

Laadunhallinta varhaiskasvatuksessa 2026

6.1 Varhaiskasvatukselle asetetut tavoitteet

Luvun keskeiset tulokset:

Johto piti toiminnan tavoitteita selkeinä ja niiden arviointia pääosin toimivana

- Valtaosa johtajakyselyyn vastanneista (92 %) arvioi, että varhaiskasvatukselle on asetettu yhteiset tavoitteet, jotka ohjaavat toimintaa organisaatio- ja päiväkotitasolla hyvin.
- Enemmistö johtajakyselyyn vastanneista (77–80 %) oli sitä mieltä, että tavoitteiden säännöllinen arviointi toteutuu hyvin ja toiminnan kehittäminen on harkittua.

Henkilöstön mukaan yhteinen arvo- ja tavoitekeskustelu toteutui hyvin

- Suurin osa (82 %) henkilöstöstä arvioi, että arvoista ja tavoitteista keskustellaan heidän päiväkodissaan hyvin.
- Enemmistö henkilöstöstä (72–79 %) vastasi voivansa vaikuttaa tavoitteiden ja toimenpiteiden määrittelyyn, arviointiin ja päivittämiseen.

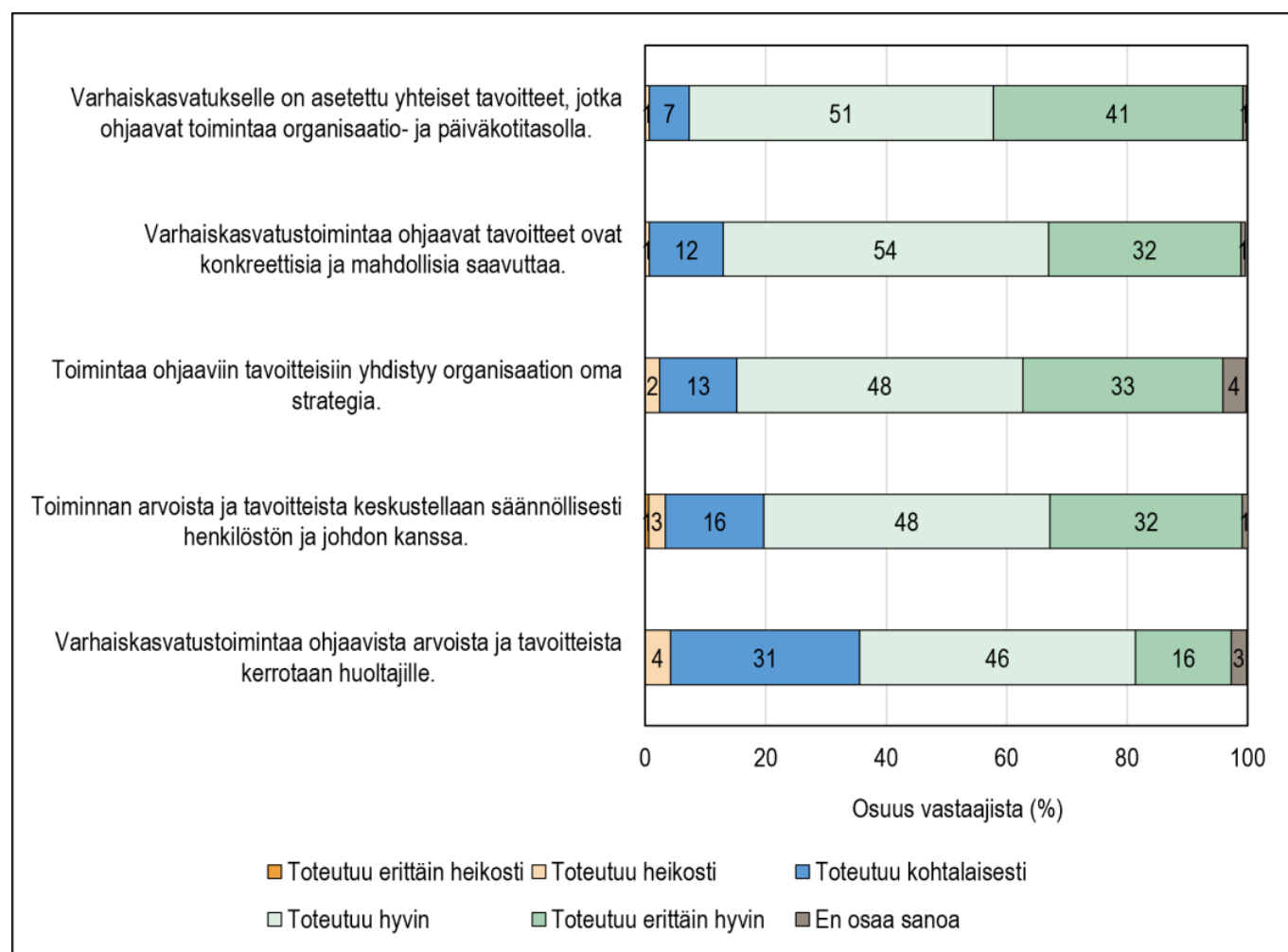
Huomiota olisi hyvä kiinnittää osallistumisen rakenteisiin ja kehittämisvauhtiin

