



Kun näkökulma muuttuu, muutos voi alkaa

Systeeminen lastensuojelun toimintamalli perhetyössä
Tampereen läntisellä alueella

Kia Ahjoharju

Johanna Mahlamäki

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2021

Sosionomin tutkinto-ohjelma

Sanotaan, että perhosen siivenisku voi saada myrskyn aikaan toisella puolella maapalloa. Kuvittele lapsen maailmaa, jossa hän elää lukuisten häneen elämänsä vaikuttavien ihmisten, perhosten, keskellä. Yhdestäkin perhosen siiveniskuista voi nousta myrsky hänen ylleen. Jotta voisimme tyynnyttää myrskyjä lasten ympärillä, täytyy ottaa huomioon myös perhoset heidän elämässään.

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Sosionomin tutkinto-ohjelma

AHJOHARJU, KIA & MAHLAMÄKI, JOHANNA:

Kun näkökulma muuttuu, muutos voi alkaa

Systeeminen lastensuojelun toimintamalli perhetyössä Tampereen läntisellä alueella

Opinnäytetyö 112 sivua, joista liitteitä 8 sivua
Toukokuu 2021

Opinnäytetyössä kartoitettiin Tampereen kaupungin lastensuojelun läntisen alueen avohuollon systeemiseen tiimiin osallistuneiden työntekijöiden kokemuksia toimintamallin käytöstä. Tutkimuksen tavoitteena oli tehdä näkyväksi kokemusten pohjalta toimintamallin tämänhetkistä tilaa ja sen toimivuutta. Lisäksi selvityksen kautta pyrittiin mahdollistamaan toimintamallin jatkokehittäminen etenkin Tampereella, mutta myös valtakunnallisesti. Työn keskeisiä käsitteitä ovat systeeminen toimintamalli, lastensuojelu, sosiaalityö, perhetyö sekä kehittämistyö.

Opinnäytetyö toteutettiin monimenetelmällisenä laadullisena tutkimuksena, joka koostui ensimmäisen vaiheen yksilöhaastatteluista ja toisen vaiheen ryhmäkeskustelusta. Tutkimuksen kohdejoukkona oli Tampereen kaupungin lastensuojelun läntisen alueen systeemiseen työskentelyyn osallistuneita työntekijöitä eri ammattiryhmistä. Saadut vastaukset analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä.

Tutkimuksen tuloksista selvisi, että läntisellä alueella systeeminen toimintamalli on kehittymässä oikeaan suuntaan, mutta hakee vielä lopullista muotoaan. Tiimin roolit koettiin selkeiksi ja niitä pidettiin toimintamallin onnistumisen kannalta keskeisinä tekijöinä. Systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn katsottiin mahdollistavan myös uudenlaisen tavan tehdä asiakastyötä. Tutkimukseen osallistuneilla oli jaettu ajatus toimintamallin keskeisistä kehityssuunnista alueella. Näitä olivat työskentelyn suunnitelmallisuuden lisääminen, systeemisen tiimin rakenteen tarkastelu, yhteistyötahojen ja asiakkaiden tiedottaminen sekä koulutuksen kehittäminen.

Johtopäätöksissä todettiin, että haastateltavat kokivat systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn toimivaksi ja tervetulleeksi lisäksi lastensuojelutyöhön. Läntisellä alueella on pidetty hyvänä sitä, että asiakkaat osallistuvat lähtökohtaisesti aina systeemiseen tiimiin. Haastateltavien mukaan alueella on pääsääntöisesti motivaatiota ja innostunut asenne toimintamallia kohtaan ja työntekijät onkin otettu alusta asti aktiivisesti mukaan kehittämään toimintamallia. Johtamisella ja esimiehellä katsottiin olevan systeemisen toimintamallin käyttöönotossa merkittävä rooli, ja hän vaikuttaa pitkälti siihen, miten toimintamallia lähdetään viemään eteenpäin. Läntisellä alueella toimintamalli on siirtynyt työntekijöiden ajattelun tasolle, eikä sitä toteuteta pelkästään pinnallisesti ja kaavamaisesti systeemisiä elementtejä toistaen.

Asiasanat: systeeminen toimintamalli, lastensuojelu, sosiaalityö, perhetyö, kehittäminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Social Services

AHJOHARJU, KIA & MAHLAMÄKI, JOHANNA:
When the point of view changes, change may begin
Systemic Practices as a Part of Family Work in the Western Area of Tampere

Bachelor's thesis 112 pages, appendices 8 pages
May 2021

This thesis explored the workers' experiences of using systemic practices as a part of family work when they participated in the systemic team for child welfare community care in the western area of Tampere. The aim of the study was to make visible the current state of the model and its functionality based on the experiences of the systemic team members in the area in question. In addition, the report was aimed at enabling further development of the practice model in Tampere and other municipalities.

The thesis was carried out as a qualitative multi-method study consisting of the first-stage individual interviews and the second-stage group discussion. The target group of the study included employees from different occupational groups who participated in the systemic work in the western area of Child Welfare in Tampere. The responses received were analyzed using data-driven content analysis.

The results of the study revealed that the systemic approach in the western area of Tampere is developing in the correct direction but still determining its final form. The team roles were considered clear and regarded as the key factors for the success of the practice model. Study participants had a shared idea of key challenges and developmental issues of the practice model. These included increasing planning of work, examining the structure of the systemic team, informing cooperation bodies and customers, and developing training.

It could be concluded that the interviewees found working according to the systemic practice model a functional and welcome addition for child welfare work. Customers' consistent participation in the systemic team is viewed positively. According to the interviewees, there was mainly motivation for, and an enthusiastic attitude toward, the practice model in the region, and from the beginning, the employees had been actively involved in the development of the model. Management and supervisors were considered to play a significant role in the introduction of the systemic practice model. The practice model was adopted at a deeper level in the employee's action and thoughts, not merely as superficial and schematical repetition of systemic elements.

Key words: systemic practice model, child welfare, social work, development of the systemic practice model

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	UUDISTUVA LASTENSUOJELU	9
2.1	Lastensuojelun haasteet ja nykytila	9
2.2	Hankkeet uudistuksen takana	12
2.3	Tampereen systeeminen lastensuojelu	16
2.3.1	Systeeminen toimintamallin Tampereen lähikunnissa	17
2.3.2	Lastensuojelun avohuollon tehostettu perhetyö	18
2.4	Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset	21
3	SYSTEEMINEN LASTENSUOJELUN TOIMINTAMALLI	23
3.1	Systeemisen työskentelyn lähtökohdat ja periaatteet	23
3.2	Toimintamallin taustaa ja aiempia tutkimuksia	26
3.3	Systeemisen toimintamallin ydinelementit	30
3.3.1	Systeeminen tiimi ja sen roolit	31
3.3.2	Systeeminen viikkokokous	35
3.3.3	Systeeminen asiakastyö ja menetelmät	36
3.4	Yhteenveto	37
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA ANALYYSI	38
4.1	Taustatyö ja opinnäytetyöprosessi	38
4.2	Laadullinen monimenetelmällinen tutkimus	39
4.3	Aineistonkeruumenetelmä	41
4.3.1	Yksilöhaastattelu	41
4.3.2	Ryhmäkeskustelu	42
4.4	Aineiston analyysi	44
5	TYÖNTEKIJÖIDEN KOKEMUKSIA SYSTEEMISESTÄ TOIMINTAMALLISTA	46
5.1	Systeemisen toimintamallin nykytilanne Tampereen läntisellä alueella	46
5.2	Yksilöhaastatteluiden tulokset	48
5.2.1	Kokemukset toimintamallin käytöstä	48
5.2.2	Asiakastyö ja asiakassuhde	54
5.2.3	Työntekijöiden roolit ja työnjako	61
5.2.4	Kehittäminen	67
5.3	Ryhmäkeskustelun koonti	69
5.3.1	Visuaalinen työtapa	71
5.3.2	Ei-tietämisen tila	72
5.3.3	Rakenne	74

5.3.4 Roolit	75
5.3.5 Asiakkaiden ja yhteistyötahojen tiedottaminen systeemisestä työskentelystä	78
5.3.6 Muutos asiakastyössä	79
5.4 Yhteenveto	82
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	84
6.1 Matkalla kohti aitoa kohtaamista	84
6.2 Asenne ja ilmapiiri avainasemassa	86
6.3 Roolit toimintamallin perustana	87
6.4 Systeeminen kehittäminen	89
7 POHDINTA	92
7.1 Eettisyys ja luotettavuus	92
7.2 Jatkotutkimusehdotukset	93
7.3 Loppupohdinta	94
LÄHTEET	96
LIITTEET	104
Liite 1. Kutsukirje tutkimukseen	104
Liite 2. Yksilöhaastattelun runko	105
Liite 3. Ryhmäkeskustelun runko	107

1 JOHDANTO

Suomessa lastensuojelu on ollut viimeisen vuosikymmenen aikana voimakkaan kritiikin ja murroksen keskellä. Viimeisimmän vuoden aikana on otsikoihin nous-
sut useampia lastensuojelun epäkohtia, joissa on konkretisoitunut julmalla tavalla
perheiden ja lasten saama riittämätön tuki ja apu. Lasten ja perheiden palveluihin,
lasten oikeuksiin yleisesti sekä tarkemmin lastensuojeluun onkin haettu valtakun-
nallisesti yhtenevää toimintakulttuuria. Suomessa on julkaistu alkuvuonna 2021
kansallinen lapsistrategia, jonka tarkoituksena on luoda aidosti lapsi- ja per-
hemyönteinen, lapsen oikeuksia kunnioittava Suomi (Sosiaali- ja terveysministe-
riö n.d, 10). Lastensuojelun kentällä tähän tarpeeseen on lähdetty vastaamaan
systeemisen lastensuojelun toimintamallin avulla, joka on valittu valtakunnalli-
sesti käytettäväksi toimintamalliksi lastensuojeluun. Systeemistä toimintamallia
on vuodesta 2016 pilotoitu lastensuojelun sosiaalityöhön osana valtakunnallista
Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma LAPE -hanketta ja sitä on lähdetty
kouluttamaan lähes kaikissa Suomen maakunnissa, mukaan lukien Pirkan-
maalla. (Systeemisen lastensuojelun levittäminen ja juurruttaminen 2020.)

Systeeminen lastensuojelun toimintamalli on uudenlainen näkökulma lastensuo-
jelutyöhön, ja sen tarkoitus on uudistaa järjestelmää, purkaa valta- ja vastuu-
asetelmia sekä tehdä tilaa aidolle asiakasta kohtaavalle ja kunnioittavalle ihmis-
suhdetyölle monitoimijaisen mallin avulla (Systeeminen lastensuojelu n.d.). Tii-
vistetysti kuvattuna ajatuksena on se, että mallilla olisi mahdollista parantaa asi-
akkaan kokemusta siitä, miten lastensuojelu pystyy häntä tukemaan. Tämän li-
säksi systeeminen työskentely voisi parantaa työntekijän mahdollisuutta tehdä
työnsä hyvin (Aaltio & Isokourtti 2019a, 5).

Olemme jo opintojemme aikana sekä työskennellessämme lasten ja perheiden
kanssa kiinnostuneet systeemisestä lastensuojelun toimintamallista ja sen mah-
dollisesta hyödyntämisestä muuallakin kuin lastensuojelun kentällä. Kyseinen toi-
mintamalli on kuitenkin vielä alkutekijöissään ja vasta pikkuhiljaa asettumassa
käytänteisiin ja työotteisiin. Näin ollen aihetta on luonnollisesti tutkittu Suomessa
yleisesti melko vähän ja työntekijöiden kokemuksia, etenkin Tampereella, ei ole
juurikaan vielä kartoitettu. Lisäksi omakohtaisten kokemustemme perusteella

myös yleisesti sosiaalityön kentällä tunnetaan systeeminen toimintamalli melko huonosti. Näemme systeemisessä toimintamallissa ja ajattelutavassa valtavasti potentiaalia sekä hyviä elementtejä. Uskommekin sen olevan oikeanlainen muu-
tossuunta niin lastensuojelussa kuin muillakin sosiaalialan kentillä. Halusimme siis lähteä tutkimaan ja tekemään näkyvämmäksi opinnäytetyöllämme yhtä tapaa toteuttaa systeemistä toimintamallia.

Ennen tutkimustyön aloittamista perehdyimme kattavasti systeemisestä lastensuojelumallista tehtyihin tutkimuksiin ja totesimme, ettei Tampereella ole vielä kartoitettu kokemuksia systeemisen toimintamallin käytöstä. Tampereen ollessa yksi Suomen suurimmista kunnista koimme tärkeäksi saada tietoa, kuinka näin isossa kunnassa on lähdetty toteuttamaan toimintamallia. Koimme, että emme saaneet edellä mainitun kirjallisuus- ja tutkimuskatsauksen pohjalta selkeää kokonaiskuvaa Tampereen tilanteesta, joten olimme vielä yhteydessä Tampereen kaupungin systeemisen toimintamallin näkökulmasta keskeisiin toimijoihin. Halusimme saada heiltä lisätietoa siitä, mikä on systeemisen toimintamallin nykytilanne Tampereella ja miten laajasti ja millä tavalla se on nyt käytössä. Kävimme aiheesta keskustelua lastensuojelun avohuollon palvelupäällikön, kahden eri alueen johtavan sosiaalityöntekijän, tehostetun perhetyön vastaavaa ohjaajaa, perheterapeuttien sekä systeemisen toimintamallin kouluttajan kanssa. Pyrimme näin saamaan mahdollisimman monipuolisen ja kattavan kuvan systeemisen toimintamallin nykytilasta Tampereella sekä siitä, mistä näkökulmasta sitä olisi hyödyllisintä lähteä tutkimaan.

Päädyimme tekemään opinnäytetyömme yhteistyössä Tampereen kaupungin lastensuojelun läntisen alueen kanssa. Opinnäytetyömme toteutetaan monimutkaisena laadullisena tutkimuksena, joka koostuu ensimmäisen vaiheen yksilöhaastatteluista ja toisen vaiheen ryhmäkeskustelusta. Näihin molempiin osallistui Tampereen kaupungin läntisen alueen työntekijöitä eri ammattiryhmistä.

2 UUDISTUVA LASTENSUOJELU

2.1 Lastensuojelun haasteet ja nykytila

Lastensuojelua uudistetaan ja kehitetään tällä hetkellä keskellä laajaa toimintaympäristön muutosta. Muutos kattaa niin rakenteita, lainsäädäntöä, eri ammattilaisten välistä yhteistyötä kuin myös ymmärrystä vaikuttavista työskentelytaavoista. (Petrelius & Eriksson 2018, 3.) Tarve on löytää ratkaisuja jo kauan esillä olleisiin ongelmiin. Sosiaali- ja terveysministeriö käynnistikin hallituskaudella 2011–2015 useita viranomaistoimintaa ja tapahtumien selvittämistä koskevia prosesseja (Erhola 2015, 3). Sosiaali- ja terveysministeriö käynnisti Toimiva lastensuojelu -selvitysryhmän tarkastelemaan lasten, nuorten ja lapsiperheiden palvelujen kokonaisuutta ja erityisesti lastensuojelua vuosina 2012–2013 (Kananaja, Lavikainen & Oranen 2013, 7–8). Vuosina 2013–2015 toteutettiin aiempaa selvitystyötä jatkamaan LaskeTut, Lastensuojelun kehittämis- ja tutkimushanke (Erhola 2015, 3). Tämän jälkeen selvitystyötä ovat jatkaneet Kananaja ja Ruuskanen (2019, 10) vuosina 2017–2019.

Vuonna 2013 tehdystä lastensuojelun selvityksestä nousi esiin, että lasten ja perheiden palvelujen johtaminen vaatii tietopohjan, tutkimuksen, ohjauksen, valvonnan ja kehittämisen vahvistamista, mutta myös niiden voimavarojen lisäämistä (Erhola 2015, 3). Kriittiset arviot lastensuojelusta eivät kohdistuneet siis henkilöstöön vaan palvelujärjestelmään ja sen johtamiseen. Lisäksi selvitysryhmä nosti esiin henkilöstövoimavarojen vähenemisen ja kuormituksen jatkuvan lisääntymisen. Tulevaisuuden lastensuojelu -selvitysryhmä korosti loppuraportissaan (2013, 75) myös sitä, että on huomattava, miten lastensuojelun tehtävät ja myös kustannukset ovat 1980-luvulta alkaen muuttuneet nopeasti.

Aikaisemmin melko pienestä toimialasta, kun sitä mitataan henkilöstövoimavaroilla ja kustannuksilla, on kasvanut laaja toimintakokonaisuus. Vaikka lastensuojelulakia on uudistettu, lastensuojelutarpeen ja kustannusten kasvu on tapahtunut ilman rakenteiden ja sisältöjen suunnitelmallista kehittämistä ja ohjaamista. Selvitysryhmän ehdotusten tarkoituksena on selvittää lastensuojelun tehtäviä suhteessa lasten, nuorten ja lapsiperheiden muihin palveluihin sekä uudistaa lastensuojelun palvelurakennetta ja toimintaa vastaamaan nopeasti

muuttuvan yhteiskunnan tulevaisuuden haasteisiin. (Kananoja, Lavikainen & Oranen 2013, 75.)

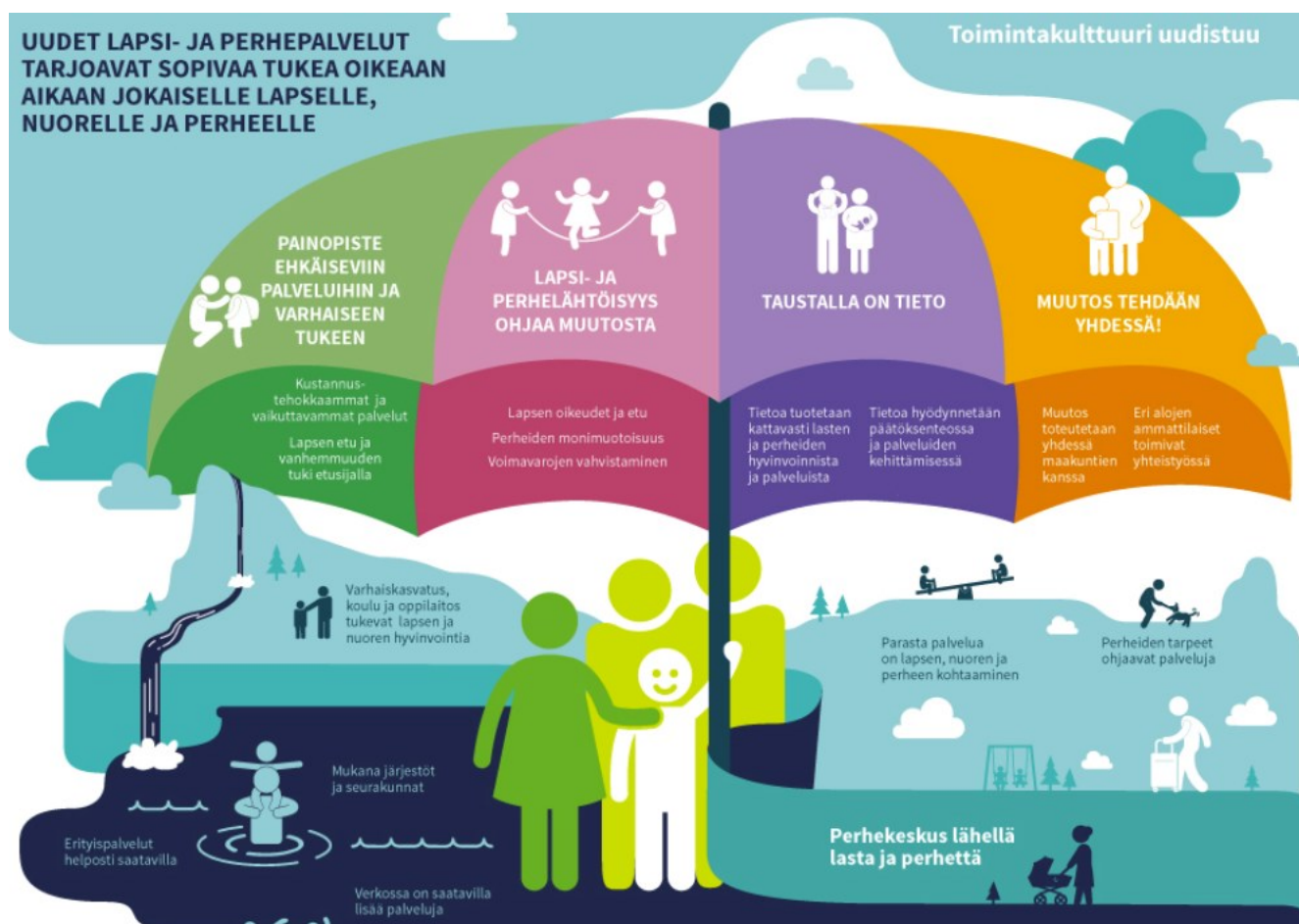
Sosiaali- ja terveysministeriö antoi vuonna 2017 ylisosiaalineuvos Aulikki Kananojalle tehtäväksi jatkaa aiemmin aloitettua selvitystyötä. Toimeksianto oli osa Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelmaa LAPEa. Tavoitteena oli etsiä ratkaisuja lastensuojelutyön kuormittavuuden vähentämiseksi ja laatia ehdotus siitä, miten siirtyminen kunnallisesta lastensuojelusta maakuntapohjaiseen toimintaan voitaisiin toteuttaa. (Kananoja & Ruuskanen 2019, 8, 10.) Selvitystyössä on painotettu lapsi- ja perhelähtöisyyttä, lapsen edun ensisijaisuutta ja lapsen osallisuutta, yhdenmukaisuutta sekä päätöksissä että palveluiden saatavuudessa ja niiden laadussa, toiminnan vaikuttavuus lapsen ja perheen elämään sekä lastensuojelutyön laadun turvaaminen riittävin resurssein (Kananoja & Ruuskanen 2019, 15.)

Hallitus aloitti vuonna 2019 lapsistrategian valmistelun, joka julkaistiin helmikuussa 2021. Kansallisen lapsistrategian tarkoituksena on saada Suomesta aidosti lapsi- ja perhemyönteinen. (Lapsistrategia n.d.) Lapsistrategian tavoitteena on johdonmukaisesti ja tavoitteellisesti turvata lapsia koskevien perus- ja ihmisoikeusvelvoitteiden toteutuminen, joiden sisältö määrittyy YK:n lapsen oikeuksien sopimuksen pohjalta. Strategialla pyritään yhtenäistämään lapsen oikeuksien kannalta tärkeitä päätöksiä ja linjauksia, joiden on todettu usein olevan hajanaisia. Ne eivät myöskään aina perustu Suomen perus- ja ihmisoikeusvelvoitteiden johdonmukaiseen kunnioittamiseen. Lisäksi strategialla pyritään parantamaan lapsen oikeuksien toteutumisen tasa-arvoisuutta siten, etteivät ne enää riippuisi lapsen perheestä, taustasta tai muista vastaavista seikoista. (Sosiaali- ja terveysministeriö n.d, 9-11.)

Vuonna 2019 on myös päivitetty lastensuojelun laatusuositukset, jotka ohjaavat vahvasti lapsi- ja perhekohtaisen lastensuojelutyön tekemistä ja järjestämistä, mutta myös sen kehittämistyötä (Lastensuojelun laatusuositukset 2019, 9). Laatusuosituksissa lähtökohtana on ottaa lapset ja vanhemmat osallisiksi lastensuojelun kehitystyöhön ja saada myös asiakkaan näkökulma kuuluviin. Tarkoituksena olisi, että kunnat laativat tämän tavoitteen toteutumista varten konkreettisia

toimenpiteitä sisältävän suunnitelman, joka voitaisiin liittää osaksi lastensuojelulain (417/2007) mukaista lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmaa. (Lastensuojelun laatusuosituksen 2019, 20.)

Lastensuojelua on lähdetty kehittämään edellä mainittujen sekä muiden selvitystöiden ja niiden myötä tehtyjen ehdotusten pohjalta. Perheille tarkoitetuissa palveluissa sekä lastensuojelussa on tällä hetkellä menossa monia kehityshankkeita ja epäkohtiin on viime vuosina pyritty paneutumaan laajasti. Petrelius ja Eriksson (2018) kuvailevat yhdeksi keskeiseksi lastensuojelun haasteeksi lasten ja perheiden tuen tarpeiden moninaisuuden yhdessä palvelujärjestelmän pirstaleisuuden ja eritahtisen toiminnan kanssa. Uudistuksen tavoitteena on luoda edellytykset ja rakenteet palvelujärjestelmän eri toimijoiden konkreettiselle yhteistyölle, jossa asiakkuudet ymmärretään aidosti yhteisiksi. (Petrelius & Eriksson 2018, 5.) Lastensuojelun kehittämisessä onkin lähtökohtana lasten ja nuorten yksilöllisiin tarpeisiin vastaaminen monialaisesti (Lapsi- ja perhepalveluiden kehittäminen jatkuu 2019). Lisäksi lastensuojelun toimintaa pyritään kehittämään enemmän moniammatillisen ja suhdeperustaisen sosiaalityön suuntaan, systeemiseen ajatteluun pohjautuvaa systeemistä toimintakulttuuria vahvistaen (Lastensuojelukun kehittäminen 2020). Toinen käytännön tasolla tavoiteltu muutos on painopisteen siirtäminen varhaisempaan lasten, nuorten ja perheiden tukeen (Lastensuojelun ajankohtaiset haasteet ja resurssit 2018, 3). Kuvio 1 kokoaa yhteen lastensuojelun uudistuksen lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelman tavoitteet ja keskeiset elementit (Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma 2017).



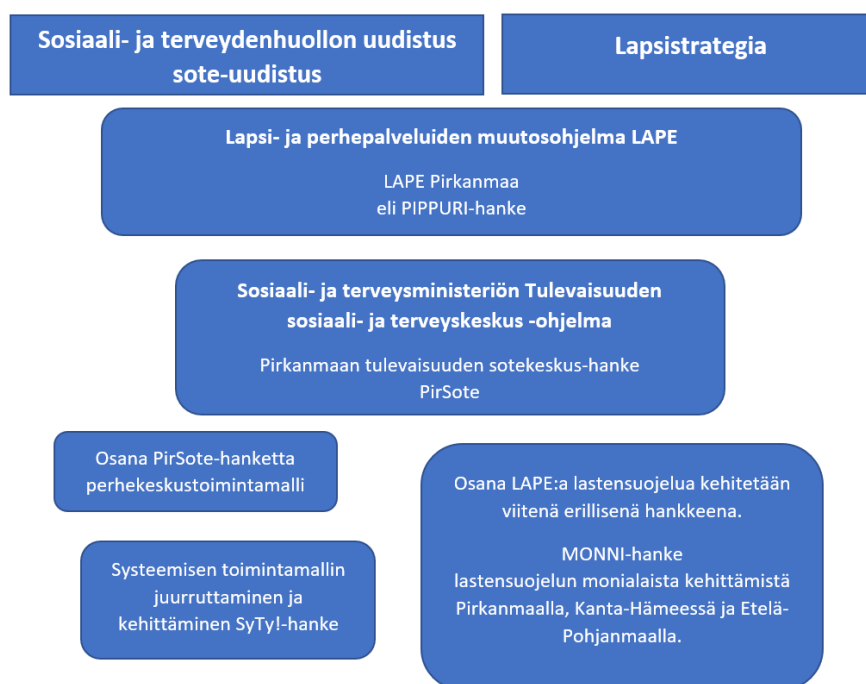
KUVIO 1. Lastensuojelun uudistuksen ja LAPE-muutosohjelman tavoitteet ja keskeiset elementit (Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma 2017)

Terveiden ja hyvinvoinnin laitos THL:n mukaan lastensuojelun kehittämistä tehdään tutkimusperustaisesti vuoropuhelussa maakuntien hankkeiden kanssa. Kehittämistyö tapahtuu tiiviissä yhteistyössä LAPE-muutosohjelman kuuluvien kehittämisosioiden ja hankkeiden muodossa. (Lastensuojelukun kehittäminen 2020.)

2.2 Hankkeet uudistuksen takana

Sosiaali- ja terveysministeriö on todennut lausunnossaan (2018), että ”lastensuojelua ei voida tyydyttävällä tavalla uudistaa vain lastensuojelua kehittämällä, vaan tulee katsoa laajemmalle: lapsen oikeuksia vahvistava, lapsi- ja perhelähtöinen palvelujärjestelmä antaa mahdollisuuden oikea-aikaiselle tuelle ja sille, että lastensuojeluun ohjautuvat vain ne, jotka aidosti lastensuojelun tukea tarvitsevat” (Lastensuojelun ajankohtaiset haasteet ja resurssit 2018, 1).

Lastensuojelun kehittäminen ja sen palveluihin sekä käytänteisiin liittyvät uudistukset kuuluvat osaksi sosiaali- ja terveystalouden sote-uudistusta, jonka tavoite on nimenomaan julkisten palveluiden kehittäminen. Uudistuksen tarkoituksena on tarjota ihmisille yhdenvertaisempia sosiaali- ja terveystalouksia sekä parantaa hoitoon pääsyä ja kehittää palveluita katkeamattomiksi palvelukokonaisuuksiksi. Uudistuksen kautta pyritään tulevaisuudessa painottamaan sosiaali- ja terveystalouksissa varhaisempaan ongelmien ehkäisyyn sekä perustalouksiin. (Sote-uudistus n.d.) Sote-uudistukseen kuuluu useita tutkimuksia ja hankkeita, joilla pyritään uudistamaan sosiaali- ja terveystalouksia. Näistä systemisen toimintamallin näkökulmasta keskeisimmät on lueteltu alla (kuvio 2).



KUVIO 2. Tampereen kannalta keskeisimmät valtakunnalliset ja alueelliset hankkeet ja muutosohjelmat, jotka liittyvät systemiseen toimintamalliin

Perhepalveluiden ja lastensuojelun kehittämistyötä on tehty osana laajaa kansallista hallituksen kärkihanketta, Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma LAPEa (Petrelus & Eriksson 2018, 3). LAPE-muutosohjelma on vuonna 2016 aloitettu valtakunnallinen muutosohjelma, joka toimii osana sote-uudistusta. LAPE on hallituksen toimeenpanema kärkihanke, jonka johdossa ovat sosiaali- ja terveysministeriö sekä opetus- ja kulttuuriministeriö. Hankkeen toteuttamisen tuesta vastaa THL. Hankkeen tavoitteena on saada palveluista paremmin yhteen sovitettuja,

kustannustehokkaampia, vaikuttavampia, tasalaatuisempia sekä oikea-aikaisempia. (Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma 2017.) Muutosohjelmaa lähdettiin viemään eteenpäin erillisten maakunnallisten hankkeiden kautta, joista Tampere oli osana LAPE-Pirkanmaata, joka on nimetty PIPPURI-hankkeeksi (PIPPURI Pirkanmaan perheiden palveluiden uudistaminen... n.d., 4).

Pirkanmaan PIPPURI-hanke toteutettiin vuonna 2017–2018 ja siihen valittiin muutosohjelman neljästä eri kehittämiskokonaisuudesta tarkemman kehittämisen kohteeksi perhekeskustoimintamalli, jonka alle sisältyvät vanhemmuuden ja parisuhteen tuki, maahanmuuttajapalvelut sekä eropalvelut (Pirkanmaan LAPE Pippuri 2017). Osana PIPPURI-hanketta pilotoitiin maakunnassa myös systeemistä lastensuojelun toimintamallia (PIPPURI Pirkanmaan perheiden palveluiden uudistaminen n.d., 38). LAPE-hanketta jatketaan hallitusohjelman mukaisesti vielä vuoteen 2022 asti (Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma 2020).

Sote-uudistuksen yhtenä tavoitteena on vahvistaa perustason palveluja sekä kehittää ehkäisevä työtä. Tätä varten sosiaali- ja terveysministeriö on käynnistänyt Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -ohjelman, jota toteutetaan vuosina 2020–2022. (Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus 2021.) Pirkanmaalla tämä kehittämistyö on aloitettu PirSOTE Pirkanmaan tulevaisuuden sote-keskus -hankkeella. Hankkeen toteutuksessa toimivat yhteistyössä Pirkanmaan kunnat, Taysin perusterveydenhuollon yksikkö sekä sosiaalialan osaamiskeskus Pikasso. Tavoite on ottaa käyttöön uudenlainen, laaja-alainen sosiaali- ja terveyskeskus, jossa asiakas saa tarvitsemansa avun sujuvasti yhdellä yhteydenotolla. (Pirkanmaan tulevaisuuden sote-keskus n.d.)

PirSOTE-hankkeen yhtenä tarkoituksena on kehittää myös maakunnallisesti yhtenäistä perhekeskustoimintamallia, jonka taustalla on erityisesti matalan kynnyksen palveluiden vahvistaminen ja kehittäminen (Pirkanmaan tulevaisuuden sote-keskus kehittämisohjelma 2020, 12). Halme, Kekkonen ja Perälä (2012, 15) määrittelevät perhekeskuksen olevan palvelumalli, joka kokoaa yhteen lapsiperheiden hyvinvointia ja terveyttä edistävät ja ongelmia ehkäisevät varhaisen tuen palvelut sekä kolmannen sektorin toimijat. Kunnissa pyritään yhtenäistämään perhekeskuspalveluita ja niissä pyritään tarjoamaan asiakaslähtöistä, kokonaisvaltaista ja läheltä saatavaa tukea perheille (Lasten, nuorten ja perheiden palvelut

n.d.). Lisäksi PirSOTE-hankkeessa on tarkoituksena edistää vaikuttavien toimintamallien ja työtapojen käyttöönottoa sekä juurruttaa niitä osaksi toimintaa. Yhtenä toimintamalleista on systeeminen ajattelumalli, jota pyritään lastensuojelun lisäksi vahvistamaan myös peruspalveluiden puolella. (Lasten, nuorten ja perheiden palvelut n.d.; Pirkanmaan tulevaisuuden sote-keskus 2020, 12.)

PirSote-hanke keskittyy kehittämään perustason palveluita, kun taas lastensuojelun kehittäminen toteutetaan osana LAPE-muutosohjelmaa viitenä erillisenä hankkeena. Hankkeet on jaettu alueellisesti, ja Pirkanmaa kuuluu osaksi MONNI-hanketta yhdessä Kanta-Hämeen ja Etelä-Pohjanmaan kanssa (Lastensuojelun monialainen kehittäminen 2020–2022 valionavustushankkeet 2020). Pirkanmaalla päämääränä on, että tulevaisuudessa lastensuojelun asiakasperheet saisivat koordinoitummin ja yksilölliseen tarpeeseen perustuvaa monialaista apua, josta kokisivat hyötyvänsä (MONNI-hankkeen tavoitteet n.d.). Tampereella hankkeen pääpaino on nuoruusikäisten monialaista palvelua tarvitsevien asiakkaiden palveluiden yhteistoiminnan kehittämisessä. Tampere on maininnut sosiaali- ja terveyslautakunnan vuoden 2021 palvelu- ja vuosisuunnitelmassaan pyrkivänsä osana MONNI-hanketta kehittämään monialalaisia yhteistyörakenteita sekä systeemistä työtettä. Lisäksi Tampereella kehitetään niin kutsuttua hybridityömallia, jossa kehitetään yhteistyötä sairaanhoitopiirin psykiatrian ja muiden toimijoiden kesken. (Tampereen palvelu- ja vuosisuunnitelma 2021 n.d., 38.) MONNI-hankkeen hybridityö Pirkanmaalla pyrkii paneutumaan nuorten lastensuojelun, mielenterveys- ja päihdepalveluiden sekä opetustoimen palveluiden monialaisen yhteistoiminnan kehittämiseen (MONNI – Lastensuojelun monialainen kehittäminen... 2020, 8).

LAPE-muutosohjelma tukee systeemisen toimintamallin kehittämistä, ja sitä onkin sisällytetty moniin muutosohjelman hankkeisiin. Systeemisen toimintamallin levittäminen ja juurruttaminen on Suomessa aloitettu pilotoinnilla vuonna 2016 ja tietoa toimintamallista on levitetty monissa LAPEn konferensseissa ja seminaareissa. (Petrelius & Uutela 2020, 14.) Tätä pilotointityötä ja systeemisen toimintamallin juurruttamista ja levittämistä jatkamaan on aloitettu erillinen SyTy!-hanke. Vuoden 2019 aikana toteutetun SyTy!-hankkeen tavoitteena oli luoda toimintamallille kunnalliset, alueelliset ja kansalliset tukirakenteet toimintamallin py-

syvää käyttöönottoa varten. (Systeeminen lastensuojelun kehittäminen ja juurruttaminen 2020.) Lisäksi tavoitteena oli perehdyttää ja sitouttaa johto ja yhteistyökumppanit toimintamallin käyttöön sekä luoda rakenteet ja tarjota koulutusta ja perehdytystä systeemisen toimintamallin käyttämiseen. Hankkeessa selvennettiin ja konkretisoitiin myös toimintamallin ydinelementtejä. (Petrelius & Uutela 2020, 15.)

