

Laadun, arvioinnin ja johtamisen kehittäminen Helsingissä

Varhaiskasvatuksen johtajuusfoorumi 21.-22.11.23
Essi Strandén ja Katariina Huusela



Työpajan sisältö

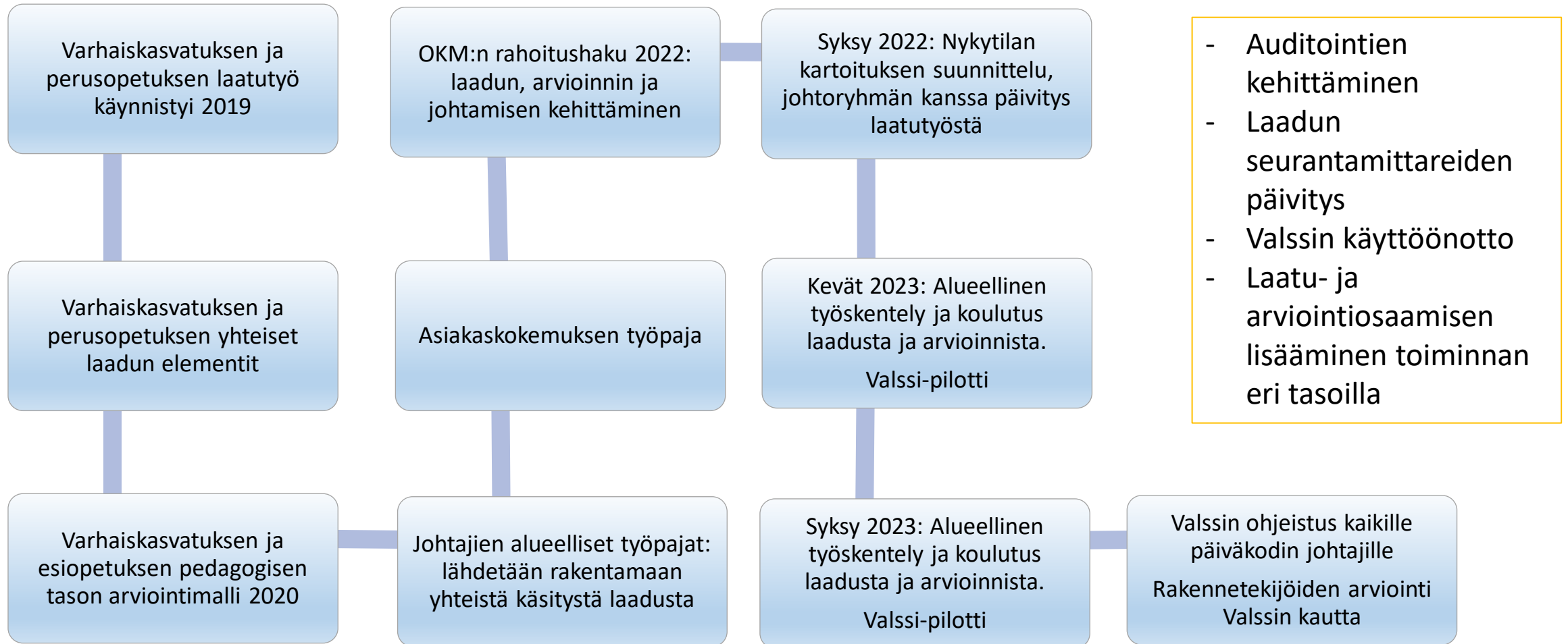
- Laatu ja arviointi Helsingissä
 - Historiaa
 - Nykykäytännöt
- Laadun, arvioinnin ja johtamisen kehittämistyö 22-23
 - Laadun nykytilan kartoitus
 - Työpajat laadun määrittelyn ja osaamisen kehittämisen tukena
- Tulevaisuuden näkymät
 - Valssi

Miksi olemme tässä?

