

KOHTI KOULUN TOIMINTAKULTTUURIN MUUTOSTA KOULUT LIIK- KEELLÄ –HANKKEESSA

Asanti, Riitta, KT, liikunnan didaktiikan lehtori, Turun opettajankoulutus-
laitos, Turun yliopisto

JOHDANTO

Koulut liikkeelle –hanke toteutettiin Turussa vuosina 2004-2007. Tavoitteena oli hankkeen aikana lisääntyneen liikunnan avulla tukea lasten ja nuorten hyvinvointia sekä koulussa viihtymistä. Tähän tavoitteeseen pyrittiin *kehittämällä koulujen toimintakulttuuria ja -ympäristöä* lasten ja nuorten liikuntaa aktivoivaan suuntaan. Tässä artikkelissa kuvataan, minkälaisia muutoksia koulujen toimintakulttuurissa tapahtui erityisesti alakoulujen kohdalla.

Hankkeessa korostettiin alusta lähtien koulukohtaisia toimintaprosesseja. Toimintafilosofian mukaan vain koulujen omista lähtökohdista ponnistavien ja osallistavien toimintaprosessien kautta voidaan vaikuttaa koulujen toimintakulttuurin muuttumiseen. Koululähtöinen ajattelutapa korosti sitä, että kukin koulu, sen opettajat ja oppilaat ovat parhaita oman toimintaympäristön tuntijoita ja siten myös sen kehittäjiä. He tuntevat koulunsa olosuhteet ja toimintakulttuurin ja voivat etsiä keinoja sen kehittämiseen. Hankkeen eräänä tärkeänä tehtävänä olikin tukea kouluissa niiden omia kehitymisprosesseja vuorovaikutteisesti ja konkreettisten työkalujen avulla. Hankkeen toimesta tähän pyrittiin kuuntelemalla koulujen kehittämisideoita (koulukierros) sekä kokoamalla eri koulujen yhdysopettajia yhteisiin tapaamisiin kertomaan oman koulun kokemuksista ja edelleen ideoimaan jatkoa. Näin syntyneitä ideoita voitiin jakaa kaikille ja edelleen jatkokehittää hyödynnettäväksi laajasti. Ilman tätä hankkeen järjestämää eri koulujen yhdysopettajien vuoropuhelua eivät eri tahoilla syntyneet toimintakulttuuriin liittyneet ajatukset olisi levinneet muihin kouluihin. Hankkeen tehtävänä oli lisäksi kaupunkitasolla kehittää ja koordinoita hanketta.

Artikkelin aineisto on koottu koko Koulut liikkeelle –hankkeen aikana. Artikkelin kirjoittaja kiersi yhdessä hankkeen projektipäällikön kanssa hankkeen 18:sta alakoulua (koulukierros: 6 kertaa 3 vuoden kuluessa). Lisäksi kirjoittaja osallistui kaikkiin yhdysopettajien yhteistapaamisiin (5 kertaa). Kirjoittaja kokeekin olleensa hankkeen aikana ”rinnalla kulkija”. Tavoitteena oli alusta lähtien koota laadullisen tutkimuksen lähestymistavalla eri koulujen näkökulmia koulun toimintakulttuurin muutoksista.

2 KOULUN TOIMINTAKULTTUURI TUTKIMUKSEN KOHTEENA

Koulut liikkeelle –hankkeessa koulun toimintakulttuuri ja -ympäristö käsitettä ei hankkeen alussa tarkemmin määritely. Käsite nojautui alusta asti ensimmäisessä yhteistapaamisessa käytettyyn muotoon. Koulun toimintakulttuuri on tapa elää ja toimia koulussa, ja se käsittää koulun viralliset ja epäviralliset säännöt, toiminta- ja käyttäytymismallit (Huusko 2005). Hankkeen käynnistyessä ei määritely mittareita, joilla muutosta voidaan arvioida hankkeen päättyessä. Näin ollen toimintakulttuurin muutoksen analysointi pohjautuu, kuten terveyden edistämiseen liittyvissä tutkimuksissa usein muutenkin, prosessien kuvailuihin ja tutkijan tulkintoihin.

