



TERA arengukava 2025-2028

Hariduse Edendamise Sihtasutus (HESA) tegeleb alushariduse, üldhariduse ja huvihariduse andmise, täiskasvanuhariduse arendamise ning kogemuste levitamisega. Tegevuste elluviimise juhtivateks väärtusteks on enastjuhtivus, arengule suunatus, hoolivus, kaasatus, innovaatus, tõendus põhinevus, koostöö ja motiveeritus.

HESA haridusasutusteks on Tartu Eralasteaed TERAKE, üldhariduskool Tartu Erakool ja TERA Peedu kool ning Erahuvikool HuvITERA. **TERA** on laiem tähendus koolile, mille alla kuulub kuus koolikohta, kaks lasteaeda, huvikool ja täiskasvanute õpe ning mida ühendab ühtne lähenemine õppimisele ja õpetamisele ning haridusele üldiselt. TERA lähenemisele terviklikule haridusele võtab kokku seda kirjeldav ja pidevalt arendatav **Terasoofia**. TERA hariduse laiem eesmärk on iga õppija individuaalne heaolu, mis on aluseks laiemaks kogukondlikuks rahuloluks. Peame oluliseks soodsa õpikeskkonna loomist, et õppija areng oleks võimalikult mitmekesine ja tal oleksid oskused ühiskonnas edukalt toime tulla.

Tartu Erakool on üldhariduskool, mis asutati 2007. aastal. 2025. aastal tegutseb kool kuues eri kooliosas: TäheTERA, LõunaTERA, SädeTERA (kõik I ja II kooliaste), ProTERA (III kooliaste), TERA Peedu kool (I-III kooliaste) ja TERA gümnaasium (alates sügisest). Tartu Erakool pakub õppija individuaalsusest lähtuvat mitmekülgset haridust, mis toetab iga inimese kujunemist isiksuseks, kes tuleb edukalt toime oma elu ja tööga, arendab ennast ja aitab sellega kaasa ühiskonna arengule, määratleb end oma rahva liikme, kodaniku ja kaasvastutajana Euroopa ning maailma tuleviku eest. TERA koolides õpib kokku 796 õppijat.

Tartu Eralasteaed TERAKE tegutseb kahes osas: Tähe Terake ja Lõuna Terake. Lasteaia missioon on toetada iga lapse tegutsemisjulgust ja loovust ning aidata kaasa tervikliku isiksuse arengule, kes hoolib iseendast, teistest ja ümbritsevast keskkonnast, on avatud, oskab ja julgeb mõelda ning öelda, teha ja vastutada. Terakese õppe- ja kasvatustöö on inspireeritud Reggio Emilia pedagoogilise lähenemise põhimõtetest, lasteaias käib 212 last.

Erahuvikool HuvITERA on noorsootöö valdkonnas ja mitteformaalse õppe keskkonnas tegutsev huvikool, mille tegevustega aidatakse kaasa nutika, tegutsemisjulge, loova ja enastjuhtiva isiksuse arengu toetamisele. HuvITERA pakub mitmekesiseid huviringe: muusika, kunst, tantsimine, tehnika, robotika, programmeerimine, sport, mustkunst, mõttemängud, kokandus, veebidisain, filosoofia, tehnoloogia, animatsioon, pilliõpe jm ning selle tegevustest võtab osa 556 noort. Lisaks korraldab huvikool ka laagreid ja muid projekte.

TERA täiskasvanuharidus tegeleb erinevate koolituspakkumiste kaudu teadmiste, oskuste ja kogemuste jagamise ning täiendamise. Täiskasvanutele suunatud koolituspakkumised loovad võimaluse elukestvaks õppeks, õpiharjumuse kujundamiseks ja enesearengu. Koolitused on praktilise sisuga ja lähtuvad TERA erinevatest praktikatest.

HESA juhtiv üksus on **nõukogu**, mis määrab ametisse HESA **juhatuse**. Juhatuse võtab tööle haridusasutuste juhid ja teised töötajad. 2025. aastal on Tartu Erakoolis 87 ametikohal kokku 112 õpetajat, lasteaias töötab 48 ametikohal 23 õpetajat, 18 assistenti ja 7 muud töötajat ning HuvITERAs 23 juhendajat. Õppijate lisandumisel ennekoiki gümnaasiumisse ja koduõppele suureneb nii õpetajate kui tugispetsialistide arv.

TERA **finantsiline jätkusuutlikkus** ja tegevus õppekavadega kehtestatud nominaalsele õppeajale vastavaks perioodiks on tagatud koordineeritud eelarveplaneerimise, tegevuste rahastamise ja elluviimise ning aruandluse lõikes HESA kaudu. HESA kehtestab TERA teenuste maksumuse, sh

koolidele igal aastal õppemaksu, mille suurus on kooskõlas seaduses kehtestatud ja mis moodustab osa eelarvest. TERA tegevustega kaasnevad kulud kaetakse erinevatest finantsallikatest, sh õppemaks, muude õppimist toetavate teenuste tasud, iga-aastane riigieelarveline toetus eraüldhariduskoolide pidamiseks, KOV tegevuskulutoetus, erinevad sihtotstarbelised riiklikud ja kohalikud toetused projektide ja programmide läbiviimiseks, annetused ja muud toetused ning tulu ettevõtlusest. TERA täpsem finantsplaan on esitatud arengukava lisas.

Arengukava koostamisele eelnenud sisehindamises leidis juhtrühm **väljakutsetena**, et üldine ühiskondlik majandusliku kindlustunde langus võib mõjutada perede koolivalikuid, seda eriti erakoolide puhul, millelt oodatakse kõrgemat õppe kvaliteeti ja individuaalsemat lähenemist. Tartus kasvatab konkurentsi tugev koolivõrk teiste innovaatiliste ja alternatiivsete haridusvalikutega koolide vahel. Õpetajad seisavad silmitsi HEV-õpilaste ja varateismeliste motiveerimisega seotud teemadega ning vajavad läbipõlemise vältimiseks suuremat tuge. Õppes peetakse väljakutseks temporühmade paljusust ja panustamist õpetajate kvalifikatsiooni, lisaks vajab senisest enam tähelepanu ja tugisüsteemide koostööd õppijate vaimse tervise teemad. Vaja on paremat kommunikatsiooni, tõhusamat info edastamist ja kindlust, et erakoolide rahastamise jätkusuutlikkus oleks ka edaspidi tagatud.

