



HARIDUS- JA
TEADUSMINISTEERIUM



Õpetajate töö- ja palgakorralduse kaasajastamise käsiraamat



Sisukord

Sisukord.....	2
Sissejuhatus	4
OSA I	7
Erinevate otsustustasandite roll ja vastutus koolide eelarve ja õpetajate töö- ja palgakorralduse kujundamisel	8
Õpetajate töö- ja palgakorralduse aluste väljatöötamine (ühinenud) omavalitsuses	12
1. Vajaduse tunnetamine	13
2. Toetuse saamine ideega edasiminemiseks	14
3. Muudatuste juhtimiseks tuumiku moodustamine	15
4. Projekti plaan ning kommunikatsioon	15
5. Analüüs	18
6. Tulemuste esitlemine	18
7. Lahenduste väljatöötamine	19
8. Kommunikatsioon. Muudatuste elluviimist toetavad ja takistavad tegurid	20
OSA II	24
1. Tasustamispõhimõtete ülevaatamine või väljatöötamine.....	25
1.1 Kogutasu ehk Töötaja väärtuspakkumine.....	25
1.2 Koolipidaja ja kooli roll üldhariduskooli töötasu kujundamisel	27
1.3 Kokkuvõte.....	28
2. Töötasu ja selle kujundamine	29
2.1 Tasu liigid	29
2.2 Mida töötasu kujundamisel silmas pidada?	30
2.3 Kokkuvõte	32
3. Õpetaja põhipalga kujundamine.....	33
3.1 Põhipalk ja lisatasu	33
3.2. Kõik-ühes-mudelid	35
□3.2.1 Ühesugune põhipalk, erinevad ülesanded	35
□3.2.1. Erinev põhipalk, erinevad ülesanded	37
3.3 Kokkuvõte	40
4. Tulemustasu üldhariduskoolis	40



5. Preemia üldhariduskoolis.....	44
6. Hüved ja arenguvõimalused.....	44
7. Töötasudega tegelemine üldhariduskoolis	46
Lisa 1. Põhimõisted	47
Lisa 2. Piloodis osalenud koolijuhtide küsimused ja mentorite ja ekspertide vastused seoses õpetajate palgakorraldusega.....	49
Lisa 3. Pilootprojektis „Õpetajate töö- ja palgakorralduse aluste kaasajastamine üldharidus- koolides“ osalenud ühe kohaliku omavalitsuse kogemuslugu	53
Lisa 4. Pilootprojektis „Õpetajate töö- ja palgakorralduse aluste kaasajastamine üldharidus- koolides“ osalenud ühe kohaliku omavalitsuse kogemuslugu	55
Lisa 5. 900 Õpilasega üldhariduskool, tasustamispõhimõtted.....	58
Lisa 6. MTÜ Alustavat õpetajat toetav kool, tegevjuht	60
Lisa 7. Ametijuhendi näidis 1.....	62
Lisa 8. Ametijuhendi näidis 2	67
Lisa 9. Ametijuhendi näidis 2 (koos selgitusega)	74
Lisa 10. Töölepingu näidis 1.....	82
Lisa 11. Töölepingu näidis 2	85
Lisa 12. Riigigümnaasiumite eelarve kujunemine ja kasutamine	89



Sissejuhatus

OECD uuring „Õpetajad on olulised“¹ kinnitab, et õpilaste motivatsioonil ja õpitulemustel on selge seos õpetaja kvaliteediga – teguriga, mis hõlmab peale kvalifikatsiooni, õpetamiskogemuste ja ainealaste teadmiste ka selliseid pädevusi nagu oskust edastada selgelt ja veenvalt ideid, luua erinevat tüüpi õpilastele efektiivsed õppekeskkonnad, toetada õpetaja ja õpilase vahelisi tulemuslikke suhteid, olla entusiastlik ja loov ning töötada edukalt koos kolleegide ja lapsevanematega.

Kuidas kõrge kvaliteediga õpetajaid kooli leida, neid hoida ja neid motiveerida? OECD aruanne² ja mitmed teised uuringud toovad välja, et peamised tegurid, mis mõjutavad õpetajaametis atraktiivsust, on õpetaja palk, staatus ja töökoormus.

2013. aastal muudeti seadusandluses õpetaja töö- ja palgakorraldusega seonduvaid põhimõtteid. Seati sihiks, et õpetaja töötasu kasv on riiklik prioriteet ning õpetajatöö kui tervik on väärtustatud. Kooli pidajale ja koolijuhile seati ootus võtta senisest suurem vastutus õpetajale motiveeriva töö- ja palgakorralduse kujundamisel, kus palk oleks kõrgem kui Vabariigi Valitsuse määrusega kehtestatud õpetaja töötasu alammäär ning õpetaja töötasu oleks võimalik diferentseerida vastavalt töö panusele ja pädevustele ning see toetaks muutunud õpikäsituse ellurakendamist.

2016. aastal küsitles Ernst & Young Baltic AS 1700 õpetajat ja 251 koolijuhti, et viia läbi „Õpetajate tööaja kasutuse ja töö lisatasustamise praktikate uuring“³. Uuringust selgus, et kolme aasta eest tehtud muudatused seadusandluses ei ole olulisel määral toonud kaasa muudatuste ellu rakendamist õpetajate tasustamise ja tööaja arvestamise põhimõtetes. Enam kui pooled õpetajatest saavad palka vaid kontakttundide arvu järgi, vähe on töötasu diferentseerimist ning määratlemata on põhi- ja lisaülesanded.

Nii riigil, koolipidajal, koolijuhil kui ka õpetajal on oma osa selles, milliseks kujuneb õpetajate töötasu ja töökorraldus. Paljude kohalike omavalitsuste võimekus haridusvaldkonna sisulisi teemasid süsteemselt arendada on haldusreformi järgselt oluliselt kasvanud. Käesolev käsiraamat keskendubki eelkõige sellele, millised on koolipidaja hoovad õpetaja töötasu ja töökorralduse mõjutamisel? Aastail 2019–2020 viidi kaheksas ühinenud omavalitsuses läbi pilootprojekt

¹ Teachers matter “2005 OECD

² „Õpetajate ja koolijuhtide ettevalmistamine 21. sajandiks. Õppetunde kogu maailmast“ (Preparing Teachers and Developing School Leaders for the 21st Century. Lessons from around the world) (Schleicher 2012)

³ <https://dspace.ut.ee/handle/10062/54795>



„Õpetaja töö- ja palgakorralduse aluste kaasajastamine munitsipaalüldhariduskoolides“. Projekti eesmärk oli toetada ühinenud omavalitsusi õpetaja töö- ja palgakorralduse kujundamisel, sealhulgas luua oma selged kontseptuaalsed töö- ja palgakorralduse alused koolidele, mis väärtustaks õpetajat.

Käsiraamat on sobiv kasutamiseks ka nendes omavalitsustes, kes ei ole ühinemisprotsessi läbi teinud, kuid kes peavad oma haldusterritooriumil õpetaja töö- ja palgakorralduse ajakohastamist oluliseks. Juhendist ning selle lisadest leiate kasulikke mõtteid ja kogemuslugusid ning tööriistu (põhjad, tabelid, näidised) selleks, et kooli pidaja saaks sama projekti kas täies mahus või osaliselt läbi viia. Juhend ja tööriistad on mõeldud ärgitama diskussiooni, tegema plaane ning toetama lahenduste väljatöötamist.

Selle projekti läbiviimisesse on panustanud mitmed inimesed ja institutsioonid. Hea koostöö Eesti Linnade Valdade Liidu esindajate, Haridus- ja Teadusministeeriumi ekspertide, koolipidajate-piloodis osalenud haridusekspertide, koolijuhtide ja mentorite vahel on viinud käesoleva käsiraamatu valmimiseni. Dokumendi koostajad tänavad KOV-e, kes projektis osalesid ja olid valmis oma kogemust jagama. Kaheksa piloodis osalenud omavalitsuse projektimeeskondadesse kuulusid Marika Saar, Mare Tamm, Liis Lehiste, Imbi Rõivassepp, Inna Rebane, Kaisa-Karoliina Kokk Elva Vallavalitsusest; Eveliis Müller, Lea Leppik, Õlle Eesik-Pärn, Küllike Orul ja Jüri Morozov Rapla Vallavalitsusest; Elo Siska, Tiina Oraste Järva Vallavalitsusest; Helle Kajaste Jõgeva Vallavalitsusest; Urmas Treiel, Ölme Salumäe Saaremaa Vallavalitsusest; Aigi Tiks Põlva Vallavalitsusest; Kerda Eiert, Toila Vallavalitsusest; Ene Koitla ja Katrin Markii Pärnu Linnavalitsusest.

Suured tänusõnad ka omavalitsusi nõustanud kogenud koolijuhtidele-mentoritele Alo Savi Põlva Gümnaasiumist, Anne Nõgu Rakvere Eragümnaasiumist, Heidi Uustalu Ettevõtlikust Koolist, Margus Veri Pärnu Ülejõe Põhikoolist.

Projekti õnnestumisele andsid suure panuse finantsala peaekspert Salle Andresson, õigusnõunik Indrek Kilk, jurist Ragne Tsätko ja nõunik Piret Sapp, analüütikud Kristel Vaher ja Hille Vares ning praktikant Hanna-Loore Vasnu Haridus- ja Teadusministeeriumist.

Sisuka koostöö eest tänavad dokumendi koostajad Eesti Linnade ja Valdade Liidu haridusnõunik Hille Ilvest ja arendusjuht Ott Kasurit.

Suur tänu juhendi ülevaatamisse panustanud tänastele ja tulevastele koolijuhtidele: Ene Saar Tallinna Reaalkooli direktor; Mari Roostik Jaan Poska Gümnaasiumi õppejuht, Egle Rumberg Uulu põhikooli direktor, Kristi Mumm



Tartu Forseliuse Kooli õppejuht, Jüri Käosaar Tabasalu Gümnaasiumi õppejuht, Urmo Uiboleht Tartu Erakooli juhatuse liige. Täname ka MTÜ Alustavat õpetajat toetava kooli tegevjuhti Triin Noorkõivu tema panuse eest dokumendi valmimisse.

Fontese esindajatena kujundasid käsiraamatu materjali üheks tervikuks Fontese partner Irja Rae ja konsultant Ela Jässi. Dokumendiga kaasas oleva pildiloo „Õpetaja töö- ja palgakorralduse kaasaegne vaade“ idee ja stsenaariumi autor on Rein Pakk ning kunstnik Johannes Naan.



OSA I



Erinevate otsustustasandite roll ja vastutus koolide eelarve ja õpetajate töö- ja palgakorralduse kujundamisel

Kooli pidamise, koolide eelarve kujundamise, sh õpetajate palgakulude planeerimise ja juhtimisega on seotud erinevad otsustustasandid, millel on kõigil oma kindel roll ja vastutus. Lühidalt on need tasandid toodud joonisel 1.



Joonis 1. Erinevate otsustustasandite roll ja vastutus koolide eelarve ja õpetajate töö- ja palgakorralduse kujundamisel



Üldhariduskoolide õpetajate töö- ja palgakorralduse süsteemis on toimunud Eesti taasiseseisvumise järgselt mitmeid muudatusi. Riigi poolt rangelt reglementeeritud ametijärkudele vastavate töötasude ja lisatasude asemel on viimasel aastakümnel suurendatud koolipidajate otsustusvabadust, et kujundada koostöös koolijuhtide ja õpetajate esindajatega oma koolides õpetajaid väärtustav töö- ja palgakorraldus.

Kõikidele omavalitsustele antakse riigieelarvest igal eelarveaastal õpetajate tööjõukulude toetust. Oluline on seejuures rõhutada kolme põhimõtet:

- 1) Õpetajate tööjõukulude toetust antakse kooli pidajale, mitte konkreetsele koolile. Kooli pidaja kujundab koolivõrgu ja katab kõik koolide eelarvega seotud kulud sh tegelike õpetajate ametikohtade kulu.
- 2) Õpetaja tööjõukulude toetust antakse õpilase põhise õpetaja tööjõukulu määra alusel.
- 3) Üheski riigi õigusaktis ei ole määratletud kontakttundide määra, normkoormust jne.

Osadele koolipidajatele lisandub riigilt veel täiendavalt keelekümbeluse, eesti keelest erineva emakeelega õpilaste keeleõppe, vanglaõppe jne korraldamiseks täiendav õpetajate tööjõukulude toetus. Toetused on sihtotstarbelised ja neid saab kasutada õpetajatele palga maksmiseks. Toetuse kasutamine on omavalitsuste lõikes avalik, see on kättesaadav www.haridussilm.ee ning annab ülevaate iga omavalitsuse õpetajatele tegelikult välja makstud töötasust.

Koolipidaja vastutuseks on kasutada riigieelarvelist toetust oma üldhariduskoolide pidamiseks ning tagada koolide eelarvete kulude katmine. Koolide eelarvestamisel moodustab õpetajate tööjõukuludeks vajalik ressurs kõige suurema osa. Seetõttu on võtmetähtsusega koolipidajal mõelda, kuidas olemasolevate finantsvahendite piires, läbi parema planeerimise ja läbimõeldud otsuste, on võimalik saavutada positiivne mõju õpetajatöö väärtustamiseks.

Õpetajaametit kui tervikut käsitleva töö- ja palgakorralduse kaasajastamine on tulemuslik, kui selle protsessiga paralleelselt tegeletakse omavalitsuses jätkusuutliku haridusvõrgu ja koolide eelarvestamise mudelite välja töötamisega. Kui kohalikus omavalitsuses on prioriteediks õpetajate järelkasvu leidmine ja juba töötavate õpetajate motiveerimine, siis on mõistlik võtta eelarvemudeli kujundamisel õpetaja töötasu baasrahastamise aluseks näiteks riigieelarvest koolipidajatele antav õpetaja arvestuslik brutopalk (2020. aastal 1540 eurot) vt lisatud tabel 1. Selleks, et koolid saaksid suuremat tuge vajavatele õpilastele sobivat õppekorraldust pakkuda, on mõistlik näha ette ka vajaduspõhise rahastuse alused (nt sõltuvalt toe vajadusest kas õpilase- või klassipõhine toetus).



	näide 1	näide 2	näide 3
Kool	1-4 klassi	1-9 klassi	1-9 klassi
Õpilaste arv	20	100	500
BAASRAHASTUS (õpetajate tööjõukulud koos maksudega) aastaks	49 452 €	271 989 €	815 966 €
Õpetaja ametikohti	2	11	33
Õpilasi õpetaja ametikoha kohta	10	9	15
Õpetaja arvestuslik palk	1540 €	1540 €	1540 €
	16 480 €	26 368 €	97 234 €
VAJADUSPÕHINE Eritoe rakendamiseks			
Õpilaste arv	2	2	8
Tööjõukulu koos maksudega	13 184 €	13 184 €	52 736 €
Tõhustatud toe rakendamiseks			
Õpilaste arv	1	4	11
Tööjõukulu koos maksudega	3 296 €	13 184 €	36 256 €
Keeleõppe rakendamiseks			
Õpilaste arv			5
Tööjõukulu koos maksudega			8 242 €
KOKKU õpetajate tööjõukulud	65 932 €	298 357 €	913 200 €

Tabel 1. Ühe omavalitsuse haldusterritooriumi koolide õpetajate tööjõukulude eelarve arvestusmudel

Paljudes ühinenud omavalitsustes on väljakutseks, kuidas koolivõrku ümber kujundades õpetaja tööd enam väärtustada. Analüüsides koolide/õppekohtade arvu ja õpetajate ametikohtade vajadust täna ja tulevikus on võimalik muudatustega koolivõrgus saavutada oluline mõju õpetajate töötasukasvule. Järgnevas tabelis (vt tabel 2) on ühe omavalitsuse näitel toodud kaks arvutuskäiku – esimene lähtub hetkeolukorrast ja teine sellest, kui õpetajate ametikohtade arv vastaks paremini tegelikule õpilaste arvule. Koolivõrku ümber kujundades ei kaoks ühestki kohast õppekoht ja hariduse kättesaadavus tagatakse nooremates kooliastmetes praegustes õppekohtades. Tabelis on näha, et keskendudes põhikooli pidamisele, on ainuüksi riigieelarvelisest õpetaja palgatoetusest võimalik koolivõrku ümber kujundades tõsta õpetaja töötasu 46%.

2019/20	Enne koolivõrgu muudatust				Peale koolivõrgu muudatust		
	PK õpilaste arv koolides	Õpetajate arv koolides	Õpetajate ametikohtade arv	Võimalik õpetaja keskmine palk*	Tulevik 2022	Õpetajate arv koolides	Võimalik õpetaja keskmine palk**
Kool 1 (1.-9.kl)	45	11	7,59	1383 €	Üks kool 1.-9. kl, suuremas KOV keskkuses õppekoht 1.-9. kl, väiksemates õppekohtades 1.-4. kl.	2	2023 €
Kool 2 (1.-9.kl)	41	12	8,04			2	
Kool 3 (1.-9.kl)	41	10	6,34			2	
Kool 4 (1.-12.-kl)	171	29	19,40			24	
Kool 5 (1.-6.kl)	20	6	3,05			2	
Kool 6 (1.-6.kl)	23	5	3,28			2	
Kool 7 (1.-9.kl)	51	16	9,05			2	
			56,75			36	46 % kasv

*Aluseks riigieelarveline õpetajate tööjõukulude toetus 2020

** Aluseks riigieelarveline õpetajate tööjõukulude toetus 2020 va G astme toetus

Tabel 2 Ühe omavalitsuse näitel koostatud arvutuskäik enne ja pärast koolivõrgu muudatust



Mudelite väljatöötamisel võiksid osaleda omavalitsuse haridusjuht, finantsjuht/raamatupidaja ja koolijuhtide esindaja. Kaasatud peaksid olema ka valla/linna volikogu eelarve- ja majanduskomisjoni, hariduskomisjoni ja õpetajate esindajad. Välja töötatud mudelid saavad olla linna/valla eelarve koostamise alusmaterjalideks.

Otsused mudelite kujundamisel on iga omavalitsuse teha. Ükski mudel ei tööta, kui seda ei ole konkreetse kohaliku omavalitsuse tasandil mõtestatud ja läbi räägitud. Oluline on enne mudelite rakendamist dialoogi pidamine kooli pidaja ja koolijuhtide vahel. Arutelu vääriks, millises detailsuses on vajalik koolijuhtidel õpetajate tööjõukulusid kooli eelarvetes kajastada. Näiteks kas kooli eelarves on vajalik eraldi ridadena kajastada tasandus- ja toetusfondi määrusega antavat õpetajate tööjõukulu (riik ja KOV) või mitte - see on omavalitsuse otsus.

Kui koolipidaja on koolide eelarvestamise mudelid ning õpetajate töö- ja palgakorralduse põhimõtted välja töötanud, on ka koolijuhtidel selgus ja suurem kindlus töö- ja palgakorralduse otsuste ettevalmistamiseks ning õpetajatega töötasude läbirääkimisteks oma kooli tasandil. Koolijuhi vastutus on tegelike õpetajate ametikohade arvu ja töötasude määratlemine ning tööülesannete jaotus, et saaks täidetud kooli poolt koostatud ja pidaja poolt kinnitatud kooli arengukava ja õppekava eesmärgid, mille põhifookuses on õpilastele vajalike pädevuste kujundamine. Iga avatud koolikultuuri ja koostööd väärtustava koolijuhi rolliks on selgitada oma õpetajatele, millistel alustel kooli eelarvesse õpetajate tööjõukuludeks rahastus tekib ning millised on õpetaja töö- ja palgakorralduse põhimõtted konkreetsetes koolis.

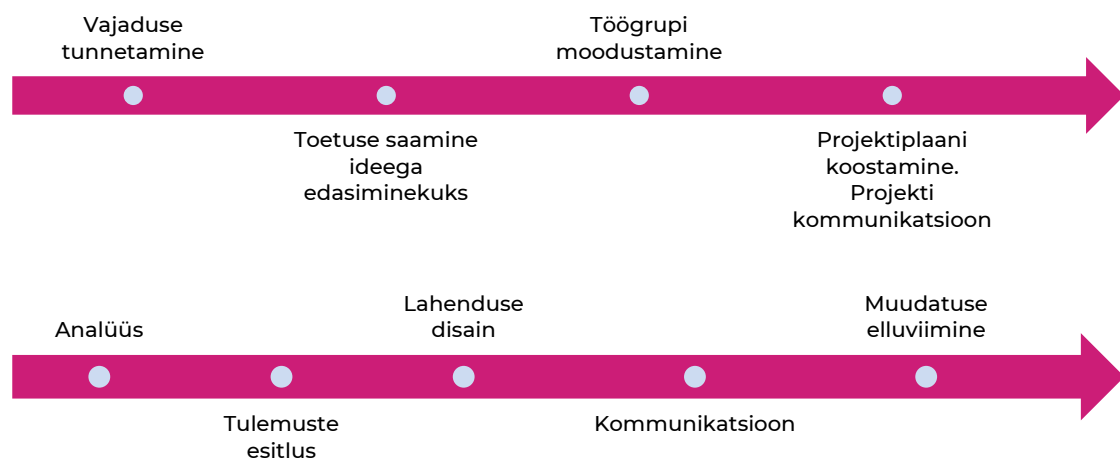


Õpetajate töö- ja palgakorralduse aluste väljatöötamine (ühinenud) omavalitsuses

Eelmises peatükis oli juttu sellest, milline on erinevate osapoolte sh koolipidaja vastutus ja võimalused haridusvõrgu laiema strateegilise planeerimise kaudu väärtustada hariduse kvaliteeti ja õpetajat.

Töötava lahenduseni jõudmine eeldab mahukat analüüsi, julget otsustamist ning läbimõeldud kaasamist ja kommunikatsiooni. Järgmises peatükis kirjeldame seda protsessi liitunud omavalitsuses. Peatükk tugineb pilootprojekti „Õpetaja töö- ja palgakorralduse aluste kaasajastamine munitsipaalüldhariduskoolides“ osalenud mentorite ja omavalitsuste kogemusel.

Pilootprojekti osalenud omavalitsused ning neid nõustanud mentorid on seisukohal, et projekti käik ideest teostuseni on muudatuste juhtimise protsess, millel on järgmised etapid:



Joonis 2. Muudatuste juhtimise protsessi etapid



1. Vajaduse tunnetamine

Õpetaja töö- ja palgakorralduse aluste kaasajastamine eeldab, et kohalikus omavalitsuses on teadvustatud selle teema käsitlemise vajadust.

Põhjusi selleks on mitmeid, mõned neist on välja toodud siin:

- Haridus on omavalitsuse prioriteet ja iga koolipidaja soovib, et tema haldusterritooriumil saaksid õpilased parima võimaliku hariduse. Siinjuures on oluline rõhutada, et kaasaegne töö- ja palgakorraldus ei ole eesmärk omaette, kuid on kvaliteetse hariduse andmise üks oluline võimaldaja.
- Hea haridus eeldab häid (kvalifitseeritud) õpetajaid. Iga haridusvaldkonna spetsialist ja koolijuht teavad, et järjest keerulisem on leida kooli noori pedagooge ning juba töötavaid häid õpetajaid koolis hoida ja neid motiveerida. Töö eest makstav tasu ja töökeskkond on just need olulised motivaatorid.
- Kui haridusvõrk omavalitsuses on korrastamata, sh õpetaja ametikohtade arv ja töötasu kujundamise alused on analüüsimata, on keeruline maksta õpetajale konkurentsivõimelist palka.
- Koolijuhid vajavad selgust, millised on koolipidaja poolt kujundatud ja läbi arutatud koolide finantseerimise alused.
- Omavalitsus, kes väärtustab õpetaja tööd ja peab hariduse kvaliteeti oluliseks, ei sea õpetaja töötasu eesmärgiks alammäära.

Kooli pidajad vajavad oma piirkonnas jätkusuutlikku haridusmudelit. Kui omavalitsusel puudub hea ülevaade tänasest olukorrast, siis uue mudeli loomine on keeruline. Järgnevalt vaatame, kuidas selle teemaga edasi liikuda, kellega rääkida, kuidas saavutada erinevate osapoolte arusaam muudatuste vajadusest ning kokkulepped valdkonna eestvedajate ja omavalitsusjuhtide vahel.





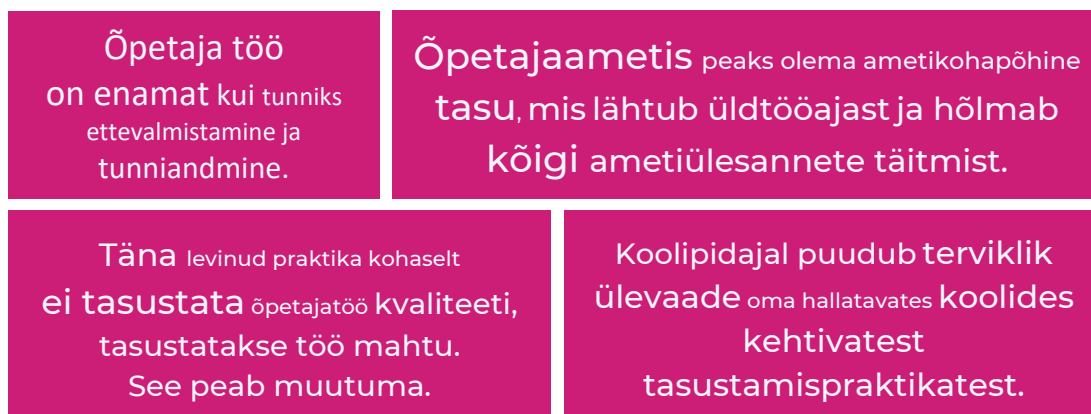
2. Toetuse saamine ideega edasiminemiseks

Järgmise sammuna tuleb leida toetus projektiga edasiminekuks. Esmalt tuleks sõnastada probleem, mille lahendamiseks muudatus soovitakse ette võtta. Põhjendused tuleb hästi läbi mõelda ja selgelt sõnastada. Osaliselt on põhjendused välja toodud eelmises alapeatükis. Projektis osalenud omavalitsuste eksperdid on projekti eesmäärke sõnastanud järgmiselt:

Õpetaja töö- ja palgakorraldusega tuleb tegelda sellepärast, et:

Õpetaja peab saama oma töö eest väärilist tasu ning seda on võimalik pakkuda vaid korrastatud koolivõrgus ning läbimõeldud palgapoliitika alusel, st

- Õpetaja töö on tervik, õpetaja täistööaeg on 35 tundi nädalas ja palka peab maksma selle töö tegemise eest.
- Kontakttunnipõhine tasustamine takistab rakendamast kaasaegset õpikäsitust, kus õpetaja poolt loodav väärtus on suurem kui tunniandmine ja selle väärtuse loomiseks teeb õpetaja oluliselt rohkem tegevusi kui annab ära tunnid. Kaasaegses koolis näeme tänasest enam individuaalset ja projektiõpet, kus lisaks kontakttunni formaadile on teisigi vorme: lõimitud õpe, koostöine õpe, projektiõpe jne. Kogu õpe ei toimu klassiruumis ja tunnis ning kontakttund arvestuse alusena kaotab mõtte.
- Õpetaja pädevuse kasv ja/või püsivalt kõrge hinnang õpetaja tööle ei mõjuta täna õpetaja töötasu.
- Õpetaja töötasu mõjutab enim töömaht – mida rohkem tunde, seda suurem tasu. See ei ole õige ja kaasaegne lähenemine, kuna ei võimalda arvestada kontakttunnivälist töömahtu ja aega, sh õpilaste individuaalsele juhendamisele ja individuaalsete õpperadade kujundamisele kuluvat töömahtu ja aega.
- Õpetaja töötasu ei tohi olla (kooli)aasta jooksul mitmeid kordi muutuv suurus. See juhtub siis, kui töötasu suurus on seotud ainult tundide arvuga ja seda muudetakse automaatselt, kui tundide arv aasta jooksul muutub.
- Õpetajad vajavad suuremat selgust oma töötasu kujunemise alustes, oma õigustes ja kohustustes, vastutuses ning ootustes nende tööle.
- Õpetaja töölepingus ei ole selgelt kirjas, mis peale tunniandmise on tema põhiülesanded. Seetõttu puudub õpetajal kindlustunne töötasu osas, mis on üle riikliku alammäära. Tänapäev, enamasti lisatasupõhine lähenemine, ei anna vajalikku selgust.
- Kooli pidajal on vähene kogemus ja ülevaade erinevate koolipidajate ja koolide praktikatest, kes on kaasajastanud õpetajate töö- ja palgakorralduse aluseid. Õpetaja töö- ja palgakorralduse alused on KOVis tervikuna mõtestamata, kaasajastamata ning ühtsetele alustele viimata.



3. Muudatuste juhtimiseks tuumiku moodustamine

Selles etapis kokkupandav töörühm on tuumikgrupp, kelle sisuline eesmärk on läbi viia seni toimunud õpetaja töö- ja palgakorralduse süsteemi analüüs. Tuumikgruppi kuuluvad kohaliku omavalitsuse eksperdid peavad tundma haridus-, finants- ja juriidilist valdkonda. Ideaalis võiks tuumikgruppi vedada KOV haridusjuht/-spetsialist, kes planeerib tööd, jälgib protsessi, koordineerib osakondade ülest ekspertide koostööd, kutsub vajadusel kokku koosolekud jms. Meeskond peaks olema nii suur, et mõistliku aja jooksul (2-3 kuud) saaksid koolivõrgus analüüsid tehtud.

4. Projekti plaan ning kommunikatsioon

Projekti õnnestumiseks soovitame sõnastada täpne eesmärk, koostada tegevuskava, kus on kirjas projekti tegevused (nt analüüsid, koosolekud, kohtumised jms), nendeks kuluv aeg (nädalase täpsusega) ning vahe-eesmärgid, mis annavad aimu, kui kaugel lõppeesmärgist ollakse.