- Noin kolmasosa (31 %) johtajakyselyyn vastanneista arvioi, että yhteiset toimintamallit henkilöstön osallistumiselle tavoitteiden arviointiin toteutuvat kohtalaisesti tai heikommin.
- Johdosta 35 % ja henkilöstöstä 26 % arvioi, että huoltajille tiedottaminen toteutuu enintään kohtalaisesti.
- Laadullinen aineisto antaa aihetta tarkastella kehittämistyön suunnitelmallisuutta ja pitkäjänteisyyttä.

Vastaajilta tiedusteltiin heidän organisaationsa toiminnalle asetettujen tavoitteiden laadinta- ja päivitysprosesseista. Kuntien ja yksityisten päiväkotien johto arvioi varhaiskasvatustoimintaa ohjaavia tavoitteita ja niiden asetantaa varsin myönteisesti. Valtaosa johtajakyselyyn vastanneista (yhteensä 92 %) arvioi, että varhaiskasvatukselle on asetettu yhteiset tavoitteet, jotka ohjaavat toimintaa organisaatio- ja päiväkotitasolla hyvin. Vain pieni osa arvioi toteutumisen olevan korkeintaan kohtalaista (7 %). (kuvio 1). Myös tavoitteiden konkreettisuus ja saavutettavuus nähtiin vahvuutena (86 % johdosta). Organisaation strategian kytkeytyminen tavoitteisiin toteutui suurimman osan (81 %) mukaan hyvin.

Toiminnan arvoista ja tavoitteista on tärkeää käydä säännöllistä keskustelua. Johtajakyselyyn vastanneista useimmat (80 %) arvioivat säännöllisten tavoite- ja arvokeskustelujen henkilöstön kanssa toteutuvan hyvin (kuvio 1). Viidesosa arvioi keskustelujen toteutuvan enintään kohtalaisesti. Johdon vastaukset huoltajien tiedottamisesta olivat hieman vahvemmin jakautuneita. Johdosta noin 60 prosenttia arvioi, että

varhaiskasvatustoimintaa ohjaavista arvoista ja tavoitteista kertominen huoltajille toteutui hyvin. Toisaalta reilu kolmannes (35 %) näki huoltajien tiedottamisen toteutuvan enintään kohtalaisesti.



Kuvio 1. Johdon arviot tavoitteiden laadinta- ja päivitysprosesseista (n = 850)

Johdon avovastaukset laadunhallinnan vahvuuksista ja kehittämiskohteista (liitteet 1 ja 2) konkretisoivat yhteisten tavoitteiden merkitystä. Vastausten perusteella toimivaa laadunhallintaa edistivät selkeät ja konkreettiset tavoitteet, jotka pysyivät riittävän pitkään samoina ja loivat edellytykset pitkäjänteiselle kehittämiselle, kuten eräs vastaaja kuvaa:

“Tavoitteet ovat viime aikoina olleet melko pysyviä, ei joka vuosi vaihtuvia. Tämä mahdollistaa asioihin syventymisen. (Kunnallisen päiväkodin johtaja)

Avovastauksissa johtajakyselyyn vastanneet toivat esiin yhteisten tavoitteiden laatimisen tärkeyden. Aineiston perusteella havaittiin, että mikäli tavoitteet laadittiin yhdessä henkilöstön kanssa, se lisäsi johdon mukaan sitoutumista ja vahvisti yhteistä ymmärrystä toiminnan suunnasta. Vastauksissa tavoitteiden siirtymistä käytäntöön kuvattiin esimerkiksi siten, että yhteiset linjaukset näkyivät yksiköiden ja ryhmien arkisessa toiminnassa, vastuut olivat selkeitä ja tavoitteita seurattiin säännöllisesti erilaisissa suunnittelu- ja arviointikäytännöissä.