2.3 Tampereen systeeminen lastensuojelu

Pirkanmaalla systeemisen toimintamallin pilotointi on aloitettu osana LAPE-muutosohjelmaa eli LAPE Pirkanmaan PIPPURI-hanketta (Systeeminen lastensuojelu n.d.). Hankkeen aikana koulutettiin kuuden Pirkanmaan kunnan lastensuojelutiimit ja PIPPURI-hankkeen loppuraportin (n.d., 38) mukaan huolehdittiin myös koulutuksen jälkeisestä tukemisesta ja työnohjauksesta. Hankkeen aikana 2017–2018 systeemisen toimintamallin täysimittaiseen toteuttamiseen ei päästy, mutta toimintamallin käyttämisessä otettiin ensiaskeleita eli systeemisen toimintamallin mukaista työskentelyä toteutettiin ainoastaan yksittäisten asiakkaiden kanssa. (PIPPURI Pirkanmaan perheiden palveluiden uudistaminen... n.d., 38.)

Tampereella systeemisen toimintamallin koulutus on aloitettu syksyllä 2018 alueittain. Ensin koulutettiin läntisen lapsiperheiden sosiaaliaseman lastensuojelun sosiaalityöntekijät sekä tehostettu perhetyö, jonka kaikki asiakkaat ovat myös lastensuojelun asiakkaita. Sosiaalityöntekijöille järjestettiin THL:n määrittämä kuusi-päiväinen koulutus ja tehostetulle perhetyölle räätälöitiin hieman suppeampi paketti, joka toteutettiin osin yhteisenä sosiaalityöntekijöiden kanssa. Idän ja etelän alueet koulutettiin samalla tavoin vuoden 2019 alussa ja seuraavana syksynä. Tampereella toimintamalliin on pyritty kouluttamaan kaikki lastensuojelun ja tehostetun perhetyön työntekijät, mikä oli poikkeuksellinen ja tietoinen päätös Tampereen kokoisessa isossa kunnassa. (Sillanpää 2021.)

Tampereella toteutetaan systeemistä toimintamallia eri tavoilla eri alueilla. Osa alueista käyttää toimintamallia työnohjauksellisesti, kun taas esimerkiksi läntinen alue osana asiakastyön rakennetta. Tässä tutkimuksessa käsittelemme ainoas-

taan Tampereen läntisen alueen tapaa toteuttaa systeemistä toimintamalli emmekä ole perehtyneet tai kartoittaneet tarkemmin muiden alueiden tapaa toteuttaa toimintamallia.

Läntisellä alueella systeemistä tiimimallia alettiin koulutuksen jälkeen harjoitella ensin ilman asiakasta ja perheterapeuttia. Vuoden 2020 alusta alueen käytössä on ollut perheterapeutti ja myös asiakkaat ovat olleet keskeinen osa systeemisen tiimimallin mukaisia tiimitapaamisia. (Sillanpää 2021.)

2.3.1 Systeeminen toimintamallin Tampereen lähikunnissa

Alkuvuonna 2018 lastensuojelun esimiehiltä kerättyjen tietojen mukaan Suomessa systeemisen toimintamallin pilotointi oli käynnistynyt tai kevään 2018 aikana käynnistymässä yhteensä 52 tiimissä, 31 paikkakunnalla. Näiden lisäksi kunnissa oli suunnitteilla 18 uutta pilottitiimiä, ja lisäksi mukaan oli tulossa kahdeksan uutta paikkakuntaa. (Flink & Aaltio 2020, 138.)

Tampereen lähikunnissa systeeminen toimintamalli on otettu käyttöön vaihtelevasti. Nokialla kaikki lastensuojelun työntekijät ja lapsiperheiden sosiaalityön sosiaalityöntekijät ovat osallistuneet systeemisen lastensuojelutyön koulutukseen vuoden 2019 aikana. Kunnassa systeemisen mallin käyttöä on harjoiteltu, ja kokemukset ovat olleet hyviä sekä asiakkaiden että työntekijöiden mielestä. Nokialla mallia on tarkoitus jatkokehittää ja laajentaa, jos vain resurssit sen mahdollistavat. Kangasalan ja Pälkäneen yhteistoiminta-alueella ei ole vielä käytössä systeemistä lastensuojelun toimintamallia, mutta siihen liittyvä koulutus alkaa syksyllä 2020. Valkeakoskella systeeminen toimintamalli on ollut käytössä vuodesta 2019 alkaen ja toimintamallista on saatu hyviä kokemuksia. Valkeakoskella kehitetään tällä hetkellä yhteistyötä muiden toimintamallin kannalta keskeisten toimijoiden kanssa. Ylöjärvellä lasten ja perheiden sosiaalityöntekijät on koulutettu systeemisen lastensuojelun toimintamalliin keväällä 2018 ja sen mukaista työskentelyä on aloitettu vähitellen. Systeemistä toimintamallin mukaista työskentelyä varten kunta rekrytoi lastensuojelun tiimiin perheterapeutin ja koordinaattorin. Suuren asiakasmäärän vuoksi työskentely ei ole lähtenyt toivotusti käyntiin ja myös konsultoivan sosiaalityöntekijän rooli on ollut ongelmallinen. Lempäälässä

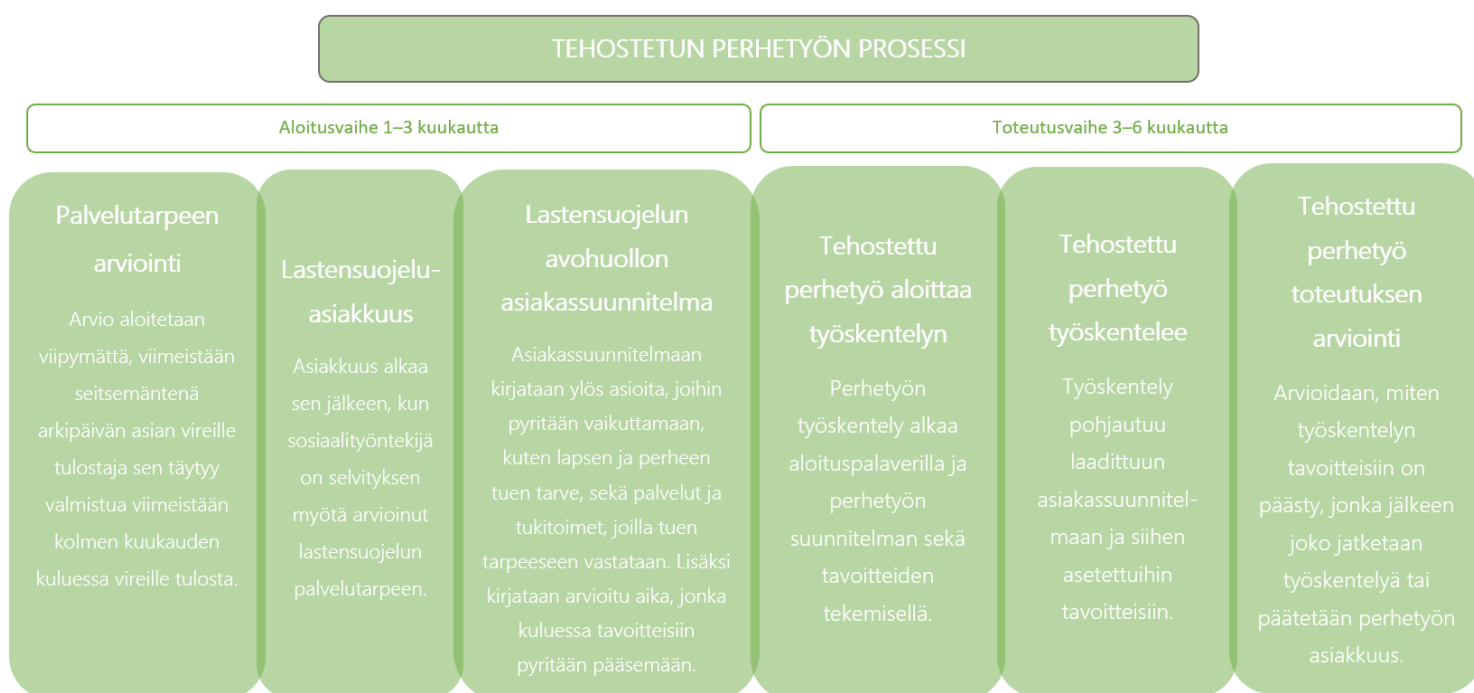
lastensuojelun systemisen toimintamallin käyttöönotto on ollut tarkoitus vakiinnuttaa helmikuun 2020 aikana. Pirkkala-Vesilahden yhteistoiminta-alueella koulutettiin työntekijät systemisen lastensuojelun toimintamallin vuonna 2020. (Helevuo & Mehtonen 2020, 10–11.)

2.3.2 Lastensuojelun avohuollon tehostettu perhetyö

Lastensuojelu järjestetään ensisijaisesti avohuollon tukitoimien avulla. Nämä palvelut perustuvat sosiaalityöntekijän tekemään palvelutarpeen arviointiin, joka perustuu sosiaalihuoltolakiin (1301/2014) sekä lastensuojelulakiin (417/2007). Siinä kartoitetaan perheen ja lapsen tai nuoren tarvitsemaa tukea. Lastensuojelun avohuollon tukitoimia ovat tehostetun perhetyön lisäksi muun muassa lasten päivähoito, lastensuojelun sosiaalityö, tukihenkilö ja tukiperhe, lasta kuntouttavat hoito- ja terapiapalvelut, koko perheen sijoitus perhe- tai laitoshoitoon, loma- ja virkistystoiminta, lapsen harrastusten ja perheen taloudellinen tukeminen, vertaisryhmätoiminta ja lapsen sijoitus avohuollon tukitoimena. (Lastensuojelun avohuolto n.d.)

Perhetyötä tarjotaan siis sosiaalihuoltolakiin (1301/2014) ja lastensuojelulakiin (417/2007) perustuen. Perhetyö on yhteiskunnallista ja sosiaalista työtä, jossa tavoitteellisesti tuetaan ja kuntoutetaan perheitä erilaisissa haastavissa elämäntilanteissa (Vilén ym. 2010, 32). Työskentely toteutetaan ensisijaisesti perheen kotona, ja se on konkreettista tukea ja apua (Järvinen ym. 2012, 12, 80). Uuden sosiaalihuoltolain myötä tehostettu perhetyö lisättiin uutena käsitteenä erottamaan lastensuojelulain ja sosiaalihuoltolain mukaiset perhetyöt toisistaan. Tehostettu perhetyö on tarkoitettu lastensuojelun avohuollon asiakkaille. Se on tukimuotona intensiivisempää, ja perheiden tilanteet vaativat erityistä tukea sekä ohjausta. Kyseistä tukimuotoa käytetään usein huostaanoton ehkäisemiseksi. (Perhetyö ja tehostettu perhetyö 2020.)

Tehostetussa perhetyössä on vahvasti mukana myös kontrolli, sillä perhe voidaan velvoittaa osallistumaan perhetyöhön lastensuojelun toimesta (Lastensuojelulaki 417/2007). Lastensuojelun perhetyön toteuttamisesta laaditaan suunnitelma ja tavoitteet yhdessä perheen, perhetyöntekijän tai -ohjaajan ja lapsen asioista vastaavan sosiaalityöntekijän kanssa. Suunnitelman ja tavoitteiden etene- mistä arvioidaan lapsen asioista vastaavan sosiaalityöntekijän ja perheen kanssa säännöllisesti. (Järvinen ym. 2012, 82.) Tehostetun perhetyön prosessia on avattu tarkemmin kuviossa 3.



KUVIO 3. Lastensuojelun tehostetun perhetyön prosessikaavio (Lastensuojelun käsikirja 2015)

Keskeisinä sisältöinä tehostetussa perhetyössä voidaan pitää lasta suojelevaa ja lapsikeskeistä työskentelyä sekä toimintaa, joka vahvistaa ja kuntouttaa lasten, vanhempien ja koko perheen toimijuutta (Alatalo, Lappi & Petrelius 2017, 9, 13–14). Vilén ym. (2010, 26–27) luettelevat perhetyön sisältävän mm. vanhemmuuden tukemista, kasvatus- ja hoitomenetelmissä ohjaamista, vanhempien ohjaamista erityistä tukea tarvitsevien lasten kasvatuksessa ja hoidossa, perheen vuorovaikutuksen tukemista, kodin arjen ja arkirutiinien hallinnan ohjausta, parisuhteen tukemista, perheen toimintakyvyn vahvistamista eri elämäntilanteissa ja perheenjäsenten sosiaalisten verkkojen vahvistamista. Perhetyössä voidaan työs-

kennellä sekä lapsen että vanhempien kanssa pyrkien vaikuttamaan koko perheeseen (Perhetyö ja tehostettu perhetyö 2020). Perhetyötä toteutetaan yleensä moniammatillisesti erilaista ammattilaisten asiantuntijuutta hyödyntäen (Järvinen ym. 2012, 70). Järvisen ym. (2012, 17–26) mukaan perhetyön keskeisiä periaatteita ovat perhe- ja lapsilähtöisyys tarkoittaen sitä, että perhe on oman tilanteensa ja arkensa asiantuntija, sekä sitä, että lasta on kuunneltava häntä koskevissa tärkeissä asioissa ja lapsen etu nähdään ensisijaisena asiana. Lisäksi Järvinen ym. (2012, 21) summaavat, että avoimuus, rehellisyys ja luottamuksellisuus ovat myös perhetyössä onnistuneet vuorovaikutuksen kulmakiviä.

Ajankohtaisissa selvityksissä on nostettu esiin sitä, että perhetyötä tulisi työmuotona vahvistaa ja selkeyttää. Alatalo ym. (2017, 10) ovat LAPE-muutosohjelman mallinnustyöskentelyn raportissaan sitä mieltä, että uudistamistyötä tarvitaan selvittämään perhetyön ja perhekuntoutuksen sisältöä ja työskentelytapoja. Heidän mielestään tarjolla olevat perhetyön palvelut ovat sisällöllisesti hyvin vaihtelevia ja monissa tutkimuksissa on katsottu perhetyön olevan tavoitteiltaan ja menetelmiltään epäjohdonmukaista. Myös Kananojan ja Ruuskasen (2018, 20) selvityksessä kiinnitetään huomiota tarpeeseen vahvistaa ehkäisevää perhetyötä sekä todetaan, että perhetyön erilaiset palvelut tulisi rakentaa siten, että niiden keskeiset periaatteet ja työskentelytavat olisivat vaikuttavia sekä lasten ja perheiden tarpeisiin vastaavia.

Perhetyön yksi keskeisimmistä haasteista voidaankin siis katsoa olevan sen moninaisuus (Heino 2009, 39). Perhetyön käsite kätkee alleen monenlaista merkitystä, ja lisäksi se on kontekstisidonnainen. Se muotoutuu sen mukaan, missä, millaisessa tilanteessa ja mihin tavoitteisiin pyrkien sitä tehdään. Perhetyöllä voidaan tarkoittaa lastensuojelullisia, perheterapeuttisia tai ennaltaehkäiseviä palveluita. (Järvinen ym. 2012, 12; Nuutinen & Ritola 2015, 9.) Nuutinen ja Ritola (2015, 9) summaavat hyvin sitä, miten perhetyö on lisääntynyt sekä laajentunut ajan kuluessa:

Perhetyötä tekevät monen alan ammattilaiset; puhutaan neuvolan perhetyöstä, lastensuojelun perhetyöstä, intensiivisestä perhetyöstä ja koko perheen kuntoutuksesta. Perhetyö voi olla myös esimerkiksi päivähoidossa tai koulussa toteutettavaa työtä, jossa ollaan tekemisissä asiakasperheiden kanssa ja heidän epävirallisena tukena. Toisaalta perhetyö voidaan nähdä myös työnä, jota toteutetaan perheiden kotona. (Nuutinen & Ritola 2015, 9.)

Perhetyön määritelmässä ja sisällössä on paljon systeemisen ajattelun ja työskentelytavan elementtejä. Perhetyön työotteiden taustalla vaikuttaa useampia teorioita, joista Järvinen ym. (2012, 4) sekä Rönkkö ja Rytönen (2010, 189) mainitsevat systeemisen ajattelun. Lisäksi molemmat katsovat perhetyön teoreettisen perustan olevan myös mm. ratkaisu- ja voimavarakeskeisyydessä (Rönkkö & Rytönen 2010, 188; Järvinen ym. 2012, 4).

2.4 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksessamme tarkoitus on selvittää Tampereen kaupungin läntisen alueen lastensuojelun avohuollon systeemiseen tiimiin osallistuneiden työntekijöiden kokemuksia toimintamallin käytöstä. Tutkimuksen tavoitteena on tehdä näkyväksi kyseisen alueen systeemisen tiimin kokemusten pohjalta mallin tämänhetkistä tilaa ja sen toimivuutta. Lisäksi selvityksen kautta pyritään mahdollistamaan toimintamallin jatkokehittäminen Tampereella ja sen lisäksi myös valtakunnallisesti. Opinnäytetyössämme peilaamme Tampereen läntisen alueen systeemistä toimintamallia kansalliseen THL:n määrittämään systeemiseen toimintamalliin.

Koska teemme opinnäytetyömme yhteistyössä työelämän toimijoiden kanssa, olemme miettineet tutkimuskysymyksiä oman mielenkiintomme sekä Tampereen kaupungin toiveiden ja tarpeiden pohjalta. Lisäksi olemme lukeneet aiheesta aikaisemmin tehtyjä tutkimuksia ja pyrkineet huomioimaan siellä nousseita jatkotutkimustarpeita. Muotoillessamme tutkimuskysymyksiä pyrimme huomioimaan Kanasen (2008) esiin tuoman seikan siitä, että dikotomiset kysymykset eli suppeat kysymykset, joihin voidaan vastata kyllä tai ei, johtavat aina suppeaan aineistoon, joilla ei ole mitään analyysikäyttöä. Pyrimmekin käyttämään laajentavia tutkimuskysymyksiä, jolloin saamme kerättyä laajemman ja syvällisemmän aineiston. (Kananen 2008, 54.) Alla opinnäytetyömme tutkimuskysymykset.

Tutkimuskysymykset:

1. Miten systeemisen lastensuojelun toimintamallia toteutetaan Tampereen läntisellä alueella ja miten työntekijät kokevat toimintamallin mukaisen työskentelyn?

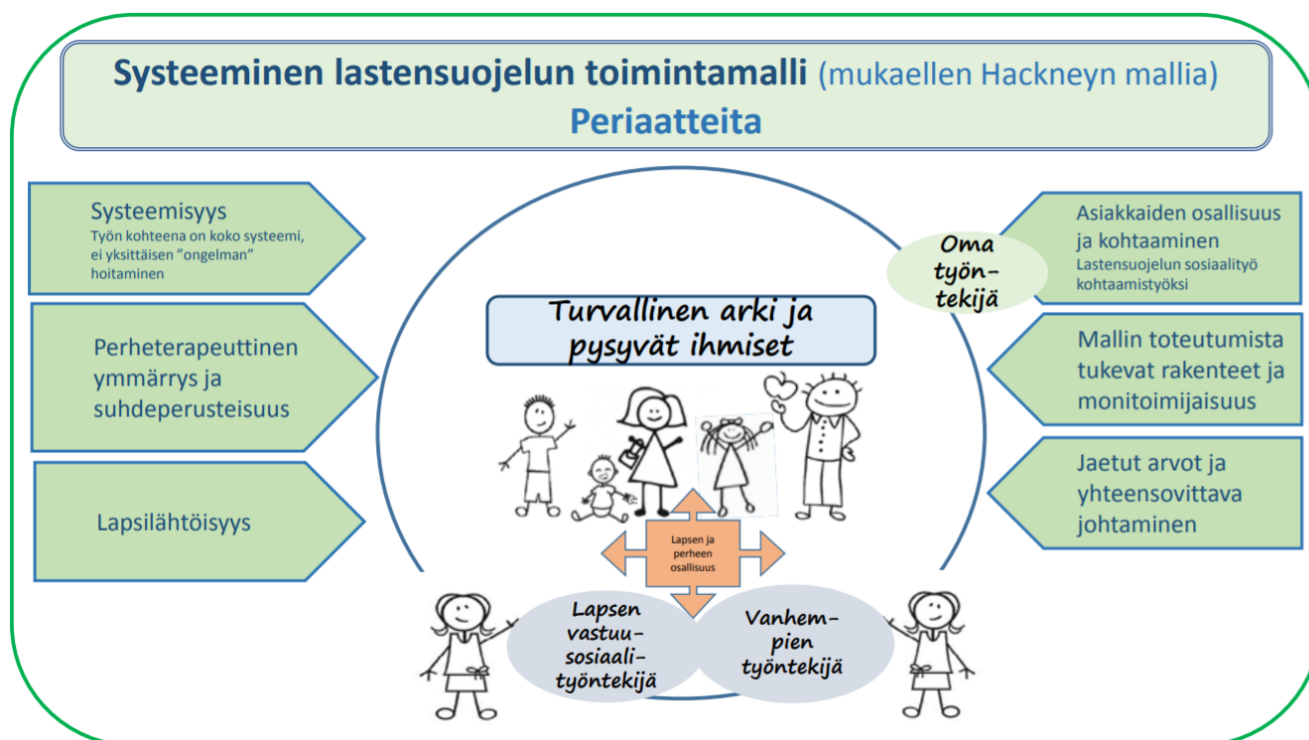
2. Mitä systeeminen työskentelymalli on tuonut asiakastyöhön ja asiakassuhteeseen?
3. Mitä muutoksia systeeminen toimintamalli on tuonut työntekijöiden yhteistyöhön ja työnjakoon?
4. Miten perhetyön työntekijät kehittäisivät systeemisen toimintamallin hyödyntämistä läntisellä alueella?

3 SYSTEEMINEN LASTENSUOJELUN TOIMINTAMALLI

3.1 Systeemisen työskentelyn lähtökohdat ja periaatteet

Systeeminen lastensuojelun toimintamalli on tapa organisoida lastensuojelu yksin tekemisen ja työparityöskentelyn sijaan tiimityöksi. Toimintamallin on tarkoitus olla aiempaa sosiaalityötä intensiivisempää ja kokonaisvaltaisempaa, jossa lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä saa tuekseen moniammatillisen tiimin, johon kuuluu normaalista poiketen mm. perheterapeutti sekä konsultoiva sosiaalityöntekijä. (Aaltio & Isokourtti 2019a, 15.)

Systeemisessä toimintamallissa ydintä on perheterapeuttinen ymmärrys sekä suhdeperusteisuus, jossa pohjana on näkemys siitä, että lapsen hyvinvointi muodostuu keskeisesti hänelle merkityksellisten ja tärkeiden ihmissuhteiden vaikutuspiirissä (Lahtinen, Männistö & Raivio 2017, 4). Alho, Rasa ja Vuolukka (2018, 90) kertovat, että ”suhdeperustaisuus lastensuojelun sosiaalityössä merkitseekin jokaisen tilanteen ainutlaatuisuuden tunnistamista”. Lisäksi suhdeperustaisen ajattelutavan on katsottu antavan mahdollisuuden ymmärtää näkyvää, näkymätöntä, tietoisia ja ei-tietoisia ihmissuhteiden sisältöjä (Alho ym. 2018, 90). Systeemisessä työskentelyssä on tärkeää tarkastella lapsen elämään vaikuttavia moninaisia ihmissuhteita ja tämän avulla pyrkiä muodostamaan yhdessä lapsen ja tämän lähipiirin sekä verkoston kanssa keinoja vahvistaa ihmissuhteita lapsen tarpeita vastaaviksi (Flink & Aaltio 2020, 2). THL (2020) summaakin, että ”tiimityöskentelyn ja tiiviin asiakastyön avulla pyritään lapsen ja perheen tilanteen syvällisempään ja yhteiseen ymmärtämiseen ja sitä kautta vaikuttavampaan lastensuojelutyöhön” (Systeemisen lastensuojelun levittäminen ja juurruttaminen 2020). Alla Lahtinen ym. (2017, 16) ovat kuvanneet systeemisen lastensuojelun toimintamallin keskeiset periaatteet (kuvio 4).

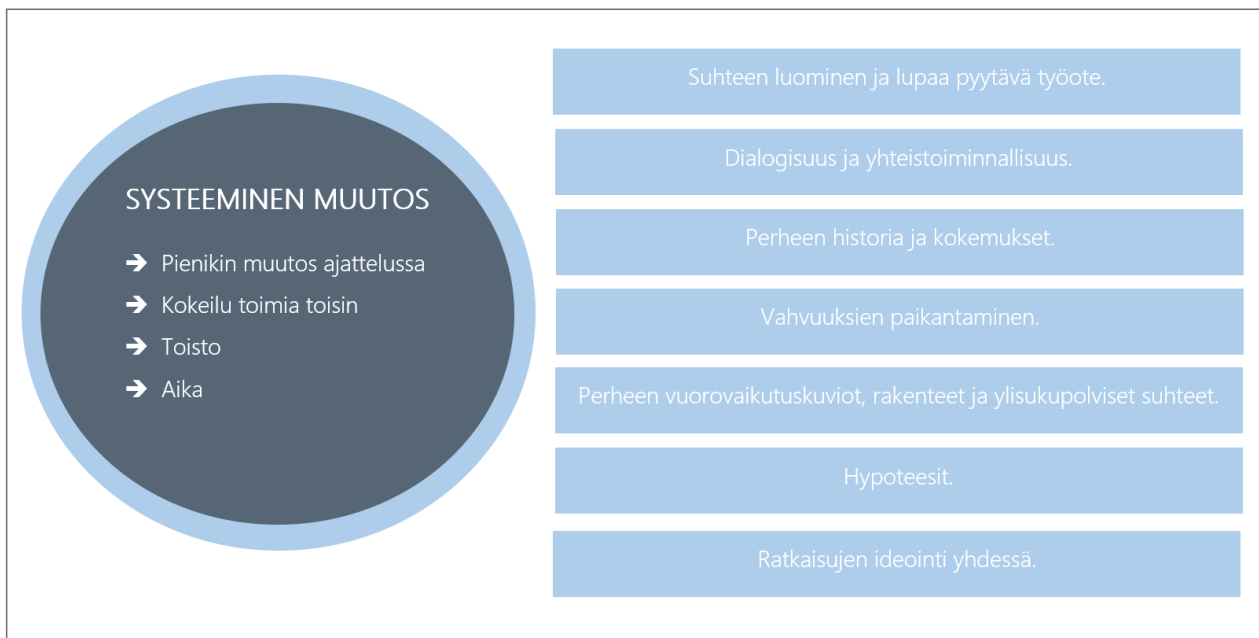


KUVIO 4. Systeemisen lastensuojelun toimintamallin periaatteet (Lahtinen ym. 2017, 16)

THL julkaisi Aaltion ja Isokourtin (2019b) laatiman systeemisen lastensuojelun toimintamallin ohjelmateorian, jossa kuvataan aiempaa tarkemmin, mistä toimintamallissa on kysymys (Systeemisen lastensuojelun levittäminen ja juurruttaminen 2020). Ohjelmateorian mukaan suomalaisessa systeemisessä toimintamallissa systeemisyyden käsite määritellään seuraavasti:

Systeemisyydellä tarkoitetaan sellaista näkökulmaa ihmiselämään, jossa huomio kiinnitetään eri tekijöiden välisiin monitahoisiin vaikutussuhteisiin. Systeemiajattelussa maailmaa tutkitaan kommunikaatio- ja vuorovaikutussuhteina ja todellisuus nähdään jatkuvasti muuttuvana sekä sosiaalisesti ja kulttuurisesti rakentuneena. Esimerkiksi perheen systeemi nähdään koostuvan perheenjäsenten keskinäisistä suhteista, mutta myös perheen ja sen ympäristön ja yhteiskunnan välisistä suhteista mukaan lukien työntekijän ja lastensuojelun vaikutukset näihin suhteisiin ja päinvastoin. Systeemisyydessä ajatellaan, että jokainen tekijä kytkeytyy toisiin lukuisin eri välityksin. Monitahoisten kytkösten vuoksi jokainen tekijä voi vaikuttaa kaikkiin muihin. Syy-seuraussuhteet eivät siis ole yksisuuntaisia vaan usein kehämäisiä, jolloin jokainen systeemin osa on sekä syy että seuraus systeemin sisäisissä vaikutusketjuissa. Muutoksen aikaansaaminen edellyttää sitä, että jokainen toimija tunnistaa oman vaikutuksensa systeemiin. (Aaltio & Isokourtti 2019b, 11.)

Aaltio ja Isokourtti (2019b) toteavat työpaperissaan, että ”systeemisen toimintamallin soveltajien olisi hyvä palata edellä mainittuun systeemisyiden määrittelymään pohtiessaan, onko jokin toimi systeemistä vai ei” (Aaltio & Isokourtti 2019b, 12). Mallin perustana toimiva systeemiteoria ja systeeminen ajattelu kohdentavat siis huomion vuorovaikutukseen ja perheen rooleihin sekä siihen, kuinka ihmiset ovat suhteessa toisiinsa ja miten heidän vuorovaikutuksensa muovaavat perheiden rakennetta (Pellegrini 2009). Perhe on yksi osasysteemi, jossa perheenjäsenet vaikuttavat kaikki toisiinsa, ja näin ollen systeemisyssä lähestymistavassa ajatellaankin, että muutos pitää saada aikaan koko systeemissä eikä pelkästään yhdessä perheenjäsenessä. (Pälve 2019, 6.) Kuviossa 5 on koottuna systeemisen muutoksen ydinelementtejä.



KUVIO 5. Systeemisen muutoksen ydinelementtejä (Sillanpää 2020)

Keskeinen muutos, jonka systeemisen toimintamallin on ajateltu tuovan lastensuojelun sosiaalityöhön, on lupa pysähtyä tarkastelemaan asiakkaan tilannetta ja asioita eri näkökulmista sekä aktiivisesti refleктоimaan niitä tiiminä (Aaltio & Isokourtti 2019b, 16). Tarkoitus olisi pidemmällä tähtäimellä kehittää lastensuojelutyötä niin, että työntekijä voisivat tehdä työtään eettisesti kestäväällä tavalla ilman, että organisaation arvot, resurssit ja toimintakulttuuri estävät heitä näin tekemästä (Aaltio & Isokourtti 2019b, 19). Organisaatiotasolla tavoitteena on esimerkiksi työn resursoinnin ja johtamisen kehittäminen sekä lastensuojelun ja muiden

viranomaisten välisten suhteiden parantaminen ja työnjaon selkiyttäminen. Luonnollisesti organisaatiotason tavoitteissa onnistuminen tai epäonnistuminen edistää tai estää mallin tavoitteiden saavuttamista asiakastasolla. (Aaltio & Isokourtti 2019a, 19.) Toimintamallin on toivottu vahvistavan myös asiakkaiden osallisuutta, varmistavan lastensuojelun työn laatua sekä lisäävän työntekijöiden hyvinvointia (Alhanen ym. 2019, 5).

3.2 Toimintamallin taustaa ja aiempia tutkimuksia

Suomessa systeemisen lastensuojelun toimintamallin esikuvana toimii Hackneyn malli, joka on kotoisin Isosta-Britanniasta, jossa on ollut pitkään haasteita lastensuojelussa ja sen toimivuudessa. Isossa-Britanniassa lastensuojelun kehittämisen taustalla oli ajatus koko palvelujärjestelmän uudistamisesta, sillä vain laajalla koko järjestelmän kattavalla suunnitelmallisella uudistamisella uskottiin olevan riittävää vaikutusta lastensuojelun laajoihin haasteisiin. (Goodman & Trowler 2012, 9–11.) Keskeisimmiksi ongelmiksi katsottiin työn byrokraattisuuden lisääntyminen, refleктоivan keskustelun puute ja työn kuormittavuus. Hackneyn malli (Reclaiming social work, RSW, myös Systemic Unit model) on saanut alkunsa vuonna 2007 tehdystä kokeilusta Lontoon Hackneyssä, jossa lähdettiin kokeilemaan perheterapeuttisen lähestymistavan sekä systeemisen toimintamallin soveltamista lastensuojelutyöhön. (Aaltio & Isokourtti 2019a, 24.) RSW-mallin avulla Isossa-Britanniassa on saavutettu myönteisiä tuloksia lastensuojelun kokonaiskustannuksiin sekä asiakasmääriin (Goodman & Trowler 2012, 11).

RSW-mallia ei ole manualisoitu tai lisensoitu eikä sitä ole pilotoitu Suomessa alkuperäisessä muodossaan (Aaltio & Isokourtti 2019a, 24). Suomalainen systeminen toimintamalli on muodostunut osana LAPE-muutosohjelmaa, jonka tavoitteena oli kehittää lastensuojelua ja löytää sinne monipuolisia tietoon perustuvia palvelumalleja sekä työskentelytapoja (Lahtinen ym. 2017, 3). Toimintamallia on sovellettu eri kunnissa ja toimintaympäristöissä hieman eri tavalla, mutta siinä on kuitenkin joitakin kaikkia toimintamallin harjoittajia koskevia niin sanottuja luovutamattomia periaatteita, jotka ovat olennaisia suomalaisen systeemisen lastensuojelun toimintamallin käyttöönoton ja sen onnistumisen kannalta. (Lahtinen ym. 2017, 14, 24, 27.)

Suomessa systeemisen toimintamallin pilotointia ja käyttöä on kartoitettu ja arvioitu THL:n toimesta sekä lisäksi muiden selvitysten, tutkimusten ja opinnäytetöiden avulla. Vuosina 2017–2018 Aaltio ja Isokourtti (2019a) toteuttivat THL:n kansallisen arviointitutkimuksen, jossa selvitettiin systeemisen toimintamallin pilotoinnin onnistumista (Systeemisen lastensuojelun levittäminen ja juurruttaminen 2020). Selvitystyötä ovat jatkaneet Flink ja Aaltio (2020), jotka ovat tehneet kartoituksen ja kuvauksen systeemisen toimintamallin tilanteesta Suomessa.

Koska kyseessä on uusi toimintamalli, ei opinnäytetöitä tai pro gradu -tutkielmia ole aiheesta vielä tehty kovinkaan paljon. Viimeisen vuoden aikana valmistuneiden tutkimusten määrä on kuitenkin lisääntynyt, ja aihetta halutaan selvästi tutkia lisää. Sanna Töyrylä (2017) tutki vuonna 2017 valmistuneessa sosiaalityön pro gradu -tutkielmassaan sosiaalityöntekijöiden kokemuksia systeemisestä toimintamallista kehittämistyön alkuvaiheessa. Samana vuonna Heli Tianen (2017) teki opinnäytetyön lastensuojelun sosiaalityön muutoksesta sekä suomalaisen systeemisen lastensuojelun toimintamallin synnystä ja kehitysvaiheista. Lisäksi Iiro Pälve (2019) on tehnyt pro gradu -tutkielman perheterapeuttien roolista ja annista sosiaalityölle lastensuojelun systeemisessä toimintamallissa.

Esimerkkeinä viime vuonna valmistuneista systeemisistä toimintamallia koskevista tutkimuksista ovat Mervi Koikkalaisen (2020) opinnäytetyö, jossa hän tutki lastensuojelun systeemisen toimintamallin käyttöönottoa Siun sote -pilottialueiden työntekijöiden näkökulmasta. Samana vuonna on ilmestynyt Mari Murtosen ja Miika Tyrväisen (2020) tekemä opinnäytetyö, jossa tutkittiin keski-suuren eteläsuomalaisen kunnan avohuollon työntekijöiden kokemuksia systeemisestä toimintamallista lapsi- ja perhesosiaalityössä. Myös Heidi Mäntysalo (2020) tutki pro gradu -tutkielmassaan eteläsuomalaisen kaupungin lastensuojelun systeemisistä toimintamallia perheiden ja työntekijöiden näkökulmasta. Vuoden 2021 alussa on valmistunut Maiju Marttisen (2021) pro gradu -tutkielma, joka käsittelee Etelä-Savon sosiaali- ja terveystieteiden kuntayhtymän lastensuojelun avohuollon vanhempien kokemusta systeemisestä työskentelystä. Systeemisen lastensuojelun toimintamallin ollessa nyt eräänlaisessa kehitysvaiheessa ja muutosvaiheessa onkin tärkeää saada tutkimusaineistoa siitä, kuinka sen käyttöönotto on tähän mennessä onnistunut ja millaiseksi mallin mukainen toiminta on koettu.

