

## Torkinmäen koulun ja päiväkodin kehittämissuunnitelma 2018 – 2021

Torkinmäen koulun ja päiväkodin kehittämissuunnitelma on laadittu perustuen varhaiskasvatus- ja opetuspalvelujen kehittämissuunnitelmaan 2018–2021. Yhdessä nämä suunnitelmat muodostavat kehittämissuunnitelmien ketjun.

Varhaiskasvatus- ja opetuspalvelujen kehittämissuunnitelmasta on valittu yksikkömme kannalta tärkeimpiä tavoitteita ja toimenpiteitä. Lisäksi olemme valinneet sellaisia tavoitteita ja toimenpiteitä, jotka ovat yksikkömme toimintakulttuurin kehittämisen kannalta ajankohtaisia.

Tavoitteet, toimenpiteet, vastuu toteuttamisesta sekä aikataulu ja arviointi on koottu alla oleviin taulukoihin. Toimenpiteet sisältyvät vuosittain laadittavaan lukuvuosi- /toimintasuunnitelmaan, jossa ne aikataulutetaan tarkemmin lukuvuoden ajalle ja viedään yksikön päivittäiseen opetus- ja kasvatustyöhön.

### Kehittämiskohteet

#### Oppiminen: Pedagoginen jatkumo ja kehittyvät oppimisympäristöt

Tavoite		
<b>Tavoitteenamme on rakentaa Torkinmäen koulussa ja päiväkodissa lapsilähtöisesti yhtenäinen oppimisen polku jokaiselle lapselle ja nuorelle. Varhaiskasvatuksen, esi- ja perusopetuksen henkilöstön yhteistyölle luovat pohjan soveltuvuus, tahto ja sitoutuneisuus yhteistoiminnalliseen työskentelyyn. Henkilökunnan pysyvyys tukee työn tekemistä yhdessä.</b>		
Toimenpiteet	Vastuu toteuttamisesta	Tiimin konkreettiset toimenpiteet, aikataulu ja arviointi
<b>1. <i>Nivelvaiheiden vahvistaminen</i></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Varhaiskasvatuksesta esiopetukseen</b></li><li>• <b>Esiopetuksesta 1. luokalle</b></li><li>• <b>2. luokalta 3. luokalle</b></li><li>• <b>6. luokalta 7. luokalle</b></li><li>• <b>9. luokalta eteenpäin</b></li></ul> <b>Siirretään myös tiedot vahvuuksista ja kiinnostuksen kohteista.</b>	<b>Lähettävä taho ottaa yhteyttä (varhaiskasvatuksen opettaja, luokanopettaja, erityisopettaja, tarvittaessa aineenopettaja) toukokuussa.</b>	<b>Päiväkodin tiimi</b> Yhteistyö ja kohtaaminen arjessa: tutustuminen uuteen ryhmään, yhteistyö ryhmien välillä. Yhteiset tapahtumat.  <b>Esi-1-2 tiimi</b> - Päätösten ennakointi varhaiskasvatuksessa

**Kehitettävä esiopetukseen  
siirtyvän lapsen asioiden  
tiedonsiirtoa (tieto tultava jo  
keväällä)**

- **Relto-kokeilu pysyväksi**

- Esi-1 välinen nivel  
poistunut  
-3. lk siirtyminen,  
päätösten ennakointi,  
ryhmien muodostaminen  
-Asiakirjat ajan tasalle  
nivelvaiheissa

### **3-5 tiimi**

- Tutustumispäivä 2.-  
luokalla ja kummiluokka-  
toiminta todettu hyväksi

### **6-9 tiimi**

- Aineenopettaja voisi pitää  
tunteja kuutosille ja  
toisinpäin
- Yhteistyöprojekti ja  
suunnitteluaikaa  
yhteistyölle
- Monialaiset  
kokonaisuudet: neljän  
vuoden sykli solussa 4,  
kaikki käsittelevät samaa  
aihetta
- Osaamisen jakaminen
- Tulevien seiskojen päivä:  
nykyiset seiskat  
kertomaan
- Yseille vierailut eri  
oppilaitoksiin

### **EO-tiimi**

- Nivelvaihe eskarit - 1.  
luokka: Laaja-alaisten  
tunteja eskariyhteistyöhön -  
> tutustuminen tehostetun  
tuen oppilaisiin, jotka  
jatkatvat mahdollisesti laaja-  
alaisen tuella 1.luokalla.  
Tunteja 2 Torkinmäelle, 1  
tunti Kaustariin. Veo  
huolehtii erityisen tuen  
oppilaista, jotka jatkavat  
ilves-ryhmään tai  
yleisopetuksen ryhmään  
integraatioryhmään.

