



Katarina Fagerström

Ihmissuhteita rakentava ja ylläpitävä lastensuojelu

Hackneyn malli ja systeminen käytäntö lastensuojelutyössä

TYÖPAPERI

TYÖPAPERI 42/2016

Katarina Fagerström

Ihmissuhteita rakentava ja ylläpitävä lastensuojelu

**Hackneyn malli ja systeminen
käytäntö lastensuojelutyössä**



**TERVEYDEN JA
HYVINVOINNIN LAITOS**

© Kirjoittaja ja Terveiden ja hyvinvoinnin laitos

Taitto: Matleena Huittinen

ISBN 978-952-302-778-7(verkkojulkaisu)
ISSN 2323-363X (verkkojulkaisu)
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-778-7>

Helsinki, 2016

Lukijalle

Lapsi- ja perhepalvelujen muutosohjelmassa (LAPE) vahvistetaan ja uudistetaan laajasti lasten, nuorten ja perheiden palveluita. Lastensuojelun muutostyössä lähtökohtana on tarve kokonaisvaltaiselle lastensuojelun toimintakulttuurin uudistamiselle ja muutokselle. Lastensuojelutyön tulisi toteutua tulevaisuudessa lapsille ja perheille helposti saavutettavana, leimaamattomana ja heitä lähelle tulevana palveluna. Lisäksi lastensuojelutyötä on voitava tehdä riittävin resurssein ja nykyistä vahvemmin tuetun erityisosaamisen varassa, lasten, nuorten ja vanhempien kanssa yhdessä työskennellen sekä yksilöllisiä ratkaisuja heidän kanssaan etsien. Tutkittua tietoa tarvitaan entistä vahvemmin perustaksi sille, miten lastensuojelun tukea tarvitsevien lasten ja nuorten hyvää psyykkistä ja fyysistä terveyttä, toimivia ja läheisiä ihmissuhteita sekä mahdollisuuksia onnistua opiskelussa ja muilla elämänalueilla voidaan parhaiten vahvistaa.

Lastensuojelutyön onnistumisen ytimessä on osaava, lapsiin ja perheisiin sitoutuva lastensuojelun sosiaalityö. Tätä lastensuojelutyön ydintä vahvistetaan LAPE-ohjelmassa pilotoimalla systeemiseen ajatteluun ja terapeutiseen työotteeseen perustuvaa Hackneyn mallia. Tavoitteena on, että lastensuojelupalveluista vastaavat organisaatiot tunnistavat oman roolinsa vaativan lastensuojelutyön mahdollistajana ja muokkaavat organisaation eri tasojen toimintaa ja johtamista tukemaan erityistä suojelua tarvitsevan lapsen kokonaisvaltaista auttamista.

Keskustelua lastensuojelusta on viime vuosina hallinnut lastensuojelun epäonnistuminen suojelutehtävässään. On rakentunut kuva lastensuojelun kriisistä. Keskustelussa on harvemmin kuultu tai kuunneltu työtään tekeviä lastensuojelun työntekijöitä. Mikä heidän mielestään muuttaisi lastensuojelua asiakkaiden tarpeisiin vastaavaksi?

Yhtenä vastauksena lastensuojelun työntekijät ja asiantuntijat tuovat toistuvasti esille ihmissuhdeperustaisen työskentelyn vahvistamisen tarpeen. Sosiaalityöntekijät kokevat, että he eivät pysty tekemään nykyisissä rakenteissa työtään kuten haluaisivat, osaisivat tai kuten heidät on koulutettu (Uskomme sinuun – Usko sinäkin II. Viestejä lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden kuulemiskiertueelta 2014/15, Lastensuojelun Keskusliitto). Tähän tarpeeseen tässä julkaisussa esitelty lastensuojelun sosiaalityötä vahvistava ja systeemiseen työskentelyotteeseen perustuva malli pyrkii vastaamaan.

Malli on muutaman viime vuoden aikana herättänyt lastensuojelussa laajaa kiinnostusta. Malliin on perehtynyt ja sitä on tehnyt tunnetuksi muun muassa Pesäpuu ry. Sitä on tehnyt tunnetuksi myös ruotsinkielinen sosiaalialan osaamiskeskus FSKC järjestämällä Hackney-seminaarin kesäkuussa 2015. Tämän julkaisun kirjoittaja, Katarina Fagerström on tehnyt yhteistyötä Hackneyn mallin kehittäjien ja toteuttajien kanssa, ja tuntee mallin tämän vuoksi hyvin.

Hackneyn malli on valittu lastensuojelun sosiaalityön kehittämisen lähtökohdaksi myös sen vuoksi, että mallin toimivuudesta lastensuojelutyössä on jo olemassa laajaan arviointitutkimukseen perustuvaa tutkimustietoa (Forrester ym. 2013). Tutkimusraportin kirjoittaneiden tutkijoiden johtopäätöksenä on, että työskentely Hackneyn mallin mukaisissa systeemissä yksiköissä on hyvin korkeatasoista. Tutkijoiden mukaan erinomaisetkaan työntekijät perinteisissä tiimeissä eivät yllä vastaavan tasoiseen työskentelyyn. Mallin tuloksina tutkijat nostavat esiin työntekijöiden lisääntyneen ajan perheiden kanssa, pienemmän stressin, työn kokemisen palkitsevampana ja nautittavampana, väkivallan ja uhkan vähenemisen sekä lisääntyneen luottamuksen tehtyihin arviointeihin.

Kun mallia lähdetään Suomessa kokeilemaan, on tärkeää, että sitä arvioidaan systemaattisesti ja monipuolisesti. Erityisen tärkeää on arvioida mallin vaikutuksia lasten ja perheiden kokemuksiin saamastaan avusta. Jotta malli rakentuu mahdollisimman asiakaslähtöiseksi, on tärkeää, että mallin kokeiluihin otetaan alusta alkaen mukaan lastensuojelun kokemusasiantuntijoita.

Keskeisenä tekijänä asiakastyön onnistumiselle Hackneyn mallissa on, että systeemiset yksiköt työskentelevät tiiviisti yhdessä pieninä tiiminä. Oleellista on myös asiakkaita koskevan keskustelun ja reflektion suuri määrä ja korkea laatu, jaettu systeeminen lähestymistapa, työntekijöiden selkeät, eriytyneet roolit sekä määrätietoinen yhteisöllinen osaamisen kehittäminen.

Siirtyminen reflektiiviseen tiimimalliin ei kuitenkaan yksin riitä. Oleellista on myös lastensuojelun sosiaalityön asiakaskuorman rajaaminen intensiivisen työskentelyn mahdollistamiseksi. Tämä edellyttää sitä, että palvelujärjestelmän toimintaa kehitetään samaan aikaan myös lastensuojelun ulkopuolella siten, että entistä suurempi osa lapsista ja perheistä saa riittävän avun ja tuen sosiaalihuoltolain mukaisista perhesosiaalityön palveluista ja muista peruspalveluista. Lapsi- ja perhekohtaisen lastensuojelun asiakkaina ovat ne lapset ja nuoret, joiden kohdalla on kyse suojelun tarpeesta. Raja sosiaalihuoltolain mukaisia palveluita tarvitsevien ja lastensuojelun palveluita tarvitsevien lasten ja nuorten välillä ei kuitenkaan voi olla liian jäykkä. Suuntaviivoja ja asiakastarpeiden ryhmittelyä tarvitaan, mutta yksilöllisellä lapsikohtaisella monitoimijaisella arvioinnilla on jatkossa merkittävä rooli lastensuojelutyössä. Monitoimijaista arviointia mallinnetaan parhaillaan myös LAPE hanke kokonaisuudessa ja se tulee olemaan keskeinen osa sekä perhesosiaalityön että lastensuojelun toimintaa.

Keskeistä Hackneyn mallissa on se, että vaikka asiakkaan kohtaa pääasiassa yksi työntekijä tai työpari, vastuuta ei osoiteta yhdelle työntekijälle, vaan vastuun kantaa koko tiimi. Tämän odotetaan lisäävään lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden resilienssiä ja työssäjaksamista. Sosiaalityöntekijät toivovat usein, että nykyisen hallinnollis-byrokrattisen työotteen sijaan työssä vahvistuisi ihmissuhdeperustainen työskentelyote. Tämä ei tarkoita sitä, että lastensuojelun rooli julkisen vallan käyttäjänä ja perheiden yksityisyyteen puuttavana päätöksentekijänä vähenee. Suomalaisessa mallissa lapsen asioista vastaa jatkossakin oma sosiaalityöntekijä. Uutta on se, että hän saa rinnalleen ja taakseen koko tiimin. Asiakkaalle tiimi merkitsee työskentelyä ja tukea myös oman sosiaalityöntekijän poissaolojen (lomien) aikana.

Lasten ja perheiden monimutkaisissa elämäntilanteissa sosiaalityöntekijä tarvitsee tueksi monitoimijaista asiantuntijuutta. Lastensuojelun työ on siis oltava rakenteiltaan sellaista, että työntekijä saa riittävästi tukea monitoimijaiselta verkostolta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että sosiaalityöntekijällä tulee olla mahdollisuus koota yksilöllisesti ja joustavasti kunkin lapsen ja perheen avuksi tarpeenmukaista apua. Asiakkaiden kannalta tämä merkitsisi avun saamista mahdollisimman läheltä, osana tuttuja peruspalveluita: neuvolaa, varhaiskasvatusta ja koulua. Toisaalta lastensuojelussa tarvitaan yhä enemmän ja useammin myös monia lasten ja aikuisten erityis- ja vaativan tason palveluita. Näiden eri tason palveluiden integroituvat rakenteet ja yhteinen ymmärrys systeemisestä ajattelusta ovat mallin käyttöönottamisen edellytys. Hackney mallissa erityis- ja vaativan tason integroitumista tapahtuu parhaimmillaan jo tiimirakenteessa.

