

Kuntaliiton  
VERKKOJULKAISU

# Laadunhallinta opetustoimessa ja varhaiskasvatuksessa



TEKIJÄ  
Juha Karvonen

1. painos  
ISBN 978-952-213-681-7 (nid.)  
ISBN 978-952-213-682-4 (pdf)  
© Suomen Kuntaliitto  
Paino: Kuntatalon paino  
Helsinki 2010

Myynti:  
Suomen Kuntaliiton julkaisumyynti  
[www.kunnat.net/kirjakauppa](http://www.kunnat.net/kirjakauppa)  
Faksi (09) 771 2331  
Tilausnumero 509328

Suomen Kuntaliitto  
Toinen linja 14  
PL 200  
00101 Helsinki  
Puh. (09) 7711  
Faksi (09) 771 2291  
[www.kunnat.net](http://www.kunnat.net)

# Sisältö

1	Johdanto	5
2	Kuntaliiton opetustoimen laadunhallintaa koskeva hanke	6
2.2	Hankkeelle asetetut tavoitteet	6
2.3	Hankkeen lähtökohdat	7
3	Laadunhallinta opetustoimessa ja varhaiskasvatuksessa	9
3.1	Laadunhallintamallien tehtävä	9
3.2	Yleisesti käytössä olevat laadunhallintamallit	9
3.3	Perusopetuksessa käytetty laadunhallintamalli	11
3.4	Lukiokoulutuksessa käytetty laadunhallintamalli	13
3.5	Varhaiskasvatuksessa käytetty laadunhallintamalli	16
4	Laadun arvioinnissa käytetyt menetelmät	21
4.1	Arviointiryhmien nimeäminen	21
4.2	Arviointipäivistä sopiminen	21
4.3	Arviointipäivien toteutuksen suunnittelu	22
4.4	Laadun arviointi	22
4.5	Laadun arvioinnissa saatujen tulosten hyödyntäminen	23
4.6	Laadun arviointitulosten pisteyttäminen	24
	<b>KUNTAKOHTAISET OSIOT</b>	<b>26</b>
	Auli Ottelin, Ulla Soukainen ja Pia Setälä	
5	Opetustoimen laadunhallinta Salon kaupungissa	26
5.1	Hankkeessa käytetyt varhaiskasvatuksen ja opetustoimen laadunhallintamallit	26
5.2	Laatutyön toteuttaminen opetustoimessa	27
5.3	Opetuksen järjestäjätason arviointi perusopetuksessa	28
5.4	Koulutason laadun arviointi perusopetuksessa	29
5.5	Opetuksen järjestäjätason arviointi lukiokoulutuksessa	30
5.6	Laatutyön toteuttaminen varhaiskasvatuksessa	31
5.7	Hankkeen aikana toteutetut asiakaskyselyt	33
5.8	Hankkeesta saadut kokemukset	34
	Pasi Mäkikyry, Anneli Halkola ja Juha Aho	
6	Laadunhallinta Kiimingin kunnassa	36
6.1	Laadunhallinta varhaiskasvatus- ja opetuspalveluissa	36
6.2	Laatutyön toteuttaminen perusopetuksessa	37
6.3	Laatutyön toteuttaminen varhaiskasvatuksessa	38
6.3.1	Varhaiskasvatuksen asiakaskysely	39
6.4	Kiimingin kunnan kokemuksia laatutyön toteuttamisesta	39
	Mika Kamunen	
7	Laatutyön toteuttaminen Järvi-Pohjanmaalla	42
7.1	Järvi-Pohjanmaalla käytetyt laadunhallintamallit	42
7.2	Laatutyön toteuttaminen perusopetuksessa	43
7.3	Opetuksen järjestäjätason arviointi perusopetuksessa	43

7.4	Koulutason laadun arviointi perusopetuksessa _____	45
7.5	Opetuksen järjestäjätason laadun arviointi lukiokoulutuksessa _____	47
7.6	Laadun arviointi varhaiskasvatuksessa _____	49
7.7	Järvi-Pohjanmaalla hankkeen aikana toteutetut asiakaskyselyt _____	50
7.8	Järvipohjanmaa kokemuksia laatutyöstä _____	52
Arja Makkonen ja Kyösti Värri		
<b>8</b>	<b>Opetustoimen laatutyön toteuttaminen Keski-Karjalassa _____</b>	<b>53</b>
8.1	Laatutyön käynnistäminen Keski-Karjalassa _____	53
8.2	Koulutason laatutyön toteuttaminen perusopetuksessa _____	54
8.3	Oppilaitostason laatutyön toteuttaminen lukiokoulutuksessa _____	58
8.4	Hankkeen aikana toteutetut asiakaskyselyt ja niiden keskeiset tulokset _____	59
8.5	Keski-Karjalan kokemuksia opetustoimen laadunhallinnasta _____	60
Kari Ahonen		
<b>9</b>	<b>Laatutyön toteuttaminen Sastamalassa _____</b>	<b>62</b>
9.1	Perusopetuksen järjestäjätason arviointi _____	62
9.2	Koulutason laatutyön toteuttaminen Sylvään yläkoulussa _____	63
9.3	Laatutyön toteuttaminen lukiokoulutuksessa _____	63
9.4	Laatutyön toteuttaminen varhaiskasvatuksessa _____	63
9.5	Hankkeen aikana toteutetut asiakaskyselyt ja niiden keskeiset tulokset _____	64
9.6	Sastamalan kokemukset laatutyöstä _____	65
Päivi Helin, Jukka Kotiranta ja Ari Harju		
<b>10</b>	<b>Laatutyön toteuttaminen Ulvilassa _____</b>	<b>66</b>
10.1	Opetustoimen laadun arviointi Ulvilassa _____	67
10.2	Koulutason laadun arviointi Friitalan koulussa _____	67
10.3	Laatutyön toteuttaminen Ulvilan lukiossa _____	69
10.4	Laadun arviointi varhaiskasvatuksessa _____	69
10.5	Ulvilan näkemyksiä laatutyön toteuttamisesta _____	71
<b>11</b>	<b>Hankkeen toteutumisen arviointia _____</b>	<b>72</b>
11.1	Hankkeen tavoitteiden toteutuminen _____	72
11.2	Missä asioissa onnistuimme, missä olisi parannettavaa _____	72
11.3	Lopuksi _____	74
<b>Lähteet _____</b>		<b>75</b>
<b>Liite 1. Hankkeessa toteutettujen asiakaskyselyjen tulokset _____</b>		<b>76</b>

# 1 Johdanto

Lainsäädännön mukaan opetuksen järjestäjän tulee arvioida antamaansa koulutusta ja sen vaikuttavuutta. Arvioinnin käytännöt ovat paikallisesti päätettävissä ja arviointi on suhteutettava niihin tavoitteisiin, joita toiminnalle on asetettu. Valtuusto päättää kunnan strategiasta, jonka pohjalta päätetään talousarvion yhteydessä toiminnallisista tavoitteista. Kunkin hallintokunnan on omalta osaltaan toteutettava valtuuston asettamia päämääriä. Kansallisella tasolla opetukselle asetetut tavoitteet määritellään lainsäädännössä ja opetussuunnitelman perusteissa. Arviointi on kunnissa painottunut pitkälti määrälliseen arviointiin. Viime aikoina laadullisen arvioinnin näkökulma on vahvistunut.

Kuntaliiton opetustoimen laadunhallintaan liittyvässä hankkeessa pyrittiin selvittämään erilaisten laadunhallintamallien soveltuvuutta laadun arviointiin. Opetustoimen eri sektoreista hankkeessa olivat mukana varhaiskasvatus, perusopetus ja lukiokoulutus. Hankkeessa selvitettiin, miten eri laadunhallintamallit ja arviointimenetelmät soveltuvat opetustoimen laadun arviointiin. Laadunhallintamalleja käytettiin opetuksen järjestäjätasolla sekä koulu- ja oppilaitostasolla.

Perusopetuksessa laadunhallintamallina hankkeessa käytettiin perusopetuksen laatukriteerien viitekehystä (Opetusministeriön julkaisuja 2010:6). Hankkeessa pyrittiin selvittämään, miten perusopetuksen laatukriteerit toimivat käytännössä ja suuntaavatko ne laadun arviointia oikealla tavalla sekä minkälaisia tuloksia arvioinnin tuloksena syntyy. Hankkeen aikana varhaiskasvatukseen ja lukiokoulutukseen luotiin omat laadunhallintamallit. Molemmat mallit pohjautuvat sisällöllisesti ja rakenteellisesti EFQM- ja CAF-malleihin sekä perusopetuksen laatukriteereihin. Yleisesti käytetyistä laadunhallintamalleista hankkeessa käytettiin CAF-mallia.

Hankkeessa saatujen kokemusten perusteella laadun arviointityö on palkitsevaa sekä sitouttaa johdon, henkilökunnan ja luottamushenkilöt uudella tavalla laadun parantamiseen. Laadun arviointi auttaa kuntia löytämään omat vahvuudet ja keskeiset parantamisalueet. Hankkeessa kiinnitettiin erityistä huomiota laadun arvioinnissa käytettäviin menetelmiin, arviointipäivien toteuttamiseen ja arviointitulosten hyödyntämiseen. Hankkeen kokemusten perusteella laatutyön toteuttamiseen on varsinkin ensimmäisellä kerralla paneuduttava erityisen huolella. Laadun arvioinnin onnistunut toteutus edellyttää hyvää johtamista ja hyviä etukäteisvalmisteluja. Hankkeessa tuettiin kuntien välistä vuorovaikutusta, vertaiskehittämistä ja benchmarking-toimintaa.

Loppuraportin yleisessä osassa on kuvattu hankkeen toteuttamista, hankkeessa käytettyjä laadunhallintamalleja ja laadun arviointiin liittyviä menetelmiä. Kuntakohtaisessa osiossa on kuvattu hankkeessa mukana olleiden kuntien toteuttamaa opetustoimen laadun arviointia ja siitä saatuja tuloksia.

## 2 Kuntaliiton opetustoimen laadunhallintaa koskeva hanke

Kuntaliitossa käynnistyi marraskuussa 2009 opetustoimen laadunhallintaan liittyvä hanke, jonka tavoitteena oli luoda koko opetustoimea koskeva laadunhallintamalli osaksi kunnan johtamis- ja laadunhallintajärjestelmää. Opetustoimen laadunhallintaan liittyvä hanke oli osa Kuntaliiton kuntakehitys- ja tutkimusyksikön Kuntien hyvinvointipalvelujen laatuverkostoa. Opetustoimen laadunhallintahankkeessa olivat mukana Järvi-Pohjanmaa, Keski-Karjala, Kiiminki, Salo, Sastamala ja Ulvila. Lisäksi Kauhavan kaupunki oli mukana perusopetuksen ja lukiokoulutuksen asiakaskyselyjen toteuttamisessa. Hanke päättyi 31.12.2010.

Hankkeen toteuttamisesta on vastannut ohjausryhmä, jonka puheenjohtajana on toiminnut kehittämispäällikkö Juha Karvonen Suomen Kuntaliitosta. Hankkeessa mukana olleiden kuntien edustajina ohjausryhmässä olivat, sivistystoimenjohtaja Mika Kamunen ja erityisopettaja Merja Koivisto Järvi-Pohjanmaalta, tilaaja-sivistystoimenjohtaja Juha Aho ja palvelujohtaja Pasi Mäkikyrö Kiimingin kunnasta, rehtori Kyösti Värri Kiteen kaupungista, kasvatustoimenjohtaja Pekka Kares Sastamalan kaupungista, opetustoimen johtaja Pia Setälä ja varhaiskasvatustoimenjohtaja Vesa Kulmala Salon kaupungista, sivistystoimenjohtaja Päivi Helin Ulvilan kaupungista sekä erityisasiantuntija Lieselotte Eskelinen Kuntaliitosta.

Varhaiskasvatustoimen työryhmän puheenjohtajana hankkeessa toimi varhaiskasvatuspäällikkö Ulla Soukainen Salon kaupungista. Työryhmässä olivat mukana päivähoitojohtaja Anneli Halkola Kiimingistä, varhaiskasvatustoimenjohtaja Arja Kevätsalo Ulvilasta, varhaiskasvatuspäällikkö Pirjo Päivärinta ja perhepäiväohjaaja Sari Vätilä Sastamalasta, Alajärven vastaava päivähoitojohtaja Pirjo Kantokoski, Soinin vastaava päivähoitojohtaja Aino Huttunen, Vimpelin vastaava päivähoitojohtaja Jaana Kangasniemi ja päiväkotijohtaja Pirjo Alm Salosta,

Lukiotyöryhmän puheenjohtajana hankkeessa toimi lukion rehtori Kyösti Värri Kiteen kaupungista. Työryhmässä olivat mukana rehtori Ari Leino ja vararehtori Juha-Markus Koistinen Salosta, rehtori Ari Harju ja vararehtori Juha Kujansuu Ulvilasta, Sastamalan verkostolukion rehtori Anni Virnes, Vammalan lukion apulaisrehtori Ilkka Naatula, Alajärven lukion toimipisteen rehtori Erkki Åkerman ja Vimpelin lukion toimipisteen rehtori Marko Timo.

Kuntatasolla laatutyön toteuttamisesta ovat vastanneet kuntien laatukoordinaattorit Merja Koivisto ja Eija Kuoppa-aho Alajärvellä, Arja Makkonen Kiteellä, Kari Ahonen Sastamalassa, Auli Ottelin Salossa ja Jukka Kotiranta Ulvilassa.

Tässä raportissa opetustoimella tarkoitetaan varhaiskasvatusta, perusopetusta ja lukiokoulutusta.

### 2.2 Hankkeelle asetetut tavoitteet

Hankkeen toimintasuunnitelmassa ohjausryhmä asetti hankkeen toteuttamiselle seuraavat tavoitteet:

1. Hankkeessa luodaan kuntaan koko opetustoimea koskeva laadunhallintamalli, joka on osa kunnan laadunhallintajärjestelmää.
2. Hankkeen aikana luodaan varhaiskasvatukseen ja lukiokoulutukseen omat laadunhallintamallit. Vaihtoehtoisesti kunta voi käyttää myös valmiita laadunhallintamalleja (CAF).
3. Hankkeessa pilotoidaan varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen laadunhallintamalleja laadunarvioinnissa oman toiminnan kehittämiseksi.
4. Hankkeessa käytetään asiakaskyselyjä toiminnan vaikuttavuuden arvioimiseksi.
5. Hankkeessa tuetaan kuntien välistä vuorovaikutusta, vertaiskehittämistä ja benchmarking-toimintaa.

Taulukko 1: Opetustoimen laadunhallintahankkeen kokousten teemat ja aikataulu.

Kokousaika	Käsiteltävät asiat
20.11.2009	Hankkeen tavoitteet, toimintasuunnitelma, kokousajankohdat ja hankkeen raportointi.
08.01.2010	Yhteistapaaminen varhaiskasvatuksen ja lukiokoulutuksen laadunhallintamallien laatimiseksi.
27.01.2010	Laadunhallintamallit (lukio, varhaiskasvatus). Laadunhallintasuunnitelmien läpikäynti. Tehtävien jako kuntien kesken, vertaiskehittäminen ja benchmarking-toiminta.
26.03.2010	Arviointimenetelmät ja toimintatavat varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen laatukriteerien käytön osalta, asiakaskyselyjen sisällöt ja kyselyssä käytettävät sovellukset.
Huhtikuu	Laadunhallintaan liittyvät arvioinnit kunnissa. Asiakaskyselyjen suorittaminen
10.06.2010	Arviointitulosten ja laadunhallinnasta saatujen kokemusten läpikäynti. Kuntien välisen vertaistoiminnan arviointi.
Syyskuu	Opetustoimen laadunhallintaan liittyvien prosessien ja arviointitulosten kuvaaminen ja näiden tietojen toimittaminen Kuntaliittoon.
08.10.2010	Hankkeen loppuraportin läpikäynti ja jatkosuunnitelmista sopiminen.

Opetustoimen laadunhallintaan liittyvän hankkeen toimintasuunnitelman mukaisesti kussakin kunnassa laadittiin opetustoimea koskeva laadunhallintasuunnitelma. Suunnitelmassa tuli huomioida erikseen varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen laadunhallintamallien käyttöönotto tai vaihtoehtoisesti yleisten laadunhallintamallien (CAF) käyttäminen sekä asiakaskyselyjen suorittaminen. Toimintasuunnitelman mukaisesti kunnissa toteutetun laatutyön kuvaukset toimitettiin Kuntaliittoon 30.9.2010 mennessä.

## 2.3 Hankkeen lähtökohdat

Kuntaliiton opetustoimen laadunhallintaan liittyvän hankkeen aikana laatua arvioitiin varhaiskasvatuksessa, perusopetuksessa ja lukiokoulutuksessa. Hankkeessa mukana olleet kunnat päättivät itse laadun arvioinnin toteutuksesta ja sen laajuudesta. Käytetyt laadunhallintamallit ja arvioinnin laajuus vaihtelivat kunnittain. Osa kunnista toteutti laadunhallintaan liittyvän arvioinnin kaikilla kolmella sektorilla. Laadun arviointia suoritettiin sekä opetuksen järjestäjätasolla että koulu- ja oppilaitostasolla.

Perusopetuksessa koulutason laadun arviointi pohjautui valtakunnallisiin perusopetuksen laatukriteereihin. Joissakin kunnissa perusopetuksen ja lukiokoulutuksen järjestäjä-

tason arviointi suoritettiin CAF-laadunhallintamallin avulla. Lisäksi käytettiin hankkeen aikana laadittuja varhaiskasvatuksen ja lukiokoulutuksen omia laadunhallintamalleja. Varhaiskasvatuksen laadunhallintamalli valmistui hankkeen loppupuolella, minkä vuoksi sen käytöstä ei saatu niin laajaa kokemusaineistoa kuin muista laadunhallintamalleista.

Hankkeessa käytettyjen laadunhallintamallien avulla pyrittiin luomaan pysyvät toimintatavat perusopetuksen, lukiokoulutuksen ja varhaiskasvatuksen laadun arviointiin. Kunnissa toteutetun laatutyön tavoitteena oli löytää oman toiminnan kannalta keskeiset vahvuudet ja parantamisalueet. Laadun arviointiin liittyvien prosessien avulla pyrittiin sitouttamaan koko organisaatio laadun jatkuvaan parantamiseen ja kehittämiseen. Hankkeessa erityistä huomiota kiinnitettiin arviointipäivien toteuttamiseen ja laadun arvioinnissa käytettäviin menetelmiin sekä arviointitulosten hyödyntämiseen.

Laadun arvioinnissa palvelujen käyttäjillä oppilailta, huoltajilla ja opiskelijoilla on yhä suurempi merkitys. Laadun arvioinnin tueksi hankkeessa toteutettiin internetpohjaiset asiakaskyselyt. Niiden tehtävänä oli tukea ja syventää itsearviointina suoritettua laadun arviointia. Peruskoulujen asiakaskyselyyn vastasi 1 871 oppilaiden huoltajaa ja lukiokyselyyn 855 opiskelijaa. Varhaiskasvatuksen asiakaskyselyyn osallistui 623 lasten vanhempaa. Asiakaskyselyjen tulokset ovat tämän raportin liitteenä (liite 1). Lisäksi asiakaskyselyjen tuloksista on kerrottu tämän raportin kuntakohtaisissa osioissa.



# 3 Laadunhallinta opetustoimessa ja varhaiskasvatuksessa

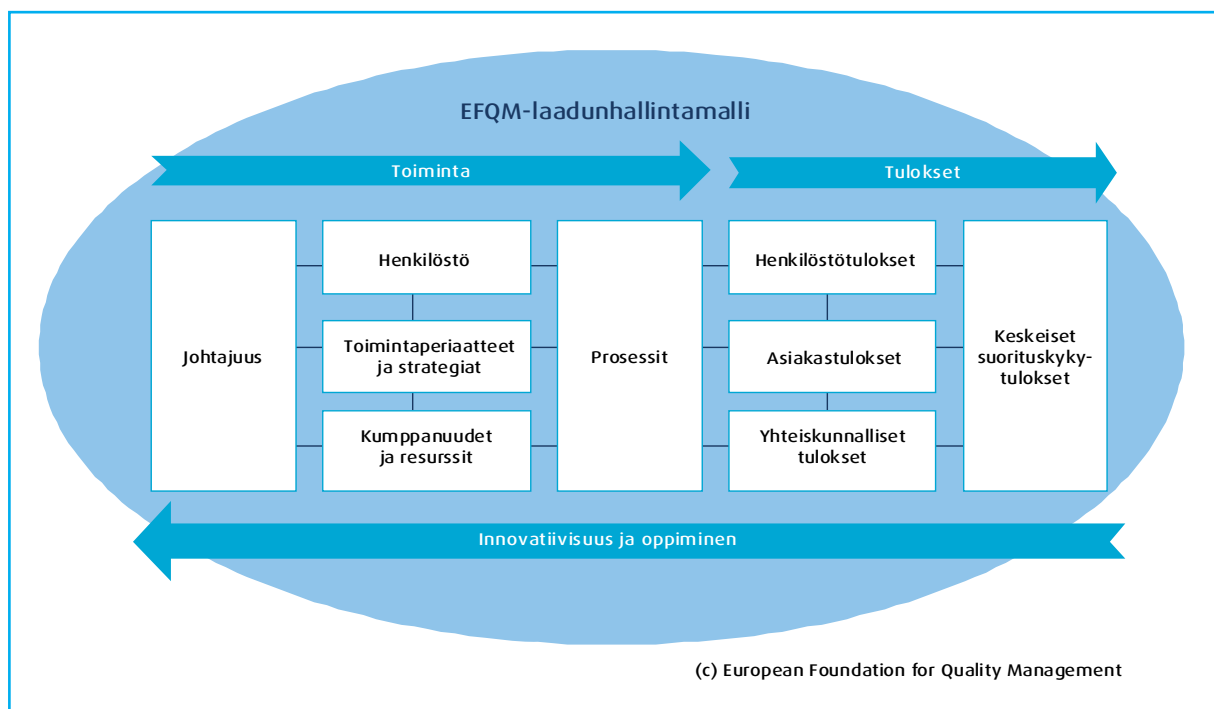
## 3.1 Laadunhallintamallien tehtävä

Laadunhallintamallien avulla varmistetaan palvelujen korkea laatu ja sen jatkuva parantaminen. Laadunhallintamallit kohdentavat arvioinnin oman toiminnan kannalta oleellisiin asioihin ja ne auttavat omien vahvuuksien ja parantamisalueiden löytämisessä. Niiden avulla saadaan syvällistä tietoa organisaation nykytilasta. Laadunhallintamallit tekevät mahdolliseksi pidemmän aikavälin toiminnan ja tulosten seurannan. Laadun arviointiin liittyvien prosessien avulla organisaation johto ja koko henkilökunta sitoutetaan laadun jatkuvaan kehittämiseen.

Laadunhallintamalleissa määritellään arviointialueet ja niihin liittyvät arviointikohteet. Arviointialueet jakautuvat organisaation toimintaan ja tuloksiin liittyviin arviointialueisiin. Arviointikohteiden tehtävänä on syventää laadun arviointia. Laadunhallintamallin toimivuus riippuu siitä, kuinka hyvin arviointialueet ja -kohteet suuntaavat arviointia laadun kannalta oleellisiin asioihin.

## 3.2 Yleisesti käytössä olevat laadunhallintamallit

Yleisesti käytössä olevia laadunhallintamalleja ovat Euroopan laatupalkintomalli EFQM (European Foundation for Quality Management) ja Euroopan unionin kehittämä CAF (Common Assessment Framework). Mallit on tarkoitettu kaikenlaisille organisaatioille. Niitä voidaan käyttää joko koko organisaation tai jonkin sen yksikön laadun arviointiin.



Kuvio 1: Euroopan laatupalkintomalli EFQM (European Foundation for Quality Management).

EFQM ja CAF muistuttavat hyvin paljon toisiaan. Molemmissa malleissa on yhdeksän arviointialuetta, joista viisi liittyy toimintaan ja neljä tuloksiin. Toimintaan liittyvien arviointialueiden kautta tarkastellaan organisaation eri osa-alueiden toimivuutta ja tuloksiin liittyvien arviointialueiden avulla saadaan arviointitietoa organisaation saavuttamista tuloksista. Toimintaan liittyvät arviointialueet vaikuttavat siihen, minkälaisia tuloksia organisaatiossa saavutetaan.

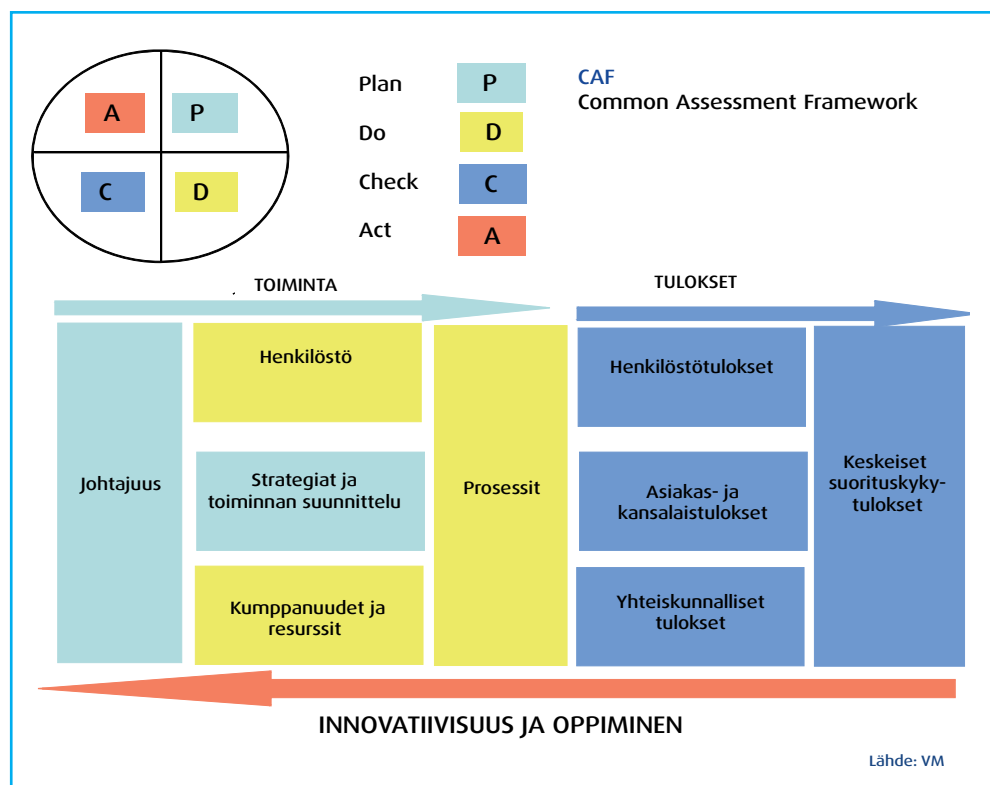
Kuntaliiton hankkeessa yleisesti käytössä olevista laadunhallintamalleista käytettiin CAF:ia, joka on julkiselle sektorille tarkoitettu laadun arviointityökalu. CAF-malli on kehitetty Euroopan unionin jäsenmaiden välisessä, hallintoministereiden johtamassa verkostossa. Suomessa CAF-mallin käyttöä tukee valtiovarainministeriö. CAF-mallin yhdeksän arviointialuetta jakautuvat seuraavasti:

Toimintaan liittyvät arviointialueet:

- johtajuus
- henkilöstö
- strategiat ja toiminnan suunnittelu
- kumppanuudet ja resurssit
- prosessit.

Tuloksiin liittyvät arviointialueet

- henkilöstötulokset
- asiakas- ja kansalaistulokset
- yhteiskunnalliset tulokset
- keskeiset suorituskykytulokset.



Kuvio 2: Euroopan unionin kehittämä CAF-laadunhallintamalli (Common Assessment Framework).

Joissakin kunnissa hankkeen aikana CAF-mallia käytettiin opetuksen järjestäjätason arvioinnissa sekä lukiokoulutuksen laadun arvioinnissa. Tässä raportissa ei käydä läpi CAF-laadunhallintamallin arviointialueisiin liittyviä arviointikohteita. Niihin voi tarkemmin tutustua CAF 2006 käsikirjan avulla, joka löytyy valtiovarainministeriön kotisivuilta tai noutamalla käsikirja esimerkiksi Googlesta hakusanalla CAF 2006.

### 3.3 Perusopetuksessa käytetty laadunhallintamalli

Perusopetuksessa hankkeessa käytettiin koulutasolla opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisemia perusopetuksen laatukriteereitä. Perusopetuksen laatukriteerit on kansallinen laadun arvioinnin viitekehys. Siinä on ilmaistu tahtotila siitä, mihin asioihin perusopetuksen laadun arviointi tulisi kohdistaa. Perusopetuksen laatukriteerit on suositusluonteinen ja niiden käyttäminen perustuu vapaaehtoisuuteen.

Perusopetuksen laatukriteerien viitekehys muistuttaa monilta osin yleisesti käytössä olevia laadunhallintamalleja. Yleisesti käytetyistä laadunhallintamalleista se poikkeaa siinä, että perusopetuksen laatukriteereissä ei ole saavutettuihin tuloksiin liittyviä arviointialueita. Myös käytetyt termit ovat erilaisia. Arviointialueista perusopetuksen laatukriteereissä käytetään nimitystä laadun osa-alue ja arviointikohteesta nimitystä laatukriteeri. Jokaisesta laadun osa-alueesta on laadittu laatukortti, joka muodostuu laadun osa-alueen kuvauksesta ja laatukriteereistä. Lisäksi arvioinnin suorittamisen tueksi on kullekin laadun osa-alueelle laadittu laadun kehittämisen kysymyksiä.

Perusopetuksen laatukriteereiden viitekehyksessä on kaikkiaan yksitoista laadun osa-alueita (arviointialuetta). Viitekehyksessä laadun osa-alueet on jaettu rakenteiden laatuun ja oppilaan kohtaaman toiminnan laatuun. Rakenteiden laatu kuvaa ulkoisia olosuhteita ja oppilaan kohtaaman toiminnan laatu oppilaan kokemaa laatua.

Rakenteiden laatuun kuuluu neljä laadun osa-alueita (arviointialuetta):

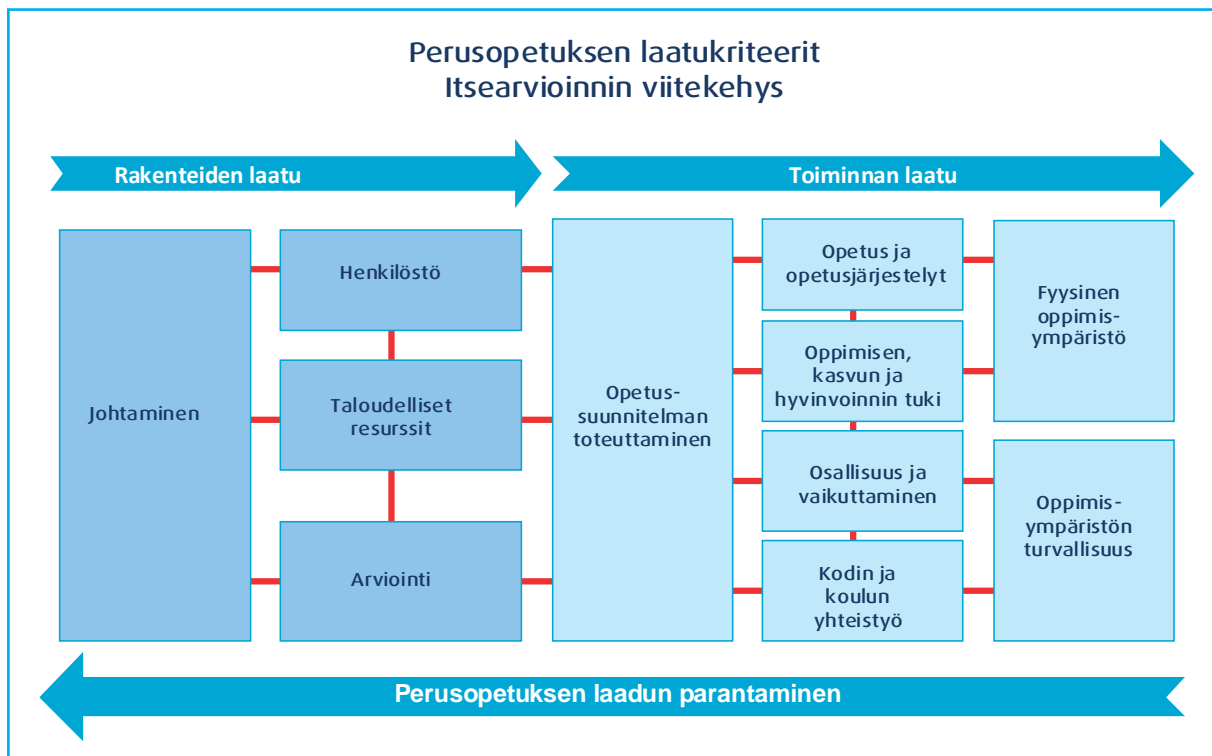
- johtaminen
- henkilöstö
- taloudelliset resurssit
- arviointi.

Oppilaan kohtaaman toiminnan laatuun kuuluu seitsemän laadun osa-alueita (arviointialuetta):

- opetussuunnitelman toteuttaminen
- opetus ja opetusjärjestelyt
- oppimisen, kasvun ja hyvinvoinnin tuki
- osallisuus ja vaikuttaminen
- kodin ja koulun yhteistyö
- fyysinen oppimisympäristö
- oppimisympäristön turvallisuus.

Perusopetuksen laatukriteereiden viitekehyksessä laadun osa-alueiden laatukriteerit on osittain määritelty erikseen opetuksen järjestäjätasolle ja koululle. Rakenteiden laadun osalta kriteerit ovat samat molemmilla tasoilla. Oppilaan kohtaaman toiminnan laadun kriteerit on sen sijaan määritelty erikseen opetuksen järjestäjätasolle ja koulutasolle. Kaikkiaan eri laadun osa-alueille on sataseitsemän laatukriteeriä eli arviointikohdetta.

Tässä raportissa perusopetuksen laatukriteerien viitekehysten laadun osa-alueista käytetään käsitteiden yhtenäisyyden vuoksi nimitystä arviointialue. Hankkeessa perusopetuksen laatukriteerien viitekehysten ulkoasu muutettiin vastaamaan yleisesti käytössä olevia laadunhallintamalleja.



Kuvio 3: Perusopetuksen laatukriteereiden viitekehys.

Hankkeessa saatujen kokemusten perusteella perusopetuksen laatukriteerien viitekehys on toimiva työkalu laadun arvioimiseksi koulutasolla. Se kohdistaa laadun arvioinnin monipuolisesti niihin asioihin, jotka ovat perusopetuksen laadun kannalta keskeisiä. Laatutyön onnistumisen kannalta on tärkeää, että ennen arviointityön aloittamista arviointialueiden kuvauksiin ja laatukriteereihin perehdytään huolellisesti. Perusopetuksen laatukriteerien viitekehystä voidaan käyttää myös opetuksen järjestäjätason laadun arvioinnissa.

