

KOOSKÕLASTATUD
HTM-iga 25.06.2026
nr 9.3-1/26/3059-2

VASTU VÕETUD
Pallase nõukogu 06.07.2026
otsusega nr 176

KÕRGEMA
KUNSTIKOOLI

PALLAS

ARENGUKAVA
2026–2030



KÕRGEM
KUNSTIKOOL
PALLAS



KÕRGEMA KUNSTIKOOLI PALLAS

ARENGUKAVA 2026–2030

Kõrgemal Kunstikoolil Pallas (edaspidi Pallas) on Eesti kõrgharidusmaastikul eriline ja asendamatu roll – tegemist on ainsa rakendusliku kunstikõrgkooliga Eestis. Pallas ühendab loovuse, rakendusliku mõtlemise ja meisterlikkuse ning valmistab ette spetsialiste, kes loovad väärtust nii kultuuris, majanduses kui ka ühiskonnas laiemalt.

Pallase tegevus lähtub Eesti Vabariigi põhiseaduse preambulis sõnastatud eesmärgist tagada eesti rahvuse, keele ja kultuuri säilimine läbi aegade. Kultuur kujuneb ja uueneb loova tegevuse kaudu ning annab loovusele tähenduse ja väljendusruumi. Pallas on keskkond, kus ideed saavad kuju läbi loomise ja katsetamise ning kus kujuneb uus põlvkond isikupärase käekirja ja praktiliste oskustega professionaalseid loojaid. Pallas hoiab ja arendab edasi Eesti visuaalset kultuuri ja materiaalsel pärandil ning panustab oskuspõhise loomehariduse kestmissse ja loomemajanduse arengusse.



ARENGUKAVA RAAMISTIK

KES ME OLEME?

Pallas on Haridus- ja Teadusministeeriumi hallatav riigi rakenduskõrgkool, mis juhindub oma tegevuses põhiseadusest, kõrgharidusseadusest, kõrgharidusstandardist ning Pallase põhimäärusest.

Põhimääruse järgi on Pallase eesmärk

- pakkuda kvaliteetset ja rahvusvaheliselt tunnustatud kunsti-, disaini-, konserveerimis- ja restaureerimisalast kõrgharidust ja täiendusõpet,
- arendada kunsti- ja disainialast loometegevust ning konserveerimis- ja restaureerimisalast erialategevust;
- teha ja juhendada rakenduslikke kunsti-, disaini-, konserveerimis- ja restaureerimisuuringuid ning arendustegevusi;
- teha koostööd partneritega Eestis ja rahvusvaheliselt ning panustada erialaste teadmiste ja oskuste levitamisse ühiskonnas.

Pallas kannab edasi 1919. aastal asutatud ja 1924. aastal kõrgkooliks saanud Pallase kunsti- kooli väärtusi. Olulisel kohal on Eesti kultuuri ja identiteedi hoidmine ja kujundamine, õppe- jõudude aktiivne loometegevus, rahvusvaheliste kogemuste väärtustamine ning õppija- keskne lähenemine, mis toetab igaühe stiili ja maailmapildi kujunemist.

Pallase asukoht Tartus – Eesti kunstikõrghariduse sünnilinnas – loob ainulaadse koostöö- ja arengukeskkonna. Tartu koondab erinevaid kõrgkoole ning mälu- ja kultuuriasutusi nagu Tartu Ülikool, Tartu Kunstimuuseum, Eesti Rahva Muuseum, Eesti Kirjandusmuuseum, Tartu Kunstikool ja Tartu Lastekunstikool, võimaldades Pallasel toimida loomevaldkonna, hariduse, teaduse, kultuuri ja ettevõtluse sõlmpunktina. Sellises keskkonnas ei ole kunst eraldiseisev valdkond, vaid loomulik osa laiemast teadmiste ja innovatsiooni ökosüsteemist. Samal ajal aitab Pallase paiknemine Tartus hoida ja arendada loomeharidust Lõuna-Eestis ning toetab piirkondlikku tasakaalu. Koostöö, edasiviiv dialoog ja terve konkurents Eesti Kunstiakadeemiaga loovad tugeva arengukeskkonna, mis aitab selgemalt positsioneerida mõlema kõrgkooli rolli ning tagada loomevaldkonna mitmekesist, kvaliteetset ja jätkusuutlikku arengut.

2025. aasta lõpu seisuga oli Pallases 310 üliõpilast ja 92 korralist töötajat, lisaks on igal aastal õppetöösse kaasatud ligikaudu 150 oma valdkonna tunnustatud praktikut. Üliõpilasi võetakse vastu kaheksale õppekavale: „Fotograafia“, „Konserveerimine ja restaureerimine“, „Maal“, „Meedia- ja reklaamidisain“, „Nahktoote disain ja tehnoloogia“, „Sisustustoote disain“, „Skulptuur“ ja „Tekstiil“.

