

Sissejuhatus

Kilingi-Nõmme Gümnaasium lähtub tunnustusprogrammi „Hea Kool kui väärtuspõhine kool 2019“ taotluse esitamisel järgmistest kogemustest:

- 2016. aastal esitatud konkursitöö „[Hea kooli rajaleidja](#)“;



- 2017. aastal esitatud konkursitöö „[Hea kooli edendaja](#)“;



- 2018. aastal esitatud konkursitöö „[Väärtuskasvatuse kool 2018](#)“;



andmetest:

- 2011-2019 aastal töötajate hulgas läbi viidud rahuloluküsitlused;
- 2014-2019 aastal laste ja vanemate hulgas läbi viidud [rahuloluküsitlused](#) (edaspidi „rahuloluküsitlused“);
- 2015-2019 aastal SA Innove poolt koostatud rahuloluküsitlused (kodulehel [2019. aasta](#)) ja tagasisided koolile (edaspidi „SA Innove“);
- e-kool, kooli kalendrid, koosolekute protokollid ja vaatlused ning EHS ja EIS keskkonnad;

ja analüüsides:

- 2018. aastal koostatud kooli [sisehindamise](#) aruanne;
- 2018. aastal koostatud kooli arengukava tegevuskava [muudatused](#);
- 2018/19. õa. [üldtööplan](#);
- 2019. aastal koostatud kooli arengukava tegevuskava [muudatused](#);
- 2019/20. õa. [üldtööplan](#).

Käesolevas analüüsis on kesksel kohal eelnevate aastate ([2016](#), [2017](#) ja [2018](#)) Hea Kooli konkursitöodes käsitletud aspektid, nende järeldused ning arendusküsimused, mille põhjal saame kehtiva [arengukava](#) perioodi lõpus keskenduda uue arengukava sisenditele.

Analüüsi koostamise eesmärkideks on:

- sõnastada kooli ees seisvad dilemmad ja teha need nähtavaks;
- esitada endale küsimused probleemide ja nende võimalike lahenduste kohta.

Püstitatud eesmärkide saavutamiseks tuleb tegeleda järgmiste ülesannetega:

- üle saada eitusest oma nõrkuste osas ning saavutada nihe arvamustelt teadmistele;
- saavutada tasakaal tugevuste kirjeldamise ja tunnustusvajaduse ning probleemide märkamise ja endale esitatavate kriitiliste küsimuste vahel;
- andmete ning empiirilise uurimuse tulemuste analüüsimine ja üldistamine;
- kooli kompetentside kasvatamine, sh enesehindamiseks vajaliku tagasiside kogumises.

Meie koolile on iseloomulik väga lai õpilaste diapasoon. Akadeemiliselt andekate (3%, andmed: EHIS) õpilaste kõrval õpivad lapsed, kes vajavad väga erinevaid toetavaid meetmeid (16,7%, andmed: EHIS). On õpilasi, kelle kodu saab tuua eeskujuks teistele ning lapsi, kelle vanematel puuduvad õigused neid kasvatada. On õpilasi, kes kaunites kunstides või spordis on vabariigi tipus ning esindavad riiki ja neid, kelle huvitegevuse juurde toomine ja seal hoidmine on tõsine väljakutse.

Erinevate õpilaste ja nende erinevate vajaduste välja selgitamine, nende olulisuse hindamine, asjakohase individuaalse toetuse määratlemine ja tagamine ning rakendatud meetmete tõhususe ja tulemuslikkuse hindamine on koolile keeruline, kuid oluline ülesanne.

Uue perioodi arengukava ette valmistavate tegevuste käigus on kogu koolimeeskonnaga vajalik jõuda ühesugustele arusaamadele kooli kui organisatsiooni ja ka meeskonna arengufaasidest ning edasistest fookusteemadest.

Jätakuvalt tuleb arvestada koolisiseste (sealhulgas hoiakud, uskumused jmt) ja –väliste (laste arv, eelarve, õigusruum jmt) kooli mõjutavate teguritega. Selleks tuleb hinnata olemasolevaid (kaasa võetavaid) tugevusi ja nõrkusi (mida maha jätta) ning selgeks saada, millisteks muutusteks on valmis organisatsioon, koolimeeskond ning meeskonna üksikliikmed.

Teadmine või oletus, arvamus või arusaam?

Kõige halvem on hästi teha seda, mida pole vaja üldse teha.

Varasemate aastatel oleme koolielu analüüsis palju toetunud kooli enda poolt läbi viidud [rahuloluküsitluste](#) tulemustele kui tõenduspõhistele andmetele. Tänapäevaks oleme jõudnud järeldusele, et:

- viis aastat tagasi alustatud [rahuloluküsitluste](#) ja tollel ajal Haridus- ja Teadusministeeriumi poolt pakutud metoodika ei anna selgeid vastuseid oluliste järelduste tegemiseks;
- viiepallisel hindamisskaalal on aastate keskmised tulemused kerkinud väga kõrgele (4,2 – 4,4 palli) ja 0,1–0,2 pallised kõikumised ei näita sisulisi muutusi;

- õpilaste hulgas on vastajate vanusegruppides kõikumisi (üks aasta vastab 78% gümnasiste ja teine aasta vaid 14%);
- vanemaid, kes kooli rahuloluküsitlusele vastavad, on erinevail aastail vaid ca 20-30% ning neist teatud hulk (vastanutest ca 20 %, kogu vanemate hulgast ca 5-10%) väga selgelt eristuvate hoiakutega;
- [rahuloluküsitlustes](#) esineb mitmeid küsimusi, mille puhul sõltub vastus vastaja subjektiivsest tundest (*piisavalt, tavaliselt, vajadusel jmt*);
- kooli korraldatud [rahuloluküsitluste](#) tõlgendamisel saab usaldaväärseks pidada vaid ebatavalisi tulemusi, mis aastate, soo või kooliastme lõikes on üldisest pildist palju erinev.

Lisaks toodud kitsaskohtadele oleme mõistnud, et:

- mahukaid andmeanalüüse ning statistiliselt usaldusväärsete andmekogudega töö ei ole koolile jõukohane;
- väärtuskasvatuse põhineva koolikultuuri tulemuslikkuse mõõtmine on keeruline ja tekitab vastuolu haridusökonoomika kvantitatiivsete näitajatega mis on näiteks leitavad koolide kohta portaalist haridusilm.ee:
 - lõpetajate edasiõppimisel arvestatakse vaid Eesti koolides edasiõppinuid;
 - riigieksamite tulemused aga mitte kooli panus õpilase arengusse jmt;
- Haridus- ja Teadusministeeriumi [määruse](#) ja kogukonna ootuste ning väärtuskasvatuse põhineva koolikultuuri arendamise vahel on vastuolud:
 - m² õpilase kohta või m² peal õppijatega tehtavate tundide arv;
 - huvitegevusse kaasatud õpilaste arv koolis või kaasatud õpilaste arv kogukonnas, kus aktiivselt töötavad ka seltsid, MTÜ-d, noortetoad ja spordiklubid;
 - tugisüsteemida kaudu toetatud õpilaste osakaal – kas see peaks olema suur või väike, milline osakaalu % näitab kooli tulemuslikkust jmt.

