

Lastensuojelun systemisen toimintamallin pilotointi Pohjois-Savossa Loppuraportti



Yhteenveto

Pohjois-Savon YHDESSÄ! -hankkeessa erityistason ja vaativimman tason palveluiden kehittämiskokonaisuuteen sisältyi hakujulistuksen mukaisesti lastensuojelun kaikki viisi osa-aluetta, joista yksi oli lastensuojelun systemisen toimintamallin käyttöönotto maakunnassa. Pohjois-Savo haki tukea lastensuojelun systemisen toimintamallin pilotointiin Kuopion kaupungin lastensuojelun avohuollon yhdessä muutostiimissä. Pilotoinnin tavoitteena oli saada aikaan muutosta keskeisimpiin lastensuojelun sosiaalityön ongelmiin. Lastensuojelutyötä kehitettiin hankkeen aikana moniammatilliseksi ja ammattilaisten osaamista vahvistettiin suhdeperustaisen sosiaalityön suuntaan.

Hankesuunnitelmassa tavoitteena on esitetty arvioida maakunnan konkreettiset mahdollisuudet ottaa käyttöön systeminen toimintamalli lastensuojelun sosiaalityöhön. Kuopion pilotoinnista saatujen kokemusten avulla, voidaan toiminnan laajentamisen edellytyksiä arvioida koko maakunnassa.

Pilotointi on ollut Kuopion lastensuojelun avohuollossa onnistunut, niin asiakas- kuin työntekijätasolla. Lapsia tavataan henkilökohtaisesti ja useasti asiakkuuden aikana. Vanhemmat kokevat tulevansa kuulluksi ja kokevat saaneensa apua. Yhteistyö on lähentynyt ja tiivistynyt asiakkaiden kanssa ja luottamus kasvanut. Yhteistyötahojen ymmärrys lastensuojelutyötä kohtaan on lisääntynyt moniammatillisen työskentelyn myötä. Yhteistyö ja vastavuoroisuus verkostojen kanssa on parantunut. Työntekijät kokevat, että kokemus jaetusta vastuusta on lisääntynyt. Hyvä palaute asiakkailta on lisännyt työmotivaatiota. Erityisesti perheterapeuttien/kliinikkujen tuki sosiaalityölle on koettu erittäin vaikuttavana. Järjestelmätasolla on havaittu, että asiakkuuksien kesto on lyhentynyt ja ostopalveluiden käyttö on vähentynyt. Kasvokkaisen työmäärän lisääntyminen asiakastyössä vaikuttaa muiden lastensuojelun tukipalvelujen tarpeen vähenemiseen. Tuloksia on vaikea alle vuoden aikana mitata, mutta pidemmällä aikavälillä niitä voidaan paremmin seurata. Organisaatiotasolla palvelujen ja toimenpiteiden kokonaisuus jäsentyy pitkällä tähtäimellä.

Lastensuojelun avohuollon systemisen toimintamallin pilotointi on ollut kokemusten valossa onnistunut. Kuopion kaupungissa onnistuttiin resursoimaan pilotointiin riittävästi, kouluttajien rekrytoinnissa onnistuttiin hyvin ja pilotoivan tiimin motivoitunut asenne on kantanut pilotoinnin ajan. Asiakaskokemukset ovat olleet pääsääntöisesti positiivisia kuten aiemmin kuvattu. Näiden kokemusten pohjalta Kuopion kaupungissa on päätetty laajentaa toimintamallia neljään muuhun lastensuojelun avohuollon tiimiin.

Pohjois-Savossa on laadittu myös maakunnallinen lastensuojelun systemisen toimintamallin projektisuunnitelma, joka vie eteenpäin toimintamallin maakunnallista juurruttamista. Kuopion pilotoinnissa ja hankkeessa saadut kokemukset ovat lähtökohtana toimintamallin laajentumisessa.

Sisällys

1 Tulokset ja vaikuttavuus	4
1.1 Tausta	4
1.2 Tavoitteet ja tulokset.....	5
1.3 Hyödyt ja vaikuttavuus	7
2 Toteutus.....	10
2.1 Yleiskuva	10
2.2 Aikataulun toteutuminen	12
2.3 Riskit	13
3 Pysyvä toiminta ja jatkotoimet.....	15
3.1 Siirtyminen pysyvään toimintaan	15
3.2 Jälkiarviointi ja avoimet tehtävät	15
3.3 Ideoita ja huomioita jatkokehitykselle	17

1 Tulokset ja vaikuttavuus

1.1 Tausta

Pohjois-Savossa oli vuonna 2017 huostassa olevia lapsia eniten koko maassa, 1,3 % suhteutettuna väestön 0-17-vuotiaista lasta kohti. Myös uusia lastensuojelun avohuollon asiakkuuksia syntyi vuonna 2016-2017 enemmän kuin maassa keskimäärin. Lastensuojelun laitos- ja perhehoidon nettokustannukset olivat Pohjois-Savossa kolmanneksi korkeimmat verrattuna muihin maakuntiin (Kuntaliitto, 3.osaraportti).

Lastensuojelun haastava tilanne on valtakunnallinen eikä Pohjois-Savo eroa tässä mitenkään merkittävästi. Lastensuojelu tarvitsee kokonaisvaltaista toimintakulttuurin uudistamista. Keskeisimmät lastensuojelun sosiaalityön ongelmat liittyvät tällä hetkellä suuriin asiakasmääriin, työntekijöiden jaksamiseen, kuormittumiseen, vaihtuvuuteen ja siirtymiseen lastensuojelusta muihin tehtäviin, kustannusten kasvuun sekä lastensuojelun ja lasta ja perhettä auttavien toimijoiden yhteistyön vaikeuksiin. Lastensuojelun sosiaalityötä leimaavat myös yksin tekemisen-kulttuuri, työskentelyn alhainen intensiteetti ja ongelmakeskeisyys sekä työntekijöiden kannalta riittämätön tuki ja ohjaus. Lastensuojelun sosiaalityö joutuu edelleenkin ”sammuttamaan tulipaloja” ja reagoimaan liian myöhään. Nämä samat ongelmat ovat tunnistettavissa Kuopion kaupungin perhepalveluissa ja lastensuojelun avohuollossa.

Pohjois-Savon YHDESSÄ! -hankkeessa erityistason ja vaativimman tason palveluiden kehittämiskokonaisuuteen sisältyi hakujulistuksen mukaisesti lastensuojelun kaikki viisi osa-aluetta, joista yksi oli lastensuojelun systeemisen toimintamallin käyttöönotto maakunnassa. Pohjois-Savo haki tukea lastensuojelun systeemisen toimintamallin pilotointiin Kuopion kaupungin lastensuojelun avohuollon yhdessä muutostiimissä. Pilotoinnin tavoitteena oli saada aikaan muutosta keskeisimpiin lastensuojelun sosiaalityön ongelmiin. Lastensuojelutyötä kehitettiin hankkeen aikana moniammatilliseksi ja ammattilaisten osaamista vahvistettiin suhdeperustaisen sosiaalityön suuntaan.

Systeeminen lastensuojelun malli pohjautuu Lontoon Hackneyssä kehitettyyn ja vaikuttavaksi todettuun lastensuojelun työskentelymalliin, jolla on saavutettu merkittäviä taloudellisia säästöjä vastentahtoisten sijoitusten vähenemisenä, parannuksia henkilöstöviihtyvyyteen ja pysyvyyteen sekä sairauspoissaolojen vähenemistä. Lisäksi kohtaava työskentely asiakkaiden kanssa on lisääntynyt. Suomen lainsäädäntö ja yhteiskunnallinen tilanne poikkeaa Hackneystä ja tämän myötä mallia on muokattu toimimaan paikallisesti. Suomessa Mäntsälän kunta on ottanut mallin mukaisen työskentelyn käyttöön menestyksekkäästi. Pohjois-Savon YHDESSÄ!-hankkeessa on ollut tarkoitus arvioida maakunnan konkreettiset mahdollisuudet ottaa malli käyttöön lastensuojelun sosiaalityöhön.

