



Yrittäjämäinen johtajuus osana suomalaista varhaiskasvatusta

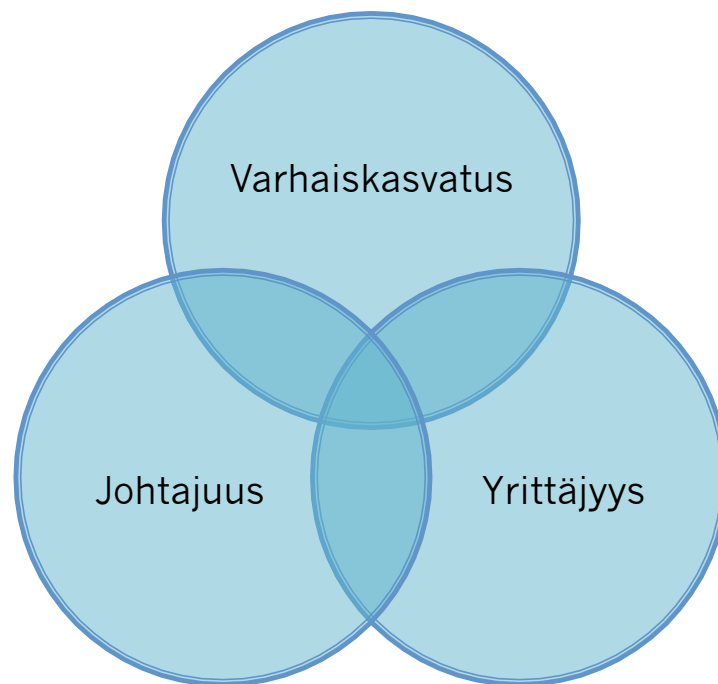
Marjo Mäntyjärvi
Väitöskirjatutkija, Oulun yliopisto
Ediva Oy

Kahtiajako? Mustavalkoista? Eri maailmoita? Laadukasta läsnäoloa ja pedagogiikkaa? Kodinomaista? Business? Mielekäs elanto?



- Mitä yrittäjämäinen johtaminen varhaiskasvatuksessa on?
- Mitä yrittäjäyys on?
- Kuinka erilaista johtaminen on kunnallisessa ja yksityisessä päiväkodissa?
- Millaista varhaiskasvatus on eri palveluntarjoajilla?
- Jne
- Jne

Kohti yrittäjämäisen johtamisen ymmärtämistä suomalaisissa yksityisissä päiväkodeissa



- Tämä työpaja rakentuu yksityisen varhaiskasvatuksen tutkimuksen perusteella sekä varhaiskasvatuslain muutoksiin yksityisen varhaiskasvatuksen osalta
- Tutkimus jota tarkastellaan kysyy:
 - Miten yrittäjämäinen johtaminen ilmenee suomalaisessa varhaiskasvatuskontekstissa?
 - Millä tavalla yksityisen kentän toimijat (johtajat, yrittäjät, henkilöstö ja vanhemmat) kuvaavat varhaiskasvatusta päiväkodeissa lakimuutoksen jälkeen?
 - Millainen ja miten yksityistämisen ilmenee Suomessa ja kansainvälisesti aikaisemman tutkimuksen mukaan?
- Tutkimusaineistona kansallinen kyselyaineisto (VakaVai – Hanke)
- Analysoitu sekä tilastollisin että laadullisin menetelmin

Yrittäjämäinen johtajuus

Missä

Yritykset

Yrittäjä

Julkiset
palvelut



Suunnitel
mallisuus

Yrittäjämä
inen
johtajuus

Itsensä
johtamine
n

Mitä

Riskinotto

Talousjoht
aminen

Visiointi

Yksityinen varhaiskasvatus Suomessa

- Yhteiskunnalliset muutokset ja neoliberalismi
- Kunnalliset ja ammatilliset tarpeet
- Niukasti tutkimusta Suomessa
- Vilkas julkinen keskustelu etenkin viimeisinä vuosina:



Yrittäjäkaksikon haaveesta tuli totta: Pieneen Simon kuntaan avautuu yksityinen päiväkotiki (yle 31.7.2015) [Monet vanhemmat haluavat lapsensa nyt yksityiseen päiväkotiin – ”Suomessa on hirveän hyvä markkinarako tehdä varhaiskasvatuksella bisnestä”](#) (HS 23.1.2017) *Päiväkotiki Riiviö vai Kullanmurut? Yksityinen päivähoito tulee vauhdilla kolmen miljardin markkinoille* (yle 13.11.2017) *Päiväkotiki testipaikkana – Tavoitteena puuttua heti sisäilman ongelmiin, jos niitä ilmenee* (Talouselämä 1.10.2017) *Business pois päiväkodeista* (Tuomas Kurttila blogi 23.9.2017)

MITÄ ON YKSITYINEN VARHAISKASVATUS?

Yksityinen varhaiskasvatus Suomessa

Yksityisen osuus vuonna 1997 2,6% ja vuonna 2017 yli 13%

Palvelusetelin siivittämää kasvua (mm. Riitakorpi et al. 2017)

Kansainvälistä kiinnostusta myös rahoittajilla

Yksityisen varhaiskasvatuskentän moninaisuus:

Yksityisiä toimijoita, joissa sekä **voittoa tavoittelevia** (yksittäiset yrittäjät, ketjut) että **voittoa tavoittelemattomia** (yhdistykset)

Perhepäivähoitoa, ryhmistä, päiväkoteja ja muuta varhaiskasvatustoimintaa



Päiväkoti yksiköitä	Määrä
Yksi päiväkoti	430
2–3 yksikköä	52
4–10 yksikköä	14
11–40 yksikköä	37
Yli 40 yksikköä	3

Kuva Repo ja Vlasov
2017 mukaillen

Toiminta näennäismarkkinoilla

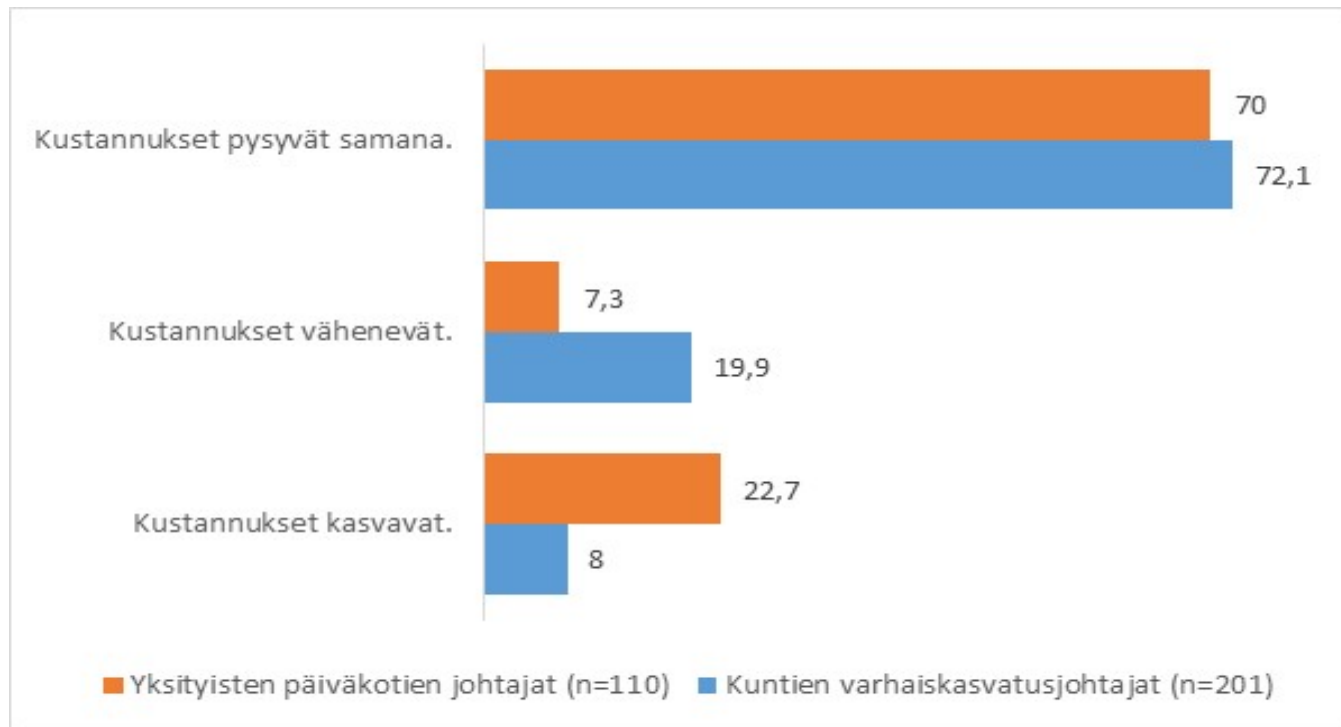
Palveluntarjoaja	Rahoitus	Lasten määrä	Vakassa olevista lapsista (%)
Yksityinen	Palveluseteli	21,844	7.90%
Yksityinen	Yksityisen hoidon tuki	17,254	6.30%
Kunta ostaa yksityiseltä	Ostopalvelu	5,752	2.10%
Kunnallinen		230,715	83.70%
Varhaiskasvatuksessa olevia lapsia		275,565	100%



