



Johtajan työkirja

Johtamisen teot ja rakenteet
tukevat lasten hyvinvointia

LIIKKUVA VARHAISKASVATUS – JOHTAJAN TYÖKIRJA

Liikkuva varhaiskasvatus -ohjelma

Toinen päivitetty versio. Alkuperäinen julkaisu:

Johtajan työkirja – Työkaluja Ilo kasvaa liikkuen -ohjelman mahdollistamiseen 2015. Valon julkaisusarja nro 3/2015.

Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 383

www.liikkuvavarhaiskasvatus.fi

Teksti: Johtajuustyöryhmä

Leena Lahtinen, pkj, Vantaan kaupunki, ryhmän pj

Fagerström Susanne, pkj, Kirkkonummi

Ihalainen Marja-Leena, pkj, Lahti

Keski-Heikkilä Saija, aluejohtaja, Ilmajoki

Korhonen Nina, Ilo kasvaa liikkuen -ohjelma

Lappalainen Krista, pkj, Kirkkonummi

Louhivuori Minna, pkj, Espoo

Nyroos Jaana, pkj, Turku

Palosaari Tanja, pkj, Hyvinkää

Puhakainen Heli, pkj, Lappeenranta

Salomaa Kisella, pkj, Helsinki

Soukainen Ulla, Turun Sivistystoimiala

Turja-Harjula Maija, pkj, Lahti

Ulkoasu ja taitto:

pirjousitalo-aura.com

Kuvat: Antero Aaltonen

Paino: PPD Oy

ISSN: 0357-2498 (nid.)

2342-4788 (pdf)

ISBN: 978-951-790-527-5 (nid.)

978-951-790-528-2 (pdf)

ESIPUHE

Hyvä varhaiskasvatus- yksikön johtaja

TERVETULOA päivitetyn Liikkuva varhaiskasvatus – johtajan työkirjan äärelle. Työkirja on koottu valtakunnallisessa Liikkuva varhaiskasvatus -ohjelman kehittäjäverkostossa, johtajuuden moniammatillisessa työryhmässä. Varhaiskasvatuksen henkilöstön motivaatio ja sitoutuminen liikkumisen kehittämiseen edellyttää rohkeaa johtajuutta ja yhdessä tekemistä. Muutoksia tarvitaan luonnollisesti myös kotona: valtaosa vanhemmista kuvittelee, että lapset liikkuvat riittävästi. Liikkuva varhaiskasvatus on varhaiskasvatuksen liikkumisen hyvinvointiohjelma, jonka tavoitteena on, että jokaisella lapsella on päivittäin mahdollisuus liikkumiseen ja liikkumisen iloon.

Johtajuus on vuorovaikutussuhde, jossa keskiössä ovat toiminnan, ihmisten ja tiedon johtaminen. Arjen eri tilanteissa johtajuusteolla on suuri merkitys lasten hyvinvoinnin varmistamisessa. Laadukkaan varhaiskasvatuksen toimintakulttuurin ylläpitämiseen tarvitaan arjen tilanteiden havainnointia sekä työkaluja rakenteiden kannatteluun ja työyhteisön toimintakulttuurin ja yksittäisten työntekijöiden ohjaamiseen. Uusi varhaiskasvatuslaki ja varhaiskasvatussuunnitelman perusteet ohjaavat hienolla tavalla varhaiskasvatuksen arkea ja määrittelevät varhaiskasvatuksen työskentelylle selkeät tavoitteet. Kuinka sitten johtaa työyhteisöä tässä uudessa tilanteessa ja auttaa työntekijöitä suoriutumaan arjesta ammatillisesti – lasten hyvinvointi, kasvu ja oppiminen keskiössä? Toivottavasti tämä työkirja voi olla siinä avuksi. Työkirjassa on vinkkejä ja esimerkkejä aktiivisen arjen ja liikkumisen johtamisesta varhaiskasvatukselle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Työkirja on jaettu viiteen johtamisen kokonaisuuteen:

- 1) Perustehtävän johtaminen
- 2) Johtajuuden toimenpiteet
- 3) Osaamisen johtaminen
- 4) Pedagogiikan johtaminen
- 5) Yhteistyö perheiden ja muiden tahojen kanssa.

Jokaisesta kokonaisuudesta löydät avuksesi herätteleviä kysymyksiä, joiden avulla voitte käydä keskustelua oman yksikkönne nykytilasta. Lisäksi jokaiseen kokonaisuuteen on kerätty johtamisen tueksi erilaisia työkaluja, joita voit hyödyntää ja ”parastaa” omaan käyttöösi. Lisää työkaluja arkeen löytyy verkkosivuilta

www.liikkuvavarhaiskasvatus.fi.

Varhaiskasvatuksen tavoitteena on innostaa lapsia liikkumaan ja liikkuvan arjen kautta kokemaan liikkumisen riemua. Tämän työkirjan myötä kannustamme sinua ja työyhteisöäsi rakentamaan lapsen päivästä iloa, leikkiä ja yhdessä tekemistä.



Sisällysluettelo

Esipuhe.....	3
Liikkuva varhaiskasvatus.....	5
1 Perustehtävän johtaminen	11
2 Johtajuuden toimenpiteet	23
3 Osaamisen johtaminen	37
4 Pedagogiikan johtaminen.....	53
5 Yhteistyö perheiden ja muiden tahojen kanssa	63
Lähteet	71



Liikkuva varhaiskasvatus -ohjelma

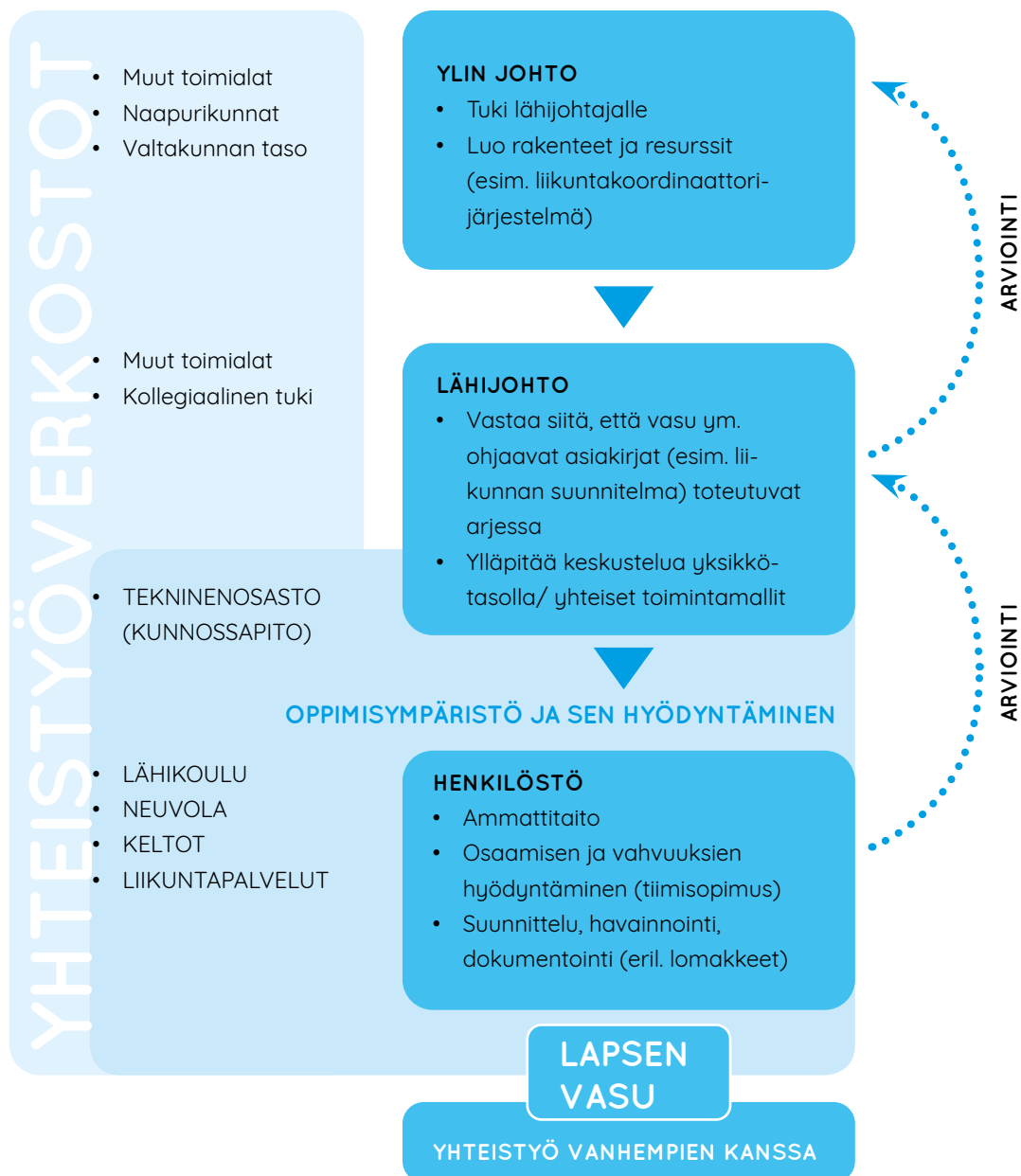
Liikkuva varhaiskasvatus -ohjelman tavoitteena on tarjota jokaiselle lapselle päivittäinen mahdollisuus liikkumiseen ja liikkumisen iloon aktiivisessa toimintaympäristössä. Varhaiskasvatuslain perusteella jokaisella varhaiskasvatukseen osallistuvalla lapsella on oikeus suunniteltuun, tavoitteelliseen ja monipuoliseen liikuntakasvatukseen. Ohjelma tukee hyvin varhaiskasvatusarjen suunnittelua, kehittämistä, arviointia ja toteutusta, koska Varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositukset on rakennettu Liikkuva varhaiskasvatus -ohjelman sisään. Tutkimustiedon pohjalta uusitut Varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositukset (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016:21) kehottavat liikkumaan vähintään kolme tuntia päivässä. Ohjelmassa on huomioitu myös Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet (OPH2016) ja Esiopetuksen opetussuunnitelman perusteet (OPH 2014).

Ohjelma tarjoaa konkreettiset, liikkeen lisäämiseen tarvittavat askelmerkit ja työkalut sekä varhaiskasvattajille että varhaiskasvatuksen johdolle. Liikunnallisempaan elämäntapaan siirtyminen tapahtuu yhteistyössä, pienin askelin. Ohjelmaa toteutetaan oman yksikön lähtökohdista, pienten askelten ideologialla sekä jatkuvan kehittämisen mallia hyödyntäen.

Liikkuva varhaiskasvatus -ohjelma siirtyi Liikkuva koulu -ohjelman yhteyteen elokuussa 2017. Liikkuva varhaiskasvatus -ohjelman strategisesta johtamisesta vastaavat opetus- ja kulttuuriministeriö ja Opetushallitus. Ohjelmaa hallinnoi Likes.

Varhaiskasvatus on osa suomalaista koulutusjärjestelmää. Varhaiskasvatus, esiopetus ja perusopetus muodostavat lapsen kannalta tärkeän kasvun ja oppimisen perustan ja jatkumon hyvälle elämälle. Lakien ja asetusten tavoitteiden saavuttaminen vaatii hyvää yhteistyötä sekä vahvaa ja vuorovaikutteista johtamista erilaisissa verkostoissa.

LIIKUNNALLISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖN TASOT



Johtajan työkirja Liikkuva varhaiskasvatus -ohjelmassa

Tätä työkirjaa on tarkoitus käyttää yhdessä Varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suosituksen kanssa. Toivottavasti saat työkaluja varhaiskasvatuksen pedagogiseen johtajuuteen ja monipuolisen liikunnallisen arjen rakentamiseen. Ohjelman verkkosivuilta löydät pienten askelten lomakkeen, joka auttaa toimintayksikön toimintakulttuurin kehittämässä sen eri vaiheissa. Nykytilan arviointi auttaa valitsemaan kehittämiskohteet, ja voitte seurata kehittymistänne käyttämällä työkalua esimerkiksi vuosittain.

Arviointityökalun tavoitteena on auttaa varhaiskasvatusyksiköitä valitsemaan oikeat kehittämiskohteet. Yksikkö saa yhteenvedon vastauksistaan. Tehdessään arvioinnin kerran vuodessa, yksikkö voi hyödyntää tuloksia vuosisuunnitelmassa sekä pystyy seuraamaan toiminnan kehitystä. Nykytilan arvioinnissa on kahdeksan osa-aluetta: 1) toiminnan toteuttaminen, 2) liikkumisen lisääminen ja istumisen vähentäminen, 3) henkilökunnan osallistuminen, osaaminen ja työhyvinvointi, 4) lapsen osallisuus, 5) piha ja tilat, 6) liikuntavälineet, 7) toiminnallisuus ja motorinen kehitys sekä 8) yhteistyö lasten liikkumisen edistämiseksi.

Varhaiskasvatuslain ja Varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden mukaan lasten tulisi saada harjoitella motorisia perustaitoja monipuolisesti eri ympäristöissä. Varhaiskasvattajien tehtävä on järjestää tavoitteellista ja monipuolista liikuntakasvatusta päivittäin. Kaikissa varhaiskasvatuksen tilanteissa fyysisen aktiivisuuden intensiteetin on todettu olevan korkeampaa silloin, kun aikuinen rohkaisee lasta aktiivisuuteen. Liikku- mis- ja hyvinvointiohjelman vieminen käytäntöön varhaiskasvatusyksikössä vaatii hyvää pedagogista johtajuutta ja se on hyvinvointiprosessin kantava voima. Pedagoginen johtajuus rakentuu monitasoisesti arvojen, toimintakulttuurin, toimivien rakenteiden ja yhteisten käsitteiden ja tavoitteiden määrittelemiseen.

Iloa, leikkiä ja yhdessä tekemistä

Varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositukset



LÄHDE: Varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositukset
(Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016:21)

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet ja varhaisvuosien liikuntasuositukset toimintakulttuurin pohjana

Aikuisen vastuulla on, että lapsen synnynnäinen tarve liikkua mahdollistuu. Tutkimusten mukaan alle kouluikäiset lapset eivät liiku riittävästi. Fyysisesti aktiivinen elämäntapa alkaa kehittyä jo varhaislapsuudessa, ja liikunnallinen lapsuus ennustaa liikunnallista aikuisuutta.