Mitmel erineval kujul kogutud tagasisideid sisaldavad tagasiside andja subjektiivseid tundeid suhete ja heaolu kohta („mis on Sinu 5?“ „mis on minu 2?“). Samas tuleb tõdeda, et kooli poolt korraldatud [rahuloluküsitluste](#) eel on selgitamata ning kokku leppimata skaalade sisu. Teatud mõõndustega võib kooli rahuloluküsitluste tulemustest võtta vaid teatud hinnanguid, eriti suhete kvaliteedi osas. Suhete kvaliteet koolis on aga üks olulisemaid hea kooli tunnuseid.

Need teadmised ja arusaamad ning ühe arengukava perioodi lõppemine ja uue arengukava koostamine on viinud kooli teatud mõttes sõlmpunkti.

Kuhu oleme jõudnud?

Koolimeeskonna vaade käidud teele

Edasijõudmise saladus seisneb selles, et kõigepealt tuleb startida.

Sii on koondatud arengukava perioodi (2015-2010) tegevused, mille positiivseid tulemusi saame kinnitada:

| Tegevus | Tulemus |
|--|---|
| Juhtimisotsused palgakorralduses, õpetajate arengutee suunamisel, koostöö kujundamisel ning väärtuspõhise koolikultuuri arendamisel. | Täidetud ametikohad, rahulolu palgakorraldusega, kutsealase karjääri teostamine, suurem kaasatus juhtimisse, Hea kooli tunnustused väärtuspõhise koolikultuuri arendamisel. |
| Õpetajate motiveeriv palgasüsteem. | Kõik pedagoogide ametikohad on täidetud. |
| Õpetajate enesearengusüsteemi kasutamine. | 2 meisterõpetajat ja 5 vanemõpetajat. Tugevus on kutsega õpetajatele palgalisa maksmine. Meister- ja vanemõpetajate tegevus kolleegide kutsetaotluseks vajalike eneseanalüüside koostamise innustamisel ja juhendamisel. |
| Kooliastmete nõukodade töö käivitamine ja Laiendatud juhtkonna nõupidamiste ellu kutsumine. | Juhtimisse kaasatus on suurem ja otsused demokraatlikumad. Ettepanekud ning probleemid liiguvad ülevalt alla ja alt üles. Koostöövestlustel on õpetajad öelnud, et nende töö on liikumas ainekesksusele õpilase kesksuseks. |
| Tugistruktuuride palgasüsteem. | Kõik tugispetsialistide ametikohad on täidetud ja teenused igapäevaselt tagatud. See on tekitanud olukorra, kus riiklikult toetatavatele õpilaskodu kohtadele soovitakse paigutada enam õpilasi kui me suudame vastu võtta. |
| Õppijakeskse koolikultuuri arendus. | Põhikooli õpilaste arv on 20 õpilast suurem kui arengukavas sündimuse alusel planeeritud. Õppijate arv on võimaldab õppetööd korraldada väikestes paralleelklasside. Õpilaste väiksem arv klassis võimaldab tõhusat ja õppijakeskset õpetamist. |
| Avatud koolikultuuri rakendamine. | Nelja aasta jooksul on kogemusvahetused toimunud 13 maakonna 43 kooliga. |
| Panustamine kogukonna koostöösse. | Nelja aasta jooksul on kooli eestvedamisel korraldatud 12 projekti, mis on suunatud kogukonnale. |

| | |
|--|--|
| Lisaressursside hankimine õpi- ja töökeskkonna parandamiseks. | Nelja aasta jooksul on kooli poolt esitatud 26 projekti, neist rahuldatud üle 90 % ning lisavahendeid hangitud üle 100 000 €. |
| Kooli töötajad panustavad kogukonna, maakonna ja vabariigi tasemel koostöösse. | 2 õpetajat on KOV volikogu liikmed, maakonna aineühendusi juhivad 4 meie õpetajat, vabariiklikes juhatustes on 4 õpetajat. Õpetajad ja kool on pälvinud viimase 4 aasta jooksul 34 tunnustust valla, maakonna või vabariigi tasemel (https://www.kilingi.edu.ee/tunnustused). |

Kooli sidusgruppide vaade seisule

*Parem teha natuke hästi kui palju valesti.
Sokrates*

Kooli sidusgruppide poolt on arengukava perioodil esile tõstetud tegevused:

| Tegevus | Mõju |
|--|--|
| Õpi- ja töökeskkonna järjepidev parandamine. | Õpi- ja töökeskkond on nõuetele vastav. |
| Lisaressursside hankimine on tulemuslik. | Kooli pidaja eelarvele on koormus väiksem. |
| Koolist väljapoole suunatud aktiivsus. | Kooli kui usaldusväärse koostööpartneri maine. |

Vastusele võib olla valus vastu vaadata?

Kõige kindlamalt usutakse seda, millest kõige vähem teatakse.

Koolimeeskonna enesekriitiline hinnang on kogutud läbi kooliastmete nõukodade, kus arutlusel olid arengukava tegevuskava täitmine ning Hea Kooli konkursile esitatud töödes analüüsitud aspektid ja püstitatud eesmärkide täitmine.

| 2016. aasta konkursitöös hinnatud aspektid | | |
|--|--|---|
| Kasin | Mõõdukas | Tubli (mis ei tähenda tehtud ja lõpetatud) |
| Aineõpetajad teevad omavahel koostööd. Kasutatakse erinevaid koostöö vorme. | Õpilased, õpetajad jt kooli töötajad ning lapsevanemad juhivad ja on kaasatud erinevatesse kooli projektidesse. Tunniväline tegevus on läbimõeldud. | Kool teeb koostööd teiste koolide või asutustega, et jagada oma kogemusi, muresid ning rõõme. Õpilastele pakutakse mitmekesiseid huvitegevusi. |
| 2017. aasta konkursitöös hinnatud aspektid ja märgatud parandusvaldkonna | | |
| Kasin | Mõõdukas | Tubli (mis ei tähenda tehtud ja lõpetatud) |