Maakunnan yhtenä kehittämiskokonaisuutena, liittyen enemmän peruspalveluihin, on ollut perhekeskustoimintamallin kehittäminen ja käyttöönotto vuodesta 2020 alkaen. Perhekeskustoimintamallin tavoitteena on koota lasten, nuorten ja perheiden palvelut verkostomaiseksi kokonaisuudeksi maakunnan alueella. Lastensuojelun systeemisen mallin edellytyksenä on Mäntsälässä pidetty peruspalveluiden vahvistamista ja palveluiden kehittämistä kokonaisvaltaisesti, siten systeemisen toimintamallin yksi toimintaedellytys on, että myös Pohjois-Savossa perhekeskusmalli mahdollistuu.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, THL, toteuttaa systeemisen lastensuojelumallin valtakunnallisesta pilotoinnista tutkimuksen, jossa tarkastellaan mallin käyttöönoton myötä tapahtuneita muutoksia lastensuojelun sosiaalityön organisoinnissa, työskentelyn laadussa, työhyvinvoinnissa ja asiakasperheiden hyvinvoinnissa. Tämän lisäksi laaditaan maakunnan projektisuunnitelma.

1.2 Tavoitteet ja tulokset

Hankesuunnitelmassa tavoitteena on esitetty arvioida maakunnan konkreettiset mahdollisuudet ottaa käyttöön systeeminen toimintamalli lastensuojelun sosiaalityöhön. Arvioinnissa tuli kiinnittää huomiota tarvittaviin keinoihin ja johtamiseen sekä organisaation mahdollisuuksiin, mitä käyttöönotto edellyttää. Hankkeen aikana on ollut tavoitteena myös arvioida, kuinka lisätä yhteistoiminnallisuutta terapiatyötä tekevien ammattilaisten kanssa ja muodostaa lapsen tarpeiden mukaisia yhteistyöverkostoja ja -muotoja.

Hankkeen tavoitteeksi on myös asetettu arvioida työntekijöiden koulutustarvetta. Hankkeen aikana tavoitteena on ollut selvittää mahdollisuuksia ottaa malli käyttöön maakunnassa, arvioiden mm. lastensuojelun asiakasmääriä, lastensuojelutyön kuormittavuutta ja työn kuormittavuuden seurantaan soveltuvia mittareita. Kuopion pilotoinnista saatujen kokemusten avulla, voidaan toiminnan laajentamisen edellytyksiä arvioida koko maakunnassa.

Tavoite	Tulos
Maakunnan mahdollisuudet ottaa käyttöön systeeminen toimintamalli lastensuojelun sosiaalityöhön.	Laaditaan 15.11.2018 mennessä maakunnallinen koulutus- ja implementointisuunnitelma, mutta maakuntavalmistelun pitkittyessä, arvioidaan pitkälti kuntatasolla.
Arvioidaan, kuinka lisätä yhteistoiminnallisuutta terapiatyötä tekevien ammattilaisten kanssa ja muodostaa lapsen tarpeiden mukaisia yhteistyöverkostoja ja -muotoja.	Pilotoinnin aikana saatu hyvin perheterapeutteja systeemisen tiimin tueksi, myös toimintamallin laajentuessa. Pienissä kunnissa perheterapeuttien tuki systeemiselle tiimille voi olla haastavampaa saada, mutta toisaalta perheterapeutit saattavat olla muuten lastensuojelun sosiaalityön tukena (esim. Varkaus). Monitoimijainen yhteistyö tukee lastensuojelun sosiaalityötä ja antaa rakenteen verkostoyhteistyölle.
Arvioida työntekijöiden koulutustarvetta.	Jokainen systeemistä toimintamallia tekevän työntekijän täytyy käydä koulutus. Työotteen ylläpitämisen ja menetelmäosaamisen tueksi täytyy olla jatkotapaamisia systeemisen tiimin ja kouluttajien kanssa LEAN-prosessia myötäillen. Liittyy myös maakunnalliseen koulutussuunnitelmaan.

Taulukko 1. Tavoite ja tulos

Valtakunnalliset systeemisen toimintamallin pilotointiin liittyvät arvioinnin kohteet ovat rakenteet, koulutus ja asiakastyö sekä tulosten jaottelu organisaatio-, työntekijä- ja asiakastasolle. Seuraaviin taulukoihin on koottu tavoitteiden mukaisesti lähtötason tilanne toimintamallin alkaessa ja arvioitu nykytason tilannetta.

Tulosmittari		Lähtötaso 1.2.2018	Nykytaso 1.12.2018
RAKENTEET	Tiimirakenne	Tiimirakenne muodostettu tavoitteiden mukaisesti.	Tiimirakenne pysynyt alkutilanteen mukaisena.
	Johdon tuki	Johdon tuki ollut vahvaa, johtava sosiaalityöntekijä aktiivinen tiimin jäsen	Johdon tuki on ollut hyvää koko pilotoinnin ajan.
	Asiakasmäärät, lastensuojelu	Lisäresurssi mahdollisti asiakasmäärät suositusten mukaiseksi.	Asiakasmäärät pysyneet melko samoina, systeeminen työskentely mahdollista kun asiakasmäärä on alle 30/työntekijä. Tämä selkeä haaste, koska liian suurilla asiakasmäärillä systeeminen työskentely ei toteudu.
	Tieto yhteistyökumppaneille	Pilotoinnin alussa 12.1. tiedotustilaisuus yhte	KYS-infot, lehti-jutut, yhteiskehittämispäivissä puheenvuorot, sekä lastensuojelun toimijoille erilliset infot. Tiedottamista ja viestintää yhteistyötahoille jatkettava, etenkin kun systeeminen toimintamalli laajenee.
KOULUTUS	Tiimin työntekijät koulutettu	Pilottitiimin jäsenet käyneet 2 x 3 pv koulutuksen.	Kouluttajat pysyneet pilotoivan tiimin mukana.
	Avaintiedot ja taidot omaksuttu	Pilotoiva tiimi on omaksunut avaintiedot ja taidot.	Pilotoiva tiimi on sisäistänyt avaintiedot ja taidot ja osaa soveltaa niitä käytännössä. Mikäli uusi työntekijä ei ole ollut mukana koulutuksissa/pilottiin perehtymisessä, voi vaikuttaa tiimiytymiseen sekä luottamuksen syntymiseen tiimin kesken. Menetelmäosaamista pidettävä yllä.
ASIAKASTYÖ	Asiakastyö tiimikeskusteluissa	Asiakasasioita on käsitelty tiimikokouksissa, mutta vaihtelevasti ja ilman struktuuria.	Asiakastyön ja yksittäisen työntekijän tukena on muutostiimin tuki. Uusien asiakkaiden haltuunotto vie aikaa. Systeeminen viikkokokous noudattaa tiettyä runkoa ja sitä on kehitetty pilotoinnin aikana.
	Strukturoidut viikkokokoukset	Strukturoitua viikkokokousta ei ole ollut aiemmin.	Strukturoitujen viikkokokousten työjärjestystä kehitetty ja viety eteenpäin.
	Yhteinen vastuunkanto	Lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä vastaa pääosin yksin lapsen ja perheen prosessista.	Lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä vastaa lapsen ja perheen prosessista, mutta tiimi on työntekijän tukena.
	Kasvokkainen asiakastyö	Kasvokkaista asiakastyötä mitattiin pilotoinnin alussa asiakaskohtaisesti, mutta mittaustulos ei ollut relevantti.	Kasvokkainen asiakastyö on arvioiden mukaan lisääntynyt yli puolella.

