

KINNITATUD  
Narva Linnavalitsuse 20.04.2011  
määrusega nr 397

**NARVA PAJU KOOLI**  
**ARENGUKAVA**

**Narva 2011**

## **1. KOOLI ARENGU PÕHISUUNAD JA -VALDKONNAD**

### **SISSEJUHATUS**

Narva Paju kooli arengukava on dokument, mis määrab kolmeks aastaks kooli arengu põhisuundi ja -valdkondi, tegevuskava ning arengukava uuendamise korda.

Narva Paju kooli arengukava põhineb Narva Paju kooli põhimäärusel, Narva munitsipaalharidussüsteemi arengukaval ja Narva linna Arengukaval **2010 – 2014**.

Narva Paju kooli arengukava koostatakse sisehindamise 2007., 2008., ja 2009. a aruande alusel, mis olid on kinnitatud kooli direktori poolt.

Narva Paju kooli arengukava koostatakse põhikooli- ja gümnaasiumiseaduse alusel:

### **PÕHIKOOLI- JA GÜMNAASIUMISEADUS**

**Paragrahv 67.** (1) Kooli järjepideva arengu tagamiseks koostatakse kooli arengukava. Arengukava koostatakse vähemalt kolmeks aastaks.

Arengukavas määratakse:

- 1) kooliarenduse põhisuunad ja -valdkonnad, sealhulgas turvalisuse tagamine koolis;
- 2) õpetajate täienduskoolituskava;
- 3) eesti õppekeelest erineva õppekeelega põhikooli puhul meetmed, mida rakendatakse, et tagada õpilastele võimalus keskhariduse tasemel õpingute jätkamiseks eesti keeles;
- 4) tegevuskava.

(2) Arengukava ja selle muudatused valmistatakse ette koostöös hoolekogu, õpilasesinduse, õppenõukogu ning ekspertidega koolist või väljastpoolt kooli. Arengukava kinnitatakse pidaja kehtestatud korras. Arengukava ja selle muudatused esitatakse enne kinnitamist arvamuse andmiseks kooli hoolekogule, õpilasesindusele ja õppenõukogule.

(3) Arengukava koostamisel arvestatakse käesoleva seaduse § 78 lõikes 3 nimetatud sisehindamise aruandes märgitud kooli tegevuse tugevuste ja parendusvaldkondadega.

**Paragrahv 78.** (1) Koolis tehakse sisehindamist. Sisehindamine on pidev protsess, mille eesmärk on tagada õpilaste arengut toetavad tingimused ja kooli järjepidev areng. Selleks selgitatakse välja kooli tegevuse tugevused ning parendusvaldkonnad, millest lähtuvalt koostatakse kooli arengukava

tegevuskava. Nimetatud eesmärgist lähtuvalt analüüsitakse kooli sisehindamisel õppe- ja kasvatustegevust ja juhtimist ning hinnatakse nende tulemuslikkust.

(2) Kooli sisehindamise läbiviimise korra kehtestab kooli direktor.

(3) Kool koostab sisehindamise aruande vähemalt üks kord kolme õppeaasta jooksul. Aruandes tuuakse välja kooli tegevuse tugevused ja parendusvaldkonnad. Sisehindamise aruande kehtestab kooli direktor, esitades selle enne kehtestamist arvamuse andmiseks kooli hoolekogule ja kooli pidajale.

### 1.3. Narva Paju kooli 2008. – 2010. aasta arengukava täitmise aruanne

Narva Paju kooli 2011. – 2014. aasta arengukava oli koostatud lähtudes tegevusaladest ja neid iseloomustavatest indikaatoritest, mis on olnud kindlaks määratud kooli tegevuse hindamise määruuses selleks perioodiks.

Andmed arengukava täitmise kohta tegevusalade kaupa on esitatud alljärgnevas tabelis.

**Tabel 1.** Andmed arengukava täitmise kohta tegevusalade kaupa.

Jrk	Tegevusalad ja neid iseloomustavad indikaatorid	Märke täitmise kohta.	Märke üleviimise kohta uude arengukavva tegevusalade kaupa.
<b>1.</b>	<b>Eestvedamine ja juhtimine</b>		
	strateegiline juhtimine	+	
<b>2.</b>	<b>Personali juhtimine</b>		
	A. Personali arendamine	+	
	Personali vajaduse hindamine	+	
	Personali värbamine	+	
	kaasamine	+	
	toetamine	+	
	hindamine ja motiveerimine	+	
	Täienduskoolitus	+	
	Rahulolu	+	
<b>3.</b>	<b>Koostöö huvigruppidega</b>		
	Koostöö kavandamine	+	
	Huvigruppidega koostöö hindamine	+	
	huvigruppide kaasamine	+	
	hoolekogu (nõukogu), lapsevanemate ja teiste huvigruppide	+	

	aktiivsus		
	suhtlemine avalikkusega	+	
	tagasiside ja rahulolu;	+	
<b>4.</b>	<b>Ressursside juhtimine</b>		
	Eelarveliste ressursside juhtimine	+	
	Materiaaltehnilise baasi arendamine	+	
	Inforessursside juhtimine	+	
	Säästlik majandamine ja kesskonna kaitse	+	
<b>5.</b>	<b>Õppe – ja kasvatusprotsess</b>		
	Õpilase arendamine	+	
	Õppekava	+	
	Õpetamise korraldamine ja meetodid	+	
	Väärtused ja eetika	+	
	Õpilaste rahulolu	+	
6	<b>Eesti õppekeelele üleminekuks vajalikud ja võimalikud meetmed</b>	+	

Sisehindamisest lähtudes säilivad koolis järgmised tendentsid:

*Koolis on säilinud kasvatus töö süsteem.*

*Koolis toimib korrigeerimis- ja õpilaste toetamise süsteem.*

*Koolis on korraldatud huviringide tegevus.*

*Kooli staatuse muutumine.*

*Koolis töötab 52 pedagoogi. 92% pedagoogide kvalifikatsioon vastab nõuetele.*

*Vanuse poolest jagunevad pedagoogid järgmiselt:*

**Tabel 2. Õpetajate vanus**

Alla 30 aasta	30 – 39 aastat	40 – 49 aastat	50 aastat ja vanemad
2 (5%)	9(23%)	14(36%)	14(36%)