Mallissa yksikköä johtaa konsultoiva sosiaalityöntekijä, joka vastaa kaikista asiakastapauksista. Yhteinen työskentely tiiviinä tiiminä edellyttää jäseniltä jatkuvaa keskustelua siitä, kuinka asiakastyön tilanteita tulisi lähestyä. Mallia Englannissa tarkastelleiden tutkijoiden mukaan työn allokointi koko tiimille (systeemiselle yksikölle) yhden työntekijän sijasta ”institutionalisoii jatkuvan asiakastapauksia koskevan keskustelun”. Tämä merkitsee sitä, että tietoa perheestä rakentuu yksikössä tavallisia tiimejä enemmän, koska jokaisella yksikön jäsenellä on erilaista perhettä koskevaa tietoa ja erilaisia näkökulmia. Erityistä yksiköissä onkin juuri hyvin runsas asiakastapauksia koskeva keskustelu. Runsa keskustelu tarjoaa myös emotionaalista tukea työntekijöille. Systeemiseen lähestymistapaan sitoutuminen yhteisenä työskentelyotteena vaikuttaa asiakastapauksia koskevan keskustelun laatuun. Perheiden tilanteita koskevia tulkintavaihtoehtoja pidetään avoimina ja niitä tutkitaan yhdessä. Systeeminen ajattelutapa rohkaisee työntekijöitä vaihtoehtoisten näkökulmien tutkimiseen ja myös perheen läheisverkoston aktivoimiseen.

Tämä julkaisu on tarkoitettu tukemaan malliin perehtymistä ja sen käyttöönottoa maakunnissa. Julkaisu voi syventää Hackneyn mallia jo ennestään tuntevien tietoa mallin toimintaperiaatteista. Niille, jotka mallia eivät vielä tunne, julkaisu avaa Hackneyn mallin perustana olevaa systeemistä ajattelua ja siihen nojaavia asiakastyön toimintakäytäntöjä ja periaatteita. Malliin siirtymisessä keskeistä tulee olemaan työyhteisöjen tukeminen uudelleenlaiseen työskentelyorientaatioon sekä osaamisen vahvistaminen. LAPE-ohjelmaan tullaan sisällyttämään eräänä kehittämistehtävänä systeemiseen työskentelyyn perehdyttävän koulutusmallin suunnittelu kansallisesti yhtenäisellä tavalla. Koulutusmallia hyödyntämällä maakunnat voivat LAPE-ohjelman aikana organisoida lastensuojelun työyhteisöille, monitoimijaisille tiimeille sekä sektorirajat ylittävälle johdolle uuteen työskentelytapaan orientoivaa koulutusta.

Toivomme, että julkaisu innostaa lastensuojelun työyhteisöjä perehtymään malliin, keskustelemaan siitä sekä käynnistämään malliin liittyviä kokeiluja. Malli on jo otettu käyttöön Mäntsälässä, ja siellä mallin käyttöönottoon on kytketty arviointitutkimus. Tietoa mallin soveltamisesta suomalaisessa kontekstissa on siten jo rakentumassa.

Toivomme, että julkaisu otetaan käyttöön lastensuojelun kehittämisessä myös johdon, luottamushenkilöiden ja yhteistyökumppaneiden tasoilla. On tärkeää, että lastensuojelusta vastaavien organisaatioiden johto ja työntekijät asettuvat yhdessä asiakkaiden kanssa pohtimaan, mitä malli voisi tuoda lastensuojeluun ja millaisia muutoksia koko organisaatioilta edellytetään, jotta mallissa tavoiteltu asiakaslähtöinen ja systeminen lastensuojelutyö voi toteutua. Kokemukset mallin implementoinnista osoittavat yksiselitteisesti, ettei systeminen muutos pelkästään lastensuojelun sosiaalityössä tai tiimirakenteessa riitä; tarvitaan systemistä muutosta myös lasten ja perheiden peruspalveluissa, muissa erityispalveluissa ja vaativan tason palveluissa sekä näiden palveluiden johtamisjärjestelyissä.

Vaikka maakuntien erilaiset väestöpohjat, välimatkat ja toimintakulttuurit on huomioitava käyttöönotossa, mallissa on joitakin kaikkia yksiköitä koskevia ns. luovuttamattomia periaatteita:

- lapsilähtöisyys ja kontekstisidonnaisuus: autetaan lapsia siinä ympäristössä, jossa he elävät ja edetään ainutlaatuinen tilanne ja lapsen tarpeet edellä;
- suhdeperusteisuus: lapsen, vanhempien ja läheisten kanssa tehtävä suora, kohtaava vuorovaikutustyö priorisoidaan tärkeimmäksi ja kaikki muu toiminta tukee tätä tavoitetta;
- systeminen ajattelu ja sitä tukevat työmenetelmät; perheterapeuttisen, dialogisen, narratiivisen ja ratkaisukeskeisen terapian oppeja hyödynnetään lastensuojelukontekstissa;
- lastensuojelun sosiaalityö johtaa asiakasprosessia ja sille tulee saada tarvittavat resurssit. Muita kutsutaan tai muut tulevat mukaan näihin asiakkaan prosesseihin;
- monitoimijuus: monista eri tietolähteistä – asiakkailta, läheisiltä, ammattilaisilta - koottu tieto ja tarvittava tuki rakentuvat yhdessä.

”Jotta systeminen toimintatapa ja perheterapeuttinen lähestymistapa palautuvat lasten ja perheiden avuksi, muutoksen on tapahduttava kaikilla tasoilla – arvoissa, strategioissa, systeemeissä, organisaatioissa, osaamisessa, työtavoissa ja työntekijöissä. Kirsikoita ei voi poimia kakusta.”

- Steve Goodman (2014)

Marketta Raivio, Leena Männistö, Pia Lahtinen ja Päivi Petrelius

Tiivistelmä

Katarina Fagerström. Ihmissuhteita rakentava ja ylläpitävä lastensuojelutyö – Hackneyn malli ja systeeminen käytäntö lastensuojelutyössä. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Työpaperi 42/2016. 44 sivua. Helsinki 2016. ISBN 978-952-302-778-7 (verkkojulkaisu)

Lastensuojelutyön ongelmat Isossa-Britanniassa muistuttavat monella tapaa Suomen lastensuojelun tilannetta. Työ on byrokratisoitunutta, työntekijät vaihtuvat usein ja yksittäisen sosiaalityöntekijän on vaikea hallita työkuormaansa. Lontoon Hackneyssä käynnistyi vuonna 2007 kokeilu, jossa sovelletaan systeemistä ajattelua lastensuojelutyössä. Mallissa hyödynnetään perheterapian oppeja lastensuojelukontekstissa. Malli koostuu organisaatorakenteesta, joka auttaa nostamaan lapsen, hänen vanhempiensa ja sukulaistensa kanssa tehtävän vuorovaikutustyön ensisijalle. Tärkeintä mallissa on työntekijöiden kyky ja taito luoda ja ylläpitää luottamuksellista yhteistyösuhdetta asiakasperheisiin.

Mallissa lastensuojelutiimit on organisoitu uudella tavalla systeemisiksi toimintayksiköiksi. Asiakasperheet ovat koko tiimin asiakkaita ja joku henkilökunnasta on aina tavoitettavissa. Kaikki tiimin jäsenet tuntevat perheen tilanteen. Systeemiseen toimintayksikköön kuuluvat: *konsultoiva sosiaalityöntekijä* (consultant social worker), *sosiaalityöntekijä* (social worker), *lapsityöntekijä* – sosiaalityöntekijä, erikoistunut lapsen äänen esiintuomiseen (child practitioner), *yksikkökoordinoija* (unit co-ordinator) ja *perheterapeutti* (clinician). Yksikön rakenne ja tehtävien jako ovat työn vaikuttavuuden kannalta tärkeitä asioita. Yksikkökoordinaattori (unit coordinator) auttaa dokumentaatioissa ja muissa käytännön työtehtävissä, jotka vievät sosiaalityöntekijän työaika. Lapsityöntekijä katsoo perheen tilannetta lapsen näkökulmasta ja sosiaalityöntekijä puolestaan vanhempien. Terapeutti on tiimin käytettävissä perheen tilannetta pohdittaessa. Konsultoiva sosiaalityöntekijä johtaa yksikköä ja saa tarvittavan tuen omalta esimieheltään.

Kaikki työryhmän jäsenet ovat omaksuneet perheterapeuttisen lähestymistavan työssään ja kehittävät jatkuvasti taitojaan. Työntekijät eivät ole terapeutteja, mutta lastensuojelutyötä tehdään terapeuttisemmin. Työntekijät ovat edelleen sosiaalityöntekijöitä, joilla on rooli myös julkishallinnon virkamiehinä. Käytännön työssä lähestymistapa näkyy siinä, että työntekijöillä on enemmän aikaa asiakkaiden kanssa. Keskeistä mallissa on myös, ettei työntekijä joudu olemaan yksin huostaanotto- ja muiden vaikeiden päätösten edessä. Organisaation sisäinen tuki auttaa ylläpitämään reflektiivistä ja yhteistyökykyistä työtettä myös paineiden alla. Mallissa tähdätään toimivaan organisaatioon, jossa työntekijät viihtyvät, pysyvät pidempään töissä ja voivat edetä urallaan.

Hackneyn kokeiluvaiheen yhteydessä Englannissa tehtiin systeemiteoreettinen ja realistinen arviointitutkimus työn vaikuttavuudesta. Tutkimuksessa todetaan, että työntekijöiden asettamana tavoitteena oli saada työ organisoitua uudella tavalla pelkän tulipalojen sammuttelun sijaan. Tämä edellytti panostamista myös vähemmän akuutteihin tapauksiin. Työssä tavoiteltiin asiakassuhteiden nopeampaa päättymistä. Laadukkaassa palvelutarpeen arvioinnissa pystytään poimimaan lastensuojelupalvelujen tarpeessa olevat perheet niistä perheistä, joissa lyhyt kontakti lastensuojelun kanssa on saanut perheet liikkeelle hoitamaan omat asiansa järjestykseen. Tavoitteena oli myös palvelujen kynnyksen madaltaminen. Ystävällinen suhtautuminen perheisiin tekee vanhempien yhteydenoton helpommaksi ja ongelmien ei tarvitse syventyä ennen avunpyyntöä. Näin perheitä on helpompi auttaa. Huostaanotot Hackneyssa vähenivät neljälläkymmenellä prosentilla vuosien 2007 ja 2013 välillä ja työntekijöillä oli mahdollisuus muuttaa työtettä ennaltaehkäisevämpään suuntaan.

Avainsanat: Perheterapeuttinen lähestymistapa, systeeminen yksikkö, lastensuojelutyö

Sammandrag

Katarina Fagerström. Ihmissuhteita rakentava ja ylläpitävä lastensuojelutyö – Hackneyn malli ja systeeminen käytäntö lastensuojelutyössä. [Barnskyddsarbete som bygger och upprätthåller mänskliga relationer – Hackney modellen och systemisk praktik inom barnskyddsarbete]. Institutet för hälsa och välfärd (THL). Diskussionsunderlag 42/2016. 44 sidor. Helsingfors, Finland 2016.