Lisaks leidis juhtrühm, et tulevikukindla hariduskeskuse suunas liikumiseks võiks alustada õppe korraldamist ka gümnaasiumiastmes. Ühelt poolt on TERA kogukond selleks valmis, teisalt on selleks ka vajadus: TERA põhikooli lõpetavad järjest suuremad lennud, igal aastal on Tartu linna põhikoolilõpetajaid paarisaja võrra rohkem kui gümnaasiumikohti ja Tartu gümnaasiumid on noorte haridusvalikutes populaarsed üle Eesti.

Väljakutsetega toimetulekuks pakub TERA stabiilset ja rahulikku, kuid siiski pidevalt arenevat õpikeskkonda, TERA-l on hea maine ja ühised väärtushinnangud, rakendatakse teaduspõhist kaasaegset õpikäsitlust TERA eri osade koostöös. TERA õpe on uuenduslik, väikesed õpigrupid ja õppijakeskne lähenemine võimaldavad individuaalsemat õpet, koostöö vanematega ja perede kaasamine on oluline ning seda tuleb veelgi suurendada. Olulised on ka õppijate ja töötajate IKT-võimalused, laiendama peab praktikumide süsteemi ja tunnustada senisest enam tublisid õpetajaid. Lisaks aitab ühtne tagasisidestamise süsteem ja nüüdisaegse õpikäsitluse teadlikum rakendamine pakkuda õppijale tema haridusteel paremat tuge ja arenguvõimalusi. Alustades õppe korraldamisega ka gümnaasiumiastmes, liigub TERA tulevikukindla hariduskeskuse suunas ja rikastab Tartu linna haridusvõrku. TERA riskide ja nende vältimise kava on arengukava lisas.

TERA arengukava osad on ülevaade, visioon, missioon, väärtused, strateegilised eesmärgid, nende elluviimise strateegilised tegevused ja mõõdikud, arengukava muutmise ja kinnitamise kord ning lisad.

TERA visioon:

TERA on Eesti parim tulevikukindel hariduskeskus.

TERA missioon:

Looma heaolu pakkudes tulevikukindlat haridust.

Tulevikukindlus toetub valmidusele ja on kooskõlas TERA väärtustega. Valmidus viitab valmisolekule ja suutlikkusele toime tulla erinevate eluliste väljakutsetega. See tähendab, et õppija on võimeline kohanduma erinevate olukordadega ja võtma vastu uusi rolle, mõistma ja juhtima enda emotsioone ja suhteid, lahendama probleeme ja tegema teadlikke otsuseid, tegutsema loova ja innovaatsiliselt, hoidma ja edendama enda ja teiste tervist ning heaolu, kasutama aega ja ressursse efektiivselt ning mõistlikult ning õppima pidevalt juurde ja ümber.

Õppija saab valmistuda elu erinevateks etappideks ja valdkondadeks valmiduse keskse lähenemise kaudu. Toetame arengut tervikuna, arendades kriitilist mõtlemist, emotsionaalset ja sotsiaalselt küpsust ning oskust võtta vastutust. Nii saab tehnoloogilistest ja sotsiaalsetest muutustest sõltumata jääda arukaks, südamlikuks, loovaks ja töökaks ning võtta vastu elu erinevaid väljakutseid ja võimalusi. Hariduse mõtestamine valmiduse kaudu eeldab:

- lõimitud õpet, kus erinevate valdkondade teadmised ja oskused on seotud ning neid õpetatakse kontekstis, mis kajastab reaalse elu olukorda;
- projektipõhist ja kogemuslikku õpet, milles õppimine toimub praktiliste kogemuste ja reaalse probleemide lahendamise kaudu;
- jätkuv hindamine ja refleksioon: õppijatele tuleb anda võimalusi pidevalt hinnata oma valmisolekut erinevates valdkondades ja eluetappides ning kohandada oma õpiteekonda vastavalt.

TERA väärtused:**1. Ennastjuhtivus ja arengule suunatus**

Õpetame kasutama aega tähendusrikkalt ning mõtestatult. See võib hõlmata hobi leidmist, eneseteostuse võimaluste arendamist, kogukonnaprojektides osalemist ja tervislike eluviiside edendamist jms. Suuname elama tasakaalustatud elu, kus töö ja vaba aeg toetavad üksteist. Tulevikuhariduses on keskne roll elukestval õppel. Eneseteadlikkus võimaldab teha valikuid ja iga pakkumine on potentsiaalne uus võimalus. Maailm ja eneseteostusvõimalused muutuvad, seetõttu on TERA haridus suunatud pidevale enesetäiendamisele ja uute oskuste omandamisele kogu elu jooksul. Julgustame olema kohanemisvõimelised ja avatud uutele ideedele ning tehnoloogiatele.

2. Hoolivus ja kaasatus

Keskendume emotsionaalse ja sotsiaalse intelligentsuse arendamisele, õpetades õppijaid tundma iseennast ja teisi. Empaatiavõime, koostöö- ja konfliktide lahendamise oskus aitab kaasa harmooniliste suhete loomisele ja ühiskonna sidususe säilitamisele. Kogukondade tugevdamine ja isiklike suhete tähtsustamine on oluline, et tunda end seotult ja toetatud. Julgustame panustama oma kogukonda, arendama tugevaid sotsiaalseid võrgustikke ja hoidma isiklike suhteid.

3. Innovaatus ja tõenduspõhisus

Loovus ja innovatsioon on valdkonnad, kus inimesed saavad olla ainulaadselt võimekad. TERA haridusega loome keskkonna, kus loovust väärtustatakse ja arendatakse igas valdkonnas varasest east

alates. Tehnoloogia arenguga muutub veelgi olulisemaks õpetada kriitilist mõtlemist. Peame olema võimelised mõistma ja hindama tehnoloogia mõju ühiskonnale ning võtma vastutuse selle eetilise kasutamise eest. Väärtustame muutuste algatamist ja lähtume nende elluviimisel tõenduspõhistest praktikatest.