Iso-Britanniassa RSW-mallin käyttöä on arvioitu ja tutkittu sen alkuperäisessä kehittämisympäristössä Hackneyssa sekä muutamassa muussa kaupungissa ja toimintaympäristössä (Aaltio & Isokourtti 2019a, 33–37). Latisen ym. (2017, 13) mukaan Eilee Munro on tehnyt laajaa arviointia Hackenyn mallista. Viimeisimpänä Bostockin tutkimusryhmä (2017) teki arviointiraportin, jossa se arvioi mallin käyttöönottoa kolmella uudella paikkakunnalla (Buckinghamshire, Derbyshire ja Hull) sekä kahdessa Lontoon kaupunginosassa (Harrow ja Southwark) osana Englannin Innovation Programme (IP) -muutosohjelmaa. (Bostock ym. 2017, 8.)

Bostockin tutkimusryhmän (2017) arviointiraportissa summataan Isossa-Britanniassa toimintamallin toimivuuteen ja positiivisiin käyttökokemuksiin vaikuttaneen etenkin riittävä ja laadukas koulutus sekä klinikon eli perheterapeutin panos varmistamassa systeemisen ajattelun ja reflektoinnin toteutuminen. Raportissa on mainittu myös se, että työilleen omistautuneen ja sitoutuneen hallinnon ja johdon tuki luo perustan toimintamallin käytölle. Tämän lisäksi yksikön koordinaattoreiden apu useiden hallinnollisten tehtävien hoitamiseen ja yhteydenottoon perheiden kanssa katsottiin varmistavan sujuvan työskentelyn. (Bostock ym. 2017, 10–11.)

Niin kuin aina, myös Isossa-Britanniassa on ollut haastavaa tehdä sekä työntekijöiden että järjestelmän tasolla laajoja transformatiivisia toimintakulttuurin muutoksia, joilla pyritään vaikuttamaan syvälle juurtuneisiin tapoihin ja käytänteisiin. Myös RSW:n uudenlaisen terapeutin lähestymistavan ja lastensuojelun aiempien hierarkkisten ja riskeihin keskittyvien toimintakulttuurien ja työotteen välillä havaittiin koettuja jännitteitä. (Bostock ym. 2017, 11.) Bostockin tutkimusryhmä (2017) korosti myös tarvetta luoda sosiaalityössä huippuosaamisen tunnustavia ja palkitsevia järjestelmiä. Lisäksi muutosta hidasti ja vaikeutti se, että oli joskus epäselvää, kenellä toimijalla on vastuu muutoksen luomisesta. (Bostock ym. 2017, 11.)

Aaltio ja Isokourtti (2019a) nostavat työpaperissaan esiin Ison-Britannian RSW-mallista tehtyjen tutkimusten pohjalta sen, että kaikissa tutkituissa kaupungeissa toimintamallin onnistumisen edellyttämissä organisaatiotason muutoksissa ei onnistuttu. Näitä olivat esimerkiksi suurten asiakasmäärien ja suuren hallinnollisen

työkuorman rajaaminen, joiden katsotaan olevan edellytys toimintamallin onnistumiselle. (Aaltio & Isokourtti 2019a, 36–37.) Isossa-Britanniassa on nostettu esiin myös se, että niin kauan kuin sosiaalipalveluiden johtamisen ja toteuttamisen onnistumista arvioidaan budjetissa pysymisen ja muiden vaatimusten (jotka eivät sovi RSW-malliin) mukaan, taistelevat nykyisen järjestelmän kannustimet muutosta vastaan (Bostock ym. 2017, 11). Myös Suomessa on kritisoitu sitä, että lastensuojelussa tavoitteet määritellään tuottavuuskeskeisten toimenpiteiden, asiakasmäärien ja kustannusten mukaan, mihin on toivottu lastensuojelun kehittämisessä kiinnitettävän huomiota (Kananoja & Ruuskanen 2019, 27).

Flink ja Aaltio (2020, 139) toteavat, että kansallisella tasolla systeemisen lastensuojelun toimintamallin pilotoinnin onnistumiseen on vaikuttanut toimintamallin ja kouluttajakoulutuksen keskeneräisyys sekä pilotoivien kuntien tarpeisiin nähden kevyt toimintamallin toimeenpanon tuki. Toimintamallin kansallinen levittäminen rakentui ensisijaisesti THL:n organisoiman kouluttajakoulutuksen varaan (Aaltio & Isokourtti 2019a, 53). Tutkimuksissa onkin todettu, että systeemisen toimintamallin koulutus ei ole sosiaalityöntekijöiden ja perheterapeuttien mielestä toivottulla tavalla antanut konkreettisia valmiuksia toimintamallin käyttöön. Lisäksi etenkin uusiin perheterapeutin ja konsultoivan sosiaalityöntekijän rooleihin kaivattiin selvennystä. (Flink & Aaltio 2020, 138.)

Flink ja Aaltio (2020, 138–139) kuvaavat pilotointiin liittyneitä haasteita niin, että ”suomalaista systeemistä toimintamallia ei ollut vielä pilotointivaiheessa muokattu riittävän käyttäjäystävälliseen muotoon, jotta esimiehet, kouluttajat ja työntekijät olisivat osanneet sitä soveltaa yhteneväisesti tarkoituksenmukaisella tavalla”. Lisäksi organisaatiotason muutoksista käytiin paljon keskustelua, mutta pilotointivaiheessa muutosten saavuttamista organisaatiotasolla ei ollut tarpeeksi suunniteltu. (Flink & Aaltio 2020, 139.) Lisäksi myös Suomessa on Ison-Britannian tapaan ollut haasteita pitää asiakasmäärät kohtuullisina ja systeemisen toimintamallin edellytysten mukaisina. Sosiaaliasiamiehen selvityksen (2019) mukaan Tampereen ja Oriveden alueella keskimääräinen asiakasmäärä yhtä lastensuojelun sosiaalityöntekijää kohden oli 40 asiakasta, kun suositus asiakasmäärästä systeemisen toimintamallin näkökulmasta olisi puolet vähemmän. (Aaltio & Isokourtti 2019b, 7; Helovuo & Mehtonen 2020, 11.)

3.3 Systeemisen toimintamallin ydinelementit

THL:n julkaisemassa systeemisen lastensuojelun toimintamallin ohjelmateoriassa Aaltio ja Isokourtti (2019b, 10) korostavat, että ”vaikka systeemisen asiakastyön yksittäisiä elementtejä olisikin joissakin yksittäisissä tapauksissa käytössä, suomalainen systeeminen toimintamalli on nimenomaan toimintamalli, ei vain kokoelma menetelmiä, välineitä ja taustaorientaatioita”. Flink ja Aaltio (2020, 9) toteavat samaan tapaan, että ”systeeminen malli ei ole tarkkarajainen menetelmä, vaan koko organisaation kattava toiminnan tapa”. ”Toimintamallissa on tietty rakenne ja yhteiset toimintaperiaatteet, joiden on tarkoitus ohjata työntekijöiden kaikkea toimintaa ja koskettaa kaikkia asiakkaita.” (Aaltio & Isokourtti 2019b, 10.) Kuviossa 6 on kuvattu systeemisen toimintamallin ydinelementit.



KUVIO 6. THL:n laatiman kansallisen systeemisen toimintamallin ydinelementit ja niiden kuvaus (Aaltio & Isokourtti 2019b, 11)

Suomalaisen lastensuojelun systeemisen toimintamallin kolme ydinelementtiä ovat *systeeminen asiakastyö*, *systeeminen tiimi* ja *systeeminen viikkokokous*. Aaltio ja Isokourtti (2019b) kuvaavat, että nämä kolme elementtiä ovat riippuvuussuhteessa toisiinsa, mikä tarkoittaa sitä, että puutteet näiden elementtien toimeenpanossa heikentävät toimintamallin vaikuttavuutta, minkä vuoksi kyseiset ydinelementit eivät ole vapaasti valittavissa tai sovellettavissa. (Aaltio & Isokourtti 2019b, 11.)

3.3.1 Systeeminen tiimi ja sen roolit

Tiimissä työskentely on systeemisen toimintamallin keskeisimpiä menetelmiä (Fagerström 2016, 16, 20). Systeemisessä toimintamallissa tavoite on, että yksilöt työskentelevät tiiviisti yhdessä pienissä, noin 6–8 hengen tiimeissä. Systeeminen tiimi muodostuu THL:n ohjeen mukaan kahdesta tai kolmesta lastensuojelun sosiaalityöntekijästä, konsultoivasta sosiaalityöntekijästä, perheterapeutista ja koordinaattorista (Aaltio & Isokourtti 2019a, 25). Tämän lisäksi tiimiin voi osallistua asiakkaan kannalta tärkeitä muita toimijoita organisaation sisältä, kuten perhetyöntekijöitä (Aaltio & Isokourtti 2019b, 14). Kuviossa 7 on kuvattu THL:n määritelmien mukaisesti systeemisen tiimin rooleja, joita käsitellään tarkemmin kuvion jälkeen.

KANSALLINEN SYSTEEMINEN LASTENSUOJELUN TOIMINTAMALLI YDINELEMENTIT - (THL)



KUVIO 7. Systemisen tiimin roolit (Aaltio & Isokourtti 2019b, 14–16)

Konsultoiva sosiaalityöntekijä johtaa tiimin työskentelyä ja toimii puheenjohtajana viikkokokouksissa. THL on suositellut, että siirtymävaiheessa konsultoivan sosiaalityöntekijän roolia hoitaisi johtava sosiaalityöntekijä, mutta pidemmällä tähtäimellä tavoitteena olisi, että konsultoivalla sosiaalityöntekijällä ei olisi hallinnollisia esimiestehtäviä ja näin hän pystyisi keskittymään pelkästään systemisen asiakastyön johtamiseen. Konsultoiva sosiaalityöntekijä varmistaa, että tiimin keskustelu on systemistä, ihmissuhteita tukevaa ja arvostavaa (Systeminen työote lastensuojelussa n.d.). Lisäksi hänen tehtävänsä on tarjota asiakastyön ohjausta ja aidosti tukea lapsen asioista vastaavaa sosiaalityöntekijää sopivien ratkaisujen etsimisessä. Konsultoivan sosiaalityöntekijän tulee tuntea riittävän hyvin asiakastapaukset pystyäkseen hoitamaan tehtävänsä. Hänen tulisi kuitenkin pysytellä myös riittävän ulkopuolisena keskustelussa kyetäkseen tarkastelemaan tapausta eri näkökulmista ja tukemaan tiimiä monipuolisessa reflektoinnissa. Konsultoivan sosiaalityöntekijän vastuulla on myös yleisesti rakentaa ja

ylläpitää systeemistä toimintakulttuuria. Lisäksi hänen vastuukseen on luettu yhteistyö lastensuojeluilmoituksia käsittelevän tiimin ja asiakkuuteen päätyvien perheiden muiden palveluiden, kuten koulun, kanssa. (Aaltio & Isokourtti 2019b, 15.)

Systeemisessä tiimissä perheterapeutti tukee omalla osaamisellaan työntekijöiden systeemistä ja suhdeperustaista työskentelyä sekä tukee tiimin jäseniä käyttämään systeemisiä menetelmiä ja välineitä oikein. Fagerström (2016, 22) nimeää perheterapeutin tärkeimmäksi tehtäväksi varmistaa, että systeeminen työote säilyy tiimissä paineidenkin alla. Lisäksi perheterapeutin tärkeänä tehtävänä pidetään reflektion luomista. Systeemisessä toimintamallissa painotetaan, että perheterapeutin tulisi säilyttää ulkopuolinen näkökulma asiakastapauksiin tukeakseen tiimiä moninäkökulmaisessa reflektiossa. Aaltio ja Isokourtti (2019b, 15) kuitenkin korostavat, että perheterapeutti on ennen kaikkea systeemisen tiimin jäsen eikä ulkopuolinen konsultti. Perheterapeutti osallistuu viikkokokouksiin muun tiimin jäsenten tavoin, ja hän voi osallistua tarvittaessa myös asiakastyöhön (Aaltio & Isokourtti 2019b, 15).

Lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä työskentelee systeemisesti lasten ja perheiden kanssa tiimin tuella. Suomalaisessa toimintamallissa lapsen asioista vastaa jatkossakin oma sosiaalityöntekijä, mutta uutta on kuitenkin se, että hän saa tuekseen systeemisen tiimin. Asiakkaalle tiimi merkitsee työskentelyä ja tukea myös oman sosiaalityöntekijän poissaolojen, kuten lomien aikana. (Fagerström 2016, 4.) Tavoite siis on, että kaikki tiimin työntekijät, myös muut sosiaalityöntekijät, tuntevat toistensa asiakkaat siinä määrin, että voivat luontevasti sijaistaa lapsen asioista vastaavaa sosiaalityöntekijää tämän poissa ollessa (Aaltio & Isokourtti 2019b, 15).

Koordinaattori huolehtii suuresta osasta yksikön juoksevia asioita sekä paperitöitä. Lisäksi hän toimii yhteyshenkilönä asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin, kuten esimerkiksi kouluun ja hoitavaan tahoon. Koordinaattori toimii viikkokokousten sihteerinä sekä huolehtii viikkokokousten, muiden kokousten sekä asiakastapaamisten aikojen ja tilojen varaamisesta. Fagerström (2016, 24) on myös listannut koordinaattorin yhdeksi tehtäväksi auttaa vanhempia varaamaan aikoja omiin ja lastensa palveluihin. Jaakola (2020, 137) toteaaakin väitöskirjassaan, että

sosiaalityöntekijöiden hallinnolliset vaatimukset eivät jätä riittävästi aikaa esimerkiksi lapsikeskeiseen työskentelyyn, joka vaatii aikaa luottamuksen rakentamiselle sekä tilaa lapsen tilanteeseen liittyvien asioiden emotionaaliselle käsittelemiselle. Koordinaattorin tehtävän lisäämisellä lastensuojelutyöhön on tarkoitus vapauttaa sosiaalityöntekijöiden aikaa kohtaavaan asiakastyöhön ja varmistaa näin, että sosiaalityöntekijät olisivat asiakkaiden tavoitettavissa.

Perhetyöntekijät ja -ohjaajat työskentelevät tiimissä tehdyn suunnitelman mukaan lapsen ja läheisten kanssa (Systeeminen työote lastensuojelussa n.d.). Tämä tärkeä osa systeemistä tiimiä ja yleisesti lastensuojelutyötä on jäänyt kuitenkin suomalaisessa systeemisen toimintamallin julkaisuissa näkymättömiin. Lahtinen ym. (2017, 21) ovat kuitenkin maininneet, että Suomessa systeemiseen tiimin voivat kuulua myös sosiaaliohjaaja ja/tai perhetyöntekijä ja he voivat työskennellä esimerkiksi vanhempien tai perhesysteemin kanssa.

THL on korostanut myös lastensuojelun johtajien ja esimiesten roolia systeemisessä toimintamallissa. Heidän vastuullaan on vastata työtavan mahdollistamisesta sekä systeemisten tiimien perustamisesta, työskentelyn käynnistämisestä, muutosprosessin ohjaamisesta, osaamisesta, työtä tukevista rakenteista ja resursoinnista. Alhasen ym. (2019) laatima Systeemisen muutoksen johtaminen lastensuojelussa -opas on tarkoitettu lastensuojelun esimiehille ja johtajille. Opissa sanotaan, että yksi johtajien tärkeimmistä tehtävistä on raivata tietä uudelle avoimuudelle, luottamusta ja luovuutta tukeville käytänteille ja hankkiutua samalla eroon näiden kanssa ristiriidassa olevista toimintatavoista. (Alhanen ym. 2019, 5.)

Systeemisen toimintamallin edellytys on moniammatillisuus ja monitoimijaisuus (Lahtinen ym. 2017, 12). Näin ollen toiminnan keskiössä on asiakas, jonka ympärillä tiimit työskentelevät kokonaisvaltaisesti ja asiakaslähtöisesti, yhdistäen toistensa tietotaidot ja osaamisen (Isoherranen 2012, 10). Moniammatillisen työskentelyn perustana on ymmärrys eri alojen toisistaan poikkeavista rooleista ja myös siitä, millaista lisäarvoa ja tärkeää tietoa kukin ammattilainen tuo yhteiseen työskentelyyn (Isoherranen 2012, 122, 127, 129; Civil, Abrahamsson, Mäki-Fossi & Miettunen 2019, 3). Systeemisessä tiimissä pohditaan erilaisia etenemisvaihi-

toehtoja, tukimuotoja ja ratkaisuja yhdessä eri näkökulmista monipuolista osaamista hyödyntäen. Toimintamallin monitoimijaisen tiimin on katsottu mahdollistavat myös asiakkaalle kokonaisvaltaisen avun saamisen, eikä hänen näin ollen tarvitsisi hakea apua monesta eri paikasta. (Lahtinen 2017 ym. 11–12.)

3.3.2 Systeeminen viikkokokous

Edellä kuvattu systeeminen tiimi pitää viikkokokouksia, joissa asiakastapauksia käsitellään yhdessä. Kaikkien tiimin jäsenten on tarkoitus osallistua aktiivisesti ja uteliaasti ei-tietämisen positiosta käsin sekä omien että muiden asiakastapausten käsittelyyn. (Fagerström 2016, 22.) Ajatus on, että kaikki asiakasperheet ovat koko tiimin asiakkaita, ei vain vastaavan sosiaalityöntekijän (Aaltio & Isokourtti 2019a, 25). Viikkokokouksella on tietty rakenne, jossa suuri osa ajasta käytetään asiakastapausten yhteiseen reflektointiin, seuraavien toimenpiteiden suunnitteluun ja niistä päättämiseen (Aaltio & Isokourtti 2019b, 16).

Systeeminen viikkokokous on mahdollista toteuttaa kahdella eri tavalla: asiakastyön rakenteena, jolloin myös asiakasperhe osallistuu viikkokokoukseen, tai kuten viikkokokous on kansallisessa systeemisessä toimintamallissa esitetty, eli niin että vain tiimin jäsenet käsittelevät ja refleктоivat asiakastapauksi ja arvioivat, suunnittelevat ja tekevät riskien arviointia (Lahtinen ym. 2017, 20). Viikkokokouksella on tällöin tiedon ja vastuun jakamiseen, asiakastyön ohjaukseen, työntekijöiden tukemiseen ja jaksamiseen sekä systeemisen ajattelun ja käytännön soveltamisen oppimiseen liittyviä funktioita. On kuitenkin katsottu, että systeeminen viikkokokous laadukkaasti toteutettuna vahvistaa myös lastensuojelussa tehtävän suoran asiakastyön laatua. (Petrelius & Uutela 2020, 21.)

Joillakin paikkakunnilla ja organisaatioissa on kehitetty sellainen systeeminen toimintamalli, jossa viikkokokouksissa asiakastapauksia käsitellään lähtökohtaisesti siten, että asiakasperheet ovat itse läsnä (Aaltio & Isokourtti 2019b, 17). Petrelius ja Uutela (2020) toteuttivat kyselytutkimuksen, johon vastasi 60 konsultoivaa sosiaalityöntekijää kaikista Suomen maakunnista lukuun ottamatta Kainuuta ja Pohjois-Karjalaa. Tutkimuksen mukaan 21 % vastanneista kertoi, että asiakas ei

osallistu lainkaan viikkokokouksiin ja 61 % kertoi, että asiakas osallistuu sosiaalityöntekijän harkinnan mukaan. Vain 18 % kertoi, että asiakas osallistuu aina systeemiseen tiimiin. (Petrelius & Uutela 2020, 33.) Aaltion ja Isokourtin (2019b, 17) mukaan positiivisista kokemuksista huolimatta kansalliseen systeemiseen toimintamalliin ei kuitenkaan sisällytetty toteuttamistapaa, jossa toimintamallia toteutetaan osana asiakastyötä. Tämä johtui siitä, että sellaisilla paikkakunnilla, joissa asiakasmäärät ovat isoja, vain hyvin pieni osa lastensuojelun asiakkaista olisi tällaisen intensiivisen asiakastyön piirissä.

3.3.3 Systeeminen asiakastyö ja menetelmät

Systeeminen asiakastyö on tavoitteellista, systeemiseen ajatteluun ja työotteeseen pohjautuvaa sosiaalityötä, jossa asiakasperhe kohdataan arvostavasti (Aaltio & Isokourtti 2019b, 12). Asiakastyön ydintä on suhdeperustaisuus sekä vuorovaikutussuhteet, joiden lisäksi asiakastyössä hyödynnetään vuorovaikutusstrategioina dialogisuutta, ratkaisukeskeisyyttä sekä narratiivisuutta. Asiakkaan kanssa yhdessä dialogisuuden avulla pysähdytään refleктоimaan perheen tilannetta ja rakennetaan siitä yhteistä ymmärrystä. (Aaltio & Isokourtti 2019b, 12–13.)

Civil ym. (2020) kuvaavat systeemistä asiakastyötä seuraavanlaisesti: ”Avoimuuteen, moninäkökulmaisuuteen ja useisiin erilaisiin hypoteeseihin sitoutuva tapa tarkastella ongelmaa vaikuttaa monella tavalla ajatteluun ja työskentelyyn. Keskustelut ovat sävyiltään uteliaita ja refleктоivia” (Civil ym. 2020, 15). Systeeminen asiakastyö on voimavarakeskeistä, silloinkin kun asiakas ei ole paikalla, eikä ole tarkoitus keskittyä yksittäisiin ongelmiin tai yksilöihin vaan aitoa uteliaisuutta hyödyntäen tarkastella tilannetta moninäkökulmaisesti ja kokonaisvaltaisesti (Petrelius & Uutela 2020, 41).

Toimintamallin mukainen voimavarakeskeinen lastensuojelutyö ja perheterapeuttinen lähestymistapa haastaakin sosiaalityön ja etenkin lastensuojelun ongelmakeskeisen toimintakulttuurin (Alho, Rasa & Vuolukka 2018, 87–88). Toimintamallin kivijalka on lapsilähtöisyys sekä lapsen etu. Vaikka systeemisyydessä tarkastellaan koko perhettä osasysteeminä, eivät lapsen etu ja tarpeet saa

koskaan jäädä varjoon vaan niille tulee aina antaa suurin painoarvo. Asiakastyössä pyritään luomaan myönteinen suhde asiakasperheeseen ja korostetaan etenkin sosiaalityöntekijän ja lapsen sekä huoltajien suhteen merkitystä. (Lahtinen ym. 2016, 17.)

Systeemiseen asiakastyöhön kuuluu keskeisesti tiettyjen systeemisen työskentelytavan mukaisten menetelmien ja työvälineiden käyttö. Aaltio ja Isokourtti (2019b, 12) luettelevat toimintamallin keskeisimmiksi työvälineiksi sukupuun, hypoteesit ja sirkulaariset kysymykset. Näiden lisäksi systeemisessä toimintamallissa käytetään myös esimerkiksi narratiivisia menetelmiä, verkostokarttaa, ei-tietämisen positiota, yhteistoiminnallista auttamiskarttaa, kolmen talon mallia sekä elämänjana-työskentelyä (Aaltio & Isokourtti 2019b, 12; Civil ym. 2020, 13).

3.4 Yhteenveto

Systeemisellä toimintamallilla on pyritty lastensuojelun sosiaalityön kokonaisvaltaiseen kulttuurin muutokseen ja ihmissuhdetyön palauttamiseen lastensuojelutyön keskeiseksi menetelmäksi (Lahtinen ym. 2017, 34). Toimintakulttuurin muutoksella on haluttu mahdollistaa arvostava, lapsia ja perheitä kuuleva toimintakulttuuri, parantaa yhteistyötä lasten ja perheiden kanssa sekä mahdollistaa yksilöllinen arviointi sekä oikea-aikainen ja riittävä tuki ja apu (Aaltio & Isokourtti 2019a, 21).

Lastensuojelun uudistaminen ja systeeminen toimintamalli on otettu innostuneesti ja avoimin mielin vastaan (Flink & Aaltio 2020, 138). Toimintatapojen muuttaminen on hidasta. Suomalainen systeeminen toimintamalli onkin vielä alkutekijöissään ja hakee varmasti vielä pitkään lopullista muotoaan. Toimintakulttuurin ja -tapojen uudistamisen lisäksi Petrelius ja Uutela (2020, 15) peräänkuuluttavat sitä, että ”lastensuojelun sekä perhe- ja sosiaalipalveluihin liittyvän kehittämistyön näkökulmasta olisi tärkeää, että kehittämistyön tueksi saataisiin tulevaisuudessa luotua pysyvä, kansallinen tukirakenne”.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA ANALYYSI

4.1 Taustatyö ja opinnäytetyöprosessi

Aiheeksemme opinnäytetyöhömmä valikoitu molempien yhteisestä kiinnostuksesta systeemisen lastensuojelun toimintamalli. Aihe tuntui meistä erittäin ajankohtaiselta ja aiheeseen syventyminen järkevältä, sillä työskentelemme tällä hetkellä ja toivomme myös tulevaisuudessa työskentelevämme lapsi- ja perhepalveluissa.

Aloitimme opinnäytetyöprosessin perehtymällä systeemisen lastensuojelun toimintamalliin, sen taustoihin ja historiaan. Tämän jälkeen kävimme läpi jo tehtyä tutkimusmateriaalia systeemisestä toimintamallista Suomessa ja mietimme, mistä näkökulmasta mallia olisi hyödyllistä lähteä tutkimaan. Päätimme tässä vaiheessa, että haluamme tutkia toimintamallin nykytilannetta Tampereella. Kuvio 8 havainnollistaa opinnäytetyöprosessin etenemisen.



KUVIO 8. Opinnäytetyön prosessikaavio

Koimme, että emme saaneet aiemmin tekemämme kirjallisuus- ja tutkimuskatsauksen pohjalta selkeää kokonaiskuvaa Tampereen tilanteesta, joten olimme yhteydessä Tampereen kaupungin systeemisen toimintamallin näkökulmasta keskeisiin toimijoihin. Halusimme saada heiltä lisätietoa siitä, mikä on systeemisen toimintamallin nykytilanne Tampereella ja miten laajasti ja millä tavalla se on nyt käytössä Tampereella. Kävimme aiheesta keskustelua lastensuojelun avo-
huollon palvelupäällikön, kahden eri alueen johtavan sosiaalityöntekijän, tehostetun perhetyön vastaavaa ohjaajaan, perheterapeuttien sekä systeemisen toimintamallin kouluttajan kanssa. Pyrimme näin saamaan mahdollisimman monipuolisen ja kattavan kuvan systeemisen toimintamallin nykytilasta Tampereella.

Koemme, että laaja perehtyminen ja kartoitus oli välttämätöntä aiheen asemoinnin kannalta (Kananen 2008, 45). Halusimme myös miettiä tutkimuksen tarkempaa näkökulmaa ja aihetta keskeisten toimijoiden kanssa, jotta tutkimus olisi vaikuttava ja hyödyttäisi heitä mahdollisimman paljon. Tarkemman aiheen rajaamisen teimme kuitenkin itse, sillä emme saaneet Tampereen kaupungilta selkeää aihetoivetta. Koska systeeminen lastensuojelun toimintamalli on Suomessa vielä melko uusi ja hakee lopullista muotoaan, päädyimme kartoittamaan yleisesti toimintamallin kokemuksia toimintamallin käytöstä. Halusimme perehtymisvaiheessa käytyjen keskustelujen pohjalta tehdä näkyväksi Tampereen lastensuojelun läntisen alueen tapaa toteuttaa systeemistä toimintamallia. Halusimme tutkimuksellamme luoda pohjaa ja mahdollistaa toimintamallin jatkokehittämisen kyseisellä alueella, mutta myös tuoda lisää tietoa muille toimijoille ja kunnille, joissa esimerkiksi toimintamallin pilotointi on vasta käynnistymässä.

4.2 Laadullinen monimenetelmällinen tutkimus

Tämän opinnäytetyön tutkimusote on laadullinen eli kvalitatiivinen, joka toteutettiin monimenetelmällisesti. Laadullisella tutkimusmenetelmällä kerätyn aineiston tavoitteena ei ole niinkään kerätä kappalemääräisesti mahdollisimman laajaa aineistoa, vaan siinä painottuu enemmänkin sisällöllinen laajuus (Vilka 2015, 129). Tutkimusongelma, tutkimuskysymykset ja tiedonintressi suuntaavat tutkimusmenetelmän valintaa. Laadullista tutkimusta tehtäessä tuloksena ei ole tarkoitus saada aikaan tilastollisia yleistyksiä, vaan sen kautta pyritään teoreettisesti

esimerkiksi tulkitsemaan, ymmärtämään, selittämään ja kuvaamaan jotain ilmiötä tai tapahtumaa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98.) Tutkimuksemme tavoitteena onkin kuvata systeemisen lastensuojelun toimintamallin käyttöä Tampereen läntisellä alueella sekä löytää aineistosta joitakin uusia jäsennyksiä ja merkityksiä sekä ennen kuvailemattomia tapoja toteuttaa toimintamallia (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2015, 16).

Haastateltavat työskentelivät Tampereen kaupungin lastensuojelun läntisellä alueella osana systeemistä tiimiä. Haastateltavien määrä oli pieni, sillä halusimme toteuttaa aineistonkeruun kaksiosaisesti, mikä työn laajuuden takia rajoitti haastateltavien määrää. Laadullisessa tutkimuksessa haastateltavien määrän ollessa pienempi on tärkeää kiinnittää huomiota haastateltavien valintaan ja siihen, että he olisivat tutkimuksen tarkoitukseen sopivia, jotta tutkimuksen sisällön laatu säilyisi (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98). Saadaksemme mahdollisimman monipuolisen ja erilaisista näkökulmista koostuvan aineiston halusimme, että haastateltavat edustavat erilaisia rooleja systeemisessä tiimissä. Yksilöhaastatteluihin haimme haastateltavia laatimamme kutsukirjeen avulla (liite 1). Ryhmäkeskusteluun osallistuvivat yksilöhaastatteluun osallistuneet työntekijät sekä systeemisessä tiimissä puheenjohtajana toimiva johtava sosiaalityöntekijä.

Halusimme tutkia aihetta sekä yksilön että tiimin näkökulmasta, sillä mielestämme tutkittava ilmiö oli luonteeltaan sellainen, että se vaati moninäkökulmaista ja monimenetelmällistä tutkimusotetta. Myös Kananen (2008, 75) korostaa sitä, että ryhmäkeskustelu antaa tietoa siitä, miten ilmiötä käsitellään ryhmässä. Katsoimme tämän myös lisäävän tutkimuksen validiteettia eli luotettavuutta, kun tutkimuksen kohdetta on lähestytty erilaisin menetelmin eikä ainoastaan yhdellä asetelmalla. Toivoimme näin saavamme pienestä otannasta huolimatta syvemmän, laajemman ja kokonaisvaltaisemman ymmärryksen ja kuvan tutkimuskohteesta. (Seppänen-Järvelä, Åkerblad & Haapakoski 2019, 332.) Seppänen-Järvelä ym. (2019, 335) sanovatkin monimenetelmäisessä tutkimuksessa olennaista olevan se, että erilaisten aineistojen ja menetelmien yhdistäminen on tarkoituksenmukaista ja ne tuottavat esimerkiksi moniäänisyyttä ja monia eri näkökulmia.

4.3 Aineistonkeruumenetelmä

Keräsimme tutkimusaineistomme kaksiosaisesti eri menetelmillä. Ensimmäinen oli yksilöhaastattelu (liite 2) ja toinen ryhmäkeskustelu (liite 3). Ryhmäkeskustelun teemat nousivat yksilöhaastatteluiden pohjalta.

Toteutimme molemmat aineistonkeruun vaiheet puolistrukturoidun teemahaastattelun keinoin. Teemahaastattelussa tutkimusongelmasta poimitaan keskeiset aiheet tai teemat, joita tutkimushaastattelussa olisi välttämätöntä käsitellä tutkimusongelmaan vastaamiseksi. Valittavat teemat nousevat tutkimuksen viitekehystä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 88.)

4.3.1 Yksilöhaastattelu

Lähdimme hahmottamaan yksilöhaastattelun teemoja tutkimuskysymyksistä. Teemoiksi valikoituivat tausta, kokemukset, asiakastyö ja työnjako sekä kehittäminen. Teemahaastattelussa teemojen käsittelyjärjestyksellä ei ole merkitystä tutkimushaastattelun aikana. Tavoitteena oli, että kaikista teemoista vastaaja voi antaa oman kuvauksensa ja haastatteluteemat on käsitelty vastaajan kannalta luontevassa järjestyksessä. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 11; Vilkkä 2015, 125.)

Teemahaastattelussa kysymyksien muotoilulla on iso merkitys, kun tutkimusmenetelmällä halutaan saavuttaa mahdollisimman laaja tiedonintressi. Teemahaastattelussa haastattelijalla on mahdollisuus saada täydentäviä vastauksia kysymyksiinsä, joiden vastaukset ovat jääneet suppeaksi. Haastattelija voi pyytää haastateltavaa esimerkiksi kuvailemaan asiaa hieman tarkemmin tai antamaan esimerkin omasta käytännön toiminnastaan. Ennen haastattelujen aloittamista mietimme haastattelukysymyksemme sellaiseen muotoon, ettei niissä ole sisältöä arvottavia sanoja. Mietimme valmiiksi muutamia apukysymyksiä teemoihin liittyen, joilla pystyimme tarvittaessa saamaan tarkennuksia haastateltavien vastauksiin. (Vilkkä 2015, 128–129, 131.) Kiinnitimme huomiota myös haastattelun vuorovaikutukseen vaikuttaviin tekijöihin. Haastattelu on aina vuorovaikutustilanne, jossa haastattelija ja haastateltava toimivat suhteessa toisiinsa, ja kaikki

haastatteluaineisto on osallistujien välisessä vuorovaikutuksessa tuotettua verbaalista materiaalia. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 29; Valtonen 2005, 228.)

Yksilöhaastattelun alussa pyrimme luomaan yhteistä maaperää haastateltavan kanssa käymällä läpi, millainen haastattelu on kyseessä ja miten haastattelu etenee, sekä kertomalla vielä tutkimuksestamme ja sen tavoitteista. Näin haastattelutavalla on selvä käsitys keskustelun tarkoituksesta. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 24, 41.) Haastattelujen alussa kerroimme nauhoittavamme haastattelut ja litte-roivamme ne pelkkiä ammattinimikkeitä käyttäen. Sovimme poistavamme ammattinimikkeet analysointivaiheessa, mikä varmistaa työntekijöiden tunnistamattomuuden ja työn eettisyyden. Käsitlemme työn eettisyyttä tarkemmin luvussa 7.1. Kysyimme haastateltavilta alkuun myös taustatietona heidän työhistoriaansa sekä sitä, kuinka paljon he ovat päässeet työssään käyttämään systeemistä työskentelyä. Tämä ei kuitenkaan ollut osa tutkimusaineistoa, vaan auttoi haastattelijoita ymmärtämään sitä, mistä näkökulmasta haastateltava lähestyy aihetta. (Vilkkä 2015, 131.)

Haastattelun kysymykset oli jaettu neljään eri teemaan, jotka nousivat tämän tutkimuksen teoreettisesta viitekehyksestä ja tutkimuskysymysten pohjalta:

1. *Tausta*-teemassa kerättiin tietoa siitä, miten Tampereen läntisellä alueella käytännössä toteutetaan systeemistä toimintamallia tällä hetkellä.
2. *Kokemukset toiminnasta* -teemassa kartoitettiin haastateltavien kokemuksia toimintamallin käytöstä.
3. *Asiakastyö ja työnjako* -teemassa kysyttiin, miten systeeminen toimintamalli on vaikuttanut asiakastyöhön sekä työnjakoon ja rooleihin.
4. *Kehittäminen*-teemassa reflektointiin alueen hyviä käytänteitä sekä kehityskohtia systeemisessä toimintamallissa.

4.3.2 Ryhmäkeskustelu

Monimenetelmällisen tutkimuksemme toinen aineistonkeruumenetelmä oli ryhmäkeskustelu. Ryhmäkeskustelu toteutettiin yksilöhaastatteluiden jälkeen, ja ryhmäkeskustelun teemat nousivat yksilöhaastatteluiden tutkimustuloksista. Valto-

nen (2005, 228) kertoo ryhmäkeskustelun olevan sosiaalinen vuorovaikutustilanne: ”Ryhmäkeskustelulla viitataan järjestettyyn keskustelutilaisuuteen, johon on kutsuttu joukko ihmisiä keskustelemaan tietyistä aiheista fokusoidusti, mutta vapaamuotoisesti, tietyksi ajaksi, yleensä noin kahdeksi tunniksi.”