Taulukko 3. Tulosmittari rakenteet, koulutus ja asiakastyö.

TULOKSET	Asiakastaso • Perhe kokee saavansa tarvitsemaansa apua ja tukea • Perhe kokee voivansa vaikuttaa työskentelyyn ja päätöksiin • Asiakkaan ja työntekijöiden välillä on luottamusta ja yhteisymmärrystä • Suora asiakastyö lisääntyy • Lapsen hyvinvointi paranee • Vanhempien kyky lapsen turvallisuuden ja hyvinvoinnin turvaajina vahvistuu. • Perheen toimintakyky vahvistuu	Sosiaalityöntekijällä on liian suuret asiakasmäärät tehdä vaikuttavaa työtä. Perheitä on autettu parhaan mukaan, mutta tukitoimet eivät ole olleet riittäviä. Perheet ovat olleet omassa asiassaan toisinaan "ulkokehällä". Asiakkaiden ja työntekijöiden välille on saattanut syntyä väärinymmärrystä ja ristiriitoja, joita ei pystytä käsittelemään riittävästi ajanpuutteen vuoksi. Lapsen hyvinvointia ei ole ehditty kartoittaa riittävästi. Perheiden toimintakykyä ja vanhemmuutta ei ole pystytty tukemaan riittävästi kun perheiden tilanteisiin ei ole ollut aikaa paneutua.	Perheiltä tullut palaute on ollut erittäin positiivista. Perheet ovat kokeneet osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien lisääntyneen. Perheet eivät koe tiiviin työskentelyn kuormittavan kun he ymmärtävät työskentelyn tavoitteet. Tavoitteet ovat pieniä ja konkreettisia. Asiakkaat luottavat työntekijään ja puhelinoimit vähentyvät. Suora asiakastyö on lisääntynyt. Lasta tavataan usein ja hänen hyvinvointiaan voidaan tukea entistä paremmin. Perheiden tilanteisiin ehditään paneutua ja siten löydetään vaikuttavammat keinot lisätä perheen toimintakykyä ja vahvistaa vanhemmuutta.
	Työntekijätaso • Työntekijöiden jaksaminen ja motivaatio paranevat, väsymys ja koettu kuormittuneisuus vähenevät • Työ koetaan mielekkäämmäksi • Työolosuhteet koetaan turvallisemmiksi	Työntekijöillä kuormitusta ja motivaatio koetuksella. Työn tuloksellisuus ei näy ja siten työn mielekkyys kärsii. Työtä tehdään tiimin tuella, mutta moniammatillinen osaaminen puuttuu.	Työntekijöiden kuormitus vähentynyt, kun asiakasmäärät on saatu suositellulle tasolle. Asiakkailta saatu positiivinen palaute on voimavara. Koulutus, työote ja perheterapeuttinen tuki tuovat työhön jätävyyttä, työvälineitä ja keinoja. Systemisessä työotteessa tiimin tuki on tärkeää, jotta työntekijä pystyy näkemään asiakkaan kokonaisuuden eikä uraudu tietynlaiseen toimintaan. Työmotivaatio on lisääntynyt ja työ koetaan mielekkäämmäksi. Tiimityöskentely vaatii sitoutumista, seurantaa ja työnohjausta. Tähän vaikuttaa erityisesti se, että työntekijä löytää oman roolinsa tiimissä.
	Järjestelmätaso • Kustannukset pienenevät • Tahdonvastaiset sijoitukset vähenevät • Palvelujen ja toimenpiteiden kokonaisuus jäsentyy	Lastensuojelun avohuollossa perheillä paljon palveluja ja toimijat ovat hajallaan. Suuret asiakasmäärät estävät tiiviin ja pitkäjänteisen työskentelyn, joten palvelujen suunnittelua ei ehditä tehdä riittävästi. Tehdään pääallekäistä työtä ja resurssien hukkakäyttöä.	Kustannusten laskua ei pystytä näin lyhyellä aikavälillä vielä todentamaan. Havaittu että asiakkuuksien kestot lyhentyneet. Kasvokkaisen työmäärän lisääntyminen vaikuttaa muiden lastensuojelun tukipalvelujen tarpeen vähenemiseen. Perheen ydintoimijat toimivat yhdessä eikä hajallaan. Ongelmana koetaan riittämättömät palvelut mm. päihdenuorten kohdalla.

Taulukko 3. Pilotoinnin tulokset asiakas-, työntekijä- ja järjestelmätasolla.

1.3 Hyödyt ja vaikuttavuus

Kuopion systemisen toimintamallin pilotti pääsi kahden muun kunnan lisäksi THL:n vaikuttavuustutkimukseen, jossa tutkimaan laajalla tiedonkeruulla mallin vaikuttavuutta niin asiakas kuin työntekijätasolla.

Vaikuttavuustutkimukseen liittyvä tiedonkeruu asiakkailta ja työntekijöiltä toteutettiin THL:n kyselylomakkeilla 23.1.-5.3.2018 ja 28.5.-30.6.2018 sekä syksyllä lokakuun 2018 loppuun mennessä. Pilotin alussa ja lopussa toteutettiin pilottitiimissä ja vertailutiimissä työajanseuranta. THL:n tutkija Nanne Isokuortti on kerännyt myös haastatteluaineistoa puolistrukturoitujen yksilö- ja fokusryhmähaastattelujen avulla

pilottitiimin asiakkailta, sosiaalityöntekijöiltä, tiimin esimieheltä, pilotin johtamisesta ja organisoinnista vastaavilta johtajilta ja mallin kouluttajilta.

THL:n tutkija Elina Aaltio käyttää vaikuttavuustutkimuksessaan seuraavia mittareita:

Lapsen itsearviointilomake	Vanhemman itsearviointilomake	Työntekijän lomake
Fyysinen, psyykinen ja psykososiaalinen elämänlaatu (KINDL-R)		Lapsen toimintakykyyn liittyvät kuormitustekijät ja voimavarat
Perheen vuorovaikutuksen toimivuus (SCORE-15)	Perheen vuorovaikutuksen toimivuus (SCORE-15)	
	Vanhemman toimintakykyyn liittyvät kuormitustekijät ja voimavarat	Vanhemman toimintakykyyn liittyvät kuormitustekijät ja voimavarat
		Lapsen kohtelu

12.9.2017 Systeemisen asiakastyön vaikutusten arviointi / Elina Aaltio, tutkija 10

Taulukko 4. THL:n tutkijan käyttämät mittarit.

Koska THL toteuttaa laajan tutkimuksen pilotoinnista, ei hankkeen aikana saatu lupaa toteuttaa Kuopion kaupungin omaa tiedonkeruuta tutkimuksen luotettavuuden turvaamiseksi. Pilotoinnin loppuvaiheessa, vuoden 2018 lopulla, aiomme toteuttaa kuitenkin lyhyen sähköisen asiakaskyselyn, jolla saamme asiakkaiden kokemuksia kootusti. Pilotointiin osallistuvat työntekijät ovat saaneet asiakkailta etenkin positiivista palautetta, mutta sitä ei ole koottu systemaattisesti.