*Koolis on välja kujunenud õpetajate täiend- ja ümberkoolituse süsteem, mis sisaldab:*

- *Kursustel toimuva koolituse prioriteetide kindlaksmääramine igaks aastaks, lähtudes töö tulemustest ja sisehindamisest.*
- *Kursustel toimuva koolituse kogemuste rakendamine.*
- *Kursustel toimuva koolituse tagasisidesüsteemi rakendamine.*

**Tabel 3. 2008. aasta jooksul on 32 õpetajat läbinud koolituse, mis moodustab 91%**

	Viimase viie aasta jooksul läbitud täienduskoolituse maht tundides				
	160 tundi	130 – 159 tundi	100 – 129 tundi	70 – 99 tundi	alla 70 tundi
<b>Pedagoogide arv 35</b>	<b>17</b> <b>49%</b>	<b>1</b> <b>3%</b>	<b>1</b> <b>3%</b>	<b>10</b> <b>28%</b>	<b>6</b> <b>17%</b>
<b>Kokku</b>	<b>100%</b>				

**Tabel 4. 2009. aasta jooksul on 28 õpetajat läbinud koolituse, mis moodustab 64%**

	Viimase viie aasta jooksul läbitud täienduskoolituse mahus tundides				
	160 tundi	130 – 159 tundi	100 – 129 tundi	70 – 99 tundi	alla 70 tundi
<b>Pedagoogide arv 44</b>	<b>17</b> <b>39%</b>	<b>4</b> <b>9%</b>	<b>2</b> <b>4,5%</b>	<b>2</b> <b>4,5%</b>	<b>19</b> <b>43%</b>
<b>Kokku</b>	<b>100%</b>				

*Õpilaste arvu järk-järguline vähenemine ning sellest tulenevalt ka personali koosseisu vähenemine Kooli staatuse muutumine. Kool võib muutuda põhikooliks ning arendada õpilaste, sh puuetega õpilaste, toetamisega seotud suunda. Kooli kasvatustöö metoodika muutumine. Erinevate metoodikate kasutamine töös erineva ettevalmistuse ja motiveerituse taseme lastega.*

Arvestades kooli õppe- ja kasvatustöö süsteemi ja paljusid positiivseid tendentse koolis: igal aastal on õpilasi, kes lõpetavad kooli kuld- ja hõbemedaliga,

**Tabel 5. Õpilasi, kes lõpetavad kooli kuld- ja hõbemedaliga**

ÕA	Kuldmedal	Hõbemedal
2006 – 2007	2	2
2007 – 2008	2	0
2008 – 2009	0	0

ka on linnavooru olümpiaadide võitjaid,

**6. Tabel. Linnavooru olümpiaadide võitjaid**

AINED	2006 – 2007, koht	2007 – 2008, koht	2008 – 2009, koht
Ajalugu	I koht, II koht	I koht	

Geograafia	I koht, III koht	I koht	I koht, I koht, III koht
Bioloogia		II koht	V, VII (2) koht
Kunstiõpetus	III koht - 3	II koht	
Informaatika	II koht		
Vene keel		III koht – Vabariik	Riikliku olümpiaadi osaleja VIII koht
Tööõpetus		II koht	
Inglise keel		III koht	IV koht

Tuleb tunnistada, et on olemas ka kooli tegevusest sõltumatuid tendentse. Peamised on neist:

- vähene sündivus;
- haridusteenuseid osutavate asutuste arvu järsk vähenemine;
- vanade prioriteetide põhjal (pedagoogide kvalifikatsioon, õppekavad, metoodilised ressursid) osutatavate haridusteenuste kvaliteedi traditsioonilised piirid.

Arvestades nende ja muude tendentside olemasolu on perioodiks kuni 2010. aastani koostatud arengukava põhitegevuste täiustamise suundi ning prioriteete probleemsete olukordade lahendamises, mis on kooli eduka toimimise ja arengu vajalik tingimus.

Kooli tegevuse prioriteetsete suundade määramiseks me lähtume järgnevalt esitatud SWOT-ANALÜÜSIST.

Tabel 6. SWOT-ANALÜÜS

Hindamise parameetrid	Tugevad küljed	Nõrgad küljed
1. Eestvedamine ja juhtimine.	<p>Liidri adekvaatne käitumine.</p> <p>Liidri ja eestveetavate vastastikku sobivus.</p> <p>Liider on võimeline algatama ulatuslikke muutusi.</p> <p>Rühmatöö pidev täiustamine.</p> <p>Kollektiivis valitsevad stabiilsed lugupidavad suhted.</p> <p>Arenenud juhendamine.</p> <p>Kooli töö kavandamine.</p> <p>Administratsiooni oskus töötada meeskonnas.</p> <p>Õpetajate, metoodilise ühenduse ja nõukogu ning õppenõukogu töö kooskõlastatus.</p> <p>Sisehindamise süsteemi arendamine.</p>	<p>Paljude tööde kontrolli vajadus.</p> <p>Paljud tegevused toimuvad koolis administratsiooni algatusel.</p> <p>Materiaalne ergutus on paljude töötajate arvates oluline moodus töö tulemuslikkuse motiveerimises.</p>