Koulut liikkeelle -hankkeen tavoitteissa käytetään toimintakulttuuri ja -ympäristö -käsitteitä. Näitä käsitteitä ei erotettu toisistaan, ja ne ovatkin hankkeen kohdalla limittäisiä. Hankkeessa toimintojen kehittäminen suuntautui voimakkaasti sekä koulun sisäisten toimintamallien ja -tapojen kehittämiseen että myös koulupihojen kehittämiseen. Ne olivat vahvasti vuorovaikutuksessa toisiinsa: koulun sisäiset toiminnot muuttuivat pihaympäristön muutoksen myötä ja päinvastoin. Tavoitteena oli aktivoida oppilaiden välituntien aikaista liikuntaa. Tämä tapahtui uudenlaisten välituntivälineiden avulla, kehittämällä oppilaiden vertaisohjaajatoimintaa (ns. välituntiaktivaattorit) sekä koulujen opettajien ja oppilaiden omatoimisella pienimuotoisella pihojen kunnostustoiminnalla. Toimenpiteet tekivät hankkeen näkyväksi kouluyhteisössä ja muuttivat samalla koulun toimintatapoja. Välituntiaktiivisuuden lisäämisessä onnistuttiinkin (ks. Kosken artikkeli). Samalla muutettiin selkeästi koulujen toimintatapaa osallistamalla oppilaita oman liikuntaympäristönsä kehittämiseen. Samalla innostettiin lapsia liikkumaan itse luodussa liikuntaympäristössä.

Toimintakulttuuria ovat kouluissa muokanneet hankkeen kouluihin suuntaamat toimenpiteet (esim. välituntikorien jakaminen), mutta myös koulujen kehittämät omat ratkaisut hankkeen aikana (esim. vanhemmat oppilaat nuorempien oppilaiden ohjaajina). Useissa tapauksissa näitä toimenpiteitä ei voida erottaa toisistaan. Esimerkiksi välituntikorien jakaminen kouluihin innosti kouluja kehittämään ratkaisuja, miten oppilaiden omaa aktiivisuutta ja halua opettaa toisia oppilaita voidaan tukea ja innostaa. Joissakin kouluissa kehitettyä toimintatapaa kuvattiin toisille kouluille yhteistapaamisessa. Näin koulujen toimintakulttuuriin vaikuttaneet ideat levitettiin koulujen kesken.

Toimintakulttuurin muutosta tarkastellaan Koulut liikkeelle -hankkeen aikana neljästä eri näkökulmasta, jotka kietoutuvat vahvasti toisiinsa. Tarkasteltavat näkökulmat ovat kehittyneet samanaikaisesti, jonkun osan kehittyminen on aikaansaanut ”potkua” jossakin muussa osiossa. Kehitys on tapahtunut eri kouluissa eri aikaan, eri nopeudella, eri tavoin, ja koulut ovat painottaneet omassa toiminnassaan eri asioita. Kahta samanlaista koulua ei toimintakulttuurin kehittymisen näkökulmasta ole.

Seuraavassa tarkastellaan toimintakulttuuria ja sen muutosta kustakin neljästä näkökulmasta. Artikkelissa mukana olevat konkreettiset esimerkit ovat viimeiseltä koulukierrokselta (syksy 2006), jolloin yhdysopettaja, rehtori ja usein myös koulun terveydenhoitaja arvioivat hankkeen mukana tuomia toimintakulttuurin muutoksia koulussaan.