KUIDAS MEIL ON LÄINUD?

Kõrgem Kunstikool Pallas on iseseisvas Eestis rakenduskõrgkoolina tegutsenud alates 2000. aastast. Pallas tegutseb kolmes riigile kuuluvas õppehoones ja Tartu linnale kuuluval galeriipinnal. Õppehoonetes paiknevad lisaks töö- ja õpperuumidele ka erialaraamatukogu ja kohvik. 25 aasta jooksul on Pallase lõpetanud 1248 üliõpilast.

Arengukava 2020–2025 tulemused

Pallase eelmise arengukava eesmärk oli tagada institutsiooni püsiv toimimine ning kvaliteetse ja rahvusvaheliselt konkurentsivõimelise kunstikõrghariduse andmine.

Arengukavaperioodi iseloomustasid välised tegurid (COVID-19 kriis, julgeolekupoliitiline olukord Euroopas ja tehnoloogilised arengud), organisatsioonis toimunud muutused, sealhulgas juhtkonna ja ulatuslik tugipersonali vahetumine, ning Pallase institutsionaalne akrediteerimine.

Strateegiliste eesmärkide lõikes võib perioodi hinnata järgmiselt:

- 1. Rahvusvaheliselt konkurentsivõimeline kunstikõrgharidus.** Kõik õppekavad uuendati ning avati üks uus õppekava. Rahvusvahelist konkurentsivõimet toetasid professionaalne õppejõudkond, osalemine rahvusvahelistes koostöövõrgustikes (EURASHE, Cumulus, Nordplus, CIRRUS) ning üliõpilaste aktiivne õpiränne. Õppe kvaliteeti kinnitasid üliõpilaste head tulemused konkurssidel nii Eestis kui ka rahvusvaheliselt. Olulist tähelepanu pöörditi üliõpilaste tugiteenuste arendamisele.
- 2. Avatud ja arenev Pallas.** Organisatsioon läbis olulise uuenemise: loodi uusi ametikohti, tugevnes kvaliteedijuhtimine ning juurutati PDCA-tsükli põhimõtted. Arendati arenguvestluste süsteemi ja atesteerimisprotsessi, töötati välja eetikakoodeks ja suurendati projektipõhise rahastuse saamise võimekust. Kahe välishindamise ettevalmistamine ja nende tulemustest lähtuvad arendustegevused nõudsid Pallaselt kui väikselt kõrgkoolilt märkimisväärt pingutust. Intensiivne muutuste periood tõi esile vajaduse töötajate heaolu suuremaks toetamiseks.
- 3. Loova ühiskonna kujundamine.** Pallase ühiskondlik panus kasvas läbi aktiivse loome-tegevuse, teadus- ja arendustegevuse ning valdkonna ja rahvusvahelistes võrgustikes osaluse. Riikliku teadus- ja arendustegevuse sihttoetuse saamine andis olulise tõuke TAL-i arengule, suurendades projektide arvu ja tugevdades teadustaristut. Osaleti aktiivselt kõrghariduspoliitika kujundamises ning tehti tihedat koostööd loomevaldkonna partneritega nii Eestis kui ka mujal maailmas.

Institutsionaalne akrediteerimine

Arengukava perioodil 2020–2025 läbis Pallas kaks kõrgkooli välishindamist. 2022. aastal akrediteeriti Pallas kolmeks aastaks. Kaheteistkümnest hinnatud standardist vastas kaheksa täielikult nõuetele ning soovitusi anti nelja valdkonna – ressursside, kvaliteedikultuuri, õppekavade ning teadus-, arendus- ja loometegevuse – arendamiseks. Järgmise kolme aasta jooksul panustati nende valdkondade süsteemsesse arendamisse: uuendati arenguvestluste ja atesteerimise korda, töötati välja TAL-strateegia ja eetikakoodeks, laiendati õppejõudude koolitusvõimalusi, kvaliteedikindlustamises juurutati PDCA-põhimõtted ning viidi läbi õppekavade reform.

2025. aastal toimunud institutsionaalse akrediteerimise käigus leidis hindamiskomisjon, et kõik tähelepanu all olnud neli valdkonda vastavad täielikult standarditele, ning Pallas akrediteeriti seitsmeks aastaks. Tugevustena toodi esile Pallase tugevat ja kaasavat juhtimiskultuuri, kvaliteedikultuuri strateegilist arendamist, aktiivset rahvusvahelist mobiilsust ning õppekavade sisulist uuendamist. Sarnaselt 2022. aasta akrediteerimisele tunnustati Pallase aktiivset panust ühiskonda, eelkõige kõrghariduse mõju laiendamist akadeemilisest kogukonnast väljapoole galerii, raamatukogu, üliõpilaste juhitud projektide, täienduskoolituste ning aktiivse koostöö kaudu kultuuri-, kutse- ja poliitikakujundamise partneritega. Akrediteerimisotsuses hinnati kaheteistkümnest standardist kümme täielikult vastavaks. Kahe standardi osas anti soovitusi: tasakaalustada akadeemilise personali ja külalisõppejõudude osakaalu ning ühtlustada üliõpilaste hindamise praktikaid.