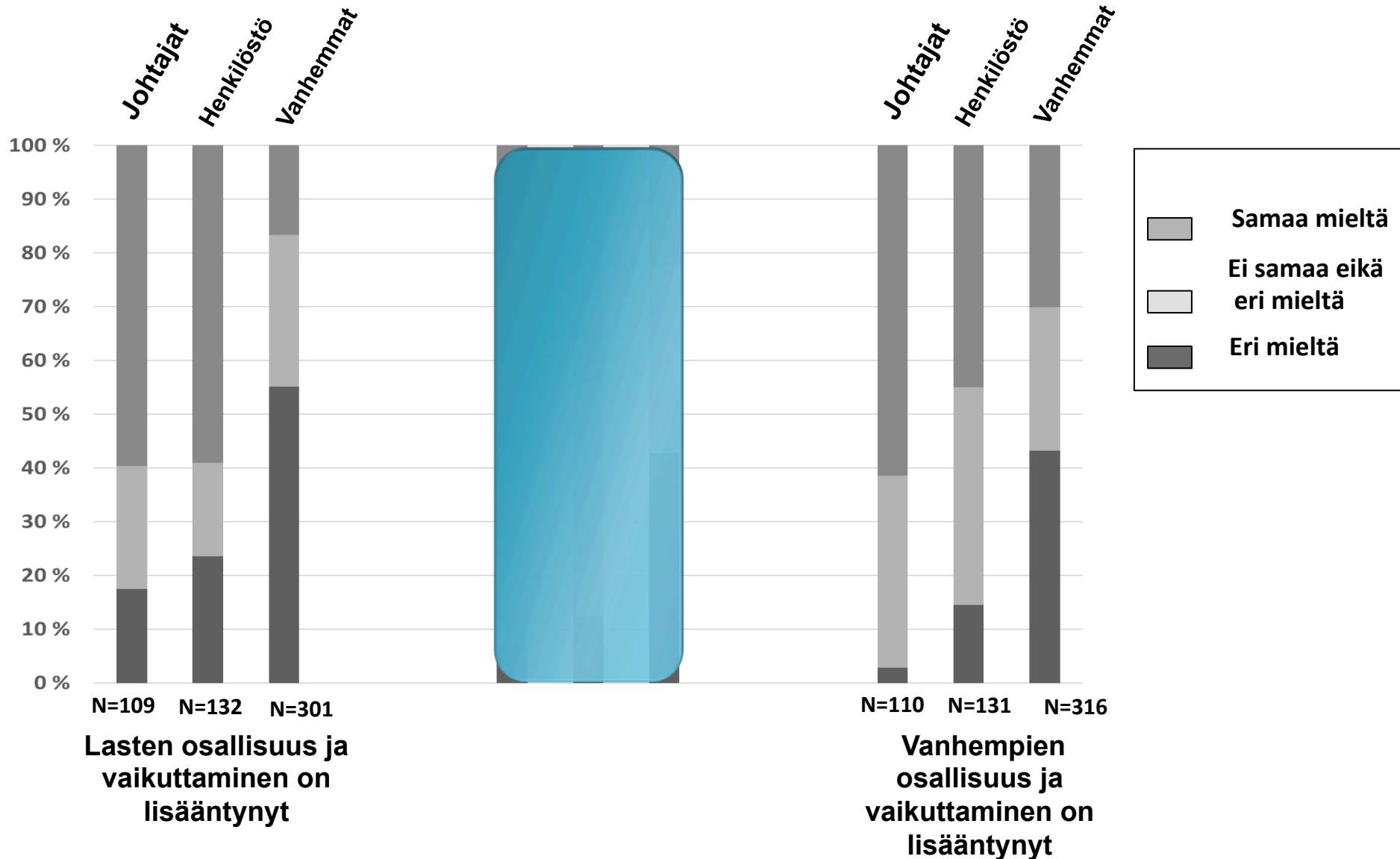
- Näennäismarkkina (quasi-market) on julkisesti tuettua, muodostettua ja säädeltyä toimintaa vrt. aito markkinatilanne
- Yksityisen varhaiskasvatuksen johtajat kuvasivat kunnan ratkaisujen merkitystä:
 1. Taloudelliset vaikutukset
 2. Asiakassuhteet
 3. Palveluiden tarjontamuodot
 3. Varhaiskasvatussuunnitelma tai muu yhteistyö