3 KOULUN TOIMINTAKULTTUURIN KEHITYSKOhteet Koulut Liikkeellä - Hankkeessa

3.1 Uusien työkalujen ja toimintatapojen syntyminen

Erilaisia yhteisiä kehittämisideoita syntyi hankkeen aikana runsaasti. Opettajien yhteistapaamisissa ja sitä seuranneissa koulukeskusteluissa etsittiin yhteisiä intressialueita (vrt. Asanti & Oittinen 2006, 11, 17), joita sitten projektipäällikön johdolla lähdettiin tuotteistamaan, kehittämään kouluille sopivaan ja käytettävään muotoon. Syntyneille työkaluille etsittiin ilme, ulkonäkö ja mietittiin pelisääntöjä niiden käyttöön. Tällaisia olivat mm. välituntikorit, Huiskaus-hyötyliikuntakampanja, välituntiaktivaattoritoiminta. Koulut hyödynsivät työkaluja ja toimintatapoja eri tavoin. Kaikki koulut eivät hyödyntäneet kaikkia ja niitä lähdettiin soveltamaan eri tavoin. Työkaluja ja toimintatapoja kuvasi projektipäällikön luoma ns. palurakartta. Se on kuvattu erikseen hankkeen väliraportissa (ks. Asanti & Oittinen 2006, 26-36), joten tässä yhteydessä ei ole tarpeen yksittäisten työkalujen kuvaus.

Koulun toimintakulttuurin muutoksen tasolla tämä tarkoitti sitä, mitä työkaluja ja millä tavalla koulut ottivat käyttöönsä. Yhteistapaamisissa yhdysopettajille kerrottiin erilaisista syntyneistä ideoista. Hankkeen koululähtöistä ajattelutapaa heijasti se, että kukin koulu tahollaan itse ratkaisi niiden käyttöönoton. Alkuaikoina hankkeen projektipäällikkö seurasi tau-lukon muodossa (ks. Asanti & Oittinen 2006, 18) koulujen innokkuutta omaksua uusia työkaluja ja toimintamalleja. Toimintakulttuurin muutoksen tutkimuksen näkökulmasta kiinnitettiin alussa huomiota lähinnä koulun toteuttamaan uusien toimintamallien lukumäärään. Näin aktiivisena kouluna pidettiin koulua, joka toteutti useampaa asiaa koulussaan (esim. kehitti välituntiliikuntaa, työsti oppilaiden kanssa vaaran paikkoja koulun ympäristöstä koulumatkakarttoja varten, kehitti liikuntakerhotoimintaa).

Pian kuitenkin havaittiin, että erilaisten toimintojen lukumäärä ei ollut riittävä tapa kuvaamaan koulun toimintakulttuuria. Koulun ja myös hankkeen kannalta merkittävää olivat ne innovatiiviset, uudet ratkaisut, joita näiden toteuttamiseen liittyi. Kyse oli usein siitä, miten uusi asia otettiin käyttöön tai miten uusi toimintatapa syntyi koulussa. Esimerkkinä mainittakoon erään koulun ratkaisu, jossa välituntikorien jakamista varten koulun kaikki luokat koottiin yhteiseen tilaisuuteen. Siinä mietittiin miten oppilaiden ideoita voidaan hyödyntää. Tällöin syntyi ajatus koko koulun leikkipäivästä, jossa oppilaat opettavat toisilleen luokittain keksimiään leikkejä.

Merkittävimmäksi muutokseksi kouluissa nousi koulun opettajien ja rehtoreiden arvioimana välitunnin aktivoituminen. Lapset liikkuvat pienryhmissä, vanhemmat leikkivät pienempiä, leikkikulttuuri rikastui jne. Tämän muutoksen aikaansai hankkeen puolesta kouluihin toteutetut välituntikorit, koulupihojen pienimuotoinen, lasten ideoima kunnostus sekä erilaisia oppilaita aktivoivat toimenpiteet.