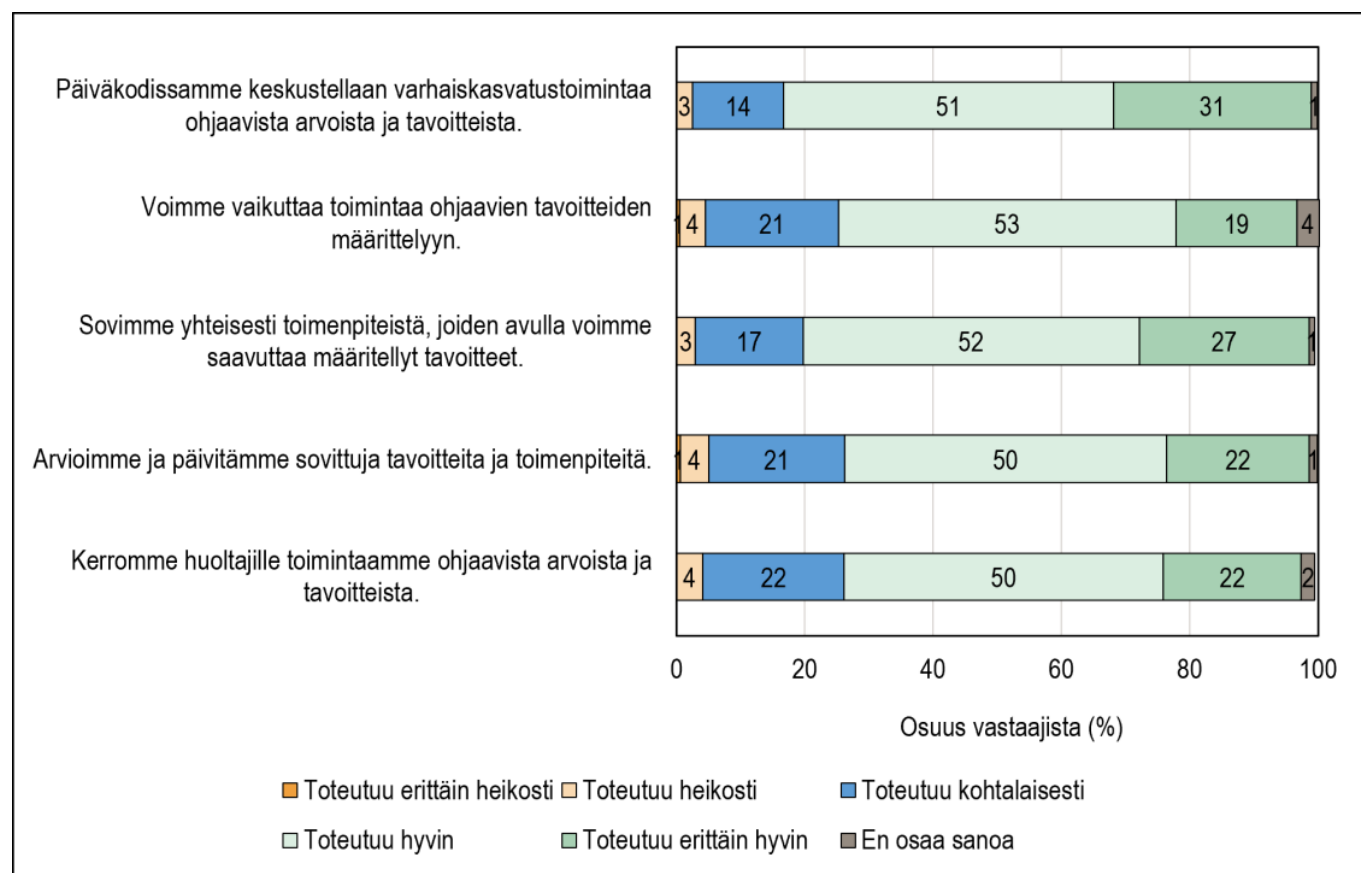
“

Tavoitteet on laadittu riittävän konkreettisesti ja arviointi on säännöllistä. Toimivat asiakirjat laatutyön seurantaan ja auditointikäynnit tuovat kehittämiskohteet myös henkilöstön tietoisuuteen. Henkilöstö otetaan mukaan kehittämään uusia kehittämistoimia ja hyödynnetään heidän ammattiosaamistaan.

