kokku lepitud turusituatsioonis. Eesmärk on kindlustada institutsiooni stabiilne toimimine ja kvaliteetse kõrghariduse andmine kiiresti muutuvates tingimustes.

Pallase kui väikese kõrgkooli jaoks tähendab see julgust eksperimenteerida ja ka eksida ning tarkust seniseid arusaamu ümber mõtestada. Pallase jaoks on oluline oskus kohaneda, kuid jääda seejuures iseendaks ja omanäoliseks. Siit tulenevad ka Pallase järgmise viie aasta põhiväärtused: julgus, loomingulisus, avatus, vastutus ja vabadus.

1. PÕHIVÄÄRTUSED

Pallas lähtub oma tegevuses ja organisatsioonikultuuris põhiväärtustest, mis saadavad Pallast kogu aeg, kuid tegevuse paremaks fookustamiseks keskendub Pallas igal arengukava aastal 2021–2015 neist ühele.

**2021
JULGUS**

algatada... katsetada...
eksida... usaldada...
teha teisiti

**2022
LOOMINGULISUS**

avardada piire... märgata ja
avastada... olla ainulaadne...
olla spontaanne...
innustuda

**2023
AVATUS**

muutustele... muutumisele...
koostööle... maailmale...
erinevustele

**2024
VASTUTUS**

olla eetiline ja empaatiline...
tagada kvaliteetne kunstiharidus...
tegutseda keskkonnateadlikult...
toimida meeskonnana...
kanda järjepidevust

**2025
VABADUS**

teha valikuid... erineda...
olla sõltumatu looja...
ennast väärtustada...
olla kriitiline

2. VISIOON

Pallas on tunnustatud kunstihariduse keskus, algatab muutusi loomevaldkonnas, väärtustab traditsioone ning juhib koostöös partneritega kunsti-, disaini-, konserveerimis- ja restaureerimisvaldkonna uuendusi.

3. MISSIOON

Pallas edendab kõrghariduse tasemel õpet kunstide valdkonnas, teeb rakendus- ja teadusuuringuid kunsti-, disaini-, konserveerimis- ja restaureerimise valdkonnas ning loob üliõpilastele tingimused loovuse ja vastutustunde kujunemiseks.

Pallas teeb koostööd kogukonna ning teiste õppeasutuste ja institutsioonidega, toetades loova ja jätkusuutliku ühiskonna arengut ja elukestvat õpet.

4. STRATEEGILISED EESMÄRGID 2021–2025

4.1 Rahvusvaheliselt konkurentsivõimeline kunstikõrgharidus

Kõrgkoolis antava hariduse taset näitab kõige paremini lõpetajate tase ja vilistlaste erialane tegevus. Pallase loodud lõputööde hindamise süsteem on siiani ainulaadne nii Eestis kui ka Euroopas ja olnud eeskujuks mitmele partnerkoolile. See võimaldab üliõpilastel saada rahvusvahelist ja laiahaardelist tagasisidet. Pallase üliõpilased ja vilistlased on võitnud arvukalt kaalukaid kunsti-, disaini- ning konserveerimis- ja restaureerimissuuna preemiaid ja stipendiume.

Õppevaldkonna arengupotentsiaal peitub olemasolevate õppekavade sisulises arendamises (uute materjalide sissetoomine restaureerimisvaldkonnas, nüüdisaegne disainimõtlemine ja kunstipraktikad koos tugeva traditsioonilise baasiga).

Õppekava kvaliteeti hinnates lähtutakse arengukavast ning võetakse arvesse õppurite, vilistlaste ja tööandjate tagasisidet.

Arengukava 2015–2020 selle valdkonna edukat täitmist näitavad järgmised saavutused:

- Stabiilne konkurss ja üliõpilased üle Eestis.
- Üliõpilaste ja vilistlaste rahulolu ja konkurentsivõime.
- Lõputööde kõrge tase.
- Üliõpilaste rahvusvaheline mobiilsus.

Peamised kitsaskohad 2015–2020:

- Sisseastujate ebapiisav kunstialane ettevalmistus.
- Eesti rahvuskultuuri säilimise seisukohalt vajalike erialade (eelkõige konserveerimise ja restaureerimise valdkonnas) õppe korraldamine on kulukas ja väljakutserohke.
- Õppekavade koostöös ei ole rakendatud kõiki potentsiaalseid võimalusi.