		<p>- Nivelvaihe 6.-7. luokka: Yläluokkien laaja-alainen erityisopettaja vastaa 6.lk erityisopetuksesta (opettaa jo 6. luokan aikana tehostetun ja erityisen tuen oppilaita). Näin laaja-alainen erityisopettaja tuntee näiden oppilaiden tarpeet, kun suunnitellaan heille tukea yläluokille.</p> <p>- Integraatioluokkaan tulevat oppilaat: tutustuvat kerran luokkaan ja opettajaan toukokuussa.</p> <p>- Yläkoulun pienryhmään tulevat oppilaat: tutustuvat kerran luokkaan ja opettajaan toukokuussa.</p> <p>- Nivelvaihe 9.lk -&gt; jatko-opinnot: Tutustuminen vahvan erityisen tuen ammattioppilaitoksiin. Ennakoiva yhteistyö ja konsultaatio 2. asteen oppilaitoksiin ennen yhteishakua ja tutustumiskäyntien järjestäminen oppilaiden hakukohteisiin. Tarvittaessa yhteys psykologiin, joka tekee oppilaalle suoritusprofiilin arvioinnin.</p>
<p>2. <i>Hyvä oppiminen ja pedagogiikka</i> <i>Oppimisympäristön hyödyntäminen/kehittäminen pedagogiikan näkökulmasta</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Joustoryhmät, varhaiskasvatuksessa pienryhmät</b></li> <li>• <b>Yhteisopettajuus</b></li> <li>• <b>Samanaikaisopetus</b></li> <li>• <b>Yhteistoiminnallisuus, lapsilähtöisyys</b></li> <li>• <b>Eriyttäminen</b></li> </ul>	<p><b>Jokaisella työntekijällä</b></p>	<p><b>Päiväkodin tiimi</b> Ryhmäytyminen, läsnäolo, lasten ja vanhempien osallistaminen, tiimityöskentelyn kehittäminen.</p> <p><b>Esi-1-2 tiimi</b> - Oppiminen tapahtuu lapsen omista lähtökohdista oppimista tukevissa ryhmissä. - Lapsi on aktiivinen oppija, joka kehittyy ja kasvaa</p>

		<p>yhdessä muiden kanssa tutkien, toimien ja leikkien.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Yhteissuunnittelu mahdollistaa aikuisresurssien ja tilojen tehokkaan käytön arjessa.</li><li>- Yhteinen kasvatusyhteisö ja yhteinen vastuu, joka tukee lapsen turvallista ja tasapainoista kasvua!</li></ul> <p><b>3-5 tiimi</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Positiivisen ilmapiirin luominen = 1. Leikitään ja touhutaan 2. Ratkaistaan riitatilanteet nopeasti</li><li>- Hyväksytään erilaisuus (myös oppilaat) = Päivittäistä keskustelua vaaditaan perustelua jne.</li><li>- Oppimisympäristöä voidaan kehittää hankkimalla äänieristetty verho isojen luokkatilojen väliin.</li><li>- Joustoryhmä toimii jos koululla on laittaa siihen riittävät resurssit.</li><li>- Yhteisopettajuus mahdollistetaan sillä, että lopettajilla on yhteistä suunnittelu-aikaa. Luodaan mahdollisuudet siihen mutta opettajat päättävät toteutuksesta joka vuosi itse.</li><li>- Annetaan oppilaille vastuuta asteittain ja luodaan oppimishetkiä myös arkisissa tilanteissa ja oppilaiden keskusteluita/mielipiteitä hyödyntäen.</li><li>- Tavoitteena, että kysyt jokaiselta oppilaaltasi viikon aikana kuulumisista. Muista huomioida jokainen!</li></ul>
--	--	--

