

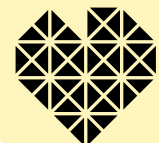


Leveämmät hartiat vai syvempiä kuiluja?








**Moniammatillisen yhteistyön mahdollisuudet ja
haasteet perusopetuksen opiskeluhuollossa.**

MONOPS-hankkeen loppuraportti

**HARRI JALONEN | MIIA LAASANEN | JAANET SALMINEN | AINO
RANTAMÄKI | MARJAANA RAUKOLA-LINDBLOM | JUHA LINDELL |
TOMI NIEMI | PÄIVI RAUTAVA**



Julkaisija Vaasan yliopisto
Johtamisen yksikkö, Sosiaali- ja terveyshallintotiede.

Tekijät Harri Jalonen  <https://orcid.org/0000-0002-6941-7969>
Miia Laasanen  <https://orcid.org/0000-0002-0181-1732>
Jaanet Salminen  <https://orcid.org/0000-0002-2607-2948>
Aino Rantamäki  <https://orcid.org/0000-0001-9828-0511>
Marjaana Raukola-Lindblom  <https://orcid.org/0000-0002-7662-8959>
Juha Lindell  <https://orcid.org/0009-0004-1963-2195>
Tomi Niemi  <https://orcid.org/0000-0002-1943-6926>
Päivi Rautava  <https://orcid.org/0000-0003-2795-1327>

Loppuraportti

ISBN 978-952-395-179-2 (verkkoaineisto)

URN <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-395-179-2>

ISSN 2489-2580 (Vaasan yliopiston raportteja 51, verkkoaineisto)

Julkaisun nimi

Leveämmät hartiat vai syvempiä kuiluja? Moniammatillisen yhteistyön mahdollisuudet ja haasteet perusopetuksen opiskeluhuollossa. MONOPS-hankkeen loppuraportti

Asiasanat Moniammatillinen yhteistyö, opiskeluhuolto, hyvinvointialue, kunta, lapset, nuoret

Rahoittaja Työsuojelurahasto



Työsuojelurahasto
Arbetskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund



Tämä teos on lisensoitu [Creative Commons Nimeä-EiKaupallinen-EiMuutoksia 4.0 kansainvälinen](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)-lisenssillä.

Tiivistelmä

Vuoden 2023 alussa toimintansa käynnistäneiden hyvinvointialueiden yhtenä tavoitteena on tarjota aiempaa saumattomampia palvelukokonaisuuksia. Palvelujen integraatioon on kohdistunut paljon odotuksia. Paljon vähemmän on kuitenkin kiinnitetty huomiota integraation käänttöpuoleen eli siihen, millaisia uusia kuiluja eri toimijoiden välille syntyy. Hyvinvointialueiden hartiat ovat leveät, mutta kuntien vastuulla on tulevaisuudessakin monia hyvinvointiin liittyviä tehtäviä. Yksi hyvinvointialueiden ja kuntien yhteisistä tehtävistä on perusopetuksen opiskeluhoito.

Työsuojelurahaston rahoittamassa ja vuosina 2022–2024 toteutetussa MONOPS-hankkeessa on tutkittu moniammatillisen yhteistyön mahdollisuuksia ja haasteita perusopetuksen opiskeluhoollossa. Tähän loppuraporttiin on koottu hankkeen päähavainnot. Loppuraportissa käsitellään i) hyvinvointialueiden tuoman uuden hallintorakenteen vaikutuksia perusopetuksen opiskeluhoollon ammattilaisten moniammatilliselle yhteistyölle, ii) moniammatillista yhteistyötä edistäviä ja estäviä tekijöitä perusopetuksen opiskeluhoollossa sekä iii) perusopetuksen opiskeluhoollon moniammatillisen yhteistyön ihanne-tilannetta hyvinvointialueiden ja kuntien yhdyspinnalla. Lisäksi raportissa iv) esitellään monialaista yhteistyötä ja sen johtamista tukeva itsearviointyökalu sekä v) annetaan suosituksia opiskeluhoollon moniammatillisen yhteistyön edistämiseksi ja yhteistyön johtamiseksi.

Sisältö

TIIVISTELMÄ	III
1 JOHDANTO	1
2 HANKKEEN TAVOITE.....	3
3 OPISKELUHUOLTO TUTKIMUKSEN KOHDEILMIÖNÄ	5
3.1 Yhteisöllinen ja yksilökohtainen opiskeluhoito.....	5
3.2 Opiskeluhoillon uudistamisen odotetut hyödyt ja riskit.....	6
3.3 Opiskeluhoillon paikallinen toteuttaminen.....	6
4 TUTKIMUSHANKKEEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS	8
4.1 Kompleksisuuslinssi reformin toteuttamisessa ja moniammatillisessa työssä	8
4.2 Moniammatillisen yhteistyön tavoitteet, hyödyt ja haasteet.....	9
5 TUTKIMUSHANKKEEN TOTEUTTAMINEN.....	12
6 TUTKIMUSHANKKEEN TULOKSET.....	14
6.1 Hyvinvointialueiden tuoman uuden hallintorakenteen vaikutukset perusopetuksen opiskeluhoillon ammattilaisten moniammatilliselle yhteistyölle.....	14
6.2 Moniammatillista yhteistyötä edistävät ja estävät tekijät perusopetuksen opiskeluhoillossa	17
6.3 Perusopetuksen opiskeluhoillon moniammatillisen yhteistyön ihannetilanne hyvinvointialueiden ja kuntien yhdyspinnalla	19
6.4 Monialaista yhteistyötä ja sen johtamista tukeva itsearviointiyökalu	20
7 SUOSITUKSET OPISKELUHUOLLON MONIAMMATILLISEN YHTEISTYÖN EDISTÄMISEKSI JA YHTEISTYÖN JOHTAMISEKSI	23
LÄHTEET.....	25
LIITTEET	31
Liite 1 Hankkeen julkaisut	31
Liite 2 Konferenssit ja tieteelliset kokoukset.....	32
Liite 3 Hankkeen esittelyt sidosryhmille ja opiskeluhoillon asiantuntijoille.....	33
Liite 4 Delfoi-asiantuntijapaneeli	33

Kuviot

Kuvio 1.	Opiskeluhoollon moniammatillinen ja -alainen yhteistyö kompleksisena haasteena	2
Kuvio 2.	Perusopetuksen opiskeluhoollon kokonaisuus.....	5
Kuvio 3.	Arviointityökalun rakenne.	22

Taulukot

Taulukko 1.	Tutkimushankkeen aineistot, menetelmät, yhteys osatavoitteisiin ja tulosaineisto (tulosaineistosarakkeessa mainittujen julkaisujen yksityiskohtaiset tiedot liitteessä 1).	12
--------------------	---	----

1 JOHDANTO

Turun ja Vaasan yliopistojen yhteistyössä toteuttamassa MONOPS-tutkimushankkeessa (10/2022–12/2024) tutkittiin moniammatillisen yhteistyön mahdollisuuksia ja haasteita perusopetuksen opiskeluhollossa. Hankkeen lähtökohtana toimi vuoden 2023 alussa voimaan astunut hyvinvointialueuudistus sekä vuonna 2022 voimaan tullut laki oppilas- ja opiskelijahuoltolain muuttamisesta (377/2022). Hyvinvointialueiden perustamista perusteltiin keskeisesti sillä, että näin muodostuu toiminnallisesti suurempia kokonaisuuksia, joilla on mahdollisuus tarjota aiempaa saumattomampia palvelukokonaisuuksia. Palvelujen integraatioon onkin kohdistunut paljon odotuksia. Onnistuessaan moniammatillinen yhteistyö edistää palveluintegraatiota vähentämällä työn siiloutumista ja tukemalla organisaatorajat ylittävien ratkaisujen sekä toimintatapojen kehittämistä, mikä puolestaan lisää palvelujen vaikuttavuutta (Sinervo & Keskimäki 2019, Mönkkönen ym. 2019, Laiho ym. 2024).

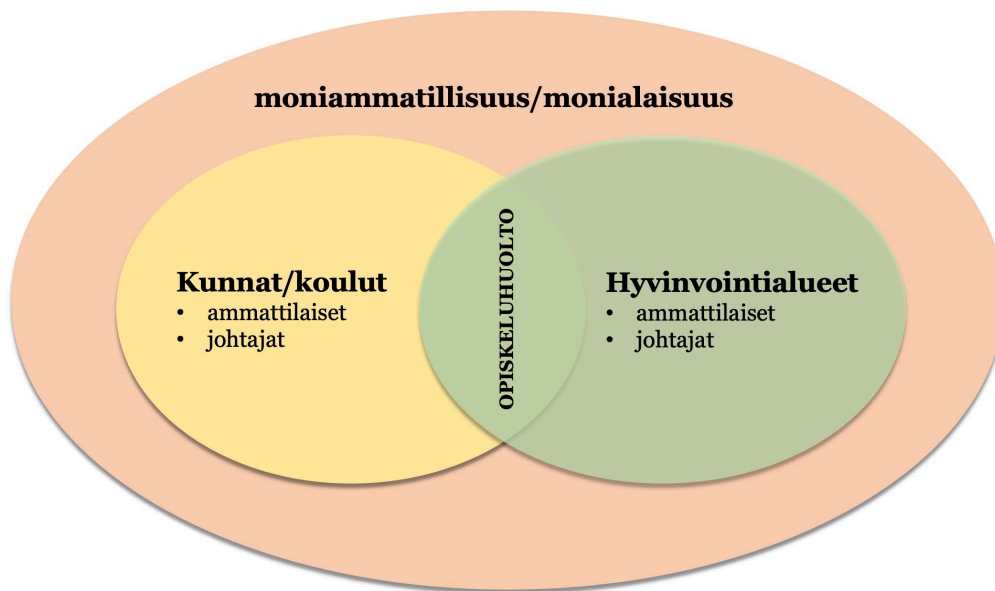
Vaikka valtaosa sosiaali- ja terveydenhuollon palveluista siirtyi uudistuksessa hyvinvointialueiden vastuulle, myös kunnilla on edelleen monia hyvinvointiin liittyviä tehtäviä. Perusopetuksen opiskeluhoito on eräs tällainen toimintakokonaisuus, jonka toteuttamisesta vastaavista asiantuntijoista osa työskentelee hyvinvointialueilla ja osa kunnissa. Opiskeluhoito on ehkäisevää sekä yhteisöllistä tai yksilökohtaista toimintaa, joka kuuluu kaikille kouluuyhteisössä työskenteleville sote-, kasvatusta- ja opetusalojen ammattilaisille. Sote-ammattilaiset ovat siirtyneet reformin myötä hyvinvointialueille, kun taas opetushenkilöstö toimii vastaisuudessakin kunnissa.

Moniammatillinen yhteistyö on haasteellista aina, mutta saattaa muuttua kertaluokkaa vaativammaksi, kun sitä toteuttavat kuuluvat eri organisaatioihin. Hyvinvointialueuudistukseen sisältyvä lupaus leveämmistä hartioista ei välttämättä konkretisoidu perusopetuksen opiskeluhollossa kohdalla. Pahimmillaan seurauksena on syvempiä kuiluja. Monissa asiantuntijapuheenvuoroissa kannettiin uudistuksen valmistelun yhteydessä huolta siitä, että eri organisaatorakenteisiin hajautuvien ammattilaisten yhteistyö vaikeutuu ja vaarantaa opiskeluhollossa toteuttamista (esim. Hietanen-Peltola 2021, Myllymäki 2021, Rautava 2022, Araneva 2022). Riski on suuri, sillä jo ennen uudistustakin yhteistyö opiskeluhollossa eri ammattilaisten välillä on koettu haastavaksi (Hietanen-Peltola ym. 2019a, Hietanen-Peltola ym. 2019b).

Tutkimushankkeessa ja tässä raportissa on käytetty asiayhteyden mukaan toimijoiden yhteistyötä kuvaavia käsitteitä *moniammatillinen yhteistyö* ja *monialainen yhteistyö*. Moniammatillisella yhteistyöllä tarkoitetaan ensisijaisesti ammattilaisten, mutta myös eri organisaatioiden, välistä yhteistyötä, jossa eri ammattialojen edustajat jakavat osaamistaan, tietoa ja vastuuta yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi asiakkaan parhaaksi (esim.

D'Amour 2005, Petri 2010). Monialainen yhteistyö puolestaan viittaa hallinnon ja toimialojen rajat ylittävään yhteistyöhön, jossa yhteinen osaaminen kehittyy yhdyspinnoilla ja muodostaa yhteistyön perustan. Monialaisen yhteistyön keskeisiä osaamisalueita ovat verkostoituminen ja kyky työskennellä yli hallintorajojen. Lisäksi on tärkeää yhdistää eri ammattien osaamista sekä panostaa moniammatillisen yhteistyön johtamiseen (Timperi 2022).

Tutkimushankkeen teoreettinen perusta rakentui moniammatillisen yhteistyön tasolle ja sen merkitykselle työntekijälle sekä yhteistyön systeemille ja kompleksiselle luonteelle. Onnistunut moniammatillinen yhteistyö nähdään välttämättömänä opiskeluhoollon tavoitteiden saavuttamiselle sekä opiskeluhoollon työskentelevien ammattilaisten työhyvinvoinnille ja työssä viihtymiselle.