Eesmärk 2025: Pallase õppekava läbinu on omandanud kvaliteetse ja rahvusvahelise kogemusega hariduse. Lõpetanu suudab kriitiliselt mõelda, kõrgel tasemel erialaselt tegutseda, ühiskonda isikupäraselt mõtestada ja peegeldada ning töömaailmas läbi lüüa.

Alameesmärgid:

1. Pallase üliõpilane on ennastjuhtiv, eetilise, avatud ja loov. Ta on motiveeritud õppima ja arenema, osalema projektides, konkurssidel ja näitustel ning panustama eriala arendamisse.
2. Pallase õppekavad on kooskõlas valdkonna rahvusvaheliste arengusuundadega. Õppekavad on paindlikud, nende arendamisel arvestatakse huvirühmade ja ühiskonna ootustega ning need on vastavuses kõrgharidus- ja kutsestandardiga.
3. Pallase üliõpilased on teadlikud kõrgkooli eesmärkidest ja igapäevasest tegevusest.

4. Õppekvaliteet on toetatud nüüdisaegse õpikeskkonna, paindliku õppekorralduse ja tõhusate tugiteenustega.
5. Pallase lõpetaja on erialaste oskuste, valdkonnaüleste teadmiste ja rahvusvahelise kogemusega loominguiline isiksus, kes teadvustab elukestva õppe vajalikkust ning on oma erialases tegevuses eetiline ja vastutustundlik.

Tegevused 2021–2025

- Õppija arengut toetava ning õpioskusi, loovust ja ettevõtlikust arendava õpikäsitluse edendamine.
- Koostöö Eesti ja välismaa kõrgkoolidega hariduskeskkonna mitmekesistamiseks ning noorte kunstialase ettevalmistuse edendamiseks kunstiõpetajate täienduskoolituse kaudu.
- Aktiivne osalemine rahvusvahelistes mobiilsusprogrammides.
- Elukestva õppe korraldamine kunsti-, disaini- ning konserveerimise ja restaureerimise valdkonnas.
- Uute tehnoloogiate, infodisaini ja digilahenduste teadlik ja järjepidev integreerimine õppeprotsessi.
- Traditsioonidele tugineva innovatsiooni arendamine, lähtudes jätkusuutlikust mõttest.
- Motiveeritud üliõpilaste koosluse loomine alates vastuvõtuprotsessist, mis ennetab õpingute katkestamist.
- Kunstide, disaini ja restaureerimise suuna arendamine õppekavade ühisosa kaudu.

4.2 Avatud ja arenev Pallas

Pallas on haridus-, kunsti- ja kultuurielu kujundaja Eestis, paistes silma avatuse ja aktiivsusega nii ühiskondlikus elus kaasarääkimisel kui ka avaliku ruumi kujundamisel. Pallas on loonud rahvusvahelistumist toetava keskkonna ja muutnud õppe rahvusvaheliseks kohapeal, kaasates õppetöösse väliseksperthe ja -õppejõude ning osaledes Eestis toimuvates rahvusvahelistes projektides.

Arengukavas 2015–2020 näitab selle valdkonna edukat täitmist töötajate rahulolu organisatsiooni juhtimise ja toimimisega ning järgmised saavutused:

- Kõrgkoolile Pallase nime ennistamine,
- Mitmekesine koostöö partneritega.
- Eelarve edukas täitmine ja lisavahendite hankimine.
- Pallase aumärkide loomine, töötajate tunnustamine.
- Tuntud ja tunnustatud loovisikute ning noorte õppejõudude kaasamine.
- Töötajate suur rahvusvaheline mobiilsus.

Peamised kitsaskohad 2015–2020:

- Tsentraalselt arendatavad infohalduskeskkonnad ei vasta mitmes aspektis kõrgkooli vajadustele ning toovad kaasa lisatööd.
- Riiklik tegevustoetus ei ole piisavalt kasvanud.
- vahendite nappus, et soetada uute tehnoloogiate juurutamiseks vajalikku tehnikat ja uuendada vananevat sisseseadet.

Eesmärk 2025: Pallas on usaldusväärne ja atraktiivne tööandja. Kõrgkool toimib tõhusalt, selle töötajad on pädevad ja motiveeritud ning töökeskkond tänapäevane.