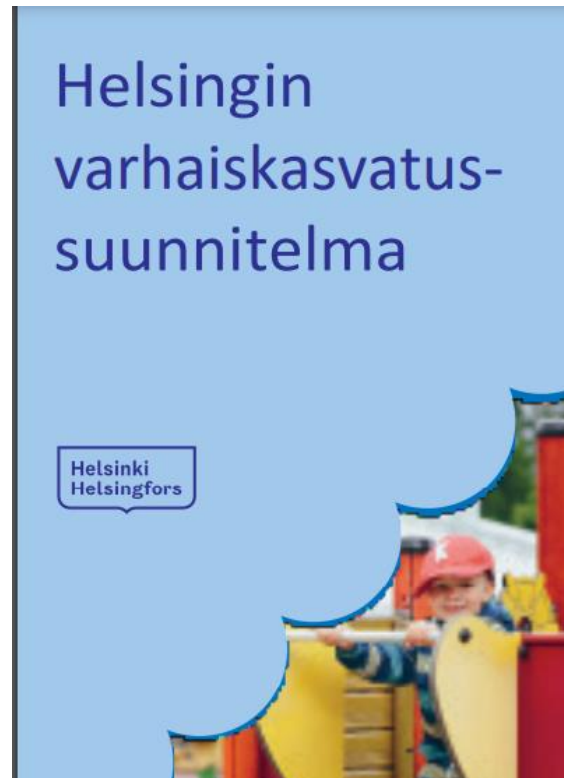
- Karvin aloittaessa varhaiskasvatuksen laadun arvioinnin parissa, Helsingissä päätettiin että työtä tulee seurata tiiviisti ja haluamme kehittää omaa toimintaamme samassa suhteessa
- Tavoitteena on ollut kehittää omia prosesseja, karsia päällekkäisyyksiä, lisätä henkilöstön osaamista sekä vähentää päiväkotien välistä laatuvariaatiota
- Intersubjektiiivinen käsitys laadusta sekä Karvin indikaattorit ovat toimineet vahvana teoreettisena viitekehyksenä työskentelyssä



Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen laatutyö Helsingissä



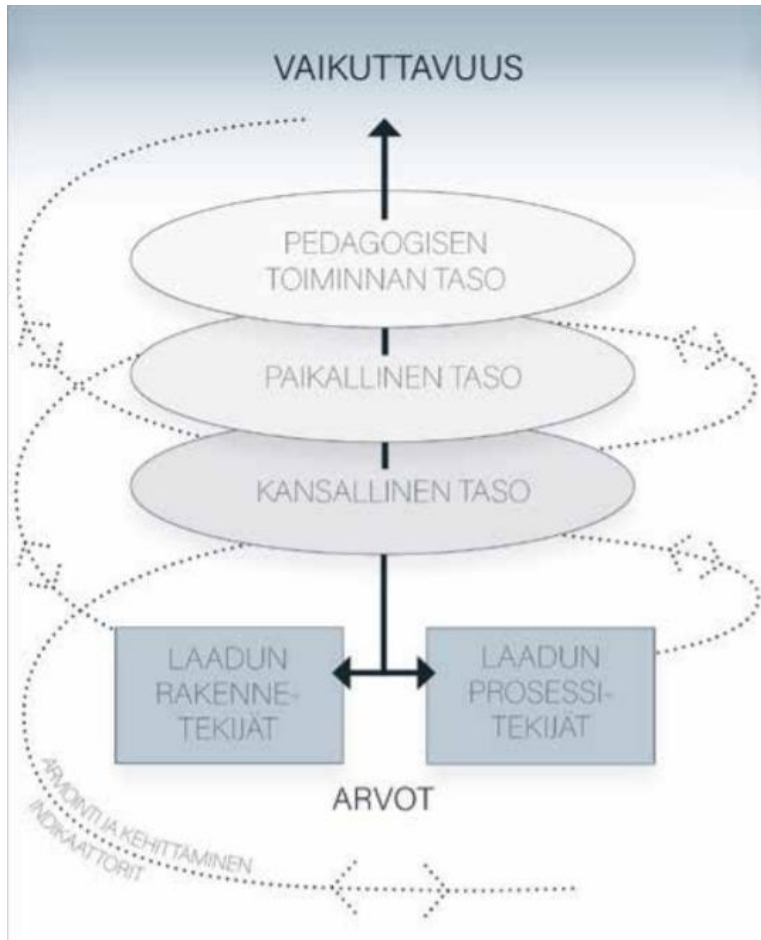
Lainsäädäntö, opetussuunnitelmat ja kaupunkistrategia ohjaavat laadunhallintaa ja arviointia



"Laadukas varhaiskasvatus, koulutus ja opetus ovat toimivan kaupungin ja hyvän elämän perusta."