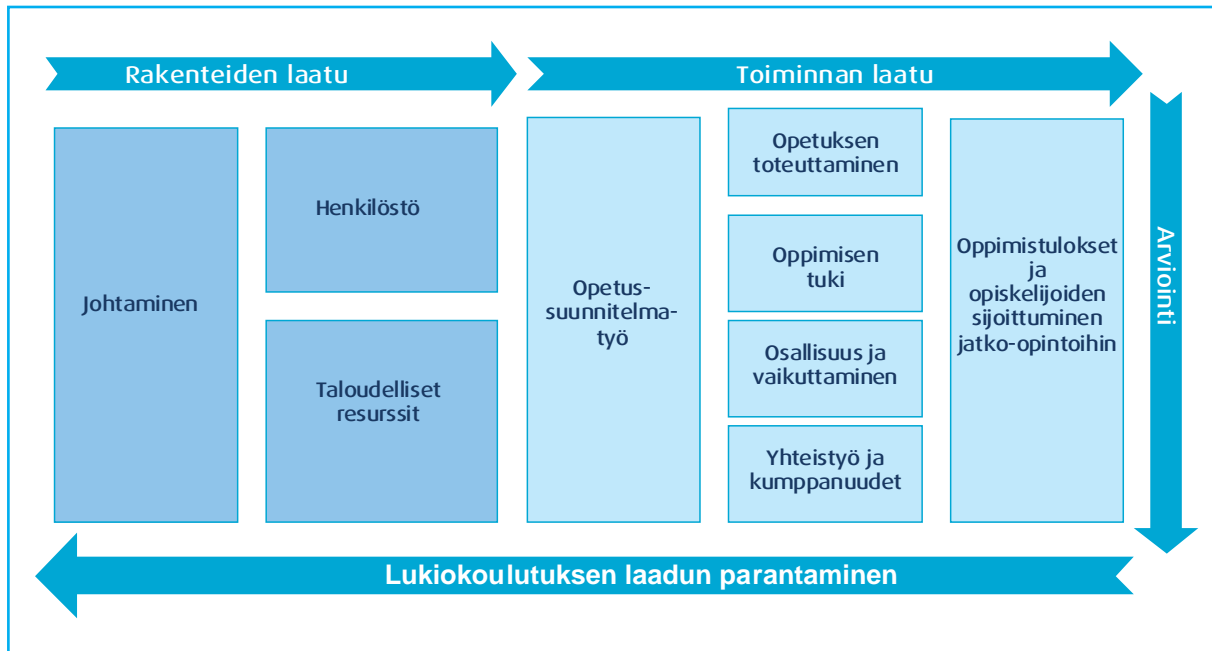
Ennen varsinaista laadun arviointia perusopetuksen laatukriteerien viitekehys on syytä arvioida myös siitä näkökulmasta, suuntaako se omaa arviointia oikealla tavalla. Osa hankkeesta mukana olleista kunnista muutti kriteeristöä vastaamaan paremmin omaa arviointityötä. Joissakin kunnissa laatukriteereiden määrää vähennettiin. Joidenkin mielestä neljä kriteeriä kullakin arviointialueella tuntui sopivalta määrältä. Kriteerien määrän vähentämisen koettiin selkiyttävän arviointiprosessin läpivientä. Joissakin hankkeessa mukana olleista kunnista myös laatukriteerien sisältöä muutettiin. Mikäli oma laadun arviointityö sitä edellyttää, on mahdollista myös lisätä viitekehikseen uusia kriteerejä.

Hankkeessa saatujen kokemusten perusteella laatukriteerien muutostyöstä on hyvä sopia yhteisesti mieluiten opetuksen järjestäjän johdolla. Tällöin varmistetaan, että kaikilla samassa kunnassa olevilla kouluilla on käytössä sama kriteeristö. Keski-Karjalassa muutostyö tehtiin opetustoimen laadunhallinnan ohjausryhmässä. Näin koko seutukunnassa voitiin käyttää samaa laadun arvioinnin viitekehystä.

Laatutyön toteuttamisen osalta toimivalta ratkaisulta tuntui se, että arvioinnin suorittamiseen varattiin kaksi arviointipäivää. Ensimmäisenä päivänä arvioitiin perusopetuksen laatukriteereiden viitekehiksestä rakenteiden laatu ja toisena päivänä oppilaan kohtaan toiminnan laatu. Toisaalta hyviä kokemuksia saatiin myös siitä, että arviointi toteutettiin yhtenä päivänä.

### 3.4 Lukiokoulutuksessa käytetty laadunhallintamalli

Hankkeen aikana lukiokoulutukseen laadittiin oma laadunhallintamalli. Lukiokoulutuksen laadunhallintamallissa on piirteitä perusopetuksen laatukriteereiden viitekehyksestä sekä EFQM- ja CAF-malleista. Lukiokoulutuksen laadunhallintamallissa on kaikkiaan yhdeksän arviointialuetta. Malli jakautuu kolmeen rakenteiden laatua kuvaavaan arviointialueeseen: johtaminen, henkilöstö ja taloudelliset resurssit. Toiminnan laatua arvioidaan kuudella eri arviointialueella, joita ovat opetussuunnitelmatyö, opetuksen toteuttaminen, oppimisen tuki, osallisuus ja vaikuttaminen, yhteistyö ja kumppanuudet sekä oppimistulokset ja opiskelijoiden sijoittuminen jatko-opintoihin.



Kuvio 4: Lukiokoulutuksen laadunhallintamalliin liittyvät arviointialueet.

Lukiokoulutuksen laadunhallintamallissa kullekin arviointialueelle on määritelty pääsääntöisesti neljä arviointikohdetta. Poikkeuksena on arviointialue oppimistulokset ja opiskelijoiden sijoittuminen jatko-opintoihin, jolla on viisi erillistä arviointikohdetta. Lukiokoulutuksen laadunhallintamalli kattaa sekä oppilaitostason että opetuksen järjestäjän tason.

Taulukko 2: Lukiokoulutuksen laadunhallintamallin rakenteiden laadun arviointialueet ja arviointikohteet.

Lukiokoulutus: rakenteiden laatu	
Arviointialue	Arviointikohteet (laatukriteerit)
1. Johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oppilaitoksen johdolla on tukena koulutuksen järjestäjän linjaukset lukiokoulutuksen roolista ja merkityksestä paikkakunnalla.</li> <li>• Oppilaitoksella on yhteisesti hyväksytty ja selkeästi kirjattu tulevaisuuteen suuntaava strategia.</li> <li>• Oppilaitoksen johtaminen luo edellytykset oppimiselle, opettamiselle ja opetuksen kehittämiselle.</li> <li>• Oppilaitoksen johtamisessa suositaan jaettavaa, osallistavaa ja vuorovaikutteista johtajuutta.</li> </ul>
2. Henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilöstön rakenne, määrä ja osaaminen vastaavat toiminnan tarpeita.</li> <li>• Lukion henkilöstön työilmapiiri tukee opetustyötä ja oppimista.</li> <li>• Henkilöstön kehittäminen on suunnitelmallista ja henkilöstölle tarjotaan mahdollisuuksia oman ammattitaidon ylläpitämiseen ja kehittämiseen.</li> <li>• Henkilöstön työhyvinvointia seurataan ja kehitetään jatkuvasti</li> </ul>
3. Taloudelliset resurssit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lukiokoulutukselle suunnatut taloudelliset resurssit takaavat lainsäädännön ja opetussuunnitelman mukaisen opetuksen ja ohjauksen jokaiselle opiskelijalle jokaisena koulupäivänä.</li> <li>• Käytettävissä olevat resurssit on kohdistettu koulutukselle asetettujen tavoitteiden kannalta optimaalisesti ja resurssien määrä on riittävä koulutuspalveluiden määrän ja palvelutuotannon rakenteen ja organisoinnin kannalta.</li> <li>• Toiminnan ja talouden suunnittelussa lähtökohtana on mahdollisimman hyvien edellytysten luominen opetustyölle ja oppimiselle.</li> <li>• Varataan taloudellisia resursseja toiminnan kehittämiselle.</li> </ul>

Taulukko 3: Lukiokoulutuksen laadunhallintamallin toiminnan laadun arviointialueet ja arviointikohteet.

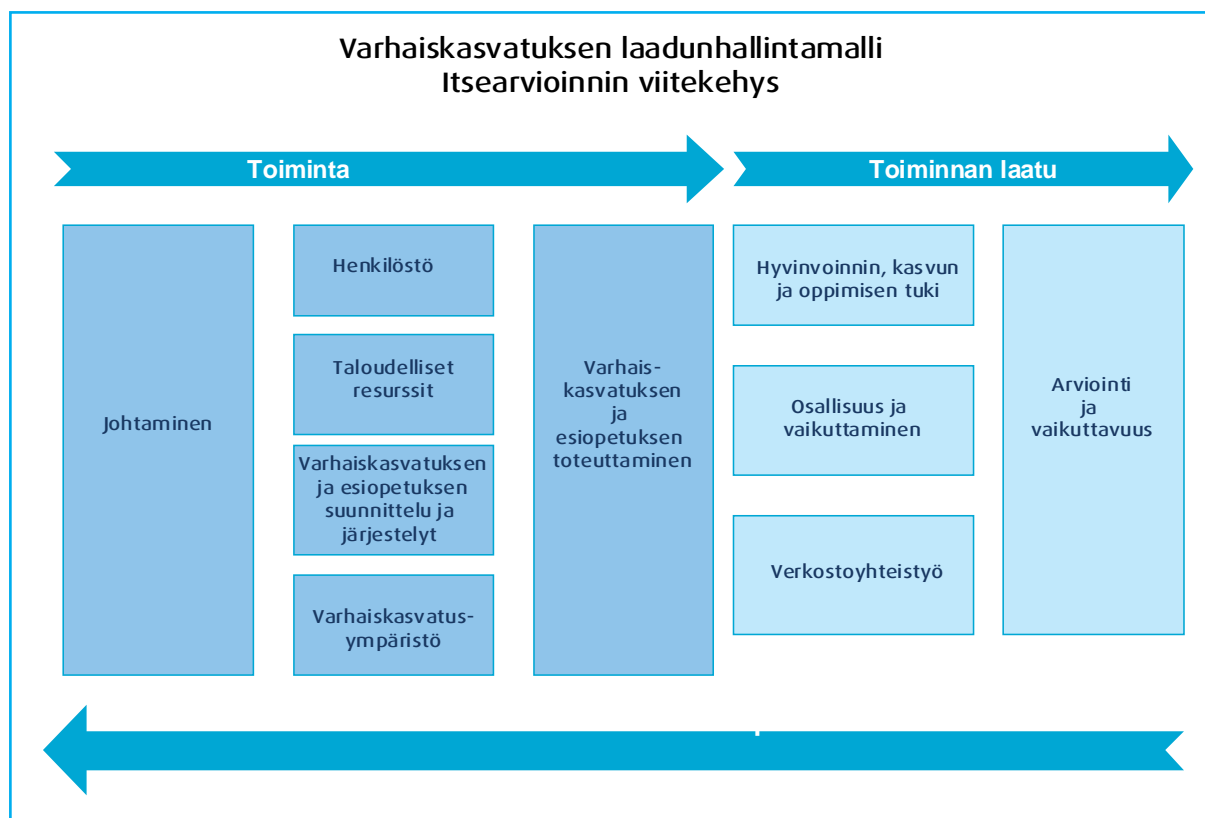
Lukiokoulutus: toiminnan laatu	
Arviointialue	Arviointikohteet (laatukriteerit)
4. Opetussuunnitelmatyö	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opetussuunnitelmatyö on suunnitelmallista, hyvin johdettua ja informoitua sekä asianmukaisesti resursoitua.</li> <li>Opetussuunnitelmatyön kannalta keskeiset toimijat ja yhteistyötahot osallistetaan opetussuunnitelmatyöhön.</li> <li>Lukion henkilöstö, opiskelijat ja opiskelijoiden huoltajat tuntevat opetussuunnitelman sisällön ja opetussuunnitelma ohjaa toimintaa.</li> <li>Opetussuunnitelman toimivuutta arvioidaan ja sitä päivitetään säännöllisesti.</li> </ul>
5. Opetuksen toteuttaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurssitarjonta on monipuolinen.</li> <li>Valinnat toteutuvat pääsääntöisesti.</li> <li>Opiskelijalla on valittavanaan useita opiskelumuotoja.</li> <li>Kurssiarviointi on monipuolista ja kannustavaa.</li> </ul>
6. Oppimisen tuki	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lukiossa on toimiva ohjausjärjestelmä.</li> <li>Lukiolla on oppimisen kannalta tarkoituksenmukaiset tilat ja välineet.</li> <li>Opiskelijalla on käytettävissään opiskelijahuollon palvelut.</li> <li>Kodin ja koulun välillä on toimiva yhteistyö.</li> </ul>
7. Osallisuus ja vaikuttaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lukiossa on toimiva oppilaskunta, jota edustaa oppilaskunnan hallitus.</li> <li>Lukiossa on avoin toimintakulttuuri: kaikilla on mahdollisuus opiskelu- ja oppimisympäristön kehittämiseen.</li> <li>Lukiossa korostuu yhteisöllisyys ja yhdessä tekeminen.</li> <li>Lukion henkilökunta on valmis opiskelijan yksilölliseen kohtaamiseen</li> </ul>
8. Yhteistyö ja kumppanuudet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lukio tekee kiinteää yhteistyötä seutukunnan muiden – erityisesti toisen asteen – oppilaitosten kanssa.</li> <li>Lukio tarjoaa opiskelijoille mahdollisuuden tutustua korkeakoulu-opintoihin.</li> <li>Lukio tekee yhteistyötä paikkakunnan yhdistysten, yritysten ja muiden toimijoiden kanssa.</li> <li>Lukio kannustaa opiskelijoita kansainvälisyyteen esimerkiksi kansainvälisten yhteistyöhankkeiden kautta.</li> </ul>
9. Oppimistulokset ja opiskelijoiden sijoittuminen jatko-opintoihin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opiskelija etenee ja menestyy opinnoissaan suunnitelman mukaisesti.</li> <li>Ylioppilastutkinnossa saavutetaan hyvät tulokset opiskelijoiden lähtötaso huomioon ottaen.</li> <li>Opiskelijat voivat antaa muita näyttöjä, kuten lukiodiplomeja ja valtakunnallisia kokeita.</li> <li>Oppilaitoksella on toimiva seurantajärjestelmä jatko-opintoihin sijoittumisesta.</li> <li>Opiskelijat sijoittuvat hyvin jatko-opintoihin.</li> </ul>

Hankkeen aikana lukiokoulutuksen laadunhallintamallia käytettiin Alajärven, Kiteen, Tohmajärven ja Vimpelin lukioissa. Opetuksen järjestäjätason laadun arvioinnissa mallia käytettiin Järvi-Pohjanmaalla. Hankkeessa saatujen kokemusten perusteella lukiokoulutuksen laadunhallintamalli on toimiva tapa jäsentää, tarkastella, arvioida ja kehittää lukiokoulutuksen laatua. Mallin avulla on mahdollista saada monipuolista ja jäsentynyttä arviointitietoa lukiokoulutuksen laatua koskeviin asioihin. Laadunhallintamalli toimii ainakin arviointialueitasoisena työvälineenä hyvin. Hankkeessa saatujen kokemusten

perusteella laadunhallintamalli auttaa löytämään omasta toiminnasta sen vahvuudet ja parantamisalueet. Lukiokoulutuksen laadunhallintamallin ansiona voidaan pitää, että siinä on huomioitu omana arviointialueena myös saavutetut tulokset.

### 3.5 Varhaiskasvatuksessa käytetty laadunhallintamalli

Hankkeen aikana varhaiskasvatukseen laadittiin oma laadunhallintamalli. Sen pohjana on CAF-malli, jota on muokattu perusopetuksen laatukriteerien pohjalta. Varhaiskasvatuksen mallissa on kymmenen arviointialuetta ja kullakin arviointialueella 4–6 arviointikohdetta. Lisäksi laadun arvioinnin tueksi on kullekin arviointialueelle laadittu laadun kehittämisen kysymyksiä.



Kuvio 5: Varhaiskasvatuksen laadunhallintamalliin liittyvät arviointialueet.

#### 1. Johtaminen

##### Laatukriteerit

- 1.1 Varhaiskasvatuksessa on määritelty toiminta-ajatus, arvopohja ja strategia, joista kaikki toimijatasot ovat tietoisia.
- 1.2 Johto luo asianmukaiset edellytykset hoidon, kasvatuksen ja opetuksen toteuttamiselle.
- 1.3 Johtamisen painopisto on pedagogisessa johtamisessa, joka on vuorovaikutteista ja osallistavaa.
- 1.4 Johdolla on selkeät tavoitteet hoidon, kasvatuksen ja opetuksen järjestämisen sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseksi.

##### Laadun kehittämisen kysymyksiä

- Miten usein henkilökunnan kanssa käydään keskusteluja arvoihin, toiminta-ajatukseseen ja strategiaan liittyen?
- Miten johtaminen tukee perustehtävän kehittymistä?



- Miten johtajuutta tuetaan ja kehitetään?
- Miten johtajuustehtävissä olevat saavat palautetta toiminnastaan?
- Miten pedagogisen linjan kehittymisen ja kehittämisen linja turvataan? (Kuka johtaa? Johdon määrittely: ylempi johto, lähiesimies, kuka?)
- Miten tiedonkulku on varmistettu?

## 2. Henkilöstö

### Laatukriteerit

- 2.1 Henkilöstön määrä, rakenne ja osaaminen vastaavat kunkin yksikön toiminnan tarpeita ja noudattavat lain ja asetuksen säädöksiä.
- 2.2 Jokaiselle on määritelty selkeästi vastuut ja tehtäväkuvat.
- 2.3 Henkilöstön kehittäminen ja koulutus on suunnitelmallista ja sitä varten on olemassa seurantajärjestelmä.
- 2.4 Henkilökunnan välinen vuorovaikutus ja tiimityö ovat sujuvia.
- 2.5 Varhaiskasvatuksen keskeinen voimavara on ammattitaitoinen ja vahvan ammatti-identiteetin omaava henkilöstö.
- 2.6 Henkilöstön työhyvinvointi on seurannan ja kehittämisen kohteena.

### Laadun kehittämisen kysymyksiä

- Miten perehdytys on järjestetty?
- Miten henkilöstön osaamista tuetaan, kehitetään ja arvioidaan?
- Miten henkilöstön työhyvinvointia edistetään?
- Miten henkilöstön kehittämistarpeet tunnistetaan ja miten ne otetaan huomioon?
- Pidetäänkö kehityskeskustelut säännöllisesti?
- Miten sijaisjärjestelyt on varmistettu?

## 3. Taloudelliset resurssit

### Laatukriteerit

- 3.1 Varhaiskasvatukselle varatut resurssit mahdollistavat toiminnan toteutumisen lainmukaisesti huomioiden henkilöstömitoituksen.
- 3.2 Perheille tarjotaan hyvä ja riittävä palvelutaso (hoitomuodon valinta, lapsen erityistarpeet, tarpeen laajuus, ts. osa-, kokopäivä- tai vuorohoito).
- 3.3 Talous suunnitellaan pitkällä aikavälillä ja sen toteutumista seurataan systemaattisesti.
- 3.4 Varhaiskasvatuksen sisä- ja ulkotilat sekä välineet mahdollistavat monipuolisen leikin ja toiminnan.

### Laadun kehittämisen kysymyksiä

- Miten varhaiskasvatuksen järjestäjän strategia sekä toiminnan ja talouden suunnitelmat ovat linjassa keskenään?
- Miten henkilöstön saatavuus varmistetaan?
- Miten varhaiskasvatukselle suunnatut taloudelliset resurssit takaavat varhaiskasvatusta koskevan lainsäädännön ja varhaiskasvatussuunnitelman mukaisen hoidon, kasvatuksen ja opetuksen jokaiselle lapselle jokaisena hoitopäivänä?
- Miten resursseissa huomioidaan palvelun kysynnän muutokset?
- Miten resurssit kohdennetaan tarkoituksenmukaisesti ja optimaalisesti?
- Miten eri hoitomuotojen eroavaisuudet on huomioitu tasapuolisesti (pph vs. pk)?

## 4. Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen suunnittelu ja järjestelyt

### Laatukriteerit

- 4.1 Lapsiryhmät muodostetaan siten, että lasten hoito, kasvatus ja opetus voidaan toteuttaa varhaiskasvatus- ja esiopetussuunnitelmien mukaisesti ottaen huomioon lasten erilaiset tarpeet.

- 4.2 Henkilöstön sijoittelussa otetaan huomioon osaamisen monipuolisuus ja ihmisuhteiden jatkuvuus lasten näkökulmasta.
- 4.3 Lapsella on mahdollisuus kehitystään tukevaan monipuoliseen leikkiin ja toimintaan.
- 4.4 Toiminnassa sovelletaan monipuolisesti varhaiskasvatuksen tavoitteiden mukaisia menetelmiä ja työtapoja.
- 4.5 Kunnassa on ajan tasalla olevat kunnan ja yksiköiden varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen suunnitelmat.
- 4.6 Tukipalvelut (esim. ruokahuolto, tilapalvelu) on järjestetty siten, että ne tukevat varhaiskasvatuksen ydintehtävää.

#### Laadun kehittämisen kysymyksiä

- Miten varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen suunnitelma laaditaan, toteutetaan ja päivitetään kunnassa ja yksiköissä?
- Miten em. suunnitelmien toteutumista arvioidaan?
- Miten suunnittelutyö huomioidaan resursseissa?
- Miten varhaiskasvatuksen järjestäjä, johto, esimiehet ja muu henkilöstö, lapset sekä vanhemmat osallistuvat suunnittelutyöhön?
- Miten muut yhteistyötahot ovat mukana varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen suunnitelmatyössä (esim. seurakunta)?
- Sisältyykö esiopetussuunnitelma varhaiskasvatussuunnitelmaan?
- Miten oppilashuollon palvelut on huomioitu esiopetussuunnitelmassa?
- Miten varhaiskasvatuksen, esiopetuksen ja perusopetuksen suunnitelmat on linjattu keskenään?
- Miten tukipalvelujen saama palaute välitetään palvelun tuottajalle?

## 5. Varhaiskasvatusympäristö

### Laatukriteerit

- 5.1 Varhaiskasvatuksen toimintatilat sisällä ja ulkona ovat turvalliset.
- 5.2 Lapsi kokee olonsa turvalliseksi.
- 5.3 Henkilöstö tietää, miten toimitaan tavallisuudesta poikkeavassa tilanteessa.
- 5.4 Varhaiskasvatuksen henkilöstö vastaa siitä, että lapsille on liikkumista, tutkimista, leikkimistä ja taiteellista kokemista vastaavia materiaaleja ja välineitä vapaasti saatavilla. Ne innostavat monipuoliseen oppimiseen, yhteistoimintaan ja vuorovaikutukseen aikuisten ja toisten lasten kanssa.

### Laadun kehittämisen kysymyksiä

- Miten turvallisuus- ja pelastussuunnitelmat päivitetään ja käydään yksiköissä läpi?
- Miten henkilökunta sitoutetaan ja perehdytetään suunnitelmiin?
- Miten varmistetaan lapsen fyysinen ja psyykinen turvallisuus?
- Miten toimitilojen kunnosta huolehditaan?
- Toteutuuko lapsen turvallisuuskasvatus?
- Miten henkilöstö huolehtii, että oppimisympäristö vastaa lasten tarpeita ja tukee varhaiskasvatussuunnitelman toteutumista?

## 6. Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen toteuttaminen

### Laatukriteerit

- 6.1 Hyvä hoito muodostaa perustan kaikelle toiminnalle varhaiskasvatuksessa.
- 6.2 Yksikön toiminta perustuu kunnan ja yksikön varhaiskasvatussuunnitelmaan. Ryhmän varhaiskasvatussuunnitelma pohjautuu lasten varhaiskasvatussuunnitelmiin. Henkilökunta on sitoutunut suunnitelmien toteuttamiseen ja havainnoi lapsia säännöllisesti.
- 6.3 Varhaiskasvatus- ja esiopetussuunnitelma toteutetaan kasvatuskumppanuudessa lapsen huoltajien kanssa.

- 6.4 Lasten pääasiallinen toimintamuoto on leikki; myös perushoitotilanteet ovat kasvatuksellisten ja opetuksellisten tavoitteiden mukaisia ja suunnitelmallisia.
- 6.5 Erityistä tukea tarvitsevalle lapselle tehdään erityisen tuen suunnitelma, jonka laatimiseen kutsutaan tarvittavat lapsen kuntoutuksesta vastuussa olevat tahot. Suunnitelmaa toteutetaan lapsen hoitopäivän aikana.

#### **Laadun kehittämisen kysymyksiä**

- Miten kielellisten valmiuksien kehittymistä tuetaan?
- Miten lapsen tunne-elämän kehitystä tuetaan?
- Miten lasten sosiaalisten suhteiden kehittymistä tuetaan?
- Miten sisällölliset orientaatiot (matemaattinen, luonnontieteellinen, historiallis-yhteiskunnallinen, esteettinen, eettinen ja uskonnollis-katsomuksellinen) toteutuvat hoitopäivän aikana?
- Miten esiopetuksen sisällöt toteutuvat?
- Miten leikin jatkuvuus mahdollistetaan?

### **7. Hyvinvoinnin, kasvun ja oppimisen tuki**

#### **Laatukriteerit**

- 7.1 Lapsen tuki järjestetään mahdollisimman pitkälle yleisten varhaiskasvatuspalveluiden yhteydessä lähipalveluna.
- 7.2 Varhaisen tuen moniammatillinen verkosto toimii suunnitelmallisesti.
- 7.3 Varhaiskasvatuksen, esiopetuksen ja perusopetuksen nivelvaiheiden prosessit on kuvattu. Prosessikuvausten mukaan toimitaan.
- 7.4 Lapsen tarvitsemat tukitoimet toteutetaan lapsen hoito- tai esiopetuspäivän aikana suunnitelman mukaisesti.

#### **Laadun kehittämisen kysymyksiä**

- Miten varhainen tuki/ puuttuminen toteutuu?
- Miten varhaisen tuen tarve huomioidaan resursseissa?
- Miten varmistetaan, että tukea tarvitseva lapsi saa tarvittavan tuen heti, kun tarve on havaittu (päivittäistä kasvatustoimintaa mukautetaan, varhaiskasvatuksen arjen kuntouttavia elementtejä vahvistetaan, ei jäädä odottelemaan lausuntoa)?
- Miten tiedonsiirto ja tarvittava yhteistyö esiopetuksen ja koulun välillä on turvattu?
- Miten ryhmän päivästruktuuri tukee tukea tarvitsevan lapsen kehittymistä?

### **8. Osallisuus ja vaikuttaminen**

#### **Laatukriteerit**

- 8.1 Huoltajien osallisuus toteutuu kasvatuskumppanuudessa, joka pohjautuu molemminpuoliseen arvostukseen.
- 8.2 Asiakaskyselyt toteutetaan suunnitelmallisesti.
- 8.3 Lapsilähtöinen toiminnan suunnittelu perustuu lapsen havainnointiin.
- 8.4 Huoltajien kanssa sovitut kasvatusperiaatteet ja -tavoitteet näkyvät toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa.
- 8.5 Lasta kannustetaan itseilmaisuun ja itsenäiseen päätöksentekoon, ja hän on osallisena toiminnan suunnittelussa.

#### **Laadun kehittämisen kysymyksiä**

- Miten lasten toimintaa tehdään näkyväksi (dokumentointi)?
- Miten vanhemmille järjestetään mahdollisuus käydä kasvatuskeskusteluja?
- Miten vanhemmille mahdollistetaan vuorovaikutus/keskustelufoorumi kasvatuksen liittyvissä asioissa (vertaistuki)?
- Miten vertaistuki toteutuu eri päivähoitomuodoissa?
- Miten lasten mukana olo toiminnan suunnittelussa on toteutettu?

## 9. Verkostoyhteistyö

### Laatukriteerit

- 9.1 Tietoa lapsesta siirretään yhteistyökumppaneille vain vanhempien luvalla tai vanhempien läsnä ollessa (esim. siirtopalaverit).
- 9.2 Esi- ja alkuopetuksen opettajille järjestetään mahdollisuus yhteisiin koulutuksiin.
- 9.3 Oppilashuollon suunnitelman pohjalta sovittuja prosesseja noudatetaan.
- 9.4 Varhaiskasvatus- ja esiopetussuunnitelma sekä alkuopetuksen opetussuunnitelma muodostavat jatkumon.
- 9.5 Lastenneuvolatoiminnan ja lastensuojelun kanssa luodaan ja kehitetään järjestelmä, jolla voidaan yhteistyössä vanhempien kanssa seurata lapsen kasvua ja kehitystä ja tarvittaessa ohjata perhettä hakeutumaan eri palveluihin.
- 9.6 Varhaiskasvatus on osa alle kouluikäisten ennaltaehkäiseviä palveluja tuottavaa moniammatillista verkostoa.

### Laadun kehittämisen kysymyksiä

- Miten tiedonkulku on turvattu lapsen siirtyessä hoitomuodosta tai -paikasta toiseen?
- Minkälaiset toimintamallit palvelevat yhteistyötä varhaiskasvatuksen ja muiden verkostojen välillä (lastensuojelu, neuvola, hoitavat tahot, seurakunta, kolmas sektori)
- Miten palveluohjaus toteutuu?

## 10. Arviointi ja vaikuttavuus

### Laatukriteerit

- 10.1 Kaikki toimijatasot ovat tietoisia varhaiskasvatuksen laadunhallintasuunnitelmasta ja toimivat sitä noudattaen.
- 10.2 Jokaiselle lapselle laaditaan yhdessä huoltajien kanssa varhaiskasvatus- tai esiopetussuunnitelma, jonka toteutumista arvioidaan vuosittain.
- 10.3 Varhaiskasvatuksen toimintamallit on kuvattu ja niitä arvioidaan säännöllisesti.
- 10.4 Arvioinnin perusteella pyritään ennakoimaan toimintaympäristön muutoksia.

### Laadun kehittämisen kysymyksiä

- Miten henkilöstö huomioidaan arvioinnissa?
- Miten arviointi vaikuttaa toiminnan kehittämiseen?
- Miten tulokset vaikuttavat koko kunnan laadunhallinnan suunnittelussa?
- Miten tietoa hyödynnetään toiminnan ja talouden suunnittelussa?
- Miten saadusta palautteesta tiedotetaan eri toimijatahoja?

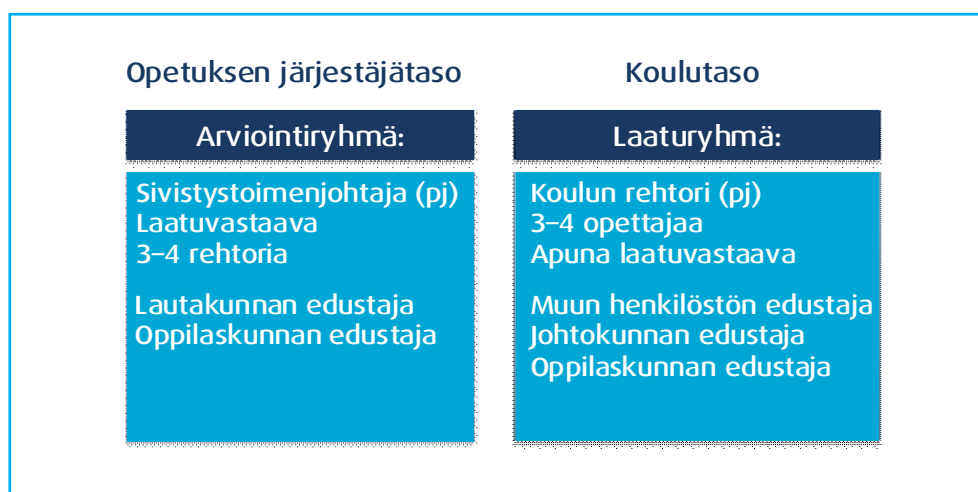
Hankkeessa laadittua varhaiskasvatuksen laadunhallintamallia käytettiin Järvi-Pohjanmaalla.

## 4 Laadun arvioinnissa käytetyt menetelmät

Laatutyön onnistunut toteuttaminen edellyttää hyvää johtamista ja etukäteissuunnittelua. Kunnissa laatutyön toteuttamisesta vastasivat opetustoimen johtavat viranhaltijat kiinteässä yhteistyössä nimettyjen laatuvaastavien kanssa. Vaikka käytetyt laadunhallintamallit poikkesivat toisistaan, laadunhallinnassa pyrittiin käyttämään samoja laadun arviointimenetelmiä.

### 4.1 Arviointiryhmien nimeäminen

Laadun arvioinnin suorittamiseksi kunnissa nimettiin arviointiryhmät. Opetuksen järjestäjätasolla nimettiin arviointiryhmä ja koulutasolla laaturyhmä. Arviointiryhmän jäsenet nimesi yleensä lautakunta ja koulutason laaturyhmän rehtori. Arviointiryhmä koostui niistä avainhenkilöistä, joilla on keskeinen merkitys kyseisen sektorin palvelujen tuottamisessa. Arviointiryhmän kokoonpanossa huomioitiin keskeiset sidosryhmät. Osassa kuntia arviointiryhmässä oli mukana lautakunnan edustaja ja joissakin arviointiryhmissä myös oppilaskunnan edustaja. Suurimmassa osassa hankekuntia koulun laaturyhmässä oli mukana henkilöstön ja oppilaiden edustaja.



Kuvio 6: Esimerkki arviointiryhmän ja koulutason laaturyhmän kokoonpanosta.

Kuntaliiton hankkeessa saatujen kokemusten perusteella arviointiryhmien kokoa ei tule kasvattaa liian suureksi. Hankkeessa arviointiryhmän kooksi suositeltiin kuutta henkilöä. Kunnissa arviointiryhmien koko vaihteli 7–11 henkilön välillä.

### 4.2 Arviointipäivistä sopiminen

Laadun arviointia varten tuli riittävän ajoissa sopia arviointipäivistä. Hankkeessa laadun arvioinnin suorittamiseen suositeltiin kahta arviointipäivää. Laadun arvioinnin aikataulutuksesta päätettiin kuntakohtaisesti. Hankkeessa saatujen kokemusten perusteella laadunarviointiin liittyvästä aikataulutuksesta olisi hyvä päättää lautakuntatasolla. Lau-

takunta voisi päättää esimerkiksi niin, että koulutason arviointi suoritetaan huhtikuussa ja opetuksen järjestäjätason arviointi kesäkuun alussa heti koulutyön päätyttyä. Edellä oleva aikataulutusta mahdollistaa esimerkiksi sen, että koulutason arvioinneista saadaan arviointitulokset opetuksen järjestäjälle ennen opetuksen järjestäjän suorittamaa omaa arviointia.