Projekti ajakava peab olema realistlik: pilootprojekti kogemuse põhjal soovitame planeerida ühe aasta analüüsideks ja ettevalmistuste tegemiseks ning ühe aasta muudatuste rakendamiseks. Lisaks sisulistele tegevustele (teabe kogumine, analüüs, sobiliku lahenduse väljatöötamine ja kommunikatsioon), arutelude läbiviimisel ning kokkulepete tegemisele, tuleb planeerida ka hetki, mil analüüsitakse protsessi, reflekteeritakse kogemust, tegeldakse lahenduseta jäänud probleemidega jne. Kindlasti on vaja planeerida ka ajavaru, kuna kõiki takistusi pole võimalik ette näha. Pilootprojekti põhjal on olulised märksõnad hea tahe ja eesmärk (selgus selles, miks me seda teeme), suurepärase meeskond,



ettevalmistus ja süsteemsus, kohtumiste mõistlik regulaarsus (mitte liiga tihti, kuid mitte ka liiga harva) ning kokkulepete protokollimine.

Projekti täpne kestus sõltub omavalitsusest, projekti kaasatud inimeste ajaressursist jms, kuid kindlasti pole seda projekti võimalik mahutada mõne kuu sisse. Kui esimene aasta kulub analüüsile ja väljatöötamisele, siis rakendamiseks ettenähtud aasta jooksul on koolipidaja ülesandeks koolijuhtide toetamine muudatuste elluviimisel, protsesside sujuvuse jälgimine, vajadusel probleemide lahendamine jms.

Projekti ajakava ühe projekti läbi viinud kohaliku omavalitsuse näitel (kokku projekti tegevustele kulunud aeg ca 2 aastat):

- Finantsanalüüs meeskonnaga, sh kohtumised mentoriga (3 kuud, märts-mai 2019)
- Kommunikatsioon ja kohtumised koolijuhtidega, aktiivne arutelude aeg (6 kuud, september 2019 kuni jaanuar 2020)
- Juhend ja näidismaterjalid muudatuse elluviimiseks koolijuhtidele (veebruar 2020)
- Kooli pidaja kohtumised õpetajate esindajatega (veebruar 2020)
- Koolijuhid alustavad läbirääkimisi õpetajatega (juuni 2020)
- Koolijuhid sõlmivad ja uuendavad lepingud õpetajatega (3 kuud, juuni-august 2020)
- Toimub seire muutuse elluviimise kohta (detsember 2020)

Projekti plaani koostades mõelge ka mentori kaasamisele. Mentoriks võib selles projektis olla keegi, kes on sarnase protsessi kas üldhariduskoolis või omavalitsuses juba läbi teinud. Tal on praktiline kogemus ning vajalikud nõustamisoskused. Nõu saamiseks või sobiva mentori leidmiseks võib pöörduda ka Eesti Linnade ja Valdade Liidu poole. Otsuse mentori kaasamiseks saab teha jooksvalt, kuid süsteemselt planeerides on kindel, et mentoril on teie jaoks aega just siis, kui teil teda vaja on. Enne mentoriga koostöö alustamist soovitame temaga kohtuda, et omavahelist sobivust hinnata.

Mentori partneriks projekti raames on koolipidaja, keda mentor toetab ja nõustab, kuid kelle eest mentor projekti ära ei tee.



Mentor saab teid aidata:

- ajakava koostamisel. Ta on seda tööd varem teinud ja teab, kui kaua mingid asjad aega võtavad ning kus võib tekkida viivitusi. Samuti oskab ta soovitada, millistele kohtumistele oleks mõistlik mentor kutsuda jms;
- valiku tegemisel, missuguseid dokumente küsida, mida analüüsida ja millele tähelepanu pöörata;
- erapooletu kolmanda osapoolena võimalikele kitsaskohtadele tähelepanu juhtimisel, analüüsitulemuste tõlgendamisel, tuues sisse teistsuguse vaatenurga, küsides õigeid küsimusi ja olles neutraalne partner;
- rääkides oma lugu, kummutades müüte, julgustades ja motiveerides edasi liikuma, olles abiks projekti kommunikeerimisel nii omaavalitsuses kui koolijuhtide ringis.

Mentori roll ei ole:

- öelda, kuidas tuleb teha, ta saab vaid peegeldada kuuldut, juhtida tähelepanu, aidata otsuseni jõuda.
- koolipidaja asemel teavet koguda (nt viia läbi küsitlusi, paluda koolidest vajalikke dokumente), teostada analüüse, töötada välja lahendusi. Tal puuduvad selleks volitused. Mentor toetab koolipidaja tegemisi ning aitab koolipidaja ekspertidel õnnestuda ja oma rollides kasvada.

Lisaks projektiplaanile sõnastatakse selles etapis ka kommunikatsioonisõnumid sidusrühmadele:

- Koolijuhid – mõelge läbi, millal ja kuidas kaasate projekti oma piirkonna koolijuhte. Kindlasti peaksite kõiki teavitama projekti eesmärkidest, orienteeruvast ajakavast ning sellest, mida te neilt ootate ja kuidas neid analüüsi tulemustest teavitata. Soovitame seda teha silmast silma kohtumise käigus. Kohtumine võiks alata projekti ning selle eesmärkide tutvustamisega.
- Selleks ajaks võiksid valmis olla ka andmekorjevormid, et saaksite näidata, milliseid andmeid vajate. Selle kohtumise eesmärk on teavitada koolijuhti ning toetada teda oma organisatsioonis vastava kommunikatsiooni läbiviimisel. Mõni koolijuht võib soovida analüüsietapis osaleda. Siin tuleks projektijuhil mõelda, kas koolid konkureerivad piirkonnas omavahel õpetajate pärast ja kas ühe huvitatud osapoolle kaasamine konfidentsiaalse teabe kogumisse on mõistlik.
- Oma organisatsioon (KOV), erinevad huvigrupid, komisjonid ning õpetajate esindajad – tõenäoliselt on igal KOVil omad tavad, millises ringis ja millise sagedusega uutest ettevõtmistest räägitakse. Kui on tavaks käimasolevate projektide kohta teavet jagada, siis sobib koolijuhtidele välja töötatud esitlus kindlasti ka selles sihtgrupis tutvustamiseks.



5. Analüüs

Analüüsi etapis on vaja koguda järgmisi andmeid:

- KOVi/volikogu tasandil sätestatud õigusaktid, mis on seotud töö- ja palgakorralduse aluste kujunemisega;
- Koolide kehtivad palgakorralduse juhendid;
- Töö tasustamise alused;
- Töölepingud ja ametikirjeldused (Kohaliku omavalitsuse korralduse seaduse § 66 prim alusel);
- Õpetaja ametikohtade arv ja õpetajate arv kooliastmete kaupa.

Selle etapi tulemiks on selgem pilt selle kohta, kuidas koolivõrgus õpetaja töö on korraldatud ning millised on koolide tasustamispõhimõtted.

6. Tulemuste esitlemine

Analüüsi tulemit soovitame esitleda piirkonna koolijuhtidele ning teistele sidusgruppidele. Kui projekti alguses ei leppinud te kokku projekti eesmärgina õpetajate töö tasustamise ühiste aluste kujundamist, siis nüüd on aeg see teema uuesti lauale võtta. Analüüsi tulem annab sisendi otsustamiseks, mida piirkonnas teha vaja oleks. Tüüpilised probleemid, mis pilootprojekti analüüsi põhjal esile kerkisid, on järgmised:

- Töölepingud on ebakorrektselt vormistatud, lepingujärgne ning tegelikult väljamakstav töötasu erineb (nt lisatasu maksmine on direktori käskkirjaga ühepoolset peatatud või lõpetatud).
- Ametijuhend ütleb, et ametikoha sisse kuuluvad kõik tööülesanded, tööleping ütleb, et ametikoht on võrdne kontaktundide arvuga ja muu tasustatakse lisatasuga, sh õpilaste toetamine ning järele aitamine on ametijuhendi järgi õpetaja üks ülesannetest, kuid töölepingus on see sätestatud lisatasuna.
- Töölepingu muudatuste läbirääkimist sisuliselt ei toimu. Töölepingu muudatused (sh tööülesannete muutus) allkirjastatakse tagasiulatuvalt.
- Õpetajate töökoormus on ebaühtlane, palju on osakoormusega õpetajaid, mõni õpetaja töötab püsivalt üle täistööaja.



7. Lahenduste väljatöötamine

Tuumikgrupil kujunes analüüsi etapis arusaam, mida oleks vaja teha. Nüüd tuleb mõelda, kuidas ja kellega alustada lahenduse loomist.

- Kas ja millal kasutate mentorit (kui seda plaani varem tehtud pole)?
- Milline on lahenduse väljatöötamise töövorm?

Kindlasti on siin rohkem võimalusi, aga pakume välja järgmised.

Variant 1

Tuumikgrupp töötab välja lahenduse. Sisendiks on analüüsi tulem ja parim praktika, vajadusel mentori kogemus. Töö käigus saab kasutada käesoleva materjaliga kaasas olevaid vorme. Neid saab iga omavalitsus oma vajadustele sobivaks kohandada. Võimalik on kaasata ka väliseid eksperte, nt õigusliku eksperthinnangu saamiseks. Selle töö tulem valmib kiiremini, tulemile heakskiidu saamine erinevatelt sidusgruppideelt võib olla keeruline.

Variant 2

Tuumikgrupp kaasab mõned piirkonna koolijuhid ja õpetajate esindajad, moodustub laiendatud tiim. Tiimitööna luuakse piirkonda sobivad lahendused. Töö käigus saab kasutada käesoleva materjaliga kaasas olevaid vorme. Neid saab iga omavalitsus oma vajadustele sobivaks kohandada. Võimalik on kaasata ka Haridus- ja Teadusministeeriumi spetsialiste, nt õigusliku eksperthinnangu saamiseks. Selle töö tulem võib valmida sama kiiresti kui variandis 1, eeldusel, et ajakava on hästi koostatud ja väga suuri vaidlusi ei ole. Kuna koordineerimist vajavate osapoolte arv on suurem, siis reeglina on keerukam süsteem ka aeglasem. Selle lähenemise kasuks räägib asjaolu, et muudatuse agendid ehk koolijuhid töötavad kaasa.

Variant 3

Tuumikgrupp asub lahendust välja töötama koos piirkonna koolijuhtide, ametühingu ja õpetajate esindajatega. Seda töövormi on keeruline juhtida ning vaja on selget visiooni, kuhu soovitakse välja jõuda ning häid rühmajuhtimise oskusi. Samas, laias ringis kokku pandud ja kokku lepitud põhimõtteid peab pärast töö valmimist vähem nn müüma. Muudatuse agente on enam kui eelmises variandis.

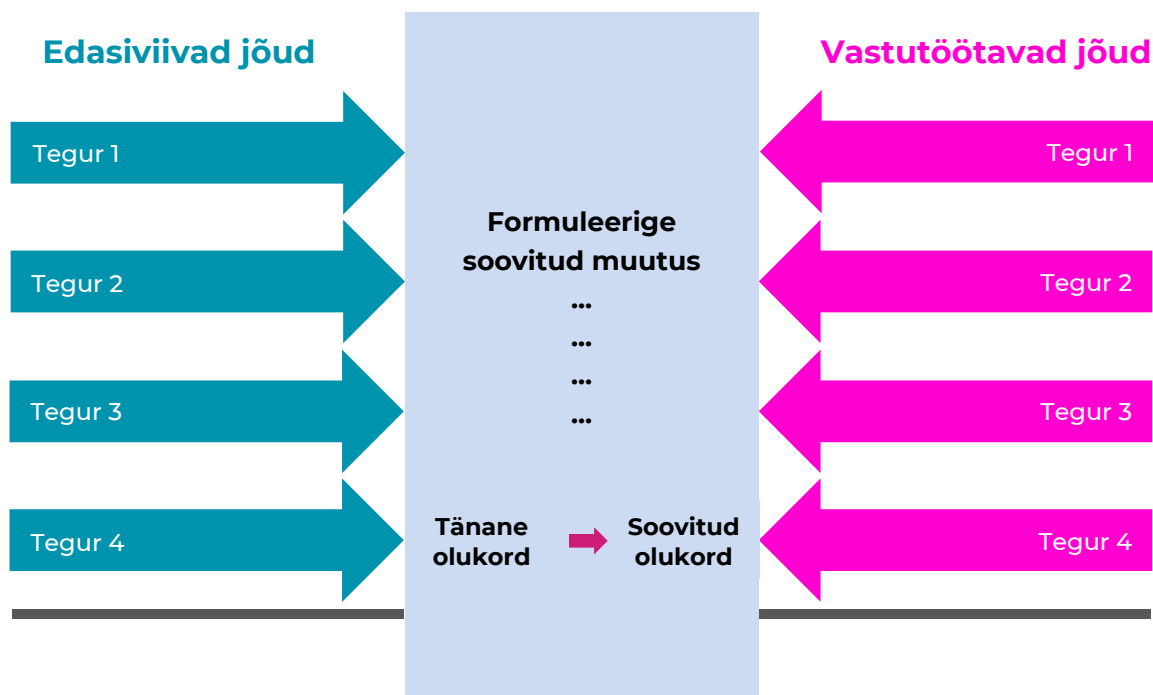


Allpool pakume välja mõned tööriistad, mida sellise töövormi puhul kasutada:

- Peale analüüsitulemuste esitlemist võib olukorra kaardistamiseks kasutada SWOT-analüüsi. SWOT on väga tuntud, lihtne ja laialt levinud analüüsimudel, mille kaudu kaardistatakse organisatsiooni tugevused, nõrkused (organisatsioonisiseseid), võimalused ja ohud (keskkonnast tulenevad). SWOTi puhul saab kasutada kahte vaadet – iga konkreetse kooli vaadet ning KOVi vaadet. Organisatsioonivälised ja keskkonnast tulenevad ohud ja võimalused aitavad tähelepanu juhtida ka demograafilisele olukorrale, tööjõuturule, jms.
- Sobival juhul võib kasutada ka kohandatult Kurt Lewini jõuväljade analüüsi, mis aitab rühmal defineerida poolt- ja vastuargumendid (jõuväljad). Lähemalt järgmises alapeatükis

8. Kommunikatsioon. Muudatuste elluviimist toetavad ja takistavad tegurid

Toetavad ja vastutöötavad jõud on huvigrupiti osalt erinevad, osalt kattuvad. Kindlasti ei ole alltoodud nimekiri ammendav. Igas piirkonnas võivad olla omad spetsiifilised edasiviivad ning pärssivad asjaolud. Projekti käivitamisel, samuti kommunikatsioonis, tuleks nendega arvestada. Soovi korral võib poolt- ja vastuolevatele jõududele ka punkte panna – kui vastutöötavate asjaolude punktisumma osutub edasiviivate jõudude omast suuremaks, siis on ilmselt vaja korraks aeg maha võtta. Näidis tööriistast on järgmine:



Joonis 3. Kurt Lewini jõuväljade analüüsi põhjal koostatud joonis



Koolipidaja vaates on edasiviivateks jõududeks järgmised asjaolud:

- Kvaliteetne haridus, nüüdisaegne õpikeskkond ja korrastatud koolivõrk;
- Selgelt sõnastatud kesksed põhimõtted nii finantseerimismudeli kui töö- ja palgakorralduse jaoks;
- Koolijuhtide ja omavalitsuse usalduslik ja tõhus koostöö;
- Õpetajatöö väärtustamine;
- Selgem, läbipaistvam ja arusaadavam üldtööajal põhinev palgasüsteem;
- Kui süsteem on läbi mõeldud, on see tunnus võimekast omavalitsusest;
- Avatud koolikultuur ja võimekad koolijuhid (juhtimiskompetentsi ning – kvaliteedi arendamine).

Koolijuhi vaates on edasiviivateks jõududeks järgmised asjaolud:

- Selgus finantseerimise alustes, suurem usaldus koolipidaja vastu – kui reeglid on paigas, saab alati koolipidaja poole pöörduda;
- Oma kooli õpetajate suurem kaasamine nende tööd puudutavates küsimustes;
- Kooli hea maine kujundamine;
- Paindlikkus organisatsioonis – teadmine, et koolijuht peab kindlustama töö;
- Õpetaja tunnustamine panuse ja kvaliteedi alusel, mahu ehk tükitöö osakaalu vähenemine;
- Koolijuht areneb juhina ja õpib oma inimesi paremini tundma – mõistab, kellele, kuidas ja miks mingit tööd anda. Personaliseerib ülesandeid, saab luua oma õpetajatele ametikohad, mis vastavad nii kooli kui õpetajate vajadustele ja võimalustele;
- Võimalik on väärtustada iga õpetajat tema võimetele vastavalt, sõltumata ainult kontakttundide arvust;
- Mitte pelgalt tundide arvu põhine palgaarvestus võimaldab maksta vajadusel ka kõrgemat palka (kui turu olukord seda nõuab);
- Muutunud õpikäsitluse elluviimise toetamine (kontakttunnipõhine tasustamine ei toeta seda).



Õpetaja vaates on edasiviivateks jõududeks järgmised asjaolud:

- Võimalus oma rolli kujundamisel kaasa rääkida;
- Töötasu kindlus, tasu ei sõltu ainult kontakttundide arvust;
- Lisatasude maksmise peatamine (nt eriolukorra tõttu) mõjutab töötasu. Kui kõik õpetajatöö raames tehtavad tegevused on tasustatud põhipalgaga, ei ole selline otsus võimalik;
- Võimalus areneda ja oma arengut ise suunata;
- Korraliku töötasu saamiseks ei pea „võitlema“ kontakttundude arvu eest ning üle töötama.
- Fookuse nihutamine „mahu näitajalt“ kvaliteedile ja tulemusele ning nende sidumine tasuotsusega;
- Muutunud õpikäsitluse elluviimisele kaasa aitamine (kontakttunnipõhine tasustamine ei toeta seda).

Ametühingu ja teiste esindusorganisatsioonide vaates on edasiviivateks jõududeks järgmised asjaolud:

- Õpetaja palk on suurem kui riiklik alammäär, kuna alammäär pole töötasu kujundamisel eesmärgiks;
- Seaduse järgimine – õpetaja töö kõigi osade väärtustamine tuleneb seadusest;
- Kui see süsteem on välja töötatud KOVi tasandil, on ametiühingu poole kaebustega vähem pöördumisi;
- 35 tunni sisse mahub kogu õpetaja tööaeg, õpetajad ei tööta üle;
- Õpetajale on tagatud töötasukindlus, lisatasude maksmise ühepoolne peatamine pole võimalik, kuna kõik püsivad õpetaja tegevused on tasustatud põhipalgaga.



Vastutöötavad jõud kõigi sihtgruppide vaates võivad olla järgmised:

- Õpetaja töö kui terviku kontseptsioon on harjumatu, õpetaja tööna nähakse ennekõike tunniandmist, see on mõistetav ja üldlevinud arusaam;
- Otsuseid tehakse isiklikest huvidest ja sümpaatiast lähtuvalt, süsteemset lähenemist ei toetata;
- Puudub ajaressurss ja vajalikud oskused süsteemi analüüsida ja uut luua;
- Kontakttunnipõhine lähenemine on selge moodus sissetulekut mõjutada (mida rohkem tunde, seda suurem palk). Tihtipeale tähendab see ebatervet konkurentsi, ületöötamist või lõivu maksmist kvaliteedile;
- Poliitiline vastuseis (kui eesmärgiks on palkade suurendamine haridustoetuse mõistlikuma jagamise mõttes);
- Praegune mudel töötab ka;
- Traditsioonide murdmine – nii on alati tehtud;
- Kontakttunnipõhise lähenemise korral võib õpetajale tunduda, et tal on suurem kontroll oma tööaja ja tasu üle ning tal on oma töökoormust ja tasu lihtsam võrrelda teiste õpetajate omadega. „Kõik ühes mudeliga“ kardetakse ebaselgust, ebaõiglust ja läbipaistmatust ja koolijuhi omavoli või kardetakse töökoormuse suurenemist;



OSA II



1. Tasustamispõhimõtete ülevaatamine või väljatöötamine

1.1 Kogutasu ehk Töötaja väärtuspakkumine

Töötaja väärtuspakkumine on organisatsiooni pakkumine töötajale tema aja, oskuste, teadmiste, vastutuse, panuse ja tulemuste eest. Üldhariduskooli õpetaja väärtuspakkumine, sarnaselt teiste tegevusvaldkondade organisatsioonidega, lähtub organisatsiooni eesmärkidest ning võimalustest ning keskselt (koolipidaja tasandil) kokku lepitud finantseerimise ja tasustamise põhimõtetest, kuid mitte ainult. Mida aasta edasi, seda olulisemad on organisatsioonis juba töötavate ja sinna oodatud inimeste vajadused ja ootused. Üldhariduskoolidel on palju väljakutseid: kvalifitseeritud õpetajate järelkasvu tagamine, koolis juba töötavate õpetajate väärtustamine ja motiveerimine jne. Sarnaselt teiste valdkondadega peab üldhariduskooli juht otsima vastust küsimusele: **miks peaks õpetaja siin töötama?**

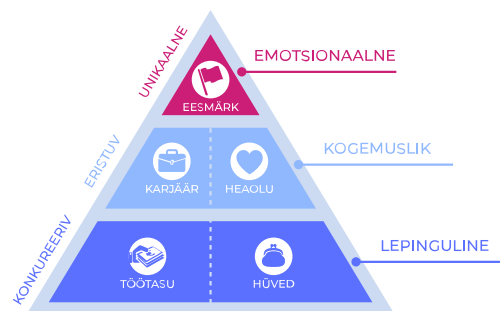
Töötaja väärtuspakkumine koosneb järgmistest komponentidest:

- töötasu (põhipalk, muutuvpalk, lisatasud);
- hüved;
- organisatsioon ja keskkond (organisatsiooni- ja juhtimiskultuur, üritused, töövahendid);
- töö ja eraelu tasakaal (lisapuhkus, paindlik töökorraldus);
- arengu- ja karjäärivõimalused (koolitused, lähetused, lisaülesanded, karjäärivõimalused).

Väärtuspakkumise kõik osad on olulised ja moodustavad koostoise terviku. Väärtuspakkumise mudelist võib mõelda sarnaselt Maslow' vajaduste püramiidiga, kus baasvajadusteks on töötasu ja hüved, kuuluvus- ja enesearendamisvajadus on seotud organisatsiooni, karjääri ja heaoluga ning eneseteostuse tagab mõtestatud eesmärgiga töö.

Rahvusvaheline

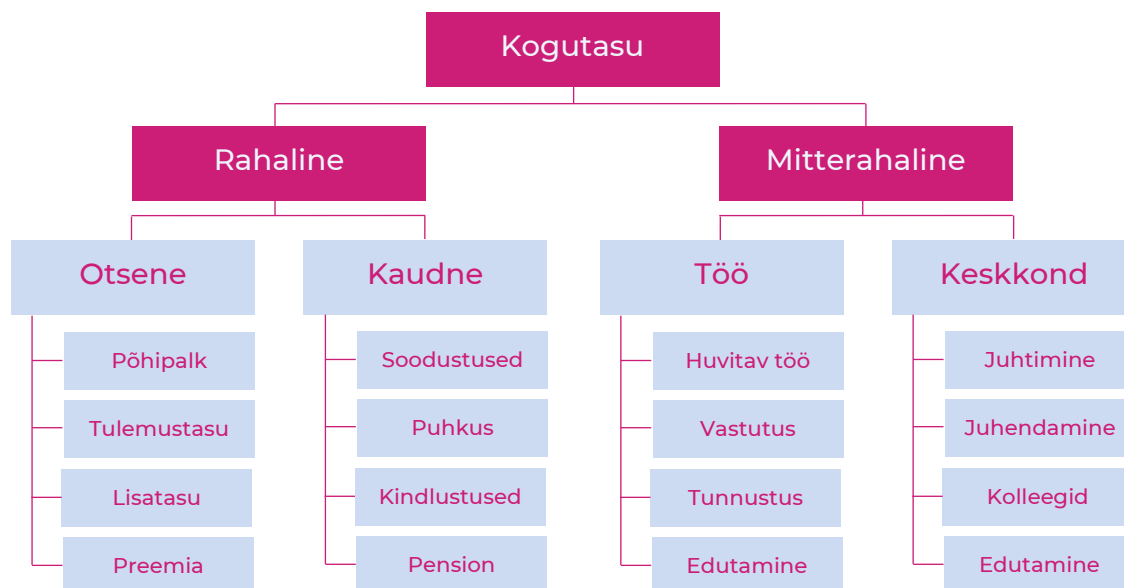
konsultatsiooniettevõtte Mercer on lisanud sellesse kontseptsiooni veel ühe dimensiooni – töötaja ja organisatsiooni suhte tüübi (**joonis 1**). Esmatasandi vajaduste rahuldamisel on suhte tüüp lepinguline ja konkureeriv teiste tööandjatega, teise tasandi vajaduste puhul on suhte tüüp kogemuslik – töötaja kogemus organisatsioonis eristab ühte organisatsiooni teisest. Kolmas suhetüüp on emotsionaalne – see on unikaalne ja individuaalne.



Joonis 4. Töötaja väärtuspakkumine



Tasusüsteemi looma või muutma minnes keskendutakse tavaliselt rahalisele tasu osale, kuid tänapäeva töömaailmas jääb sellest väheks – töötajad ootavad enamat. See, mida keegi oluliseks peab, sõltub konkreetsest inimesest. Tööandja peab looma sellise tasuraamistiku, mis on üldistel ja õiglastel alustel, kuid jätab ruumi inimeste individuaalsete vajadustega arvestamiseks.



Joonis 5. Kogutasu

Üldhariduskoolid pole siin erandiks. Iga kooli väärtuspakkumine on unikaalne, konkreetse kooli ja koolipidaja nägu ning töötajate kuvandi kandja. Kõigi üldhariduskoolide puhul tuleb rõhutada, et avatud tööjõuturul eristab haridusvaldkonna töötajaid mitmete teiste sektorite töötajatest see, et töötajate väärtuspakkumise alused tulenevad osaliselt seadustest ja määrustest. Näiteks töölepinguseadusest tuleneb 35 tunnile nädalas lühendatud täistööaeg ja pikendatud puhkus 56 kalendripäeva ulatuses, põhikooli- ja gümnaasiumiseadus sätestab töötasu alammäära ja alustava õpetaja lähtetoetuse. Lisaks sellele kujundatakse osad väärtuspakkumise alustest koolipidaja poolt, suure osa kujundab aga kool ise.

Õpetajale väärtuspakkumise kujundamisel keskendutakse sageli esmajoones rahalisele osale, kuid sageli on töötajate kogemuse kujundamisel hoopis olulisem mitterahaline pool – kas minu panust märgatakse ja tunnustatakse, kas minu vajadustega arvestatakse, kas koolis on arendav ja sõbralik tööõhkkond. Õpetaja väärtuspakkumise osaks on ka karjäär ehk võimalus enda oskusi ja teadmisi arendada ning tööalaselt rakendada. Tänapäeva koolis saab karjäär olla nii vertikaalne kui horisontaalne. Esimesel juhul on fookuses areng suurema vastutusega töö suunas. Väikeses koolis võib see olla keeruline. Horisontaalne karjäär, seevastu, on võimalik igas koolis. Horisontaalse karjääri osaks võib lugeda



näiteks õpivara arendamist, oskuste ja metoodikate arendamist ja rakendamist tööks erivajadustega õpilastega vmt. Eestis on levinud, et organisatsioonid kasutavad kaudseid rahalisi komponente nagu sportimise või heaoluteenuste toetamine (aastas 400 EUR-i töötaja kohta on maksusoodustusega, administreerimise koormust vähendab Stebby keskkonna kasutamine) oma väärtuspakkumise osana. Seega, võimalusi on mitmeid, kuidas oma hoolimist töötaja vastu üles näidata.

Käesolevas juhendmaterjalis keskendutakse peamiselt tasusüsteemi lepinguliste ehk otseselt rahaliste tasuosade kirjeldamisele. See peaks looma kooli ja koolipidaja jaoks suuremat selgust ja läbipaistvust just nende tasuosadega tegelemiseks. Tasuküsimustega tegelemisel tuleb lähtuda seadusest. Aastal 2013 ilmus esmakordselt töölepingu seaduse käsiraamat „Selgitused töölepingu seaduse juurde“, milles kommenteeriti seadust sätte sätte kaupa. Aastate jooksul on töölepingu seadust teataval määral muudetud, samuti on lisandunud praktikat seaduse rakendamise osas. Sellest ajendatult on valminud uus käsiraamatu versioon, mis on avaldatud Tööelu portaalis [TLS 21.indd \(toodelu.ee\)](https://toodelu.ee)

1.2 Koolipidaja ja kooli roll üldhariduskooli töötasu kujundamisel

Kohaliku omavalitsuse rollist ja vastutusest koolide rahastamisel ning töö- ja palgakorralduse aluste sõnastamisel oli põhjalikumalt juttu I osas. KOVi tasandil otsustatakse koolide areng, sh koolivõrgu tulevik, koolide eelarve, sh õpetajate tööjõukulu koondsummad, ning õpetajate töötasuks antava sihtotstarbelise riigieelarvelise toetuse jaotus. Võimekal koolipidajal on välja töötatud nii koolide finantseerimise alused kui kehtestatud ka õpetajate ja kooli teiste töötajate palgakorralduse üldised alused ja nende elluviimise põhimõtted: üldtööaja kujundamise alused, tasu liigid ja nende maksmise alused, töötasu finantseerimise alused jne. Keskelt (KOV-i tasandilt) kujundatud tasustamispõhimõtetest lähtudes saab iga koolijuht ja tema meeskond välja töötada ja juurutada konkreetse kooli sobiva lõpliku süsteemi.



1.3 Kokkuvõte

Tasustamine on oluline ja tundlik teema. Töötajad ootavad selles selgust ja läbipaistvust. Seetõttu tuleb igas omavalitsuses ja koolis sõnastada kõigile arusaadavad ja selged tasustamispõhimõtted ja neist otsustamisel kinni pidada. Praktikas on edukad need süsteemid, mis on joondatud organisatsiooni arengusuundade ja võimalustega ning töötajate vajaduste ja organisatsioonikultuuriga. Keskelt välja töötatud tasustamispõhimõtted aitavad samas piirkonnas tegutsevatel üldhariduskoolidel tasu teemadele sarnasemalt läheneda. Samas on iga üldhariduskool unikaalne organisatsioon ja peab seetõttu tasustamise kesksed põhimõtted kohandama ja rakendama endale sobivalt. Väga oluline on tasustamispõhimõtete väljatöötamisse kaasata ka õpetajad, et juba kehtestatud põhimõtteid aeg-ajalt üle rääkida ja selgitada – ainult palgajuhendi koostamisest jääb väheks.