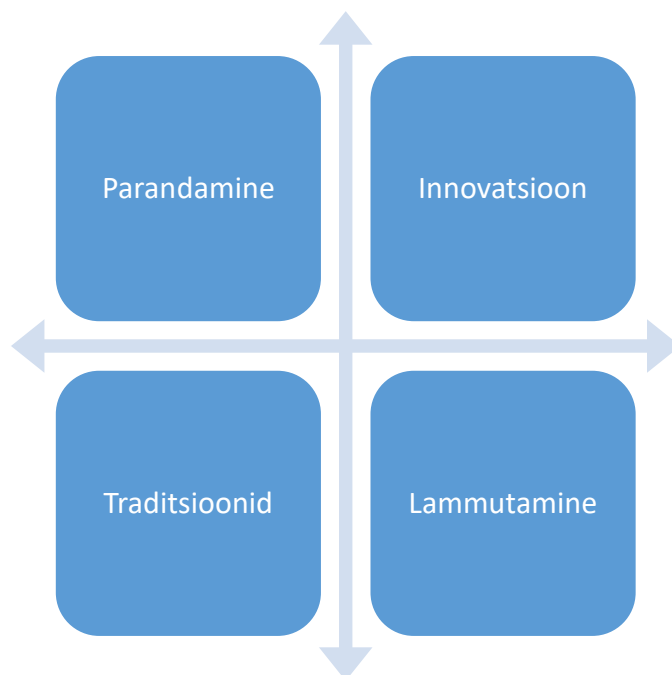
| <p>Tõhusamalt tuleks toetada lastevanemate teadlikku õppimist ja kasvamist.</p> <p>Arendamist vajab koostöö Eestist välja ehk osalemine välisprojektides ja sisuline koostöö vilistlastega.</p> | <p>Arendamist vajavad õppe ja kasvatustöös õppeainete tõhusamate lõimingu-võimaluste kasutamine, õpimotivatsiooni toetamine.</p> <p>Senisest rohkem tuleb panustada õpilaste ideede arendamisse keskkonna kujundamisel.</p> <p>Arendamist vajab ressursside tõhusama kasutamise planeerimine erinevate osapoolte koostöö tulemusena.</p> | <p>Õppimist toetava hindamise põhimõtete rakendumine toetaks veelgi enam õpilaste individuaalsuse arengut.</p> <p>Aktiivsemalt tutvustada kooli tugisüsteemide võimalusi.</p> <p>Arendamist vajab oskus anda õppijat toetavat tagasisidet õigel ajal õigete meetoditega.</p> <p>Koolikeskkonna tugevus väljendub pikkade traditsioonidega oma kooli tundes ja soovis muuta ning kaasajastada muutmist väärivaid olukordi.</p> |
|---|---|---|
| 2018. aasta konkursitöös hinnatud aspektid ja märgatud parandusvaldkonna | | |
| Kasin | Mõõdukas | Tubli (mis ei tähenda tehtud ja lõpetatud) |
| <p>Jätkata koolile, juhtkonnale ja personalile antava tagasiside süsteemi uuendamist.</p> <p>Individuaalsete arenguplaanide ja enesetäienduste rakendamine.</p> <p>Enesetäienduse rakendamise tulemuslikkuse hindamise sisuline analüüs koostöös juhtkonnaga.</p> <p>Personali enesearengu hindamiseks töötada välja hindamiskriteeriumid ja rakendada need sisehindamisel ning see nõuab järjepidevust, kaasamist, tahet töötajatelt ja juhtkonnalt.</p> | <p>Individuaalne töö pedagoogilise personaliga toetamaks isiklike ja organisatsiooni eesmärkide kooskõla.</p> <p>Koolituste selge eesmärgistamine (nii personaalsete kui ühiskoolituste) ja nende kooskõlas hoidmine kooli eesmärkide ja väärtushinnangutega.</p> <p>Juhtkonnal luua süsteem, kus iga töötaja saaks individuaalselt teema ja vajaduspõhiselt tagasisidet oma arengule (tagasisidelt edasisidele).</p> <p>Via sisse juhtkonna kompetentsipõhine eneseanalüüs.</p> <p>Koostöös õpilasesindusega välja selgitada noori enam kõnetavad koostöövajadused.</p> <p>Enne koostöösuhete kokku leppimist jaotada võimalike partneritega ülesanded</p> | <p>Kutsestandardi taotlemise jätkuv toetamine.</p> <p>Arengukava, arengukava tegevuskava, õppekava, üldtööplaanide, eneseanalüüside ja sisehindamise süsteemsus.</p> |

| | | |
|---|--|--|
| <p>Rohkem ja põhjalikult selgitada juhtimisotsuseid üldise töökorralduse juures.</p> <p>Toetada õpetajaid ja huvitegevuse korraldajaid süsteemse koostöö sisse seadmisel.</p> <p>Kõikide töötajate kaasamine ja neile tihedalt toetava tagasiside andmine.</p> <p>Kodude ja vanematega töö ei ole süstmeene ega järjepidev.</p> | <p>võrdsemalt, et vältida „külaline, klient“ hoiakuid.</p> | |
|---|--|--|

Sõlmpunkt: mida? miks? mismoodi?

Edu alus on eneseareng, võime kahelda kõiges, mida oled seni õigeks pidanud, ja otsustavus lasta lahti kõigist sind seni kammitsenud piirangutest. Vishen Lakhiani

Koolikultuuri arendamisel tuleb järgmiste aastate jooksul lahendada mitmed dilemmad ja leida tasakaalukad arenguteed. Kuidas leida tasakaal innovatsiooni ning traditsiooniliste väärtuste vahel? Kuidas ja mida saab parandada ning mis tuleb seejuures lammutada?



Kas iga muutmine on alati ka paremaks muutmine?

Mida ja miks tuleb koolikultuuris, sh õppe- ja kasvatustöös, arendada ning mismoodi? Milliste andmete põhjal teha juhtimisotsused? Kas ja kui siis milliseid kooli kogutud ning väljaspool kooli hallatavaid võrdlusandmeid kasutada?

Milliseid andmeid koguda, et nende põhjal saaks teha väärtuskasvatusele põhinevaid järeldusi ja otsuseid? Kui suured vastuolud võivad tekkida koolikultuuri ja väärtuskasvatuse ning formaaljuriidiliste kooliväliste hindamiskriteeriumite vahel? Kui jõukohane on koolil oma koolikultuurist ja kogukonna väärtustest tulenev andmete kogumise ning analüüsimise süsteem. Kui tõendus põhiseks suudaks kool seda hoida?