Kuvattu aikataulutusta mahdollistaa myös sen että laadun arvioinnin tulokset voidaan ottaa huomioon talousarvioesityksen valmistelussa, koulujen työsuunnitelmissa ja päiväkotien toimintasuunnitelmissa.

### 4.3 Arviointipäivien toteutuksen suunnittelu

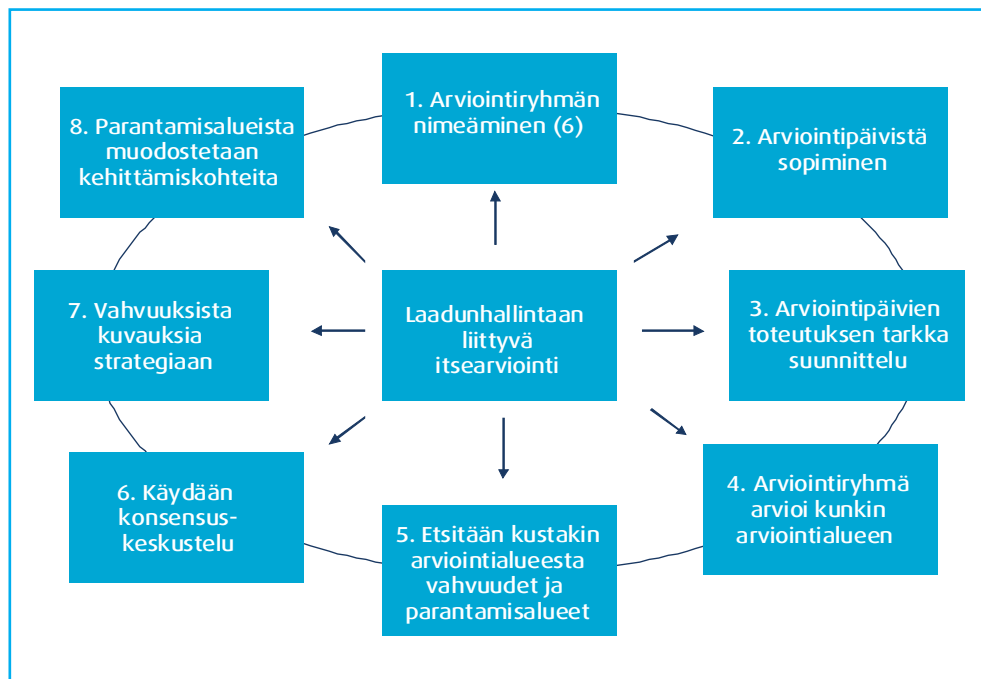
Hankekunnissa kiinnitettiin erityistä huomiota arviointipäivien toteutuksen suunnitteluun. Suunnittelusta vastasivat laatuvaastavat yhteistyössä opetustoimesta vastaavan viranhaltijan kanssa. Ennen varsinaisen arvioinnin suorittamista arviointiryhmän jäsenet perehdyttiin tehtävän suorittamiseen erikseen järjestetyissä koulutustilaisuuksissa. Niissä käytiin läpi laadunhallintamallit ja arvioinnissa käytettävät menetelmät sekä arviointipäivän aikataulu. Arviointiryhmän jäsenet saivat arviointiin liittyvän materiaalin mukaansa sekä tehtävän tutustua jokaiseen arviointialueeseen ennen arviointipäivää. Arviointipäivää varten on hyvä etukäteen koota valmiiksi laadun arviointia tukeva muu materiaali kuten esimerkiksi asiakaskyselyjen tulokset, keskeiset tunnusluvut ja saatavilla olevat tilastotiedot.

### 4.4 Laadun arviointi

Arviointipäivänä ennen varsinaista laadunarviointia arviointiryhmän puheenjohtaja kuvasi arviointialueen sekä kertoi, minkälaisia tavoitteita ja toimintatapoja kyseisellä arviointialueella oli olemassa sekä mitä tuloksia arviointialueella oli saatu aikaan. Tämän jälkeen arviointiryhmän jäsenet arvioivat kunkin arviointialueen etsimällä sen vahvuudet ja parantamisalueet. Kukin arviointiryhmän jäsen kirjoitti erillisille liima- tai tarra-lapuille kolme vahvuutta ja kolme parantamisaluetta. Vahvuudet ja parantamisalueet kirjattiin ylös kokonaisina virkkeinä.

Sen jälkeen kun arviointiryhmän jäsenet olivat saaneet arvioinnin suoritettua ja kirjanneet ylös omat näkemyksensä, siirryttiin konsensuskeskusteluun. Sen tarkoituksena oli päästä yksimielisyyteen siitä, mitkä ovat keskeiset vahvuudet ja parantamisalueet kullakin arviointialueella.

Konsensuskeskustelun aikana kukin arvioitsija esitti yhden vahvuuden tai parantamisalueen kerrallaan. Mikäli muut hyväksyivät sen, se laitettiin tarra- tai liimalapulla seinälle kyseisen arviointialueotsikon alle. Näin seinälle muodostui arviointiryhmän näkemys arviointialueen vahvuuksista ja parantamisalueista. Tämän jälkeen siirryttiin seuraavaan arviointialueeseen.



Kuvio 7: Laadunhallintaan liittyvä itsearviointiprosessin kuvaus.

Osassa kuntia arviointi oli jaettu yksilötyöskentelyn jälkeen vielä pienryhmätyöskentelyyn. Sen etuna katsottiin olevan, että useampi henkilö saattoi aktiivisesti osallistua keskusteluun. Alla on kuvattu esimerkki yhden arviointialueen arvioinnin jaksottamisesta.

- Arviointialueen kuvaus 10 min
- Yksilöllinen työskentely 10 min
- Pienryhmätyöskentely 15 min
- Konsensuskeskustelu 25 min
- Arviointitulosten kokoaminen 10 min

Arviointipäivän tuloksena syntyi arviointiryhmän näkemys kunkin arviointialueen vahvuuksista ja parantamisalueista.

Edellä kuvatun laadun arviointimenetelmän etuna oli, että sitä kautta sitouduttiin laadun jatkuvaan kehittämiseen ja sitä kautta muodostui arviointiryhmän yhteinen näkemys siitä, mitkä ovat ne keskeiset asiat, joita halutaan parantaa. Kehittämiskohteita ei määritellyt yksittäinen viranhaltija, vaan niistä sovittiin yhteisesti.

Hankkeessa saatujen kokemusten perusteella arviointiprosessien aikana käytiin avointa ja vilkasta keskustelua kunkin arviointialueen vahvuuksista ja parantamisalueista. Tätä kautta samalla sitouduttiin yhteisesti valittujen kehittämiskohteiden eteenpäin viemiseen. Hankkeessa käytetyllä laadun arviointimenetelmällä koettiin olevan merkittävä vaikutus johdon ja henkilökunnan sitouttamisessa kehittämistoimintaan.

## 4.5 Laadun arvioinnissa saatujen tulosten hyödyntäminen

Opetustoimen kehittämisen kannalta on keskeistä, että laadun arvioinnissa syntyneet tulokset osataan hyödyntää oikealla tavalla. Arviointitulokset tulee tarkkaan dokumentoida ja laatia niistä erillinen arviointiraportti. Arviointipäivien aikana esille tulleista vahvuuksista muodostettiin kuvauksia arviointiraporttiin ja parantamisalueista kehittämiskohteita.

Parantamisalueista voidaan valita vain muutama kehittämiskohde, joita lähdetään viemään eteenpäin. Tämän vuoksi niitä joudutaan asettamaan tärkeysjärjestykseen ja arvioimaan, mitkä kehittämiskohteet ovat opetustoimen laadun parantamisen kannalta tärkeimpiä.

Valittavia kehittämiskohteita on arvioitava myös siitä näkökulmasta, miten ne tukevat kunnan omien strategisten tavoitteiden ja kriittisten menestystekijöiden toteuttamista. Haasteena on, miten laadun arvioinnin tuloksena valitut kehittämiskohteet saadaan osaksi kunnan omaa vuosisuunnittelua, toimintasuunnitelmaa ja talousarviota sekä koulujen työsuunnitelmia.

Kehittämiskohteiden toteuttaminen tulee vastuuttaa sekä asettaa kehittämiskohteille vuositavoitteet ja mittarit. Laadun arviointiin liittyviä prosesseja on yksityiskohtaisemmin kuvattu Kuntaliiton hankkeessa mukana olleiden kuntien kuntakohtaisissa osioissa.

## 4.6 Laadun arviointitulosten pisteyttäminen

Laadun arvioinnissa eri arviointialueet voidaan myös pisteyttää. Se ei kuitenkaan ole laadunhallinnan osalta välttämätöntä. Etuna voidaan pitää sitä, että se omalta osaltaan syventää arviointia ja antaa vertailupohjaa tuleville arvioinneille. Tältä osin tulee kuitenkin ottaa huomioon, että arvioinnin kautta ei saada vertailukelpoisia pistelukuja. Annetut pisteet perustuvat arviointiryhmän jäsenten henkilökohtaisiin näkemyksiin, jotka voivat eri arviointikerroilla vaihdella. Erityisesti tulee muistaa, että eri koulujen antamat pisteet eivät ole vertailukelpoisia eikä niitä tule vertailla.

Hankkeessa pisteytyksessä käytettiin CAF-laadunhallintamallin pisteytystaulukoita. CAF-mallissa pisteytystaulukot on laadittu erikseen toimintaan liittyville arviointialueille (arviointialueet 1–5) ja tulosarviointialueille (arviointialueet 6–9).

Taulukko 4: Toiminta-arviointialueiden CAF-pisteytystaulukko.

Arviointikriteeri	CAF-pisteet	Annetut pisteet
Me emme ole toimineet aktiivisesti ja järjestelmällisesti tällä arviointialueella. Meillä ei ole tietoja arviointialueelta tai tiedot ovat hyvin hataria.	0-10	
Arviointialueeseen liittyvä toiminta on suunniteltu.	11-30	
Arviointialueeseen liittyvä toiminta on suunniteltu ja käyttöön otettu.	31-50	
Arviointialueeseen liittyvä toiminta on suunniteltu, käyttöön otettu ja arvioitu.	51-70	
Arviointialueeseen liittyvä toiminta on suunniteltu, käyttöön otettu ja arviointien pohjalta toimintaa on parannettu.	71-90	
Arviointialueeseen liittyvä toiminta on suunniteltua, käyttöön otettua. Säännöllisten arviointien pohjalta toimintaa on parannettu. Vertaiskehittämistä tehdään systemaattisesti ja arviointialue on jatkuvan kehittämisen kohteena.	91-100	



Taululukko 5: Tulosarviointialueiden CAF-pisteytystaulukko.

Arviointikriteeri	CAF-pisteet	Annetut pisteet
Tuloksia ei ole mitattu eikä arvioitu tai tietoja niistä ei ole saatavilla.	0-10	
Tuloksia on arvioitu, mutta ne osoittavat negatiivista kehitystä eivätkä vastaa asetettuja tavoitteita.	11-30	
Tulokset osoittavat tasaista kehitystä ja tietyt keskeiset tavoitteet on saavutettu.	31-50	
Tulokset osoittavat myönteistä kehitystä ja suurin osa keskeisistä tavoitteista on saavutettu.	51-70	
Tulokset osoittavat huomattavaa myönteistä kehitystä ja kaikki keskeiset tavoitteet on saavutettu.	71-90	
Erinomaisia tuloksia saavutettu jatkuvasti. Kaikki merkitykselliset tavoitteet on saavutettu. Organisaation keskeisimmät tulokset verrattuina vastaaviin organisaatioihin ovat muita parempia.	91-100	

Varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen laadunhallintamalleissa voidaan käyttää edellä kuvattuja pisteytystapoja. Pisteytyksessä tulee kuitenkin ottaa huomioon, että perusopetuksen laatukriteereissä eikä varhaiskasvatuksen laadunhallintamallissa ole tuloksiin liittyviä arviointialueita. Näissä malleissa tulee käyttää pelkästään CAF-mallin toiminta-arviointialueiden pisteytystaulukkoa. Sen sijaan lukiokoulutuksen laadunhallintamallissa arviointialueella Oppimistulokset ja opiskelijoiden sijoittuminen jatko-opintoihin voidaan käyttää myös CAF-mallin tulosarviointialueiden pisteytystaulukkoa.

\* \* \*

Hankkeessa saatujen kokemusten perusteella opetustoimen laadun arviointi on tarkoituksenmukaisinta toteuttaa joka toinen vuosi eli kaksi kertaa valtuustokaudessa. Väli-vuosina toteutetaan suppeampi arviointi, jossa tarkastellaan laadun arvioinnin pohjalta valittujen kehittämiskohteiden toteutumista sekä otetaan esille mahdollisesti joitakin uusia kehittämiskohteita, joita on syytä viedä eteen päin.

# KUNTAKOHTAISET OSIOT

Auli Ottelin, Ulla Soukainen ja Pia Setälä

## 5 Opetustoimen laadunhallinta Salon kaupungissa

Salon kaupunki perustettiin 01.01.2009 entisten Halikon, Kiikalan, Kiskon, Kuusjoen, Muurlan, Perniön, Perttelin, Suomensjärven ja Särkisalon kuntien sekä Salon kaupungin liitoksen tuloksena. Sivistystoimen alaisuudessa toimii kolme lautakuntaa, joista opetuslautakunta pitää sisällään varhaiskasvatuksen, perusopetuksen, toisen asteen koulutuksen ja vapaan sivistystyön.

Uudessa kaupungissa strategisen suunnittelun välineenä on valtuuston hyväksymä Balanced Scorecard (BSC) -mittaristo ja tuloskortit. Perustehtävä, visio 2020 ja arvot ovat kaupungissa yhteisesti määritellyt. Valtuustokauden strategisista menestystekijöistä ja kaupunginhallituksen tuloskortista on johdettu valtuuston hyväksymän sivistystoimen toimialan tuloskortti.

Laadunhallinta tapahtuu kaupungissa tällä hetkellä hajanaisesti. Jokainen toimiala valvoo/mittaa laatua itsenäisesti ja omalla tavallaan. Kaupungissa ollaan tulevaisuudessa siirtymässä kohti prosessimaista toimintatapaa.

Kuntaliiton opetustoimen pilotoinnin ja laadunhallinnan tavoitteena oli kehittää laadunvalvontajärjestelmä, joka sopii kaikkiin prosesseihin. Laadunvalvonta tulee antamaan tietoa johtajistolle nykytilanteesta, jolloin päätökset ja suunnitelmat voidaan kohdentaa oikeisiin kehittämiskohteisiin. Laatujärjestelmän kehittäminen nivoutuu kiinteästi kunnan strategiaan ja BSC-kortteihin.

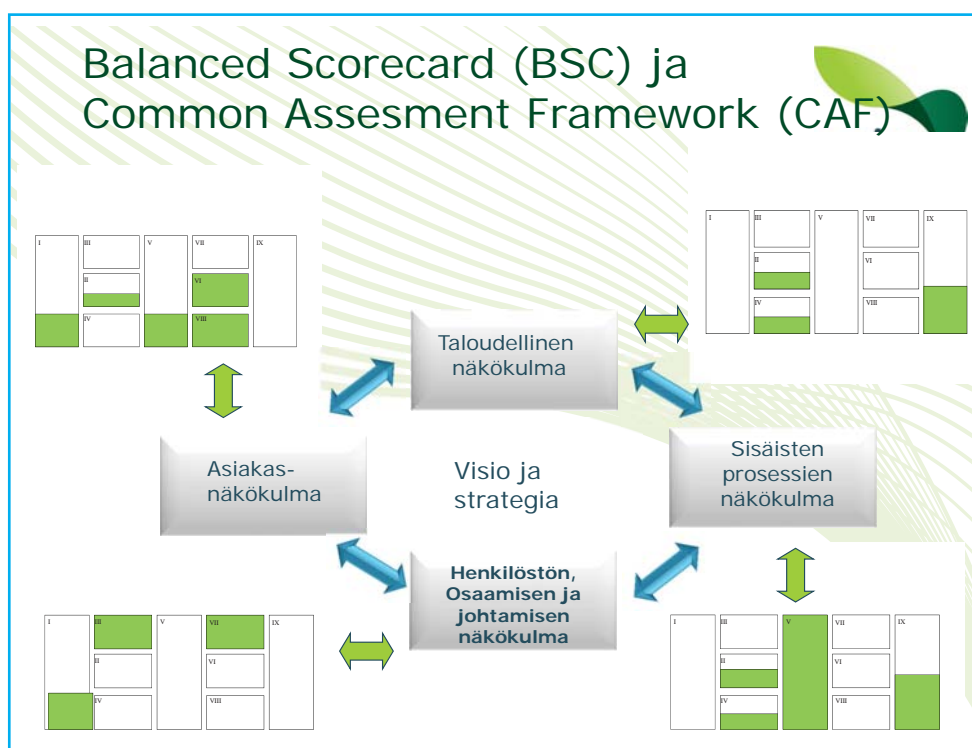
### 5.1 Hankkeessa käytetyt varhaiskasvatuksen ja opetustoimen laadunhallintamallit

Salossa koulutason laadun arvioinnissa käytettiin valtakunnallisia perusopetuksen laatu-kriteereitä. Pilottikoulun arviointitilaisuudessa ensimmäisenä päivänä arvioitiin perusopetuksen laatu-kriteereistä rakenteiden laatu ja toisena päivänä oppilaan kohtaaman toiminnan laatu. Arviointialueet pisteytettiin CAF:n toimintaosion pisteytystaulukon avulla.

Opetuksen järjestäjätason arvioinnissa varhaiskasvatuksessa, perusopetuksessa ja lukiokoulutuksessa käytettiin CAF-laadunhallintamallia. Arviointipäivien ensimmäisenä työskentelypäivänä käytiin läpi toimintatapoihin liittyvät arviointialueet (CAF:n arviointialueet 1–5) ja toisena päivänä tulosten arviointiin liittyvät arviointialueet (arviointialueet 6–9). Kukin arviointialue pisteytettiin CAF:n pisteytystaulukoiden mukaan.

Laadun arvioinnin tulosten perusteella koottiin muutama kehittämiskohde, joita lähdetään työstämään eteenpäin. Kehittämishankkeiden sisältö: tavoitteet, toimenpiteet ja arviointi sekä arvioinnissa esiin tulleet vahvuudet nivotaan kiinteästi yhteen kaupungissa käytössä olevien BSC-tuloskorttien kanssa.

Tavoitteena on, että kaikki opetustoimessa tapahtuva kehittämistyö sekä opetuksen järjestäjän tasolla että koulutasolla on suoraan johdettavissa kaupungin arvoista, visioista ja strategisista tavoitteista. Kuviossa 8 on havainnollistettu kaupungin vision, strategian, BSC-korttien ja CAF:n välinen yhteys.



Kuvio 8: Salon kaupungin vision, strategian, BSC-korttien ja CAF:n välinen yhteys.

Opetustoimen ja varhaiskasvatuksen laadunhallintaan liittyvän hankkeen toimintasuunnitelman mukaisesti kunnissa toteutetun laatu työn kuvaukset tuli laatia 30.9.2010 mennessä. Raportoinnissa tuli erikseen huomioida varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen laadunhallintamallien käyttöönotto tai vaihtoehtoisesti valmiiden laadunhallintamallien (CAF) käyttäminen sekä asiakaskyselyjen suorittaminen.

## 5.2 Laatu työn toteuttaminen opetustoimessa

Salon opetustoimessa arviointipäivät pidettiin elo–syyskuussa 2010. Arviointi järjestettiin erikseen opetustoimen kaikilla kolmella osastolla: varhaiskasvatuksessa, perusopetuksessa ja lukiokoulutuksessa. Näiden lisäksi arviointi suoritettiin yhdessä pilottikoulussa. Pilottikouluna toimi Moisio koulu.

Vastuu arvioinnin suunnittelusta oli toisen asteen opetustoimenjohtaja Pia Setälällä sekä laatu koordinaattori Auli Ottelinilla, joka toimii hänen alaisuudessaan. Arviointipäivien toteutuksesta vastasi laatu koordinaattori. Pia Setälä oli myös mukana seuraamassa lukion arviointiryhmän työskentelyä.

Syksyn 2010 arviointipäivien toteuttamista varten nimettiin arviointiryhmien jäseniksi 11 henkilöä varhaiskasvatuksesta, 8 perusopetuksesta, 8 lukiokoulutuksesta sekä 7 henkilöä Moisio koulusta. Varhaiskasvatuksen arviointiryhmään kuuluivat varhaiskasvatusjohtaja, varhaiskasvatuspäällikkö, varhaiskasvatuksen aluevastaavat (5 henkilöä) sekä päiväkotien hoito- ja kasvatushenkilöstöä (3 henkilöä). Perusopetuksen ryhmässä arviointia suorittivat perusopetuksen opetustoimenjohtaja, opetus päällikkö sekä viisi

aluerhatoria. Lukiokoulutuksen arviointiryhmä muodostui yhdestä lukion rehtorista, yhdestä vararehtorista, aikuislukion rehtorista, kahdesta opinto-ohjaajasta sekä kahdesta lukion lehtorista. Edellisten lisäksi jokaiseen arviointiryhmään oli nimetty yksi opetuslautakunnan edustaja. Opiskelijoiden edustajaa ryhmissä ei ollut.

Ennen arviointipäiviä jokaiselle arviointiryhmälle järjestettiin kahden tunnin mittainen info-tilaisuus. Varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukion infotilaisuuksien ohjelma oli rakenteeltaan ja sisällöltään samanlainen. Pilottikoulun infotilaisuus poikkesi hieman edellisistä sisällöltään ja kestoltaan. Infotilaisuudet järjestettiin noin viikkoa ennen arviointia. Arviointia varten jokaiselle arviointiryhmälle varattiin kaksi kuuden tunnin mittaista työpäivää. Noin kuukauden kuluttua tästä oli kolmen tunnin mittainen jatko-tapaaminen. Tässä tapaamisessa koottiin arviointipäivinä kirjatuista parantamisalueista muutama kehittämishanke. Kehittämishankkeet liitettiin BSC-viitekehykseen.

### 5.3 Opetuksen järjestäjätason arviointi perusopetuksessa

Salossa perusopetuksen järjestäjätason laadun arvioinnissa käytettiin CAF-laadunhallintamallia. Kunkin arviointialueen käsittelyyn varattiin 60 minuuttia. Arviointialueen käsittely aloitettiin viiden minuutin mittaisella tutustumisella arviointialueen kuvaukseen. Tämän jälkeen jokainen arvioitsija kirjasi käsiteltävänä olevalta arviointialueelta itsenäisesti vähintään kolme vahvuutta ja kolme parantamisaluetta tarralapuille. Yksi vahvuus tai parantamisalue/tarralappu. Vahvuudet ja parantamisalueet kirjattiin kokonaisiksi lauseiksi. Tähän varattiin aikaa noin 15 minuuttia. Seuraavat 15 minuuttia käytettiin ryhmäkeskusteluun pienryhmässä. Pienryhmät oli muodostettu etukäteen.

Kaikissa arviointiryhmissä varhaiskasvatusta lukuun ottamatta pienryhmiä oli kaksi. Varhaiskasvatuksen tilaisuudessa pienryhmiä oli kolme. Jokainen pienryhmä keskusteli kirjaamista asioista ja kokosi käsiteltävänä olevalta arviointialueelta tuloksensa (vahvuudet ja parantamisalueet) yhteen. Tämän jälkeen pienryhmät antoivat pisteet arviointialueelle CAF:n pisteytystaulukon mukaan.



Kuva 1: Perusopetuksen järjestäjätason laadun arviointi.

Seuraavaksi käytiin koko arviointiryhmän yhteinen konsensuskeskustelu arviointialueesta. Saadut tulokset kirjattiin muistiin jatkotapaamista ja kehittämishankkeiden laadintaa varten. Lopuksi pienryhmien pistemääristä laskettiin keskiarvo. Mikäli pistemäärien hajonta oli suuri, käytiin konsensuskeskustelu, jonka tuloksena saatu pistemäärä kirjattiin tulokseksi.

Arvioitsijat omaksuivat työskentelytavan nopeasti. Keskustelu kävi vilkkaana sekä pienryhmissä että koko arviointiryhmän kesken. Vahvuuksista ja parantamisalueista oltiin pääsääntöisesti yksimielisiä. Tulososion arviointi koettiin kuitenkin toimintaosion arviointia haastavammaksi. Tästä huolimatta vahvuuksia ja parantamisalueita saatiin kirjattua kaikkiin arviointialueisiin.

Parantamisalueista valittiin seuraavat kehittämiskohteet eteenpäin vietäviksi:

- Sähköisten palvelujen parantaminen: sisäiset ja ulkoiset asiakkaat
  - Wilma
  - Intranet
- Sisäisten palvelujen yhteistyön kehittäminen
- Strategian jalkauttaminen työyhteisön kaikille tasoille
- Työyhteisötaitojen kehittäminen
- Toiminnan sopeuttaminen vallitsevaan taloustilanteeseen.

## 5.4 Koulutason laadun arviointi perusopetuksessa

Koulutason laadun arviointi suoritettiin Moision koulussa. Laadun arvioinnissa käytettiin perusopetuksen laatukriteereitä. Arvioitavia arviointialueita oli 11 kappaletta. Ennen arviointipäiviä koulun rehtori oli perehtynyt huolella laatukriteereihin ja muokannut niistä oman koulunsa tarpeisiin paremmin sopivan version.



Kuva 2: Moision koulun laaturyhmä.

Rehtorin muokkaama versio perusopetuksen laatukriteereistä oli käytössä kaikilla arviointiryhmän jäsenillä arviointipäivinä. Kaksi ensimmäistä arviointialuetta arvioitiin samalla periaatteella kuin opetuksen järjestäjätason arvioinnissa perusopetuksessa (yksilö-, pienryhmä- ja koko ryhmän konsensusvaihe). Muut arviointialueet käytiin läpi siten, että ryhmän jäsenet kirjasivat ensin itsenäisesti vahvuuksia ja parantamisalueita käsiteltävänä olevalta arviointialueelta ja sen jälkeen siirryttiin suoraan konsensusvaiheeseen. Saadut tulokset koottiin yhteen. Arviointialueet pisteytettiin lopuksi CAF:n toimintaosion pisteytystaulukon mukaan. Arviointipäivien jälkeen pilottikoulun laaturyhmä käsittelee saamiaan tuloksia yhdessä koulun muun opetushenkilökunnan kanssa koulun veso-päivänä.

Moision koulun valitsevat kehittämiskohteet ovat:

- Moision koulun vision ja strategian laatiminen
- Moision koulun arviointijärjestelmän luominen.

## 5.5 Opetuksen järjestäjätason arviointi lukiokoulutuksessa

Lukiokoulutuksen opetuksen järjestäjätason arvioinnissa käytettiin samoja menetelmiä kuin perusopetuksen arvioinnissa. Käyty keskustelu oli jonkin verran vilkkaampaa kuin perusopetuksen arviointiryhmässä. Tästä syystä muutamia arviointialueita käsiteltäessä aika oli loppua kesken. Konsensus aiheesta saatiin kuitenkin muodostettua.



Kuva 3: Lukiokoulutuksen arviointiryhmä.

Arviointien perusteella lukiokoulutuksen kehittämishankkeiksi valikoituivat:

- Asiakaspalautteen kehittäminen
- Lukiokoulutuksen näkyvyyden lisääminen
- Toimintakäsikirjan laatiminen ja käyttöönotto
- Yhteistyön lisääminen osastojen ja toimialojen välillä
- Strategian jalkauttaminen
- Henkilöstön työhyvinvoinnista huolehtiminen
- Toimintatietokortin päivittäminen
- Laadullisten toimintamittareiden kehittäminen

## 5.6 Laatutyön toteuttaminen varhaiskasvatuksessa

Varhaiskasvatuksen laadun arvioinnissa käytettiin CAF-arviointimallia. Arviointiin liittyvä infotilaisuus pidettiin 16.8.2010. Arviointipäivien aikataulu ja laadun arviointi toteutettiin samalla tavalla kuin perusopetuksessa ja lukiossa. Varhaiskasvatuksen arviointipäivät pidettiin 2.-3.9.2010.

Varhaiskasvatuspäällikkö ja laatukoordinaattori kokosivat ennen arviointipäiviä tarvittavan materiaalin osallistujille etukäteen tutustuttavaksi. Osallistujat saivat myös päivien aikana käytävät kysymykset sekä arviointimallin luettavakseen etukäteen. Läsnä olivat varhaiskasvatusjohtaja, varhaiskasvatuspäällikkö, opetuslautakunnan edustaja, viisi aluevastaavaa ja laatujohtoryhmä.

Ryhmät oli jaettu siten, että aluevastaavat olivat omana ryhmänään, laatujohtoryhmä omanaan ja varhaiskasvatusjohtaja, -päällikkö ja opetuslautakunnan edustaja omanaan. Jaon tarkoituksena oli tuoda yhteiseen keskusteluun mahdollisimman monenlaisia näkökulmia: laatujohtoryhmä edusti työntekijän näkemystä, aluevastaavat esimiesten näkemystä ja kolmas ryhmä hallinnon näkemystä. Päivien aikataulun toteutumisesta vastasi Salon laatukoordinaattori ja sisällöllisen koonnin suoritti varhaiskasvatuspäällikkö.

Ensimmäisenä päivänä kävimme läpi jokaisen arviointialueen aluksi laatukoordinaattorin tekemät kuvaukset arviointialueesta. Koska osallistujat olivat tutustuneet hyvin materiaaliin jo etukäteen, jäi hyvin aikaa yhteiselle keskustelulle. Sovimme, että kun arviointialueiden vahvuudet ja kehittämisaalueet on koottu ja kirjoitettu puhtaaksi, pidämme yhden puolen päivän kokouksen, jossa päätämme kehittämiskohteet. Laatukoordinaattori lähetti materiaalin jälleen etukäteen tutustuttavaksi.



Kuva 4. Varhaiskasvatuksen arviointiryhmää pienryhmätyöskentelyssä.

Varhaiskasvatuksen laadun parantamisessa ja kehittämistoiminnassa vahvuudet samoin kuin kehittämisaalueet luokiteltiin suurempiin luokkiin. Tässä raportissa on esitetty vahvuudet tiivistetysti arviointialueittain ja kehittämiskohteet kokonaisuutena siten, että nostetaan esille vain ne kohdat, joihin puututaan kehittämistyössä ensimmäiseksi.

## Vahvuudet

*Arviointialue 1: johtajuus, Pisteet: 79*

Vahvuudet: koulutus, arviointi ja palaute, kehittäminen, rakenteet sekä osallistava vuorovaikutus.

*Arviointialue 2: henkilöstö, Pisteet: 79*

Vahvuudet: työsuojelu ja hyvinvointi, arviointi, resurssit, ammattitaito, rakenne, vuorovaikutus sekä kehittäminen.

*Arviointialue 3: strategiat ja toiminnan suunnittelu, Pisteet: 56*

Vahvuudet: arviointi, prosessit, rakenteet, strategia, hallinto, tavoitteet, asiakkaat sekä asiakirjat.

*Arviointialue 4: kumppanuudet ja resurssit, Pisteet: 60*

Vahvuudet: viestintä, asiakaslähtöisyys, yhteistyö, palaute, kasvatuskumppanuus, resurssit sekä alueellisten tiimien kehittäminen sekä yhteiset koulutukset.

*Arviointialue 5: prosessit, Pisteet: 71*

Vahvuudet: jatkuva arviointi, johdon sitoutuminen, ammattitaitoinen henkilökunta vastaa prosessien sujuvuudesta, uuden asiakkaan sijoittuminen prosessiin sujuu hyvin, prosessikuvaukset selkeyttävät työtä sekä asiakasnäkökulma ja osallisuus.

*Arviointialue 6: asiakas- ja kansalaistulokset, Pisteet: 50*

Vahvuudet: palaute, näkyvyys, lapsi-asiakas, sähköiset palvelut sekä hyvä maine.

*Arviointialue 7: henkilöstötulokset, Pisteet: 67*

Vahvuudet: täydennyskoulutus, työilmapiiri, TYKY-toiminta, työterveys, pätevät hakijat vakituisiin tehtäviin, motivaatio, mahdollisuus sisäisiin siirtoihin, kehittämisideoihin suhtaudutaan positiivisesti, ristiriitojen käsittelymalli ja varhaisen puuttumisen malli sekä avoin viestintä.

*Arviointialue 8: yhteiskunnalliset tulokset, Pisteet: 71*

Vahvuudet: Salon varhaiskasvatus kiinnostaa valtakunnallisesti, ympäristöasiat esillä, hankkeissa mukana olo sekä vakituisiin toimiin löytynyt päteviä hakijoita.

*Arviointialue 9: keskeiset suorituskykytulokset, Pisteet: 75*

Vahvuudet: talousarvion toteutuma, varhaisen tuen ja erityisen tuen palvelut, perustehävän toteutuminen, täydennyskoulutus, tykyraha sekä tilintarkastus.

## Kehittämiskohteet

27.9.2010 pidimme puolen päivän mittaisen palaverin, jossa nostimme esille kehittämiskohteet. Osallistajat olivat tutustuneet arviointipäivien tuotoksiin etukäteen.

Kehittämiskohteiksi nousivat seuraavat: laatutyön/prosessin jalkauttaminen, opetus-suunnitelmatyö/ 3-portainen tuki, strateginen johtaminen, osaamiskartoituksen käyttöönotto, työhyvinvoinnista huolehtiminen, kesäajan järjestelyt ja yhteistyö.

Todettiin, että asioita saadaan paljon viedyksi eteenpäin, kunhan saamme laatutyömme kuntaliitoksen ja Kuntaliiton hankkeen myötä toteutumaan. Osa kehittämiskohteista oli sellaisia, että pohdimme niitä jatkossa yhdessä koko sivistyspuolen kanssa ja mietimme, miten asioita kehitetään yhdessä. Jatkamme vielä kehittämiskohteiden tarkempaa selvittelyä lokakuun 2010 aikana. Nostamme esille vielä asioita, joita käsittelemme esimiesten, konsultoitavien erityislastentarhanopettajien ja toimistosihteerien yhteisessä iltapäivässä. Tällöin nimeämme kehittämiskohteille vastuuhenkilöt, tavoitteet sekä aikataulun kehittämistyön toteuttamiselle.

Tällä hetkellä päivitämme omia laatukriteerejämme vastaamaan Kuntaliiton kriteeristöä. Kuntaliiton kriteeristön lisäksi meillä on omia kaupunkikohtaisia kriteerejä asioista, jotka olemme halunneet nostaa esille. Tällainen on esimerkiksi kohtaan johtaminen lisätty kriteeri: yksiköissä on toimiva varajohtajajärjestelmä. Olemme jo määritelleet sen, mistä kriteereistä tehdään yksikkökohtainen toimintamalli. Myös se, kuka arvioinnin



suorittaa, on päätetty. Arvioinnin suorittavat vanhemmat, lapsi, henkilöstö tai hallinto riippuen kriteeristä.