ISBN 978-952-302-778-7 (nätpublikation)

Barnskyddets problem i Storbritannien påminner på många sätt om barnskyddets situation i Finland. Arbetet är byråkratiskt, de anställda byts ofta och enskilda socialarbetare har svårt att bemästra sin arbetsbörda. I Hackney i London inleddes år 2007 en försöksverksamhet, där man tillämpar systemiskt tänkande i barnskyddsarbete. I modellen drar man nytta av familjeterapeutiska arbetssätt i barnskyddets kontext. Modellen består av en organisations struktur, som lyfter det relationella arbetet med barnet, föräldrarna och släktingar i främst. Det viktigaste i modellen är socialarbetarnas förmåga och skickligheten att skapa och upprätthålla ett förtroendefullt samarbetsförhållande med klientfamiljerna.

I modellen är de systemiska enheterna organiserade på ett nytt sätt. Familjerna är hela teamets klienter. Och någon av enhetens medlemmar är alltid anträffbar. Alla enhetens medlemmar känner till familjernas situation. Till den systemiska enheten hör en konsulterande socialarbetare (consultant social worker), en socialarbetare (social worker), en barnarbetare, socialarbetare som är specialicerad barnets perspektiv (child practitioner), en enhetskoordinator (unit coordinator) och en kliniker/familjeterapeut (clinician). Strukturen och arbetsfördelningen inom den systemiska enheten är viktiga med tanke på vilken effekt arbetet har. Enhetskoordinatören hjälper med dokumentering och andra praktiska arbetsärenden, som tar av socialarbetarens arbetstid. Barnarbetare ser på familjens situation från barnets perspektiv och socialarbetaren från föräldrarnas. Terapeuten finns till förfogande när socialarbetarna reflekterar över familjernas situation.

Hela personalen arbetar enligt ett familjeterapeutiskt synsätt och utvecklar ständigt sin kompetens. Även om barnskyddsarbetet blir mera terapeutiskt är socialarbetarna fortfarande offentligt anställda tjänstemän och inga terapeuter.

Arbets sättet syns i praktiskt arbete genom att socialarbetarna har mera tid för sina klienter. Centralt i modellen är, att ingen enskild socialarbetare ska vara ensam om beslut att omhänderta barn eller andra svåra barnskyddsfrågor. Organisationens struktur stöder socialarbetarna att behålla en reflektiv hållning och samarbetsförmågan också i pressade situationer. I modellen eftersträvar man att skapa en organisation där socialarbetare trivs, stannar länge och kan avancera i karriären.

Under försökstiden i Hackney gjordes en systemteoretisk och kritisk evalueringsstudie om modellens effektivitet. I studien konstaterar man, att i stället för att enbart släcka bränder var syftet att organisera arbetet på ett nytt sätt. Det här innebar tid för att också satsa på mindre akuta fall. I utredningar om behovet av barnskyddets stöd kunde man särskilja de familjer som var i behov av barnskyddsarbete. Bland familjer där en kort kontakt med barnskyddet hade aktiverat familjen att komma vidare på egen hand kunde man avsluta klientförhållandet. En målsättning med modellen var också att sänka tröskeln till att söka hjälp. Ett vänligt bemötande från barnskyddets sida gör det också lättare för familjerna att ta kontakt. På det här sättet blir det också lättare att hjälpa familjerna. Omhändertagningarna i Hackney minskade med fyrtio procent under åren 2007 till 2013, då de anställda hade en möjlighet att ändra sitt arbete mot ett mera förebyggande håll.

Nyckelord: Familjeterapeutiskt synsätt, systemisk enhet, barnskyddsarbete

Sisällys

Lukijalle	3
Tiivistelmä.....	6
Sammandrag.....	7
1 Johdanto	11
2 Teoreettiset lähtökohdat systeemiseen käytäntöön lastensuojelutyössä.....	13
3 Teorianmuodostuksen vaiheita.....	14
4 Muutos läpäisee koko organisaation	19
4.1 Yhteiset arvot.....	19
4.2 Strategia	20
4.3 Rakenne	21
4.4 Systeemit organisaatiossa	24
4.5 Työntekijät.....	26
4.6 Työtaidot.....	27
4.7 Tyyli.....	28
5 Eletyt ja kerrotut tarinat – dokumentointi uudella tavalla	29
6 Hackneyn mallin vaikuttavuudesta	33
7 Perheterapiaa lastensuojelussa	35
8 ”Joko – tai” - ajattelusta ”sekä – että”- ajatteluun.....	36
9 Sosiaalityöntekijän lähestymistapa muuttuu koulutuksessa.....	37
10 Lopuksi.....	39
Lähteet.....	42

1 Johdanto

Lastensuojelutyön ongelmat Isossa-Britanniassa muistuttavat monella tapaa tilannetta myös Suomessa. Työ on byrokratisoitunutta, työntekijät vaihtuvat usein ja yksittäisen sosiaalityöntekijän on vaikea hallita työkuormaansa. Kuten Vilja Eerikan kuolemantapaus Suomessa vuonna 2011, myös Iso-Britanniassa tapahtui järkyttäviä lapsikuolemia 2000-luvun alussa. Tilanteet muistuttivat Vilja Eerikan tapausta siinä mielessä, että perheet olivat viranomaisille tuttuja, mutta palvelujärjestelmä ei onnistunut puuttumaan tapahtumakulkuun. Sosiaalipolitiikan professori Eileen Munro toteaa arviointiraportissaan vuodelta 2011, että Englannissa oli pitkään nojaututtu keskitettyyn ohjaukseen ja menettelytapoja koskevan kontrollin lisäämiseen (doing things right vs. doing the right thing) joka ei näyttänyt tuoneen tulosta. Tilalle toivottiin paikallisia innovaatioita, jotka voisivat parantaa lastensuojelutyön tilannetta ja tuoda uusia työtapoja käytännön työhön. Keskitettyjen politiikkaohjelmien sijaan peräänkuulutettiin paikallisia kokeiluja (Munro 2011).

Eräs näistä kokeiluista oli perheterapeuttisen lähestymistavan soveltaminen lastensuojelutyöhön. Se käynnistyi vuonna 2007 Lontoon Hackneyssä. Isabelle Trowler ja Steve Goodman Morning Lane Associates konsulttityhtiöstä kehittivät mallin, joka siinä vaiheessa sai nimekseen ”Reclaiming Social Work” (sosiaalityö paremmaksi). Keskeisiä tavoitteita mallissa olivat hallinnollisten vaatimusten ja keskitetyn kontrollin vähentäminen. Mallissa hyödynnetään perheterapeuttisia ja dialogisia sekä narratiivisen ja ratkaisukeskeisen terapian oppeja lastensuojelukontekstissa. Mallia on myöhemmin arviointitutkimuksessa kutsuttu nimellä ”Systemic unit-model” (systeeminen toimintayksikkö-malli). Tässä tekstissä käytetään termiä ”Hackneyn malli”, koska tällä nimellä malli on tullut tutuksi suomalaisessa lastensuojelukeskustelussa. Kokeiluvaiheen aikana vuosina 2007-2013 pystyttiin osoittamaan konkreettisia tuloksia: työntekijöiden vaihtuvuus väheni merkittävästi ja huostaanottojen määrä laski neljälläkymmenellä prosentilla, joskin tähän muutokseen vaikutti monia tekijöitä.

Malli koostuu organisaatorakenteesta, joka auttaa nostamaan lapsen, hänen vanhempiansa ja sukulaistensa kanssa tehtävän vuorovaikutustyön ensisijalle. Tärkeintä mallissa on työntekijöiden kyky ja taito luoda ja ylläpitää luottamuksellista yhteistyösuhdetta asiakasperheisiin. Johdon tehtävänä on tukea työryhmän kykyä ylläpitää luottamusta sekä työryhmän sisäisessä dialogissa että koko organisaation sisällä. Tämä tarkoittaa myös, että johto on työntekijöiden tavoitettavissa ja että yksittäisiä työntekijöitä ei jätetä yksin vaativien päätösten edessä. Mallissa luottamuksellisten suhteiden ylläpitämistä korostetaan myös silloin, kun lasten ja perheiden asioita käsitellään laajemman verkoston ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Tavoitteena on yhdessä työskennellä kohti muutosta niin, että perhe tulevaisuudessa toimii itsenäisesti, ilman lastensuojelun palveluja.

Vuorovaikutuksen tärkeiden painottaminen ei ole uutta suomalaisessa lastensuojelutyössä. Suomalaisessa sosiaalityön keskustelussa tutuimpia systeemisen ajattelun sukulaiskäsitteitä ovat ihmissuhdeperustainen sosiaalityö (Yliruka 2015; Ruch ym. 2010; Wilson ym. 2011) ja dialoginen lähestymistapa (Arnkil & Eriksson 2001; Arnkil & Seikkula 2013; 2015). On myös puhuttu muun muassa psykososiaalisesta työstä (Sipilä 1989; Granfelt 1993) ja yksilökohtaisesta työtavasta, joka perustuu suoraan kasvokkaiseen vuorovaikutukseen sekä tapauskohtaiseen harkintaan ja räätälöintiin (Toikko 2009, 271). Uutta Hackneyn mallissa on ehdoton vaatimus viedä systeeminen lähestymistapa ja konkreettiset työmenetelmät organisaatorakenteiden kaikille tasoille ja osasysteemeihin. Hackneyssä on pyritty luomaan organisaatio, jossa systeeminen käytäntö läpäisee kaikki tasot. Organisaation rakenteet velvoittavat johtajia tukemaan työntekijöitä siten, että nämä priorisoivat asiakastyötä ja luottamuksellisten suhteiden luomista lapsiin, nuoriin ja vanhempiin. Hackneyn malli ei ole menetelmä, josta voi poimia palasia ja soveltaa lastensuojelutyön eri osa-alueille. Tämä saattaa asettaa haasteita mallin soveltamisessa suomalaisiin olosuhteisiin. Hackneyn lastensuojelun työntekijät korostivat seminaariesityksessään Helsingissä kesäkuussa 2015 (Wright & Koglek 2015), että mallin implementointi vaatii paikallisten olosuhteiden

huomioimista ja kontekstituntemusta. Mallin lähtökohta on, että organisaation sisäisten prosessien ja rutiinien pitää olla yksinkertaisia ja joustavia. Mitä aikaisemmin työntekijät pääsevät työskentelemään perheiden kanssa, sitä ennaltaehkäisevämmäksi työote muuttuu.