		<p>- Tavoitteena keksiä keinoja kuinka eriytetään ylöspäin. Aineenopettajilta ideoita kerhotoimintaan esim. Hyppytunneilla.</p> <p>- Matematiikan pulmarata jokaiselle luokka-asteelle "Catch monkey". Vitokset aloittavat ja muut luokka-asteet nappaavat ehkä idean myöhemmin. Samanlaista ideaa voisi yhteisesti tehdä myös muihin oppiaineisiin.</p> <p>- Käynnistetään lukuviikko. Katsotaan ajankohta tiimissä mihin väliin saisimme mahdutettua.</p> <p><b>6-9 tiimi</b> -yläkoulun yhteistoiminnallinen toiminta -samanaikaisopetus (aineenopettaja + erityisopettaja)</p> <p><b>EO-tiimi</b> Joustoryhmät: Äidinkielen ja matematiikan aineissa rinnakkaisluokkien oppilaat jaetaan oppimisen mukaan ryhmiin joka vastaa oppilaan taitotasoa. Näin eriyttäminen toimii luonnollisena osana opetusta. Joustoryhmät ovat joustavia eli oppilas voi vaihtaa ryhmää jakson aikana. Jousto-opetus antaa myös paremman mahdollisuuden vastata lahjakkaiden opetukseen eli joustopäin mahdollistuu.</p> <p><b>SAMANAIKAISOPETUS:</b> lo-lo tai lo-eo</p>
--	--	--

		<p>Samanaikaisopetus antaa mahdollisuuden keskustella toisen kanssa yhteisistä oppilasta. Näkemyksiä on hyvä vaihtaa. Opetuksessa on tärkeää, että vastuu opettamisesta on selkeästi toisella ja toinen vastaa työrauhaan liittyvistä asioista. Haasteena saotunneilla on suunnittelun aikatauluttaminen.</p> <p>LAPSILÄHTÖISYYS: Tuen tarpeen tulisi määrittää se, mitä kautta erityisopetustuki tulee lapselle (laaja-alainen, integraatioryhmä, pienryhmä).</p> <p>ERIYTTÄMINEN: On hyvä muistuttaa opettajia eriyttämisen tärkeydestä (samalla voidaan huomata kuinka pienestä eriyttämisen muodosta oppilas voi hyötyä). Eriyttämisen muodot (esim. istumapaikka, ennakointi, sermit, ärsykkeiden karsiminen, tehtävien jakaminen osiin, kokeiden tekeminen osissa ) on hyvä kirjata oppimissuunnitelmaan näkyväksi.</p>
<p>3. <b>Positiivinen ja ratkaisukeskeinen pedagogiikka</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Arviointi</b></li> </ul>	<p>Jokaisella työntekijällä</p>	<p><b>Päiväkodin tiimi</b> Vahvuusperusteinen lähestymistapa, haastetaan lapsia pohtimaan itse</p> <p><b>Esi-1-2 tiimi</b> -tähtiviikko, vahvistamaan hyvää käytöstä</p>

		<p>-positiivinen puhe toiselle sekä lapsille että aikuisille</p> <p>-tavoitteiden avaaminen myös lapsille lukuvuoden/ jakson alussa</p> <p>-keskustelukulttuurin vahvistaminen ratkaisukeskeisessä pedagogiikassa</p> <p>-lasten osallistaminen</p> <p><b>3-5 tiimi</b></p> <p>- Huomioidaan "small talk" ja muistetaan kehua oppilaita. Koitetaan käyttää käänteistä psykologiaa.</p> <p><b>6-9 tiimi</b></p> <p>Pienin askelin eteenpäin Positiivisen käyttäytymisen huomiointi (tsemppi-merkit)</p> <p><b>EO-tiimi</b></p> <p>Hyvän löytäminen haastavasta oppilaasta suunnitelmien pohjaksi.</p> <p>Kysytään lapselta, mikä häntä motivoi, mitä hän haluaisi oppia ja lähdetään liikkeelle siitä.</p> <p>Jatkuva arviointi ohjaa oppilaan paikkaa erityisopetuksen piirissä. Huolellinen kirjaaminen auttaa huomaamaan, milloin oppilaan pitäisi siirtyä seuraavalle tuen portaalle. Kirjattu tuki (asiakirjat) auttaa koulua saamaan tarvittavia resursseja.</p>
--	--	---