Alameesmärgid:

1. Pallas on ajakohaseid kvaliteedi- ja keskkonnajuhtimise põhimõtteid rakendav kõrgkool.
2. Pallase töötajad on teadlikud kõrgkooli eesmärkidest ja igapäevasest tegevusest.
3. Pallas on oluline partner Eesti loomevaldkondade kõrghariduse arendamises.

4. Pallase õppejõud on sügavate teadmistega tunnustatud loovisikud, motiveeritud ja eetilised oma valdkonna spetsialistid, kes valdavad ning rakendavad ajakohaseid õppemeetodeid ja tehnilisi vahendeid.
5. Pallase tugevus on kompetentsed ja pühendunud töötajad ning nüüdisaegne õpi- ja töökeskkond.
6. Pallase finantssuutlikkus on tagatud riikliku tegevustoetusega, mida täiendab põhitegevusega seotud lisarahastus.

Tegevused 2021–2025

- Eri otsustuskogude rolli ja tööjaotuse senisest täpsem määratlemine.
- Statistika kogumise ja tagasisidesüsteemi analüüs ja ajakohastamine
- Keskkonnajuhtimise strateegia loomine ja rakendamine
- 2020. aastal (pandeemia-aastal) loodud regulaarse infovälja hoidmine, mis süvendab Pallase üliõpilaste ja töötajate kogukonnatunnet.
- Pallas osaleb aktiivselt loomevaldkondade kõrghariduse arendamises.
- Õppejõudude järelkasvu kindlustamine eesmärgistatud personalipoliitika ja sellest lähtuva õppetöö koormuse planeerimise kaudu.
- Atesteerimise tulemustest ja arenguevestlustest lähtuv töötajate pideva arengu motiveerimine, nende teadus-, arendus- ja loometegevuse toetamine ning individuaalsetest vajadustest lähtuv koolitamine.
- Sihtotstarbeliste vahendite taotlemine ja omatulu teenimine ebapiisava riikliku tegevustoetuse kompenseerimiseks ning uute tehnoloogiate õpetamiseks vajaliku tehnilise baasi arendamiseks.
- Töötajate koolitamine lähtuvalt nende individuaalsetest ja ametialastest vajadustest
- Tsentraalsete infohalduskeskkondade arendamiseks sisendi andmine või alternatiivsete võimaluste otsimine.
- Energia jm ressursside kasutamise pidev seire, et säilitada halduskulude optimaalsus.

4.3 Loova ühiskonna kujundamine

Ühiskonna edendamiseks mõeldud tegevus Pallasel on valdkonnast tingitult tihedalt läbi põimunud kõrgkooli põhitegevuse – kunstihariduse andmisega. Teadus-, arendus- ja loometegevus on Pallasel ühiskonda panustada, kusjuures kunstikõrgkoolina on esmane fookus loometegevusel. Pallasel roll oli ja peab olema loova mõtteviisi ja loomingulise tegevuse propageerimine, mis omab mõju nii elukeskkonnale kui ka inimeste heaolule. Selle rolli täitmiseks peab Pallasel olema institutsioonina nähtav ja omama positiivset kuvandit.

Arengukavas 2015–2020 näitavad selle valdkonna edukat täitmist järgmised saavutused:

- Teadus-, arendus- ja loometegevuse nõukogu asutamine ja rakendusuringute rahastamise süsteemi loomine.
- Hinnatus kunsti-, disaini- ning konserveerimis- ja restaureerimisprojektide koostööpartnerina.
- Pallasel eestvedamisel ja osalusel teostatud projektid avalikus ruumis.
- Üliõpilaste ja õppejõudude aktiivne osalus loomeprojektides ja näitustegevuses.
- Töötajate aktiivne teadus-, arendus- ja loometegevus.

Peamised kitsaskohad 2015–2020:

- Rakenduskõrgkoolidelt nõutakse rakendusuringuid, kuid lisavahendeid selleks ei eraldata.
- Kunstide valdkonna rakenduskõrgkoolina on Pallasel esmatähtis rikastada avalikku ruumi, kuid tegevustoetuse tulemusnäitajate olemus survestab täitma eratellimusi.