Ryhmäkeskustelun tavoite oli saada yksilöhaastatteluiden tutkimustuloksista lisää ja syvempää tietoa, sillä parhaimmillaan ryhmäkeskustelun vuorovaikutteiset kommentit, ideat ja erilaiset näkökulmat ruokkivat toinen toisiaan ja synnyttävät uusia, yllättäviä näkökulmia ja huomioita (Valtonen 2005, 226). Tarkoitus oli myös kehitysmielessä keskustella systeemisen toimintamallin toimivuudesta sekä siitä, miten sitä voitaisiin mahdollisesti jatkokehittää Tampereen lastensuojelun läntisellä alueella. Koimme, että ryhmäkeskustelu on tärkeä sekä sen kannalta, että haastatteluissa esiin nousseet hyvät käytänteet ja kehityskohdat tulisivat näkyviksi ja näin tutkimuksemme vaikuttavuus olisi suurempi, mutta myös aineistomme laadun kannalta. Yksilöhaastatteluissa haastateltavat tapaavat antaa vastauksia, joita he olettavat haastattelijoiden odottavan heiltä. Koimmekin siis tärkeäksi keskustella yksilöhaastatteluiden havainnoista myös ryhmässä tiimin kesken, jotta saisimme laajempaa kuvaa ja tietoa aiheesta (Pietilä 2010, 225). Pietilä (2010, 217) kuvaileekin, että ryhmäkeskustelussa osallistujilla on mahdollisuus kysellä toisiltaan tarkentavia kysymyksiä, johdattaa keskustelua oma-aloitteisesti uusiin aiheisiin ja korostaa joitakin näkökulmia sekä tulkintatapoja.

Ryhmäkeskustelua suunnitellessamme huomioimme ryhmän lähtötilanteen (Valtonen 2005, 228–229). Tiesimme yksilöhaastatteluiden perusteella, että henkilöt olivat toisilleen entuudestaan tuttuja ja he olivat työskennelleet yhdessä systeemisessä tiimissä. Huomioimme myös, että ryhmäkeskustelu on vuorovaikutukseltaan erilainen tilanne kuin yksilöhaastattelu (Pietilä 2010, 217). Lähdimme suunnittelemaan ryhmäkeskustelua poimimalla yksilöhaastatteluiden keskeiset tutkimustulokset. Näistä muotoutui luontevasti kaksi kokonaisuutta: Tampereen läntisen alueen vahvuudet sekä kehitysideat. Halusimme sisällyttää ryhmäkeskusteluun systeemisen työskentelyn piirteitä, joten käytimme keskustelussa apuna fläppitaulua, joka mahdollisti visualisoinnin. Tämän lisäksi pyrimme käyttämään keskustelussa hypoteeseja.

Varasimme ryhmäkeskusteluun aikaa kaksi tuntia. Päätimme edetä keskustelussa niin, että käymme ensin keskustelua esiin nousseista vahvuuksista, minkä jälkeen keskustelemme esiin nousseista kehitysideoista. Päätimme kirjoittaa valmiiksi valitut teemat sekä keskustelun aikana esiin nousseet uudet asiat ja huomiot fläppitaululle. Toimimme itse keskustelun moderaattoreina eli ohjasimme keskustelun kulkua ja varmistimme, että keskustelu pysyy aiheessa. Lisäksi loimme säännöt ja edellytykset keskustelulle. (Valtonen 2005, 223.) Moderaattori ei osallistu itse aktiivisesti keskusteluun vaan antaa tilaa ja ääntä keskustelun osallistujille (Valtonen 2005, 230–231, 235). Olimme valmistautuneet laatimalla itsellemme apukysymyksillä, mikäli ryhmä ei omatoimisesti lähde keskustelemaan teemoista.

4.4 Aineiston analyysi

Analysoimme tutkimuksemme aineiston käyttäen aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Laadullisen tutkimuksen voidaan sanoa perustuvan aina tavalla tai toisella sisällönanalyysiin, joka voidaan ajatella jo itsessään metodina. Kuitenkin sisällönanalyysia voidaan ajatella myös väljänä teoreettisena kehyksenä, jonka alle menevät kirjoitetut, nähdyt ja kuullut analysoitavat sisällöt. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103.) Sisällönanalyysin tavoitteena on luoda ilmiöstä selkeä sanallinen kuvaus, joka edellyttää aineiston redusointia eli pelkistämistä uuteen muotoon (Kananen 2008, 94).

Opinnäytetyömme analyysivaihe aloitettiin litteroimalla yksilöhaastattelut. Teimme litteroinnin jättäen äänteet, murteet ja ylimääräiset täytesanat pois, mutta säilytimme puhekielisyyden (Kananen 2008, 80). Aineiston pelkistämisyvaiheessa muotoilimme tekstin proposiotasolle eli yhdenmukaistimme tekstin ja kirjoitimme aineiston sanoman ydinsisällön ylös (Kananen 2008, 81).

Litteroituamme yksilöhaastattelut perehdyimme keräämäämme aineistoon, jonka jälkeen rajasimme saamamme aineiston poimimalla sieltä haastatteluissa nousseet tutkimuskysymysten kannalta olennaiset asiat teemoittain tutkimuskysymysten alle. Tulosten käsittelyn ja analysoinnin selkeyttämiseksi koodasimme saa-

dut vastaukset tässä vaiheessa väreittäin haastateltavien mukaan, jotta ne olisivat selkeästi luettavassa ja käsiteltävässä muodossa. Halusimme näin myös varmistaa, että käytämme opinnäytetyöraporttiin valitsemissamme aineistositähteissä monipuolisesti kaikkien haastateltavien ilmauksia. Kuvio 9 osoittaa, kuinka aineiston analysointi eteni.

ALKUPERÄINEN ILMAISU	PELKISTYS	ALALUOKKA	YLÄLUOKKA	PÄÄLUOKKA
<i>Siinä on ollu semmonen tekemisen meininki, et sitä on tehty tosissaan eikä sillain, että jotenkin muodollisesti tehdään vaan se on tuntunut todelliselta, yritetään tehdä uudella tavalla. Se on jotain motivaatiota, innostusta.</i>	<ul style="list-style-type: none"> o Sitoutuneisuus o Avoimin mielin o Aitoa kohtaamista o Halu tehdä oikein o Tekemisen meininki o Improvisoidaan ja heittäydytään o Välitön tunnelma o Leikkisyyttä o Huumoria o Kaikki aktiivisia o Yritetään tehdä uudella tavalla o Motivaatio ja innostusta o Välitön tunnelma o Kaikki pyrkii osallistumaan ja viemään osaltaan asiaa eteenpäin 	Myönteisen asenteen ja tunnelman merkitys	Systeemisen toimintamallin muotoutumiseen vaikuttavat tekijät	Kokemukset toimintamallin käytöstä
<i>Niissä on yleensä ihan hirveen hyvä tunnelma ja vaikeissakin tilanteissa saattaa olla tosi hauskaa huumoria, et sellanen välitön tunnelma. Ajattelen et sekin on sinänsä jo menetelmä saada ihmiset asettumaan siihen tilaan ja hengittämään, laskeutuun tilanteen päälle ja miten he kokee olonsa turvallisiksi siinä, rentoutuneeksi.</i>				

KUVIO 9. Ote aineiston analysoinnin etenemisestä

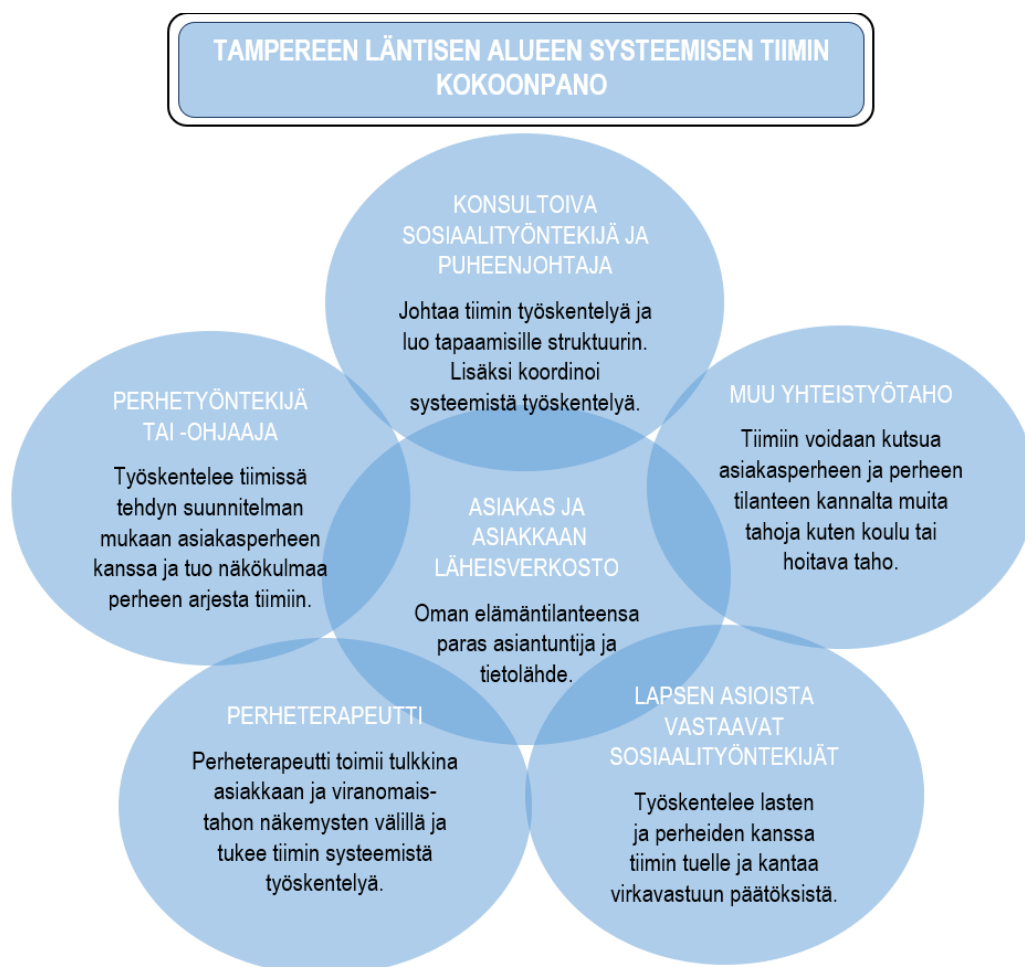
Tässä vaiheessa poimimme yksilöhaastatteluista saadusta aineistosta ryhmäkeskustelun kannalta olennaisia asioita, jotka veimme mukamme ryhmäkeskusteluun. Ryhmäkeskustelun sisältö koostui siis yksilöhaastatteluiden aineistosta, joten näin ollen ryhmäkeskusteluista ei luonnollisestikaan noussut esiin monia uusia aiheita tai teemoja, mutta saimme syvällisempää tietoa ja uusia näkökulmia yksilöhaastatteluiden tutkimustuloksista.

Analysoimme yksilöhaastattelujen ja ryhmäkeskustelun aineistot erillään, mutta samalla tekniikalla. Aineistojen varsinaisen kattavamman analyysin aloitimme klusteroinnilla eli paneutumisella aineistoon, minkä jälkeen redusioimme eli pelkistimme aineiston. Etsimme aineistoista samanlaisuuksia ja eroavaisuuksia. Ryhmittelimme aineistosta esiin nousseet samaan asiaan liittyvät käsitteet yhden luokan alle ja nimesimme luokat niitä kuvaavilla sanoilla tai lauseilla. (Kananen 2008, 94.)

5 TYÖNTEKIJÖIDEN KOKEMUKSIA SYSTEEMISESTÄ TOIMINTAMALLISTA

5.1 Systeemisen toimintamallin nykytilanne Tampereen läntisellä alueella

Tampereen lastensuojelun läntisen alueen työntekijät on jaettu kahteen eri tiimiin, joiden sisällä systeemistä toimintamallia toteutetaan. Puhumme aineistossamme systeemiseen viikkokokoukseen viitaten systeemisestä tiimistä, sillä tätä termiä myös läntisen alueen työntekijät käyttävät systeemisen tiimin ja asiakasperheen tapaamisesta. Läntisellä alueella molemmille tiimeille on varattu systeemistä tiimiäikää kaksi tuntia kerran viikossa. Alueella toteutetaan systeemistä toimintamallia osana asiakastyön rakennetta, joka poikkeaa kansallisesta, enemmänkin työnohjauksellisesta toimintamallista. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakasperhe on lähtökohtaisesti aina mukana systeemisessä tiimissä. Alueella ei ole käytössä systeemistä työnohjausta tai systeemistä viikkokokousta, jolla olisi pelkästään systeemisen asiakastyön refleктоimisen ja toimintamallin kehittämisen funktio. Alueella kuitenkin keskustellaan edellä mainituista asioista osana tavallista työntekijöiden viikkotiimiä sekä systeemisten tiimien eli asiakastapaamisten jälkeen. Läntisen alueen systeemisen tiimin kokoonpano eroaa myös hieman THL:n laatimasta mallista. Kuvio 10 mallintaa alueen systeemisen tiimin kokoonpanoa.



KUVIO 10. Tampereen läntisen alueen systeemisen toimintamallin tiimin jäsenet

Alueella systeemiseen tiimiin kuuluu perheterapeutti, lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä, konsultoiva sosiaalityöntekijä eli puheenjohtaja sekä perhetyöntekijä, mikäli perhe on perhetyön asiakkaana. Systeemisessä tiimissä toimiva perheterapeutti on organisaation ulkopuoleinen henkilö. Lisäksi tiimiin voi osallistua asiakkaan tarpeiden mukaan hänen läheisverkostoonsa kuuluvia henkilöitä ja muita toimijoita tai yhteistyökumppaneita, esimerkiksi koulunhenkilökuntaa tai hoitava taho. Aineistossamme puhumme pelkästään puheenjohtajasta emmekä konsultoivasta sosiaalityöntekijästä, koska tätä termiä myös haastateltavat käyttivät. Lisäksi läntisellä alueella ei ole erillistä systeemisen tiimin koordinaattoria, vaan johtava sosiaalityöntekijä sekä lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä koordinoi systeemiseen tiimiin liittyviä juoksevia asioita kuten aikojen varausta. Johtava sosiaalityöntekijä sekä lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä miettivät yhteistyössä, mitkä asiakasperheet systeemisiin tiimeihin valitaan. Lisäksi asiassa kuullaan myös perhetyöntekijää, silloin kun perhe on perhetyön asiakkaana.

5.2 Yksilöhaastatteluiden tulokset

Analysointivaiheessa tutkimuskysymykset nousivat tutkimustulosten pääluokiksi. Pääluokat ovat 1. kokemukset toimintamallin käytöstä, 2. asiakastyö ja asiakassuhde, 3. työnjako ja roolit sekä 4. kehittäminen. Pääluokkien alle muodostimme yläluokat, jotka rakentuivat aineistosta kerättyjä teemoja eli alaluokkia yhdistämällä. Kuviossa 11 on kuvattu pää- ja yläluokat.

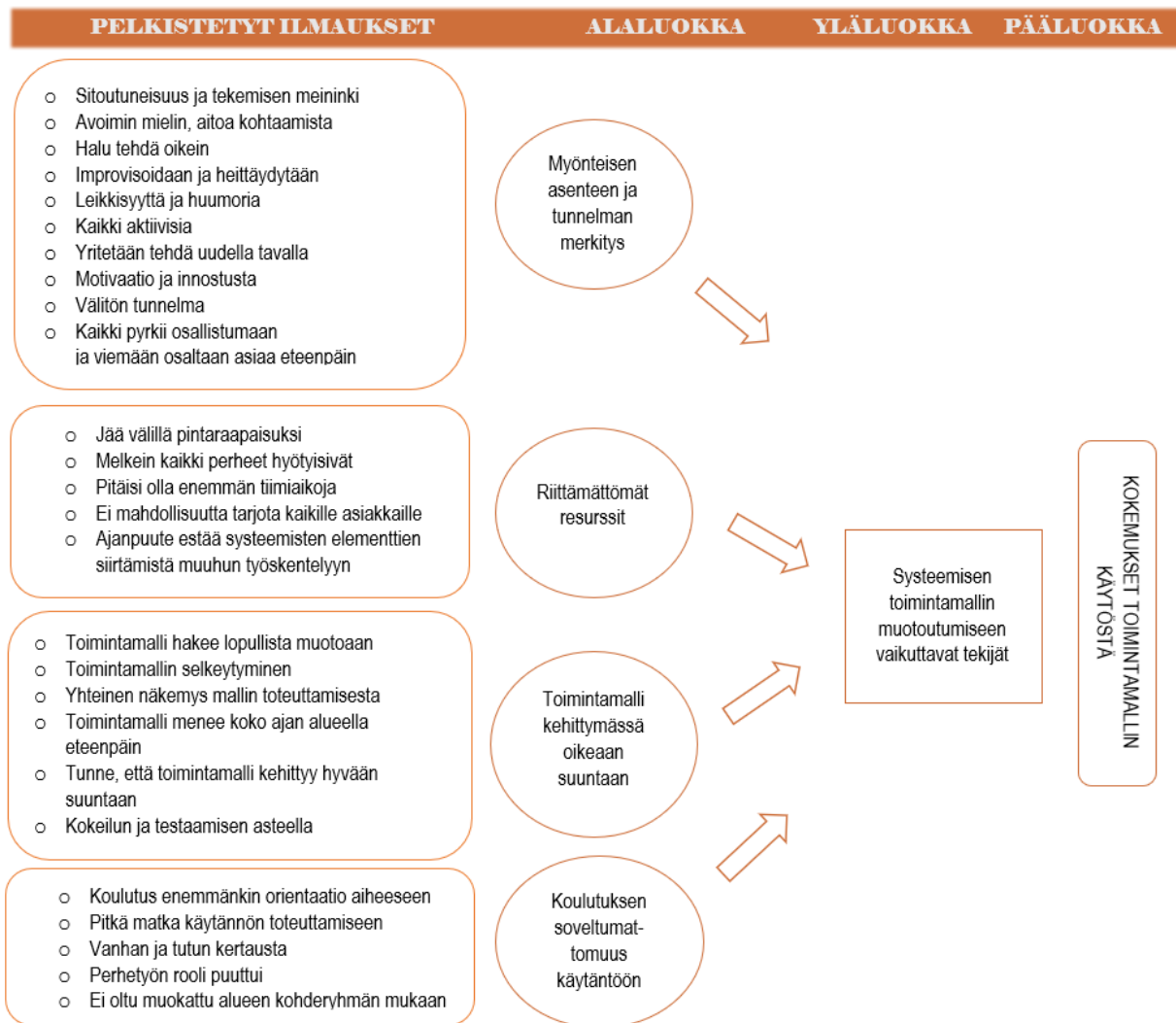


KUVIO 11. Aineiston pää- ja yläluokat

Kävimme läpi tutkimustulokset edellä mainittujen pääluokkien mukaisesti niiden sisältämiä teemoja käsitellen. Jokaisen teeman alla on käsitelty kaikilta haastateltavilta kerättyä aineistoa.

5.2.1 Kokemukset toimintamallin käytöstä

Ensimmäisessä pääluokassa käsittelemme sitä, millaisia kokemuksia haastateltavilla on ollut systeemisen toimintamallin käytöstä Tampereen läntisellä alueella. Pääluokka muodostui kolmesta alaluokasta, joista muodostimme yhden yläluokan *systeemiseen toimintamalliin vaikuttavat tekijät*. Kuviossa 12 on jäsennelty kyseisen pääluokan muodostuminen.



KUVIO 12. Kokemukset toimintamallin käytöstä -teema

Haastateltavat kokivat myönteisen asenteen ja tunnelman olevan merkittävässä roolissa systeemisen toimintamallin käytössä. Aineistosta nousi esiin myös se, miten haastateltavat kokivat myönteisen ja innostuneen tunnelman sekä ilmapiirin vaikuttaneen myönteisesti toimintamallin käyttöönotossa läntisellä alueella. Haastateltavien näkemyksen mukaan alueen systeemisisissä tiimissä osallistutaan yleisesti aktiivisesti tiimin toimintaan. Tiimeissä kuvailtiin olevan leikkisyyttä ja huumoria, jonka lisäksi haastateltavat kokivat tiimien työntekijöiden heittäytymisen rohkeasti mukaan erilaisiin tilanteisiin sekä improvisoivan tarpeen tullen. Haastateltavat mielsivät tällaisen ilmapiirin olevan jo itsessään menetelmä rakentaa parempaa vuorovaikutustilannetta asiakkaiden ja työntekijöiden kesken ja madaltavan asiakkaan kynnystä osallistua keskusteluun. Ilmapiiriin katsottiin luovan myös turvallisuuden tunnetta sekä rentouttavan tunnelmaa. Häyhän (2013, 5) mukaan Olsson, Backe, Sorensen ja Kock (2002) kertoivatkin huumorin edistävän ihmisten välistä vuorovaikutusta.

Niissä on yleensä ihan hirveen hyvä tunnelma ja vaikeissakin tilanteissa saattaa olla tosi hauskaa huumoria, et sellanen välitön tunnelma. Ajattelen et sekin on sinänsä jo menetelmä saada ihmiset asettumaan siihen tilaan ja hengittämään, laskeutuun tilanteen päälle ja miten he kokee olonsa turvalliseksi siinä, rentoutuneeksi.

Haastateltavat kuvailivat, että läntisellä alueella suurin osa työntekijöistä on suhtautunut uuteen toimintamallin avoimin mielin. He ovat sitoutuneita sekä innostuneita toimintamallin käyttämisestä ja kehittamisestä. Läntisellä alueella työntekijät on otettu mukaan heti alusta alkaen toimintamallin suunnitteluun, ja heillä on ollut mahdollisuus vaikuttaa, mihin suuntaan mallia on lähdetty alueella kehittämään. Haastateltavat kertoivat tästä esimerkkinä sen, että he ovat yhdessä päättäneet lähteä toteuttamaan systeemistä toimintamallia niin, että asiakas on tapaamisissa aina läsnä eli toimintamalli on osa asiakastyön rakennetta. Tämä on Aaltion ja Isokourtin (2019b, 17) mukaan suuren asiakasmäärän kunnassa harvinaisempi tapa toteuttaa systeemistä toimintamallia. Haastateltavat nostivat positiivisessa mielessä esiin sen, että ovat tulleet kuulluiksi ja saaneet vaikutusmahdollisuuden systeemisen toimintamallin kehittämiseen läntisellä alueella, ja kertoivat tämän vaikuttaneen siihen, miten he ovat suhtautuneet toimintamallin käyttöönottoon ja käyttöön. Työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien onkin katsottu lisäävän motivaatiota (Nurmi & Salmela-Aro 2002, 6). Tutkimusaineiston mukaan haastateltavien kokemus on, että alueella työntekijät pyrkivät osallistumaan aktiivisesti ja viemään asioita osaltaan eteenpäin systeemisen toimintamallin kehittämiseksi. Alueella yritetään sitoutuneesti tehdä asioita uudella tavalla.

*Siinä on ollu semmonen tekemisen meininki, et sitä on tehty tosis-
saan eikä sillain, että jotenkin muodollisesti tehdään vaan se on tun-
tunut todelliselta, yritetään tehdä uudella tavalla. Se on jotain moti-
vaatiota, innostusta. Mun mielestä läntisellä alueella se toimii tosi hy-
vin. Toimintapaa varmaan kehitellään tehdessä ja se kehittyy koko
ajan, et jotenkin se läntisen alueen tiimi sinne on kauheen kiva
mennä ja siellä on mun mielestä roolit selkeytynyt ja käydään aktii-*

vista keskustelua koko ajan siitä, että mitä tapahtuu. Toki se on kehittämisympäristössä, mutta se asia menee siellä koko ajan eteenpäin ja on selkeytynyt tehdessä.

Toinen alaluokka on riittämättömät resurssit ja työntekijöiden kokemuksia niiden vaikutuksesta systeemisen toimintamallin käyttöön. Haastateltavat kuvasivat, että systeeminen asiakastyön prosessi jää välillä pintaraapaisuksi, koska systeemisiä tiimiaikoja on tarjolla liian vähän. Tuloksissa kuitenkin ilmeni, että aina kun systeemiseen asiakasprosessiin on pystytty panostamaan ja prosessi on ollut pidempi ja sisältänyt useampia systeemisen tiimin tapaamiskertoja, on työskentely haastateltavien mielestä ollut hedelmällistä. Lisäksi haastateltavat totesivat, että melkein kaikki asiakasperheet voisivat hyötyä systeemisestä työskentelystä, mutta sitä ei ole mahdollista tarjota kaikille asiakkaille tiimiaikojen vähäisen määrän vuoksi. Haastateltavien mukaan sosiaalityöntekijöillä itsellään on mahdollisuus vaikuttaa siihen, miten paljon he haluavat käyttää työssään systeemisestä työskentelyä ja systeemisiä tiimiaikoja. Vähäisistä tiimijaoista ja suuresta asiakasmäärästä johtuen systeemisen työskentelyn määrä ei kuitenkaan jakaudu tasan alueen työntekijöiden kesken. Yleisen kiireen ja ajanpuutteen kerrottiin vaikuttavan myös siihen, että systeemisiä elementtejä ei saa johdonmukaisesti siirrettyä muuhun työskentelyyn.

Niin se, että kun kaikki työntekijät ei pääse tähän yhtä paljon, kun se riippuu aina siitä mikä perhe valikoituu. Kaikki perheet, jotka vois hyötyäkin niin ei pääse, et tarvetta ois enemmän, et täähän nyt on ihan minimi et kerran viikossa kaks tuntii, et voidaan ees puhua et tehdä systeemisesti.

Jos sulla on joku hankala keissi ja kaikki nyt melkein on hankalia keissejä kun ollaan lastensuojelussa, mut et varmasti siihen pitäis saada joku semmonen systeemi et systemaattisesti miten kaikki vois sitä käyttää tasapuolisesti ja yhtä paljon, jos siihen on motivaatiota ja halua.

Haastateltavat olivat sitä mieltä, että toimintamalli on kehittyneillä alueella oikeaan suuntaan. Tutkimustuloksissa nousi esiin haastateltavien yhteinen näkemys

siitä, että toimintamalli on läntisellä alueella kehitysvaiheessa, jossa kokeillaan ja testataan sitä, miten toimintamalli olisi parhaiten hyödynnettävissä heidän asiakaskäytössään. Haastateltavat kokivat kuitenkin, että toiminta on kehittymässä oikeaan suuntaan ja on jo selkeytynyt, vaikka toimintamalli hakee vielä lopullista muotoaan. Lisäksi he kokivat, että heillä on yhteinen näkemys siitä, miten mallia tulisi toteuttaa.

Ajattelen et se varmasti hakee vielä semmoista lopullista muotoaan, et se on vähän kokeilun ja testaamisen asteella, että miten se ois parhaiten hyödynnettävissä asiakaskäyttöön ja miten se hyödyttäis parhaiten perheitä.

No, mun mielestä läntisellä alueella se toimii tosi hyvin. Et se on, et toimintapaa varmaan kehitellään tehdessä ja se kehittyy koko ajan, et jotenkin se läntisen alueen tiimi sinne on jotenkin kauheen kiva mennä ja siellä on mun mielestä roolit selkeytynyt ja käydään aktiivista keskustelua koko ajan siitä että mitä tapahtuu. Toki se on kehittämisyksivaiheessa, mutta se asia menee siellä kokoajan eteenpäin ja on selkeytynyt tehdessä.

Haastateltavat kertoivat, että läntisellä alueella toimintamalli on todettu toimivaksi etenkin erilaisissa vuorovaikutushaasteissa. Vuorovaikutushaasteilla tarkoitettiin asiakasperheen sisäisiä sekä työntekijöiden ja asiakkaan välisiä vuorovaikutushaasteita. Systeemisestä toimintamallista todettiin olevan näissä tilanteissa lähes aina hyötyä. Haastateltavat kokivat, että merkittävässä roolissa tässä on se, että systeemisen työskentelyn, kuten elämänjano- ja sukupuutyöskentelyn, avulla asiakasperheen tilanteesta saa paljon kokonaisvaltaisemman kuvan ja on helpompaa ymmärtää heidän tulokulmaansa keskusteluun. Toinen tärkeä tekijä oli perheterapeutin läsnäolo ja rooli yhteisen ymmärryksen lisäämisessä.

Ajattelen et sillain saatiin jo tosi perusteellisesti käytyä sitä vanhempien ja lasten välistä vuorovaikutus problematiikkaa ja sit niissä systeemissä tiimeissä hyvin auki puhuttua tai lisääntyyn se ymmärrys siitä...

.... et sillon kun siitä perheen kokonaistilanteesta on vaikee saada kiinni et se on enemmänkin siinä vuorovaikutuksessa se problematiikka niin sillon mun mielestä se systeeminen on kyllä tosi hyvä.

Läntisellä alueella elämänjana ja sukupuu työskentely on ollut toimiva ja hyvä tapa aloittaa systeeminen työskentely. Niiden avulla on saatu heti työskentelyn alkuun kattava ja syvempi käsitys perheestä ja sen historiasta, jolloin on päästy paremmin käsiksi perheen tilanteeseen vaikuttaviin taustoihin.

Systeemisen toimintamallin koettiin antavan työntekijöille mahdollisuuden tustua paremmin asiakkaisiin. Alho-Konu (2005, 24) toteaa tutkimuksessaan, jossa tarkastelee perheterapeuttista orientaatiota lastensuojelun sosiaalityössä, että ”työskentelyn alussa on hyvä käyttää riittävästi aikaa perheen tapaamisiin, jotta voidaan päästä ’sisään’ perheen dynamiikkaan, perhesysteemiin ja sen sisäiseen kulttuuriin, johon kuuluu myös pyrkiä tunnistamaan mahdollinen väkivalta tai sen uhka perheessä”. Tutkimustuloksissamme nousikin esiin näkemys siitä, että systeemistä toimintamallia voi olla haastava toteuttaa asiakasperheissä, joissa on kaltoinkohtelua, perhe- tai lähisuhdeväkivaltaa tai joku perheen jäsenistä kärsii akuutista päihdeongelmasta. Systeemisen ajattelun onkin katsottu aiheuttavan väkivallan uhrille uhan tulla sivuutetuksi tai mitätöidyksi väkivaltakokemuksensa kanssa (Alho-Konu 2005, 60–61).

Mä niinkun ajattelen et sellaiset selkeet kaltoinkohtelu tapaukset lähisuhde väkivalta ja muut niin että ne on sellasia et vähintään erityispohdintaa vaativia asioita että millä perustein työskennellään ettei siinä keskustelu asetelmassa synny tavallaan sellasta asetelmaa jossa ikään kun sen ihmisen joka on uhripositiossa niin sen kokemus tai oikeudet saada suojelu mitätöityy tai ei tuu nähdyksi — kaltoinkohtelutilanteessa työskentely systeemisen tiimi tilanteessa edellyttäisi sitä, että se joka on tekijä olis ennen sitä käynyt läpi jonkun oman hoitoprosessin minkä jälkeen hän pystyis tuleen siihen ettei se tilanne käänny ikään kuin siihen et ymmärretään tekijää ja mitätöidään uhria...

Vanhemman ja lapsen välistä väkivaltaa oli ollu puolin ja toisin et sit jotenkin lähetettiin kuitenkin sillä ennakko asenteella et tää vanhempi pystyis käsitteleen sitä tai tunnustumaan tai jotenkin sitä tekemäänsä väkivaltaa sitä lasta kohtaan ja sit tavattiin yhdessä (systeemisessä tiimissä) tätä lasta ja vanhempaa ja sit siitä tulikin tosi hankala tilanne kun tää vanhempihan ei jotenkin tai tää lapsi joutu kokoajan uudestaan tän vanhemman tekemän väkivallan uhriksi koska tää vanhempi ei pystynyt käsitteleen tai tunnustamaan sitä tekemäänsä väkivaltaa.

Koulutuksen katsottiin antaneen melko vähän valmiuksia systeemisen toimintamallin ja systeemisen tiimityöskentelyn toteuttamiseen. Koulutuksen katsottiin olleen enemmänkin orientaatio aiheeseen. Koulutuksella voisi ja pitäisi olla tärkeä rooli systeemisen toimintamallin toteuttamisessa, mutta koulutuksesta katsottiin olevan vielä pitkä matka siihen, mitä systeeminen toimintamalli on käytännössä. Tutkimustuloksissa nousikin esille myös systeemisen koulutuksen kehittämisen tarve.

siitä koulutuksesta on pitkä matka siihen, että systeeminen tiimi toimii käytännössä et ihmiset ei oo kokenu saavansa — jotenkin täydellisiä valmiuksia toimia systeemisessä tiimissä sen koulutuksen puitteissa.

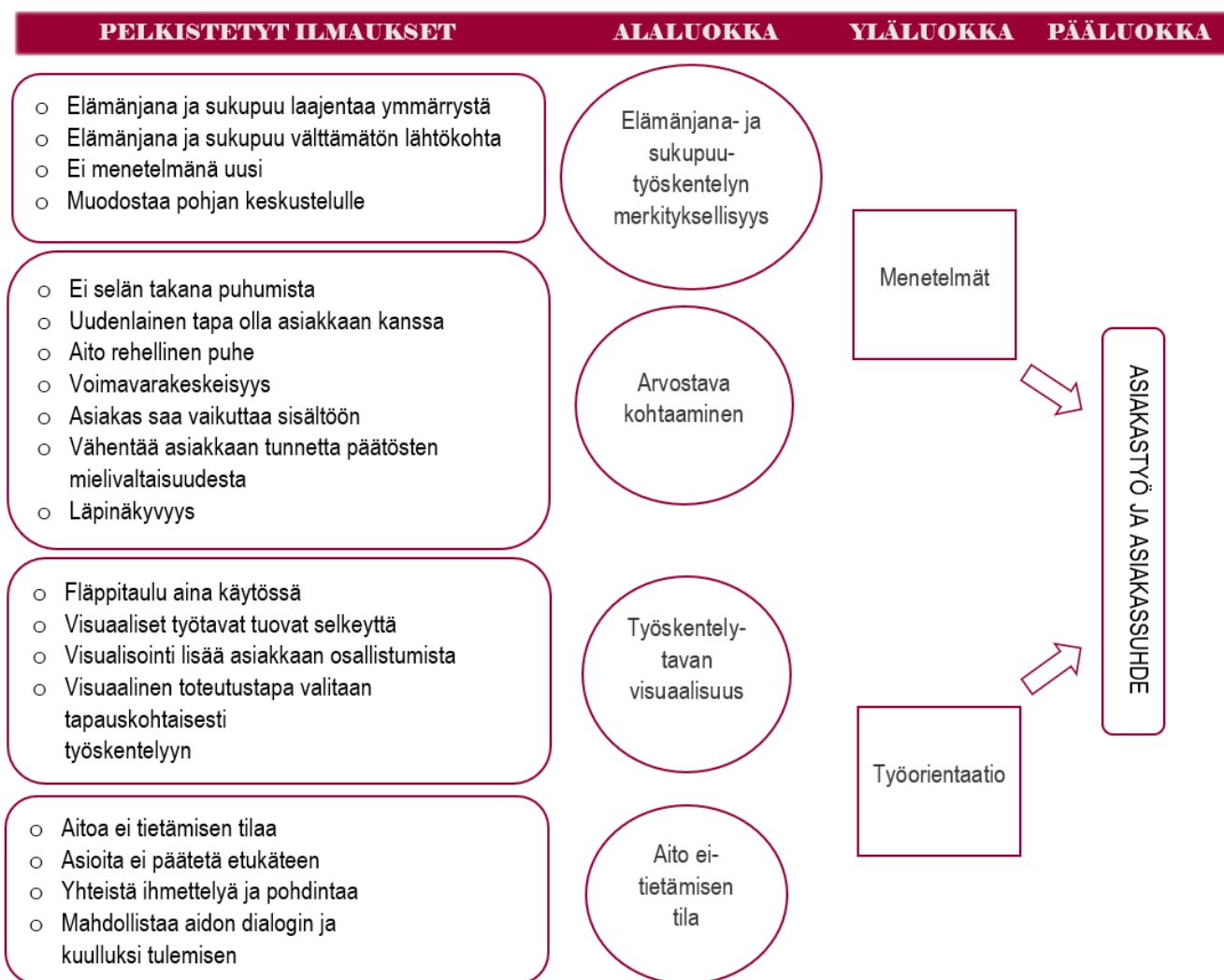
... et ehkä se koulutus on joku orientaatio et mistä tässä (systeemisessä toimintamallissa) on kysymys mutta siitä on vielä pitkä matka käytäntöön ...

... siinä olis voinu vaikka sitten käydä läpi että mitenkä me sitä täällä voitaistoteuttaa, mutta kun ei saatu edes niitä ohjaaja pallerointa sinne mitä me oltaisthaluttu niin — et aina jos me mietittiin sitä niinkun käytännössä sitä kokoajan suhteuttaa et mitä se omassa työssä niin semmosta keskustelua ei saanu käydä ...

5.2.2 Asiakastyö ja asiakassuhde

Toisessa pääluokassa käymme läpi systeemisen toimintamallin vaikutuksia asiakastyöhön sekä asiakassuhteeseen. Pääluokka koostuu neljästä alaluokasta,

joista muodostimme kaksi yläluokkaa. Ensimmäinen yläluokka *menetelmät* kuvailee läntisen alueen systeemisen asiakastyön keskeisimpiä ja eniten käytettyjä menetelmiä. Kyseiset menetelmät nousivat keskeiseksi osaksi läntisen alueen systeemistä työskentelyä. Toinen yläluokka *työorientaatio* taas kuvaa alueen systeemisen asiakastyön ja asiakassuhteen ydinelementtejä. Kuviossa 12 on kuvattu kyseisen pääluokan sisällönanalyysi.