	Õpetajate eneseanalüüside koostamine	
2. Personali juhtimine.	On olemas ettekujutus personali arvu muutusest. Õpetajate täiendõppe süsteem. Püsiv õpetajaskond. Kasutatakse õpetajatele erinevaid ergutusi.	Puudub tuleviku inimressursside vajaduste rahuldamise kava. Eneseanalüüsi süsteemi järgmiseks etapiks on eneseanalüüsi ja töö kvaliteedi suhe, mis tehakse kindlaks vestluste käigus töötajatega.
3. Koostöö huvigruppidega.	Kool teeb koostööd erinevate gruppidega, sh: alalised grupid – õppenõukogu, metoodiline nõukogu, metoodilised ühendused, hoolekogu, administratsioon; ajutised grupid, mis moodustatakse töö kavandamiseks, teostamiseks ja analüüsiks.	Puudub vastutaja sidemete eest massiteabevahenditega. On vajalik laiendatud kava tööks lasteaedadega.
4. Ressursside juhtimine.	Eelarve koostamine toimub lähtudes riskianalüüsist ja kooli tegevust kontrollivate asutuste ettekirjutustest. Eelarve eelnõu kiidab heaks hoolekogu ning tehakse teatavaks õppenõukogu liikmetele. Hoolekoguga kooskõlastatakse kokkuhoitud vahendite kulutamist.	Eelarve koostamisel ei arvestata kõigi töötajate arvamust.
5. Õppe- ja kasvatusprotsess.	Õppenõukogu koosolekute ja metoodikapäevade korraldamine. Kooli teaduslik-praktiliste konverentside korraldamine. Ainekavade koostamine. Õpetajate tööplaanide koostamine. Enamiku õpetajate töö süsteemsus. Oskus töötada erineva õpipedukusega lastega. Individuaalne lähenemine õppe- ja kasvatustööle. Kooliürituste korraldamise tase. Erinevate programmivariantide kasutamine töös õpilastega. Töö alustamine arendusvestluste valdkonnas õpilastega. Õpilaste toetamise kujunenud süsteem.	Õppetöö tulemused: mitte kõik õpilased ei jõua riikliku standardi nõuete tasemele. Kooli materiaaltehnilise baasi uuendamise ebapiisav tempo. Mitte kõik õpetajad ei väärtusta arendusvestluste tähendust. Uued vormid töös lapsevanematega. Mistahes tegevuse tulemuslikkuse kavandamise vajaduse mõistmise puudumine real õpetajatel. Õpilaste puudulik motivatsioon. Suured jõupingutused ja aega nõudvad traditsioonilised üritused. Tuleb jätkata integreeritud õppetundide korraldamise ning „Hea alguse“ süsteemi toimimist.

	Koolis on kujunenud õppe- ja kasvatustöö süsteem.	
--	---	--

### Kooli võimalused ja ohud

Hindamise parameetrid	Võimalused	Ohud
1. Eestvedamine ja juhtimine.	Töötajate arvamuse uurimine koolielu erinevates küsimustes anketeerimise teel. Kooli tegevuse kajastamine massiteabevahendites. Tähelepanu pööramine igapäevase töö tulemuslikkusele. Koolielu põhiküsimuste üksikasjalik selgitamine kooli töötajatele.	Administratsiooni liikmete võimalik vahetumine. Kooli staatuse muutumine.
2. Personali juhtimine.	Inimressursside tulevaste vajaduste rahuldamise kavandamine. Võimalike kandidaatide reservi loomine kõigi ametikohtade tarvis. Palgastruktuuri väljatöötamine teenistujate meelitamiseks ja säilitamiseks. Personali täiend- ja ümberõppekavade väljatöötamine. Töö hindamise meetodikate väljatöötamine ja nende teatavakstegemine töötajatele. Töötajate motivatsiooni uurimine anketeerimise teel.	Kooli staatuse muutumine.
3. Koostöö huvigruppidega.	Gruppide kaasamine koostöösse väljastpoolt kooli. Erinevate gruppide esindajate kutsumine kooli üritustele. Kooli tegevuse kajastamine massiteabevahendites.	Koolile vajalike partnerite keeldumine koostöö tegemisest. Eelarvamuslik suhtumine koolisse.
4. Ressursside juhtimine.	Kooli vajaduste üksikasjalik uurimine enne eelarve koostamist.	Õpilaste arvu vähenemine.



	Aktide eelkoostamine vajalike tööde kohta. Kollektiivi teavitamine kavandatava ja tegeliku eelarvega.	
5. Õppe- ja kasvatusprotsess.	Kasvatustöö süsteemi arendamine. Kooli kasvatustöökontseptsioon ja alaprogrammide (kultuuritase, tervislikud eluviisid, seksuaalkasvatus jm) koostamine. Õppetunni kasvatusliku suunitluse kajastamine õpetajate tööplaanides. Iga õpetaja töö tulemuslikkus. Õpetajate loominguline potentsiaal. Spordiplatsi heakorrastus.	Traditsiooniliste ürituste kujunenud süsteem. Õppetunni kasvatusliku funktsiooni teadvustamise puudumine mõnedel õpetajatel. Leppimine ebapiisava tulemusega. Kooli asumine linna kultuurikeskustest eemal. Üleminek eesti õppekeelele. Edasijõudvate õpilaste üleminek teistesse koolidesse, asotsiaalsete perekondade laste tulek. Õpilaste toetamise süsteem peab olema paindlik. Osa lapsevanemate eemaldumine laste kasvatamisest perekonnas.

#### Kooli tugevate ja nõrkade külgede ning võimaluste ja ohtude võrdlemine

	Võimalused	Ohud
Tugevad küljed	<b>1. Kuidas kasutada võimalusi</b> Kasutada erinevaid küsitlusi kooli tegevuse tundmaõppimiseks ja analüüsiks. Massiteabevahenditega töö eest vastutaja määramine. Süsteemsuse väljatöötamine personalitöös. Alaprogrammide koostamine õppe- ja kasvatusvaldkonnas.	<b>2. Kuidas saab vähendada ohud</b> Koolielu põhimomentide üksikasjalik selgitamine kooli töötajatele. Põhjendatud eelarve koostamine. Õpilaste toetamise paindliku süsteemi loomine.
Nõrgad küljed	<b>3. Mis võib takistada võimaluste kasutamist</b> Materiaalne ergutamise on paljude kooli töötajate arvates tähtis meede töötulemuslikkuse motiveerimiseks. Õpilaste ebapiisav motivatsioon. Paljud asjad toimuvad koolis administratsiooni algatusel.	<b>4. Kooli olulisimad ohud</b> Õpilaskonna kahanemine. Koolihoone asumine linna kultuurikeskustest eemal. Kooli staatuse muutumine.