Kehtivaid põhimõtteid peab aeg-ajalt üle vaatama ja muutma ka seetõttu, et muutuvad töötajate vajadused, organisatsiooni eesmärk, võimalused jms. Muutuvad ka inimeste ootused tööandjale. Täna tööjõuturule sisenejad võivad soovida (ja uuringutele tuginedes nad seda ka teevad) hoopis muud, kui need, kes on aastaid õpetajana töötanud.

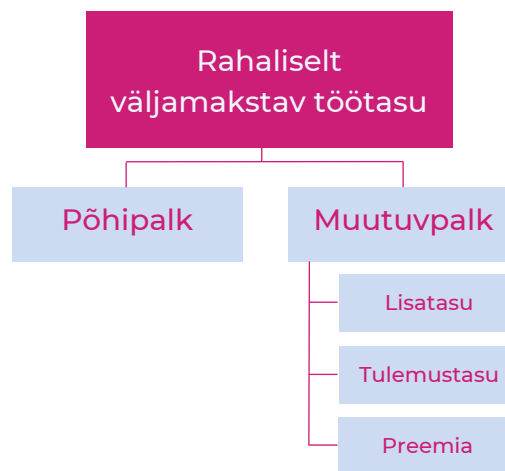


2. Töötasu ja selle kujundamine

2.1 Tasu liigid

Eesti seadustes on kasutusel mõiste **töötasu**, mis hõlmab kõiki töötajale töö eest makstavaid rahalisi tasusid. Selles dokumendis käsitleme järgmisi õpetajatele rahaliselt väljamakstavaid võimalikke töötasu osi: põhipalk ja muutuvpalk, sh lisatasu, tulemus-tasu, preemia.

Seega, töötasu on käesolevas dokumendis katusmõiste, mis võib koosneda kõigist eelnimetatud tasu osadest. Tasu osadel on erinev **eesmärk ja alus** (miks ja mille eest) ning **väljamaksmise regulaarsus** (kui tihti ja millal).



Joonis 6. Otsesed rahaliselt väljamakstavad tasu osad

Põhipalk on tasu töölepingus ette nähtud tööülesannete täitmise eest. Õpetaja põhipalk peaks kajastama tema vastutust, olema vastavuses antud tööks vajalike oskuste, teadmiste ja kogemustega ning ka töötaja panusega.

Lisatasuga tasustatakse ajutise iseloomuga lisaülesannete täitmist. Tasustamispraktikates kohtab ka püsiva iseloomuga lisatasusid, nt ebasoodsate töötingimuste puhul (kaugel asukoht), spetsiifiliste oskuste eest (nt mõne võõrkeele oskus) vms. Lisatasu on seotud konkreetse töötajaga, mitte alati ametikohaga, ja moodustab tavaliselt väikese osa töötasust, jäädes enamasti vahemikku 5–10% põhipalgast. Suurem osa organisatsioonidest teistes sektorites on lisatasust sellisel kujul loobunud ning arvestanud selle põhipalga sisse.

Tulemuspalgaga tasustatakse väljapaistvaid tulemusi ja täiendavat pingutust lühiajalises perspektiivis.

Preemiaga tunnustatakse üksikuid töötajaid erakorralise panuse eest või kõiki töötajaid kollektiivselt saavutatud heade tulemuste eest.



2.2 Mida töötasu kujundamisel silmas pidada?

KOVi tasandil keskseid põhimõtteid sõnastades või konkreetsetes üldhariduskoolis tasusüsteemi luues/uuendades, tuleks läbi mõelda vastused järgmistele küsimustele.

1. Millest koosneb õpetaja töötasu?

Võimalusi on mitmeid:

- ainult põhipalk⁴;
- põhipalk ja tulemustasu;
- põhipalk ja preemia;
- põhipalk ja lisatasu;
- põhipalk, lisatasu ja tulemustasu;
- põhipalk, lisatasu, preemia;
- põhipalk, lisatasu, tulemustasu, preemia.

On üldhariduskoole, kus töötasu on võrdne põhipalgaga, aga on koole, kus makstakse lisaks lisatasu, tulemustasu või preemiat. **Koolipidajal oleks mõistlik töötada välja kesksed põhimõtted ka selles, milliseid tasupaketi osi piirkonnas kasutatakse ja mille eest need on ette nähtud.** Millise valiku iga üldhariduskool nende hulgast teeb, on kooli juhtkonna otsustada.

2. Mille eest makstakse põhipalka ja mida tasustatakse ülejäänud tasupaketi osadega?

Põhikooli- ja gümnaasiumiseadus sätestab: „Õpetaja tööaja arvestamise ja töö tasustamise aluseks on ametikoht. Õpetaja tööaeg jaguneb vahetu õppekasvatustöö ja teiste töölepingust, ametijuhendist ja töökorralduse reeglitest tulenevate või tööandja antud ülesannete vahel.“ Seega on kaasaegse õpikäsituse kohaselt õpetaja amet üks tervik ja tema põhitöö on märksa laiem kui tunniandmine. **Õpetaja töö peaks sisaldama kõiki ametikohaga seotud tööülesandeid ja vastutust nende ülesannete täitmise eest.** Tööülesannete täitmine peab mahtuma täistööaja sisse, milleks õpetaja ametikohal on ette nähtud 35 tundi nädalas. Oluline on lisaks märkida, et kõik selles juhendis väljapakutud lahendused jäävad täistööaja sisse ega sisalda ületundide tasustamist. Ületundide tekkimisel on tööandjal vastavalt seadusele kohustus pakkuda vastu kas vaba aega (nt koolivaheaegadel) või maksta ületundide eest 1,5-kordset tasu. Paljuski juurdunud praktika kohaselt käsitletakse koolides nt klassijuhatamist lisaülesandena. Lähtudes põhikooli- ja gümnaasiumi seadusest on klassijuhatamine üks õpetaja töö osa, seega peaks see olema tasustatud mitte lisatasuna, vaid kajastuma põhipalgas. Seega, vastus teisele küsimusele on seotud sellega, kuidas üldhariduskooli juhtkond on kujundanud ametikohad, mida on



ametikoha loomisel arvestanud jne. Perioodiks kokku lepitud lisategevusi, mis on ajutise iseloomuga või kindla tähtajaga, saab tasustada muutuva palgaosaga, olenevalt kokkuleppest tööandja ja töötaja vahel.

3. Kas põhipalk on kõigil õpetajatel sama või erinev?

Kõigil õpetajatel ei pea olema ühesugune põhipalk. Eristamise aluseks võib olla õpetaja töö tulemuslikkus, kompetentsid, tehtava töö intensiivsus, kutsestandardile vastavus vm. Põhipalga eristamine ainult töö mahu (kontakttundide) põhjal pole jätkusuutlik lahendus, kuna ei võta arvesse õpetaja töö kvaliteeti, õpetaja kompetentside arengut, õpetaja panust kooliellu, meeskonnatöösse vms.

Õpetajate keskmine brutopalk KOVs 2019	Omaavalitsuste arv
1284 € -1394 €	16
1406 € -1498 €	24
1500 € - 1586 €	16
1605 € -1697 €	16
1703 € - 1876 €	7
KOVide keskmine brutopalk kokku	
1 579 €	

Tabel 3. 2019.a andmete põhjal õpetajate keskmise palga vahemikud omaavalitsustes (Alus: Saldoandmik)

Üldjuhul **ei soovitata** eristada töötasu ka aine, kooliastme või õpirühma suuruse alusel. Samas tuleb tunnistada, et praktikas leidub näiteid selle kohta, kus teatud aine õpetaja töötasu on suurem turusurve tõttu. Turu mõju töötasule ei saa organisatsioon eirata ja piirkonniti võib see mõju olla erinev. Kokkuvõtteks: üldhariduskooli õpetajad võivad, kuid ei pruugi saada ühesugust põhipalka.

4. Kas ja kuidas hinnatakse töö tulemuslikkust?

Kui kooli juhtkond on otsustanud tulemuslikkust hinnata ja tulemuslikumat tööd tasustada, siis tuleb hindamiskriteeriumid töötajatega kokku leppida. See nõuab süsteemset lähenemist, aega, kokkulepete tegemist ja selget kommunikatsiooni selleks, et kõik asjast ühtmoodi aru saaksid. Eristamine tulemuslikkuse alusel ei ole eesmärk omaette, vaid võtte tulemuslikuma töö tasustamiseks. Eesmärk on õiglane töö tasustamine – parema töö eest parem tasu, samuti kõigi organisatsiooni töötajate motiveerimine rohkem panustama.

Eristamise kriteeriume võib olla mitmesuguseid:

- oskused ja pädevused (kompetentsid);
- tulemuslikum töö, mis võib väljenduda õppetöö tulemuste kvaliteedis, tagasiside püsivalt kõrges hinnangus jne;
- organisatsiooni arengu jaoks oluliste projektide algatamine ja lõpule viimine;

⁴ Kui on ainult põhipalk ning midagi lisaks ei maksta, siis põhipalk = töötasu.



- õpetaja töösse panustamine laiemalt ja enda otsestest töökohustustest rohkem;
- sisuline ja arendav koostöö kolleegidega (aineühenduse-, õppetooli juhtimine jne)
- jms.

Eristamise aluseks valitud kriteeriumid peavad mõjutama organisatsiooni tulemuslikkust. See tähendab, et kui kompetentside (koostöö, tulemuste saavutamine) või oskuste ja teadmiste olemasolu ja rakendamise eest makstakse töötajale suuremat töötasu, siis peab nende rakendamise järel organisatsioon ka arenema ja tulemused paranema. Näiteks kui üldhariduskool on otsustanud töötasu diferentseerida valdkondliku töökogemuse pikkuse alusel, siis peaks ilmnenema positiivne seos pikema töökogemuse ja tulemuslikuma töö vahel, ehk pikema valdkondliku kogemusega õpetajad panustavad sel juhul organisatsiooni tulemustesse enam kui vähemkogenud töötajad samal ametikohal. Siinjuures on oluline märkida, et kogemuse pikkusel on tulemuslikkusele positiivne mõju teatud ajaperioodi vältel. Sõltuvalt erialast kasvab töötaja pädevus ja tulemuslikkus esimese viie kuni seitsme tööaasta jooksul, pärast mida kogemuse pikkus enamasti töö tulemuslikkust ei mõjuta.

5. Millal ja kuidas töötasu tulemuslikkuse järgi diferentseerida?

Diferentseerida on mõtet seal, kus:

1. tulemused on eesmärgistatavad ja mõõdetavad, kava on õpetajatega kokku lepitud ja neile arusaadav (nt juhul ja õpetajal on vastus küsimusele, kuidas õpetaja saab oma töötasu suurust mõjutada);
2. töö tulemuslikkus on erinev;
3. on ära määratletud see, millise tasu osaga tulemuslikkust tasutatakse.

Õpetaja töötasu on võimalik tulemuslikkuse järgi diferentseerida erinevate tasuosadega (põhipalk, lisatasu, tulemustasu ning kombinatsioonid nendest), kuid igal juhul peab see olema selge ja läbipaistev ning kõigile ühtmoodi mõistetav.

2.3 Kokkuvõte

Õpetaja tööd saab üldhariduskoolis tasustada erinevate tasuosadega. Milline lahendus valitakse, sõltub ennekõike koolipidaja suunistest, kooli vajadustest ja võimalustest. Iga kool saab tööd jaotada oma organisatsiooni vajaduste järgi ning erinevate üldhariduskoolide ja ka töötajate töölepingud võivad seega olla erineva sisuga.



3. Õpetaja põhipalga kujundamine

Õpetaja kutsestandardi kohaselt on õpetaja peamine roll võimestada õppijat ja olla tema arengupartner, nii et saaks toimuda tähenduslik õppimine ja kujuneda selle õppija potentsiaali avav õpitee, arvestades riiklikes õppekavades seatud eesmäärke. Õpetaja ülesandeks on süsteemselt arendada oma kutseoskusi ja olla kursis haridusuuendustega. Õpetaja töö osad kutsestandardi kohaselt on õppija toetamine, õpi- ja õpetamistegevuste kavandamine, õpetamine, refleksioon ja enesearendamine, koostöö lapsevenemetega, arendus-, loome- ja teadustegevus. See, kui terviklikult käsitletakse konkreetses koolis õpetaja tööd ja põhiülesandeid, määrab ka põhipalga käsitlese. Kuigi kaasaegse õpikäsituse kohaselt peaks õpetaja põhipalk sisaldama tasu kõigi ametikohaga seotud tööülesannete ja vastutuste eest, siis seni on põhipalga käsitus koolides olnud erinev. Järgnevas peatükis vaatame lähemalt erinevaid põhipalga kujundamise viise, nende plusse ja miinuseid.

3.1 Põhipalk ja lisatasu

Üldhariduskoolides on tavapäraselt kasutusel olnud töö tasustamise praktika, kus põhipalk on määratud n-ö normaalkoormusena antavate kontakttundide eest (sõltuvalt koolist ja kooliastmest võib see erinev olla, tavaliselt vahemikus 19–24). Põhipalk on selle mudeli põhjal enamasti kehtestatud kõigile ühesugune, tavaliselt on selleks õpetaja töötasu alammäär. Tegevused, mis lisanduvad (normaalkoormusega) kontakttundide andmisele (kõige üldisemalt sõnastades ainevaldkonna ja/või organisatsiooni arendamine, teiste nõustamine ja koolitamine, normist suurem kontakttundide maht vms) on tasustatud lisatasuga. Sellisel juhul lepitakse ametijuhendis ja/või töölepingus fikseerimata lisatasuga tasustatavad tegevused igal aastal eraldi kokku.

Enim on levinud lisatasu maksmine klassijuhatamise ehk kodu ja kooli koostöö arendamise ning õpilase arengu toetamise eest. Klassijuhatamise eest lisatasu maksmise oponendid väidavad, et klassijuhatamine on õpilase nõustamine ehk õpetaja põhitöö hulka kuuluv tegevus. Klassijuhatamise eest lisatasu maksmise pooldajad näevad selles aga lisategevust, mida kõik õpetajad teha ei soovi, ja seda olukorras, kus tundide hulk võib olla sama. Üldjuhul sõltub klassijuhatamise eest lisatasu maksmine või mittemaksmine kooli tasusüsteemist ja omavalitsuse nõuetest sellele, klassijuhatamise mõtestamisest (klassijuhataja kui mentor, õpirühma juhendaja, koots), osadel juhtudel ka õpetaja koormusest ja kooli võimalustest (vajadustest).



Lisatasuga on lisaks klassijuhatamisele sagedamini tasustatud ka asendustundide andmist ja uurimistööde/loovtööde juhendamist või retsenseerimist, arendusprojektide juhtimist /neis osalemist, olümpiaadideks, konkurssideks, võistlusteks ettevalmistamist ja osalemist jne.

Eelnevalt kokkulepitud lisatasuga võib tasustada ka ajutise iseloomuga töid, näiteks koosolekute protokollimine teatud perioodi jooksul või mõni muu õpetajatööga mitteseotud ülesanne (nt maakoolides ahjude kütmine) või valikkursuste andmine, mida igal aastal anda ei saa.

Lisatasu võib olla kokku lepitud ühe summana, kuid see võib olla seotud ka tegevuse ja sellele kuluva aja järgi määratava koefitsiendiga, näiteks kui õpetajal on mitu lisategevust, siis tema lisatasu koosneb mitmest eri osast.

Selle lahenduse pooldajad on välja toonud järgmist.

- See lahendus võimaldab juhil tasustamisele paindlikult läheneda. Lisategevused ja töö keerukus võivad aastate lõikes erineda, ühel aastal nõustamise ja kolleegide arendamise fookusega õpetaja võib teisel aastal keskenduda ainult oma ainetundide andmisele või otsustada tööaega jagada mitme kooli vahel. Teatud lisategevusi on erinevatel aastatel võimalik anda (pakkuda) erinevatele inimestele.
- Lisatasude süsteemi saab juht rakendada nende inimeste töö väärtustamiseks, kes panustavad kooliellu lisaks oma vahetutele kontakttundidele (eristuvad nn tunniandjad ja kooliellu panustajad).

Õpetajate töötasu kujundamisel lisatasudega tuleb teadvustada järgmist.

- Selle süsteemi rakendamise puhul on oluline määratleda põhitöö ja selle maht ning lisatasuga tasustatavad tegevused ja nende nõ hinnad.
- Lisatasu eesmärk ei peaks olema mitte töötasu diferentseerimine, vaid töö erisuste kajastamine töötasus. Ühekordset või lühiajalist lisatasu peaks maksma vaid täiendavate ülesannete täitmise eest, mida pole ametijuhendis kirjeldatud.
- See lahendus võib tunduda kerge ja paindlik, kuid nõuab väga tugevat juhtimist ja kokkuleppeid. Edukad on need üldhariduskoolid, kus lisatasud on koos läbi arutatud ning õpetajatele arusaadavad, kuid koolijuht jälgib, et lisatasud ei suurendaks ebatervet konkurentsi õpetajate vahel. Lisatasude laialdane kasutamine tähendab koolijuhile suuremat administreerimiskoormust ja nõuab valmisolekut erinevate tööülesannete jaotamist avatult kommunikeerida.
- Ühesuguse põhipalgaga tasustatav töö osa peaks olema mahu ja keerukuse poolest võrreldav ja see eeldab juhtidelt head tööaja ja -ülesannete planeerimist. Kontakttundide arv nädalas pole olulisim, kuid olukord, kus



ühel õpetajal on tunde 10 ja teisel 27 ning kõiki muid ülesandeid, mis lisanduvad tundide ettevalmistamisele ja läbiviimisele tasustatakse lisatasuga, pole õiglane.

- Ohuks on see, et lisatasu saamiseks võib õpetaja koormata end lisaülesannetega, mistõttu jääb vähem aega põhiülesannete kvaliteetseks täitmiseks. Vajalik võib olla tundidele ja tegevustele mahu ülemmäära kehtestamine või lisatööde roteerumise kokkulepped, vältimaks lisatasude nimel tekkida võivat konkurentsi õpetajate vahel.
- Töö tulemuslikkust lisatasuga tasustada ei saa. Ei kõla ju loogiliselt see, et tulemuslikku tööd tasustatakse lisatööga. Töö tulemuslikkust arvestatakse kas põhipalga määramisel või tulemustasu/preemia maksmisel.
- Kui lisatasu makstakse ühesuguse summana pikemalt kui 11 kuu vältel, on lisatasu käsitletav põhipalga (töötasu) osana, kui lisatasu kestvuse täpsustust ei lisata kokkuleppesse.
- „Normkoormuse“ põhjal makstav ühesugune põhipalk ja ülejäänud õpetajatöö osade lisatasuga tasustamine ei arvesta õpetaja töö kvaliteeti (tulemuslikkust) ja/või õpetaja kompetentside taset. Selle tasustamismudeli pooldajad võiksid kaaluda õpetaja pädevust ja töö tulemuslikkust arvesse võtva erineva põhipalga maksmist.

Ühe kooli sees võib olla kasutusel mitu lisatasu maksmise mudelit sõltuvalt kokkulepetest koolijuhi või juhtkonna ja õpetajate vahel. Erisuste põhjused ja eristamise alused vajavad iga-aastast selgitamist selleks, et tagada tasustamise läbipaistvus ja organisatsioonisisene õiglus.

3.2. Kõik-ühes-mudelid

3.2.1 Ühesugune põhipalk, erinevad ülesanded

Soovituslik ja kaasaegse õpikäsitusega enam kooskõlas on kokku leppimine põhipalgas, mis sisaldab nii kontaktundide andmist kui teisi õpetajatöö ülesandeid. Seejuures võib kõigi üldhariduskooli õpetajate põhipalk olla ühesugune, kuid sellega tasustatakse erinevate ülesannete täitmist. Milliste konkreetsete tegevustega õpetaja tööaeg sisustatakse, on kooli juhtkonna planeerida ja õpetajaga individuaalselt läbi rääkida. Palga eesmärk ei tohiks olla valitsuse poolt kehtestatud tasu alammäär, vaid koolipidaja ja koolijuht peaksid tagama, et kõik kogenud ja pühendunud õpetajad saaksid vähemalt riigi arvestuslikku õpetaja keskmist palka (2020. aastal on alammäär 1315 eurot, keskmine palk 1540 eurot).



Iga õppeaasta alguses lepitakse individuaalselt kokku põhitööga seotud tegevuste maht ja aasta peale kavandatavad täiendavad tegevused järgides 35 töötunni printsiipi. Tööülesannete kokkulepe on reeglina sõlmitud aastaks, järgmisel perioodil võivad, kuid ei pruugi, ülesanded muutuda. Nii nagu kutsestandardi eri taseme tegevustes on kirjeldatud, on õpetaja tööülesanneteks lisaks tundide andmisele ja ettevalmistamisele ning tööde kontrollimisele ka klassijuhatamine, kolleegide nõustamine ja juhendamine, projektide kirjutamine, valdkonna arendamine, ainevaldkonna juhtimine jms. Kui õpetaja ametijuhend on koostatud arvestades kõiki õpetajatöö ülesandeid, pole igal aastal ametijuhendit ja töölepingut muuta/täiendada vaja. Koolijuht või õppetoolijuht lepib arenguveestluse käigus õpetajaga kokku tema järgmise aasta eesmärgid ja tegevused ning fikseerib kokkuleppe arenguveestlust kokku võtvas dokumendis. Õpetaja ametikoha kui terviku vaates ei vaja õppeaasta jooksul muutuda võiv kontakttundide maht eraldi käskkirjaga kinnitamist, piisab viitest tunnijaotusplaanile. Õpetaja töötasu ei muutu, kui antavate tundide arv aasta jooksul muutub.

Individuaalsed püsivad ülesanded võib ka ametijuhendis fikseerida. Aasta jooksul lisanduvaid ühekordseid, varem kokku leppimata ülesandeid tasustatakse lisatasuga või näiteks tulemustasuga.



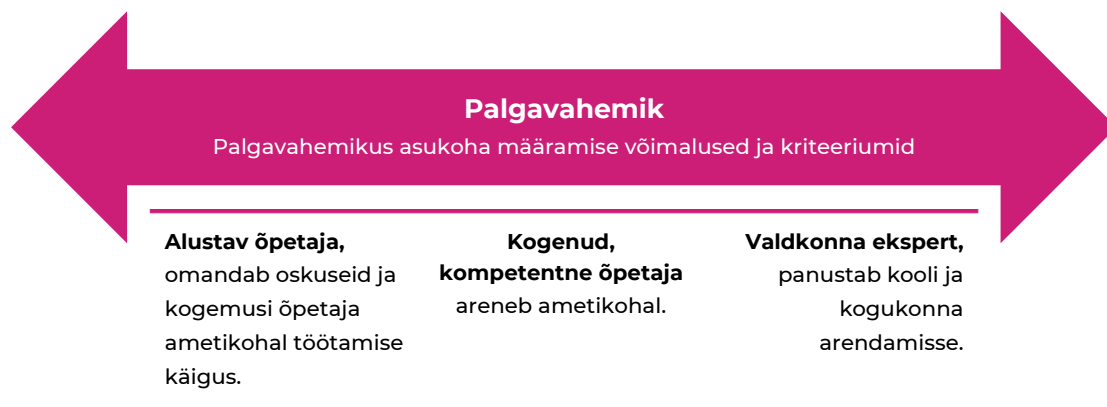
Joonis 7. Ühesugune põhipalk, erinevad ülesanded (näitlik)



3.2.2. Erinev põhipalk, erinevad ülesanded

Paljudes tänapäevastes organisatsioonides ei saa kõik samal ametikohal töötavad inimesed ühesugust põhipalka. Üldhariduskoolid ei ole siin erandiks. Eristamise aluseks olevad kriteeriumid tuleb sõnastada ja kokku leppida. Tavaliselt on erineva põhipalga aluseks erinevused õpetaja kompetentsides, tööülesannetes ja vastutuses ning ülesannete täitmise püsivas tulemuslikkuses. Selleks, et paremini selgitada põhipalga kujunemist ning anda õpetajatele arusaam, milliseks nende põhipalga tase võib perspektiivis kasvada, kui kokkulepitud kriteeriumid on täidetud, võib koolis kehtestada õpetaja ametikoha palgavahemiku. Palgavahemiku alamtasemeks täistööajaga töötajale on riiklikult kehtestatud alammäär, ülemmäär sõltub kooli pidaja poolt koolidele eraldatavatest õpetajate tööjõukulude katmise vahenditest ning lisaks ka sellest, kas koolivõrk on optimaalne ja kas õpetaja töötasu on KOVi prioriteet või mitte.

Üldistatult näeks oskuste ja panusepõhine eristamine õpetaja palgavahemikus välja alltoodud joonisele vastavalt. Üldhariduskoolis on võimalik kriteeriumide kirjeldamisel kasutada ka kutsestandardi tegevusi.



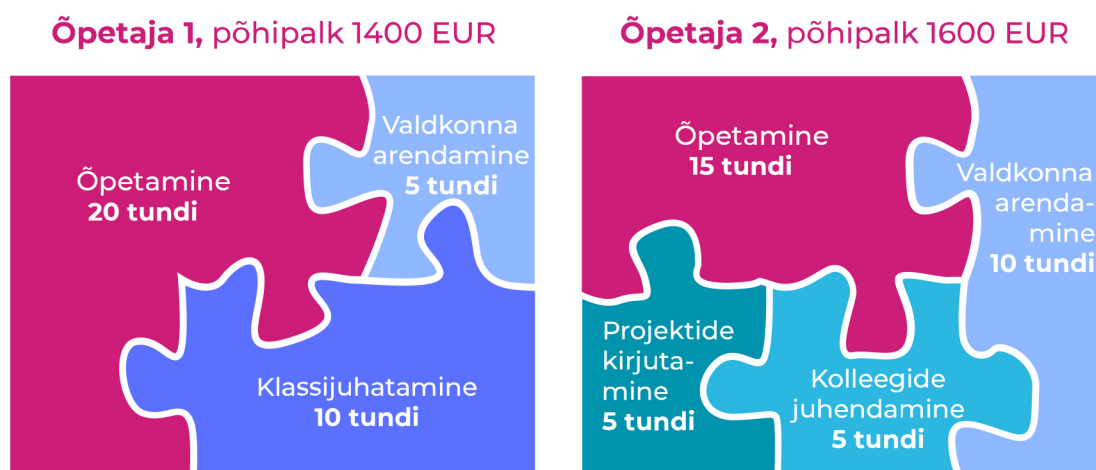
Joonis 8. Palgavahemik

Teistest sektoritest laenatud näidete alusel on professionaalseid oskuseid ja teadmisi nõudval ametikohal palgavahemiku laiuseks tavaliselt kuni 50%. 2020. aastal tähendaks see kehtiva miinimummäära puhul üldhariduskoolis palgavahemikku 1315–1970 eurot. Töötaja palga määramine ja selle muutmine palgavahemiku piires sõltub kokkulepitud kriteeriumidest (nt töö tegija oskused, töö tulemuslikkus). Näiteks võib kokku leppida, et organisatsioonis alles alustava õpetaja üldtööaja sees tehtavate tegevuste eest makstakse põhipalgana Vabariigi Valitsuse määrusega kehtestatud õpetajate töötasu alammääraga võrdset tasu. Sellel tasemel tasustatud töö eeldab õpetajatöö ülesannete iseseisvaks ja ootuspäraseks täimiseks vajalike põhioskuste olemasolu. Arendades kompetentse



ning rakendades omandatud oskusi on õpetajal võimalik mõjutada oma töö kvaliteeti, tulemuslikkust ning seeläbi ka töötasu. See tähendab, et kompetentsi kasvades võib õpetaja palk kokkulepitud vahemiku piires tõusta.

Koolijuhil on võimalus igale õpetajale kujundada kooli vajadusi arvestades just selline töö nagu konkreetsele õpetajale sobib. Õpetaja ametikoht on ikka sama, kuid see võib olla sisustatud erinevate ülesannetega ja palga suurus ei sõltu sellest, kui palju antakse kontakttunde.



Joonis 9. Erinev põhipalk, erinevad ülesanded (näitlik)

Kooli juhtkond koostöös õpetajate esindajatega peab selle mudeli puhul välja töötama põhimõtted, mille alusel tasu palgavahemiku sees määratakse.

Tulemuslikku tööd saab iga kool mõtestada omamoodi. Ühest soovist on siin keeruline anda. Näiteks kui soovitakse õpetaja palgavahemik üles ehitada kompetentside põhiseiselt, siis võib üldhariduskool oma arengukavast tulenevaid põhimõtteid arvestades kompetentsimudeli ise välja töötada. Ka kutsestandard võib olla üks võimalik alusmaterjal ametikoha ja nõutavate oskuste kirjeldamiseks ja/või määratlemiseks. Kompetentside puhul on oluline jälgida, et need õpetaja igapäevatoos ka väljenduksid. On häid näiteid, kus üldhariduskoolid on suunanud õpetajaid teadlikult endale eesmärgi seadma ning eesmärkide täitmise tulemusena on tekkivat kõrgemat kvaliteeti tasustanud kõrgema palgaga. Need eesmärgid ei ole seotud suurema kontakttundide arvuga, vaid enesearengu ja parema õppetöö kvaliteediga.

Kooli juhtkonnal on võimalus ja kohustus anda tagasisidet selle kohta, kui hästi õpetaja oma tööülesandeid täidab. Inimesed peavad teadma, milline tasusüsteem organisatsioonis kehtib, mida neilt oodatakse ning kas ja kuidas nemad oma töötasu mõjutada saavad.

**Kõik-ühes-mudelite kasuks räägivad mitmed argumendid.**

- Arvesse on võetud kaasaegset õpikäsitust, kus õpetaja amet ja tema loodav väärtus tervikuna kätkeb endas enam tegevusi ja on laiem kui pelgalt tunniandmine.
- Kõik-üheslähenedamine on lihtsamini administreeritav, ära jäävad lisatasu määramise dokumendid.
- Õpetajale annab selline lähenedamine nn töötasukindluse. Õpetaja palk sisaldab tasu kõigi perioodiks ette nähtud tegevuste eest ning ei sõltu kontakttundide arvust. Samuti ei saa seda ühepoolse otsusega muudel põhjustel vähendada. Kuna lisatasude maksmist on võimalik peatada, siis 2020. aastal seoses eriolukorraga mitmes omavalitsuses seda ka tehti, st õpetaja töötasu vähenes, kuigi töö maht võis olla suuremgi, kuna ette tuli valmistada ka õpimaterjali jne.
- Kõik-ühes-mudelid loovad kindlustunde noortele õpetajatele, kes võivad hoiduda suurematest linnadest lahkumisest. Kui linnast kaugemal asuvad KOVid ja koolijuhid on valmis pakkuma kindlamat töötasu mudelit, ollakse valmis ka kaugematesse koolidesse tööle asuma.
- See lähenedamine ei välista tulemustasu või lisatasu maksmist ajutiselt suurenenud töökoormuse või ajutise lisaülesande jms eest.