Välituntiliikunta on ihan täysin ratkaisevassa osassa, tän hankkeen myötä muuttunut paljon aktiivisemmaksi. Sä näät sähköä pelaavia lapsia tai letkajenkan... poppi soi ja haravat heiluu, lumilapioit. Meillä on erikseen ne liikuttajat ja sitten on Huiskaus. (rehtori, koulu 6)

Ainakin välituntiliikuntakulttuuri on yks sellanen selkee mikä on muuttunut. Nyt on välineet ja pihamaalaukset ja välituntiliikuttajat, ne on tuonut ihan hirveesti välitunneille lisää. Se on sellanen mihin ei ole ennen tätä projektia mitenkään tietoisesti kiinnitetty huomiota. (yhdysopeettaja, koulu 13)

Pihan, sitä toimintaympäristöä on muutettu ja lisätty sinne kaikennäköstä mikä ihan selvästi aktivoi lapsia liikkumaan kuin jos olisi pelkkä harmaa piha. Pihamaalaukset ja muut. Kun sinne menee niin se houkuttaa hyppimään ja liikkumaan ihan eri tavalla et jos näkis vaan pelkkää harmaata. (yhdysopeettaja, koulu 10)

Koulut liikkeelle on näkynyt meidän arjessa kyllä aika paljon. (rehtori, koulu 8)

3.2 Uudet toimintatavat kouluissa, lasten osallistaminen ja laajempi joukko opettajia mukaan

Toiseksi *toimintakulttuurin kehittämisen kohteeksi nousi ”tekemisen/toimimisen tapa”*. Tässä kohdin arvioitiin kahta näkökulmaa: oppilaiden osallistamista ja hankkeen ”levittäjinä” koulussa toimivien opettajien lukumäärää.

Hankkeessa tavoiteltiin kouluhyvinvoinnin lisäämistä liikunnan keinoin. On siten luonnollista, että melko nopeasti nousi ajatus korostaa oppilaiden roolia. Perinteiseen tapaan tutkitessa liikunnan merkitystä, tarkastellaan lasta liikunnan suorittajana, liikuttamisen koh-

teena olevana yksilönä. Tämä näkökulma korostaa liikunnan merkitystä fyysisen terveyden näkökulmasta. (vrt. Fyysisen aktiivisuuden suositukset, 2008) Hankkeen tavoite, hyvinvoinnin ja koulussa viihtymisen lisääminen, antaa aiheen tarkastella oppilasta myös aktiivisena toimijana liikunnan suhteen luomassa toiminnan sisältöjä ja kehittämässä koulunsa toimintaympäristöjä. Tällöin korostuu lasten osallistaminen ja hänen hyvinvointinsa kehittymien omien osallistumismahdollisuuksien lisääntymisen suunnassa. Näkökulma korostui hankkeen edetessä. Tällöin on kyse koulun toimintakulttuurin kehittymisestä suuntaan, jossa oppilaat ovat aktiivisia oman toiminnan suunnittelijoita. (vrt. Kouluhyvinvointityöryhmän muistio OPM 2005:27, Nousiainen & Piekkari, 2007.)

Tää on niin valtava muutos, siinä mielessä että opettaja ei oo sanomassa, ei käskemässä. Se on meille helpotus, riidat ja kaikki vähenee. Ei seistä tuolla niin kuin joskus ennen vanhaan seistiin, niitä pahantekijöitä seisos käytävässä odottamassa puuttelua, niin ei ollenkaan enää. Muutos on aikamoinen. (rehtori, koulu 1)

Lasten vastuu, se on uus asia, eli isot kantaa pienistä huolta ja leikityttää heitä. (yhdysopettaja, koulu 13)

Hankkeen alkaessa oli kuhunkin kouluun nimetty yhdysopettaja. Nopeasti havaittiin, että opettajapari oli parempi ratkaisu kuin yksittäinen opettaja. Sen jälkeen havaittiin, että mikäli toimintakulttuurin muutoksesta puhutaan, kyseessä tulee olla opettajakunta laajemmin. Toimintakulttuurin muutosta arvioitaessa tarkasteltiin koulun opettajakunnan, rehtorin ja terveydenhoitajan osallistumisena toimintaan. Tärkeäksi havaittiin myös se, ketkä opettajat hankkeesta koulussa puhuvat. Aktiivisten liikunnan opettajien lisäksi oli tarpeen saada mukaan myös erään opettajan kuvauksen mukaisesti ”tavallisia kadun tallaajia” eli muita kuin liikuntaa opettavia opettajia. Opettajien lukumäärääkin tärkeämpää oli löytää koulusta mahdollisuudet laajempaan yhteiseen keskusteluun. Myös terveydenhoitajan osallistuminen, erityisesti kerhotoimintaan liittyen, oli ratkaisevaa useassa koulussa.