4. Koostöösus ja motiveeritus

Väärtustel põhinev ühiskond eeldab selle liikmete tõhusalt mõtestatud koostööd ning seatud eesmärkide poole liikumist. Oskus töötada meeskonnas, toetada teisi nende eesmärkide saavutamisel ja luua keskkond, kus kõik on motiveeritud arenema ja õnnestuma, tagab ühisloome jätkusuutlikkuse.

Keskendudes väärtustele ja valmidusele nihutame fookuse lisaks teadmiste omandamisele ja akadeemiliste eesmärkide saavutamisele praktilise ja terviklikuma ettevalmistuse poole, mis on vajalik täisväärtuslikuks ja tasakaalustatud eluks. See hõlmab oskuste ja hoiakute arendamist, mis võimaldavad kohaneda olukordadega, täita mitmeid rolle ja olla edukas erinevates eluvaldkondades.

TERA strateegilised eesmärgid 2025-2028:

1. Nähtav eristumine
2. Tark majandamine
3. Tugev side kogukonnaga
4. Väärtuspõhine juhtimine ja õpe
5. Selgus eesmärkides ja rollides
6. Gümnaasiumiastme loomine

Strateegiline eesmärk 1: NÄHTAV ERISTUMINE

TERA nähtavus ja maine on muutunud üha olulisemaks, eriti kasvavas konkurentsivõimelises haridus- ja teadus- ja tehnoloogiaalases keskkonnas. Hea turundus aitab saada uusi õppijaid, luua positiivset kuvandit ja tugevdada kogukonnasid usaldust. Oluline on teistest eristuv brändi olemasolu, kus väljendub TERA identiteet, väärtused ja õppe kvaliteet. TERA eristub teistest haridus- ja teadus- ja tehnoloogiaalastest ka oma innovaatilise ja muutustele avatud sisu poolest. Avaliku suhtluse jaoks kasutatakse aktiivselt kooli veebilehte ja sotsiaalmeediakanaleid. Facebookis ja Instagramis jagatakse järjepidevalt infot TERA tegemiste kohta, pakkudes sellega huvi nii õppijatele, vanematele kui ka töötajatele. Veelgi enam saaks TERA oma nähtavust tõsta, nt olles rohkem esindatud meedias. TERA veebileht on väga kasutajasõbralik, kus on kerge navigeerida. Samuti on veebilehele lisatud pildid, mis annavad põhjaliku ülevaate TERA üksuste tegemistest. TERA paistab silma teiste haridus- ja teadus- ja tehnoloogiaalaste seas oma innovaatiliste õppekeskkondade ja uuenduslike õppemeetoditega.

1.1. Strateegilised tegevused (tegevus, vastutaja)

- 1.1.1. Loomine ja võtame kasutusele selge TERA visuaalse identiteedi – juhtide kogu
- 1.1.2. Kirjeldame TERA-ga liitumisel kasutatava konkreetse väärtuspakkumise – üksuste juhid
- 1.1.3. Kaasajastame TERA veebilehte ja sotsiaalmeediakanaleid ning tagame nende hea toimivuse – üksuse juhi määratud töötaja
- 1.1.4. Arendame TERA kommunikatsiooniplaani, meediasuhtlust ja nähtavust (meediaartiklid, taskuhäälingud jms) – arendusjuht

- 1.1.5. Juhendame ja toetame töötajaid parimate praktikate jagamisel väljapoole TERA – arendusjuht
- 1.1.6. Koostame iga-aastase turundusplaani – juhatus
- 1.1.7. Loome ja praktiseerime TERA-s igal aastal vähemalt 1-2 haridusuuendust – üksuste juhid
- 1.1.8. Korraldame iga-aastase avaliku TERA hariduskonverentsi või inspiratsioonipäeva – juhatus

1.2. Mõõdikud

- 1.2.1. TERA brändijuhis ja visuaalne identiteet on valminud ja rakendamisel
- 1.2.2. TERA väärtuspakkumine on kirjalikult fikseeritud ja kasutusel
- 1.2.3. TERA koolikohtade õppijakohad on täidetud vähemalt 98% ulatuses
- 1.2.4. TERA veebilehe ja sotsiaalmeediakontode külastajate/jälgijate arv kasvab igal aastal vähemalt 10%
- 1.2.5. Avalike meediakajastuste arv on vähemalt 12 aastas
- 1.2.6. TERA töötajate nähtavus haridusvaldkonnas (nt artiklite kirjutamine, esinemised konverentsidel) on suurenenud
- 1.2.7. Soovitusindeks õppijate vanematelt on vähemalt 8 (skaalal 1-10)
- 1.2.8. TERA-s on igal aastal ellu viidud vähemalt 1-2 haridusuuendust
- 1.2.9. Toimub vähemalt üks avalik haridussündmus aastas

Strateegiline eesmärk 2: TARK MAJANDAMINE

Erakoolina sõltub TERA jätkusuutlikkus üldisest majanduslikust olukorrast. Organisatsiooni valmisolek ressursse planeerida peab arvestama klientide ostujõudu ja majanduskasvu. TERA on piisavalt paindlik, et tulla toime ka keerulisemates oludes, välja on töötatud eelarve, mis arvestab ka kriitilisi perioode majanduses. Järgnevatel aastatel on otstarbekas mitmekesistada tuluallikaid, näiteks koostöö ettevõtlusega ja töötada veelgi enam haridusuuenduste müügiga. Välja tuleb töötada strateegia, kuidas investeerida töötajate professionaalsesse arengusse, et tagada kvaliteetne õpe ja töötajate heaolu. TERA-s on alustatud töötajate väärtuspakkumistega, mida tuleb kommunikeerida ja kasutada teadlikumalt tööandja brändinguna. Lähima kolme aasta perspektiivis on vajalik välja töötada lahendused, kuidas veebipõhised platvormid ja tehisaruvõimalused aitaksid muuta ka õppimist ja õpetamist, aga ka kulu töötajatele.