Tulevan elämäntavan – liikkuvan tai liikkumattoman – polku piirtyy hämmästyttävän varhain, jo kolmen vuoden iässä. Tästä syystä terveytensä kannalta liian vähän liikkuvat lapset tulee löytää ja heidän arkeaan passivoiviin rutiineihin vaikuttaa mahdollisimman varhain. Lapsen liikkumista edistävät tai rajoittavat kaikki häntä ympäröivät ihmiset, ja siksi myös varhaiskasvattajilla on lapsen liikkeen lisäämiseen iso merkitys. Hyvinkin pienillä toimenpiteillä saadaan aikaan isoja muutoksia.

Liikkuva varhaiskasvatus -ohjelmassa pedagoginen johtaminen nähdään perustehtävän ja osaamisen johtamiseen liittyvinä tekoina. Perustehtävän johtaminen on hyvä aloittaa liikkumisen lähtötason kartoittamisesta. Arvioinnissa on syytä kiinnittää huomiota liikkumista edesauttaviin ja sitä estäviin tekijöihin. Johtajana varmista, että henkilöstöllä on yhteinen käsitys toimintaa ohjaavista asiakirjoista sekä yksikössä sovitusta toimintakulttuurista ohjaavista sopimuksista. Varhaiskasvatuksen työntekijät kaipaavat johtajiltaan pedagogista tukea, kehittämistä ja resursseja.



LÄHDE: Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet (Opetushallitus 2016)

Varhaiskasvatuksen pedagogisen toiminnan viitekehys.

Työkirjojen yhteys toisiinsa

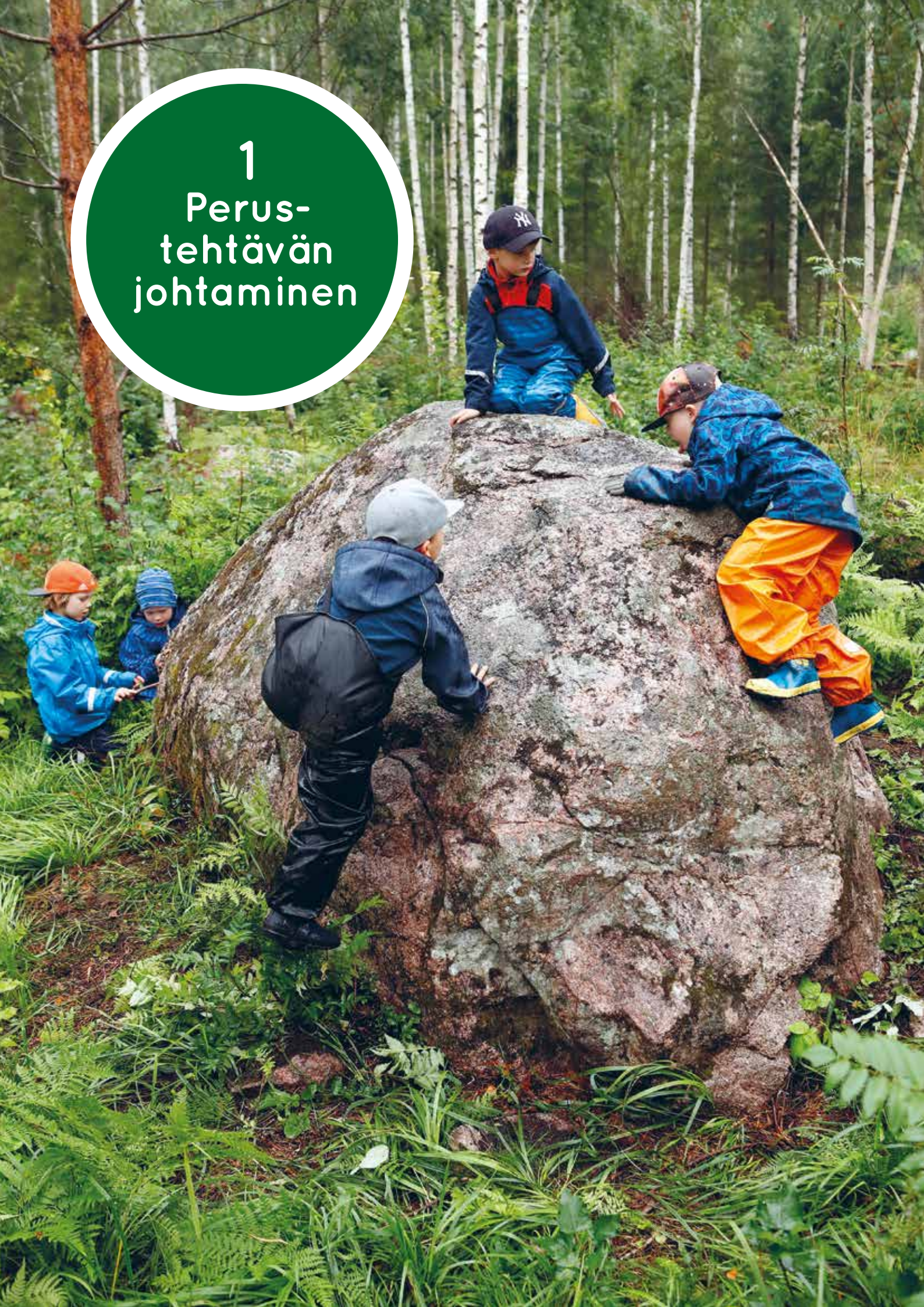
Liikkuva varhaiskasvatus -ohjelman pilottivaiheen aikana tehtiin kolme työkirjaa: varhaiskasvattajan-, johtajan- ja kuntatoimijan työkirja. Ohjelman työkirjoja kehitetään ja päivitetään jatkuvasti. Ohjelman taustalla olevat tutkimukset ja teorit löytyvät ohjelma-asiakirjasta. Koska johtajuuden ajatellaan toteutuvan vuorovaikutuksessa, on tärkeää, että yksiköissä myös työkirjoja voidaan käyttää rinnakkain. Alla oleva taulukko helpottaa käyttäjiä näkemään, mitkä asiat ovat keskenään sidoksissa eri toimijatasoilla.



	Kunta / glyn johto	Lähijohtajat	Varhaiskasvattajat
Perustehtävän johtaminen	Luo yhteistyössä strategiset linjaukset aktiivisen arjen rakentamiseen	- Perustehtävän johtaminen - Yhteinen keskustelu - Vuosikello - Lähtötason määrittely - Arviointi - Kontekstianalyysi	- Liikuntakasvatuksen suunnittelu suositusten mukaisesti - Liikuntakasvatuksen toteutus - Liikunnan vuosisuunnitelma - Yhteys sisältöalueisiin
Johtajuuden toimenpiteet	- Rakenteiden luominen - Liikkumisen huomioiminen budjetissa - Henkilöstön työhyvinvointi - Hallintokuntien välinen yhteistyö	- Toimintaympäristön turvallisuus - Toimintaympäristön houkuttelevuus liikunnan näkökulmasta - Työnhyvinvointi - Vuosittaiset kehittämis- ja korjaussuunnitelmat - Ohjaavien asiakirjojen jalkauttaminen	- Toiminta- ja oppimisympäristön huomioiminen - Liikkumisvälineistä huolehtiminen - Lasten havainnointi - Aktiivisen arjen vuosikello
Osaamisen johtaminen	- Rekrytointi - Koulutussuunnitelman tekeminen - Laatuprosessi - Ohjausryhmät - KVTEs	- Koulutukset velvoittavia - Huomiointi työvuoro-suunnittelussa - Osaamisen arviointi	- Liikkumisen määrä - Liikkumisen laatu - Oman ammatitaidon ylläpito - Omien vahvuuksien hyödyntäminen
Pedagogiikan johtaminen	Varhaiskasvatus- ja esiopetussuunnitelman hyväksyminen	- Työvuorosuunnittelu - Liikkuminen painopistealueena ja palaverissa esillä - Materiaalin hankinta	- Kasvava, oppiva, liikkuva ja hyvinvoiva lapsi - Havainnointi - Lasten varhaiskasvatussuunnitelmien pohjalta toteutettu ryhmävasu - Pienet askeleet
Yhteistyö perheiden ja muiden tahojen kanssa	Osallisuuden mahdollistaminen	- Vanhempien kanssa tehtävä yhteistyön varmistaminen - Liikkuva koulu -yhteistyö - Yhteistyö yksikön sisällä ja kasvattajien kesken - Vastaa lapsivasujen toteutumisesta - Osallistava yhteisen toiminnan vuosikello	- Vanhemmat, perhe ja yhteistyö muiden tahojen kanssa - Lasten osallisuuden varmistaminen suunnittelussa ja totutuksessa - Yhteisen toiminnan liikunnallistaminen

[illegible]

1
Perus-
tehtävän
johtaminen





Perustehtävän johtaminen lähtee nykytilan arvioinnista. Tilanteen kartoittamiseen käytetään Nykytilan arviointi varhaiskasvatukseen -työkalua. Arvioidessa lasten liikkumista yksikkötasolla on syytä kiinnittää huomio liikkumista edesauttaviin sekä estäviin tekijöihin. Liikkumista edistävät toimintatavat keskustellaan ja sovitaan yhdessä henkilöstön kanssa. Johtajan tehtävänä on huolehtia siitä, että liikkuminen huomioidaan jo suunnittelun tasolla, että suunnitelmat toteutuvat käytännössä ja että toimintaa arvioidaan säännöllisesti.

Suunnitelmien toteutumista ja arviointia helpottaa liikunnan vuosikello, joka yhdistetään jo käytössä olevaan vuosikelloon. Liikunnan vuosikellon myötä liikkumisesta tulee olennainen osa yksikön arkea, mikä edesauttaa liikunnallisen toimintakulttuurin rakentumista.

Vauhti virkistää

Tarkkaile lapsiryhmien toimintaa liikkumisen silmälasien läpi:

- Miten henkilökunta toteuttaa toiminnallista oppimista?
- Miten toiminnassa ovat mukana liikunnalliset sääntö- ja roolileikit?
- Joutuvatko lapset odottelemaan jonossa vai onko em. tilanteissa liikkuminen mukana?

Keskustele henkilökunnan kanssa siitä, miten erityisesti vähän liikkuvat lapset saadaan innostetuksi. Syrjäytymisen näkökulmasta on erittäin tärkeää huomioida ulkolutilanteissa lapset, jotka vaeltelevat pihalla. Usein näillä lapsilla on vaikeuksia leikkitaidoissa ja vaikeuksia myös luoda ystävyyssuhteita.

KYSYMYKSIÄ AVUKSI PERUSTEHTÄVÄN JOHTAMISEEN:

- Onko lapsilla mahdollisuus liikkua vähintään kolme tuntia päivässä?
- Miten varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositukset näkyvät yksikkösi arjessa?
- Onko liikkuminen osa lapsen arkipäivää?
- Miten nykytilaa arvioidaan ja kartoitetaan?
- Vastaako henkilökunnan mielikuva lasten liikkumisesta todellisuutta?
- Miten sitouttaa liikkumisen lisäämiseen ne, jotka eivät pidä liikkumista tärkeänä?
- Onko teillä ohjeita, normeja tai sääntöjä, jotka estävät lasten liikkumista?
- Onko käytössänne liikkumisen vuosikello, johon on koottu liikkumista edistävät asiat ja tapahtumat?
- Miten vuosikelloon kirjattuja asioita arvioidaan yksikkötasolla?

[illegible]



Työkalupakki

- Liikkuvampi arki (1.1)
- Kehittämisen työkalu (1.2)
- Ryhmän tilannearvio, tiimisopimus (1.3)
- Tiimisopimus (1.4)

HYÖDYLLISIÄ LINKKEJÄ

- Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet
<https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/varhaiskasvatussuunnitelmien-perusteet>
- Varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositukset
[minedu.fi/julkaisut](https://www.minedu.fi/julkaisut)
- Nykytilan arvioinnin valtakunnalliset koosteet
<https://www.liikkuvavarhaiskasvatus.fi/nykytilan-arviointi>
- Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) valtakunnallinen arviointi [karvi.fi](https://www.karvi.fi)
- VARDA - varhaiskasvatuksen valtakunnallinen tietovaranto
<https://www.oph.fi/fi/palvelut/varhaiskasvatuksen-tietovaranto-varda>