Useisiin kriteereihin on monta arvioijaa. Samalla tarkistamme kyselylomakkeet, jotta niitä käyttämällä saamme vastaukset kaikkiin kriteereihin. Uudet kyselylomakkeet pilotoidaan yhdessä yksikössä. Sen jälkeen ne ovat valmiita kaupungin käyttöön. Ajatuksena olisi, että saisimme laatutyön sidotuksi kiinteästi prosessikuvauksemme. Näin prosessin edetessä olisi kaikille toimijoille selvää, miten laatua arvioidaan missäkin kohtaa prosessia.

## 5.7 Hankkeen aikana toteutetut asiakaskyselyt

Hankkeen aikana Salon perusopetuksen oppilaiden huoltajille ja lukio-opiskelijoille järjestettiin asiakaskysely keväällä 2010. Huoltajia ja lukio-opiskelijoita informoitiin kyselystä kirjeellä, joka jaettiin heille koulujen kautta. Kysely toteutettiin sähköisesti kunnan nettisivuilla ajalla 19.4.–7.5.2010. Perusopetuksen oppilaiden huoltajat vastasivat asiakaskyselyyn ainoastaan kerran, vaikka heillä olisi ollut useampia perusopetusikäisiä lapsia. Varhaiskasvatuksessa asiakaskysely toteutettiin syksyllä 2010.

Sähköiset vastaukset ohjautuivat suoraan Kuntaliittoon, joka toimi Salon kaupungin yhteistyökumppanina laatuhankeessa. Kuntaliitto teki yhteenvedon tuloksista. Saadut tulokset toimitettiin Salon kaupungin opetustoimelle hyödynnettäväksi laatutyössä.

### Varhaiskasvatusta koskeva asiakaskysely

6.–19.9.2010 avoinna ollut Kuntaliiton asiakaskyselyä mainostettiin vanhemmille ja huoltajille hoitopaikasta jaettavalla seuraavanlaisella kirjeellä:

Hyvät vanhemmat ja huoltajat!

Salon varhaiskasvatus osallistuu Kuntaliiton opetustoimen laatuhankeeseen yhdessä Alajärven, Kiimingin, Soinin, Ulvilan ja Vimpelin kanssa. Hankkeessa suoritetaan asiakaskysely, johon toivomme mahdollisimman monen vastaavan, jotta saamme hyödyllistä tietoa Salon varhaiskasvatuksen kehittämiseksi. Vastausaikaa on 6.–19.9., ja helpoiten vastauslomake löytyy kotisivuiltamme [www.salo.fi/varhaiskasvatus](http://www.salo.fi/varhaiskasvatus).

Kuntaliiton kyselyyn vastasi Salossa 203 huoltajaa. Kaikissa kyselyyn osallistuneissa kunnissa asiakastyytyväisyys on korkeaa. Verrattaessa Salon vastauksia muiden hankkeessa mukana olleiden kuntien vastauksiin keskiarvot ovat linjassa keskenään; mikä oli muissakin hankekunnissa arvioitu alhaisemmaksi, on myös salolaisten asiakasperheiden arvioinnissa saanut alhaisemmat keskiarvot.

Johtopäätökset voidaan Salon kohdalla tiivistää seuraavaan: asiat, joihin vanhemmat tai huoltajat ovat vastanneet runsaasti valitsemalla vaihtoehdon 3 (=en tiedä) ovat sellaisia, joihin jatkossa on syytä panostaa. Tällaisia asioita ovat yleensä tiedotus kunnan varhaiskasvatuksesta (14,4 %), varhaiskasvatussuunnitelman toteutuminen ja arviointi (22,6 %), lapsen saama erityinen tuki (31,5 %) ja esiopetuksen osuus koulun aloittamisen tukemisessa (20,3 %). Välttämättä nämä asiat eivät ole huonosti, mutta vanhemmat eivät ole tietoisia niistä. Olemmekin jo keskusteluissa tuoneet esille, miten tärkeää on tehdä vanhemmille selväksi, mitä ollaan tekemässä. Yksi tällainen asia on varhaiskasvatussuunnitelman täyttäminen. Vanhempien kanssa kannattaa ottaa myös puheeksi yhteistyö koulun kanssa – siihenhän on nyt luotu selkeät rakenteet oppilashuoltoryhmien myötä.

## Perusopetusta koskeva asiakaskysely

Perusopetuksen oppilaiden huoltajille tarkoitettussa kyselyssä oli 25 kysymystä. Huoltajaa pyydettiin vastaamaan kysymyksiin yhdessä lapsensa kanssa. Valittavina olevat vastausvaihtoehdot, joista tuli valita yksi, olivat: täysin samaa mieltä, lähes samaa mieltä, en osaa sanoa, lähes eri mieltä, täysin eri mieltä, en tunne asiaa. Kyselyyn vastasi yhteensä 508 huoltajaa. Kaikista lapsen koulunkäyntiä koskevista vastausvaihtoehdoista keskimäärin eniten vastauksia tuli kohtaan täysin samaa mieltä.

Kyselyn ensimmäiseen kysymykseen 'Olemme tyytyväisiä kuntamme tarjoamiin perusopetuspalveluihin' täysin samaa mieltä -vaihtoehdon valitsi yhteensä 225 vastaajaa eli 44.4 %. Lähes samaa mieltä tästä väittämästä oli 253 vastaajaa eli 49.9 %. Eniten eri mieltä vastaajat olivat väitteistä 'Tietotekniikkaa käytetään oppimisen tukena monipuolisesti' ja 'Olen tyytyväinen lapsemme saamaan kouluruokaan'. Molemmista väittämissä täysin eri mieltä tai lähes eri mieltä vaihtoehdon valinneita oli 18.6 %. Kaikista kysymyksistä eniten en osaa sanoa -vaihtoehtoa (22 %) oli valittu kysymykseen 'Lapsellamme on mahdollisuus saada tarvittaessa koulukuraattori- ja psykologipalveluja'. Tässä kysymyksessä en tunne asiaa -vaihtoehdon valinneita oli myös toiseksi eniten eli 5.9 %.

## Lukiokoulutusta koskeva asiakaskysely

Lukio-opiskelijoille tarkoitettussa kyselyssä oli 22 kysymystä. Valittavina olevat vastausvaihtoehdot olivat samat kuin perusopetuksen oppilaiden huoltajille tarkoitettussa kyselyssä. Kyselyyn vastasi yhteensä 334 lukio-opiskelijaa. Aikuislukion opiskelijat eivät olleet mukana tutkimuksessa. Koko kyselyssä keskimäärin eniten valintoja sai vastausvaihtoehto lähes samaa mieltä.

Lukio-opiskelijoille suunnatun kyselyn ensimmäiseen kysymykseen 'Lukiopalvelujen saatavuus on omassa kunnassani hyvää tasoa' vastausvaihtoehdon täysin samaa mieltä valitsi 54,2 % vastanneista. Lähes samaa mieltä väittämästä oli 117 vastaajaa eli 35 % vastanneista.

Eniten eri mieltä vastaajat olivat väitteestä 'Lukiossani on hyvä kouluruoka'. Täysin tai lähes eri mieltä tästä väitteestä oli 30.6 % kyselyyn vastanneista lukio-opiskelijoista. Yli 20 % eli joka viides vastaaja oli myös täysin tai lähes eri mieltä väittämistä 'Opinto-ohjauksen kautta saan riittävästi tietoa jatko-opiskelumahdollisuuksista' ja 'Saan riittävästi opinto-ohjausta oman opinto-ohjelmani laatimiseen ja toteuttamiseen'.

Selvästi eniten en osaa sanoa -vaihtoehtoa oli valittu väittämissä 'Voin valita soveltavia kursseja myös muista oppilaitoksista' (40,8 %) ja 'Minulla on mahdollisuus suorittaa opintoja etä- ja verkko-opetuksena' (35,4 %). Näissä kysymyksissä oli valittu kaikista kysymyksistä eniten myös en tunne asiaa -vaihtoehtoa.

## 5.8 Hankkeesta saadut kokemukset

Salon kaupungin laatukoordinaattori Auli Ottelinin mielestä perusopetuksen laatuksiterit ja CAF sopivat opetustoimen laadun arviointiin. Niiden avulla syntyi rikasta keskustelua opetustoimen eri arviointialueiden kehittämistä.

Arvioinnin toteuttaminen antoi selkeän viitteen siitä, että arviointitiedon systemaattinen dokumentointi opetustoimessa on aloitettava. Dokumentointia suunniteltaessa ja tietoa kerättäessä on tarkasteltava huolella tulosindikaattoreiden ja mittareiden luotettavuutta ja pätevyyttä. Arvioinneissa käytettävien tilastotietojen tulee olla nykyistä tarkempia ja tulosten vertailukelpoisia. Mikäli CAF:n tulososiota varten tarvitaan tiedonkeruuta eri yksiköistä, on varmistettava, ettei tehdä päällekkäisiä kyselyjä. Tulosten käsittelyä helpottamaan tarkoitettun tietokoneohjelman hankintaa tulisi harkita vakavasti.

Arviointipäivien ajankohdaksi kevät sopii syksyä paremmin, koska silloin ei ole koulutyön käynnistämiseen liittyvää kiirettä, ja toisaalta saadut tulokset saataisiin sujuvasti liitettyä tulevan talousarvion laadintaan. Tieto arvioinnin tuloksista jo keväällä mahdollistaisi koulun tasolla sen, että koulujen olisi mahdollista laatia seuraavan lukuvuoden kehittämishankkeet hyvissä ajoin ennen kesälomia. Näin kehittämishankkeet voitaisiin liittää uuden lukuvuoden alkaessa koulun/päiväkotien työsuunnitelmaan/toimintasuunnitelmaan ja toisaalta keväällä ennen lukuvuoden päättymistä koko koulun/päiväkodin henkilöstöllä olisi tieto siitä, miten kuluvalle vuodelle asetetut tavoitteet on saavutettu.

Opetuslautakunnan jäsenten osallistaminen laadun arviointiin koettiin hyvänä. Näin luottamushenkilöille muodostui kokonaiskuva niistä asioista, joista he opetuslautakunnan jäseninä tekevät päätöksiä. Osallistumalla itse arviointiin olemassa oleva tieto välitettiin heille myös suoraan, ilman välikäsiä.

Laadun arvioinnin tuloksia pitäisi käsitellä laajasti arviointiryhmän ulkopuolella. Koulun laadun arvioinnissa koko koulun henkilöstö pitäisi osallistaa toimintojen kehittämiseen. Mukana olleessa pilottikoulussa tämä tiedostettiin erinomaisesti. Pilottikoulun arvioinnin tulokset esiteltiin pienissä ryhmissä koulun opetushenkilökunnalle koulun veso-päivänä. Ryhmien vetäjinä toimivat koulun laaturyhmässä mukana olleet henkilöt. Henkilöstöllä oli näin mahdollisuus ottaa kantaa laaturyhmän saamiin tuloksiin. Tässä tapauksessa muun henkilöstön käsitykset koulun vahvuuksista ja parantamiskohteista olivat samankaltaisia kuin koulun laaturyhmän.

## 6 Laadunhallinta Kiimingin kunnassa

Kiimingin kunta siirtyi tilaaja-tuottajamalliin vuoden 2008 alusta. Samalla aloitettiin strategioiden ja tuloksellisuuden kehittäminen tukemaan ja syventämään uuden toimintatavan muutosta. Vuoden 2008 alusta otettiin käyttöön BSC-tuloskortit (asiakas, henkilöstö, prosessit ja rakenteet sekä talous), joista raportoidaan säännöllisesti palvelujohtokunnalle, lautakunnille, hallitukselle ja valtuustolle.

Strategia ja sen jalkauttaminen on kunnanvaltuuston keskeisimpiä ohjausvälineitä, jonka avulla kunnan kehitystä ohjataan haluttuun suuntaan. Vuonna 2009 alkaneella valtuustokaudella kunnassa aloitettiin vuoteen 2025 saakka ulottuvan kuntastrategian laatiminen. Huomionarvoista on, että samanaikaisesti Oulun seudulla on menossa monikuntaliitosprosessi, jossa myös Kiiminki on mukana.

Kiimingin kunnassa palveluprosessien uudelleen kuvaaminen aloitettiin vuonna 2009 ja ne on tarkoitus saada kuvattua päätasolla vuoden 2010 aikana. Lisäksi ollaan käynnistämässä sähköisen toimintajärjestelmän käyttöönottoa johtamisen välineeksi, prosessien kehittämiseen, palautteiden keräämiseen, perehdyttämiseen ja laadunhallintaan. Koko kunnan tasolla ollaan ottamassa käyttöön laadunarviointityökalu – CAF; ensimmäinen arviointikierros on tarkoitus toteuttaa vuonna 2011. Laadun arviointi kytketään näin yhä tiiviimmin kunnan talousarviosuunnitteluprosessiin.

### 6.1 Laadunhallinta varhaiskasvatus- ja opetuspalveluissa

Kiimingin kunnan varhaiskasvatus- ja opetuspalvelut lähtivät tammikuussa 2010 mukaan Kuntaliiton opetustoimen laadunhallintaan liittyvään hankkeeseen. Laadun arviointi toteutettiin perusopetuksessa ja varhaiskasvatuksessa. Kuntaliiton hankkeen tavoitteena oli löytää hyviä käytänteitä myös koko kunnan laadun arvioinnin kehittämiseen. Kiimingissä varhaiskasvatus ja opetus toimivat pilottina vuoden 2010 aikana ja tavoitteena on, että laadunarviointi saatetaan koskemaan koko kunnan palvelutuotantoa vuoden 2011 aikana.

Perusopetuksen laatukriteereiden ja varhaiskasvatuksen laadunhallintamallin käyttöönoton valmistelu liittyy Kiimingissä koko kunnan toimintaa koskevan laatujärjestelmän käyttöönoton valmisteluun. Tästä syystä hankkeen ohjausryhmänä toimii koko kunnan laatujärjestelmää valmisteleva ohjausryhmä.

Kuntaliiton laadunhallinnan pilotin ohjausryhmä puolestaan koostui varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen henkilöstöstä sekä tilaajan edustuksesta. Ohjausryhmässä oli tilaajaohitajan lisäksi kunnan laatukoordinaattori, päivähoiton johtaja, kaksi aluepäiväkodin johtajaa, sivistyspalveluiden palvelujohtaja, erityisopetuksen koordinaattori, Huttukylän koulun rehtori ja Laivakankaan koulun vararehtori.

Varsinaiset arviointiryhmät muodostettiin erikseen varhaiskasvatukseen ja opetukseen. Laadun arvioinnin suoritti edellä mainittu ohjausryhmä laajennettuna organisaation eri tasojen henkilöstöstä niin, että molemmissa arviointiryhmässä oli mukana 9–11 henkilöä. Ohjausryhmän toimesta valmisteltiin materiaali, jota arvioinnissa käytettiin.

Hankkeen aikana päätettiin luopua erillisen asiakaskyselyn toteuttamisesta perusopetuksessa, koska samaan aikaan kunnassa toteutettiin opetuspalveluiden arviointisuunnitelman mukainen kysely. Sen sijaan varhaiskasvatuksessa toteutettiin Kuntaliiton hankkeessa yhteisesti laadittu asiakaskysely.

## 6.2 Laatutyön toteuttaminen perusopetuksessa

Perusopetuksessa laadun arviointi päätettiin toteuttaa kahdella tasolla, järjestäjän tason arviointina ja koulutason arviointina. Järjestäjän tason arviointi toteutettiin 4.–5.5.2010 ja siihen osallistui myös tilaaja.

Koulun tason arviointi suoritettiin vuoden 2010 syyskuussa ja siihen osallistuivat kaikki Kiimingin kahdeksan peruskoulua. Henkilöstön sitouttamiseksi laadun arviointiin ja kehittämiseen valmisteltiin myös TVA-kriteerit, jotka vastaavat tähän haasteeseen nyt ja tulevaisuudessa.

Arviointiryhmällä oli käytössään suoritettujen kyselyjen ja mittausten tulokset. Arviointiryhmä käsitteli aineiston ja teki laadun arvioinnin perusopetuksen laatukriteereiden viitekehysten mukaisesti arviointialueittain. Konsensuskeskustelun pohjalta saaduista kehittämiskohteista on tarkoitus sovittaa saadut tulokset palvelualueen BSC-tuloskortteihin. Näin valitaan keskeiset perusopetuksen kehittämiskohteet ja laaditaan jatkotyönä toimenpidekohtaiset kehittämissuunnitelmat. Samalla voidaan ratkaista myös seurannan toteuttaminen liittyen osavuosikatsauksiin ja tilinpäätökseen.

Opetuksen järjestäjätason laadun arvioinnin tulokset esiteltiin henkilöstölle koulujen VESO-päivänä 10.8.2010 ja tilaajalautakunnalle 21.9.2010. Saatua tuloksia on hyödynnetty vuoden 2011 talousarvion laadinnan yhteydessä. Esille nousseet kehittämiskohteet, kuten joustava esi- ja alkuopetus, joustava perusopetus (JOPO) ja erityisen tuen strategian mukaiset toimenpiteet, otettiin mukaan talousarvion 2011 laadintaan.

Perusopetuksessa arviointialueet pisteytettiin kokeilumielessä myös CAF-pisteystaulukon avulla, mutta painopiste oli sanallisen arvioinnin suorittamiseen. CAF-pisteityksen antamisessa havaittiin, että arvioinnin edetessä itsekriittisyys kasvoi ja pisteitä annettiin vähemmän kuin arvioinnin alkuvaiheessa.

Koulujen laadun arvioinnit tehtiin tämän raportin valmistumiseen mennessä. Koulujen laadun arvioinnin toteuttamista varten rehtoreille järjestettiin seminaari, jossa rehtorit perehdytettiin arvioinnin johtamiseen kouluilla. Koulut ovat muodostaneet arviointiryhmänsä itsenäisesti. Koulujen laadun arviointitulosten tarkempi analysointi suoritetaan kuluvan lukuvuoden aikana.

Koska arviointisuunnitelman mukaiset asiakaskyselyt tehdään joka toinen vuosi, on tarkoituksenmukaista toteuttaa laaja laadun arviointi myös joka toinen vuosi eli kaksi kertaa valtuustokaudessa. Välivuosina on suunniteltu tehtävän suppeammat arvioinnit, joissa tarkastellaan esille nostettuja kehittämiskohteita ja niiden toteutumista sekä nostetaan esille mahdollisesti joitakin uusia kehittämiskohteita, joita itsearviointissa nousi esille.

Opetuspalveluiden arviointisuunnitelmaa ollaan parhaillaan päivittämässä huomioiden perusopetuksen laatukriteerit. Laadun arvioinnin keskeiset tulokset, kuten joustavan esi- ja alkuopetuksen kehittäminen, joustavan perusopetuksen laajentaminen sekä oppimisen tuen strategian mukainen erityisen tuen jalkauttaminen kouluille otettiin mukaan vuoden 2011 talousarvion valmisteluun. Kehittämiskohteet otetaan osaksi palvelusopimuksia, jotka valmistellaan syksyn 2010 aikana.

## 6.3 Laatutyön toteuttaminen varhaiskasvatuksessa

Varhaiskasvatuksen kehittämisjohtoryhmä kokosi jo aiemmin käytössä olleet arvioinnin menetelmät ja mittarit hyödynnettäväksi varhaiskasvatuksen laadunarvioinnissa sekä antoi kevään ja kesän aikana palautetta Kuntaliiton hankkeessa laadittujen varhaiskasvatuksen laadunhallintamallin ja asiakaskyselyjen sisällöstä. Johtoryhmä myös esitti kunnan arviointiryhmälle varhaiskasvatuksen arviointiryhmään nimettävät jäsenet.

Varhaiskasvatuksen kymmenjäseninen arviointiryhmä koostuu varhaiskasvatuksen eri ammattiryhmien ja esimiestyöstä vastaavien edustajista. Päivähoidon johtaja toimii arviointiryhmän puheenjohtajana ja arviointiraportin kirjoittajana.

Arviointiryhmä perehdytettiin kunnan laadunhallintamalliin ja CAF-työkalun käyttöön järjestäjän arviointipäivän 4.5.2010 yhteydessä aamupäivän aikana. Koska varhaiskasvatuksen oma laadunhallintamalli oli pilotissa vielä keskeneräinen, varhaiskasvatuksen arviointiryhmä ei osallistunut järjestäjän tason arviointiin, vaan piti 4.5.2010 iltapäivän aikana erikseen oman arvioinnin harjoittelukokouksen, jossa se käsitteli henkilöstökyselyn tuloksia CAF/varhaiskasvatuksen arviointimallien pohjalta soveltaen. Varhaiskasvatuksen kehittämisjohtoryhmä kokoontui 5.5.2010, jolloin se toteutti kunnan oman ryhmäkehityskeskustelurungon mukaisen itsearvioinnin varhaiskasvatuksen johtamisen näkökulmasta.

Varhaiskasvatuksen laadunhallintamallin ja asiakaskyselyn tulosten valmistuttua arviointiryhmä kokoontui 24.9.2010 koko päivän ja 27.9.2010 illalla, jolloin se kokosi varhaiskasvatuksen laatukriteeristön mukaisesti koko palvelualueen laadun arvioinnin. Arvioinnin taustamateriaalina käytettiin aiemmin koottua palautetta ryhmäkehityskeskusteluista, henkilöstön työhyvinvointikyselystä ja asiakaskyselystä.

Toimintayksikkötason arviointia ei aikataulusyistä voitu tehdä, mutta alkuvuoden aikana tiimien ryhmäkehityskeskustelujen yhteydessä koottu kontekstianalyysillä tehty arviointi palveli tätä tarkoitusta. Kukin tiimi esitti kahta kehittämiskohtetta oman toiminnan kehittämiseen ja päiväkodin tiimivastava kokosi päiväkodin eri ryhmien tekemistä analyyseista yhteisen koonnin arviointiryhmän käyttöön. Tämä materiaali on parhaiten palvellut ja motivoinut päiväkotitiimien oman toiminnan itsearviointia, mutta yhteenveto nosti myös esiin koko kunnan varhaiskasvatuksen kehittämiseen yhteisiä parantamiskohteita.

Varhaiskasvatuksen arviointiryhmä sovelsi arvioinnissa CAF-pisteytysmenetelmää valitessaan yhteisiä toiminnan vahvuuksia ja kehittämiskohteita. Pisteytystä tärkeämmäksi osoittautui arviointi siitä, millä kehittämisen tasolla kunkin arviointikohteen ja laatukriteerin kohdalla ollaan: suunnittelun, kokeilun, toteuttamisen/korjaamisen vai jo hyvän käytännön tasolla. Sanallinen arviointi vahvuuksista, parantamisalueista ja kehittämiskohteista auttoi löytämään näkemyksen varhaiskasvatuksen kokonaislaadusta sekä yhteiset tärkeimmiksi koetut kehittämistavoitteet.

Arvioinnin tuloksina tärkeimmiksi vahvuuksiksi määriteltiin lapsen hyvän hoidon ja turvallisuuden varmistamiseen, strategiseen johtamiseen, henkilöstön ammattitaitoon ja täydennyskoulutukseen sekä työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä. Erityisen tuen toimivuuteen oltiin erityisen tyytyväisiä lähes kaikkiin arviointikohteisiin liittyvissä kriteereissä.

Varhaiskasvatuksen oman toiminta-alueen kehittämiskohteiksi valittiin 1) varhaiskasvatussuunnitelman ajan tasalle tarkistaminen ja siihen liittyvien työprosessien kuvaaminen ja 2) lähijohtamisen resursoinnin ja toimintamallin vakiinnuttaminen.

Järjestäjän tason tavoitteista yhteisiä perusopetuspalveluiden kanssa talousarviovuonna 2011 ovat joustavan esi- ja alkuopetuksen kehittäminen sekä erityisen tuen strategiaan liittyvien yhteisten prosessien kuvaaminen ja käyttöönotto.

### 6.3.1 Varhaiskasvatuksen asiakaskysely

Varhaiskasvatuksessa toteutettiin asiakaskysely Kuntaliiton pilotin kyselynä 6.9.–19.9.2010. Kysely oli avoinna kunnan kotisivulla ja siihen vastaamiseen motivoitiin perheitä erikseen tiedottamalla jokaiselle asiakasperheelle kirjallisella tiedotteella.

Kyselyn ajankohta ja sähköinen vastaaminen mahdollisesti vaikuttivat siihen, että vastaajia oli palvelun käyttäjäperheistä vain noin 20 % (118). Kyselyyn vastaajia ei erikseen ohjeistettu vastaamaan sisarusten hoitopaikoista erikseen.

Vastaajista 27 %:lla oli alle 1 vuoden kokemukset, 31 %:lla 1–2 vuoden kokemukset ja 42 %:lla yli 3 vuoden kokemukset varhaiskasvatuspalvelujen asiakkuudesta. Tältä osin vastaajajoukko on edustava. Kyselyyn vastaajat edustivat myös kaikkia eri palvelumuotoja käyttäviä asiakkaita: päiväkodeista 57 %, perhepäivähoidosta 37 % ja ryhmäperhepäivähoidosta 6 %. Suhteessa hoitopaikkojen määrään perhepäivähoidon asiakkaat vastasivat hieman aktiivisemmin kuin päiväkodeissa.

Kyselyyn vastanneet antoivat kunnan tarjoamista varhaiskasvatuspalveluista yleisarvosanan 4,02 ja oman lapsen hoitopaikasta 4,48 asteikolla 1–5. Tulos vastaa lähes samaa tulosta, mikä kunnassa saatiin hieman toisella tavalla muotoilluin, mutta vastaavia asioita arvioivin kysymyksin vuoden 2009 marraskuussa, jolloin yleisarvosana oli 4,17. Vuoden 2009 kyselyssä vastausprosentti oli noin 40.

Kyselyyn vastanneet arvioivat kyselyssä esitettyjen laatuvaittämien toteutuvan parhaiten toiveiden mukaisen hoitopaikan järjestymisen, aukiolon, lapsen viihtymisen hoitopaikassa, lapsen saamien kavereiden, varhaiskasvatussuunnitelmien laatimisen, tiedon saannin lapsen hoitopäivästä, päivähoitopaikan mahdollistaman monipuolisen leikin ja hoitopaikan siisteystason osalta. Näissä kaikissa laadun katsottiin ansainneen 4,5–4,6 pistettä asteikolla 1–5.

Heikoiten laatu toteutuu vastaajien mielestä kunnan nettisivujen sisällön (3,3), varhaiskasvatuksen ja opetuksen tavoitteista tiedottamisen (3,8) ja hoitopaikan kiinteistönhoidon (3,9) kannalta.

Tulos oli hyvin samansuuntainen kaikkien hankkeessa kyselyyn osallistuneiden kuntien keskiarvotulosten kanssa.

## 6.4 Kiimingin kunnan kokemuksia laadun toteuttamisesta

Laadun arviointi CAF-menetelmää ja perusopetuksen laatuksitekereiden viitekehystä käyttämällä onnistui Kiimingissä hyvin. Olemassa olevien asiakaspalautteiden hyödyntäminen toiminnan laadun arvioinnissa toiminnan kehittämisessä koettiin hyväksi. Saadun palautteen mukaan voidaan jatkossa odottaa myös tehtävien asiakaskyselyjen vastausprosentin nousevan, koska niiden vaikuttavuuden uskotaan parantuneen toteutetun hankkeen myötä.

Kiimingissä tehdyn laadun itsearviointi koettiin onnistuneeksi prosessiksi sekä järjestäjän tason arvioinnissa, että toimintayksikön tason arvioinnissa. Laadun arviointi tukee kunnassa käytössä olevia arviointeja ja mittareita hyvin. Sen avulla saa kokonaisvaltaisen kuvan omasta toiminnastaan, sen vaikuttavuudesta, taloudesta ja asiakkuudesta.

Systemaattinen ja analyttinen laadun arviointi antaa opetustoimen ja varhaiskasvatuksen kaikille tasoille välineitä kestäväan ja pitkäjänteiseen kehittämistyöhön, selkeyttää kokonaisnäkemyä ja tuo esille kehittämiskohteita, joihin laajasti voidaan sitoutua.

Järjestäjätason arviointi antaa systemaattista ja analysoitua tietoa päätöksenteon perustaksi. Vaikuttavuutta lisää varmasti se, että esim. kehittämiskohteiden valinnassa tilaajataho on jo asian suunnitteluvaiheessa tiiviisti mukana. Kehittämiskohteet konkretisoidaan talousarvion ja BSC-raportoinnin kautta myös poliittiseen päätöksentekoon ja resurssien jakamiseen yhteisesti hyväksi koettuihin kohteisiin.

Laatutyön myötä saimme paljon hyviä käytänteitä oman palvelualueemme, mutta myös koko kunnan, laadun arviointiin ja kehittämistyöhön. Erityisesti esille nousi saadun palautteenkin perusteella henkilöstön kokonaiskuvan hahmottuminen sekä koulun, että järjestäjän tasolla. Se koettiin myönteisenä, koska näin tilaaja ja tuotanto keskustelivat esille nousseista asioista saman pöydän äärellä.

Tämän seikan motivoiva ja sitouttava vaikutus tulee varmasti näkymään jatkossa tehtävissä itsearvioinneissa, koska tulokset voivat aidosti johtaa toimenpiteisiin. Myös tietoisuuden lisääminen opetuspalveluiden kokonaisuudesta edistää molemminpuolista yhteistyötä.

Koulun ja päiväkodin näkökulma tulee esille syyskuussa tehtyjen koulujen ja päiväkotien itsearviointien kautta. Jo nyt voidaan sanoa, että systemaattisen ja analyttisen itsearvioinnin kautta koulujen ja päiväkotien johto saa erinomaiset välineet pedagogisen johtamisen tueksi. Tätä johtamista tukee myös sitoutunut ja motivoitunut henkilöstö osallisuuden ja vaikuttamisen vahvistamisen myötä.

Hyvänä käytäntönä olemme kokeneet kunnassa tehtävien kyselyiden ja erilaisten mittareiden hyödyntämisen laatutyön tukena. Hankkeen myötä poistettiin päällekkäisyyksiä kyselyissä sekä mietittiin yhteistoiminnassa eri hallintokuntien välillä mm. aikataulutusta kyselyiden järjestämisessä. Samoin etuna on myös henkilöstön asiantuntemuksen ja kokemuksen hyödyntäminen osana arviointiprosessia. Asiantuntemuksen ja kokemusten hyödyntäminen itsearvioinnissa edesauttaa aineiston käsittelyä ja analysointia, jota näin kyetään tekemään jo arviointivaiheessa.

Henkilöstö koki erittäin hyvänä asiana, että laadun arviointi toteutettiin muussa ympäristössä, kuin kouluissa ja päiväkodeissa. Kaksi kokonaista työpäivää itsearvioinnin tekemiseen koettiin hyvänä, koska arviointiin pystyttiin näin paneutumaan ajatuksella ja tarmolla ilman häiriötekijöitä. Riittävän ajan varaaminen laadun arvioinnin toteuttamiseen on tärkeää ja jatkossa on huomioitava, että itsearvioinnin toteuttamiseen varataan myös riittävä sijaisresurssi arviointipäivien ajaksi. Koulujen henkilöstöltä saadun palautteen perusteella laadun arvioinnin koettiin tukevan sekä koulun toiminta-ajatuksen hahmottamista että myös omaa työtä suhteessa koulun kokonaisuuteen.

Laadun arviointiprosessiin perehdyttäminen on erittäin tärkeää. Perehdyttäminen toteutettiin arviointipäivien alussa. Siihen kannattaa jatkossa varata enemmänkin aikaa, koska arviointiprosessin ymmärtäminen edesauttaa arvioinnin onnistumista ja arviointiaikataulussa pysymistä.

Prosessien ja rakenteiden näkökulmasta koettiin, että arviointityön toteuttaminen tiivistä ja jäntevöitti opetustoimen laajaa asiakirjoa ja yhteisiä päämääriä. Asiakkaan, kuntalaisen näkökulma konkretisoituu ja varhaiskasvatus- sekä opetushenkilöstölle luontevasti kuuluva asiakkuus selkeytyy.



Tiedottaminen ja arviointiin perehdyttäminen on erittäin tärkeää epäluulojen ja epätie-toisuuden välttämiseksi. Perehdyttämiseen ennen itsearviointin toteuttamista kannat-taa paneutua huolella ja miettiä valmiiksi koko arviointiprosessi. Siitä saimme arvokasta tietoa hankkeen kautta jatkotyöskentelyn perustaksi.

Laadunarviointi toteutetaan Kiimingissä jatkossa siten, että joka toinen vuosi toteute-taan hankkeen kaltainen laaja arviointi hyödyntäen opetuspalveluiden arviointisuun-nitelman mukaisen kyselyn tuloksia, henkilöstön työhyvinvointikyselyn tuloksia sekä tilinpäätöstietojen mukaista BSC-arviointia. Järjestäjän tason kehittämiskohteet olisi hyvä saada osaksi tätä BSC-arviointia, jolloin tehdyt kehittämistoimenpiteet tulevat myös valtuuston tietoon konkreettisella tavalla. Välivuosina itsearviointi toteutetaan ar-vioiden valittujen kehittämiskohteiden etenemistä ja onnistumista sekä mahdollisesti uusien kehittämiskohteiden valintaa.

Systemaattisen laadun arvioinnin avulla tuodaan asiakas ja kentän työ lähemmäksi poliittista päätöksentekoa tietoisuuden lisääntymisen kautta. Päätöksenteon perustaksi saadaan tietoa esim. palveluverkon, henkilöstöressurssin ja tilojen toimivuudesta. Etuna voidaan todeta, että päätöksen teon perusteena oleva tieto on tällöin analysoitua, sys-temaattista ja se hyödyntää saatuja asiakaspalautteita, mutta myös henkilöstön omaa asiantuntemusta.

Koulun ja päiväkodin tason arviointi antaa hyvät välineet pedagogiselle johtamiselle, motivoi ja sitouttaa henkilöstön ja koulun johdon. Se selkeyttää yhteisiä päämääriä ja luo toiminnalle selkeät puitteet, jotka ovat kaikkien tiedossa.

Kiimingissä laadun arvioinnin hanke onnistui jopa yli odotusten. Arvioinnin toteutta-minen ja saadut tulokset on otettu aidosti kehittämisen välineeksi sekä järjestäjän, että myös toimintayksikön tasolla. Koko kunnan laadun arvioinnin kehittämiseen saadaan tämän hankkeen kokemuksista arvokasta tietoa, jota voidaan hyödyntää.

Kuvaavaa oli kentältä saatu palaute, että tämän kaltaista arviointia olisi pitänyt tehdä jo 25 vuotta sitten. Samoin arviointi koettiin mielekkääksi, tärkeäksi ja innostavaksi.

## 7 Laatu­työn toteuttaminen Järvi-Pohjanmaalla

Vuoden 2009 alusta Järvi-Pohjanmaan kunnat Alajärvi, Soini ja Vimpeli siirsivät palvelujen tuottamisen kuntien yhteisiin lautakuntiin. Samalla Lehtimäen kunta liittyi Alajärven kaupunkiin. Kunnat jatkavat itsenäisinä ja niillä on omat valtuustot, hallitukset, tarkastuslautakunnat ja vaalitoimielimet. Alajärvi tuottaa sivistyspalvelut koko Järvi-Pohjanmaan yhteistoiminta-alueelle.