Helsingin kaupunkistrategia
2021-2025

Vaikuttava varhaiskasvatus syntyy eri tasojen ja toimijoiden yhteistyönä



Arvioinnin välineet varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa

Paikallinen taso

- Strategiamittarit
- Laadun paikallisen tason seurantamittarit
- Auditoinnit
 - Hki vasun arviointi
 - Hki esiopsin arviointi
- Hankkeiden arviointi ja hankkeissa tapahtuva arviointi
- Toimintasuunnitelmapohjat
- Itsearviointityökalut (Valssi)
- Ulkoiset arvioinnit ja tutkimukset
- Kunta 10 ja Fiilari-henkilöstökysely
- Asiakaskyselyt
- Palautejärjestelmä
- Tiloja ja turvallisuutta koskevat suunnitelmat

Kansallinen taso

- Varhaiskasvatuksen kansallinen laadun arviointijärjestelmä ja laatuindikaattorit (Karvi)
- Kansainväliset ja kansalliset arvioinnit ja tutkimukset

Yksikkötaso

- Yksikön toimintasuunnitelma
- Ryhmän pedagoginen suunnitelma
- Ryhmäportfolio
- Lapsen vasut/leopsit
- Esi- ja perusopetuksen yhdessä oppimisen suunnitelma
- Itsearviointityökalut (Valssi + Kaskon omat ja muut mahdolliset)
- Hankkeissa tapahtuva arviointi (esim. liikkuva varhaiskasvatus)
- Ulkoiset arvioinnit ja tutkimukset
- Asiakaskyselyt
- Kunta 10 ja Fiilari
- Turvallisuus – ja pelastussuunnitelma

Lapsi

- Lapsen vasu / leops
- Ryhmäportfolio

Yksityisen varhaiskasvatuksen valvonta ja laadunhallinta

Ryhmämme vahvuudet, kiinnostuksen kohteet ja tavoitteet toiminnalle

- Lasten vahvuudet ja mielenkiinnon kohteet
- ...
- Ryhmän tarpeet
- ...
- Mitä pedagogisia tavoitteita ryhmämme toimii
- ...

Tomitasuunnitelma 2023-2024

Suunnittelu, dokumentointi ja arviointi



Miten huoltajat saavat osallistua ja mitä tietoa heiltä tarvitaan?

Havainnoi ja selvitä lapsen näkökulma

- Mitkä ovat lapsen mielenkiinnon kohteet, vahvuudet ja tarpeet?
- Miten mahdollistamme lapsen oman näkökulman esiin tuomiseen?



Suunnittele

- Minkälaisia tavoitteita ryhmän toiminnalle asetetaan havaintojemme pohjalta?
- Mitä ja miten dokumentoimme ryhmäportfolioon?



Miten lapset ovat mukana?

Kehitä

- Miten muokkaamme toimintaamme ja miksi?
- Mitkä toimintatavat pidämme ennallaan ja miksi?
- Olivatko valitut avoimintimenetelmät toimivia?

Toimi ja dokumentoi

- Kuvaten, videoiden, äänittäen, kirjoittaen, piirtäen dokumentoidaan toimintaa yhdessä lasten kanssa

Arvioi ja reflektoi

- Miten suunniteltu toiminta tuki lasten oppimista ja kehitystä?
- Miten vasun sisällöt toteutuivat?
- Missä erityisesti onnistuimme?
- Miten lapset arvioivat toimintaa?