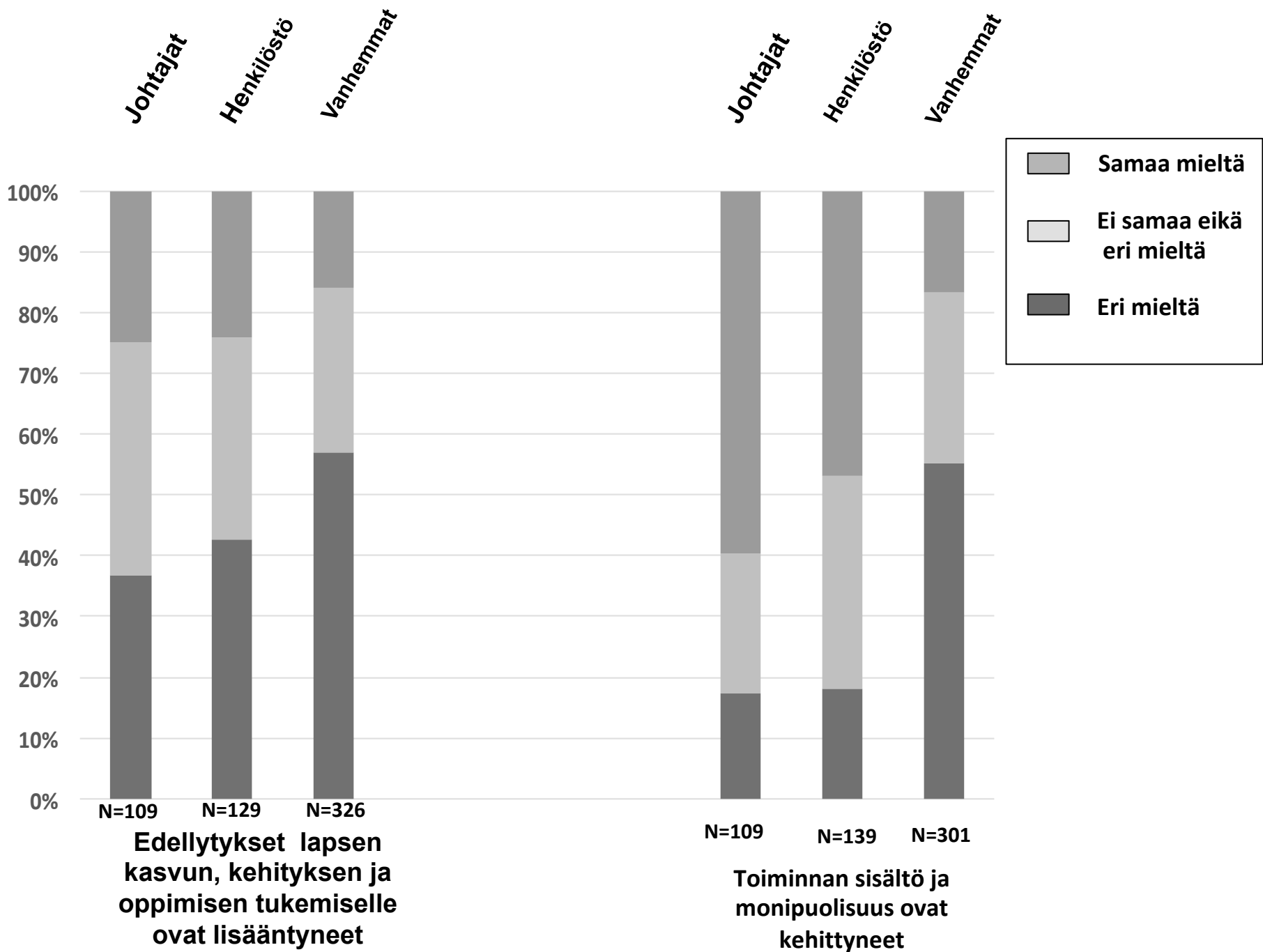
Selvitys lakimuutoksen vaikutuksista (Puroila & Kinnunen 2017)