Järvi-Pohjanmaan yhteistoiminta-alueelle sekä Alajärven kaupungille, Soinin ja Vimpelin kunnille on laadittu omat strategiat vuoden 2009 aikana, mitkä ohjaavat yhteistoiminta-alueen ja kuntien kehittämistä. Järvi-Pohjanmaan sivistyspalvelujen strategia valmistuu vuoden 2011 kevään aikana.

Laadunhallinta yhteistoiminta-alueella tapahtuu hajanaisesti. Jokainen valvoo ja mittaa laatua itsenäisesti. Kuntaliiton hyvinvointipalvelujen laadunhallintahankkeen yhtenä tavoitteena oli tuottaa opetustoimeen laadunhallintamalli, käytännön toteutustavat ja laadukkaammat opetuspalvelut. Vähitellen laadunarviointi ulotetaan yhteistoiminta-alueen muihin toimialueisiin ja prosesseihin.

### 7.1 Järvi-Pohjanmaalla käytetyt laadunhallintamallit

Kuntaliiton hankkeeseen liittyen Järvi-Pohjanmaalla laadunhallintamallit otettiin käyttöön perusopetuksessa keväällä 2010, varhaiskasvatuksessa ja lukiokoulutuksessa vuoden 2010 syksyllä. Perusopetuksessa käytettiin valtakunnallisia perusopetuksen laatu­kriteereitä. Varhaiskasvatuksessa ja lukiokoulutuksessa laadun arviointi suoritettiin käyttämällä Kuntaliiton hankkeessa laadittuja laadunhallintamalleja. Arviointien pisteytyksessä käytettiin CAF-laadunhallintamallin pisteytystaulukkoja.

Opetusministeriön rahoituksen turvin Järvi-Pohjanmaan alueelle on palkattu laatu­vastaava. Järvi-Pohjanmaan laatu­vastaavana aloitti erityisopettaja Merja Koivisto ja hänen työtään on jatkanut luokanopettaja Eija Kuoppa-aho. Yhteistyökuntien laatu­vastaavat muodostavat projektiryhmän, joka organisoii kuntien välistä yhteistyötä. Projektiryhmä toimii tiiviissä yhteistyössä.

Sivistyslautakunnalle perusopetuksen laatu­kriteerit esiteltiin 24.2.2010. Arviointien jälkeen arviointitulokset annettiin lautakunnalle tiedoksi 26.5.2010. Lehdistötilaisuus laadunhallintahankkeesta pidettiin 16.3.2010. Edellä mainituilla toimilla haluttiin parantaa sivistyslautakunnan, johtajiston, koulun henkilöstön sekä vanhempien sitoutumista arviointijärjestelmän käyttöönottoon. Laadun kehittämisen perustana on toimijoiden yhteinen ymmärrys laatu­työstä. Yhteisen tahtotilan lisäksi tarvitaan yhteistä näkemystä varhaiskasvatukseen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen laatuun ja sen kehittämiseen vaikuttavista tekijöistä.

Järvi-Pohjanmaalla on tavoitteena lukuvuoden 2010–2011 loppuun mennessä saada perusopetuksen laatu­kriteerit osaksi koulujen arviointijärjestelmää. Järjestelmän toteuttaminen ja taso kirjataan arviointisuunnitelmaan. Järjestelmän vakiinnuttaminen aloite-

taan lukuvuoden 2011–2012 syksyllä. Varhaiskasvatuksen ja lukiokoulutuksen laatujärjestelmiä kehitetään omana projektina perusopetuksen laatujärjestelmän rinnalla lukuvuoden 2010–2011 aikana. Muiden toimialojen kanssa tehdään jatkuvaa yhteistyötä. Tarkoituksena on toteuttaa yhteensopivat ja vertailukelpoiset laatujärjestelmät kaikilla toimialoilla.

## 7.2 Laatutyön toteuttaminen perusopetuksessa

Järvi-Pohjanmaalla perusopetuksen laatukriteereiden käyttöönotto alkoi keskeisten toimijoiden rehtorien ja arvioitsijoiden koulutuksella. Samaiseen koulutukseen osallistuvat myös varhaiskasvatuksen vastaavat päivähoitonojhaajat.

Perusopetuksen osalta arviointipäivät rakentuivat siten, että ensimmäisenä päivänä arviointiin rakenteiden laatu (johtaminen, henkilöstö, taloudelliset resurssit, arviointi), toisena toiminnan laatu (opetussuunnitelman toteuttaminen, opetus ja opetusjärjestelyt, oppimisen, kasvun ja hyvinvoinnin tuki, osallisuus ja vaikuttaminen, kodin ja koulun yhteistyö, fyysinen oppimisympäristö ja oppimisympäristön turvallisuus). Arviointialueet pisteytettiin CAF-mallin pisteytyksen mukaan.

## 7.3 Opetuksen järjestäjätason arviointi perusopetuksessa

Perusopetuksessa arviointiryhmä jaettiin kolmen tai neljän hengen ryhmiin. Arviointialueita pohdittiin ja pisteytettiin ensin pienryhmissä. Arviointipäivien päätteeksi ryhmät esittelivät tekemänsä yhteenvedon. Arviointiryhmässä yhteenvedoista koottiin keskeisimmät vahvuudet ja kehittämiskohteet sekä pisteytettiin arvioitu alue. Ryhmätyöskentely koettiin toimivaksi ja palkitsevaksi. Pienemmissä ryhmissä jokainen arvioija tuli paremmin kuulluksi. Perusopetuksen johtoryhmä keräsi opetuksen järjestäjän yhteenvedoista keskeiset kehittämiskohteet BSC-kortteihin.

Opetuksen järjestäjän tasolla tehtyyn arviointiryhmään kuuluivat seuraavat henkilöt:

Ryhmä 1: Marja Toivonen, Hautakylän alakoulun rehtori (Soini), Esa Kaunisto, Aapiskujan alakoulun rehtori ja kunnallispäätätjä (Vimpeli) ja Antti Joensuu, Hoiskon alakoulun luokanopettaja ja luottamushenkilö (Alajärvi).

Ryhmä 2: Maija Peltola Vimpelin yhteiskoulun apulaisrehtori, Markku Puronhaara, Soinin yhtenäiskoulun rehtori ja luottamushenkilö ja Pentti Rentola Paavolan alakoulun rehtori (Alajärvi).

Ryhmä 3: Liisa Nygård, Taimelan yhtenäiskoulun rehtori, Heimo Kemppainen, Alajärven yläkoulun rehtori ja Timo Mariapori, sivistyslautakunnan pj.

Arviointien puheenjohtaja: Mika Kamunen, sivistystoimenjohtaja ja Merja Koivisto, laatuvaastaava

Taulukossa 6 on esitelty kaksi perusopetuksen laatukriteereiden arviointialuetta, jotka koettiin Järvi-Pohjanmaalla tärkeimmiksi kehittämisen alueiksi. Arviointialueista tärkeimmäksi valittiin henkilöstö. Painopistealueiksi henkilöstön kehittämisessä nousi henkilöstön jaksaminen ja rekrytointi. Toiseksi tärkeimmäksi kehittämisen alueeksi valittiin johtaminen. Johtamisessa tärkeimmäksi painopistealueeksi nousi pedagoginen johtaminen.

Taulukko 6: Opetuksen järjestäjätason laadun arviointi henkilöstön ja johtamisen osalta.

Järvi-Pohjanmaan opetuksen järjestäjän laadun arviointi perusopetuksessa 2010				
Arvioin- tialue	Vahvuudet	Parantamisalueet	Painopis- tealueet	Pis- teet
Henki- löstö	<p>1) Alueella on pätevää henkilöstöä, jopa sijaisetkin ovat sivistystoimessa muodollisesti päteviä.</p> <p>2) Alueelle on saatu kuraattori-toimintaa.</p> <p>3) Alueella ovat toimivat kehityskeskustelut, jotka esimiehet pitävät säännöllisesti.</p> <p>4) Työterveyshuolto toimii tehokkaasti.</p> <p>5) Opetustoimessa tuntikehykset ovat olleet riittävän laajat.</p> <p>6) Säännölliset TYKY-päivät auttavat osaltaan jaksamista.</p> <p>7) Kouluilla on tehty riskikartoitukset.</p> <p>8) Koulutuksiin on varattu tietty raha jokaiselle henkilölle/mahdollisuus koulutuksiin.</p> <p>9) Kouluilla on pyritty kehittämään moniammatillisuutta, esimerkiksi Kaste-hankkeessa on perustettu ylätyöryhmä OHR:n tueksi -&gt; pystytään hyödyntämään OHR:n tietotaitoa ja kehittämään varhaista puuttumista.</p> <p>10) Yhteisiä koulutus- ja kehittämishankkeita (KELPO ja muutosjohtamisen koulutus).</p>	<p>1) Pehdyttämiskansioiden käyttöön-otto on tehtävä suunnitelmallisesti. Nykyisin eri kunnissa ja kouluissa on käytössä erilaiset järjestelmät. Vimpelissä on hyvä, toimiva malli, jota voidaan päivittää ja jakaa.</p> <p>2) Toimipisteissä olevien henkilöiden (henkilöstön) määrän tarkistaminen on paikallaan. Näin taataan toimien tasalaatuisuus tilaaja-tuottaja-mallin "raameissa".</p> <p>3) Opettajien pätevyyden jakaminen koko alueelle (Yhteistyötä on kehitettävä eri oppilaitosten kanssa oppilasmäärien pienentyessä. Yhteisiä opettajia olisi käytettävä enemmän)</p> <p>4) Määräaikaiset opettajavirat (mm. tuntiopettajuudet) pitää vakinaistaa.</p> <p>5) Noususuhdanteeseen on varauduttava ajoissa. Kaksoiskelpoisuudet ovat suotavia hakijoilla. Sukupuolija-kaumaan on kiinnitettävä huomiota.</p> <p>6) Kouluterveydenhoitajan palvelut ovat vähäiset.</p> <p>7) Säännölliset henkilökunnan terveys-tarkastukset eivät toimi kaikilta osin.</p> <p>8) Sijaiskielto vaikeuttaa koulutukseen lähtemistä.</p> <p>9) Moniammatillisten ryhmien jäsenten tulee pitää lomat koulujen loma-aikana.</p> <p>10) Opetushenkilöstön tietojen ja taitojen jakamista pitäisi hyödyntää enemmän esim. esim. vierailukäynneillä eri kouluille (esim. OpetETin aikana).</p> <p>11) Intran käyttöä on tehostettava.</p>	Henkilöstön jaksaminen  Rekrytointi	56
Johta- minen	<p>1) Nykyinen johtamisjärjestelmä koetaan hyvänä (ei toivota alue-rehtorimallia)</p> <p>2) Koulun johto luo asianmukaiset edellytykset opettamiselle ja oppimiselle yhteistyössä opettajien (kokoukset), oppilaiden (oppilaskunta, tukioppilaat) ja huoltajien (vanhempainyhdistykset) kanssa.</p> <p>3) Johtajuus tukee erilaisten opetusjärjestelyiden (mm. mediapaja) järjestämistä.</p> <p>4) Yhteistoiminta-alueita kehitettäessä johtajia on koulutettu (muutosjohtajuus, kehityskeskustelu, talouskoulutus)</p> <p>5) Perusopetukseen on perustettu johtoryhmä toiminnan tukemiseksi.</p> <p>6) Rehtoreille järjestetään yhteiset kokoukset.</p> <p>7) Asialista käsitellään etukäteen perusopetuksen johtoryhmässä.</p> <p>8) Säännölliset kokoukset ja kehityskeskustelut alueella tukevat johtamista.</p> <p>9) Henkilöstöllä on mahdollisuus palkalliseen kouluttautumiseen.</p> <p>10) Vuosittaiset kehityskeskustelut toimivat hyvin.</p> <p>11) Yhteistoiminta-alueen asian-tuntijalautakunnan toiminta on ollut hyvää.</p>	<p>1) Rehtorien ja koulujen käyttöön on laadittava alueellinen pehdyttämiskansio, jonka päivittämisestä vastaa yksi henkilö. Kansio voidaan laittaa Pedanettiin tai Intraan rehtoreiden omaan kansioon.</p> <p>2) Sivistystoimen vastuuviranhaltijoiden toimenkuvat on kirjattava.</p> <p>3) Rehtorikokouksista tarvitaan lisää tukea pedagogiseen johtamiseen. Pedagogista johtamista voidaan käsitellä joka kokouksessa tai pelkästään aiheelle omistetuissa kokouksissa. Koulujen henkilöstöltä voidaan kysellä keskeisiä aihealueita omista kokouksista.</p> <p>3) Pedagogiseen johtamiseen ei jää riittävästi aikaa hallinnollisilta tehtäviltä.</p> <p>4) Strategiaan sitouttaminen voi tapahtua vasta, kun se on tiedossa/tunnettu.</p> <p>5) Strategian jalkauttaminen on tehtävä huolellisesti.</p> <p>6) Kehityskeskustelu ainoana palautteena ei tue riittävästi yksittäistä johtajaa/rehtoria. Johdon pitäisi vieraila työyksiköissä säännöllisemmin.</p> <p>7) Lisäresursseja johtajuuteen tarvitaan, kun opetuspäällikön virka jäi täyttämättä -&gt; Varhaiskasvatuspäällikön virka 1.10.2010. Organisaatiomuutokset on kirjattava johtosääntöön.</p> <p>8) Alueellinen yhtenäinen opetuksen toimintamalli on vielä keskeneräinen (esim. yhtenäiset todistusohjat).</p>	Peda- goginen johtaminen	45

## 7.4 Koulutason laadun arviointi perusopetuksessa

Järvi-Pohjanmaalla koulutason laadun arviointi suoritettiin Alajärven yläkoululla ja siihen osallistuivat:

### **Ryhmä 1:**

Hannele Lillstrang kielten lehtori ja koulun johtoryhmän jäsen, Paula Etula kouluterveydenhoitaja, Pekka Kujala teknisen työn lehtori ja koulun johtoryhmän jäsen, Vuokko Oja-Hautamäki kuvataiteen lehtori.

### **Ryhmä 2:**

Matti Pienimaa opinto-ohjaaja ja koulun johtoryhmän jäsen, Tiina Pollari, koulunkäynnin ohjaaja, Tiia Norrena, matemaattisten aineiden lehtori sekä koulun johtoryhmän jäsen

### **Ryhmä 3:**

Päivi Väänänen, apulaisrehtori, erityisopettaja sekä koulun johtoryhmän jäsen, Vuokko Puoliväli, keittiöhenkilökunta, Timo Mariapori, sivistyslautakunnan puheenjohtaja, Vesa Kantola, matemaattisten aineiden lehtori.

### **Arviointien puheenjohtaja:**

Mika Kamunen, sivistystoimenjohtaja, Heimo Kemppainen, yläkoulun rehtori ja Merja Koivisto, laatuvaastaava.

Taulukossa 7 on esitelty kaksi arviointialuetta, jotka koettiin tärkeimmiksi kehittämisen alueiksi Alajärven yläkoululla tehdyssä laadun arvioinnissa. Arviointialueista tärkeimmäksi valittiin oppimisen, kasvun ja hyvinvoinnin tuki. Painopistealueeksi oppimisen, kasvun ja hyvinvoinnin tuen kehittämisessä nousi oppilaan kohtaaminen ja asiaan tarttuminen sekä ongelmatilanteiden järjestelmällinen ratkaiseminen ja vanhempien aktiivointi yhteistyöhön ja uusien menetelmien käyttöön.

Toiseksi tärkeimmäksi kehittämisen alueeksi valittiin fyysinen oppimisympäristö. Fyysisessä oppimisympäristössä tärkeimmäksi painopistealueeksi nousi oppimisympäristön saaminen fyysisesti turvalliseksi.

Taulukko 7: Koulutason laadun arvioinnin tulokset.

Järvi-Pohjanmaan pilottikoulun laadun arvioinnin tulokset 2010				
Arviointialue	Vahvuudet	Parantamisalueet	Painopistealueet	Pisteet
Oppimisen, kasvun ja hyvinvoinnin tuki	<p>1) Opettajien pätevyys on hyvä.</p> <p>2) Oppilashuolto on toimiva ja tunnettu (esim. vanhemmat), riittävästi saatavilla.</p> <p>3) KELPO on antanut paljon kehitystä tukitoimiin.</p> <p>4) TUPA-mallin myötä tehostettu ja erityinen tuki järjestetty hyvin</p> <p>5) Huolen puheeksiottamisesta (HUPU) puhuttu (varhainen puuttuminen)</p> <p>6) Moniammatillinen yhteistyö on vahvaa ja toimintaa arvioidaan.</p> <p>7) Työn ohessa on saatu erityispedagogista koulutusta (esim. VESOt).</p> <p>8) Perusopetuksen jälkeiseen koulutukseen siirtyminen 100 %.</p> <p>9) Erityistä tukea tarvitsevat oppilaat on sopeutettu normaaliin arkeen (valmiuksia löytynyt).</p>	<p>1) Huoltajat ovat passiivisia ottamaan selvää kouluun liittyvistä asioista.</p> <p>2) Poikkeustilanteet (esim. OTO-tunnit) aiheuttavat levottomuutta ja tuen heikkenemistä.</p> <p>3) Tiedollista ja taidollista koulutusta tarvitaan lisää.</p> <p>4) Ongelmatilanteiden hoitamiseen olemassa sovitut toimintatavat, mutta käyttö ei ole järjestelmällistä, eikä suunnitelmallista. Opettajien toiminta vaihtelee. Tiukemmat mallit puuttumiseen ja kodin sitouttamiseen. Tilanteet kirjattava.</p> <p>5) Opinto-ohjaajalla enemmän kuin 250 oppilasta.</p> <p>6) HUPUa pitäisi päivittää ajantasaiseksi.</p> <p>7) Varhaisessa puuttumisessa kehitettävää: tieto alakoululta (nivelvaihe-yhteistyö).</p> <p>8) Wilman tiedotus/muistutus oppilashuollon toimista. Huoltajalle ei mene tietoa lapsen erityisopetuksesta: Wilmaan?</p> <p>9) Opettajille lisätietoa erityistukea tarvitsevista oppilaista.</p>	<p>Oppilaan kohtaaminen ja asiaan tarttuminen sekä ongelmatilanteiden järjestelmällinen ratkaiseminen.</p> <p>Vanhempien aktivointi yhteistyöhön ja uusien menetelmien käyttöön (Wilma).</p>	41
Fyysinen oppimisympäristö	<p>1) Peruskorjatut tilat ovat hyvässä kunnossa ja työturvallisuus hyvä.</p> <p>2) Turvallisuuskartoitus on tehty ja muutostarpeista tiedotettu.</p> <p>3) Oppilaiden työturvallisuudesta huolehditaan oppitunneilla.</p> <p>4) Kestävää kehitystä pyritään tukemaan oppitunneilla.</p> <p>5) Erityisopetuksen tilat ovat tarkoituksenmukaiset.</p>	<p>1) Remontin tarve vanhalla puolella on huutava; kosteusvauriot, home, pientiloja lisää, tilojen käytön uudelleenajattelu on tarpeellista.</p> <p>2) Fyysinen toimintaympäristö ei täytä työturvallisuuskriteereitä; työtilojen ajanmukaistaminen, ilmastointi, liian suuren ryhmäkoot.</p> <p>3) AV-välineitä toivotaan luokkiin lisää.</p> <p>4) Piha on surkea eikä sitä pidetä kunnossa, kaivataan piristystä!</p> <p>5) Ei ole olemassa eriyttämis-/pienryhmätiloja ja luokkatilojen koko on joko pieni tai iso.</p> <p>6) Kestävään kehitykseen on panostettu vain vähän.</p> <p>7) Käytännön harjoituksia ei ole pidetty vuosiin.</p> <p>8) Poissaolotapauksissa vastuun delegointi on hoidettava paremmin (rehtorin, apulaisrehtorin, vastuuhenkilöiden) – toiminta hätätilanteissa.</p>	<p>Oppimisympäristön saaminen fyysisesti turvalliseksi.</p>	28

## 7.5 Opetuksen järjestäjätason laadun arviointi lukiokoulutuksessa

Lukiokoulutuksen arvioinnissa käytettiin hankkeen aikana laadittua lukiokoulutuksen laadunhallintamallia. Arviointi opetuksen järjestäjätasolla toteutettiin kolmen henkilön ryhmissä. Arviointialueita pohdittiin ensin ryhmittäin ja päivän päätteeksi arvioinnit koottiin yhteen ja pisteytettiin. Yhteenvedoista koottiin keskeisimmät vahvuudet ja parantamisalueet arviointitulanteessa. Arviointiryhmien jäsenet valitsivat yhdessä lukion henkilöstön kanssa arvioinnin tuloksena syntyneistä parantamisalueista keskeiset kehittämiskohteet BSC-kortteihin.

Lukiokoulutuksen laadunarviointiin osallistuivat seuraavat henkilöt:

### **Ryhmä 1:**

Marko Timo, Vimpelin lukion rehtori, Satu Mäkelä, Alajärven lukion koulusihteeri ja Anne Yli-Sissala, Alajärven lukion opinto-ohjaaja ja apulaisrehtori

### **Ryhmä 2:**

Erkki Åkerman, Alajärven lukion rehtori, Anita Raitala, Vimpelin lukion lehtori ja Timo Mariapori, sivistyslautakunnan pj.

### **Ryhmä 3:**

Janne Visto, Alajärven lukion lehtori, Kaisu Kivinen, Vimpelin lukion koulusihteeri ja Sari Mäkelä, Vimpelin lukion apulaisrehtori

Arviointien puheenjohtaja: Mika Kamunen, sivistystoimenjohtaja, Marko Timo, Vimpelin lukion rehtori, Erkki Åkerman, Alajärven lukion rehtori ja Eija Kuoppa-aho, laativastaava

Taulukossa 8 on esitelty kolme arviointialuetta, jotka koettiin tärkeimmiksi lukiokoulutuksen kehittämiseksi. Arviointialueista tärkeimmäksi kehittämisen alueeksi valittiin henkilöstö. Painopistealueeksi henkilöstön kehittämiseksi nousi henkilöstön koulutus laitteiden, ohjelmien, etäopetuksen ja verkko-opetuksen käytössä.

Toiseksi tärkeimmäksi kehittämisen alueeksi valittiin oppimisen tuki. Oppimisen tuessa tärkeimmäksi painopistealueeksi nousi ohjauksen eri osa-alueiden tukitoimet. Kolmanneksi kehittämisen alueeksi valittiin yhteistyö ja kumppanuudet, jossa painopistealueena on käynnistää lukioiden yhteinen kansainvälisyyshanke.

Taulukko 8: Lukiokoulutuksen laadun arvioinnin tulokset.

Järvi-Pohjanmaan lukiokoulutuksen laadun arvioinnin tulokset 2010				
Arvioin- tialue	Vahvuudet	Parantamisalueet	Painopis- tealueet	Pis- teet
Henki- löstö	<p>1) Henkilöstö on pätevää ja osaavaa, määrä sopiva.</p> <p>2) Henkilöstö on vähitellen hitsautunut toimivaksi yksiköksi, jossa tiedetään oma toiminta-alue.</p> <p>3) Kehityskeskustelut käydään vuosittain.</p> <p>4) TYKY-toiminta on ajatuksena hyvä.</p> <p>5) Pehdyttämisen olemassa.</p> <p>6) Henkilöstölle tarjotaan periaatteessa mahdollisuutta täydennyskoulutukseen.</p> <p>7) Työilmapiiri on hyvä.</p> <p>8) Opettajille on tarjottu työnohjauksen mahdollisuutta.</p> <p>9) Henkilöstöllä mahdollisuus liikuntaseteleiden käyttöön sekä alennukseen kuntosalille.</p> <p>10) Henkilökunta on motivoitunut ja työhönsä sitoutunut.</p> <p>11) Kehittämishankkeiden kautta on saatu ja saadaan lisää osaamista.</p> <p>12) Vimpelin ja Alajärven henkilöstön yhteistyö toimii hyvin.</p>	<p>1) Aineyhdistelmien takia opetus ei aina jakaudu tasaisesti.</p> <p>2) Kausittain tarvittaisiin lisäapua kansliaan.</p> <p>3) Käyttöönottokoulutusta uusien asioiden tullessa käyttöön tulisi tehostaa (esim. uudet ATK-ohjelmat palkanlaskennassa, web-tallennus, populus, wilma, opetusohjelmat)</p> <p>4) Henkilöstön tulisi saada enemmän palautetta omasta työstään.</p> <p>5) TYKY-toiminnan kehittäminen: lisää yhteisöllisyyttä.</p> <p>6) VESO-toiminta järjestelmällisemmäksi.</p> <p>7) Koulukuraattori ja koulupsykologi tarvittaisiin sekä kouluterveydenhoitajalle lisää päiviä (Alajärvi).</p> <p>8) Opinto-ohjaaja päätoimiseksi (Alajärvi).</p> <p>9) Kansliat rauhattomia (erityisesti Vimpeli)</p> <p>10) Palkanlaskenta päätoimisille palkanlaskijoille, ei kuulu kouluille.</p> <p>11) Kaivataan lisää toimistotyöntekijöiden koulutusta sekä opettajien koulutusta esim. verkkokurssin ja videoneuvottelukurssien pitämiseen.</p> <p>12) Hallinnollisten paperitöiden yksinkertaistaminen (esim. lukioresurssiin liittyvät).</p> <p>13) Säästöillä työilmapiiriin negatiivinen vaikutus.</p>	Painopiste- alueeksi henkilöstö- koulutus laitteiden, ohjelmien, etäopetuk- sen ja verkko- opetuksen käyttöön.	57
Oppimi- sen tuki	<p>1) Lukiossa on toimiva ohjausjärjestelmä (Vimpelissä vielä kehitettävää).</p> <p>2) Kodin ja koulun toimiva yhteistyö (vanhempainillat, tiedotteet, Pedanet, Wilma.)</p> <p>3) Ryhmänohjaajan kansio ja palaverit opion kanssa Alajärvi (Vimpelissä toimintakulttuuri erilainen, on toimiva)</p> <p>4) Alkajien ja jatkajien ohjaus suhteellisen ok.</p> <p>5) Oppilashuoltoryhmä toimii säännöllisesti.</p> <p>6) Tilat ja välineet ovat tarkoituksenmukaiset ja hyväkuntoiset (paitsi liikuntatilat, Alajärvi).</p> <p>7) OH-ryhmät toimivat hyvin ja aktiivisesti.</p> <p>8) Vimpelissä kouluterveydenhoitaja on helposti tavattavissa.</p>	<p>1) Opiskelijahuollon palvelut ovat vähäisiä (psykologi, lääkäri, kuraattori, erityisopettaja).</p> <p>2) Ryhmänohjaajan kansio Vimpeliin.</p> <p>3) Terveystieteiden osastossa on resurssipulaa (ajan suhteen) samoin koulun oppilashuollosta vastaavilla.</p> <p>4) Henkilökohtaisen ohjauksen määrä on riittämätön.</p> <p>5) Saada WILMAN huoltajatoiminnat ym. täysin toimintaan ja tehostaa ohjelman käyttöä.</p> <p>6) Vimpelin tilat vaativat kohennusta (erityisesti biologian luokan pulpetit).</p> <p>7) Alajärven liikuntatilat!</p> <p>8) Opetustiloja voisi olla enemmänkin, luokat käyvät joskus ahtaiksi.</p> <p>9) Miten ohjataan opiskelijoita, joilla on erityistarpeita (esim. peruskoulussa yksilöllistetyt, vaihto-oppilaat, Alajärvelä yksi sokea opiskelija).</p> <p>10) Siivouspuolen resurssit on lisättävä, samoin ammattimiehille olisi lisätarvetta.</p>	Painopiste- alueeksi ohjauksen eri osa- alueiden tukitoimet.	67



Arviointialue	Vahvuudet	Parantamisalueet	Painopistealueet	Pisteet
Yhteistyö ja kumppanuudet	<p>1) ) Lukiot tekevät vierailuja yliopistoihin, korkeakouluihin ja AMK:ihin, lisäksi koulujen entisiä opiskelijoita käy vierailulla. (suositellaan AMK-kursseja)</p> <p>2) Järvi-Pohjanmaan yhteistoiminta-alue lisää opiskelun monipuolisuutta.</p> <p>3) Kansainvälinen yhteistyö on toimivaa (mm. vierailut, vaihto-oppilaat)</p> <p>4) Opinlakeusverkosto</p> <p>5) Lukiot tekevät keskenään yhteistyötä ja muiden toisen asteen oppilaitosten kanssa (yhteiset kurssit, kaksoistutkinto, kesälukio, OPS-työ, retket, ulkomaan retket, oppilaskuntayhteistyö)</p> <p>6) Yrittäjien, seurakunnan ja SPR:n kanssa on monenlaista yhteistyötä (kurssit, paikalliset yritykset lahjoittavat stipendejä ym.)</p> <p>7) Vimpelin Vedolla ja Vimpelin lukiolla on yhteistyösopimus (Alajärven Ankkureilla ja lukiolla on yhteistyötä)</p> <p>8) Etä- ja verkkokursseja on tarjolla melko paljon, jolloin valinnaisuus on monipuolista.</p> <p>9) Leirikoulumatkat.</p>	<p>1) Tavoitteena osallistuminen kansainväliseen yhteistyöhankkeeseen (Alajärvi + Vimpeli)</p> <p>2) Yhteisten aikataulujen löytäminen seutukunnan ammatillisten oppilaitosten kanssa.</p> <p>3) Kahden tutkinnon yhteensovittaminen hankalaa -&gt; kehittämisen paikka.</p> <p>4) Yrittäjyyskasvatusta on edelleen kehitettävä.</p> <p>5) Kansainvälisyyskoordinaattoreille kaivataan resursseja.</p>	<p>Painopistealueeksi Vimpelin ja Alajärven välille yhteinen kansainvälisyys-hanke.</p>	71

## 7.6 Laadun arviointi varhaiskasvatuksessa

Varhaiskasvatuksessa laadun arviointi toteutettiin käyttämällä Kuntaliiton hankkeessa laadittua varhaiskasvatuksen laadunhallintamallia. Menetelmällisesti arviointi suoritettiin samalla tavalla kuin perusopetuksessa ja lukiokoulutuksessa. Varhaiskasvatuksen arviointipäivä pidettiin 9.9.2010 ja laatutyön toteuttamiseen varattiin koko päivä. Arviointi toteutettiin kolmessa neljän henkilön ryhmässä.

Arviointipäivä jakautui siten, että aamupäivällä arvioitiin toimintaan liittyviä arviointialueita ja iltapäivällä toiminnan laatua. Kunkin arviointialueen läpikäyntiin varattiin puoli tuntia. Kukin ryhmä teki oman arvionsa laadusta sekä pisteytyksen arviointialueesta, minkä jälkeen ryhmien arvioinnit koottiin yhteen ja muodostettiin yhteinen näkemys eri arviointialueiden laadusta. Arviointialueet pisteytettiin käyttämällä CAF-mallin pisteytystä samalla tavalla kuin perusopetuksessa ja lukiokoulutuksessa.

Varhaiskasvatuksen arviointialueista tärkeimmäksi kehittämisen alueeksi valittiin johtaminen. Painopistealueeksi johtamisen kehittämisessä nousee johtamisjärjestelmän selkiyttäminen ja pedagoginen johtaminen. Toiseksi tärkeimmäksi kehittämisen alueeksi valittiin henkilöstö. Henkilöstössä tärkeimmäksi painopistealueeksi valittiin henkilöstön jaksaminen, kehityskeskustelut ja koulutusjärjestelmä.

Taulukko 9: Varhaiskasvatuksen laadun arvioinnin tulokset.

Järvi-Pohjanmaan varhaiskasvatuksen laadun arviointi 2010				
Arviointialue	Vahvuudet	Parantamisalueet	Painopistealueet	Pisteet
Johtaminen	1) Toiminta-ajatus, arvopohja ja strategia on määritelty. Perusta on kohtuullisesti hoidettu. 2) Vasu on olemassa, ja se on tehty yhdessä henkilökunnan kanssa; toiminta-ajatus on kirjattu vasuihin. 3) Johdon kannalta on hyvä, että hallinto on sivistystoimen alla. 4) Johtajat ovat motivoituneita toteuttamaan laadukasta, pedagogisesti johdettua varhaiskasvatusta.	1) Esimiesten ja johtajien tehtäviä tulisi selkiyttää ja tasapainottaa. Varhaiskasvatuspäällikön toimenkuvaa on selväksi. 2) Yhteisalueen myötä työmäärä on lisääntynyt ja työ on yksinäistä. Tarvitaan johtajaverkostoa ja sen säännöllistä yhteistyöskentelyä. 3) Pedagogiselle johtamiselle ei riitä aikaa. Johto jää etäiseksi kenttätöistä. Hallinto ja paperityöt vievät liikaa aikaa. 4) Tiedonkulku ja palautteen anto on puutteellista. 5) Uusi varhaiskasvatussuunnitelma on vielä vieras. Se tulee jalkauttaa kentälle.	1) Johtamisjärjestelmän selkiyttäminen. 2) Pedagoginen johtaminen.	30
Henkilöstö	1) Pätevä ja kokenut henkilökunta, joka on motivoitunut kouluttautumaan. 2) Vahva ammatti-identiteetti. 3) Käynnissä työhyvinvoinnin kartoitus. 4) Ollaan luomassa yhtenäistä perehdytyskansiota, jokaisessa yksikössä on nyt jo perehdyttämiskansio. 5) Kehityskeskustelut pidetään. 6) Tehtävänkuvat ja vastualueet on määritelty.	1) Henkilökuntaa on liian vähän. Nuoria ja päteviä työntekijöitä ja sijaisia on vaikea saada. 2) Suhdeluvuista poiketaan erityisesti päiväkodeissa. 3) Toimenkuvat ja vastuut on järjestettävä koko alueella uudelleen. 4) Tarvitaan yhtenäinen, oman alueen tarpeisiin suunniteltu koulutusohjelma ja sen seuranta. 5) Johtoryhmän perustaminen. 6) Kehityskeskustelujärjestelmä kuntoon. 9) Perehdytys kuntoon! 10) Ryhmisten kesäpäivystys ärsyttää. 11) Perhepäivähoitajien pätevytyminen työssään. 12) Lisää yhteistyötä eri päivähoitomuotojen välille. (Alajärvi). 13) Hlökunnan työterveyshuolto kuntoon!	1) Henkilöstön jakaminen. 2) Kehityskeskustelut. 3) Koulutusjärjestelmä.	40

## 7.7 Järvi-Pohjanmaalla hankkeen aikana toteutetut asiakaskyselyt

Järvi-Pohjanmaan yhteistoiminta-alueella hankkeen aikana toteutettiin asiakaskyselyt huhtikuussa 2010 sekä perusopetuksessa että lukiokoulutuksessa. Varhaiskasvatuksen osalta kysely suoritettiin vuoden 2010 syyskuussa. Kyselyissä käytettiin Kuntaliiton internet-pohjaisia kyselylomakkeita.