Kas ja kui, siis millised on ootuste lahknevused süsteemis õpilane – õpilane, õpilane õpetaja, õpetaja – õpetaja ning vanem – õpetaja? Kuidas neid tõendus põhiseks välja selgitada ning kuidas toime tulla uskumuste ja hoiakutega?

Millised on kooli juhtimisotsuste sisemised mõjud ja välised mõjutegurid ning kui autonoomne saab kooli juhtimisel olla? Millised on järgmised strateegiliselt kaalukad juhtimisotsused ja milline võib olla nende oodatav mõju? Kuidas mõjutavad juhtimisotsused õpetajate enesearengut ning kuidas seda prognoosida?

Millest tulenevalt valida fookusteemad, kuidas hinnata fookusteema kujunemisel allikate usaldusväärsust ning kuidas on need dokumenteeritud ning tõendatud?

Käesolevas analüüsis ei jõua me nende küsimuste vastusteni. See analüüs ei ole kooli arengukava projekt vaid pigem teekaart, kuhu poole väärtuspõhise koolikultuuri arendamisega liikuda. Sellest tulenevalt oleme teinud paljude teemade hulgast kriitiliselt 4 valikut, mille põhjal esitame meie kooli edasiste arendustegevuste kohta suunad.

Mismoodi sõlmi lahti sõlmida?

Kui pole aega asju õigesti teha siis peab olema aeg neid uuesti teha.

Oleme ise kriitilisemad ja nõudlikumad ning kogemustest tulenevalt valmis järgmisteks sammudeks. Kihistavas ühiskonnas on vajalik näha vastutuse võtmisel väärtusi, sh muutuvate väärtustega toimetulekut.

Kui varasematel aastatel olid konkursitööd kantud teatud tunnustusvajadusest, siis käesoleval aastal on analüüsi aluseks võetud 2018. aasta töö tänaste teadmiste ja valmisoleku põhjal ümber hindamine. Arutluste tulemusel oleme koostanud neli võtmevaldkonda, millel hoida fookus.

Õppija ja tema arengu toetamine

On lihtsam ehitada tugevaid lapsi kui parandada katkisi täiskasvanuid. Frederick Douglass

| | |
|------------|---|
| Probleemid | <p>Erinevate gruppide erinevate liikmete valmisolek enda arengusse, õpiteesse ja igapäevastesse võimalustesse ning kohustustesse panustada on erinev.</p> <p>Õppija toetamist samastatakse õppe- ning ainekava täitmisega, standardsete hindamismudelitega ja numbrilise hindamisega.</p> <p>Suureneb töötajate diapasoon enesearengu ning õpitu rakendamise kontekstis.</p> |
| Näited | <p>Õpilased (<i>andmed e-kool</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> a) hindele „5“ õppivaid õpilasi oli 2016/17 õa. 18,7 %, 2017/18 õa. 26 % ja 2018/19 õa. 21,5 % b) puudulike hinnetega õppivaid õpilasi oli 2016/17 õa. 1,5 %, 2017/18 õa. 3,0 % ja 2018/19 õa. 3,6 % <p>Õpetajad:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) 2 meisterõpetaja kutsega õpetajat, 5 vanemõpetaja kutsega õpetajat (<i>andmed SA Kutsekoda</i>) b) „Milleks pingutada, nagunii lähen varsti pensionile“ (63 a mees); „Mismoodi ma kujundavalt hindan kui nagunii on viieballine süsteem“ (44 a naine) (<i>andmed koostöövestlused, eneseanalüüsid</i>). <p>Vanemad:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) viis korda aastas toimuvatel lastevanemate õhtutel osaleb keskmiselt 30-40 vanemat (<i>andmed: registreerimislehed</i>), mis on hinnanguliselt ca 30 % vanematest b) põhikooli õpilaste vanematest/hooldajatest ei kasuta e-kooli 4,7 % ja harvemini kui kord kuus külastab e-kooli veel 5,1 % vanematest (<i>andmed: e-kool</i>). <p>I ja II kooliastmes koostatud kujundava hindamise ideest kantud standardsed sõnapangad ei võimalda individuaalsete osaoskuste positiivse edasisidena hindamist (<i>andmed: I kooliastme nõukoja protokollid, e-kool, vanematega arenguvestluste järgsed vestlused</i>). Standardne sõnapank välistab iga õpilase erilisuse, aga õpetajale on lihtne.</p> <p>Puudulik on õppeprotsessi eelne seisundi määramine (diagnostiline hindamine) ning sellest tulenevalt keskendutakse ainekavale ja mitte õppija arengule (<i>andmed: e-kool, õpetajate esitatud ainekaardid</i>).</p> <p>Õpetajate poolt kasutatavad erinevad hindamismudelid ja –strateegiad (negatiivne tagasiside, positiivne tagasiside, positiivne edasiside, negatiivne edasiside) tekitavad lastes segadust ja väärtuste konflikte (<i>andmed: e-kool, õpetajate esitatud ainekaardid</i>).</p> <p>Mõned pensionile siirdumise mõtetega õpetajad osalevad korraldatavatel koolitustel väga passiivselt (<i>andmed: registreerimislehed, koolitustel antavate kodutööde täitmise tagasisidelehed, vaatlused</i>) ja ei ole enam huvitatud enesearengust.</p> |

| | |
|-----------------------|--|
| Arusaamad, seisukohad | <p>Õppijana tuleb käsitleda kogu kooliperet: õpilasi, õpetajaid, juhtkonda, halduspersonali aga ka kooli sidusgruppide liikmeid: vanemad, koostööpartnerid, ametnikud.</p> <p>Õppija arengu toetamine peab olema individuaalne ja süsteemne.</p> |
| Küsimused | <p>Millised on võimalused toetada koolisiseseid ja –väliseid gruppe enesearengusse panustamisel?</p> <p>„Kui pikad on kooli käed?“</p> |
| Märkamised | <p>Probleemide ennetav märkamine, vanemate varane koolitus, osaoskuste diagnostika, õpetajate (ümber)koolitus, suurem individualiseerimine, õpilastele EAP kogumise toetamine, suurem diferentseerimine, diagnostiline testimine, riskilapsed, digiloovus, test- ja pilootgrupid, võimestav (mitte alistav) haridustee, mõtlemisest mõtlemine, toimevõime, juurdekasvu uskumus, kooliastmete õppekavade ümberehitus, valikkursuste disain koos järgmiste haridusastmetega.</p> |

* Siin ja edaspidi on „Märkamised“ lahtris loetelu mitte lahendustest vaid erinevate võimalike lahendusvariantide märksõnadest ning nende lahti kirjutamine ei ole käesoleva analüüsi eesmärk.