Kokkuvõtteks

Lõppenud arengukavaperioodi tugevamate külgedena võib esile tuua tegevuste paindlikku planeerimist, kvaliteedikultuuri süsteemset arendamist ning kaasava juhtimise põhimõtete rakendamist. Samas tõi intensiivne arendus- ja hindamisperiood esile vajaduse selgema prioriteetide seadmise, andmepõhise juhtimise edasiarendamise ning töötajate heaolu suurema toetamise järele. Jätkuma peab personali arendamine, õppekavade pidev ajakohastamine, TAL-i süsteemne sidumine õppetööga ning töö- ja õpikeskkonna arendamine.

KUS ME PRAEGU OLEME?

Muutuv kõrgharidus ja strateegiline kontekst

Praegusele perioodile on iseloomulikud kiired tehnoloogilised muutused, tehisaru areng ning kasvav globaalne ja poliitiline ebakindlus. Julgeolekuolukord Euroopas, väärtusruumi pingestumine ja infokeskkonna killustumine muudavad seda, kuidas me õpime, töötame ja maailma mõtestame. Ka kõrgharidust kujundavad samaaegselt mitmed olulised muutused – uuendatud kõrgharidusstandard, institutsionaalse akrediteerimise mudel, arutelud kõrghariduse rahastamise üle, kutsehariduse reform, eestikeelsele haridusele üleminek. Oma mõju kunstikõrgharidusele avaldavad ka uus kunstivaldkondade arengukava (KUVA) ja Euroopa institutsioonides vastuvõetud deklaratsioon, millega võeti kohustus kaitsta, edendada ja toetada kultuuri Euroopas. Tähtenduslik on seejuures OSKA tööjõu- ja oskuste prognoosides (2025) esile toodud nn käsitöömeistrite renessanss – loovuse, meisterlikkuse ja ainulaadsuse kasvav väärtus. Töö ei tähenda enam üksnes efektiivsust, vaid ka eneseteostust ja tähenduse loomist, kus tehnoloogia toetab, mitte ei asenda loovat inimest.

Sellises kontekstis on Pallas roll kujundada võimet mõtestada keerulist maailma ja luua tähendust. Just siin kujundatakse loovust, meisterlikkust ning ümbritseva ja enese mõtestamise võimet – oskusi, mis on vältimatud nii muutuvates oludes toimetulekuks kui ka Eesti visuaalse kultuuri ja elukeskkonna kujundamiseks.

Pallase missioon

Pallas on rakenduslik kunstikõrgkool, kus ideed saavad vormi. Me kujundame loojaid, kes ühendavad meisterlikkuse, autoripositsiooni ja ühiskondliku vastutuse.

Meie roll on hoida ja arendada oskuspõhist loomeharidust ning tagada, et Eesti kunstis, disainis ja pärandivaldkondades säilib kõrgetasemeline, materiaalselt ja tehnoloogiliselt tugev professionaalne kompetents. Pallas on koht, kus loovus realiseerub – mitte ainult mõttena, vaid toimiva ja mõjuka praktikana.

Pallase visioon

Aastal 2030 on Pallas rahvusvaheliselt tunnustatud kunstikõrgkool, mille tugevus on rakenduslik loovus ja sügav meisterlikkus.

Pallas on loomekeskus, kus õppimine, loometegevus ja koostöö ühiskonnaga on lahutamatud ning kus kujunevad loojad, kes suudavad kujundada keskkondi, tähendusi ja tulevikku. Pallas on hinnatud partner nii Eestis kui rahvusvaheliselt ning keskne jõud Eesti visuaalse kultuuri ja loomemajanduse arengus.

Pallase tegutsemispõhimõtted

Rakenduslik loovus ja meisterlikkus

Loovus realiseerub Pallases materjalis, vormis ja keskkonnas. Kõrgetasemeline praktiline oskus on alus, millele toetub professionaalne loometöö. Tagame, et Eesti kunstis, disainis ja pärandivaldkondades säilib ja areneb oskuspõhine, materiaalselt ja tehnoloogiliselt pädev kompetents.

Mõtlemise ja tegemise ühtsus

Pallase eripära on võime siduda loov mõtlemine ja teostus lahutamatuks tervikuks. Siin kujuneb oskus viia ideed veenva ja toimiva teostuseni.

Individaalne loomeidentiteet

Õppimine on õppijakeskne ja reflekteeriv, keskendudes iga looja isikupärase käekirja kujunemisele. Pallase lõpetaja ühendab autoripositsiooni, meisterlikkuse ja võime mõtestada ühiskonda läbi loomingut.