### Perusopetus

Yhteenvetona perusopetuksen asiakaskyselyistä voidaan todeta, että pääosin perusopetukseen suhtauduttiin myönteisesti. Parannettavia asioita Järvi-Pohjanmaan perusopetuksessa ovat muun muassa tietotekniikan parempi hyödyntäminen opetuksessa ja tehokkaampi puuttuminen koulukiusaamiseen.

**Alajärvellä** yli 90 % vastaajista oli tyytyväisiä oppilaan saamaan opetukseen ja koettiin, että lapsi käy koulua mielellään. Hieman yli viidennes vastaajista oli sitä mieltä, että tietotekniikkaa ei käytetä oppimisen tukena monipuolisesti. Suurinta hajontaa vastauksissa aiheutti kyselylomakkeessa ollut väittämä: ”Kunnassa koulujen määrä on riittävä”.

**Soinin** perusopetusta koskevassa kyselyssä samaa mieltä tai lähes samaa mieltä kyselyssä olleiden väittämien kanssa oli 78,2 % vastaajista. Eri mieltä väittämistä oli 10,2 %, mikä kertoo sitä, että joissakin asioissa on parantamista. Neljännes vastaajista koki, ettei kouluissa puututa tehokkaasti kiusaamistapauksiin.

**Vimpelissä** 45,3 % kyselyyn vastanneista oli eri mieltä siitä, että koulujen määrä kunnassa on riittävä. Tosin vain 8 % oli erimieltä väittämän kanssa, jossa tiedusteltiin sitä, onko lapsella on mahdollisuus päästä kouluun, joka sijaitsee turvallisen matkan päässä kotoa. Mitä ilmeisimmin erot vastauksissa johtuvat aiemmin toteutetusta kouluverkko-  
koratkaisusta. Parantamista kyselyn perusteella oli myös tietotekniikan käyttämisessä monipuolisesti oppimisen tukena.

## Lukiokoulutus

Lukiokoulutuksessa vastausprosentit olivat korkeampia kuin perusopetuksessa. Lukio-  
koulutuksen asiakaskyselystä saatujen tulosten perusteella voidaan yleisesti todeta, että lukiokoulutukseen oltiin tyytyväisiä. Kyselyn perusteella kehitettäviä asioita Järvi-Pohjanmaan lukiokoulutuksessa ovat muun muassa terveydenhoitopalvelujen saatavuuden parantaminen, kansainvälisyyden lisääminen sekä opiskelijoiden vaikutusmahdollisuuksien lisääminen.

Alajärven lukiossa opiskelijat kokivat oppilaitoksen turvallisena ja viihtyisenä, sillä täysin samaa mieltä tai lähes samaa mieltä asiasta oli noin 84 %. Opiskelijoiden mielestä **Alajärven** lukio tarjoaa mahdollisuuden itsenäiseen opiskeluun. Täysin samaa mieltä tai lähes samaa mieltä asiasta oli 89 % vastaajista. Opiskelijat kokivat, että Alajärven lukiossa on laaja kurssitarjoanta, sillä täysin samaa mieltä tai lähes samaa mieltä asiasta oli noin 80 %. Kyselyyn vastanneiden mielestä Alajärven lukiossa on osaava ja asiantunteva henkilökunta. Tällä kannalla oli noin 79 % opiskelijoista. Suurimpana puutteena lukiolaiset kokivat, etteivät opiskelijaterveydenhuoltopalvelut ole riittäviä. Opiskelijat eivät myöskään olleet kovin tyytyväisiä lukion tarjoamiin mahdollisuuksiin kansainvälisessä toiminnassa. Vapaamuotoisissa vastauksissa tuli esille muun muassa, että opinto-ohjausta halutaan saada erityisesti toisena opiskeluvuonna lisää.

**Vimpelin** lukiossa opiskelijat olivat tyytyväisiä lukiopalvelujen saatavuuteen (77 % – täysin tai lähes samaa mieltä), osaavaan ja asiantuntevaan henkilökuntaan (84 %), laajaan kurssitarjontaan (82 %), mahdollisuuteen opiskella itsenäisesti (76 %), opinto-ohjauksen riittävyteen ja opinto-ohjelmien laatimiseen (89 %), oppilaskunnan toimintaan (80 %), oppimisympäristön turvallisuuteen (98 %) ja opiskelijaterveydenhuoltoon (75 %). Vimpelin lukiota hyvänä väylänä jatko-opintoihin piti 82 % kyselyyn vastanneista lukiolaisista.

Seuraaviin asioihin opiskelijat suhtautuivat kriittisemmin: mahdollisuus vaikuttaa lukiota koskeviin asioihin (49 % – lähes tai täysin eri mieltä), viihtyisä oppimisympäristö (40 %), yhteisöllisyys (28 %), kouluruoka (39 %) sekä mahdollisuus kansainvälisyyteen (30 %).

## Varhaiskasvatus

**Alajärvellä** hoitopaikkoihin oltiin yleisesti ottaen tyytyväisiä. Kyselyn perusteella hoitopaikkojen tarjoamien palvelujen ja hoidon laadun koettiin vastaavan perheiden tarpeita. Tutustumismahdollisuuksia uuteen hoitopaikkaan ennen hoidon aloittamista pidettiin hyvinä. Vanhemmat myös kokivat lastensa viihtyvän hyvin hoitopaikoissa ja heillä olevan niissä hyvin kavereita. Ruokailuun, aterioiden laatuun, toimintatilojen siisteyteen ja kiinteistönhoitoon liittyviin asioihin oltiin myös tyytyväisiä. Kaupungin päivähoitojärjestelyjä ja varhaiskasvatuksen palveluihin liittyvää tiedottamista sen sijaan pidettiin riittämättömänä. Lisäksi päivähoiton internetsivuja pidettiin sisällöltään heikkoina. Myös

varhaiskasvatussuunnitelman toteuttamisessa ja säännöllisessä arvioinnissa nähtiin olevan parantamisen varaa. Kaikissa hoitopaikoissa varhaiskasvatussuunnitelmia ei vielä ole tehty. Myös niiden päivittäminen on ollut puutteellista. Osa huoltajista ilmaisi tyytymättömyytensä myös päivähoitolaskutukseen.

**Vimpelissä** huoltajat arvioivat lastensa viihtyvän hoitopaikoissaan hyvin ja lapsilla olevan hyvin kavereita. Vanhemmat olivat tyytyväisiä päivähoidon sisältöön sekä hoitojärjestelyihin. Varhaiskasvatussuunnitelman arvioitiin kuitenkin toteutuvan heikommin, mikä saattaa osittain liittyä siihen, että kyseinen suunnitelma on monelle edelleen vieras. Päivähoidon arjessa varhaiskasvatussuunnitelman läpikäymiseen ja päivittämiseen huoltajien kanssa ei usein ole riittävästi aikaa. Lapsen hoitopäivän sisällöstä ei myöskään koettu saatavan riittävästi tietoa. Parantamisen varaa nähtiin olevan varhaiskasvatuspalveluihin liittyvässä tiedottamisessa, erityisesti internetsivujen sisällössä. Kaikki eivät olleet tyytyväisiä päivähoitolaskutukseen, tarjottuihin aterioihin tai kiinteistönhoitoon eli päivähoidon tukipalveluihin oltiin tyytymättömämpiä kuin hoidon sisältöön.

**Soinissa** asiakaskyselystä saatujen vastausten perusteella huoltajat olivat tyytyväisiä päivähoitopalveluihin. Päivähoitohenkilöstön työskentelyyn luotetaan ja sitä arvostetaan. Myös päivähoidon ulkoiset järjestelyt, kuten tilaratkaisut, kiinteistönhoito ja siisteys ovat kyselyyn vastanneiden huoltajien mielestä tasoltaan hyviä.

## 7.8 Järvipohjanmaa kokemuksia laatutyöstä

Järvi-Pohjanmaalla saatujen kokemusten perusteella laadunhallintamallit soveltuvat erittäin hyvin opetustoimen laadun arviointiin. Laadunhallintamallin kehittäminen sivistyspalveluille on erinomaisen tärkeää. Itsearviointi perusopetuksen laatuksien pohjalta antaa hyvän kuvan perusopetuspalvelujen tasosta. Varsinkin Järvi-Pohjanmaalla, missä palvelujen tuottaminen opetuspalvelujen osalta tapahtuu yhteistoiminta-alueella, on laadun arviointi tärkeää. Palvelujen tulisi olla laadukkaita ja tasalaatuisia koko yhteistoiminta-alueella. Käytänteiden yhteensovittamista voidaan perustella myös laadullisilla tekijöillä.

Perusopetuksen laatuksien kriteerit on kattava kokonaisuus koko opetustyöstä, joten niiden läpikäyminen tuo esille laajasti koulutyöhön liittyvät keskeiset tekijät. Tärkeää on, miten arvioinnin tulokset saadaan hyödynnetyksi jatkotyössä ja miten ja millä perusteella valitaan kehittämiskohteet. Kehittämiskohteen pitää olla sellainen, johon jokaisella työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa ja sen pitää ulottua jokapäiväiseen koulutyöhön. Jokaisen pitää hyötyä tehdystä laatuksien työstä.

Hankkeessa saatujen kokemusten perusteella erityisen tärkeää on tehdä laatuksien opetuksen järjestäjätasolla. Järvi-Pohjanmaan yhteistoiminta-alueen kunnissa järjestäjätason itsearviointi on aikaisemmin jäänyt vähäiseksi. Opetuksen järjestäjätason arviointi tuleekin saada jatkossa pysyväksi osaksi systemaattista laadun arviointia.

Laatuksien työtä tulee jatkaa ja siitä saatavaa arviointitietoa tulee hyödyntää perusopetuksen, lukiokoulutuksen sekä varhaiskasvatuksen kehittämiseen ja laadun yhtenäistämiseen. Laadunhallintamallien käyttöönotto pitää ulottaa mahdollisimman pian myös muihin sivistyspalveluihin mm. kirjasto-, museo-, kulttuuri-, kansalaisopisto- ja musiikkiopistopalveluihin

Asiat eivät saa jäädä pelkästään paperille, vaan ne tulee saada käytännön toiminnaksi. Laadunhallinta ja siihen liittyvä laatuksien työtä tulee saada luontevaksi osaksi palveluiden kehittämisen prosessia. On erinomaisen tärkeää, että saamme niin henkilöstön kuin päättäjätkin sitoutumaan laadun kehittämiseen.

## 8 Opetustoimen laatutyön toteuttaminen Keski-Karjalassa

Kiteen kaupunki sekä Kesälahden, Rääkkylän ja Tohmajärven kunnat muodostavat Keski-Karjalan seutukunnan. Keski-Karjala lähti mukaan Kuntaliiton opetustoimen laadunhallinnan hankkeeseen syksyllä 2009. Hankkeessa olivat mukana perusopetus ja lukiokoulutus. Laadun arvioinnit tehtiin koulu- ja oppilaitostasolla sekä osassa kuntia myös jo opetuksen järjestäjätasolla. Opetuksen järjestäjätason arvioinnissa olivat mukana perusopetus, lukiokoulutus ja vapaa sivistystyö.

Keski-Karjalan kunnista Kesälahti, Kitee ja Rääkkylä hakivat ja saivat opetus- ja kulttuuriministeriön erillisavustusta. Perusopetuksen laatuarvioinnit toteutettiin keväällä 2010 Kesälahdella, Kiteellä ja Rääkkylässä, samoin kuin Kiteen lukiokoulutuksen arviointi. Tohmajärvi käynnisti laadunhallintatyön syksyllä 2010 lukiokoulutuksen ja perusopetuksen osalta.

Keski-Karjalan rehtorit ja koulunjohtajat muokkasivat yhdessä perusopetuksen laatukriteerit vastaamaan omia laadun arviointiin liittyviä tarpeita. Laatukriteereiden määrää vähennettiin niin, että kuhunkin arviointialueeseen jäi työryhmän mielestä neljä tärkeintä laatukriteeriä. Lukiokoulutuksen laadun arvioinnissa käytettiin Kuntaliiton hankkeessa laadittua lukiokoulutuksen laadunhallintamallia. Laatutyön tukena oli lisäksi hankkeessa yhteisesti laaditut asiakaskyselyt perusopetuksessa ja lukiokoulutuksessa.

### 8.1 Laatutyön käynnistäminen Keski-Karjalassa

Keski-Karjalan kunnissa on sivistyslautakuntien nimeämät, monialaiset opetustoimen laadunhallinnan ohjausryhmät. Lisäksi opetustoimen laadunhallinnan seutukunnallisen yhteistyön ja koordinoinnin vuoksi perustettiin Keski-Karjalan opetustoimen laadunhallinnan ohjausryhmä. Tämä Keski-Karjalan sivistysjohtajista, virkarehtoreista sekä kuntien opetustoimen laatuvaavista koostuva ohjausryhmä kokoontui kaikkiaan kuusi kertaa vuoden 2010 aikana. Keski-Karjalan opetustoimen laadunhallinnan ohjausryhmä sekä Keski-Karjalan rehtori- ja johtajakokoukset toimivat keskeisinä laadunhallintaa valmistelevina, työstävinä ja koordinoivina ryhminä. Seudullisen ohjausryhmän ensimmäisessä kokouksessa keväällä 2010 laadittiin tavoitteet laadunhallintatyön toteuttamiseksi.

Keskeisenä tavoitteena oli osallistua laadunhallintayhteistyöhön, niin seudullisesti kuin laajemminkin. Kiteellä tehtiin hankkeen aikana saumatonta yhteistyötä perusopetuksen ja lukiokoulutuksen välillä. Keski-Karjalan seudullisella yhteistyöllä oli hankkeen toteuttamisessa keskeinen merkitys. Tämän lisäksi laadun arvioinnissa tehtiin yhteistyötä Järvi-Pohjanmaan, Salon ja Sastamalan kanssa. Seuraavana yhteistyötasona oli vielä laajempi Kuntaliiton hankkeen yhteydessä oleva verkosto.



Kuvio 9: Keski-Karjalan yhteistyöverkosto opetustoimen laadunhallintaan liittyvässä hankkeessa.

Keski-Karjalan opetustoimen laadunhallinnan ohjausryhmässä suunniteltiin pilotointivaiheen aikataulu sekä päätettiin arviointiryhmien kokoonpanosta. Samalla sovittiin, että laadun arviointi suoritetaan kevään 2010 aikana perusopetuksen 7.–9. vuosiluokkien kouluissa ja Kiteen lukiossa. Kuntaliiton verkostossa laaditut perusopetuksen ja lukiokoulutuksen asiakaskyselyt sovittiin toteutettavaksi huhtikuussa 2010. Perusopetuksen asiakaskysely päätettiin toteuttaa kaikille Kesälahden, Kiteen ja Rääkkylän oppilaiden huoltajille.

## 8.2 Koulutason laatutyön toteuttaminen perusopetuksessa

Keski-Karjalan kunnissa laadunhallintatyön pilotoinnin aloitti ensimmäisenä Kiteen kaupunki, minkä johdosta Kiteen perusopetuksen itsearviointista on tarkempi kuvaus kuin muiden Keski-Karjalan kuntien arvioinneista.

### Kitee

Kiteellä Arppen koulu valittiin perusopetuksen pilottikouluksi. Laadun arvioinnin toteuttamiseksi nimettiin laaturyhmä, johon kuuluivat Arppen koulun rehtori, apulaisrehtori, opinto-ohjaaja, lehtori, oppilaskunnan varapuheenjohtaja, Kiteen lukion rehtori, Kesälahden opetustoimen laatuvaastaava sekä Kiteen opetustoimen laatuvaastaava.

Laaturyhmän jäsenille järjestettiin kahden tunnin pituinen perehdyttämiskoulutus 12.5.2010. Perehtymistilaisuudessa käytiin läpi laatukriteereihin ja niistä muokattuun Keski-Karjalan omaan sovellukseen liittyvät asiat sekä tutustuttiin CAF-mallin pisteytykseen. Tilaisuudessa tarkasteltiin myös asiakaskyselyjen keskeisimpiä tuloksia. Laatuvaastaava esitteli laadun arvioinnissa käytettävät menetelmät ja arviointipäivän aikataulun. Laaturyhmän jäsenet saivat arviointiin liittyvän materiaalin mukaansa laatukansiossa sekä kotitehtävän tutustua jokaiseen arviointialueeseen niin, että kukin voi ennen laadun arvioinnin aloittamista kysyä rehtorilta mahdollisesti epäselväksi jääneet asiat.

Arppen koulun 7.–9. luokkien arviointipäivä pidettiin tiistaina 18.5.2010 kello 8–17. Laatuvaastaava ei osallistunut varsinaiseen arviointiin vaan toimi aikatauluttajana, koko-

ajana, ohjeistajana sekä huolehti käytännön järjestelyistä. Laativastaava jakoi laaturyhmäläiset ennen arviointipäivää kahteen pienryhmään siten, että laatutyön kokemusta tuli molempiin ryhmiin.

Ennen laadun arvioinnin aloittamista koulun rehtori esitteli kunkin arviointialueen ja siihen liittyvät asiat niin, ettei hän ottanut kantaa kuinka hyvin asiat on hoidettu. Tämä mahdollisti tehokkaan työskentelyn myös oppilaskunnan edustajalle, Kesälahden laativastaavalle ja niille laaturyhmän jäsenille, joilla ei ollut välttämättä riittävää tietämystä arviointialueesta. Rehtorin puheenvuoron jälkeen oli vielä mahdollisuus esittää kysymyksiä.

Kunkin arviointialueen arviointiin käytettiin aikaa 45 minuuttia seuraavasti:

Arviointialueen kuvaus ja johdanto	5 min
Itsenäinen työskentely	10 min
Pienryhmätyöskentely	20 min
■ koonti	
■ pisteytys	
Konsensuskeskustelu	10 min

Itsenäisen työskentelyn aikana arvioijat kirjoittivat arviointialueesta liimalapuille kolme vahvuutta sekä kolme parantamisaluetta. Vahvuudet ja parantamisalueet kirjattiin kokonaisina virkkeinä, jotta niiden sisältö ei muuttuisi arvioinnin aikana.

Tämän jälkeen työskenneltiin pienryhmissä. Pienryhmässä koottiin ryhmän hyväksymät vahvuudet ja parantamisalueet, jolloin yhtenevät huomiot voitiin yhdistää ja näin vähentää huomioiden määrää. Pienryhmätyöskentelyn tavoitteena oli luontevan keskustelun aikaan saaminen ryhmässä sekä samalla keskustelun mukanaan tuomat arvokkaat huomiot. Laadun arvioinnin pääasiallisena tavoitteena oli löytää koulun toiminnan vahvuudet ja parantamisalueet. Pienryhmissä CAF-mallin avulla suoritettu pisteytys toi arvioinnille tiettyä lisäarvoa. Pienryhmä antoi arviointialueelle oman pistemäärän yhteisen keskustelun perusteella.



Kuva 5: Itsenäisen työskentelyn vaihe Arppen koulun laaturyhmässä.

Työskentelynsä jälkeen pienryhmät esittelivät esityksensä ja toisella pienryhmällä oli mahdollisuus haastaa toisen pienryhmän esitys. Näin esitys vaati tullakseen hyväksytyksi myös toisen pienryhmän hyväksynnän. Arviointitulosten kokoamisen jälkeen laskettiin pienryhmien CAF-mallin pisteytyksen keskiarvo arviointialueen keskiarvoksi.

Konsensuskeskustelun aikana koottiin koko laaturyhmän hyväksymät vahvuudet ja parantamisalueet liimalapuilla seinälle sijoitettujen arviointialueotsikoiden alle. Kunkin arviointialueen arviointiin käytettiin 45 minuuttia. Päivän aikana arvioitiin kaikki yksitoista arviointialuetta. Päivän päätteeksi koottiin vielä keskeisimmät palautteet niin arviointisisällöistä kuin työskentelytavasta.

Reilun kahden viikon kuluttua arviointipäivästä 3. kesäkuuta laaturyhmä kokoontui noin tunnin palautekeskusteluun. Palautekeskustelussa koottiin kommentteja menetelmästä, ajankäytöstä, laadullisesta arvioinnista, pisteytyksestä sekä ennakkovalmisteluista ja jaetusta materiaalista. Palautekeskustelu oli paikallaan, sillä sen avulla saatiin arvokasta tietoa jatkotyöskentelyä varten. Se toimi myös hyvänä päätöksenä pitkälle arviointipäivälle ja kevään arviointityölle ennen lukuvuoden työn päättymistä.

Arviointipäivänä esille tulleet vahvuudet ja parantamisalueet kirjattiin kesäkuussa erilliseen raporttiin. Asiakirjasta tuli yhdeksän sivun mittainen ja se sisälsi noin 260 vahvuutta tai parantamisaluetta.

Elokuussa koulun laaturyhmä kokoontui laittaakseen arvioinnin tulokset toimenpiteiksi kehittämishanketasolle. Laaturyhmä sai ennakkoon kevään arviointipäivän tuotokset tutustuttavakseen. Samalla laaturyhmän jäseniä pyydettiin valmistautumaan kokoukseen valitsemalla kustakin arviointialueesta yhden asian nostettavaksi kehittämiskohdeksi. Arppen koulun 7.–9. luokkien laadun kehittämiskohteen valintaan käytettiin aikaa seuraavasti:

**Pienryhmätyöskentelyä: vaihe 1** (55 min)

- jokaisesta arviointialueesta yksi kehittämiskohde/pienryhmä
- aikaa noin 5 min/arviointialue
- lopputuloksena 11–22 erilaista kehittämiskohdetta

**Pienryhmätyöskentely: vaihe 2** (15 min)

- pienryhmä nimeää vaihtoehtoista kolme kehittämiskohdetta
- lopputuloksena 3–6 erilaista kehittämiskohdetta

**Pienryhmät yhdessä** (15 min)

- valitaan yhdessä kolme kehittämiskohdetta

**Hankkeet** (20 min)

- hankeryhmien valinta
- vastuuhenkilöiden nimeäminen
- hankkeiden aikataulu

**Palautekeskustelu ja arviointityön päätös** (15 min)

Arppen koulun 7.–9. luokkien laadun arvioinnissa otettiin tavoitteeksi, että suoritetusta laadun arvioinnista nostetaan kolme kehittämiskohdetta lukuvuodelle 2010–2011.



Kehittämiskohteiksi nousivat seuraavat asiat:

1. Henkilökohtainen, pitkäjänteinen täydennyskoulutus
2. Helppokäyttöinen arviointi kytkettäväksi toiminnan kehittämiseen
3. Wilma-järjestelmän entistä aktiivisempi hyödyntäminen

Valituille kehittämiskohteille nimettiin hankeryhmät, vastuuhenkilöt sekä sovittiin ensimmäisten kokoontumisten ajankohdista. Kehittämiskohteet on merkitty Arppen koulun vuosisuunnitelmaan lukuvuodelle 2010–2011. Lisäksi laaturyhmän esittämät muut parantamishdotukset on kirjattu arviointiraporttiin.

Kiteellä perusopetuksen laadunhallintatyö jatkuu seuraavasti: Arppen koulun vuosiluokilla 7–9 laadun arviointi vakiinnutetaan pysyväksi toimintatavaksi. Keväällä 2011 laatutyö käynnistetään vuosiluokkien 1–6 kouluissa. Lukuvuoden 2010–2011 aikana viedään loppuun opetuksen järjestäjätason arviointi. Tavoitteena on, että vuoden 2011 loppuun mennessä laadunhallintatyö on osa kaikkien koulujen toimintaa

## Kesälahti

Kesälahdella suoritettiin yläluokkien perusopetuksen laadunarviointi vuoden 2010 touko-kesäkuussa. Siinä käytettiin perusopetuksen laatukriteereitä ja CAF-pisteytystaulukkoa. Laaturyhmään kuuluivat opinto-ohjaaja, apulaisrehtori, koulun arviointisuunnitteluryhmän edustaja, opetustoimen laatuvaastaava, oppilaskunnan edustaja, rehtori sekä Rääkkylän opetustoimen laatuvaastaava.

Aluksi tutustuttiin arviointialueen kuvaukseen, jota rehtori täydensi omalta osaltaan. Itsenäisen työskentelyn aikana laaturyhmän jäsenet kartoittivat arviointialueen vahvuudet ja parantamisalueet. Nämä koottiin taululle. Kukin jäsen pisteytti arviointialueen ja niistä laskettiin keskiarvo. Vahvuudet ja parantamisalueet sekä annetut pistemäärät koottiin arviointiraporttiin.

Arviointityötä tultaneen laajentamaan niin, että perusopetuksessa suoritetaan opetuksen järjestäjätason ja kaikkien koulujen laadunarviointi sekä toteutetaan oppilas- ja huoltajakysely.

Arviointia voidaan suorittaa vuosittain joko kaikilla perusopetuksen laatukriteereiden yhdellätoista arviointialueella tai osalla niistä. Opetuksen laadunhallintatyö tullaan vakiinnuttamaan niin, että perusopetuksen laatukriteerit otetaan käyttöön kaikilla tasoilla. Kesälahdella laatutyön vakiinnuttamisessa pidetään tärkeänä, että saatuja arviointituloksia myös hyödynnetään. Laadun arvioinnista saadulla tiedolla on tärkeä merkitys sekä päättäjille että henkilökunnalle. Tätä kautta voidaan luoda edellytyksiä strategiselle johtamiselle ja laadun parantamiselle. Koulutasolla arviointitietoa hyödynnetään lukuvuoden suunnittelussa.

## Rääkkylä

Laadun arvioinnissa käytettiin perusopetuksen laatukriteereitä, joita oli muutettu vastaamaan omaa laadun arviointia Keski-Karjalan yhteisessä rehtorien ja koulunjohtajien kokouksessa. Laatutyöhön liittyvä itsearviointi suoritettiin vuosiluokille 7–9 vuoden 2010 toukokuun lopussa.

Laaturyhmään kuuluivat rehtori, opetustoimen laatuvaastaava, oppilaskunnan edustaja, opinto-ohjaaja, erityisopettaja ja Kiteen opetustoimen laatuvaastaava. Arviointialueet pisteytettiin CAF-mallin pisteytyksellä. Rääkkylässä laadun arviointi toteutettiin samalla tavalla kuin Kesälahdella.

Laatutyön tueksi toteutettiin perusopetuksen asiakaskysely. Laadun arvioinnista ja asiakaskyselystä saatuja tuloksia tarkasteltiin elokuussa 2010 pidetyssä kouluvuoden suunnittelukokouksessa. Asiakaskyselyn vastaukset olivat pääosin positiivisia. Laadun arviointiin liittyvien tulosten perusteella valittiin kehittämiskohteiksi muun muassa opetus suunnitelmatyö ja arviointi. Kehittämiskohteista siirrettiin tavoitteita vuosisuunnitelmaan. Näin laatutyö saatiin osaksi vuosittaista suunnittelua ja toimintaa.

### 8.3 Oppilaitostason laatutyön toteuttaminen lukiokoulutuksessa

Keski-Karjalassa lukiokoulutuksen laadun arvioinnissa käytettiin Kuntaliiton hankkeessa laadittua laadunhallintamallia. Laadun arviointi suoritettiin Kiteen ja Tohmajärven lukioissa. Laatutyön toteutus noudatteli Kiteen perusopetuksessa käytettyä arviointiprosessia. Lukioiden laadun arvioinnin toteutustavat erosivat toisistaan käytännössä vain ajallisesti. Kiteen lukiossa laadun arviointi suoritettiin keväällä 2010 ja Tohmajärven lukiossa syksyllä 2010.

Kiteen lukio oli vahvasti mukana Kuntaliiton verkossa luomassa ja kehittämässä lukiokoulutuksen laadunhallintamallia. Kun lukiokoulutuksen laadunhallintamalli saatiin kehitettyä, sen pohjalta laadittiin yhteisesti myös opiskelijakysely toteutettavaksi osana laadun arviointia.

Huhtikuussa 2010 toteutettu opiskelijakysely loi pohjan Kiteen lukion laadun arvioinnille. Laaturyhmä koostui Kiteen lukion rehtorista, apulaisrehtorista, opinto-ohjaajasta, kokeneesta lehtorista, oppilaskunnan puheenjohtajasta ja seutukunnan toisen lukion edustajasta eli Tohmajärven lukion laatuavasta sekä Kiteen kaupungin opetustoimen laatuavasta.

Lukion laaturyhmälle pidettiin ensin perehdyttämiskoulutus, jossa tutustuttiin laadun arvioinnissa käytettävään laadunhallintamalliin, laadun arvioinnissa käytettävään menetelmään ja käytiin seuraamassa Arppen koulun laadun arvioinnin alkuvaihetta. Näin oltiin viikon kuluttua valmiita aloittamaan varsinainen laatutyön suorittaminen. Hyvien alkuvalmistelujen jälkeen lukion laadun arviointi sujui jouhevasti. Viikon päästä arvioinnin suorittamisesta kokoonnuttiin palautekeskusteluun tarkastelemaan, miten laadunhallintamalli ja arvioinnissa käytetyt menetelmät soveltuivat lukiokoulutuksen laatutyön suorittamiseen.

Toukokuussa suoritettujen laadun arvioinnin jälkeen laaturyhmä kokoontui elokuussa valitsemaan arvioinnin tuloksena syntyneestä laajasta aineistosta kolme kehittämiskohdetta lukuvuodelle 2010–2011. Kehittämiskohteiksi valikoituivat seuraavat:

1. Systemaattisen, henkilökohtaisen ja pitkäjänteisen täydennyskoulutuksen valmistelu ja käynnistäminen.
2. Oppilaitoksen joustavuuden lisääminen niissä tilanteissa, joissa opiskelijan opiskelu ei mahdollisesta haastavasta elämäntilanteesta johtuen suju ennakkosuunnitelmien mukaisesti.
3. Kiteen ja Tohmajärven lukioiden oppilaskuntien yhteistyön lisääminen ja kehittäminen.

## 8.4 Hankkeen aikana toteutetut asiakaskyselyt ja niiden keskeiset tulokset

### Perusopetus

Keski-Karjalassa asiakaskyselyn toteutus oli hyvin yhtenäinen. Kiteellä laativastaava laati huoltajille jaettavaksi tiedotteen, jossa kerrottiin toteutettavasta Kuntaliiton asiakaskyselystä. Tiedotteessa pyydettiin huoltajia vastaamaan kyselyyn yhdessä oppilaiden kanssa internetissä joko nettiosoitteen tai koulun kotisivuilta löytyvän linkin kautta. Huoltajille tarjottiin myös mahdollisuus käyttää kirjaston tietokoneita kyselyyn osallistumiseen. Vastausaikaa oli yksi viikko 15.–21.4.2010 välisenä aikana.

Perusopetuksen asiakaskyselyt toteutettiin Kesälahdella, Kiteellä ja Rääkkylässä seuraavan aikataulun mukaan:

Kunta	Vastausaika	Perusopetuksen oppilasmäärät	Vastauksia	Vastausprosentti
Kesälahti	ti 20.4. – pe 23.4.2010	235	26	11,1
Kitee	to 15.4. – ke 21.4.2010	861	151	17,5
Rääkkylä	pe 9.4. – su 25.4.2010	217	63	29,0

Kaikissa Keski-Karjalan kunnissa kyselyyn vastanneiden määrä jäi melko pieneksi, mitä selittää osaltaan se, että tiedottaminen tapahtui lyhyellä aikavälillä, kouluissa oli samaan aikaan paljon muuta toimintaa ja sillä että kysely oli ensimmäinen sähköinen huoltajakysely. Rääkkylässä nettikyselyn lisäksi tarjottiin vaihtoehtona paperikysely, jota mahdollisuutta käytti noin kolmasosa kyselyyn vastanneista.

Tulevaisuudessa on tehostettava asiakaskyselyn näkyvyyttä, jatkettava vastausaikaa sekä mietittävä paikkaa, jossa huoltajat voisivat käydä vastaamassa internetkyselyyn ja saada tarvittaessa apua kyselyn täyttämiseen. Teknisesti internetissä toteutettu kysely toimi hyvin. Huoltajien vastaamisen kynnystä tulee madaltaa. Kyselyn tuloksia on tuotava enemmän esille ja huoltajien vaikuttamisen mahdollisuuksia korostettava.

Keski-Karjalan perusopetuksen huoltajakyselyn keskeisiä tuloksia:

<b>Huoltajat kaikkein tyytyväisimpiä</b>	<b>%</b>
Lapsemme kokee olonsa koulussa turvalliseksi	93,3
Lapsellamme on mahdollisuus saada tarvittaessa kouluterveydenhuollon palveluja	89,6
Lapsemme käy koulua mielellään	89,1
Olemme tyytyväisiä lapsemme saamaan opetukseen	88,3
Koulussa on asiansa osaavat opettajat	87,4
Olemme tyytyväisiä koulun oppimateriaaleihin	86,9
<b>Huoltajat vähiten tyytyväisiä</b>	<b>%</b>
Kunnassa koulujen määrä on riittävä ja kunnan kouluverkko on tarkoituksenmukainen	51,3
Tietotekniikkaa käytetään oppimisen tukena monipuolisesti	62,0
Koulun opetusryhmät on muodostettu tarkoituksenmukaisella tavalla	62,7
Lapsellamme on mahdollisuus saada tarvittaessa koulukuraattori- ja psykologipalveluja	62,8
Koulussa otetaan hyvin huomioon erityistä tukea tarvitsevat oppilaat	64,8
Olemme saaneet riittävästi tietoa lapsemme oppiainevalintoihin (kielivalinnat, valinnaisaineet ja katsomusaineet)	68,6

## Lukiokoulutus

Lukiokoulutuksen laadunhallintamalliin pohjautuva opiskelijakysely toteutettiin Kiteen ja Tohmajärven lukioissa huhtikuussa 2010. Vastausaikaa oli kymmenen päivää. Kyselystä informoitiin opiskelijoita Kiteen lukiossa sekä ryhmänohjaustuokiolla, info-tv:ssä että opiskelijoiden käyttämän Wilma-kurssivalintaohjelman kautta. Vastausprosentti oli erittäin hyvä. Kysely toimi sekä sisällöllisesti että teknisesti hyvin ja se antoi pohjaa varsinaiseen laadun arviointityöhön.