Kuvio 1. Opiskeluhoollon moniammatillinen ja -alainen yhteistyö kompleksisena haasteena

Hankkeen aikana tehtiin yhteistyötä erityisesti Varsinais-Suomen ja Pohjanmaan hyvinvointialueiden ja alueilla sijaitsevien kuntien kanssa. Hankkeen tuloksena syntyvä ymmärrys ja käytäntösuositukset ovat kuitenkin sovellettavissa jokaisen Suomen yli 2200 peruskoulun opiskeluhoollon arjessa.

2 HANKKEEN TAVOITE

Opiskeluhooltoon hallinnollisesti vaikuttava sote-uudistus toteutui vuoden 2023 alussa, kun opiskeluhoitopalvelujen ammattilaiset (psykologit, kuraattorit, terveydenhoitajat ja lääkärit) siirtyivät työskentelemään kunnilta hyvinvointialueille opetushenkilökunnan jatkaessa työtään kunnissa.

Hankkeen päätavoitteena oli tuottaa ymmärrystä ja käytännön työkaluja, joita voidaan hyödyntää perusopetuksen opiskeluhoollossa työskentelevien ammattilaisten yhteistyön johtamisessa sote-uudistuksen luomassa uudessa toimintaympäristössä. Hanke voidaankin nähdä yrityksenä kuroa umpeen syvenevää kuilua opiskeluhoollossa työskentelevien ammattilaisten välillä ja auttaa parantamaan opiskeluhoollon tavoitteiden saavuttamista sekä ammattilaisten työhyvinvointia.

Hanke jakautui alatavoitteisiin ja niihin liittyviin tutkimuskysymyksiin seuraavasti:

- Arvioida hyvinvointialueiden tuoman uuden hallintorakenteen vaikutuksia perusopetuksen opiskeluhoollon ammattilaisten moniammatilliselle yhteistyölle.

Miten uusi hallintorakenne muuttaa olemassa olevia moniammatillisuuteen perustuvia työskentelytapoja?

- Tunnistaa sosiaali-, terveys-, kasvatus- ja opetusalojen ammattilaisten moniammatillista yhteistyötä edistävät ja estävät tekijät perusopetuksen opiskeluhoollossa.

Miten perusopetuksen opiskeluhoollon ammattilaisten moniammatillinen yhteistyö toteutuu tällä hetkellä? Millaisia ovat opiskeluhoollon ammattilaisten moniammatillista yhteistyötä edistävät ja estävät tekijät? Miten professioiden erilaiset tietoperustat ja johtamiskäytännöt vaikuttavat yhteistyöhön?

- Määritellä perusopetuksen opiskeluhoollon moniammatillisen yhteistyön onnistumistekijät/ihannetilanne hyvinvointialueiden ja kuntien yhdyspinnalla.

Millaista on perusopetuksen opiskeluhoollon ammattilaisten onnistunut moniammatillinen yhteistyö? Mitkä ovat opiskeluhoollon moniammatillisen yhteistyön onnistumisen menestystekijät?

- Tunnistaa keinot perusopetuksen opiskeluhoollon moniammatillisen yhteistyön ihannetilanteen/onnistumisen saavuttamiseksi.

Millaisia konkreettisia toimia/tekoja tarvitaan opiskeluhuollon ammattilaisten moniammatillisen yhteistyön onnistumisen turvaamiseksi a) ammattilaisten työssä, b) johtamisessa?

- Kehittää opiskeluhuollon moniammatillisen yhteistyön ennakoivat ja korjaavat käytäntösuositukset opiskeluhuollossa työskentelevien ammattilaisten käyttöön.

Millaisia käytännönläheisiä suosituksia tutkimuksen tulosten perusteella voidaan tuottaa tukemaan perusopetuksen opiskeluhuollon ammattilaisten onnistunutta moniammatillista yhteistyötä? Mitä vaaroja tulisi toimijoiden välillä tunnistaa, jotta moniammatillisen yhteistyön ongelmat voidaan ehkäistä?

- Kehittää opiskeluhuollon moniammatillisen yhteistyön johtamista ja kehittämistä koskevat käytäntösuositukset opiskeluhuollon toiminnasta vastaavien esihenkilöiden ja johtajien käyttöön.

Millaisia käytännönläheisiä suosituksia voidaan tuottaa tukemaan perusopetuksen opiskeluhuollosta vastaavien esihenkilöiden ja johtajien yhteistyötä? Millaisia näyttöön perustuvia suosituksia perusopetuksen opiskeluhuollosta vastaavat tarvitsevat moniammatillisen yhteistyön turvaamiseksi?

- Rakentaa moniammatillista yhteistyötä ja sen johtamista tukeva itsearviointityökalu.

Millaisella kysymyksenasettelulla voidaan tunnistaa opiskeluhuollon moniammatilliseen yhteistyöhön liittyviä mahdollisuuksia ja haasteita? Millaisista elementeistä itsearviointityökalu voisi koostua ja mikä on niiden välinen yhteys?

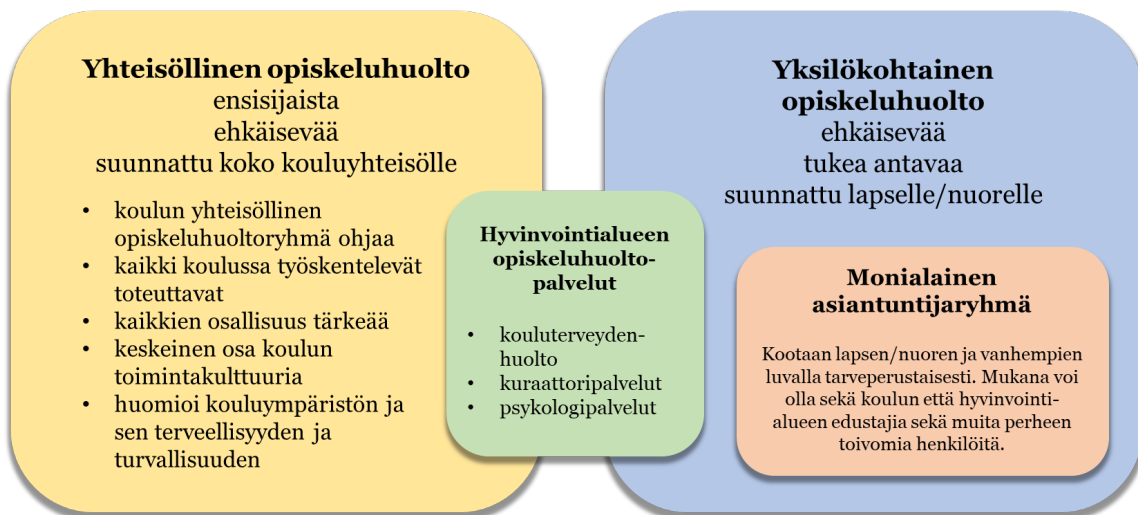
3 OPISKELUHUOLTO TUTKIMUKSEN KOHDEILMIÖNÄ

3.1 Yhteisöllinen ja yksilökohtainen opiskeluhoolto

Opiskeluhoollolla tarkoitetaan lapsen, oppilaan ja opiskelijan hyvän oppimisen, psyykkisen ja fyysisen terveyden sekä sosiaalisen hyvinvoinnin edistämistä ja ylläpitämistä sekä niiden edellytyksiä lisäävää toimintaa esiopetus-, koulu- ja oppilaitosyhteisössä. Opiskeluhoolto toteutetaan yhteisöllisesti ja yksilökohtaisesti (ks. kuvio 2).

Opiskeluhoolto

Tavoitteena on edistää lasten ja nuorten sekä koko koulu- tai opiskeluyhteisön ja -ympäristön hyvinvointia, huoltajien kanssa tehtävää yhteistyötä, lasten ja nuorten osallisuutta sekä turvata yksilökohtainen varhainen tuki kaikille sitä tarvitseville.



Kuvio 2. Perusopetuksen opiskeluhoollon kokonaisuus.

Yhteisöllinen opiskeluhoolto on ensisijainen toiminnan muoto ja luonteeltaan ongelmia ehkäisevää. Yhteisöllinen opiskeluhoolto on kaikkien koulun toimijoiden vastuulla. Jokaisen oppilaiden kanssa koulussa työskentelevän sekä opiskeluhoitopalvelujen ammattilaisen tehtävänä on edistää heidän ja koko koulu yhteisön hyvinvointia sekä tehdä yhteistyötä huoltajien kanssa. Oppilaiden sekä huoltajien osallisuuden vahvistaminen ja ylläpitäminen on keskeinen osa tätä yhteisöllistä työtä. Yhteisöllinen toimintakulttuuri tukee kiinnostumista kouluun ja edistää viihtyvyyttä, turvallisen opiskelu ympäristön muodostumista, ryhmään kuulumista sekä tunne- ja vuorovaikutustaitojen harjoittelua. (Opetushallitus 2024.)

Yksilökohtainen opiskeluhoolto perustuu aina vapaaehtoisuuteen ja sen toteuttaminen edellyttää suostumusta. Yksilökohtaiseen opiskeluhooltoon kuuluvat koulu- ja opiskelu-

terveydenhuollon palvelut sekä kuraattori- ja psykologipalvelut. Lisäksi siihen sisältyy tapauskohtaisesti koottava monialainen asiantuntijaryhmä, joka toimii oppilaan tukena. (Opetushallitus 2024.)

3.2 Opiskeluhuollon uudistamisen odotetut hyödyt ja riskit

Hallituksen esityksessä (HE 241/2020) hyvinvointialueiden perustamiseksi oppilas- ja opiskelijahuoltolain mukaista opiskeluhuoltoa kuvataan keskeiseksi ja konkreettiseksi kunnan sekä hyvinvointialueen yhdyspinnalla toimivaksi palveluksi. Opiskeluhuollon ongelmina esityksessä pidetään palvelujen hajaantumista eri hallinnollisille toimijoille, joka on aiheuttanut palveluihin suurta vaihtelua, vaikeuttanut niiden ohjausta ja pirstonut palvelujärjestelmää. Tämä on esityksen mukaan johtanut siihen, että oppilaat ovat eriarvoisessa asemassa palvelujen saannin ja laadun suhteen. Uudistusta perusteltiin sillä, että peruspalvelujen horisontaalinen sekä erityis- ja peruspalvelujen vertikaalinen integraatio toimivat paremmin, kun opiskeluhuoltopalvelut järjestetään hyvinvointialueella yhtenä toiminnallisena kokonaisuutena (HE 241/2020). Leveämmillä hartioilla olevan ammatillisen ja lainsäädännöllisen tuen vahvistumisen arvioitiin parantavan tilannetta erityisesti niiden työntekijöiden kohdalla, jotka ovat toimineet yksin pienten kuntien opetustoimissa.

Hallituksen esityksessä tunnistettiin myös useita riskejä. Yksi keskeinen huolenaihe liittyi hyvinvointialueiden mahdolliseen etäntymiseen kuntien opetustoimesta, minkä arvioitiin heikentävän kouluyhteisöön ja oppilaiden tarpeisiin perustuvaa yhteistyötä. Uhkana pidettiin erityisesti yhteisöllisen opiskeluhuollon toteuttamista ja eri toimijoiden välillä tarvittavan tiedonkulun vaikeutumista. Vaikka keskitettyyn hallintoon liittyikin monia hyötyjä, seurauksena saattaa olla myös paikallisten tarpeiden sivuuttamista ja palvelujen joustavuuden vähentymistä.

3.3 Opiskeluhuollon paikallinen toteuttaminen

Opiskeluhuollon tavoitteiden saavuttaminen riippuu ratkaisevasti opiskeluhuollon paikallisista käytännöistä. Paikallisten opiskeluhuoltosuunnitelmien tulisi ohjata monialaiseen yhteistyöhön, jotta uudelleen organisoidussa opiskeluhuollossa voidaan saavuttaa sekä oppilaiden kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ja oppimisen edistämiseen että palveluintegraation tähtäävät tavoitteet. Laki oppilas- ja opiskelijahuoltolain muuttamisesta (377/2022) ja perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet (Opetushallitus 2022) velvoittavat koulutuksen järjestäjää laatimaan yhteistyössä koulujen ja oppilaitosten henkilöstön, hyvinvointialueiden opiskeluhuoltopalvelujen, oppilaiden sekä huoltajien kanssa paikallisen opiskeluhuoltosuunnitelman, jonka tulee sisältää opiskeluhuollon toteuttamisen paikalliset tavoitteet ja keskeiset periaatteet sekä toimenpiteet opiskeluhuollon

toteuttamiseksi ja seuraamiseksi. Lisäksi hyvinvointialueella on laadittava koulutuksen järjestäjän opiskeluhoitosuunnitelmien pohjalta alueellinen suunnitelma.