2 Teoreettiset lähtökohdat systeemiseen käytäntöön lastensuojelutyössä

Hackneyn lastensuojelutyössä tunnetaan ja käytetään perheterapian ja systeemisen käytännön eri aikakausien ja vaiheiden teoreettisia lähtökohtia ja niihin liittyviä käytännön interventioita tai lähestymistapoja. Hackneyssä korostetaan, että lastensuojelun kontekstissa toimiminen lasten ja perheiden kanssa määrittää asiakasperheiden ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta: ajoittain lastensuojelutyö vaatii työntekijältä aktiivisia väliintuloja ja vallankäyttöä, kun taas toisinaan sosiaalityö lastensuojelukontekstissa muistuttaa enemmän terapeutista keskustelua. Kaikki perheet ja heidän tilanteensa ovat erilaisia. Kun työntekijöillä on paljon systeemisen lähestymistavan osaamista, se edesauttaa asiakkaiden kohtaamista heille sopivalla tavalla ja vie muutosta parempaan suuntaan perheiden elämässä.

Hackneyn mallissa työskentely on organisoitu siten, että se mahdollistaa työntekijöille oman työn teoreettisen pohdinnan, tiimien sisäisen dialogin ja kriittisen reflektion. Tämä vahvistaa työntekijöiden toimijuutta ja kykyä nähdä miten yksittäisiä perheitä kannattaisi lähestyä. Mallissa pyritään pois lastensuojelun juridisoitumiskehitykseen liittyvästä pelon ilmapiiristä. Sosiaalityöntekijöitä tuetaan irrottautumaan toimintatavoista, joita ohjaa pyrkimys virheiden ja sanktioiden välttämiseen. Organisaatio pyrkii aktiivisesti antamaan tilaa ammatilliselle asiantuntijuudelle ja toimijuudelle. Suhdeperusteisessa lastensuojelutyössä lakia tietenkin noudatetaan, mutta suhde asiakkaisiin on aina keskiössä.

3 Teorianmuodostuksen vaiheita

Sosiaalityön ja perheterapian teorianmuodostuksessa on paljon yhtäläisyyksiä. Sosiaalityö poikkeaa terapiatyöstä siinä mielessä, että se on viranomaistyötä, mitä terapiatyö ei ole. Teorianmuodostuksen vaiheiden tunteminen ja niiden sijoittaminen kontekstiinsa auttaa työntekijää ymmärtämään omia oletuksiaan ja sitä, mistä ne kumpuavat.

Historiallisesta näkökulmasta katsottuna systeemiteoria ei ole vieras sosiaalityön teorianmuodostukselle. Systeemiteoreettisesti orientoitunut sosiaalityö sai muotonsa 1970-luvulla. Tapauskohtaisen sosiaalityön (casework) tradition puitteissa alettiin kiinnostua asiakkaista osana laajempia systeemejä. Keskiössä oli edelleen työntekijän suhde asiakkaaseen. Lisäksi asiakkaan elämäntilannetta tarkasteltiin systeemisenä kokonaisuutena, joka muodostui yksilön, perheen tai ryhmän, yhteisön ja yhteiskunnan systeemeistä. Systeemisen ajattelun myötä asiakaskohtainen työtapo sosiaalityössä löysi yhteytensä myös laajempien systeemien ja yhteiskunnallisen tason ilmiöihin (von Bertalanffy 1968; Goldstein 1973; Pincus & Minehan 1973; Toikko 2009, 280-281).

Yhden systeemin osan muutoksen ajateltiin johtavan muutoksiin myös systeemin muissa osissa. Tämän ajattelun mukaan esimerkiksi esimiesten kunnioittava suhtautuminen työntekijöihin organisaation sisällä heijastuu työntekijöiden kunnioittavana suhtautumisena asiakkaisiin asiakastyössä. Ellei johtajilla ja työntekijöillä ole viisautta kantaa kiireen aiheuttamaa stressiä se tihkuu läpi seuraavan tason systeemeihin. Kun hallinnossa on isoja rakennemuutoksia meneillään yhteiskunnallisten muutosten johdosta, hallinnon eri portaissa syntyy stressiä ja kiireitä. Viisas johtaja ei vuodata paineita alaisilleen vaikkakin informoi muutoksista. Eikä myöskään viisas sosiaalityöntekijä valita kiirettään asiakkailleen, vaan pahoittelee kohteliaasti hoitamatta jääneitä asioita ja tekee ne niin pian kun ehtii. Silti kiireen rajoittaminen ei ole yksittäisten työntekijöiden vastuulla. Jatkuva kiire organisaatiossa aiheuttaa stressiä työntekijöissä ja seurauksena pidemmän päälle on huono asiakaspalvelu.

1950-luvulla systeemiteoria haki vaikutteita kybernetiikan lainalaisuuksista. Gregory Bateson (1972, 1980) näki perheen kyberneettisenä systeeminä ja tutkimuksen kohteena olivat kommunikaatiokuviot perheenjäsenten välisissä suhteissa. Kyberneettinen suljettu systeemi nähtiin itsesäätelävänä palautejärjestelmänä, joka tavoittelee tasapainoa. Samalla tavalla myös perheen ja laajempien organisaatiosysteemien katsottiin tavoittelevan tasapainoa tai homeostaasia (Jackson 1957). Tämän näkemyksen mukaan perheenjäsenten väliset kommunikaatiokuviot seuraavat ääneen lausumattomia perhesääntöjä, jotka palvelevat perheen homeostaasin säilyttämistä, hinnalla millä hyvänsä. Esimerkkinä voisi olla perhe, jossa nuori poika käyttää huumeita. Samaan aikaan vanhemmilla on aviokriisi. Niin kauan kun poika käyttää huumeita, vanhemmat eivät voi erota. Poika ylläpitää perhesysteemin homeostaasia huumeidenkäytöllään, perhe pysyy tasapainossa.

1960-luvulla tapauskohtaista sosiaalityötä kritisoitiin sen liian kapean näkökulman vuoksi. Vastaavasti perheterapia omana terapiamuotona syntyi kritiikkinä psykodynaamista teorianmuodostusta kohtaan. Yksilöiden sisäisen patologian tutkimisen sijaan etsittiin perheterapiassa ratkaisuja ongelmiin ihmisten välisten kommunikaatiokuvioiden muuttamisesta (Dallos & Draper 2015). Sosiaalityössä havahduttiin sosiaaliteorian uusiin mahdollisuuksiin verrattuna caseworkin psykodynaamisen teorian painotuksiin. Intrapsyykkisiin ongelmiin keskittymistä kritisoitiin ja sosiaalityön katsottiin menettävän yhteytensä sosiaalisen käsitteeseen keskittymällä pelkästään yksilön ongelmiin. (Toikko 2009, 278).

1980-luvulla perheen uskomaan keskittyvän Milanolaisen perheterapian (Selvini Palazzoli ym. 1980) parissa kehitettiin tutkiva ja neutraali työote, jossa avainsanoja olivat hypoteesit, sirkulaarisuus ja neutraalisuus. Systeemisten hypoteesien muodostamisen idea oli opettaa työntekijöitä pohtimaan miten ongelma saattaa vaikuttaa eri perheenjäseniin, mitkä kontekstuaaliset tekijät vaikuttavat ongelmaan, mitä

uskomuksia eri ihmisillä on ongelman syistä ja olemuksesta, mitkä kuviot ylläpitävät ongelmaa ja miten vastaanottavia perheenjäsenet ovat saamaansa palautteeseen työntekijöiltä. Yksinkertaisesti, miten valmiita perheen jäsenet ovat muutokseen. Terapiatiimin tehtävä oli ulkopuolisena asiantuntijana kartoittaa ongelman vaikutuksia perhesysteemiin ja laajempiin systeemeihin sirkulaaristen kysymysten avulla. Sirkulaarisuudessa ei kysytä suoraan vastaajan omista näkemyksistä, vaan siitä mitä hän arvelee muiden ajattelevan asiasta. Esimerkiksi ”Mitä luulet ex-miehesi ajattelevan tilanteesta?” tai ”Mistä tiedät, että opettaja huomaa muutoksia käytöksessäsi koulussa?” Sirkulaariset kysymykset avaavat keskustelua ja tuottavat lisäkysymyksiä siinä missä lineaariset syy-seuraus kysymykset sulkevat keskustelua kuten, ”Miksi sinä teet näin?” tai ”Mistä johtuu, että...?”

Systeeminen lähestymistapa käytännön työssä Hackneyssa avautuu hyvin Nick Pendryn (2012, 30–32) kuvaaman esimerkin valossa.

Dean on 11-vuotias etniseltä taustaltaan valkoinen englantilaissyntyinen poika. Koulun oppilashuolto oli tehnyt lastensuojeluilmoituksen pojasta, koska koulun henkilökuntaa huolestutti Deanin kiinnostus räjähteitä ja väkivaltaa kohtaan. Deanin väkivaltainen kielenkäyttö ja raivokohtaukset häiritsivät opetusta ja äidin vähättely näiden asioiden suhteen huolestutti koulua. Deania kuvattiin nuorena, joka varmasti päätyisi vankilaan. Äitiä pidettiin liian sallivana pojan käytöstä kohtaan, enemmän kiinnostuneena seurustelukumppanistaan, kuin lapsensa hyvinvoinnista. Deanin isää ei mainittu lastensuojeluilmoituksessa.

Lastensuojeluilmoitus käsiteltiin systeemisessä toimintayksikössä. Tiimin klinikko (systeeminen perheterapeutti) ja konsultoiva sosiaalityöntekijä, joka paraikaa kävi 4-vuotista systeemistä koulutusta, alkoivat kehittämään systeemisiä hypoteeseja (Selvini Palazzoli ym. 1980) perheen ajankohtaisista vaikeuksista. Hackneyn lastensuojelutiimi työskentelee niin, että se tekee erilaisia hypoteeseja perheen tilanteesta, mielellään ainakin neljä vaihtoehtoista hypoteesia. Useat eri näkökulmat (hypoteesit) edesauttavat tilanteen näkemistä ”sekä-että” näkökulmasta ja auttavat irrottautumaan dikotomisesta, usein umpikujaan johtavasta ”joko-tai” ajattelusta.

