

I started my 9th year as  
Tallinn Art Gymnasium leader



# Today I am going to talk about my development as school leader

## MINISTRY OF EDUCATION PROGRAMS

- Starting school leaders programm (1 y)
- Educational innovation programm (1 y)
- Educational mentorship programm (1 y)
- possibility to apply for a coach from business world (0.5 y)
- Piloting 360 feedback module for school leaders

## OTHER POSSIBILITIES FOR ME

- **Internship programm** in a company for 3 months - (Transfer)**WISE**
- Estonian Bussiness School made Estonia a 100 years Bday gift - coaching school leaders, **1st level AoEC**
- **Britisch Council Program** - supporting school leaders in leading change
- University development programs

## My education

MSc computational chemistry  
(Tartu Uni.)

MBa special needs teacher and  
learning consultant (Tallinn Uni.)

NOW masters in business leadership  
at Tartu Uni

- service desing and strategical  
leadership





# Starting as a school leader in 2015

4 of us are not school leaders any more  
3 of us have changed schools

Mentoring programm in my school  
Outdoor break and project days

**IGA TRIMESTER 39 ERINEVAT HUVITUNDI**

**HUVITUNNID TALLINNA KUNSTIGÜMNAASIUMIS**

**KOOSTÖINE JA ENNASTUHTIV ÕPILANE**

**70 % ÕPILASTEST ON LEIDNUD OMALE IGAL TRIMESTRIL SOBIVA HUVITUNNI**

**ÕPIMOTIVATSIOONI TÕSTMINE MITMEKESISED HUVITUNNID**

**68 % VANEMATEST ON VEENDUNUD, ET VALIKUVÕIMALUS ÕPPETÖÖS SOODUSTAB LAPSE ARENGUT**

# Future School Programm in Tallinn University (pilot)

Start of integrating formal with non formal education LESSONS OF INTEREST

Tallinna Kunstigümnaasium, Kopli 102A

8.C

	Es	Te	Ko	Ne	Re				
P1 - 8:30-9:45 8:30 - 9:45	vene keel / vene keel Lugina Katrin	Maleva saal / kehaline / kehaline TKG saal / kehaline / kehaline 307	107 / 108 / 109 / 110 / 111 / 112 / 113 / 114 / 115 / 116 / 117 / 118 / 119 / 120 / 121 / 122 / 123 / 124 / 125 / 126 / 127 / 128 / 129 / 130 / 131 / 132 / 133 / 134 / 135 / 136 / 137 / 138 / 139 / 140 / 141 / 142 / 143 / 144 / 145 / 146 / 147 / 148 / 149 / 150 / 151 / 152 / 153 / 154 / 155 / 156 / 157 / 158 / 159 / 160 / 161 / 162 / 163 / 164 / 165 / 166 / 167 / 168 / 169 / 170 / 171 / 172 / 173 / 174 / 175 / 176 / 177 / 178 / 179 / 180 / 181 / 182 / 183 / 184 / 185 / 186 / 187 / 188 / 189 / 190 / 191 / 192 / 193 / 194 / 195 / 196 / 197 / 198 / 199 / 200 / 201 / 202 / 203 / 204 / 205 / 206 / 207 / 208 / 209 / 210 / 211 / 212 / 213 / 214 / 215 / 216 / 217 / 218 / 219 / 220 / 221 / 222 / 223 / 224 / 225 / 226 / 227 / 228 / 229 / 230 / 231 / 232 / 233 / 234 / 235 / 236 / 237 / 238 / 239 / 240 / 241 / 242 / 243 / 244 / 245 / 246 / 247 / 248 / 249 / 250 / 251 / 252 / 253 / 254 / 255 / 256 / 257 / 258 / 259 / 260 / 261 / 262 / 263 / 264 / 265 / 266 / 267 / 268 / 269 / 270 / 271 / 272 / 273 / 274 / 275 / 276 / 277 / 278 / 279 / 280 / 281 / 282 / 283 / 284 / 285 / 286 / 287 / 288 / 289 / 290 / 291 / 292 / 293 / 294 / 295 / 296 / 297 / 298 / 299 / 300 / 301 / 302 / 303 / 304 / 305 / 306 / 307 / 308 / 309 / 310 / 311 / 312 / 313 / 314 / 315 / 316 / 317 / 318 / 319 / 320 / 321 / 322 / 323 / 324 / 325 / 326 / 327 / 328 / 329 / 330 / 331 / 332 / 333 / 334 / 335 / 336 / 337 / 338 / 339 / 340 / 341 / 342 / 343 / 344 / 345 / 346 / 347 / 348 / 349 / 350 / 351 / 352 / 353 / 354 / 355 / 356 / 357 / 358 / 359 / 360 / 361 / 362 / 363 / 364 / 365 / 366 / 367 / 368 / 369 / 370 / 371 / 372 / 373 / 374 / 375 / 376 / 377 / 378 / 379 / 380 / 381 / 382 / 383 / 384 / 385 / 386 / 387 / 388 / 389 / 390 / 391 / 392 / 393 / 394 / 395 / 396 / 397 / 398 / 399 / 400 / 401 / 402 / 403 / 404 / 405 / 406 / 407 / 408 / 409 / 410 / 411 / 412 / 413 / 414 / 415 / 416 / 417 / 418 / 419 / 420 / 421 / 422 / 423 / 424 / 425 / 426 / 427 / 428 / 429 / 430 / 431 / 432 / 433 / 434 / 435 / 436 / 437 / 438 / 439 / 440 / 441 / 442 / 443 / 444 / 445 / 446 / 447 / 448 / 449 / 450 / 451 / 452 / 453 / 454 / 455 / 456 / 457 / 458 / 459 / 460 / 461 / 462 / 463 / 464 / 465 / 466 / 467 / 468 / 469 / 470 / 471 / 472 / 473 / 474 / 475 / 476 / 477 / 478 / 479 / 480 / 481 / 482 / 483 / 484 / 485 / 486 / 487 / 488 / 489 / 490 / 