2.1. Strateegilised tegevused (tegevus, vastutaja)

- 2.1.1. Koostame ja rakendame 3-aastase TERA kasvustrateegia – juhatus
- 2.1.2. Uuendame ja mitmekesistame TERA koolitusi, õppematerjale, õpikeskkondi jm – arendusjuht
- 2.1.3. Kirjeldame ja juurutame tööandja brändingu raames töötajate väärtuspakkumise ja karjäärivõimalused TERA-s – juhtide kogu
- 2.1.4. Töötame välja tehisaruvõimaluste rakendamise kava õppes ja töös – arendusjuht

2.2. Mõõdikud

- 2.2.1. TERA kasvustrateegia on koostatud ja rakendatud 2025. aastast
- 2.2.2. Igal aastal on lisandunud vähemalt 3 koolitust, õppematerjali, õpikeskkonda jm
- 2.2.3. TERA koolituste ja muude teenuste tulu kasvab igal aastal vähemalt 5%
- 2.2.4. Arenduskulude eelne positiivne tulem aastas

- 2.2.5. Töötajate väärtuspakkumine on fikseeritud ning karjäärivõimalused on olemas ja tagatud
- 2.2.6. Töötajate rahulolu töötingimustega on vähemalt 4 (skaalal 1-5)
- 2.2.7. Tehisaru rakendamise plaan õppes ja töös on valminud ja juurutamisel

Strateegiline eesmärk 3: TUGEV SIDE KOGUKONNAGA

TERA kõiki osasid iseloomustab hea koostöö kogukonnaga, mille moodustavad eelkõige õpetajad ja teised töötajad, õppijad ja nende vanemad. Kogukonnatunne tekib selle arendamise kaudu. Õppijate kaasamine kogukonna liikmetena on oluline nii akadeemiliste tulemuste kui õppijate vaimse tervise teemade kontekstis. Õppijate vanemaid ja vilistlasi on võimalik kaasata nii igapäevasesse õppesse, sh külalistundidesse, oma elukutse või töökoha tutvustamisel jms. TERA jaoks on olulisteks koostööpartneriteks nii riigiasutused, omavalitsused kui teised haridus- ja teadusasutused üle Eesti. Kõrgkoolidele saab TERA olla tõendus põhiseks innovatsioonipartneriks ja praktikabaasiks. Õppijate karjäärivalikute tutvustamiseks on oluline teha koostööd kutseharidusasutustega. Lisaks tehakse noorte huvide, teadmiste ja võimekuse avamisel ning väljakutseõppe rakendamisel koostööd huvikoolide, muuseumide ja ettevõtetega.

3.1. Strateegilised tegevused (tegevus, vastutaja)

- 3.1.1. Sõlmime ühiseks arendus- ja koostööks partnerlepingud haridus- ja teadusasutustega, ettevõtetega – juhatus
- 3.1.2. Kaasame õppijate vanemaid külalistundidesse ja õppeüritustesse – üksuste juhid
- 3.1.3. Loomeme vilistlaste võrgustiku ning kaasame neid õppesse ja kooliellu – üksuste juhid, arendusjuht
- 3.1.4. Viime igas TERA üksuses läbi vähemalt ühe kogukonna koostööpäeva aastas – üksuste juhid
- 3.1.5. Arendame koostööd riigiasutuste ja kohalike omavalitsustega – juhatus
- 3.1.6. Loomeme tagasisidesüsteemi kogukonna liikmetele – arendusjuht
- 3.1.7. Osaleme iga-aastaselt erinevatel haridusmessidel, -üritustel, -festivalidel ja -konverentsidel – juhatus

3.2. Mõõdikud

- 3.2.1. Kogukonna soovitusindeks on vähemalt 6 (skaalal 1-7)
- 3.2.2. Partnerlepingute arv on vähemalt 5
- 3.2.3. Õppijate heaolu ja suhted on TLÜ kooliuuringu põhjal on vähemalt 6 (skaalal 1-7)
- 3.2.4. Igas TERA üksuses toimub vähemalt üks kogukonnapäeva aastas
- 3.2.5. Tundides/ürituste seotus külalisesinejate ja/või partnerasutustega kasvab igal aastal
- 3.2.6. Tagasisidevormid kogukonnale on loodud, neid kasutatakse vähemalt üks kord aastas ning tulemusi kasutatakse juhtimisotsuste tegemisel
- 3.2.7. TERA on esindatud vähemalt 2 suurel haridussündmusel aastas
- 3.2.8. Vilistlaste andmebaas on loodud ja kasutusel
- 3.2.9. Kogukonna osalus TERA sündmustel kasvab igal aastal

Strateegiline eesmärk 4: VÄÄRTUSPÕHINE JUHTIMINE JA ÕPE

Väärtus on uskumus või arusaam, mis on aluseks käitumiste ja eesmärkide vahel valiku langetamisel, et saavutada parim lõpptulemus. TERA väärtuspõhise juhtimise aluseks on kokkulepitud väärtused,

milleks on arengule suunatud mõtteviis, koostöö, hoolivus ja empaatia ning lahendustele orienteeritus ja tõenduspõhisus. TERA-s toimub väärtuste tutvustamine kõigile töötajatele, et kõik TERA töötajad oleksid ühises informumis. Väärtustele tugineb igakülgelt ja läbivalt ka õppimine ja õpetamine. Teadlik ja mõtestatud väärtuspõhine õpe aitab õpilastel saada teadlikuks oma väärtustest ja kujundab selliseid käitumiskalduvusi, mis tagavad isikliku õnneliku elu ja võimaldavad sidusat kooselu ühiskonnas. Lisaks väärtustele aitab tulevikukindla hariduse suunas liikuda valmiduse toetamine ja arendamine. Valmidus viitab valmisolekule ja suutlikkusele toime tulla erinevate eluliste väljakutsetega.