Õpetaja

Elus on alati kaks võimalust. Kas leppida tingimustega, milles oled või võtta vastutus muutuste eest.

Denis Waitley

| | |
|------------|--|
| Probleemid | <p>Õpetajate ametikohtade täitmisel tuleb valikud teha piiratud võimaluste hulgast.</p> <p>Muutunud õpi- (ja elu-)käsitlusega ei tule kõik õpetajad kaasa ega toime.</p> |
| Näited | <p>Üle 60 a vanuseid õpetajaid töötab 21,6 % (<i>andmed: töötajate personalikaardid</i>).</p> <p>Üle 50 a vanuseid õpetajaid töötab 62,2 % (<i>andmed: töötajate personalikaardid</i>).</p> <p>Individaalsete arenguplaanide ja enesetäienduste rakendamine sobib ca ¼ õpetajatele ja ei sobi ca ¼ õpetajatele (<i>andmed: koostöövestlused, õpetajate eneseanalüüsid</i>).</p> <p>Aine- ning mitte õppijakeskne õpikäsitlus on tugevalt ca ¼ õpetajate maailmapildis (<i>andmed: koostöövestlused, õpetajate eneseanalüüsid</i>).</p> <p>Põhikooli õpilaste hinnangud on märkimisväärselt positiivsed arengut toetava tagasiside, õpetajate poolt nende tunnustamise ning õppimisele pakutava lisatoe suhtes (<i>andmed: SA Innove</i>).</p> <p>Viimase 3-4 aasta õpetajate kutsealase arendamise põhifookused (refleksioon, autonoomia, kollegiaalne tõhusus, ainekesksuselt õppijakeskseks, individuaalsele arengule keskendumine) on hakanud tulemusi andma (<i>andmed: e-kool, õpetajate eneseanalüüsid, vanemate arenguveestluste järgsed vestlused</i>). Õpetajad on avaldanud arvamust, et kutse taotlemine ja seal kirjutatav eneseanalüüs on võrdne enesekiitmisega.</p> |

| | |
|-----------------------|---|
| Arusaamad, seisukohad | Tööturu pinev olukord mõjutab kooli otsuseid kaadri olemasolu ja selle kvaliteedi osas. Lähiaastail seisab koolis ees õpetajate põlvkonnavahtetus. |
| Küsimused | Kuidas toetada õpetajaid nende rollide ümber mõtestamisel, hoiakute ja uskumuste ümber kujundamisel tingimustes, kus koolikultuuri välised mõjutegurid kanduvad üha jõulisemalt kooli sisse? Kuidas tagada sujuv põlvkondade vahetus koolis? Millise vastutuse saab kool võtta õpetajate järelkasvu tagamisel? |
| Märkamised | Õpetajate (ümber)koolitus, koormuste vähendamine, toimetuleku toetusvestlused, töötasusüsteemi ümberkorraldus suunatusega kvaliteedile, proovitunni (päeva, nädala) pakkumised kutseta inimestele, lähedaste tuge kaasavad vestlused tööle värbamisel, varane järelkasvu toetamine läbi 8. ja 11. klasside loov- ja praktiliste tööde, tasuline enesetäienduskool, majasisene ja –väline mentorlus, psühholoogi tugi. |

Juhtimine

Juhtimine tähendab õigete ja vajalike, mitte populaarsete otsuste tegemist.

| | |
|------------|---|
| Probleemid | Juhtimisotsuste tegemisel lähtutakse liialt kogemuslikest hinnangutest ja ei tehta eelnevat võimalikku mõjude analüüsi. Puudub süsteem, kuidas iga töötaja saaks individuaalselt positiivset edasisidet teema ja vajaduspõhiselt oma arengule. |
| Näited | <p>Palgakorralduse alused, kus kõik õppe- ja kasvatustöö töötajad võrdsed õpetaja palga alammääraga:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plussid: kõik ametikohad täidetud, sisemine konkurents väiksem, töötajate palk konkurentsivõimeline, 2019. oktoober mediaanpalk 1854 € (<i>andmed: kooli kantselei</i>); 2. Miinused: palgakorraldus soosib suurt koormust, õpetajad soovivad keskenduda ainele ja ringitundidele ning koostööks ja lõiminguks jääb aega vähe (<i>andmed: koostöövestlused, eneseanalüüsid</i>). <p>Kooliastmete nõukodade moodustamine:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plussid: juhtimisse kaasatus suurem, õpetajad keskenduvad ühistegevuses vanusegrupi õpilastele ja mitte ainele (<i>andmed: kooliastmete nõukodade protokollid, koostöövestlused, eneseanalüüsid</i>); 2. Miinused: muutuvad koosseisud ei lase keskenduda pikemaajalistele arendustele (<i>andmed: kooliastmete nõukodade protokollid</i>). <p>Kutsestandardi rakendamine:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plussid: õpetajal on võimalik leida endale karjäärialased väljakutsed, kutsekompetentside kasv (<i>andmed: koostöövestlused, eneseanalüüsid</i>); |

| | |
|----------------------|--|
| | <p>2. Miinused: õpetajate enesearengu teemaline kihistumine suureneb. Kasvavad kulud individuaalsetele ja edasijõudnute koolitustele. Suureneb vajadus aeglasemalt arenevaid õpetajaid toetada ja järele aidata (<i>andmed: koostöövestlused, eneseanalüüsid, e-kool, kooli kantselei</i>).</p> <p>Üldkoolitustelt refleksioonist tulenevatele koolitustele liikumine:</p> <p>1. Plussid: refleksioonil põhinevad eneseanalüüsid toetavad õpetaja arengut, koolituspäevade koguarvu vähenemine (<i>andmed: koostöövestlused, eneseanalüüsid, kooli kantselei</i>);</p> <p>2. Miinused: õpetajate enesearengu teemaline kihistumine suureneb, koolituskulude kasv (<i>andmed: koostöövestlused, eneseanalüüsid, e-kool</i>).</p> <p>Süsteemne töö planeerimine läbi arengukava, arengukava tegevuskava, üldtööplaani ja koosolekute kalendri:</p> <p>1. Plussid: peetakse kinni fookusteemadest, eesmärgid ja ülesanded on selgemad, töötajad saavad oma aega paremini planeerida, suureneb kollegiaalne tõhusus ning kaasatus (<i>andmed: struktuuriüksuste protokollid, koostöövestlused, eneseanalüüsid</i>);</p> <p>2. Miinused: väheneb paindlikkus ja loovus töö korraldamisel, väheneb individuaalne vastutus, suureneb struktuuriüksuste omavahelise töö sõltuvus, struktuurijuhtide vastutus ja töökoormus on ka kasvanud (<i>andmed: struktuuriüksuste protokollid, koostöövestlused, eneseanalüüsid</i>)</p> |
| Arusaamad seisukohad | <p>Vajalik on struktureerida andmete kogumise, analüüsi ja järelduste tegemise meetodid.</p> <p>Juhtkonnal on vaja jõuda selgusele juhtimisotsuste koolisestest ja –välistest mõjudest.</p> |
| Küsimused | <p>Millistel andmetel tuginevad ja millised juhtimisotsused mõjutavad enim õppija arengut?</p> <p>Kuidas viia kooskõlla personali isiklikud ja organisatsiooni eesmärgid ning arvestades seejuures organisatsiooni, meeskonna ja personi arengufaase?</p> <p>Kuidas suurendada teaduspõhiste argumentidele toetudes kollegiaalset tõhusust säilitades seejuures õpetajate autonoomsus, vastutus ja individuaalne motiveeritus?</p> |
| Märkamised | <p>Tähelepanu inimestele, tööõnne monitooring, väljajuhatavad vestlused, lahkumisintervjuud, enesetäienduse reservfond, kaasamisväsimus</p> |