491 / 492 / 493 / 494 / 495 / 496 / 497 / 498 / 499 / 500 / 501 / 502 / 503 / 504 / 505 / 506 / 507 / 508 / 509 / 510 / 511 / 512 / 513 / 514 / 515 / 516 / 517 / 518 / 519 / 520 / 521 / 522 / 523 / 524 / 525 / 526 / 527 / 528 / 529 / 530 / 531 / 532 / 533 / 534 / 535 / 536 / 537 / 538 / 539 / 540 / 541 / 542 / 543 / 544 / 545 / 546 / 547 / 548 / 549 / 550 / 551 / 552 / 553 / 554 / 555 / 556 / 557 / 558 / 559 / 560 / 561 / 562 / 563 / 564 / 565 / 566 / 567 / 568 / 569 / 570 / 571 / 572 / 573 / 574 / 575 / 576 / 577 / 578 / 579 / 580 / 581 / 582 / 583 / 584 / 585 / 586 / 587 / 588 / 589 / 590 / 591 / 592 / 593 / 594 / 595 / 596 / 597 / 598 / 599 / 600 / 601 / 602 / 603 / 604 / 605 / 606 / 607 / 608 / 609 / 610 / 611 / 612 / 613 / 614 / 615 / 616 / 617 / 618 / 619 / 620 / 621 / 622 / 623 / 624 / 625 / 626 / 627 / 628 / 629 / 630 / 631 / 632 / 633 / 634 / 635 / 636 / 637 / 638 / 639 / 640 / 641 / 642 / 643 / 644 / 645 / 646 / 647 / 648 / 649 / 650 / 651 / 652 / 653 / 654 / 655 / 656 / 657 / 658 / 659 / 660 / 661 / 662 / 663 / 664 / 665 / 666 / 667 / 668 / 669 / 670 / 671 / 672 / 673 / 674 / 675 / 676 / 677 / 678 / 679 / 680 / 681 / 682 / 683 / 684 / 685 / 686 / 687 / 688 / 689 / 690 / 691 / 692 / 693 / 694 / 695 / 696 / 697 / 698 / 699 / 700 / 701 / 702 / 703 / 704 / 705 / 706 / 707 / 708 / 709 / 710 / 711 / 712 / 713 / 714 / 715 / 716 / 717 / 718 / 719 / 720 / 721 / 722 / 723 / 724 / 725 / 726 / 727 / 728 / 729 / 730 / 731 / 732 / 733 / 734 / 735 / 736 / 737 / 738 / 739 / 740 / 741 / 742 / 743 / 744 / 745 / 746 / 747 / 748 / 749 / 750 / 751 / 752 / 753 / 754 / 755 / 756 / 757 / 758 / 759 / 760 / 761 / 762 / 763 / 764 / 765 / 766 / 767 / 768 / 769 / 770 / 771 / 772 / 773 / 774 / 775 / 776 / 777 / 778 / 779 / 780 / 781 / 782 / 783 / 784 / 785 / 786 / 787 / 788 / 789 / 790 / 791 / 792 / 793 / 794 / 795 / 796 / 797 / 798 / 799 / 800 / 801 / 802 / 803 / 804 / 805 / 806 / 807 / 808 / 809 / 810 / 811 / 812 / 813 / 814 / 815 / 816 / 817 / 818 / 819 / 820 / 821 / 822 / 823 / 824 / 825 / 826 / 827 / 828 / 829 / 830 / 831 / 832 / 833 / 834 / 835 / 836 / 837 / 838 / 839 / 840 / 841 / 842 / 843 / 844 / 845 / 846 / 847 / 848 / 849 / 850 / 851 / 852 / 853 / 854 / 855 / 856 / 857 / 858 / 859 / 860 / 861 / 862 / 863 / 864 / 865 / 866 / 867 / 868 / 869 / 870 / 871 / 872 / 873 / 874 / 875 / 876 / 877 / 878 / 879 / 880 / 881 / 882 / 883 / 884 / 885 / 886 / 887 / 888 / 889 / 890 / 891 / 892 / 893 / 894 / 895 / 896 / 897 / 898 / 899 / 900 / 901 / 902 / 903 / 904 / 905 / 906 / 907 / 908 / 909 / 910 / 911 / 912 / 913 / 914 / 915 / 916 / 917 / 918 / 919 / 920 / 921 / 922 / 923 / 924 / 925 / 926 / 927 / 928 / 929 / 930 / 931 / 932 / 933 / 934 / 935 / 936 / 937 / 938 / 939 / 940 / 941 / 942 / 943 / 944 / 945 / 946 / 947 / 948 / 949 / 950 / 951 / 952 / 953 / 954 / 955 / 956 / 957 / 958 / 959 / 960 / 961 / 962 / 963 / 964 / 965 / 966 / 967 / 968 / 969 / 970 / 971 / 972 / 973 / 974 / 975 / 976 / 977 / 978 / 979 / 980 / 981 / 982 / 983 / 984 / 985 / 986 / 987 / 988 / 989 / 990 / 991 / 992 / 993 / 994 / 995 / 996 / 997 / 998 / 999 / 1000	305 / ajalugu / ajalugu 410 / Eesti keele õpiabi A1	307				
P2 - 9:55-10:40 9:55 - 11:10	307	Eesti keel Laiv Inge	Kunst ja tarbekunst Kaarle Ergon	Eesti keele õpiabi A1 Maarika Ansa	Eesti keel Laiv Inge	410			
P3 - 11:50-13:05 11:30 - 12:45	306 / geograafia Nargema Liit	Eesti keele õpiabi A1 Ansa	Eesti keele õpiabi A1 Eva-Maria	302 / mate Dymin Marie	302 / mate Majson Hanna	302 / mate Majson Hanna	302 / mate Majson Hanna	302 / mate Majson Hanna	102 / füüsika / füüsika Sander Sander
P4 - 13:15-14:00 13:15 - 14:30	Kirjandus Laiv Inge	308 / Inglise keel Kaarle Ergon	408 / Eesti keele õpiabi A1 Maarika Ansa	308 / Vene keel Lugina Katrin	100 / Eesti keele õpiabi A1 Maarika Ansa	410 / Keemia Fimberg Malle	304	304	
P5 - 14:10-14:55 14:40 - 15:55			306 / Inimeseõpetus Tikkerber Triin	307 / Kirjandus Laiv Inge	503 / Eesti keele õpiabi A1 Maarika Ansa	307 / Klassijuhataja / muusika Villemson Anastassija			
P6 - 15:05-15:50 16:05 - 17:20			304 / Lastekoor / lastekoor Luukas Anne / Villemson Anastassija			308 / Loovalt / loovt Tomp			

