



KUIDAS KOOLIS MUUTUSI STRATEEGILISELT JUHTIDA?

Tööriist muutuste eestvedajale koolis



Funded by
the European Union



SISUKORD

Sissejuhatus	3
Strateegia alused	6
Visioon	7
Organisatsiooni vaade	9
Koosloome	11
Strateegiaprotsess	13
Protsessi kavandamine	14
Tiimi loomine	16
Olukorra kaardistamine	18
Visiooni seadmine	20
Arengusuundade seadmine	24
Plaani koostamine	26
Strateegia elluviimine	28



SISSEJUHATUS

Käesolev materjal on mõeldud neile, kes soovivad oma koolis eestvedada muutusi või arendusi. See peatükk tutvustab mõjust lähtuvat strateegialähenemist.

SISSEJUHATUS



Millist lähenemist kasutada?

Kooli arendamisel tasub kasutada **mõjust** lähtuvat strateegialähenemist. See tähendab kooli käsitlemist organisatsioonina, mille eesmärk on saavutada kindel mõju, näiteks pakkuda kvaliteetset haridust.

Miks seda kasutada?

Kooli arendamine sel viisil loob kestlikke ja mõjusaid muutusi, mida ainuüksi koolitused või kitsad arengufookused eraldi ei suuda saavutada.

SISSEJUHATUS



Kuidas saavutada koolis läbimõeldud süsteemseid muutusi? Kuidas arendada kooli, et see tervikuna eesmärgipäraselt toimiks? Vastamaks nendele küsimustele töötasime DD Sihtasutuses välja lähenemise, mida oleme erinevate koolide nõustamise ja strateegialoome käigus edukalt katsetanud.

Selle lähenemise vaatenurgast on kool eelkõige **ühiskondliku mõjuga organisatsioon**. See tähendab, et kooli mõtestamisel ja arendamisel tuleks tervikuna vaadata nii selle juhtimissüsteeme, praktikaid, kultuuri, kui ka põhimõttelisi eesmärke lähtuvalt sellest, **missugust mõju** kool soovib oma tegevusega omada. Näiteks, millised lapsed ja noored koolist sirguvad ning millise hariduse me soovime neile anda.

Lisaks mõjule on käesoleva lähenemise puhul oluline aspekt koosloome. Kool ei ole kindlasti seda tüüpi organisatsioon, kus muutused või arengud toimuvad ülalt alla. Need peavad sündima paljude osapoolte ühise pingutuse tulemusel. Üheskoos kooli visiooni seadmine ja strateegia elluviimine toob koolipere omavahel kokku ja loob sidusama koolikultuuri. Selle toetamiseks ehitasime strateegialähenemise üles **koosloome põhimõtteid** silmas pidades.

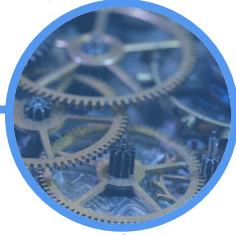
Antud käsitus ei vastandu teistele lähenemistele - nt kool kui teadmiste jagamise, sotsialiseerumise või töötamise koht - vaid pigem hõlmab neid. Juhis koosneb kahest põhiosast. Esimene osa annab ülevaate strateegialähenemise kõige olulisematest põhimõtetest ning teine osa kirjeldab strateegiaprotsessi planeerimist ja elluviimist kooli kontekstis.



STRATEEGIA ALUSED

See peatükk annab ülevaate strateegialähenemise kõige olulisematest põhimõtetest.

VISION



Visioon õppijast

Missugust noort soovitakse kujundada?

Visioon koolist

Missugune kool sellist noort kõige paremini kujundab?

VISIOON



Strateegialoome algab küsimusega: „Milline **mõju** me tahame, et meie õpetamisel noortele oleks?“. Sellele küsimusele leiab vastuseid riiklikest strateegiadokumentidest ja õppekavadest. Samas on oht kopeerida hariduspoliitika põhidokumente ja suuniseid ilma piisava mõtestamiseta, kuidas need päriselt konkreetse kooli konteksti sobituvad. Nii võib leida end olukorrast, kus koolil on küll ambitsioonikas, kuid laialivalguv nägemus, mille tulemusel fookus ja mõju olulistes eesmärkides hakkab hajuma ja motivatsioon muutusi ellu viia langeb.