Keskeisimmät tulokset olivat seuraavat:

Opiskelijat kaikkein tyytyväisimpiä (Kiteen ja Tohmajärven lukiot)	%
Lukioni tarjoaa opiskelijoille turvallisen oppimisympäristön	91,6
Lukiopalvelujen saatavuus on omassa kunnassani hyvää tasoa	85,3
Lukiossani on osaava ja asiantunteva henkilöstö	83,2
Oma lukioni tarjoaa mahdollisuuden itsenäiseen opiskeluun	83,0
Lukioni tarjoaa opiskelijoille viihtyisän oppimisympäristön	82,6
Lukiossa minulla on mahdollisuus hyödyntää opinnoissani nykyaikaista opetusteknologiaa	81,9
Opiskelijat vähiten tyytyväisiä (Kiteen ja Tohmajärven lukiot)	%
Lukiossa on mahdollisuus valita kursseja myös ammatillisista oppilaitoksista	8,6
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa oppilaitostani koskeviin asioihin	37,8
Lukiossani on toimivat opiskelijahuollon palvelut	40,1
Lukiossani on toimivat opiskelijaterveydenhuolltopalvelut	48,3
Voin valita soveltavia kursseja myös muista oppilaitoksista	50,7
Minulla on mahdollisuus suorittaa opintoja etä- ja verkko-opetuksena	51,1

## 8.5 Keski-Karjalan kokemuksia opetustoimen laadunhallinnasta

Hankkeen aikana Keski-Karjalassa opetustoimen henkilöstön kuntarajat ylittävä yhteistyö parani huomattavasti. Laatutyön ansiosta olemme verkostoituneet. Keski-Karjalan laatutyön ohjausryhmä on luonut luontevan kanavan vaihtaa tietoja ja ajatuksia koulutus- ja kasvatusasioissa. Laatutyön ohjausryhmässä korostettiin seutukunnan vertaiskehittämistä. Yhteistyö kuntien yläkoulujen välillä on tiivistynyt. Keski-Karjalassa yhteistyötä kannattaa edelleen tehostaa, sillä näin vältetään päällekkäisten toimintojen tekemiseltä. Hankkeen jälkeen osaamme paremmin arvostaa omia vahvuuksia, mutta toisaalta havainnoimme myös keskeisimmät parantamisalueet.

Kuntaliiton verkostossa olemme tutustuneet useiden kuntien laatutyöhön. Yhteistyössä hedelmällisintä on ollut kokemusten ja näkemysten vaihtaminen sekä uuden oppiminen yhdessä. Verkostossa yhteistyötä kannattaa jatkaa, koska näin on mahdollista oppia toinen toisiltamme ja saamme vahvistusta omille ajatuksillemme. Keski-Karjalassa, missä koulut ovat pieniä, verkostokuntien kollegoista saatiin hyviä yhteistyökumppaneita niin laatutyössä kuin omassa opetustyössäkin.

Opetustoimen laadunhallintatyö on monipuolista, jokaiselle seutukunnalle ominaista työtä. Laadunhallintatyö tuo uusia näkökulmia, ryhdittää perussuunnittelutyötä ja aikaan saa tavoitteellista, sitoutunutta toimintaa opetustoimen laadun kehittämiseksi. Perusopetuksen laatukriteerit, lukiokoulutuksen laadunhallintamalli ja CAF ovat hyviä työkaluja opetustoimen laadun arviointiin ja kehittämiseen. Laadunhallintamallit mahdollistavat tietoisien laadun parantamisen ja kehittämisen.

Perusopetuksen laatukriteerit huomioi koulun arjen monipuolisesti, jolloin myös arvioinnissa huomaamme hyvin toimivat käytänteet, mutta toisaalta myös ne asiat, jotka

vaativat parantamista. Laadun arvioinnissa pääsimme juuri niiden asioiden pariin, jotka akuutisti tarvitsevat parannusta.

Laatutyössä asiakaskyselyjen vahvuutena on eri sidosryhmien kuuleminen. Perusopetuksen asiakaskyselyssä kuullaan huoltajien ja oppilaiden näkemyksiä, lukiokoulutuksen kyselyssä opiskelijat voivat ilmaista mielipiteitään ja opetuksen järjestäjän kyselyssä kysymykset osoitetaan henkilöstölle. Tällöin kuullaan keskeisiä yhteistyötahoja, jotka samalla pääsevät vaikuttamaan asioihin.

Kiteellä laadun arviointi toteutettiin monivaiheisena, jolloin työhön paneuduttiin huolellisesti ja pitkäjänteisesti. Tulevaisuudessakin kannattaa laatutyön suorittaminen jakaa perehdyttämiseen, varsinaiseen laadun arviointiin, tulosten keräämiseen ja kehittämiskohteiden valintaan. Tällöin saadaan kehittämissuunnitelma, joka on ryhmän yhdessä tekemä eikä kenenkään yksittäisen toimijan. Kun laaturyhmä toimii tavoitteellisesti, pitkäjänteisesti ja selkeiden ohjeiden mukaan, niin silloin ryhmäläiset sitoutuvat vahvasti toimintaansa.

Keski-Karjalassa opetustoimen laadunhallintatyö käynnistyi erittäin hyvin ja on vakiintumassa pysyväksi toiminnaksi. Hyvin toteutettu laatutyö vie asioita tehokkaasti eteenpäin. Tärkeimpänä hankkeen antina koettiin verkostoituminen ja yhdessä tekeminen. Keski-Karjalan opetustoimen laadunhallinnan ohjausryhmä korostaa, että yhteistyössä on voimaa ja monitasoinen verkostoituminen kannattaa.

## 9 Laatutyön toteuttaminen Sastamalassa

Sastamalan kaupungissa on tehty periaatepäätös laadun arviointijärjestelmän luomisesta. Kasvatusprosessi on ottanut laatutyössä edelläkävijän roolin. Tavoitteena on kehittää kaupungin visiosta ja strategisista tavoitteista lähtevä laadunhallintamalli. Tältä osin hanke on edennyt suunnittelu- ja kokeiluvaiheeseen. Malli on valittu ja kokeiltu käytännössä. Keskeisenä haasteena on laatutyöhön liittyvien arviointien aikataulutuksen yhteensovittaminen kunnan strategisen- ja taloudellisen suunnittelun kanssa.

Perusopetuksen koulutason laadunarvioinnissa Sastamalassa käytettiin perusopetuksen laatukriteereitä. Koulutason arviointi suoritettiin Sylvään yläkoulussa. Opetuksen järjestäjätason laadun arvioinnissa käytettiin CAF-laadunhallintamallia perusopetuksessa, luokkoulutuksessa ja varhaiskasvatuksessa. Laatutyön yksinkertaistamiseksi arvioinnissa käytettiin ainoastaan CAF-mallin toimintaan liittyviä arviointialueita. Lisäksi apuna käytettiin soveltuvien osien perusopetuksen laatukriteereiden arviointialueita.

Kaikki arvioinnit suoritettiin käyttämällä samaa menetelmää. Kunkin arviointiin käytettiin yksi päivä. Jokainen arviointiryhmän jäsen kirjoitti 2–5 vahvuutta ja parantamisaluetta jokaisesta arviointialueesta. Kirjaamiseen käytettiin aikaa noin 10–15 minuuttia, konsensuskeskusteluun noin 20–25 minuuttia ja pisteytykseen 5 minuuttia. Arviointien puheenjohtajana toimi jokaisessa arvioinnissa laatukoordinaattori Kari Ahonen. Hän toimi myös sihteerinä ja vastasi aikataulutuksesta.

Kunkin arviointipäivän päätteeksi kehittämiskohteiden valintaan käytettiin aikaa noin yksi tunti. Valitut kohteet asetettiin konsensuskeskustelussa tärkeysjärjestykseen. Kunkin sektorin kohdalta valittiin arviointipäivien tuloksena kolme kehittämiskohdetta samoin kun Sylvään yläkoulussa suoritettussa koulutason arvioinnissa.

### 9.1 Perusopetuksen järjestäjätason arviointi

Opetuksen järjestäjätason arviointi perusopetuksessa suoritettiin keväällä 2010 yksipäiväisenä. Arviointiin otti osaa kasvatusjohtaja, seitsemän rehtoria tai apulaisrehtoria sekä henkilöstön edustaja. Arvioinnissa keskityttiin CAF-mallin toiminnan arviointialueisiin. Tuloksiin liittyvät arviointialueet jätettiin arvioimatta. Soveltuvien osien käytettiin tukena perusopetuksen laatukriteereiden arviointialueita. Arviointialueet pisteytettiin.

Taulukko 10: CAF-mallin ja perusopetuksen laatukriteereiden yhtenevät arviointialueet.

CAF	Laatukriteerit
Arviointialue 1: Johtajuus	1 Johtaminen
Arviointialue 2: Strategiat ja toiminnan suunnittelu	4 Arviointi , 5 Opetussuunnitelman toteuttaminen
Arviointialue 3: Henkilöstö	2 Henkilöstö, 6 Opetus ja opetusjärjestelyt
Arviointialue 4: Kumppanuudet ja resurssit	3 Taloudelliset resurssit, 6 Opetus ja opetusjärjestelyt , 7 Oppimisen, kasvun ja hyvinvoinnin tuki, 8 Osallisuus ja vaikuttaminen, 9 Kodin ja koulun yhteistyö
Arviointialue 5: Prosessit	4 Arviointi, 5 Opetussuunnitelman toteuttaminen, 6 Opetus ja opetusjärjestelyt , 7 Oppimisen, kasvun ja hyvinvoinnin tuki, 10 Oppimisympäristön turvallisuus

Perusopetuksessa suoritettujen laadun arvioinnin tuloksena nousivat esiin seuraavat kehittämiskohteet:

1. Perusopetuksen visio 2020 ja strategia  
Perusopetuksen tiimi päättää tähän kehittämiskohteeseen liittyvästä vastuuttamisesta. Aikataulut ja toteutus tapahtuvat syksyn 2010 aikana.
2. Henkilöstön koulutus suunnitelma.  
Vastuuhenkilö perusopetuksen johtava rehtori Elina Jaakkola. Selvitetään tietokannan käyttömahdollisuutta. Koulutustarve kartoitetaan kehittämiskeskustelujen yhteydessä.
3. Talousarvion laadinnan ja suunnittelun prosessi  
Vastuuhenkilö apulaisrehtori Heikki Alavilo. Projekti aloitetaan heti ja toteutetaan syksyn 2010 aikana.

## 9.2 Koulutason laatutyön toteuttaminen Sylvään yläkoulussa

Sylvään koulu on vuosiluokkien 7–9 koulu, jossa on noin 600 oppilasta. Laadun arviointi Sylvään koulussa toteutettiin käyttämällä perusopetuksen laatukriteereitä. Arviointiin osallistuivat rehtori, apulaisrehtori, opinto-ohjaaja, kaksi opettajaa ja koulunkäyntiavustaja. Oppilasedustajalle tuli osallistumisesta. Kehittämiskohteiksi nousivat seuraavat asiat:

1. Nivelvaihtely  
Apulaisrehtori Mari Lausniemi, Elokuu 2010, 9.8 palaveri Rehtori Jari Anderssonin kanssa
2. Tietotekniikan kehittäminen  
Rehtori Jari Andersson/Apulaisrehtori Heikki Alavilo Syksy 2010, PO-tiimin kokous 20.5 ja esittely tietotekniikan opettajille 21.5.2011
3. Työhön ohjaus/työnohjaus  
Rehtori/Kehitystiimi, Syksy 2010, Asian esittely syyskuun opettajankokouksessa

## 9.3 Laatutyön toteuttaminen lukiokoulutuksessa

Lukiokoulutuksessa käytettiin CAF-laadunhallintamallia. Laadun arviointi suoritettiin Sastamalan verkostolukiassa, joka muodostuu Vammalan, Mouhijärven ja Äetsän Sarkia-lukioista. Arviointiin ottivat osaa kasvatusjohtaja, rehtori, kaksi apulaisrehtoria, kaksi opinto-ohjaajaa sekä kaksi henkilöstön edustajaa. Verkostolukion osalta arviointipäivässä nousivat esiin seuraavat kehittämiskohteet:

Lukion hallinto

1. Viestintä ja markkinointi ulospäin  
Vastuutahona Äetsän Sarkia-lukio ja Vammalan Lukio
2. Sastamalan lukioista aito verkostolukio  
Vastuutahona Vammalan Lukio
3. Henkilöstön kouluhyvinvointi: kehityskeskustelut, osaamiskartoitus, henkilökohtainen koulutus suunnitelma, työnohjaus, perehdyttäminen, palkitseminen, työterveys  
Vastuutahona Mouhijärven lukio

## 9.4 Laatutyön toteuttaminen varhaiskasvatuksessa

Sastamalassa varhaiskasvatuksen laadun arvioinnissa käytettiin CAF-laadunhallintamallia. Varhaiskasvatuksen arviointiryhmän muodostivat kasvatusjohtaja, varhaiskasvatus-

päällikkö, neljä varhaiskasvatuksen aluejohtajaa, päiväkodinjohtaja ja lastentarhanopettaja. Arviointipäivä toteutettiin vuoden 2010 syksyllä. Arviointia oli seuraamassa myös lautakunnan puheenjohtaja.

Varhaiskasvatuksessa kehittämiskohteiksi tulivat seuraavat asiat:

1. Tietotekniikan hyödyntäminen sähköisissä palveluissa  
Vastuuhenkilöt varhaiskasvatus päällikkö Pirjo Päivärinta ja varhaiskasvatuksen aluejohtaja Sari Vällilä. Raportointi tehdään kasvatusjohtaja Pekka Karekselle vuoden 2011 marraskuun loppuun mennessä.
2. Varhaiskasvatuksen strategian laatiminen  
Vastuuhenkilönä varhaiskasvatuksen päällikkö Pirjo Päivärinta. Työ tulee olla valmis elokuussa 2011.
3. Perehdyttämiseen yhtenäinen selkeä käytäntö  
Vastuuhenkilönä Marjut Vuokko. Raportointi tehdään kasvatusjohtaja Pekka Karekselle vuoden 2011 marraskuun loppuun mennessä.

## 9.5 Hankkeen aikana toteutetut asiakaskyselyt ja niiden keskeiset tulokset

Hankkeen aikana toteutettiin Kuntaliiton asiakaskyselyt perusopetuksessa ja lukiokoulutuksessa. Lisäksi varhaiskasvatuksessa suoritettiin kaupungin oma kysely.

Perusopetuksessa kysymyksiin vastasi 299 huoltajaa, joka on noin 13 % koko oppilasmäärästä. Lukion kyselyyn vastasi 107 opiskelijaa eli noin 25 % opiskelijoista. Vastausprosentit jäivät liian alhaisiksi, jotta voitaisiin tehdä tarkkoja johtopäätöksiä kyselyjen perusteella. Koska kyselyt olivat hankekunnissa perusopetuksen ja lukiokoulutuksen osalta samansisältöisiä, kuntien välisiä tuloksia voidaan vertailla keskenään.

Sastamalassa perusopetukseen kokonaisuutena ollaan tyytymättömämpiä kuin muissa vertailukunnissa. Muissa kunnissa tyytymättömien määrä oli 8,3 %, kun Sastamalassa oli 10,3 %. Yleisellä tasolla suurimpaan osaan kysymyksistä Sastamalassa vastattiin vertailukuntia kriittisemmin.

Suurimmat erot tulivat kysymyksien, ”Olemme saaneet riittävästi tietoa lapsemme oppiainevalinnoista” ja ”Lapsellamme on mahdollisuus saada tarvittaessa koulukuraattori- ja koulupsykologipalveluja”, kohdalla. Hyvin todennäköistä on, että näissä kohdissa erot selittyvät huonosta tiedottamisesta. Sastamalassa ”en osaa sanoa” ja ”en tunne asiaa” vastanneiden määrä on huomattavasti suurempi kuin vertailukunnissa. Suurin tyytymättömyyden aihe Sastamalassa oli kouluruoka. Vertailukunnissa kouluruokaan tyytymättömiä oli 24,5 % kun Sastamalassa vastaava luku on 33,6.

Selvästi vertailukuntia paremmin Sastamalassa on onnistuttu kiusaamiseen puuttumisessa. Samaa tai lähes samaa mieltä kysymykseen ”koulussa puututaan tehokkaasti kiusaamiseen” oli Sastamalassa 76,5 % vastaajista kun vertailukuntien vastaava luku oli 70,4 %.

Lukiokyselyn vastaukset ovat vertailukuntiin verrattuna selvästi positiivisemmat. Sastamalassa on opiskelijoiden mielestä osaava ja yksilöt huomioon ottava henkilökunta. Toisaalta taas Sastamalassa opiskelijat kokevat, että heidän vaikuttamismahdollisuutensa koulua koskeviin asioihin ovat heikommalla tasolla kuin muissa vertailukunnissa. Sastamalassa opiskelijat kokivat kurssitarjonnan, mahdollisuuden itsenäiseen- ja verkko-opiskeluun huomattavasti paremmaksi kuin vertailukunnissa.



Sastamalassa koetaan lukion tarjoavan selvästi paremmat mahdollisuudet kansainvälisyyteen, vastaajista 90,6 % on samaa tai lähes samaa mieltä kysymykseen ”lukioni tarjoaa mahdollisuuksia kansainvälisyyteen”. Vastaava luku vertailukunnissa oli 69,3 %. Sastamalan lukio-opiskelijat kokevat lukionsa muita useammin hyväksi väyläksi jatko-opintoihin. Kuten perusopetuksessakin, niin lukio-opiskelijatkaan eivät olleet kovin tyytyväisiä kouluruokaan.

Varhaiskasvatuksen kyselyssä vastaajien määrä oli alhainen. Vastausprosentti oli tässä nettikyselyssä selkeästi alhaisempi kuin aiemmin toteutetuissa paperilomakekyselyissä. Kysely osoittaa kuitenkin, että osaprosessille asetettu asiakastyytyväisyystavoite saavutettiin vuonna 2009.

## 9.6 Sastamalan kokemukset laatutyöstä

Toimivalle ja strategiatyötä tukevalle laatujärjestelmälle on Sastamalan kaupungissa tarvetta. Uuden kaupungin uudet johtamisjärjestelmät eivät nivoudu kitkattomasti eri prosesseihin ja toimintamalleihin. Prosessien jatkuva kehittäminen ja muuttuminen asettavat suuret haasteet johtajille ja henkilöstölle. Muutos muutoksen vuoksi aiheuttaa vain vastarintaa ja kapinamieltä. Hyödylliset muutokset ja kehittämishankkeet jäävät vastarinnan alle siinä missä hyödyttömätkin.

Tämän Kuntaliiton hankkeen aikana on käynyt selväksi, että laadunhallintamallina CAF sopii erittäin hyvin kunnan tarpeisiin. CAF hivenen kevyempänä kriteeristönä on helpommin sovellettavissa erilaisten prosessien ja toimialojen arviointiin. Myös vertailtavuus prosessien kesken on selkeä etu. Suurimmat haasteet ovatkin arviointiaikataulujen nivomisessa kunnan taloussuunnittelun aikatauluun ja toimintaa parhaiten kuvaavien mittareiden valitseminen. Pääallekkäisyyksien poistaminen on edellytys laajamittaiseen yhtenevään ja kaikkia prosesseja tukevaan laadunarviointiin.

Sastamalan kasvatusprosessin laatutyön tavoitteena on luoda kunnan vahvistaman vision ja strategian tueksi toimiva arviointijärjestelmä. Siten on mahdollista koko ajan olla selvillä siitä, edetäänkö kaupunginvaltuuston vahvistaman strategian suuntaisesti. Ellei näin ole, korjaavat toimenpiteet on mahdollista tehdä järjestelmällisesti yhteisesti hyväksytyyn toimintamallin mukaisesti.

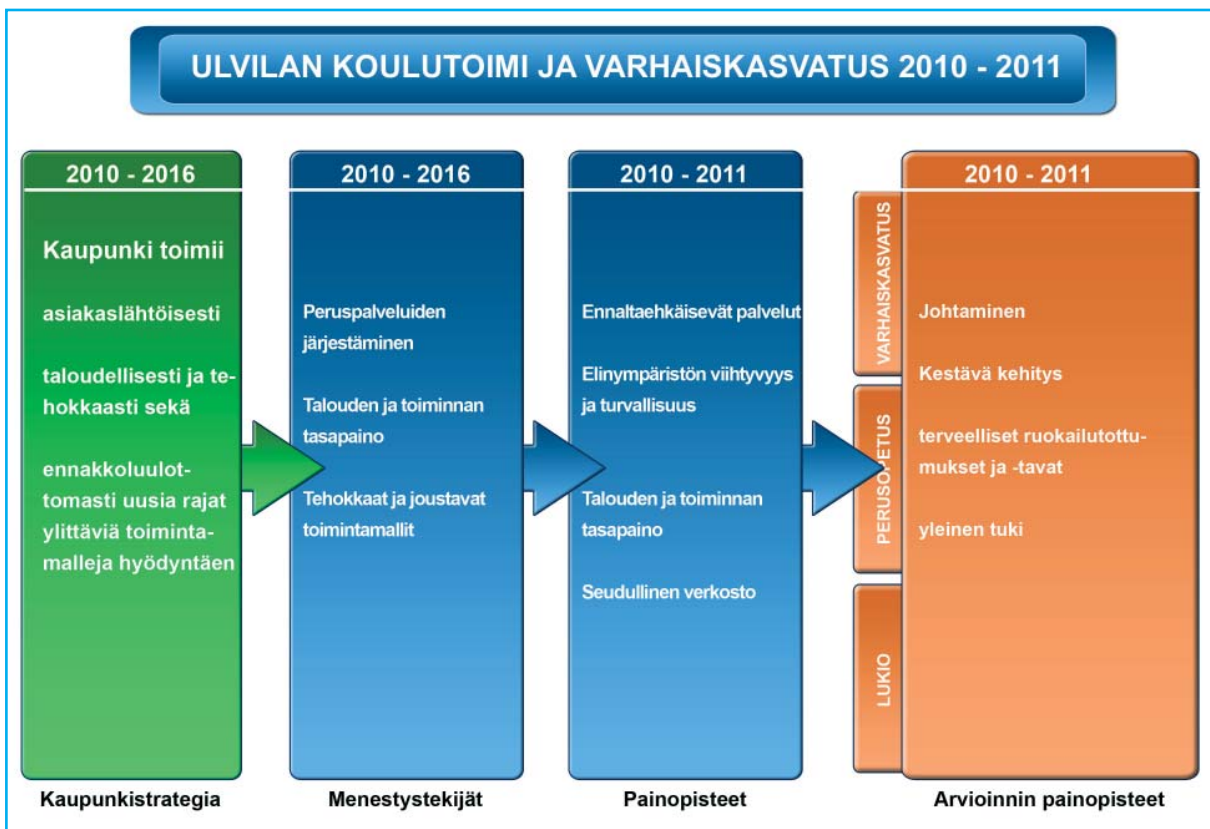
Niin asiakas- kuin henkilöstöpalautteenkin kattava kerääminen on laatutyön erityinen haaste. Tämän hankkeen aikana toteutettujen kyselyjen (Webropol) luotettavuus jäi vaillinaiseksi alhaisista vastausprosentteista johtuen. Luotettavan palautteen saaminen on ehdoton edellytys laatutyön onnistumiseksi. Kyselyjen toteuttamiseen on tästä syystä jatkossa kiinnitettävä erityistä huomiota.

Toimivan laadunhallintamallin rakentaminen edellyttää henkilöstön sitoutumista laatutyöhön. Tämä onnistuu vain siten, että laatutyöstä saatava hyöty on kaikilla toimijoilla havaittavissa arkityössä. Kun tässä onnistutaan, on koko organisaation jatkuvalle kehittämiselle luotu vahva pohja.

# 10 Laatutyön toteuttaminen Ulvilassa

Ulvilan kaupungin johtosäntö uudistettiin viimeksi 1.1.2010. Tällöin perustetulle opetus- ja kasvatustalokunnalle siirrettiin sekä varhaiskasvatuksen ja opetustoimen asiat. Valtuusto on hyväksynyt Ulvilan kaupunkistrategian elokuussa 2010. Ulvilan kaupungin opetustoimessa on vuodesta 2004 lähtien toteutettu lukuvuosisuunnittelua pohjautuen kaupunkistrategiaan.

Kaupunkistrategiasta on johdettu koulutoimen menestystekijät ja painopistealueet. Painopistealueet ja menestystekijät ovat uuden lukuvuoden työsuunnitelman perusta. Koulujen tehtävänä on laatia lukuvuositin toimenpiteet siitä, miten koulutoimen painopistealueet otetaan opetuksessa ja kasvatuksessa huomioon. Näiden lisäksi opetus- ja kasvatustalokunta määrittää lukuvuodelle arvioinnin painopistealueet, jotka vaihtelevat lukuvuositin. Jokainen koulu on määritellyt arvopohjan opetussuunnitelmissa ja nämä arvot näkyvät jokapäiväisessä koulutyössä. Koulujen työsuunnitelmat hyväksyy talokunta.



Kuvio10: Ulvilan kaupunkistrategian toteuttaminen perusopetuksessa.

Lukuvuoden lopuksi koulut arvioivat omaa toimintaansa, tekevät siitä yhteenvedon ja toimittavat sen talokunnalle tiedoksi. Sivistysjohtajan johdolla kaikki rehtorit arvioivat lukuvuoden toteutumista ja keskusteleval tulevan lukuvuoden painopistealueista. Rehtoreiden esitys menee talokunnan hyväksyttäväksi. Arviointien pohjalta koulut kehittävät omaa toimintaansa.

## 10.1 Opetustoimen laadun arviointi Ulvilassa

Varhaiskasvatuksessa Ulvilassa on ollut käytössä Tampereen yliopiston Eeva Hujalan laadunhallintamalli. Muilta osin Ulvilan kaupungissa ei ole laadunhallintajärjestelmää. Kuntaliiton hankkeessa saatujen kokemusten pohjalta Ulvilan opetus- ja kasvatustoimi on sitoutunut kehittämään oman opetus- ja kasvatustoimen laadunhallintajärjestelmän.

Ulvilan kaupungin opetus- ja kasvatustoimi lähti mukaan Kuntaliiton opetustoimen laadunhallintahankkeeseen tammikuussa 2010. Hankkeen toimintasuunnitelmassa oli huomioitu erikseen varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen laadunhallintamallien käyttöönotto tai vaihtoehtoisesti valmiiden laadunhallintamallien käyttäminen ja asiakaskyselyn tekeminen. Ulvilan edustajat olivat mukana valmistelemaan sekä lukiokoulutuksen että varhaiskasvatuksen laadunhallintamallia.

Hankkeessa perusopetuksen koulutason laadun arvioinnissa käytettiin valtakunnallisia perusopetuksen laatukriteereitä. Muilta osin Ulvilan opetus- ja kasvatustoimen laadun arvioinnissa käytettiin CAF-laadunhallintamallia. Koulutason arviointi suoritettiin Friitalan koulussa. Opetuksen järjestäjätasolla opetus- ja kasvatustoimen laatutyön arviointiryhmä suoritti arvioinnin johtajuudesta. Asiakaskyselyt toteutettiin perusopetuksessa ja lukiokoulutuksessa.

## 10.2 Koulutason laadun arviointi Friitalan koulussa

Koulutason laadun arviointi Ulvilassa suoritettiin Friitalan koulussa. Arvioinnissa käytettiin perusopetuksen laatukriteerien viitekehystä. Friitalan kouluun perustettiin syksyllä 2010 laatutyön arviointiryhmä, jonka tehtävänä on suorittaa lukuvuosittain laadun itsearviointia, kirjata arvioinnista syntyvät toimenpide-ehdotukset ja koota laadunhallinnasta arviointiraportti. Laaturyhmän toimenpide-ehdotukset sekä parantamiskohteet käsitellään opettajienkokouksessa. Ehdotusten pohjalta valitaan muutamia kehittämiskohteita, joille laaditaan toiminnalliset tavoitteet seuraavaksi lukuvuodeksi. Toiminta hakee vielä lopullista muotoaan, mutta tarkoituksena on kehittää olemassa olevaa arviointijärjestelmää tuomalla perusopetuksen laatukriteerit osaksi oppilaitoksen itsearviointia.

Friitalan koulun laadun arviointiryhmään lukuvuonna 2010–2011 kuuluu kolme luokanopettajaa, koulunkäyntiohjaaja, koulusihteeri ja rehtori. Laaturyhmä kokoontui syksyllä kaksi kertaa suorittamaan koulun laadun arviointia. Pisteytyksessä käytettiin apuna CAF:n pisteytystaulukkoa. Saadut pistemäärät ovat suuntaa antavia. Seuraavissa kahdessa taulukossa on esitelty arvioinnin tulokset erikseen rakenteiden laadun ja oppilaan kohtaaman toiminnan laadun osalta.

Taulukko 11: Friitalan koulun laadun arviointi rakenteiden laadun osalta.

Rakenteiden laatu		
Arviointialue	Kehittämiskohteet	Pisteet
Johtaminen	Pedagogisten porinoiden ja yhteisen yt-ajan seurannan kehittäminen. Ydinprosessien (esim. nivelvaiheet) kuvaaminen ja kehittäminen. Henkilökuntakyselyn toteuttaminen. Suunnitelmien päivittäminen.	55
Henkilöstö	Laaja-alaisten erityisopettajien resurssin tehokkaampi käyttö. Henkilöstösuunnitelman tekeminen.	75
Taloudelliset resurssit	Kestävän kehityksen suunnitelma.	63
Arviointi	Arviointisuunnitelman päivittäminen. Henkilökuntakyselyn suorittaminen. Arviointijärjestelmän (työsuunnitelma/laatukriteerit) kehittäminen ja käyttöönotto. Käytöksen arviointikriteereiden tarkentaminen.	79

Taulukko 12: Friitalan koulun laadun arviointi oppilaan kohtaaman laadun osalta.

Oppilaan kohtaaman toiminnan laatu		
Arviointialue	Kehittämiskohteet	Pisteet
Opetussuunnitelman toteuttaminen	Opetussuunnitelman päivittäminen uuden lainsäädännön mukaiseksi. Pedagogisten porinoiden hyödyntäminen. Hyvän osaamisen kriteeristön käyttö oppilasarvioinnissa	35
Opetus ja opetusjärjestelyt	Säilytysjärjestelmän kehittäminen ja yhtenäistäminen. Hankitaan uusia kirjoja (eläinkirjat). Opetuksen järjestäjä laatii suunnitelman koulujen ajanmukaistamiseksi ja peruskorjaamiseksi sekä hakee valtion apua korjausten toteuttamiseksi.	82
Oppimisen, kasvun ja hyvinvoinnin tuki	Jokaiseen luokkaan toiminta ongelmatilanteissa -kansio. Tehostetun ja erityisen tuen suunniteltu kehittäminen	85
Osallisuus ja vaikuttaminen	Uvilan lasten parlamentin istunnon järjestäminen. Mainoselokuvan tekeminen oppilaskuntatoiminnasta. Vertaissovittelun käynnistäminen.	80
Kodin ja koulun yhteistyö	Wilman käyttöönotto. Strukturoitu lomake vanhempainvartiin. Luokkapuhelimet.	70
Fyysinen oppimisympäristö	Kestävän kehityksen suunnitelma. Kalusteiden korjaussuunnitelma ja kesätyöntekijän palkkaaminen kaluston korjaukseen yhdessä Vanhankylän koulun kanssa. Katto- ja julkisivuremontin toteuttaminen. Pihasta lähiliikuntapaikka -hankesuunnitelma.	45
Oppimisympäristön turvallisuus	Katto- ja julkisivuremontin toteuttaminen. Pihasta lähiliikuntapaikka -hankesuunnitelma. Järjestyssääntöjen ja käytöksen arvioinnin tarkennus yhdessä oppilaiden kanssa. Kokonaisvaltainen kiusaamisen vastaisen toimintamallin suunnitteleminen (vrt. Lions Quest).	85

Friitalan koulussa asiakaskysely suoritettiin lukuvuoden päätteeksi keväällä 2010. Kysely valmisteltiin Kuntaliitossa osana laadunhallintahanketta. Kysely suoritettiin web-pohjaisena sovelluksena. Tiedotteet kyselystä huoltajille lähetettiin huhtikuun puolessa välissä ja julkaistiin koulun ja kaupungin kotisivuilla. Muistutus kyselystä lähetettiin huoltajille vielä viikkoa ennen kyselyn umpeutumista 30.4.2010. Kyselyyn oli mahdollista vastata kahden viikon ajan. Toiveenamme oli, että kyselyyn vastaisivat huoltajat yhdessä lapsen kanssa.

Kyselyyn vastasi noin 20 % huoltajista. Neljä vuotta aiemmin suoritettuun vastaavanlaiseseen kyselyyn verrattuna vastausprosentti oli pienempi. Tulokset ja yhteenveto kyselystä esiteltiin opettajakunnalle syksyn suunnittelupäivän yhteydessä 11.8.2010.

### 10.3 Laatutyön toteuttaminen Ulvilan lukiossa

Ulvilan lukio osallistui hankkeen aikana lukiokoulutuksen laadunhallintamallia valmistelleen työryhmän työskentelyyn, mutta varsinaista laadunarviointia ei hankkeen aikana ehditty toteuttamaan. Sen sijaan Ulvilan lukio oli mukana Kuntaliiton yhteisessä asiakaskyselyssä. Kysely toteutettiin vuoden 2010 elokuussa toisen ja kolmannen vuoden opiskelijoille. Kyselyyn osallistui 93 opiskelijaa ja vastausprosentin ollessa 48 %.

Opiskelijoiden vastausten perusteella Ulvilan lukion laatu on hyvää tasoa. Kyselyssä tuli kuitenkin esille myös seikkoja, joihin jatkossa tulee kiinnittää huomiota. Liian moni opiskelija oli edelleen sitä mieltä, että henkilökunnalta puuttuu taito kohdata opiskelija yksilönä. Koulun henkilökunnan haasteena on ollut pitkään opiskelijan kohtaaminen. Valtakunnalliset kouluterveyskyselyt ovat antaneet samansuuntaisia tuloksia.

Kyselyn perusteella jatkossa tulee kiinnittää huomiota opiskelijoiden mahdollisuuteen valita kurseja myös ammatillisista oppilaitoksista ja muista oppilaitoksista. Samoin siihen, että opinto-ohjauksen kautta opiskelija saa riittävästi tietoa jatko-opiskelumahdollisuuksista. Tämä asia tuli esille myös muiden hankkeessa mukana olleiden kuntien vastauksissa. Kyselyn perusteella opinto-ohjauksen roolia tulee edelleen korostaa ja sitä pitää tehostaa. Erityisesti pitää parantaa aineopettajien ohjaustoiminnan valmiuksia.

Kyselyn perusteella selkeäksi kehittämiskohteeksi nousi opiskelijan mahdollisuus hyödyntää opinnoissaan nykyaikaista opetusteknologiaa. Tämä merkitsee tietokoneiden lisäämistä, videoneuvottelulaitteiden ja kameroiden hankintaa. Yksittäisenä asiana kyselyssä nousi esille kouluruuan laatu.

### 10.4 Laadun arviointi varhaiskasvatuksessa

Ulvilan kaupungin varhaiskasvatus ja opetustoimi yhdistyivät vuoden 2010 alussa muodostaen yhteisen opetus- ja kasvatustoimen. Samalla kertaa varhaiskasvatuksessa tehtiin muutoksia johtamisessa ja muodostettiin ns. aluemalli, jossa samalla johtajalla on useampi yksikkö alaisuudessaan.