Tallinna Kunstigümnaasium, Kopli 102A

6.A

	Es	Te	Ko	Ne	Re				
P1 - 8:30-9:45 8:30 - 9:45	504 / Klassijuhataja / muusika Villemson Anastassija / Pari Irina	306 / matem / matem Kula Mart	301 / matem / matem Ojaste Kalle	302 / matem / matem Markson Hanna	502 / inglise keel / inglise keel Juhhimenko Natalja	301 / kirjandus / kirjandus Viru Liis			
P2 - 9:55-10:40 9:55 - 11:10	Maleva saal / Kehaline Maarika Ansa	Suvemäe saal / Kehaline Villemson Triin	102 / Eesti keel Viru Liis	504 / Ühiskond Kivi Kalju Karl	103 / Ajalugu Kivi Kalju Karl				
P3 - 11:50-13:05 11:30 - 12:45	306 / keele keel (emakeel) Villemson Triin	306 / vene keel (B-keel) Lugina Katrin	107 / Kodundus / kasi tootehnoloog a 75 min Juhhimenko Natalja	408 / Kodundus / kasi tootehnoloog a 75 min Villemson Triin	307 / eesti keel / eesti keel Viru Liis	310 / loodusõpetus / loodusõpetus Ader Heidi	___ / Eesti keel Viru Liis		
P4 - 13:15-14:00 13:15 - 14:30	408 / Kunst ja tarbekunst Pari Lora-Liza	505 / Inglise keel Juhhimenko Natalja	Maleva saal / Kehaline Maarika Ansa	Suvemäe saal / Kehaline Villemson Triin	208 / Matemaatika Kula Mart	301 / Matemaatika Ojaste Kalle	302 / Matemaatika Markson Hanna	Ajalugu Kivi Kalju Karl	
P5 - 14:10-14:55 14:40 - 15:55		102 / Inimeseõpetus Tikkerber Triin	307 / Matemaatika Kula Mart	301 / Matemaatika Ojaste Kalle	302 / Matemaatika Markson Hanna	208 / Matemaatika Kula Mart	301 / Matemaatika Ojaste Kalle	302 / Matemaatika Markson Hanna	Loodusõpetus Ader Heidi
P6 - 15:05-15:50 16:05 - 17:20		Järelvastamine 301	304 / Lastekoor / lastekoor Luukas Anne / Villemson Anastassija						

Tallinna Kunstigümnaasium, Kopli 102A

1.A

	Es	Te	Ko	Ne	Re
P1 - 8:30-9:45 8:30 - 9:45	201 / Hommikuring/eesti keel Saar Anne	201 / Hommikuring/eesti keel Saar Anne	201 / Hommikuring/eesti keel Saar Anne	201 / Hommikuring/eesti keel Saar Anne	201
P2 - 9:55-10:40 9:55 - 11:10	201 / Matemaatika Saar Anne	201 / Matemaatika Saar Anne	201 / Eesti keel Saar Anne	201 / Matemaatika Saar Anne	201
P3 - 11:50-13:05 11:30 - 12:45	201 / eesti keel / tarbekunst Saar Anne	203 / muusika/muusika Luukas Anne	Suvemäe saal / Liikumine/liikumine Vähi-Rebina Helen-Triin	201 / kunst / kunst Saar Anne	201 / Klass
P4 - 13:15-14:00 13:15 - 14:30		Suvemäe saal / Multisport Saar Anne		TKG saal / Multisport Saar Anne	