## Oppiminen: Laaja-alainen osaaminen

Tavoite		
Laaja-alaiset taidot tukevat hyvää tulevaisuuden rakentumista kaikilla lapsilla ja nuorilla varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa. Henkilökunnan vahvuuksia tulee hyödyntää taitojen avaamisessa. Lapsia ja nuoria osallistetaan työtapojen ja sisältöjen valintaan ja työtä arvioidaan yhdessä heidän kanssaan. Yhteistyötä esim. vanhempainraadissa ja kodin ja koulun kanssa pidetään tärkeänä ja sitä kehitetään.		
Toimenpiteet	Vastuu toteuttamisesta	Tiimin konkreettiset toimenpiteet, aikataulu ja arviointi
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Laaja-alaisten taitojen avaaminen<ul style="list-style-type: none"><li>• Luovuus</li><li>• Yrittäjyys</li></ul></li></ol>	Johtoryhmän vastuulla taitojen avaamisprosessi (Syväoppiminen (NPDL))	<p><b>Päiväkodin tiimi</b> Monipuolinen toiminta, hyödynnetään henkilökunnan vahvuudet yli ryhmärajojen</p> <p><b>Esi-1-2: tiimi</b> -omien vahvuuksien tunnistaminen ja käyttöönotto -taitojen vahvistamien leikin kautta -luovuuteen kannustaminen ja sen mahdollistaminen</p> <p><b>3-5 tiimi</b> - Opettajina luodaan tilanteista, jossa oppilas löytää omat kiinnostuksen kohteensa ja vahvuutensa. Kannustetaan harrastuksiin. Harrastustoimintaa heti iltapäivällä koulun jälkeen. - Yrittäjyys - Vastuu itsestä ja omasta osaamisesta - Ymmärrys tiimitaidoista (mitä taitoja hyvä tiimiläinen tarvitsee...)</p>

		<p>- Tehdään projekteja</p> <p><b>6-9 tiimi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Koulun NPDL-vuosikellon hyödyntäminen yhteistoiminnallisessa</li> <li>- Joka aineessa tulee kaikki laaja-alaiset aiheen mukaan ilman "suurempaa mietintää"</li> <li>- Yrittäjäyys: YES-keskuksen NY-toiminta</li> </ul> <p><b>EO-tiimi</b></p> <p>Pyritään siihen, että lapsi tulee tietoiseksi omasta käytöksestään. Mikä on kiellettyä, ja mikä on sallittua. Lapsi tulee tietoiseksi omista vahvuuksistaan ja omista haasteistaan.</p>
<p>2. Oppilaskunnan ja vanhempainraadin dialogin käynnistäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- teemapäiviä oppimisen ja hyvinvoinnin tueksi</li> </ul>	<p>Vanhempainraati, opettajajäsenet (tiedotus, suunnittelu)</p> <p>Toteutus kaikille yhteinen aihe</p>	<p><b>Päiväkodin tiimi</b></p> <p>Panostetaan tiedottamiseen vanhempainraadista ja yhteisistä tapahtumista</p> <p><b>Esi-1-2: tiimi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jatketaan hyviä käytänteitä</li> <li>- Lastenkokoukset</li> </ul> <p><b>3-5 tiimi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liikunta lauantai, jossa on vanhemmat ja oppilaat mukana 1 krt/lukukausi. Käytännön syistä voisi pitää tiimeittäin.</li> </ul> <p><b>6-9 tiimi</b></p> <p>1krt /lukukausi vanhempainraadin jäsen osallistuu oppilaskunnan hallituksen kokoukseen Oppilaskunnan ja vanhempainraadin yhteisesti suunniteltu tapahtuma. Vanhempainraati osallistaisi vanhempia osallistumaan</p>

		koulun yhteiseen tapahtumaan (esim. Yhteinen liikuntapäivä huoltajien kanssa)
--	--	---

## Osaamisen kehittäminen

Tavoite		
<b>Kasvatusosaamisen ja pedagogisen osaamisen jakaminen ja kehittäminen talon sisällä ja myös asiantuntijuuden kehittäminen verkostoitumalla. Kouluttautuminen kehittämissuunnitelman tavoitteiden mukaisesti.</b>		
Toimenpiteet	Vastuu toteuttamisesta	Aikataulu ja arviointi
1. <b>Jaettu pedagoginen asiantuntijuus Pedagogisen osaamisen ja ideoiden jakaminen rinnakkaisluokille / muille ryhmille, talon sisäisesti ja ulkopuolelle</b>	<b>"Speed dating" Talon sisäinen "aarreaitta" Onenoteen Pedagogiset iltapäivät 2 krt/lk</b>	<b>Päiväkodin tiimi</b> Hyödynnetään henkilökunnan osaamista, jaetaan ideoita keskenämme, "parin vaihto" ryhmien välillä, "mestari-kisälli"  <b>Esi-1-2: tiimi</b> - Yhteissuunnittelu - Ideoiden jakaminen - Vahvuuksien hyödyntäminen - Varjostaminen talon sisällä sekä ulkopuoliset varjostajat ja vierailijat - Itseään kiinnostavaan koulutukseen hakeutuminen  <b>3-5 tiimi</b> - Pehdyttämistä uusille kehitettävä. Kuka hoitaa ja miten hoitaa?