Yhden hypoteesin mukaan Deanin käytös saattaa olla huomion hakemista ja reaktio äidin uuteen seurustelusuhteeseen. Tämän olettamuksen mukaan systeemi vetää perhettä takaisin aiempaan suhdetasapainoon, jolloin Dean ja äiti pärjäisivät ja elivät suhteellisen rauhallista arkielämää kahdestaan. Toisen hypoteesin mukaan Deanin käytös voi olla reaktio siihen, ettei pojalla ole ollut yhteyttä biologiseen isäänsä. Pojan käytös saattaa palvella tarvetta saada äiti pyytämään biologista isää takaisin perhesysteemiin sekä osallistumaan pojan kasvatukseen. Tässäkin tapauksessa ajatuksena on, että systeemi pyrkii kohti aiempaa suhdetasapainoa. Näiden hypoteesien avulla fokus siirtyy pois olettamuksista, että ongelmat johtuisivat ainoastaan Deanin käytöshäiriöistä tai äidin liian sallivavasta suhtautumisesta pojan käytöksen suhteen. Näissä hypoteeseissa perheen vaikeuksien nähdään kietoutuvan perheen ihmissuhteisiin, eikä johtuvan yksilöiden persoonallisuuspiirteistä.

Deanin tapauksessa konsultoiva sosiaalityöntekijä ja klinikko tekivät yhdessä ensimmäisen kotikäynnin perheeseen. Ensimmäisen tapaamisen aikana juteltiin suhteista perheessä; keskustelu keskittyi informaation keräämiseen perhesuhteista, jotta voitaisiin testata kehiteltyjä hypoteeseja. Samalla kerättiin tarvittava yksityiskohtainen tieto alkuarviointia varten. Dean ja äiti olivat yllättyneitä työntekijöiden ystävällisestä suhtautumisesta ja halukkuudesta auttaa heitä. Palautekeskusteluissa Deanin äiti puhui siitä, miten hän ei missään vaiheessa kokenut, että lastensuojelutyöntekijät tällä työotteella olisivat syyllistäneet häntä. Päinvastoin, äitiä kannustettiin kokeilemaan uusia toimintatapoja muutoksen aikaansaamiseksi perheen arkeen. Deania ja äitiä kehoitettiin viettämään aikaa kahdestaan joka viikko ja yhdessä suunnittelemaan, mitä he tällöin tekisivät yhdessä. Deanin yhteys isään oli katkennut moneksi kuukaudeksi. Lastensuojelun työntekijöiden ehdotuksesta yhteys isään palautui ja isä osallistui tämän jälkeen pojan kasvatukseen. Deania, äitiä ja äidin uutta miesystävää pyydettiin viettämään aikaa yhdessä kotona perheenä, esimerkiksi katsomalla yhdessä TV:tä ja viettämällä yhteisiä ruokailuhetkiä.

Samanaikaisesti käynnistettiin yksilötyö Deanin kanssa koskien hänen käytöstään. (Pendryn 2012 artikkelissa ei kerrota tarkemmin miten käytöstä käsiteltiin yksilötyössä). Deanin äiti osallistui vanhempainryhmään, jossa hän sai jakaa huoliaan ja keskustella muiden vanhempien kanssa vastaavista tilanteista. Työ oli haastavaa ja ajoittain systeemisen työotteen ylläpitäminen oli suoranaista taistelua. Deanin koulu halusi erottaa pojan. Deanin äiti tuli monta kertaa pyytämään, että Dean sijoitettaisiin pois kotoa hänen hankalan käytöksen takia. Monen viikon työskentelyn jälkeen Deanin käytös kuitenkin rauhoittui. Deanin suhde äitiin ja äidin uuteen miesystävään parani ja biologinen isä osallistui taas pojan kasvatukseen. Tässä vaiheessa lastensuojelun asiakassuhteen jatkamista ei enää pidetty tarpeellisena.

1980-luvun puolivälistä alkaen systeemisen lähestymistavan teorianmuodostuksessa ongelman määrittely muuttui yhteistoiminnalliseksi prosessiksi. Milano-ryhmän jäsenet Ceccin ja Boscolo (1987) ottivat vaikutteita niin sanotun toisen asteen kybernetiikan teorianmuodostuksesta (Wiener 1961; von Foester ja Zopf 1962; Bateson 1972; 1980). Tämän teorian mukaan systeemien tarkkailu niistä irrallisena, ulkopuolisena tutkijana ei ole mahdollista. Perheterapian käytäntöön sovellettuna tämä tarkoitti sitä, etteivät työntekijät ole neutraaleja ulkopuolisia havainnoitsijoita. Sen sijaan perheterapiatyöskentely on prosessi, johon työntekijät tuovat oman panoksensa siten, että he ja perhe luovat yhdessä hoitosysteemin.

Samoihin aikoihin 1980-luvulla chileläisten biologien Humberto Maturanan ja Fransico Varelan teoriat tulivat suosituiksi perheterapian teorianmuodostuksessa. He tarkastelevat kaikkia eläviä olentoja systeemeinä, jotka käyttäytyvät rakenteensa määrittelemällä tavalla. Yhdysvaltalainen psykiatrian ja käyttäytymistieteiden professori Paul Dell (1985) teki Maturanan teoriaa tunnetuksi kansainvälisissä perheterapian julkaisuissa. Näissä kirjoituksissa Dell korosti, että hermojärjestelmämme rakenne, aivojemme toiminta ja psyykkiset prosessimme määräävät pitkälti sen, millaisena maailma meille näyttää. Terapiassa tämä tarkoitti sitä, että kaikkien terapiaistuntoon osallistujien havainnot ja kokemukset ovat tärkeitä ja oikeita. Tämä koskee myös psykoottisen potilaan harhaista kokemusmaailmaa (Haarakangas 2014, 21).

1990-lukua lähestyttäessä perheterapiassa ryhdyttiin painottamaan työntekijöiden omien olettamusten tarkastelun tärkeyttä. Ellei niitä reflektoi tai lausu ääneen, ne saattavat vaikuttaa vuorovaikutukseen asiakasperheiden, mutta myös oman tiimin työntekijöiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Työntekijöiden laatimat hypoteesit paljastavat aina myös työntekijöiden arvoja ja asenteita, jotka puolestaan värittävät keskustelua perheen kanssa. Milanolaisessa perheterapiassa painopiste siirtyi 1990-luvulla neutraalisuudesta ja hypoteesien muodostamisesta työntekijän uteliaisuuden merkityksen korostamiseen. Uteliaisuuden korostaminen neutraalisuuden sijaan muutti työntekijän suhtautumisen asiakkaaseen neutraalista asiantuntijasta kiinnostuneeksi yhteistyökumppaniksi. Utelias ja kiinnostunut työntekijä kysyy lisää saadakseen kokonaisvaltaisemman kuvan perheen tilanteesta. Asiantuntija sen sijaan saattaa ajatella, että hänen on otettava kantaa myös niissä tilanteissa, missä taustatietoja on varsin vähän. Paine oikeiden hypoteesien tekemiseen ja asiantuntijuuden korostamiseen väheni. Näin oli helpompaa pysyä kiinnostuneena perheen asioiden suhteen (Dallos ja Draper 2015, 151-152).

1990-luvulla norjalainen psykiatri ja perheterapeutti Tom Andersen (1990) muutti ja kehitti perheterapian menetelmiä radikaalisti poistamalla peiliseinän perheen ja perheterapiatiimin väliltä. Aiemmin perheterapiatiimi oli seurannut perhettä ja sitä haastattelevaa terapeuttia peiliseinän takaa. Peiliseinä korosti perheterapeuttien asiantuntija-asemaa suhteessa apua hakevaan perheeseen. Andersenin kehittämä menetelmä, refleктоiva tiimi on keskeinen työtapo perheterapeuttisessa työskentelyssä myös nykyisin. Refleктоivan tiimin idea on, että työntekijäpari tai -ryhmä refleктоi perheen edessä omia ajatuksiaan perheen tilanteesta. Perheenjäsenet kuuntelevat ja ottavat vastaan niitä asioita työntekijöiden keskustelusta, jotka sopivat heidän käsityksiinsä tilanteesta sekä heidän ajatusmaailmaansa. Työntekijöiden reflektion jälkeen perhe refleктоi keskenään, mitä ajatuksia työntekijöiden keskustelu on heissä herättänyt. Tässä lähestymistavassa oletetaan, että perheen jäsenet ovat tasavertaisia, aktiivisia toimijoita, jotka etsivät terapiassa uusia näkökulmia ongelmatilanteisiinsa.

1980- ja 1990-lukujen yhteiskunnallisen ja kulttuurisen muutoksen myötä sekä sosiaalityön että perheterapian keskusteluissa professionaalisen varmuuden tavoittelu ja oikeassa olemisen oikeutus

kyseenalaistuivat. Tilalle astuivat merkityksistä neuvotteleva asiantuntijuus ja tietämisen tapojen moninaisuus sekä tiedontuotannollinen kumppanuus, asiakasnäkökulman vahvistumien. Kriittinen reflektio sai keskeisen merkityksen sosiaalityön käytännöissä ja tutkimisessa. (Fook 2002; Healy 2000 ja 2005/2014; Karvinen 1996; Karvinen ym. 2000; ja 2009; Payne & Askeland 2008.)

2000-luvulle tultaessa dialogisuus nousi esiin perheterapiassa. Niin sanotun kielellisen käänteän myötä kieli ja diskurssi nousivat kiinnostuksen kohteeksi niin sosiaalityössä kuin myös perheterapiassa. Dialogisen teorian kehittelyyn oli löytynyt apua niin Sokrateen ajatuksista kuin venäläisten kielitieteilijöiden Mihail Bahtinin (1981) ja Valentin Voloshinovin (1990) teksteistä. Tässä ajattelutavassa korostui turvallinen keskusteluilmapiiri ja keskustelun käynnistäminen, johon kaikki voivat osallistua omalla äänellään. Tavoitteena on, että jokaisen osallistujan kokemukset ja havainnot voivat tulla osaksi dialogista prosessia, yhteistä jakamista ja ymmärryksen etsintää (Haarakangas 2014, 20).