Hyötyjä ja vaikuttavuutta esitetty myös Tulosmittarissa, Taulukko 2. Pilotoinnin jälkeen toiminnan laajentuessa koskemaan koko Kuopion kaupungin lastensuojelun avohuoltoa, tulee pohtia, millä toimenpiteillä hyötyä ja vaikuttavuutta jatkossa seurataan.

Hyödyt asiakasnäkökulmasta:

- asiakkaat kokevat tulleen kuulluksi ja kiittävät työntekijöitä avunsaamisesta
- perheiden kanssa on pystytty käsittelemään vaikeitakin asioita hyvässä yhteistyössä
- yhteistyö on lähentynyt ja tiivistynyt asiakasperheiden kanssa
- työntekijät jalkautuvat perheen koteihin
- inhimillisyys välittyy työntekijöistä perheille paremmin
- perheiden aiemmat huonot kokemukset lastensuojelusta/palvelujärjestelmästä ovat tiimitapaamisilla muuttuneet

- asiakkaat kokevat, että tiimipalaverissa on valtava potentiaali eri ammattitaitoa ja tiimipalaveri on ollut merkittävä askel perheen prosessissa
- asiakkailla on kokemus samalla tasolla olemisesta työntekijän kanssa, ei enää ”ylhäältä päin” sanelemista

Hyödyt työntekijän (sosiaalityöntekijät, sosiaaliohjaaja, johtava sosiaalityöntekijä) näkökulmasta:

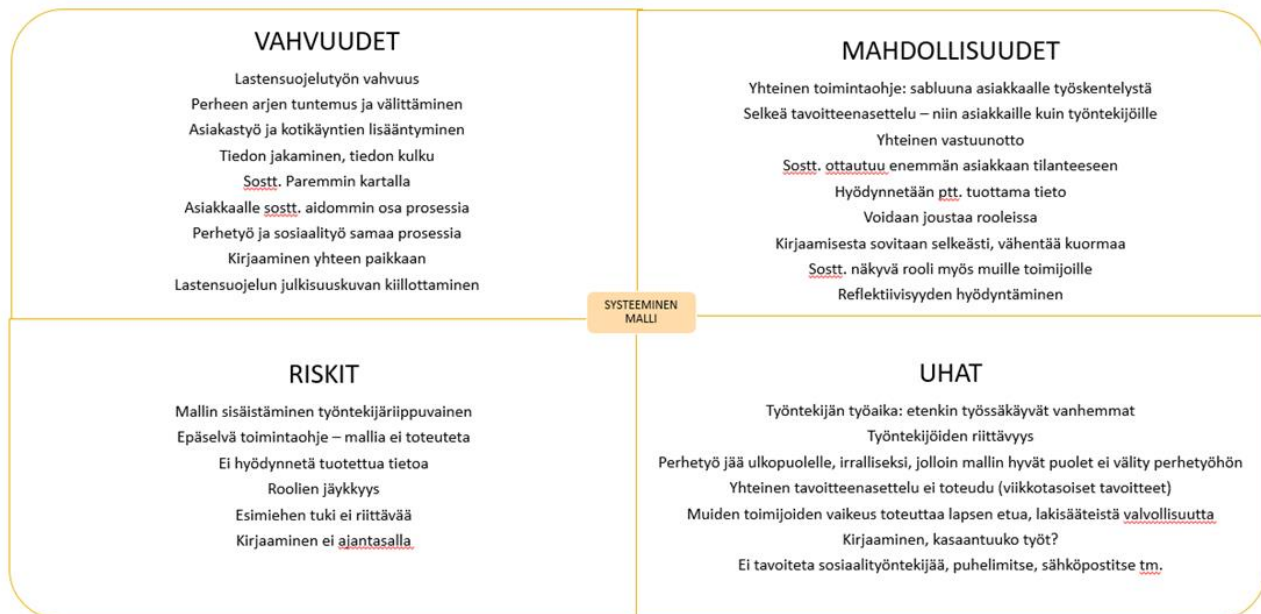
- Lapsia tavataan henkilökohtaisesti ja kuullaan tarpeen mukaan lähes viikoittain
- Työntekijät tuntevat perheet, heidän tilanteet ja perheenjäsenten omat näkemykset paremmin
- Asiakkaiden luottamus sosiaalitoimea kohtaan parantunut (tyytymättömyys/kantelut vähentyneet)
- Työtapa auttaa näkemään asiakkaan tilannetta laajemmin kuin perinteisessä lastensuojelun työskentelyssä
- Asiakkaille on aikaa ja läsnäoloa paremmin annettavissa: asiakkaat ottaneet tämän hyvin vastaan
- Työtapa on lisännyt asiakastyöhön syvyyttä ja rauhallisuutta
- Sosiaalityöntekijä on päässyt havainnoimaan kotikäynneillä perheenjäsenten välistä vuorovaikutusta, joustavuus, kiireettömyys ja tuttuus
- Asiakasasiat hoituvat kotikäyntien aikana, puhelimitse asioiden hoito vähentynyt, tuonut työrauhaa
- Asiakkuuksien kesto on lyhentynyt
- Tiimikokoukset ovat olleet hyödyllisiä, perheterapeuttien osallistuminen tuo uutta näkökulmaa asiakastilanteisiin
- Työntekijöiden kokemus jaetusta vastuusta lisääntynyt
- Työssä jaksaminen on parantunut
- Yhteistyö ja vastavuoroisuus verkostojen kanssa on parantunut
- Perheiden yhteistyötahojen ymmärrys lastensuojelutyötä kohtaan on lisääntynyt

PERHETERAPEUTTI-KLIINIKKOJEN KOKEMUKSIA



Kuva 1. Perheterapeutti-kliinikkojen kokemuksia pilotoinnista.

PERHETYÖNTEKIJÖIDEN KOKEMUKSIA



Kuva 2. Perhetyöntekijöiden kokemuksia pilotoinnista

2 Toteutus

2.1 Yleiskuva

Valtakunnallinen LAPE-hanke on tukenut THL:n koordinoimana systeemisen toimintamallin pilotointia Suomessa. Systeeminen lastensuojelun malli pohjautuu Lontoon Hackneyssä kehitettyyn ja vaikuttavaksi todettuun lastensuojelun työskentelymalliin, jolla on saavutettu merkittäviä taloudellisia säästöjä vastentahtoisien sijoitusten vähenemisenä, parannuksia henkilöstöviihtyvyyteen ja pysyvyyteen sekä sairauspoissaolojen vähenemistä. Lisäksi kohtaava työskentely asiakkaiden kanssa on lisääntynyt.

Mallissa koko tiimillä ja yksiköllä johtoa myöten on systeeminen lähestymistapa asiakastyöhön. Työntekijä sanoutuu irti paremmin tietämisestä ja sitoutuu "kunnioittavaan epävarmuuteen", ei-tietämiseen ja dialogisuuteen tietoisena asenteena. Ensijainen tavoite mallissa on tukea vanhemmuutta niin, että lapsi voi elää omassa perheessään. Inhimillisten ongelmien ajatellaan ratkeavan siinä ihmissuhteiden järjestelmässä ja ympäristössä, jossa ne ovat syntyneetkin. Mallissa on tavoitteena, ettei lastensuojelussa työskennellä pelkästään kriisitilanteissa olevien perheiden kanssa vaan on mahdollisuus työskennellä myös vähemmän akuuteissa tilanteissa.