OMAT TYÖKALUT JA MUISTIINPANOT

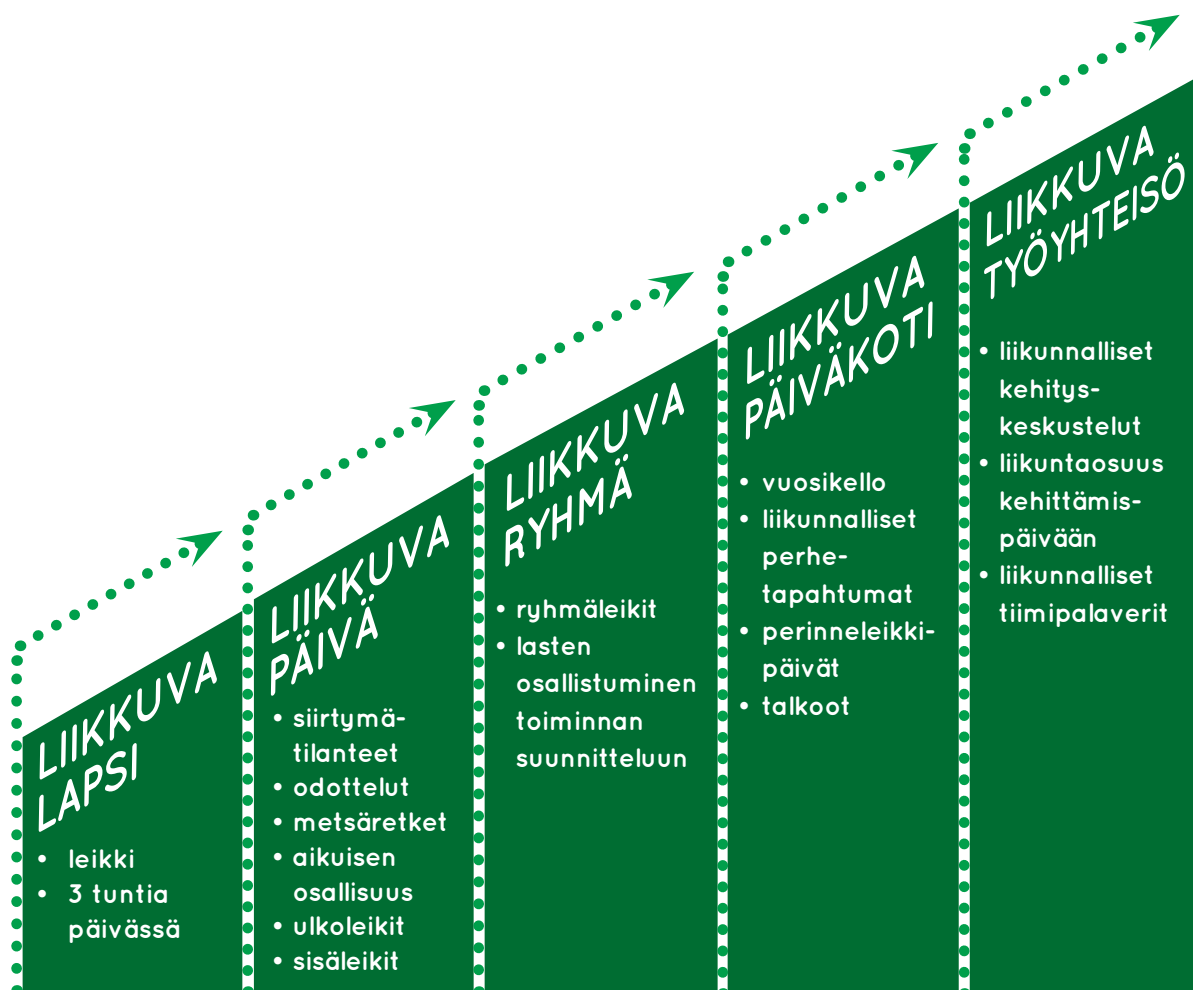
Varhaiskasvattajan työkalupakki

- Kysymyksiä kasvattajayhteisön pohdinnan tueksi
- Tiimipalaveriin työtä ohjaavia työkaluja
- Liikuntatuokion suunnitteluun ja leikin kehittelylle työkaluja
- Liikunnan vuosikellon malleja
- Malleja lapsen toiminnan havainnointiin
- Iloa, leikkiä ja yhdessä tekemistä -vinkkikortit digi-ideoilla
- 100 pientä askelta ja 60 lasten ideaa -ideaoppaat



1.1 LIKKUVAMPI ARKI

1. HENKILÖSTÖ	>> Asenne, ammatillisuus	} LIKKUVA VARHAISKASVATUS/ "ARKI"
2. VASU	>> Kehittäminen, osaaminen	
3. TYHY	>> Yhteisön ja itsensä johtaminen	
4. PERHEET	>> Yhteistyö, verkostot	



LIKUTTAJAT: lapsi-lapsi, lapsi-aikuiinen, aikuinen-aikuiinen

SPARRAAJAT = vertaistuki

1.2 KEHITTÄMISEN TYÖKALU

Alkukartoituspäivä	ja työväline
Missä/miten tehty?	
Tavoitteen määrittely (pvm.)	Missä laadittu?
Miten?	
Osallistaminen tapahtunut (pvm.)	Ketkä mukana?
Väliarviointi (pvm.)	Missä?

KASVATTAJAN TEHTÄVÄT

- Olla innostaja ja liikuntaelämysten varmistaja yhdessä muun henkilöstön kanssa.
- Varmistaa verkostoituminen alueen toimijoiden kanssa aiheen tiimoilta.
- Aiheen kannattelu työyhteisössä yhdessä esimiehen kanssa.
- Liikunnallisen arjen pedagogisen materiaalin kartoittaminen ja esillä pitäminen.

TOIMENPITEET SISÄLLÖN JALKAUTTAMISELLE

- Yhteisen vuosikellon laatiminen.
- Kehittämispäivät ja projektivastaavien vertaistapaamiset.
- Toimintayksikön talopalavereissa ovat asialistalla liikunnallisen arjen teot, ”pedakeskustelufoorumit” ja tekojen kannattelu.
- Johtoryhmä varmistaa rakenteet, yhteistyökumppanit ja verkostot.
- Tiimipalaverit ja kehityskeskustelut.
- Liikkuva arki ja teot on kirjattu toimintasuunnitelmiin.

MUUTA MUISTETTAVAA

Mitä meillä on?
Mitä on tehty?
Mistä aloitetaan?
Miten edetään?
Mitä tarvitaan?
Mitkä esteet?

1.3 RYHMÄN TILANNEARVIO, TIIMISOPIMUS

i

Ryhmän nimi: _____

Päivämäärä: _____

Kasvattajat: _____

Muu tukihenkilöstö: _____

Arvot

Tavoitteet / toiveet:

1. Yksikön yhteisvastuu (lomake)

- pienryhmän kasvatustavoitteet ja vahvuudet
- koko ryhmän yhteinen kasvatusvastuu
- koko talon yhteisvastuu lasten hyvinvoinnista

2. Yhteistyö vanhempien kanssa

- lapsen hyvinvointi keskiössä

3. Liikunta ja leikki (luonto, ympäristökasvatus, puutarha ja ekotoiminta)

- liikunta ja leikki
- tutkiva lapsi projekteissa / työpedagogiikka
- toiminnallinen arki

4. Tiimin osaamisen jakaminen / itsensä pedagoginen johtaminen

5. Tiimin/oma työhyvinvointi

- luottamus
- huumori
- ammatillinen arvostus

Päivärytmi

1. Siirtymätilanteet

- ei estä pitkäkestoista leikkiä!
- ei synnytä kiusaamista!
- saa aikaan liikkumista

2. Eriyttäminen/pienryhmätyöskentely

- aamut ja siirtymät
- ruokailut
- toiminta, pientilojen käyttö

3. Leikin havainnointi, kannattelu ja sosiaalisten suhteiden kartoitus

- sosiogrammit
- kehittävä palaute

Työnjako/tiimisopimus

1. Ryhmässä aikuisella ammatillinen työote.

Sovitaan yhteiset toimintatavat.

- saa tehdä
- ei saa tehdä
- pitää tehdä

2. Sovitaan vastualueet

3. Lapset

- jokainen tulee kuulluksi ja kohdatuksi joka päivä
- tunnistetaan yksilölliset tarpeet ja vahvuudet
- osallistunut suunnitteluun

Arvot

Tarvittavat tukitoimet

1. Pienryhmätoiminnalle

2. Lapset

3. Henkilökunta

4. Akuuttilanteille / sijaiset / sopimukset

5. Kiireelliset

6. Esimieheltä

Tiimin SWOT

VAHVUUDET

HEIKKOUEDET



MAHDOLLISUUDET

UHAT

1.4 TIIMISOPIMUS

Tiimimme toiminnan lähtökohtana ja tavoitteena on avoimuuden ja luottamuksen muodostuminen sekä tiimihengen, yhteisen näkemyksen, ymmärryksen ja sitoutumisen lisääminen. Tiimisopimus tehdään toimintakauden alkaessa ja sitä päivitetään tarvittaessa esimerkiksi henkilöstövaihdosten takia. Arviointi tapahtuu toimintakauden päättyessä. Tiimisopimusta on laatimassa koko ryhmän henkilökunta (varhaiskasvatuksen opettajat, hoitajat ja avustajat).

i

Varhaiskasvatusyksikön nimi:

Tiimimme/ryhmämme nimi:

Tiimiin kuuluvien henkilöiden nimet:

Tiimimme kokoontuu säännöllisesti

Milloin:

Missä:

Palavereissa käsitellyt asiat kirjataan:

Jos kokoonnutaan päivällä, miten lasten hoito on turvattu?

Tiimipalavereissa käsitellään seuraavia asioita: ryhmän ja päiväkodin ajankohtaiset kuumiset, lasten asiat, ryhmän toiminta, työyhteisön asioita (koulutus, vastualueet ym.), tiedottaminen (esim. vanhempainkeskusteluista kertominen tiimille), tavoitteiden ja toiminnan arviointi (sovittujen asioiden seuranta) ja muut mahdollisesti esille tulevat asiat.

Tiimimme arvopohja

	Yhdessä sovittua (tavoitteet, menetelmät)	Mikä on vahvistanut yhteistyötämme? Mikä haitannut?
1) Tiimin työvuorokäytännöt		
2) Vastuun jakautuminen, sovitut vastuualueet (verkostoyhteistyö)		
3) Toimiva arki = päiväjärjestyksen suunnittelu lapsiryhmän tarpeita vastaavaksi		
4) Lapsen kohtelu ja lasten erilaiset tarpeet		
5) Luottamus		
6) Ammatillisuus		
7) Palautteen antaminen ja saaminen		
8) Ristiriitojen ratkaisu		



Tiimin toiminnan arviointi ja arjen haasteet

	Yhdessä sovittua (tavoitteet, menetelmät)	Arviointi
Auttaminen, joustavuus, avun pyytäminen		
Osaamisen jakaminen		
Muiden tiimien huomioiminen		
Miten johtaja voi tukea tiimin toimintaa?		
Henkilöstön puuttuminen		
Lasten tarvitsema tehostettu ja erityinen tuki		

Keväällä: Mikä merkitys tiimisopimuksella on ollut tiimisi toiminnalle?

Muuta tärkeää huomioitavaa (esim. suuremmat hankinnat tai tarpeet)

Olemme yhdessä tehneet tämän sopimuksen lukuvuodelle 20 - 20

Allekirjoitukset

Esitelty talolle/johtajalle ☒

Johtajan allekirjoitus

[illegible]

2 Johtajuuden toimen- piteet





Ympäristö haastaa ja hauskuttaa

Johtajan tehtävänä on huolehtia siitä, että toimintaympäristö on liikuntamyönteinen sekä sisällä että ulkona.

Varhaiskasvatusympäristön monipuolisuus innostaa lapsia liikkumaan. Hyödyntäkää mahdollisuudet suunnitella pihajärjestelyjä yhdessä kunnan tilapalvelujen kanssa silloin, kun pihalla tehdään muutoksia tai remonttia. Kartoittakaa ympäristön liikkumismahdollisuudet kunnan liikuntatoimesta vastaavien ja muiden yhteistyötahojen kanssa.

Suunnitelkaa henkilökunnan kanssa ulkoilut siten, että ne toteutuvat jouhevasti ja tilojen käyttö on maksimaalista. Pienryhmien eriaikainen ulkoilu mahdollistaa toiminnan toteuttamista myös sisätiloissa siten, että liikkumiselle jää enemmän tilaa.

Kohti liikkuvaa elämäntapaa

Ota viikkopalaveriin liikkumiseen liittyviä teemoja. Kaikkea ei tarvitse käsitellä samalla kertaa, vaan teemat voi jaksottaa koko vuodelle. Käykää henkilökunnan kanssa läpi fyysisen aktiivisuuden suositukset ja miettikää yhdessä, miten myös huoltajien tietoisuutta asiasta voisi lisätä.

Ole itse esimerkkinä puhumalla liikkumisesta positiivisesti, ja hyödynnä arkiliikuntaa aina, kun se on mahdollista. Keskustele henkilökunnan toiminnan merkityksestä suhteessa

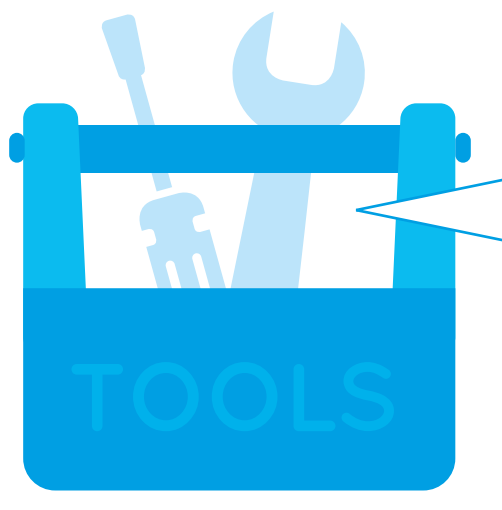
lapsiin ja perheisiin. Tämän keskustelun voi liittää vuosittaiseen kehityskeskusteluun. Keskustelkaa yhdessä henkilökunnan kanssa myös siitä, miten ulkoillessa aikuisen oma osallistuminen innostaa lapsia. Luo olosuhteet esimerkiksi koko perheen toiminnallisten vanhempainiltojen toteuttamiseksi.

Johtajan tehtävänä on myös huolehtia siitä, että henkilöstöllä on yhtenäinen käsitys toimintaa ohjaavista asiakirjoista, esimerkiksi varhaiskasvatussuunnitelmasta ja fyysisen aktiivisuuden suosituksista. Näin ollen jokaisen työntekijän on helpompi sitoutua toimimaan yhteisesti sovitulla tavalla.

Yhteisesti sovitut tavat toimia sekä sitoutuminen yhdessä tekemiseen edistävät henkilöstön työhyvinvointia. Työhyvinvoinnista vastaa johtajan lisäksi jokainen itse, mutta johtaja voi tukea henkilöstöä kannustamalla heitä omaehtoiseen liikkumiseen ja sitä kautta työkyvyn ylläpitämiseen. Lapsiryhmässä toimivien kasvattajien hyvinvoinnista kannattaa huolehtia kiinnittämällä huomiota työergonomiaan. Esimiehillä olennaista on työn riittävä tauottaminen ja istumisen katkaiseminen päivittäisessä arjessa. Työskentely lasten kanssa on mainio mahdollisuus toteuttaa aktiivista arkea, jossa aikuinen voi omalla esimerkillään saada lisää liikettä myös lapsiin. Kun lasten ja aikuisten liikunnan suositukset nivotaan yhteen, kummatkin hyötyvät.

KYSYMYKSIÄ AVUKSI JOHTAJUUDEN TOIMENPITEISIIN:

- Millä tavoin oppimisympäristöt sekä sisällä että ulkona saadaan lasten liikkumista tukeviksi?
- Millä tavoin lasten osallisuus huomioidaan toimintaympäristöjä muokattaessa?
- Saavatko lapset osallistua toiminnan ja toimintaympäristöjen suunnitteluun ja arviointiin?
- Miten varmistetaan, että kaikilla on samanlainen käsitys toimintaa ohjaavista asiakirjoista?
- Ovatko kaikki sitoutuneita yhteisesti sovittuihin asioihin?
- Onko yksikön toimintakulttuuri liikkumista suosiva?
- Liikkuvatko aikuiset lasten kanssa?
- Miten henkilöstön työergonomiasta on huolehdittu?
- Millä tavoin aktiivisen arjen toteutumista voidaan edistää?
- Huolehditko oman työsi tauottamisesta sekä istumisen katkaisemisesta?
- Onko toimintaympäristö turvallinen?
- Miten on varmistettu, että tieto ympäristössä olevista riskeistä kulkeutuu eteenpäin?
- Kenen kanssa tehdään tai voitaisiin tehdä yhteistyötä?