Siinä on ollut vain semmonen myönteinen asenne Meillä on kaikki, terveydenhoitaja, lääkärit, koulupsykologi, talkkari, kaikki on mukana. Se on semmonen voima. (rehtori, koulu 1)

Vastuu liikunnanvastaavilta opettajilta on siirretty kaikille, tää on se toimintakulttuurin isoin muutos. Jos joku luokka-aste vastaa jostain asiasta, niin siihen ei tarvi muiden puuttua. Ne hoitaa sen alusta loppuun ja tiedottaa koululla tästä asiasta. (rehtori, koulu 13)

3.3 Liikunta -käsitteen laajamerkityksellisyyden sisäistäminen

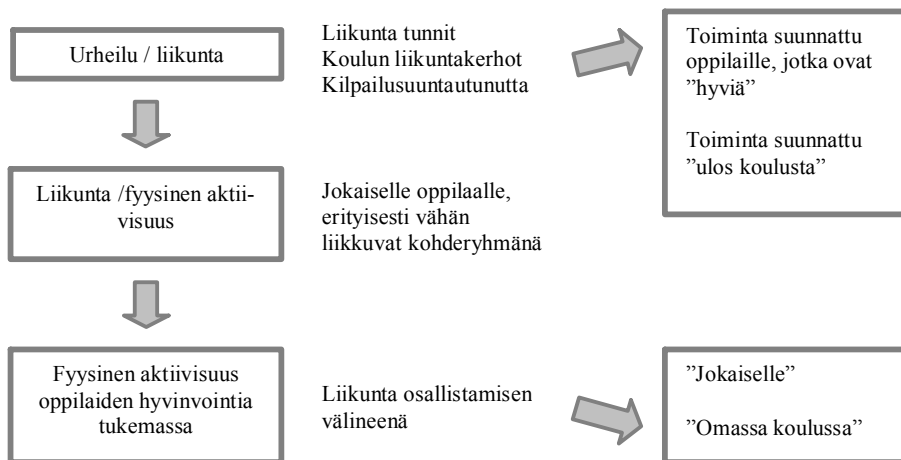
Liikunta tarkoittaa käsitteenä kovin montaa asiaa. Koulun liikunta on paljon muutakin kuin oppituntiliikuntaa. Kun tavoitteena oli lisätä liikuntaa koulupäivän aikana oli kyseessä erityisesti liikunnan lisääminen osana koulun arkea, koulupäivän normaalia toimintaa. Hankkeessa ei pyritty lisäämään opetussuunnitelman mukaisia koululiikunnan tunteja, eikä edes vaikuttamaan ensisijaisesti tuntien toimintaan. Hankkeen iskulause ”lisää liikuntaa”, tulkittiin monesti aluksi liikuntatuntien tai ainakin kerhotuntien lisäämisen tavoitteena.

Kouluissa liikunta-käsite ymmärrettiin hyvin eri tavoin. *Toimintakulttuurin muutosta* kuvaa se, että liikuntaa ei hahmotettu lapsille eri liikuntalajeista muodostuvana urheiluna, vaan pikemminkin pyrkimyksenä *lisätä oppilaiden päivittäistä fyysistä aktiivisuutta*. Kyse on tällöin lapsen riittävästi liikkumisesta osana koulun arkea, ja voi koostua monista lyhyemmistäkin osasista. Huiskaus –hyötyliikuntakampanja hankkeen toisena vuotena sai liikunta-käsitteen laajenemaan useissa kouluissa ja useiden opettajien kommenttien mukaan kohti fyysisen aktiivisuuden käsitettä. Tätä samaa tavoitetta palvelivat myös useat välituntii-