Probleemi vältimiseks võiks kool oma visiooni isekeskis mõtestada. See ei tähenda haridusvaldkonna suurte eesmärkide ja trendide ignoreerimist vaid nende asetamist kooli ja kohaliku piirkonna konteksti. Ühine nägemus annab kooliperele vajaliku motivatsiooni ja suuna, et viia ellu olulisi muutusi ka igapäevaste tegemiste ja nõudmiste kõrval.

Visiooni loomist hõlbustab selle jagamine kaheks osaks: õppija visioon ja kooli visioon. Esimene pool kirjeldab mõju, mida me soovime oma tegevusega omada, samas kui teine teine pool näitab, missugune meie kool peaks olema, et soovitud mõju realselt saavutada. Need tükid on lähtekohaks kõikidele olulistele muutustele ja otsustele.

ORGANISATSIOONI VAADE



Kool kui organisatsioon

Lisaks visioonile põhineb hästi toimiv kool põhjalikult ja hoolikalt ehitatud (juhtimis)süsteemidel.

Hea juhtimissüsteemiga koolis

- On igal tasandil määratletud juhtimisstruktuurid.
- Toimub läbipaistev ja kaasav otsustusprotsess.
- On kokku lepitud rollid ja vastutusalad ning neid toetavad kompetentsid ja nende arendamise viisid.
- On toetav ja motiveeriv koolikultuur.

ORGANISATSIOONI VAADE



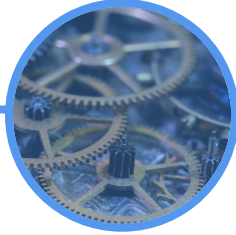
Kooli arendamise vaatenurgast on oluline vaadata õppetööd puudutavate teemade taustal ka kooli kui organisatsiooni **võimekust** muutusi ellu viia ja igapäevaseid tegevusi eesmärgipäraselt juhtida. See sõltub suuresti kooli juhtimisstruktuuridest ja otsustusprotsessidest. Need ei piirdu ainult koolijuhi tegevusega, vaid ulatuvad kõikidele tasanditele – alates juhtkonna strateegilistest otsustest kuni õpetajate igapäevase töökorralduseni.

Kui minevikus langetati ja viidi ellu otsuseid sageli hierarhilise “käsuliini” kaudu, siis tänapäeval on juhtimisfunktsioonid koolides üha enam jaotatud ning **koostööpõhiselt** korraldatud. Juhtimine ei ole ühe inimese või väikese grupi ülesanne. Erinevad rollid organisatsioonis kannavad juhtimisfunktsioone vastavalt kokkulepetele ja vajadusele. Ka õpetaja leiab end tänapäeval üha enam juhi või mentori rollis.

Näiteks võib kiusamisvaba kooli tiimijuht koolis kuuluda samal ajal liikuma kutsuva kooli meeskonda ja vastupidi. Samuti võib koolijuht teatud projektides osaleda tiimiliikmena, kus juhiks on näiteks õpetaja või huvijuht. Õpetajate koostöö võib olla korraldatud näiteks aine- või õpilaste vanusegruppide alusel moodustatud tiimides, mida juhivad vanemõpetajad või entusiastlikud eestvedajad. Kogenud õpetajad võivad olla mentorid alustavatele kolleegidele. See kõik on osa kooli juhtimissüsteemist.

Paindlik ja koostööpõhine juhtimissüsteem aitab kohaneda muutustega, hajutab juhtimisega seotud koormust ning toetab töötajate professionaalset arengut.

KOOSLOOME



Miks koosloome

Kooli arendamisse saab ühel või teisel moel panustada kogu koolipere. Mida laiem on kaasamõtlejate ja panustajate ring, seda paremad ja laialdasemalt omaksvõetavad lahendused tüüpiliselt sünnivad.