Ühiskondlik mõju ja vastutus

Looming kujundab keskkonda, kultuuri ja tähendusi. Pallases loodud lahendused ulatuvad väljapoole kooli, panustades elukeskkonna, visuaalkultuuri ja ühiskondliku siduse arengusse.

Avatus, koostöö ja terviklik loomekeskkond

Pallas on loomekeskus, kus õppimine, teadus-, arendus- ja loometegevus ning koostöö organisatsiooni sees ja ühiskonnaga moodustavad ühtse terviku. Loomes väärtust partnerluses ja rahvusvahelistes võrgustikes, sidudes loovuse reaalse mõjuga.

ARENGUKAVA 2026–2030

ARENGUKAVA KOOSTAMISE PROTSESS

Arengukava koostati laiapõhjalise kaasamisega ning sisendina kasutati erinevaid sisehindamise ja möödunud arengukava perioodi tulemusi, koostööpartneritelt saadud tagasisidet ning strateegilisi dokumente ja suuniseid (vt Tabel 1).

Protsessi käigus:

- võeti aluseks töötajate, üliõpilaste ja vilistlaste küsitluste tulemusi;
- korraldati arengukavaseminarid töötajatele ja üliõpilasesindusele;
- toimusid arutelud kõigis osakondades;
- arvestati akrediteerimissoovitusi ja riiklikke suuniseid.

Arengukava mustand arutati läbi rektoraadis ning sellele koguti tagasisidet Pallase nõunike kogult, Pallase nõukogult, üliõpilasesinduselt ja haridus- ja teadusministeeriumilt. Arengukava kooskõlastati Haridus- ja Teadusministeeriumis 25.06.2026 ning võeti vastu Pallase nõukogus 06.07.2026.

Tabel 1. Pallase arengukava koostamisel aluseks võetud strateegilised dokumendid

STRATEEGILINE DOKUMENT	TÄHENDUSLIKUD MÄRKSONAD
Haridus- ja Teadusministeeriumi tegevustoetuse käskkiri kalendriaastateks 2026–2028	Kvaliteetne ja ühiskonna ootustele vastav õppetöö, õpingute katkestamise vähendamine, paindlike õpivõimaluste laiendamine (mikrokvalifikatsioonid ja täienduskoolitused), erivajadusega õppijate toetamine; eestikeelse terminivara ja interdistsiplinaarsuse arendamine, rahvusvahelise õpi- ja töörande ning töömaailma sidususe suurendamine; loome-, arendus- ja teadustegevuse tugevdamine õppe kvaliteedi toetamiseks, tööturu ja OSKA suuniste arvestamine, koostöö arendamine tööandjate ja hariduspartneritega.
Haridusvaldkonna arengukava 2021–2035	Paindlik õppitee, mikrokraadid, nutikas õppevara ja digipedagoogika, VÕTA, erivajadusega tudengi toetamine, ettevõtlus- ja karjääriõppe tõhustamine, õpingute katkestamise ennetamine ja katkestanute toetamine, õpiränne, üldoskuste arendamine, õppija arengut toetav hindamissüsteem, kvalifitseeritud haridustöötajate järelkasv, õppejõudude koostöö arendamine, õppekava tõendus põhine arendus, hooliv ja koostööine organisatsioonikultuur, juhtide täiendusõpe ja arengu toetamine, juhtide koostöö ja tõendus põhise praktika levitamine, avatus innovatsioonile ja koostööle.
Kõrgharidusstandard (2024)	Õppekavade eesmärgid ja õpiväljundid on võrdväärsed ja võrreldavad kõrgharidustaseme õpete õpiväljunditega, vastavad kutseala reguleerivate riigisestse ja rahvusvaheliste õigusaktide nõuetele ja suundumustele ning arvestavad kutsestandardis sätestatud. Kõik õppekavad peavad olema kooskõlla viidud hiljemalt 2028/29. õppeaastaks.
Euroopa kõrghariduse kvaliteedi tagamise standardid ja suunised <i>(ingl European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, ESG 2027)</i>	Kvaliteedikäsituses tugevnevad ühiskondlik missioon ja sotsiaalne mõõde, sidusrühmade, sh üliõpilaste sisuline kaasamine, õppekavade disainis rõhu asetamine ühiskondlikule tähendusele ja rakendatavusele; digivahendite kasutamine heade praktikate osana, õppijakesksus, kaasatus ja paindlikud õpiteed ning elukestva õppe toetamine. - Kvaliteedisüsteem kui õppimise ja õpetamisearendamise mootor (andmed → arutelu → otsus → muudatus → mõju hindamine); - Suurendada üliõpilaste rolli strateegilises otsustamises (seda soovitab ka institutsionaalse akrediteerimise kokkuvõtte); - Sõnastada digitaalsus mitte ainult IT-toena, vaid laiemalt (õppevara, õpikeskkond, ligipääsetavus).
Töö ja oskused 2035 <i>(tööjõuvajaduse seire- ja prognoosisüsteem OSKA, 2025)</i>	Käsitöömeistrite renessanss: ühiskonnas väärtustatakse loovust, käsitööd, individuaalset meisterlikkust ja ainulaadsust. Töö ei seisne pelgalt efektiivsuses, vaid ka eneseteostuses ja tähenduse loomises. Tehnoloogia toetab käsitööd ja loomingulist tegevust, mitte ei asenda inimest, ning töö muutub osaks identiteedist. Kohanemisvõime, eneseavastamine, otsustusjulgus, kasutajakeskne disain, avatud ja multidistsiplinaarne innovatsiooniprotsess, eestvedamisoskus ja -võime, visiooni loomine ja selle ellu rääkimine, usalduse ja eetika tähtsuse kasv, hübriiditöö juhtimine ja paindlikud meeskonnad, üleilmne koostöö ja kultuuride juhtimine, ennastjuhtiv inimene ja üldoskused muutumas maailmas.
Eesti teadus- ja arendustegevuse, innovatsiooni- ning ettevõtluse arengukava 2021–2035 (TAIE 2035)	Loomekõrghariduses seisneb teadmussiire sageli järgmises: prototüübid, teenusedisain, ruumilahendused, kultuuri- ja loomesektori arendusprojektid, koostöö ettevõtete ja avaliku sektoriga, loomemajanduse ja disaini lisandväärtuse suurendamine (mõju teenuste-toodete kvaliteedile, kasutajakogemusele, ekspordile ja piirkonna atraktiivsusele).
Kultuuri arengukava 2021–2030 <i>(Kultuur 2030)</i>	Kultuuri ja loovuse roll ühiskonna arengus on väärtustatud, kultuurimälu on hoitud ja hinnatud. Kultuur ja loovus on tihedalt lõimitud eri valdkondadega, toetades ühiskonna terviklikku ja kestlikku arengut ning aidates kaasa Eesti konkurentsivõimele, sotsiaalse ja majandusliku heaolu kasvule ning rahvusvahelisele kuvandile. - Kultuuris osalemine kui ühiskondlik eesmärk ja mõõdikuloo gika (sh ligipääsetavus digiplatvormidel jm) - Laste ja noorte osalus ning professionaalide järelkasv - Kultuuritöötajate ja loovisikute töötingimused, sh palgatase ja motiveeritus jääda valdkonda - Universaalse disaini ja ligipääsetavuse rõhutamine kultuuritaristust ja teenustes - Kultuuri ja loovuse roll vaimse tervise ning sidususe toetamisel.