Työkalupakki

- Johtamisessa pedagogiikka keskiössä (2.1)
- Työnjako / Jaettu johtajuus (2.2)
- Vastuuryhmä kokoontuu (2.3)
- Aktiivisen arjen seurantakortti (2.4)
- Suunnittelumatriisi toiminnan tueksi (2.5)
- Liikuntahankkeen toimintasuunnitelma-malli (2.6)
- Vantaan varhaiskasvatuksen toiminta-yksiköiden tukirakenteet arki-aktiivisuuden lisäämiseen (2.7)
- Turun rakenne liikkumisen tukemiseksi (2.8)

OMAT TYÖKALUT JA MUISTIINPANOT

Varhaiskasvattajan työkalupakki

- Aikuisten pihäsäännöt
- Metsämörriretken runko
- Liikuntavälineiden suunnittelukaavake
- ”Väliäkö välineillä?” -kierrätysmateriaali-ideat



2.1 JOHTAMISESSA PEDAGOGIIKKA KESKIÖSSÄ

- Oma sitoutuminen
- Itsensä johtaminen
- Pedagoginen johtajuus pysyvästi rakenteissa ja arjessa
- Opetussuunnitelma/Varhaiskasvatussuunnitelma, toimintasuunnitelma
- Säännöllinen kannattelu rakenteissa
- Vuosikello
- Vastuuhenkilöiden palaverikäytännöt
- Liikkuminen tukee henkilöstön hyvinvointia
- Pedagoginen/sisällöllinen projektisuunnitelma
- Mittari/väline havainnointiin
- Tiimin kehityskeskustelut
- Henkilökohtaiset kehityskeskustelut
- Ammatillinen kumppanuus/vastuullisuuden malli
- Huoltajat
- Vanhempainyhdistykset

Ideat jakoon ja käyttöön!

Ammatillisuuden ote / tietoisuus

- Lasten asennekasvatus ja yhteiskunnallinen vastuu: tulevaisuuden päättäjät
- Lasten osallisuus ja arkipedagogiikka
- Koulutus, pätevyyden ylläpitäminen
- Hyvinvoinnin tuki ja varmistaminen

Lapset

Henkilökunta

Johtaja

2.2 TYÖNJAKO / JAETTU JOHTAJUUS

- Esimiehen ja varajohtajan tehtävänjako
- Pedagoginen johtajuus
- Vastuhenkilöt

Työkalut

- Vuosikello (toimintayksikön yhteinen ja ryhmän oma)
- Kuukausitapaamiset ja vastuuhenkilöiden osallistavat työpalaverit
- Talopalaverit ja pedagogiset vertaisryhmät sekä kokoukset
- Aluetiimikokoukset, jaetut vastuutehtävät
- Kehittämispäivät ja -illat
- Tiimituke/kehityskeskustelut sekä toimintasuunnitelmapalaveri syksyllä
- Yksilötuke/kehityskeskustelut ja osaamisen kartoitus

Päiväkodin johtaja pedagogiikan mahdollistajana

- Luo tilaa edustuksellisessa tiimissä, työyksikköpäivissä ja muissa tapaamisissa teeman yhteiselle käsittelylle.
- Kannattelee ja innostaa.
- Huolehtii, että painopistetyöskentely huomioidaan työsuunnitelmassa ja siihen liittyvässä arvioinnissa.
- Auttaa projektivastaavaa sisällöllisissä ja teknisissä kysymyksissä.
- Alueen johtoryhmä ja esimiestiimit ovat vertaistukijoita.
- Ylläpitää rakenteita.

Pedavastaavan rooli kannattelijana (vastualueen mukaisesti)

- Erityisesti syventyä teemaan ja hankkia itse tietoa.
- Innostaa ja kannatella.
- Perehtyä, mistä tietoa tarvittaessa saa (intra, internet ja kirjallisuus, koulutukset jne.).
- Huolehtia tiedon jakamisesta yhteisissä tapaamisissa.
- Olla linkkinä päivähoitoyksikön ja projektiorganisaation välillä.
- Arvioida ja seurata toimintasuunnitelman tavoitteita yhdessä esimiehen kanssa.

2.3 VASTUURYHMÄ KOKOONTUU

Työyhteisön tiedotus tapahtuu talopalaverin kautta ja tiedon työstäminen jatkuu viikoittaisissa tiimipalavereissa. Pedagoginen palaveri maanantaisin vuoroviikoin talopalaverin kanssa.

Aikataulu	Työyhteisölle tieto	Johtoryhmä / jaettu johtajuus	Kokous kokoonpano
TOUKOKUU	Ryhmät muodostetaan		Talopalaveri / ryhmästä edustus
KESÄKUU	Edellisen toimikauden arvion koonti	Arvion yhteenvedo	Esimies ja varajohtaja
ELOKUU	Tyhy toiveet ja ideat	TYHY	Tyhy vastaavat, esimies
SYYSKU	Kasvun ja oppimisen tuki	Toimikauden tukirakenteet	Lto-tiimi, kelto, esimies
LOKAKUU	EO:n ajankohtaisuus ja YHR	Esiopetuksen tavoitteet ja yhteistoimintasuunnitelma perusopetuksen kanssa	Lto-tiimi, esimies
MARRASKUU	Koulutustarpeet Joulunajan järjestelyt	Yksikön koulutustaso arvioidaan / OPS:n sisältöön Joulunajan rakenteet	Esimies, varajohtaja pedagogiset johtajat
JOULUKUU	Joulunajan järjestelyt	Joulupäivystyksen rakenteet	Esimies, varajohtaja pedagogiset johtajat
TAMMIKU	Väliarvion tulokset	Väliarvion koonti	Esimies ja varajohtaja
HELMIKUU	Materiaalihankintojen tarpeet	Budjetti	Lto-tiimi, esimies
MAALISKUU	Toiminnan tukirakenteet ja vastualueet tarkistetaan	Jaetun johtajuuden työnjako	Esimies, varajohtaja pedagogiset johtajat
HUHTIKUU	Kehittämispäivän sisältö	Kehittämispäivän suunnittelu	Vastuutiimi esimies
TOUKOKUU	Kesätoiminnan järjestelyt	Lomakyselyjen koonti ja varahoito	Esimies ja varajohtaja
KESÄ-HEINÄ-KUU	Seuraavan toimikauden toiminnan rakenteet	Toiminnan tavoitteet ja rakenteet edellisen toimintakauden arvion pohjalta	Esimies, varajohtaja pedagogiset johtajat

2.4 AKTIIVISEN ARJEN SEURANTAKORTTI

Työyhteisön tiedotus tapahtuu talopalaverin kautta ja tiedon työstäminen jatkuu viikoittaisissa tiimipalavereissa. Pedagoginen palaveri maanantaisin vuoroviikoin talopalaverin kanssa.

Haasta kaveri mukaan tai aloittakaa työpaikan yhteinen kampanja, jossa aktiivisimmat palkitaan.

Seuraa arkeasi tällä **Aktiivisen arjen seurantakortilla**. Merkitse aktiviteetit, joita olet päivän aikana tehnyt laittamalla rasti ruutuun. Voit merkitä rastin, kun olet tehnyt kyseisen toiminnon vähintään kerran päivän aikana. Merkitse kuitenkin vain yksi rasti päivässä/toiminto.

1. Aktiivinen lyhyt tauko (esim. taukoliikunta, jaloittelu, työasennon vaihto istumasta seisomaan)

2. Portaiden käyttö

3. Työ- tai asiointimatkat pyörällä tai jalan

4. Työskentely seisten tai kävellen

5. Työyhteisön / oma aktiviteetti, esim. kävelykokous

6. Aktiivisuuteni tänään – ympyräi joko hymy- tai surinaama

.....

41-50 RASTIA
Loistavaa, olet aktivoitunut arkeasi useilla toimenpiteillä säännöllisesti!

31-40 RASTIA
Hieno, aktiivisuutesi on hyvällä tasolla!

21-30 RASTIA
Kelpo suoritus, muista monipuolinen aktiivisuus ja säännöllisyys!

11-20 RASTIA
Hyvä alku – lisää aktiviteetteja vähitellen ja muista säännöllisyys!

0-10 RASTIA
Tsemppipeukku, aloita arjen aktivointi yhdestä säännöllisestä toimenpiteestä!

	Aktiivinen lyhyt tauko	Portaiden käyttö	Työ- tai asiointimatkat pyörällä/jalan	Työskentely seisten tai kävellen	Työyhteisön oma extra-aktiviteetti	Aktiivisuuteni tänään	Rasti yhteensä/päivä
ma						😊	
ti						😊	
ke						😊	
to						😊	
pe						😊	
la						😊	
su						😊	
ma						😊	
ti						😊	
ke						😊	
to						😊	
pe						😊	
la						😊	
su						😊	
							YHTEENSÄ

2.5 SUUNNITTELUMATRIISI TOIMINNAN TUEKSI

Tilanne nyt	Mitä pitäisi tehdä?	Kohderyhmä	Miten toteutetaan?	Kuka vastaa?	Seuranta ja arviointi: Miten/milloin/kenelle?	Vaikutus lyhyellä tähätimellä?	Vaikutus pidemmällä tähätimellä?

2.6 LIIKUNTAHANKKEEN TOIMINTA-SUUNNITELMAMALLI

Muokattu Lappeenrannan ”HALUISIN JUOSTA ISOSTI JA KOVAA” -liikuntahankeen pohjalta

Tavoitteena

- Liikunnallisen elämäntavan edistäminen.
- Varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositusten mukainen 3 tuntia liikuntaa päivässä, myös yhdessä vanhempien kanssa.
- Lapset saavat kokemuksia monipuolisesta liikkumisesta arjessa varhaiskasvatuksessa ja kotona vanhempien kanssa.
- Kansalliset suositukset istumisen vähentämiseen: leikkiminen ja liikkuminen monipuolisesti erilaisissa ympäristöissä sekä sisällä että ulkona päivittäin.
- Toiminnallisen oppimisen lisääminen liikunnan avulla varhaiskasvatuksessa.
- Varhaiskasvatusyksiköiden liikuntasuunnitelmat ohjaavat toimintaa ja ovat näkyvillä vanhemmille.
- Varhaiskasvatusyksiköissä tapahtuvan pajatoiminnan avulla tukea arjen toiminnan suunnitteluun (mallintaminen) ja rikastuttamiseen.

Sisältö ja toimenpiteet

- Hankkeen käynnistäminen huhtikuussa.
- Tapaaminen yhteistyökumppaneiden kanssa.
- Liikunnan aluejärjestön järjestämä Lisää liikettä päiväkodissa -koulutus.
- Varhaiskasvatuksen henkilöstölle kaksi saman sisältöistä koulutusta (iltapäivä ja ilta).
 - Syksyllä kerätyn liikuntakyselyn pohjalta rakennettu kickoff-iltapäivä työpajoineen.
- Kysely perheille vaikuttavuudesta.
- 10.5. Unelmien liikuntapäivä.
- Liikettä pihaleikkeihin -koulutus.

Kesä

- Liikuntapajatoimintaa: ulkoliikunta, palloseurat sekä lajituntemusta eri liikuntaharrastuksia kokeilemalla.

Syksy

- Varhaiskasvatusyksiköiden liikuntasuunnitelmien laatiminen osana toimintasuunnitelmaa.
- Esiopetusikäisten ikäluokalle jaetaan liput uimahalliin liikuntatoimelta.
- Elokuussa Seikkailuliikunta-koulutus.
- Syyskuussa varhaiskasvatuksen liikuntakuukausi. Lasten liikkuminen näkyväksi (hyvien käytänteiden jakaminen koko varhaiskasvatukseen).
- Syyskuussa alueelliset perheillat, joissa liikuntatoimen asiantuntija mukana.
- Loka-marraskuussa Liikuntaa pienissä tiloissa -koulutus

- Liikuntapajat
 - Tarkoituksena on luoda yhteistyötä eri kumppaneiden kanssa.
 - Yhteistyökumppanit mallintavat liikuntapajoissa henkilöstölle toimintaa. Lapset ovat mukana liikuntapajoissa.
 - Päiväkodit, perhepäivähoitajat ja ryhmäperhepäivähoito mukana. Perhepäivähoitajat osallistuvat joko lähipäiväkotien tai lähiryhmäperhepäiväkotien pajiin.
 - Syksyn liikuntapajojen yhteistyökumppaneina Taidekoulu, Sirkuspajat ja paikalliset urheiluseurat
- Marraskuussa Varhaiskasvatuksen liikuntaseminaari.
- Syksyllä aloitetaan hankkeen arvioinnin suunnittelu yhteistyö ammatti- korkeakoulun opiskelijoiden kanssa.

Kumppanit

Hankekumppanit

Työjako, liikuntatoimi, yhteyshenkilö _____

- Alueelliset vanhempainillat: puheenvuorot ja omasta toiminnasta tiedottaminen.
- Esiopetusikäisten ikäluokalle jaettavat uimahallin sarjaliput ja niiden painatus sekä vaikuttavuuden arviointi.
- Liikuntatoimen toiminta liikunnallisen elämäntavan mahdollistajana varhaiskasvatus- ja esiopetusikäisten lasten perheille: toiminnasta tiedottaminen hankkeen aikana.

Yhteistyökumppanit

Liikunta- ja urheilujärjestö, yhteyshenkilö _____

- Lasten liikunnan asiantuntijapuheenvuorot vanhempainilloissa.
- Lisää liikettä, Seikkailuliikunta ja Liikuntaa pienissä tiloissa -koulutusten tuottaminen.

Taide ja kulttuuritoimi, yhteyshenkilö _____

- Liikuntapajojen järjestäminen.

Paikalliset urheiluseurat, yhteyshenkilö _____

- Liikuntapajojen järjestäminen.