Koosloome põhimõtted

- Erinevad osapooled panustavad aktiivselt kooli arengusse.
- Luuakse ja rakendatakse inimeste vajadustele vastavaid lahendusi.
- Protsess on läbipaistev, reeglid ja kokkulepped luuakse ühiselt.
- Aruteluruum soodustab võrdselt eri perspektiive ja lahendusi.

KOOSLOOME



Strateegia edukas elluviimine eeldab, et koolipere on valmis arengusse panustama või vähemalt muutustega kaasa tulema. Seetõttu peaks strateegialoome toimuma viisil, mis julgustab avatud mõtlemist, pühendumist ja koostööd.

Koosloome põhimõtete rakendamine aitab seda saavutada. See suunab erinevaid inimesi algusest peale koostööd tegema ning lahenduste loomisse aktiivselt panustama. Ühtlasi tugevdab see meeskonnatunnet, liidab inimesi ja loob sidusama koolikultuuri.

Kooli arengusse võiksid panustada õpetajad, õpilased, lapsevanemad, kooli juhtkond ja võimalusel ka kohaliku omavalitsuse haridusvaldkonna eestvedajad. Nii sünnivad läbimõeldud lahendused, mis päriselt vastavad osapoolte huvidele ja vajadustele.

Koosloomet saab edukalt kasutada, kui selleks on loodud head eeldused. Vaja on avatud ja turvalist arutelu keskkonda, kus on mugav teadmisi, kogemusi ja ideid jagada. Lisaks on oluline luua kokkulepped selle osas, kuidas on omavaheline suhtlus, vastutus, otsuste langetamine ja tulemuste elluviimine korraldatud.

Oluline on teha vahet koosloomel ja kaasamisel. Kaasamist tehakse protsessi erinevates etappides, et koguda sisendit ja tagasisidet. Koosloome aga tähendab **osalemist protsessis tervikuna**, viisil mis avaldab otsest mõju tulemustele. Strateegialoomet kavandades tasub mõelda, kes osalevad protsessis koosloomeliselt ning keda on oluline mingis etapis kaasata. Soovitused, kuidas strateegiat koosloomeliselt teha, on lisatud erinevate peatükkide juurde. Koosloome praktiliste tööriistadega tutvumiseks soovitame uurida ka [SiLabi koosloome tööriistakasti](#).



STRATEEGIAPROTSESS

See peatükk kirjeldab, kuidas teha koolis strateegiprotsessi.

PROTSESSI KAVANDAMINE



Etapid

Protsessi eestvedaja valimine ja tiimi loomine

Hetkeolukorra kaardistamine

Visiooni seadmine

Arengusuundade ja eesmärkide seadmine

Plaani koostamine

Plaani elluviimine, katsetamine, tagasiside kogumine

PROTSESSI KAVANDAMINE



Süsteemsed muutused ei sünni üleöö. Strateegia loomine ja elluviimine on pikk protsess, mille jaoks on oluline planeerida ette aega ja energiat. Protsessi kavandades tasub arvestada, et ajakulu on sedavõrd suurem, mida rohkem inimesi protsessis osaleb. Näiteks väiksema meeskonna ja vähemate kaasamistegevuste puhul võib protsessi algusest kuni muutuste testimise ja elluviimiseni kuluda kolm kuud. Suurema tiimi puhul võib olla ajaraam kuus kuud. Allpool on näidetena kujutatud kahte ajajoont: üks lühema ja teine pikema protsessi kohta.

Hea ajakasutuse ja eduka protsessi tagamiseks soovitame protsessi kava eelnevalt samm sammu haaval läbi mõelda ja olulisemad tegevused ajaliselt paika panna. Siit edasi jaguneb kogu materjal strateegiaprotsessi etappide põhjal alapeatükkideks. Iga alapeatükk sisaldab juhiseid, abistavaid näiteid ja suunavaid küsimusi, mille abil on võimalik protsessi kavandada ja läbi viia.