Kooli missioon «*Kool loob tingimused iga õpilase õppimiseks ja arenguks, annab võimalused edaspidiseks hariduseks ja elukutse saamiseks*».

Kooli visioon „*Narva Paju Kool – kool paindliku õppesüsteemiga, mis on loodud õpilaste, õpetajate ja vanemate koostöös*“

Kooli väärtused –

- koostöö
- lugupidamine
- traditsioonid

Kooli moto “Kool hoiab traditsioone – ei karda uut“

Lähtudes SWOT – analüüsist ja kooli missioonist on aastaiks 2011 – 2014 määratud järgmised eesmärgid ja ülesanded.

- Kooli tegevuses arvestada avatuse ja läbipaistvuse põhimõtteid.
- Tugevdada mõju õpilase- ja õpetajaskonna vaheliste suhete stiili õppe- ja kasvatustöö alakavade personalipoliitika kaudu.
- Soodustada iga õpilase arengut paindliku õpilaste toetuse süsteemi kaudu.
- Töö plaanipärasus on hea tulemuse alus.

Need eesmärgid nõuavad kooli hariduspoliitika radikaalset ümbermõtestamist ning üleminekut tsentraliseeritud kontrollilt sisemisele enesearengule. Küllaltki põhimõttelised muutused kooli toimimise väliskeskkonnas nõuavad sisemise enesearengu adekvaatset muutumist, üleminekut strateegilise planeerimise ja personalijuhtimise põhimõtetele.

Eesti tänapäeva hariduspoliitika, mis on määratletud riiklikus õppekavas.

Hariduspoliitika peaülesandeks on isiksuse kujundamine, kes:

1. suhtub heatahtlikult teistesse inimestesse, austab nende vabadust ja väärikust;
2. tahab ja oskab arendada konstruktiivset koostööd;
3. toetab aktiivselt ühiskonna demokraatilist arengut;
4. austab ja järgib seadusi, tunnetab oma kodanikukohustusi ja - vastutust;
5. tunneb end oma rahva liikmena, kodanikuna, tunneb seost Euroopa ja kogu inimkonnaga;
6. tunneb ja austab oma rahva kultuuri, omab ettekujutust ja teadmisi maailma eri rahvaste kultuuri, suhtub nendes austavalt ja eelarvamuseteta;
7. säästab loodust, suhtub nii elus kui tegevusest säästvalt keskkonnasse ja looduse ressursidesse;
8. on enesekindel, väärikas ja enesekriitiline;
9. tunneb vastutust oma elutee kujundamise eest;
10. juhindub oma valikutes ja tegevuses esteetilistest põhiväärtustest nagu seda on inimelu pühadus, vägivalla vältimine, vabadus, õiglus, ausus, vastutus;
11. vastuvõtlik esteetiliste väärtuste suhtes, arendab oma ilutunnet;

12. vääristab tervislikke eluviise, arendab oma vaimu ja keha;
13. mõtleb süsteemselt, loovalt ja kriitiliselt, on võimeline enesearendamiseks;
14. püüab mõista asjade tähendust, nähtuste põhjusi ja seoseid, on motiveeritud õppimiseks ja oskab õppida;
15. oskab leida oma koha muutuvast õpi-, elu- ja töökeskkonnas;
16. mõistab töö vajalikkust inimese ja ühiskonna arenemiseks; on valmis tegelema endale sobiva töö otsimisega.

## 2. PÕHIARENGUSUUNDADE TEGEVUSKAVAD VIEKS AASTAKS

### 2.1. Valdkonna „Eestvedamine ja juhtimine“ arengukava

#### 2.1.1. Strateegilised prioriteedid.

Eestvedamise ja juhtimise erinevus on oluline. Nende nähtuste erinevus on selles, et esimese puhul rõhutatakse mõju (eestvedamine) ning teise puhul – korralduslike eesmärkide saavutamine (juhtimine). Kooli direktor peab olema pädev nii juhtimises, näiteks töö kavandamises ja korraldamises, kui ka liidri tegevuses, näiteks mõju teostamise ja mingi kindla seisukoha edastamises.

Eestvedamine on koolis suunatud inimeste vahelistele suhetele nagu vastastikku hooldamine, toetamine, koostoime kergendamine ning eestvedamine, mis on suunatud ülesandele ja tööle, nagu struktuuri algatamine, eesmärgi saavutamise rõhutamine, töö kergendamine.

#### 2.1.2 Arengu kontseptsioon.

Arengukava määrab kooli nägemuses iga õppeaasta prioriteetseid suundi, lähtudes õpilaste arengust, personali strateegilistest eesmärkidest.

Arengukava korrigeerimisel lähtuvad kooli juhtkond ja personal sisehindamise tulemustest.

Sisehindamine (vt Narva Paju kooli sisehindamise põhikord) tagab kooli tegevuse sihipärasuse. Sisehindamise käigus analüüsitakse koolis õppe- ja kasvatustöö tulemuslikkust.

Parendamist vajavad alljärgnevad aspektid:

1. Kollektiivi seisukohtade uurimine kooli elu põhiküsimustes.
2. Strateegiliste eesmärkide ja elluviimise plaanide vastavus.
3. Sisehindamise süsteemi arendamine
4. Seaduste järgimine, mis puudutavad eestvedamise ja juhtimise valdkonda.

Muud aspektid vajavad toetust ja arendamist.