Silmas tuleb pidada järgmist.

- Põhipalga mõiste võib vajada selgitamist, koolides seda üldiselt seni kasutatud ei ole.
- Juhilt nõuab selline lähenedamine avatud kommunikatsiooni ja valmisolekut selgitada nii üldiste põhimõtete kui individuaalsete kokkulepete kujunemist.
- Põhipalka moodustavate sarnase keerukuse ja mahuga komponentide tagamine kõigile õpetajatele igal aastal võib olla keeruline.
- Antud lähenedamine tagab töötasukindluse õpetajale, kuid juhi paindlikkust see mõnevõrra vähendab. Kui näiteks selgub, et töötaja ei saa põhipalga sees määratletud tööülesannetega hakkama, siis peab juht olema valmis töötasu või ülesannete osas läbirääkimisi pidama. Põhipalga taset tööandja ühepoolset muuta ei saa. Kui töötaja pole muutusega nõus, on tal õigus lahkuda ning saada hüvitist.
- Need mudelid sobivad eelkõige kõrge juhtimiskultuuriga koolidesse, st tööd on vaja põhjalikult planeerida ning tegevused ja eesmärgid õpetajatega läbi rääkida, arvestades kooli vajadusi ning õpetajate ootusi ja võimekust. Juhtkond peab suutma töö tulemuslikkust hinnata ning selle kohta tagasisidet anda, sidudes selle palgatasemega (teine mudel). Otsused peavad olema põhjendatavad ja läbipaistvad.



Nagu kõigis ametites, peavad ka õpetaja tööülesanded, nii tundide andmine kui ka nende ettevalmistamine ja muu õpetaja tööga seonduv, mahtuma tööaja sisse. Lähtudes õpetaja täistööajast ning käsitledes iga õpetajat kui loovat professionaali, kuid seejuures võttes arvesse tema suutlikkust, lepib kool iga õpetajaga kokku tema tööülesanded ja koormuse. See võimaldab koolil jaotada koormust paindlikult iga õpetaja võimeid arvestades.

3.3 Kokkuvõte

Põhipalga kujundamisel tuleks lähtuda õpetaja tööst kui tervikust. Kas põhipalk on õpetajatel ühesugune või erinev, sõltub kooli tasustamispõhimõtetest. Kindlasti ei tähenda eeltoodu, et lisatasu tasuliigina üldse vajalik poleks – on ikka, kuid mitte püsiva, vaid muutuva tasuosana lisanduvate ülesannete eest. Kui kooli juhtkonnal on soov põhipalgaga eristada individuaalseid erinevusi õpetajate kompetentsides ja töö tulemuslikkuses, siis tuleks põhipalga tase nende kriteeriumidega siduda. Palgavahemik on hea kommunikatsioonitööriist: ta loob selguse, mida õpetaja peaks tegema, et tema palk kasvaks ning milline see teatud tingimustel olla võiks. Koolides palgavahemikke väga ei kasutata, kuid sellele võiks rohkem mõelda. Tasustamispõhimõtted tuleb õpetajate esindajatega läbi arutada ja kokku leppida. Põhimõtteid tuleb aeg-ajalt üle rääkida, selgitada ja põhjendada ning ka uuendada. Eeldus, et palgajuhend on olemas ja räägib iseenda eest, praktikas ei toimi.

4. Tulemustasu üldhariduskoolis

Töötaja panust ja töö tulemuslikkust saab koolides lisaks põhipalgale tasustada tulemustasuga, mille maksmise alused on juhtkonna ja töötajate vahel kokku lepitud. Enamasti eeldab tulemustasude süsteem, et seatakse eesmärgid ja hinnatakse nende saavutamist. Eesmärgid võivad olla nii kvantitatiivsed, kvalitatiivsed kui ka mõlemast kombineeritud. Üldhariduskoolis on kvantitatiivseid eesmärgid keeruline seada. Mõttekate eesmärkide püstitamine eeldab kooli juhtkonnalt tegevuste planeerimise ja eesmärgistamise oskust, eesmärkide kokkuleppimist, tulemuste ülevaatamist ja hindamist ning sidumist tasuotsustega.

**Kuidas eesmärgi seada ja kokku leppida?**

Eesmärgistamine toimub nii pikaajaliste (üldhariduskooli arengukavasse kirja pandavate strateegiliste eesmärkide) kui ka lühiajaliste (1–2 aastat, reeglina kooli arengukavas kirjas olevate) eesmärkide seadmisega. Pikaajalised ja lühiajalised eesmärgid on omavahel joondatud nii, et viimased tulenevad esimestest. Väga sageli sõnastatakse eesmärgina töö tegevust või isegi tööülesannet, näiteks: „Koordineerib arengukava koostamist.“ Eesmärk peaks siiski olema tulemus, mitte tegevus – näitama millist muutust või väärtust selle tegevusega luuakse. Planeerimise etapis lepitakse kokku tulemusnäitajad ehk mõõdikud ning nende olemasolu annab võimaluse tegevuste elluviimise jälgimiseks ja hindamiseks.

Eesmärkide saavutamine toimub arengukava alusel. Arengukava on detailsem dokument, kus üldjuhul on määratletud protsessid, ressursid, vastutajad jne. Arengukava koos tegevuskavaga viib organisatsiooni eesmärgid töötaja tasandile ja seob need töötaja individuaalsete eesmärkidega. Suuremate projektide puhul lepitakse kokku ka vahetulemuste ülevaatamine ja hindamine.

Tulemuste ülevaatamine tähendab tegevuste analüüsi. Hinnangute andmine peab tuginema planeerimisprotsessis seatud mõõdikutele. Eesmärkide seadmine ja tegevustele hinnangu andmine toimub arenguvestluse või tulemusvestluse käigus. On organisatsioone, kus tegevustele ja töötajale (nende tegevuste elluvijana) antud hinnang on sisendiks töötaja arengu planeerimisele ning tasuga seotud otsuseid nende hinnangute pinnalt ei langetata. Siiski on enam neid organisatsioone, kus väärtustatakse kõrgelt töötajale tagasiside andmist ja arengu planeerimist, ning lisaks sellele on antud hinnang ka sisendiks tasuotsuste langetamisel. Hinnang võib töötasuga seotud olla nii põhipalga kui ka tulemustasu kaudu.

Enne tulemustasu süsteemi kasutuselevõttu tuleks läbi mõelda järgmine.

Millised on tulemustasu mõõdikud?

Osadest mõõdikutest on juba eespool juttu olnud. Iga üldhariduskool peaks lähtuvalt oma vajadustest, arengukavast ja hetkeseisust seadma eesmärgid ja määratlema eesmärgi täitmise mõõdikud. Kui mõõdetavad tegevused pole seotud nn lisategevustega (nt projektide, aastaraamatu tegemise ja eduka lõpuleviimisega), vaid õppetöö tulemuslikkusega, siis tuleb tulemuslikkuse mõõtmise kriteeriumid kokku leppida. Mõistlik oleks seda teha koos õpetajate endiga, sest nende kaasatus süsteemi planeerimise etappi aitab hiljem süsteemi juurutada.



Näiteks võiksid tulemustasu mõõdikud olla järgmised (kokkulepitavad, hinnatavad ja mõõdetavad tulemused):

- a) olümpiaadid, õpilasvõistlused, konkursid vms;
- b) lisandväärtuse loomine (vanemate ja laste rahulolu suurenemine, vähenenud puudumiste määr);
- c) panustamise ja pühendumise määr (aktiivne osalemine kooli töös);
- d) koostöö kolleegidega (sh kogemuste jagamine);
- e) innovatsioon, uuenduste elluviimine;
- f) nominatsioonid (aasta kolleeg, aasta õpetaja);
- g) kooli maine positiivne kujundamine;
- h) 360°tagasiside (õpilased, vanemad, kolleegid, juhid).

Milline on periood?

Üldhariduskoolid võivad ühendada eesmärkide seadmise ja tulemuste mõõtmise perioodi õppeaastaga. Periood ühildatakse tavaliselt planeerimise ja eesmärgistamise ning tulemuste üle vaatamise ja hindamisega ning hinnangute vormistamisega.

Kui suur on tulemustasu osakaal ja kuidas seda arvestatakse?

Tulemustasu on kõige sagedamini määratletav kindla summana või protsendina põhipalgast. Viimasel juhul tuleb arvestada sellega, et palkade tõstmisel suureneb ka kogu palgakulu tulemustasude osakaalu võrra. Kindla summa puhul on oluline jälgida, et põhipalkade tõstmisel summa väga kokku ei kuivaks. Tulemustasu peab olema piisavalt suur selleks, et olla motiveeriv ja tajutav. Mida pikem on arvestusperiood, seda suurem see summa olema peaks. Piisavalt suur on ebamäärane mõiste. Eesti tööjõuturul peetakse piisavalt suureks kord aastas väljamakstava tulemustasu puhul summasid alates poolest töötaja põhipalgast. Koolipraktikas makstakse tulemustasusid üks või kaks korda aastas (september ja detsember) ning tulemustasu suurus jääb vahemikku 0,2–2,0 põhipalka.



Tase	1. Töö õpilastega	2. Kooli arendamine	3. Eneseareng	4. Panus kogukonda ja ühiskonda	5. Ühe-kordsed olulised tööülesanded	Kokkuvõte
4	Õpetaja on edukalt juhendanud õpilast või võistkonda vähemalt üleriigilisel ainealasel võistlusel või olümpiaadil. Õpetaja on edukalt juhendanud õpilasi riigieksamil.	Õpetaja on andnud olulise panuse kooli arendamisse (kooli arengueesmärkide ja aastaeesmärkide saavutamisse). Õpetaja on silmapaistvalt osalenud kooli tegevustes ja arendustegevustes. Õpetaja sõnal on kaalukas toetav roll koolielu kujundamises.	Õpetaja tegeleb silmapaistvalt kooli eesmärkidega kooskõlas oleva enesearendamisega. Õpetaja jagab oma õpitud teooriat ja praktikat kolleegidega, on õppimisel eeskujuks. Õpetaja on haridusuuenduste looja ja ekspert oma õpetatavas ainevaldkonnas.	Õpetaja on üleriigiliselt aktiivne, kodanik, kelle tegevus tugevdab kooli head mainet. Õpetaja on üleriigiliselt tuntud ja hinnatud professionaal.	Õpetaja on täitnud aega- (enam kui ühe kursuse pikkuses ajamahu) ja koostööd nõudva ühekordse tööülesande (nt aastaraamatu koostamine).	4. tase – oma kooli meisterõpetaja. Õpetaja on ennast oluliselt ületanud või on teinud ajamahukat ametijuhendiväliselt, ent koolile olulist tegevust.
3	Õpetaja on edukalt juhendanud õpilast või võistkonda piirkondlikul ainealasel võistlusel või olümpiaadil.	Õpetaja on panustanud tõhusalt kooli arendamisse. Õpetaja on riiklikul tasandil osalenud aineselektiooni, arendusrühma, komisjoni jne töös.	Õpetaja tegeleb kooli eesmärkidega kooskõlas oleva enesearendamisega. Õpetaja on eeskujuks kolleegidele ja õpilastele oma tervise hoidmisel ja haridusuuenduste rakendamisel.	Õpetaja on piirkondlikult aktiivne, kodanik, kelle tegevus tugevdab kooli head mainet. Õpetaja on tuntud ja hinnatud professionaal.	Õpetaja on täitnud kuni ühe kursuse ajamahu aega-ka koostööd nõudva(id) tööülesande(id).	3. tase – oma kooli tippõpetaja. Õpetaja teeb märgatavalt rohkem kui tema ametijuhendijärgse d töökohustused eeldavad. Lisapanus võib valdkonniti erineda.
2	Õpetaja on järjepidevalt toetanud õpilasi õppetöös ja selle tulemusel on õpilaste ainealaste teadmiste ja oskuste tase oluliselt paranenud. Õpetaja juhendatud õpilased on osalenud piirkondlikul ainealasel võistlusel või olümpiaadil. Õpetaja on juhendanud õpilasi riigieksamiteks.	Õpetaja on osalenud kooli tegevustes ja arendustegevustes aktiivse liikmena. Õpetaja on õppeaastas juhtinud koolisest või -välist aineselektiooni, arendusrühma, komisjoni jne.	Õpetaja on tegelenud enesearendamisega ning sellega kooliaasta jooksul üksikutele kordadel positiivselt silma paistnud. Õpetaja tegevus enesearendamisel on riigigümnaasiumide kvaliteedikokkuleppe ja JMG õpetaja ametijuhendi seisukohalt eeskujulik.	Õpetaja on kogukonna tuntud liige. Õpetaja tegevus toob kooli positiivset tagasisidet.	Õpetaja on täitnud edukalt ametijuhendijärg seid töökohustusi, sealhulgas mitmeid ühekordseid tööülesandeid.	2. tase – eeskujulik õpetaja. Õpetaja teeb mingil määral rohkem kui tema ametijuhendijärgse d töökohustused eeldavad.
1	Õpetaja toetab õpilasi õppetöös (täiendavad tunnid, konsultatsioonid, andekate õpe).	Õpetaja võtab osa kooli tegevustest ja arendustegevustest. Õpetaja osaleb koolisest või -välise aineselektiooni, arendusrühma, komisjoni jne töös.	Õpetaja on kursis kooli eesmärkidega ja tunneb oma ainet ning muutusi/uuendusi selles.	Õpetaja on kogukonna liige.	Õpetaja täidab ametijuhendijärg seid töökohustusi, sealhulgas üksikuid ühekordseid tööülesandeid.	1. tase on standardtase – õpetaja. See märgib õpetaja tööaja sisse mahtuvaid igapäevaseid tööülesandeid.
0	Õpetaja ei ole toetanud õpilasi õppetöös.	Õpetaja pole osalenud kooli arendamises.	Õpetaja eneseareng ei ühti kooli arengusuundadega. Õpetaja ei tunne oma ainekava või/ja ei tea muudatustest selles.	Õpetaja kui kogukonna liikme tegevus mõjub kogukonnas negatiivselt ja toob kooli vastuolulist või negatiivset tagasisidet.	Õpetaja on keeldunud mittemõjuvatel põhjustel või ta pole täitnud ühekordseid tööülesandeid.	0-tase märgib õpetaja taandarengut. Oma ametile ja riigigümnaasiumi õpetaja pädevusele mittevastav suhtumine oma töösse.

Joonis 10. Ühe kooli tulemustasu eesmärgistamise ja mõõtmise tööriist



5. Preemia üldhariduskoolis

Mitmetes koolides on tavaks rahaliste võimaluste olemasolul tunnustada preemiaga tulemuslikku tööd, aga preemiat võib maksta ka mõne ootamatu erakorralise saavutuse korral. Preemia maksmise või mittemaksmise otsustab kooli juhtkond. Preemia maksmisel on levinud praktika tunnustada kõiki õpetajaid ühesuguse summaga, kuid võimalik on kasutada ka kombinatsiooni solidaarsuse printsiibist (kõigile mingis osas võrdselt) ja iga õpetaja isiklikest tulemustest. Praktikast ei ole välistatud, et ka emapuhkusel olevatele töötajatele makstakse solidaarset preemiat, kui kooli vahendid seda võimaldavad ja koolijuht on sellise otsuse teinud.

6. Hüved ja arenguvõimalused

Üldhariduskoolides on lisaks rahalistele tasudele ka teisi hüvesid, millega õpetaja ametikohal töötavate inimeste tööd väärtustatakse. Osad neist on valdkonnapõhised ja sätestatud põhikooli ja gümnaasiumi- ja töölepingu seaduses. Need ei erista ühte kooli teisest, vaid haridusvaldkonda teistest sektoritest. 56-kalendripäevast puhkust, riiklikult kehtestatud töötasu alammäära (kõrgem kui miinimumpalk) ja lähtetoetust kõigis valdkondades pole. Neid hüvesid tuleb ka kommunikeerida.

Enamasti pakutakse koolides hüvesid kõigile õpetajatele võrdselt, kuid hüvesid saab edukalt kasutada ka parimate motiveerimiseks, nt eraldi kokkulepped paindlikuks töökorralduseks mingiks perioodiks neile õpetajatele, kes soovivad rohkem aega enesearendamiseks (või miks mitte ka pikema pingelise perioodi järel taastumiseks). Kui üldhariduskool on otsustanud pakkuda õpetajatele hüvesid, siis on oluline lisada pakutavate hüvede nimekiri ka palgakorraldusjuhendisse, et õpetajaid neist informeerida.

Nimekiri koolides pakutavatest tüüpilistest hüvedest (loetelu ei ole ammendav, vaid näitlik):

- täiendavad tasustatud puhkusepäevad (näiteks perekondlike sündmuste puhul);
- paindlik tööaeg (tunniplaani koostamisel võimaluste piires õpetajate vajadustega arvestamine);
- psühholoogiline nõustamine;
- haigusepäevade tasustamine varem, kui seadus seda nõuab (tasustamine alates esimesest või teisest haiguspäevast);
- vaktsineerimine;
- ühisüritused (näiteks jõululõuna, õpetajate päev);
- tunnustamine (ka mitterahaline, näiteks aukiri vms);



- tähtpäevade meespidamine (näiteks kingitused oluliste sündmuste puhul);
- toetused (matus, lapse sünd, abiellumine);
- tööruumide kasutamine vabal ajal (näiteks sportimisvõimalus kooli võimlas);
- töövahendite kasutamine isiklikul otstarbel (sülearvuti, telefon jt töövahendid);
- täienduskoolitused, õppeväljasõidud;
- projektide raames välisreisid;
- osaliselt kompenseeritud toitlustus;
- ametikorter (elamispind);
- osaliselt või täielikult kompenseeritud kultuuriüritused (teatrikülastus, kontserdikülastus, muuseumikülastus);
- perioodika tellimine kooli;
- tasuta parkimine;
- transpordihüvitis või tasuta koolibuss;
- üks tasuta koolivorm õpetajale (spordiriided kehalise kasvatuse õpetajatele, õuevahetunni riided vms).

Karjäär on inimese elukestev areng, mis puudutab nii töötamist, õppimist kui enesearengut. Laiemas mõistes on karjäär rahuldust pakkuv eneseteostus ning see on tasakaalustatud elu oluline osa. Kitsamas tähenduses on karjäär inimese tööalane (edasi)liikumine. Inimene vastutab enda karjääri eest ise, tööandja saab karjääri toetada arengu- ja õppimisvõimaluste loomise ja tagamisega.

Ka kool saab läbimõeldult ja eesmärgipäraselt õpetaja arengut toetada. Alustav õpetaja saab võimaluse õppida kogenenud kolleegidelt (toetatakse supervisiooni, kootingu, mentorluse kaudu; jagatakse strategiadokumente ja erinevaid metoodilisi materjale). Juba iseseisev õpetaja saab soovi korral võimaluse osaleda kooliülestes arendusprojektides, panustada ainevaldkonna või muu endale huvi pakkuva tegevuse arengusse ning seeläbi enda oskusi ja teadmisi täiendada. Silmapaistvalt tulemuslikul õpetajal on võimalus olla mentor või superviisor väiksema kogemusega kolleegidele, jagada häid praktikaid nii oma koolis kui ka väljaspool, teha aktiivset koostööd hariduselu edendamiseks seotud huvigruppidega jms. Koolitus- ja stažeerimisvõimaluste loomine toetab igal tasemel õpetajate erialast arengut.

Igal koolil on võimalik mõtestada ja sõnastada just nende koolikeskkonnale sobivad karjääripõhimõtted. Taolist karjääriteed saab siduda ka palgavahemike, kutsestandardi ja tulemustasusüsteemiga.



7. Töötasudega tegelemine üldhariduskoolis

Loodud tasusüsteemi tuleb organisatsioonis rakendada ning töös hoida. Teatud perioodide järel vajab süsteem ülevaatamist ja hindamist, sest ükski süsteem ei sobi kasutamiseks muutumatul kujul pika aja jooksul. Tasusüsteemi toimimise ja tulemuslikkuse auditeerimine lähtub mõõdikutest, mille valik tuleneb kooli eesmärkidest, hetkeolukorrast ning väliskeskkonnast. Näiteks kui kooli eesmärk on pädevate õpetajate leidmine ja hoidmine, siis tuleks hinnata, kas kehtiv tasusüsteem aitab seda saavutada või mitte. Mõõdikuks võib olla vabade õpetaja ametikohtade täitmise keerukus palgataseme tõttu või tööjõu volavuse näitaja (vabatahtlik lahkumine). Mõlemad mõõdikud võivad, kuid ei pruugi olla seotud ainult tasusüsteemiga. Väga oluline on mõista, et ka suurepärase tasusüsteemi ei asenda kehva juhtimiskvaliteeti ning väga sageli on suur tööjõu volavus või soovimatus ühte või teise kooli tööle tulla seotud hoopis juhtimiskvaliteedi ning koolis valitseva õhkkonnaga.

Lähtuvalt tasusüsteemi hindamise tulemustest tuleks otsustada, kas jätkata tasusüsteemiga olemasoleval kujul või viia sisse muudatusi. Enne muudatuste tegemist tuleb aga analüüsida, millised on muudatuste tegemise võimalused, kas on olemas vajalik ressurss, et muudatusi läbi viia ja juurutada jne.

Igasuguse tasustamisega seotud teema juures on väga oluline suhtlemine. Töötasu puudutab iga õpetajat isiklikult ja huvi tasustamisega seotud teabe vastu on enamasti kõrge. Väga oluline on süsteemi, otsuste ja muutuste tagamaade selgitamine ja põhjendamine, mitte üksnes otsuste teatavaks tegemine. Teabe jagamise kaudu mõistavad töötajad tasusüsteemi aluseid ja muudatusi ning seeläbi saavad ka juhtimissõnumi koolijuhilt. Suhtlus võib toimuda nii laias ringis kui ka individuaalselt, koosolekul, meili teel ja/või dokumentatsiooni abil – kommunikatsiooni vorm sõltub nii eesmärgist kui ka organisatsioonikultuurist. Oluliselt lihtsam on, kui juba süsteemi kujundamisse on õpetajad või nende esindajad olnud kaasatud, kuid ka koos loodud süsteemi põhjal erinevate otsuste langetamist on vajalik põhjendada ning selgitada. Tõhusaim viis tagamaks, et sõnumi sisu ja mõte jõuab kohale, on koolijuhi isiklik ja suuline selgitus, mida paralleelselt võib hiljem toetada meilivestluse ja viidetega kehtivatele kirjalikele dokumentidele.



Lisa 1. Põhimõisted

- **Hüved** – organisatsiooni eesmärged ja kultuuri toetavad soodustused, mida tööandja pakub lisaks palgale.
- **Kogutasu ehk töötaja väärtuspakkumine** – kõik rahalised ja mitterahalised hüved, mida töötajad saavad oma tööaja ja -panuse eest.
- **Kvalifikatsioon** – tööks vajalike kompetentside olemasolu.
- **Lisatasu** – tasuosa, mida tööandja maksab töötajale lisaks põhipalgale täiendavate tööülesannete täitmise ning töökoormuse suurenemise (töö intensiivsuse) eest, mis on töötaja ja tööandja vahel eelnevalt konkreetseks perioodiks kokku lepitud.
- **Muutuvpalk** – tingimuslik tasuosa, mida makstakse töö tulemuslikkuse eest. Muutuvpalga osad on tulemustasu, preemia, mõnel juhul ka lisatasu.
- **Palgajuhend** – töötajatele töötasu määramise ja maksmise alused, kus on määratletud palgavahemikud, töötasu maksmise aeg ja viis, muutuvpalga ning muude lisatasude ja hüvitiste maksmise tingimused ja kord.
- **Palgavahemik** – ametikohale ette nähtud palga alam- ja ülemmäär. Töötaja palga liikumine palgavahemikus võib sõltuda töö tegija oskustest, vastutusest, töö tulemuslikkusest ja/või kogemusest.
- **Preemia** – tasuosa, mida tööandja maksab töötajale või kollektiivselt kõigile töötajatele lisaks põhipalgale, tunnustamiseks silmapaistvate tulemuste eest. Preemia on pigem ühekordse iseloomuga. Preemiat eristab tulemustasust asjaolu, et preemia maksmise põhimõtted ja kriteeriumid (mõõdikud jms) ei ole perioodi alguses kindlalt paigas.
- **Põhipalk** – töölepingus või õigusaktis kindlaks määratud tunni-, päeva-, nädala- või kuupalgamäära alusel arvutatud rahaline tasu, mida makstakse töölepingus ettenähtud ülesannete täitmise eest. Õpetaja põhipalk täistööajaga töötamisel on vähemalt õpetaja riiklik töötasu alammäär.
- **Summeeritud tööaeg** – töölepingu seaduse § 6 lõike 6 kohaselt on summeeritud tööajaga tegu juhul, kui tööandja ja töötaja lepivad kokku, et tööaeg jaguneb arvestusperioodi jooksul ebaühtlaselt. Summeeritud tööaja arvestus tähendab seda, et kõik töötaja vabad päevad ei ole puhkuspäevad ning kõik pikad tööpäevad ei ole ületunnid. Tööaja summeerimine tuleb töölepingus eelnevalt kokku leppida vastavalt töölepingu seaduses ettenähtud tingimusele.



- **Tulemustasu** – täiendav tasu, mida makstakse eelnevalt kokkulepitud tulemuse saavutamise eest.
- **Tööjõukulu ehk palgafond** – tööandja kogukulu, sh brutopalk, ja kõik rahalised lisatasud ning nendelt tasutav sotsiaalmaks ja tööandja töötuskindlustusmaks.
- **Töötasu** – kokkulepitud tööaja ja -panuse eest ette nähtud rahaline tasu, mis võib koosneda erinevatest rahalistest töötasukomponentidest (põhipalk, lisatasu, tulemustasu, preemia).
- **Töötasu alammäär** – kehtivas Vabariigi Valitsuse määruses „Põhikooli ja gümnaasiumi õpetaja töötasu alammäär“ sätestatud täiskohaga töötavate õpetajate töötasu alammäär.
- **Töötasu diferentseerimine** – heade ja suurepäraste töötajate eristamine töötasu alusel. Eristada saab alammäärast kõrgema põhipalga, tulemustasu, preemia ja/või hüvega.
- **Õiglane tasu** – õiglane tasu võib tähendada organisatsioonisest õiglust, turuõiglust või kombinatsiooni neist kahest:
 - **Organisatsioonisisene õiglus** – organisatsioonisisese õigluse puhul on oluline määratleda organisatsioonis olevate ametikohtade omavaheline hierarhia, millele tuginedes saab luua diferentseeritud palgastruktuure.
 - **Turuõiglus** – arvestab palgade kujundamisel palgaturu trendidega ning sellega, milliseid tasusid maksavad teised koolid ja organisatsioonid sarnastele ametikohtadele.
- **Üldtööaeg** – õpetaja täistööaeg, s.o 7 tundi päevas ja 35 tundi seitsmepäevase ajavahemiku jooksul⁵

⁵ Vabariigi Valitsuse 22.08.2013 määrus nr 125 „Haridustöötajate tööaeg“ kohaselt



Lisa 2. Piloodis osalenud koolijuhtide küsimused ja mentorite ja ekspertide vastused seoses õpetajate palgakorraldusega

1. Üldtööajapõhine töötasu. Kooli õppetöö aluseks on õppekava läbimiseks vajalikud kontakttunnid, kuid kontakttundide lahutamatuks osaks on ka ettevalmistamine ja tööde tagasisidestamine. Riiklik hariduse rahastamismudel on püütnud viia üldtööajapõhisele rahastamisele, ent tegelikult toimib rahastamine tundide arvestusega. Kas riik annab konkreetsema rahastusmudeli?

Muutunud õpikäsitust lahti mõtestades ei seata eesmärgiks õppekava läbimist, veelgi enam ei saa lähtuda vaid kontakttunnipõhisusest. On ka mitmeid teisi õppevorme ja viise, kuidas õpilaste üldpädevuste arengut toetada. Raamid on koolijuhtide ja õpetajate peades ja just nimelt iseenda hoiakute muutmisega tulebki meil tegeleda.

Riik annab sihtotstarbelist õpetajate tööjõukulude toetust kooli PIDAJALE: määruses⁶ sätestatud õpilasepõhine määr x KOV regionaalne koefitsient, see ei sätesta ühtegi tunnipõhist määra.

Kooli PIDAJA (koolide eelarvete kulude katja) annab oma koolidele eelarved, kujundades ise eelarvestamise põhimõtted lähtuvalt oma koolide eripärast sh kinnitatud koolide arengukavadest, koolivõrgust jne.

Koolidele konkreetsemate eelarvestamise mudelite kujundamine ja õpetaja töö- ja palgakorralduse alaste aluspõhimõtete väljatöötamine ongi pidaja vastutus, riik aastast 2013 õigusaktide tasandil selliseid aluseid ei sätesta. Riik on toetanud alates 2013. a koolipidajaid ja koolijuhte, korraldades õpetajate töö- ja palgakorralduse alaseid koolitusi, koostanud juhendmaterjale.

Koolijuht saab lähtuda eelarve planeerimisel kooli pidaja poolt ette antud eelarvestamise ja palgapõhimõtete alustest. Pidaja ja koolijuhi vahel on vajalik kokku leppida, milline on koolijuhi otsustus- ja autonoomsuse määr.

⁶ <https://www.riigiteataja.ee/akt/128042020020>



2. Juba kindlalt reguleeritud tööülesanded teeb õpetaja üldtööaja sees ära ja kindlasti on see üle 35 tunni nädalas. Kuidas seda on arvestatud?