Algus: protsessi kavandamine, tiimi moodustamine



I töötuba: kokkulepped, hetkeolukord ja järeldused



III töötuba: arengusuundade ja eesmärkide seadmine



Elluviimine: katsetamine, tagasiside kogumine

OKTOOBER

NOVEMBER

JAANUAR

OKTOOBER

NOVEMBER

DETSEMBER

JAANUAR

VEEBRUAR

MÄRTS



Hetkeolukorra kaardistus



II Töötuba: visiooni seadmine



Arenguplaani koostamine ja tutvustamine

TIIMI LOOMINE



Protsessi juhtimine

Strateegiaprotsess vajab tugevat eestvedamist, et see oleks järjepidev ja tulemuslik.

Motiveeritud osalejad

Töörühma peaks kuuluma inimesed, kes päriselt soovivad protsessis osaleda ja kooli arengusse aktiivselt panustada.

TIIMI LOOMINE



Strateegiaprotsessi läbiviimine eeldab head eestvedamist. Seda peaks juhtima keegi (vajadusel juhtrühm), kes saab protsessi järjepidevalt suunata ning enda ja teiste osalejate tööaega juhtida. Ta peaks omama head ülevaadet kooli ressurssidest ja rahastamisvõimalustest (nt kooli eelarve, kohaliku omavalitsuse toetused, projektirahastused). Samuti on oluline, et ta suudaks näha suurt pilti ning oleks avatud erinevatele perspektiividele.

Töörühma (koosloome tiim) moodustavad koolipere liikmed: õpetajad, õpilased, lapsevanemad, juhtkonna esindajad ja kooli partnerid, sh KOV esindajad. Töörühma kuuluvad ainult need osapooled, kes soovivad aktiivselt ja konstruktiivselt kooli arengusse panustada.

- Suurem töörühm (üle 10 osaleja) toob lauale erinevad vaatenurgad, soodustab ideede tekkimist ning võimaldab jaguneda väiksematesse gruppidesse, mis keskenduvad erinevatele arendusteemadele.
- Väiksem töörühm (kuni 10 osalejat) on paindlikum ja tõhusam, võimaldab kiiremat otsustamist ja lahenduste elluviimist.

Laiema ringi kaasamise edukus sõltub selle eesmärgipärasusest ja ajastamisest.

- Protsessi alguses võiks avatud arutelude ja küsimustike kaudu kaardistada koolipere vajadusi ja ootusi. See annab kogu kooliperele võimaluse arvamust avaldada.
- Piloteerimised ja katsetused võimaldavad muuta strateegia praktiliseks ja koguda tagasisidet enne laialdast rakendamist. Selles etapis võiks koguda sisendit eelkõige neilt, kes muutuste elluviimises osalevad ja keda need muudatused otseselt mõjutavad.

OLUKORRA KAARDISTAMINE



Teadlikud valikud

Kooli arendustegevuste kavandamine eeldab head ülevaadet hetkeolukorrast. Erinevaid lähenemisi kombineerides saab olukorrast põhjaliku ülevaate.

Võimalus kaasa mõelda

Erinevate osapoolte ja perspektiivide kaardistamine annab kogu kooliperele võimaluse kooli arengus kaasa rääkida.

OLUKORRA KAARDISTAMINE



Kaalutletud valikute tegemine eeldab head **ülevaadet hetkeolukorrast**. See on vajalik, et mõista kooli tugevusi, probleeme ja vajadusi ning luua realistlik ja eesmärgipärane tegevusplaan. Andmete kogumiseks on erinevaid võimalusi.

- Vaadake läbi olemasolevad kooli ja valdkonna arengukavad, õppekavad, sisehindamise aruanded ja muud strateegilised dokumendid.
- Koguge infot õpilaste akadeemiliste tulemuste, osalemise, kooli lõpetamise määra, rahulolu ja muude näitajate kohta.
- Vestelge õpetajate, õpilaste, vanemate ja kooli juhtkonnaga, et koguda sisendit nende huvide, vajaduste ja murede kohta. Korraldage küsitlusi, et saada olukorra kohta laiapõhist ülevaadet.