- Omatulu teenimiseks tellimustööde tegemisel sellise tasakaalu hoidmine, et see ei segaks õppetööd.
- Täienduskoolituse turu sisuline muutus viimastel aastatel ning ülemaailmsest pandeemiast tingitud järjest kasvav nõudlus distantsõppe eri vormide järele.

Eesmärk 2025: Pallas on rahvusvahelise haardega, oma valdkonnas väljapaistev ja kaasaraäkiv asjatundja, toetav ja võimestav partner, vastutustundlik kogukonna liige ning omanäoline kõrgkool.

Alameesmärgid:

1. Pallase panus valdkonna arengusse ja avalikku ruumi on nähtav. Oma ainulaadse pädevuse arendamise ja kuvamise kaudu on Pallas kunstivaldkonna aktiivne eestvedaja.
2. Pallas on innovaatilisi ideid ja praktilisi lahendusi pakkuv koostööpartner keskkondade ja teenuste kujundamisel ning toetub oma tegevuses jätkusuutlikkuse põhimõttele.
3. Pallas on aktiivne näituste ning kultuuri- ja haridusürituste korraldaja, kaasates loova ühiskonna kujundamisse üliõpilasi, õppejõude, vilistlasi ja partnereid.
4. Teadus- ja rakendusuuringud toetavad valdkondi arendavaid interdistsiplinaarseid ja probleemikeskseid uurimussuundi.
5. Pallas on Eesti-sisises ja rahvusvahelises koostöös algataja ja aktiivne osaleja, laiendades kõigi pallaste rahvusvahelist haaret ning innustades rahvusvahelistumist kodus. Pallas on atraktiivne sihtkoht välis(külalis)õppejõududele ja -üliõpilastele.
6. Avalikkusele suunatud loomevaldkonna täiendusõpe vastab sihtrühmade vajadustele ning töömaailma nõudmistele ja muutustele, pakkudes lisandväärtusi isiksuse arenemisel elukvaliteedi rikastajana.

Tegevused 2021–2025

- Kõrgkooli visuaalselt nähtavaks tegemine, panustamine huvirühmadele suunatud reklaami ja turundusse, Pallase identiteedi ja imago tugevdamine ja kinnistamine.
- Riigisisene ja rahvusvaheline koostöö avaliku, era- ja vabasektoriga, hariduse ja kultuuri-valdkonna ning kogukonna üritustesse panustamine.
- Riiklikes ja rahvusvahelistes koostöövõrgustikes, erialaliitudes, kutsenõukogudes osalemine.
- Koostöös vilistlaste ja partneritega aktiivne avalikkusele suunatud tegevus.
- Rakendusuuringute jätkuv rahastamine ja läbiviimine ning välispartneritega koostöös tehtavate rakendusuuringute osakaalu suurendamine.
- Täienduskoolituse sihtrühmade kaardistamine ja sihtrühma vajadustest lähtuvalt täiendus- ja ümberõppe pakkumine.
- Uute tehnoloogiate, infodisaini ja digilahenduste integreerimine koolitustesse, veebipõhiste kursuste osakaalu suurendamine.
- Koostööprojektide ja tellimustööde kaalutletud valik, lähtudes eelkõige õppekava eesmärkidest.

5. Arengukava elluviimine ja hindamine

Arengukava on järgnevatel aastatel Pallase tegevuse alus. Arengukava elluviimine toimub iga-aastaste tegevuskavade täitmise kaudu. Eelmise aasta tegevuskava täitmise tulemuslikkust analüüsitakse ning esitatakse tulemused Pallase nõukogule hinnangu andmiseks.

Eelmise aasta tegevuskava analüüs ning Pallase nõukogu ja nõunike kogu hinnang on alusteave järgmise aasta tegevuskava koostamisele.

Arengukava on Pallase iga-aastase tegevuskava ja eelarve koostamise alus. Vähemalt korra aastas toimub kõiki osalisi kaasav arenguseminar, mille sisu on strateegilistest eesmärkidest lähtuvate tegevussuundade ülevaatus.

Arengukava elluviimise eest vastutab juhtkond eesotsas rektoriga. Arengukava tegevuskavade täitmist, koostamist, seiret ja uuendamist juhib prorektor.

6. Tegevusnäitajad

Arengukava tegevusnäitajaid määrates on arvestatud COVID-19 pandeemia pikaajalist toimet ühiskonnale ja majanduskeskkonnale. Pandeemiast tingitud eriolukord mõjutas suuresti juba 2020. aasta tulemusi.