Perusopetuksen opetussuunnitelmien perusteiden muutokset (Opetushallitus 2022) korostavat monialaista yhteistyötä ja edellyttävät, että paikallinen opiskeluhoitosuunnitelma laaditaan yhteistyössä koulujen ja opiskeluhoitopalvelujen henkilöstön sekä oppilaiden ja heidän huoltajiensa kanssa. Myös hyvinvointialueella on yhteistyövelvoite paikallisen koulutuksen järjestäjän opiskeluhoitosuunnitelman valmistelussa. Opiskeluhoitosuunnitelmassa on kuvattava, miten monialainen yhteistyö toteutetaan. Paikallisen opiskeluhoitosuunnitelman laatimisessa ja yhteisöllisen opiskeluhoollon toteuttamisessa on huomioitava oppilaiden, huoltajien, opetustoimen henkilöstön ja opiskeluhoitopalvelujen osallisuus. Tämä edellyttää koulun opetus- ja muun henkilöstön perehdyttämistä ja osaamisen varmistamista yhteisöllisessä työssä. Lisäksi suunnitelmassa tulee kuvata opiskeluhoollon moniammatillinen yhteistyö tehostetun ja erityisen tuen, joustavan perusopetuksen ja sairaalaopetuksen yhteydessä. Samalla edellytetään yhteistyön kuvaamista muiden oppilaiden hyvinvointia tukevien tahojen, kuten nuorisotoimen, lastensuojelun, erikoissairaanhoidon ja poliisin, kanssa. Edelleen opiskeluhoitosuunnitelmassa tulee kuvata yhteistyö huoltajien kanssa sekä viranomaisyhteistyö, mukaan lukien toimintatavat koskien ilmoitusvelvollisuutta sosiaalitoimeen ja/tai poliisille. Suunnitelmassa on tärkeää kuvata myös kriisi-, uhka- ja vaaratilanteiden johtamisen periaatteet, yhteistyö sekä työn- ja vastuunjako.

4 TUTKIMUSHANKKEEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Tutkimushanke kytkeytyi monitieteiseen palvelujärjestelmätutkimukseen (Rautava ym. 2011), ja opiskeluhuollon uudistamista tarkasteltiin jännitteisenä ilmiönä (Jalonen ym. 2024). Hankkeen teoreettinen ja käsitteellinen perusta rakentui ymmärrykselle moniammatillisen yhteistyön tasoista (Rose & Norwich 2014) ja merkityksestä työntekijälle (esim. Karukivi ym. 2023) sekä yhteistyön kompleksisesta luonteesta (esim. Eppel 2017, Castellani & Gerrits 2024, Jalonen 2024).

4.1 Kompleksisuuslinssi reformin toteuttamisessa ja moniammatillisessa työssä

Reformi koostuu tietoisista toimenpiteistä, joiden tavoitteena on muuttaa julkishallinnon ja julkisten organisaatioiden rakenteita ja toimintaprosesseja toiminnan tuloksellisuuden parantamiseksi (Pollitt & Bouckaert 2017). Reformit toteutuvat harvoin täysin tavoitteiden mukaisesti (Hupe & Hill 2022). Suuri osa reformeista saattaa jopa epäonnistua tai johtaa yllättäviin ja ennakoimattomiin seurauksiin (Margetts ym. 2010). Reformien toteuttajat joutuvat kohtaamaan *institutionaaliseksi kompleksisuudeksi* luonnehditun tilanteen (Greenwood ym. 2011). Kysymys on ristiriitaisista tilanteista, joita on vaikea ratkaista eri osapuolia tyydyttävällä tavalla. Institutionaalinen kompleksisuus syntyy useista ja keskenään jännitteisessä suhteessa olevista *institutionaalista logiikoista*, jotka puolestaan voidaan määritellä kulttuuristen symbolien ja materiaalien käytäntöjen muodostamaksi sosiaalisiksi konstruktioksi, joka ohjaa niitä tapoja, joilla yksilöt ja organisaatiot antavat merkityksen päivittäiselle toiminnalleen (Thornton ym. 2005). Jännitteisyydessä navigointi edellyttää *institutionaalista työtä*, jossa luodaan uutta, muutetaan olemassa olevaa tai puolustetaan olemassa olevaa (Lawrence & Suddaby 2006). Institutionaalista työtä voidaan lähestyä Cloutierin ym. (2016) tapaan jakamalla se neljään ulottuvuuteen: rakenteellinen, konseptuaalinen, operatiivinen ja relationaalinen työ. Rakenteellinen työ keskittyy rooleihin, velvollisuuksiin ja vastuisiin, jotka ovat välttämättömiä muutoksen aikaansaamiseksi. Konseptuaalinen työ luo merkityksellisyttä, ja sen avulla perustellaan joko muutoksen tarvetta tai puolustetaan olemassa olevaa. Operatiivinen työ on konkreettista toimeenpanoa, joka on altis konflikteille, sillä tyypillisesti kysymys on myös uhkasta saavutetuille eduille. Relationaalinen työ keskittyy yhteyksien ja luottamuksen rakentamiseen, ja se toimii muiden institutionaalisen työn muotojen mahdollistajana. Ilman relationaalista työtä muut institutionaalisen työn muodot voivat jäädä toteutumatta. Jäsennys korostaa, että instituutioiden luominen, ylläpitäminen ja muuttaminen vaatii samanaikaista työtä kaikilla näillä osa-alueilla.

Kompleksisuusajattelua on kuvattu kokoelmaksi käsitteitä ja heuristiikkoja, joiden avulla on kohdistettu huomiota ilmiöiden, toimijoiden ja tapahtumien väliseen vuoro-

vaikutukseen ja siitä 'ilmaantuvaan' tai 'esiin nousevaan' (*emergent*) kehitykseen (Geyer 2012). Siinä ollaan kiinnostuneita kokonaisuuksista, niiden osista ja osien välisistä suhteista muodostuvista toiminnallisista kokonaisuuksista (Eppel 2017, Castellani & Gerrits 2024, Jalonen 2024). Kompleksisuuden ytimessä on ajatus siitä, että toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa syntyy ominaisuuksia, joita ei voida johtaa yksittäisten toimijoiden ominaisuuksista. Siksi oletuksena onkin, että moniammatillisen yhteistyön ratkaisut eivät löydy toimijoiden ominaisuuksista vaan pureutumalla toimijoiden välisiin vuorovaikutussuhteisiin. Samalla on syytä tiedostaa, että yhteistyön kehityskulut saattavat muotoutua ennakoimattomiksi ja epäselviksi, ratkaisut voivat näyttäytyvät hyvin kontekstisidonnaisina ja olla samanaikaisesti sekä oikeita että vääriä (Pernaa ym. 2023, alun perin Alvesson & Willmot 2016). Edellä kuvattu kompleksisuuden logiikka heijastuu myös kohdattaviin ongelmiin muuttaen ne pirullisiksi (*wicked*) (ks. esim. Alford & Head 2017, Vartiainen & Raisio 2020). Pirullinen ongelma koostuu lukemattomista toisiinsa kytkeytyneistä osista, kuten ongelman toimijoista, muodostaen siitä jatkuvasti muuttuvan kokonaisuuden. Tällöin ongelman kohtaaminen on jatkuva prosessi, mikä paikantuu osien välisiin vuorovaikutussuhteisiin. Se tuottaa ratkaisuja, jotka jäävät ongelman muuntuvuuden ja monitahoisuuden vuoksi jatkuvasti vaillinaisiksi, muodostuen joko paremmiksi tai huonommiksi näkökulmasta riippuen. Kysymys on samanaikaisesti paitsi uusien ja hyödyllisten toimintamallien kehittämisestä myös sen varmistamisesta, että kehittämisen nimissä ei vaaranna toimivia käytäntöjä. Kompleksisuusajattelun kautta välittyvä kuva tarjoaa mahdollisuuksia toisin tekemiseen (Vartiainen & Raisio 2020, Jalonen 2023). Tämän odotetaan edellyttävän joko–tai-ajattelun sijaan sekä–että-lähestymistavan omaksumista. Ylhäältä alaspäin suuntautuvan kontrollin tai alhaalta ylöspäin suuntautuvan emergenssin sijaan kompleksisessa maailmassa tarvitaan tilanteisiin mukautuvaa johtamista (Murphy ym. 2017, Uhl-Bien & Arena 2018).

4.2 Moniammatillisen yhteistyön tavoitteet, hyödyt ja haasteet

Moniammatillisuus tarkoittaa eri ammattialojen asiantuntijoiden välistä yhteistyötä, joka tähtää yhteisen tavoitteen saavuttamiseen. Tämä yhteinen tavoite toimii yhteistyön motiivina kokoamalla yhteen ammattilaisten eriytyneet osaamisalueet sekä jakamalla tiedot ja vastuut yhteisesti (D'Amour ym. 2005, Petri 2010). Yhteistyön syvyyden ja luonteen mukaan moniammatillinen yhteistyö voidaan jakaa ammattilaisten rinnakkain työskenteleeseen (*multiprofessional*), edistyneempään yhteistyöhön, jossa tietoja, taitoja ja vastuita sovitetaan yhteen (*interprofessional*), sekä ammattirajat ylittävään toimintaan (*transprofessional*) (Freeth & Reeves 2004, Olenick ym. 2010, Varagona ym. 2017). Opiskeluhuoltoa koskevissa laeissa ja opetus suunnitelman perusteissa käytetään käsitettä monialainen yhteistyö (Oppilas- ja opiskelijahuoltolaki 1287/2013; Opetushallitus 2022), jolla viitataan siihen, että opiskeluhuollosta vastaavat organisaatiot ja henkilöstö kantavat yhdessä vastuuta ja tekevät yhteistyötä edistääkseen sekä oppilaiden yksilöllistä että koko

kouluyhteisön hyvinvointia osallistaen oppilaat, vanhemmat ja muut yhteistyötahot (Opetushallitus 2022).

Moniammatillisen yhteistyön perimmäinen oikeutus pohjautuu sen hyötyihin asiakkaille, jotka saavat paremmin kohdennettua palvelua. Tässä hankkeessa asiakkaana nähdään lapsi ja nuori sekä välillisesti myös hänen perheensä. Arvolähtökohtina pidetään asiakkaiden itsemääräämisoikeutta, osallisuutta, tiedonsaantia sekä tasavertaista vuorovaikutusta ammattilaisten kanssa. Asiakkaan mielipide ja oikeudet otetaan huomioon siten, ettei asiakkaalle aseteta liiallista vastuuta (Pehkonen ym. 2019). Asiakslähtöisyyden parantaminen edellyttää irtautumista sektoriperustaisuudesta ja organisaatiokeskeisyydestä (Blomgren ym. 2016) sekä moniammatillisen yhteistyöosaamisen kehittämistä (Kangasniemi ym. 2018, Nummela ym. 2019). Ammattilaisten yhteinen ja integroiva osaaminen on välttämätöntä, jotta palvelujen asiakslähtöisyys ja toimialat ylittävän tuen laatu paranisivat (Timperi 2022).

Moniammatillisen yhteistyön onnistuminen tuo mukanaan monia hyötyjä. Se parantaa ammattilaisten työhyvinvointia ja työssä viihtymistä (Winter-Collins & McDaniel 2000, Laschinger & Smith 2013), voimaannuttaa ammattilaisia ja vahvistaa heidän ammatillista itsetuntoaan (Kuokkanen ym. 2007, Hinton & Kirk 2015, Karukivi ym. 2023) sekä lisää työhön sitoutumista (Hynek ym. 2020). Sosiaali- ja terveydenhuollossa moniammatillisen toiminnan on todettu vähentävän työperäistä stressiä ja uupumusta, sekä alanvaihtohalukkuutta, samalla kun se parantaa työn autonomiaa ja sitoutumista (Kaiser ym. 2018). Myös opettajien työn osalta on saatu viitteitä siitä, että koulun moniammatillista yhteistyötä vahvistamalla voidaan lisätä opettajien työntoia ja vastaavasti vähentää uupumusta (Holmström ym. 2023). Moniammatillinen yhteistyö on myös yhteydessä työn laadun ja tuloksellisuuden paranemiseen (Petri 2010, Moilanen ym. 2020, Bossert ym. 2020). Näiden hyötyjen saavuttaminen edellyttää kuitenkin yhteistä ymmärrystä yhteistyön tavoitteista, niiden saavuttamisen järjestelmällistä arviointia (Bossert ym. 2020, Karukivi ym. 2023) sekä rakentavaa vuorovaikutusta ja toisten asiantuntijuuden kunnioittamista (Edwards ym. 2009, Kekoni ym. 2019).

Moniammatilliseen yhteistyöhön liittyy myös haasteita. Eri ammattiryhmien välillä voi syntyä jännitteitä, koska kunkin ammattikunnan toimintatavat eivät aina saa varauksentonta hyväksyntää muilta (Jalonen ym. 2024). Yhteistyön onnistumista voivat haitata ammattien väliset valtakysymykset ja koetut asemat ryhmässä (Edwards ym. 2009, Kekoni ym. 2019), ammattilaisten erilaiset tietopohjat, arvot ja kulttuurit (McLaughlin 2016) sekä tiedonvaihtoon ja salassapitoon liittyvät kysymykset (Blakey 2014, Coates 2015). Ilman keskinäistä kunnioitusta ja toimivaa vuorovaikutusta yhteistyö voi kariutua, jolloin asiakas jää ilman tarvitsemaansa eri asiantuntijoiden osaamista integroivaa tukea (Lackie & Tomblin Murphy 2020). Ammattilaiset voivat myös kokea moniammatillisuuden

kielteisenä, jos se lisää heidän työtaakkaansa tai häiritsee muiden tehtävien suorittamista (Kekoni ym. 2018).

5 TUTKIMUSHANKKEEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimushankkeessa hyödynnettiin monipuolisesti erilaisia aineistoja ja menetelmiä. Tämä mahdollisti opiskeluhoillon moniammatillisen yhteistyön haasteiden ja mahdollisuuksien tarkastelun monesta eri näkökulmasta. Hankkeessa hyödynnetyt aineistot ja menetelmät, niiden kytketyminen osatavoitteisiin sekä tulosaineisto on koottu taulukkoon 1.

Taulukko 1. Tutkimushankkeen aineistot, menetelmät, yhteys osatavoitteisiin ja tulosaineisto (tulosaineistosarakkeessa mainittujen julkaisujen yksityiskohtaiset tiedot liitteessä 1).

Aineisto	Menetelmä	Osatavoite	Tulosaineisto
Asiantuntijalausunnot (n=150) hallituksen esitykseen oppilas- ja opiskelijahuoltolain muuttamiseksi	Teoriasidonnainen sisällyönanalyysi	#1, #2	Jalonen ym. 2024a
			Jalonen ym. 2024b
Kuntien uudistetut ja opiskeluhoitolain uudistuksen velvoitteiden mukaiset perusopetuksen opiskeluhoitosuunnitelmat (n=28).	Dokumenttianalyysi (CARDA-kriteeristö)	#4	Salminen ym. tulossa a
eDelphi-asiantuntijapaneeli opiskeluhoillon johtajille (n=19+15)	Aineistolähtöinen sisällyönanalyysi	#3, #4, #5, #6	Jalonen ym. 2024b,
			Rantamäki & Jalonen, tulossa
			Salminen ym. c tulossa
			Rantamäki ym., tulossa
Kysely opiskeluhoitoryhmien ammattilaisille (n=227)	Aineistolähtöinen teema-analyysi Kuvaileva tilastollinen analyysi, faktorianalyysi	#2, #3	Salminen ym. tulossa b
			Laasanen ym. tulossa

Tutkimushankkeessa alkanut tutkimusyhteistyö jatkuu osana EDUCA – koulutuksen tulevaisuus –lippulaivaa (<https://educaflagship.fi/fi>) siten, että MONOPS-hankkeessa kerättyjä aineistoja hyödynnetään tuottaen yhteisjulkaisuja. Tarkoituksena on myös toistaa EDUCA-lippulaivassa MONOPS-hankkeessa toteutettu opiskeluhoitoryhmien ammattilaisille suunnattu kysely, mikä mahdollistaa opiskeluhoillon moniammatillisen yhteistyön tarkastelun pitkittäisesti.

Tutkimushankkeessa tuotetut itsearviointityökalut ja käytäntösuositukset viedään [Osaamispuu.fi](https://osaamispuu.fi)[®] -sivustolle sekä [Innokylä -verkkoympäristöön](#). Osaamispuu on avoin verkko-oppimisympäristö kaikille lasten, nuorten ja perheiden kanssa työskenteleville ammattilaisille ja opiskelijoille. Osaamispuu on syntynyt Turun ja Itä-Suomen yliopistojen yhteistyössä ja sen ylläpito jatkuu yliopistojen toimesta tarjoten alustan esimerkiksi erilaisissa hankkeissa tuotettujen materiaalien levittämiseen. Innokylä on THL:n, Sosiaali- ja terveysministeriön ja SOSTE ry:n ylläpitämä avoin yhteiskehittämisen verkkoympäristö. Se kokoaa kehittämistyön tulokset yhteen paikkaan ja toimii kanavana erilaisiin toimintaympäristöihin soveltuvien ratkaisujen levittämiseen.

6 TUTKIMUSHANKKEEN TULOKSET

6.1 Hyvinvointialueiden tuoman uuden hallintorakenteen vaikutukset perusopetuksen opiskeluhuollon ammattilaisten moniammatilliselle yhteistyölle

Opiskeluhuoltoon liittyy useita jännitteitä, jotka tekevät moniammatillisen yhteistyön toteutumisen haasteelliseksi. Jännitteisyys ilmenee eri tavoin. *Opiskeluhuollon ohjaukseen* liittyvä jännitteisyys kertoo ristiriidoista¹ eri hallinnonalojen välillä. Poikkihallinnolliseen yhteistyöhön ja vallan määrittelyyn liittyvät haasteet näkyvät kansallisella tasolla erityisesti OPH:n ja THL:n välillä. Nämä ristiriidat kytkeytyvät joko huoliin ohjaukseen liittyvästä substanssiosaamisesta tai pelkoihin/toiveisiin ohjaukseen liittyvistä resurssimuutoksista. *Suunnittelun ja käytännön* välillä vallitsevaa jännitteisyyttä voidaan luonnehtia dialektiseksi.² Alueiden ja koulutuksen järjestäjien opiskeluhoitosuunnitelmista muodostuu vaikeasti hahmotettava kokonaisuus, jonka yhteys opiskeluhuollon arkeen ja moniammatillisuuden toteutumiseen käytännössä jää paikoin epäselväksi. Toisaalta erityisesti alueellista suunnitelmaa kohtaan liitetään myönteisiä odotuksia opiskeluhuollon sisältöjen ja saatavuuden yhdenmukaistamiseksi. *Tiedonkulun ja tietosuojan* välisessä jännitteessä voidaan tunnistaa piirteitä paradoksaalisuudesta. Paradoksaalisuus ilmenee eri suuntaan ohjaavina tavoitteina: samaan aikaan argumentoidaan sekä opiskeluhuollon edellyttämän tiedonkulun että oppilaiden ja opiskelijoiden tilannetta avaavan tiedon salassapidon puolesta.³ Tietosuojan näkökulmasta irrallaan pidettävät tiedot ovat hyvä asia, mutta monissa käytännön tilanteissa irrallisuudesta voi seurata ratkaisuja, jotka eivät perustu kokonaiskuvaan lapsen tai nuoren tilanteesta, vaan vaikeuttavat moniammatillisen yhteistyön toteutumista. *Opiskeluhuollon kokonaisvaltaisuuden ja sen pilkkoutumisen* välinen jännitteisyys näkyy ristiriitana. Ristiriita juontuu yhtäältä hyvinvointialueuudistukseen sisältyvästä tavoitteesta opiskeluhuollon kokoamisesta 'leveämmille harteille' ja toisaalta huolesta riittävien ja vaikuttavien opiskeluhoitopalvelujen tarjoamisesta kouluyhteisöissä. Ristiriidan yhteensovittaminen edellyttäisi opiskeluhuollon ohjausvastuun ja operatiivisen toiminnan välisen suhteen selkiyttämistä. Yhteensovittamista kuitenkin vaikeuttaa se, että opiskeluhuollon tila hyvinvointialueen muodostavissa kunnissa on hyvin erilainen eivätkä toimijat välttämättä tunne riittävästi toistensa osaamista ja toimintakenttää. *Professioperustaisen työskentelyn ja moniammatillisesti* toteutuvan opiskeluhuollon välinen jännite on luonteeltaan dualistista. Jännitteisyys syntyy tarpeesta yhteensovittaa professionlähtöisiä ja moniammatilliseen yhteistyöhön sekä yhteiseen hyvin-

¹ Ristiriitana ilmenevä jännitteisyys voi juontua esimerkiksi historiallisista syistä (Engeström & Sannino 2011), resurssiniukkuudesta tai arvoperustojen erilaisuudesta (Abdallah ym. 2011).

² Dialektista jännitteisyyttä on kuvattu prosessiksi, jossa teesin ja antiteesin kilvoittelu tuottaa synteesin, joka puolestaan luo perustan 'uudelle' jännitteelle (Smith & Lewis 2011).

³ Ks. paradokseista esim. Hyyryläinen ym. (2020).

vointiosaamiseen perustuvia toimintatapoja ja menetelmiä. Osa opiskeluhuollon toiminnasta vaatiikin syvälle menevää ammatillista osaamista lapsuus- ja nuoruusiän neurologisista häiriöistä. Toisaalta vastuuta vaikuttaa lasten ja nuorten hyvinvointiin ehkäisemällä kiusaamista kouluuyhteisössä ei voida säilyttää yhdelle ammattikunnalle vaan se on kaikkien koulussa työskentelevien yhteinen asia. *Toimijuuden ja vastuun* välinen jännite täyttää paradoksin tunnusmerkistön. Lapsen tai nuoren osallisuuden ja toimijuuden vahvistaminen on yleisesti hyväksytty tavoite, mutta saattaa johtaa tilanteisiin, joissa opiskeluhoitopalveluja tarvitseva ei niitä kuitenkaan saa, koska hänen yhteistyöhaluttomuutensa tai moniammatillisen yhteistyön ongelmat estävät opiskeluhoollon tehokasta toteuttamista. *Ehkäisevien palvelujen ja moniammatillisuuden tarpeen* välinen jännite on dualistista. Kysymys ei ole toisiaan poissulkevista tavoitteista, vaan huolesta niiden yhteensovittamisen puolesta. Parhaimmillaan moniammatillisen yhteistyön tuloksena syntyy opiskeluhoitoa, jossa lapsille ja nuorille tarjotaan heidän tarpeisiinsa sopivia ehkäiseviä palveluja saumattomasti ja kokonaisvaltaisesti. Toisaalta moniammatillisen yhteistyön riittämättömät edellytykset, puutteet henkilöstön moniammatillisessa osaamisessa ja resursseissa voivat käytännössä aiheuttaa viivettä haluttujen palvelujen saatavuudessa.

Onnistuminen edellä kuvattujen jännitteiden vähentämisessä riippuu paljolti opiskeluhoollon paikallisista käytännöistä. Laki oppilas- ja opiskelijahuoltolain muuttamisesta (377/2022) sekä perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet edellyttävät (Opetushallitus 2022), että koulutuksen järjestäjä laatii yhteistyössä esiopetuksen, koulujen ja oppilaitosten henkilöstön, hyvinvointialueiden opiskeluhoitopalvelujen, lasten, oppilaiden ja opiskelijoiden sekä huoltajien kanssa paikallisen opiskeluhoitosuunnitelman. Suunnitelman tulee sisältää paikalliset tavoitteet ja keskeiset periaatteet opiskeluhoollon toteuttamiseksi sekä tarvittavat toimenpiteet sen seuraamiseksi. Lisäksi hyvinvointialueella on laadittava alueellinen suunnitelma koulutuksen järjestäjien opiskeluhoitosuunnitelmien pohjalta.

Toteuttamamme opiskeluhoitosuunnitelmien analyysi (Salminen ym. tulossa) piirtää kiinnostavan kuvan toimijoiden osallisuudesta, monialaisen yhteistyön toteuttamisesta ja monialaisen yhteistyön tuesta. *Toimijoiden osallisuuden* osalta voidaan sanoa, että opiskeluhoitosuunnitelmissa kuvataan melko hyvin eri toimijoiden ja heidän osallisuutensa opiskeluhooltoon liittyvässä yhteistyössä. Näihin kuuluivat kuntien, hyvinvointialueiden, muiden organisaatioiden, oppilaiden, vanhempien ja huoltajien osallistuminen. Osallisuuden kirjoa havainnollistaa se, että opiskeluhoitosuunnitelmissa mainittiin 85 eri ammattinimikettä ja toimijaa. Kaikissa suunnitelmissa korostettiin eri toimijoiden merkitystä opiskeluhoollon yhteistyössä, ja osassa kuvattiin konkreettisia tapoja, kuten koulupsykologien ja -kuraattorien roolia kouluuyhteisön hyvinvoinnin edistämässä sekä yhteistyössä kodin ja koulun välillä. Lisäksi käsiteltiin oppilaiden, vanhempien ja huoltajien osallistumista, jota kuvattiin esimerkiksi osallistumisena ryhmien työskentelyyn, keskusteluina ja palautteen antamisena. *Monialaisen yhteistyön toteutuminen* näyttäytyy

opiskeluhoitosuunnitelmien valossa jäsentymättömältä. Suunnitelmissa viitataan muun muassa koulujen opiskeluhoitoryhmien ja opiskeluhoillon ohjausryhmien tapaamisiin, mutta ryhmien kokoontumistiheys vaihteli suunnitelmissa yhdestä kerrasta vuodessa kuukausittaisiin tapaamisiin, ja yleisimmin ryhmien kerrottiin kokoontuvan vähintään kahdesti vuodessa. Suunnitelmissa esiintyi myös epätarkkoja ilmaisuja kuten "säännöllisesti" ja "tarpeen vaatiessa." Maininnat käsittelivät lisäksi ryhmien yksittäisiä tehtäviä, kuten tiedottamista, huoltajien osallistamista ja yhteistyötä rehtorin kanssa sekä monialaisen yhteistyön merkitystä oppilaan oppimisen tuen ja koulutuksen nivelvaiheissa. *Monialaisen yhteistyön tukemisen* osalta suunnitelmissa korostetaan ammattilaisten osaamisen edistämistä ja kuntien opiskeluhoillon ohjausryhmien tehtäviä. Osaamisen tukemisessa mainittiin perehdyttäminen opiskeluhoillon toimintatapoihin sekä osaamisen arviointi ja koulutuksen järjestäminen. Ohjausryhmien tehtävissä painotettiin paikallisten linjausten laatimista, oppimisen ja hyvinvoinnin indikaattoreista päättämistä sekä tutkimustulosten hyödyntämistä. Johtamisen merkitys nostettiin esiin, ja sen todettiin perustuvan tietoon sekä olevan ennakoivaa oppilaiden oikeuksien ja yhdenvertaisuuden varmistamiseksi. Lisäksi monialaisen ohjausryhmän asiantuntijuuden hyödyntäminen käytännön työssä mainittiin.