		<p>- Ajankohtia jakaa mitä on tehty ja mikä on ollut toimivaa.</p> <p>- Kysellään opettajilta projekteista ja koulutuksista. Yhdessä pohditaan ketkä lähtevät mukaan ja mihin ennen kaikkea lähdetään mukaan.</p> <p><b>6-9 tiimi</b></p> <p>- Ainerajojen ja luokka-asteiden yli, sisältöjen ja tavoitteiden avaaminen ja yhteistyön lisääminen sen myötä.</p> <p>- TET-viikkojen aikana toisten työhön tutustuminen talon sisällä.</p> <p><b>EO-tiimi</b></p> <p>- YHR:n konsultaatiotunnit luokka-asteittain</p> <p>- Erityisopetuksen tiimissä jaetaan tietoja ja taitoja</p>
<p><b>2) Henkilöstön täydennyskoulutussuunnitelma – eri yhteistyötahojen koulutuksen yhtenäistämiseksi (Yliopistokeskus Chydenius, kaupunki)</b></p>	<p><b>Johtoryhmä</b></p>	<p>Kesun aiheisiin liittyvät koulutukset vuosina 2019-2023</p>

## Hyvinvointi

<b>Tavoite</b>		
<p>Hyvinvointi ja kiireettömyys tukevat lapsia ja nuoria arjen taidoissa, joita tarvitaan tulevaisuudessa. Tuetaan työssä viihtymistä ja jaksamista. Tuemme myös lapsia ja nuoria liikunnallisuuden osana hyvinvointia.</p>		
<b>Toimenpiteet</b>	<b>Vastuu toteuttamisesta</b>	<b>Aikataulu ja arviointi</b>

<p>1. <b>Hyvinvointi ja liikunta</b>  <b>Liikunnallisia oppimistilanteita sisällytetään</b>  <b>varhaiskasvatukseen ja eri oppiaineiden tunnille (äidinkieli, matikka kertotaulut/tavut), vastaaminen liikkeessä, liikunnan lisääminen odotus hetkissä ja siirtymätilanteissa.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>liikkuva koulu</b></li> <li>• <b>ilo kasvaa liikkuen</b></li> <li>• <b>Yhteistyö neuvolan ja kouluterveydenhuollon kanssa hyvinvoinnin tukemisessa</b></li> </ul>		<p><b>Päiväkodin tiimi</b>  Viikon ulkoleikki: vetovastuu tiimeittäin  Hyvin alkanutta kehittämistyötä jatketaan</p> <p><b>Esi-1-2: tiimi</b>  - Liikkumiseen kannustava toiminta- ja oppimisympäristö  - Välineet lasten ulottuvilla  - Rauhoittumisen hetket  - Kuulon ja äänen oikeanlainen käyttö ja huolto  - Turvallinen toimintaympäristö fyysisesti ja psyykkisesti</p> <p><b>3-5 tiimi</b>  - Tiedotetaan erilaisista harrastusmahdollisuuksista Kokkolassa  - Jatketaan eri oppiaineiden liikunnallisten opetusmateriaalin jakamista luokanopettajien kesken, sillä se lisää liikunnallisia hetkiä päivien aikana.  - Pidetään sisävälitunteja ja taukojumppaa tuplatuntien aikana.</p> <p><b>6-9 tiimi</b>  - Talviurheilupäivän vietto yläluokilla (7. - 9. lk), oppilailla enemmän vaihtoehtoja valita oma liikuntamuoto esim. keilailu, uinti, jumppa, seinäkiipeily ja mahdollisuus osallistua myös perinteisiin talviliikunta-aktiviteetteihin  - Yleisurheilupäivä yhteinen  - Salissa sisäliikuntavälitunnit</p>
<p>2. <b>Yksi yhteinen, yksinkertainen, yhteisöllinen työkalu/toimintamalli käyttöön.</b></p>	<p><b>YHR</b></p>	<p>Valitaan YHR:ssä yhteinen toimintamalli</p>