RYHMÄN PEDAGOGISEN SUUNNITELMAN			
Pedagogisen tavoite ryhmän toiminnalle			
TOIMENPIDE (KRITEERI)	LAAJA-ALAINEN OSAMINEN	OPPIAIKSEN ALIIE	MITEN DOKUMENTOIMME TOIMINNAN RYHMÄPORTFOLIOON?
...
...
...
...

RYHMÄN PEDAGOGISEN SUUNNITELMAN ARVIOINTI				
Pedagoginen tavoite ryhmän toiminnalle:				
	Toteutuuko havainnoidut vahvuudet?	Toteutuuko lapsen mielenkiinnon kohteet?	Toteutuuko lapsen omat näkökulmat?	MITEN KEHITÄMME TOIMINTAAMME? Miten onnistuimme tavoitteissa?





Miten yhteistä laatukäsitystä on lähdetty rakentamaan teidän organisaatiossanne?

Miten yhtenäinen laatunäkemyks näkyy konkreettisesti organisaatiossanne?

- Parikeskustelu n. 10min, jonka jälkeen keskeisiä nostoja yhdessä.



Varhaiskasvatuksen laadun, arvioinnin ja johtamisen kehittäminen 2022-2023

#OikeusOppia

OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖ
UNDERSVNINGNS- OCH KULTURMINISTERIET



Tavoitteet

Varhaiskasvatuksen laadun nykytilan kartoitus

- Laadun rakenne - ja prosessitekijät
- Toiminnan vahvuudet ja kehittämiskohteet
- Tiedontuotanto toiminnan kehittämisen tueksi eri tasoille

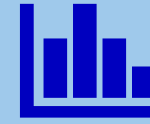
Esihenkilöiden osaamisen kehittäminen laadunhallinnassa

- Yhtenäinen käsitys ja ymmärrys laadusta varhaiskasvatuksessa
- Arvioinnin ja toiminnan tavoitteet ja konkretisointi
- Jaetun johtamisen kulttuurin vahvistaminen
- Arviointitiedon hyödyntäminen yksikön toiminnan kehittämisessä
- Arvioinnin jatkuvan prosessin vahvistaminen → ”arviointitulos on vasta lähtökohta”
- Esihenkilöiden tueksi koulutusta arvioinnista ja kehittämisestä myös henkilöstölle

Valssin käyttöönoton valmistelu ja suunnittelu

- Pilotit kevät & syksy 23

Helsinki



Toimenpiteet

Laadun rakenne – ja prosessitekijöiden arviointi hyödyntämällä jo olemassa olevia tilastoja sekä aiemmin kerättyä dataa

- Lisäksi oma itsearviointikysely aluepäälliköille, päiväkodin johtajille ja lapsiryhmien tiimeille
- Auditoinnit

Koulutukset

- Ostettu koulutus & kehittämisspalveluiden asiantuntijoiden omat koulutukset

Käytännön työskentely alueellisissa työpajoissa

- 2 työpajaa per varhaiskasvatusalue
- Kevät: laadun rakentuminen ja yhtenäinen käsitys laadusta
- Syksy: arvioinnin ja kehittämisen johtaminen



Varhaiskasvatuksen laadun nykytilan kartoituksen toteutus

Kartoituksen teemat

Johtaminen

Asiakkaat ja
sidosryhmät

Henkilöstö

Pedagoginen
toiminta

Resurssit

Arviointi ja
kehittäminen

- Kartoituksen taustana toimii varhaiskasvatuksen laadun arvioinnin perusteet ja suositukset ja niihin sisältyvät laatuindikaattorit
- **Laadun rakenne – ja prosessitekijöiden kartoitus**
- Kartoituksessa hyödynnetään jo olemassa olevaa dataa ja rakenteita
 - Tilastot (Efficat, HR)
 - Kyselyt, esim. Kunta10, PKS-asiakaskysely, muiden hankkeiden tuottamat kyselyt
 - Tutkimukset (esim. hankkeen aineistosta tuotettu gradu)
 - Auditoinnit
- Lisäksi
 - Osana hanketta toteutetut itsearviointikyselyt (Karvin laatuindikaattoreiden pohjalta) aluepäälliköille, päiväkodin johtajille ja lapsiryhmien tiimeille
 - Valssin pilotin laadullinen aineisto