Väärtustel põhineva kogukonna gümnaasiumi koolikultuuri arendamine.

Me saadame inimesed Kuule kuid üle tänava elavale naabrile ei suuda me tere öelda. Dalai laama

| | |
|----------------------|--|
| Probleemid | <p>Tihedam sõel vastuvõtul, tugev konkurents kõigi maapiirkondade gümnaasiumite vahel ning õpilaste arvu üldine vähenemine on toonud kaasa olukorra, kus gümnaasiumide on klassis 15-16 õpilast.</p> <p>Paljud gümnaasiumid käivad õppimise kõrvalt tööl ja palju on puudumisi. Nende enda hinnangul on õpidistsipliin ja kooli maine madal (<i>andmed: SA Innove</i>).</p> <p>Teatud konkurents ja vastuolu väljendub kooli aktiivsuse ning kogukonna passiivsuse (ja vastupidi) vahel.</p> |
| Näited | <p>Koolis on õpilaste arv stabiilne väljastpoolt kogukonda (8,6 %) õppima asuvate õpilaste arvult (<i>andmed: kooli õpilaste register</i>).</p> <p>10. klassi vastuvõtul ei ole viimase kolme aasta jooksul vestlusvooru läbinud keskmiselt 22 % õpilasi (<i>andmed: vastuvõtu vestluste protokoll</i>) mis tagab motiveeritumate õppijate vastuvõtu.</p> <p>10. klassi vastuvõtul on viimase kolme aasta jooksul meie oma gümnaasiumis jätkanud 87 % kiitusega ning hinnetega „4“ ja „5“ põhikooli lõpetanute (<i>andmed: kooli kantselei</i>) mis on teatud vastuolus SA Innove uuringu tulemustega.</p> <p>Valdkondlik konkurents avaldub kogukonnas huvihariduse- ja tegevuse rahade jaotusel, kus koolil tuleb tegevustoetuste saamiseks konkureerida omavalitsuse siseselt teiste hallatavate asutuste ning kolmanda sektoriga (<i>andmed: Saarde valla eelarve</i>).</p> <p>Piirkondlik konkurents avaldub õpilaste kooli valikul, kus 40 km raadiuses on lisaks meie gümnaasiumile veel 3 maagümnaasiumi, 1 munitsipaal-, 1 riigi- ja 1 eragümnaasium (<i>andmed: haridussilm.ee</i>).</p> <p>Kooli kui usaldusväärse partneri, koostöösuhetele ja sidususele suunatud organisatsiooni näidetena võib tuua viimase nelja aasta jooksul korraldatud 2 rahvusvahelist, 9 vabariiklikku, 12 maakondlikku ja üle 20 kogukondlikku projekti. Kõigi nimetatud sündmustega on võimalik tutvuda kooli kuukirjade vahendusel.</p> |
| Arusaamad seisukohad | <p>Koolil tuleb toime tulla konkurentsitingimustes nii kogukonnas, maakonnas kui vabariigis.</p> <p>Kogukonna poolt väga vajalikuks peetav gümnaasiumiaste on õpilaste arvult väike.</p> <p>Koolikultuur algab ja koosneb sidususest, suhetest.</p> <p>Mitteformaalsed kontaktid on kooli arengule oluliselt kaasa aidanud ning loonud usalduse.</p> <p>Kool on kogukonna üks tugevamaid keskusi oma traditsioonidega ja põhiväärtuste kandjana.</p> |

| | |
|------------|--|
| Küsimused | <p>Kuidas konkurentsi tingimustes ellu viia väärtustel põhinevat koolikultuuri arendust?</p> <p>Mis on tegemata ja mida peame tegema oma kooli õpilaste silmis kooli maine kujundamisega?</p> <p>Kuidas ette valmistada ja ellu viia iga õppija individuaalse õpitee kujundamine arvestades seejuures väliseid konkurentsitingimusi?</p> |
| Märkamised | <p>Kogukonnatöö vautšerite süsteem, koolieksami asendamine arengumapiga, kooli autoriteedi ära kasutamine, eeskujuks olemise toetamine ja väärtustamine, vanemate tunnustamine, tühi sein ei kõnele ega kõneta, sotsiaalne kihistumine</p> |

Millised suunad sõlmest edasi?

Parim võimalus oma tulevikku ennustada, on seda ise luua. Peter Drucker

Sii on koondatud nelja valdkonna küsimused, mis kerkisid analüüsi koostamise käigus ning millele tuleb otsida vastuseid ja lahendusi uue arenguperioodi alguses:

1. Millised on võimalused toetada koolisisesid ja –väliseid gruppe enesearengusse panustamisel? „Kui pikad on kooli käed?“
2. Kuidas toetada õpetajaid muutunud rollidega kohanemisel ja ümber mõtestamisel, hoiakute ja uskumuste ümber kujundamisel tingimustes, kus koolikultuuri välised mõjutegurid kanduvad üha jõulisemalt kooli sisse? Kuidas tagada sujuv põlvkondade vahetus koolis? Millise vastutuse saab kool võtta õpetajate järelkasvu tagamisel?
3. Millistel andmetel tuginevad ja millised juhtimisotsused mõjutavad enim õppija arengut? Kuidas viia kooskõlla personali isiklikud ja organisatsiooni eesmärgid ning arvestades seejuures organisatsiooni, meeskonna ja persooni arengufaase? Kuidas suurendada kollegiaalset tõhusust säilitades seejuures õpetajate autonoomsus, vastutus ja individuaalne motiveeritus?
4. Kuidas konkurentsi tingimustes ellu viia väärtustel põhinevat koolikultuuri arendust? Mis on tegemata ja mida peame tegema oma kooli õpilaste silmis kooli maine kujundamisega? Kuidas ette valmistada ja ellu viia iga õppija individuaalse õpitee kujundamine arvestades seejuures väliseid konkurentsitingimusi?