Andmete koondamiseks võib kasutada nt tabeleid, dokumente või märkmepabereid. Kasulike järelduste tegemiseks tuleks neid aga kõigepealt **analüüsida**, näiteks koondades info selgetesse kategooriatesse.

- Tugevused (mis juba töötab hästi?)
- Probleemid (kus on kitsaskohad ja takistused?)
- Võimalused (milliseid ressursse ja võimalusi saab kasutada?)
- Ohud (mis võib takistada arengut?)

Andmetest saab teha **kasulikke järeldusi** strateegiaprotsessis valikute tegemiseks.

- Kuidas see konkreetne olukord suhestub meie visiooniga?
- Miks mingi asi on probleem (või tugevus)? Miks see probleem eksisteerib?
- Milliseid tegureid ei saa kool ise mõjutada (nt rahastuse piirangud)?
- Milliseid muutusi saab kool oma võimaluste piires ellu viia?

Järeldusi võiks sõnastada selgelt. Selle asemel, et “Õpilased ei ole piisavalt motiveeritud.” võiks kirjeldada laiemat olukorda ning põhjuseid. „Õpilased tunnevad, et neil on vähe valikuvõimalusi oma õppeprotsessis, mis vähendab nende huvi ja kaasatust.”

VISION ÕPPIJAST



Mõjupõhine

Kool on ühiskondliku mõjuga organisatsioon. Erinevalt ettevõttest, mille peamine eesmärk on kasumit toota, panustab kool ühiskonda selle kaudu, milline on tema mõju õppijale.

Inimkeskne

Seetõttu on oluline küsida, missugust noort meie kool võiks kujundada. Nii keskendume kõige olulisemale - oma õppijale.

VISION ÕPPIJAST



“PERGis õpib igaüks, kuidas lahendada suure ühiskondliku mõjuga väljakutseid.” – Pelgulinna Riigigümnaasiumi veebilehelt.

Küsimus „Milline mõju me tahame, et meie õpetamisel noortele oleks?” või teisisõnu – „Missugust noort me soovime kujundada?“, on kooli arenduse ja strateegialoome lähtekoht, sest see aitab tuvastada olulisi omadusi, mida soovime oma õppijates esmajärjekorras arendada. Mida täpsemalt need omadused paika saavad, seda lihtsam on kooli arengut planeerida.

Millele mõelda visiooni loomisel?

- Milliseid oskusi ja teadmisi peaks meie kooli lõpetaja omama?
- Millised harjumused ja hoiakud aitavad tal tulevikus edukas olla?
- Milline on tema roll kodukohas, ühiskonnas ja maailmas?
- Millist noort aitavad kujundada meie kooli ja kohaliku piirkonna võimalused ja eripärad, kui neid maksimaalselt ära kasutada?

Hea näitega saab tutvuda (inglise keeles) [Lake Washington School District'i lehel](#).

Visiooni põhjal on lihtsam ette kujutada ja kokku leppida, millist kooli soovitakse arendada, kuna vundament, millele arenguplaane ehitada, on juba valatud.

VISIOON KOOLIST



Kuidas näeb välja...

Hea alguspunkt kooli visiooni loomisel on kujutada ühte päeva meie koolis viie kuni kümne aasta pärast. Milline näeb välja koolipäev, kui eelmises osas kirjeldatud mõju on muutunud igapäevatöö tavaliseks osaks?

Ühine pilt

Visiooni mõtestamine aitab kõigil osapooltel – õpetajatel, õpilastel, lapsevanematel ja koostööpartneritel – mõista, milliste väärtuste ja põhimõtete alusel kool toimib.