KUVIO 12. Asiakastyö ja asiakassuhde -teema

Vaikka systeemissä työskentelyssä käytetyt menetelmät eivät ole uusia, on systeeminen toimintamalli tuonut johdonmukaisuutta niiden käyttämiseen. Elämänjана- ja sukupuoli-työskentely on keskeisessä roolissa läntisen alueen systeemissä asiakastyössä, ja johdonmukaisesti lähes aina systeeminen asiakkuus aloitetaan kyseisillä menetelmillä. Myös Aaltio ja Isokourtti (2019b, 12) toteavat sukupuoli-työskentelyn olevan toimintamallin keskeisimpiä menetelmiä, jonka avulla etsitään uusia näkökulmia perheen tilanteeseen ja pyritään ymmärtämään

taustalla vaikuttavia tekijöitä. Haastateltavat kokivatkin elämänjana- ja sukupuutyöskentelyn muodostavan pohjan keskustelulle ja laajentavan ymmärrystä asiakkaan elämäntilanteesta sekä historiasta.

Sukupuuta ja elämänhistoriaa kuvaava jana mikä muodostaa ikään kun pohjan sille keskustelulle ja laajemman näkemyksen perheestä ja tilanteesta.

... Et sukupuoli on tosi selventävä et se kuvaa hyvin sitä perhettä kokonaisuutena.

Oon todennu et se on välttämätön lähtökohta niiden tekeminen ja niiden läpikäyminen ja kaikelle toimivalle työskentelylle mikä vie perheen tilannetta eteenpäin.

Läntisellä alueella systeeminen tiimi toteutetaan visuaalisella työskentelytavalla, joka tuo haastateltavien mukaan asiakastyöhön ja systeemiseen tiimiin selkeyttä. Haastateltavat kuvailivat asiakkaiden tilanteiden vaikuttavan välillä ulkopuolisille sekä asiakkaille itselleen kaoottisilta, ja juuri tällaisissa tilanteissa visuaalinen työskentelytapa on tuonut selkeyttä kokonaistilanteen hahmottamiseen. Haastateltavat kertoivat heillä olevan käytössä systeemisissä tiimeissä aina fläppitaulu, johon puheenjohtaja luo tapaamisen kulun visuaalisesti kirjatun ylös keskeisiä asioita, havaintoja ja teemoja. Haastateltavat kuvasivatkin visuaalisen työtavat lisäävän asiakkaan osallisuutta sekä helpottavan vuorovaikutusta systeemisissä tiimeissä, ja juuri fläppitaulun hyödyntämisen koettiin olevan tässä suuressa roolissa. Tilanteessa asiakas voi seurata keskustelun kulkua fläppitaululta sekä pitää katseensa siinä eikä hänen ole pakko luoda suoraa katsekontaktia systeemisen tiimin muihin osapuoliin. Tämän katsottiin helpottavan vuorovaikutusta.

Visuaalinen toteutustapa valitaan aina tapauskohtaisesti kuhunkin työskentelyyn ja menetelmiä valittaessa otetaan huomioon asiakkaan oma näkemys siitä, minäkalaisia menetelmiä hän itse haluaa käyttää ja millä tavoin sovellettuna. Joustava, lapsen ja perheiden tarpeista lähtevä menetelmällisyys onkin asiakkaan yk-

silöllisyyden huomioivaa asiakaslähtöisyyttä (Lahtinen ym. 2017, 13). Tutkimustuloksissa nousi esiin myös se, että haastateltavat pitivät myös itse systeemistä tiimityöskentelyä eräänlaisena menetelmänä.

Jäsennelty visuaalinen käsitteellistys asiakkaan tilanteeseen, jossa ikään kuin voidaan yhdessä neuvotella eri näkökulmista, että mikä on yhteinen ymmärrys.

Sit toi fläppitaulukin et se osallistaakin ihan eri tavalla — se voi saada jonkun lapsenkin sanomaan jotain, jota ei muuten sanoiskaan, kun sen saakin tonne (fläppitaululle) tai sit oikasee et ei se noin oo. Kyllä sillä on niin paljon hyviä vaikutuksia.

Ollaan yritetty pitää mielessä eilen viimeks, kun meillä oli meidän yhteinen tiimi, et kun muistaistakin ottaa sen fläppitaulun käyttöön (muissakin tilanteissa kuin systeemisissä tiimeissä) et kaikki pystyis seuraamaan et mitä sovitaan ja et se on vaan niin kätevää. Siinä eritavalla on helpompi tavaltaan, jos sulta kysytään jotain näin et tai sit ollaan kirjoittamassa et mitäs tänne nyt — et näitä tavallaan nuorikin eritavalla pääse sillä vähän ulkoistaaan itseensä...

Myös ei-tietämisen tila nousi esiin keskeisenä osana systeemistä asiakastyöskentelyä läntisellä alueella. Haastateltavat kuvailivat heidän alueensa systeemisen tiimin toimintakulttuuria niin, että asiakkaan asioita ei päätetä etukäteen, vaan asiakkaan tilannetta aidosti ihmetellään ja pohditaan yhdessä systeemisessä tiimissä. Lisäksi haastateltavat sanoivat kokevansa, että systeemisen tiimin rakenne ja toimintakulttuuri mahdollistavat aidon dialogin ja kuulluksi tulemisen. Civil ym. (2017, 17) toteavatkin yhdessä asiakkaan tilanteen tarkastelun ja ihmettelyn varmistavan hedelmällisen alustan perheen omalle motivoitumiselle.

Et aikailla kaikki menee sinne semmosena tyhjänä tauluna ja ei-tietämisen tilassa ja katsotaan mitä se tilanne tuo tullessaan ja minä käläistä hedelmää se tuottaa.

Ajattelen et se (selkeät roolit) on tosi hyvä asia et se vapauttaa sitä ilmapiiriä jotenkin et ei oo mitään väärää mitä vois sanoo tai turhaa

tai kun me ei oikeesti loppupeleissä tiedetä sen perheen asiaa et mikä ois turhaa tai ennalta käsin määritelty et se on aito ei-tietämisen tila mikä mahdollistaa mielestäni sen dialogin ja asiakkaan kuulemisen ja siihen tarttumisen.

Aineistosta nousi esiin myös työntekijöiden kokeman kuulluksi ja ymmärretyksi tuleminen. Haastateltavat kuvasivat, että niissäkin tilanteissa, joissa on jouduttu päättämään ratkaisuun, josta asiakasperhe tai vanhemmat ovat eri mieltä, on työntekijälle tullut tunne, että hän on tullut asiakkaan suuntaan kuulluksi oman näkemyksensä kanssa. Tutkimustuloksien mukaan työntekijöiden kuulluksi tulemiseen on vaikuttanut systeemisessä tiimissä asian käsittely ja miettiminen yhdessä ei-tietämisen tilassa. Systeemisessä tiimissä on haastateltavien mukaan ollut vastavuoroisempi ja hedelmällisempi ilmapiiri.

... perheterapeutti osaa sanottaa työntekijöiden näkemystä ja viranomaisnäkemystä miksi ollaan päädytty tähän pisteeseen ja auki puhuu niitä solmuja ja väärin käsityksiä mitä saattanut jäädä matkan varrella — ylipäättään se et keskustellaan asioista luodaan uusia näkökulmia, keskustellaan ja keskustellaan ja kyllä se syventää kaikkien ymmärrystä siitä tilanteesta.

Haastateltavat kokivat, että systeeminen toimintamalli on tuonut uudenlaisen tavan olla asiakkaan kanssa. Haastateltavien kuvailun mukaan asiakkaat kohdataan systeemisessä työskentelyssä arvokkaasti. Toimintamallin on katsottu lisäävän kokonaisvaltaisempaa ja syvempää ymmärrystä asiakkaan tilanteesta sekä poistavan asiakastyöskentelystä turvattomuutta, lisäävän luottamusta ja edistävän yhteistyötä. Anna Metteri (2012) toteaa väitöskirjassaan, että asiakkaan toimijuudelle keskeistä on saada mahdollisuus oman elämäntilanteensa ja kokemusten jäsentämiselle. Jäsentäminen ja tilanteiden suhteuttaminen ympäröivään maailmaan auttaa muuttamaan vaikeudet voimaksi, kun ymmärrys ja arvostus omaa kokemusta kohtaan lisääntyy. Oman kokemuksen ja elämän arviointi tuottaa myös lisätietoa ja lisää toimijuutta. (Metteri 2012, 61, 63.)

... et lastensuojelussa puhutaan niin isoista kysymyksistä et se täytyy olla tosi perusteellista ja syvällistä se ymmärtämys sen perheen

tilanteesta, koska moni perhe on kuitenkin ollu jo ties missä palvelussa ja saanu apua vastaan eri tahoilta, mutta siitä huolimatta se tilanne on edelleen vaikee et jotenkin täytyy päästä käsiks niihin oikeisiin syihin enne kuin voidaan lähtee ratkasemaan sitä tilannetta.

... ..mut ne on myöskin sellasia tapauksia missä ehkä ei ees oo sitä sellasta toivoo et päästäisiin sellaseen loppu tulokseen et kaikki ois tosi tyytyväisiä, koska kerta kaikkiaan se työntekijän siit lapsen edusta ja vanhempien tulkinta saattaa olla kaukana toisistaan — mut näissä vaikeissakin tilanteissa kyllä se on varmasti helpottanu sitä vanhemman ahdistusta niissä tilanteissa — varmasti on kuitenkin sellanen olo et on jollakin tasolla tullut kuulluksi ja ymmärretyksi siitäkin huolimatta et työntekijä on päätenyt ratkasuun mistä vanhempi on eri mieltä.

Haastateltavat kuvailivat systeemisen toimintamallin tuoneen asiakastyöhön läpinäkyvyyttä, dialogisuutta, aitoa rehellistä puhetta sekä voimavarakeskeisyyttä. Tutkimustulosten mukaan haastateltavat kokivat, että alueella asiakkaasta ei keskustella tämän selän takana eikä asioita sanella ylhäältä alaspäin tai päätetä asioita etukäteen, mikä luo pohjaa uudentlaiselle toimintakulttuurille. Se, että asiakkaista puhutaan arvostavasti ja heidän voimavarojaan etsitään silloinkin, kun he eivät itse ole kuulemassa työntekijöiden keskustelua, on katsottu olevan tärkeä periaate systeemisessä työskentelytavassa (Perelius & Uutela 2020, 41). Alhanen ym. (2019) korostavatkin, että systeemiseen lastensuojeluun siirtymisessä ei ole kyse kehittämishankkeesta, jossa pyritään havaitsemaan ongelma, löytämään siihen ratkaisu ja juurruttamaan uusi toimintamalli. Systeemisellä toimintamallilla pyritään sen sijaan tällaisiin pysyviin ajattelu- ja toimintatapojen muutoksiin. (Alhanen ym. 2019, 8.)

... täällä kuitenkin toteutuu se Hackney mallin alkuuperäinen idea et sosiaalityöntekijä pääsee jotenkin mielekkäällä tavalla yhteyteen asiakkaiden kanssa ja tekee päätöksiä inhimillisen ja kokonaisvaltaisen kuva pohjalta.

..aikalailla vakauttava tekijä et hän tulee paikalle ja palvelujärjestelmä on tässä ja käydään hyvää keskustelua hänen lähtökodistaan niin se vähentää sitä byrokratia, mielivallan tunnetta. vaan, että oikeesti tutkitoimet tuntuu myös tuelta — et se on ollu uutta et se on mun mielestä ollu hämästyttävää nähdä et se voi paikoin toimia. Aikasemmin en oo nähny et tällöinen et se ois missään toiminu. Siis se, että oikeesti olla asiakaslähtöisiä ja ei byrokraattisia ja tällöisiä.. se ollu uutta ja positiivista.

Lisäksi nousi esiin näkökulma, että toimintamalli lisää asiakkaan oikeusturvaa ja vähentää yksittäisen työntekijän tulkinnan merkitystä. Oikeusturvan ajateltiin parantuneen myös siitä näkökulmasta, että systeemisen toimintamallin katsottiin mahdollistavan paremman tiedonsaannin asiakkaan tilanteesta, jolloin myös oikeanlaisen tuen antamisen mahdollisuus paranee. Vaikka malli ei ole lisännyt sosiaalityöntekijän ja asiakkaan yhteydenpidon määrää, haastateltavat kokivat, että toimintamallin avulla on mahdollista rakentaa oikeasti hyvää suhdetta asiakkaaseen systeemisisissä tiimeissä. Tiimityöskentelyn on katsottu takaavan myös nykyistä tasaisemman työn laadun, sillä se ei ole enää riippuvainen yhdestä työntekijästä. Lahtisen ym. (2017, 18) tekemän tutkimuksen perustella tämä on asiakkaiden kertoman mukaan tärkeä oikeusturvan tunnetta lisäävä seikka. (Lahtinen ym. 2017, 18.)

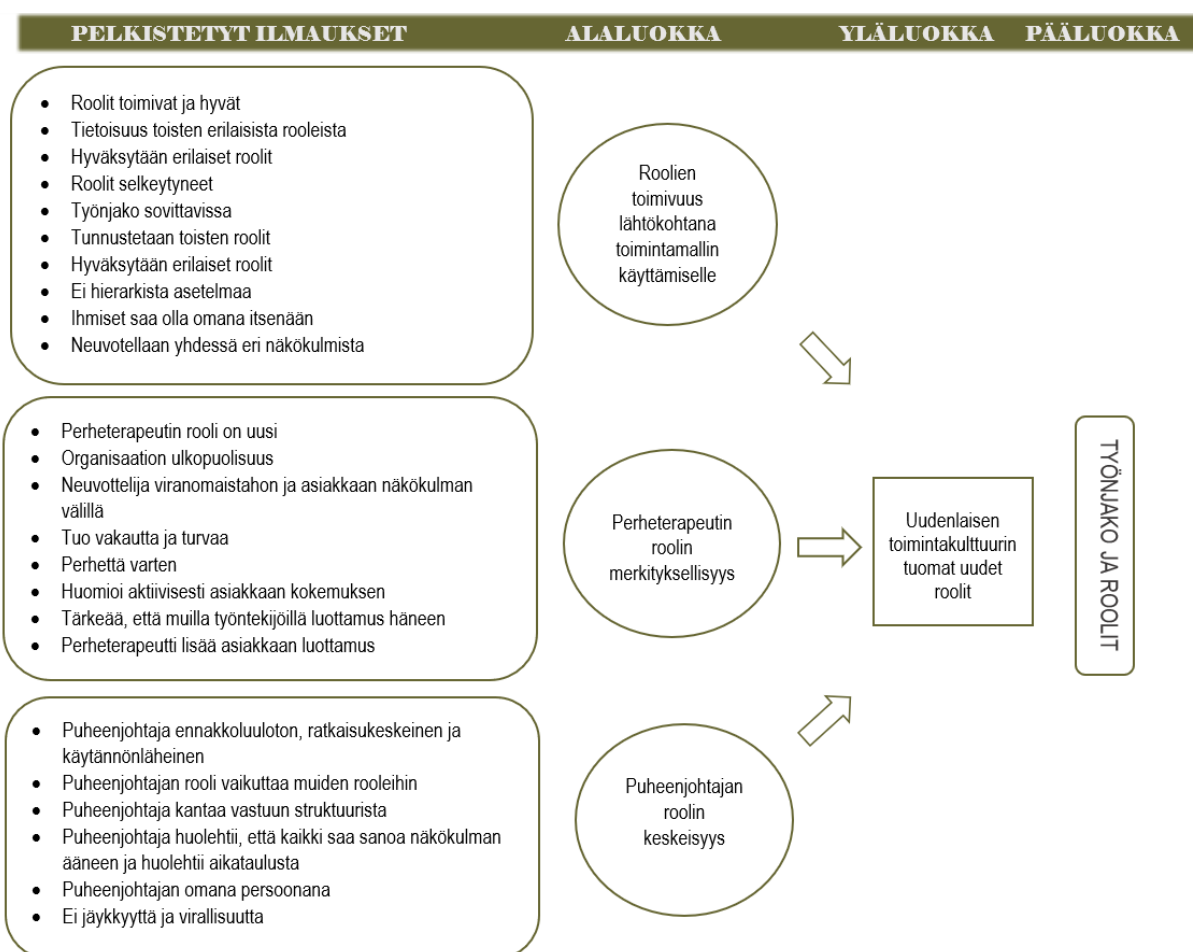
Onnistuneessa tiimissä kun asiakkaalle syntyy kokemus siitä, että oikeesti noi ihmiset, jotka päättää asioista tietää oikeesti mistä tässä on kysymys miten tää on. Niin onhan se siinä on niin kun iso ero siihen semmoseen johonkin huonoon tapaan tehdä lastensuojelua missä hyvin byrokraattisesti tehdään päätöksiä ja pidetään muodollisia neuvotteluja missä kaikki asiat on kuitenkin etukäteen päätettyjä ja asiakas ohitetaan koko ajan.

Toimintamallin koettiin luovan pohjan tasavertaisemmalle ja avoimemmalle asiakastyölle, jossa pyritään pois asiakkaan selän takana toimimisesta. Sillä, että asioita pohditaan aidosti yhdessä asiakkaan kanssa, koettiin olevan asiakassuhdetta edistävä vaikutus. Asiakkaan osallisuuden ja kuulluksi tulemisen

sen sijaan, että hänet ohitetaan, koettiin muodostavan asiakkaan ja työntekijän välille turvallisempaa ja luottamuksellisempaa suhdetta.

5.2.3 Työntekijöiden roolit ja työnjako

Kolmannessa pääluokassa käsittelemme systeemiseen toimintamalliin liittyvää työjakoa ja rooleja. Pääluokan alle muodostui yksi yläluokka ja sen alle kolme alaluokkaa. Kuviossa 13 on kuvattu kyseisen pääluokan sisällönanalyysi.



KUVIO 13. Työnjako ja roolit -teema

Tutkimustulosten mukaan roolien merkitys systeemisessä toimintamallissa sekä systeemisessä tiimissä on keskeinen, ja näistä muodostui ensimmäinen alaluokka, jossa todetaan roolien toimivuuden olevan lähtökohtana toimintamallin käyttämiselle. Haastateltavat kertoivat, että systeemisen tiimin roolit on selkeytynyt, ja yleisesti haastateltavat kokivatkin roolien olevan tällä hetkellä toimivat ja

hyvät. Aineiston mukaa tiimissä hyväksytään ja tiedostetaan erilaiset roolit ja tiimissä on luottamus työntekijöiden kesken, mikä mahdollistaa roolien yhteen toimivuuden ja erilaisen näkökulman luomisen asiakkaan tilanteeseen.

Juuri tää soppa on se mikä siinä alkaa toimia et ihmiset on tietoisia toistensa rooleista, jotka on erilaisia ja kaikki hyväksyy et sun hommana on olla toi ja mun hommana on tää. Mä aattelen et se yhdistelmä kun toimii niin sillon systeeminen tiimikin toimii.

Työntekijänä, kun ei oo yksin vastuussa siitä et miten se neuvottelu tai keskustelu etenee niin saa enemmän tilaa omille ajatuksille, löytää niitä uusii näkökulmia sen perheen tilanteen tarkasteluun ja saa jotenkin niitä ajatuksia miten sitten viedä vaikka jotain lukkiintunutta.

Virkavastuu ja uudenlainen toimintakulttuuri on saattanut herättää ristiriitaisia tunteita sosiaalityöntekijän roolista systeemisessä tiimissä. Haastateltavat miettivät, että uudenlainen toimintatapa saattaa tuoda joillekin työntekijöille ristiriitaisen olon, joka liittyy toisaalta virkavastuuseen ja toisaalta asiakkaan perheen tilanteen ymmärtämiseen. Vaikka ymmärtäisi esimerkiksi lapsen vanhempien käytöksen taustalla olevia syitä, se ei siltikään poista sitä, että päätökset on tehtävä lapsen edun ja lain mukaisesti. On todettu, että perheterapeutin ja virkavastuun näkökulmien joustava yhdistäminen sosiaalityössä edellyttää työntekijöiltä korkeaa eettistä ja ennakkoluulotonta menetelmällistä osaamista sekä arviointitaitoja ja vuorovaikutusosaamista (Alho, Rasa & Vuolukka 2018, 89). Tulosten mukaan se, että tiimin jäsenten välillä ei ole ristiriitaa ja he pystyvät luottamaan sovittuun työnjakoon, edesauttaa perheterapeutin ja virkavastuun näkökulmien yhdistämisessä.

Perhetyöntekijän roolia kuvattiin siten, että perhetyöntekijä auttaa perhettä sanoittamaan tilannettaan ja tuo erilaisesta näkökulmasta tietoa perheen arjesta. Perhetyöntekijöiden katsottiin olevan lähimpänä perhettä, koska he toteuttavat omassa roolissaan tiiviimpää työskentelyä asiakasperheen kanssa. Haastateltavat kuvasivat, että systeemisen tiimin ja työskentelyn työnjako työntekijöiden välillä on sovittavissa tapauskohtaisesti esimerkiksi menetelmien käytön suhteen.

... ajattelen että hekin (perhetyöntekijät) voi tuoda siihen systeemiinseen tiimiin he kuitenkin näkee perhettä useammin kuin sosiaalityöntekijä niin tuoda muita havaintoja siitä perheestä ja jotenkin juurikin niitä palapelin palasia siihen palapelin kokoamiseen. Lisätä sitä ymmärrystä siitä tilanteesta ja tuoda uusia näkökulmia. Huomata ehkä asioita mitä ei tuu esille, mitä perhe ei osaa ehkä ite sanottaa tai mitä sosiaalityöntekijä ei oo saanu kiinni, niitä voidaan sitten puhua auki siinä systeemisessä tiimissä.

... et jos sulla (asiakkaalla) on perhetyötä siinä niin perhetyö voi jatkaa työskentelyä siinä (systeemisen tiimin tapaamisten) välissä ja monesti ne tapaamiset on tärkeitä, et terävöittää jotenkin perhetyön tavoitteita mihin tässä todella pyritään vaikuttaan.

... konkreettisesti sovitaan nimenomaan siinä tiimissä (mikä on perhetyön rooli systeemisessä asiakastyössä). Et jos on ensimmäinen tapaaminen missä nyt sitten näin ja sit sovitaan toimenpiteistä et perhetyö aloittaa työskentelyn näissä ja näissä puitteissa, mikä on keskusteltu siinä asiakkaan kanssa — kolmen kuukauden päästä perhetyö on mukana ja keskustellaan mites perhetyön näkökulmasta mitenkä tää on menny.

Tutkimustulosten mukaan tiimissä ei ole hierarkkista asetelmaa työntekijöiden välillä, vaan kaikilla työntekijöillä on tasavertainen mahdollisuus osallistua keskusteluun ja tuoda omaa arvokasta tietoaan systeemiseen tiimin. Haastateltavat kokivatkin, että systeeminen toimintamalli on tuonut lisää moninäkökulmaisuutta ja mahdollisuuden tarkastella asiakkaan tilannetta eri näkökulmista. Moninäkökulmaisuuden onkin katsottu vahvistavan vaativassa lastensuojelutyössä tarvittavaa neutraalisuutta sekä työskentelyn kokonaisvaltaisuutta ja laatua (Petrelius & Uutela 2020, 11). Toimintamalli on haastateltavien kokemuksen mukaan tuonut muutosta myös siihen, ettei sosiaalityöntekijän tarvitse pohtia asioita niin yksin, koska sosiaalityöntekijä on toimintamallin myötä saanut tukea tiimiltä. Systeemisessä toimintamallissa keskeinen tavoite onkin ollut myös se, ettei työntekijä joudu olemaan yksin huostaanotto- ja muiden vaikeiden päätösten edessä (Fagerström 2016, 6).

Aina puhutaan työparityöskentelystä, mut kerta kaikkiaan kaikilla on asiakkaita niin paljon et aika harvassa prosessissa on kuitenkaan aktiivista työparia, vaikka oikeesti on tosi isoja ja vaikeitakin juttuja. Et kyllä mä ajattelen systeeminen on sillai et kalenterista on varattu 2h aikaa et jos tämän käyttää niin ei tarvii olla oikeesti ihan yksin näitten asioitten kanssa et se on sille varattu aika.

Mut jotenkin ajattelen et perheterapeutin läsnäolo ja ylipäättään et on monta ihmistä pohtimassa sitä et se keskustelu on hyvin monen suuntasta, et se vie sitä ja siivittää sitä yhteisymmärrystä et se dialogi mikä siinä syntyy lisää sitä ymmärrystä eikä se tyssää siihen sosiaalityöntekijän ja asiakkaan vastakkainasetteluun vaan et se oikeesti vie eteenpäin, kun yleensä se vapauttaa ja rentouttaa sitä ilmapiiriä kun tulee ulkopuolinen perheterapeutti.

...jollain tavalla se systeemisen tiimin työskentely on haasteellisinta sosiaalityöntekijälle, koska hällä on siinä tiimi jossa moninäkökulmaisesti pohditaan asiaa ja tehdään suunnitelmaa ja tehdään päätöstä miten tää ymmärretään mitä kannattais tehdä, mutta sitten hallinto-oikeudessa on sosiaalityöntekijällä yksin juridinen vastuu.

Toinen alaluokka kuvaa perheterapeutin roolin keskeisyyttä systeemisessä työskentelyssä. Tutkimustuloksissa ilmeni, että perheterapeutin rooli koettiin myönteisenä ja tarpeellisenä osana työskentelyä. Haastateltavat kuvailivat perheterapeutin tuovan systeemiseen tiimin vakautta ja turvaa ja hänen kuvailtiin toimivan systeemisessä tiimissä ikään kuin neuvottelija viranomaistahon ja asiakkaan näkemyksen välillä. Haastateltavat kuvailivat perheterapeutin olevan tiimissä niin työntekijöitä kuin asiakasta varten, mutta huomioivan kuitenkin aktiivisti asiakkaan kokemusta. Lisäksi havaitsimme, että etenkin perheterapeutin organisaation ulkopuolisuuden koettiin olevan hyvä asia. Aaltio ja Isokourtti (2019b) painottavat, että perheterapeutti osallistuu systeemiseen viikkokokoukseen tiimin jäsenenä, ei ulkopuolisena konsulttina. Toisaalta he nostavat esiin myös sen, miten tärkeää perheterapeutin on säilyttää riittävän ulkopuolinen näkökulman asiakastapauksiin tukeakseen tiimiä monipuolisessa reflektiossa. (Aaltio & Isokourtti

2019b, 15.) Läntisellä alueella perheterapeutti tulee systeemiseen tiimiin aidosti ilman ennakkotietoja eikä ole ollut mukana alueen muussa työskentelyssä tai toiminnassa.

Perheterapeutti tulee puhtaalta pöydältä ja katsoo mitä tässä tilanteessa tapahtuu ja ikään kuin jotenkin saa aikaan hyvää keskustelua — että jotain sellaista mikä on asiakkaan mielestä totta, että asiakas kokee et oikeesti puhutaan hänen asiastaan, mutta myös et saman aikaisesti on lasten asioista vastaavan sosiaalityöntekijän mielestä totta sillä tavalla et hänelle ei tuu ahdistusta et nyt hänen virkavelvollisuutensa on jotenkin tässä vaarassa.

Se (perheterapeutti) tuo sellasta vakautta ja turvaa, se varmaan tekee se persoonakin — mut sit sieltä tulee aina niitä kommentteja sopiviin kohtiin ja siinä se tavallaan pienentää sitä omaa vastuuta siinä, että mitä tässä nyt tapahtuu ja mihin suuntaan tää nyt menee. Varsinkin kun puheenjohtaja piirtelee ja perheterapeutti sitten sieltä heittelee aina mitä milloinkin niin siinä pääsee tavallaan aika paljon itte seuraileenkin ja sitten miettimään. On semmonen rauha et ei tarvii olla siinä aktiivinen tekijä ja jää ehkä sit enemmän tilaa ajatuksille ja havainnoille.

Perheterapeutin rooli on siinä dynaamisessa keskustelutilanteessa, ikään ku huomioda aktiivisesti asiakkaan kokemusta, miten hän siinä on ja onks hällä jotain tai tuleeko hän ymmärretyks saako hän sanotuks ja ikään kun tavallaan neuvotella siinä viranomaistahojen ja asiakkaan näkökulman välillä.

Kolmannessa alaluokassa tarkastellaan puheenjohtajan keskeistä roolia systeemisessä tiimissä. Tutkimustuloksista nousi esiin, että se, miten puheenjohtaja ottaa oman roolinsa, vaikuttaa siihen, miten tiimin muut jäsenet voivat asettua omiin rooleihinsa systeemisessä tiimissä. Esimerkiksi se, että sosiaalityöntekijä voisi normaalista poiketen asettua tarkastelemaan tilannetta uudesta näkökulmasta, ei-tietämisen tilaan pyrkien, vaatii puheenjohtajalta selkeää johtoa tapaamisen

vetämisessä ja viemisessä eteenpäin. Puheenjohtajan roolissa katsottiinkin olevan kekseistä se, että hän kantaa vastuun systeemisen tiimin struktuurista. Myös Aaltio ja Isokourtti (2019b, 15) nimeävät puheenjohtajan tehtäväksi johtaa tiimiä ja rakentaa ja ylläpitää systeemistä toimintakulttuuri.

Tiimin puheenjohtaja kantaa vastuun struktuurista ja siitä että et se rakenne on turvallinen ja toimiva ja tilanne etenee johdonmukaisesti alusta loppuun.

Fagerström (2016, 22) toteaa, että konsultoivan sosiaalityöntekijän ja puheenjohtajan toiminnan tulee olla proaktiivista eli aloitteellista ja aktiivista toimintaa. Haastateltavat kokivat myös tärkeäksi sen, että puheenjohtaja on ennakoluuloton, ratkaisukeskeinen ja käytännönläheinen sekä osaava ja itse innostunut toimintamallin käyttämisestä. Systeeminen tiimi toimii hyvin silloin, kun puheenjohtaja vetää systeemistä tiimiä omalla persoonallaan. Tämän takia haastateltavat pitivätkin tärkeänä, että systeemisen tiimin sisältö muokkautuu toimintamallin mukaisesti asiakkaan ympärille, mutta myös puheenjohtajan persoonan ja luontaisen työskentelytavan mukaan. Haastateltavat nostivat esiin myös näkökulman siitä, miten puheenjohtaja luo tiimiin persoonallaan ja asenteellaan rennompaa ilmapiiriä, joka poistaa tilanteesta jäykkyyttä ja virallisuutta. Tämä lisää tasavertaisempaa ilmapiiriä ja lieventää viranomaisten ja asiakkaiden välistä valta-aselmaa.

(Puheenjohtaja) on innostava ja sit kans tasavertanen ja semmonen tavalinen ja kertoo omista hölmöilyistään ja kommelluksistaan. Hän tulee silleen niinku siinä ei oo semmosta jäykkyyttä ja virallisuutta — niin se on se, joka tekee sen ilmapiiriin kans helpoks asiakkaankin kannalta.

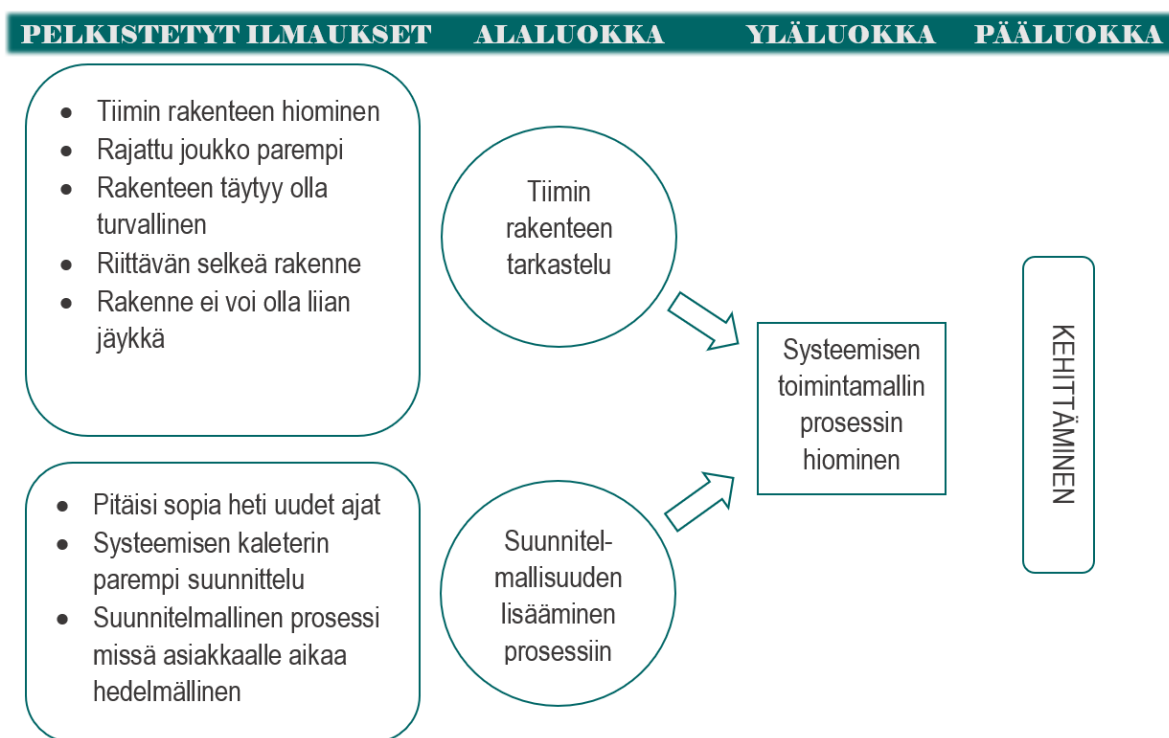
...jotenkin niin lämmin ja mä sanoin, niin turvallinen — sillä on iso merkitys ja sillä että on luottamus häneen (puheenjohtajaan).

se on jotain motivaatiota innostusta ja sitten ne roolit on siinä ollu kyllä keskeinen, että siinä on ollu puheenjohtaja, joka on ottanu sen puheenjohtajan roolin ja määritelly sen rakenteen, joka on mahdollistanu sen, että

niiden muiden on ollu helppo ottaa roolinsa suhteessa siihen — ja puheenjohtaja ajattelee ennakkoluulottomasti ja käytännön läheisesti ja ratkaisuhakuisesti...

5.2.4 Kehittäminen

Viimeinen pääluokka koostuu haastatteluissa esiin nousseista kehitysideoista ja asioista, joiden avulla läntinen alue voisi kehittää systeemistä toimintamallia. Pääluokalle muodostui yksi yläluokka *systeemisen toimintamallin prosessin hiominen*, joka koostuu kahdesta alaluokasta. Kuviossa 14 on jäsenneltynä pääluokan sisällönanalyysi.



KUVIO 14. Kehittäminen -teema

Tutkimusaineistosta nousi esiin tiimin sisältöön ja rakenteeseen liittyviä kehityskohtia. Pohdintaa ja erilaisia näkemyksiä oli etenkin rakenteen tiukkuudesta. Toiset kokivat hyväksi sen, että käytössä ei ole mitään yhdenmukaista rakennetta tai kaavaa siitä, miten tiimi etenee. Esiin nousi kuitenkin myös pohdintaa siitä, että rakenteessa olisi hyvä olla joitain samalla tavalla toistuvia elementtejä, etenkin aloituksessa ja lopetuksessa. Tätä perusteltiin sillä, että se toisi tilanteeseen lisää turvaa ja selkeyttä.