Koolijuhi vastutus on jagada tööülesanded oma õpetajate vahel nii, et see ei oleks üle 35 astronoomilise tunni nädalas. Õpetaja tööaeg ei ole terve õppeaasta vältel samalaadne: õppeperiood ja vaheajad on erineva intensiivsusega, 1 ainetund ei võrdu 1 akadeemiline tund, erinevate ainete õpetajatel on erinev koormus sh ettevalmistus jne. Need teemad tuleb õpetajatega lahti rääkida, vajadusel tööaeg kaardistada, et ülekoormust ei tekiks. Selline seire ongi üks koolijuhi tööülesanne, kui ta soovib muutusi juhtida.

3. Kuidas arvestatakse õpetajakohti (kas see on seotud tundide arvuga)?

Eelarvestamise alused annab pidaja (sh arvestuslikud ametikohad), tegelikud ametikohad täidab koolijuht. Ametikohtade arvestuse alused saab eelarvemudelisis kokku leppida lähtudes nt õpilase/õpetaja suhtarvust, eelnevast õpetajate ülesannete jaotamise praktikast konkreetses koolis lähtudes eesmärgist, et õpetaja keskmine töötasu on vähemalt näiteks 1540 eurot (100 õppuriga koolis 10-11 õpetaja täistööajaga ametikohta selle tagab), eripäradest (suuremat tuge vajav laps).

4. Kas sel juhul peavad olema välja töötatud möödikute süsteem ja KOV-de puhul ühtlustatud?

Iga KOV peab järgima seadusandlikke aluseid, aga eelarvestamises, prioriteetide seadmises, palgapõhimõtete kujundamises on iga omavalitsus autonoomne. KOV saab oma koolidega kokku leppida aluspõhimõtted (nt kas põhipalk on alammäär või enam, kas palga diferentseerimine toimub, kas diferentseerimine sõltub õpetaja kompetentsidest, töö intensiivsusest vms). Lõplik otsus peaks jääma koolile, kes kujundab KOVis kokku lepitud töö- ja palgakorralduse kontseptuaalsetest alustest lähtuvalt oma kooli palgakorralduse.

5. Kas kompetentside hindamiskriteeriumid peavad sel juhul olema olemas ja selged?

Õpetaja kutsestandardis on kompetentsid kirjeldatud. See saab olla üks alus palga- ja tööülesannete diferentseerimisel. Need alused on vaja koolipidajaga läbi arutada ning koolijuhil koos õpetajatega mõtestada, sh teha vastavaid ettepanekuid ka pidajale.

**6. Kui soovin kutsestandardi järgi eristada meister- ja vanemõpetajate töötasu, siis kes annab lisaks vajaminevad vahendid?**

Koolile annab kogu eelarve kooli pidaja. See on põhikooli- ja gümnaasiumiseaduses nii sätestatud juba vähemalt viimased paar aastakümnet. Kooli pidaja otsustab, kas ta väärtustab õpetaja erinevaid kompetentse palga diferentseerimisega. Riigieelarvest kooli pidajale antav õpetajate palgatoetus võimaldab diferentseerimist, võimalused on suuremad, kui KOVi koolivõrk on mõistlikult kujundatud. Kui KOV kõrgema kompetentsiga õpetajaid väärtustab, siis ta need võimalused ka loob.

7. Kust tulevad vahendid ületunnitasu maksmiseks (koef 1,5)?

Mida on mõeldud ületunnitasuna? Ületunnitöö tegemine ei saa töölepingu seadusest tulenevalt olla alaline (püsiv), vaid erandlik ajutine kokkulepe. Koolijuht ei saa planeerida õpetaja ületunnitööd ette. Kui õpetaja töötab ajutiselt enam, kui 1,0 koormusega, siis kompenseeritakse see kas vabade päevadega (nt koolivaheajal või muul sobival ajal) või siis ühekordse hüvitisena rahas. Kui õpetajal on üldtööaeg määratletud, siis ta on üldjuhul koolis ka siis, kui ta ei anna konkreetseid kontakttunde, et olla kättesaadav teistele kolleegidele ja õpilastele. See võimaldab asendada oma tööaja sees vajadusel ka teise õpetaja tunde, kes ei saa neid ise anda, viibides näiteks lühiajalisel koolitusel või töövõimetuslehel.

8. Kas antud mudeli puhul jäävad ära koormusnormide arvestused?

Mõeldud on ilmselt tunnikoormust? Jäiku koormusnorme ei oleks mõistlik tõesti seada, kogu töö jaotus sh tundide jaotus peaks jääma koolijuhi otsustada ja läbi rääkida lähtudes mh iga õpetaja võimekusest ja soovist panustada mitte ainult tunni andmisse vaid ka kooli üldisesse arengusse. Ühes koolis kõigile õpetajatele tingimata sama kontakttunni andmise määra (tunnikoormuse) seadmist (nõ täiskoormuse määr) ei ole Haridus- ja Teadusministeeriumi kunagi toetanud.



9. Kas subjektiivsus ei süvene?

Need riskid ei ole ka praegu maandatud, valdavalt tasandatakse subjektiivsust praegu lisatasudega. Ehk näiliselt saavad kõik alammäära, aga tegelikkus on midagi muud.

Kooli pidaja ja koolijuhi rolliks on rääkida üldised alused läbi, erandid on ja jäävad ka edaspidi. Muudes valdkondades saavad juhid need asjad töötajatele selgitatud, aga hariduses eeldame ebamõistlikke inimesi? Näiteks kui on vaja leida hea matemaatika õpetaja ja tema hinnaks on nt koolijuhi palk, siis tuleb otsustada - kas maksta turuhind või head õpetajat lihtsalt ei ole. Sellistes oludes peab kooli pidaja vajadusel olema kaasatud ja tulema appi. KOV eelarve tööühmas on osad KOVid jaganud kogemust kus LTT õpetajatele ongi vaja ette näha koolide eelarvestamisel x ekstra summa, et neid koolis hoida.

10. Ringijuhid - vaadake maapiirkonna õpetajate ja ringijuhtide vajadust ja nende tasusid. Kuidas toimuks nende palkade määramine?

Õpetaja on maa sool. Kui ta on nii õpetaja kui ka ringijuht, siis kõik tema ülesanded peaksid olema ühes töölepingus. Eelarves, mille kooli pidaja koolile annab, peaks olema huvitegevuseks rahastus tagatud (ideaalis samas määras, mis õpetaja töö, kui see eeldab sama kvalifikatsiooni).

11. Pakutud keskmine palk 1500 €. Juba eelmisel Riigikogu valimisperioodil aastaks 2019 oli plaan õpetaja alampalgamääraks sama 1500 € (ja pidev 120% keskmisest palgast)?

Riigi siht on olnud aastast 2013 õpetaja palka tõsta. Koos alammääraga on kasvanud ka vahendid, et saaks õpetaja palka diferentseerida. KOV saab otsustada, kas soovib panustada õpetajatesse eelarvest enam või mitte. Mitmed KOVid on selle selgelt välja öelnud, et nad teadlikult eelarvestavad valla maksurahast õpetajate palga väärtustamiseks kokkulepitud põhimõtetel täiendavad vahendid lisaks riigi sihtotstarbelisele toetusele.

Kui KOV teeb tulevikkuvaatavalt mõistlikke otsuseid, on ka palga diferentseerimiseks raha enam, kui tekib haridusasutuse x juhtimisel (mitmed õppekohas) üks juhtimismeeskond, siis suurendab see juhtimisvõimekust, terviku nägemist, loob võimalused juhtide palga suuremaks väärtustamiseks jne.

Vastuste koostamisse panustasid:

projekti mentorid Heidi Uustalu, Margus Veri ning eksperdid Indrek Kilik, Piret Sapp



Lisa 3. Pilootprojektis „Õpetajate töö- ja palgakorralduse aluste kaasajastamine üldharidus- koolides“ osalenud ühe kohaliku omavalitsuse kogemuslugu

Vajaduse tunnetamine

„Meil oli olemas soov õpetajate töötasustamisega tegelemiseks. Tahtsime, et oleks rohkem selgust ja lihtsust õpetajate tasustamise süsteemis ja sellega seonduvas asjaajamises (vähem käskkirju ja lisatasusid). Soovime, et meie õpetajad saaksid terviklikku õiglast töötasu ning et palgaotsused oleks juhtide poolt rohkem läbimõeldud. Indu pilootprojektiga liitumiseks saime ühe koolidirektori poolt jagatud kogemusloost, kus ta tutvustas mõtteviisi ja lähenemist, kus on loobutud õpetajatele erinevatele tööülesannete eest lisatasude maksmisest ning õpetaja töökohta, -ülesandeid ja -tasu käsitletakse kui ühte tervikut.“

Toetuse saamine

„KOV siseselt arutasime projektiga tegelemise vajadust eelkõige hariduskomisjonis. Kuna eesmärgiks ei olnud kelleltki töötasu ära võtta või juurde panna, vaid pigem oli tegu tehnilise küsimusega - kuidas me arvestame õpetaja töökohta ja -ülesandeid. Seetõttu poliitilise mandaadi saamiseks me vajadust ei näinud.“

Analüüs

„Esimeses etapis kogusime KOV meeskonnaga paari kuu jooksul kokku kõik koolide finantsandmed, palgakorraldusjuhendid jm dokumendid, et aru saada tänasest praktikast. Vaatasime õpetajate koormusi, väljamakstud tasusid koos kõigi lisatasudega jne. Saime selge pildid erinevustest koolide ja õpetajate vahel. Meid aitas ka see, et olime paralleelselt mudeldamas ka valla haldus- kui HR kulusid.“

Kommunikatsioon

„Tutvustasime esimest korda üldtööaja põhisele tasustamisele ülemineku kavatsust meie regulaarsel KOV ja koolijuhtide kokkusaamisel. Koolijuhtidele ei olnud teema täiesti võõras, kuna meil oli mõni kool, kes seda lähenemist rakendamas olid. Pigem tuli ettevaatlikkus õpetajate ja ametiühingu poolt. Väga oluline on igasuguste muudatuste juures kommunikatsioon, nende murede kuulamine, küsimustele vastamine ning selgitamine, miks seda projekti tehakse. Välja tuleb tuua, mis kasu saab õpetaja, mis kasu saab koolijuht, mis kasu saab KOV. Palusime ühel koolidirektoril ka eraldi õpetajate huvigrupile (20 õpetajat) projekti sisu selgitada. Mõtteviisi muutus ei tule lihtsalt, eelkõige soovitakse õpetaja ja ametiühingu poolt saada kindlust, et koolijuht on oma otsustes õiglane. Ka mõne direktoriga tuli kohtuda eraldi mitu korda. Lubasime KOV poolt



koolijuhtidele, et kui on vaja abi õpetajatele selgitamisel, siis on vald valmis igati toetama, mh plaanime õpetajatele selgitamiseks kokku panna kirjaliku materjali, mis kasu nende jaoks see muutus toob. Ametiühinguga rääkisime sageli, muutsime nendega ühiselt kollektiivlepingu sõnastusi. Lisaks tegime projekti II pooles koostöös kommunikatsioonijuhiga eraldi kommunikatsiooniplaani, mh teavitame õpetajate tasustamise muudatusest ka lapsevanemaid.“

Meeskonna moodustamine

„Projekti edu tagas see, et lõime KOV-s projekti alguses tuumikmeeskonna, millesse olid kaasataud abivallavanem, 2 haridusspetsialisti, 2 finantsspetsialist ning jurist. Kasutasime projekti käigus ka mentori nõuandeid, kes koolijuhina sellist süsteemi rakendab, ning kes oskas vajalikult hetkel õigeid küsimusi küsida ning oli abiks koolijuhtidele selgituste jagamisel. Küll aga saame välja tuua, et juristi ja haridusrahastust hästi tundva inimese kaasamine ka HTM-i või Rahandusministeeriumi poolt teeks teemaga tegelemise oluliselt lihtsamaks (nt kust tulevad koolide koossid, kui palju peaks olema õpetajaid, et mingi klassi õppekava täita, millise valemil alusel eraldatakse KOV-ile ja koolidele raha jne). Meie kahjuks selles projektis väljastpoolt piisavalt tuge ei saanud.

Laiema meeskonna moodustasid kõik omavalitsuse koolijuhid, kellega kohtusime iga 6 nädala tagant. Hiljem moodustasime koolijuhtide seast lisaks 4-liikmselise aktiivgrupi, kes panustasid ühiste dokumendinäidiste ja juhiste tegemisse ning kellega pidasime vajadusel kitsamas ringis nõu. Sõnum meeskondadega ühiseks tööks oli see, et parim lahendus sünnib koostöös. Projekti alguses tegime üldise projektiplaani ja ajakava, seejuures iga kohtumise käigus vaatasime uuesti üle kuhu me oleme jõudnud ning leppisime kokku järgmise kohtumise teema, eesmärgid ja ülesanded.“

Tasustamispõhimõtete keskne kehtestamine

„Kui üldised põhimõtted olid lõpuks selged, siis tuli otsustada, millise dokumendiga need koolipidajana kehtestada. Jõudsime iseseisvalt lahenduseni, kus vallavalitsus kinnitas juhendi, mis oli omakorda aluseks koolide palgakorralduse juhenditele. Selle alusel kooskõlastasime koolipidajana need koolide palgakorralduse juhendid, mis olid kooskõlas kokku lepitud ja kinnitatud uute põhimõtetega. Koolid kooskõlastasid uued palgakorralduse juhendid õppenõukogus ja hoolekogus ning sõlmivad selle alusel uued töölepingud. Plaanis on teha poole aasta pärast seire, kuidas neil uue süsteemi rakendumine läinud on.“



Lisa 4. Pilootprojektis „Õpetajate töö- ja palgakorralduse aluste kaasajastamine üldharidus- koolides“ osalenud ühe kohaliku omavalitsuse kogemuslugu

Vajaduse tunnetamine

„Kuna oleme liitunud vald ja meie koolid on väga erinevad ning õpetajate palgad ja töötasustamine neis on korraldatud erinevalt, siis juba ühtlustamise huvides oli mõistlik õpetajate töötasustamise teemaga tegeleda. Kuna erinevate koolide palgakorraldust reguleerivad dokumendid on erineva kvaliteeditasemega, oli nagunii vajalik nende ülevaatamine. Lisaks on meil palju õpetajaid, kes töötavad mitmes koolis ning oleks loogiline, et koolides on üldjoontes sarnane tasustamise süsteem. Kindlasti soovime muuta meie vallas töötamist üldiselt õpetajate jaoks atraktiivsemaks, et keskkond soodustaks meie valda tööle tulemist.“

Toetuse saamine

„Me ei plaaninud eelarve suuruses muudatusi teha, mistõttu ei ole me pidanud valla volikogu ja komisjonidega läbirääkimisi pidama. Kuna muudatused toimuvad eelarve piires, siis on selle teemaga tegelenud vallavalitsuse liikmed, kes mõistavad selle projekti vajadust ja on olnud toetavad.“

Koolijuhtidelt toetuse saamine on olnud erinev – meie õnneks oli neid, kes juba rakendasid sarnaseid põhimõtteid, kuid oli ka neid, kellele tuli rohkem selgitustööd teha. Koolijuhtide seas oli ka neid, kes olid juba varem sel teemal innustust saanud alustatavate koolijuhtide programmist. Küsimusi selle kohta, kuidas muudatusi läbi viia, on tulnud palju, aga kuna rakendame uusi põhimõtteid kõikides koolides korraga, siis need kes on skeptilisemad, saavad teistelt tuge. Selgitustööd oleme pidanud tegema palju, kuid kuna muudatus mõjutab kõiki koole, siis ollakse selle osas ehk avatumad.“

Analüüs

„Analüüsi faasis soovisime teada saada, mida meie õpetajad realselt teevad, milliseid ülesandeid on õpetajatele pandud, millise koormusega nad töötavad, millest palk koosneb, millised on lisaülesanded, kuidas neid tasustatakse jne. Palusime koolidel saata oma palgakorralduse alused, mõned anonüümsed lepingud, vaatasime EHISe ja raamatupidamise andmeid. Kogu infot koondades saime pildi igast koolist ette. Arutasime nii vallavalitsuse tuumikmeeskonna kui laiendatud meeskonnaga saadud tulemused ühiselt läbi. Päris mitmel korral küsisime õpetajate tööd puudutavate juriidilise küsimuse puhul nõu ka HTM-i juristide käest. Analüüsi etapp on küllaltki mahukas ja võttis aega 2-3 kuud. Ühest küljest on hea, kui andmekorje ja analüüsiga tegeleb 1-2 inimest, et hoida üldpilti, aga koormuse mõttes oleks seda hea jagada meeskonnaliikmetega.“



Meeskonna moodustamine

„Projekti tuumikmeeskonna moodustasid hariduse ja kultuuritöö peaspetsialist, haridusspetsialist, abivallavanem ja personalispetsialist. Laiendatud meeskonda kuulusid lisaks vallasekretär ja finantsspetsialist. Finantsspetsialisti meeskonda kaasamine on kindlasti olulisim soovitus ka teistele. Ta võiks kindlasti olla ka koolijuhtidega kohtumiste juures, kuna tema oskab vastata nende finantsalastele küsimustele kõige paremini.

Projekti mentorit kaasasime enamasti sõnumi jagamisel koolijuhtidele (kohtumistel). Kommunikatsioonis oli tema roll väga oluline. Mentor, kes ise kasutab seda süsteemi, oskab kõige paremini vastata koolijuhtide küsimustele, mistõttu võiks ta olla igal juhul kaasatud sellesse projekti. Samuti kooskõlastas mentor uued juhendid ja dokumendid.

Haridus- ja teadusministeeriumilt saime eelkõige juriidilist tuge. Samuti aitas HTM projekti eesmärgi selgitamisel, mis omakorda andis koolijuhtidele teadmise, et projektil on laiem mõju ning see ei ole vaid spetsialistide välja mõeldud.

Lisaks saime palju abi sama projekti juba läbi viinud omavalitsuselt. Käisime juba projekti planeerimise faasis nende juures kohtumas, kus nad tutvustasid enda poolt tehtut, andsid soovitusi ja tõid välja oma õpikohad. Taoline kogemuste jagamine on projekti planeerimisel igati abiks, aitab sarnaseid vigu vältida ning ette mõelda.“

Kommunikatsioon

„Üldine teavitustöö õpetajate töötasustamise aluste kaasajastamise projektiga liitumise kohta avaldati valla kodulehel. Enne koolijuhtidega kohtumiste planeerimist kohtusime projekti toetava HTM nõuniku ja Linnade ja valdade Liidu nõunikuga, et saaksime ka ise eelnevalt läbi arutada meie kui projekti läbiviijate jaoks olulised küsimused.

Seejärel tegime koolijuhtidele esmase koosoleku, kus tutvustasime projekti, tõime välja selle kasutegurid, andsime neile võimaluse küsida küsimusi või saata oma murekohad ja küsimused kirjalikult. Seejärel arutasime vallavalitsuses oma finantsosakonna, vallasekretäri ja personalispetsialistiga kõik küsimused koos läbi, leidsime neile vastused ja läksime taas koolijuhtidega rääkima. Ühele kohtumisele kutsusime ka 3 mentorit kohale, kes praktikutena oma kogemuse baasilt samuti kinnitasid koolijuhtidele, et uuele süsteemile üleminek on võimalik ja selgitasid kuidas seda teha. See kohtumine oli väga kasulik. Koolijuhid mõtlesid aktiivselt kaasa, esitasid raskeid küsimusi, ühiselt mõtlesime ja lahendasime. Kokku kohtusime koolijuhtidega kolmel korral. Neist ühel kohtumisel osalesid videokõne



kaudu ka HTM ja Linnade ja Valdade Liidu nõunikud, kes omalt poolt tutvustasid projekti eesmärki ja selgitasid selle vajalikkust üle-eestilises kontekstis.

Õpetajatele sõnumi viimiseks valmistasime direktoritele ette materjalid ja esitlused, mida siis juba nemad saavad uute põhimõtete tutvustamisel kasutada. Koondasime esitlusmaterjalidesse kokku kõik need küsimused ja vastused, mis varem olid tekkinud koolijuhtidel. Lisaks kinnitasime koolijuhtidele ka vallavalitsuse poolset valmisolekut aidata muudatuste selgitamisel õpetajatele.“

Tasustamispõhimõtete keskne kehtestamine

„Koostasime uutest põhimõtetest lähtuvad kesksed palgakorralduse põhimõtted, töölepingu näidise ja ametijuhendi näidise ning saatsime kõigile koolijuhtidele täiendamiseks ja kommenteerimiseks.

Muudatusettepanekute osas kujundame seisukoha ja selgitame koolijuhtidele, mida neist on võimalik arvestada ja mida mitte. Seejärel kinnitame dokumendid keskselt vallavalitsuse otsusega. Koolid võtavad lähtuvalt kesketest põhimõtetest vastu oma palgakorralduse alused, millele eelnevalt anname vallavalitsuse poolt kooskõlastuse.“



Lisa 5. 900 Õpilasega üldhariduskool, tasustamispõhimõtted

Oleme ühendanud kooli arengukava koostamisprotsessi, kavas kokkulepitu elluviimise, sisehindamise ning kvaliteedihindamise üheks terviklikuks juhtimisprotsessiks. Protsessi ühiseks nimetajaks on soov süsteemselt mõtestada, tagasisidestada ja planeerida koolis ja kooli töötajate (ring on laiem, mitte ainult õpetajad vaid ka raamatukogu, IT üksus jne) poolt ettevõetavaid tegevusi.

Arengukavas kokkulepitud strateegiliste eesmärkide elluviimiseks korraldame igal kevadel mõtte- ja planeerimiskoosolekuid, mida kutsume kollokviumiteks. Iga õppetool võtab kokku õppeaasta jooksul tehtu ja kavandab üldjoontes järgmise õppeaasta tegevused. Augustis täiendame kava konkreetsete tegevuste ja vastutajatega. Tulemiks on mahukas ja sisuline eesmärkide, tegevuste, mõõdikute ja vastutajate kava. Tulem on joondatud kooli strateegiliste eesmärkidega ja kommunikeerib seda, mis on järgmisel õppeaastal kooli jaoks oluline.

Oleme Tallinna linna munitsipaalkool ja raha õpetajate palkadeks tuleb koolipidajalt. 2020/2021 õppeaastal, sarnaselt varasemaga pole linn omavahenditest õpetajate palkadeks raha juurde lisanud. Meie koolis ei saa kõik õpetajad ühesugust töötasu. Õpetaja põhipalka diferentseerime kutsetaseme alusel, mida kõrgem kutsetase, seda suurem põhipalk. Me oleme seisukohal, et kutse taotlemine on õpetaja jaoks sisuline ja pikk arengutee, selle käigus analüüsib ta oma tööd, mõtestab enda rolli, keskkonda ning otsib analüüsile tuginedes viise kuidas olla parem õpilaste arengu toetaja. Lisaks otseselt õppetööga seotud tegevustele on kutse taotlemiseks ettenähtud arengumapis ka näiteks see, mida tähendab olla kogukonna liige, kuidas õpetaja panustab kooli arengusse jmt. Seega, kutsestandard on hea raamistik oma töö analüüsimiseks, tagasiside süsteemseks läbitöötamiseks ja arengu planeerimiseks. Eneseanalüüsi mõtestamine arengutööriistaks on olnud pikk tee ja kõigile see ei sobi.

Põhipalgaga tasustame erinevaid õpetajatöö ülesandeid, mitte ainult kontaktunde. Näiteks, meie koolis on palju neid õpilasi, kes osalevad olümpiaadidel ning kelle ettevalmistamiseks aineõpetajad panustavad. Reeglina on see töö õpetaja põhipalga sees. Eesmärkide elluviimiseks plaanitud tegevusi tasustame lisatasuga. Nendeks tegevusteks on igal aastal erinevad programmid ja projektid ning nende eest vastutajad lepime enne õppeaasta algust kokku. Lisatasuga tasustame veel klassijuhatamist ning uurimis- ja loovtööde juhendamist, sisseastumiskatsete ettevalmistamist ja läbiviimist. Need tegevused ei pruugi olla püsivad õpetajatöö osad. Uurimistööde teemad ja nende juhendajad vahetuvad ning igal aastal pole nende maht sama.



Kokkuvõtteks – meie kooli tegevustele annab suuna arengukava, iga-aastastel kollokviumidel keskendume järgmise õppeaasta tegevustele ning mõtestame tehtut. Nende arutelude tulemusena kokkulepitud tegevused on tasustatud reeglina lisatasuga, kuna on ajutise (kuni üks õppeaasta) iseloomuga. Õpetajate põhipalk on erinev ning eristamise aluseks on kutsetase kui õpetaja kvalifikatsiooni kvaliteedimärk. Jälgime, et otseselt õppetöö läbiviimise ja õpilase arengu toetamisega seotud tegevused oleksid põhipalgas sees (nt kujundav hindamine, olümpiaadide juhendamine jmt).



Lisa 6. Triin Noorkõiv, MTÜ Alustavat õpetajat toetav kool, tegevjuht

Meil on oluline ülesanne - teha õpetajatöö sisu ja töökoormuse mõtestamisel arenguhüpe. Ühelt poolt on meil vastutus viia olukord kooskõlla seadusandlusega - tagada õpetajale 35-tunnine töönaal. Teiselt poolt on meil vajadus hinnata õpetajate töökoormust täpsemalt ja personaalsemalt, peegeldades mõistmist, et õpilaste, klasside, õpetajate ja üldise töökorralduse iseärasustest tulenevalt võib olla ühe kontakttunni ja õpetajatöö tähendus ja sisu määratult erinev. See lähenemine on otseselt seotud ka nüüdisaegne õpikäsituse rakendamisega ja põhimõttega, et õpetaja ka ise võiks kogeda personaalset lähenemist, mida ootame, et ta õpilastega rakendaks.

Võtame mõned näited. On suur vahe, kas õpetaja õpetab sama ainet paralleelklassidele või mitte. Sellest sõltub suurema süvenemise võimalus konkreetse valdkonna ja klassi materjalidesse (sh ainekava, töökava, tunnikavad, õppematerjalid jne) ning võimalus saavutada oma töös suuremat tõhusust. Oluline faktor on seegi, kas õpetaja õpetab üht või mitut ainet: mitme aine õpetamine tähendab oluliselt rohkem tööd - sh hoida end kursis mitme valdkonnaga ja olla ette valmistatud nendega seotud materjalides, lisaks ümberlülitumistele kuluv aeg.

Töömahtu mõjutavaid küsimusi on veelgi - kas õpetaja õpetab liitklasse; kas õpetaja õpetab eksamiaineid 9. ja/või 12. klassidele, kui erinev on õpilaste tase; kui palju on klassis erivajadustega õppijaid; milline on olnud eelnev töö klassiga - kas ollakse üldjoontes eeldatud tasemel või on näiteks tarvis süvendatult tegeleda ka mahajäämuse vähendamisega; kui paljud õpilased vajavad individuaalset õppekava, millised on klassis suhted, kultuur jne. Lisaks ootuste pool - millised on ootused tagasiside andmisele, eesmärkidele, materjalide arendamisele jm tööle, mida kool õpetajalt eeldab; milline on oodatav koostööle ja koosolekutele pühendatud aja maht.

Väga oluline on töömahu hindamise juures õpetaja varasem kogemus konkreetse aine ja/või klassi õpetamisel. Kui ta õpetab ainet või klassi esimest korda või töötab seda lausa välja, on selge, et tööks kulub siis rohkem aega kui õpetajal, kes on seda juba aastaid teinud. Õpetajate järelkasvu toetamise valguses on väga tähtis muutuse tegemine selles, kuidas kavandame, jälgime ja hindame seda, kui palju kulub tööks aega esmakordselt elus õpetajatööd alustaval õpetajal. MTÜ Alustavat Õpetajat Toetav Kool poolt oleme pakkunud välja ühe näite tööaja arvestamise kalkulaatorist, mis võiks olla abiks ka kõigi õpetajate tööaja planeerimisel.



Eraldi markeerime veel klassijuhataja rolli - kui õpetajale usaldatakse see ülesanne, tuleb ka vastava töö maht kaardistada ning arvestada 35 tunni sisse, mõjutades muuks tegevuseks jäävat aega. Ka klassijuhataja rolli täitmisel tuleb arvestada, et erineva kogemusega õpetajatele on tarvis diferentseeritud lähenemist, samuti sõltub ka klassijuhataja töö maht suhetest klassis, õpilaste erivajadustest jne.

Seega, õpetajate palga kujundamisel ei peaks olema aluseks universaalselt kehtestatud kontakttund. Vajame erinevaid mudeleid ja näidiseid, mida saaksid koolid kohandada vastavalt vajadustele ning veendumist, et koolijuhtidel on vajalikud vahendid nende elluviimise finantseerimiseks.



Lisa 7. Ametijuhendi näidis 1

Kooli nimi
Lisa ... töölepingu nr ... juurde

AMETIJUHEND

1. Ametijuhend

Ametikoht	Õpetaja
Struktuuriüksus	
Vahetu juht	Õppealajuhataja/Direktor (ametikoha nimetus)
Keda asendab	Teist õpetajat (ametikoha nimetus)
Kes asendab	Teist õpetajat (ametikoha nimetus)
Aruande kohustus	Kooli juhtkond

2. Töö eesmärk

Toetada õppija isiksuse arengut, tagada töö toimimine ja õpilaste võimetekohane areng.

3. Töö sisu ja ülesanded

4. Õigused ja kohustused

Tööülesanded	Tegevused	Tulemused
1. Õppe- ja kasvatustegevuse planeerimine ning juhtimine	Kavandab õppe- ja kasvatustegevust lähtuvalt kooli õppekava ning arengukava eesmärkidest.	Õpetaja töö on kooskõlas kooli arengukava ja õppekava eesmärkidega. Õppe- ja kasvatustegevus lähtub õppijate individuaalsetest eeldustest ja võimetest.
	Koostab aine- või tegevuskava ja õpetaja töökava vastavalt koolis kehtestatud korrale.	
	Seab õppele, ainekursusele ja tunnile selged eesmärgid ning määratleb õpitulemused arvestades õppijate hariduslikke erivajadusi.	
	Juhib õpirühmade toimimist ja arengut, kavandab ning korraldab õppetööd ja õppetööväliseid tegevusi.	
2. Õpikeskkonna kujundamine	Loob õppimist ja õppija arengut toetava ning vaimselt ja füüsiliselt turvalise keskkonna.	Õppetöö toimub turvalises ja motiveerivas õppekeskkonnas.