#### 2.1.3. Tegevuskava viieks aastaks

Jrk	Arengu põhieesmärgid	Tegevused	Elluviimise etapid aastate lõikes				Vastutaja
			2011	2012	2013	2014	

1.	Algatus	1. Kooli põhikiri vastab aja nõuetele	+	+	+	+	Direktor
		2. Kooli asjaajamine põhineb otsuste arvestamisel, nende täitmise kontrollimisel ja vastutajate määramisel	+	+	+	+	Direktor
2.	Strateegiline juhtimine	1. Üldine tööplaani koostamine	+	+	+	+	Direktor
		2. Õppe- ja kasvatustöö ja aasta jooksul tehtud töö tulemuste analüüsi aruanne koostamine.	+	+	+	+	Direktor
		3. Sisehindamise akt Sisehindamise süsteemi arendamine	+	+	+	+	Direktor, õppealajuhataja
		4 Kooli arengukava muutmine sisehindamise akti ja õpetajate eneseanalüüside alusel	+	+	+	+	Direktor
		5 Üldtööplaani, arengukava ja seadusandlike aktide järgimisega seotud tegevuse kontroll	+	+	+	+	Direktor

## 2.2. Valdkonna „Personali juhtimine“ arengukava

### 2.2.1. Strateegilised prioriteedid.

Strateegiliste eesmärkide saavutamiseks vajab kool koolitatud kaadrit. Kvalifitseeritud töötajad mõjutavad kooli tegevuse tulemuslikkust ja mainet, paremini tunnetavad kooli ülesandeid. Koolil on olemas kindel personalitöö süsteem personali koolitamise, ergutamise ja motiveerimise osas. Kuid personali juhtimine nõuab süsteemsemat tööd.

### 2.2.2. Arengu kontseptsioon.

Arengukavas on määratud suunad, mida tuleb tähele panna personalitöö süsteemi saavutamiseks. Selleks et kooli personal oleks huvitatud parimate eesmärkide saavutamisest, on vaja järgmiste aspektide parendamist:

1. Tulevaste inimressursivajaduste rahuldamise kava väljatöötamine.
2. Potentsiaalsete kandidaatide reservi loomine kõigi ametikohtade puhul.
3. Eneseanalüüsi süsteemi järgmiseks etapiks on eneseanalüüsi ja töö kvaliteedi suhe, mis tehakse kindlaks vestluste käigus töötajatega..
4. Töötajate arusaama arendamine sellest, mida ootab neist kool ning milline töö koolis väärrib adekvaatset hindamist.
5. Koolitusprogrammide väljatöötamine.
6. Personalijuhtimist puudutavate seaduste järgimine.

### 2.2.3. Tegevuskava viieks aastaks

Jrk	Arengu põhieesmärgid	Tegevus	Elluviimise etapid aastate lõikes.				Vastutaja
			2011	2012	2013	2014	
1	Personali vajaduse hindamine	1. Õppeplaan, mille alusel koostatakse tunnijaotusplaan ja hinnatakse personali vajadust	+	+	+	+	Direktor.
2	Personali värbamine	1. Kooli personalipoliitika loomine.	+	+			Direktor
		2. Tööülesande koostamine ja korrigeerimine	+	+	+	+	Kaadriinspektor
		3. Kooli vabade töökohtade konkursside korraldamise ja ajutiselt puuduvate töötajate asendamise kohta	+	+	+	+	Direktor
3	Personali toetamine, arendamine	1. Koolisisene palgakorralduse loomine	+	+			Direktor
		2. Mentorite töö korraldamine. Õpetajate toetamine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		3. Sissehindamise küsitluse töötajate jaoks läbiviimine	+	+	+	+	Direktor
		4. Kooli koolitusplaani korrigeerimine.	+	+	+		Direktor, õppealajuhataja
		5. Koolituste kavandamine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		6. Koolituste tulemuslikkuse hindamine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		7. Õpetajate eneseanalüüsi koostamine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		8. Aasta konkurss "Aasta õpetaja"	+	+	+	+	Direktor
4	Personali hindamine ja motiveerimine	1. Töötajate ergutamise korra loomine	+	+			Direktor
		2. Kooli kodukord arendusvestluste kohta töötajatega	+	+			Direktor
		3. Eesti keele ja matemaatikaõpetajate töö pidev seire. Eneseanalüüsi koostamine ja kontrollimine õppeveerandite kaupa.	+	+			Direktor

### 2.3. Valdonna „Koostöö huvigruppidega“ arengukava

#### 2.3.1. Strateegilised prioriteedid.

Koolil on kogemusi töös asjast huvitatud gruppidega, kuid need grupid on loodud koolis. Nendeks on meetodilised ühendused, meetodiline nõukogu, õppenõukogu, kooli juhtkonna nõukogu, hoolekogu. Need on alalised grupid. Koolil on kogemusi ajutiste töörühmade loomises. On alustatud töö

partnerkooliga Venemaalt. Puuduvad programmid tööks kooliväliste gruppidega. See töö vajab koordineerimist. On vajalik lasteaedadega korraldatava töö kava.

### 2.3.2. Arengu kontseptsioon.

Valdkonna „Koostöö huvigruppidega“ toetamiseks ja arendamiseks on vaja süsteemsemat tööd, seda eriti kooliväliste asjast huvitatud gruppidega. Töö positiivset tulemust antud valdkonnas võib saavutada plaanipärase tööga järgmistes suundades:

1. Asjast huvitatud gruppide määramine koostööks koolis ja väljaspool kooli.
2. Tagasiside süsteemi arendamine, arvestades huvigruppide seisukohti.
3. Töö kavandamine asjast huvitatud gruppidega.
4. Asjast huvitatud gruppidega tehtava koostöö hindamine.
5. Igasuguste projektide kasutamine.
6. Valdkonda „Koostöö huvigruppidega“ puudutavate seaduste järgimine.