(Varhaiskasvatusjohtaja)

Meillä on hyvä malli siihen, miten strategiatavoitteet siirtyvät konkreettisiksi tavoitteiksi yksiköihin ja siitä ryhmiin. Olemme myös luoneet mallin (Karvin perusteisiin ja suosituksiin perustuva), jonka avulla yksiköt arvioivat omaa toimintaansa ja asettavat toimintakaudelle tavoitteita ja toimenpiteitä. Näihin on sisällytetty myös yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelmat sekä kiusaamisen ehkäisyn suunnitelmat. (Pedagoginen asiantuntija)

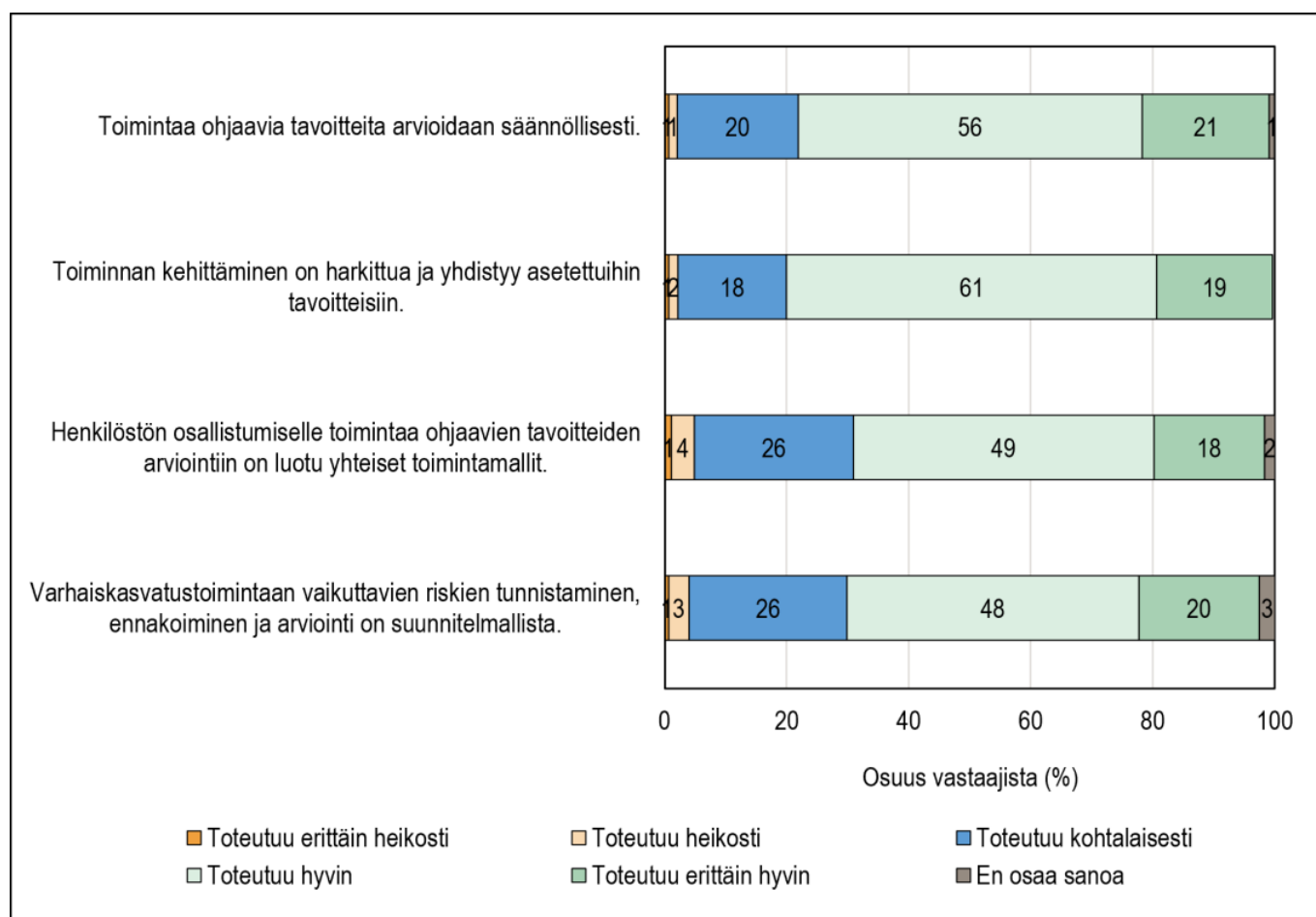
Kuten johto myös suurin osa henkilöstön edustajista (82 %) arvioi, että keskustelu varhaiskasvatustoimintaa ohjaavista arvoista ja tavoitteista toteutui heidän päiväkodissaan hyvin (kuvio 2). Enemmistö (72–79 %) henkilöstöön kuuluvista oli sitä mieltä, että he voivat vaikuttaa toimintaa ohjaavien tavoitteiden ja toimenpiteiden määrittelyyn, arviointiin ja päivittämiseen. Toisaalta osa (20–26 %) henkilöstöstä vastasi, että edellä mainitut toteutuivat heidän päiväkodissaan kohtalaisesti tai heikosti. Samaten henkilöstöstä 26 % oli sitä mieltä, että toimintaa ohjaavista arvoista ja tavoitteista kertominen huoltajille toteutui korkeintaan kohtalaisesti.