	Kaasab õpikeskkonna kujundamisse õppijad ja lastevanemad ning rakendab meeskonnatöö põhimõtteid.	Teadmiste, väärtushinnangute ja praktiliste oskuste omandamine ning arendamine toimub õppija, kodu ja kooli koostöö tulemusena. Õppekeskkond toetab õpilase arenemist iseseisvaks ja aktiivseks õppijaks.
	Jälgib õpperühmas toimuvat ja reageerib sellele paindlikult, ennetab ning lahendab distsipliiniprobleeme.	
	Märgab õppija individuaalset eripära, hariduslikke erivajadusi ja isiksuse probleeme ning reageerib sobival.	
	Kohandab ja/või koostab õppevara.	
	Kasutab õppe juhendamisel info- ja kommunikatsioonitehnoloogia võimalusi.	
	Rakendab õppetunni läbiviimisega seotud rutiinseid tegevusi.	
	Reageerib asjakohaselt kriisiolukordades, oskab anda esmaabi.	
3. Õppimise juhendamine, õppija motiveerimine.	Teavitab õppijaid õppe sisust, eesmärkidest ja oodatavatest ning hindamispõhimõtetest,	Õpilased on teadlikud õppetöö eesmärkidest ja hindamispõhimõtetest.
	Seostab ainevaldkonna teadmisi ümbritseva keskkonnaga, suunab teadmisi rakendama.	Õppimine on motiveeriv ja jõukohane.
	Kasutab õppe eesmärgile, õppijate eale ja võimetele sobivaid rühmapõhiseid ning individuaalseid õppemeetodeid ja – vorme.	Õppimise juhendamine toetab õppija õpioskuste, eneserefleksiooni ja kriitilise mõtlemisvõime, teadmiste ning tahteliste omaduste arengut, loovat eneseväljendust.
	Juhendab vähemalt 2 uurimis- või loovtööd	Õppija arengu hindamine ja hindamisest teavitamine on kooskõlas kooli kodukorras sätestatud hindamise korraldusega ning õpilastele ja vanematele hinnetest ning hinnangutest teavitamise korraga.
	Suunab õppijaid oma õppimist juhtima, julgustab õppijaid isiklike eesmärke seadma.	
	Arendab õpilaste sotsiaalseid ja õpioskusi.	
	Suunab õppijaid ennast analüüsima, et neil kujuneks positiivne enesehinnang ja adekvaatne minapilt.	
	Teeb koostööd õppeasutuse siseste ning väliste tugisüsteemidega (logopeed, sotsiaalpedagoog, karjääri- ja õppenõustamiskeskused), aidates õppijal ületada õpi-, käitumis- ja	



	kodusest kasvukeskkonnast tingitud sotsiaalseid raskusi. Annab õppijatele järjepidevalt nende arengut analüüsivat tagasisidet, rakendab õppimist toetavat hindamist, tunnustab õppijat.	
4. Õppija arengu ja õppeprotsessi analüüsimine ning hindamine	Analüüsib õpilase õppes osalemist, arengut ja õpitulemusi, annab oma analüüsi tulemuste kohta erinevatele osapooltele (õppija, lapsevanem, juhtkond, kolleegid) adekvaatset ning mitmekülgset tagasisidet, tagades samas delikaatsete isikuandmete kaitse. Tutvustab õppijatele, kolleegidele ja lastevanematele hindamispõhimõtteid selgelt ning arusaadavalt. Analüüsib õppijate arengut ja kavandab sellele vastavalt edasisi tegevusi.	Hindamine ja analüüs on aluseks õppija arengu ja õppetöö edasisele kavandamisele. Õppijad, õpetajad, lapsevanemad saavad aru hindamispõhimõtetest ja hindamise korraldusest. Õppeprotsess kohandatakse õppija vajadustest lähtuvalt.
5. Kutsealane arendamine	Analüüsib järjepidevalt oma tööd (õppetundi, tegevusi, õpitulemusi, püstitatud eesmärkide saavutamist, sise- ja välishindamise tulemusi). Kasutab oma tegevuse kohta erinevaid tagasiside saamise meetodeid. Püstitab analüüsi tulemustest lähtuvalt oma isiksusliku ja kutsealase arengu eesmärged, kavandab eesmärkide saavutamiseks vajalikke tegevusi. Määratleb oma koolitusvajadusi ja täiendab oma kutsealaseid teadmisi ning oskusi. Osaleb asutusesiseste õpirühmade töös, täienduskoolituskursustel ja seminaridel, uurimus- ja projektrühmades, et olla kursis muutustega haridusvaldkonnas, uuendada oskusi ning teadmisi ja rakendada neid oma igapäevatöös.	Õpetajal on isiklik arenguplaan. Õpetaja on teadlik haridusuuendustest, rakendab õppe- ja kasvatustegevustes uudeid õppemeetodeid. Õpetaja on iseseisev ja aktiivne õppija, jagab õpitut kolleegidele.
6. Meeskonnatöös osalemine	Tegutseb aktiivse meeskonnaliikmena, õppides teistelt ja jagades oma teadmisi, oskusi ning õnnestumisi kolleegidega. Teeb tihedat koostööd kolleegidega, et lahendada õppijate, õpirühma või organisatsiooni probleeme.	Ladus ja toetav koostöö koolis, sh hea ainetevaheline metoodiline koostöö, lõiming ja infovahetus. Õpetaja on kaasatud ja osaleb organisatsiooni arendustegevuses.



	Asendab kolleegi vajadusel 2 tundi nädalas (8 tundi ühe kuu arvestuses).	Õpetaja oskab ja suudab selgitada erinevatele osapooltele ning koostööpartneritele kooliga seonduvaid muudatusi.
	Arendab koostöös kolleegidega õppekava, kooskõlastab töökava, teavitab kolleege õppetöös üles kerkinud probleemidest.	
	Osaleb koos kolleegidega koolisiseste ja – väliste ürituste korraldamises, kaasates ka kogukonna erineva kultuuritaustaga liikmeid ning lastevanemaid.	
	Osaleb õppijate arengu toetamiseks õppeasutuse ning kogukonna ühistegevustes, projektides ja/või algatab neid.	
	Teeb õppeasutuse arendamise ettepanekuid.	
7. Õppedokumentatsiooni täitmine	Täidab õppekasvatustööd puudutava dokumentatsiooni vastavalt koolis kehtestatud korrale.	Õppekasvatustööalane dokumentatsioon on korrektselt ja õigeaegselt täidetud.
8. Ühekordsete töö eesmärgiga seotud lisaülesannete täitmine	Täidab vastastikusel kokkuleppel juhtkonna poolt antud ühekordseid lisaülesanded	Ühekordsed lisaülesanded on täidetud korrektselt ja nõuetekohaselt ettenähtud tähtaja jooksul.

Valikulised tööülesanded vastastikusel kokkuleppel tööandjaga

9. Klassijuhatamine	Täidab klassijuhataja tööülesandeid vastavalt koolis kehtestatud korrale (põhiülesanded: õpilaste juhendamine ja nõustamine, kooli esindamine, informatsiooni vahendamine, asjaajamine)	Klassikollektiiv on ühtne tervik, kus valitseb turvaline õpikeskkond ning õpilaste ja õpetaja vahel on kujunenud üksteist toetavad töösuhted Vajalik teave jõuab õigeaegselt kõigi osapoolteni Nõutav dokumentatsioon on täidetud õigeaegselt Toimuvad iga-aastased arenguveestlused Organiseerib ja osaleb koos klassiga klassi- ja koolivälistel üritustel
10. Õpilaste ettevalmistamine olümpiaadideks, õpilasüritusteks	Julgustab ja juhendab õpilasi osalemaks koolivälistel, sh üleriigilistel ning rahvusvahelistel olümpiaadidel või õpilasüritustel.	Õpilased osalevad koolivälistel olümpiaadidel ja õpilasüritustel.



Õigused

- Nõuda tööks vajalike töövahendite olemasolu ja töötingimuste tagamist ning kasutada kooli valduses olevaid õpikuid jm õppematerjale
- Juhendada huviringe
- Korraldada üritusi
- Viia läbi õppetunde väljaspool klassiruumi
- Kasutada kooli riistvara/infotehnoloogilisi vahendeid
- Kutsuda esinema külalisesinejaid
- Osaleda kooli juhtimisese töökoosolekute kaudu
- Pöörduda nõustamiseks kooli juhtkonna poole
- Saada vajadusel täiendkoolitusi
- Saada ametiülesannete täitmiseks vajalikke dokumente ja infot
- Omada juurdepääsu tööks vajalikele elektroonilistele infokanalitele ja andmebaasidele
- Valida meetodikat, teha ettepanekuid õpivara osas
- Saada tagasisidet oma tööle

Kohustused

- Hallata kooli valduses olevat õpivara ning kasutada sihipäraselt ja säästlikult töövahendeid
- Hoida korras kooli riist- ja tarkvara
- Pidada kinni töö ja tuleohutusnõuetest ning töösisekorraeeskirjadest

5. Kvalifikatsiooninõuded

Eriala

- Magistrikraad või sellele vastav kvalifikatsioon ja õpetajakutse, gümnaasiumi valikainete õpetajal kõrgharidus

Nõutav töökogemus

- Ei ole nõutud/nõutav erialane staaž aastat/muu

Nõutav arvutioskus

- Ei ole nõutud/elementaarne/ulatuslik

Keeleoskus

- Eesti keel, tase C1
- Inglise keel, tase B1

Käesolevaga tõendan, et olen ametijuhendiga tutvunud

Töötaja

Tööandja

Kuupäev

Kuupäev



Lisa 8. Ametijuhendi näidis 2

Kool nimi

Kuupäev, kehtestatud kk nr

Asukoht

ÕPETAJA AMETIJUHEND

1. Üldsätted

- 1.1. Õpetaja ametijuhend on koostatud põhikooli- ja gümnaasiumiseaduse § 74 lõike 3 alusel.
- 1.2. Käesolev ametijuhend on käsitletav dokumendina, mis on aluseks töölepingu koostamisele. Töölepingu alusel töötavale õpetajale on kõik vajalikud kokkulepped ette nähtud töölepingus.
- 1.3. Käesolev ametijuhend annab töötajale suunised, millistest põhimõtetest koolis lähtutakse ning milliste normide ja käitumisviisidega tuleb töötades arvestada.

2. Ametinimetus

Õpetajana töötava isiku ametinimetus on põhikooli õpetaja või gümnaasiumi õpetaja. Põhikooli õpetajana töötava õpetaja ametinimetus võib olla ka klassiõpetaja ning klassiõpetajale rakendatakse põhikooli õpetaja kvalifikatsiooninõudeid. Gümnaasiumi valikkursuste õpetajale on sätestatud kvalifikatsiooninõuded erinevalt gümnaasiumi õpetajast. Õpetajana töötav õpetaja võib õpetada üht või mitut ainet.

3. Töö kirjeldus ja eripära

- 3.1. Õpetaja põhiülesanne on toetada iga õpilase arengut ning aidata õpilasel kujundada huvi- ja võimetekohast õpiteed. Õpetaja ametialane kohustus on arendada oma kutseoskusi ja olla kursis haridusuuendustega.
- 3.2. Õpetaja töö eeldab orienteerumist haridusvaldkonna õigusaktides.
- 3.3. Õpetaja tööaja arvestamise ja töötasustamise aluseks on ametikoht. Õpetaja tööaeg jaguneb vahetu õppekasvatustöö ja teiste töölepingust tulenevate või tööandaja antud ülesannete vahel.
- 3.4. Õpetaja töö keskne osa on ainetundidel, nende ettevalmistamisel ja reflekteerimisel.
- 3.5. Õpetaja töö on vaheldusrikas ja väljakutseid pakkuv, eeldab elukestvat õppimist, head suhtlemisoskust ja pingetaluvust, oluline on vaimse ja füüsilise tervise hoidmise oskus.
- 3.6. Õpetaja töö iseloomust tulenevalt võib töö intensiivsus olla õppeaasta jooksul vahelduv ning seda moel, et töö maht ja intensiivsus võib suurenedagi või väheneda.



4. Õpetaja ametikohale esitatavad nõuded

- 4.1. Õpetaja kvalifikatsiooninõudeks on vähemalt kõrgharidus ja põhikooli- ja gümnaasiumiseaduse § 74 lõike 5 alusel kehtestatud kvalifikatsiooninõuetele vastavad pedagoogilised kompetentsid.
- 4.2. Õpetajal peab olema kehtiv kirjalik tervisetõend nakkushaiguste suhtes tervisekontrolli läbimise kohta.

5. Õpetaja õigused, kohustused ja vastutus üldisel tasandil

Õpetaja õigused, kohustused ja vastutus on üldisel tasandil sätestatud lisaks käesolevale ametijuhendile töölepingu seaduses, kooli põhimääruses ning töökorralduse reeglites. Õpetaja õigused, kohustused ja vastutus töötaja tasandil määratakse detailsemalt kokkuleppena töölepingus.

6. Õpetaja tööülesanded, mis on seotud õpetaja üldiste õiguste, kohustuste ja vastutusega

- 6.1. Enda määratlemine õppiva professionaalina ja õpetajana, tajudes vastutust ja rolli ühiskonnas, analüüsides oma professionaalset arengut, olles avatud tagasisidele ja sellega arvestamine enesearengu kavandamisel.
- 6.2. Iga õpilase arengu toetamine ning õpilasele huvi- ja võimetekohase õpitee kujundamine, toetades iga õpilase eneseusku ja õpimotivatsiooni.
- 6.3. Õpetavate ainete ja ainevaldkondade valdamine ning enda kursis hoidmine valdkondlike uuendustega, arvestades valdkonna- ja ainealase teadmuse, teaduspõhisuse ja parimate praktikate ning õppekavast tulenevate nõuetega.
- 6.4. Õpilase märkamine, tunnustamine ja innustamine, tunnustades ka väikseid edusamme.
- 6.5. Pedagoogiliste teadmiste sidumine ainelaste teadmistega õppimise tõhustamiseks.
- 6.6. Sobivate IKT- vahendite ja võimaluste kasutamine, kujundades õpikeskkonda ja viies läbi õpitegevusi.
- 6.7. Enda haridustehnoloogiliste pädevuste hindamine ja arendamine vastavalt haridusvaldkonnas tunnustatud digipädevusmudelile.
- 6.8. Korrekse õpetamiskeele kasutamine kõnes ja kirjas ning enda arusaadavalt väljendamine.
- 6.9. Positiivse suhtluskeskkonna loomine ja vastavalt headele suhtlemistavadele käitumine.
- 6.10. Enda suhtlemisoskuste analüüsimine ja arendamine.
- 6.11. Õppiija kommunikatsiooni- ja suhtlemisoskuste kujundamine.
- 6.12. Konstruktiivse tagasiside andmine ja selle vastuvõtmine.
- 6.13. Enda tugevate ja nõrkade külgede tundmine ning enda teostamine neid arvestades.
- 6.14. Oma töös õpetaja kutse-eetikast juhindumine.



- 6.15. Oma tegevuse kaudu kutse-eetika ja õpetaja ameti laiemal teadvustamisel ning ühiskonnas väärtustamise toetamine.
- 6.16. Õppijate väärtuste kujundamine oma eeskujuga.
- 6.17. Tulemustele ja isiklike tööeesmärkide saavutamisele orienteerumine.
- 6.18. Uute ideedega kursis olemine ja vajadusel nende rakendamine, arvestades valdkonna- ja ainealase teadmuse, teaduspõhisuse ja parimate praktikatega.
- 6.19. Koostöövalmidus koolielus toimuvatele muutustele.
- 6.20. Õppenõukogu töös osalemine ja õppenõukogu otsuste täitmine.
- 6.21. Vajadusel klassijuhataja ülesannete täitmine.

7. Õpetaja tööülesanded õppija toetamisel

- 7.1. Õppija füüsilise, kognitiivse, emotsionaalse ja sotsiaalse arengu aluste ja kultuuriliste eripärade ning õppimist mõjutavate tegurite, üldpädevuste, grüpiportsesside ja õpioskuste toetamise tõendus põhiste võimalustega kursis hoidmine.
- 7.2. Õppija toe vajaduse ja individuaalsete õpivajaduste märkamine.
- 7.3. Õppija sotsiaalse ja koostööskuse arengu suunamine.
- 7.4. Õppimist ja õppija arengut puudutava terminoloogia ja uuringutega kursis hoidmine.
- 7.5. Vajadusel osalemine õpilase arenguestlusel.
- 7.6. Digilahenduste kasutamise võimalustest ja sellega seotud riskidega kursis hoidmine.
- 7.7. Koostöös õppijatega ühistel väärtustel põhinevate kokkulepete väljatöötamine.
- 7.8. Õppijate üksteisega arvestama ja üksteist toetama suunamine, võttes arvesse rühmaprotsesse.
- 7.9. Rühma ja õppija ainealase, õpioskuste ja õpimotivatsiooni taseme välja selgitamine ning nende arvestamine õpieesmärkide seadmisel.
- 7.10. Koostöös kolleegidega info kogumine õppeprotsessist ning võimaluste uurimine, kuidas toetada õppija terviklikku arengut ja valmisolekut õppimiseks.
- 7.11. Koostöö tegemine tugispetsialistide ja kolleegidega abi- ja toetusvajaduse väljaselgitamisel (vajadusel õppija individuaalse arengu kaardi täitmine), õppe- ja arendustegevuse planeerimisel ning rakendamisel (sobiva õppemetoodika ja vormi leidmine, õppe jõukohastamine, õppematerjalide kohandamine, abivahendite rakendamine, individuaalse õppe korralduse kava planeerimine, individuaalse õppekava ja/või käitumise tugikava koostamine).
- 7.12. Koostöös lapsevanematega õppija toetamine ja suunamine.



8. Õpetaja tööülesanded õpi- ja õpetamistegevuse kavandamisel

- 8.1. Õppijast lähtuvate pika- ja lühiajaliste õpieesmärkide seadmine, sisu valimine ja tegevuste kavandamine arvestades õppekava.
- 8.2. Lähtuvalt eesmärkidest õpetamiseks, õppimiseks ja tagasisideandamiseks sobivate meetodite valimine.
- 8.3. Koostöös teiste spetsialistidega vajadusel individuaalse õppekava, käitumise tugikava ja/või arenduskava koostamine, arvestades hariduslike erivajadustega õppija toetamise põhimõtteid ning õppijate igakülgset arengut.
- 8.4. Õpieesmärkidele ja õppijate ning rühma tasemele sobiva õpivara valimine.
- 8.5. Õpivara puuduste märkamine ja organisatsiooni (aine) valdkonna juhtidele ettepanekute tegemine õpivara kohandamiseks ja koostamiseks.
- 8.6. Õpivara kohandamine arvestades õppijate vajadusi, võimalikke piiranguid, sh autoriõigusi, kättesaadavust, usaldusväärsust.
- 8.7. Digitaalse õpivara kasutamine õpieesmärkide saavutamiseks.
- 8.8. Füüsiliselt, vaimselt ja emotsionaalselt turvalise heaolu, tervist, arengut ja loovust toetava koostöise õpikeskkonna loomine, lähtudes õppija vajadustest ja õpieesmärkidest ning ühistest kokkulepitud väärtustest.
- 8.9. Organisatsiooni meeskonnatöös osalemine õpikeskkonna kujundamisel.
- 8.10. Oma töö planeerimine koostöös teiste õpetajatega .

9. Õpetaja tööülesanded õpetamisel

- 9.1. Õppijate erinevate huvide, võimete ja vajaduste märkamine, tagades võimetekohase õppe.
- 9.2. Peamiste tunnetusprotsesside (taju, tähelepanu, mälu, mõtlemine, täidesaatvad funktsioonid) arvestamine õppija toetamisel.
- 9.3. Õppetöös kokkulepitud näitajate kogumine õppijate arengu ja õppeprotsessi tõhususe kohta.
- 9.4. Digitehnoloogia kasutamine õppijate õppimisel kaasatuse suurendamiseks.
- 9.5. Hooliva, kiusamisvaba ja koostöise õhkkonna loomine, lähtudes ühistel väärtustel tuginevatest kokkulepetest, õppija(te) individuaalsetest vajadustest, õpieesmärkidest ja kaasava hariduse põhimõtetest.
- 9.6. Turvalise ja tervist toetava õpikeskkonna loomine ning esmaabi vajavas situatsioonis sobival viisil tegutsemine.
- 9.7. Klassi/rühma juhtimine, arvestades grupi arengufaase.
- 9.8. Konfliktide ennetamine ja märkamine, tõhusate lahenduste leidmine ning vajadusel kolleegide, õppijate, lapsevanemate ja tugispetsialistide kaasamine.
- 9.9. Õppija eripärast, seatud eesmärkidest, õpiväljunditest ja ainetevahelisest lõimingust lähtuv õpetamine, kasutades erinevaid õppevorme ja meetodeid toetamaks õppijate õpi- ja ainealaste oskuste arengut, järgides kaasava hariduse põhimõtteid.



- 9.10. Õpetamise analüüsimine ning keskkonna ja tegevuste kohandamine paindlikult, arvestades õpilaste (liikumis)vajadusi.
- 9.11. Õppijale vajaliku toe tagamine ja tugimeetmete toime analüüsimine koostöös teiste spetsialistidega.
- 9.12. Õppija üldpädevuste arengu ja ennastjuhtivaks õppijaks kujunemise toetamine, suunates õppijat õpieesmärkide seadmisele ja eneseanalüüsile.
- 9.13. Õppija õpimotivatsiooni toetamine, pakkudes õpiprotsessis valikuid, elulisi jõukohaseid õppeülesandeid, luues eduelamust igale õppijale.
- 9.14. Õpilaste suunamine rakendama info otsimisel, suhtlemisel ja sisuloomes digitehnoloogiad.
- 9.15. Klassis/rühmas digitehnoloogiate mõtestatud kasutamise korraldamine individuaalsel ja koostöisel õppimisel, sh probleemide lahendamisel.
- 9.16. Erinevate õppimist toetavate tagasisidestamise ja hindamise viiside süsteemne rakendamine, lähtudes õppija eripärast ja hindamist reguleerivatest dokumentidest.
- 9.17. Hindamismudelite/- kriteeriumite koostamine ja nende alusel õppijate hindamine.
- 9.18. Õppijate ja lapsevanemate teavitamine hindamismudelitest.
- 9.19. Õppijate toetamine enesehindamisoskuste arendamisel.
- 9.20. Õppijatele ja lapsevanematele tagasisidestamise põhimõtete ja korralduse tutvustamine ja sätestamine.

10. Õpetaja tööülesanded refleksioonil ja professionaalsel enesearendamisel

- 10.1. Oma õpetamise ja ainealase pädevuse reflekteerimine, sh õpetamise mõju analüüsimine, kasutades erinevaid meetodeid, kaasates kolleege.
- 10.2. Tagasiside kogumine õppijate õpitegevuse ning tulemuste kohta ning sellest lähtuvalt muudatuste kavandamine õpetamis- ja kasvatamisprotsessis.
- 10.3. Oma koolitusvajaduse määratlemine ja enda arengu kavandamine, arvestades kooli arenguvajadusi ja riiklikke haridusprioriteete.
- 10.4. Õpetajana oma rolli mõtestamine ja õpetajatöö põhiväärtuste analüüsimine, jagades neid kolleegide, õppijate ja lapsevanematega ühiste väärtushoiakute kujunemiseks.
- 10.5. Nii enda kui teiste uurijate uurimustulemuste analüüsimine ning tõlgendamine ning nende rakendamine õpetamise parendamisel ja enesearendamisel.
- 10.6. Oma füüsilise, vaimse ja emotsionaalse tervise jälgimine, hindamine ja väärtustamine ning nende tasakaalus hoidmise nimel tegutsemine.
- 10.7. Iseenda aja ning energiakulu optimeerimine.
- 10.8. Probleemide tekkimisel vajadusel abi otsimine kolleegidelt, mentorilt, organisatsiooni juhtkonnalt, tugispetsialistidelt.
- 10.9. Kolleegi edusammude märkamine ja tema tunnustamine.



11. Õpetaja tööülesanded koostööl ja juhendamisel

- 11.1. Õppija ja lapsevanemaga usaldusliku suhte loomine.
- 11.2. Koostöö erinevate osapooltega (õppija, lapsevanem, kolleeg, tugispetsialist jt) õppija arengu toetamiseks.
- 11.3. Õppija ja lapsevanema teavitamine õppekavast, õppekorraldusest, õpetamise ja õppimise põhimõtetest, väärtusest ja osapooltele haridusvaldkonna uuenduste selgitamine.
- 11.4. Õppija edenemise kohta tagasiside andmine õppijale ja lapsevanemale.
- 11.5. Lapsevanemate aktiivne kaasamine õppija arengut puudutavate otsuste tegemisse ja nende rakendamisse.
- 11.6. Vajadusel lapsevanemate juhendamine õppimist toetava koduse õpikeskkonna loomisel ja õppija õpioskuste arendamisel.
- 11.7. Meeskonnaliikmena tegutsemine õpikogukonnas enda ja kolleegide professionaalse arengu ning selle kaudu õppija arengu toetamise eesmärgil.

12. Õpetaja tööülesanded arendus-, loome- ja teadustegevusel

- 12.1. Organisatsiooni arengut suunavate dokumentide koostamisel osalemine.
- 12.2. Valdkonna ühenduste ja ekspertgruppide töös osalemine.
- 12.3. Õpikogukondades ja koostöövõrgustikes osalemine erialase teadmuse arendamisel.
- 12.4. Aine-/eriala populariseerivate sündmuste ja projektide läbiviimisel osalemine.

13. Õpetaja tööülesanded hariduslike erivajadustega õppija toetamisel õppeprotsessis

- 13.1. Hariduslike erivajaduste (edaspidi HEV) valdkonnas enamlevinud terminoloogia mõistmine ja kasutamine.
- 13.2. Õppeprotsessis teistest eristuva õppija toe vajaduse märkamine.
- 13.3. Õppija teadmiste, oskuste ja üldpädevuste vastavuse hindamine ja analüüsimine riiklikus õppekavas kirjeldatud oodatavatele õpitulemustele.
- 13.4. Üldist, tõhustatud ja erituge vajavate õppijate erivajaduste märkamine ja individuaalsete õpivajaduste väljaselgitamine koostöös osapooltega.
- 13.5. Individuaalse arengu jälgimise kaardi avamise algatamine ja selle täitmine koostöös tugispetsialisti või kolleegidega.
- 13.6. HEV õppijale rakendatud meetme mõju hindamine koostöös haridusliku erivajadusega õpilase õppe koordineerija ja tugispetsialistidega.
- 13.7. Õppija arenguks soodsa võimetekohast õppimist toetava ja eduelamust võimaldava keskkonna kujundamine arvestades õppijate mistahes erisusega (erivajaduse liik, kohanemisraskused jne) ja õppekorralduse võimalustega HEV õppija õpetamisel.
- 13.8. Õpilaste täiendav pedagoogiline juhendamine väljaspool õppetunde.



- 13.9. Vajadusel põhikooli õpilasele rakendatud täiendava õppetöö läbiviimine, aidates vahetul juhendamisel õpilase omandada õppekavaga nõutavad õpitulemused.
- 13.10. Õppijale jõukohaste eesmärkide seadmine.
- 13.11. Arendavate tegevuste kavandamine, toetudes õppija tugevustele ning õppemeetodite ja vahendite kohandamine vastavalt õppija arengutasemele ja eripäradele koostöös tugispetsialisti ja/või kolleegidega, vajadusel individuaalse õppekava ja/või käitumise tugikava koostamine ja selle rakendamine.
- 13.12. Õppimise tulemuste kohta tagasiside andmine õppijale ja lapsevanemale ning lapsevanema nõustamine ja juhendamine õppija toetamiseks õpiprotsessis.
- 13.13. Enda kompetentsuse adekvaatne hindamine ning tegutsemine oma volituste piires.

14. Õpetaja tööülesanded digipedagoogika rakendamisel

- 14.1. Vajadusel metoodiliste ja juhendmaterjalide koostamine digivahendite rakendamiseks oma õppeasutuses.
- 14.2. Kolleegide nõustamine ja abistamine digivahendite leidmisel, kasutusele võtmisele ja turvalisel kasutamisel.
- 14.3. Digivahendite kasutamise tõhustamine õppetöös koostöös teiste õpetajatega.
- 14.4. Organisatsiooni digitaristu analüüsimine ja ettepanekute tegemine selle kaasajastamiseks ning rakendamiseks õppeprotsessis.
- 14.5. Turvariskide hindamine ja ettepanekute tegemine nende maandamiseks.
- 14.6. Digipädevuse õppetöösse lõimimine.
- 14.7. Õppekava arendustöös osalemine seoses digipädevuse lõimimisega õppetöösse.

Käesolevaga tõendan, et olen ametijuhendiga tutvunud

Töötaja

Tööandja

Kuupäev

Kuupäev



Lisa 9. Ametijuhendi näidis 2 (koos selgitusega)

Kool nimi

Kuupäev, kehtestatud kk nr

Asukoht

ÕPETAJA AMETIJUHEND

1. Üldsätted

- 1.1. Õpetaja ametijuhend on koostatud põhikooli- ja gümnaasiumiseaduse § 74 lõike 3 alusel.
- 1.2. Käesolev ametijuhend on käsitletav dokumendina, mis on aluseks töölepingu koostamisele. Töölepingu alusel töötavale õpetajale on kõik vajalikud kokkulepped ette nähtud töölepingus.
- 1.3. Käesolev ametijuhend annab töötajale suunised, millistest põhimõtetest koolis lähtutakse ning milliste normide ja käitumisviisidega tuleb töötades arvestada.