Varhaiskasvatuksen laadun nykytilan kartoituksen toteutus

Johtaminen

- Laadunhallinnan näkökulma
 - Toimintatavat tiedon hyödyntämiseen
 - Vastuunjaon selkeys
 - Mahdollisuudet tukea henkilöstön osaamisen kehittämistä

Arviointi ja kehittäminen

- Arviointitiedon hyödyntäminen
- Lasten osallisuus toiminnan arvioinnissa
- Arvioinnin ja kehittämisen systemaattisuus ja säännöllisyys eri tasoilla
- Arviointia ja kehittämistä tukevat rakenteet
 - Työkalut arvioinnin ja kehittämisen tueksi
 - SAK-aika
 - Henkilöstön osaaminen

Pedagoginen toiminta

- Pedagogisen toiminnan havainnointi ja dokumentointi
- Lasten osallisuus toiminnan suunnittelussa
- Oppimisympäristöt

Alueellisten erojen tunnistaminen ja niihin pureutuminen



”Arviointitulokset on vasta lähtökohta”

Miten varmistetaan, että kerätty tieto hyödynnetään toiminnan kehittämisessä organisaation eri tasoilla?

- Parikeskustelu n. 10min, jonka jälkeen keskeisiä nostoja yhdessä.

Laatukulttuurin kehittäminen

”Kaikki työ on laatutyötä”

Kulttuurinen/psykologinen elementti
Sitoutuminen laadun kehittämiseen, asenteellinen → Laadun kehittäminen on tärkeää, niissä olosuhteissa jotka meillä on

Rakenteellinen/johtamiselementti
Resurssit, välineet ja menetelmät laadun arviointiin vastuut, henkilöstön osaaminen, suunnitellut ja aikataulutetut kehittämisprosessit, jotka parantavat laatua.

mieltä
eita ja

ynnytti
een.”

aja +
naan
jalta.”

a oman
elkeytti
oman

e, vaatii
aikka
et.”

Työpajat laadun määrittelyn sekä arvioinnin ja kehittämisen johtamisen tukena kevät

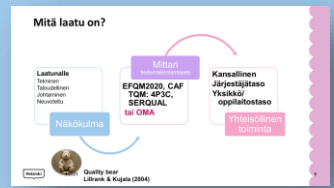
Laatukulttuurin kehittäminen

”Kaikki työ on laatutyötä”

Kulttuurinen/psykologinen elementti
Sitoutuminen laadun kehittämiseen, asenteellinen → Laadun kehittäminen on tärkeää, niissä olosuhteissa jotka meillä on

Rakenteellinen/johtamiselementti
Resurssit, välineet ja menetelmät laadun arviointiin vastuut, henkilöstön osaaminen, suunnitellut ja aikataulutetut kehittämisprosessit, jotka parantavat laatua.

Kevään työpaja



Yhtenäinen käsitys varhaiskasvatuksen laadusta

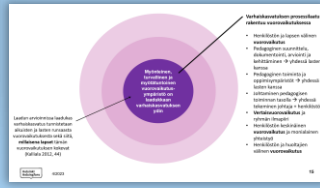
- Yhtenäisen laatukäsitteen tulee perustua määritettyihin asiakirjoihin sekä laajayhteisön tarpeisiin
- Pedagoginen laatu korostuu toiminnassa
- Laadun toteuttaminen edellyttää sovittamista erilaisissa konteksteissa
- Yhtenäinen laatukäsite ei tarkoita asioiden toteuttamista ja toteuttamista samalla tavalla joka paikassa
- Laatu implementoituu yksikön ja laajayhteisön tarpeiden mukaan, laatu ei ole homogeeninen lähtökohdista lähtien
- Yhtenäinen käsitys varhaiskasvatuksen laadusta on muutamia, keskeytyvä ja sitä laatu tarpeiden mukaan