Kootusti voidaan todeta, että opiskeluhoitosuunnitelmissa toistetaan enimmäkseen lainsäädännön ja opetussuunnitelman yleisiä tavoitteita, mutta paikalliset ja käytännölliset kirjaukset jäävät vähäisiksi. Lisäksi suunnitelmien välillä on merkittäviä eroja monialaisen yhteistyön ohjauksessa, mikä saattaa heikentää opiskeluhoillon yhdenvertaista toteutumista eri kuntien ja hyvinvointialueiden välillä, vaikka paikallisten olosuhteiden huomioiminen onkin perusteltua.

Hyvinvointialueuudistus on muodostanut uuden rakenteellisen yhdyspinnan opiskeluhoillon toimijoiden välille, ja osana hanketta järjestetyssä asiantuntijapaneelissa pohdittiin esimerkiksi tarvetta tässä yhdyspinnassa toimivalle yhteistyökoordinaattorille. Asiantuntijapaneeliin osallistuneet opiskeluhoillon johtajat eivät kokeneet tarvetta lisätä organisaatioiden välille yhteistyökoordinaattoria tai muuta uutta toimijaa. Toimijoiden lisäämisen sijaan toivottiin huomion kiinnittämistä yhteistyön sisältöön ja toteuttamisen mahdollisuuksiin. Sen sijaan uudenlaisten toimijoiden lisääminen esimerkiksi psykiatristen sairaanhoitajien muodossa nousi esille keskustelussa mahdollisena hyödyllisenä uudistuksena.

Asiantuntijapaneelissa nostettiin myös esille se, ettei koulutuksen järjestäjä ole aina kunta, vaan kyseessä voi olla myös yksityinen toimija. Rakennemuutoksessa ei ole kyse siis vain kunnan ja hyvinvointialueiden välisen yhteistyön muutoksesta, vaan yhteistyöhön

kytkeytyy myös muita toimijoita. Tarve eri toimijoiden väliselle yhteistyölle ohjaa tarkastelemaan opiskeluhuollon kehittämistä ekosysteemimäisessä kokonaisuudessa.⁴

Hallintorakenteisiin liittyvä uudistus vaikuttaa väistämättä myös opiskeluhuollon johtamiseen. Kun opiskeluhuollon toimijat uudistuksen myötä työskentelevät eri organisaatioissa, he ovat samalla eri johtamisjärjestelmien alaisuudessa. Panelistit korostivat johtamisen merkitystä ja tarvetta opiskeluhuollon toteuttamisessa erityisesti siten, että kyse on päivittäisessä työssä tapahtuvasta prosessin johtamisesta, joka ilmenee esimerkiksi jatkuvana arviointina ja kehittämisenä.

6.2 Moniammatillista yhteistyötä edistävät ja estävät tekijät perusopetuksen opiskeluhuollossa

Moniammatillinen yhteistyö tarjoaa onnistuessaan hyvän mahdollisuuden tukea ja ohjata lapsia, nuoria ja perheitä tavalla, joka edistää yksilöiden ja yhteisöjen hyvinvointia sekä osaltaan vaikuttaa myös yhteiskunnalliseen kehitykseen (Suhola 2017). Tämän yhteistyön onnistuminen edellyttää kansalliselta tasolta alkavaa koordinaatiota, jossa erityisesti ministeriöt, OPH ja THL toimivat saumattomassa yhteistyössä, mikä ulottuu kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspinnoilta aina koulun arkeen asti. Käytännössä tässä yhteistyössä esiintyy kuitenkin haasteita. Ministeriöiden tiiviimpi yhteistyö voisi paremmin turvata esimerkiksi opiskeluhuollon ammattilaisten yhteisen täydennyskoulutuksen. Tällä hetkellä esimerkiksi OPH:n rahoittama opiskeluhuollon ja kouluhyvinvoinnin kysymyksiin keskittyvä henkilöstökoulutus on tarjolla vain opetustoimen henkilöstölle, mikä estää opiskeluhuollon eri ammattilaisten yhteisen osaamisen kehittämistä. Lisäksi haasteita aiheuttaa se, että kunnan ja hyvinvointialueen opiskeluhuollosta vastaavien johtajien välinen etäisyys arjen työssä johtaa tilanteisiin, joissa toisten työtä ja vastuualuetta ei tunneta riittävästi. Seurauksena voi olla se, että opiskeluhuollon työntekijöiden työtä johdetaan ja ohjataan 'virheellisesti' tai ristiriitaisesti.

Moniammatillisuus voidaan käsittää myös sosiaalistumisprosessina (vrt. Khalili & Price 2022), jossa sosiaalistuminen tapahtuu eri ammattien välillä sekä yksilöiden että organisaatioidenkin tasolla. Sosiaalistumisprosessissa ammatti-identiteetti laajenee käsittämään paitsi oman erityisalan myös yhteisesti jaetun ammatillisen osaamisen alueen, kuten esimerkiksi opiskeluhuollon asiantuntijaidentiteetin. Ammatillaiset ovat suhtautuneet varovaisesti tällaiseen asiantuntijuuden ja työn yhteisen tavoitteen kokonaisvaltaiseen yhdistämiseen, sillä sen on pelätty heikentävän identifiointumista omaan ammattiin (Rose 2011). Koulujen yhteydessä tämä näkyy esimerkiksi keskusteluna siitä, mikä kuuluu

⁴ Ekosysteemin käsite tarjoaa samanaikaisesti linssin tarkastella sekä yhteistyötä ohjaavaa institutionaalista perustaa ja organisaatiokohtaisia toimintatapoja että yksilöiden valintoja (Trischler ym. 2023, ks. myös Jalonen 2025).

opettajan tehtäviin ja mikä on opiskeluhuollon sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten vastuulla. Ajatus yhteisestä vastuusta lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi koulussa on yhteneväinen sote-uudistuksen tavoitteen kanssa, sillä yhteisellä vastuulla pyritään vähentämään erikoistason palvelujen tarvetta lisäämällä varhaista tukea ja ehkäiseviä palveluja. Tämä edellyttää koulussa työskenteleviltä ammattilaisilta oman ammatillisen roolin laajentamista yhteisen tavoitteen, eli lapsen ja nuoren hyvinvoinnin turvaamisen, saavuttamiseksi. Samalla korostuu erikoistason palveluista kouluyhteisöön jalkautettujen ammattilaisten, kuten psykiatristen sairaanhoitajien ja erikoislääkärien, osaamisen ja roolin merkitys osana kouluyhteisöä (Huikko ym. 2020).

Opiskeluhuollon muuttuneessa tilanteessa voidaan tehdä muutama keskeinen tulkinta institutionaalisen työn (Lawrence & Suddaby 2006, Cloutier ym. 2016) näkökulmasta. Ensimmäkin, vaikka monialaisten toimijoiden merkitys tunnustetaan kaikissa opiskeluhoitosuunnitelmissa, käytännön työn tukeminen ja toimijoiden osallisuuden konkretisointi jäävät niukoiksi ja tulkinnanvaraisiksi. Tämä viittaa rakenteellisen työn haasteisiin, joissa odotukset ja velvollisuudet eivät ole selkeästi määriteltyjä, mikä voi johtua ammattitieteiden yhteensovittamisen vaikeudesta. Toiseksi, vaikka monialaista yhteistyötä kuvataan useimmissa suunnitelmissa, painopiste on lähinnä kokousmäärissä ja yleisluonteisissa tehtävissä, mikä ei tarjoa konkreettista tukea koulun arjessa. Tämä voi kertoa konseptuaalisen työn haasteista ja erityisesti operatiivisen työn puutteista, kuten epäselvistä rooleista ja yhteistyöprosessien kehittymättömyydestä. Kolmanneksi monialaisen yhteistyön tuki näyttäytyy sattumanvaraisena ja jäsentymättömänä, mikä viittaa relationaalisen työn ongelmiin. Tämä ilmenee konkreettisten esimerkkien ja ohjeiden puutteena sekä perehdytys- ja koulutus suunnitelmien vähäisenä huomiointina.

Opiskeluhoitosuunnitelmat tarjoavat yhdenlaisen näkökulman koulutuksen järjestäjän pyrkimykseen toteuttaa lainsäätäjän tahtoa, mutta mikään suunnitelma ei voi kattaa kaikkia käytännön tilanteita. Opiskeluhuollon ammattilaiset käyttävät asiantuntemustaan ja harkintavaltansa arjessa kohdatessaan lapsia, nuoria ja heidän huoltajiaan sopeutuen tilanteisiin, joissa selkeitä ohjeita ei ole. Tämä ei ole suunnitelmien periaatteiden rikkomista, vaan tarpeellista joustavuutta ja julkisen vallan edustajan harkintavallan (*discretion*) hyödyntämistä (esim. Lipsky 1980, Hupe 2022).

Moniammatillista yhteistyötä edistävät erityisesti sujuvat prosessit ja vuorovaikutusta tukevat käytännöt. Asiantuntijat tuovat esille yhteistyöprosessien kaipaavan yhtenäistämistä ja sujuvoittamista. Tähän liittyy esimerkiksi tehtävänkuvien selventäminen, mikä nostettiin yhdeksi keskeisimmistä yhteistyön onnistumiseen liittyvistä tekijöistä. Yhtenä tärkeänä vuorovaikutusta tukevana käytäntönä nähdään kasvokkaiset kohtaamiset. Vaikka asiantuntijat toteavat, että etänä toteutettavat palvelut ovat parempi kuin ei palveluja lainkaan, koetaan kasvokkaisuuden tuottavan parempaa yhteistyötä ja esimerkiksi varmempaa tiedonvaihtoa.

Keskeisimmät haasteet liittyvät opiskeluhuollon ilmiökenttään ja toiminnan fokukseen. Yhteistyötä haastaa erityisesti opiskeluhuollon ilmiöiden haasteellisuus ja pirullisuus. Ilmiöiden nopea muuttuminen edellyttää opiskeluhuollon toiminnalta ketteryyttä, mihin kytkeytyy paitsi ennakointi, myös joustavuus. Asiantuntijat toivat myös esille sitä, kuinka lapsia ja nuoria osallistamalla voidaan paremmin tunnistaa heitä koskettavia ilmiöitä ja löytää erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja. Panelistit kokivat, että aikuiset tulevat väistämättä askelen jäljessä lasten ja nuorten elämää koskettavien ilmiöiden osalta. Toisaalta panelistit korostivat myös sitä, että vastuuta ja itsenäisyyteen liittyvää vaadetta ei saa liiaksi siirtää lasten ja nuorten harteille. Ajankäytön haasteet liittyvät erityisesti siihen, että ehkäisevä työ, jonka pitäisi olla pääasiallinen painopiste, jää ”tulipalojen sammuttelun” varjoon. Ehkäisevään työhön ei ajankäytön lisäksi ole välttämättä työkaluja tai toimintamalleja.

6.3 Perusopetuksen opiskeluhuollon moniammatillisen yhteistyön ihannetilanne hyvinvointialueiden ja kuntien yhdyspinnalla

Hankkeessa toteutetussa Delfoi-asiantuntijapaneelissa muodostettiin ymmärrys opiskelu- huollon moniammatillisen yhteistyön toivotusta tulevaisuudesta. Opiskeluhoitoa toteut- tavat ja johtavat asiantuntijat arvioivat, että tulevaisuuden kannalta kaikkein tärkeintä on nostaa lapset ja nuoret opiskeluhuollon toiminnan ja kehittämisen keskiöön sekä lisätä heidän osallisuuttaan opiskeluhuollon eri vaiheissa. Toiseksi tärkeimpänä asiantuntijat näkivät toimijoiden roolien, vastuiden ja työnjakojen selkiyttämisen, ja kolmanneksi tär- keimpänä asiantuntevan johtamisen. Toivottuun tulevaisuuteen liitettiin myös saumaton tiedonkulkua sekä työntekijöiden osallistaminen opiskeluhuollon kehittämistyöhön.

Osallistujat toivat konkreettisella tavalla esille tapoja ja askelmerkkejä toivotun tulevai- suuden saavuttamiseksi. Lasten, nuorten ja perheiden osallisuutta voidaan parantaa esi- merkiksi vahvistamalla palautteenantokanavia sekä pyytämällä tapaamisten onnistumi- seen liittyviä jälkiarviointeja sekä heti käyntien jälkeen että lukuvuositason. Lasten ja nuorten asiantuntijuutta voidaan hyödyntää lisäämällä oppilasedustusta opiskeluhoito- ryhmiin ja muihin työryhmiin. Erityisen tärkeää on, että lasten ja nuorten ääni näkyy ja vaikuttaa käytännön työn kehittämisessä, mikä luo pohjaa keskusteluyhteydelle jatkossa- kin.