2. Ametinimetus

Õpetajana töötava isiku ametinimetus on põhikooli õpetaja või gümnaasiumi õpetaja. Põhikooli õpetajana töötava õpetaja ametinimetus võib olla ka klassiõpetaja ning klassiõpetajale rakendatakse põhikooli õpetaja kvalifikatsiooninõudeid. Gümnaasiumi valikkursuste õpetajale on sätestatud kvalifikatsiooninõuded erinevalt gümnaasiumi õpetajast. *(HTM määrus "Direktori, õppealajuhataja, õpetajate ja tugispetsialistide kvalifikatsiooninõuded" § 3 lg 2).* Õpetajana töötav õpetaja võib õpetada üht või mitut ainet. *(PGS § 75 lg 1)*

3. Töö kirjeldus ja eripära

- 3.1. Õpetaja põhiülesanne on toetada iga õpilase arengut ning aidata õpilasel kujundada huvi- ja võimetekohast õpiteed. Õpetaja ametialane kohustus on arendada oma kutseoskusi ja olla kursis haridusuuendustega. *(PGS § 75 lg 2)*
- 3.2. Õpetaja töö eeldab orienteerumist haridusvaldkonna õigusaktides. *(Kutsestandard, töö keskkond ja eripära)*
- 3.3. Õpetaja tööaja arvestamise ja töötasustamise aluseks on ametikoht. Õpetaja tööaeg jaguneb vahetu õppekasvatustöö ja teiste töölepingust tulenevate või tööandaja antud ülesannete vahel. *(PGS § 75 lg 3)*
- 3.4. Õpetaja töö keskne osa on ainetundidel, nende ettevalmistamisel ja reflekteerimisel.
- 3.5. Õpetaja töö on vaheldusrikas ja väljakutseid pakkuv, eeldab elukestvat õppimist, head suhtlemisoskust ja pingetaluvust, oluline on vaimse ja füüsilise tervise hoidmise oskus *(Kutsestandard, töö keskkond ja eripära)*



- 3.6. Õpetaja töö iseloomust tulenevalt võib töö intensiivsus olla õppeaasta jooksul vahelduv ning seda moel, et töö maht ja intensiivsus võib suurenedagi või väheneda.

4. Õpetaja ametikohale esitatavad nõuded

- 4.1. Õpetaja kvalifikatsiooninõudeks on vähemalt kõrgharidus ja põhikooli- ja gümnaasiumiseaduse § 74 lõike 5 alusel kehtestatud kvalifikatsiooninõuetele vastavad pedagoogilised kompetentsid.
- 4.2. Õpetajal peab olema kehtiv kirjalik tervisetõend nakkushaiguste suhtes tervisekontrolli läbimise kohta. *(Nakkushaiguste ennetamise ja tõrje seadus § 13 lg 1 p 3)*

5. Õpetaja õigused, kohustused ja vastutus üldisel tasandil

Õpetaja õigused, kohustused ja vastutus on üldisel tasandil sätestatud lisaks käesolevale ametijuhendile töölepingu seaduses, kooli põhimääruses ning töökorralduse reeglites. Õpetaja õigused, kohustused ja vastutus töötaja tasandil määratakse detailsemalt kokkuleppena töölepingus.

6. Õpetaja tööülesanded, mis on seotud õpetaja üldiste õiguste, kohustuste ja vastutusega

- 6.1. Enda määratlemine õppiva professionaalina ja õpetajana, tajudes vastutust ja rolli ühiskonnas, analüüsides oma professionaalset arengut, olles avatud tagasisidele ja sellega arvestamine enesearengu kavandamisel. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.2. Iga õpilase arengu toetamine ning õpilasele huvi- ja võimetekohase õpitee kujundamine, toetades iga õpilase eneseusku ja õpimotivatsiooni. *(PGS § 75 lg 2; PRÕK § 8 lg 2)*
- 6.3. Õpetavate ainete ja ainevaldkondade valdamine ning enda kursis hoidmine valdkondlike uuendustega, arvestades valdkonna- ja ainealase teadmuse, teaduspõhisuse ja parimate praktikate ning õppekavast tulenevate nõuetega. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.4. Õpilase märkamine, tunnustamine ja innustamine, tunnustades ka väikseid edusamme. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.5. Pedagoogiliste teadmiste sidumine ainelaste teadmistega õppimise tõhustamiseks. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.6. Sobivate IKT- vahendite ja võimaluste kasutamine, kujundades õpikeskkonda ja viies läbi õpitegevusi. *(Kutsestandard)*
- 6.7. Enda haridustehnoloogiliste pädevuste hindamine ja arendamine vastavalt haridusvaldkonnas tunnustatud digipädevusmodelile. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.8. Korrektse õpetamiskeele kasutamine kõnes ja kirjas ning enda arusaadavalt väljendamine. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*



- 6.9. Positiivse suhtluskeskkonna loomine ja vastavalt headele suhtlemistavadele käitumine. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.10. Enda suhtlemisoskuste analüüsimine ja arendamine. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.11. Õppija kommunikatsiooni- ja suhtlemisoskuste kujundamine. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.12. Konstruktiivse tagasiside andmine ja selle vastuvõtmine. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.13. Enda tugevate ja nõrkade külgede tundmine ning enda teostamine neid arvestades. *(Kutsestandard)*
- 6.14. Oma töös õpetaja kutse-eetikast juhendumine. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.15. Oma tegevuse kaudu kutse-eetika ja õpetaja ameti laiema teadvustamise ning ühiskonnas väärtustamise toetamine. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.16. Õppijate väärtuste kujundamine oma eeskujuga. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents; PRÕK § 5 lg 3)*
- 6.17. Tulemustele ja isiklike tööeesmärkide saavutamisele orienteerumine. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.18. Uute ideedega kursis olemine ja vajadusel nende rakendamine, arvestades valdkonna- ja ainealase teadmuse, teaduspõhisuse ja parimate praktikatega. *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.19. Koostöövalmidus koolielus toimuvatele muutustele *(Kutsestandard, kutset läbiv kompetents)*
- 6.20. Õppenõukogu töös osalemine ja õppenõukogu otsuste täitmine. *(HTM määrus „Õppenõukogu ülesanded ja töökord“ § 5 lg 5 ja § 6 lg 2)*
- 6.21. Vajadusel klassijuhataja ülesannete täitmine.

7. Õpetaja tööülesanded õppija toetamisel

- 7.1. Õppija füüsilise, kognitiivse, emotsionaalse ja sotsiaalse arengu aluste ja kultuuriliste eripärade ning õppimist mõjutavate tegurite, üldpädevuste, grüpiportsesside ja õpioskuste toetamise tõenduspõhiste võimalustega kursis hoidmine. *(Kutsestandard)*
- 7.2. Õppija toe vajaduse ja individuaalsete õpivajaduste märkamine. *(Kutsestandard)*
- 7.3. Õppija sotsiaalse ja koostööskuse arengu suunamine. *(Kutsestandard)*
- 7.4. Õppimist ja õppija arengut puudutava terminoloogia ja uuringutega kursis hoidmine. *(Kutsestandard)*
- 7.5. Vajadusel osalemine õpilase arenguestlusel. *(Kutsestandard; PGS § 37 lg 5)*
- 7.6. Digilahenduste kasutamise võimalustest ja sellega seotud riskidega kursis hoidmine. *(Kutsestandard)*
- 7.7. Koostöös õppijatega ühistel väärtustel põhinevate kokkulepete väljatöötamine *(Kutsestandard)*



- 7.8. Õppijate üksteisega arvestama ja üksteist toetama suunamine, võttes arvesse rühmaprotsesse. *(Kutsestandard)*
- 7.9. Rühma ja õppija ainealase, õpioskuste ja õpimotivatsiooni taseme välja selgitamine ning nende arvestamine õpieesmärkide seadmisel. *(Kutsestandard)*
- 7.10. Koostöös kolleegidega info kogumine õppeprotsessist ning võimaluste uurimine, kuidas toetada õppija terviklikku arengut ja valmisolekut õppimiseks. *(Kutsestandard)*
- 7.11. Koostöö tegemine tugispetsialistide ja kolleegidega abi- ja toetusvajaduse väljaselgitamisel (vajadusel õppija individuaalse arengu kaardi täitmine), õppe- ja arendustegevuse planeerimisel ning rakendamisel (sobiva õppemetoodika ja vormi leidmine, õppe jõukohastamine, õppematerjalide kohandamine, abivahendite rakendamine, individuaalse õppe korralduse kava planeerimine, individuaalse õppekava ja/või käitumise tugikava koostamine). *(Kutsestandard)*
- 7.12. Koostöös lapsevanematega õppija toetamine ja suunamine. *(Kutsestandard)*

8. Õpetaja tööülesanded õpi- ja õpetamistegevuse kavandamisel

- 8.1. Õppijast lähtuvate pika- ja lühiajaliste õpieesmärkide seadmine, sisu valimine ja tegevuste kavandamine arvestades õppekava. *(Kutsestandard)*
- 8.2. Lähtuvalt eesmärkidest õpetamiseks, õppimiseks ja tagasisideandamiseks sobivate meetodite valimine. *(Kutsestandard)*
- 8.3. Koostöös teiste spetsialistidega vajadusel individuaalse õppekava, käitumise tugikava ja/või arenduskava koostamine, arvestades hariduslike erivajadustega õppija toetamise põhimõtteid ning õppijate igakülgset arengut. *(Kutsestandard)*
- 8.4. Õpieesmärkidele ja õppijate ning rühma tasemele sobiva õpivara valimine. *(Kutsestandard)*
- 8.5. Õpivara puuduste märkamine ja organisatsiooni (aine) valdkonna juhtidele ettepanekute tegemine õpivara kohandamiseks ja koostamiseks. *(Kutsestandard)*
- 8.6. Õpivara kohandamine arvestades õppijate vajadusi, võimalikke piiranguid, sh autoriõigusi, kättesaadavust, usaldusväärsust. *(Kutsestandard)*
- 8.7. Digitaalse õpivara kasutamine õpieesmärkide saavutamiseks *(Kutsestandard)*
- 8.8. Füüsiliselt, vaimselt ja emotsionaalselt turvalise heaolu, tervist, arengut ja loovust toetava koostöise õpikeskkonna loomine, lähtudes õppija vajadustest ja õpieesmärkidest ning ühistest kokkulepitud väärtustest. *(Kutsestandard)*
- 8.9. Organisatsiooni meeskonnatöös osalemine õpikeskkonna kujundamisel. *(Kutsestandard)*
- 8.10. Oma töö planeerimine koostöös teiste õpetajatega *(PGS 25 lg 5)*



9. Õpetaja tööülesanded õpetamisel

- 9.1. Õppijate erinevate huvide, võimete ja vajaduste märkamine, tagades võimetekohase õppe. *(Kutsestandard)*
- 9.2. Peamiste tunnetusprotsesside (taju, tähelepanu, mälu, mõtlemine, täidesaatvad funktsioonid) arvestamine õppija toetamisel. *(Kutsestandard)*
- 9.3. Õppetöös kokkulepitud näitajate kogumine õppijate arengu ja õppeprotsessi tõhususe kohta. *(Kutsestandard)*
- 9.4. Digitehnoloogia kasutamine õppijate õppimisel kaasatuse suurendamiseks. *(Kutsestandard)*
- 9.5. Hooliva, kiusamisvaba ja koostöise õhkkonna loomine, lähtudes ühistel väärtustel tuginevatest kokkulepetest, õppija(te) individuaalsetest vajadustest, õpieesmärkidest ja kaasava hariduse põhimõtetest. *(Kutsestandard)*
- 9.6. Turvalise ja tervist toetava õpikeskkonna loomine ning esmaabi vajavas situatsioonis sobival viisil tegutsemine. *(Kutsestandard)*
- 9.7. Klassi/rühma juhtimine, arvestades grupi arengufaase. *(Kutsestandard)*
- 9.8. Konfliktide ennetamine ja märkamine, tõhusate lahenduste leidmine ning vajadusel kolleegide, õppijate, lapsevanemate ja tugispetsialistide kaasamine. *(Kutsestandard)*
- 9.9. Õppija eripärast, seatud eesmärkidest, õpiväljunditest ja ainetevahelisest lõimingust lähtuv õpetamine, kasutades erinevaid õppevorme ja meetodeid toetamaks õppijate õpi- ja ainealaste oskuste arengut, järgides kaasava hariduse põhimõtteid. *(Kutsestandard)*
- 9.10. Õpetamise analüüsimine ning keskkonna ja tegevuste kohandamine paindlikult, arvestades õpilaste (liikumis)vajadusi. *(Kutsestandard)*
- 9.11. Õppijale vajaliku toe tagamine ja tugimeetmete toime analüüsimine koostöös teiste spetsialistidega. *(Kutsestandard)*
- 9.12. Õppija üldpädevuste arengu ja ennastjuhtivaks õppijaks kujunemise toetamine, suunates õppijat õpieesmärkide seadmisele ja eneseanalüüsile. *(Kutsestandard)*
- 9.13. Õppija õpimotivatsiooni toetamine, pakkudes õpiprotsessis valikuid, elulisi jõukohaseid õppeülesandeid, luues eduelamust igale õppijale. *(Kutsestandard)*
- 9.14. Õpilaste suunamine rakendama info otsimisel, suhtlemisel ja sisuloomes digitehnoloogiaid. *(Kutsestandard)*
- 9.15. Klassis/rühmas digitehnoloogiate mõtestatud kasutamise korraldamine individuaalsel ja koostöisel õppimisel, sh probleemide lahendamisel. *(Kutsestandard)*
- 9.16. Erinevate õppimist toetavate tagasisidestamise ja hindamise viiside süsteemne rakendamine, lähtudes õppija eripärast ja hindamist reguleerivatest dokumentidest. *(Kutsestandard)*
- 9.17. Hindamismudelite/- kriteeriumite koostamine ja nende alusel õppijate hindamine. *(Kutsestandard)*



- 9.18. Õppijate ja lapsevanemate teavitamine hindamismudelitest. *(Kutsestandard)*
- 9.19. Õppijate toetamine enesehindamisoskuste arendamisel. *(Kutsestandard)*
- 9.20. Õppijatele ja lapsevanematele tagasisidestamise põhimõtete ja korralduse tutvustamine ja sätestamine. *(Kutsestandard)*

10. Õpetaja tööülesanded refleksioonil ja professionaalsel enesearendamisel

- 10.1. Oma õpetamise ja ainealase pädevuse reflekteerimine, sh õpetamise mõju analüüsimine, kasutades erinevaid meetodeid, kaasates kolleege. *(Kutsestandard)*
- 10.2. Tagasiside kogumine õppijate õpitegevuse ning tulemuste kohta ning sellest lähtuvalt muudatuste kavandamine õpetamis- ja kasvatamisprotsessis. *(Kutsestandard)*
- 10.3. Oma koolitusvajaduse määratlemine ja enda arengu kavandamine, arvestades kooli arenguvajadusi ja riiklikke haridusprioriteete. *(Kutsestandard)*
- 10.4. Õpetajana oma rolli mõtestamine ja õpetajatöö põhiväärtuste analüüsimine, jagades neid kolleegide, õppijate ja lapsevanematega ühiste väärtushoiakute kujunemiseks. *(Kutsestandard, eelmine)*
- 10.5. Nii enda kui teiste uurijate uurimustulemuste analüüsimine ning tõlgendamine ning nende rakendamine õpetamise parendamisel ja enese arendamisel. *(Kutsestandard, eelmine)*
- 10.6. Oma füüsilise, vaimse ja emotsionaalse tervise jälgimine, hindamine ja väärtustamine ning nende tasakaalus hoidmise nimel tegutsemine. *(Kutsestandard)*
- 10.7. Iseenda aja ning energiakulu optimeerimine. *(Kutsestandard, eelmine)*
- 10.8. Probleemide tekkimisel vajadusel abi otsimine kolleegidelt, mentorilt, organisatsiooni juhtkonnalt, tugispetsialistidelt. *(Kutsestandard)*
- 10.9. Kolleegi edusammude märkamine ja tema tunnustamine. *(Kutsestandard, eelmine)*

11. Õpetaja tööülesanded koostööl ja juhendamisel

- 11.1. Õppija ja lapsevanemaga usaldusliku suhte loomine. *(Kutsestandard)*
- 11.2. Koostöö erinevate osapooltega (õppija, lapsevanem, kolleeg, tugispetsialist jt) õppija arengu toetamiseks. *(Kutsestandard)*
- 11.3. Õppija ja lapsevanema teavitamine õppekavast, õppekorraldusest, õpetamise ja õppimise põhimõtetest, väärtusest ja osapooltele haridusvaldkonna uuenduste selgitamine. *(Kutsestandard)*
- 11.4. Õppija edenemise kohta tagasiside andmine õppijale ja lapsevanemale. *(Kutsestandard)*
- 11.5. Lapsevanemate aktiivne kaasamine õppija arengut puudutavate otsuste tegemisse ja nende rakendamisse. *(Kutsestandard)*



- 11.6. Vajadusel lapsevanemate juhendamine õppimist toetava koduse õpikeskkonna loomisel ja õppija õpioskuste arendamisel. *(Kutsestandard)*
- 11.7. Meeskonnaliikmena tegutsemine õpikogukonnas enda ja kolleegide professionaalse arengu ning selle kaudu õppija arengu toetamise eesmärgil. *(Kutsestandard)*

12. Õpetaja tööülesanded arendus-, loome- ja teadustegevusel

- 12.1. Organisatsiooni arengut suunavate dokumentide koostamisel osalemine. *(Kutsestandard)*
- 12.2. Valdkonna ühenduste ja ekspertgruppide töös osalemine. *(Kutsestandard)*
- 12.3. Õpikogukondades ja koostöövõrgustikes osalemine erialase teadmuse arendamisel. *(Kutsestandard)*
- 12.4. Aine-/eriala populariseerivate sündmuste ja projektide läbiviimisel osalemine. *(Kutsestandard)*

13. Õpetaja tööülesanded hariduslike erivajadustega õppija toetamisel õppeprotsessis

- 13.1. Hariduslike erivajaduste (edaspidi HEV) valdkonnas enamlevinud terminoloogia mõistmine ja kasutamine. *(Kutsestandard)*
- 13.2. Õppeprotsessis teistest eristuva õppija toe vajaduse märkamine. *(Kutsestandard)*
- 13.3. Õppija teadmiste, oskuste ja üldpädevuste vastavuse hindamine ja analüüsimine riiklikus õppekavas kirjeldatud oodatavatele õpitulemustele. *(Kutsestandard)*
- 13.4. Üldist, tõhustatud ja erituge vajavate õppijate erivajaduste märkamine ja individuaalsete õpivajaduste väljaselgitamine koostöös osapooltega. *(Kutsestandard)*
- 13.5. Individuaalse arengu jälgimise kaardi avamise algatamine ja selle täitmine koostöös tugispetsialisti või kolleegidega. *(Kutsestandard)*
- 13.6. HEV õppijale rakendatud meetme mõju hindamine koostöös haridusliku erivajadusega õpilase õppe koordineerija ja tugispetsialistidega. *(Kutsestandard; PGS § 46 lg8)*
- 13.7. Õppija arenguks soodsa võimetekohast õppimist toetava ja eduelamust võimaldava keskkonna kujundamine arvestades õppijate mistahes erisusega (erivajaduse liik, kohanemisraskused jne) ja õppekorralduse võimalustega HEV õppija õpetamisel. *(Kutsestandard)*
- 13.8. Õpilaste täiendav pedagoogiline juhendamine väljaspool õppetunde. *(PRÕK § 16 lg 1)*
- 13.9. Vajadusel põhikooli õpilasele rakendatud täiendava õppetöö läbiviimine, aidates vahetul juhendamisel õpilase omandada õppekavaga nõutavad õpitulemused. *(PRÕK § 22 lg 9)*
- 13.10. Õppijale jõukohaste eesmärkide seadmine. *(Kutsestandard)*



- 13.11. Arendavate tegevuste kavandamine, toetudes õppija tugevustele ning õppemeetodite ja vahendite kohandamine vastavalt õppija arengutasemele ja eripäradele koostöös tugispetsialisti ja/või kolleegidega, vajadusel individuaalse õppekava ja/või käitumise tugikava koostamine ja selle rakendamine. *(Kutsestandard)*
- 13.12. Õppimise tulemuste kohta tagasiside andmine õppijale ja lapsevanemale ning lapsevanema nõustamine ja juhendamine õppija toetamiseks õpiprotsessis. *(Kutsestandard)*
- 13.13. Enda kompetentsuse adekvaatne hindamine ning tegutsemine oma volituste piires.

14. Õpetaja tööülesanded digipedagoogika rakendamisel

- 14.1. Vajadusel meetoodiliste ja juhendmaterjalide koostamine digivahendite rakendamiseks oma õppeasutuses. *(Kutsestandard)*
- 14.2. Kolleegide nõustamine ja abistamine digivahendite leidmisel, kasutusele võtmisele ja turvalisel kasutamisel. *(Kutsestandard)*
- 14.3. Digivahendite kasutamise tõhustamine õppetöös koostöös teiste õpetajatega. *(Kutsestandard)*
- 14.4. Organisatsiooni digitaristu analüüsimine ja ettepanekute tegemine selle kaasajastamiseks ning rakendamiseks õppeprotsessis. *(Kutsestandard)*
- 14.5. Turvariskide hindamine ja ettepanekute tegemine nende maandamiseks. *(Kutsestandard)*
- 14.6. Digipädevuse õppetöösse lõimimine. *(Kutsestandard)*
- 14.7. Õppekava arendustöös osalemine seoses digipädevuse lõimimisega õppetöösse. *(Kutsestandard)*

Käesolevaga tõendan, et olen ametijuhendiga tutvunud

Töötaja

Tööandja

Kuupäev

Kuupäev



Lisa 10. Töölepingu näidis 1

TÖÖLEPING nr

/KOOL/ (edaspidi nimetatud: tööandja), keda esindab direktor **/NIMI/** põhimääruse alusel ja **/TÖÖTAJA NIMI/** (isikukood 0000000000, edaspidi nimetatud: töötaja) leppisid kokku muuta **/KUUPÄEVAL/** sõlmitud töölepingut nr ja kehtestada see uues redaktsioonis alljärgnevatel tingimustel:

1. Üldsätted

- 1.1 Pooled juhinduvad oma tegevuses käesolevast lepingust ning lepingu lisadest ja muudatustest, milles võidakse kokku leppida pärast käesoleva lepingu allakirjutamist. Käesoleva lepinguga reguleerimata küsimustes juhinduvad pooled eesti Vabariigi õigusaktidest.

2. Lepingu tähtaeg

- 2.1 Töötaja tööle asumise aeg on
- 2.2 Tööleping on sõlmitud **/tähtajatult TLS § 9 lg 1 / tähtajaliselt TLS § 9 lg 2 või PGS § 74 lg 7/** alusel.

3. Töö tegemise koht

- 3.1 Töö tegemise koht on: **/KOOLI NIMI/** asukohaga **/kohaliku omavalitsuse nimi/**.
- 3.2 Vajadusel on Tööandjal õigus lähetada Töötaja tööülesannete täitmiseks väljapoole Lepinguga ettenähtud töö tegemise kohta.

4. Töö sisu ja tööaeg

- 4.1 Töötaja töötab inglise- ja vene keele õpetaja ametikohal.
- 4.2 Töötaja otsesed tööülesanded ja alluvus on fikseeritud ametijuhendis, mis on käesoleva lepingu lahutamatu osa ja mida muudetakse poolte kokkuleppel.
- 4.3 Töötaja tööülesannete määramisel lähtutakse tunnikoormusest ja teiste tööülesannete mahust.
- 4.4 Töötaja töötab lühendatud täistööajaga 7 tundi päevas ehk 35 tundi seitsmepäevase ajavahemiku jooksul. Tööaeg jaotatakse viie tööpäeva vahel. Puhkepäevad on laupäev ja pühapäev.

/Osalise koormuse puhul:

- 4.4 Töötaja töötab osalise tööajaga tundi nädalas. Tööaeg jaotatakse (viie, nelja, kolme, kahe) tööpäeva vahel. Puhkepäevad on laupäev ja pühapäev./
- 4.5 Tööaja alguse ja lõpu ning muu tööaja korraldusega seotu reguleeritakse tööandja kehtestatud kooli töökorralduse reeglitega.



5. Töötasu

- 5.1 Töötaja töötasu suurus on eurot kuus.
- 5.2 Tööandja arvestab töötajale makstavatelt summadelt maha seaduses ettenähtud tulumaksu, töötuskindlustusmaksu ning töötaja avalduse alusel sissemakse pensionifondi. Sotsiaalmaksu arvestab ja maksab tööandja.
- 5.3 Töötasu maksmise päev on 10. kuupäev. Kui töötasu maksmise päev langeb puhkepäevale või riigipühale, maksab tööandja töötasu välja puhkepäevale või riigipühale eelneval tööpäeval.
- 5.4 Tööandja kannab töötasu töötaja arveldusarvele, mille töötaja esitab tööandjale.

6. Puhkus

- 6.1 Töötaja puhkuse kestus on 56 kalendripäeva. Puhkuse ja muude puhkeaegade kasutamine toimub seaduses ning tööandja poolt kehtestatud töökorralduse reeglites sätestatud tingimustel ja korras.
- 6.2 Töötaja puhkus märgitakse tööandja poolt koostatavas puhkuste ajakavas. Puhkuste ajakava koostamisel arvestab tööandja võimaluse korral töötaja soove seaduses sätestatud tingimustel ja korras. Puhkuste ajakava koostatakse kalendriaasta 1. märtsiks.
- 6.3 Puhkuste ajakava on õigus muuta tööandja ja töötaja kokkuleppel ja seaduses sätestatud tingimustel ning korras.

7. Töötaja üldised kohustused

Käesoleva lepingu järgi kohustub töötaja:

- 7.1 Täitma ametijuhendis kokku lepitud tööülesandeid.
- 7.2 Täitma erikorralduseta töö iseloomust või töö üldisest käigust tulenevaid kohustusi.
- 7.3 Täitma tööandja poolt kehtestatud töötegemist reguleerivaid töökorralduse reegleid, kooli kodukorda ja tulekahju korral tegutsemise plaani, **/loetelul lahtine..../**. Kõik need dokumendid on avalikustatud kooli kodulehel, paberkandjal kättesaadavad sekretär-asjaajaja juures, siseveebis, **/loetelu lahtine..../**.
- 7.4 Töötaja on kohustatud lepingu kehtivuse ajal ja pärast lepingu lõppemist hoidma konfidentsiaalsena ja ilma tööandja eelneva kirjaliku nõusolekuta mitte avaldama kolmandatele isikutele asutusesiseseks kasutamiseks mõeldud teavet sellele kehtestatud juurdepääsupiirangu tähtaja jooksul või muud andmete hulka, millele juurdepääs või mille kasutamine on mistahes õigusaktiga piiratud.
- 7.5 Osalema tööandja poolt korraldatud koolitustel ja arenguveestlustel.
- 7.6 Täitma kohustusi tööandja vastu lojaalselt ning hoiduma tegudest, mis võivad kahjustada tööandja mainet.
- 7.7 Teavitama tööandjat esimesel võimalusel oma ajutisest töövõimetusest ja võimalusel eeldatavast kestusest.



- 7.8 Tagastama tööandjale töötaja valduses oleva informatsiooni, dokumendid, töövahendid ja muu tööandjale kuuluva vara töölepingu lõpetamisel hiljemalt viimasel tööpäeval.
- 7.9 Töötlemata tööülesannete käigus teatavaks saanud isikuandmeid vastavalt isikuandmete kaitset reguleerivatele õigusaktidele.

8. Tööandja üldised kohustused

- 8.1 Kindlustama töötaja kokkulepitud tööga ning andma selgeid ja õigeaegseid korraldusi.
- 8.2 Maksma töö eest töötasu kokkulepitud tingimustel ja ajal.
- 8.3 Andma ettenähtud puhkust ja maksma puhkusetasu.
- 8.4 Tagama kokkulepitud töö- ja puhkeaja.
- 8.5 Tagama töötajale tööalaste teadmiste ja oskuste arendamiseks tööalase koolituse, kandma koolituskulud ja maksma koolituse ajal keskmist töötasu.
- 8.6 Tagama töötervishoiu ja tööohutuse nõuetele vastavad töötingimused.
- 8.7 Tutvustama töötajale tema töölevõtmisel tööandja kehtestatud töökorralduse reegleid, kooli kodukorda ja tulekahju korral tegutsemise plaani.
- 8.8 Andma töötaja nõudmisel andmeid temale arvutatud ja makstud või maksmisele kuuluva töötasu kohta ning muid töötajat või töösuhet iseloomustavaid teatisi.
- 8.9 Järgima õigusaktidest tulenevaid kohustusi.

9. Lõppsätted

- 9.1 Käesolevat lepingut on võimalik igal ajal muuta või lõpetada poolte kokkuleppel. Ühe poole nõudel võib käesolevat lepingut lõpetada üksnes seaduses loetletud juhtudel ja korras, järgides töölepingu seaduses sätestatud etteteatamise tähtaegu.
- 9.2 Käesolevast lepingust tulenevad erimeelsused lahendatakse pooltevaheliste läbirääkimiste teel. Kokkuleppe mittesaavutamisel lahendatakse vaidlused tööandja asukohajärgses töövaidluskomisjonis või kohtus.
- 9.3 Käesolev leping on **allkirjastatud digitaalselt ja edastatakse töötajale kontaktandmetes märgitud e-posti aadressile/ sõlmitud kahes võrdset juriidilist jõudu omavas eksemplaris, millest kumbki pool saab ühe.**

Tööandja

Töötaja

.....
Allkiri

.....
Allkiri



Lisa 11. Töölepingu näidis 2

TÖÖLEPING nr ...

*Lepingu kuupäev on hiliseim
digitaalse allkirjastamise kuupäev*

/KOOL/, mida esindab põhimääruse alusel /DIREKTOR/ (edaspidi nimetatud: tööandja) ja /ÕPETAJA/, isikukood /ISIKUKOOD/, (edaspidi nimetatud: töötaja) sõlmisid töölepingu alljärgnevatel tingimustel:

1. Üldsätted

Pooled juhinduvad oma tegevuses käesolevast lepingust ning lepingu lisadest ja muudatustest, milles võidakse kokku leppida pärast käesoleva lepingu allakirjutamist. Käesoleva lepinguga reguleerimata küsimustes juhinduvad pooled Eesti Vabariigi õigusaktidest.

2. Töö sisu ja lepingu tähtaeg

2.1. Töötaja asub tööle põhikooli õpetaja ametikohale.

VÕI NT Töötaja asub tööle kahele ametikohale järgnevalt:

0,7 koormusega õpetaja ametikohale ja 0,3 koormusega õppekoordinaatori ametikohale või... Töötaja asub tööle põhikooli õpetaja ametikohale.

2.2. Töötaja saab oma tööalaseid korraldusi töötaja otseselt juhilt, kelleks on

2.3. Töötaja asub tööle alates

2.4. Tööleping on sõlmitud /tähtajatult TLS § 9 lg 1 alusel / tähtajaliselt TLS § 9 lg 2 alusel või PGS § 74 lg 7/ alusel.