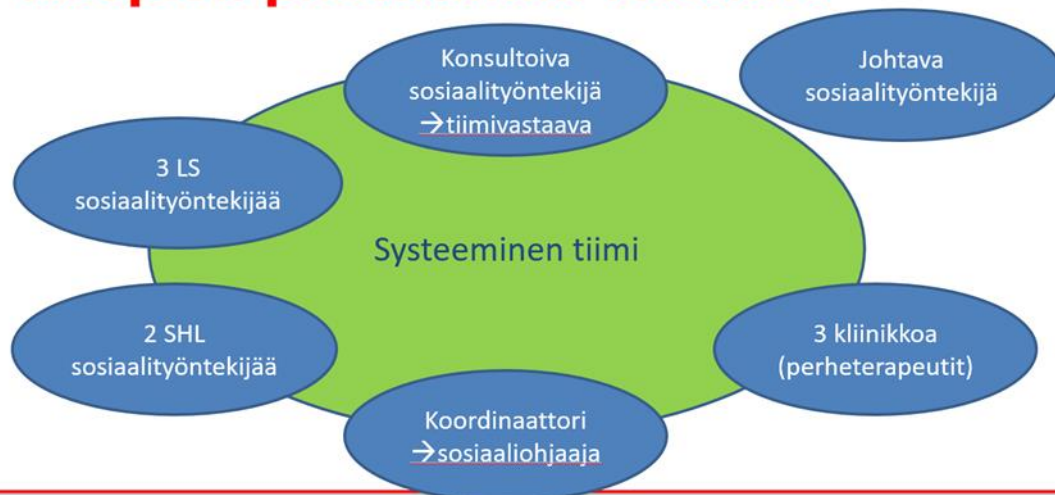
Perheitä tavataan huomattavasti nykyistä tiiviimmin tehden lyhyen aikavälin suunnitelmia. Asiakkaiden/perheenjäsenten kokemuksiin ja historiaan tutustuminen on lähtökohtana toimivalle ongelmanratkaisulle. Mallissa siirrytään ongelmakeskeisyydestä lapsen, perheen ja lähiverkoston vahvuuksien ja voimavarojen löytämiseen. Keskeinen hypoteesi on, että kun ihmissuhteet saadaan yksilöiden/perheenjäsenten tarpeita vastaaviksi ja toimiviksi, oireet ja ongelmallinen käytös käyvät tarpeettomiksi. Siten työskentely oireiden/ongelmien taustalla olevien merkitysten ja tunteiden kanssa nähdään keskeisenä keinona saada aikaan toimivampia ihmissuhteita. (Petrelus 2017; Lorås, Bertrando & Ness 2017)

Kuopion kaupungin perhepalveluista ja lastensuojelun avohuollosta kaksi sosiaalityöntekijää osallistui huhtikuussa 2017 käynnistyneeseen Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) toteuttamaan lastensuojelun systeemisen mallin kouluttajakoulutukseen. Mallin mukainen kouluttaminen toteutettiin kahden lastensuojelun sosiaalityöntekijän ja perheterapeutin muodostamana kouluttajaparina. Kouluttajaparina toimii yksityinen perheterapeutti.

Kuopion lastensuojelun avohuollossa pilotoivaksi tiimiksi halusi neljä viidestä tiimistä. Pilottiin haluavien tiimien piti perustella, miksi he olisivat sopiva tiimi, millaista osaamista tiimissä on ja miten motivoituneita tiimin jäsenet ovat. Pilotoivaksi tiimiksi valittiin eteläisen Kuopion muutostiimi 1.

Kuopion pilottitiimi koostuu konsultoivasta sosiaalityöntekijä (tiimivastaava), kolmesta lastensuojelun sosiaalityöntekijästä, koordinaattorista (sosiaalihojaaja) sekä kolmesta klinikasta (perheterapeutteja lastenpsykiatriasta, lasten- ja nuorten mielenterveyspalveluista sekä aikuisten mielenterveystyöstä). Lisäksi tiimiin kuuluu kaksi sosiaalityöntekijää, joille on siirretty tiimin muilta sosiaalityöntekijöiltä sosiaalihuoltolain mukaiset asiakkuudet. Siten mallin mukaisesti työskenteleville sosiaalityöntekijöille mahdollistuu pilotoinnissa edellytyksenä olevat alhaisemmat lastensuojelun asiakkuuksien määrät ja Kuopiossa voidaan kehittää perhesosiaalityötä sosiaalihuoltolain mukaisissa asiakkuuksissa.

Kuopion pilottitiimin rakenne



Kuva 3. Kuopion pilottitiimin rakenne

Pilotoiva tiimi kävi koulutuksen marras-joulukuussa loppuvuonna 2017. Koulutukseen osallistui yhtenä päivänä yksi perhetyöntekijätyöpari, joille oli suunniteltu jaettavan pilottitiimin uudet perhetyön asiakkuudet. Koulutetut perhetyöntekijät toimivat myös linkkinä perhetyön tiimissä toisille perhetyöntekijöille kertoen systeemisestä toimintamallista ja työtapoista.

Vuoden 2018 alussa tiimissä tehtiin työnjaollisia muutoksia:

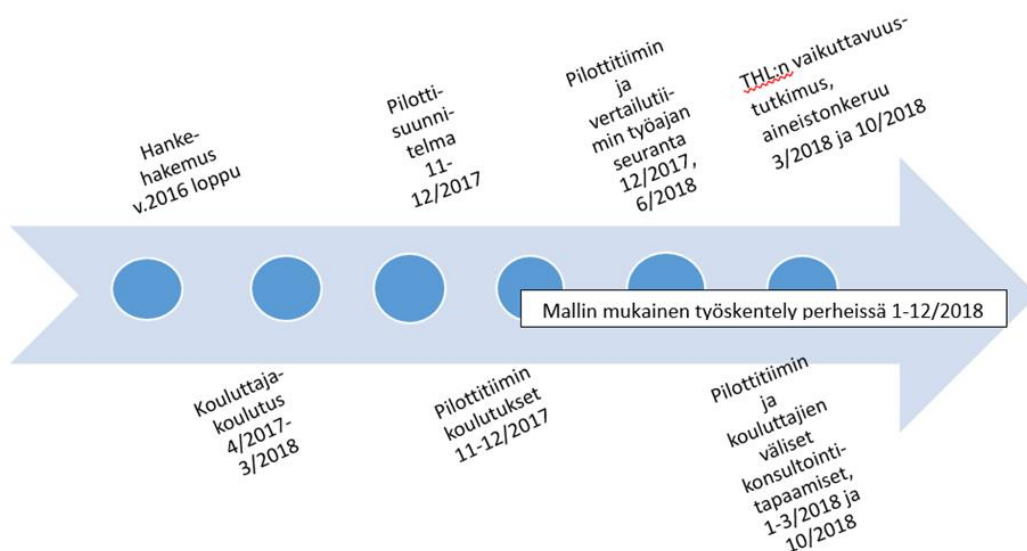
- tiimivastaava aloitti tiimissä
- perhesosiaalityöntekijöinä aloitti kaksi sosiaalityöntekijää. Tiimissä kaikki sosiaalihuoltolain mukaisessa asiakkuudessa olevat lapset siirtyivät perhesosiaalityöntekijöiden vastuulle ja kolme lastensuojelun avohuollon sosiaalityöntekijää + tiimivastaava, ottivat vastuulleen kaikki lastensuojeluasiakkuudessa olevat lapset. Siten asiakkaita lastensuojelun sosiaalityöntekijöillä alle 30 lasta/työntekijä ja perhesosiaalityöntekijöillä n. 45 lasta/työntekijä.

Pilotoinnin aikana on ollut henkilöstövaihdos, jossa yksi sosiaalityöntekijä siirtyi määräaikaisen työsuhteen päätyttyä entiseen tehtäväänsä toiseen kuntaan. Sosiaalityöntekijän tilalle siirtyi sosiaaliohjaajan tehtävää tehnyt työntekijä ja sosiaaliohjaajan/koordinaattorin tilalle valittiin uusi työntekijä.