4.1. Strateegilised tegevused (tegevus, vastutaja)

- 4.1.1. Tutvustame ja arutame regulaarselt TERA väärtusi kõigi töötajatega – üksuste juhid
- 4.1.2. Näitame väärtuspõhist käitumist kooli veebilehel, sotsiaalmeediakontodel ning igapäevases suhtluses ja töös – üksuste juhid
- 4.1.3. Kogume töötajatelt regulaarselt väärtuspõhist tagasisidet juhtimisele – juhatus
- 4.1.4. Toetame juhtide professionaalset arengut väärtuspõhise ja õppimist toetava juhtimisviiside teemadel – juhatus
- 4.1.5. Toetame väärtustel põhinevaid initsiatiive töötajate, õppijate ja vanemate poolt – üksuste juhid
- 4.1.6. Integreerime väärtuspõhise õppe ja valmiduse põhimõtted kooli õppekavasse (sh ainevaldkonnakavadesse) ning seome need selgelt õpitulemustega – juhtide kogu
- 4.1.7. Koolitame õpetajaid väärtuspõhise õppe meetodite ja valmiduse põhimõtete rakendamiseks – üksuste juhid, arendusjuht

4.2. Mõõdikud

- 4.2.1. Vähemalt 80% töötajatest osaleb väärtuste tutvustamise aruteludel üks kord aastas
- 4.2.2. TERA väärtused on nähtavad kõikidel üksustes, kooli veebilehel ja sotsiaalmeediakontodel
- 4.2.3. Töötajate hinnang väärtuspõhisele juhtimisele on vähemalt 6 (skaalal 1-7)
- 4.2.4. Töötajate võimestatus on vähemalt 6 (skaalal 1-7)
- 4.2.5. TERA väärtustest lähtuvad hariduskorralduse põhimõtted on kooli dokumentatsioonis ja asjaajamises
- 4.2.6. Vähemalt kaks üksuse juhti osaleb aastas väärtuspõhise ja õppimist toetava juhtimisviiside täiendkoolitusel
- 4.2.7. Vähemalt kaks väärtuspõhist algatust aastas saavad kooli toetuse
- 4.2.8. Juhtimisotsuste tegemisel on kasutatud töötajate tagasisidet väärtuspõhisele juhtimisele
- 4.2.9. Kooli õppekavasse on integreeritud väärtuspõhise õppe ja valmiduse põhimõtted ning neid rakendatakse õppes
- 4.2.10. Vähemalt 75% õpetajatest on osalenud väärtuspõhise õppe koolitusel

Strateegiline eesmärk 5: SELGUS EESMÄRKIDES JA ROLLIDES

TERA on aja jooksul kasvanud organisatsiooniks, kus on kokku üle 150 töötaja. Sellise toimimises on olulised hästi jaotatud juhtimisrollid ja läbimõeldud kommunikatsioon. HESA juhtimisstruktuuri moodustavad nõukogu, juhatus, üksuste juhtidest koosnev juhtide kogu ja üksuste juhid, kes moodustavad oma üksustes juhtkonna. Lisaks tegutseb organisatsiooni juures esinduskogud, kelle roll on eelkõige nõustav. Suures organisatsioonis võib töötajate ja juhtide kontakt jääda kaugeks, mistõttu on oluline omada selgeid juhtide rollide kirjeldusi koos vastutusega. TERA juhtide kogu kohtub vähemalt üks-kaks korda kuus ning kohtumiste sisu ja tulemuste kommunikeerimine on iga üksuse

juhi vastutada. TERA väljakutseteks on üksuste koostöö arendamine, milles on suur roll HESA juhatusel, kelle ülesandeks on ühiste kokkulepete ja väärtuste tagamine ning selle kommunikatsioon. Lisaks aitab juhtimisselgusele kaasa juhtide teadlikkus organisatsiooni visioonist ja selle edastamine töötajatele ning kogukonnale.

5.1. Strateegilised tegevused (tegevus, vastutaja)

- 5.1.1. Kirjeldame TERA juhtimistasandite rollid (nõukogu, juhatus, juhtide kogu, esinduskogud) – juhtide kogu
- 5.1.2. Koostame ja viime ellu TERA-sisese kommunikatsiooniplaani – juhatus
- 5.1.3. Korraldame regulaarsed TERA-siseste infokanalite ülevaatamised – juhatus
- 5.1.4. Viime läbi juhtide eneseanalüüsid ja arenguveestlused – koolijuht, personalijuht
- 5.1.5. Tutvustame töötajatele kooli visiooni, strateegiat ja juhtimismudelit vähemalt üks kord aastas – üksuste juhid
- 5.1.6. Korraldame üksuste juhtidele ühiseid planeerimis- ja tagasisidestamise päevasid – juhatus

5.2. Mõõdikud

- 5.2.1. Kõik juhtimisrollid on kirjalikult fikseeritud ja töötajatele teada
- 5.2.2. TERA sisekommunikatsiooniplaan on koostatud ja ellu viidud
- 5.2.3. Töötajate hinnang juhtimisselgusele on vähemalt 6 (skaala 1-7)
- 5.2.4. Juhtide koostöö hindamine Power Score metoodikal on vähemalt 500
- 5.2.5. Kõik juhid osalevad üks kord aastas arenguveestlusel
- 5.2.6. Igas kuus toimub vähemalt 1-2 korda juhtide ühiskohtumine

Strateegiline eesmärk 6: GÜMNAASIUMIASTME LOOMINE

Gümnaasiumiastme loomine on loomulik jätk TERA kolmandale kooliastmele. Ühelt poolt on TERA kogukond selleks valmis, teisalt on selleks ka reaalne vajadus: TERA põhikooli lõpetavad järjest suuremad lennud ja igal aastal on Tartu linna põhikoolilõpetajaid pea paarisaja võrra rohkem kui gümnaasiumikohti. Lisaks aitab gümnaasiumiastme loomine liikuda koolil tulevikukindla hariduskeskuse visiooni suunas. Gümnaasiumiastme kirjeldus on toodud arengukava lisas.

6.1. Strateegilised tegevused (tegevus, vastutaja)

- 6.1.1. Koostame ja kinnitame gümnaasiumiastme loomise plaani – juhatus
- 6.1.2. Korraldame gümnaasiumiastme loomise kohtumisi õppijate, vanemate, töötajate ja teiste huvigruppidega – gümnaasiumi loomise juht
- 6.1.3. Täiendame TERA õppekava gümnaasiumiastme osaga – gümnaasiumi loomise juht
- 6.1.4. Värbame ja valime gümnaasiumiastme õppekava täitmiseks vajalikud kvalifitseeritud õpetajad, tugispetsialisti(d) ja teised töötajad – koolijuht, gümnaasiumi loomise juht
- 6.1.5. Valmistame ette ja viime läbi õpilaste vastuvõtu – koolijuht, gümnaasiumi loomise juht
- 6.1.6. Tagame turvalise, tervisekaitse ja gümnaasiumiastme õppekava nõuetele vastava füüsilise õppekeskkonna – koolijuht, gümnaasiumi loomise juht
- 6.1.7. Varustame kooli vajalike õppematerjalide ja -vahenditega – koolijuht, gümnaasiumi loomise juht
- 6.1.8. Koolitame õpetajaid ja teisi koolitöötajaid õppijate mentorluse, tehisaru kasutamise ja taastava õiguse rakendamise teemadel – gümnaasiumi loomise juht