Kuvio 2. Henkilöstön arviot tavoitteiden laadinta- ja päivitysprosesseista (n = 6731)

Toiminnan tavoitteita ja niiden hyödyllisyyttä tulisi arvioida sovituin väliajoin (kuvio 3). Enemmistö (77–80 %) johtajakyselyyn vastanneista arvioi, että toimintaa ohjaavien tavoitteiden säännöllinen arviointi toteutui hyvin, ja toiminnan kehittäminen on harkittua. Toisaalta vajaa kolmasosa (31 %) oli sitä mieltä, että yhteiset toimintamallit henkilöstön osallistumiselle tavoitteiden arviointiin toteutuvat kohtalaisesti tai heikommin. Vajaa

kolmasosa (30 %) oli myös sitä mieltä, että riskien suunnitelmallinen tunnistaminen, ennakointi ja arviointi toteutuvat korkeintaan kohtalaisesti.



Kuvio 3. Johdon arviot tavoitteiden arvioinnin ja kehittämisen prosesseista (n = 850)

Avovastausaineiston perusteella eniten kehitettävää johdon mukaan olisi siinä, mihin laatutyössä tulisi keskittyä. Toisinaan kehittämisvauhtia kuvattiin vastauksissa liian nopeaksi, eivätkä uudet käytännöt ehtineet juurtua ennen seuraavien tavoitteiden asettamista. Vastausten perusteella johto kaipasi entistä selkeämpiä ja pidempikestoisia linjauksia erityisesti pedagogiikan arviointiin, strategisten tavoitteiden jalkauttamiseen sekä arviointitulosten systemaattiseen seurantaan. Osa johtajista esitti ratkaisuksi esimerkiksi kehittämistyön rajaamista ja keskittymistä muutamiin kokonaisuuksiin kerrallaan:

“

Lisää priorisointia, konkretiaa ja asioiden pilkkomista tavoitteissa, suunnittelussa ja käytännön toteutuksessa, asioiden loppuun saattamista, muutosvalmiutta.
(Kunnallisen päiväkodin johtaja)

Suunnitelmallisuutta ja pidemmän aikavälin näkemystä toivoisin enemmän. Innostumme herkästi kehittämisestä. Kehittäminen tulisi suunnitella niin että se on konkreettista ja tukee perustyötä. Kehittämistyölle tulisi antaa tilaa ja aikaa ennen kuin mietitään seuraavaa kehittämiskohdetta. (Varhaiskasvatuksen aluejohtaja tai vastaava)

Yhteenvedona voidaan todeta, että johto ja henkilöstö arvioivat varhaiskasvatuksen tavoitteiden laadinta- ja päivitysprosesseja myönteisesti. Tavoitteiden yhteinen arviointi ja henkilöstön vaikutusmahdollisuudet arvo- ja tavoitekeskusteluissa toteutuivat pääosin hyvin. Kehittämistarpeet liittyivät ennen kaikkea osallistumisen rakenteiden vahvistamiseen, kuten huoltajille tiedottamisen johdonmukaistamiseen sekä tavoitteiden

pitkäjänteisen, suunnitelmallisen toteuttamisen varmistamiseen. Avovastauksissa moni johdon kyselyyn vastannut painotti tavoitteiden rajaamisen merkitystä ja keskittymistä muutamiin kokonaisuuksiin kerrallaan, jotta työ etenee hallitusti ja pysyy fokusoituna.