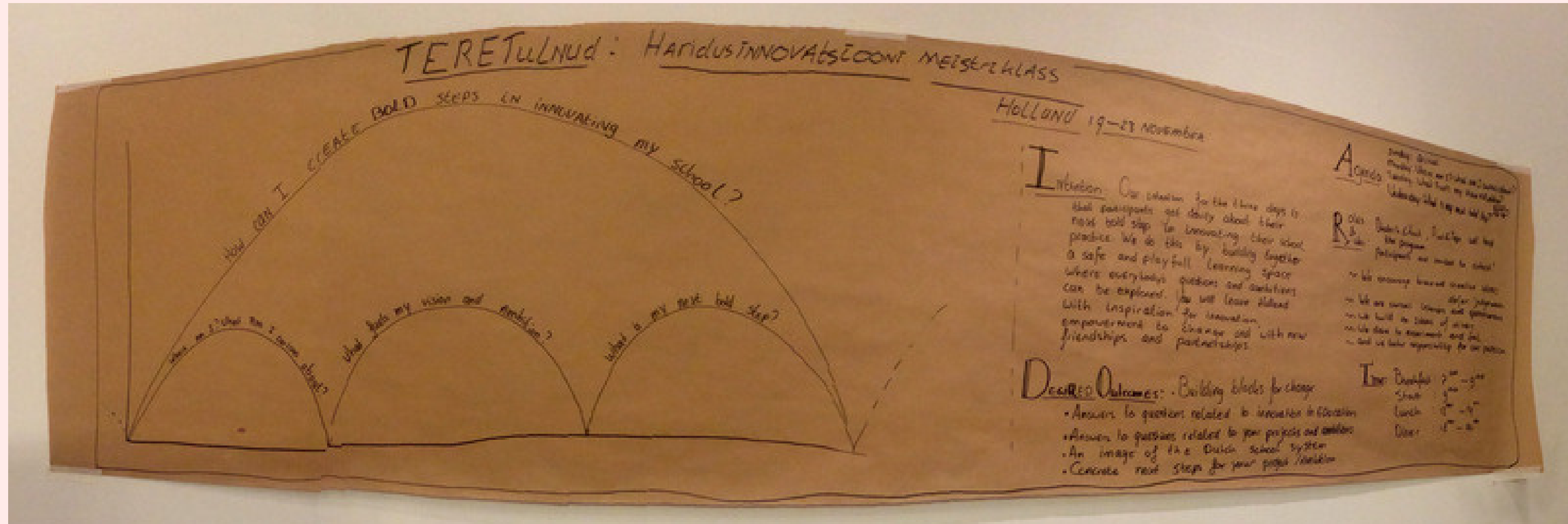
# Being awarded with the 1st education innovation award given out by Tallinn University



- Team meetings
- Common agreements on student assessment
- Discussions about the academic performance of specific students
- Exchange of learning methodical materials with colleagues
- Participation in collaborative professional self-development
- Participation in joint activities between different age levels and classes, e.g. projects
- Visiting colleagues' classes and giving each other feedback
- Teaching as a single team in one class

# Inclusive Education masters programm in Tallinn and Tartu University (pilot)

Using cooperation of teachers as a tool of inclusivness



# Educational Innovation Programm 2017

Design thinking as a tool to lead change

In 2018 start of democratic branch in Kunstgymnasium  
 Systematic use of design thinking methods in meetings.