kunnan kehittämisideat (mm. leikkikorit, liikunta-aktivaattorit jne). Käsitteen laajeneminen näkyi myös siten, että lasten osallistamisen kautta syntyi uusia ideoita. Lapset halusivat keksimiään ideoita opettaa toisilleen osana liikuntatunteja, välitunteja tai koulun liikunta-päiviä. Tämä antoi myös opettajille monia uusia liikuntaideoita.

Oppilaita on ohjattu uudenlaisen liikunnan pariin...sen ei tarvi olla kilpailua, liikunta voi olla leikinomaista. On nämä ständit tossa pihalla ja ne isot taulut ja tää Huiskaus. Itse asiassa kaikki se on sitä liikuntaa, joka tuo hyvinvointia. (rehtori, koulu 8)

Onhan tää lasten hyvinvointia, sitä nimenomaan, terveitä elämäntapoja ja oppii liikumaan. Me tehdään paljon semmosta mitä oikeesti kotien kuuluis tehdä. Me tiedetään, että ne lapset jää vaille jollei me tehdä. (rehtori, koulu 1)



KUVIO 1. Hankkeen tekijöiden hahmottelema kuva liikunta –käsitteen muuttumisesta Koulut liikkeelle –hankkeen aikana (Asanti & Oittinen 2006, 47)

3.4 Erityiseksi painopisteeksi vähän liikkuvien lasten aktivointi

Koulun toimintakulttuurin muutosta tapahtui myös suuntaamalla toimintaa erityisesti vähän liikkuvien lasten aktivointiin. Hankkeen aikana rakentui liikuntakerhotoiminnan uudelleen suuntaus. Hankkeen kerhotoiminnan tuen edellytykseksi määriteltiin toiminnan kohdentaminen vähän liikkuville tai liikunnallisesti passiivisille lapsille. Koulu määritteli tarkemmin kohderyhmän, sillä syyt liikkumattomuuteen olivat monenlaisia (ylipaino, perheen tuen puute, lapsen vuorovaikutustaidot). Näin hankkeen yhden osa-alueen kautta pyrittiin oppilaiden terveys ja hyvinvointierojen kaventamiseen. Koulun tehtävänä oli etsiä ratkaisuja löytääkseen kohderyhmänsä mukaisia lapsia kerhoon ja houkutellakseen heidät toimintaan. Kerhon ohjaaja saattoi olla muukin kuin liikuntaa opettava opettaja. Tällaisen kerhon ohjaaminen antoi samalla myös opettajalle uusia ajatuksia koulun liikuntatunneille.

Kerho on ollut meille hirveen tärkeä. (rehtori, koulu 1)

Keskeinen asia on kerho, joka on tullut uudenlaisena toimintana tämän hankkeen myötä. (rehtori, koulu 8)

He sai itse ideoita ja jokainen pääsi kokemaan onnistumista, mitä heille ei tule liikuntatunnilla kun siellä on 25 jotka harrastaa ja pelaa keskenään ja osa seisoo siellä tumput suorina kun he ei uskalla mennä tai pärjää. Siellä tuli jokaiselle, että hei mä

sain pallon kii ja mä osaan heittää. He pääsi siellä tavallas loistamaan. Siellä moni huomasi että liikunta ei oo niin ikävää ja tylsää kuin varsinaisella liikuntatunnilla. (yhdysopettaja, koulu 1)

Ne lapset, joilla on liikuntaharrastus, niillä on yleensä perheen tuki takana, niitä lapsia kuskataan ympäri kaupunkia. Ne lapset, joilta se harrastus puuttuu, ei löydy perheestä sitä voimavaraa, se tarttis löytää tästä läheltä. (terv.hoitaja, koulu 3)

Monessa kouluissa käytiin arvokeskustelua siitä, onko tarpeen pitää kerhoa, johon osallistuu vähemmän lapsia, kuin jos kerho olisi avoin kaikille halukkaille. Tämä keskustelu sinällään vaikutti monessa koulussa toimintakulttuuriin. Laajemmin ryhdyttiin miettimään, miten niukkoja kerhoresursseja tulee käyttää.