Työnjakojen ja vastuiden selkiyttämisen nähdään edellyttävän paitsi kansallisen tason lin- jauksia, myös toimijatasoista koulutusta. Osallistujat toivoivat, että kaikkien, sekä kunnissa että hyvinvointialueilla työskentelevien toimijoiden, tehtävät kirjattaisiin lainsäädäntöön, ja että näitä tehtäviä olisi mahdollista linjata paikallisesti opiskeluhoitopalveluiden ja opetustoimen johdon yhteistyössä. Roolien selkiyttäminen auttaa sanallistamaan eri toi- mijoiden osaamista, mikä lisää tietoisuutta toimijoiden ja toimialojen kesken sekä auttaa

tunnistamaan yhteistyön paikkoja ja tarpeita. Osallistajat esittävät myös, että erilaisten skenaarioiden ja erityistilanteiden, kuten koulukiusaaminen tai oppimisen haasteet, ennakointi olisi tärkeä huomioida työnjakoja ja vastuita kirjattaessa ja tällaisten tilanteiden käsittelyyn kaivattaisiin kansallisia malleja.

Opiskeluhuollon moniammatillinen yhteistyö edellyttää johtamiselta kykyä sulauttaa kansallisia linjauksia käytännön ohjeisiin ja toimintaan, sitouttaa henkilöstöä yhteisiin tavoitteisiin ja toimintatapoihin sekä arvostaa asiantuntijuutta ja siihen liittyvää kehittämistä. Osallistajat korostivatkin tiedolla johtamisen merkitystä kehittämistyössä. Merkitykselliseksi moniammatillista yhteistyötä vahvistavaksi johtamisen toimintatavaksi nostetaan myös eri organisaatioissa toimivien johtajien välinen jatkuva vuorovaikutus. Koulun ja opiskeluhoitopalveluiden johtajille toivotaan säännöllisiä tapaamisia ja yhteistä työskentelyä esimerkiksi erilaisten suunnitelmien ja työnjakojen laadinnassa, jotta opiskeluhoitoa johdetaan kokonaisuutena. Johtamistyö edellyttää eri ammattiryhmien toiminnan ja osaamisen tuntemusta, asiantuntijuuden arvostamista sekä kehitysmuotoista asennetta, mikä saattaa edellyttää johtajille suunnattua lisäkoulutusta.

Opiskeluhuollon rakenneuudistus haastaa tiedonkulkua ja yhteistä tiedonmuodostusta, ja esimerkiksi tiedonsiirtoa koskevien ohjeistuksien koetaan vaativan selkiytystä kansalliselta tasolta lähtien. Lainsäädäntöön toivotaan esimerkiksi tiedonsiirto-ohjeistusta koskevaa täsmennystä hyvinvointialueiden ja opetustoimen välille. Tiedonkulun sujuvuuteen voidaan vaikuttaa varmistamalla yhteisesti ja säännöllisesti toteutettavat kasvokkaiset tapaamiset, jotka vahvistavat toimijoiden välistä tuttuutta ja luottamusta, ja lisäävät rohkeutta myöntää oman osaamisen rajat.

Työntekijöiden osallisuus edellyttää sitä tukevia rakenteita, käytäntöjä ja palautekanavia. Osallistajat toivat esille tarpeen selkeille rakenteille koskien sitä, miten työntekijöiden kehittämisehdotuksia käsitellään organisaatioissa ja opiskeluhuollon kokonaisuudessa. Eri-tyisen tärkeänä nähdään asiakasrajapinnassa työskentelevien toimijoiden osallistaminen kehittämiseen, vaikkakin tätä haastaa ajallisen resurssin vähyys. Yhtenä konkreettisena toimenpiteenä esitetäänkin kehittämistyön liittämistä osaksi työntekijöiden toimenkuvia ja perustyötä.

6.4 Monialaista yhteistyötä ja sen johtamista tukeva itsearviointityökalu

Hankkeessa on tuotettu itsearviointityökalu, jolla voidaan arvioida opiskeluhuollossa tapahtuvan monialaisen työskentelyn onnistumista, tunnistaa mahdollisia haasteita ja asettaa uusia kehitystavoitteita toiminnalle. Itsearviointityökalussa käytetään käsitettä monialainen yhteistyö, koska se on tällä hetkellä vakiintunut käyttöön opiskeluhuollon kontekstissa. Itsearviointia varten on tuotettu kaksi erillistä versiota, toinen käytettäväksi

opiskeluhuollon arjen monialaisen työskentelyn arviointiin ja toinen hyödynnettäväksi opiskeluhuollon johtamisen tukena monialaisessa kehittämistyössä. Hankkeen aikana on tutustuttu erilaisiin suomalaisiin ja kansainvälisiin monialaista ja -ammattillista työskentelyä koskeviin arviointimenetelmiin ja niiden teoreettiseen taustaan. Hankkeen aikana koostettua monialaisen työskentelyn onnistumisen edellytyksiä ja haasteita koskevaa tutkimustietoa on hyödynnetty itsearviointityökalun muodostamisessa. Itsearviointityökaluun on linkitetty tutkimustulokset ja materiaalit, joita tämän kehitystyössä on hyödynnetty.

Itsearviointityökalun avulla arvioidaan opiskeluhuollon arkeen ja johtamiseen liittyviä seikkoja oman kokemuksen ja omien havaintojen pohjalta. Itsearviointityökalu on toteutettu sähköisenä lomakkeena ja pdf-versiona. Itsearviointityökalu sisältää eri ydinteemojen (kuvio 3) alle koottuja konkreettisia opiskeluhuollon toimintaan liittyviä väittämiä ja neliportaisen asteikon, joiden avulla monialaisen yhteistyön omakohtaisia kokemuksia voidaan arvioida. Arviointityökalun käyttöön on annettu käytännönläheiset ohjeet sen käytön helpottamiseksi opiskeluhuollon arjessa ja kehittämistyössä. Itsearviointityökalun avulla voidaan tunnistaa yhteistyön mahdollisia onnistumisia ja ongelmakohtia sekä muodostaa näitä koskevia kehitystavoitteita. Itsearviointi suositellaan tekemään opiskeluhuollon arkeen osallistuvien ammattilaisten ja johtamiseen osallistuvien henkilöiden toimesta esimerkiksi lukukausittain, jolloin voidaan tunnistaa monialaisen työskentelyn vahvuuksia ja kehityskohteita sekä seurata mahdollisia muutoksia systemaattisesti. Arviointiasiat helpottaa mahdollisten muutosten tunnistamista.

Tällaista itsearviointityökalua, jolla voidaan arvioida muutoksen toteutumista käytännössä, peräänkuuluttivat eräässä muutoshankkeen implementointia arvioivassa tutkimuksessa sekä esihenkilöt että työntekijät (Dalbom ym. 2023). Ilman konkreettisia arviointimenetelmiä käy helposti niin, että kehittämistyön osapuolet kuvittelevat muutoksen toteutuneen, mutta käytännössä toimitaan kuten ennenkin. Itsearviointityökalun oheen liittyvät myös suositukset, jotka hankkeessa on laadittu monialaisen yhteistyön onnistumisen tueksi. Näiden avulla, itsearvioinnin lisäksi, voi saada tutkittuun tietoon perustuvaa tukea tuleville kehityssuunnille.



Kuvio 3. Arviointityökalun rakenne.

Itsearviointityökalun toimivuus on altistettu sekä kunnan että hyvinvointialueen opiskeluhuollon ammattilaisten ja johtamiseen osallistuvien henkilöiden arvioitavaksi kahden kunnan kolmessa eri tilaisuudessa. Näissä tilaisuuksissa on esitelty sekä itsearviointityökalua että tutkimusta, johon itsearviointityökalun kehittäminen perustuu. Saatua palautetta on hyödynnetty yhteiskehittämisen menetelmän mukaisesti työkalun viimeistelyssä. Viimeistelyvaiheessa on muun muassa selkeytetty ja täsmennetty itsearviointityökalun ohjeita ja käytettyjä käsitteitä sekä tiivistetty ilmauksia ja poistettu tai lisätty yksittäisiä väittämiä. Yhteiskehittämisessä saatu palaute on ollut kaiken kaikkiaan erittäin rohkaisevaa – tarve tämänkaltaiselle työkalulle on tunnustettu ja sen käyttöönottoon ja levittämiseen on suhtauduttu varsin myönteisesti.

Linkki opiskeluhuollon arkeen liittyvään arviointityökaluun:

<https://link.webropol.com/s/monops-arki>

Linkki opiskeluhuollon johtamiseen liittyvään arviointityökaluun:

<https://link.webropol.com/s/monops-johtaminen>

7 SUOSITUKSET OPISKELUHUOLLON MONIAMMATILLISEN YHTEISTYÖN EDISTÄMISEKSI JA YHTEISTYÖN JOHTAMISEKSI

- **Opiskeluhuollon tavoitteet ovat pysyneet ennallaan, vaikka sote-uudistuksen myötä toteuttamisvastuu on jakautunut hyvinvointialueille ja kunnille.**

Varmistakaa, että opiskeluhoitoa kehitetään ja toteutetaan lasten ja nuorten tarpeet edellä. Kiinnittäkää erityistä huomiota yhteistyötä estäviin pullonkauloihin, kuten tiedonkulkuun tai ajankäytön mahdollisuuksiin, jotka juontuvat siitä, että opiskeluhoollon ammattilaiset työskentelevät eri organisaatioissa.

- **Moniammatilliseen yhteistyöhön liittyy monia jännitteitä (esim. toimiva tiedonkulku – lasten ja nuorten tietosuoja tai lapsen ja nuoren toimijuus – ammattilaisen velvollisuus ja vastuu), jotka haastavat opiskeluhoollon toteuttamista.**

Keskustelkaa ja tunnistakaa yhteistyön jännitteet, ja kehittäkää yhdessä opiskeluhoollon ammattilaisten kanssa ratkaisuja, joihin kaikki osapuolet voivat sitoutua.

- **Koulutuksen järjestäjien opiskeluhoollon suunnitelmat ohjaavat monialaista yhteistyötä ja uudistuksen toteutumista niukasti ja pintapuolisesti.**

Perehtykää opiskeluhoollon suunnitelmiin ja konkretisoikaa ne siten, että kaikki toimijat ovat osallisia ja heillä on jaettu ymmärrys suunnitelmien sisällöstä ja sen soveltamisesta. Kiinnittäkää erityistä huomiota työnjaon ja vastuiden selkeyttämiseen.

- **Lasten ja nuorten osallisuus ei toteudu riittäväällä tavalla opiskeluhoollon suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa.**

Varmistakaa yhdessä lasten, nuorten ja perheiden osallisuus opiskeluhoollon suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa. Hyödyntäkää esimerkiksi THL:n [osallisuusindikaattoria](#) tiedonkeruussa. Tarkistakaa tai kehittäkää palautekanavat osallisuuden kokemuksen varmistamiseksi.

- **Onnistunut moniammatillinen yhteistyö edellyttää sekä erityistä osaamista että yhteistä perehdytystä ja koulutusta.**

Keskustelkaa avoimesti, mitä ammatillista osaamista yhteistyöhön osallistuvilla on, jotta työskentelyn roolit ovat selvät. Kartoittakaa kaikkien opiskeluhoollon

osallistuvien ammattilaisten osaamis- ja koulutustarpeet. Huolehtikaa organisaation rajat ylittävistä perehdytyksestä ja varmistakaa mahdollisuudet yhteiseen sekä opiskeluhuoltoon että moniammatillista yhteistyötä koskevaan koulutautumiseen. Hyödyntäkää osaamisen kehittämisessä esimerkiksi opiskeluhuollon itsearviointityökalua ammattilaisille ja johtajille.

- **Moniammatillisen yhteistyön johtaminen edellyttää samanaikaisesti kokonaisuuksien ja yksityiskohtien hallintaa toimialarajat ylittävästi.**

Ottakaa haltuun yhteensovittavan johtamisen sekä systeemisyyden perusteet ja lähtekää soveltamaan niitä työyhteisössä yhdessä muiden johtajien kanssa. Vartakaa myös aikaa tutustumiselle sekä jatkuvalla yhteisellä oppimiselle, ajatusten vaihdolle ja johtamistyön arkisten tilanteiden ratkaisemiselle.