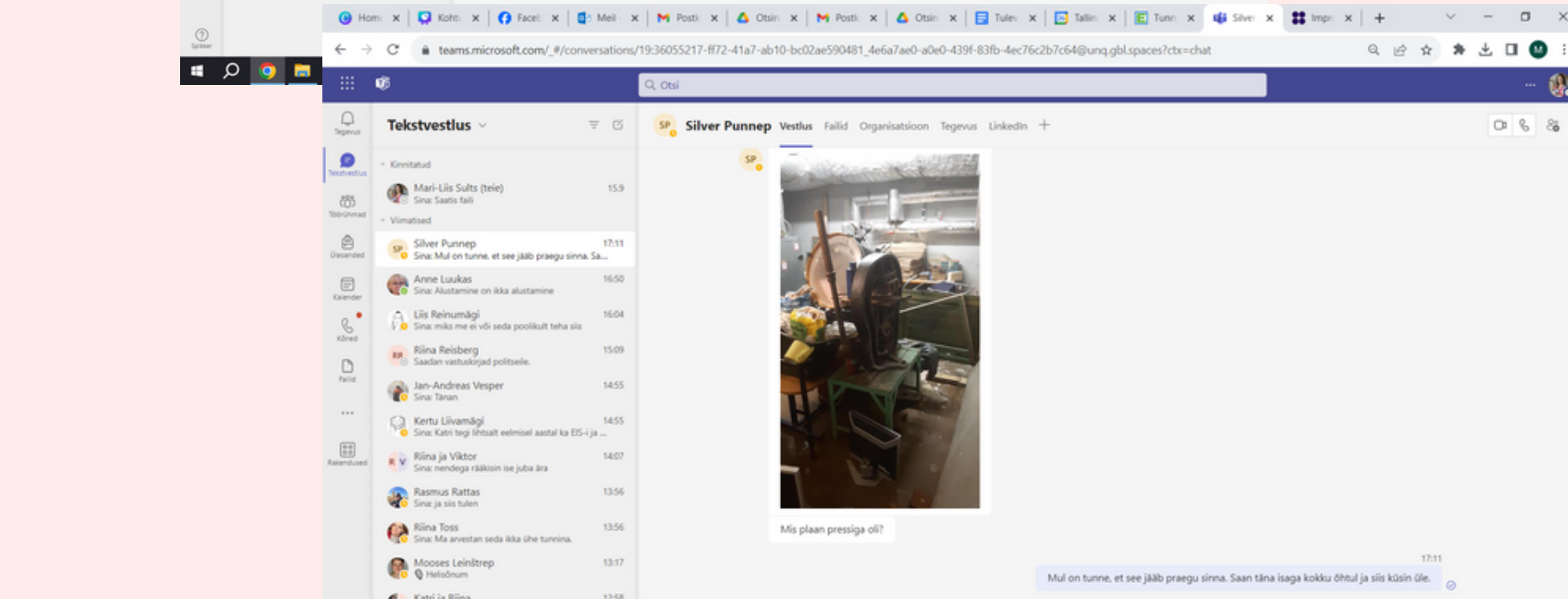
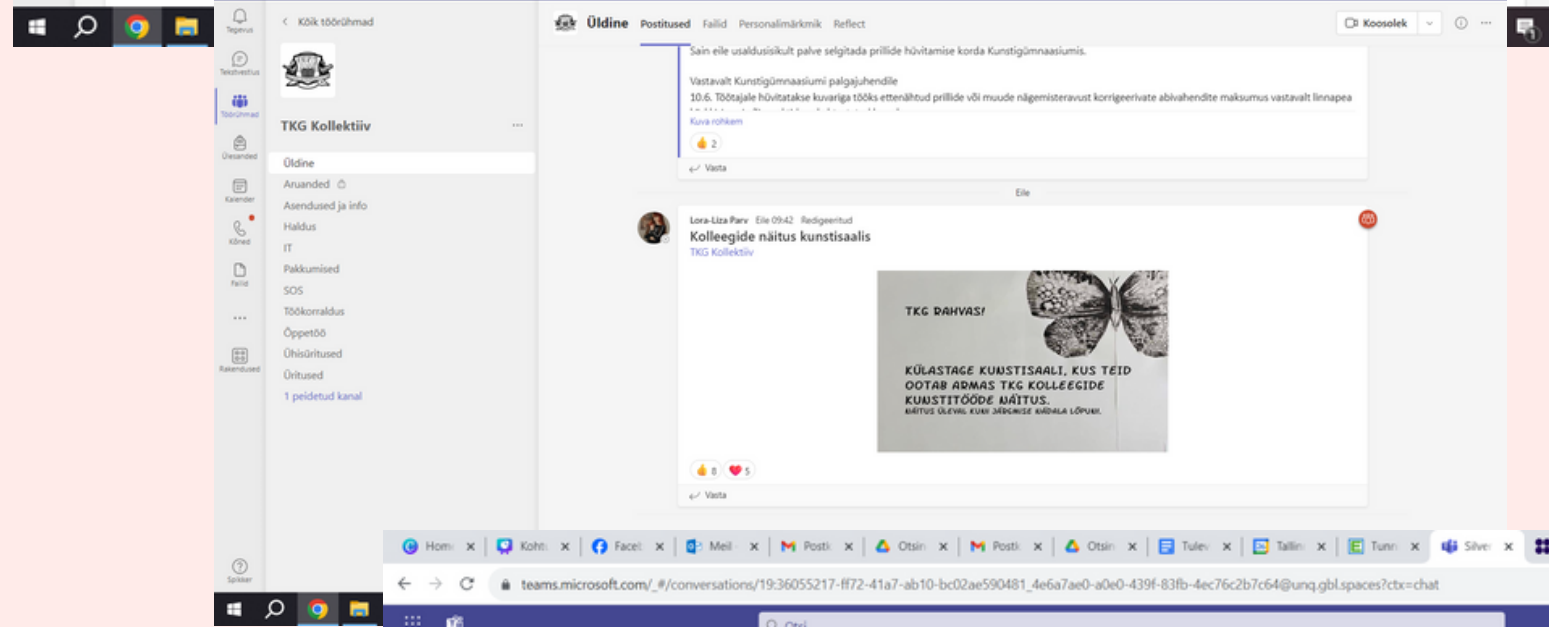
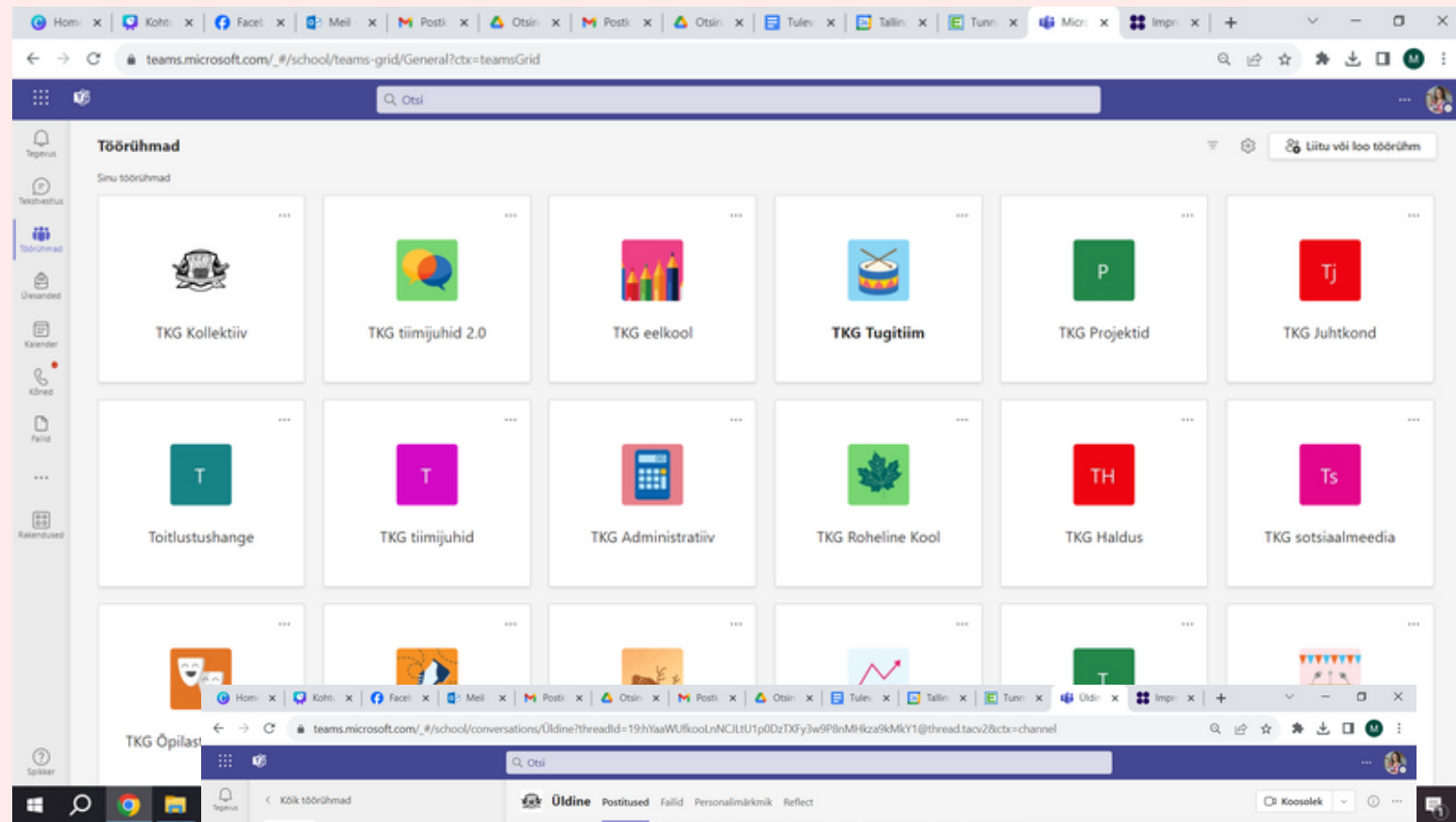
# Internship in WISE 2019