Oppilaitokset, yhteyshenkilö _____

- Opiskelijoita on mukana toteuttamassa hankkeen arviointia lopputyönään.

2.7 VANTAAN VARHAISKASVATUKSEN TOIMINTAYKSIKÖIDEN TUKIRAKENTEET ARKTIIVISUUDEN LISÄÄMISEEN

Nykytilanteen kartoitus

1. Hallinto tukee toimintaa (**varhaiskasvatus** ja **liikuntapalvelu**)
 - rakenne: ohjausryhmä ja työpalaverit hallinnossa
 - vertaistapaamiset ja kannattelu
 - alueellisen tarpeen mukaiset työpajat
2. Tavoitteena sitouttaa kaikki Vantaan varhaiskasvatusyksiköt yhteistyöhön
3. Liikuntatoimen projektityöntekijän työpanos kohdistettu suoraan yksiköiden kanssa tehtävään kehittämis- ja yhteistyöhön
 - Toimintamalli mahdollistaa yksilöllisen tuen
 - Projektityöntekijä antaa hankkeelle fyysisen olemuksen: vierailut päiväkodeissa, suunnittelutyö yhdessä kasvattajien ja johtajien kanssa, oppimisympäristön muokkaaminen (latticeppaukset, välineet, tilaratkaisut)
 - Työpajat, verkostotapaamiset, tapahtumat
4. Johtajien sitouttaminen liikunnallisen arjen rakenteiden kannatteluun
 - Yhteinen vuosikello (varhaiskasvatus ja liikuntatoimi) ja toimintakulttuuri
 - Pedagoginen johtajuus (Vasu ja varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositukset)

Tilanneanalyysi, esimerkiksi

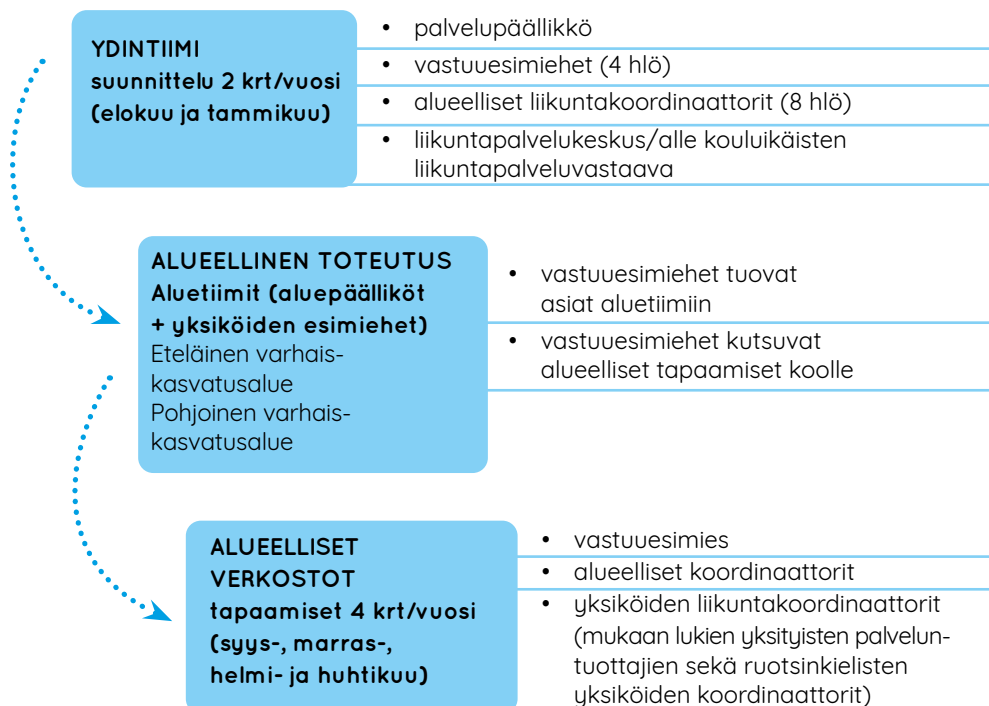
- Työyhteisön toimintakulttuurin muuttaminen liikuntamyönteisemmäksi, ääripäät lähemmäksi toisiaan ja kaikkien osallistuminen yhteisen päämäärän saavuttamiseksi.
- Liikuntamahdollisuuksien hyödyntäminen ja varhaiskasvatusyksiköiden tietoisuuden lisääminen tilojen käyttömahdollisuuksista (urheilukentät, urheiluhallit, uimahallit, lähiliikuntapuistot, jäähallit ym.).
- Tietoisuuden lisääminen liikunnan ennaltaehkäisevän vaikutuksen merkityksellisyydestä (vähänliikkuvat, ylipainoiset, syrjäytymisen uhan alla olevat, erityislapset)
- Varhaiskasvatusyksiköiden määrä haastavan suuri yhden työntekijän käsiteltäväksi
 - Kaksi projektityöntekijää

2.8 TURUN RAKENNE LIIKKUMISEN TUKEMISEKSI

Turun varhaiskasvatus anoi vuosina 2016 ja 2017 hankerahoitusta Aluehallintovirastolta liikkumisen tukemiseksi. Hankerahoituksella palkattiin liikunnan hankekoordinaattori ja omalla rahoituksella toinen. Turun liikkuva varhaiskasvatus II -hankkeessa vahvistettiin ensimmäisen hankerahoituksen aikana luotua mallia. Johanna Silvius tekee lopputyötään (ylempi AMK) kyseisestä rakenteesta. Rakenne on kuvattu Turun varhaiskasvatussuunnitelmassa (Kuvio 1) ja täydennettynä kuviona (Kuvio 2) Johannan lopputyössä.



Kuvio 1. Liikkumista tukevat rakenteet Turun varhaiskasvatussuunnitelmassa.



Kuvio 2. Rakenne yhdistettynä vuosikelloon.

[illegible]

3 Osaamisen johtaminen





Osaamisen johtaminen on yksi johtajan keskeisimmistä tehtävistä. Henkilökunnan osaamista voidaan kartoittaa muun muassa osaamiskartoitusten tai kehityskeskustelujen avulla. Näin saadaan selville, minkälaista osaamista yksikössä on liikkumiseen liittyen ja minkälaista osaamista vielä tarvitaan.

Tekemällä taitoja – monipuolisuus kunniaan

Huolehdi siitä, että johtamasi yksikkö toteuttaa oppivan organisaation periaatteita. Jakakaa henkilökunnan osaamista järjestämällä esimerkiksi työpajatyöskentelyä yksikön kehittämisspäivässä. Kannusta henkilökuntaa tuomaan aktiivisesti omaa osaamistaan esille. Kehityskeskustelujen kautta saat myös hyvää tietoa siitä, minkälaista osaamista henkilökunnalta puuttuu. Tee oman yksikkösi koulutussuunnitelma osaamistarpeiden pohjalta.

Jokaisella työntekijällä on oikeus täydennyskoulutukseen

Työn muuttuvat vaatimukset, uusi tutkimustieto ja uudet haasteet edellyttävät henkilöstöltä jatkuvaa oppimista ja ammattitaidon ylläpitämistä. Koulutus on vain yksi keino osaamisen lisäämiseksi. Osaamista voidaan lisätä esimerkiksi mentoroinnin, työnkierron, tiimityön tai itseopiskelun avulla.

Myös osaamisen jakaminen henkilöstön kesken on hyvä keino kartuttaa osaamista ja sitä kautta levittää hyviä käytäntöjä yksikön sisäisesti. Osaamisen jakamista voidaan toteuttaa myös eri yksiköiden välillä.

KYSYMYKSIÄ OSAAMISEN JOHTAMISEN TUEKSI

- Miten ammatillisuus näkyy yksikössäsi?
- Onko tiimien muodostamisessa huomioitu osaaminen?
- Miten erilaiset pedagogiset foorumit tai suunnittelu aika on varmistettu?
- Onko liikkuminen ja lasten hyvinvointi esillä kehityskeskusteluissa?
- Tiedätkö sinä ja henkilökunta fyysisen aktiivisuuden suositusten sisällön?
- Miten lasten pienryhmät on muodostettu?
- Onko henkilökunnalla taitoa havainnoida lasten liikkumista?
- Millaisia käytäntöjä yksikössäsi on liikkumisen havainnointiin?
- Millä tavoin kasvattajat tiedostavat olevansa liikuttajia?
- Millä tavoin kasvattajat voivat lisätä lasten liikkumista arjessa?
- Ovatko yksikön kaikki kasvattajat lapsen arkiliikunnan mahdollistajia?
- Tuetaanko kaikkia kasvattajia edistämään lasten liikkumista?
- Miten osaamista jaetaan yksikössäsi?
- Miten koulutuksista saatu osaaminen jaetaan kaikkien kesken?
- Miten liikkumiseen liittyvät vastuut jaetaan henkilökunnan kesken?
- Millä tavoin johtaja voi tukea henkilöstön osaamisen kehittymistä?
- Miten johtaja voi ylläpitää työyhteisön innostusta toiminnan kehittämiseen ja liikkumisen lisäämiseen?
- Miten ammatillista työtettä ylläpidetään yksikössäsi?



Työkalupakki

- Kehittämisen kehä (3.1)
- Kehityskeskustelulomake (3.2)
- Pedagogisen johtajuuden vuosikello (3.3)
- Tiimipalaverin saatteeksi (3.4)
- Onnistumiskävely (3.5)
- Osaamiskartoitus (3.6)

OMAT TYÖKALUT JA MUISTIINPANOT

Varhaiskasvattajan työkalupakki

- Kuinka tukea liikkuvaa arkea ja löytää liikkumattomat lapset
- Työkaluja ymmärtää liikunnan merkitys
- Kuinka onnistua liikuntasuositusten toteutuksessa



3.1 KEHITTÄMISEN KEHÄ

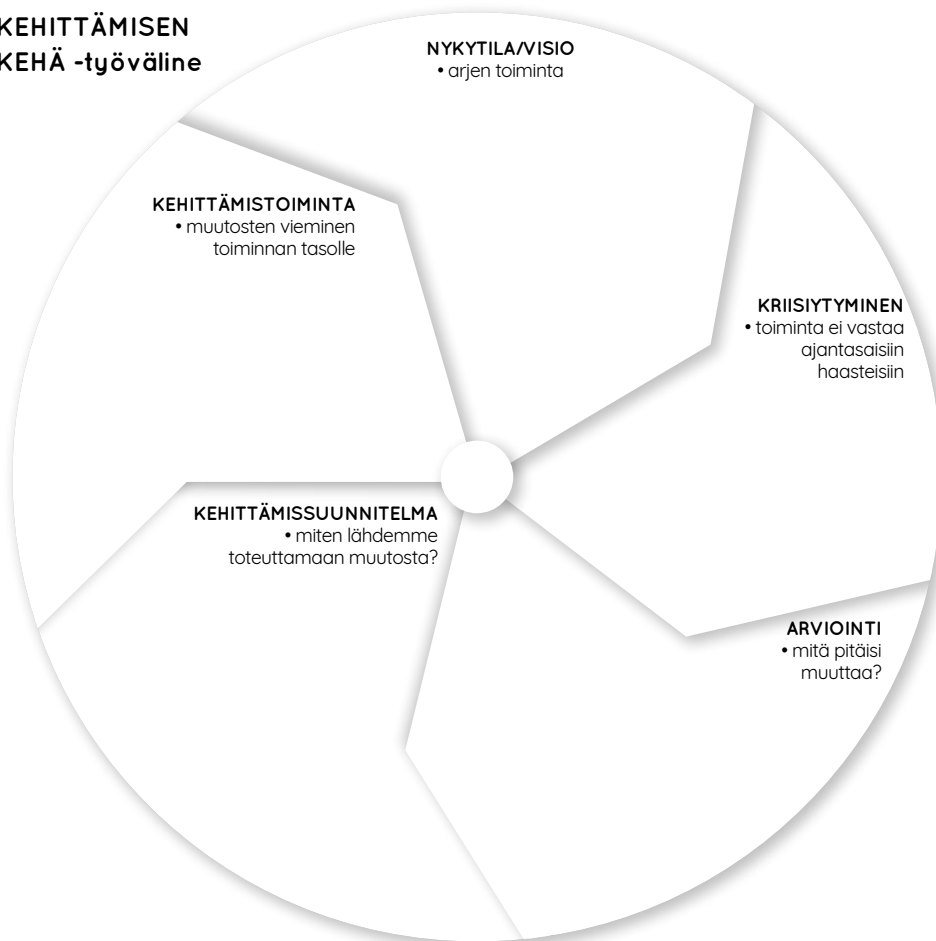
Kehittämisen kehällä on esitetty yksinkertaistaen kehittämistoiminnan pääpiirteet. Kehittämisen tarve ilmenee, kun huomaamme, että arjen toiminnan nykytila ei vastakaan enää sille asetettuja vaatimuksia. Uusi tutkimustieto ja ajassa tapahtuvat kulttuuriset muutokset asettavat toiminnalle uusia haasteita. Vanhat organisaation käytänteisiin vuosikymmenien kuluessa muotoutuneet tavat eivät enää tuotakaan toivottua tulosta. Toiminta ”kriisiytyy” ja huomaamme ristiriitaa suhteessa asetettuihin odotuksiin.

Tarvitaan pysähtymistä arvioimaan, mitkä ovat juuri ne oleelliset tekijät, jotka hiertävät toiminnassa. Arviointi voi olla yhteistä pohdintaa työyhteisössä, mutta usein erilaiset arvioinnin menetelmät antavat hyvän ”peilin”, johon katsoa. Kun arvioinnin kautta on havaittu tarkennetut kehittämisen kohteet, voidaan lähteä tekemään suunnitelmaa kehittämistoiminnalle. Asetetaan visio uudelle ”nykytilalle”, jota kohti lähdetään kulkemaan. Oleellista on asettaa myös välitavoitteita ja miettiä riittävän pienet askeleet kehittämiselle. Kaikkea ei voi muuttaa kerralla. Pienillä askeleilla tuodut nopeat hyödyt toimivat myös kehittämistyön innoittajina. Kehittämistoiminnan suunnittelussa on tärkeää nimetä toimijat, aikataulu ja kehittämistoiminnan arvioinnin menetelmät. Arviointia on hyvä tehdä koko ajan ja korjata sen pohjalta tarvittaessa suuntaa kohti haluttua visiota.