Jaakko Seikkula (1987; 1991) on nimennyt työntekijäsystemin ja potilassysteemin välisen keskustelutilan rajasysteemiksi. Se on keskeinen käsite Seikkulan kehittämässä avoimen dialogin lähestymistavassa, joka alun perin kehitettiin akuuttien psykoosien hoitoon aikuispsykiatriassa. Tom Arnkil (esim. 1992) on ottanut käyttöön rajasysteemi-käsitteen sosiaalialan verkostotyössä. Yhdessä Arnkil ja Seikkula (2005/2009) ovat kehittäneet dialogista verkostotyötä Suomessa. Keskeinen ajatus dialogeista verkostoissa on, että asiakassysteemin ja työntekijäsystemin rajalla syntyy uusia mahdollisuuksia. Jos perhesysteemi on kaootinen, työntekijäsystemi voi lisätä järjestelmällisyyttä rajasysteemiin. Jos taas perhesysteemi on liian jäykkä, työntekijäsystemi voi lisätä joustavuutta rajasysteemiin.

Harold Goolishian (1988) toi ”ei-tietämisen” position käsitteen perheterapiakeskustelujen lähtökohdaksi. Goolishian jalanjälissä Harlene Andersson (1997) on kritisoinut terapeutin asiantuntija-asemaa hypoteesien asettajana. Hän korostaa, että ongelmien määrittely on hyvä nähdä jatkuvana kehittämisprosessina, jossa testataan oletusten toimivuutta jatkuvassa vuoropuhelussa perheen kanssa. Konstruktionistit tavoittelevat terapiaa, joka ei olisi hierarkkinen tai interventiivinen, mutta ei myöskään pelkkää tyhjää keskustelua (Anderson & Goolishian 1988; Hoffman 1990).

1990- ja 2000-luvulla, sosiaalinen konstruktionismi vaikutti siihen, että yhdeksi perheterapian keskeiseksi teemaksi muodostui kysymys kulttuurisesti dominoivien diskurssien vaikutuksesta vuorovaikutustilanteisiin. Näitä dominoivia diskursseja ovat esimerkiksi kysymykset, jotka käsittelevät niin sanottua normaalia perhe-elämää, psyykkistä sairautta, lasten ja nuorten kehitysvaiheita, seksuaalisuutta, sukupuolta, yhteiskuntaluokkaa jne. Australialainen sosiaalityöntekijä Michael White kehitti yhdessä uusiseelantilaisen sosiaalityöntekijän David Epstonin kanssa narratiivisen terapian (1990), jossa uudelleenkirjoitetaan ihmisten tarinoita. Dominoivien tarinoiden tilalle tuodaan esiin vaihtoehtoisia tarinoita, jotka kuvaavat ihmisten elämää. Teoria pohjautuu Michel Foucaultin poststruktuurialisiin yhteiskuntateorioihin. Työskentely perheiden kanssa siirtyi pois ajattelusta, jossa työntekijät tekivät jotain *perheelle* muuttaakseen sitä. Tilalle nousi ajattelutapa, jossa työntekijän nähtiin työskentelevän *yhdessä perheiden kanssa* kohti toivottua muutosta ja yhdessä määriteltyä toivottua tilaa (Dallos & Draper 2015, 153).

Miten systeemisen käytännön työntekijän tulisi suhtautua hypoteesien laatimiseen asiakasperheiden ongelmien alkuarvioinnissa? Pitäisikö noudattaa Milanolaista uteliaisuuden periaatetta ja laatia useampia hypoteeseja välttääkseen liian nopeita johtopäätöksiä liian vähäisellä informaatiolla? Vai pitäisikö noudattaa sosiaalikonstruktionistista lähtökohtaa Goolishianin ”ei-tietämisen” positiosta käsin? Pitäisikö siis lähteä kohtaamaan asiakasperhettä ilman mitään ennakkokäsityksiä ja luoda kuva perheen tilanteesta yhteistoiminnassa perheen kanssa.

Kielellisen käänteän ja postmodernin tieteenkäsityksen myötä *systeemisyyttä* käsitteenä on jäänyt marginaaliin suomalaisessa perheterapian tiedonmuodostuksessa *dialogisuuden* käsitteen noustessa keskiöön, vaikkakin käsitteet käytännön työssä ovat hyvin lähellä toisiaan. Konstruktionistisen ajattelun myötä itse keskusteluprosessi nähtiin eheyttävänä ja vapauttavana, ilman että varsinaista totuutta ongelmien olemuksesta löytyisikään. Keskeinen näkemys dialogisen ja ratkaisukeskeisen lähestymistavan välillä on se, että dialogisessa keskustelussa ongelmat ”liukenevat” itsestään (esim. Goolishian & Anderson 1988; Anderson 1997), kun taas ratkaisukeskeisessä ja narratiivisessa työskentelyssä luodaan visio tulevaisuuteen ja pyritään yhdessä tavoittelemaan toivottua muutosta. Tieteenteoreettisesti sekä ratkaisukeskeinen terapia

että narratiivinen terapia ovat nousseet systeemisen perheterapian traditiosta. Systeemisistä juuristaan huolimatta nämä terapiamuodot ovat kehittyneet yksilökeskeisempään suuntaan, jolloin usein työskennellään vain yhden henkilön kanssa kartoittamatta tarkemmin keitä kaikkia perhesysteemiin kuuluu. Tosin verkostotyön kehittämistyössä Tom Arnkil ja Esa Eriksson (2000) ovat ansiokkaasti yhdistäneet dialogista ja ratkaisukeskeistä lähestymistapaa ns. ennakoitdialogeissa ja tulevaisuuden muistelu- menetelmässä.

Hackneyn mallin mukaisessa työskentelyssä hypoteesien tekeminen ei ole itsetarkoitus, vaikkakin työntekijöiden on hyvä yhdessä reflektoida ennakkokäsityksiään perheen tilanteesta ja lähteä olettamuksista liikkeelle testatakseen niitä sen myötä, kun työskentely perheen kanssa etenee. Olettamuksien tai hypoteesien tulisi pohjautua teoreettiseen päättelyyn ja käytännön kokemukseen. Joissakin tilanteissa saattaa kuitenkin olla viisasta lähteä liikkeelle siten, että ymmärryksen odotetaan syntyvän perheen kanssa käydyssä vuoropuhelussa tässä ja nyt, ilman ennakkohypoteesejä. Hackneyssä varataan aikaa näille pohdinnoille ja mietitään yhdessä, miten kannattaisi lähestyä erilaisia perheitä erilaisissa tilanteissa. Tärkeintä on, että tiimi osaa perustella miksi se päätyi työskentemään hypoteesien pohjalta tai mikä puolestaan sai heidät valitsemaan ”ei-tietämisen” lähestymistavan. Tiimien tulee voida käyttää harkintaansa soveltuvan työskentelytavan valitsemiseksi ja niiden tulee kyetä perustelemaan valintansa.

4 Muutos läpäisee koko organisaation

Mistä Hackneyn mallissa sitten käytännössä on kyse? Mitkä ovat keskeiset ohjaavat periaatteet, joita mallissa pidetään toimivan ja vaikuttavan lastensuojelun edellytyksenä? Mikä mallissa tekee työntekijöistä niin hyviä suhteiden luomisessa asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin? Miten ja miksi jotkut kokeneet ja taitavat sosiaalityöntekijät, jotka ovat aiemmin tehneet työtä huonommalla menestyksellä eri organisaatioissa, menestyvät erinomaisesti työssään Hackneyssä?

Edellä kuvatun systeemisen asiakastyön periaatteiden lisäksi Hackneyn mallissa oleellista on systeeminen, kokonaisvaltainen näkemys myös *organisaation merkityksestä* tulokselliselle asiakastyölle. Mallin pohjana on ns. McKinseyn seitsemän S:n organisaatioteoreettinen malli. Organisaatiomuodostuksen seitsemällä englanninkielen S-kirjaimella alkavaa tekijää kuvataan seuraavasti:

1. Shared values (yhteiset arvot)
2. Strategy (strategia)
3. Structure (rakenne)
4. Systems (systeemit)
5. Staff (työntekijät)
6. Skills (työtaidot)
7. Style (tyyli)

Organisaatiomallin avulla voidaan rakentaa strategia, jossa systeeminen ajattelu läpäisee linjakkaasti organisaation kaikki tasot. Toiminta koko organisaatioissa pohjautuu yhteisiin arvoihin. Organisaatorakenteen ns. kovat elementit: organisaation rakenne, strategiset tavoitteet sekä asiakas- ja organisaatiosysteemin kohtaaminen järjestettiin Hackneyn mallissa niin, että ne luovat puitteet ja tukevat systeemisen työotteen toteuttamista (Trowler & Goodman 2012, 14).

4.1 Yhteiset arvot

Mallin perustavanlaatuisiin arvoihin kuuluu vanhemmuuden tukeminen niin, että lapset voivat elää turvallisesti omissa perheissään. Lähtökohtana on minimoida yhteiskunnan puuttuminen perheiden elämään. Työntekijöiden ajattelutapa perustuu olettamukseen, että lapset eivät ole ongelmalapsia. Kiinnostuksen kohteena on koko systeemi, jossa lapsi elää. Lähtökohtana systeemisessä lähestymistavassa on, että vastaukset ja vastuu ovat luonnollisissa verkostoissa elävillä ihmisillä, eli perheenjäsenillä, sukulaisilla ja ystävillä. On tärkeää ymmärtää kriisissä elävän perheen arkea. On huomioitava lapsen kehitystarpeet, vanhempien voimavarat ja lapsen kasvuympäristö, koska nämä kaikki ovat suhteessa toisiinsa. Systeemisessä ajattelussa ei etsitä syntipukkeja, vaan pyritään huomioimaan koko systeemi ja saamaan tätä kautta muutoksia aikaan (Trowler & Goodman 2012, 16).

Tästä periaatteesta poiketaan vain, jos lapsen ehdoton etu vaatii lapsen sijoittamista pois omasta perheestä. Näissä tapauksissa puuttumisen pitää tapahtua nopeasti. Ammattilaisten on aina pysähdyttävä, kuunneltava ja ensisijaisesti ajateltava lapsen parasta. Kaikkien hoitosysteemin osapuolten - sekä perheenjäsenten että ammattilaisten - on yhdessä löydettävä ratkaisu tilanteeseen. Työntekijöiden tehtävä on auttaa perheitä löytämään omat vahvuutensa ja voimavaransa sekä luottamaan niihin. Tilannearvio perheen elämästä on aina tehtävä tunneälyllä ja empatialla. Yhteistyön perheiden kanssa on oltava kunnioittavaa. Myös muiden tahojen kanssa tehtävä yhteistyö on oleellinen osa lastensuojelutyötä. Peruslähtökohtana on koko ajan, ettei lapsen tai perheen paras koskaan toteudu byrokraattisilla hallintoa korostavilla käytännöillä, vaan aina ihmisten välisellä vuorovaikutuksella (Trowler & Goodman 2012, 15–17).