Ulvilan kaupungin varhaiskasvatus osallistui Kuntaliiton hankkeessa varhaiskasvatuksen laadunhallintamallia valmistelleeseen työryhmään. Varhaiskasvatuksessa toteutettiin myös Kuntaliiton asiakaskysely.

Varhaiskasvatuksen laatutyön arviointiryhmä kokoontui keväällä 2010 sekä syksyllä 2010 kaksi kertaa pohtimaan varhaiskasvatuksen laatutavoitteita uuden laadunhallintamallin pohjalta. Varsinainen laadun arviointi on tarkoitus toteuttaa keväällä 2011.

Varhaiskasvatuksen laadunhallintamallin arviointialueiden pohjalta toimikaudelle 2010-2011 valitut kehittämiskohteet on esitetty taulukoissa 13 ja 14.

Taulukko13: Varhaiskasvatuksen kehittämiskohteet toiminnan arviointialueilla.

Toiminta Arviointialue	Kehittämiskohde
Johtajuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehdään kaupungin varhaiskasvatussuunnitelma sekä strategia</li> <li>- tehdään hankesuunnitelma uuden varhaiskasvatusyksikön perustamisesta hoitopaikkojen määrän takaamiseksi</li> <li>- työstetään yhdessä henkilökunnan kanssa jaettua johtajuutta</li> <li>- luodaan varhaiskasvatukselle tarpeisiin pohjautuvat koulutus-suunnitelmat</li> <li>- luodaan varhaiskasvatukselle palaverikäytänteet</li> <li>- uuden Effica-tietojärjestelmän käyttöönotto</li> </ul>
Henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> <li>- henkilökunnalle laaditaan tehtäväkuvat ja vastuualueet ammat- tialueittain sekä yksilöittäin</li> <li>- kehityskeskustelut käydään vuosittain</li> <li>- tiimityötä kehitetään</li> <li>- perhepäivähoidon ja päiväkotien yhteistyötä lisätään</li> <li>- uuden Effica-tietojärjestelmän käyttöönotto</li> </ul>
Taloudelliset resurssit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- talouden hallintaan liittyvien prosessien avaaminen: yksikkö- hinta, päivähinta, lapsikohtainen hinta.</li> <li>- palvelujen hintojen vertailu seutukunnallisesti</li> </ul>
Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen suunnittelu ja järjestelyt	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kaupungissa tehdään yksikkökohtaiset varhaiskasvatus suunnitelmat</li> <li>- esiopetuksen suunnitelmat päivitetään Kelpohankkeen myötä yhdessä alkuopetuksen kanssa</li> </ul>
Varhaiskasvatus- ympäristö	<ul style="list-style-type: none"> <li>- turvallisuussuunnitelmien laadinta jatkuu pihavalvontasuunni- telmien työstämisenä</li> <li>- kestävä kehitys painopistealueena</li> </ul>
Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen toteuttaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lasten vasujen käytön tehostaminen tiimeittäin</li> <li>- kasvatuskumppanuuden tukeminen</li> <li>- Hyvishankkeen mukaisen terveellisten ruokailutapojen ja tottumusten painopistealue</li> </ul>

Taulukko14: Varhaiskasvatuksen kehittämiskohteet toiminnan laadun arviointialueilla.

Toiminnan laatu Arviointialue	Kehittämiskohde
Hyvinvoinnin, kasvun ja oppimisen tuki	<ul style="list-style-type: none"> <li>- avataan nivelvaiheprosessit varhaiskasvatuksessa, esiopetuksessa ja alkuopetuksessa</li> <li>- varmistetaan jokaiselle lapselle hänen tarvitsemansa oikea- aikainen tuki</li> <li>- tarvittavat avustamisen suunnitelmat tehdään ja niitä arvioidaan säännöllisesti</li> <li>- varhaiskasvatuksen käsitteiden peilaaminen uuteen perus- opetuslakiin erityisen tuen osuudesta</li> </ul>
Osallisuus ja vaikuttaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- henkilökunnalle aloitetaan kasvatuskumppanuuskoulutus</li> <li>- vanhempia kannustetaan osallistumaan yksikön toimintaan ja sen suunnitteluun</li> </ul>
Verkostoyhteistyö	<ul style="list-style-type: none"> <li>- varmistetaan yhteistyön toimivuus neuvolaan sekä sosiaali- toimeen uuden hallinnonjärjestelyn jälkeenkin</li> <li>- toimitaan aktiivisesti seutukunnallisissa foorumeissa</li> <li>- aktiivinen rooli eri hallintokuntien välisessä yhteistyössä</li> </ul>
Arviointi ja vaikutukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>- otetaan varhaiskasvatuksen CAF-malli käyttöön kriteeristöineen</li> <li>- CAF-mallin toiminta-alueiden pisteytysasteikon käyttöönotto tavoitteiden arvioinnissa</li> <li>- asiakasarviointi jatkuvaksi käytänteeksi</li> </ul>

## 10.5 Ulvilan näkemyksiä laatutyön toteuttamisesta

Kuntaliiton laadunhallintahankkeessa kuntamme on voinut osallistua valtakunnalliseen kehittämishankkeeseen, jossa tehtiin yhteistyötä eri puolilta Suomea olevien kuntien kanssa. Hankkeessa saimme muiden kanssa kehittää omaa asiantuntijuutta ja olla mukana laatimassa varhaiskasvatuksen ja lukiokoulutuksen laadunhallintamalleja. Hankunnissa laadun arviointi kohdistuu nyt samoihin arviointialueisiin ja laadun arvioinnissa käytetään samoja menetelmiä. Luotuja laadunhallintamalleja voidaan hyödyntää myös valtakunnallisesti.

Laadunhallintamallit antoivat hyvän pohjan laatutyön toteuttamiselle juuri yhdistyneelle Ulvilan opetus- ja kasvatustoimelle. Ulvila on sitoutunut kehittämään omaa opetus- ja kasvatustoimea yhteisten laadunhallintamallien pohjalta.

Laadunhallintamallit tuovat systemaattisuutta laadun arviointiin sekä päiväkotien ja koulujen laadun kehittämiseen. Oppilaiden oppiminen ja kasvaminen ovat opetuksen prosessien tuloksia, jotka harvoin voidaan nähdä suoraan tai mitata. Myöskään koulun laatua ei voida mitata yksittäisillä toimenpiteillä, vaan sillä, miten eri toimenpiteet vaikuttavat yhdessä.

Lähtökohtana onnistuneelle laatutyölle on, että johto on sitoutunut siihen. Sekä poliittisen johdon että virkamiesjohdon tulee olla tietoisia laatutyöstä. Laatutyön kautta tiedostetaan tarpeet ja mahdollisuudet, joiden avulla kunnassa voidaan kehittää opetus- ja varhaiskasvatustyötä. Laatutyöstä tulee muodostua yhteinen johtamisen väline sekä rehtoreille, päiväkodinjohtajille että päättäjille. Se antaa mahdollisuuden kehittää opetus- ja kasvatustyötä haluttuun suuntaan.

Laadunhallintamallit toimivat käytännön työkaluina, kun arvioidaan opetus- ja kasvatustoimea koskevien päätösten vaikutuksia toimintaan. Parhaimmillaan laadun arviointiin perustuvan arviointitiedon avulla kyetään tunnistamaan epäkohtia ja korjaamaan niitä. Laatutyössä on myös alueellisen yhteistyön mahdollisuus.

# 11 Hankkeen toteutumisen arviointia

## 11.1 Hankkeen tavoitteiden toteutuminen

Hankkeessa mukana olleille kuntien edustajille tehtiin Webropol-kysely vuoden 2010 lokakuun puolivälissä heti viimeisen ohjausryhmän kokouksen jälkeen. Kyselyssä tiedusteltiin osallistujien näkemyksiä hankkeen toteutumisesta. Kyselyyn vastasi 15 hankkeessa mukana ollutta vastausprosentin ollessa 75 %. Kyselyssä tiedusteltiin, miten opetustoimen laadunhallintahankkeelle asetetut tavoitteet toteutuivat. Tavoitteiden toteutumisesta pyydettiin arvioimaan Likertin asteikolla 1–5.

Taulukko15: Hankkeen tavoitteiden toteutuminen (N=15).

Tavoite	Vastausten keskiarvo
1. Hankkeessa luodaan kuntaan koko opetustoimea koskeva laadunhallintamalli, joka on osa kunnan laadunhallintajärjestelmää.	ka: 4,28
2. Hankkeen aikana luodaan varhaiskasvatukseen ja lukiokoulutukseen omat laadunhallintamallit. Vaihtoehtoisesti kunta voi käyttää myös valmiita laadunhallintamalleja (CAF).	ka: 4,53
3. Hankkeessa pilotoidaan varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen laadunhallintamalleja laadun arvioinnissa oman toiminnan kehittämiseksi.	ka: 4,73
4. Hankkeessa käytetään asiakaskyselyjä toiminnan vaikuttavuuden arvioimiseksi.	ka: 3,60
5. Hankkeessa tuetaan kuntien välistä vuorovaikutusta, vertaiskehittämistä ja benchmarking-toimintaa.	ka: 4,07

Kyselyn vastausten perusteella hankkeessa parhaiten onnistuttiin varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen laadunhallintamallien pilotoinnissa ja laadun arvioinnissa oman toiminnan kehittämiseksi (tavoite 3, ka 4,73). Pienin keskiarvo puolestaan oli tavoitteen 4 osalta, joka koski asiakaskyselyjen käyttöä toiminnan vaikuttavuuden arvioinnissa (ka 3,60). Hankkeessa asiakaskyselyt toimivat teknisesti, mutta vastausprosentit jäivät melko alhaisiksi. Yleisesti voidaan todeta, että hankkeelle asetetut tavoitteet saavutettiin kohtuullisen hyvin.

## 11.2 Missä asioissa onnistuimme, missä olisi parannettavaa

Avoimessa kysymyksessä hankkeessa mukana olleilta kysyttiin sitä, mitä mieltä he olivat opetustoimen laadunhallintaan liittyvän hankkeen toteuttamisesta? Missä onnistuimme, missä olisi ollut parantamisen varaa? Alla on esitetty vastaajien näkemykset hankkeen toteuttamisesta.

”1. Kokonaisuudessaan erinomainen hanke. Sivistyspalveluilta on puuttunut selkeä laadunhallintamalli. Tätä kautta olemme sen saaneet. Laadunhallintaa pitää laajentaa koskemaan myös muita sivistyspalvelujen sektoreita. Erinomainen kehittämisen ja johtamisen väline. Verkostoituminen on vahvistanut osaamistamme.



2. Mielestäni onnistuttiin hyvin. Loppuraportista saavat toivottavasti muutkin kunnat hyödyn. Asiakaskysely ei oikeastaan tuonut meille mitään uutta, koska meillä kyselyt tehdään tietyn järjestelmän mukaan, eli ei ollut tällä hetkellä ajankohtainen, vaikka siihen osallistuttiinkin. Asiakaskyselyissä olleita kysymyksiä pystytään hyödyntämään kyllä. Mielestäni Juha hankkeen vetäjänä oli erittäin jämpä --> hanke oikeasti eteni suunnitelman mukaan. Aikataulu tuntui silloin aikojen alussa hurjalta, mutta niinpä saatiin vaan loppuun viedyksi. Kiitos, että sain osallistua.
3. Onnistuttiin luomaan hyvät arvioinnin viitekehukset, jotka loivat kuntien omaan laadunarviointityöhön hyvät edellytykset. Kokemukset kunnissa erittäin myönteisiä sekä järjestäjän että tuottajan näkökulmasta. Parannettavaa jäi yhteisessä ohjauksessa ja toistemme kokemusten hyödyntämisessä.
4. Kaiken kaikkiaan hyvin onnistunut hanke. Asiakkaat olisi pitänyt saada vastaamaan aktiivisemmin kyselyyn.
5. Lukiotyö ja varhaiskasvatuksen osalta hyppäsimmekin mukaan vähän viime tipassa mutta käytävissä olleeseen aikaan (yksi vuosi) suhteutettuna saatiin aikaan paljon. Toki perusopetuksen koeponnistama malli auttoi myös lukiokoulutusta ja varhaiskasvatusta työssä.
6. Laatu on iso kokonaisuus ja laatutyön sisään ajaminen organisaatioon vie aikaa. Nyt tässä hankkeessa laadunhallintamallin rakentaminen valmiiksi ei aikataulusyistä vielä onnistunut. Mutta työ saatiin hyvälle alulle, tästä on hyvä jatkaa. Erittäin iso apu on ollut aidon verkoston syntyminen. Tehokas verkostoyhteistyö on laatutyötä parhaimmillaan!
7. Mielestäni aikataulu oli aika kireä prosessin läpiviemiseksi kokonaisuudessaan hankkeen aikana. Perehtymiseen, tutustumiseen ja asioiden sisäistämiseen tarvitaan aikaa, nyt itse arviointi jäi loppuvaiheeseen ja korjaavia toimenpiteitä ja arvioinnista aiheutuvaa toimintaa ei ehtinyt tapahtua.
8. Asiakaskysely ei tavoittanut valitettavasti kattavasti vastaajia, ehkä netissä tapahtuva kysely on vielä osalle "asiakkaista" vieras tapa, mutta tulee varmasti tutuksi ajan kuluessa. Hankkeen toteuttaminen on johdettu hyvin, apua on ollut tarvittaessa saatavissa, säännölliset kokoontumiset ovat tukeneet paikallisella tasolla suoritettua toimintaa, verkostoitumisesta tulee olemaan hyötyä varmasti jatkossa muissakin aiheissa.
9. Varhaiskasvatuksen laatuksien pohdinta jäi kevyeksi. Hyvää siinä oli se, että CAF- malli ja koko kunnan laadunhallintaan sitominen antaa mahdollisuuden sitoa arviointi koko kunnan laadunhallintajärjestelmään. Enempi aika laatuksien pohdintaan olisi antanut mahdollisuuden ottaa paremmin huomioon valtakunnalliset varhaiskasvatussuunnitelman perusteet, jotka sinällään sisältävät sekä varhaiskasvatuksen tavoitteiden perustan, että velvoitteen jatkuvaan ja systemaattiseen arviointiin. Nyt nojaututtiin lähinnä perusopetuksen näkökulmasta laadittuun kriteeristöön, joka kuitenkin monelta osin poikkeaa varhaiskasvatuksen hoito-kasvatus-opetus kokonaisuudesta. Varhaiskasvatuksella on jo vuonna 2000 julkaistut laadunarvioinnin mallit ja kriteerit, jotka on tuotettu Oulun yliopiston 3 -vuotisessa projektissa - näitä ehdittiin vain pikaisesti sivuta nopeissa keskusteluissa. Sosiaali- ja terv.ministeriössä on ollut myös lauluhankkeita, mm. Valoa ja Valoa II hanke. Näissä kaikissa on tavoitteiston pohjana ollut varhaiskasvatustutkimus ja hyvät käytännöt kunnissa. Jos jatkossa tätä CAF -malliin perustettua laadunhallintaa vielä jalostetaan, olisi hyvä aloittaa esim. seminaarilla, jossa esitellään aiemmat hankkeet ja uutta tutkimusta. Tieto varhaiskasvatuksesta on valtakunnassa valitettavan hajallaan, koska palvelua johdetaan kahdesta eri ministeriöstä. Tästä nyt luodusta mallista saataisiin oikein hyvä, jos vielä voitaisiin tarkistaa varhaiskasvatuksen ydintehtävän laatuksien vasun pohjalta huolellisemmin.
10. Hanke saavutti sille asetetut tavoitteet mielestäni hyvin.
11. Hankkeen positiivisinta antia oli hankekuntien välisen yhteistyön tiivistyminen. Lisäksi CAF:n molipuolisen hyödyntämisen eri toimialojen ja prosessien arvioinnissa oli toimivaa. Toisaalta uusien CAF:n rinnalle tehtävien kriteeristöjen (lukio/varhaiskasvatus) luominen oli sekavaa ja turhaa. Arvioinnin yksi tärkeimmistä elementeistä eli vertailtavuus menetetään, kun luodaan useita eri kriteeristöjä.
12. koska tulimme kuntana mukaan kesken, jäi aikaa liian vähän asian syvällisempään tuottamiseen ja kokeilemiseen. Vuoropuhelu kuntien kesken jäi vähäiseksi. Uuden laadunhallintamallin tuottaminen tässä aikataulussa on huomattava saavutus.
13. Kaikkiin hankkeen ohjausryhmän asettamiin tavoitteisiin on pyritty määrätietoisesti. Yhteistyö Kuntaliiton kanssa on ollut toimivaa ja kunnan laadunhallintaa kehittävää ja eteenpäin vievää. Benchmarking-toiminta on tukenut ja rikastuttanut oman kunnan opetustoimen laatutyötä. Laatutyön jalkauttamisesta työyksikkö- ja työntekijätasolle olisin toivonut saavani enemmän tietoa. Laadun kehittämisen painopiste jäi ehkä liiaksi opetuksen järjestäjän tasolle. Kehittämistyötä voi kuitenkin jatkaa yhdessä hankkeessa solmitun verkoston kanssa. Kiitokset Kuntaliitolle ja Juha Karvoselle ehdottoman myönteisestä hankkeesta ja mahdollisuudesta osallistua siihen.

14. Erittäin hyvin onnistunut hanke. Mallit ovat syntyneet, niitä on kokeiltu, pilotoitu ja kehitelty. Haasteellinen aikataulu piti. Erinomaista!
15. Onnistuttiin mm. verkostoitumisessa/vertaistuessa, aikatauluttamisessa, asian selkeyttämisessä jne.”

## 11.3 Lopuksi

Kuntaliiton hankkeessa mukana olleissa kunnissa yksittäisiä palvelualueita lukuun ottamatta ei ollut käytössä laadunhallintajärjestelmiä. Tältä osin varhaiskasvatus ja opetustoimi ovat olleet edellä kävijöitä. Kunnissa on selvä tarve koko kuntaa koskeville laatu- ja järjestelmille. Niiden avulla saadaan monipuolisempaa tietoa laadun parantamiseksi kuin perinteisillä arviointitavoilla. Hankkeessa käytetyt varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen laadunhallintamallit olivat toimivia välineitä opetustoimen laadun arviointiin.

Laadun arvioinnissa on suuri merkitys käytettävillä menetelmillä. Hankkeen yksi keskeisiä tuloksia oli, että hankkeessa käytetty arviointimenetelmä sitoutti viranhaltijat, henkilöstön ja luottamushenkilöt uudella tavalla laadun kehittämiseen. Tällä on jatkossa suuri merkitys kehittämiskohteiden toteuttamisessa ja laadun parantamisessa. Konsensuskeskustelujen aikana käytiin monipuolista ja avointa keskustelua opetustoimen laatuun vaikuttavista tekijöistä. Lopputuloksena syntyi yhteinen näkemys siitä, mitä asioita opetustoimessa lähdetään kehittämään ja viemään yhdessä eteenpäin.

Käytettävien laadunhallintamallien tulee olla yhteensopivia kunnan muiden johtamisjärjestelmien kanssa. Tämän vuoksi oli tärkeää, että hankkeen aikana käytiin keskusteluja myös kunnan ylimmän johdon kanssa laatutyön toteuttamisesta. Näyttää siltä, että vuoden 2011 aikana useissa hankkeissa mukana olleissa kunnissa ollaan tekemässä päätöksiä koko kuntaa koskevien laadunhallintamallien käyttöönottoamisesta. Suuressa osassa hankekuntia CAF-mallista on tulossa kuntatason laatutyökalu, jota käytetään kaikilla toimialoilla. Hankkeessa käytetyt varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja lukiokoulutuksen laadunhallintamallit tukevat menetelmällisesti CAF:in käyttöä. Hankekunnissa seuraavana vaiheena on opetustoimen laadun arvioinnin yhteensovittaminen osaksi koko kunnan laadunhallintajärjestelmään.

Jatkon osalta olisi tärkeää, että CAF-mallin arviointialueiden kuvauksia ja arviointikohdeiden määrittelyjä voitaisiin edelleen kehittää vielä paremmin kuntatason arviointiin sopiviksi. Tältä osin yhteistyötä voitaisiin edelleen jatkaa kuntien, Kuntaliiton ja valtiovarainministeriön kanssa.

# Lähteet

CAF 2006. Yhteinen arviointimalli CAF (Common Assessment Framework). Organisaation kehittäminen itsearvioinnin avulla. 2006. Helsinki: Valtiovarainministeriö.

Lukiokoulutuksen opetussuunnitelman perusteet. 2003. Helsinki: Opetushallitus

Lukiolaki 629/1998.

Perusopetuksen laatukriteerit. Opetusministeriön julkaisu 2010:6. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet. 2004. Helsinki: Opetushallitus

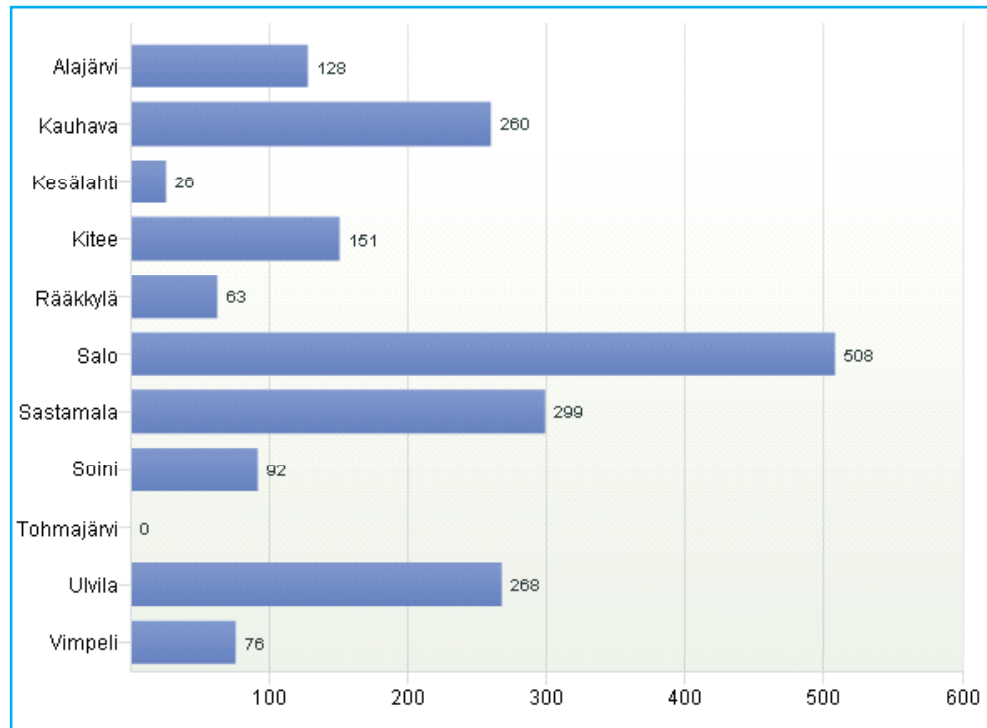
Perusopetuslaki 628/1998.

Valtioneuvoston periaatepäätös Varhaiskasvatuksen valtakunnallisista linjauksista. 2002. Julkaisu 9. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

# Liite 1. Hankkeessa toteutettujen asiakaskyselyjen tulokset

## Perusopetusta koskeva asiakaskysely

Vastaajien määrä: 1871



## Perusopetuksen asiakaskyselyn tulokset:

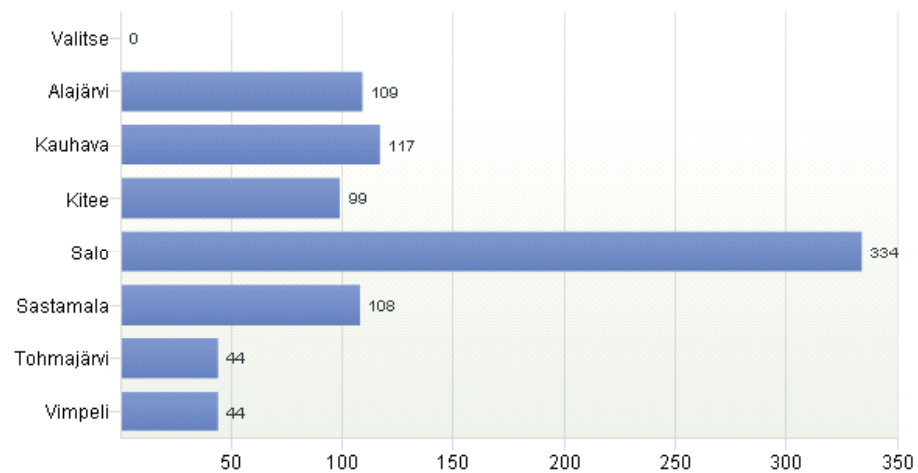
Alla olevassa taulukossa on esitetty täysin tai lähes täysin samaa mieltä olleiden suhteellinen osuus kaikista vastaajista (N: 1871).

Vastaa alla oleviin väittämiin	Arvo %
Olemme tyytyväisiä kuntamme tarjoamiin perusopetuspalveluihin.	89,3
Olemme tyytyväisiä lapsemme saamaan opetukseen.	90,7
Lapsemme käy koulua mielellään	88,5
Koulussa on asiansa osaavat opettajat.	85,3
Koulu tarjoaa toimivan ja viihtyisän oppimisympäristön.	79,3
Lapsemme kokee, että häntä kohdellaan koulussa oikeudenmukaisesti ja yhdenvertaisesti.	83,1
Koulussa puututaan tehokkaasti kiusaamistapauksiin.	70,5
Lapsemme kokee olonsa koulussa turvalliseksi.	91,1
Lapsemme opetuksessa käytetään monipuolisia työtapoja.	76,8
Olemme tyytyväisiä koulun oppimateriaaleihin.	83,7
Olemme saaneet riittävästi tietoa lapsemme oppiainevalintoihin (kielivalinnat, valinnaisaineet ja katsomusaineet).	66,5
Koulun tietotekninen varustus on nykyaikainen.	65,0
Tietotekniikkaa käytetään oppimisen tukena monipuolisesti.	52,5
Kodin ja koulun yhteistyö toimii hyvin.	84,0
Saamme koulusta riittävästi tietoa lapsemme koulunkäyntiin liittyvistä asioista.	80,1
Tuntemme koulun opetussuunnitelman keskeisimmät sisällöt.	72,5
Lapsemme saa koulussa riittävät tiedolliset ja taidolliset valmiudet jatko-opintoihin.	78,2
Koulussa otetaan hyvin huomioon erityistä tukea tarvitsevat oppilaat.	62,9
Koulun opetusryhmät on muodostettu tarkoituksenmukaisella tavalla.	63,9
Lapsellamme on mahdollisuus saada tarvittaessa kouluterveydenhuollon palveluja.	87,8
Lapsellamme on mahdollisuus saada tarvittaessa koulukuraattori- ja psykologipalveluja.	65,6
Lapsemme saa tarvittaessa riittävästi tukiopetusta.	70,5
Olen tyytyväinen lapsemme saamaan kouluruokaan.	68,6
Kunnassa koulujen määrä on riittävä ja kunnan kouluverkko on tarkoituksenmukainen.	62,3
Lapsellamme on ollut mahdollisuus päästä kouluun, joka sijaitsee turvallisen matkan päässä kotoa.	89,8

## Lukiokoulutusta koskeva kysely

### 1. 1. Valitse pudotusvalikosta oppilaitoksesi sijaintikunta

Vastaajien määrä: 855



## Lukiokoulutuksen asiakaskyselyn tulokset:

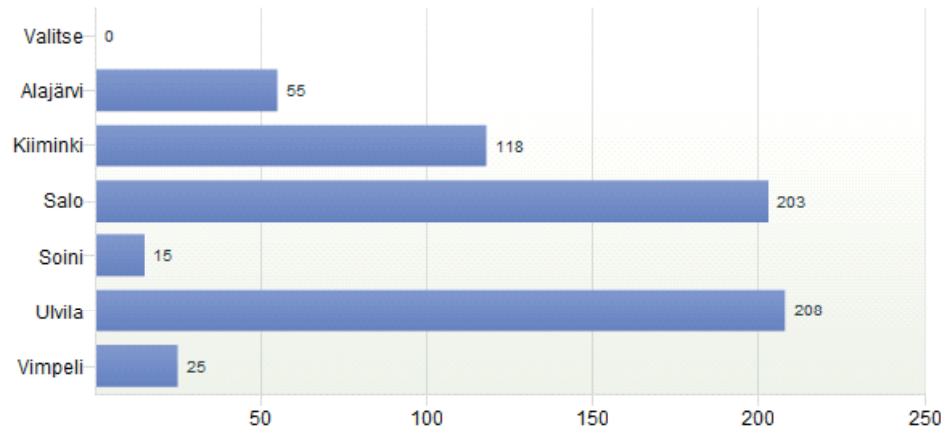
Alla olevassa taulukossa on esitetty täysin tai lähes täysin samaa mieltä olleiden suhteellinen osuus kaikista vastaajista (N: 855).

Vastaa alla oleviin väittämiin	Arvo %
Lukiopalvelujen saatavuus on omassa kunnassani hyvää tasoa.	85,4
Lukiossani on osaava ja asiantunteva henkilökunta.	84,5
Omassa lukiossani on riittävän laaja kurssitarjonta.	74,1
Lukiossa on mahdollisuus valita kursseja myös ammatillisista oppilaitoksista.	34,8
Voin valita soveltavia kursseja myös muista oppilaitoksista.	39,0
Oma lukioni tarjoaa mahdollisuuden itsenäiseen opiskeluun.	86,2
Minulla on mahdollisuus yksilöllisten opintopolkujen luomiseen.	63,9
Saan riittävästi opinto-ohjausta oman opinto-ohjelmani laatimiseen ja toteuttamiseen.	69,2
Opinto-ohjauksen kautta saan riittävästi tietoa jatko-opiskelumahdollisuuksista.	60,1
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa oppilaitostani koskeviin asioihin.	41,4
Saan riittävästi opinto-ohjausta oman opinto-ohjelmani laatimiseen ja toteuttamiseen.	67,8
Opinto-ohjauksen kautta saan riittävästi tietoa jatko-opiskelumahdollisuuksista.	91,3
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa oppilaitostani koskeviin asioihin.	41,4
Oppilaskunta toimii aktiivisesti omassa oppilaitoksessani.	67,8
Lukioni tarjoaa opiskelijoille turvallisen oppimisympäristön	91,3
Lukioni tarjoaa opiskelijoille viihtyisän oppimisympäristön.	79,7
Minulla on mahdollisuus suorittaa opintoja etä- ja verkko-opetuksena	40,9
Lukiossa minulla on mahdollisuus hyödyntää opinnoissani nykyaikaista opetustekno-logiaa.	73,1
Lukiossani on toimivat opiskeluterveydenhuoltopalvelut.	68,4
Yhteisöllisyys ja yhdessä tekeminen ovat todellisuutta lukiossani.	68,8
Lukiossani on toimivat opiskelijahuollon palvelut.	51,8
Lukiossani on hyvä kouluruoka.	53,5
Lukioni henkilökunta (opettajat ja muut) osaa kohdata opiskelijan yksilönä.	70,1
Lukioni on hyvä väylä jatko-opintoihin.	79,3
Lukioni tarjoaa mahdollisuuksia kansainvälisyyteen.	69,6

## Varhaiskasvatuksen asiakaskysely

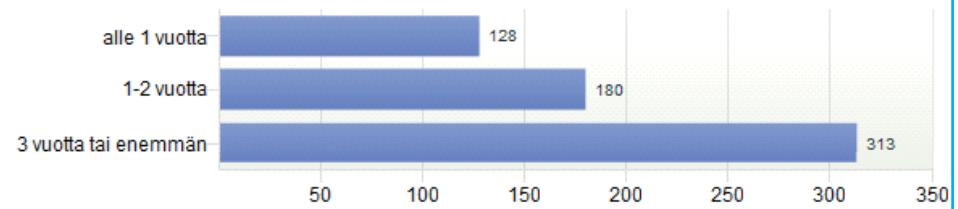
### 1. Kunta:

Vastaajien määrä: 624



### 2. Kokemukseni varhaiskasvatuspalveluista

Vastaajien määrä: 621





## Varhaiskasvatuksen asiakaskyselyn tulokset:

Alla olevassa taulukossa on esitetty täysin tai lähes täysin samaa mieltä olleiden suhteellinen osuus kaikista vastaajista (N: 624).

Vastaa alla oleviin väittämiin	Arvo %
Lapselleni järjestetty hoitopaikka vastasi toiveitamme.	93,6
Olen saanut riittävästi tietoa kuntamme varhaiskasvatuspalveluista.	72,9
Olen saanut riittävästi tietoa varhaiskasvatuksen keskeisimmistä kasvatuksen ja opetuksen tavoitteista.	74,2
Varhaiskasvatuksen nettisivut sisältävät riittävästi tietoa.	47,6
Päivähoitopaikan aukioloajat vastaavat tarpeitamme.	
Lapsellani on ollut mahdollisuus tutustua uuteen hoitopaikkaan tai ryhmään etukäteen.	96,6
Lapseni viihtyy hoitopaikassaan.	95,6
Lapsellani on hoitopaikassa kavereita.	95,3
Lapselleni on tehty tai tehdään varhaiskasvatussuunnitelma.	86,0
Varhaiskasvatussuunnitelmaa toteutetaan ja arvioidaan säännöllisesti.	68,3
Varhaiskasvatus tukee kodin antamaa kasvatusta.	87,1
Henkilökunta tietää ja ymmärtää lapseni tarpeet.	88,8
Saan riittävästi tietoa lapseni hoitopäivästä.	88,5
Henkilökunta tietää ja ymmärtää lapseni tarpeet.	89,4
Saan riittävästi tietoa lapseni hoitopäivästä.	88,7
Lapseni saa tarvittaessa erityistä tukea.	71,3
Päivähoitopaikka on turvallinen.	94,7
Päivähoitopaikka mahdollistaa monipuolisen leikin.	93,4
Kuntamme varhaiskasvatus ja esiopetus tukevat koulun aloittamista.	73,6
Päivähoitolaskutus sujuu kohdallamme hyvin.	79,7
Olen tyytyväinen lapselleni päivähoidossa tarjottaviin aterioihin.	86,3
Olen tyytyväinen hoitopaikan siisteystasoon.	95,1
Olen tyytyväinen päivähoitopaikan kiinteistöhoitoon.	74,6

7. Anna yleisarvosana alla olevista asioista. Arviointiasteikko on 1:stä 5:een. Asteikossa 5 tarkoittaa erinomaisia.

Vastaajien määrä: 621

[Julkaise kuvaaja](#)  
[Analysoi](#)  
[Asetukset](#)

	1. Huono	2. Välttävä	3. Tyydyttävä	4. Hyvä	5. Erinomainen	Yhteensä	Keskiarvo
Yleisarvosana kunnan tarjoamista varhaiskasvatuspalveluista.	3	11	106	350	83	561	3,9
Yleisarvosana lapseni hoitopaikasta.	1	5	35	265	310	616	4,43
<b>Yhteensä</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>141</b>	<b>623</b>	<b>393</b>	<b>1177</b>	<b>4,18</b>