Kun kehittämistyön tuloksena luotu visio alkaa määrittää arkea, alkaa kehittämisen kehä uudelleen. Kehittämistoiminta vaatii organisaatioiden arkeen vakiintuakseen toimenpiteitä. Kehittämistoimien hyödyt saattavat kuivua kokoon, mikäli vakiinnuttamiseen ei panosteta. Uusi toimintatapa saattaa olla ristiriidassa muiden vanhojen kulttuuristen tapojen kanssa, ja tämä uusi ristiriita pitää ottaa tarkastelun kohteeksi. Kehittävän työotteen avulla arjen toiminnan laatua pyritään jatkuvasti parantamaan. Kehittämisen kehä on siis ajassa jatkuvaa ja spiraalimaisesti toistuvaa arviointiin perustuvaa kehittämistoimintaa.



KEHITTÄMISEN KEHÄ -työväline



Nykytila/Visio: ”Kriisi” eli epäsuhta nykytilan ja vision välillä:

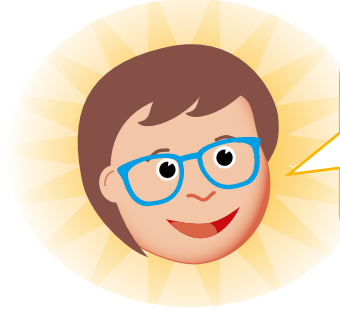
Miten arvioidaan? Kuka ja koska? Tarkennetut kehittämisen kohteet:

Kehittämissuunnitelma (vastuuhenkilöt, toimintasuunnitelma, strategia, arviointi):

Kehittämistoiminnan käytännön kuvaus (muista myös pienet askeleet ja vakiinnuttaminen):

Arjen toiminnan uudelleen arviointi (uuden kehän aloitus):

3.2 KEHITYSKESKUSTELULOMAKE



Hei, taas olisi tarjolla pieni kävelyretki (1/2 – 1 h) jutustelun merkeissä. Palautathan tämän lomakkeen minulle.

T:

MENNEEN KAUDEN ARVIOINTIA: MITEN TYÖ ON MIELESTÄSI SUJUNUT?

- Miten lapsen osallisuus ja leikin tukeminen on näkynyt työssäsi ja ohjannut sitä?

- Missä olet onnistunut hyvin/parhaiten viimeisen vuoden sisällä? Miksi?

- Mitkä työtehtävät tuntuvat vaikeilta?

- Arvioi oman tiimisi toimivuutta ja omaa osuuttasi siinä.

- Mitkä olivat viime vuoden itsellesi asettamasi tavoitteet?

>>Miten ne ovat toteutuneet?

TYÖNTEKIJÄNÄ KEHITTYMINEN: MITEN HALUAT KEHITTÄÄ?

- Miten huolehdit omasta ammatillisesta kehitymisestäsi?

- Miten työtiimi ja työyhteisö voivat tukea kehitymistäsi?

- Vaikuttaako yksityiselämäsi työelämääsi ja jos niin miten?

- Mitä odotat esimieheltäsi? Mitä uskot esimiehesi odottavan sinulta?

TULEVAN KAUDEN TOIVEET JA TAVOITTEET

- Mitä omaan työhösi liittyviä toiveita sinulla on?

- Millaisena näet oman ammatillisen kehityksesi tulevina vuosina?

- Millaista tukea toivot omien tavoitteidesi saavuttamiseksi?

- Millaisia uusia tietoja, taitoja ja valmiuksia haluaisit saavuttaa?

SOPIMUKSET JA PÄÄTÖKSET

- Miten koet sitoutumisesi toimintayksikön sovittuihin käytänteisiin?

- Pidätkö huolta omasta ja työyhteisön hyvinvoinnista? Miten?

[illegible]

3.3 PEDAGOGISEN JOHTAJUUDEN VUOSIKELLO

Vuosikelloa voi soveltaa oman kunnan, kaupungin tai yksikön vuosikellon rakenteen mukaisesti. Se mahdollistaa myös työkalujen linkittämisen johtamisen tueksi.



3.4 TIIMIPALAUVERIN SAATTEEKSI

Etukäteishavainnointi oman ryhmän lapsista ja ryhmän lähtötilanteen kartoitus.

Pohtikaa seuraavia aihealueita etukäteen:

Millainen liikuntaympäristömme on (lasten omaehtoinen liikunta, sisä- ja ulkoliikunta, liikuntavälineet, tilojen käyttö, lähiliikuntapaikat)?

- Kuinka hyödynnämme ympäristöä omassa ryhmässämme?
- Mitä voisimme vielä tehdä toisin?

Liikunta oppimisen välineenä – konkreettisia toimintatapoja ja ideoita

Kuinka lapsen osallisuus näkyy ryhmässämme?

Miten huomioimme passiiviset lapset?

Miten liikunta näkyy ryhmämme päivä-/viikko-ohjelmassa?

- keskustelut vanhempien kanssa



3.5 ONNISTUMISKÄVELY = keskustellaan kävelyn aikana

Mistä olet työssä tyytyväinen? Mikä tuottaa hyvää mieltä?

Mistä saat energiaa?

Mikä vie energiaasi?

Mikä luo työhön innostumista ja sitoutumista?

Mikä on sinulle mielenkiintoisinta työssä?

Mikä haastavinta?

Mikä vaikeinta?

Koetko voivasi vaikuttaa omaan työhösi?

Mitkä asiat johtavat onnistumiseen työssä?

Kuinka pidät huolta hyvinvoinnistasi ja voimavaroistasi?

Kuinka haluaisit kehittää tai muuttaa työtäsi?

Mitä mieltä olet esimiehesi tavasta johtaa?

Kuinka esimiehesi kannattaisi kehittää johtamistapaansa?



3.6 OSAAMISKARTOITUS

VARHAISKASVATTAJAN MUISTILISTA

- Ottaa huomioon lapsen yksilöllisyyden fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen kehityksen osa-alueilla sekä tukee lapsen kehitystä toiminnan avulla.
- Huolehtii lapsen hyvinvoinnista ja turvallisuudesta. Tukee lapsen kehitystä perushoitotilanteissa.
- Suunnittelee yhdessä muiden kanssa turvallista ympäristöä lapselle. Soveltaa toiminnassaan lapsen terveyttä ja turvallisuutta ylläpitäviä tietoja ja taitoja.
- Järjestää toimintaympäristöä niin, että se rohkaisee lasta liikkumaan. Huomioi toiminnassaan varhaiskasvatuksen liikunnan vuosisuunnitelman.
- Huomioi terveyden esiopetuksen sisältöalueena.
- Huomioi fyysisen ja motorisen kehityksen esiopetuksen sisältöalueina.
- Tukee toiminnallaan kokonaismotorista kehitystä. Valitsee lapselle sopivia liikunnan menetelmiä.
- Tuntee lapsen kasvun ja kehityksen osa-alueet ja tukee lapsen kehitystä toiminnan avulla. Hankkii tarvittavaa tietoa lapsen kasvun ja kehityksen tukemisesta.
- Järjestää toimintaympäristön motivoivaksi, liikkumiselle esteettömäksi ja lapsen itsenäistä toimintaa ja erityistarpeita tukevaksi.

LÄHIJOHTAJAN MUISTILISTA

- Ottaa huomioon lapsen yksilöllisyyden fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen kehityksen osa-alueilla sekä edistää lapsen kehitystä tukevan toiminnan rakentumista.
- Ymmärtää kasvu ympäristön ja ihmissuhteiden merkityksen lapsen kasvu ja kehitykselle sekä ottaa ne huomioon toiminnassaan ja toiminnan johtamisessa.
- Vahvistaa monipuolisen ja rikkaan leikki- ja oppimisympäristön rakentumista.
- Suunnittelee yhdessä muiden kanssa turvallista ympäristöä lapselle ja huolehtii sen toteutumisesta.



Kehityopsykologinen teoria				
LAPSEN YKSILÖLLISYYDEN HUOMIOIMINEN TOIMINNASSA (ikä, kehitys, luonteenpiirteet)	Osaamiseni tarvitsee paljon vahvistusta	Osaamiseni tarvitsee jonkin verran vahvistusta	Osaamiseni on vahvaa	Osaamiseni on erittäin vahvaa
	Tiedostan, että lapset ovat yksilöllisiä persoonallisuudeltaan ja kehitystasoiltaan.	Vaadin eri-ikäisiltä lapsilta eri asioita.	Tiedän eri teorioita lasten kehittymisestä, ja yritän soveltaa niitä toiminnassani.	Pystyn arvioimaan, missä kehitysvaiheessa eri lapset ovat ja minkälaista haastetta heille voi asettaa toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa.

Liikkuminen on lapselle ominainen tapa toimia				
LAPSEN MOTORISEN KEHITYKSEN TUNTEMINEN JA TUKEMINEN (hieno- ja karkea- motoriikan kehitys, sisä- ja ulkoliikunta, ohjattu ja vapaa liikkuminen)	Osaamiseni tarvitsee paljon vahvistusta	Osaamiseni tarvitsee jonkin verran vahvistusta	Osaamiseni on vahvaa	Osaamiseni on erittäin vahvaa
	Olen huomannut, että lapset oppivat liikkumaan eri-ikäisinä. Rajoitan lasten liikumista, ettei vaan mitään vahinkoa sattuisi.	Minulla on teoria-tietoa lapsen motorisesta kehitymisestä. Otan huolen puheeksi vanhempien kanssa, mikäli jollakin lapsella on ongelmia kehityksen suhteen.	Suunnittelen toimintaa siten, että sekä hieno- että karkea- motoriikka tulevat huomioiduksi. Eri kehitysvaiheessa oleville lapsille on erilaisia liikunnallisia haasteita. Myös ulkona on ohjattua toimintaa.	Osallistun mielelläni erilaisiin liikunta- tapahtumiin oman lapsiryhmäni kanssa. Suunnittelen sekä suurempia liikunta- tuokioita että päivittäisiä liikuntahetkiä. Teemme lasten kanssa yhdessä erilaisia temppuratoja. Tutustutan lapset erilaisiin, lapsille sopiviin liikunta- muotoihin varhaiskasvatussuunnitelman mukaisesti.

Lapsen turvallisuus on ensiarvoisen tärkeää				
LAPSEN TURVALLISUUS- DESTA HUOLEH- TIMINEN (ympäristö, ihmis- suhteet)	Osaamiseni tarvitsee paljon vahvistusta	Osaamiseni tarvitsee jonkin verran vahvistusta	Osaamiseni on vahvaa	Osaamiseni on erittäin vahvaa
	Olen tarkastanut kodissani olevat mahdolliset vaaranpaikat. Käytän liikenteessä liikkuessani lapsilla turvaliivejä.	Liikenteessä liikkessani opastan lapsia oikeaan kulkemiseen. Toimin itse hyvänä esimerkkinä. Puutun lasten riittälanteisiin.	Minulla on käytössäni erilaisia kirjoja liittyen turvallisuuteen. Käymme lasten kanssa niitä toisinaan läpi. Isompien lasten kanssa voi käydä jo aika paljon keskustelua turvallisuusasioista. Keskustelen asioista myös vanhempien kanssa.	Lasten päivittäisen turvallisuuden takaamisen lisäksi tiedän, miten minun pitää toimia, jos epäilen lasten kotoa väkivaltaa. Mietin ennen retkille lähtöä mahdolliset vaaranpaikat ja suunnittelen, miten tapaturmat voi ehkäistä etukäteen. Yhteistyö ja luottamus vanhempien kanssa on oltava kunnossa.



4

Pedagogiikan
johtaminen



Liikkumis- ja hyvinvointiohjelman vieminen käytäntöön vaatii johtajuutta. Pedagogiikan johtamista voidaan pitää prosessin kantavana voimana. Kasvatusajattelun uudistamisessa tarvittava pedagoginen johtajuus rakentuu monitasoisesti arvojen, kontekstin, organisaatiokulttuurin, johtamisosaamisen ja substanssinhallinnan kehyksessä. Yksikön arvot ja toiminta-ajatus on hyvä miettiä yhteisesti ja päivittää säännöllisesti. Arvoista on hyvä keskustella myös vanhempien kanssa.

Uusi tutkimustieto ja ajan muuttuvat haasteet muuttavat varhaiskasvatusta ja sen tavoitteita, jolloin myös toimintatapoja pitää päivittää. Nykyisin pedagogiikan johtaminen nähdään jaettuna johtajuutena, jolloin siihen osallistuu koko henkilöstö.

Välineet ja lelut – innosta kokeilemaan

Välinehankinnassa voi keskittää hankintoja eri oppimisen alueiden mukaisesti. Jonakin vuonna hankitaan liikkumiseen liittyviä välineitä, toisena vuonna musiikkiin. Näin toimien saadaan kerralla yksi oppimisen alue kuntoon ja välineitä on enemmän käytössä kuin silloin, jos joka vuosi hankitaan jotain pientä.

Ohjattu liikunta – onnistumisen elämyksiä

Arkiliikkumisen lisäksi myös ohjatut liikuntahetket ovat tärkeitä. Näissä voidaan huomiota kiinnittää motoristen perustaitojen kehittymiseen ja niiden tukemiseen. Mikäli päiväkodissanne ei ole käytettävissä omaa liikuntasalia, käy neuvotteluja lähikoulujen tai muiden organisaatioiden kanssa tilojen käytöstä.

KYSYMYKSIÄ PEDAGOGIIKAN JOHTAMISEN TUEKSI:

- Onko yksikkönne arvot ja toimintatapa keskusteltu yhteisesti henkilöstön kanssa?
- Miten uusi tutkimustieto lasten liikkumisesta näkyy yksikkösi arvoissa ja toimintatavoissa?
- Miten jaettua johtajuutta toteutetaan yksikössäsi?
- Onko yksikköösi perustettu lasten liikkumista ja hyvinvointia edistävä työryhmä?
- Miten kokouskäytännöt kannattelevat pedagogista toimintaa?
- Oletko kokeillut osallistavia ja toiminnallisia palavereja?
- Onko liikkuminen esillä tiimi- ja viikkopalavereissa?
- Miten Vasun eri sisältöalueita voidaan toteuttaa liikkumisen avulla?