*... mutta ne hallitsevat varmaan on, että se ymmärretään työnoh-
jaukseksi tai tyky-toiminnaksi tai sitten tällä tavalla et se on — et (toi-
nen kunta) on sellanen interventio niinku muutostyö, mut täällä on
ehkä vähän hybridimalli et siinä on se muutostyön elementti.*

*Kun asiakas tuo oman kaaoksensa siihen tilanteeseen et se (ra-
kenne) auttaa siinä. Mä aattelen et semmonen ei toteudu oikein,
mutta että mä en tiedä tarviiko sen (rakenteen) olla niin tiukka, että
se on ehkä ajan kohtanen kysymys, että kuinka tiukka sen pitäisi olla
ja pitäisikö sen olla vähän tiukempi.*

*Nyt ajankohtainen kehitys on ehkä jotenkin se sen rakenteen hiomi-
nen. Et nyt ne tiimit on voinu olla keskenään hyvin erilaisia niin joten-
kin sen hakeminen, että mikä on riittävän tiukka toistuva rakenne.*

Läntisellä alueella on valtakunnallisen systeemisen toimintamallin mukaisesti kut-
suttu tarvittaessa tiimeihin mukaan yhteistyökumppaneita organisaation ulkopuo-
lelta. Tutkimustulokset kuitenkin kertoivat, että haastateltavat kokivat rajatun ja
mahdollisimman pienen joukon toimivan monesti systeemisessä tiimissä parem-
min. Yhteistyökumppaneiden tiimiin kutsumista pitää pohtia aina tapauskohtai-
sesti ja tarkasti, jotta tiimin toimiva ja turvallinen ilmapiiri ja tunnelma ei kärsi.
Myös Lahtien ym. (2017, 17) ovat muistattaneet, että luottamuksellisen yhteis-
työsuhteen luominen ja ylläpitäminen pitää huomioida myös laajempiin systee-
meihin, esimerkiksi yhteistyökumppaneihin. Läntisellä alueella on mietitty, että
yksi kehittämiskohde olisi yhteistyökumppaneiden informointi ja orientoiminen
systeemisen toimintamallin mukaiseen työskentelyyn. Tämä on tärkeää, jotta
systeemisen tiimin ilmapiiri ja tavoite olla asiakkaiden kanssa uudella tavalla ei
kärsisi.

*Mut ehkä ajattelen et se systeemisen idea toimii paremmin jos se on
kuitenkin suhteellisen rajattu joukko. Monesti puhutaan kuitenkin sel-
lasista hyvin intiimeistä ja kipeistä asioista et niihin voidaan päästä
paremmin kiinni silloin kun on se tietty rajattu joukko ja kaikki tietää
suunnilleen toisensa ja on syntyny jo vähän sitä luottamusta...*

Systeemiseen työskentelyyn toivottiin myös lisää suunnitelmallisuutta. Sen ajateltiin lisäävän toimintamallin toimivuutta ja vaikuttavuutta, kun prosessi on ehjä ja suunnitelmallinen, eikä työskentelyn jatko jää epäselväksi työntekijöille tai asiakkaalle. Etenkin systeemisen tiimin ajanvaraukseen toivottiin lisää suunnitelmallisuutta juuri edellä mainituista syistä. Haastateltavat kertoivat aikojen varaamisen systeemiseen tiimiin ja työskentelyyn olevan välillä haasteellista. Esimerkkeinä kerrottiin tilanteita, joissa asiakasperheelle ei ole varattu valmiiksi useampaa aikaa systeemisestä tiimistä, minkä vuoksi prosessi oli saattanut jäädä katkonaiseksi, kun aikoja ei enää ollutkaan kalenterissa vapaana. Tämän koettiin vaikeuttavan prosessinomaista työskentelyä.

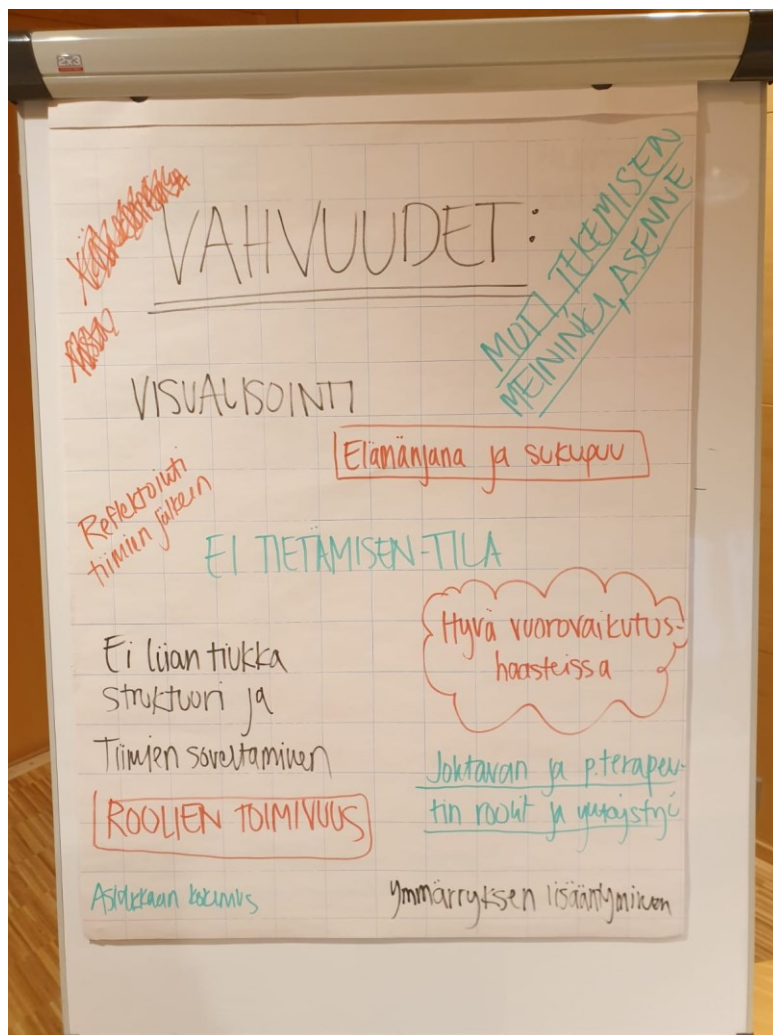
Saatais systematisoitua sitä työnmallia jotenkin niin et ei käy niin et tavataan yhen kerran ja todetaan et tästä ois hyvä jatkaa, mut sit onkin systeemisen kalenteri täynnä. Et se on yks semmonen iso kehityskysymys.

vielä että eilen puhuttiinkin et se pitäis sopia heti siinä, kun se palaveri päättyy niin se seuraava, koska muuten se jää lillumaan. Et täytyis kuitenkin jotenkin muistaa ja pitää huolta siitä — ja sit täytyy niiltä asiakkailta kysyä et haluutko et tavataan vielä tällä kokoonpanolla ja näissä merkeissä niin sehän täytyis siinä lopussa kysyä ja sit jos hän haluaa niin katsoa että koska..

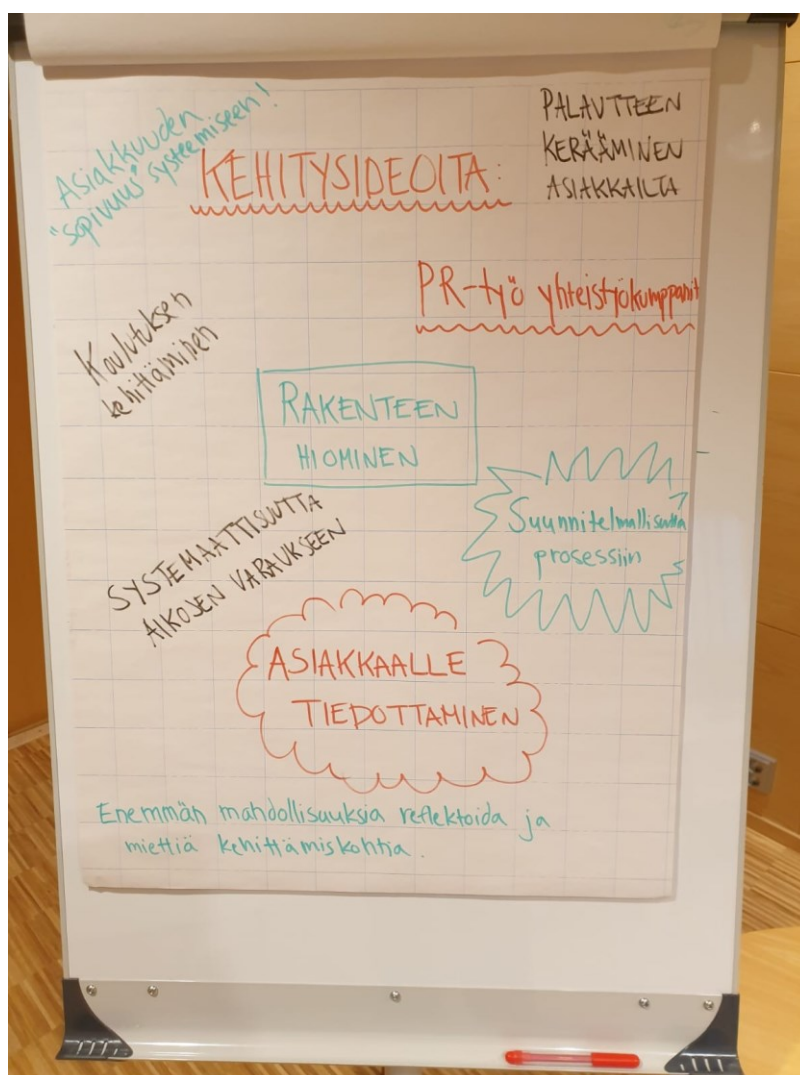
Prosessinomaisen työskentelyn, niin asiakkaan kuin työntekijän kannalta, koettiin olevan vaikeampaa, jos ei ollut mahdollisuutta suunnitelmalliseen työskentelyyn. Haastateltavat miettivät, että olisi myös asiakastyön kannalta hedelmällisempää, mikäli prosessissa oli enemmän suunnitelmallisuutta ja asiakkaat tietäisivät jo valmiiksi, että systeeminen työskentely tulee jatkumaan.

5.3 Ryhmäkeskustelun koonti

Ryhmäkeskustelun tarkoitus oli keskustella kehittämistarkoituksessa systeemisen toimintamallin toimivuudesta sekä siitä, miten sitä voitaisiin mahdollisesti jatkokehittää Tampereen lastensuojelun läntisellä alueella. Keskustelu käytiin vahvuuksien (kuva 1) ja kehitysideoiden (kuva 2) kautta Ryhmäkeskustelun aineiston analysointi alkoi samalla tavalla kuin yksilöhaastattelun.



KUVA 1. Ryhmäkeskustelussa läpi käydyt toiminta-alueen vahvuudet



KUVA 2. Ryhmäkeskustelussa läpi käydyt toiminta-alueen kehitysideat

Analysointivaiheessa pääluokiksi nousi *visuaalinen työskentelytapa, ei-tietäminen tila, rakenne, roolit, asiakkaiden ja yhteistyötahojen orientoituminen systemiseen työskentelyyn, kohtaaminen asiakastyössä sekä koulutus*. Pääluokkien alle muodostimme yläluokat, jotka rakentuivat aineistosta kerättyjä teemoja eli alaluokkia yhdistämällä.

5.3.1 Visuaalinen työtapa

Systemisen tiimin visuaalisen työtavan hyödyntämisestä keskusteltiin paljon, ja keskustelu vahvisti sitä, että haastateltavat yhdessä kokivat visuaalisen työtavan olevan toimiva ja hyvä. Haastateltavat kokivat, että ylipäättään kaikki visuaaliset

menetelmät, kuten fläppitaulun käyttö, tuovat rentoutta tunneilmapiiriltään intensiivisiin tapaamisiin ja näin mahdollistavat reflektiivisen position. Reflektion kannalta onkin tärkeää tunnistaa ja hyödyntää käytäntöjä, jotka lisäävät positiivisia tunteita ja pyrkiä poistamaan tunteita, jotka estävät reflektion (Bound, Keogh & Walker 1996, 26–27). Ryhmäkesustelun perusteella saatoimmekin todeta, että visuaaliset työtavat, etenkin fläppitaulu, edesauttavat aktiivisen yhteisen reflektion syntymistä, joka on systeemisen työskentelyn keskeinen piirre.

Tai ylipäättään kaikki visuaalinen et kootaan vaikka asioita tohon fläppitaululle, et juurikin monesti kun ne saattaa olla tunneilmapiiriltään aika intensiivisiä ne tapaamiset et se tuo jotenkin sellasta rentoutta et ei olla niin itensiivisiä.

Se mahdollistaa et osallistujat asettuu reflektiiviseen positioon ilman, että ollaan jotenkin pingisottelussa ja sit voi keskittyä jotenkin siihen et mitä tuolla on niin sun ei tarttee tavallaan, et jos me ollaan tässä niin sit meidän täytyy puhua toisilleen mut jos toi (fläppitaulu) on tuolla niin sit ikään kun voi puhuu sille. Voi kattoo miltä se näyttää ja puuttuuko sieltä jotain ja jos me vaan puhutaan niin eihän yleensä jää mieleen kaikkee.

Visuaalisuuteen liittyen keskustelussa nousi esille näkökulma siitä, että mikäli elämänjano- ja sukupuutyöskentelyä tehdään asiakkaan kanssa ennen systeemistä tiimiä, tulee huomioida se, mitä asiakas haluaa jakaa siitä tiimissä. Civil ym. (2019, 14) ovat painottaneet myös sitä, että lapsen ja perheenjäsenten kanssa tulisi sopia ennen systeemistä tiimiä siitä, miten ja millä tavoin heidän asioitaan, kokemuksiaan ja näkökulmiaan voidaan käsitellä monitoimijaisessa työskentelyssä. Tätä lupaa pyytävää työtettä, jossa työntekijä antaa mahdollisimman paljon valtaa työskentelyssä perheelle itselleen ja jossa edetään perheen antamalla hyväksynnällä heille sopivassa tahdissa, on korostettu systeemisen toimintamallin periaatteissa (Aaltio & Isokourtti 2019b, 13).

5.3.2 Ei-tietämisen tila

Toinen ryhmäkeskustelun keskeisistä teemoista oli ei-tietämisen tila, joka nousi esiin läpi keskustelun. Keskustelun osallistujat olivat yhdessä sitä mieltä, että ei-tietämisen tila on heille systeemisessä tiimissä merkityksellinen asia, jota he ovat halunneet vaalia ja ylläpitää systeemisen toimintakulttuurin kehittämisessä. Ryhmäkeskustelun kautta saatiin vahvistusta jo yksilöhaastattelussa esiin nousseelle näkemykselle siitä, että etenkin perheterapeutin rooli on keskeinen ei-tietämisen tilan luomisessa. Lisäksi keskusteluun osallistujat pitivät edelleen hyvänä asiana sitä, että perheterapeutti on organisaation ulkopuoleinen eikä hän tiedä etukäteen mitään asiakasperheestä vaan tulee systeemiseen tiimin ilman ennakkotietoja.

... ja siinä on sellaista aitoa ihmettelyä, et sulla ei oo semmosia asenteita, et itte saattaa olla jo väsynyt johonkin juttuun ja jotenkin urautunu, mutta sit sieltä tuleekin uusia näkökulmia.

Mä ajattelen, että siellä on mukana se terapeutti, joka ei tiedä niistä asioista mitään niin se rakenteellisesti mahdollistaa tota (ei-tietämisen tilaa), kun terapeutti muodostaa kuvansa tämän tilanteen ja tämän keskustelun pohjalta ja kyselee. Niin silloin työntekijöillä on mahdollisuus ehkä lähestyä uudestaan, kun se tarina ikään kuin kerrotaan siinä uudestaan.

Työntekijät pääsee katsomaan sitä, kun terapeutti muodostaa ikään kuin puhtaalta pöydältä sitä kuva — silloin ehkä saa jonkun vertailukohteen sille omalle historiallisesti määräytyneelle.

Keskustelun osallistujat olivat sitä mieltä, että ei-tietämisen tilan kautta on mahdollista rakentaa uudenlaista, kunnioittavaa tapaa olla asiakkaan kanssa. Keskustelussa nousi esiin myös se, että tahtotilana on rakentaa toimintakulttuuria, jossa asiakkaan asioista ei päätetä etukäteen. Keskustelun osallistujat vertasivat tätä aiempaan toimintakulttuuriin, jossa jo etukäteen työntekijöiden toimesta päätetään, miten asiakkaan asioiden ja tilanteen kanssa toimintaa, ja nämä jo etukäteen päätetyt toimet vain kerrotaan asiakkaalle palaverissa. Näin ollen keskusteluun osallistujat kokivat, että asiakas sai vain näennäisesti vaikuttaa siihen, miten

hänen asioissaan edetään. Civil ym. (2020) puhuvat kunnioittavasta epävarmuudesta, jossa ei tiedetä parhaita ratkaisuja toisten puolesta, vaan asetutaan dialogissa yhdessä rakentamaan ymmärrystä ja etsimään ratkaisuja systeemisestä näkökulmasta.

5.3.3 Rakenne

Ryhmäkeskustelussa jatkettiin yksilöhaastatteluissa esiin noussutta keskustelua systeemisen tiimin rakenteesta. Yksilöhaastattelussa nousi esiin kahdenlaista näkemystä siitä, millainen tiimin rakenteen tulisi olla. Ryhmäkeskusteluun osallistujat pohtivat myös sitä, että systeemisen tiimin rakenne muodostuu merkittävästi puheenjohtajan kautta, ja onkin tärkeää, että käytössä oleva rakenne on puheenjohtajan persoonan ja tämän työskentelytavan mukainen, jotta hän pystyy työskentelemään itselleen luontaisella tavalla. On hyvä kuitenkin huomioida muut tiimin osallistujat, esimerkiksi tilanteessa, jossa puheenjohtajan työskentelytapa on spontaani ja heittäytyvä. Tällaisissa tilanteissa voi erilaisen työskentelytavan omaava persoona kaivata tuekseen enemmän toistuvaa rakennetta. Keskusteluun osallistujat pohtivatkin sitä, minkä verran rakenteessa on hyvä olla toistuvuutta, mutta toisaalta myös joustoa, jotta tiimiä voidaan muokata aina asiakas- ja tapauskohtaisesti. Civil ym. (2020, 13) korostavat, että tapaamisen ydinasiaksi tulee valita asia tai kysymys, jonka lapsi ja perhe näkee kyseisellä hetkellä tärkeimmäksi. Myös osallistujat olivat sitä mieltä, että koska asiakas tuo aiheen systeemiseen tiimin ja he eivät tiedä sitä etukäteen, tiimin rakennetta ei voi suunnitella liian tarkasti. Tämä edellyttää puheenjohtajalta ja muilta osallistujilta kykyä heittäytyä tilanteeseen.

*Mä oon siis sillä tavalla tyytyväinen rakenteeseen, se et mitä vois ehkä jollain tavalla jotenkin, niin olis et ”Päivää olen *** toimin puheenjohtajana ja meillä on aikaa 2h ja aloitetaanpa esittäytymällä...” Ja sit mennään esittäytymiskierros missä jokainen määrittelee roolinsa suhteessa asiakkaaseen, et ihan tällainen et se alku olisi selkeä et olisi ketä täällä on paikalla, kauan tää kestää ja kuka on missäkin roolissa. Mä aattelen et se tukis meitäkin, et olen täällä nyt lapsen asioista vastaavan sosiaalityöntekijän roolissa, oon työskennellyt*

perheen kanssa nyt 3 kk. Oon tässä nyt perhetyöntekijä ja niin edelleen. Et määritellään roolit ja se struktuuri. Ja loppuun en tiedä onko tarpeen mutta semmonen fiiliskierros vois olla ehkä — tai sitä vois ainakin kokeilla miltä tän päivän keskustelu tuntui, et puhuttiinko teidän kohdalta oikeista asioista, mut muilta osin mä en ainakaan aattele, et rakennetta tai osaisin sano et se ois tällä tavalla parempi.

*Olennainen asiahan on tätä tämän työtavan vaikuttavuuttahan on asiakkaan kokemus ja sehän alkaa siitä kun hän kuulee, että on tulossa tänne ja hänellä on joku esiymmärrys mihin hän on tulossa ja se alku menee tyyliin päivää olen *****, toimin systeemisen puheenjohtajana. Että siinä on joku semmonen, että se herättäisi luottamusta ja turvaa ja sit se ois hirveen sellainen tukevan oloinen asiakkaan näkökulmasta.*

Keskustelussa tultiin siihen lopputulokseen, että liian tiukka toistuva rakenne ei ole toimiva eikä tarkoituksenmukainen heidän tiimissään. Joka tapauksessa aloitukseen ja lopetukseen olisi hyvä saada selkeyttä ja jokin toistuva toimintapa. Aloituksen olisi hyvä sisältää esittelykierros, roolien määrittely ja sen tiedustelu, tietääkö asiakas, miksi on paikalla. Lopetuksessa olisi hyvä olla jonkinlainen ”fiiliskierros” siitä, onko puhuttu oikeista asioista, sekä jatko läpikäynti.

5.3.4 Roolit

Ryhmäkeskustelun yksi teemoista oli työntekijöiden roolit osana systeemistä tiimiä, joita yksilöhaastatteluiden perusteella keskusteluun osallistujat pitivät omalla alueellaan toimivina ja niiden toimivuutta edellytyksenä toimintamallin toimivuu-delle. Ryhmäkeskustelussa jatkettiin syvällisemmin keskustelua roolien toimivuuden merkityksestä. Työryhmän jäsenet ovat omaksuneet perheterapeuttisen lähestymistavat työssään ja kehittävät jatkuvasti taitojaan. Työntekijät eivät ole terapeutteja, mutta lastensuojelutyötä tehdään terapeuttisemmin. Sosiaalityöntekijät toimivat yhä työntekijöinä, joilla on rooli myös julkishallinnon virkamiehinä. (Fagerström 2016, 6.) Systeemisen toimintamallin ajateltiin tuoneen tiettyjä elementtejä osaksi omaa roolia suhteessa asiakkaisiin ja omaan työskentelyyn.

Keskustelussa puhuttiin tiimissä olevan sosiaalityöntekijän roolista, johon sisältyy myös virkavastuu ja sen myötä lapsen oikeuksista huolehtiminen. Vaikka lastensuojelutyössä on terapeuttisia elementtejä, se ei silti ole terapiaa. Lastensuojelun sosiaalityöntekijä toimii edelleenkin virkavastuulla, ja hänellä on valtaa ja vastuuta toteuttaa laissa säädettyjä tehtäviä. (Lahtinen ym. 2017, 24.) Sosiaalityöntekijän roolia kuvattiin palovaroittimena, joka alkaa hälyttää, mikäli ongelmien juurisyitä aletaan ”ymmärtää” liikaa ja lapsen etu uhkaa tämän takia vaarantua. Näissä tilanteissa pidettiin tärkeänä, että sosiaalityöntekijä omassa roolissaan muistuttaa esimerkiksi niistä syistä, miksi sijoitusta ollaan suunnittelemassa, niin ettei lapsen etu pääse hämärtymään.

Sosiaalityöntekijä on siinä tiimissä siinä roolissa et jos se alkaa jotenkin mennä siihen suuntaan niin olla palovaroittimena ja sitten perhetyö tuo siihen sen arjen mitä on tapahtunut siinä välillä toisen kerroon jotain miten on toiset silmät sen nähnyt, se on se kokonaisuus ja nimenomaan niiden roolien kautta, jotka tekee siitä rikkaan.

Sit kyllä mä aattelen et on kuka vaan (perheterapeutti) niin siinähan ois se mahdollisuus et perheterapeutti, et kun sulla ei oo sitä virkavastuuta siinä niin sähän voisit lähtee ihan liikaa ymmärtämään ... se raja on kuitenkin pysynyt hyvin siinä. kun joskus on joku neuvottelu ihan muu (ei systeeminen), jossa joku vaikka ihan ulkopuolinen rupee määrittelemään sosiaalityöntekijän puolesta sitä — Saatteko kiinni mitä mä tarkoitan — kun meillä on semmonen ymmärtäminen, eikä voi loppuun asti ymmärtää, jos tavallaan perheterapeutti menis sen tietyn rajan yli niin meidän on vaikee palata sen jälkeen.

Perhetyöntekijöiden rooli osana systeemistä toimintamallia ja tiimiä koettiin merkittäväksi, sillä heidän ajateltiin olevan lähimpänä asiakkaan arkea. Perhetyöntekijöillä ajateltiin olevan eri tavoin mahdollisuus olla tiiviimmässä yhteistyössä asiakkaiden kanssa kuin mitä sosiaalityöntekijällä on nykyisillä asiakasmäärillä. Keskustelussa nousi esille myös se, että mikäli sosiaalityöntekijöillä olisi läheisempi kosketus asiakkaiden arkeen, se antaisi heille mahdollisuuden tehdä päätöksiä paremmalla omallatunnolla.

Sosiaalityöntekijän ja asiakasperheen tiiviimpää työskentelyä pidettiin myös systeemisen toimintamallin ohjelmateoriassa edellytyksenä sille, että työntekijän ja asiakasperheen välille rakentuisi luottamusta. Hyvä ja luottamuksellinen suhde asiakkaaseen on taas edellytys sille, että sosiaalityöntekijä saa perheeltä tarvitsemaansa tietoa, jotta perhettä koskevat päätökset olisivat huolella tehtyjä ja heitä voitaisiin tukea parhaalla mahdollisella tavalla. Työskentely ilman suhdetta on tehotonta, eikä se todennäköisesti johda pysyvään muutokseen. (Aaltio & Iso-kourtti 2019b, 11, 13.) Toimintamallissa on katsottu, että koordinaattorin työpanoksen avulla sosiaalityöntekijöille vapautuisi enemmän aikaa suoraan ja kohtaamaan asiakastyöhön, mutta läntisellä alueella systeemisen tiimin koordinaattoria ei ole käytössä (Civil ym. 2019, 10).

Toisaalta koen et välillä sosiaalityöntekijä on aika kaukana asiakkaasta. Et jotenkin on sellainen mikromanegeri ja palveluiden järjestäjä vaikka kuitenkin sosiaalityöntekijä tekee ne päätökset ja tietty perhetyö välittää tietoa ihmisten arjesta ja perhe tilanteesta — toki se kytkeytyy niin kun moneen muuhunkin isoon resurssi kysymyseen et miten paljon on asiakkaita, et sosiaalityöntekijä ei kerta kaikkiaan tunne niin hyvin asiakkaita mitä pitäisi.

Samalla käytiin läpi sen tärkeyttä, kuinka tiimissä olijoiden pitäisi kunnioittaa virkakavastuussa olevan sosiaalityöntekijän päätöksiä, mutta kuitenkin sopivalla tavalla haastaa tarvittaessa ajattelemaan eri näkökulmista. Keskusteluun osallistujat pohtivat, että jos perheterapeutin rooli on tilanteessa organisaation ulkopuolinen, voisi olla riski siihen, että hän saattaisi alkaa kyseenalaistaa sosiaalityöntekijän päätöksiä. Perheterapeutin roolin puolueettomuus koettiin yhdeksi tämän roolin keskeisistä piirteistä. Ollessaan puolueeton perheterapeutilla on mahdollisuus liennyttää asiakkaiden ja työntekijöiden välistä vastakkainasettelua sen sijaan, että hän lisäisi sitä. Työntekijät kokivatkin todella tärkeäksi, että kaikki tiimiin osallistujat voivat luottaa siihen, ettei kukaan muu tiimin jäsen kyseenalaista heidän omaa rooliaan.

Tavallaan perheterapeutti on ulkopuolinen ja halutaankin antaa ihmisille sellainen kuva ja käsitys, että vaikka perheterapeutti on ulkopuolinen niin silti me ollaan yhdessä tekemässä sitä, että ei oo sellaista asetelmaa että ois niinkun me vastaan perheterapeutti ja asiakas.

Se on se tärkeä juttu, että sitten voi aina luottaa siihen, että ne jotkut rajat pysyy meillä kullakin ja siihen, että mä tiedän että sä tiedät että sä voit haastaa vähän ja sä voit mennä vähän epä mukavuusalueella ja puolin ja toisin ja joku sellainen tietty raja mikä ei ylitä.

Sit kyllä mä aattelen et on kuka vaan, niin siinä ois se mahdollisuus et perheterapeutti, kun sulla ei oo sitä virkavastuuta siinä niin sähän voisit lähtee ihan liikaa ymmärtämään — se raja on kuitenkin pysynyt hyvin siinä. kun joskus on joku neuvottelu ihan muu jossa joku vaikka ihan ulkopuolinen rupee määrittelemään sosiaalityöntekijän puolesta sitä...

5.3.5 Asiakkaiden ja yhteistyötahojen tiedottaminen systeemisestä työskentelystä

Yksilöhaastatteluiden pohjalta keskusteltiin siitä, tulisiko asiakkaalle kertoa ennen tapaamista tarkempaa tietoa systeemisen toimintamallin ja tiimin periaatteista ja käytänteistä. Keskusteluun osallistujat kokivat, että se olisi työskentelyn tehostamisen kannalta tärkeää ja lisäisi työskentelyn vaikuttavuutta. Systeemisen tiimin alussa olisi hyvä varmistaa asiakkailta, ovatko he tietoisia, mihin he ovat tulleet ja mistä toimintamallissa on kysymys. Toisaalta keskustelussa pohdittiin myös sitä, minkä verran on järkevää kertoa paikalla olevasta perheterapeutista etukäteen väärin mielikuvien välttämiseksi. Asiakkaalle ei haluttu välittää väärää mielikuvaa, koska ajateltiin ihmisten helposti mieltävän perheterapeutin olevan paikalla terapoimassa vuorovaikutuskonsultin roolin sijaan. Civil ym. (2019, 13) kutsuvat tätä lapsen ja perheen kanssa käytäväksi valmistelevaksi keskusteluksi. Systeemisen toimintamallin käyttöönottovaiheessa oli käytössä toimintamallia koskeva tiedotuskirje, joka lähetettiin kaikille asiakkaille. Tällä hetkellä voisi olla tarkoituksenmukaista, että systeemiseen työskentelyyn tulevalle

asiakasperheelle lähetettäisiin tiedote. Vaihtoehtoina mietittiin myös esittelyvideota ja systeemisen toimintamallin sivustoa, johon voisi aina viitata. Keskustelussa pohdittiin tähän liittyen sitä, miten vaikeaa on muotoilla ja tuottaa toimintamallia kuvailevaa ja esittelevää tekstiä.

Ajattelen et se (asiakkaan orientoiminen systeemiseen työskentelyyn) vois myös jollain tapaa tehostaa tätä työskentelyä et asiakkaalla on heti selvät sävelet. Ettei mee siinä epäluulossa ja hämmästelystä aikaa alkuun.

Olennainen asiahan tätä tämän työtavan vaikuttavuutta on asiakkaan kokemus ja sehän alkaa siitä, kun hän kuulee, että on tulossa tänne ja hänellä on joku esiyymmärrys mihin hän on tulossa.

Oisko mahtavaa, jos olis jossain joku nettisivu missä olisi joku tavallaan lyhyt systeemisen tiimin esittelypätkä ja sosiaalityöntekijä vois aina viitata siihen.

Keskustelua jatkettiin samassa yhteydessä myös yksilöhaastatteluissa esiin nousseesta yhteistyökumppaneiden ja muun verkoston tiedottamisen kehittämisestä. Tällä hetkellä alueella ei ole yhtenäistä toimintatapaa siitä, miten systeemiseen tiimin kutsuttujen yhteistyökumppaneiden työntekijöitä tai muuta verkostoa tiedotettaisiin tai perehdytettäisiin systeemiseen työskentelyyn tai tiimin käytänteisiin ennen tapaamista. Keskustelussa nousi esille, että voisi olla hyödyllistä, jos sekä asiakkaita että yhteistyökumppaneita varten voisi olla käytössä samoja tiedotteita.

5.3.6 Muutos asiakastyössä

Alho, Rasa ja Vuolukka (2018, 90) kertovat, että ”suhdeperustaisuus lastensuojelun sosiaalityössä merkitseekin jokaisen tilanteen ainutlaatuisuuden tunnistamista”. Vaikka systeeminen toimintamalli ei ole vähentänyt työmäärää, niin silti se helpottaa kuormittunutta ja urautunutta työntekijää katsomaan asiaa eri näkökulmasta. Keskustelun aikana osallistujat miettivät tapaa, miten lastensuojelussa

usein toimitaan, eli laaditaan tavoitteet ja ajatellaan, että niitä kohti voitaisiin edetä suoraviivaisesti. Samalla saatetaan pyrkiä lyömään lukkoon ratkaisu, jolla mennään eteenpäin, jolloin ei välttämättä jää tilaa asiakkaan kanssa käydylle yhteiselle keskustelulle, jossa voitaisiin yhdessä ihmetellä ja miettiä vaihtoehtoja. Kuitenkin keskustelussa nousi esille edellä mainittujen toimintatapojen epärealistisuus verrattaessa niitä todelliseen elämään, missä tilanteen voivat elää hyvinkin paljon, jolloin esimerkiksi suoraviivainen tavoitteisiin eteneminen ei ole mahdollista.

Ite koen laatikoidun lähestymistavan et sehän on elämälle kauheen vierasta et me tehdään ihmisten kanssa työtä niin et se ei voi kantaa kauheen pitkälle — jotenkin se tuntuu liian yksinkertaistetulle et miten lastensuojelutyötä ajatellaan et luodaan tavoitteita ja keinoja sinne pääsemiseksi pistetään ne paperille ja näin ne asiat rullaa eteenpäin. Et se ei ehkä tavoita sitä todellisuuden sen monimutkaisuutta ja moninaisuutta aina toisinaan, että systeeminen tuo mahtavaa lisämaustetta tähän touhuun.

Sosiaalityölle tai lastensuojelulle tyypillinen tilanne tavallaan et me ei etukäteen hirveesti mietitä et mennään vaan et ei oo tavallaan semmosta et ei oo tavotetta et mä muistan et kun ne ihmisetkin (toisen organisaation) nehän oli tavallaan et orientoitunu asiakassuunnitelmaneuvoiteluun, jossa sovitaan asiat xyz niin sit he ei ehkä nähny sitä arvoa sillä keskustelulla, et he olis halunnu sen tavallaan pake-toituna sen lopputuloksen...

Ryhmäkeskustelussa jatkettiin keskustelua siitä, miten systeeminen työskentely vähentää vastakkainasettelua ja sen avulla on parempi mahdollisuus rakentaa yhteistyötä asiakasperheen kanssa. Keskustelussa nostettiin esiin avoimuuden, rehellisyyden ja läpinäkyvyyden merkitystä asiakassuhteessa. Ryhmäkeskustelu vahvisti myös sitä näkemystä, että perheterapeutin rooli on keskeinen vastakkainasettelun vähenemisessä ja paremman asiakassuhteen ja yhteistyön luomisessa. Perheterapeutin katsottiin auttavan aiemmin kuvatun suoraviivaisen toimintavan muuttamisessa suhdeperusteiseksi ja elämän moninaisuuden tunnistavaksi asiakastyöksi.

Ehkä vähän enemmän tohon edelliseen kohtaan et mitä se perheterapeutin läsnäolo tekee on se et se jotenkin alleviivaa sosiaalityöntekijälle ja perheelle sitä et asiat ei oo mustavalkoisia. Et asiat saa enemmän sävyjä et asioissa ei välttämättä oo mitään selkeitä oikeeta ja väärää ratkasuu, vaan niitä ratkasuja on tehtävä et se tavallaan nyansoi sitä asiaa ja vähentää sitä kautta sitä vastakkainasettelua ja parantaa sitä yhteistyötä mun mielestä sosiaalityöntekijän ja perheen välillä parhaimmillaan.

Sitä vastakkainasettelua on vähemmän kuin semmosessa tavallisessa palaverissa, en sano et pääsääntöisesti sellaisia olisi, mutta tietyissä tilanteissa jos se vanhempi ei kohtaa — tai yrittää viimeiseen asti sinnitellä vaikka oikeesti tilanne on tosi paha, et kieltää itsestään sen että miten paha on se tilanne et jotenkin sellaisissa..

Jotenkin tavallaan asiakkaat kestää kaikenlaista, jos niille muodostuu luottamus, et ei oo piiloagendoja ja ei ihmiset ei yritä olla jotain muuta kuin ne on.

Keskustelussa pohdittiin myös sitä, kuinka vaikea voi olla hahmottaa systeemisen työskentelyn vaikuttavuutta. Asiakasprosessit ovat pitkiä ja haasteet monisyisiä, minkä vuoksi on vaikea kertoa, missä kohtaa systeemisen työskentelyn hyödyt tulevat näkyväksi. Tämän vuoksi ajateltiin myös aiheen tutkimisen olevan haastavaa. Kuitenkin kaikki keskusteluun osallistuneet uskoivat systeemisillä tii-meillä olevan vaikutusta asiakkaiden tilanteisiin ja hyödyttävän heitä.

... tai onko se ees rakentavaa, mutta jos mä aattelen noita vahvuuksia niin useinhan se on mikä on sellainen asia mitä mä oon itse hahmottanut on erilailla. Jos kattoo ajassa, et tänään mä ajattelen, että se vahvuus on jossain siellä tapaamisten välissä eikä siellä tapaamisessa ja mä ajattelen, että se oli hyvä ja tarpeellinen keskustelu, mutta se hyöty konkretisoituu mutta se ei näy nyt eikä se näkyny siinä tilanteessa, mutta se näkyy jossain muussa kohtaa.

Tää on just se et miten esimerkiksi systeemisessä perheterapiassa sitä vaikuttavuutta kuvataan, et siinä tavallaan pistetään pyörät uudelleenlaiseen liikkeeseen, vähän ravisutetaan sitä systeemiä et ne asettuu sit uudelleenlaiseen ja sit vasta kuukauden päästä uudella kerralla sitten sinne jäsentyy uudella tavalla riittävän erilaista.