6.1 Rahvusvaheliselt konkurentsivõimeline kunstikõrgharidus

	Tegevusnäitaja	2018	2019	2020	2025
1	Nominaalajaga lõpetajate osakaal	62%	71%	63%	70%
2	Üliõpilaste rahulolu: Kõrgkooli õpi- ja töökeskkond toetab üliõpilase arengut			88% ¹⁾	90%
3	Üliõpilaste rahulolu: Digitaalsete oskuste arendamine õppetöös			64% ¹⁾	75%
4	Vilistlaste rakendumine tööturul ²⁾	82%	87,7%	88,1%	90%
5	Vilistlaste edasiõppimine kõrghariduse teisel astmel	29% ³⁾			25%
6	Vastuvõtukonkurss	2,81	2,59	4,77	4
7	Väljaminevate ja sissetulevate üliõpilaste osakaal üliõpilaskonnast	7,1% 3,5%	9,2% 3,6%	4,2% 1,5%	10% 4%
8	Mobiilsete töötajate osakaal	46,10%	41,90%	11,90%	40%

¹⁾ Õpikeskkonna ja õppekorralduse tagasisideküsitlus korraldati 2020. Andmed kajastavad vastuseid „pigem nõustun” ja „nõustun täielikult”.

²⁾ Kõrgkooli tegevustoetuse tulemusnäitaja.

³⁾ Vilistlaste küsitlus korraldati 2017 (2006–2016 lõpetanute kohta).

6.2 Avatud ja arenev Pallas

	Tegevusnäitaja	2018	2019	2020	2025
1	Lisavahendite osakaal Pallase aastaelarves	15%	15%	8,5% ¹⁾	17%
2	Töötajate rahulolu juhtimisega		93% ²⁾		90%
3	Töötajate rahulolu töötingimustega		86% ²⁾		90%
4	Töötajate rahulolu infoliikumisega		62% ²⁾		75%
5	Keskonnajuhtimise strateegia loomine ja rakendamine				rakendunud

¹⁾ Alates 2020. eelarveaastast ei kajastu Pallase eelarves käibemaksu osa, seega ei ole andmed eelmiste aastatega täpselt võrreldavad.

²⁾ Töötajate rahuloluküsitlus korraldati 2019. Andmed kajastavad vastuseid „pigem nõustun” ja „nõustun täielikult”.

6.3 Loova ühiskonna kujundamine

	Tegevusnäitaja	2018	2019	2020	2025
1	Avalikkusele suunatud üritused, näitused, loomeprojektid (nendest rahvusvahelised) ¹⁾			116 (5)	128
2	Galerii Pallas külastuste arv	36 996	31 558	23 319	40 000
3	Kirjete arv ETIS-es	8	5	5	10
4	Käimasolevate rakendusuringute arv	8	8	8	8
5	Ettekannete arv konverentsidel ja seminaridel ¹⁾			19	23
6	Täienduskoolituses aasta jooksul osalenud õppijate arv	274	260	128	320
7	Täiendusõppe maht tundides	788 ²⁾	481	398	720

¹⁾ Alates 2020 kogutakse andmeid muudetud metoodika alusel, seega ei ole aastate 2018 ja 2019 tulemused järgnevatega võrreldavad ning neid ei kajastata.

²⁾ 2018. aasta täienduskoolituse tundide arvu muutsid suureks Töötukassa kaudu suuremahulisel individuaalkoolitusel osalenud.

7. Seosed riiklike ja valdkondlike strateegiate ja arengukavadega

Eesti haridusvaldkonna arengukava 2021–2035

<https://www.hm.ee/sites/default/files/>

[eesti_haridusvaldkonna_arengukava_2035_seisuga_2020.03.27.pdf?](https://www.hm.ee/sites/default/files/eesti_haridusvaldkonna_arengukava_2035_seisuga_2020.03.27.pdf?fbclid=IwAR2OuBJdDYYk5V5GjO9jMh8FOx5bTZHS0dcEeEdycbHdqR1J-r6vZ4h9P4o)