- 6.1.9. Loomesüsteemi gümnaasiumiastme toimimise ja tulemuste regulaarseks hindamiseks ja tagasisideandmiseks – koolijuht, gümnaasiumi loomise juht, arendusjuht
- 6.1.10. Jätkame gümnaasiumiastme arendamisega: õppekava ja koolielu arendus, õpilaste vastuvõtt, töötajate värbamine ja valik, õppekeskkonna arendus, mainekujundus jmt – koolijuht, üksuse juht, arendusjuht

6.2. Mõõdikud

- 6.2.1. Gümnaasiumiastme loomise plaan on juhatuse poolt kinnitatud hiljemalt 2025. a alguseks
- 6.2.2. Gümnaasiumi loomise protsessi kaasatud huvigrupid on osalenud vähemalt kolmel sihipäraselt kohtumisel enne esimese õppeaasta algust
- 6.2.3. TERA õppekava on täiendatud gümnaasiumiastme osaga ja kehtestatud
- 6.2.4. Gümnaasiumiastme õpetajad, tugispetsialist(id) ja teised töötajad on värvatud ja valitud ning alustanud tööd 2025. a augustis
- 6.2.5. G1 (10. klassi) õppijate arv 2025/2026. õppeaastal on 100% planeeritud õppijakohtadest (st 60 õppijat 60st)
- 6.2.6. Koolil on valmidus kasutada gümnaasiumiõppeks tervisekaitse- ja õppekavanõuetele vastavat füüsilist õppekeskkonda
- 6.2.7. Kõik vajalikud õppematerjalid ja -vahendid on komplekteeritud ja kättesaadavad enne esimese õppeaasta algust
- 6.2.8. Kõik õpetajad ja teised töötajad on osalenud õppijate mentorluse, tehisaru ja taastava õiguse koolitustel 2025/2026. õa lõpuks
- 6.2.9. Gümnaasiumiastme kvaliteedi hindamiseks ja arengu toetamiseks on loodud toimiv süsteem
- 6.2.10. TERA gümnaasiumis õpib 180 õppijat ja töötab ligi 25 töötajat
- 6.2.11. TERA gümnaasiumil on välja kujunenud oma nägu ning õpe toimub kaasaegses õppekeskkonnas

Arengukava muutmine ja kinnitamine

Arengukava eesmärkide saavutamisest annavad üksuste juhid aru pidaja kehtestatud korras. Arengukava perioodi lõpus koostab juhatus sisehindamise aruande, mida arutatakse HESA nõukogus.

Arengukava muutmine võetakse ette tähtaja saabudes või kui arengukava ei kajasta enam kõige olulisemaid TERA arendamise ülesandeid. Arengukava uus versioon või muudatused valmistatakse ette koostöös õpilaste, töötajate, vanemate ja vajadusel ekspertidega väljastpoolt. Uus arengukava või muudatused esitatakse enne kinnitamist arvamuse andmiseks TERA üksuste esinduskogudele, õpilasesindustele ja õppenõukogule. Arengukava kinnitab HESA ametlik esindaja või tema volitatud isik.

Lisa 1. TERA riskide ja nende vältimise kava**1. Õpilaste sotsiaalse ja vaimse heaoluga seotud riskid**

Õpilaste sotsiaalne kokkukuuluvus ja vaimne heaolu on õppimismotivatsiooni ja koolikeskkonna turvalisuse aluseks. Puudulik tugi või ebapiisav tähelepanu vaimsele tervisele võib tekitada isolatsiooni ja takistada õpilaste arengut. Seetõttu tuleb tagada regulaarne nõustamine, turvaline keskkond ning vaimse tervise teemade integreerimine õppesse.

Riskid: sotsiaalse seotuse puudumine, ebapiisav vaimse tervise tugi.

Vältimise võimalused: regulaarne nõustamine, turvalise keskkonna loomine, vaimse tervise teemade integreerimine õppekavasse.

Vastutajad: tugispetsialistid, üksuste juhid, koolijuht.

Tähtajad: tugiteenuste tugevdamine poole aasta jooksul, vaimse tervise programmide käivitamine õppeaasta alguseks.

2. Õpilaste individuaalse arengu toetamisega seotud riskid

Iga õpilane vajab kohandatud tuge ja personaalset lähenemist, et saavutada oma parim areng ja õpitulemused. Ebapiisav eneseregulatsioon või mentorlus võivad viia motivatsiooni languseni ja õppetulemuste halvenemiseni. Seetõttu on oluline rakendada selgeid ja struktureeritud õpiteid ning pakkuda järjepidevat tuge ja tagasisidet.

Riskid: madal eneseregulatsioon, ebaühtlane mentorlus, motivatsioonilangus

Vältimise võimalused: personaalsed õpiteed, tugispetsialistide kaasamine, regulaarne ja struktureeritud tagasiside.

Vastutajad: üksuste õppejuhid, klassijuhatajad, tiimijuhid ja mentorid, tugispetsialistid.

Tähtajad: täiendav õpiteede arendus poole aasta jooksul, tagasisidesüsteemi juurutamine aasta lõpuks.

3. Õpetajate värbamise ja motiveerimisega seotud riskid

Kvalifitseeritud ja motiveeritud õpetajad on kooli toimimise ja õpilaste arengu aluseks. Õpetajate nappus ning kõrge töökoormus võivad põhjustada läbipõlemist ja vähendada õppe kvaliteeti, mis omakorda mõjutab õpilaste õpitulemusi. Oluline on tagada jätkusuutlik karjäärimudel, toetav juhendamine ja töötingimused, mis motiveerivad õpetajaid püsima ning arenema.

Riskid: kvalifitseeritud õpetajate puudus, kõrge töökoormus, läbipõlemine.

Vältimise võimalused: noorte õpetajate kaasamine, *onboardingu* välja arendamine, juhendajate süsteemi loomine, on konkurentsivõimelise töökorralduse pakkumine.

Vastutajad: koolijuht, üksuste juhid, personalijuht.