Lisaks on jätkuvalt päevakorras väärtustel põhineva kooliarenduse küsimused:

1. Millised tegurid mõjutavad enim ja millised on nende mõjud õpilane – õpilane, õpilane – õpetaja, õpetaja – õpetaja ja vanem – õpetaja suhete kvaliteedile ning kuidas nende mõju koolikeskkonnas mõõta?
2. Milliseid andmeid juhtimisotsuste jaoks koguda, kuidas neid analüüsida ja teha järeldusi ning kuidas hinnata nende võimalikku mõju?

Kokkuvõte

Käesoleva analüüsi koostamise eesmärkideks olid:

- sõnastada kooli ees seisvad dilemmad ja teha need nähtavaks;
- esitada endale küsimused probleemide ja nende võimalike lahenduste kohta.

Analüüsi koostamise käigus, püstitatud küsimuste arutlustel ja andmete analüüsil said nähtavaks ning tõstasid uued dilemmad. Neid valikuid kirja pannes ning probleeme analüüsides kerkisid uued küsimused, millele on vaja leida võimalikud vastused ja lahendused.

Seega saame analüüsi eesmärgid lugeda täidetuks.

Püstitatud eesmärkide saavutamiseks tegelesime ülesannetega, millest kõik ei olnud esmapilgul meeldivad ega motiveerivad:

- üle saada eitusest oma nõrkuste osas ning saavutada nihe tunnetelt ratsionaalsusele;
- saavutada tasakaal tugevuste kirjeldamise ja tunnustusvajaduse ning probleemide märkamise ja endale esitatavate kriitiliste küsimuste vahel;
- andmete ning empiirilise uurimuse tulemuste analüüsimine ja üldistamine;
- kooli kompetentside kasvatamine, sh enese hindamiseks vajaliku tagasiside kogumises.

Kriitilised, kuid edasiviivad hinnangud pooleliolevatele protsessidele, olid värskendavad ning omi nõrkusi tunnetades soosis see ratsionaalsemalt mõtlema. Tugevuste kõrval probleemide päevakorda võtmine ja kriitiliste küsimuste esitamine toetab igati uue arengukava ette valmistase protsessi. Koolis on väga palju erinevaid andmeid pika perioodi kohta ning nende regulaarne ja süsteemne üle vaatamine võib anda vastuse nii mõnelegi päevakorral olevale küsimusele.

Küsimuste, sealhulgas õigete küsimuste küsimine, toetab kooli arengut igati. Käesolevas analüüsis on 55 küsimärki (☺) ning neile vastuste otsimine ja leidmine ei ole kerge töö.

Kindlasti on Kilingi-Nõmme Gümnaasiumi koolipere kompetents kasvanud käesoleva analüüsi koostamise käigus.

Seega võime tõdeda, et analüüsi alguses sõnastatud ülesanded on suures osas täidetud.

Analüüsi koostasid ja selle valmimisele aitasid kaasa:

Mari Karon (meisterõpetaja, HEV õpetaja, muuseumiklassi juhataja, kutsehindaja), Kairi Kaldoja (vanemõpetaja, õppealajuhataja, metoodikanõukogu juht), Saima Tõigast (vanemõpetaja, kooliraamatukogu juhataja, metoodikanõukogu liige, gümnaasiumi kooliastme nõukoja juht), Anne Aasamets (meisterõpetaja, metoodikanõukogu liige, kutsehindaja), Kadri Karon (vanemõpetaja, metoodikanõukogu liige, III kooliastme nõukoja juht), Eve Sinijärv (I kooliastme nõukoja juht), Ly Kuningas (II kooliastme nõukoja juht, logopeed), Mai Seller (vanemõpetaja, metoodikanõukogu liige, digitöörühma liige), Helle Berg (vanemõpetaja, metoodikanõukogu liige), Pille Kadak (psühholoog-karjäärinõustaja), Erli Aasamets (direktor), Laine Ülemaante

(huvijuht), Eiko Tammist (hoolekogu esimees, Saarde vallavanem), Annika Viibus (Saarde valla humanitaarnõunik).

Lisad

2016. aastal analüüsitud aspektid

Aineõpetajad teevad omavahel koostööd

Kasutatakse erinevaid koostöö vorme

Kool teeb koostööd teiste koolide või asutustega, et jagada oma kogemusi, muresid ning rõõme

Õpilased, õpetajad jt kooli töötajad ning lapsevanemad juhivad ja on kaasatud erinevatesse kooli projektidesse

Õpilastele pakutakse mitmekesiseid huvitegevusi

Tunniväline tegevus on läbimõeldud

2017. aastal analüüsitud aspektid ja järeldused

1.1 Õpilaste individuaalsete võimete arendamise erinevad väljundid

1.2 Mitmekülgsed võimalused huvitegevuseks

Õppe- ja kasvatustöö tugevuseks on õpilastele mitmekesise huvitegevuse võimaldamine ja läbimõeldud tunniväline tegevus.

Arendamist vajavad õppe ja kasvatustöös õppeainete tõhusamate lõiminguvõimaluste kasutamine, õpimotivatsiooni toetamine. Õppimist toetava hindamise põhimõtete rakendumine toetaks veelgi enam õpilaste individuaalsuse arengut.

2.1 Tugisüsteemide ja –struktuuride tõhus koostöö

2.2 Koostöö teiste koolide ja asutustega ning vanematega

Koostöö ja heade suhete tugevuseks on õpiraskuste või andekuse varane märkamine, pidevalt arenev tugiope, erinevate lahenduste otsimine, koostöö teiste koolide ja asutustega, kogemuste jagamine.

Tõhusamalt tuleks toetada lastevanemate teadlikku õppimist ja kasvamist, aktiivsemalt tutvustada kooli tugisüsteemide võimalusi.

2.3 Õppijat toetava hindamise põhimõtete rakendamine

Õppe- ja kasvatustegevuse tugevuseks on õpetajate valmisolek uute teadmiste, oskuste omandamiseks.

Arendamist vajab oskus anda õppijat toetavat tagasisidet õigel ajal õigete meetoditega.

2.4 Õpetajad arendavad koolielu koos õpilastega

Koolikeskkonna tugevus väljendub pikkade traditsioonidega oma kooli tundes ja soovis muuta ning kaasajastada muutmist väärivaid olukordi.