4 LOPUKSI

Hankkeen tavoitteena oli aikaansaada pysyviä käytäntöjä, jotka projektin loppumisen jälkeen jäivät elämään. Tällöin kyse on koulujen toimintakulttuurin muutoksesta, jossa on etsitty uusia liikkumisen mahdollisuuksia ja -tapoja. Kaupunkitason hankkeessa tavoiteltiin mukaan mahdollisimman monia turkulaisia kouluja.

Kokemus osoitti, että vaikka muutokset tehdään itse kouluissa koulun henkilöstön voimin, niin ilman kaupunkitason tukea kehittäminen unohtuu arjen kiireisiin. Näin jatkossakin tarvitaan kaupunkitasoinen rakenne, jolla voidaan tukea eri kouluissa tapahtuvaa kehitystyötä etsimällä kaupunkitasolla yhteisiä kehittämisen kohteita, tukemalla ja kannustamalla opettajia ”löytöretkeilyyn” yhdessä lasten kanssa.

Hankkeen toimintatapaa, jossa koulujen kuuntelu toteutettiin koulukohtaisesti omassa koulussa, vaatii aika- ja henkilöstöresursseja. Sillä on kuitenkin suuri merkitys yksittäisen koulun näkökulmasta. Täten koulut pakotettiin ottamaan vaadittu aika asiaa varten. Myöhemmin koulut totesivat sen hyödylliseksi.

On tää paljon arvokkaampaa, että te ootte täällä. Ei missään nimessä ajanhukkaa, ehdottoman tärkeätä että tullaan käymään, eikä hoideta projektia jostakin tuolta toimistosta. (rehtori, koulu 1)

Oppilaiden hyvinvoinnin kehittämien liikunnan avulla ja osallistamalla oppilaita on jatkuva haaste. Kaupungin strategiatasolla tulee etsiä jatkuvasti uusia ratkaisuja. Samalla tarvitaan kuitenkin myös ”ruohonjuuritasolla” tapahtuvaa kehittämistyötä. Tällöin voidaan kannustaa myös niitä lukemattomia opettajia, jotka jaksavat kehittää omaa kouluaan ja työtään oppilaiden parhaaksi.

Lopuksi on muistettava, että toimintakulttuurin muutos vaatii aikaa. Pienemmissä kouluissa muutokset ovat helpompia ja nopeammin toteutettavia kuin suuremmissa yksiköissä. Koulun henkilöstön rakenne ja koulun olosuhteen vaihtelevat suuresti. Koulun johtamiskulttuurilla ja koulun perinteillä on merkittävä vaikutus koulun toimintakulttuuriin. Kouluja ei tule verrata toisiinsa, vaan tavoitteena on tukea kutakin koulua omien mahdollisuuksiensa etsimiseen.

LÄHTEET

Asanti, R. & Oittinen, A. (2006). Liikunnasta hyvinvointia ja viihtyvyyttä kouluun. Turku: Opetuspalvelukeskus.

Fyysisen aktiivisuuden suositus kouluikäisille 7-18-vuotiaille. 2008. Helsinki: OPM ja Nuori Suomi.

Huusko, J. 2005. Koulun toimintakulttuuria kehittämässä. Esitys Turun koulut liikkeelle – hankkeen yhteistapaamisessa 17.2.2005.

Kouluhyvinvointiryhmän muistio 2005. Opetusministeriö 2005:27.

Nousiainen, L. & Piekkari, U. 2007. Osallistuva oppilas-yhteisöllinen koulu: koulun kehittämisen kansio. Helsinki: Opetusministeriö.