Lähteet

- Abdallah, C., Denis, J. L. & Langley, A. (2011). Having your cake and eating it too: Discourses of transcendence and their role in organizational change dynamics. *Journal of Organizational Change Management*, 24, 333–348.
<https://doi.org/10.1108/09534811111132730>
- Alford, J. & Head, B. W. (2017). Wicked and less wicked problems: a typology and a contingency framework. *Policy and Society*, 36(3), 397–413.
<https://doi.org/10.1080/14494035.2017.1361634>
- Alvesson, M. & Willmott, H. (2016). *Making Sense of Management: A Critical Introduction*. London: Sage Publications
- Araneva, M. (2022). Hyvinvointialueet – uhka vai mahdollisuus? SOS-lapsikylä, SOSblogi 18.1.2022. Luettavissa: <https://www.sos-lapsikyla.fi/blog/2022/01/18/hyvinvointialueet-uhka-vai-mahdollisuus/>
- Blakey, J. M. (2014). We're all in this together: Moving toward an interdisciplinary model of practice between child protection and substance abuse treatment professionals. *Journal of Public Child Welfare*, 8, 491–513. <https://doi.org/10.1080/15548732.2014.948583>
- Blomgren, S., Karjalainen, J., Karjalainen, P., Kivipelto, M., Saikkonen, P. & Saikku, P. (2016). *Sosiaalityö, palvelut ja etuudet muutoksessa*. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Raportti 4. Tampere: Juvenes Print – Suomen yliopistopaino Oy
- Bossert, J., Forstner, J., Villalobos, M., Siegle, A., Jung, C., Deis, N., Thomas, M., Wensing, M. & Krug, K. (2020). What patients with lung cancer with comorbidity tell us about interprofessional collaborative care across healthcare sectors: Qualitative interview study. *BMJ Open*, 10:e036495. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-036495>
- Castellani, B. & Gerrits, L. (2024). *The Atlas of Social Complexity*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Cloutier, C., Denis, J.-L., Langley, A. & Lamothe, L. (2016). Agency at the Managerial Interface: Public Sector Reform as Institutional Work. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 26(2), 259–276. <https://doi.org/10.1093/jopart/muv009>
- Coates, D. (2015). Working with families with parental mental health and/or drug and alcohol issues where there are child protection concerns: inter-agency collaboration. *Child and Family Social Work*, 22, 1–10. <https://doi.org/10.1111/cfs.12238>
- Dalbom, L., Tuominen, M., Löyttyniemi, E., Rautava, P. (2023). Implementation Research on the Effects and Results of a National Health Promotion Project. *Health*, 15(6). <https://doi.org/10.4236/health.2023.156044>
- D'Amour, D., Ferrada-Videla, M., San Martin Rodriguez, L. & Beaulieu, M. D. (2005). The conceptual basis for interprofessional collaboration: Core concepts and theoretical frameworks. *Journal of Interprofessional Care*, 19(1), 116–131.
<https://doi.org/10.1080/13561820500082529>

Edwards, A., Daniels, H., Gallagher T., Leadbetter, J. & Warmington, P. (2009). *Improving Inter-professional Collaborations. Multi-Agency Working for Children's Wellbeing*. London: Routledge.

Engeström, Y. & Sannino, A. (2011). Discursive manifestations of contradictions in organizational change efforts: A methodological framework. *Journal of Organizational Change Management*, 24, 368–387. <https://doi.org/10.1108/0953481111132758>

Eppel, E. A. (2017). Complexity Thinking in Public Administration's Theories-in-Use. *Public Management Review*, 19(6), 845–861. <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1235721>

Freeth, D. & Reeves, S. (2004). Learning to work together: Using the presage, process, product (3P) model to highlight decisions and possibilities. *Journal of Interprofessional Care*, 18(1), 43–56. <https://doi.org/10.1080/13561820310001608221>

Geyer, R. (2012). Can complexity move UK policy beyond “evidence-based policy making” and the “audit culture”? Applying a “Complexity Cascade” to education and health policy. *Political Studies*, 60(1), 20–43. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.2011.00903.x>

Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R. & Lounsbury, M. (2011). Institutional complexity and organizational responses. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 317–371. <https://doi.org/10.1080/19416520.2011.590299>

HE 241/2020. Hallituksen esitys hyvinvointialueiden perustamisesta ja sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisestä. HE 241/2020 vp. Luettavissa: <https://finlex.fi/fi/esitykset/he/2020/20200241>

Hietanen-Peltola, M., Vaara, S. & Laitinen, K. (2019a) ”Yksi psykologi ei voi tehdä kolmen psykologin työtä” – opiskeluhuollon seurannan tuloksia psykologityöstä toisen asteen oppilaitoksissa. Tutkimuksesta tiiviisti 54/2019. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Hietanen-Peltola, M., Vaara, S. & Laitinen, K. (2019b). Koulukuraattoripalvelujen yhdenvertaisuudessa on kehittämistarpeita – tuloksia perusopetuksen opiskeluhuollon seurannasta 2018. Tutkimuksesta tiiviisti 4/2019. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Hietanen-Peltola, M. (2021). Opiskeluhuollon supermarket voi olla kohta täällä! Sosiaali- ja terveysministeriö, kolumni 15.11.2021. Luettavissa: <https://soteuudistus.fi/-/opiskelu-huollon-supermarket-voi-olla-kohta-taalla->

Hill, M. & Hupe, P. (2022). *Implementing Public Policy*. London: Sage Publications.

Hinton, D. & Kirk, S. (2015). Teachers' perspectives of supporting pupils with long term health conditions in mainstream schools: A narrative review of the literature. *Health and Social Care Community*, 23(2), 107–120. <https://doi.org/10.1111/hsc.12104>

Holmström, A., Tuominen, H., Laasanen, M., & Veermans M. (2023). Teachers' Work Engagement and Burnout Profiles: Associations With a Sense of Efficacy and Interprofessional Collaboration at School. *Teaching and Teacher Education*, 132, <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104251>

Huikko, E., Lämsä, R., Santalahti, P., Torniaainen-Holm, M., Kovanen, L., Vuori, M. & Tuulio-Henriksson, A. (2020). Lasten mielenterveyspalvelujärjestelmä terveyskeskuslääkäreiden näkökulmasta. *Duodecim*, 136, 79–88

Hupe, P. (toim.) (2022). *The Politics of the Public Encounter. What Happens When Citizens Meet the State*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing

Hynek, K. A., Malmberg-Heimonen, I. & Tøge, A. G. (2020). Improving interprofessional collaboration in Norwegian primary schools: A cluster-randomized study evaluating effects of the LOG model on teachers' perceptions of interprofessional collaboration. *Journal of Interprofessional Care*, 1–10. <https://doi.org/10.1080/13561820.2019.1708281>

Hyyryläinen, E., Autioniemi, J. & Lehto, K. (2020). Paradoksit julkisen johtamisen uudelleenajattelun mahdollistajina. Teoksessa Jäntti, A., Kork, A-A., Kurkela, K., Leponiemi, U., Paananen, H., Sinervo, L-M. & Tuurnas, S. (toim.) *Hallinnon tutkimuksen tulevaisuus*, 83–104. Tampere: Vastapaino.

Jalonen, H. (2023). Kompleksisuusajattelun hyödyntäminen politiikkaa ja hallintoa käsittelevässä tutkimuksessa. *Politiikka*, 65(4), 322–336. <https://doi.org/10.37452/politiikka.136450>

Jalonen, H. (2024). A complexity theory perspective on politico-administrative systems: Insights from a systematic literature review. *International Public Management Journal*. <https://doi.org/10.1080/10967494.2024.2333382>

Jalonen, H., Kurkela, K., Rantamäi, A., Maijala, S. & Tuurnas, S. (2025). Arvon yhteisluonti palveluekosysteemiajattelun valossa. Hyväksytty julkaistavaksi lehdessä *Hallinnon Tutkimus*.

Jalonen, H., Laasanen, M. & Salminen, J. (2024). Moniammatillinen yhteistyö opiskeluhuollossa – tasapainoilua jännitteiden välillä. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti*, 61(2), 306–322. <https://doi.org/10.23990/sa.128756>

Kaiser, S., Patras, J. & Martinussen, M. (2018). Linking interprofessional work to outcomes for employees: A meta-analysis. *Research in Nursing & Health*, 41(3), 265–280. <https://doi.org/10.1002/nur.21858>

Kangasniemi, M., Hipp, K., Häggman-Laitila, A., Kallio, H., Karki, S., Kinnunen, P., Pietilä, A-M., Saarnio, R., Viinamäki, L., Voutilainen, A. & Waldén, A. (2018). *Optimoitu soteammattilaisten koulutus- ja osaamisuudistus*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 39. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia.

Karukivi, J., Leino-Kilpi, H., Kuokkanen, L., Kuusisto, H., Rautava, P., Seppänen, L., Sulosaari, V. & Stolt, M. (2023). Association between work empowerment and interprofessional collaboration among health care professionals working in cancer care settings. *Journal of Interprofessional Care*, 37(1), 21–28. <https://doi.org/10.1080/13561820.2021.1997949>

Kekoni, T., Mönkkönen, K. & Hujala, A. (2019). Moniammatillisuus käsitteinä ja käytänteinä. Teoksessa Mönkkönen, K., Kekoni, T. & Pehkonen, A. (toim.). *Moniammatillinen yhteistyö: Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla*. Helsinki: Gaudeamus.

Khalili, H. & Price, S. L. (2022). From uniprofessionality to interprofessionality: Dual v. dueling identities in health care. *Journal of Interprofessional Care*, 36, 473–478. <https://doi.org/10.1080/13561820.2021.1928029>

Kuokkanen, L., Suominen, T., Rankinen, S., Kukkurainen, M-L., Savikko, N. & Doran, D. (2007). Organizational change and work-related empowerment. *Journal of Nursing Management*, 15(5), 500–507. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2007.00733.x>

Lackie, K. & Tomblin Murphy, G. (2020). The impact of interprofessional collaboration on productivity: Important considerations in health human resource planning. *Journal of Interprofessional Education and Practice*, 21, 100375. <https://doi.org/10.1016/j.xjep.2020.100375>

Laihonen, H., Kork, A-A., Lunkka, N., Sinervo, L-M., Sillanpää, V., Kokko, P. & Hyvärinen, J. (2024). Vaikuttavuuden johtamisen mekanismit – lähtökohtia ja edellytyksiä hyvinvointialueille. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti*, 61(1), 75–92. <https://doi.org/10.23990/sa.126151>

Laki oppilas- ja opiskelijahuoltolain muuttamisesta 377/2022. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2022/20220377>

Laschinger, H. & Smith, L. M. (2013). The influence of authentic leadership and empowerment on new-graduate nurses' perceptions of interprofessional collaboration. *Journal of Nursing Administration*, 43(1), 24–29. <https://doi.org/10.1097/NNA.0b013e3182786064>

Lawrence, T. B. & Suddaby, R. (2006). Institutions and institutional work. Teoksessa Clegg, S. R., Hardy, C., Lawrence, T. B. & Nord, W. R. (toim.) *Sage Handbook of Organization Studies*. London: Sage.

Lipsky M. (1980). *Street-level Bureaucracy: Dilemmas of the Individuals in Public Services*. New York, NY: Russell Sage Foundation.

Margetts, H., Perri, G. & Hood, C. (2010). *Paradoxes of Modernization. Unintended Consequences of Public Policy Reform*. New York, NY: Oxford University Press.

McLaughlin J. (2016). Social work in acute hospital settings in Northern Ireland: The views of service users, carers and multi-disciplinary professionals. *Journal of Social Work*, 16, 135–154. <https://doi.org/10.1177/1468017314568843>

Moilanen, T., Airaksinen, M. & Kangasniemi, M. (2020). Ankkuritoiminnan käsikirja. Moniammatillinen yhteistyö nuorten hyvinvoinnin edistämiseen ja rikosten ennaltaehkäisemiseen. Sisäministeriön julkaisuja 16, Helsinki.

Murphy, J., Rhodes, M. L., Meek, J. W. & Denyer, D. (2017). Managing the entanglement: Complexity leadership in public sector systems. *Public Administration Review*, 77(5), 692–704. <https://doi.org/10.1111/puar.12698>

Myllymäki, M. (2021). Oppilas- ja opiskelijahuollon kulunut vuosi on ollut tapahtumarikas. Kuntaliiton blogi 15.11.2021. Luettavissa: <https://www.kuntaliitto.fi/blogi/2021/oppilas-ja-opiskelijahuollon-kulunut-vuosi-ollut-tapahtumarikas>

Mönkkönen, K., Kekoni, T. & Pehkonen, A. (toim.) (2019). *Moniammatillinen yhteistyö: Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla*. Helsinki: Gaudeamus.

Nummela, O., Juujärvi, S. & Sinervo, T. (2019). Competence needs of integrated care in the transition of health care and social services in Finland. *International Journal of Care Coordination*, 22(1), 36–45. <https://doi.org/10.1177/2053434519828302>

Olenick, M., Allen, L. & Smego, R. (2010). Interprofessional education: A concept analysis. *Advances in Medical Education Practice*, 1, 75–84. <https://doi.org/10.2147/AMEP.S13207>

Opetushallitus (2022). Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteisiin (2014) tehdyt muutokset. Luettavissa: <https://eperusteet.opintopolku.fi/#/fi/perusopetus/419550/tekstikappale/432935>

Opetushallitus (2024). Opiskeluhoolto. Luettavissa: <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/opiskeluhoolto>

Oppilas- ja opiskelijahuoltolaki 1287/2013. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2013/20131287>

Pehkonen, A., Martikainen, K., Kinni, R-L. & Mönkkönen, K. (2019). Asiakas moniammatillisessa kohtaamisessa. Teoksessa Mönkkönen, K., Kekoni, T. & Pehkonen, A. (toim.). *Moniammatillinen yhteistyö: Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla*. Helsinki: Gaudeamus.

Pernaa, H-K., Salminen, J., Tuominen, M., Lindell, J., Kallio, H. & Rantamäki, A. (2023). Opiskeluhoollon uudelleenjärjestämisen vaaranpaikat. *Hallinnon tutkimus*, 42(3), 376–381. <https://doi.org/10.37450/ht.129056>

Petri, L. (2010). Concept analysis of interdisciplinary collaboration. *Nursing Forum*, 45(2), 73–82. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6198.2010.00167.x>

Pollitt, C. & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis into the Age of Austerity*. Oxford. Oxford University Press.