ARENGUKAVA STRUKTUUR JA LOOGIKA

Uue arengukava ülesehituses võeti arvesse uue institutsionaalse akrediteerimise suuniseid ja struktuuri. Arengukava on üles ehitatud kolme valdkonna kaupa:

- organisatsioonikultuur, juhtimine ja kommunikatsioon;
- õppimine, õpetamine ja õppekavad;
- teadus-, arendus- ja loometegevus ning ühiskonna teenimine.

Need kolm valdkonda on omavahel vastastikku sõltuvad, moodustades Pallase kui rakendusliku loomekõrgkooli toimimises terviku. Organisatsioonikultuur, juhtimine ja kommunikatsioon loovad aluse kvaliteetsele õppele ja loometööle; õppimine ja õpetamine toetuvad teadmiste loomisele, ning teadus-, arendus- ja loometegevus rikastab omakorda õpetamist, koostööd ja ühiskondlikku mõju. Nende valdkondade koostoimes avaldub Pallase eripära kõrgkoolina, kus mõtlemine ja tegemine, loomine ja uurimine on lahutamatult seotud.

Arengukava perioodil...

1. arendab Pallas organisatsioonikultuuri ja juhtimist, et paremini toetada koostööd, kogukonnatunnet ja ühist arusaama tegutsemise eesmärkidest. Arendame edasi keskkonda, mis toetab mõtlemise ja tegemise ühtsust ning kus õppimine, õpetamine ja loometöö saavad areneda vastastikusel koostöös.
2. õppes ja õppekavades on fookuses õppijakeskne, loomepõhine ja lõimitud õpe. Õppimine toimub teadmiste loomise kaudu, kus mõtlemine ja tegemine moodustavad terviku ning loometöö toetab nii professionaalset arengut ja toimetulekut tööturul kui ka maailma mõtestamise võimet. Eesmärk on õpikeskkonda ja õppekavasid edasi arendada, et see toetaks edukalt iseseisva autoripositsiooni ja ühiskondliku vastutusega loovisikute arengut.
3. teadus-, arendus- ja loometegevuse keskmel on loometöö kui teadmiste loomise viis, kus uurimine, materjaliga töötamine, tehnoloogiline eksperimenteerimine ja mõtestamine moodustavad ühtse terviku. Pallas arendab kunsti, disaini, konserveerimise ja restaureerimise valdkondi, ühendades rakendusliku loovuse, ühiskondliku vastutuse ja kultuurilise kestlikkuse. Eesmärk on tugevdada Pallase TAL-i rolli teadmiste loomisel, õppetöö arendamisel ja ühiskondliku mõju kasvatamisel Eesti visuaalkultuuri ja loomemajandusse.