### 2.3.3. Tegevuskava viieks aastaks

Jrk	Arengu põhieesmärgid	Tegevus	Elluviimise etapid aastate lõikes.				Vastutaja
			2011	2012	2013	2014	
1.	Koostöö kavandamine	1. Kooli kodukorra loomine töö kohta huvigruppidega	+	+	+	+	Direktor
		2. Üldtööplaan (metoodiliste ühingute kavade põhjal)	+	+	+	+	Direktor
2.	Huvigruppidega koostöö hindamine	1.Lõppdokument: tõed, tagasisideleht, küsitluslehed ja töö analüüsimine nende põhjal	+	+	+	+	Direktor
3.	Huvigruppide kaasamine.	1. Koolisiseste projektide koostamine („Ekskursioon kui koolisisene projekt“)	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		2. Osalemine ülelinnalistes, riiklikes ja rahvusvahelistes projektides	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		3. Eesti keele õppimise parendamisele suunatud koolisisesed projektid	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		4. Ohutu töökeskkonna grupi tegevus	+	+	+	+	Direktor
		5. Õppenõukogu ja metoodilised päevad	+	+	+	+	Direktor
		6. Kooli hoolekogu	+	+	+	+	Direktor
		7. Kooli õpelaste omavalitsus.	+	+	+	+	Huvijuht
		8. Sisehindamise küsitluse õpilaste, õpetajate, töötajate	+	+	+	+	Direktor

		jaoks läbiviimine					
		9. Sisehindamise küsitluse vanemate jaoks läbiviimine	+	+	+	+	Direktor
		10. Teematiliste töörühmade töö korraldamine	+	+	+	+	Direktor
		11. Laiendatud kava tööks lasteaedadega.	+	+	+	+	Direktor
		12. Tagasiside süsteemi arendamine, arvestades huvigruppide seisukohti	+	+	+	+	Direktor

## 2.4. Valdkonna „Ressursside juhtimine“ arengukava

### 2.4.1. Strateegilised prioriteedid.

Üheks põhiprioriteediks on eeldatavasti ressursside efektiivsem jaotamine. Ressursside õige jaotamine soodustab kooli põhieesmärkide saavutamist. Kuid raske on põhjendatult kõrvutada saavutatavaid eesmärke olemasolevate ressursside juures. Ometi võimaldavad kvantitatiivsed näitajad näha, võrrelda ja ühendada erinevaid elemente, mis on kasutusel kooli töös.

### 2.4.2. Arengu kontseptsioon

Põhilist tähelepanu tuleb valdkonna „Ressursside juhtimine“ puhul pöörata järjepidevusele eelarve koostamisel. See töö peab olema plaanipärasem, sest eelarve kujutab endast ressursside jaotamise mudeli. Ka on vaja kõrvutada kooli eesmärke ja nende saavutamiseks kulutatud ressursse.

Kõnesolevas valdkonnas tuleb teha paremat tööd järgmistes valdkondades:

1. Materiaaltehnilise baasi arendamine.
2. Inforessursside juhtimine.
3. Säätlik majandamine ja keskkonna kaitse.
4. Valdkonna „Ressursside juhtimine“ puudutavate seaduste järgimine.

### 2.4.3. Tegevuskava viieks aastaks

Jrk	Arengu põhieesmärgid	Tegevus	Elluviimise etapid aastate lõikes				Vastutaja
			2011	2012	2013	2014	
1.	Eelarveliste ressursside juhtimine	1. Eelarve koostamise plaan	+	+	+	+	Direktor, raamatupidaja
		2. Eelarveliste vahendite kasutamise jälgimine	+	+	+	+	Direktor, raamatupidaja

		3. Eelarveliste vahendite kasutamise efektiivsuse hindamine seaduste alusel	+	+	+	+	Direktor, raamatupidaja
		4. Tagasiside eelarveliste vahendite kasutamise kohta	+	+	+	+	Direktor, raamatupidaja
2.	Materiaaltehnilise baasi arendamine	1. Õppevahendite soetamine	+	+	+	+	Majandusjuht
		2. Õppekirjanduse soetamine (uuel õppekaval)	+	+	+	+	Raamatukoguhoidja
		3. Raamatukogu remont	+	+	+		Majandusjuht
		4. 1.ja 2. korruse õpperuumide remont	+	+	+		Majandusjuht
		5. Spordisaali remont	+	+	+		Majandusjuht
		6. Eesruumi remont	+	+	+		Majandusjuht
		7. 1. korruse abiruumide remont	+	+	+		Majandusjuht
		8. Kooli küttesüsteemi väljavahetamine	+	+	+		Majandusjuht
		9. Mööbli soetamine	+	+	+	+	Majandusjuht
		10. Renoveerimistööd õpilaskodus	+	+	+		Majandusjuht
		11 Kooli üldarvutivõrgu loomine	+	+	+		Direktor, infojuht
		12. Kooli hoone renoveerimine (Linna arengukava põhjal)	+	+	+	+	Direktor, Majandusjuht
		13 Kooli tarbimise kava loomine		+	+	+	Direktor, Majandusjuht
3.	Inforessursside juhtimine	1. Kooli asjaajamise seire läbiviimine	+	+	+	+	Direktor
		2. Kooli elektroonilise andmebaasi loomine	+	+			Infojuht
		3. Kooli kodulehekülje kaasajastamine	+	+	+	+	Infojuht
		4. Elektroonilise dokumendiregistri kasutuselevõtmine	+	+	+	+	Infojuht
		5. Kooliraamatukogu kodukorra loomine	+	+			Raamatukoguhoidja
		6.Kirjanduse tellimise kodukorra loomine	+	+			Raamatukoguhoidja
4.	Säästlik majandamine ja keskkonna kaitse	1. Majandamistegevuse kontroll koolis	+	+			Direktor, majandusjuht.
		2. Majandamisvahendite soetamise kavandamine koolis	+	+	+	+	Direktor, majandusjuht
		3. Loodussäästlike vahendite küsimuse uurimine	+	+			Majandusjuht.
		4. Kooli kodukord keskkonna säästmise töö kohta	+	+	+	+	Direktor

## 2.5. Valdkonna „Õppe- ja kasvatusprotsess“ arengukava



### 2.5.1. Strateegilised prioriteedid

Haridussüsteem on käesoleval ajal järjekordse reformi staadiumis. Selle omapäraks on paljuarvulised majanduslikud, poliitilised ja sotsiaalsed välised ja sisemised tegurid, mis mõjutavad teatud viisil haridustegevuse strateegiat ja taktikat. Nad on erinevad nii ulatuse kui tähenduslikkuse poolest.