Laadunhallinta varhaiskasvatuksessa

- Laadunhallinta muodostuu niistä toiminnoista, välineistä, menetelmistä ja rakenteista, jotka on varmistettu tavoitteen ja vaatimusten saavuttamiseksi:
 - Suunnitelma
 - Aineelliset
 - Tiedon- ja laatu- ja laatu- ja laatu-
- Laatu ei ole muutto toiminnasta erilliseksi toiminnaksi, vaan se on laadunhallinta on sitä kun yksikön toimintatavat, jotka tähtää määrittämiin tavoitteiden saavuttamiseen varhaiskasvatuksessa toiminnassa
- Oman toiminnan suunnittelu, arviointi ja kehittäminen on osa määrittämiä toimintatapoja, ei sitä myöskään erillistä ”laatu-työtä”
- Hyvä ja toimiva laadunhallinta edellyttää, että laadunhallinnan osat ovat selvästi ja toimivasti on asetettu selkeitä tavoitteita toiminnan laadusta



Inter-subjektiiivinen käsitys laadusta



Pohdintatehtävä: Tehtävät yksikkötason laadunhallinnassa

- Keskustele oman työparin kanssa päivittäin johtajan ja varajohtajan tehtävistä laadunhallinnassa. Kirjoitkaa ajatuksenne post-it lapulle ja veikää väriä lapulle (10min)

”Laadun mittaaminen ei paranna laatua”

Laadun mittaaminen ei ole sitä koskettavalla tavalla väkivoimaa. Aineelliset ei saa myöskään muuttua laadunhallinnaksi, jos se ei ole osa toimintaa, joka on osa toimintaa ja arviointia sen osana, että laadun arviointi on osa toimintaa, joka on osa toimintaa. Laadun mittaaminen ei tarkoita laadunhallintaa, vaan se on osa toimintaa, joka on osa toimintaa. Laadun arviointi on osa toimintaa, joka on osa toimintaa. Laadun arviointi on osa toimintaa, joka on osa toimintaa.

Johtajien palaute

”Oli hyvä pysähtyä tämän asian äärelle ja miettiä oman yksikön tilannetta, kehittämiskohteita ja olemassa olevia hyviä rakenteita”

”Työpajassa sai keskittyä käytäntöön ja synnytti ajatuksia yksikön toiminnan kehittämiseen.”

”Konkretia, että päästi yhdessä johtaja + varajohtaja keskustelemaan ja pohtimaan laadun arviointia hyvän alustuksen pohjalta.”

”Keskustelu yhdessä varajohtajan kanssa oman yksikön asioista pohjustuksen jälkeen selkeytti laadunhallinnan prosessia ja ajatuksia oman yksikön osalta.”

”(Hyödyllisintä oli) keskustelu. Laaja aihe, vaatii konkretisointia ja yhteisiä linjauksia, vaikka jokaisella yksiköllä omat erityispiirteet.”

Työpajat laadun määrittelyn sekä arvioinnin ja kehittämisen johtamisen tukena syksy

Helsinki

isc
kes
ide

"Va
Hyv
arke
kes
kes

"Ry
arvi
tule
kes
ajat
mm
toir
niih

Kevään työpajoissa rakennettiin yhtenäistä ymmärrystä ja käsitystä varhaiskasvatuksen laadusta ja arvioinnista, sekä pohdittiin yksikötason laadunhallintaa yhtenäisen käsityksen pohjalta.