Senisest rohkem tuleks panustada õpilaste ideede arendamisse keskkonna kujundamisel.

3.1 Kogu kooli personal tegeleb professionaalsuse enesearendamis ja -refleksiooniga

3.2 Juhtimine on avatud, juhtkond ja õpetajad on eeskujud ja innustajad

3.3 Juhtkonna eestvedamisel rakendatakse õppijat toetava hindamise põhimõtteid

Juhtimise valdkonna tugevuseks on professionaalne ja arengule orienteeritud, eneserefleksiooniga tegelev personal. Aktiivset osalemist koolitustel ja õpikogukondades soosib avatud, innustav ja õiglane juhtimine, koolijuhhi eeskuju.

Arendamist vajab ressursside tõhusama kasutamise planeerimine erinevate osapoolte koostöö tulemusena.

4.1 Kool jagab kogemusi, muresid ja rõõme

4.2 Õpetajad, vanemad, õpilased ja partnerid on kaasatud erinevatesse projektidesse

Koostöö ja heade suhete valdkonnas on tugevuseks julgus jagada oma kogemusi, korraldada erinevaid koolitusi ja konverentse.

Arendamist vajab koostöö Eestist välja ehk osalemine välisprojektides ja sisuline koostöö vilistlastega.

2018. aastal analüüsitud aspektid, järeldused ja perspektiivid

Õpetajad rakendavad õppimist toetava hindamise põhimõtteid

- Millised on **kitsaskohad (parentusvaldkonnad)** ja **kuidas** planeerite nendega tegeleda?
 - Kooli poolt kasutatavad rahuloluküsitlused on aegunud, ei toeta õppija kesksust ja tagasisidelt üleminekut edasisidele
 - Jätkata koolile, juhtkonnale ja personalile antava tagasiside süsteemi uuendamist
 - Kõik kooli töötajad ei ole valmis rakendama õppija arengu kesksel õpikäsitlust ja toetavat hindamist
 - Individuaalne töö pedagoogilise personaliga toetamiseks isiklike ja organisatsiooni eesmärkide koostöös
 - Individuaalsete arenguplaanide ja enesetäienduste rakendamine
 - Personali koostöö (kollegiaalse tõhususe) parandamine
 - Koolituste selge eesmärgistamine (nii personaalsete kui ühiskoolituste) ja nende koostöös hoidmine kooli eesmärkide ja väärtushinnangutega
 - Enesetäienduse rakendamise tulemuslikkuse hindamise sisuline analüüs koostöös juhtkonnaga

Koolielu on õpetaja jaoks huvitav ja arendav

- Millised on **kitsaskohad (parentusvaldkonnad)** ja **kuidas** planeerite nendega tegeleda?
 - Õpetajate individuaalse vastutuse ja autonoomia suurendamine õppijat toetava õpikäsitluse rakendamisel
 - Kutsestandardi taotlemise jätkuv toetamine
 - Isikliku ja kollegiaalse tõhususe hindamine aine- ja tunnivälise tegevuses
 - Personali enesearengu hindamiseks töötada välja hindamiskriteeriumid ja rakendada need sisehindamisel ning see nõuab järjepidevust, kaasamist, tahet töötajatelt ja juhtkonnalt

Juhtimine on avatud, innustav ja õiglane ning koolijuht ise on heaks eeskujuks kogu kooliperele

- Millised on **kitsaskohad (parentusvaldkonnad)** ja **kuidas** planeerite nendega tegeleda?
 - Tõhusat meeskonnatöö rakendamist segavad valmisolek (selle puudumine), kadedus ja teatud rivaalitsemine
 - Rohkem ja põhjalikult selgitada juhtimisotsuseid üldise töökorralduse juures. Kaadri- ja palgaküsimused ei ole kuulunud ega kuulu õppenõukogu ega teiste struktuuriüksuste pädevusse

- Töötajatele antav personaalne tagasiside on liiga harv või pinnapealne ning vähe toetav
 - Juhtkonnal luua süsteem, kus iga töötaja individuaalselt teema ja vajaduspõhiselt tagasisidet oma arengule (tagasisidelt edasisidele)
- Juhtkonna liikmete areng toimub erinevas tempos
 - *Viia sisse juhtkonna kompetentsipõhine eneseanalüüs*

Kool teeb koostööd teiste koolide või asutustega, et jagada oma kogemust, muresid ning rõõme

- Millised on kitsaskohad (parentusvaldkonnad) ja kuidas planeerite nendega tegeleda?
 - Õpilaste enda initsiatiiv on madal kuid nad tulevad väga hästi kaasa mõjusale eestvedamisele
 - *Koostöös õpilasesindusega välja selgitada noori enam kõnetavad koostöövajadused*
 - Partnerlussuhted nõuavad palju ajaressurssi
 - *Enne koostöösuhete kokku leppimist jaotada võimalike partneritega ülesanded võrdsemalt, et vältida „külaline, klient“ hoiakuid*
 - Kodude kaasamine ei ole järjepidev
 - *Toetada õpetajaid ja huvitegevuse korraldajaid süsteemse koostöö sisse seadmisel*

Vastused püstitatud küsimustele

Millised otsused ja tegevused on taganud edu arengu- ja õppekava täitmisel ja õppija toetamisel?

- Arengukava, arengukava tegevuskava, õppekava, üldtööplaanide, eneseanalüüside ja sisehindamise süsteemsus

Millised kitsaskohad on pidurdanud eesmärkideni jõudmist?

- Kõikide töötajate kaasamine ja neile tihedalt toetava tagasiside andmine ning kodudega mitte järjepidev töö

Millised kokkulepped, tegevused ja otsused toetavad järgmist arenguetappi?

- Arengukava tegevuskavas ja käesoleva õppeaasta üldtööplaanis seatud eesmärkidest ja tegevuskavast kinni pidamine

Püstitatud eesmärgi kokkuvõte

Käesolevas töö eesmärgiks seati formuleerida kooli jaoks kolm:

- tugevust
 - järjepidevus, arengule suunatud personal, kooli omaniku toetus;
- kitsaskohta
 - õppijat toetava tagasiside olemuse erinev mõistmine erinevate osapoolte poolt, erinevad tasemed, kodude kaasamine
- tegevust
 - individuaalne töö personaliga, arusaama kujundamine kollegiaalsest tõhususest, kodude kaasamine

- otsuseprojekti
 - individuaalsete arengumappide välja töötamine, arenguvestluste tõhususe hindamine, kooli uue tagasisidesüsteemi välja töötamine