Kun mä aattelen vaikka sitä yhtä asiakasperhettä niin mä en tiedä mikä siinä oli se konkretia, mutta pitkällä aikavälillä se hyöty siitä et me istuttiin alas niin missä se niin kun ikään kun on niin sitä on hirveen vaikee sanoa. Mä ajattelen et varmaan heille tuli luottamusta ja sit he sai purkaa sitä oloa et heitä on kohdeltu väärin ja ymmärrystä ja näin, mutta mihin se hyöty asettuu, niin sitä on mun mielestä hirveen vaikee sanoa.

5.4 Yhteenveto

Kuvioon 15 on koottu ryhmäkeskustelun keskeisimmät tutkimustulokset. Ryhmäkeskustelussa korostui keskustelijoiden innostus systeemisen toimintamallin mukaiseen työskentelyyn ja halu kehittää toimintaa. Keskustelussa nousi kuitenkin esiin pelko tai ennakkoluulo siitä, että systeeminen toimintamalli on vain yksi monista sosiaalialan hankkeista ja muutoksista, minkä vuoksi työntekijät ei välttämättä jaksaisit sitoutua tai paneutua sen tuomaan muutokseen. Keskustelijat toivoivat myös organisaation ja resurssien puolesta mahdollisuutta systeemisen toimintamallin toteuttamiseen ja pitkäjänteiseen kehittämistyöhön.

Et jotenkin itsekin on aatellu tälläisen asian implementoinnin, se et jotenkin aattelee et se ei mitenkään toimi, et on taas yks uusi hanke ja koulutus. Vaan tää on jotenkin semmonen uudellinen toimintakulttuuri joka syntyy aika orgaanisesti jos on syntyäkseen.

Sit semmonen innostus on koko ajan olemassa ja usko siihen mitä tekee.

Ensimmäinen aste varmaan olis se et saisi sellaisia tiimejä mitkä toimisi, et ihan sama onko siellä kaikki vai kolmas osa, mutta jotenkin sellaset ketkä on motivoituneita. Sen innostuksen kauttahan nää vaan saa toimiin ja sit jos se on jotenkin sellasta väkinäistä ja puoli-naista, niin eihän nää sitten lähde toimiin.



KUVIO 15. Yhteenveto ryhmäkeskustelun tutkimustuloksista

Ryhmäkeskustelu antoi toiveemme mukaan jo yksilöhaastattelussa esiin nousseista tutkimustuloksista syvempää tietoa, ja asiaa pystyttiin pohtimaan yhdessä tiiminä kehitysnäkökulmasta. Toinen ryhmäkeskustelua koskeva toiveemme oli, että myös yhteistyötaho saisi konkreettista hyötyä työstämme ja näin tutkimuksemme olisi vaikuttavampi. Ryhmäkeskustelun jälkeen osallistujat lähtivät viemään eteenpäin siellä esiin nousseita kehitysideoita, ja niitä oli päätetty jatkojalostaa alueella.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Matkalla kohti aitoa kohtaamista

Tampereella läntisellä alueella on päädytty toteuttamaan systeemisen lastensuojelun toimintamallia kansallisesta mallista poiketen niin, että asiakas on aina läsnä ja osana systeemistä tiimiä (Aaltio & Isokourtti 2019b, 17). Haastateltavat kokivat juuri tämän olleen oikea ratkaisu heidän alueensa kohdalla. Silloin kun asiakasperhe on osana tiimiä, se saa olla mukana miettimässä elämäänsä liittyviä päätöksiä sekä sitä, mihin suuntaan seuraavaksi tulisi edetä.

Sariolan (2016) mukaan luottamus asiakassuhteessa rakentuu toisen kunnioittamiselle ja erilaisuuden arvostamiselle. Ihmisen tietäessä, että hänen omaa asiantuntijuuttaan arvostetaan, hän uskaltaa ilmaista omat poikkeavatkin mielipiteensä. Luottamukselliseen asiakassuhteeseen sisältyy usein myös huumoria ja luovuutta sekä asiakkaan huomaavaista kohtaamista. (Sariola 2016.) Näitä elementtejä löytyi tutkimuksemme mukaan myös läntisen alueen systeemisestä asiakastyöstä. Systeemisissä tiimeissä pyrittiin varmistamaan, että siellä on kaikkilla, niin asiakkailta kuin työntekijöillä, mahdollisuus kertoa oma mielipiteensä ja tulla kuulluksi. Siellä kunnioitetaan kaikkien keskusteluun tuomaa asiantuntijuutta. Tuloksista voitiin todeta, että ollaan menossa oikeaan suuntaan: kohti arvostavaa asiakastyötä ja kohtaamista.

Systeemisessä työskentelyssä asiakkaan ja työntekijän suhteen rakentumiseen ja luottamuksen muodostumiseen vaikuttavat monet asiat. Yksi keskeinen vaikuttava tekijä mielestämme oli se, miten ihmisen perusturvallisuus on rakentunut ja millainen hänen menneisyytensä on ollut. Tämä usein määrittää sitä, kuinka helppoa tai vaikeaa hänen on luottaa ihmisiin. Tämä on osasy siihen, että vaikka työntekijä toiminnallaan ja olemuksellaan herättäisikin luottamusta, ei asiakas siltikään välttämättä pysty luottamaan häneen (Sariola 2016). Monesti lastensuojelun asiakkaat ovat kokeneet elämässään erilaisia traumoja, jotka vaikuttavat heidän elämäänsä hyvinkin laaja-alaisesti. Tutkimustulosten mukaan systeemisen toimintamallin on todettu lisäävän luottamusta, edistävän yhteistyötä ja poistavan

turvattomuutta asiakastyöstä. Ajattelemmekin, että toimintamallin mukainen asiakastyöskentely huomio asiakkaan tilanteen kokonaisvaltaisesti ja lisää ymmärrystä hänen historiastaan ja sen vaikutuksesta nykyhetkeen.

Sarvela (2020) mukaan Bessel van der Kolkin (2017) kuvaa trauman olevan muutakin kuin yksittäinen tapahtuma ihmisen historiassa. Se on myös jälki, jonka tämä tapahtuma on jättänyt ihmisen mieleen, aivoihin ja kehoon. (Sarvela 2020, 14.) Traummat eivät vaikuta yhteiskunnassamme vain yksilöön vaan myös koko perhesysteemiin sekä muihin hänen verkostoihinsa, minkä takia olisikin tärkeää huomioida niiden vaikutuksia ja suunnata resursseja niihin myös osana asiakastyötä (Sarvela 2020, 15). Systeemisessä toimintamallissa asiakkaan tapausta lähestytään siitä näkökulmasta, että kaikki asiakkaan elämässä olevat palaset vaikuttavat toisiinsa, ja siitä syystä onkin tärkeää katsoa kokonaisuutta, jotta tilanne voisi lähteä korjaantumaan. Asiakkaan kohtaaminen sekä halu ottaa asiakas aidosti osalliseksi prosessiin ja samalla asiakkaan oma asiantuntijuuden tunnustaminen luovat pohjan systeemiselletyöskentelylle.

Systeemisessä tiimissä asiakkaiden kanssa pyritään toimimaan dialogisesti. Dialogisuuden lähtökohtina työntekijän ja asiakkaan välillä ovat avoimuus, läsnäolo, luottamus, tasavertaisuus, keskinäinen kunnioitus ja hyväksyntä. (Nivala & Ryytänen 2019, 191.) Nämä ovat tärkeitä seikkoja silloin, kun pyritään muodostamaan asiakkaaseen avointa ja mahdollisimman tasavertaista suhdetta. Pohdimme opinnäytetyömme tulosten perusteella systeemisen työotteen antavan mahdollisuuden sosiaalipedagogiselle työskentelylle. Sosiaalipedagogiikassa huomioidaan jokainen ihminen tavalla, joka mahdollistaa hänen oman potentiaalinsa löytymisen ja kehittymisen ja näin ollen pyritään asiakkaan oman toimijuuden vahvistamiseen. Yksilön kasvun ajatellaan tapahtuvan osana yhteisöä ja yhteisöllisesti, tästä syystä pyritäänkin tukemaan koko systeemin eli perheen kasvua. (Nivala & Ryytänen 2019, 28.)

Osallistumisen periaatteella sosiaalityön ympäristössä tarkoitetaan sitä, että ihmisen tulee itse saada olla aktiivisesti osana asiakassuhteessa, jossa hänen asioitaan käsitellään, eikä passiivisena objektina jonkun toisen kertoessa, miten on tehtävä. Aidosti auttamiseen pyrkivässä asiakastyössä on pyrittävä osallistumi-

sen tukemiseen siten, että asiakas itse on keskiössä ja osana sosiaalista todellisuuttaan. Asiakas ja hänen elämänsä on pyrittävä näkemään kokonaisuutena, mikä on mahdollista vain silloin, kun hän pääsee kertomaan kokemuksiaan, tunteuksiaan ja ajatuksiaan. (Nivala & Ryyänen 2019, 197.)

Läntisellä alueella elämänjana- ja sukupuutyöskentely ovat keskeinen osa systeemistä asiakastyötä. Näiden menetelmien hyödyntämisen voi todeta tukevan sosiaalipedagogista työtettä ja vahvistavan asiakkaan omaa toimijuutta. Katsoisimmekin, että juuri näiden menetelmien avulla asiakkaille annetaan mahdollisuus tarkastella omaa elämäänsä eri näkökulmasta, ja se saattaa avata myös heille paremmin sitä, miten heidän elämässään tapahtuneet asiat ovat vaikuttaneet heihin. Koemmekin tärkeäksi, että asiakas itse tulee tietoiseksi omassa elämässään tapahtuneista traumaista sekä muista elämäänsä vaikuttaneista asioista. Mikäli asiakas ei itsekään ole tietoinen perheen haasteiden juurisyistä, saattaa niihin olla vaikeaa, jopa mahdotonta, lähteä pureutumaan. Siksi tutkimustulosten pohjalta koemmekin, että läntisellä alueella systeeminen työskentely antaa koko työryhmälle, mutta etenkin asiakkaalle, mahdollisuuden aidosti pysähtyä keskeisten asioiden ja haasteiden äärelle ja työstää niitä.

6.2 Asenne ja ilmapiiri avainasemassa

Tutkimuksemme mukaan läntisellä alueella ollaan menossa hyvää vauhtia kohti systeemisen toimintamallin mukaista ajattelua. Tutkimustulosten pohjalta vaikuttaisikin siltä, että läntisellä alueella toimintamalli on siirtynyt työntekijöiden ajattelun tasolle eikä sitä toteuteta pelkästään pinnallisesti ja kaavamaisesti systeemisistä elementtejä toistaen. Niin kuin aiemmissakin tutkimuksissa ja asiayhteyksissä on huomattu, voi olla haastavaa tehdä sekä työntekijöiden että järjestelmän tasolla laajoja transformatiivisia toimintakulttuurin muutoksia, joilla pyritään vaikuttamaan syvälle juurtuneisiin tapoihin ja käytänteisiin (Bostock ym. 2017, 11). Ajattelempa, että työntekijöiden asennoituminen ja motivaatio on yksi keskeinen syy siihen, miksi systeeminen muutos on menossa oikeaan suuntaan läntisellä alueella. Tutkimuksessamme ilmeni, että haastateltavamme kokivat systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn toimivaksi ja tervetulleeksi lisäksi lastensuojelutyöhön.

Haastateltavien mukaan asenne systeemistä toimintamallia kohtaan läntisellä alueella oli pääsääntöisesti positiivinen, vaikkakin osa haastateltavista kertoi olleensa siihen järjestetyn koulutuksen jälkeen hieman ennakkoluuloinen sen suhteen, miten systeemin toimintamalli soveltuisi ja toimisi heidän alueellaan. Haastateltavat kuitenkin kokivat ajatustensa toimintamallia kohtaan muuttuneen sen jälkeen, kun heidät otettiin heti alusta alkaen mukaan toimintamallin suunnitteluun ja heillä oli mahdollisuus vaikuttaa, mihin suuntaan mallia lähdetään alueella kehittämään. Aiemmissa tutkimuksissa onkin havaittu, että yhteistyöhankkeita tehdään usein johtotasolla, jolloin työntekijätaso ei ole mukana luomassa käytäntöjä. Näin ollen tahtotila siirtyy puutteellisemmin johtoportaasta työntekijätasolle, kun työntekijät eivät pääse itse luomaan ja suunnittelemaan. (Polvinen 2017, 43.)

Pidämme tutkimuksemme pohjalta systeemisen toimintamallin käyttöönotossa ja toimivaksi saamisessa keskeisenä vaikuttavana tekijänä ilmapiiriä ja asennetta toimintamallia ja muutosta kohtaan. Asennoitumiseen vaikuttavat luonnollisesti ympäristötekijät ja esimerkiksi työntekijän kuormittuneisuus. Systeemisessä toimintamallissa onkin korostettu asiakas- ja työmäärän vähentämistä, jotta systeemisen toimintamallin mukaiseen työskentelyyn olisi mahdollisuus (Petrelius & Uutela 2020, 31). Tutkimuksen aineistonkeruuhetkellä haastateltavien mukaan läntisellä alueella asiakasmäärä oli suhteessa muita Tampereen alueita pienempi. Myös valtakunnallisesti on ollut haasteita päästä systeemisen toimintamallin suosituksen mukaisiin asiakasmääriin (Petrelius & Uutela 2020, 4). On mahdollista, että lännen alueella toimintamallin käyttöönottoon on vaikuttanut osittain työntekijöiden pienempi asiakasmäärä.

6.3 Roolit toimintamallin perustana

Tutkimuksemme pohjalta korostaisimme sitä, miten tärkeää systeemisen toimintamallin käyttöönottovaiheessa ja kehittämisessä on panostaa tiimin roolitukseen ja tiimityöskentelyn sujuvuuteen. Katsomme, että sillä on suora vaikutus toimintamallin toimivuuteen. Aiempien tutkimuksien ja meidän tutkimuksemme perusteella nostaisimme myös johdon roolin merkittäväksi systeemisen toimintamallin käyttöönotossa ja toteuttamisessa. Opinnäytetyöprosessimme perusteella

olemme ymmärtäneet, että esimies vaikuttaa pitkälti siihen, miten toimintamallia lähdetään toteuttamaan ja kuinka paljon työntekijöitä otetaan mukaan kehittämiseen. Esimiehen toimiessa eräänlaisena esikuvana muille on hänen omalla innostuksellansa ja motivaatiollaan suuri merkitys siinä, miten muut työntekijät lähtevät mukaan toimintamallin toteutukseen ja miten myönteisesti he suhtautuvat toimintakulttuurin muutokseen.

Systeemisessä tiimissä jokainen jäsen on tärkeä. Tutkimuksemme mukaan kuitenkin ennen kaikkea konsultoivan sosiaalityöntekijän eli puheenjohtajan sekä perheterapeutin roolien selkeys nousivat merkityksellisiksi tekijöiksi systeemisessä tiimissä työskentelyn onnistumisen kannalta. Heidän rooliensa toimivuus luo tiimiin hedelmällisen ja turvallisen ilmapiirin ja mahdollistaa systeemisen toimintamallin mukaisen työskentelyn. Kuvaisimme edellä mainittujen roolien toimivuuden olevan elinehto systeemisen tiimin toimimiselle ja sille, että tiimin muut jäsenet voivat asettua omiin rooleihinsa ja tarkastella asiakasperheen tilannetta sieltä käsin.

Tutkimustulostemme mukaan haastateltavilla oli yhtenäinen käsitys siitä, mikä on puheenjohtajan rooli systeemisessä tiimissä ja millaisena se on toimiva. Monissa kunnissa juuri konsultoivan sosiaalityöntekijän ja puheenjohtajan rooli on jäänyt epäselväksi (Flink & Aaltio 2020, 138). THL on suositellut, että konsultoivana sosiaalityöntekijänä sekä puheenjohtajana toimisi ainakin toimintamallin käyttöönottovaiheessa johtava sosiaalityöntekijä. Koska puheenjohtajan rooli on erittäin merkityksellinen toimintamallin toimivuuden kannalta, pohdimme sitä, onko tarkoituksenmukaista, että tässä roolissa toimii johtava sosiaalityöntekijä, jolla saatetaan olla useassa tapauksessa riittämättömästi resursseja paneutua ja sitoutua systeemisen työskentelyn vetämiseen ja johtamiseen. Petrelius ja Uutela (2020, 28) ovatkin nostaneet tutkimuksessaan esiin johtavien sosiaalityöntekijöiden omakohtaisia kokemuksia konsultoivan sosiaalityöntekijän ja puheenjohtajan sekä johtavan sosiaalityöntekijän roolin yhdistämisen haasteista.

Systeemisessä tiimissä oman toiminnan, ajattelun ja tulkintojen jatkuva kriittinen arviointi on hyvin vaativa taito. Jotta avoin ja kriittinen oman toiminnan arviointi onnistuu, tiimissä on oltava turvallinen ilmapiiri. (Petrelius ja Uutela 2020, 42.)

Perheterapeutti on tässä tärkeä tuki tiimin muille jäsenille, mutta myös asiakkaalle. Perheterapeutin katsottiin auttavan asiakasta hahmottamaan tilannetta ja käsiteltäviä asioita sekä varmistavan asiakkaalta, että hän tietää, mistä puhutaan ja puhutaanko hänen mielestään oikeista asioista. Perheterapeutin rooli systeemisessä tiimissä onkin nähty sekä meidän tutkimuksessamme että aiemmissa tutkimuksissa keskeiseksi (Petrelius ja Uutela 2020, 29–30; Aaltio & Isokourtti 2019b, 9; Bostock ym. 2017, 8). Pohdimme myös sitä, miten perheterapeutin mukaantulo mahdollistaa muutoksen asiakkaan asenteissa hänen asemaansa ja kuulemistaan kohtaan. Samalla se luo mahdollisuuden muuttaa ihmisillä lastensuojelusta olevaa, usein negatiivista ja pelon värittämää mielikuvaa.

6.4 Systeminen kehittäminen

Opinnäytetyömme keskeisimmät kehittämis ehdotukset tiivistyivät lopulta kehittämisenäkökulmasta käydyssä ryhmäkeskustelussa. Keskustelun jälkeen tiivitimme yhdessä siihen osallistuneiden kanssa, miten he lähtisivät ryhmäkeskustelun pohjalta kehittämään systeemistä toimintamallia alueella.

Yksi kehitystä kaipaava osa-alue oli tutkimustulosten perusteella prosessin suunnitelmallisuus, etenkin systeemisen tiimin aikojen varaamiseen liittyen. Aikojen varaamiseen ei ollut systemaattista käytäntöä, ja tämän takia keskusteluun osallistuneilla oli kokemus, että asiakasprosessit saattoivat välillä jäädä kellumaan eikä työskentelyn jatkosta sovittu systeemisen tiimin päätteeksi tarpeeksi selkeästi. Tämä on johtanut epämääräisiin prosesseihin ja siihen, että työntekijät ja asiakas eivät olet välttämättä tienneet, miten työskentely jatkuu. Molempien, niin asiakkaiden kuin työntekijöidenkin, kannalta olisi hyödyllistä, että tiedettäisiin, kuinka seuraavaksi edetään ja jo edellisen tiimin loppuessa voitaisiin sopia, koska on seuraava yhteinen tiimiaika.

Keskustelussa nousi esille kokemus prosessin kokonaisuuden merkityksestä. Työntekijät kokivat tärkeäksi sen, että systeemiseen työskentelyyn valittuihin asiakkaisiin pystyttäisiin oikeasti panostamaan, jolloin olisi mahdollista saada enemmän tietoa systeemisen toimintamallin vaikuttavuudesta. Kun asiakasprosessi on suunnitelmallinen ja tavoitteellinen, myös tapaamisten välissä saatettaisiin saada

aikaan asiakkaan kannalta vaikuttavimpia tuloksia. Haastateltavien näkemys oli kuitenkin se, että systeemisellä työskentelyllä on vaikuttavuutta asiakkaiden tilanteisiin varsinkin silloin, kun on ollut mahdollista yhtenäiseen ja suunnitelmalliseen asiakasprosessiin.

Läntisellä alueella on mietitty, että yksi kehittämiskohde olisi yhteistyökumppaneiden sekä asiakkaiden informointi ja orientoiminen systeemisen toimintamallin mukaiseen työskentelyyn. Tämä on tärkeää, jotta systeemisen tiimin ilmapiiri ja tavoite olla asiakkaiden kanssa uudella tavalla ei kärsisi. Vuonna 2019 toimineen SyTy! -hankkeen yhdeksi tavoitteeksi oli asetettu yhteistyökumppaneiden perehdytys ja sitoutuminen, mutta aiemminkin mainitun Petreliuksen ja Uutelan (2020) tekemän tutkimuksen mukaan tässä ei ole onnistuttu valtakunnallisellakaan tasolla tavoitteiden mukaisesti (Systeeminen lastensuojelun kehittäminen ja juurruttaminen 2020). Läntisellä alueella systeemisen toimintamallin käytänteiden ollessa nyt selkeämmät tämän osa-alueen kehittämisen voisi katsoa nyt olevan ajankohtaista. Myös Fagerström (2016, 40) on listannut, että kun tiimin sisäinen työnjako on selvitetty, olisi hyvä aika kehittää yhteistyökuvioita tiimin ulkopuolisten yhteistyökumppaneiden kanssa.

Hyvin koordinoitussa verkostotyössä kaikille toimijoille, mukaan lukien lapsille ja perheille, kerrotaan työskentelyä ohjaavista periaatteista ja toimintatavoista. Onkin tärkeää, että erityisesti lapset ja perheet ymmärtävät työskentelyn tarkoituksen sekä lastensuojelun ja muidenkin verkostoon kuuluvien toimijoiden roolit. Heille tulisi kuvata ennen tapaamista työskentelyn periaatteita ja verkostotapaamisia ohjaavia kulmakiviä. (Civil ym. 2019, 11, 14.) Näin myös asiakkaille annetaan mahdollisuus saapua verkostotapaamiseen valmistautuneina ja niin, että he tietävät, minne ovat tulossa. Tämä lisää asiakkaan turvallisuuden tunnetta sekä luottamusta työntekijöitä kohtaan ja luo pohjan systeemisen työskentelyn mukaiselle avoimelle yhteistyölle.

Läntisen alueen ulkopuolisena kehittämiskohteena sekä yksilöhaastattelussa että ryhmäkeskustelussa nousi esille tarve kehittää systeemisen toimintamallin koulutusta. Vaikka tämä ei suoranaisesti liity läntiseen alueeseen, koska koulutuksen sisällöstä linjataan valtakunnallisella tasolla, halusimme kuitenkin nostaa

koulutuksen yhdeksi kehityskohdaksi, koska tutkimuksissa on todettu koulutuksen olevan merkittävässä roolissa toimintamallin onnistumisen kannalta (Bostock ym. 2017, 10). Ryhmäkeskustelussa mietittiin, olisiko koulutuksen hyvä olla kytettynä enemmän käytännön työhön, jolloin siihen olisi helpompi samaistua. Toisena kehitysehdotuksena mietittiin, pitäisikö systeemisen toimintamallin eri toteuttamisvariaatioiden tulla enemmän esille koulutuksessa, jolloin niistä olisi helpompi soveltaa omaan kuntaan sopivin ratkaisu. Vaikka systeemiseen työskentelyyn pystyy osallistumaan ilman koulutustakin, saattaisi koulutus tehdä työskentelystä yhtenäisempää.

Tutkimustulosten pohjalta mietimme, voisiko läntinen alue hyötyä THL:n systeemiseen toimintamalliin määrittelemästä koordinaattorista, joka hoitaisi systeemisen tiimin kalenteria, olisi yhteydessä yhteistyökumppaneihin ja hoitaisi myös muita systeemiseen työskentelyyn liittyviä juoksevia asioita. Koordinaattori keventäisi johtavan sosiaalityöntekijän työn määrää, mikä antaisi hänelle enemmän tilaa paneutua systeemiseen työskentelyyn ja sen tiimeihin sekä myös mahdolliseen kehittämistyöhön. Myös Isossa-Britanniassa on katsottu yksikön koordinaattoreiden avun varmistavan systeemisen työskentelyn sujuvuuden (Bostock ym. 2017, 10–11). Yhtenä vaihtoehtona voisi olla myös THL:n määrittelemä tavoite siitä, että konsultoivilla sosiaalityöntekijöillä ei olisi hallinnollisia esimiestehtäviä, jolloin he voivat keskittyä asiakastyön johtamiseen (Aaltio & Isokourtti 2019b, 15).

Alueella ei ole käytössä systeemistä työnohjausta tai systeemistä viikkokokousta, jolla olisi pelkästään systeemisen asiakastyön reflektoinen ja toimintamallin kehittämisen funktio. Tutkimusaineiston perusteella läntisen alueen työntekijät voisivat hyötyä systeemisen viikkokokouksen tapaisesta erillisestä ajasta, jossa heillä olisi mahdollisuus reflektoida omaa systeemistä työskentelyä ja sen kehittämistä. Tarkoituksena ei olisi keskustella asiakkaiden asioista, vaan reflektoida ja kehittää omaa ja tiimin systeemistä työskentelyä ja päätöksentekoa. Alueella kuitenkin keskustellaan edellä mainituista asioista osana tavallista työntekijöiden viikkotiimiä sekä systeemisten tiimien eli asiakastapaamisten jälkeen, mutta haastatteluissa ja ryhmäkeskustelussa nousi esille toive ja tarve erillisestä, tähän tarkoitukseen sovitusta ajasta.

7 POHDINTA

7.1 Eettisyys ja luotettavuus

Pyrimme opinnäytetyön aihetta rajatessamme mahdollisimman monipuoliseen ja kattavaan kartoitukseen systeemisen toimintamallin nykytilasta Tampereella, jotta onnistuisimme valitsemaan opinnäytetyöllemme näkökulman, josta olisi hyötyä sekä kyseiselle organisaatiolle että laajemmin systeemisen toimintamallin kehittämislle. Aiheen rajaukseen vaikutti lopulta myös se, että halusimme tarkastella aluetta ja yksikköä, jossa systeemistä toimintamallia toteutetaan, osana asiakastyön rakennetta eli niin, että asiakas on lähtökohtaisesti aina läsnä systeemisen tiimin tapaamisissa. Olemme kuitenkin pyrkineet huomioimaan tutkimuksessa myös omat lähtökohtamme ja tulokulmamme tutkittavaan aiheeseen, jotta emme vaikuttaisi haastateltavilta kerättävään aineistoon (Tuomi & Sarajärvi 2002, 160).

Aiheen rajauksen jälkeen opinnäytetyöprosessi eteni tutkimusluvan hakemiseen Tampereen kaupungilta. Vilkkä (2015, 197) korostaa, että tutkijan tulee koko tutkimusprosessin läpi arvioida ratkaisujensa tarkoituksenmukaisuutta ja toimivuutta tutkimuksen tavoitteiden sekä sen luotettavuuden ja eettisyyden kannalta. Olemme huomioineet tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden läpi koko prosessin tehdessämme tutkimukseen liittyviä päätöksiä. Olemme pyrkineet pohtimaan tutkimuksessa eri vaihtoehtoja ja perustelemaan valintoja, jotta tutkimus olisi luotettava. Koemme, että tässä meitä on auttanut se, että olemme tehneet opinnäytetyömme yhdessä ja olemme voineet turvautua toisen arvioon miettiesämme tutkimuksemme ja sen valintojen eettisyyttä.

Kananen (2015, 112) mainitsee dokumentaation tärkeäksi keinoksi tutkimuksen luotettavuuden lisäämisessä, ja olemmekin pyrkineet kirjaamaan ylös mahdollisimman kattavasti prosessin eri vaiheita. Olemme myös varmistaneet tutkimuksemme vahvistettavuuden luetuttamalla työmme haastateltavilla (Kananen 2015, 113). Myös Ruusuvuori ja Tiittula (2005, 17) ovat korostaneet tämän tukevan tutkijoiden ja tutkimukseen osallistuneiden välistä luottamuksellista ja avointa suhdetta.

Koska tutkimuksemme osallistujamäärä oli pieni, päädyimme toteuttamaan tutkimuksen säilyttäen tutkimukseen osallistuneiden anonymiteetin. Tutkijana joutuu tasapainoilemaan haastateltavien ja heidän taustatietojensa tarkemman kuvauksen ja anonymiteetin säilyttämisen välillä (Kylmä 2008, 117). Kylmä (2008, 117) muistuttaakin, että ”tarkka osallistujien kuvaus voi mahdollistaa osallistujien tunnistamisen ja toisaalta taas liian vähäinen kuvaus ei mahdollista tiedon kontekstualisointia”. Päädyimme kuitenkin kertomaan tutkimukseen osallistuneiden ammattinimikkeet, koska se oli mielestämme tutkimuksen pätevyyden kannalta välttämätöntä. Halusimme korostaa tällä sitä, että olemme pienestä otannasta huolimatta pyrkineet keräämään mahdollisimman kattavan ja laadukkaan sekä moninäkökulmaisen aineiston. Keskustelimme myös osallistujien kanssa siitä, millä tasolla kuvaamme heitä ja heidän taustatietojaan tutkimuksessa. Lisäksi sovimme yhdessä siitä, että emme mainitse opinnäytetyöraporttiin kirjatuihin alkuperäisissä ilmauksissa sitä, kenestä systeemisen tiimin jäsenestä on kysymys. (Kylmä 2008, 115.) Tutkimuksen eettisyyden kannalta olisi ollut hyvä haastatella laajemmin alueen työntekijöitä ja mahdollisesti useampaa saman ammattiryhmän edustajaa, mutta se ei työn laajuuden vuoksi ollut mahdollista.

Aineiston analyysi oli mielestämme haastavin vaihe koko opinnäytetyötä sekä yleisesti että eettisestä näkökulmasta katsottuna. Keräsimme aineistomme kaksivaiheisesti, kahta erilaista aineistonkeruumenetelmää käyttäen. Tiesimme teoriaan tutustumisen pohjalta sen, että monimenetelmällinen aineistonkeruu saattaa olla haastava aineiston analysoinnin kannalta, mutta koimme sen perusteluksi tutkimuksemme tavoitteen kannalta. Näin ollen aiemmin määrittelemämme ja suunnittelemaamme aineiston analysointimenetelmät tarkentuivat vielä aineiston analysointivaiheessa.

7.2 Jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyön pohjalta nousi monia erilaisia mielenkiintoisia jatkotutkimusaiheita. Mielestämme jatkotutkimusaiheina olisi tärkeä kiinnittää tarkempaa huomiota systeemisen toimintamallin koulutuksen kehittämiseen, sillä sen on katsottu

olevan THL:n laatimissa tutkimuksissa ja ohjelmateorioissa tärkeä tekijä toimintamallin juurruttamisessa ja kehittämisessä (Aaltio & Isokourtti 2019b, 25). Lisäksi myös Isossa-Britanniassa tarkoituksenmukaisen ja koulutettujen mielestä onnistuneen koulutuksen on katsottu olevan tärkeä tekijä systeemisen toimintamallin käyttöönoton onnistumisen kannalta (Bostock ym. 2017, 10).

Mielestämme olisi tärkeää saada lisää tietoa asiakkaan systeemisen työskentelyn kokemuksista. Tätä voisi tarkastella molemmissa systeemisen toimintamallin toteuttamistavoissa. Näiden kahden tavan erojen, vaikuttavuuden ja asiakkaiden kokemusten vertailu olisi mielenkiintoista ja hyödyllistä mallin jatkokehittämisen kannalta.

Vaikka perheterapeutin roolia osana systeemistä tiimiä onkin jo jonkin verran tutkittu, olisi sitä mahdollista tutkia vielä erilaista näkökulmista. Yhtenä näkökulmana voisi olla se, onko perheterapeutin rooli vielä merkityksellisempi silloin kun asiakas on itse paikalla tiimissä ja onko tällainen työskentelytapa vaikuttavampi asiakastyön kannalta. Perheterapeutin roolin ollessa melko uusi tai vähän käytetty osa lastensuojelua olisi siitä hyvä saada lisää tietoa, jonka pohjalta sitä olisi mahdollista tarvittaessa kehittää eteenpäin.

7.3 Loppupohdinta

Opinnäytetyön tekeminen oli innostava ja haastava, mutta myös erittäin opettava kokemus. Koemme, että opinnäytetyöpressimme tarjosi meille todella mielenkiintoisen ja inspiroivan syventymisen systeemisen toimintamallin maailmaan. Lisäksi koemme oppineemme paljon systeemiteoriasta ja yleisesti systeemisestä ajattelusta. Tutkimukseemme osallistuneiden innostus aiheeseen lisäsi myös osaltaan työn tekemisen mielekkyyttä.

Olemme nyt mallintaneet ja tuoneet näkyväksi yhtä tapaa toteuttaa systeemistä toimintamallia. Opinnäytetyöprosessimme aikana on myös valmistunut muita tutkimuksia ja kartoituksia eri kuntien tavasta toteuttaa systeemistä työskentelyä. Ajattelemmme, että ei ole yhtä ainoaa oikeaa tai hyvää tapaa toteuttaa systeemistä toimintamallia, ja koemme myös olevan tärkeää, että tällä hetkellä mahdollisimman

laajasti kerätään tietoa ja kokemuksia toimintamallin nykytilasta eri alueilla ja kunnissa. Toivomme osaltamme opinnäytetyömme avulla edesauttavamme toimintamallin käyttöönottoa ja kehittämistä Suomessa. Opinnäytetyöprosessiin alkuvaiheessa toivoimme kuitenkin ennen kaikkea luovamme jotain konkreettista kentälle. Kehittävän ryhmäkeskustelun jälkeen olikin mahtavaa kuulla, että siellä esiin nousseita kehitysideoita oli viety eteenpäin ja päätetty jatkojalostaa alueella.

Näemme henkilökohtaisesti systeemisen toimintamallin potentiaalin ja uskomme sen hyödynnettävyyteen muuallakin kuin lastensuojelun kentällä, koska näemme systeemisen työskentelyn ennen kaikkea orientaationa ja tapana tehdä sosiaalityötä. Näemme sen aitona kiinnostuksen ja innostuksen siirtämisenä laajoihin eri asioiden välisiin yhteyksiin, sen sijaan, että tuijottaisimme vain yksilöä tai yhtä ongelmaa. Vaikka tilanne pysyisi kokonaisuudessaan samana, se näyttäytyy erilaisena riippuen siitä, mistä näkökulmasta tilannetta katsotaan. Ymmärtäessämme sen, että on olemassa lukuisia erilaisia näkökulmia ja niistä jokainen vaikuttaa eri lailla ihmisten käytökseen, pystymme helpommin vaikuttamaan tilanteisiin. Heikkilä (2017) kiteyttääkin vastaavaa tilannetta seuraavasti: ”Kuvittele, että astut uuteen huoneeseen. Huone näyttäytyy aivan erilaisena riippuen siitä, kenen ajatuksin sitä katsot; sisustajan, palaverin pitäjän vai varkaan. Kaikki asiat tai ilmiöt ovat eri tavalla merkittäviä kokonaisuuksia riippuen käyttämistämme näkökulmista ja mielen malleista.” (Heikkilä 2017.)

Opinnäytetyöprosessi lisäsi uskoa toimintamallin mukaiseen työskentelyyn ja etenkin siihen, miten paljon paremman mahdollisuuden se antaa asiakkaalle tulla nähdyksi ja kuulluksi, mutta myös siihen, miten se antaa myös työntekijälle mahdollisuuden tehdä työnsä hyvin. Lapsistrategian tarkoituksena on luoda aidosti lapsi- ja perhemyönteinen, lapsen oikeuksia kunnioittava Suomi (Sosiaali- ja terveysministeriö, 10). Koemme, että myös systeeminen toimintamalli, etenkin toteutettuna osana asiakastyötä, on mukana muuttamassa mielikuvia lastensuojelusta ja tukemassa lapsen ja perheiden oikeuksien mukaista perhetyötä.