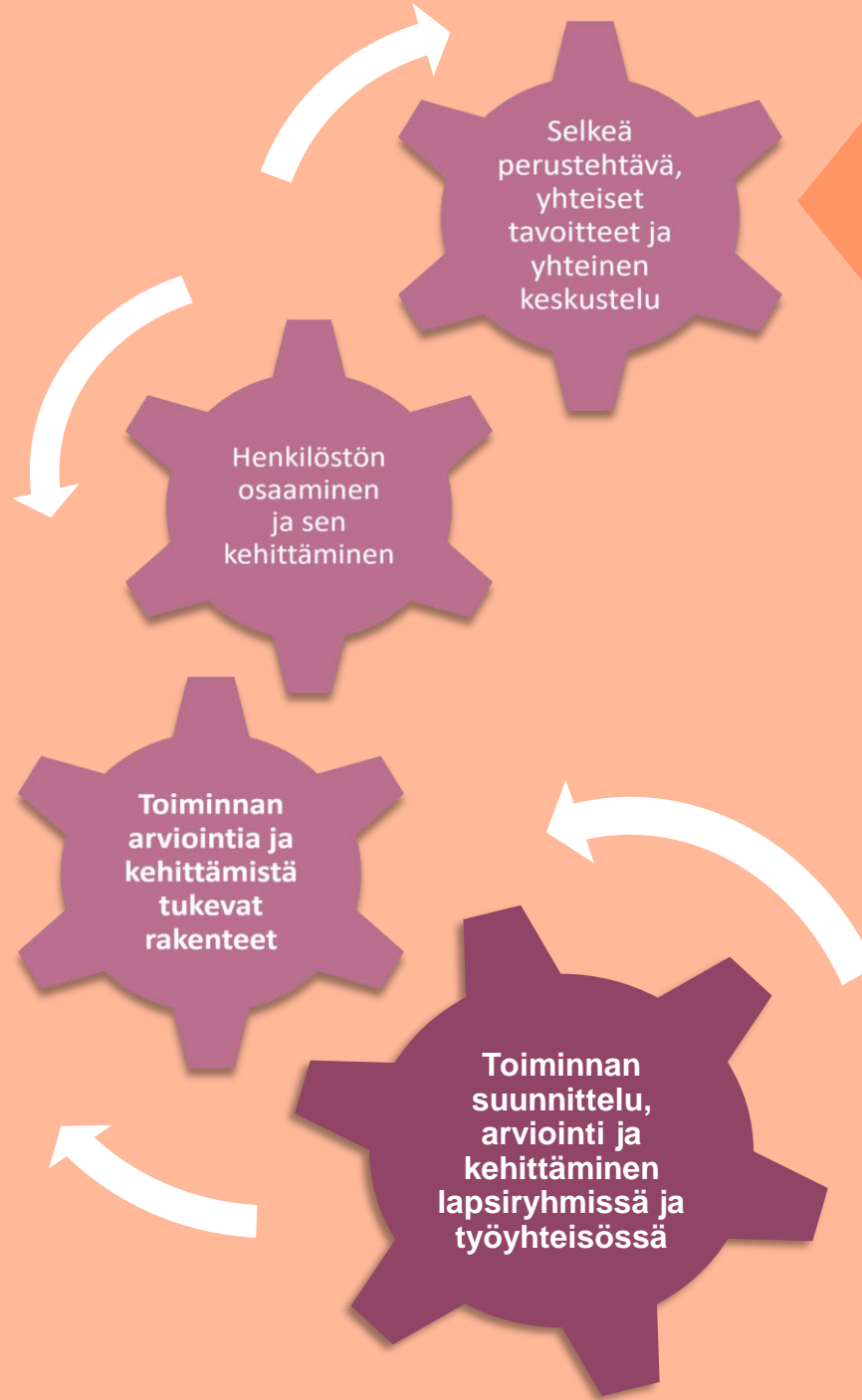
Syksyn työpajoissa perehdyttiin toiminnan suunnitteluun, arvioinnin ja kehittämisen rattaisiin.

Keskustelu johtaja-varajohtaja parina, sekä alueena.

”Sekä pienryhmä- että isompien ryhmien keskustelut antoisia ja uusia ideoita yksikköön vietäväksi

”Vakan laatu, tärkeä aihe! Hyvät keskustelut ja vinkkejä arkeen. Saimme hyvää keskustelua yksiköiden kesken.”

”Ryhmäkeskustelu antoisa, arviointi on tärkeä aihe ja tulee pitää mielessä arjen keskellä. Hyvää oli omien ajatusten palauttaminen mm. oman yksikön toimintojen rakenteeseen ja niihin vaikuttamiseen.”



Kevään työpajoissa rakennettiin yhtenäistä ymmärrystä ja käsitystä varhaiskasvatuksen laadusta ja arvioinnista, sekä pohdittiin yksikötason laadunhallintaa yhtenäisen käsityksen pohjalta.