Rautava, M. (2022). Opiskeluhoollon laatua seurattava ja kehitettävä hyvinvointialueilla. Mannerheimin lastensuojeluliiton blogi 18.1.2022. Luettavissa: <https://www.mll.fi/blogi/opiskeluhoollon-laatua-seurattava-ja-kehittava-hyvinvointialueilla/>

Rautava, P., Salanterä, S., Helenius, H. & Tofferi, H. (2011). Palvelujärjestelmätutkimuksella parempaan terveydenhuoltoon. *Suomen lääkirilehti*, 66(46), 3497–3501.

Rose, L. (2011). Interprofessional collaboration in ICU: how to define? *Nursing in Critical Care*, 16, 5–10. <https://doi.org/10.1111/j.1478-5153.2010.00398.x>

Rose, J. & Norwich, B. (2014). Collective commitment and collective efficacy: a theoretical model for understanding the motivational dynamics of dilemma resolution in inter-professional work. *Cambridge Journal of Education*, 44(1), 59–74. <https://doi.org/10.1080/0305764X.2013.855169>

Salminen, J., Laasanen, M. & Jalonen, H. (tulossa). Opiskeluhuollon monialainen yhteistyö hyvinvointialueuudistuksessa: dokumenttianalyysi koulutuksen järjestäjien perusopetuksen opiskeluhoitosuunnitelmista. Artikkelikäsikirjoitus arvioitavana kotimaisessa tiedelehdessä.

Sinervo, T. & Keskimäki, I. (2019). Palveluintegraatiota käytännössä. Mikä edistää ja mikä estää integraatiota? *Yhteiskuntapolitiikka*, 84(4), 425–433.

Smith, W. K. & Lewis, M. W. (2011). Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of Management Review*, 36, 381–403.
<https://doi.org/10.5465/AMR.2011.59330958>

Suhola, T. (2017). Asiakaslähtöisyys ja monialainen yhteistyö oppilashuollossa: oppilashuoltoprosessi systeemisenä palvelukokonaisuutena. *Acta Universitatis Lappeenrantaensis* 733. Lappeenranta: Lappeenranta University of Technology.

Thornton, P. H., Jones, C. & Kury, K. (2005). Institutional Logics and Institutional Change in Organizations: Transformation in Accounting, Architecture, and Publishing. Teoksessa Jones, C. & Thornton, P. H. (toim.) *Transformation in Cultural Industries*, 125–170. Leeds: Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S0733-558X\(05\)23004-5](https://doi.org/10.1016/S0733-558X(05)23004-5)

Timperi, T. (2022). *Sote-integraation edellyttämä monialainen yhteistyöosaaminen*. Selvityshenkilön raportti. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön raportteja ja muistioita. 2022:22. Helsinki.

Trischler, J., Røhnebæk, M., Edvardsson, B. & Tronvoll, B. (2023). Advancing Public Service Logic: moving towards an ecosystemic framework for value creation in the public service context. *Public Management Review*,
<https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2229836>

Uhl-Bien, M. & Arena, M. (2018). Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 89–104.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.009>

Varagona, L., Nandan, M., Hooks, D., Porter, K., Johnson, M., Beth, M. & Slater-Moody, J. (2017). A model to guide the evolution of a multiprofessional group into an interprofessional team. *Journal of Faculty Development*, 31(2), 49–56.
<https://doi.org/10.7899/JCE-14-36>

Vartiainen, P. & Raisio, H. (toim.) (2020). *Johtaminen kompleksisessä maailmassa. Viisautta pirullisten ongelmien kohtaamiseen*. Helsinki: Gaudeamus.

Winter-Collins, A. & McDaniel, A. M. (2000). Sense of belonging and new graduate job satisfaction. *Journal for Nurses in Staff Development*, 16(3), 103–111.
<https://doi.org/10.1097/00124645-200005000-00002>

Liitteet

Liite 1 Hankkeen julkaisut

Högländer, N., Salminen, J., Laasanen, M., & Virtanen, H. (2024). Hyvinvointialueuudistus toi haasteita moniammatilliseen yhteistyöhön perusopetuksen opiskeluhollossa – Kuka näkee lapsen muutoksen keskellä? Dialogiblogi 12.03. <https://blogit.utu.fi/soteakatemia/hyvinvointialueuudistus-toi-haasteita-moniammatilliseen-yhteistyohon-perusopetuksen-opiskeluhollossa-kuka-nakee-lapsen-muutoksen-keskella/>

Jalonen, H., Laasanen, M. & Salminen, J. (2024). Moniammatillisen yhteistyön johtaminen. *Työn tuuli*, 1/2024, 91–94.

Jalonen, H., Laasanen, M. & Salminen, J. (2024). Moniammatillinen yhteistyö opiskeluhollossa – tasapainoilua jännitteiden välillä. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti*, 61(2), 306–322.

Jalonen, H., Laasanen, M. & Salminen, J. (tulossa). Navigating tensions in professional professional collaboration emerging from public sector reform. Arvioitavana kansainvälisessä tiedelehdessä.

Laasanen, M. & Jalonen, H. (2022). Moniammatillisen yhteistyön onnistuminen on oppilashuollon tuhannen taalan paikka. *Turun Sanomat*, 12.12.2022.

Laasanen, M., Salminen, J., Löyttyniemi, E., & Rautava, P. (tulossa). Context adaptation of an interprofessional collaboration scale to the context of student welfare. Käsikirjoitus kansainväliseen tiedelehteen.

Pernaa, H-K-, Salminen, J., Tuominen, M., Lindell, J., Kallio, H. & Rantamäki, A. (2023). Opiskeluholllon uudelleenjärjestämisen vaaranpaikat. *Hallinnon tutkimus*, 42(3), 376–381. <https://doi.org/10.37450/ht.129056>

Rantamäki, A. & Jalonen, H. (tulossa) "Olisi tärkeää vetää köyttä samaan suuntaan yhdessä". Delfoi-tutkimus opiskeluholllon moniammatillisesta yhteistyöstä. Arvioitavana kotimaisessa tiedelehdessä.

Rantamäki, A., Lindell, J. & Salminen, J. (tulossa). Moniammatillisen yhteistyön johtaminen pirullisena ongelmana – Asiantuntijoiden näkemyksiä opiskeluholllon johtamisesta. Käsikirjoitus kotimaiseen tiedelehteen.

Raukola-Lindblom, M., Salminen, J. & Laasanen, M. (tulossa). Miten yhteistyö sujuu meillä? Käytännön työkalut opiskeluhuollon monialaisen työskentelyn itsearviointiin ja kehittämiseen. Käsikirjoitus kotimaiseen ammattilehteen.

Salminen, J., Jalonen, H., Kallio, H., Rautava, P. & Laasanen, M. (a, tulossa) Opiskelu-
huollon monialainen yhteistyö hyvinvointialueuudistuksessa: dokumenttianalyysi koulu-
tuksen järjestäjien perusopetuksen opiskeluhoitosuunnitelmista. Arvioitavana kotimai-
sessa tiedelehdessä.

Salminen, J., Lindell, J., Rantamäki, A., Kallio, H., Niemi, T. & Laasanen, M. (b, tulossa).
Opiskeluhuollon moniammatillisen yhteistyön pirulliset ongelmat – ammattilaisten koke-
muksia hyvinvointialueuudistuksessa. Arvioitavana kotimaisessa tiedelehdessä.

Salminen, J., Rantamäki, A., Laasanen, M. & Kyttälä, M. (c, tulossa). Lasten ja nuorten
hyvinvoinnin monialainen johtaminen. Käsikirjoitus kansainväliseen tiedelehteen.

Salminen, J., Kallio, H., Lindell, J., Rantamäki, A. & Laasanen, M. (2023). ”Opiskeluhoolto
onnistuu, kun hommat hoidetaan yhdessä”. e-Erika: Erityispedagogista tutkimusta ja kou-
lutuksen arviointia. 2(2023), 5–9. <https://journals.helsinki.fi/e-erika/article/view/2091>

Turun yliopisto (2022). Leveämmät hartiat vai syvempiä kuiluja? Sote-uudistus luo haas-
teita perusopetuksen oppilashuollon moniammatilliselle yhteistyölle. Mediatiedote 8.12.
<https://www.utu.fi/fi/ajankohtaista/mediatiedote/leveammat-hartiat-vai-syvempia-kuiluja-sote-uudistus-luo-haasteita>

Turun yliopisto (2022). Leveämmät hartiat vai syvempiä kuiluja? Moniammatillisen yh-
teistyön mahdollisuudet ja haasteet perusopetuksen opiskeluhoollolla, MONOPS-hanke.
Hankkeen verkkosivut. <https://sites.utu.fi/sote/yhteistyo/hankkeet/leveammat-hartiat-vai-syvempia-kuiluja-moniammatillisen-yhteistyon-mahdollisuudet-ja-haasteet-perus-opetuksen-oppilashuollossa/>

Liite 2 Konferenssit ja tieteelliset kokoukset

Jalonen, H. (2024). Palveluekosysteemi – Totta vai tarua? Sosiaalihuollon tutkimus- ja
kehittämisspäivät / Pohjanmaan HVA, 13.5.2024, Vaasa.

Jalonen, H., Laasanen, M. & Salminen, J. (2024). Navigating Tensions in Professional Col-
laboration Emerging from Public Sector Reform. The European Group for Public Admin-
istration (EGPA) conference, 3.-6.9.2024, Ateena.

Jalonen H., Kallio H., Laasanen M., Lindell J., Niemi T., Rantamäki A., Salminen J.
(2023). Hyvinvointialueuudistuksen vaikutukset sivistys-, sosiaali- ja terveystalouden

ammattilaisten väliseen yhteistyöhön – perusopetuksen opiskeluhooltoon kohdistuva tutkimushanke. Esitys Hallinnon ja kuntatutkimuksen tiedepäivillä 16.-17.11.2023, Turku.

Laasanen M., Salminen J., Kallio H., Rantamäki A., Niemi T., Lindell J., Jalonen, H. (2023). Leveämmät hartiat vai syvempiä kuiluja? Koulujen opiskeluhooltoryhmien moniammatillinen yhteistyö muuttuneessa toimintaympäristössä. Esitys Kasvatustieteen päivillä 23.-24.11.2023, Vaasa.

Salminen J., Pernaa, H-K., Tuominen, M., Rautava P. & Jalonen, H. (2022). Leveämmät hartiat vai syvempiä kuiluja? Moniammatillisen yhteistyön mahdollisuudet ja haasteet perusopetuksen oppilashuollossa. Esitys Sosiaalilääketieteen päivillä 14.11.2022, Helsinki.

Laasanen, M., Salminen, J., Raukola-Lindblom, M., Rantamäki, A., Niemi, T., Lindell, J., Rautava, P. & Jalonen, H. (2024). Opiskeluhoollon moniammatillinen yhteistyö hyvinvointialueuudistuksessa – MONOPS-hankkeen keskeisiä tuloksia. Esitys Kasvatustieteiden päivillä 21.-22.2024, Turku.

Liite 3 Hankkeen esittelyt sidosryhmille ja opiskeluhoollon asiantuntijoille

THL Kansallinen perhekeskusverkosto, 20.9.2023

Turun ja Tampereen lukiodien erityisopettajat, 25.4.2024

Sosiaalitoimittajat ry, 13.2.2024

Varsinais-Suomen hyvinvointialueen (Varha) aluevaltuusto, 24.4.2024

Salon kaupunki, perusopetus ja nuorisotyö, 21.8.2024

Lastensuojelun keskusliitto, Varsinais-Suomen lastensuojelujärjestöt ry. ja Varha “Millainen on paras mahdollinen lasten hyvinvointialue?”, 26.8.2024.

Lausteen perhekuntoutuskeskus, 19.1.2024

Varhan lastensuojelun johto, 12.1.2024

EDUCA – Koulutuksen tulevaisuus –lippulaivan tutkijat 23.10.2024

Salon kaupungin rehtorit, 24.9.2024

Liite 4 Delfoi-asiantuntijapaneeli

Tämä liite sisältää Delfoi-asiantuntijapaneelin 1. kierroksen väittämät sekä niiden toivottavuuden ja todennäköisyyteen liittyvät vastausjakaumat. Sekä todennäköisyyttä että toivottavuutta arvioitiin asteikolla 1–5, jossa 1 tarkoitti, että väittämä on erittäin epätodennäköinen tai erittäin ei-toivottava, kun taas 5 kuvasi sitä, että väittämä on erittäin todennäköinen tai erittäin toivottava. Kuviot esittävät asiantuntijoiden näkemyksiä siitä, kuinka todennäköisiä ja toivottavia väittämien kuvaamat todellisuudet ovat vuonna 2035. Ympyröiden sijoittuminen vaakasuunnassa ilmaisee sitä, kuinka todennäköisenä väittämää pidetään, eli mitä enemmän ympyrä on kuvion oikeassa reunassa, sitä todennäköisempänä väittämää pidetään. Ympyrän sijoittuminen pystysuunnassa taas kuvaa väittämän toivottavuutta, eli mitä ylempänä ympyrä on, sitä toivottavampana väittämä nähdään. Myös ympyröiden väri liittyy vastausten sijoittumiseen pystysuunnassa eli toivottavuusasteikolla. Ympyrän koko taas kuvaa sitä, kuinka moni asiantuntijoista on vastannut saman arvon mukaisesti, eli mitä suurempi ympyrä, sitä useampi asiantuntija on arvioinut väittämän samalla tavalla.