Yksityisten päiväkotien johtajien ja kuntien varhaiskasvatusjohtajien arvioita lainsäädännön muutosten kokonaiskustannusvaikutuksista (%)



Asiakkaiden osallisuus varhaiskasvatuslain muutoksen myötä





Johtajuus yksityisissä päiväkodeissa?



- Tutkimuksessa ilmeni, että johtajien ja vanhempien näkemysten välillä on suuri ero
- Onko johtajilla tyytyväisyyden harha vai realismia?
- Johtajuuden haasteet muutoksessa
- Mitkä ovat yrittäjämäisen johtajuuden mahdollisuudet henkilöstön ja varhaiskasvatuksen johtamisessa kohti tulevaisuuden ja tämän päivän varhaiskasvatusta?
- Mitä yrittäjämäisellä varhaiskasvatustoiminnalla tavoitellaan ja kuinka tiedostettua johtaminen on?

Yrittäjämäisen johtamisen ilmentymiä muissa kasvat- ja hoivaorganisaatioissa



- Strategia johtaminen (mm. Akselin)
- Talousvastuu
- NPM
- Yrittäjähenkisyys, yrittäjäkasvatus
- Itsensä johtaminen
- Mitä muuta?

Varhaiskasvatuslaki määrittämässä ja ohjaamassa kunnan ja yksityisten palveluntuottajien ja johtajien yhteistyötä

- Kunnat toivoneet selkeämpää ohjeistusta kunnan rooliin valvojana, yksityisen palveluntuottajan toimintaan puuttumiseen, siihen, mitä yksityisen palveluntuottajan toiminnalta edellytetään. Konkreettisia toimintaohjeita kaivataan mm. siihen, kuinka usein ja millä tavalla valvontaa tulisi hoitaa. (Riitakorpi, Alila, Kahiluoto 2017)
- Kunnat kaipaavat myös selkeämpiä säädöksiä ja esim. Selkeitä määräyksiä, siitä mitä yksityisen toiminnan osalta tulee tarkistaa ja kuinka usein. (Riitakorpi, Alila, Kahiluoto 2017)



Laki vastaa tarpeeseen:

- Yksityisen vakan valvovia tahoja ovat palveluntuottaja, kunnan toimielin tai sen määräämä viranhaltija, AVI ja OKM omilta tasoiltaan sekä Valvira
- Varhaiskasvatuslaki ohjeistaa mm. 16 §, 56§, 57 §, 58 §
- Sote- ja maakuntauudistus; uusi Valtion lupa- ja valvontavirasto Luova v. 2020 (Vaka, opetus ja kulttuuritoimi, sosiaali- ja terveysala, ympäristötehtävät, työsuojelu)
- ”Valvontaviranomaisten on toteutettava valvontaa **ensisijaisesti** antamalla toiminnan järjestäjälle tarpeellista **ohjausta ja neuvontaa** sekä seuraamalla toiminnan kehitystä yhteistyössä toiminnan järjestäjän kanssa. ”

Varhaiskasvatuslaki yhteistyötä määrittämässä



- Varhaiskasvatuksen laatuun tai siihen liittyvään kohteluunsa tyytymättömällä lapsen vanhemmalla tai muulla huoltajalla on **oikeus tehdä muistutus toiminnasta vastaavalle päiväkodinjohtajalle, toimipisteen vastuuhenkilölle tai varhaiskasvatuksen johtavalle viranhaltijalle.** Toimipisteen on **tiedotettava asiakkailleen muistutusoikeudesta riittävällä tavalla sekä järjestettävä muistutuksen tekeminen asiakkaalle mahdollisimman vaivattomaksi.** Muistutus tulee tehdä pääsääntöisesti kirjallisesti. Muistutus voidaan tehdä myös suullisesti erityisestä syystä.

Johtajan vastuu yksityisessä palvelussa



- yksityisen palvelujen tuottajan on **nimettävä** päiväkodille 31 §:ssä tarkoitettu toiminnasta **vastaava johtaja** ja perhepäivähoitoon 29 §:ssä säädetyn kelpoisuusvaatimuksen täyttävä vastuuhenkilö, jotka **vastaavat siitä, että varhaiskasvatuksen järjestämispaikka ja siellä toteutettava varhaiskasvatus täyttävät niille asetetut vaatimukset.**
- Valtakunnallisen varhaiskasvatussuunnitelman perusteiden ja kuntavasujen velvoittavuus!
- Lasten vasut

Varhaiskasvatuslaki yhteistyötä määrittämässä



- 1.8.2018 alkaen varhaiskasvatuksessa **ei enää sovelleta** lakia sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista, yksityisistä sosiaalipalveluista annettua lakia eikä sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista. Myöskään laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä eikä laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista eivät koskisi varhaiskasvatusta.
- **Laki sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelistä (2009/569) on edelleen voimassa koskien varhaiskasvatuksen järjestämistä palvelusetelillä.**

Kohti yhtenäisempää ja laadukasta varhaiskasvatusta vahvalla johtamisella ?

Pienryhmätyöskentelyä teemoittain

- ① **Mitä ja millaista yhteistyö kunnan ja yksityisen varhaiskasvatuksen tuottajien välillä voisi olla? Kumpi vastaa mistäkin ja mihin valinta johtaa?** Näkökulmana kuntalaisten palvelujen tasa-arvoisuus (valinta, tuen tarpeiset lapset, joustavuus, hinta)
- ② **Miten ja mihin perustuu kunnan ohjaus- ja valvontamuodot, laadunhallinta ja arviointi:** mitä muotoja ja millaista, kuinka usein, mihin ja millaista ohjausta tarvitaan päiväkodeissa, millaista arviointia käytetään/tarvitaan? Henkilöstön pätevyys, riittävyys ja muu henkilökunta?
- ③ **Kuinka varhaiskasvatuksen yhteisöä rakennetaan vanhempien osallisuutta kunnioittaen ja vahvistaen?** Miten tehdään näkyväksi laadukas varhaiskasvatus?
- ④ **Mitä yrittäjämäinen johtaminen on suomalaisessa varhaiskasvatuksessa? Hyötyä? Haastetta? Kehitettävää? Mitä voidaan oppia erilaisista johtamiskonteksteista?** Miten tehdään näkyväksi laadukas varhaiskasvatus?



Työskentelyn kooste

- Padlet.com