Syksyn työpajoissa perehdyttiin toiminnan suunnitteluun, arviointiin ja kehittämisen rattaisiin.

Keskustelu johtaja-varajohtaja parina, sekä alueena: missä onnistutaan? Millaisia haasteita kohdataan? Mihin voimme vaikuttaa yksikkö- ja aluetasolla? Miten?

Tulevaisuuden näkymät - Valssin käyttöönotto

- Karvin järjestämä Valssin pilotti
- Leikin arviointi
- Mukana 10 vapaaehtoista yksikköä (15 päiväkotia)

- Oma pilotti
- Arviointityökalut toiminnallisten tavoitteiden arviointiin
- Mukana 30 vapaaehtoista yksikköä (53 päiväkotia)

- Rakennetekijöiden arviointi johdolle
- Valssi osaksi auditointeja
- Vapaaehtoinen osallistuminen, 2 yksikköä per alue

Kevät 2023

Syksy 2023

Kevät 2024

Jatkuva palautteen kerääminen Valssia hyödyntävästä arviointiprosessista johtajilta, varajohtajilta ja henkilöstöltä

Vahvuudet ja haasteet

- Toimiva tukiväline yksikön toimintakulttuurin kehittämiseen
 - Toimii hyvin toimintasuunnitelman ja pedagogisen suunnitelman tukena
 - Arvioinnin tärkeys ja tarve ovat korostuneet prosessin myötä
- Yksikössä/päiväkodissa/tiimissä ei välttämättä saatu yhteistä näkemystä.
 - Keskustelun (reflektion) tasot
 - Arviointiprosessin ajankohta
 - Henkilöstön itsearviointi vaatii harjoittelua



Miltä näyttää varhaiskasvatuksen tulevaisuus arvioinnin näkökulmasta?

- Mitkä ovat keskeisimpiä kehitettäviä asioita varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen arvioinnissa?
- Mitä riskejä ja etuja liittyy Valssin käyttöönottoon omassa organisaatiossanne?
- Parikeskustelu n. 10min, jonka jälkeen keskeisiä nostoja yhdessä.

RYHMÄN PEDAGOGINEN SUUNNITELMA

Voit lisätä näitä sivuja
tarpeen mukaan

Pedagoginen tavoite ryhmän toiminnalle:

TOIMENPIDE (KRITEERI) Millä toimenpiteillä saavutamme tavoitteen? Kirjataan 3-5 toimenpidettä.	LAAJA-ALAINEN OSAAMINEN Mitä laaja-alaisen osaamisen osaa tai osia vahvistamme toiminnassa?	OPPIMISEN ALUE Mitä oppimisen aluetta tai alueita vahvistamme toiminnassa?	MITEN DOKUMENTOIMME TOIMINNAN RYHMÄPORTFOLIOON? Mitä ja miten dokumentoimme? Kuka on vastuussa dokumentoinnista?

RYHMÄN PEDAGOGISEN SUUNNITELMAN ARVIOINTI

Pedagoginen tavoite ryhmän toiminnalle:

Voit lisätä näitä sivuja
tarpeen mukaan

TOIMENPIDE (KRITEERI) Miten toimenpide toteutui? Arvioi vähintään kolmea suunnitelmaan kirjattua toimenpidettä.	Toteutuu huonosti	Toteutuu jonkin verran	Toteutuu melko hyvin	Toteutuu erittäin hyvin	MITEN KEHITÄMME TOIMINTAAMME? Missä erityisesti onnistuimme?
SUUNNITELLUT TOIMENPITEET EDISTÄVÄT TAVOITTEEN TOTEUTUMISTA.					

Viikko 31



Helsinki



Me opeteltiin kuvaamaan padilla ja se oli aika hauskaa! En ollut ennen tehnyt sellaista.



Mä sain antaa mun kaverille samalla ohjeita, kun se puki.



Me kaikki saatiin olla kuvaajia ja sit meitä kaikkia kuvattiin. Mua vähän jännitti.