<p>Tässä mallissa olisi kaikki ikäkaudet huomioon otettu (esim. Rovaniemen vuosikello)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Lapsen ja työtoverin kiireetön ja positiivinen kohtaaminen arjessa – kannusta minut vahvaksi! Suunnitelmallinen ja jatkuva ryhmäytymisen edistäminen.</i></li> </ul>		
<p>3. <b>Työrauhan ja kiireettömyyden edistäminen</b></p> <p>4. <b>Kiireettömyys ja positiivisten ratkaisujen etsiminen yksilöllisesti ja tiimeissä. Läsnäoloon keskittyminen!</b></p>		<p><b>Päiväkodin tiimi</b> Kunnioitetaan työskentelyrauhaa, älä valita väliä</p> <p><b>Esi-1-2: tiimi</b> - Aikatauluista irti pääseminen mahdollisuuksien mukaan - Työn rauhoittaminen sekä lasten että aikuisten kesken</p> <p><b>3-5 tiimi</b> Pidetään luokassa keskustelutuokioita arkisista asioista isoissa ja pienissä ryhmissä sekä yksilöllisesti. Kannustetaan toisiamme positiivisuuteen mutta tarvittaessa annamme mahdollisuuden myös purkaa toisillemme huonommin menneitä asioita. Yhdessä eteenpäin!</p> <p><b>6-9 tiimi</b> Enemmän avustaja -ja erityisopettajaresurssia Yläluokkien kahvila -toiminta Yläluokkien oppilaskunnalla myös "omia juttuja" Tukioppilastoiminnan käynnistäminen yhdessä nuorisotoimen kanssa Yhteistoiminnallisuus</p>

		<p>Stoppi -toiminnan kehittäminen</p> <p><b>EO-tiimi</b>  Erytisopetuksen tila luo oppilaalle rauhallisen työskentely-ympäristön. Oppilailta on kysytty tätä (opiskeletko mieluummin luokassa tuettuna vai erityisopetuksen tilassa) ja vastaukset ovat olleet poikkeuksetta pienen ryhmän puolella.</p> <p>On tärkeää, että opettaminen ei ole oppikirjasidonnaista niin, että mennään tunti/aukeama. Täytyy olla rohkeutta pysähtyä opetettavaan asiaan pidemmäksi aikaa. Tavoite voisi olla, että edetään vasta, kun opetettava asia on opittu (esim. matematiikka). Tällöin opetuksen pohjana on jokaisen oppilaan yksilöllinen taito omaksua asioita.</p>
--	--	--

## Johtaminen

Tavoite		
<p>Johtaminen on jaettava ja tapahtuu hyvässä yhteishengessä koko johtoryhmän kesken. Johtaminen on toista tukevaa ja kannustavaa asioiden hoitamista yhdessä. Kannamme yhdessä vastuun koulun ja päiväkodin arjesta.</p>		
Toimenpiteet	Vastuu toteuttamisesta	Aikataulu ja arviointi

<p><b>Jaetun johtamisen kehittäminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Johdon työtehtävien avaaminen työyhteisölle</b></li> <li>• <b>Johtamisen resursointi suhteessa työtehtäviin</b></li> </ul>	<p><b>Johtoryhmä</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tehtäväkuvien päivitys ja avaaminen henkilökunnalle</li> <li>- Tehtävät suhteessa resursseihin</li> <li>- Tehtävien jakaminen niin että vain tietyt eivät kuormitu</li> </ul>
<p><b>Johtoryhmän yhteiset sopimukset</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Asioiden suunnittelu</b></li> <li>• <b>Yhteinen vastuunkanto</b></li> <li>• <b>Ristiriitatilanteissa toimiminen</b></li> </ul>	<p><b>Johtoryhmä</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ratkaisukeskeinen keskustelu</li> <li>- Johtoryhmän rooli tärkeä suhteessa työyhteisöön: positiivinen puhe, ei valiteta turhasta, etsitään ratkaisuja, tuetaan toisiamme</li> <li>- Ristiriitatilanteessa keskustellaan asioista, ei henkilöistä</li> <li>- Yhteinen vastuunkanto asioista, johtaminen on yhteistyötä</li> </ul>