[illegible]



Työkalupakki

- Esimiehisyyys (4.1)
- Pohdintaa johtamisen työkaluista liikunta-myönteisemmän toimintakulttuurin luomiseksi (4.2)
- Suunta-työkalun käyttö suunnittelussa (4.3)
- Pedagogisten foorumeiden sisällön ohjaus, esimerkiksi leikin kehittäminen (4.4)

OMAT TYÖKALUT JA MUISTIINPANOT

Varhaiskasvattajan työkalupakki

- Lapsen vasu ja osallisuus arjen toiminnassa
- Lapsen haastattelulomakkeen näkökulmat osaksi suunnittelua
- Työkaluja lasten osallisuuteen



4.1 ESIMIEHISYYS

- Omien tunteiden tunnistaminen ja pohtiminen: miten ne vaikuttavat työyhteisöön?
- Tutkiva asenne omaan esimiehisyyteen ja oman esimiehisyyden vaikutukset työyhteisön toimivuuteen.

Koko työyhteisön toimivuus

- Reaaliaikainen tarkastelu: työyhteisön arjen toiminta eri tasoilla.
- Pysähtyminen: varaa aikaa pohdinnalle ja arvioinnille, jatkuva tilannekartoitus rakenteissa.
- Seuraa, missä kehityksen vaiheessa työyhteisö kulkee.
- Tartu tilanteisiin: yhden ihmisen viesti -> onko tarvetta toimia viestin perusteella.
Esimerkkinä kriittisen palautteen realisointi: ”Olen saanut tällaista palautetta. Oletteko kaikki samaa mieltä?” Silloin johtaja viestii, että ottaa aina palautteen tosissaan ja haluaa sen olevan avointa. Samalla välttää sen, että palautetta käytetään manipulatiivisesti esim. vallan tavoitteluun.
- Oman ja työyhteisön tavoitteiden kirkastaminen.
- Rakenteiden varmistaminen, coaching = vahvuuksien käyttöönotto ja sitouttaminen itsensä johtamiseen.
- Ole kuulolla mitä ja mistä henkilökunta keskustelee keskenään.

Henkilöstön välinen vuorovaikutus

SOSIOGRAMMI TYÖYHTEISÖSTÄ

- Mielessä koottu / paperille kirjattu kaavio tiimien toimivuudesta ja yhteistyön ilmapiiristä.
- Koko työyhteisön toimivat ja toimimattomat tilanteet, osaamisen kartoitus.

TOIMINTAKULTTUURIN MUUTOS

- Haastavien työntekijöiden toimintamallien kartoitus; vahvuuksien pohjalta työ-/vastuualueisiin valjastaminen (positiivinen coaching ja perustyöhön sitouttaminen).
 - Henkilöiden epätoivottujen tapojen ”kitkeminen”. Työyhteisön pelisäännöt selkeiksi.
 - Positiivinen toiminta / vastualueen antaminen, työyhteisön hyväksi.
 - Tavoitteena saada työntekijälle arvostusta ja saavuttaa työyhteisöön kuuluvuuden tunne sekä sitoutuminen yhteiseen hyvään.
- Hyvän asian tai siemenen kylväminen.

4.2 POHDINTAA JOHTAMISEN TYÖKALUISTA LIIKUNTAMYÖNTEISEMMÄN TOIMINTA- KULTTUURIN LUOMISEKSI

KOULUTUS

- Liikunnan vuosisuunnitelman avaaminen
- Samaa koulutusta kuin henkilökunnalle
- Jämäkkyyskoulutusta
- Liikunnan merkitys
 - liikunnan vaikuttavuus, ikäryhmät
 - miksi liikkuisin
 - työhyvinvointi

Oman yksikön liikunta-
koordinaattorin tukeminen

ESTEITÄ

- Aikuisten asenteet
- Suunnittelemattomuus
- Ohjattu toiminta mielletään istumiseksi
- Säännöt -> ”turvallisuus”
- Vanhempien asenteet
- Ylempi taho
- Talous
- Henkilökunnan liikuntarajoitteisuus

TIETOISUUS

- Arvokeskustelu
- Tietojen päivitys: tutkimustieto käyttöön
- Kasvatuskumppanuus
- Oppimisympäristö
- Asenteet
 - Miten asenteita voi muuttaa, vai voiko?
 - Omat asenteet, esimerkki

Puhutaan -> sovitaan -> toteutetaan

Liikuntakoordinaattoreiden palaverit

POHDINTAA

- Asioiden oivaltaminen
- Kokonaisvaltainen hyvinvointi
 - Ruoka ja sen laatu
 - Lepo
 - Ruutuaika
 - Omaehtoinen liikkuminen
- Liikuntakoordinaattorit/-vastaavat
- Liikuntasuunnitelmat
- Vuosikello
- Arvokeskustelu

VERKOSTOITUMINEN

- Neuvola
- Vanhemmat
- Liikuntavirasto
- Liikunnan aluejärjestö
- Urheiluseurat
- Alue, koulut

Liikuntanappi
Liikuntakoordinaattorit

4.3 SUUNTA-TYÖKALUN KÄYTTÖ SUUNNITTELUSSA

Tarve

Fyysisen aktiivisuuden ja liikunnan vähäisyys aiheuttaa merkittäviä ja yhä kasvavia haasteita suomalaiselle yhteiskunnalle. Varhaiskasvatuksessa lapset ovat paikallaan 60 prosenttia ajastaan. Liikunnan ja fyysisen aktiivisuuden lisäämiselle sekä istumisen vähentämiselle suomalaisessa yhteiskunnassa on siis suuri tarve.

Päämäärä

Lasten liikkuminen ja sitä kautta myös lasten kokonaisvaltainen hyvinvointi lisääntyy varhaiskasvatuksessa.

Tavoite 1

Varhaiskasvatuksen toimintakulttuurin muutos liikuntamyönteiseksi

Alatavoite 1 Johtajuustietoisuus ja johtaminen	Alatavoite 2 Henkilöstötietoisuus ja aktiivinen toiminta / toiminnan toteutus	Alatavoite 3 Lapset ja vanhemmat – osallisuus ja toimijuus
Keino Koulutus, tietoisuuden lisääminen, kannustus verkostoitumiseen ja johtamisen työkalut. Henkilöstön johtaminen ja tukeminen. Yhteistyö vanhempien kanssa.	Keino Koulutus, tietoisuuden lisääminen, kannustus verkostoitumiseen ja työkaluja muutoksen tueksi. Lasten osallisuuden ja toimijuuden lisääminen. Yhteistyö vanhempien kanssa.	Keino Lasten osallisuus ja toimijuus yhteisen kulttuurin muodostamisessa. Vanhempien tietoisuus lisääntyy. Osallisuus ja toimijuus liikuntamyönteisen toimintakulttuurin muodostumisen tukena.
Prosessi Yksikön esimiehen osaaminen: perustehtävän johtaminen, pedagogiikan johtaminen ja osaamisen johtaminen. Tarvittaessa koulutus esim. fyysisen aktiivisuuden suosituksista.	Prosessi Henkilöstön osaaminen: suunnittelu ja toteutus, pedagoginen osaaminen ja vuorovaikutusosaaminen. Koulutus: kehityskeskusteluissa sovitun ja toiminnan vaatimusten mukaisesti	Prosessi Lasten ja vanhempien kokemus ja tieto osallisuudesta ja toimijuudesta. Vanhempien tiedottaminen.
Tehtävät Perustehtävän johtaminen. Esimiehellä tieto fyysisen aktiivisuuden suosituksista. Osaamisen varmistaminen, toiminnan arviointi ja kehittäminen yhdessä henkilöstön kanssa. Koulutukset ja verkostoyhteistyö.	Tehtävät Perustehtävän suunnittelu, toteutus ja arviointi. Toiminnan kehittäminen lasten tarpeita vastaavaksi. Osaamisen ylläpitäminen ja lisääminen. Koulutukset ja verkostoyhteistyö.	Tehtävät Varhaiskasvatussuunnitelmakeskustelut. Vanhempainiltojen sisällöt ja tapahtumat. Lasten haastattelut, sadutus, todetus jne.

Tavoite 2

Liikunnallisen ja terveyttä edistävän elämäntavan omaksuminen

Alatavoite 1

Liikunnallisen ja terveyttä edistävän elämäntavan omaksumista tukevan toiminnan suunnittelu ja toteutus.

Alatavoite 2

Lasten liikkuminen lisääntyy varhaiskasvatuksessa.

Keino

Varhaiskasvatussuunnitelmat: yksikkö, ryhmä ja lapsi. Toimintaympäristön arviointi ja suunnittelu. Liikkuminen osaksi päivää. Voiko hoitopaikkaan tulla kävellen?

Keino

Matalan aktiivisuuden toiminta esim. istuminen vähenee ja liikkuminen tulee osaksi päivää.

Prosessi

Suunnitelmien ja toimintaympäristön nykytilanteen arviointi ja lasten toiminnan havainnointi. Suunnittelu, toteutus ja arviointi.

Prosessi

Nykytilanteen arviointi ja lasten toiminnan havainnointi. Suunnittelu, toteutus ja arviointi.

Tehtävät

Varhaiskasvatussuunnitelman laatiminen ja arviointi. Toimintaympäristön arviointi ja suunnittelu. Toiminnan arviointi, suunnittelu, toteutus ja kehittäminen.

Tehtävät

Toiminnan arviointi, havainnointi, suunnittelu ja toteutus.

4.4 PEDAGOGISTEN FOORUMEIDEN SISÄLLÖN OHJAUS

Esimerkkinä leikin kehittäminen

Pohjustusta keskustelun aloittamiseksi ja pedagogisten foorumien sisällön ohjaukseksi.

KEHY I: OPPIMISYMPÄRISTÖ JA PEDAGOGIIKKA

- Mitä leikki on?
- Minkälainen oppimisympäristö edesauttaa pitkäkestoista leikkiä?
- Mitä pedagoginen leikki on?
- Mikä on aikuisen rooli leikissä?
- Mitä voi tehdä, kun lapsi ei opi leikkimään?
- Miten leikkiä ohjataan ja havainnoidaan?
- Miten voidaan hyödyntää erilaisia tiloja ja välineitä (lelut, luonnonmateriaalit, luonto, puutarha, metsä)?

KEHY II: PÄIVÄKODIN RAKENTEET

- Rutiinit
- Päivärytmi
- Tilat leikin mahdollistajana/estäjänä, sekä sisällä että ulkona
- Asenteet
- Aikuisen rooli
- Leikin ohjaus, havainnointi
- Lelut (perusleluvarasto)

KEHY III: HYVINVOINTI

- Lapsen osallisuus
- Lapsen oma arvio leikistä; oliko kiva leikki (miten voidaan mitata?), pääsevätkö kaikki lapset leikkiin mukaan?
- Kiusaaminen leikissä

KEHY I

- Vähimmäistavoitteet eriyttämiselle/pienryhmätoiminnalle.
- Yhteinen näkemysemme eriyttämisestä.
- Pienryhmien muodostamisen perusteet.
- Käytännön toteutus kaupungin linjaukset huomioiden.

KEHY II

- Rakenteiden luominen eriyttämistä ja pienryhmätoimintaa tukevaksi.
- Miten päiväjärjestystä voidaan muokata?
- Miten jaetaan ryhmien omia ja yhteisiä tiloja parhaalla mahdollisella tavalla?
- Eriyttämisen hyödyntäminen siirtymätilanteissa.
- Ulkoilun porrastaminen.

KEHY III

- Positiivisen kasvu- ja oppimisympäristön tukitoimenpiteet.
- Eriyttämisen ja pienryhmien ennaltaehkäisevä vaikutus.
- Miten eriyttäminen tukee vuorovaikutussuhteita ja niiden luomista?
- Millä tavoin kartoitetaan kaverisuhteita? Esimerkiksi sosiogrammin käyttö.
- Miten ennaltaehkäisemme kiusaamista?

5
Yhteistyö
perheiden
ja muiden
tahojen
kanssa



Kasvatuskumppanuus sisältää lasten huoltajien lisäksi yhteistyön eri lapsen kasvua ja kehitystä tukevien tahojen kanssa. Lasten liikkumiseen liittyviä asioita on hyvä pohtia yhdessä huoltajien kanssa esimerkiksi vasukeskusteluissa sekä vanhempainilloissa.

Vanhempainiltoja voidaan järjestää liikkumisen ja hyvinvoinnin teemoilla, jolloin tieto liikkumisen hyödyistä saadaan levitettyä mahdollisimman monelle. Vanhempainiloissa asiantuntijoina voidaan hyödyntää esimerkiksi neuvolaterveydenhuollon henkilöstöä, kun taas päiväkodin yhteisissä tapahtumissa voidaan hyödyntää vanhempien osaamista. Mikäli päiväkodissa toimii vanhempainyhdistys, on hyvä ottaa heidätkin mukaan yhteiseen keskusteluun lasten liikkumisen ja hyvinvoinnin edistämiseksi. Yhteistyö kunnan liikuntapalveluiden kanssa voi pitää sisällään päiväkotien lähiliikuntapaikkojen kartoittamisen sekä yhteisten käytäntöjen luomisen lasten liikkumisen edistämiseksi. Myös varhaiskasvatusyksiköiden välinen sekä lähikoulun kanssa tehtävä yhteistyö liikkumisen lisäämiseksi tukevat kaikki omalta osaltaan lasten hyvinvointia.

Kuuntele – anna mahdollisuus vaikuttaa

Samalla tavalla kuin Varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa kiinnitetään huomiota lasten ja huoltajien osallisuuteen, täytyy esimiehen kiinnittää huomiota henkilökunnan osallisuuteen. Kuuntele henkilökunnan ideoita herkällä korvalla ja keskustelkaa yhdessä ideoiden toteuttamisesta.

Positiivisen palautteen antaminen kannustaa henkilökuntaa kehittämään pedagogiikkaa. Yhteinen kehittäminen lisää yhteisöllisyyttä ja työilmapiiri paranee.

Koko kylä liikuttaa – kaikki yhteistyössä

Esimiehen tulee vahvistaa alueellista yhteisöllisyyttä ja verkostotyötä. Toiminnalliseen vuosikelloon on hyvä kirjata säännölliset tapaamiset ja tapahtumat. Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet ohjaavat paikallisten suunnitelmien laatimista ja tiedonsiirtoon liittyviä prosesseja. Oman kunnan yhteistyökäytänteet eri toimijoiden kanssa on hyvä kirkastaa henkilöstön kanssa pedagogisissa palavereissa ja kirjata perehdyttämismateriaaliin.