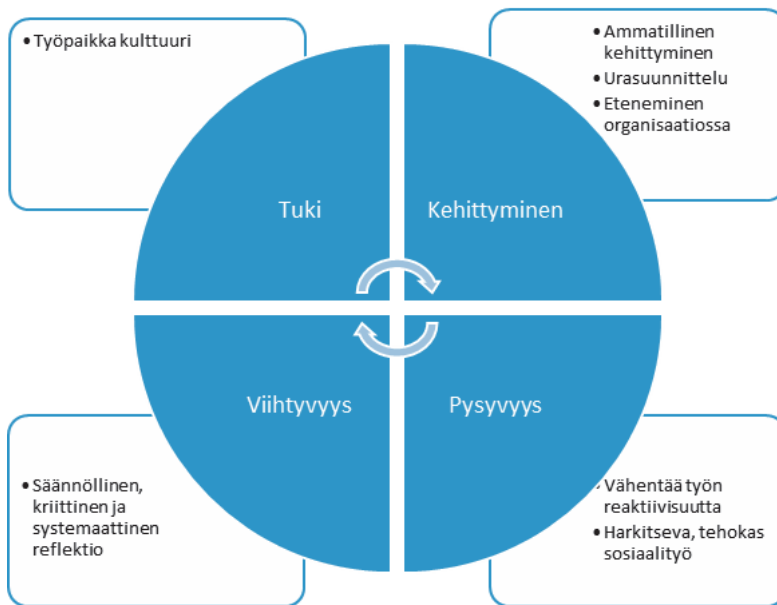
Työntekijöitä on tärkeää tukea lähestymään asiakasperheitä ja yhteistyökumppaneita eri tavoin eri tilanteissa. Työntekijän on tilanteen mukaan toisinaan oltava jämäkkä ja pysyvä linjassaan ja toisinaan taas oltava neuvotteleva ja avoin eri vaihtoehdoille. Samalla organisaatioon sisäänrakennettu tuki antaa tilaa työntekijöiden itsenäisyydelle ja rohkeudelle myöntää, että he ovat välillä olleet väärässä. Tämä onnistuu sellaisessa organisaatiokulttuurissa, missä hyväksytään se, että virheitä tapahtuu. Kun virheitä sattuu, ei keskitytä yksilöiden syyttelyyn. Sen sijaan pyritään paikantamaan ongelmat organisaatioissa, joiden vuoksi virheet ovat syntyneet, jotta vältettäisiin niiden uusiutuminen tulevaisuudessa (Mt. 2012, 15–17).

Malli on voimavarakeskeinen. Se perustuu kunnioitukseen ja yhteistoiminnallisuuteen. Lastensuojelulla tai muilla viranomaisilla ei ole vastauksia tai ratkaisuja kaikkiin esiintyviin ongelmiin. Ammattilaisten näkökulmien lisäksi tarvitaan lasten, perheenjäsenten ja laajemman verkoston näkemyksiä luomaan ymmärrystä siitä, mikä lapsen ja perheen systeemissä ei toimi. Tavoitteena on tukea perheitä tunnistamaan ongelmatilanteet ja kehittämään omia taitojaan viedä asioita eteenpäin (Mt. 2012, 16).

Trowler ja Goodman (2012,17) toteavat, että malli luo kontekstin, jossa perheet voivat luottaa omiin voimavaroihinsa ja vahvuuksiinsa sekä hyödyntää niitä ongelmien ratkaisutilanteissa. Näin ulkopuolisen tuen määrä vähenee ja lopulta poistuu. Pidemmän päälle tavoitteena on aina, että perheet jatkossa pärjäävät omin voimin. Tämän arvosysteemin pitää saada kaikki mahdollinen tuki johdolta ja näkyä työntekijöiden käytännön työssä. Päätöksenteon on pohjaututtava asiakkaiden ja perheiden tarpeisiin, ei organisaation byrokraattisten käytäntöjen ylläpitämiseen.

4.2 Strategia

Trowlerin ja Goodmanin (2012, 17) arvion mukaan organisaation muutosprosessi kestää kolmesta viiteen vuotta. Mitään nopeita korjausliikkeitä ei ole olemassa, mutta strategia sinänsä on yksinkertainen: Organisaatioon tarvitaan oikeat ihmiset, joiden vuorovaikutustaidot ovat hyvät ja jotka ovat kiinnostuneita työstään ja pystyvät hallitsemaan riskitilanteita. Strategia tähtää toimivaan organisaatioon, jossa työntekijät viihtyvät, pysyvät pidempään töissä ja voivat edetä urallaan. Strategiassa luodaan työpaikkakulttuuri, joka sisältää tukea ja kehittymistä. Suunnitteluvaiheessa tavoitteena Hackneyssä oli vähentää työn reaktiivisuutta sekä ”akuuttien palojen” sammuttamista ja sen sijaan luoda tilaa harkitsevalle ja tehokkaalle sosiaalityölle. Malli sisältää rakenteet säännölliselle, systemaattiselle ja kriittiselle reflektiolle sekä organisaation sisällä että yhteistyökumppaneiden kanssa. Työntekijöiden yhteisissä keskusteluissa arvioidaan työn tavoitteita ja vaikuttavuutta. Työssä käytetään tutkimusnäyttöön pohjautuvia työmuotoja. Työntekijät suhtautuvat lähtökohtaisesti positiivisesti ja voimavaruusautuneesti perheisiin. Alla oleva kuva havainnollistaa tekijät, jotka vaikuttavat siihen, että osaavat työntekijät sitoutuvat työhön organisaatiossa. Strategian mukaan rekrytoidaan parhaat hakijat ja luodaan puitteet, joissa he voivat hyödyntää ja jatkuvasti kehittää osaamistaan käytännön työssä lasten, vanhempien ja yhteistyökumppaneiden kanssa.

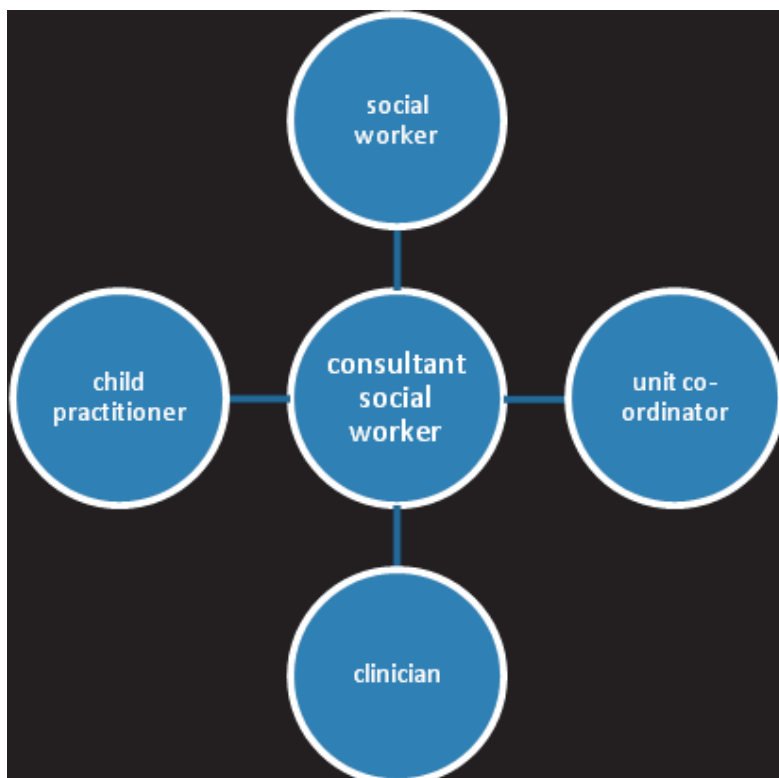


Kuvio 1. Strategia hyödyntää asiantuntevien työntekijöiden osaamista organisaatiossa.

4.3 Rakenne

Systeeminen työote on suhdeperustainen. Se painottaa ihmissuhteita, dialogia, tarinoita, yhteistoiminnallisuutta, ratkaisukeskeisyyttä ja tarinoiden uudelleenkirjoittamista. Käytännössä tämä tarkoittaa, että hyvin hoidettu työ vaatii kiireetöntä aikaa tutustua asiakkaisiin ja keskustella heidän kanssaan. Näin työntekijät luovat mahdollisimman eheän ja monipuolisen kuva perheen kokonaistilanteesta, joka voi olla kovin kaottinen ja epäselvä. Koko organisaation rakenne on ratkaiseva, jotta työntekijöillä olisi aikaa luottamuksellisille keskusteluille perheiden kanssa. Rakenne antaa tilan ja paikan dialogille ja reflektiolle. Näissä rakenteissa työntekijät ehtivät myös pohtia asiakkaiden asioita keskenään ja pitää toisiaan ajan tasalla perheiden tilanteista. Keskustelut eivät pelkästään ole informaation vaihtoa perheiden asioista, vaan myös pohdintaa - hypoteeseja tai oletuksia – perheiden kokonaistilanteista ja ajatuksia siitä, mikä auttaisi perheitä eteenpäin.

Mallissa lastensuojelutiimit on organisoitu aivan uudella tavalla seuraavan kuvion mukaisesti:



Kuvio 2. Systeeminen yksikkö.