Joined 1st pilot  
5th round is selecting  
participants



Communication style and methods changed 180 degrees;  
hiring changed; working paste changed; vertical leadership  
went horizontal; value based leadership etc.

# Systematic leadership



Tallinna Kunstigümnaasium, Kopli 102A

**Djomin Eva-Maria**

	Es	Te	Ko	Ne	Re
P1 - 8:30-9:45 8:30 - 9:45	matem / matem 7.A/7.B/7.C Hüben 1 301	matem / matem 6.A/6.B/6.C Hüben 2 301			
P2 - 9:55-10:40 9:55 - 11:10	7.kl / 8.kl matemaatika koosolek				
P3 - 11:50-13:05 11:30 - 12:45	matem / matem 9.A/9.B Hüben 2 301	matem / matem 8.C/8.A/8.B Hüben 1 301	matem / matem 7.A/7.B/7.C Hüben 1 301	matem / matem 8.C/8.A/8.B Hüben 1 301	
P4 - 13:15-14:00 13:15 - 14:30	9. klassi matemaatika koosolek	Matemaatika 9.A/9.B Hüben 1 301	Matemaatika 9.A/9.B Hüben 1 301	Matemaatika 6.A/6.B/6.C Hüben 2 301	
P5 - 14:10-14:55 14:40 - 15:55	6.kl matemaatika koosolek	Klassijuhataja tund 12.D 401	Matemaatika 6.A/6.B/6.C Hüben 2 301	Matemaatika 6.A/6.B/6.C Hüben 2 301	
P6 - 15:05-15:50 16:05 - 17:00	TKG koosolek				

Tallinna Kunstigümnaasium, Kopli 102A

**Sikka Sirlu**

	Es	Te	Ko	Ne	Re
P1 - 8:30-9:45 8:30 - 9:45		loodusõpetus / loodusõpetus 3.B 501		Eesti keele õpiabi A2 2.C/3.A/4.C/5.A/5.T 202	Digimenter 308
P2 - 9:55-10:40 9:55 - 11:10	Eesti keele õpiabi A2 2.C/3.A/4.C/5.A/5.T 408	Eesti keele õpiabi A2 2.C/3.A/4.C/5.A/5.T 100	Kunst 3.B 503	Tarbekunst 1.C 203	Kunst 3.B 504
P3 - 11:50-13:05 11:30 - 12:45	eesti keel / eesti keel 4.C 410	tarbekunst / tarbekunst 4.C 406	Muukeelsete ek õppe koosolek 100	Klassijuhataja tund / inimeseõpetus 4.C 202	tarbekunst / tarbekunst 3.B/3.C 501
P4 - 13:15-14:00 13:15 - 14:30	huvitund 1.A/1.B/1.C/2.A/2.B/2.C /3.A/3.B/3.C/3.T/2.-4.U 502	Eesti keel 4.C 503	Eesti keele õpiabi A2 2.C/3.A/4.C/5.A/5.T 501	Kunst 4.T 309	Eesti keel 4.C 503
P5 - 14:10-14:55 14:40 - 15:55			Lõimitud digitund 4.C 308		
P6 - 15:05-15:50 16:05 - 17:20	TKG koosolek				

# Open leadership

Excel spreadsheet showing a lesson plan for 2023-24. The spreadsheet lists lessons by class, subject, teacher, and duration.

Klass	Aine	rühm/grupp	PÕHIKOOI tundide arv nädalas	G I trimester	G II trimester	G III trimester	Õpetaja nimi (Õpetaja sisetab oma nime)
53	3.C	klassijuhataja		1			Jakob Põllu
54	3.C	hommikuring (ek)		1			Jakob Põllu
55	3.C	hommikuring (lk)		2			Mehrnaz Zehtabvar
56	3.C	õpitund		1			Jakob Põllu
57	2.A	eesti keel	6				Lisa Vilma
58	2.A	matemaatika	4				Lisa Vilma
59	2.A	loodusõpetus	1.5				Lisa Vilma
60	2.A	muusika	2				Anastassija Villemson
61	2.A	kunst	2				Lisa Vilma
62	2.A	tarbekunst	1.5				Lisa Vilma
63	2.A	kehaline	3				Helen-Triin Vähi-Rebina
64	2.A	vene keel	1				Anne-Ly Täht
65	2.A	inimeseõpetus	1				Lisa Vilma
66	2.A	klassijuhataja	1				Lisa Vilma
67	2.A	õpitund	1				Lisa Vilma
68	2.B	eesti keel	6				Luule Randvere
69	2.B	matemaatika	4				Luule Randvere
70	2.B	loodusõpetus	1				Luule Randvere
71	2.B	muusika	2				Edward Spoon
72	2.B	kunst	2				Luule Randvere
73	2.B	tarbekunst	2				Luule Randvere
74	2.B	kehaline	3				Tiit Vändrik
75	2.B	inimeseõpetus	1				Luule Randvere
76	2.B	inlise keel	1				Kirsika Kivine