Pilotoinnin alussa kaikki perheterapeuttiklinikot osallistuivat viikkotiimeihin, jotta tiimiytyminen myös perheterapeuttien kanssa muodostuu. Pilotoinnin aikana perheterapeutit ovat osallistuneet välillä vuorotellen tiimeihin ja välillä kaikki läsnäolleen. Perheterapeutit ovat kokeneet hyvänä sen, että he tulevat eri taustaorganisaatioista. Siten he tuovat omista taustoistaan moniäänisyyttä systeemiseen tiimiin.

Mallissa moniammatillinen lastensuojelutiimi on keskustellut asiakkaiden tilanteesta viikottain tiimikokouksissa. Asiakkaat ovat tiimin yhteisiä ja kaikki tuntevat asiakkaiden tilanteen. Näin vähennetään työntekijäpoissaolojen aiheuttamia vaikutuksia asiakasprosesseihin. Koordinaattori on kirjannut asiakaskertomukseen tiimin refleктоivan keskustelun perheestä. Klinikot ovat toimineet konsultointiapuna perheiden tilanteita pohdittaessa ja ovat huolehtineet siitä, että perheterapeuttinen työote säilyy.

2.2 Aikataulun toteutuminen



Kuva 4. Pilotoinnin aikataulu ja pääkohdat.

Kouluttajakoulutus päättyi maaliskuussa 2018. Koulutuspäiviä kouluttajilla on yhteensä kahdeksan, työnohjauksia neljä kertaa sekä päivän kestävä päätösseminaari.

Kuopiossa pilotoitavan tiimin koulutus toteutettiin marras-joulukuussa 2017. Koulutus oli kestoaltaan kuusi päivää. Pilotoiva tiimi aloitti mallin mukaisen työskentelyn tammikuussa 2018. Pilotointi oli aluksi suunniteltu kestävän kuusi kuukautta, kesäkuun 2017 loppuun, mutta sille saatiin jatkoa vuoden 2018 loppuun. Pilotoinnin aikana kouluttajat pitivät kolme konsultointitapaamista kevään 2018 aikana ja syksyllä 2018 pidettiin kouluttajien ja tiimin yhteinen vetäytymispäivä.

Pilottitiimi ja vertailutiimi osallistuvat THL:n vaikuttavuustutkimukseen. Aineisto kerättiin työntekijöiltä ja asiakkailta kyselylomakkeilla 23.1-5.3.2018 ja 18.9.-31.10.2018.

Pilotoinnin aikana pilotoivan tiimin jäsenet ja kouluttajat tapasivat säännöllisesti LAPE-hankkeen kehittäjäsosiaalityöntekijän kanssa.

2.3 Riskit

Riskeinä pilotoinnin toimivuuden kannalta on pilotoinnin aikana tullut tiimitasolla työntekijävaihtuvuus ja mallin kannalta liian suurenevat asiakasmäärät. Haasteena nähtiin ennen pilotointia uuden toimintamallin käyttöönoton onnistuminen lyhyen pilotoinnin aikana. Onneksi pilotoinnille saatiin jatkoaikaa. Haasteena nähtiin myös se, ettei organisaatiotaso toimi vielä LAPE-muutosohjelman mukaisesti, jolloin lastensuojelun systeemisen mallin pilotointi Kuopiossa voi jäädä irralliseksi.

Riskejä seurattiin esimiestaholta aktiivisesti ja esimies vastasi pilotoinnin etenemisestä toimintamallin mukaisesti. Lähiesimies osallistui pilotoinnin aikana viikkotiimeihin mahdollisuuksien mukaan. Pilotoinnin aikana esille tulleet riskialueet käytiin läpi kouluttajien ja kehittämisasiantuntijan vetämissä seurantatapaamisissa ja pyrittiin löytämään ratkaisut yhdessä. Pilotoinnin aikana seurattiin myös valtakunnallisesti systeemisen mallin pilotointia, josta saatiin vertailutietoa. Esimies osallistui valtakunnallisiin systeemisen mallin esimiespäiviin. Esimiehen tukena on ollut muu perusturvan palvelualueen johto.

Riskeinä pilotoinnin alussa todettiin:

1. Työntekijävaihtuvuus
2. Työntekijöiden sitoutuminen
3. Liian suuret asiakasmäärät
4. Työntekijöiden mahdollisuudet tukea asiakkaita joustavasti eri palveluilla
5. Systeeminen toiminta ei läpäise nykyisessä organisaatiossa kaikkia tasoja
6. Organisaatiossa ei ole vielä LAPE-muutosohjelman mukaista perhekeskustoimintamallia, joten lastensuojelun systeemisen mallin pilotointi Kuopiossa voi jäädä irralliseksi
7. Asiakkaiden valmius osallisuuteen
8. Työntekijöiden ja asiakkaiden välille ei synny luottamussuhdetta

Riskin kuvaus	Toimenpiteet	Toteutuminen
Työntekijävaihtuvuus	Riittävä resursointi pilotoinnin ajaksi.	Virkaresurssit saatu täytettyä hyvin. Uusien työntekijöiden lisäkoulutusta mietittävä myös maakunnallisesti.
Työntekijöiden sitoutuminen	Pilottitiimiksi valittiin motivoitunut tiimi.	Tiimin motivoituneisuutta pidetty yllä kouluttajien, perheterapeuttien ja johtavan sosiaalityöntekijän tuella.
Liian suuret asiakasmäärät	Riittävä resursointi pilotoinnin ajaksi.	Asiakasmäärät pysyneet melko hyvin tavoitellulla tasolla.
-Työntekijöiden mahdollisuudet tukea asiakkaita joustavasti eri palveluilla -Systeeminen toiminta ei läpäise nykyisessä organisaatiossa kaikkia tasoja	-Asiakkaita tiedotettu toimintamallista ja otettu mallin mukaisesti osalliseksi aiempaa enemmän -Tiedotettu sidosryhmiä ja yhteistyötahoja toimintamallista, pidetty infotilaisuuksia pilotoinnista, myös lehtijuttuja julkaistu	- Asiakaspalaute ollut positiivista ja kokemukset hyviä. Asiakkaita pystytty tukemaan joustavasti eri palveluilla -Sidosryhmien tiedottaminen vaatii vielä panostusta ja tehostamista
Organisaatiossa ei ole vielä LAPE-muutosohjelman mukaista perhekeskustoimintamallia, joten systeemisen mallin pilotointi Kuopiossa voi jäädä irralliseksi	Tuotu esille LAPE-työskentelyssä systeemisen mallin mukaista työskentelyä. Perhekeskustoimintamallikoulutuksissa kerrottu systeemisestä toimintamallista, mutta maakuntaorganisaation viivästyminen vaikuttaa toteutumiseen.	Perhekeskustoimintamallin käyttöönoton kytkeminen lastensuojelun systeemiseen toimintamalliin vaatii vielä kokeiluja ja pilotoineja – lähdetty perhesosiaalityön kautta viemään eteenpäin.
-Asiakkaiden valmius osallisuuteen -Työntekijöiden ja asiakkaiden välille ei synny luottamusta	-Asiakkaita on tiedotettu aktiivisesti THL:n antamien liitemateriaalien tuella. Perheiden kanssa yhteistyö on avointa ja luottamuksellista. Vastoinikäymisistä huolimatta on toimittu systeemisen mallin mukaisesti.	Systeeminen työskentely toteutuu koko tiimissä. Asiakkaat ovat suhtautuneet työskentelyyn positiivisesti ja kokeneet työskentelyn antoisana.