Nende valdkondade edasiarendamine eeldab Pallaselt teadlikke valikuid ja võimet kohendada muutuvate oludega kõrghariduses, tehnoloogias, loomevaldkonnas ja tööturul. See tõttu **keskendub Pallas arengukava perioodil järgmistele strateegilistele väljakutsetele:**

- kuidas teadlikult ja selgelt näidata ja mõõta Pallase kui rakendusliku loomekõrgkooli eripära ja väärtust (missioon, fookusvaldkonnad, teenused ja teadmussiire);
- kuidas tagada õppimise ja õpetamise järjepidevus (sh korraliste ja külalisõppejõudude osakaalu tasakaal, õpetamisoskuste arendus, hindamise süsteemsus ja läbipaistvus ning erialaosakondade arendustegevuste toetamine);
- kuidas luua paindlikke õpiteid (sh mikrovalifikatsioonid, e-tugi ja täienduskoolitused);
- kuidas kasvatada Pallase mõju ja nähtavust (sh teadmussiire teadus-, arendus- ja loometegevuse, võrgustikes osalemise, kogukonna kaasamise, digiligipääsetavuse arendamise jm kaudu);
- kuidas luua muutuvates oludes terviklik toimimismudel, mis toetab eesmärkide saavutamist, tugeva organisatsioonikultuuri ja meeskonna kujunemist ning taristu ja kommunikatsiooni arengut.



EESMÄRGID 2026–2030

ORGANISATSIOONIKULTUUR, JUHTIMINE JA KOMMUNIKATSIOON

EESMÄRK

Pallas on tugeva identiteedi, läbipaistva juhtimise ja toetava organisatsioonikultuuriga rakenduslik loomekõrgkool, kus koostöö, kogukonnatunne ja ühine arusaam eesmärkidest, toetavad kestlikku arengut ning väljapaistvust.

ALAEESMÄRGID

- Pallase identiteet, väärtused ja roll loome-, haridus- ja kultuuriväljal on selgelt sõnastatud ja organisatsioonis jagatud.
- Juhtimiskvaliteeti arendatakse süsteemselt kõigil tasanditel, toetades juhtide koostööd, professionaalset arengut ning selget vastutuse ja rollide jaotust.
- Töökorraldus toetab töötajate panust, professionaalset arengut ja organisatsiooni toimivust.
- Pallase töö- ja õpikeskkond on süsteemse ja eesmärgipärase arendustegevuse kaudu kaasaegne, paindlik ja kestlik ning toetab õpetamist, loometegevust ja koostööd.
- Kommunikatsioon on strateegilise juhtimise osa nii organisatsiooni sees kui ka väljapoole kuvamises ning toetab Pallase identiteeti, nähtavust ja mainet.

TEGEVUSSUUNAD

- Juhtimiskvaliteedi süsteemne arendamine (sh juhtide arendamine, koostöö ja rollijaotus, andmepõhine otsustamine)
- Juhtimis põhimõtete edasiarendamine (sh sisehindamise, riskijuhtimise, kestlikkuse, paindliku töökorralduse, infoturbe, motivatsioonisüsteemi jm kohta)
- Üliõpilaste ja üliõpilasesinduse proaktiivse osalemise toetamine arendustegevustes ja otsustusprotsessides
- Organisatsiooni struktuuri ja töökorralduse arendamine (sh erialaosakondades korraliste-külalisõppejõudude osakaalus tasakaalu leidmine)
- Osakondade/õppekavade-vahelise koostöö, kogukonnatunde ja organisatsioonisiseste teadmiste jagamist toetavate praktikate arendamine.
- Ressursside ja eelarvepõhimõtete arendamine (sh omatulu jaotamine ja kasutamine)
- Füüsilise taristu strateegiline arendamine (sh töövahendid, ruumilahendused, laborid ja galerii)
- Tervikliku turundus- ja kommunikatsioonistrateegia väljatöötamine ja selle rakendamine
- Infoturbe haldamine ja Pallase digikanalite edasiarendamine.