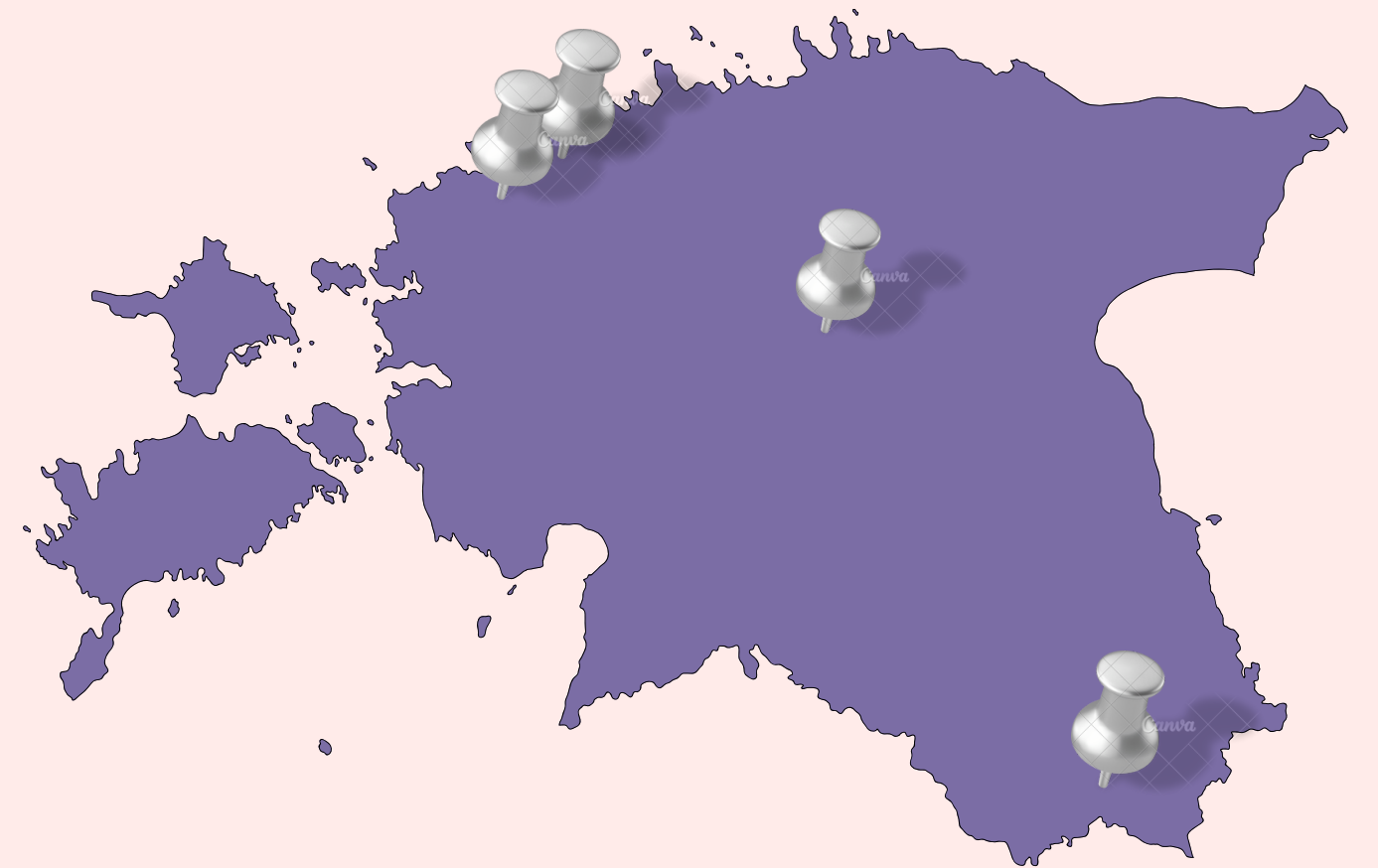
Excel spreadsheet showing attendance and information for TKG plans. The spreadsheet lists dates, teachers, reasons for absence, and lesson details.

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
			Puudumise põhjus	Haigus- v hooldusleht	Avaldus Rinatel/ LTP	Nõusolek Mari-Liisil	Nõusolek Ilmijuhil	kuup.	tund	õppeaine	klass	num
44								12.09	P1 - P2	Kehaline	3C & 4C	
45								12.09	P3	Natural science	3C	501 Coordinated with Magnus Liir
46								13.sept	P3	tehnoloogi	5a	107 lõpetavad pliatsihoidjaid
47	12.09	12.09	Victor Silva	Training	Jah			14.sept	p3	tehnoloogi	6b/v	107 jätkavad individuaalsete tööde
48	13.sept	13.sept	Mehrnaz Zehtabvar	Sick leave	Jah			14.sept	p4-p5	tehnoloogi	9 klassid	107 jätkavad individuaalsete tööde
49	14.sept	14.sept	Taavi Joonas	Ülikoolis	ei	Jah						
50												
51												
52												
53	14.sept	14.sept	Elise Suurvärav	koolitus	ei	Jah			p1	inimeseõpetus	6.V	305 Enesehinnangu test   Võrdsete
54									P2	ühiskond	6.V	305 Tutvuda kooli kodukorra ja õpil
55									p4	Kirjandus	6.V	305 Küsida, kui palju klass teab muli
56									p5	inimeseõpetus	4.T	309 Mõtle ja vasta küsimustele: Mic
57	14.sept	14.sept	Siri Sikka	koolitus	ei	Jah		14.sept	P2	Tarbekunst	1C	203 Jätkavad poolellolevate kujundi
58									P3	Klassijuhataja tund/ir	4C	102 Prügi koristamine :)
59									P4	Kunst	4T	309 Eelmise tunni pildid palun kokk
60	14.sept	14.sept	Kristel kukk	koolitus	ei	Jah		14.sept	P1	matemaatika	3.A/B/C	502 Arvude võrdlemine Õ lk 14-1
61									P2	klassijuh.tund	4.B	504 prügi koristamine :)
62									P3	eesti keel	4.B	503 TV lk 10 harjutus 15. Teksti kirju
63									P4	joonistamine	4.B	501 värvipliatsitega plit "Minu suvi"
64	14.sept	14.sept	Kirsika Kivine	koolitus	ei	Jah		14.sept	P1	matemaatika	3/A/B/C	501 Arvude võrdlemine Õ lk 14-15,
65									P3	Tarbekunst	2C	208 <a href="https://tallinnakoolid-my.sharex">https://tallinnakoolid-my.sharex</a>
66	14.sept	14.sept										
67	15.09.	15.09.	Katri Pihegas	kodukontor	ei	Jah						
68	15.sept	15.sept	Mehrnaz Zehtabvar	Sick leave	Jah	Jah		15.sept	p4	Kunst	1C	203 Painting about living and non-lr
69	18.-22. september											
70	18.sept		Elise Suurvärav	arst			Jah	18.sept	p4	Tugitliimi koosolek		
71	19.sept	22.sept	Heidi Ader	õppepuhkus	ei	Jah		19.sept	G2	bioloogia	11D	403