LÄHTEET

Aaltio, E. & Isokourtti, N. 2019a. Systeemisen lastensuojelun toimintamallin pilotointi. Valtakunnallinen arviointi. Terveyden ja hyvinvoinnin edistämisenlaitos. Raportti. Helsinki: THL. Luettu 9.9.2020. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137709/URN_ISBN_978-952-343-289-5.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Aaltio, E. & Isokourtti, N. 2019b. Systeemisen lastensuojelun toimintamallin ydinelementit. Kuvaus asiakastason enteistä, tavoitteista ja toimintamekanismeista. Terveyden ja hyvinvoinnin edistämisenlaitos. Työpäperi. Helsinki: THL. Luettu 16.9.2020. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134616/URN_ISBN_978-952-302-859-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Alatalo, M., Lappi, K. & Petrelius, P. 2017. Lapsikeskeinen suojelu ja perheen toimijuuden tukeminen lastensuojelun perhetyössä ja perhekuntoutuksessa. Kohti monitoimijaista, yhteistä perhetyötä. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Työpäperi. Helsinki: THL. Luettu 9.3.2021. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134616/URN_ISBN_978-952-302-859-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Alhanen, K., Lavila, P., Kangas, M., Lamppula, T. & Petrelius, P. 2019. Systeemisen muutoksen johtaminen lastensuojelussa. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Helsinki: PunaMusta Oy. Luettu 28.10.2020. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/138850/URN_ISBN_978-952-343-417-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Alho, S., Marjukka, R. & Vuolukka, K. 2019. Perheterapian ja sosiaalityön yhteiset juuret sekä suhdeperustaisen systeemisen lastensuojelutyön kehittäminen. Teoksessa Petrelius, P. & Eriksson, P. (toim.) Uudistuva lastensuojelu. Kohti asiakkaiden ja ammattilaisten yhteistoimintaa. Työpäperi 32/2018. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinninlaitos, 87–88. Luettu 18.11.2020. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137112/URN_ISBN_978-952-343-208-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Alho-Konu, S. 2005. "Haastetaan asiakkaat oman elämänsä tekijöiksi". Perheterapeuttinen orientaatio lastensuojelun sosiaalityössä. Sosiaalityön ja sosiaalipedagogiikan laitos. Kuopion yliopisto. Pro gradu -tutkielma. Luettu 23.3.2021. https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/13530/urn_nbn_fi_uef-20140598.pdf

Bostock, L., Forrester, D., Patrizo, L., Godfrey, T., Zonouzi, M., Antonopoulou, V., Bird, H. & Tinarwo, M. 2017. Scaling and deepening the Reclaiming Social Work model. Evaluation report. Children's Social Care Innovation Programme Evaluation Report 45. Tilda Goldberg Centre for Social Work and Social Care, University of Bedfordshire and CASCADE: Children's Social Research and Development Centre. University of Cardiff. Luettu 6.3.2021. <https://static1.squarespace.com/static/596f59f5d2b857de696d3169/t/59a3df343>

[e00be570b90ab43/1503911741256/Scaling and deepening the Reclaiming Social Work model.pdf](https://e00be570b90ab43/1503911741256/Scaling_and_deepening_the_Reclaiming_Social_Work_model.pdf)

Boud, D., Keogh R. & Walker, D. Promoting reflection in learning: a model. 1994. Teoksessa Boud, D., Keogh R. & Walker, D. (toim.) Reflection: Turning Experience into Learning. New York: Nichols Publishing Company, 26–27. Luettu 9.3.2021. [https://craftingjustice.files.wordpress.com/2017/04/david-boud-rose-mary-keogh-david-walker-reflection -turning-experience-into-learning-routledge-1985-pp-1-165.pdf](https://craftingjustice.files.wordpress.com/2017/04/david-boud-rose-mary-keogh-david-walker-reflection-turning-experience-into-learning-routledge-1985-pp-1-165.pdf)

Civil, T., Abrahamsson, O., Mäki-Fossi, S. & Miettunen, N. 2019. Systeeminen lastensuojelu monitoimijaisuuden ja osallisuuden varmistavana verkostotyönä. Työpaperi 34/2019. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. Luettu 28.2.2021. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139077/TY%c3%96_2019_34%20s.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Erhola, M. 2015. Tervetulosanat: Marina Erhola, ylijohtaja, THL. Teoksessa Karttunen, T. (toim.) Kooste lastensuojelun kehittämis- ja tutkimushankkeen (Lastetut) päätösseminaarista. Terveiden ja hyvinvoinninlaitos, 3–5. Luettu 28.2.2021. https://thl.fi/documents/605877/1449685/P%C3%A4%C3%A4t%C3%B6sseminaarikooste_valmis.pdf/eea4cee3-e76a-46c8-98b9-8f29788f3068

Fagerström, K. 2016. Ihmissuhteita rakentava ja ylläpitävä lastensuojelu. Hackneyn malli ja systeeminen käytäntö lastensuojelutyössä. Terveiden ja hyvinvoinnin edistämisenlaitos. Työpaperi. Helsinki: THL. Luettu 9.3.2021. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131498/URN_ISBN_978-952-302-778-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Haastattelut. 2015. Koppa. Jyväskylän yliopisto. Luettu 25.9.2020. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-hankintamenetelmat/haastattelut>

Halme, N., Kekkonen, M. & Perälä, M. 2012. Perhekeskukset Suomessa. Palvelut, yhteistoiminta ja johtaminen. Terveiden- ja hyvinvoinnin laitos. Raportti. Tampere: Suomen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Heikkilä, J-P. 2017. Kokonaisuuksien tajua – systeemisen ajattelun tarve. luettu 7.4.2021. <https://www.humap.com/blogi/2017/01/kokonaisuuksien-tajua-systeemisen-ajattelun-tarve/>

Helovuori, L. & Mehtonen, T. 2020. Asiakkaan asema ja oikeudet 2019 sosiaaliamiehen selvitys kunnanhallitukselle. Luettu 6.3.2021. https://www.tampere.fi/tiedostot/a/vnfPZJfyl/Tampereen_seutukunnan_sosiaaliamiehen_selvitys_2019.pdf

Häyhä, L. 2013. Hoitajien näkemyksiä huumorista muistisairaiden ihmisten hoitotyössä. Terveystieteiden laitos. Oulun yliopisto. Pro gradu -tutkielma. Luettu 21.3.2021. <http://jultika.oulu.fi/files/nbnfioulu-201311201888.pdf>

Isoherranen, K. 2012. Uhka vai mahdollisuus – moniammatillista yhteistyötä kehittämässä. Sosiaalitieteiden laitos. Helsingin yliopisto. Sosiaalitieteiden laitoksen julkaisuja 2012:18. Väitöskirja. Luettu 9.3.2021. https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/37493/isoherranen_vaitoskirja.pdf

Jaakola, A. 2020. Lapsen tilanteen arviointi lastensuojelun sosiaalityössä. Yhteiskuntatieteiden laitos. Itä-Suomen yliopisto. Publications of the University of Eastern Finland Dissertations in Social Sciences and Business Studies. NO 229. Väitöskirja. Luettu 6.3.2021. https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/23436/urn_isbn_978-952-61-3435-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Järvinen, R., Lankinen, A., Taajamo, T., Veistilä, M. & Virolainen, A. 2012. Perheen parhaaksi. Perhetyön arkea. 2. uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Kananen, J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino oy - Juvenes Print.

Kananoja, A., Lavikainen, M. & Oranen, M. 2013. Toimiva lastensuojelu. Selvitysryhmän loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2013:19. Luettu 6.3.2021. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74483/Toimiva%20lastensuojelu%20loppuraportti_fi-nal_19062013.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kananoja, A. & Ruuskanen, K. 2019. Selvityshenkilön ehdotukset lastensuojelun toimintaedellytysten laadun parantamiseksi. Loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2019:4. Luettu 6.3.2021. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161379/Selvityshenkilön_edellytykset_lastensuojelun.pdf

Koikkalainen, M. Lastensuojelun systeemisen toimintamallin käyttöönotto. Työntekijöiden näkökulma toimintamallin käyttöönottoon ja sitä edistäviin sekä estäviin tekijöihin. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma. Savonia-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Luettu 11.3.2021. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/345684/Koikkalainen_Mervi.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Kylmä, J. 2008. Näkökohtia tutkimusetiikasta laadullisessa terveystutkimuksessa. Teoksessa Pietilä, A-M. & Länsimies-Antikainen, H. (toim.) Etiikkaa monitieteisesti. Hoitotieteen laitos. Kuopion yliopiston julkaisuja, 109–120. Luettu 21.3.2021. <https://core.ac.uk/download/pdf/15167965.pdf>

Lahtinen, P., Männistö, L. & Raivio, M. 2017. Kohti suomalaista systeemistä lastensuojelun toimintamallia. Keskeisiä periaatteita ja reunaehdoja. Työpaperi. Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos. Luettu 15.9.2021. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132169/TY%c3%962017_7_Kohti%20suomalaista_040417.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Lapsi- ja perhepalveluiden kehittäminen jatkuu. 2019. Sosiaali- ja terveysministeriö. Luettu 3.3.2020. <https://stm.fi/-/lapsi-ja-perhepalvelujen-kehittaminen-jatkuu>

Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE). 2020. Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinninlaitos. Luettu 11.1.2021. <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/lapsi-ja-perhepalveluiden-muutosohjelma-lape->

Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma. 2017. Pirkanmaan LAPE-hanke. Luettu 11.1.2021. <https://lapepirkanmaa.fi/>

Lapsistrategia. n.d. Pdf-dokumentti. Luettu 24.3.2021. <https://www.lapsenoikeudet.fi/wp-content/uploads/2021/04/lapsistrategia-FIN.pdf>

Lasten, nuorten ja perheiden palvelut. n.d. Pirkanmaan sote-uudistus. Pirkanmaan liitto. Luettu 12.2.2021. <https://soteuudistus.pirkanmaa.fi/pirkanmaan-tulevaisuuden-sote-keskus/lasten-nuorten-ja-perheiden-palvelut/>

Lastensuojelun ajankohtaiset haasteet ja resurssit. 2018. Lausunto. Sosiaali- ja terveysministeriö. Luettu 3.3.2020. <https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/Julkaisu-Metatieto/Documents/EDK-2018-AK-211282.pdf>

Lastensuojelun avohuolto. n.d. Tampereen kaupunki. Luettu 12.1.2020. <https://www.tampere.fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/lapsiperheiden-palvelut/lastensuojelu/avohuolto.html>

Lastensuojelun kehittäminen. 2020. Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinnin laitos. Luettu 3.3.2020. <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/lapsi-ja-perhepalveluiden-muutosohjelma-lape-erityis-ja-vaativan-tason-palvelut/lastensuojelun-kehittaminen>

Lastensuojelun laatusuosituksien julkaisu. 2019. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2019:8. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Luettu 6.1.2021. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161862/STM_2019_8_J_Lastensuojelun_laatusuositus.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Lastensuojelun monialainen kehittäminen 2020–2022 valtionavustushankkeet. 2020. Sosiaali- ja terveysministeriö. Luettu 1.3.2020. https://stm.fi/documents/1271139/20825107/Lastensuojelun+monialainen+kehitt%C3%A4minen+hankkeet_2.12.20.pdf/ea4d1256-46c2-3ab7-f24c-b27b28a643f4/Lastensuojelun+monialainen+kehitt%C3%A4minen+hankkeet_2.12.20.pdf?t=1606980715281

Maakunnan ja kuntien LAPE-ryhmä. n.d. Pirkanmaan LAPE-hanke. Luettu 26.2.2021. <https://lapepirkanmaa.fi/kehittamistyota-tekemassa/lape-ryhmat/>

Marttinen, M. 2021. ”Ettei olla vaan joku perhe paperilla”. Systeminen lastensuojelu vanhempien näkökulmasta. Sosiaalityö. Lapin yliopisto. Pro gradu -tutkielma. Luettu 21.3.2021. https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/64568/Marttinen_Maiju.pdf?sequence=1

MONNI – Lastensuojelun monialainen kehittäminen Kanta-Hämeessä, Pirkanmaalla ja Etelä-Pohjanmaalla 2020-2022. 2020. Sosiaalialan osaamiskeskus Pikassos oy & Sosiaalialan osaamiskeskus Sonet Botnia. Hankesuunnitelma 1.6.2020. Luettu 6.3.2021. <http://dynweb.kaksineuvoinen.fi/kokous/2020221-5-1.PDF>

MONNI-hankkeen tavoitteet. n.d. MONNI-hanke. Luettu 1.3.2021. <https://monni-hanke.fi/tavoitteet>

Murtonen, M. & Tyrväinen, M. 2020. "Se vapauttaa ajattelee...". Systeeminen malli lapsi- ja perhesosiaalityössä. Sosionomikoulutus. Hämeen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Luettu 11.3.2021. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/342148/Opinn%C3%A4ytety%C3%B6%20Mari%20ja%20Miika.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Mäntysalo, H. 2020. Lastensuojelun systeeminen toimintamalli lastensuojelun perheiden ja työntekijöiden kuvaamana. "Kaikki on mahdollista. mahdollottoman toteuttaminen vain vie hieman enemmän aikaa." (tuntematon kirjoittaja). Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Tampereen yliopisto. Pro Gradu -tutkielma. Luettu 11.2.2021. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/123668/M%C3%A4ntysaloHeidi.pdf?sequence=2>

Nivala, E. & Ryytänen, S. 2019. Sosiaalipedagogiikka: kohti inhimillisempää yhteiskuntaa. Helsinki: Gaudeamus.

Olsson, H., Backe, H., Sorensen, S. & Kock, M. 2002. The essence of humour and its effects and functions: A qualitative study. Journal of nursing management 10(1), 21-26.

Pellegrini, D. 2009. Applied systemic theory and educational psychology: can the twain ever meet? Verkkoartikkeli. Julkaistu 4.9.2009. Luettu 7.3.2021. <https://www-tandfonline-com.libproxy.tuni.fi/doi/full/10.1080/02667360903151841>

Perhetyö ja tehostettu perhetyö. 2020. THL. Luettu 12.1.2021. <https://thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/lastensuojelun-avohuolto/lastensuojelun-avohuollon-tukitoimet/perhetyo-ja-tehostettu-perhetyo>

Petrelus, P. & Eriksson, P. 2018. Uudistuva lastensuojelu. Kohti asiakkaiden ja ammattilaisten yhteistoimintaa. Työpaperi 32/2018. Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. Luettu 12.12.2021. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137112/URN_ISBN_978-952-343-208-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Petrelus, P. & Uutela, A. 2020. Systeemisen lastensuojelun toimintamallin käyttöönotto ja juurruttaminen. Konsultoitujen sosiaalityöntekijöiden kokemuksia. Työpaperi 24/2020. Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. Luettu 5.3.2021. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139986/TYO24_2020%20s.pdf?sequence=4&isAllowed=y

PIPPURI Pirkanmaan perheiden palveluiden uudistaminen - raikkaita innovaatioita. n.d. Loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriö. Luettu 6.3.2021. <https://la-pepirkanmaa.fi/wp-content/uploads/2018/12/Pirkanmaan-LAPE-loppuraportti-rahoittajalle.pdf>

Pirkanmaan tulevaisuuden sote-keskus. n.d. Pirkanmaan sote-uudistus. Pirkanmaan liitto. Luettu 12.2.2021. <https://soteuudistus.pirkanmaa.fi/pirkanmaan-tulevaisuuden-sote-keskus/>

Pälve, I. 2019. Perheterapeuttien rooli ja anti sosiaalityölle lastensuojelun systemisessä toimintamallissa. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Lapin yliopisto. Pro Gradu -tutkielma. Luettu 9.3.2021. <https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63934/liron%20gradu%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pietilä, I. 2010. Ryhmä- ja yksilöhaastatteluiden diskursiivinen analyysi. Kaksi aineistoa erilaisina vuorovaikutuksen kenttinä. Teoksessa Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 217–225.

Polvinen, H. 2017. Kunnan ja kolmannen sektorin yhteistyö lapsiperheiden sosiaalipalveluissa. Yhteisöpedagogi ylempi AMK. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Luettu 20.3.2021. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/137251/Polvinen.Heidi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun aineiston viaheet. Teoksessa Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 9–36.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus. Teoksessa Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (toim.) Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino, 22–56.

Rönkkö, L. & Rytönen, T. 2010. Monisäikeinen perhetyö. Helsinki: WSOYpro.

Salmela-Aro, K. & Nurmi, J.-E. 2002. Mikä meitä liikuttaa: modernin motivaatio psykologian perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Sariola, T. 2016. Jos ei ole luottamusta, ei ole asiakkaita. Talentia-lehti. Luettu 24.3.2021. <https://www.talentia-lehti.fi/jos-ei-ole-luottamusta-ei-ole-asiakkaita/>

Sarvela, K. 2020. Traumainformoidun hoivan taustaa. Teoksessa Sarvela, K. & Auvinen, E. (toim.) Yhteinen kieli. Traumatietoisuutta ihmisten kohtaamisessa. Tallinna: Raamatutrükikoda, 13–31.

Seppänen-Järvelä, R., Åkerblad, L. & Haapakoski, K. 2019. Monimenetelmällisen tutkimuksen integroivat strategiat. Yhteiskuntapolitiikka, 84 (3), 332–339. Luettu 13.3.2021. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019061220179>

Sillanpää, H. Tampereen kaupungin palvelupäällikkö. 2021. Opinnäytetyö systeminen toimintamalli. Sähköpostiviesti. Luettu 4.3.2021.

- Sote-uudistus. n.d. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Luettu 14.1.2021. <https://soteuudistus.fi/mika-sote-uudistus>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. n.d. Lapsistrategia. Luettu 24.3.2021. <https://stm.fi/lapsistrategia>
- Systeeminen lastensuojelu. n.d. LAPE Pirkanmaa. Luettu 25.9.2020. <https://la-pepirkanmaa.fi/erityis-ja-vaativan-tason-palvelut/systeeminen-lastensuojelu/>
- Systeemisen lastensuojelun levittäminen ja juurruttaminen. 2020. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Luettu 10.4.2020. <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/systeemisen-lastensuojelun-levittaminen-ja-juurruttaminen-syty->
- Systeeminen työote lastensuojelussa. n.d. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Luettu 7.1.2020. https://thl.fi/documents/10531/4836585/Systeeminen_tyoote_lastensuojelussa_esite.pdf/cdd5027e-2c56-4ea1-8f51-afad4632a86e
- Tampereen palvelu- ja vuosisuunnitelma 2021. n.d. Tampereen kaupunki. Luettu 1.3.2021. https://www.tampere.fi/material/attachments/uutiskeskus/tampere/s/CzDQRr4Sh/sotela_pavu_2021.pdf
- Tiainen, H. 2017. Lastensuojelun sosiaalityö muutoksessa. Suomalaisen systeemisen lastensuojelun toimintamallin synty ja kehitysvaiheet. Sosiaalialan koulutusohjelma. Diakonia ammattiko. Opinnäytetyö. Luettu 11.3.2021. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/138581/ALITYO%20MUUTOKSESSA-Suomalaisen%20systeemisen%20lastensuojelun%20toimintamallin%20synty%20ja%20kehitysvaiheet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Toimintakulttuurin uudistaminen. 2019. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Luettu 11.1.2021. <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/lapsi-ja-perhepalveluiden-muutosohjelma-lape-/toimintakulttuurin-uudistaminen>
- Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus. 2021. Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos. Luettu 26.2.2021. <https://thl.fi/fi/web/sote-uudistus/tulevaisuuden-sosiaali-ja-terveyskeskus>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Töyrölä, S. 2017. Lastensuojelun kehittäminen kohti hackneyn mallia. Sosiaalityöntekijöiden kokemuksia kehittämisprosessin alkuvaiheessa. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Itä-Suomen yliopisto. Pro Gradu -tutkielma. Luettu 20.3.2021. https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/18661/urn_nbn_fi_uef-20171229.pdf?sequence=-1&isAllowed=y
- Valtonen, A. 2005. Ryhmäkesustelun – millainen metodi? Teoksessa Ruusu-vuori, J. & Tiittula, L. (toim.) Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino, 223–241.
- Vilén, M., Hansen, M., Janhunen, T., Kytöpuu., Salo, S., Seppänen, P., Seppänen S. & Tapio, N. 2010. Perhe ja perhetyö. Teoksessa: Vilén, M., Seppänen,

P., Tapio, N. & Toivanen, R. (toim.) Kohtaamisia lapsiperheissä: Menetelmiä perhetyöhön. Helsinki: Painopaikka Oy Nord Print Ab, 10–56.

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

LIITTEET

Liite 1. Kutsukirje tutkimukseen

Hyvä lastensuojelun työntekijä!

Olemme Tampereen ammattikorkeakoulun sosionomiopiskelijoita. Etsimme opinnäytetyöhömme työntekijöitä, jotka haluaisivat jakaa kokemuksiaan lastensuojelun systeemisen toimintamallin tiimissä toimimisesta sekä systeemisen toimintamallin käytöstä työssään yleisesti. Toivomme, että Sinulla olisi mahdollisuus osallistua tutkimukseemme, sillä systeemisen lastensuojelun toimintamalliin liittyvä tutkimus on Suomessa vielä vähäistä ja kyseinen työskentelytapa hakee vielä muotoaan.

Tarkoituksena on kartoittaa lastensuojelun läntisellä alueella systeemiseen tiimiin osallistuneiden työntekijöiden kokemuksia toimintamallin käytöstä osana perhetyötä. Tutkimuksen tavoitteena on tehdä näkyväksi Tampereen lastensuojelun avohuollon läntisen alueen systeemisen tiimin kokemusten pohjalta mallin tämänhetkistä tilaa ja sen toimivuutta perhetyössä. Lisäksi toivomme selvityksen mahdollistavan toimintamallin jatkokehittämisen Tampereella.

Tutkimuksemme toteutetaan yksilö haastatteluina, joiden jälkeen toteutamme loppuyhteenvedon ryhmäkeskusteluna kaikkien haastateltavien kesken. Loppuyhteenvedossa on tarkoitus keskustella yksilöhaastatteluissa esille nousseista teemoista kehittämisnäkökulmasta. Suunnitelmana on haastatella tehostetun perhetyön työntekijää, sosiaalityöntekijää sekä perheterapeuttia. Haastattelu voidaan toteuttaa Sinulle parhaana ajankohtana (mieluiten viikkojen 47-49 aikana) ja sopivasta haastattelu paikasta sovitaan yhdessä. Haastattelun kesto on noin 1,5 tuntia. Haastattelut nauhoitetaan ja tallenteet ovat ainoastaan tutkielman tekijöiden käytössä. Myöhemmin haastattelut kirjataan tekstitiedostoiksi, jonka yhteydessä mahdollisesti esiintyvät tunnistetiedot ammattinimikettä lukuun ottamatta muutetaan tai poistetaan. Nauhoite tuhoetaan sen jälkeen, kun haastattelu on kirjattu tekstitiedostoksi. Opinnäytetyössämme ei esiinny haastateltavasta muita tietoja, kuin hänen ammattinimikkeensä.

Olisimme erittäin kiitollisia, jos voisit ottaa osaa tutkimukseemme. Sinulla on mahdollisuus antaa arvokasta tietoa systeemisen toimintamallin toimivuudesta ja auttaa mallin jatkokehittämisessä. Annamme mielellämme lisätietoa haastattelusta! Ota rohkeasti yhteyttä, jos Sinulla on kysyttävää.

Syksyisin terveisin!

Sosionomi opiskelija Kia Ahjoharju Sosionomi opiskelija Johanna Mahlamäki

kia.ahjoharju@tuni.fi
puh. 0405043250

johanna.mahlamaki@tuni.fi
puh. 0504000062

Liite 2. Yksilöhaastattelun runko

OPINNÄYTETYÖ, haastattelu

18.11.2020

Johanna Mahlamäki ja Kia Ahjoharju

Systeeminen lastensuojelun toimintamalli perhetyössä Tampereen Läntisellä alueella.

Tutkimuskysymykset:

1. Miten systeemisen lastensuojelun toimintamalli toteutetaan Tampereen läntisellä alueella ja miten työntekijät kokevat toimintamallin mukaisen työskentelyn?
2. Mitä systeeminen työskentelymalli on tuonut asiakastyöhön ja asiakassuhteeseen?
3. Mitä muutoksia systeeminen toimintamalli on tuonut työntekijöiden yhteistyöhön ja työnjakoon?
4. Miten perhetyön työntekijät kehittäisivät systeemisen toimintamallin hyödyntämistä lastensuojelun avohuollossa?

Tausta

- Ammattinimikkeesi ja työkokemuksesi perhetyössä
- Kerro, miten systeemistä toimintamallia toteutetaan käytännössä läntisellä alueella. (nimenomaan oman roolin näkökulmasta!)
- Miten paljon olet käyttänyt työssäsi systeemistä toimintamallia?

Kokemukset toiminnasta

- Mitä uutta systeeminen toimintamalli on tuonut työhösi?
- Miten työsi on muuttunut systeemisen toimintamallin myötä?
- Minkälaisia menetelmiä olet käyttänyt työssäsi ja minkälaisia kokemuksia sinulla on menetelmien käyttämisestä osana työtäsi?
- Miten systeemisen tiimin toiminta on vaikuttanut perhetyön toimintaan?

Asiakastyö ja työnjako

- Minkälaisissa asiakastilanteissa olette käyttäneet systeemistä toimintamallia ja onko palvellut tarkoitustaan kyseisissä tapauksissa?

- Miten toimintamalli on vaikuttanut asiakassuhteen muodostumiseen?
- Miten systeeminen työskentelymalli on vaikuttanut työntekijöiden rooleihin? (moniammatillinen yhteistyö, oman roolin muuttuminen, monitoimijaisuus)

Kehittäminen

- Miten koet läntisen alueen onnistuneen systeemisen mallin käyttöönotossa? (miksi? mitkä tekijät edesauttaneet?)
- Millaisia hyviä käytänteitä koet systeemisessä toimintamallissa olevan läntisellä alueella?
- Millaisia haasteita koet systeemisessä toimintamallissa? (mitä elementtejä säilyttäisit ja mitä jättäisit pois, mitä lisäisit)

Liite 3. Ryhmäkeskustelun runko

LÄNNEN ALUEEN VAHVUUDET SYSTEEMISESSÄ TOIMINTAMALLISSA

VISUALISOINTI

- Auttaa hahmottamaan ja seuraamaan tilannetta
- Selkeyttää asiakkaan tilannetta jäsenneilysti
- Voi valita tilanteeseen sopivan tavan

ELÄMÄNJANA JA SUKUPUU

- Ollut hyvä tiimien aluksi, selventänyt asiakkaan tilannetta ja kokonaisuutta sekä työntekijöille että perheelle
- Lisännyt ymmärrystä asiakasta kohtaan

EI-TIETÄMISEN TILA

- Aito ei-tietämisen tila mikä mahdollistaa dialogin ja asiakkaan kuulemisen ja siihen tarttumisen
- Avoimin mielin asiakkaan kohtaaminen
- Tyhjänä paperina → asiakkaalla mahdollisuus itse kertoa

EI LIIAN TIUKKA STRUKTUURI ja TIIMIEN SOVELTAMINEN TAPAUSKOHTAISESTI

- Voima on siinä et tullaan ilman mitään tiettyä agenda tai ennalta sovitua niin että tilanteessa keskustellaan niistä asioista mitä se tilanne tuottaa mitä ihmiset tuovat tullessaan
- Ei ole itse tarkoitus noudattaa tiettyä manuaalia, saattaa tuntua teennäiseltä
- Tiimi soveltaminen asiakaslähtöisesti tilanteeseen sopivaksi

TOIMII HYVIN VUOROVAIKUTUSHAASTEISSA

- Toimii hyvin tilanteissa missä haasteita vuorovaikutuksessa esim. perheen sisällä, asiakkaan ja työntekijöiden

MOTIVAATIO, TEKEMISEN MEINIKI JA HYVÄ ASENNE

- Halutaan tehdä tosissaan (koetaan toimivaksi, ollaan innoissaan)
- Tiimeissä voi olla oma itsensä
 - o Jotta tiimi toimii, niin se edellyttää, että ihmiset kokevat olonsa turvalliseksi, että siinä voi olla omana itsenään. Se struktuuri ei voi olla kovin jäykkä, jotta se on mahdollista

ROOLIEN TOIMIVUUS

- On puheenjohtaja, joka on ottanut puheenjohtajan roolin ja määritellyt sen rakenteen ja se on taas mahdollistaa sen, että muiden on helppoa ottaa roolinsa suhteessa siihen.
- Hyväksytään erilaiset roolit.
- Antaa tukea sosiaalityöntekijälle.
- Puheenjohtaja ajattelee ennakoluulottomasti, käytännönläheisesti ja ratkaisukeskeisesti
- Perheterapeutin rooli mukana uutena ja "organisaation" ulkopuolisena toimijana
- Kaikkien aktiivisuus tiimissä
- *Haastatteluissa nousi myös esiin ristiriita liittyen sosiaalityöntekijän päätöksen tekemiseen, mitä mieltä tästä? (moniammatillinen pohdinta/vastuu)*

JOHTAVAN SOSIAALITYÖNTEKIJÄN ROOLI

- innostunut, sisäistänyt toimintamallin idea, vastuussa tiimin toiminnasta ja rakenteesta sekä siitä miten se integroidaan organisaation rutiineihin
- tekemisen meininki

PERHETERAPEUTIN ROOLI

- Pitää perheen puolia
- Vähentää viranomaisten ja asiakkaan vastakkainasettelua
- Perheterapeutti ikään kuin neuvottelee viranomaistahojen ja asiakkaan näkökulman välillä
- Puolueeton ja ulkopuolinen
- Organisaation ulkopuolinen, ei mitään ennakkotietoa mistään
- Perheterapeutin rooli on dynaamisessa keskustelutilanteessa huomioida aktiivisesti asiakkaan kokemusta: tuleeko ymmärretyksi, saako sanotuksi
- Perheterapeutti ei tiedä mitä systeemisten tiimien välissä asiakasprosessissa tapahtuu
- Tuo vakautta ja turvaa.
- On tärkeää, että on luottamus perheterapeuttiin

PUHEENJOHTAJAN JA PERHETERAPEUTIN YHTEISTYÖ

- Energinen ja innostava puheenjohtaja ja rauhallinen ja maadoittava perheterapeutti ollut hyvä kombo
- Hyvä parivaljakko
- Tekee hyvin työtä, heittäytyy itseään säästämättä
- *Onko aikaisempaa yhteistä taustaa? Miten lähdetty rakentamaan yhteistyötä?*

YMMÄRRYKSEN LISÄÄNTYMINEN ASIAKKAAN SEKÄ TYÖNTEKIJÄN NÄKÖKULMASTA

- Mahdollista rakentaa oikeasti hyvä suhde vanhempiin ja asiakkaaseen
- Käydään keskustelua asiakkaan ymmärryksen kautta

ASIAKKAAN KOKEMUS

- Asiakas tulee kuulluksi
- Asiakkaan oikeuksien parantuminen.
- Ei selän takaa keskustelua asiakkaasta, vaan keskustelut käydään tiimeissä, asiakkaan läsnä ollessa
- Mielivaltaisuuden kokemus päätöksissä vähenee
- Palvelujärjestelmän eri toimijat mahdollista kutsua paikalle
- Luottamuksen lisääntyminen

REFLEKTOINTI TIIMIEN JÄLKEEN

- Kehittämisen kannalta tärkeää
- Auttaa myös käsittelemään omia tiimissä heränneitä tunteita

KEHITYSIDEOITA LÄNTISELLE ALUEELLE:

KOULUTUKSEN KEHITTÄMINEN

- Tämä tietysti asia, joka päätetään muualla
- Koulutuksesta on pitkä matka siihen, että systeeminen tiimi toimii käytännössä
- Koulutuksessa pitäisi näkyä myös perhetyön ohjaajien roolit niin kuin ne todellisuudessa täällä toteutuu, esimerkiksi perhetyöntekijöitä ei mainittu koulutuksessa ollenkaan.
- *Miten uusi työntekijä koulutetaan? onko jotain vakiintunutta käytäntöä? materiaali tms?*

PR-TYÖ YHTEISTYÖKUMPPANEILLE (tiedotus ja suhdetoiminta)

- Siinä vaiheessa, kun malli on vakiintunut, olisi tärkeää tehdä PR-työtä yhteistyökumppanien suuntaan, jotta he tietäisivät mistä tässä on kyse.
- Tärkeää, koska tarkoitus olisi olla asiakkaan kanssa uudella tavalla ja sitä on pitkään harjoiteltu, olisi tärkeää, että myös yhteistyökumppanit ymmärtävät mistä kysymys ja pyrkivät samaan
- Esimerkiksi lännen systeemisessä tiimissä alkaa pikkuhiljaa syntyä uudenlaista tapaa olla asiakkaan kanssa ja sitten, kun sinne tulee joku esimerkiksi koulunhenkilökunnasta ja on entisellä tavalla, niin se rikkoo sitä

RAKENTEEN HIOMINEN

- Tällä hetkellä ajankohtaisena kehittämisessä voisi olla tiimin rakenteen hiominen ja se, että mikä siinä rakenteessa on sellaista, että kannattaa tiivistää sellaiseksi mikä toistuisi samanlaisena joka tapaamisella.
- Että se on ehkä ajankohtaista, että kuinka tiukka sen rakenteen pitäisi olla ja pitäisikö sen olla tiukempi.
- Nyt tiimit ovat voineet olla keskenään hyvin erilaisia ja on haettu sitä, että mikä on riittävän tarkka toistuva rakenne, koska sekään ei ole tarkoituksenmukaista, että aina menee samalla tavalla, mutta sitten jos on liikaa joustavuutta, se hajoaa eikä sekään toimi.
- Rakenteen pitäisi olla sellainen, että keskustelu voi hyvinkin rönnsyillä, mutta ikään kuin se tilanne menee silti aina samalla tavalla ja tuo siihen semmoista turvallisuutta ja selkeyttä.
- Se auttaa sekä asiakasta, että työntekijää tilanteessa, et sitten ihmisellä ei mene energiaa ja huomiota väärin asioihin siinä tilanteessa.
- *Aiemmin mainittu tämä "löyhempi" struktuuri/rakenne myös hyvänä asiana. Mitä ajatuksia siitä?*

EI RIITTÄVÄSTI AIKOJA SYSTEEMISIIN TIIMEIHIN

SYSTEMAATTISUUTTA AIKOJEN VARAUKSEEN ja (erikseen) SUUNNITELMALLISUUTTA PROSESSIIN

- Nämä samassa, koska paljon samaa asiaa
- Uusia tapaamisia pitäisi pystyä sopimaan suunnitelmallisemmin
- Tarvitaan lisää suunnitelmallisuutta, että asiakkaalle selkeämmät sävelet mitä tämä systeeminen tiimi nyt jatkoon kannalta tarkoittaa, että hänellä olisi selkeämpi informaatio tästä asiasta.
- Asiakkaan näkökulmasta olisi tärkeää keskustella myös tiimien välissä enemmän sitä, että mikä tavoite ja hyöty tästä on tai onko ollut? Asiakkaan näkökulmasta muodostuisi looginen jatkumo.
- Pitäisi aina heti tapaamisen lopuksi kysyä asiakkaalta haluaako hän vielä tavata tällä kokoonpanolla ja jos haluaa, niin heti sopia uusi aika, ettei se asia unohdu
- Systemaattisuus aikojen varaukseen lisäisi tasa-arvoa sekä työntekijöille, että asiakkaille. Joku selkeä tapa miten jakaa aikoja.

- Mietittiin jotain sellaista systeemiä, että kaikilla oli systemaattisesti mahdollisuus käyttää tasapuolisesti systeemistä tiimiä, jos motivaatiota ja halua
- *Miten tämä prosessi käytännössä nyt menee? Miten tiimiaikoja varataan?*

ASIAKKAALLE TIEDOTTAMINEN

- Tästä mainittiin jo aiemmin eli, että asiakkaalle lisää suunnitelmallisuutta ja selkeämmät sävelet mitä tämä systeeminen tiimi nyt jatkoon kannalta tarkoittaa, että hänellä olisi selkeämpi informaatio tästä asiasta.
- Asiakkaalle voisi kertoa enemmän taustatietoa systeemisestä toimintamallista etukäteen.
- Voisi olla hyvä varmistaa, että asiakas on kartalla mikä tämän tapaamisen tarkoitus on ja missä kohtaa asiakasprosessia mennään ja mitä vanhemmilta odotetaan.
- *Onko tässä jotain yhtenäistä käytäntöä tällä hetkellä? Mitä mieltä olette, miten paljon asiakkaan olisi hyvä tietää etukäteen systeemisestä työskentelystä?*

ENEMMÄN MAHDOLLISUUKSIA REFLEKTOIDA JA MIETTIÄ KEHITTÄMISKOHTIA

- *Systeeminen pikkujoulu ollut tämän tyylin, näitä lisää tai onko jotain tällaista?*
- *Ilmeisesti tiimien loppuksi tapaa jäädä refleктоimaan ja pohtimaan?*

ASIAKKUUDEN SOPIVUUS SYSTEEMISEEN TYÖSKENTELYYN

- Tämä lähinnä, että muutamia erilaisia ”profiileja” nousi, joiden on huomattu olevan epäsoivia/epätoimivia systeemiseen
- Akuutti päihderiippuvuus, joka ei hoidossa
- Väkivalta, ettei tekijä-uhri asetelma vääristy
- Vanhemmillä ei motivaatiota sitoutua
- *Tuleeko muita mieleen?*

PALAUTTEEN KERÄÄMINEN ASIAKKAALTA

- *Ilmeisesti tätä ei ole tällä hetkellä?*

- *Onko tällaista kehitelty?*
- *Miten kokisitte, että käytännössä onnistuisi ja miten voitaisiin toteuttaa?*