VÕTMEINDIKAATORID	ALGTASE	SIHTTASE 2030
Pallase tuntus (mõõdetakse iga 2 aasta järel) + asutusesisesed indikaatorid	2024. a 40%, 2026. a 44%	≥ 55%
Töötajate hinnang organisatsiooni arengusuuna selgusele	2025. a 3,4	≥ 3,8
Töötajate hinnang juhtimise läbipaistvusele	2025. a 3,5	≥ 4,0
Töötajate hinnang osakondadevahelisele koostööle	2025. a 3,1	≥ 3,5
Töötajate hinnangud professionaalse arengu toetusele	2025. a ≥ 3,7	≥ 4,0
Töötajate rahvusvaheline tööränne (välislähetuses käinud töötajate osakaal RTIPi andmetel)	2025. a 40%	säilitada min ≥ 40%
Külalisõppejõudude poolt antud erialaõppetöö maht õppekaval (osakondade lõikes)	2025. a 25% – 62%	≤ 40%
Taristu arendamise investeeringute maht (% eelarvest)	mõõtmist alustatakse 2026	
Töötajate hinnang oma töötingimustele	2025. a 3,6	≥ 4,0
Üliõpilaste hinnang õppetööks vajalike vahendite kättesaadavusele	2024. a 4,0	≥ 4,0
Õppetööks vajalike õppematerjalide kättesaadavusele	2024. a 3,8	≥ 4,0
Töötajate pühendumus	2025. a tugitöötajad 3,7, akad. töötajad 4,3	≥ 4,0

Organisatsiooni tugevus avaldub nii sisemises toimivuses kui ka välises kuvandis ja nähtavuses. Organisatsioonikultuuri ja juhtimise arengut hinnatakse töötajate tajutud juhtimiskvaliteedi, koostöö, kaasatuse ja pühendumuse kaudu.

ÕPPIMINE, ÕPETAMINE JA ÕPPEKAVAD

EESMÄRK

Pallase õpe on selge fookusega, õppijakeskne ja lõimitud, toetades üliõpilaste erialast ja loomingulist arengut ning kujundades isemõtlevaid, ühiskonda panustavaid loovinimesi, kes kannavad ja arendavad kultuuri ja kunsti.

ALAEESMÄRGID

- Õppekavade identiteet ja lõpetaja profiil on selgelt sõnastatud, suunates õppija teadlikke valikuid.
- Õppekavad on ajakohased, terviklikud ja sisuliselt lõimitud, toetades õppija valmisolekut tegutseda loome- ja töömaailmas.
- Õppekavades rakendatavad õpetamisviisid, hindamistavad ja õppekorraldus toetavad õppija arengut.
- Õpe on paindlik ja koostööine ning vastab õppijate vajadustele, toetades erinevaid õpiteid ja -vorme ning üliõpilaste osalemist TAL-is.
- Õppejõud osalevad regulaarselt pedagoogilises enesetäienduses.

TEGEVUSSUUNAD

- Üliõpilaste, vilistlaste ja partnerite süsteemne kaasamine õppekava arendusse
- Interdistsiplinaarse ja õppekavaülese koostöö arendamine (sh teiste haridusasutustega)
- Õppekavade sidumine töö- ja loomevaldkonnaga (sh praktikavõrgustiku ja projektõppe arendamine)
- Üldpädevuste arendamine õppekavades ja kooskõla tagamine kõrgharidusstandardiga
- Õppimise ja õpetamise hea tava väljatöötamine ning õppejõudude pedagoogilise arengu (sh rahvusvahelise kogemuse) süsteemne toetamine
- Tehisaru teadliku kasutamise kokkulepete sõlmimine ja nende rakendamine nii õppes kui TAL-is.
- Ingliskeelse õppe ja rahvusvahelistumise arendamine.
- E-toe ja paindlike õpiteede arendamine (sh e-kursused, VÕTA ja mikroraadid)
- Kaasava õppe põhimõtete arendamine (sh erivajadustega õppijate toetamine).

VÕTMEINDIKAATORID	ALGTASE	SIHTTASE 2030
Sisseastumiskonkurss	2025. a 5,2	Säilitada min ≥ 5
Nominaalajaga lõpetajate osakaal	2025. a 65,8%	Säilitada min ≥ 65%
Üliõpilaste hinnang õppetöö paindlikkusele	2025. a 3,6	≥ 3,8
Üliõpilaste hinnang koostöövõimalustele teistele erialade tudengitega	2025. a 2,7	≥ 3,5
Üliõpilaste hinnang hindamispõhimõtete arusaadavusele	2025. a 3,8	≥ 4,0
Üliõpilaste hinnangud üldpädevuste arengule	2025. a 3,5 – 4,3	≥ 3,8
Üliõpilaste rahvusvaheline õpiränne (Erasmus+ lühiajaline õpiränne)	2025. a 33,5%	Säilitada min ≥ 30%
Õppejõudude osalemine pedagoogilisel enesetäiendamisel (% akadeemilise struktuuri töötajatest)	2025. a 32%	≥ 60%
Väliskülasõppejõudude osalemine õppetöös (% osakondadest)	2025. a 75%	100%
Õppetöö raames üliõpilaste osalus TAL-s (sündmuste arv ja osalenud üliõpilaste arv)	metoodika täpsustub 2026	
Vilistlaste rakendumine (riigi andmed)	2025. a 90%	≥ 90%

Pallase õpetamise ja õppimise kvaliteeti hinnatakse õppejõudude pideva arengu, õppijakeskse õpetamise, aktiivse loometegevuse ning üliõpilaste erialaste ja üldpädevuste arengu kaudu.