Taulukko 5: Riskien jälkiarvio

3 Pysyvä toiminta ja jatkotoimet

3.1 Siirtyminen pysyvään toimintaan

Lastensuojelun avohuollon systemisen toimintamallin pilotointi on ollut kokemusten valossa onnistunut. Kuopion kaupungissa onnistuttiin resursoimaan pilotointiin riittävästi, kouluttajien rekrytoinnissa onnistuttiin hyvin ja pilotoivan tiimin motivoitunut asenne on kantanut pilotoinnin ajan. Asiakaskokemukset ovat olleet pääsääntöisesti positiivisia kuten aiemmin kuvattu. Kun suora asiakastyö lisääntyy, lasten hyvinvointi paranee ja perheet tulevat aiemmin autetuksi. Työntekijöiden kokema kuormittuneisuus on vähentynyt ja työtyytyväisyys on parantunut. Organisaatiotasolla voidaan ennakoida, että kodin ulkopuolelle sijoittamisen kustannukset pienenevät, tahdonvastaiset sijoitukset vähenevät sekä palvelujen ja toimenpiteiden kokonaisuus jäsentyy.

Näiden kokemusten pohjalta Kuopion kaupungissa on päätetty laajentaa toimintamallia neljään muuhun lastensuojelun avohuollon tiimiin.

Pilotoinnin aikana on koottu asioita, mitä mallin käyttöönotto vaatii:

- lisäresurssin saaminen
- uuteen toimintamalliin siirryttäessä on varattava aikaa arviolta yksi kuukausi, että olemassa olevat asiakkuudet saadaan siirrettyä ja jaoteltua työntekijöiden kesken, eli perhesosiaalityön ja lastensuojelun eriyttäminen ja järjestäminen
- Koulutusten ja mallin käyttöönoton välissä ei kannata olla pitkää aikaa
- Kouluttajien on hyvä olla käytettävissä koulutusten jälkeenkin, koulutusten jälkeen konsultointitapaamisia pitäisi olla pidempään kuin 1x/kk 3 kk:n ajan
- Sosiaalityöntekijä-kouluttajat ovat olleet yksikön sisältä, mahdollistanut pientenkin kysymysten kysymisen arjessa
- Tiimin sisällä olevat kouluttajat kokeneet muilla paikkakunnilla, että roolit herkästi sekoittuvat
- Mikäli kouluttajat tulevat organisaation ulkopuolelta, vaatisi tiiviimpää seurantatyöskentelyä koulutusten jälkeen ja mallin käyttöön oton myötä
- asiakasmäärät ovat vaihdelleet ja avohuollon tukitoimia tarvitaan edelleen, joten mallin vaikuttavuutta ei voi todeta kuin pitkällä aikavälillä

3.2 Jälkiarviointi ja avoimet tehtävät

Systeeminen toimintamalli laajenee Kuopiossa vuonna 2019. Tarkoituksena on, että malli laajenee kokeiltavaksi neljässä muussa muutostiimissä. Pilotoinnin osana on kehitetty ja eriytetty myös perhesosiaalityötä, jota on tehty aiemmin yhdennettynä työnä lastensuojelun avohuollon kanssa. Pilotoinnin aikana kaksi perhesosiaalityöntekijää ovat kuuluneet systeemiseen tiimiin ja voineet hyödyntää omissa asiakastilanteissa systemisen tiimin tukea. Perhesosiaalityöntekijät ovat käyneet systemisen toimintamallin koulutuksen, mutta eivät täysin toteuta systemisen mallin mukaista työskentelyä, vaikka työote on systeminen. Perhesosiaalityöntekijöillä on suuremmat asiakasmäärät kuin lastensuojelun sosiaalityöntekijöillä perustuen lastensuojelutyön intensiteettiin.

Perhesosiaalityön ja lastensuojelun avohuollon systemisen sosiaalityön yhdistäminen samaan tiimiin on valtakunnallisesti merkittävä kokeilu, koska muissa piloteissa ei valtakunnallisesti samanlaista kokeilua ole

tehty. Kokeilun hyötyinä on nähty etenkin jatkumollisuus ja moniammatillinen tuki. Asiakkaita ei siirrellä työntekijältä toiselle ja yhteisesti on voitu linjata sosiaalihuoltolain mukaisen asiakkuuden ja lastensuojelulain mukaisen asiakkuuden periaatteita. Tämä rajanveto ja keskinäinen arvostelu SHL ja LS työntekijöiden välillä on riskinä eriytetyssä mallissa. Lastensuojelun avohuollon työntekijät ovat kokeneet, että perhesosiaalityöntekijöiden kokemukset ovat tärkeä lisä reflektioon.

Asiakkaiden näkökulmasta tarkasteltuna systeeminen toimintamalli on ollut onnistunut. Palaute, mitä työntekijät ovat saaneet, on ollut erittäin positiivista. Asiakkaat ovat olleet pääosin valmiita mallin mukaiseen työskentelyyn, joka poikkeaa aiemmasta. Työskentelystä kieltäytyneet ovat yksittäisiä asiakkaita. Kieltäytymisen syinä ovat olleet negatiiviset kokemukset lastensuojelusta, sosiaalityöntekijöitä ei haluta "lähelle" perheen elämään. Mahdollisesti aiemmat pettymykset tai pelot lastensuojelusta sekä pelko viranomaisen kontrollista ovat niin voimakkaat, että yhteistyötä on ollut vaikea rakentaa uudelleen.

Toiminnan laajentuessa on tärkeää huomioida, miten jokainen tiimin jäsen, sosiaalityöntekijä, klinikko, perhetyöntekijä ja sosiaaliohjaaja, otetaan huomioon. Uudenlainen toimintamalli voi herättää monenlaisia tunteita ja työntekijä voi kokea toiminnan vieraaksi verrattuna nykyiseen työkuvaan. Laajentumisen myötä voisi pohtia, voiko systeemisen viikkokokouksen nauhoittaa ja käyttää opetusvideona muille koulutettaville tiimeille.

Pilotoivassa tiimissä tapahtui työntekijävaihdoksia, mikä on hyvin yleistä lastensuojelussa. Systeemisen toimintamallin kannalta huomioitavaa on, että uusien asiakkaiden haltuunotto vie aikaa. Myös uuden työntekijän kouluttautuminen ja tiimiytyminen vaikuttaa luottamuksen syntymiseen tiimin kesken, esimerkiksi omien tunteiden näyttämisessä ja reflektiossa. Systeemiseen toimintaan perehtyminen vie enemmän aikaa kuin ns. "tavalliseen" lastensuojelun tiimiin tullessa. Uusi työntekijä joutuu omaksumaan nopeasti paljon uutta tietoa (systeemisen lastensuojelun mallin asiat normaalielämän asiakasasioiden ohella).

Tiimivastaavan rooli on hyvin tärkeä ja tiimivastaava voi kannustaen tukea tiimin jäseniä omatahtisesti tutustumaan uuteen toimintaan. Tiimivastaavat ovat konsultoivan sosiaalityöntekijän roolissa tiimin puheenjohtajina ja huolehtivat tiimirakenteen säilymisestä. Tämä on systeemisen työotteen ylläpitämisen kannalta hyvin tärkeä.

Tiimien johtavat sosiaalityöntekijät ovat esimiehinä tukemassa toimintamallin omaksumisessa ja käyttöönotossa. Johtavien sosiaalityöntekijöiden on oltava mukana koulutuksessa sekä tiimitapaamisissa, jotta he ymmärtävät ja omaksuvat systeemisen työotteen. Esimiehen läsnäolo on pilotoinnin kokemuksena tuonut täyden tuen mallin mukaiselle työskentelylle. Toimintamallin laajentuessa on pohdittava, miten esimies osallistuu kaikkien alaisten tiimipalaveriin. Esimies on myös tärkeässä roolissa puhumassa mallin toimivuudesta niin sidosryhmille kuin ylemmälle johdolle. Esimiehen tehtävänä on myös valvoa, että tiimit toimivat systeemisen mallin mukaisesti.