# Becoming a mentor for starting school leaders, 2021

## Topics:

- what documents must I have?
- how to support and check teachers work?
- how to hold conversations?
- how to start cooperation what has been terminated by the last leader?
- where to get money from?
- how to answer parents letters?
- how to stay alive/rest?
- who is my boss? who controls me?



# British council program, 2021



## **Improving the system of professional development of teachers and school leaders | British Council**

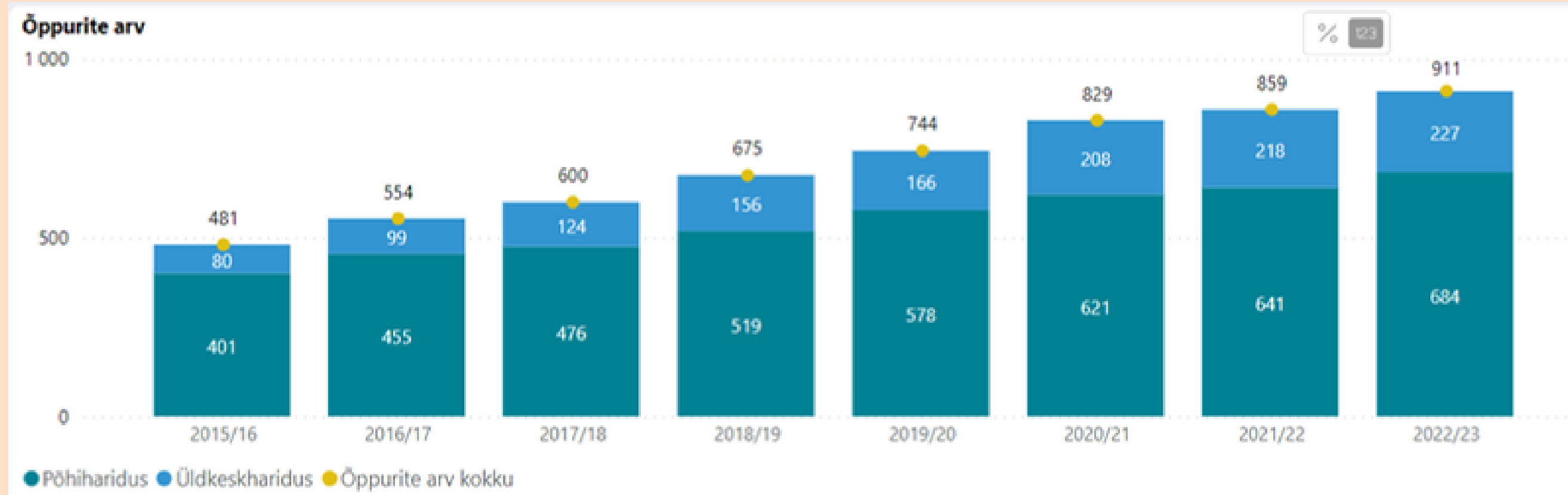
The project was implemented by the British Council in cooperation with the European Commission.

[britishcouncil.ee](http://britishcouncil.ee)

## Results

- An analytical tool for teachers, which helps teachers analyse their professional development needs, select specific action steps and practice them with their learning partners.
- A guide for developmental conversations, which allows school leaders to analyse their leadership and agree on specific action steps with their learning partners in order to practice instructional leadership.
- Educational policy recommendations for improving the system of professional development of teachers and school leaders to accredit training programmes, assess their impact on teaching and learning, create a clearer career model for teachers, specify the decision-making processes, etc.

# Where am I now?



Pupils

Teachers

## Õpetajate sooline jaotus

Õppeaasta	Mees	Naine	Kokku
2015/16	4	36	40
2016/17	4	46	50
2017/18	7	50	57
2018/19	8	52	60
2019/20	8	53	61
2020/21	10	61	71
2021/22	14	59	73
2022/23	20	64	84

## Õpetajate vanuseline jaotus

Õppeaasta	noorem kui 30	30-39	40-49	50-59	60 ja vanem	Kokku
2015/16	9	7	6	14	4	40
2016/17	13	12	7	11	7	50
2017/18	16	11	11	11	8	57
2018/19	19	14	9	10	8	60
2019/20	22	16	9	7	7	61
2020/21	26	20	13	9	3	71
2021/22	28	22	10	8	5	73
2022/23	17	34	16	9	8	84



# Next challenge

This autumn I was  
elected as head of  
Tallinn School  
leaders union

2 year job :) of leading change