Tähtajad: pidev tegevus, kriitiliste meetmete rakendamine järgmise õppeaasta alguseks.

4. Õppekorraldusega seotud riskid

Õppekorraldus peab olema läbimõeldud ja toetama õppijate vajadusi, vältides liigset killustatust ja koormust nii õpilastele kui õpetajatele. Mõtestatud tunniplaanid ja paindlikud valikud aitavad hoida tasakaalu õppetöö tõhususe ja õpilaste heaolu vahel.

Riskid: killustatus, liigne õpi- või töökoormus, keerulised tunniplaanid.

Vältimise võimalused: sobiliku õppe- ja töökoormuse hindamine, paindlikud õpivalikud, tunniplaanide lihtsus ja läbimõeldus.

Vastutajad: üksuste juhid.

Tähtajad: õppekava läbivaatamine poole aasta jooksul, õppe- ja töökoormuse hindamine järgmise õppeaasta alguseks.

5. Strateegilise juhtimisega seotud riskid

Tugev ja läbipaistev juhtimine loob kooli arengule vajaliku kindluse ning aitab kohaneda haridussektoris toimuvate muutustega. Juhtimisvõimekuse puudujäägid või kommunikatsioonilüngad võivad viia fookuse hajumiseni ning mõjutada koolipere motivatsiooni ja sidusust. Seetõttu on oluline regulaarne strateegiline planeerimine, väärtuspõhine juhtimine ja kogukonna kaasamine otsustusprotsessidesse.

Riskid: juhtimisvõimekuse ebapiisavus, kommunikatsioonilüngad, tasakaalu puudumine innovatsiooni ja süsteemsuse vahel.

Vältimise võimalused: väärtuspõhine juhtimine, strateegiline planeerimine, kogukonna kaasamine otsustusprotsessidesse.

Vastutajad: koolijuht, üksuste esinduskogud, arendusjuht.

Tähtajad: strateegia regulaarne ülevaatamine iga aasta lõpus, kommunikatsiooniplaani ülevaatamine ja vajadusel täiendamine poolaasta kaupa.

6. Finantsilise jätkusuutlikkusega seotud riskid

Kooli jätkusuutlik toimimine sõltub finantsstabiilsusest, mis võimaldab hoida kvaliteeti ja tagada õpetajatele ning tugipersonalile motiveerivad tingimused. Ebastabiilsed tulud või õppemaksu hilinevad laekumine võivad põhjustada raskusi ja mõjutada kooli tegevussuutlikkust. Stabiilse rahavoogude tagamiseks on vaja mitmekesisest rahastamisstrateegiat ning läbipaistvat suhtlust vanemate ja teiste rahastajatega.

Riskid: ebastabiilsed tulud, õppemaksu laekumise hiline mine.

Vältimise võimalused: mitmekülgne rahastamisstrateegia, läbipaistev suhtlus rahastajatega, täiendavate tuluteenimisallikate arendamine.

Vastutajad: koolijuht, finantsjuht, arendusjuht.

Tähtajad: rahastamisstrateegia ülevaatamine iga aasta alguses, täiendavate tuluteenimisallikate arendus jooksvalt.

7. Ühiskondlike ja poliitiliste muutustega seotud riskid

Välised muutujad, nagu haridusvaldkonna regulatsioonide muutused, majanduslangus, ilma- või tervishoiuolud (nt pandeemiad), võivad mõjutada kooli toimimist ja õppetöö korraldust. Kool peab olema valmis kiiresti reageerima ja kohandama oma tegevusi vastavalt olukorrale.

Riskid: regulatsioonide muutused, majanduskriis, loodusõnnetused, pandeemiad.

Vältimise võimalused: olukorra pidev jälgimine, kriisireguleerimise plaanide koostamine, koostöö riigi, KOV-de ja ametkondadega, paindlik õppetöö korraldus distantsope võimalusega.

Vastutajad: koolijuht, arendusjuht, üksuste juhid, haldusjuht.

Tähtajad: kriisireguleerimise plaani ülevaatamine ja uuendamine poole aasta tagant.

8. Gümnaasiumi loomisega seotud riskid

Gümnaasiumi avamine ja toimimine puudutab kooli kui terviku õppekorraldust, õpetajaid, õpilasi ning kooli kuvandit. Ebapiisav ettevalmistus, (kvalifitseeritud) personali nappus või madal õpilaste arv ja koormus kooli eelarvele võivad mõjutada uue haridusastme avamise ja selle töö kvaliteeti ning jätkusuutlikkust. Seetõttu on oluline hoolikas planeerimine, hea töötajate ja õpilaste kaasamine ning pidev kvaliteedi jälgimine.

Riskid: õppekorralduse läbimõeldus, kvalifitseeritud personali nappus, õpilaste vähenenud huvi, nõrk teavitamine ja mainekujundus, täiendavad finantsilised kohustused.

Vältimise võimalused: detailne ja mõtestatud õppekava, õppe- ja töökorralduse planeerimine, sihitud personali värbamine ja koolitamine, aktiivne õpilaste, vanemate jt huvigruppide kaasamine, järjepidev kvaliteedijuhtimine ning tagasiside kogumine ja arvestamine, tugev finantsjuhtimine ja finantsallikate tagamine.

Vastutajad: koolijuht, gümnaasiumi loomise juht, üksuse juht, personalijuht, finantsjuht, arendusjuht.

Tähtajad: gümnaasiumi loomise plaani koostamine ja kinnitamine protsessi alguses, personali värbamine ja koolitamine vastavalt vajadusele, turundusstrateegia pidev kohaldamine, finantsplaan igal majandusaastal.