[fbclid=IwAR2OuBJdDYYk5V5GjO9jMh8FOx5bTZHS0dcEeEdycbHdqR1J-r6vZ4h9P4o](https://www.hm.ee/sites/default/files/eesti_haridusvaldkonna_arengukava_2035_seisuga_2020.03.27.pdf?fbclid=IwAR2OuBJdDYYk5V5GjO9jMh8FOx5bTZHS0dcEeEdycbHdqR1J-r6vZ4h9P4o)

Rakenduskõrghariduse visioonidokument 2035:

https://www.hm.ee/sites/default/files/rkrn_visioonidokument_2035.pdf

Teadus- ja arendustegevuse, innovatsiooni ning ettevõtluse (TAIE) arengukava 2021–2035

<https://www.hm.ee/et/TAIE-2035>

Eesti disaini arengukava 2023 [https://media.voog.com/0000/0038/1850/files/EEST](https://media.voog.com/0000/0038/1850/files/EEST%20DISAINI%20ARENGUKAVA%202023_loplik.pdf)

[%20DISAINI%20ARENGUKAVA%202023_loplik.pdf](https://media.voog.com/0000/0038/1850/files/EEST%20DISAINI%20ARENGUKAVA%202023_loplik.pdf)

Säästev Eesti 2021 [https://www.riigiteataja.ee/akt/940717?](https://www.riigiteataja.ee/akt/940717?fbclid=IwAR3QFuygY3ifATj1uhb8kmy56Q3esYhkSdzw5YWRVvcFliwiUDJCaVwuryS)

[fbclid=IwAR3QFuygY3ifATj1uhb8kmy56Q3esYhkSdzw5YWRVvcFliwiUDJCaVwuryS](https://www.riigiteataja.ee/akt/940717?fbclid=IwAR3QFuygY3ifATj1uhb8kmy56Q3esYhkSdzw5YWRVvcFliwiUDJCaVwuryS)

Roheline raamat kultuuri- ja loomemajanduse potentsiaali rakendamise kohta [https://eur-](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ET/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0183&from=ET)

[lex.europa.eu/legal-content/ET/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0183&from=ET](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ET/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0183&from=ET)

Kultuuriministeeriumi valitsemisala arengukava 2019–2022 [https://kul.ee/asutus-uudised-](https://kul.ee/asutus-uudised-ja-kontakt/organisatsioon/programmid-ja-tooplaan?fbclid=IwAR1wXs3-HL_rRKPyzq9xNhyrewNPqSX0xGpt1YWZdV8yinOOZN59mj5B8LQ)

[ja-kontakt/organisatsioon/programmid-ja-tooplaan?fbclid=IwAR1wXs3-](https://kul.ee/asutus-uudised-ja-kontakt/organisatsioon/programmid-ja-tooplaan?fbclid=IwAR1wXs3-HL_rRKPyzq9xNhyrewNPqSX0xGpt1YWZdV8yinOOZN59mj5B8LQ)

[HL_rRKPyzq9xNhyrewNPqSX0xGpt1YWZdV8yinOOZN59mj5B8LQ](https://kul.ee/asutus-uudised-ja-kontakt/organisatsioon/programmid-ja-tooplaan?fbclid=IwAR1wXs3-HL_rRKPyzq9xNhyrewNPqSX0xGpt1YWZdV8yinOOZN59mj5B8LQ)

Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele – kultuur ja loometegevus: etenduskunstid,

käsitöö, museoloogia, muusika, raamatukogundus, sport [https://oska.kutsekoda.ee/wp-](https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA-Kultuur-ja-loometegevus_l-osa_uuringuaruanne_2019_06.04.20.pdf)

[content/uploads/2017/10/OSKA-Kultuur-ja-loometegevus_l-](https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA-Kultuur-ja-loometegevus_l-osa_uuringuaruanne_2019_06.04.20.pdf)

[osa_uuringuaruanne_2019_06.04.20.pdf](https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/OSKA-Kultuur-ja-loometegevus_l-osa_uuringuaruanne_2019_06.04.20.pdf)

Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: kultuur ja loometegevus: audiovisuaalvaldkond,

sõna ja keel, turundus ja kommunikatsioon, disain ja kunst, trükitööstus

[https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/Uuringuaruanne_-kultuur-ja-](https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/Uuringuaruanne_-kultuur-ja-loometegevus_-2.pdf)

[loometegevus_-2.pdf](https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/10/Uuringuaruanne_-kultuur-ja-loometegevus_-2.pdf)