TEADUS-, ARENDUS- JA LOOMETEGEVUS NING ÜHISKONNA TEENIMINE

EESMÄRK

Pallas edendab kunsti, disaini ning konserveerimise ja restaureerimise valdkondade innovatsiooni, panustades õpetatavate erialade, kultuuri, majanduse ja elukestva õppe arengusse.

ALAEESMÄRGID

- Teadus-, arendus- ja loometegevus on strateegiliselt juhitud, toetades õppe kvaliteeti ning luues rakenduslikke väljundeid kultuuri- ja majanduselus.
- Pallasel on toimiv ja arenev koostöövõrgustik Eestis ja rahvusvaheliselt, mis toetab TAL-i nähtavust, interdistsiplinaarsete partnerlussuhete kujunemist ja ühiste arendusprojektide elluviimist.
- Pallase pädevus, väärtused ja kultuuriline panus on selgelt nähtavad ning toetavad ühiskonna arengut ja kultuurimälu hoidmist.

TEGEVUSSUUNAD

- TAL-tegevuse strateegilise juhtimise ja tulemushindamise süsteemi arendamine.
- Loovuurimusliku tegevuse süsteemne arendamine ja toetamine.
- Intellektuaalomandi, autorluse ja loometöö eetilise kasutamise põhimõtete arendamine ning nende rakendamine õppes ja TAL-tegevustes.
- Generatiivse tehisintellekti kirjaoskuse arendamine ning selle kasutusvõimaluste rakendamine kunsti- ja disainihariduse, TAL-projektide ja õppetegevuse kontekstis.
- Täienduskoolituste ja mikrokraadide arendamine ja nende väljatöötamise toetamine vastavalt tööturu vajadustele.
- Töötajate aktiivne toetamine ja üliõpilaste kaasamine TAL-tegevustesse, sealhulgas projektidesse, näitustesse, publikatsioonidesse ja rahvusvahelisse koostöösse.
- Interdistsiplinaarse ja ettevõtluskoostöö ning rahvusvaheliste partnerlus- ja võrgustikusuhete arendamine.
- Koostöö arendamine haridus-, kultuuri- ja ettevõtluspartneritega.
- TAL-tegevuste ja koostöövõimaluste kommunikatsiooni arendamine.
- Galerii Pallas arendamine TAL-tegevuse ja ühiskondliku mõju platvormina.
- TAL-tegevust toetava loome-, digi- ja materjalitaristu ning ühiskasutatavate laborite arendamine.

VÕTMEINDIKAATORID	ALGTASE	SIHTTASE 2030
Projektipõhise lisarahastuse maht (% eelarvest)	2025.a 308 157 € (14% eelarvest)	20%
Käimasolevate TAL-projektide arv (sh tudengite aktiivse osalusega seotud projektide osakaal)	2025. a 28 (50% kõigist projektidest)	≥20 (≥ 50%)
ETIS, avaldatud publikatsioonide (sh loovuurimuste) üldarv (sh kõrgetasemeliste publikatsioonide arv)	2025. a 14 (sh 8 kõrgetasemelist)	20 (sh 10)
Loometööde avalike esitluste ja näitustel esinemiste arv (sh rahvusvahelised)	2025. a 140 (49 rahvusvahelist)	150
Näitustel esinemisi õppe- ja teadusstruktuuri töötajate (FTE) kohta	3,47 Metoodika täpsustub	3,7
Galerii Pallas külastuste arv	2025. a 45 240	säilitada ≥ 45 000
Aktiivsete mikrokraadide arv	2025. a 1 kursus	≥ 5 kursust
Täienduskoolitustel osalejate arv (sh mikrokraadides osalejad)	2025. a 332 (sh 5)	≥ 350 (sh 20)
Meediakajastuste arv	2025. a 138	150

Pallase teadus-, arendus- ja loometegevuse mõju ühiskonnas saame kvantitatiivselt mõõta akadeemiliste töötajate ja üliõpilaste loometegevuse aktiivsuse, meie tegevuse kättesaadavuse kaudu avalikus kultuuriruumis, teadmussiiret läbi koostööprojektide, näituste ja täienduskoolituste.