Lisa2. TERA gümnaasiumiastme kirjeldus**Koolikoha olemus**

- Oleme osa Tartu Erakooli tugevast ja ühtsest kogukonnast, millega on oodatud liituma kõik soovijad.
- Väärtustame ennastjuhtivust, hoolivust, kaasatust, innovaativsust, tõenduspõhisust, koostöisust ja motiveeritust.
- Oleme loogiline jätk TERA kolmandale kooliastmele ning täiendame Tartu haridussüsteemi, pakkudes õpingute jätkamiseks õppijakeskseid ja mõtestatud valikuid.
- Näeme õppimist kui isiklikku teed ning arvestame selle eesmärkide seadmisel iga õpilase vajadusi, huve ja võimeid eraldi.
- Loomes tingimused õpilase teadmiste, oskuste ja hoiakute arendamiseks, mis toetavad teda isiklikus elus, töös ja ühiskonnas laiemalt.
- Toetame õppimist pädevate ja motiveeritud õpetajate, mentorluse ning arvestava õppekava, -korralduse ja -keskkonnaga ning kaasava lähenemisega, milles igaühe arvamus loeb.
- Kasutame õppes tehisarul põhinevaid tehnoloogiaid, et muuta ja toetada õppimist ja õpetamist. Tehisaru kasutamisel peame oluliseks eesmärgipärasust, eetilist, läbipaistvust ja kriitilist lähenemist ning õpilase eneseregulatsioonioskuste arendamist.
- Anname igale õpilasele õppeks personaalse Apple'i sülearvuti.
- Alustame õppetegevustega 2025. a sügisel, kool hakkab asuma Tehase tn 16 Tartus.
- Koolikoha planeeritav suurus on 180 õpilast, st ühes lennus 60 õpilast. Esimesel õppeaastal alustame G1 (10.) klassiga.

Õppekorraldus

- Iga õppeaasta algab sisseelamisprogrammiga augustis.
- Õppeaasta koosneb kahest õppeperioodist ehk semestrist. Kumbki neist on 17-18 nädalat pikk ja sisaldab kuni 18 kursust. Kursus sisaldab üldjuhul 17 õppetundi, iseseisvaid töid ja konsultatsioone.
- Igas semestris on omavahel seotud vähemalt kaks õppeainet, mille õpe on korraldatud lõimitult ja koostöiselt (nt õppekäigud, loovtööd, külalisloengud, uurimistööd, projektõpe, väitlused, grupidööd, väljakutsed).
- Koolinädalas on kuni 19, päevas kuni 4 tundi.
- Koolipäev algab kell 9.00 ja ühe tunni pikkus on 80 minutit.
- Õpe on korraldatud valdavalt väikestes, u 20 õpilasega tiimides. Iga tiimi ja õppijat toetab spetsiaalselt välja koolitatud koolitöötajast mentor, kes viib läbi ka iganädalasi mentortunde.

Õppesisu

- Õpe koosneb riikliku õppekava ning kooli ja õpilase valitud kursustest.
- Riiklikust õppekavast pakutakse enam kursuseid eesti keeles, kirjanduses, matemaatikas ja võõrkeeltes. Kokkuleppel kooliga on õpilasel võimalik asendada need teiste õppeainete kursustega, mis arvestavad rohkem tema vajadusi, huve ja võimeid.
- Kursustena arvestatakse ka mentortundides ja õpilasfirma programmis osalemist.
- Mentortundides keskendutakse õpilase mina- ja maailmapildi kujunemisele, valmidusele elus toime tulla, iseseisva õppimise ja koostööoskuste arendamisele ning kodanikuoskuste, -aktiivsuse ja -vastutuse kujunemisele.

- Kõik õpilased osalevad praktilise tööna õpilasfirma programmis, millega arendatakse tulevikuoskustena suhtlemist, ettevõtlikkust, koostöisust, probleemide lahendamist, kestlikku mõtteviisi jm.
- Valikkursused toimuvad enamasti kooli päevakava sees ning neid viivad läbi oma õpetajad, koolitöötajad ja partnerid (ülikoolid, ettevõtted, teadus-, mälu-, haridus-, kultuuriasutused jm).
- Valikkursusena arvestatakse võimalusel ka õpilase osalemist huvikoolis või mõnes muus koolivälises õppes, nt teaduskoolis, spordilaagris.
- Esimese (B2-keeleoskustaseme) võõrkeelena õpitakse inglise keelt. Teise (B1-keeleoskustaseme) võõrkeelena õpitakse üldjuhul varem õpitud B-võõrkeelt, kuid seda saab soovi ja võimaluse korral õppima asudes vahetada. Kool pakub võimalust õppida vene, saksa, prantsuse või hispaania keelt.

Muu

- Õpilase hindamise metoodika lähtub põhimõtetest, mis toetavad noore inimese kasvamist enastjuhtivaks õppijaks ja terviklikuks isiksuseks. Kombineerituna on kasutusel erinevad tagasisidestamise vormid: skaalapõhine protsentuaalne eristav hindamine, mitteeristav hindamine, edasiviiv sõnaline tagasiside nii suuliselt kui kirjalikult, õpilaste endi eneseanalüüsid ja õpetajate vastused neile. Ainealaste teadmiste, oskuste ja hoiakute kokkuvõtliku hindamise tulemusi väljendatakse numbriliste hinnetega viie palli süsteemis.
- Kool lähtub õppe korraldamisel kaasava hariduse põhimõtetest. Tulenevalt õpilase individuaalsest vajadusest tagatakse õpilasele võimetekohane õpe ja vajalik tugi mentori, õpetajate, tugispetsialistide jt koostöös.
- Õpilase arengut ja toimetulekut koolis jälgivad mentor, õpetajad ja koolikoha juhtkond ning vajaduse korral kohandavad õpet õpilase individuaalsete vajaduste ja võimete järgi. Vajaduse korral tagatakse õpilasele koolis ka tugispetsialisti(de) teenus(ed).
- Arvestades õpilaste vajadustega, osutavad tugispetsialisti teenust vastavad TERA töötajad (eripedagoog, sotsiaalpedagoog, koolipsühholoog), kuid vajadusel ollakse valmis koostöös õpilase vanemaga teenuse kättesaadavust korraldama ka kooliväliselt.
- Õpilase arengu toetamiseks korraldatakse temaga koolis vähemalt üks kord õppeaastas arenguveestlus, mille põhjal lepitakse kokku edasises õppes ja arengu eesmärkides.
- Kool osaleb Targa Tuleviku Fondi rahastatud MTÜ RuaCrew-i projektis “Turvaline koolikultuur taastava praktika toel”, mille eesmärk on arendada taastavat lähenemist koolides terviklikult – mitte ainult reaktsioonina konfliktidele, vaid kui igapäevase koolikultuuri ja suhete kujundamise alus, mis toetab kuulamist, kaasamist, vastutuse võtmist ja turvalisust.