VISIOON KOOLIST



Visiooni teine pool on kirjeldus meie koolist sellisena, kus kooli positiivne mõju vastab eelmises osas kirjeldatud õppija visioonile. See aitab kõigil osapooltel – õpetajatel, õpilastel, lapsevanematel ja koostööpartneritel – mõista, milliste väärtuste ja põhimõtete alusel kool toimib. See annab kooli arengule selge suuna ja motiveerib panustama.

Kujutage ette kooli 5-10 aasta pärast. Kooli lõpetajad astuvad ellu just sellistena nagu te neid eelmises etapis kirjeldasite. Missugune näeb välja päev selles koolis?

- Millised on igapäevased tegevused, interaktsioonid ja traditsioonid? Missugune näeb välja kool ja kooli ümbrus, kus need tegevused toimuvad?
- Kuidas inimesed end tunnevad? Mis neis põnevust ja uudishimu sütitab?
- Kuidas inimesed käituvad ja omavahel koostööd teevad? Milliseid valikuid nad saavad teha, kuidas koolielus kaasa rääkida?
- Kuidas visioonis kirjeldatud õppija omadused nendes küsimustes väljenduvad?

Järgmise sammuna võiks mõelda, kuidas **organisatsiooni masinavärk** sellise koolipäeva taustal töötab. Missugused lähenemised, struktuurid ja praktikad kooli igapäevast tegevust võimaldavad ja taastoodavad?

- Millised on kooli juhtimisstruktuurid? Mille kohta ja kuidas tehakse otsuseid? Kuidas on otsuste tegemine korraldatud erinevatel tasanditel? Kes nendes otsustes osalevad ja mis viisil?
- Millised on peamised pedagoogilised lähenemised? Kuidas on nende rakendamise ja arendamise osas koostöö korraldatud?
- Millised rollid ja kompetentsid sellist koolipäeva võimaldavad (nt kas klassijuhataja on info edastaja või mentor?)? Kuidas neid kompetentse järjepidevalt arendatakse?
- Missugused on ühiselt seatud väärtused, kokkulepped ja reeglid? Mis neid kokkuleppeid elus hoiab?

Tee see inspireerivaks ja suunavaks – visioon ei tohiks olla liiga üldine ega pelgalt soovide loetelu, vaid terviklik, selge ja motiveeriv siht.

ARENGUSUUNDADE SEADMINE



Sild visiooni ja praktika vahel

Hästi sõnastatud arengusuunad aitavad koolil liikuda oma visiooni suunas, sidudes selle praktiliste tegevustega.

Mõõdetav tulemus

Iga arengusuuna juurde kuuluvad selged ja mõõdetavad eesmärgid, mis aitavad ellu viia soovitud muutusi.

ARENGUSUUNDADE SEADMINE



Seejärel tuleks teha otsused, kuidas kooli samm-sammult visioonile lähemale viia. Selleks on oluline seada **selged arengusuunad**. Hästi sõnastatud arengusuunad loovad silla visiooni ning praktika vahel. Igale arengusuunale lisanduvad eesmärgid, mis kirjeldavad mõõdetaval ja rakendataval kujul selle arengusuuna elluviimist. Näiteks:

- Arengusuund - “Õpilaste autonoomia suurendamine – rohkem valikuvõimalusi nii õppetöö sisu kui ka kooli arendamise osas”.
- Eesmärk - „Kaks korda aastas toimuvad koolipere ühised arutelud kooli arendamiseks, mille tulemusel loodud ettepanekutest parimaid katsetatakse koolis järgneva kuue kuu jooksul.”

Arengusuundasid ja eesmäärke aitab seada **avatud küsimuste küsimine**.

- Milliseid tingimusi ja eeldusi on vaja, et kool saaks soovitud mõju omada?
- Milliseid aspekte meie kooli juures tuleks muuta? Kuidas neid muutusi ellu viia?
- Milliseid kooli ja piirkonna tugevusi ning võimalusi saaksime paremini ära kasutada? Kuidas?
- Millised probleemid ja kitsaskohad vajavad lahendamist?