MILLÄ TAVOIN PÄIVÄKODISSA MAHDOLLISTETAAN VANHEMPIEN VÄLINEN VERKOSTOITUMINEN? KYSYMYKSIÄ YHTEISTYÖN TUEKSI:

- Millä tavoin huoltajat otetaan mukaan yksikön toimintasuunnitelman tai vasun tekemiseen?
- Millä tavoin ja missä tilanteissa kasvattajat ottavat lapsen liikkumisen puheeksi huoltajien kanssa?
- Kenen kanssa yhteistyötä tehdään liikkumisen lisäämiseksi?
- Millaisia yhteistyökäytännöt ovat eri tahojen kanssa?
- Miten vanhempainyhdistys voi edistää lasten liikkumista?
- Miten vasutyö tehdään vanhemmille näkyväksi?
- Onko asiakastytytyväisyyskyselyssä kartoitettu lasten liikkumiseen liittyviä asioita?
- Miten asiakaspalautteita käsitellään?
- Huomioidaanko asiakkailta tullut palaute yksikön toiminnassa?



Työkalupakki

- Varhaiskasvatus lapsen liikkumisen mahdollistajana (5.1)
- Lapsen näkökulma varhaiskasvatukseen (5.2)
- Lahden oppilaitoksien ja varhaiskasvatuksen yhteistyömalli (5.3)

HYÖDYLLISIÄ LINKKEJÄ

- Neuvokas perhe -materiaali neuvokasperhe.fi
- HYVE-materiaali

OMAT TYÖKALUT JA MUISTIINPANOT

Varhaiskasvattajan työkalupakki

- Lapsen ja perheiden osallisuus toiminnassa
- Toiminnallisia ideoita vanhempainiltaan
- Työkaluja perheiden aktiivisen arjen rakentamiseen



5.1 VARHAISKASVATUS LAPSEN LIIKKUMISEN MAHDOLLISTAJANA

Vanhempainiltojen/perhetapahtumien merkitys

- Tiedon jakaminen ja tiedon saaminen: ryhmän/yksikön toiminta, teema tai asiantuntijaluento.
- Vanhemmuuden tukeminen – vertaistuki tärkeä!
- Kasvatuskumppanuuden vahvistaminen.
- Perheiden osallistaminen – yhteinen vastuu lasten liikuttamisesta.
Yhteisöllisyyden lisääminen: vanhemmat tutustuvat toisiinsa ja henkilökuntaan.
- Iloista yhdessäoloa oman lapsen kanssa.

IDEOITA TOIMINNALLISEEN VANHEMPAINILTAAN

- Alustus esimerkiksi varhaiskasvatuksen liikunnan suosituksista tai lapsen liikunnallisesta kehityksestä. Alustuksen jälkeen porinapiirit, joissa vanhemmat miettivät esim. millainen liikkuja lapseni on tai miten liikun lapseni kanssa. Liikunta-aiheisen illan päätteeksi annetaan perheliikuntapassit, joita täytetään esimerkiksi seuraava viikko.
- Näytetään kuvia/videota ryhmän jokapäiväisestä liikunnasta ja keskustellaan videon pohjalta.
- Vanhemmat saavat tehdä samoja asioita kuin lapset: pelata pöytäpelejä, rakennella, käyttää liikuntavälineitä, maalata, tehdä puutöitä, askarrella yms. Näin monikulttuuriset vanhemmatkin tutustuvat suomalaiseen päivähoitoon.
- Vanhemmille ohjataan liikuntaeskari tai pihafemmistuoquio.

VINKKEJÄ ALKUTUTUSTUMISEEN

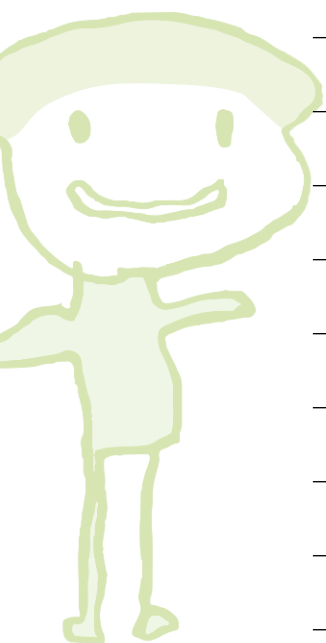
- Nimi ja liike.
- Lankakerää heitellen nimet ja purku toisinpäin.
- Maahan Suomen kartta piirtäen tai köydestä: mennään siihen kohtaan missä syntyi, aloitti koulun jne.
- Vanhemmat kertovat, miten valitsivat lapselleen nimen.
- Vanhempi piirtää kuvansa pitäen paperia päänsä päällä.
- Lapsi on piirtänyt kuvansa, josta vanhempi esittelee lapsensa.
- Vanhempi kertoo, miten liikkuu yhdessä lapsen kanssa.

IDEOITA PERHEIDEN YHTEISIIN TAPAHTUMIIN

- Toiminnallinen jouluihminen (esim. tonttupolku, joulupöytä, teemaseikkailu, olympialaiset, liikuntatapahtumat)
- Pihaseikkailu
- Perheliikuntaa, esim. luistelutapahtuma, geokätköily tai pihasuunnistus
- Urheiluvälineiden kierrätystori
- Talkoot
- Vanhempien peli- tai hemmotteluilta
- Perinneleikkejä yhdessä
- Pihatreffit
- Äitien-/isänpäivä tapahtumat esim. temppurata, kuvasuunnistus, fudismatsi tai aamujumppa äideille
- Ryhmän laulut, lorut ja leikit yhdessä
- Ohjattu perheliikuntailta ja nyyttarit
- Yhteinen retki eväineen

LIKKUMISKAMPANJAT

- Yhteistyö alueen toimijoiden kanssa (esim. urheiluseurat, tennishalli, neuvola)
- Idea pilottipäiväkodista: Kysymyksiä teemalliseen vanhempainiltaan

[illegible]

5.2 LAPSEN NÄKÖKULMA VARHAISKASVATUKSEEN

Huoltajat haastattelevat lapsensa kotona ja palauttavat haastattelun päivähoito-
paikkaan _____ mennessä.

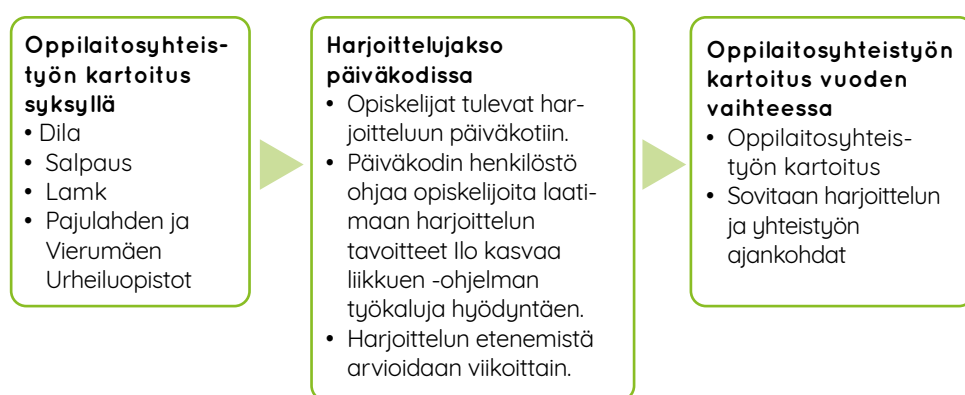
Lapsen nimi ja ikä (jotta voimme liittää haastattelun lapsenne varhaiskasvatus-
suunnitelmaan ja ottaa asioita esille arviointikeskustelussa):

Vastaamme nimettömänä ja ilmoitamme vain lapsen iän: _____

VARHAISKASVATUS LAPSEN LIIKUNNAN MAHDOLLISTAJANA	Väritä valitsemasi kasvot
Miten viihdyt päiväkodissa/ leikkitoiminnassa/perhepäivähoitajalla? Lapsen ajatuksia:	 
Mitä mieltä olet päiväkodin/leikkitoiminnan/ perhepäivähoitajan liikuntavälineistä? Lapsen ajatuksia:	 
Saako päiväkodissa/leikkitoiminnassa/ perhepäivähoitajalla juosta? Lapsen ajatuksia:	 
Ulkoiletteko päiväkodissa/leikkitoiminnassa/ perhepäivähoidossa joka päivä? Lapsen ajatuksia:	 
Onko sinusta päiväkodissa/leikkitoiminnassa/ perhepäivähoidossa turvallista? Lapsen ajatuksia:	 
Haluatko aikuisten osallistuvan liikuntaleikkeihin? Lapsen ajatuksia:	 

5.3 LAHDEN OPPILAITOKSIEN JA VARHAIS-KASVATUKSEN YHTEISTYÖMALLI

Lahden kaupungin varhaiskasvatus on mukana Liikkuva varhaiskasvatus -ohjelmassa. Yhteistyötä tehdään Päijät-Hämeen liikunnan ja urheilun kanssa. Yhteistyö esimerkiksi opetuksesta, liikunnasta, kirjastosta ja kulttuurista vastaavien tahojen ja muiden lähiympäristön toimijoiden kanssa lisää oppimisympäristöjen monipuolisuutta ja tukee varhaiskasvatuksen tavoitteita. Varhaiskasvatuksen toiminnassa huomioidaan myös valtakunnalliset varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositukset. Kunnan on varhaiskasvatusta järjestäessään toimittava yhteistyössä opetuksesta, liikunnasta ja kulttuurista, sosiaali- huollosta, lastensuojelusta, neuvolatoiminnasta ja muusta terveydenhuollosta vastaavien sekä muiden tarvittavien tahojen kanssa. Yhteistyömahdollisuudet muiden toimijoiden kanssa rikastavat lasten oppimisympäristöjä.



Vastuunjako ja sovitut käytänteet

- Yhteydenottovastuu vaihtelee, yleisimmin yhteyttä ottaa oppilaitos tai opiskelija. Tapaamiset sovitaan opiskeluohjelman mukaan. Toimintaa arvioidaan viikoittain.
- Kun opiskelijat tulevat harjoitteluun päiväkoteihin varhaiskasvattajat ohjaavat heitä keskustellen huomioimaan llo kasvaa liikkuen -ohjelman ja toiminnallisuuden oppimistilanteissa.
- Myös lapsiryhmät voivat liikkua oppilaitoksiin.

Esimerkinä

- Kolmen kuluneen vuoden aikana Villa Piiparin päiväkoti on tehnyt yhteistyötä Lamk:n opettajien sekä sosionomi- ja fysioterapeuttiopiskelijoiden kanssa.
- Päiväkodista opettaja/hoitaja vie pienryhmän lapsia oppilaitoksen tiloihin (lähellä) liikuntatunnille. Pienryhmiin valitaan 4–5-vuotiaita lapsia, jotka hyötyvät ohjatusta lisäliikunnasta.
- Opiskelijat lähettävät ennakoon lapsiryhmän opettajalle tuntisuunnitelmansa, ja tätä kautta lasten huoltajatkin saavat tietoa liikuntatuntien sisällöistä.
- Tuntia seuraavat lasten opettaja/hoitaja sekä opiskelijoiden opettaja.
- Tunnin jälkeen myös lapsiryhmän opettajalla/hoitajalla on mahdollisuus antaa palautetta.
- Tämä on ollut myös erinomainen mahdollisuus lapsiryhmän opettajalle/hoitajalle tehdä havaintoja lapsista.

[illegible]

LÄHTEET:

Perustehtävän johtaminen

Liikkuvampi arki, Leena Lahtinen, Vantaan kaupunki
Kehittämisen työkalu, Leena Lahtinen, Vantaan kaupunki
Ryhmän tilannearvio, tiimisopimus, Leena Lahtinen, Vantaan kaupunki
Tiimisopimus, Ulla Soukainen, Turun kaupunki

Johtajuuden toimenpiteet

Johtamisessa pedagogiikka keskiössä, Leena Lahtinen, Vantaan kaupunki
Työnjako / Jaettu johtajuus, Leena Lahtinen, Vantaan kaupunki
Vastuuryhmä kokoontuu, Leena Lahtinen, Vantaan kaupunki
Aktiivisen arjen seurantalomake, Olympiakomitea
Suunnitelmamatriisi toiminnan kehittämisen tueksi, Tuusulan kunta
Toimintasuunnitelma, Liikuntaleikki, Heli Puhakainen, Lappeenrannan kaupunki
Toimintayksiköiden arkiaktiivisuuden Lisäämiseen, Leikkien liikkumaan -hanke

Osaamisen johtaminen

Kehittämisen kehä, Elina Fonsén teoksessa Engeström, Y. 1995. Kehittävä työn-
tutkimus. Perusteita, tuloksia ja haasteita. Hallinnon kehittämiskeskus. Helsinki:
Painatus-keskus.
Kotter, J.P. 1996. Muutos vaatii johtajuutta. Helsinki: Rastor
Kehityskeskustelulomake, Leena Lahtinen, Vantaan kaupunki
Pedagogisen johtajuuden vuosikello, Leena Lahtinen, Vantaan kaupunki
Tiimipalaverin saatteeksi, Tanssikallion pk, Hyvinkää
Onnistumiskävely, Pk Löytöretki, Muurame
Osaamiskartoitus, varhaiskasvattajan kysymyksiä, Ulla Soukainen, Turun
kaupunki

Pedagoginen johtaminen

Esimiehisyys, Leena Lahtinen, Vantaan kaupunki
Pohdintaa johtamisen työkaluista liikuntamyönteisemmän toimintakulttuurin
luomiseksi, Turun Itäisen varhaiskasvatusalueen lähiesimiesten ja varajohtajien
pohdintoja kehityspäivänä 27.2.2013, Kalervo Valli, Turku
Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia
kehittämiprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Vastapaino.
Suunta-työkalun käyttö suunnittelussa, Vesa Joronen, Tuusula www.soste.fi
Pedagogisten foorumeiden sisällön ohjaus esimerkiksi leikin kehittäminen, Leena
Lahtinen, Vantaan kaupunki

Yhteistyö perheiden ja muiden tahojen kanssa

Vanhemmat mukaan – toiminnalliset vanhempainillat ja perhetapahtumat, Liisa
Aarnikoivu, PHY Hippaheikki-Myrskyluoto, Helsingin kaupunki
Lapsen näkökulma varhaiskasvatukseen, Hyvinkää