VÕI nt Leping on sõlmitud tähtajaliselt kuni avaliku konkursi korras kvalifikatsiooninõuetele vastava õpetaja leidmiseni, kuid mitte kauemaks kui üheks aastaks. Tähtajalise töölepingu sõlmimise põhjuseks on töötaja mittevastamine kvalifikatsiooninõuetele.

2.5. Töötaja suhtes rakendatakse katseaega kestvusega kuud.

2.6. Töötaja töösuhte kestust tööandja juures arvestatakse alatesa.

3. Töö tegemise koht

Töö tegemise kohaks on tööandja tegevuskoht alevikus (VÕI linnas), kus töötaja täidab tööülesandeid.

4. Tööaeg

4.1. Töötaja töötab täistööajaga 7 tundi päevas ehk 35 tundi seitsmepäevase ajavahemiku jooksul. Puhkepäevad on laupäev ja pühapäev.



- 4.2. Töötaja tööaeg jaguneb vahetu õppekasvatustöö ja teiste, töölepingus või tööandja antud ülesannete vahel. Töötaja ametikoha suurus, õppekasvatustöö tundide arv ning muud ülesanded lepitakse töötaja ja tööandja vahel kokku iga õppeaasta alguseks ning vormistatakse töölepingu lisana.
- 4.3. Töötaja alguse ja lõpu ning muu töötaja korraldusega seonduv reguleeritakse tööandja kehtestatud kooli töökorralduse reeglitega.
- 4.4. Õpilaste koolivaheaeg ei ole Töötajale puhkeaeg, kui Tööandja ja Töötaja pole kokku leppinud teisiti.

5. Töötasu

- 5.1. Töötaja töötasu suurus (bruto) on õpetaja ametikohal *ja koordinaatori ametikohal* eurot kuus. Tööandja arvestab töötajale makstavatelt summadelt maha seaduses ettenähtud tulumaksu ning töötaja avalduse alusel sissemakse pensionifondi. Tööandja arvestab ja peab kinni töötajale makstavatelt summadelt töötaja töötuskindlustusmaks ning maksab tööandja töötuskindlustusmaks. Sotsiaalmaksu arvestab ja maksab tööandja.
- 5.2. Töötasu makstakse üks kord kuus. Töötasu maksmise päev on kuu kuupäev.
- 5.3. Tööandja kannab töötasu palgapäeval sularahata arvelduse korras üle töötaja poolt esitatud arveldusarvele.

6. Puhkus

- 6.1. Töötaja iga-aastase põhipuhkuse kestus on 56 kalendripäeva. Puhkuse ning muude puhkeaegade kasutamine toimub seaduses ning tööandja poolt kehtestatud töökorralduse eeskirjades sätestatud tingimustel ja korras.
- 6.2. Töötajale antakse lisapuhkust kehtivates õigusaktides sätestatud tingimuste ja korra kohaselt.
- 6.3. Töötaja põhipuhkus määratakse tööandja koostatavas puhkuste ajakavas. Puhkuste ajakava koostamisel arvestab tööandja võimaluse korral töötaja soove seaduses sätestatud tingimustel ja korras.
- 6.4. Puhkuste ajakava on õigus muuta tööandja ja töötaja kokkuleppel ning seaduses sätestatud tingimustel ja korras.

7. Poolte õigused ja kohustused

- 7.1. Poolte õigused ja kohustused on sätestatud käesolevas lepingus, töölepingu seaduses, ametijuhendis, tööandja töökorralduse reeglites ja muudes õigusaktides.
- 7.2. Lisaks kohustub **tööandja**:
 - 7.2.1. kindlustama töötaja kokkulepitud tööga ning andma selgeid ja õigeaegseid korraldusi;
 - 7.2.2. maksma töö eest töötasu kokkulepitud tingimustel ja ajal;



- 7.2.3. kindlustama töötajale töötingimused ja –vahendid, mis on töötajale vajalikud tööülesannete täitmiseks.
 - 7.2.4. läbi viima töötervishoiu ja tööohutuse alase sissejuhatava koolituse;
 - 7.2.5. andma ettenähtud puhkust ja maksma puhkusetasu;
 - 7.2.6. tagama kokkulepitud töö- ja puhkeaaja;
 - 7.2.7. tagama töötajale tööalaste teadmiste ja oskuste arendamiseks tööalase koolituse ning kandma koolituskulud ja maksma koolituse ajal keskmist töötasu;
 - 7.2.8. tagama töötervishoiu ja tööohutuse nõuetele vastavad töötingimused;
 - 7.2.9. tutvustama töötajale tema töölevõtmisel tööandja kehtestatud töökorralduse reegleid, tuleohutuse, tööohutuse ja töötervishoiu nõudeid;
 - 7.2.10. andma töötaja nõudmisel andmeid temale arvatud ja makstud või maksmisele kuuluva töötasu kohta ning muid töötajat või töösuhet iseloomustavaid teatisi;
 - 7.2.11. töötleva töötaja isikuandmeid vastavalt isikuandmete kaitset reguleerivatele õigusaktidele.
- 7.3. Lisaks kohustub **töötaja**:
- 7.3.1. täitma ametijuhendis ja õppekasvatustundide ja ülesannete jaotuses kokku lepitud tööülesandeid ja tööandja seaduslikke korraldusi ning erikorralduseta töö iseloomust või töö üldisest käigust tulenevaid kohustusi;
 - 7.3.2. tegutsema tööülesannete täitmisel tööandja huvides ning tööandjale lojaalselt ja hoiduma tegudest, mis võivad kahjustada tööandja mainet;
 - 7.3.3. lepingu kehtivuse ajal ja pärast lepingu lõppemist hoidma konfidentsiaalsena ja ilma tööandja kirjaliku nõusolekuta mitte avaldama kolmandatele isikutele asutusesiseseks kasutamiseks mõeldud teavet sellele kehtestatud juurdepääsupiirangu tähtaja jooksul või muude andmete hulka, millele juurdepääs või mille kasutamine on mistahes õigusaktiga piiratud.
 - 7.3.4. kasutama ja hoidma tööandja vara ning töövahendeid heaperemehelikult, mitte andma neid kolmandale isikule ilma tööandja loata
 - 7.3.5. töölepingu lõpetamisel, hiljemalt viimase tööpäeva jooksul tagastama kõik temale tööandja poolt kasutusse antud töövahendid, muud materiaalsed väärtused ning töötaja valduses oleva tööandja dokumentatsiooni;
 - 7.3.6. töötleva talle tööülesannete käigus teatavaks saanud isikuandmeid vastavalt isikuandmete kaitse seadusele;
 - 7.3.7. järgima tööandja kehtestatud ning seaduses sätestatud töötervishoiu ja -ohutuse alaseid regulatsioone;
 - 7.3.8. täitma muid lepingus ja õigusaktides sätestatud kohustusi ja nõudeid ning tööandja kehtestatud töö tegemist reguleerivaid töökorralduse reegleid ja teisi juhendeid.



- 7.3.9. suhtlema kaastöötajate, tööandja esindajate ning kolmandate isikutega viisakalt ja korrektelt ning suhtuma heaperemehelikult tema kätte usaldatud tööandja ja teiste isikute ning kaastöötajate varasse;
- 7.3.10. teavitama lepingus toodud või tööleasumisel isikuankeedis esitatud andmete muutumisest mõistliku aja jooksul pärast muutuse toimumist;
- 7.3.11. osalema oma tööalaste teadmiste ja oskuste arendamiseks koolitustel ning tööandja korraldatud arenguveestlustel;
- 7.3.12. teavitama tööandjat / vahetut juhti mõistliku tähtaja jooksul oma ajutisest töövõimetusel ja võimalusel selle eeldatavast kestusest;
- 7.3.13. teatama viivitamata tööandjale töötakistusest või selle tekkimise ohust ning võimaluse korral kõrvaldama erikorralduseta takistuse või selle tekkimise ohu.

7.4. Autoriõigus

Töötaja tööülesannete täitmise korras loodud teose (juhend, konspekt vms) varalised õigused selle kasutamiseks tööülesannetega seotud eesmärgil ja piirides lähevad üle tööandjale. Töötajale lisaks töötasule täiendavat autoritasu ei maksta.

8. Lõppsätted

- 8.1. Käesolevat lepingut on võimalik igal ajal muuta või lõpetada poolte kokkuleppel.
- 8.2. Ühepoolset on pooltel töölepingut õigus üles öelda töölepingu seaduses ettenähtud alustel ja korras. Pool on kohustatud lepingu ülesütlemisest ette teatama töölepingu seaduse §-des 96, 97, 98 või 103 ettenähtud aja võrra. Soov leping üles öelda peab olema väljendatud kirjalikku taasesitamist võimaldavas vormis ning tingimusteta.
- 8.3. Käesolevast lepingust tulenevad erimeelsused lahendatakse pooltevaheliste läbirääkimiste teel. Kokkuleppe mittesaavutamisel lahendatakse vaidlused Eesti Vabariigi õigusaktidega kehtestatud korras.
- 8.4. Käesolev leping on sõlmitud digitaalselt ja edastatakse töötajale kontaktandmetes märgitud e-posti aadressile.

Lepingu lisad:

Lisa 1 ametijuhend

Lisa 2 õppekasvatustöö tundide ja muude tööülesannete jaotus

Tööandja

Töötaja

Aadress:

Nimi:

Registrikood

Aadress:

Isikukood:

Arveldusarve:

/digitaalselt allkirjastatud/

/digitaalselt allkirjastatud/



Lisa 12. Riigigümnaasiumite eelarve kujunemine ja kasutamine

1. Riigi üldhariduskoolide rahastamine, eelarve kujunemine

Igal koolil on oma eelarve, mille koostamise üheks aluseks on kooli õppekohtade (edaspidi käsitletud ka kui õpilaste) arv⁷, alustava kooli korral prognoositav õppima asuvate õpilaste arv⁸. Eelarve koostatakse üheks kalendriaastaks.

Kooli eelarve tulud võivad olla välistoetused (sh riiklik kodumaine kaasfin), siirded riigilt ja riigiasutustelt, muud tulud ja tuludest sõltuvad kulud (nt toetused Kultuurkapitalilt, eraettevõtetelt jne) ja majandustegevusest laekuvad vahendid. Riigikooli kulud kaetakse iga-aastase riigieelarve seadusega Haridus- ja Teadusministeeriumi valitsemisala kuludes riigikoolidele ettenähtud mahus (PGS § 82 lg 9).

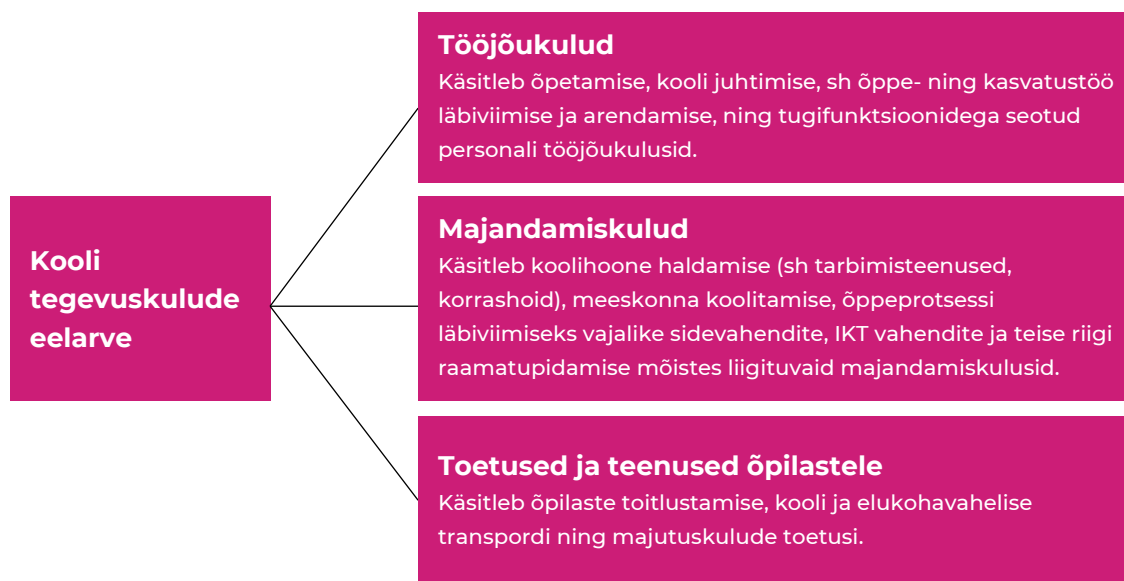
Kooli õppekava alusel riigikoolis toimivas õppes osalemise eest ei tohi õpilastelt või vanematelt nõuda kaasrahastamist⁹. Koolis korraldatava tegevuse puhul, mis ei ole kooli õppekava osa (õppekavaväline tegevus), võib kulusid katta kooli põhimääruses sätestatud tingimustel ja korras õppekavavälises tegevuses osalejate kaasrahastamisel (PGS § 82 lg 11).

Kooli tegevuskulude eelarve sisaldab rahalisi vahendeid tööjõu- ja majandamiskulude (alates 2020.aastast on majandamiskulud ilma käibemaksuta) ning õpilastele suunatud toetuste ja teenuste katmiseks, joonis 1. Vajadusel lisatakse koolile ka investeeringud (põhivara). Investeeringuks loetakse inventari, masinad ja seadmed, transpordivahendid ning IT investeeringud alates 5000 eurost ilma käibemaksuta.

⁷ Planeeritava aastale eelneva aasta 10. novembri seisuga.

⁸ Esialgne jooksva aasta eelarve täpsustub õpilaste arvu alusel 10. novembri seisuga.

⁹ Kool võimaldab üldkeskharidust omandavale õpilasele vähemalt kooli õppekava läbimiseks vajalikud õpikud (PGS§ 20 lg 1).



Joonis 1. Kooli tegevuskulude eelarve

1.1 Tööjõukulud

Tööjõuga seotud vajaduse arvestus põhineb õpilaste arvul ühe õpetaja, juhi ning teiste koolitöötajate ametikoha kohta (suhtarv), tabel 1.

Tabel 1. Õpilaste arv ühe koolitöötaja kohta.

Õppekohtade arv→	Riigigümnaasium			
	252	360	540	750+
kooli suurus →	väike	keskmine	suur	Suurlinn
Õpilasi õpetajale	13,4	14,6	15	16,3
Õpilasi juhile	126,0	180,0	216,0	252,0
Õpilasi teistele koolitöötajatele	32,5	42,4	51,2	63,0

Suhtarvu alusel määratakse personali ametikohtade vajadus igas ametigrupis eraldi.

Näide 1: suures riigigümnaasiumis (540 õppekohta) rahastatakse 36 õpetaja ametikohta (540/15), 2,5 juhi ametikohta (540/216) ning 10,55 (540/51,2) teiste koolitöötajate ametikohta.

1.1.1 Õpetajate tööjõukulud

Õpetaja palk 2021. aastal ei kava ja on 2020. aasta tasemel. Statsionaarse õppe õpetaja tööjõukulu arvestamisel korrutatakse ametikoht ressursiga, mis on 17,1% kõrgem õpetaja töötasu alammäärast (1 315 eurot), seejärel kuude arvuga aastas (12) ning lisatakse vahendid sotsiaalmaksu ja tööandjapoolse töötuskindlustusmaks tasumiseks (33%+0,8%).

*Näide 2: õpetaja ametikoha tööjõukulude aasta eelarve: 1 540 (1 315+17,1%) * 12 kuud * 1,338 = 24 726 eurot.*



Kui kool pakub õpet erivajadusega õpilasele ja/või mittestatsionaarses õppes õpilasele, eelarvestatakse kooli poolse taotluse alusel eelnimetatud õppe läbi viimiseks vajalikud õpetajate või teiste töötajate ametikohad ja nendega seotud kulu.

Õpetaja palka saab kasutada üksnes õppekavajärgsete õppetundide läbiviimiseks. Õpetaja muud ülesanded tuleb vajadusel tasustada teiste töötajate tööjõukulude alt (nt ringijuhtimine, arendustegevus vms). Õpetaja töö on tervik ja õpetaja peab saama väärilist palka. Seepärast tuleks eelistada õpetaja üldtööaja rakendamist ning töötasustamise alused peaksid seda toetama. Igal juhul tuleb eelistada seda, et õpetaja saab kogu aasta ühtlaselt võimalikult palka (täiskoormusega õpetaja puhul 1540 eurot) ja „preemiafondi“ kogumist ei saa pidada heaks praktikaks, kus töötasufond jagatakse 13-ks ning jõulude eel saavad töötajad kinni hoitud kuupalga ulatuses preemia.

1.1.2 Juhtide tööjõukulud

Koolijuhi töötasu 2021. aastal ei kasva ja see sõltub kooli suurusest. Õppealajuhataja töötasu suurusjärg on 80% koolijuhi töötasust. Juhtimise tööjõukulud saadakse korrutades ametikohtade arvu kooli suurusele omistatud keskmise töötasumääraga ja kuude arvuga aastas ning lisades vahendid tööjõukuludega kaasnevate tööandjapoolsete maksude tasumiseks (33%+0,8%).

Kokkuleppel koolijuhiga lisatakse tema töötasule autohüvitis, et kompenseerida töökohustuste täitmisega seotud isikliku auto kasutamist.

Näide 3: kui koolis töötab koolijuht ja õppealajuhataja, kellede töötasu ühes kalendrikuus on vastavalt 2 200 eurot ja 1 760 eurot ($2\,200 \cdot 80\%$), lisaks autokompensatsioon koolijuhile 100 eurot kuus, kujuneb kahe juhi ametikoha arvestuslikuks keskmiseks töötasuks ca 2 100 eurot kuus (s.o $2\,200 + 1\,760 + 100 = 4\,060$ eurot / 2 ametikohta = 2 030 eurot ametikohale).

Juhtide tööjõukulude aasta eelarve: $2\,100 \text{ eurot} \cdot 2 \text{ (juhi ametikohtade arv)} \cdot 12 \text{ kuud} \cdot 1,338 = 67\,435 \text{ eurot}$.



1.1.3 Muu personali tööjõukulud

Muu personali töötasud 2021 aastal ei tõuse ja on vahemikus 750 kuni 1540 eurot kuus. Eelarve on koostatud arvestusega, et:

	Kavandatud palk €
Juhiabi	1230-1 435
IKT juht	1 540
haridustehnoloog	1 540
õppekorraldusspetsialist	1 200
õppenõustaja	1 540
noorsootööjuht/huvijuht/projektijuht	1 335
laborant	1 130
ringijuht	1 335
raamatukoguhoidja	1 130
haldusspetsialist	1 130
administraator	750

Tööjõukulude eelarvestamisel korrutatakse kooli suurusest tulenev ametikohtade arv ametikohale omistatud töötasuga ja kuude arvuga aastas, lisatakse vahendid sotsiaalmaksu ja töötuskindlustusmaks tasumiseks (33%+0,8%). Tööjõulude ametikohtade arvestamise alus ja tegelik olukord ei pea vastama 1:1-le kuid eeldus on, et tööjõukulud kasutatakse tööjõule.

1.2 Majandamiskulud

Koolihoone haldamisega ning remondifondi kogumisega seotud makseteks rahalised vahendid eelarvestatakse haldusteenuse osutajaga (Riigi Kinnisvara AS, edaspidi RKAS) kokku lepitud eelarveperioodi maksete hinnakirja alusel. Läbirääkimisi RKAS-iga peab ministeeriumi haridusvõrgu osakond.

Kooli eelarves ei kajastu kooli eelarves remondifondi maksed. Makseid teostab ja arvet nende üle peab ministeeriumi haridusvõrgu osakond.

Õppekirjanduse eelarve kujuneb sarnasel alusel, kui keskvalitsuse toetus omavalitsuse koolidele 57 eurot õpilase kohta statsionaarses ja mittestatsionaarses õppes ning 11,4 eurot¹⁰ ekstern ja üksikaineõppes. Õppekirjanduse osas lisatakse nimetatud summale pidajapoolne lisarahastus, mis on sõltuv õpilaste arvust.

Õpetajate, koolijuhtide ja õppealajuhatajate täienduskoolituseks nähakse ette vahendid samas mahu, kui keskvalitsuse toetus omavalitsuse koolidele 12 eurot õpilase kohta aastas. Suuremate/ressursimahukamate koolituste toimumiseks on võimalik põhjendatud taotluse alusel taotleda lisavahendeid.

¹⁰ 1/5 statsionaarse ja mittestatsionaarse õppe õpilasele arvestatud määra.



Lepinguliste kohustustega seotud kulu, näiteks õppetöö läbiviimiseks omavalitsuselt renditud lisaruumid – spordisaalid jne eelarvestatakse kooli eelarvesse eraldi. Eelarve maht lähtub lepingu(te) sõlmimise tingimustest. Lepinguliste kohustuste alla loetakse peale spordisaalide ka IT-vahendite ja printeri rendimaksud. Siia alla ei kuulu kulumaterjalid (nt printeri tooner, paberid), internetiühendus, viirustõrje, keskkondade (Stuudium vms) kasutustasud, Sport-ID vms).

Ühekordsed kulud (näiteks kooli juubeli tähistamine, õpilaste osalemiseks mõnes rahvusvahelises projektis jmt) kajastatakse eraldi real. Võrreldes 2020. aasta eelarvega on viidud kooli eripära toetamine mudelisse ja ei kajastu enam eraldi reana ühekordsete kulude all.

Vahendid koondnimetusega „majandamiskulu baas“ on mõeldud katma eelpool nimetatamata tegevustega seotud majandamiskulu nagu näiteks administreerimine ja lähetus, kommunikatsiooni ja ürituste korraldamine, meditsiin jms. Baasi ühikuhind sõltub kooli suurusest ja seda rakendatakse sõltuvalt kas koolitöötaja ametikohale või õpilasele, tabel 2.

Tabel 2. Majandamiskulu baasi arvestamise alused

kontogrupp	arvestusalus	riigigümnaasium			
		väike	keskmine	suur	suurlinn
		kuni 252	360	540	756
Administreerimine	ametikoht	200 €	190 €	175 €	170 €
Lähetus	ametikoht	30 €	27 €	25 €	23 €
Koolitus	tööjõukulud	2% muu personali eelarvestatud tööjõukuludest			
IT rendilepingute väline	õpilane	15 €	13 €	12 €	11 €
Inventar rendilepingute väline	õpilane	20 €	18 €	17 €	16 €
Tervise edendus	ametikoht	30 €/ koolitöötaja ametikohale			
Õpikud ja koolitus					
Õppevahendid (koos 57 euroga)	õpilane	72 €	70 €	69 €	68 €
õppekäigud	õpilane	30€	25 €	20 €	15 €
Kommunikatsioon, kultuur, vaba aeg	õpilane	20 €	19 €	18 €	17 €

1.3 Õpilasele suunatud toetused ja teenused

Õpilastele suunatud toetused ja teenused on ette nähtud statsionaarses õppevormis õppijatele.

Õpilase toitlustamiseks arvestatakse 1,5 eurot õpilase kohta koolipäevas. Koolipäevade arv aastas 175. Kui koolil on hankest tulenevalt koolilõuna maksumus erinev, siis võetakse seda arvesse (teatud koolide puhul on summa 1,36 eurot lepingust tulenevalt).



Õpilase sõidukulude (elukoht-kool-elukoht transport) hüvitamiseks eelarvestatakse vahendeid samas proportsioonis kui möödunud aastal. See tähendab (eelmise aasta väljamaksed/eelmise õppeaasta õpilased)*uue õppeaasta õpilased). Tegemist on hinnangulise kuluvajadusega. Kui kulude katmise tegelik vajadus osutub suuremaks, tuleb koolijuhil hinnata katteallika leidmise võimalikkust olemasolevate eelarvevahendite arvelt, nende puudumisel pöörduda ministeeriumi riigikoolide osakonda.

Õpilase majutuskulude toetust jagatakse vajaduspõhiselt 50 eurot õpilase kohta kuus, kuni 10 kuud aastas. Sarnaselt sõidukulude hüvitamisele põhineb ka majutuskulude toetuse eelarve möödunud aasta tegelikul kulul ühe õpilase kohta, mida uue perioodi eelarve koostamisel korrutatakse läbi uue õppeaasta õpilaste arvuga.

2. Alustavate riigigümnaasiumide stardieelarve

Stardieelarve on ühekordne summa uue kooli käivitamiseks. Siia kuuluvad eelarvevahendid personali tööjõukuludeks, meeskonna koolitamiseks, protsesside administreerimiseks ning õppevahendite soetamiseks enne õppetöö algust -01. septembrist.

Koolijuht võetakse ametisse tavapäraselt mitte varem kui 1,5 aastat enne õppetöö algust, täis ametikohaga töötav õppealajuhataja, poole ametikohaga toimetav juhiabi ning veerand koormusega tegutsev IKT juht 1 aasta enne õppetöö algust. Kooli avamisaasta algusest - alates jaanuarist - rakendatakse juhiabi 1,0 ning IKT juht 0,5 ametikohaga, vajadusel osalise koormusega õppenõustajat. Raamatukoguhoidja ja haldusspetsialist võetakse ametisse 2 kuud enne õppetöö algust, ülejäänud ametikohade täidetakse vastavalt mudelile 1 kuu enne õppetöö algust.

Meeskonna koolitamiseks nähakse ette vahendid, mis moodustavad 10% kogu koolipersonali ühe kuu tööjõukuludest.

Vahendid administreerimiseks on mõeldud katma lähetusi, sidekulu, teabepäevadest osavõtte, tööülesannete täitmise eesmärgil kasutatud isikliku auto kulude kompenseerimist jmt. Õppevahendite stardieelarve on kavandatud sõna- ja käsiraamatute, laboratorsete katseseadmete/ -vahendite jmt soetamiseks. Administreerimise ja õppevahendite eelarve suurus lepitakse kokku lähtudes vajadusest ning kui kooli käivitusfaas nõuab tööruumide rentimist (nn ajutist pinda) arvestatakse vahendid ka selleks.



3. Riigigümnaasiumi eelarve kasutamine ja muutmine

Riigieelarve seaduses kinnitatud riigikoolide aasta eelarve on alates 01.01.2016 a tegevus- ja tekkepõhine, st jagatud programmide ja nendes sisalduvate tegevuste lõikes, tabel 3.

Tabel 3. Riigigümnaasiumide riigieelarveliste vahendite tegevuste jaotus arvestusobjektide lõikes

Tegevuse kirjeldus ministri kk	Kulu nimetus detailsemalt	Eelarve liik ja eelarve objekt	TA kood (5- ja 2-kohaline)
RKASi rendimaksed	RKASi rendimaksed	20SE000028	
Ligipääsu tagamine üldharidusele	Õppelaenude tagasimaksmisega seotud kulud	20	09212 (G3)
Riigi üldhariduskoolide tegevuskulud	Majutuskulude hüvitamine	20	09602 (GE)
Riigi üldhariduskoolide tegevuskulud	Sõidusoodustused	20	09600 (GC)
Riigi üldhariduskoolide tegevuskulud	Koolitoidu toetus	20	09601 (GD)
Riigi üldhariduskoolide õpetajate ja direktori tööjõukulu	Üldkeskhariduse õpetajate tööjõukulud (sisse ostetud õppekavajärgne õpetamisteenus)	20	09213 (G4)
Riigi üldhariduskoolide õpetajate ja direktori tööjõukulu	Üldhariduse õpetajate tööjõukulud (sisse ostetud õppekavajärgne õpetamisteenus)	20	09212 (G3)
Riigi üldhariduskoolide õpetajate ja direktori tööjõukulu	Koolijuhtide tööjõukulud	20	09212 (G3)
Riigi üldhariduskoolide tegevuskulud	Tugitöötajate tööjõukulud	20	09212 (G3)
Riigi üldhariduskoolide tegevuskulud	Tegevuskulud	20	
Tuludest sõltuvad tegevuskulud	Tuludest sõltuvad tegevuskulud	42, 43, 44,40	
Inventar		20IN001000	
IT investeeringud	Investeeringud (v.a EL	20IN002000	
Transpordivahendid	struktuurifondide vahendid ja	20IN003000	
Masinad ja seadmed	muud välisvahendid)	20IN004000	
Muud investeeringud		20IN005000	

*** Eelarve liikide selgitused:**

10 - arvestuslikud vahendid

20 - kindlaksmääratud vahendid (riigieelarve kulud)

40- välistoetused (sh riiklik kodumaine kaasfin)

42 - siirded riigilt ja riigiasutustelt

43- muud tulud ja tuludest sõltuvad kulud (nt toetused Kultuurkapitalilt, eraettevõtetelt jne)

44 - majandustegevusest laekuvad vahendid



5-kohaliste tegevusalakoodide (TA ehk COFOG) vastavustabel:

09212	Põhi- ja üldkeskharidus	G3
09213	Üldkeskhariduse õpetajate tööjõukulud	G4
09600	Koolitransport	GC
09601	Koolitoit	GD
09602	Õõmaja	GE

Eeltoodu baasilt, sarnases programmi- ja tegevuspõhises jaotuses, tekib kooli eelarve liik 20, kuhu lisanduvad tuludest sõltuvad kulud, mis on kinnitatud haridus- ja teadusministri käskkirjaga. Kooli eelarve kasutamise üle otsustab koolijuht kinnitatud jaotuse piirides, välja arvatud õpetaja tööjõukulud. Õpetaja tööjõukulude eelarvevahendid on sihtotstarbelised, nende kasutamine muul otstarbel pole lubatud. Põhjendatud vajadusel ja võimalusel võib õpetaja tööjõukulude eelarvet muuta ministri kinnitatud käskkirja alusel, seda näiteks täienduskoolituseks eraldatud vahendite arvelt juhul, kui koolitusvajadus on kaetud.

Põhjendatud vajadusel on võimalik jooksva aasta eelarve liigendust muuta, seda koostöös ministeeriumiga. Kool esitab oma ettepaneku ministeeriumi riigikoolide osakonnale hiljemalt septembri lõpuks.

Kui tegelik õpilaste arv uuel õppeaastal erineb oluliselt eelarve kujunemisel aluseks olnud õpilaste arvust (möödunud õppeaasta 10. novembri seis), vaadatakse eelarve uuesti üle, vajadusel muudetakse.