Strateegia elluviimisel saab keskenduda korraga ühele arengusuunale või tegeleda paralleelselt mitmega. Mõlema variandi puhul on oluline tagada, et muutuste elluviimine oleks juhitud, järjepidev ja koostöine.

PLAANI KOOSTAMINE



Plaan või arengukava

Strateegia elluviimine toimub tavaliselt plaani või arengukava alusel.

Kasutajasõbralik

Lihtsa plaani võib visandada päevikulehele, kuid põhjalikuma tegevuskava jaoks tasub luua hästi struktureeritud dokument. See võiks olla võimalikult õhuke, et vältida sahtlisse kinni jäämist.

PLAANI KOOSTAMINE



Kui hetkeolukorra kaardistus on tehtud, visioon seatud ja arendussuunad paika pandud, algab strateegia elluviimine. See lähtub tavaliselt plaanist või arengukavast. Lihtsa plaani võib visandada päevikulehele. Põhjalikuma tegevus- või **arengukava koostamisel** tasub valida lahendus, mis annab plaanile selge ja koherentse struktuuri ning on lihtsasti kasutatav. Hea plaan sisaldab ülevaadet arengusuundadest, eesmärkidest, ajaraamidest, elluviijatest ja mõõdikutest. Allpool on näide lihtsast tegevuskavast.

Arendussuund	Eesmärk	Vastutajad ja osalejad	Ajaraam	Edukuse mõõdikud
Arengusuund 1: Õpilaste autonoomia suurendamine – rohkem valikuvõimalusi nii õppetöö sisu kui ka kooli arendamise osas	1. Eesmärk: Kaks korda aastas toimuvad koolipere ühised arutelud kooli arendamiseks, mille tulemusel loodud ettepanekutest parimaid katsetatakse koolis järgneva nelja kuu jooksul.	Vastutajad: Koolijuht, huvijuht, ÕE president Osalejad: Igast huvigrupist 10 osalejat: õpetajad, õpilased, lapsevanemad	1. Kohtumine: sügis 2025 (+4 kuud katsetamiseks) 2. Kohtumine kevad 2026 (+4 kuud katsetamiseks)	Protsess: Toimub 2 kohtumist. Tulemus: Parimaid lahendusi katsetatakse. Edukaid katsetusi rakendatakse. Mõju: Aasta lõpus hinnatakse mõju õpilaste tajutud autonoomiale (vestlused osalejatega).
	2. Eesmärk			
Arengusuund 2	1. Eesmärk			

STRATEEGIA ELLUVIIMINE



Tegudele!

Strateegia elluviimine tähendab heade ideede muutmist tegudeks.
Edu = väikesed sammud + järkjärguline katsetamine + pidev tagasiside.

Valmis?

Hea strateegia ei saa kunagi lõpuni valmis – see areneb koos kooliga.

Sama kehtib ka kooli mõtestamise ja arendamise kohta tervikuna. Hea strateegia ei saa kunagi lõpuni valmis – see areneb koos kooliga.

Meist



Selle juhise koostamist rahastas Euroopa Solidaarsuskorpuse Agentuur Erasmus+ programmist projekti “Co-creation of new approaches and methods for schools” raames.



Petrik Saks on DD StratLabis konsultant, kus ta on aidanud strateegia ning juhtimise teemadel hariduse, noortevaldkonna ja kodanikuühiskonna organisatsioone sh Teadusekeskus AHHAAd, Vastseliina Gümnaasiumit, Eesti Abipolitseinike Kogu, Elektriteatrit ning Haridus- ja Teadusministeeriumit.



Christo Alliksoo töötab DD StratLabis konsultandina. Tema töö hõlmab strateegiaprotsesside disainimist ja läbiviimist erinevates ühiskondliku mõjuga organisatsioonides, sealhulgas haridusasutustes, kohalikes omavalitsustes ja vabaühendustes. Christo on õppinud Tartu Ülikoolis psühholoogiat ja muutuste juhtimist ühiskonnas. Lisaks on ta läbinud Noored Kooli programmi, mille raames ta töötas kaks aastat õpetajana.



Funded by
the European Union