Nende tegurite hulka võib arvata:

- rahvusvahelise haridusruumi integratsiooniprotsessi;
- hariduse informatiseerumine, uuendustehnoloogiate tormiline areng hariduses;
- majanduslike tingimuste muutumine koolihariduse süsteemis;
- lähenev demograafiline lang ja potentsiaalsete õpilaste arvu vähenemine;
- koolivõrgu kavandatav optimeerimine linnas;
- õppeainete õpetamise üleminek eesti õppekeelele.

Haridussüsteemi täiustamise strateegia väljatöötamise küsimustega on seotud paljud dokumendid ja õigusaktid, mis on välja antud haridus- ja teadusministeeriumi poolt. Välja töötatud ja valitsuse määrusega vastuvõetud on riiklik õppekava. See on suunatud eeskätt hariduse kvaliteedi ja efektiivsuse tõstmisele.

On vastu võetud munitsipaalsete haridusasutuste arengu kava, kus on öeldud, et „linnas toimib koolihariduse konkurentsivõimeline süsteem, mille aluspõhjaks on õpetamise kõrge kvaliteet ja kaasaegne materiaaltehniline baas“ ning „arendada üldhariduslike teenuste võrku puuetega lastele, kes õpivad põhikooliastmes Narva Paju kooli baasil“.

Korraldatud sisehindamise tulemuste põhjal on määratud järgmised strateegilised prioriteedid õppe- ja kasvatustöö arendamises:

- õppe- ja kasvatustöö süsteemi täiustamine;
- kooli töö tulemuste analüüsimine iga õpetaja ja kooli tervikuna eneseanalüüsi kaudu.

### 2.5.2. Arengu kontseptsioon

**Õppe- ja kasvatustöö süsteemi täiustamine.** Kasvatuslik ja hariduslik tegevus on lahutamatu. Õpetamine peab olema efektiivne ja kvaliteetne. Samas on ilmselge, et tegelemine õpilaste kasvatamisega on samuti vajalik. **Kõik õpetajad kasutavad meetodeid, mis teevad õppetööd tulemuslikumaks ning kasvatustööd efektiivsemalt.**

Antud probleemi lahendamiseks on prioriteetsed:

- Kooli õppetöö süsteemi loomine iga õpetaja töö süsteemi alusel, mis mõjutaks koolitöö üldist positiivset tulemust
- Kooli kasvatustöö süsteemi arendamine, mille aluspõhjaks on pedagoogika kaasaegsed meetodid;
- Kooli kasvatustöö programmi kontseptsiooni ning rea alaprogrammide (kultuuritaseme tõstmine, tervislikud eluviisid, õigusrikkumiste ennetamine) väljatöötamine;
- Kõigi õpetajate ja töötajate kaasamine kasvatustöö protsessi.
- Õppe- ja kasvatustööd puutuvate seaduste järgimine.

- Uue õppekava ellukavandamine.

### 2.5.3. Tegevuskava viieks aastaks

Jrk	Arengu põhieesmärgid	Tegevus	Elluviimise etapid aastate lõikes				Vastutaja
			2011	2012	2013	2014	
1.	Õpilase arendamine	1. Kooli kasvatustöö programmi kontseptsiooni väljatöötamine					Huvijuht.
		3. Tervislike eluviiside alaprogrammi väljatöötamine	+	+			Huvijuht.
		4. Kooli traditsiooniliste ürituste korraldamine.	+	+	+	+	Huvijuht.
		5. Arendusvestluste korraldamine õpilastega ja analüüsimine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		6. Õpilaste arengu jälgimine ja analüüsimine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		7. Õpilaste ja lapsevanemate nõustamine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		8. Programmi „Turvaline kool“ rakendamine	+	+	+	+	Direktor
2.	Õppekava	1. Kooli õppekava ja õpetajate tööplaanide vahelise vastavuse analüüsimine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		2. Õpetamise tulemuste analüüsimine ja vajadusel õppekavade korrigeerimine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		3. Individuaalsete õppekavade kasutamine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		4. Õppesuundade kujundamine ja arendamine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		5. Uue õppekava koostamine ja kasutamine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
3.	Õpetamise korraldamine ja meetodid	1. Kooli päevakava loomine ja korrigeerimine	+	+	+	+	Direktor
		2. Õpetajate tööplaanide korrigeerimine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		3. Õpetajate tööplaanides on kajastatud õpetamise meetodid	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		4. Kasvatustöö tänapäeva metoodika tutvustamine ja kasutamine	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		5. Tuleb jätkata integreeritud õppetundide korraldamise ning „Hea alguse“ süsteemi kohaste õppetundide läbiviimisega seotud tööd,	+	+	+	+	Õppealajuhataja
4.	Väärtused ja eetika	1. Kooli kodukordade korrigeerimine.	+	+			Direktor

	2. Ühesuguse koolisisese kujunduse kord	+	+			Direktor
--	---	---	---	--	--	----------

### 3. Eesti õppekeelele üleminekuks vajalikud ja võimalikud meetmed.

#### 3.1 Strateegilised prioriteedid

Seoses õigusaktide nõuetega (HMS, PGS jms) on vajalikud muudatused, mis on seotud eesti keele kasutamisega kooli asjaajamises, samuti osa õppeainete õpetamise üleminekuks eesti õppekeelele gümnaasiumiastmel. Koolil on teatud väljatöötamised selles suunas: õppenõukogu protokollid, direktori käskkirjad, töölepingud ja tööülesandid, kuutööplaanid ilmuvad eesti keeles või koos eestikeelse tõlkega.

Kuid olukord riigis ja linnas nõuab suuri muudatusi selles valdkonnas.

#### 3.2. Arengu kontseptsioon.

Tulemuslikumaks tööks selles suunas on eesti õppekeelele üleminekuks vajalike ja võimalike meetmete osas vaja täiustada süsteemi.

Antud probleemi lahendamiseks on prioriteetsed:

- Koolisisese dokumentatsiooni vormistamine eesti keeles.
- Stendide ja plakatite vormistamine eesti keeles ja võõrkeeltes.
- 7. – 9. klasside õppekavades eristada valikained eesti kõnekeele arendamiseks.
- Ette näha õpetajate edasist koolitusvajadust õppeainete õpetamiseks eesti keeles.
- Tööplaanidesse arvata eesti keele kümluse päevi või ette näha LAK - õppepäevad.
- Koolisisese ja koolidevahelised projektid kui eesti keele parema õppimise vahend.