Koordinaattorin tehtävää on pilotoinnin aikana tehnyt tiimin sosiaaliohjaaja. Tehtävää kohtaan on herännyt epäilyjä, että koordinaattorin rooli jää vain kirjurin rooliksi. Pilotoiva tiimi on kuitenkin tuonut esille, että sosiaaliohjaaja on jatkanut hyvin pitkälti omissa työkuvaissa sosiaaliohjaajan tehtävässä ja työskennellyt edelleen perheen asioissa sosiaalityöntekijän työparina.

Tiimityöskentelyn aikana on herännyt keskustelua siitä, voiko työntekijärooleja vaihtaa tiimin sisällä. Esimerkiksi, onko konsultoiva sosiaalityöntekijä aina puheenjohtaja ja koordinaattori kirjaamisvastuussa. Pilotoiva tiimi on päättänyt, ettei työntekijärooleja kierrätetä, koska tietty toimintatapa selkeyttää toimintaa. Tiimi on halunnut sitoutua systeemiseen rakenteeseen. Pilotoivassa tiimissä on joitain kertoja vaihdettu rooleja, jos työntekijä on ollut poissa.

Pilotoiva tiimi on tuonut esille, että työntekijöiden kesken pitämille tiimipalaverille on myös paikkansa, jotta on aikaa harjoitella esimerkiksi menetelmien käyttöä. Työntekijät ovat kokeneet, että heille on välillä jäänyt liian aikaa käsitellä työntekijän tunteita. On myös kokemuksia, että puuttumista vaativat asiakasasiat on pystytty perheen kanssa käymään rauhasa käymään läpi. Asiakkaiden ollessa paikalla, myös reflektio toteutuu paremmin.

Pilotoiva tiimi on huomannut systeemisen työtteen vaikutuksen myös työnohjaukseen. Työnohjauksessa on käsitelty yleisellä tasolla työssäjaksamisen ja kuormittumisen teemoja ja työnohjaus on ollut systeemisestä mallista erillinen. Työnohjaus täyttyi ennen asiakasasioilla, mutta nykyään on tilaa keskittyä työnohjauksessa työssäjaksamisen teemoihin. Tämän muutoksen tiimi on kokenut positiivisena.

Pilottitiimin kokemukset kolmesta perheterapeutista/kliinikosta ovat olleet hyvät. Myös klinikot kokivat, että yhteinen koulutus ja pilotoivan tiimin motivoitunut asenne helpottivat tiimiytymistä. Klinikot ovat tulleet kolmesta eri erityisosaamisalueelta ja ei organisaatioista ja tuoneet siten moniäänisyyttä systeemiseen toimintamalliin. Tämä on lisännyt vuoropuhelua myös organisaatioiden välillä. Nykyinen malli ei ole ollut niin haavoittuva, kuin yhden klinikon pilotti. Työntekijät ovat myös kokeneet toimivana sen, että klinikot ovat tulleet eri organisaatiosta. Klinikot ovat pohtineet, voisiko yksikössä työskentelevä klinikko osallistua suoraan asiakastyöhön? Täysipäiväisesti pelkässä konsultoivassa roolissa toimiminen ei välttämättä olisi kovin mielekäs perheterapeutille.

Pilotoinnin aikana on pohdittu ns. kiertävän ja pysyvän klinikon etuja ja haittoja. On havaittu, että tiimiytymisen näkökulmasta tuttuus klinikon ja tiimin välillä on tärkeää. Myös mallin juurruttamisen/kehittämisen, teorian, menetelmien ym. näkökulmasta klinikon tuttuus tärkeämpää.

Pilotoinnin aikana on myös keskusteltu siitä, voiko perheen oma perheterapeutti osallistua tiimipalaveriin: erityinen terapiasuhte asiakkaaseen kaventaa näkökulmaa ja riskinä on, että perheterapeutti katsoo asiaa vain oman potilaan näkökulmasta. Kun perheterapeutti tulee ulkopuolelta, hän on objektiivisempi näkökulmissaan. Pilotoinnin aikana pohdittiin, miten asiakas kokee tilanteen, kun on oma perheterapeutti, mutta tiimissä perheen tilannetta tulee tarkastelemaan ulkopuolinen perheterapeutti? Pilotointiin osallistuneet työntekijät ovat kokeneet toimivana, että klinikot tulevat ns. ulkopuolelta.

Systeemisen mallin ja työtteen toteutumisen kannalta roolien merkitys on korostunut: klinikon tehtävänä on pitää systeemisyyttä yllä ja auttaa sosiaalityöntekijöitä valmistautumaan tulevaan asiakastilanteeseen. Klinikon tehtävänä on auttaa työntekijää ja asiakasta menemään eteenpäin.

3.3 Ideoita ja huomioita jatkokehitykselle

Kaikki systeemisen toimintamallin pilotointiin osallistuneet työntekijät ovat kokeneet, että mallia voidaan hyvin edistää ja laajentaa koko organisaatiossa. Kokemukset ovat myönteisiä eikä LAPE-muutosohjelman mukaisten perhekeskusten puuttuminen ole laajentamiselle este. Perhekeskustoiminta on rakenteena systeemistä toimintaa tukeva. Kuopiossa perhesosiaalityön ja peruspalvelujen sekä varhaisen tuen kokeiluja on käynnistynyt ja siten saumatonta yhteistyötä myös erityispalveluihin ja lastensuojeluun ollaan kehittämässä.

Systeemisen toimintamallin laajentuessa jatkotutkimus olisi aiheellinen THL:n toteuttaman vaikuttavuustutkimuksen lisäksi kunta- ja maakuntakohtaisena. Itä-Suomen yliopisto toteuttaa osana sosiaali- ja terveystieteiden arviointi-opintokokonaisuutta pienimuotoisen arviointitutkimusharjoitustyön (laajuudeltaan 5 op) systeemisen toimintamallin pilotoinnista vuodenvaihteessa 2018-2019. Tässä yhteyshenkilönä on yliopistonlehtori Sanna Laulainen.

Systeemisen toimintamallin pilotoinnissa lastensuojelun avohuollossa on nähty tarve mallin laajentamiselle myös lastensuojelun sijais- ja jälkihuoltoon. Tätä kokonaisuutta täytyy pohtia myös maakunnallisen sijais- ja jälkihuollon organisoitumisen kannalta.

Jatkossa tulee ottaa käyttöön säännöllisin väliajoin toteutettava asiakastyytyväisyyskysely, joka toteutetaan jo vuoden 2018 lopussa sähköisellä kyselyllä. Myös työajanseuranta olisi hyvä toteuttaa pilotoinnin alussa ja lopussa kuvaamaan kasvokkaisen asiakastyön määrää.

Pohjois-Savossa on laadittu maakunnallinen systeemisen toimintamallin projektisuunnitelma sekä muodostettu projektityöryhmä sekä valittu maakunnan LAPE-ryhmä toiminnan laajentamisen ohjausryhmäksi. Tämän on tarkoitus palvella maakuntaa toimintamallin laajentamisessa sekä antaa tietoa THL:n suuntaan, joka päättää kouluttajien resurssista ja kouluttamisesta maakunnan käyttöön. Uudet kouluttajakoulutukset aloitetaan keväällä 2019.