### 3.3. TEGEVUSKAVA VIIKS AASTAKS

#### 3.3.1 Valdonna „Eestvedamine ja juhtimine“ arengukava

Jrk	Arengu põhieesmärgid	Tegevus	Elluviimise etapid aastate lõikes				Vastutaja
			2011	2012	2013	2014	
1.	Dokumentatsiooni vormistamine eesti keeles	Ülekooliline tunnijaotusplaani korrigeerimine	+	+	+	+	Direktor
		Kooli päevakava loomine	+	+	+	+	Direktor
		Kooli kodulehekülje moodustamine	+	+	+	+	Direktor
		Kooli kordade uuendamine	+	+	+	+	Direktor
		Informatsiooni liikumine	+	+	+	+	Kooli sekretär

### 3.3.2. Valdkonna „Personali juhtimine“ arengukava

Jrk	Arengu põhieesmärgid	Tegevus	Elluviimise etapid aastate lõikes				Vastutaja
			2011	2012	2013	2014	
1.	Õpetajate koolitamine ainete eesti keeles õpetamiseks	Kooli personalipoliitika	+	+	+	+	Õppealajuhataja
		Kooli dokumentatsiooni vormistamine	+	+	+	+	Direktor

### 3.3.3. Valdkonna „Koostöö huvigruppidega“ arengukava

Jrk	Arengu põhieesmärgid	Tegevus	Elluviimise etapid aastate lõikes				Vastutaja
			2011	2012	2013	2014	
1.	Koolisisesed projektid eesti keele õpetamise parendamiseks	Koolisise projekt	+	+	+	+	Õppealajuhataja
	Koolidevaheline projekt	Projekt	+	+	+	+	Õppealajuhataja

### 3.3.4. Valdkonna „Ressursside juhtimine“ arengukava

Jrk	Arengu põhieesmärgid	Tegevus	Elluviimise etapid aastate lõikes				Vastutaja
			2011	2012	2013	2014	
1.	Eelarveliste ressursside juhtimine	Eelarveliste vahendite kasutamise efektiivsuse hindamine seaduste alusel	+	+	+	+	Direktor, raamatupidaja
2.	Materiaaltehnilise baasi juhtimine	Õppevahendite soetamine	+	+	+	+	Majandusjuht
		Õppekirjanduse soetamine	+	+	+	+	Majandusjuht

### 3.3.5. Valdkonna „Õppe- ja kasvatusprotsess“ arengukava

Jrk	Arengu põhieesmärgid	Tegevus	Elluviimise etapid aastate lõikes				Vastutaja
			2011	2012	2013	2014	

		2011	2012	2013	2014		
<b>1.</b>	<b>I õppeaste</b>						
	<b>II õppeaste</b>						
	Kodulugu	Õpetaja töökava	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	Eesti kõnekeel	Õpetaja töökava	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	Looduseained (mõisted)	Õppekabinettide sisene kujundus	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
+	<b>III õppeaste</b>						
	Loodusõpetus (valikaine)	Õpetaja töökava	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	Eesti kõnekeel	Õpetaja töökava	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	Looduseained (mõisted)	Õppekabinettide sisene kujundus	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	<b>IV õppeaste</b>						
	Eesti kirjandus	Õpetaja töökava	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	Ühiskonnaõpetus	Õpetaja töökava	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	Ajalugu	Õpetaja töökava	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	Muusikaõpetus	Õpetaja töökava	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	Maateadus	Õpetaja töökava	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	Bioloogia	Õpetaja töökava	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	Inimeseõpetus	Õpetaja töökava	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	Kunstiõpetus	Õpetaja töökava	+	+	+	+	Direktor, Õpetajad
	Kehaline kasvatus	Õpetaja töökava	+	+	+		Direktor, Õpetajad
2.	Tööplaanidesse arvata eesti keele kümluse päevi või ette näha LAK - õppepäevad	LAK - õppepäevade kava	+	+	+	+	Õppealajuhataja.

4. Narva Paju Kooli õpetajate täiendkoolituskava ( Põhikooli- ja gümnaasiumiseaduse §67 lg1 p2 alusel)

Jrk	Arengu põhieesmärgid	Tegevus	Elluviimise etapid aastate lõikes	Vastutaja

			2011	2012	2013	2014	
<b>1</b>	Sisekoolitused	1. Turvalisusvõtteid õpetav koolitus	+	+	+	+	Direktor
		2. Õppekava arendamise projektikoolitus	+	+	+		Õpetajad
		3. Loovtööde juhendamise koolitus	+				Õpetajad
		4. Ühiskoolitused teiste Narva linna koolidega	+	+	+		Direktor
		5. Õppetoolides korraldatavad ainealased sisekoolitused	+	+	+	+	Õpetajad
		6. Kogemuskoolitused kolleegidega NPK-s	+	+	+	+	Õpetajad
<b>2</b>	Grupikoolitused	1. Eripedagoogika koolitus	+	+	+		Direktor
		2. Laiendatud juhtkonna juhtimisoskuste koolitused			+	+	Direktor
		3. Kogu personali kogemuskoolitus			+	+	Direktor
		4. Haridustehnoloogiaalased koolitused			+	+	Õpealajuhataja
		5. Klassijuhatajate koolitused				+	Direktor
<b>3</b>	Individaalkoolitused	1. Töötajatega arenguestlustel kokku lepitud individaalkoolitused	+	+	+	+	Õpetajad
		2. LAK-õppe koolitused		+	+	+	Õpetajad

### 5. Arengukava uuendamise kord.

Arengukava täitmist analüüsitakse ning arengukava täiendatakse igal aastal. Oma arengukava korrigeerimisel lähtub kool alati sisehindamise tulemustest. Arengukava kooskõlastatakse kooli hoolekoguga ja õppenõukoguga. Arengukava kinnitatakse linnavalitsuse poolt.