Systeemiseen yksikköön kuuluu konsultoiva sosiaalityöntekijä (consultant social worker), sosiaalityöntekijä (social worker), lapsityöntekijä – sosiaalityöntekijä, erikoistunut lapsen äänen esiintuomiseen (child practitioner), yksikkökoordinoija (unit co-ordinator) ja perheterapeutti (clinician). Tiimin klinikko/perheterapeutti jakaa työaikaansa niin, että hän työskentelee kahdessa systeemissä yksikössä, kummassakin puolet työajastaan. Asiakasperheet ovat koko tiimin asiakkaita ja joku henkilökunnasta on aina tavoitettavissa. Kaikki tiimin jäsenet tuntevat perheen tilanteen. Mallissa tehdään moniammatillista yhteistyötä käytännön tilanteissa. Osaamista eri aloilta tuodaan yhteen, tavoitteena auttaa lapsia ja perheitä heidän arjessaan. Tiimissä keskustellaan perheiden tilanteista joka viikko. Viikoittaiset tiimikokoukset toimivat työnohjauksellisesti ja kokouksissa on aikaa reflektioon, dialogiin ja päätöksentekoon (Goodman & Trowler 2012). Perheiden tilanne on aina keskiössä, eikä tilaa ole ”ei kuulu minulle- asenteelle”. Yhteys erityispalveluihin, kuten aikuis- ja lastenpsykiatria sekä päihdepalveluihin, on luotu sujuvaksi ja siihen turvaututaan tarpeen mukaan. (Forrester ym. 2013.)

Konsultoivalla sosiaalityöntekijällä on juridinen vastuu työstä, vaikka perheen asioita hoitaa koko tiimi. Konsultoiva sosiaalityöntekijä saa puolestaan tarvittavaa tukea esimieheltään - ryhmäjohtajalta, joka tapaa säännöllisesti konsultoivia sosiaalityöntekijöitä. Näissä tapaamisissa ei niinkään keskitytä perheiden asioihin, vaan lähinnä konsultoitavien työntekijöiden työn ja päätöksenteon laatuun ja ammatilliseen kehitykseen. Konsultoivalla sosiaalityöntekijällä on tämän lisäksi yhdessä muiden esimiestason edustajien ja yhteistyöverkoston eri alueiden asiantuntijoiden kanssa mahdollisuus asiakasperheitä koskevaan konsultaatioon esimerkiksi lastenpsykiatrian, aikuispsykiatrian ja päihdetyöntekijän kanssa. Konsultoivan sosiaalityöntekijän tehtävä on luoda turvalliset työpuitteet tiimille ja olla ennakoiva sekä proaktiivinen. Hänen tehtävänsä on etsiä ajoissa eri tilanteisiin tarvittavaa tiimin ulkopuolista konsultaatioapua. Konsultoitavien sosiaalityöntekijöiden esimiesten - ryhmäjohtajien - pitää puolestaan tukea konsultoivaa

sosiaalityöntekijää ja luoda mahdollisimman suotuisat olosuhteet tiimeille kukoistaa ja tehdä työnsä hyvin (Goodman & Trowler 2012).

Systeemisen yksikön sosiaalityöntekijän tehtävänä on lähestyä perhettä vanhempien näkökulmasta. Lapsityöntekijän tehtävänä on puolestaan ensisijaisesti varmistaa että lapsen ääni pysyy läsnä olevana kaikissa palveluissa, jota lapselle tarjotaan (Clayton 2012). Lapsityöntekijä on koulutukseltaan sosiaalityöntekijä. Lapsityöntekijä tapaa tarpeen vaatiessa lasta erikseen. Hackneyssä työnjako lapsityöntekijän ja sosiaalityöntekijän välillä on selkeä. Lapsityöntekijä edustaa lasta ja sosiaalityöntekijä vanhempia. He tapaavat yhdessä perheitä ja tekevät parityötä. Selkeillä rooleilla ja parityöllä pyritään ehkäisemään aikuisen ja lapsen näkökulmien polarisoituminen. Polarisoitumisen riski on olemassa lastensuojelun työntekijöiden sisäisissä keskusteluissa ja polarisoitumista tapahtuu erityisesti yhteistyöverkostoissa. Tämä tarkoittaa, että ristiriita perheessä lapsen edun ja vanhempien käyttäytymisen välillä siirtyy työntekijöiden väliseksi ristiriidaksi. Esimerkiksi lapsityöntekijä ahdistuu siitä, että vanhemmat eivät näe oman lapsensa tarpeita. Aikuistyöntekijä puolestaan näkee pieniä muutoksia parempaan suuntaan vanhempien ongelmien suhteen (vanhemmat esimerkiksi pysyvät pidempään raittiina tai voivat ajoittain psyykkisesti paremmin). Aikuistyöntekijän näkökulmasta lapset motivoivat aikuista taistelemaan ongelmia vastaan ja lapsityöntekijän näkökulmasta lapsi ei voi olla vastuussa vanhempansa raitistumisesta, psyykkisestä hyvinvoinnista tai väkivallattomasta käyttäytymisestä.

Aikuisen ja lapsen näkökulmien polarisoitumisen lisäksi lapsen ääni voi unohtua perhekeskeisessä työotteessa. Näin voi käydä erityisesti perheissä, joissa vanhempien päihdeongelmat ja/tai väkivaltainen käyttäytyminen ovat arkea (Roche et al. 2014). Päihdetyön ja lastensuojelun yhteistyötä selvittävissä tutkimuksissa on havaittu, että lastensuojeluilmoituksia tulee hyvin vähän juuri päihdetyöstä (esim. Cleaver & al. 2007; Kroll & Taylor 2003; Forrester & Harvin 2006; Itäpuisto 2013, 534). Hedy Cleaver työtovereineen (2007) tutki Ison-Britannian päihdehoidon ja lastensuojelun yhteistyötä. Haastattelussa ilmeni, että lastensuojelun työntekijöiden näkemyksen mukaan päihdetyöntekijät keskittyvät ainoastaan aikuisasiakkaaseen, eikä heitä kiinnosta vanhemman päihdeidenkäytön vaikutus lapsiin. Lastensuojelun ja päihdetyön välistä yhteistyötä tarkastelleet tutkijat ovat nostaneet esiin niin koordinaation puutteellisuuden eri toimijoiden välillä kuin myös molemminpuolisen epäluottamuksen aikuisten ja lasten palveluiden välillä. Päihdepalveluita on kritisoitu keskittymisestä vain aikuisasiakkaaseen, ilman että huomioidaan laajempaa sosiaalista kontekstia. Lastensuojelusta puolestaan väitetään puuttuvan osaaminen päihdeongelmien kanssa työskentelyyn. Nämä seikat johtavat siihen, että interventiot tulevat lasten kannalta liian myöhään (esim. Bancroft & al. 2004; Barth & al. 2006; Nagle & Watson 2008; Itäpuisto 2013). Tätä ilmiötä pyritään välttämään sillä, että lapsityöntekijä ja sosiaalityöntekijä yhdessä tuovat esiin perheen ääniä systeemisen yksikön kriittisessä reflektiossa.

Kliinikon tai perheterapeutin tärkein tehtävä on pitää huolta siitä, että systeeminen ote säilyy yksikössä paineiden alla. Sama vastuu koskee kaikkia tiimin jäseniä, jotka ovat saaneet systeemisen koulutuksen tai paraikaa ovat koulutuksessa. Lastensuojelun työskentely voi paineiden ja lastensuojeluun kohdistuvien odotusten alla keikahtaa kapeakatseiseksi ja lineaariseksi ajatteluksi.

Lastensuojelun lapsityöntekijä on ottanut vastaan lastensuojeluilmoituksen. Ensimmäisellä kotikäynnillä isä huutaa vihamielisenä ilkeyksiä täyttä kurkkua kahdeksan vuotiaalle pojalleen. Kiireinen sosiaalityöntekijä, yksikön lapsityöntekijä voi ymmärrettävästi päätyä tulkintaan, että isä on ongelma ja hänet pitää hoitaa kuntoon. Esimerkiksi tällaisessa tilanteessa systeemisen yksikön on oltava tasapainossa, niin että yksikkö voi haastaa tämän kiireisen sosiaalityöntekijän päättelyn ja antaa tilaa kontekstuaaliselle ja suhdeperustaiselle ymmärrykselle perheen vaikeuksista. Systeemisessä yksikössä lapsityöntekijä voi ottaa puheeksi ärtymyksensä isää kohtaan ja tiimi voi yhdessä miettiä, mitkä asiat vaikuttavat isän

vihan tunteisiin suhteessa poikaan. Hyviä kysymyksiä ovat esimerkiksi: Ketkä muut kuuluvat systeemiin? Miksi tämä tapahtui juuri nyt? Miten kukin perheenjäsen näkee tilanteen. Kliinikko voi tarvittaessa tavata perheitä ja hän toimii tiimissä työntekijöiden reflektiokumppanina (Pendry 2012, 30).

Yksikkökoordinaattori puolestaan hoitaa ison osan juoksevista asioista ja paperityöstä, jotta sosiaalityöntekijöille vapautuisi enemmän aikaa asiakastyöhön. Hän auttaa vanhempia varaamaan aikoja heidän itsensä ja lasten tarvitsemiin palveluihin. Hän varaa tiloja talon sisällä kokouksiin ja asiakastapaamisiin. Hän toimii sihteerinä tiimeissä ja kokoaa dokumentoinnin lapsista ja asiakasperheistä. Näin systemisen toimintayksikön jäsenten erilaiset näkökulmat ja tiimin jäsenten välinen vuoropuhelu tulee kirjattua asiakirjoihin. Tekstistä muodostuu moniääninen kuvaus perheiden tilanteesta. Yksikkökoordinaattorin muistiinpanot kokouksissa käydyistä keskusteluista liitetään asiakirjoihin. Konsultoiva sosiaalityöntekijä käy lopuksi läpi yksikkökoordinaattorin kirjaukset, jotta kirjaukset eivät jää yksikkökoordinaattorin vastuulle. Useamman lukijan läpikäymä dokumentointi voi näin myös toimia omana interventiona yhteistyössä perheen kanssa. Dokumentoinnissa työntekijöiden ajatuksenkulku näkyy selkeästi; se on läpinäkyvää ja suunnitelmallisista sekä tiimin jäsenille että asiakasperheille. Kaikki tietävät, mitä työssä tavoitellaan.

Kun eteen tulee huostaanotto - oli sitten kyse yhdessä sovitusta tai tahdonvastaisesta päätöksestä - mallissa korostetaan kollektiivista viisautta. Useat työntekijät ovat mukana prosessissa, mutta lopullisen päätöksen tekee johtava sosiaalityöntekijä (senior leader). Sama koskee vaativaa riskiarviota tilanteessa, jossa lasta ei sijoiteta pois kotoa. Hackneyssä toimii viikoittain kokoontuva resurssipaneeli, joka koostuu ylemmän tason esimiehistä. Paneeli antaa tukensa vaativissa sijoitusta koskevissa päätöksissä.

4.4 Systeemit organisaatiossa

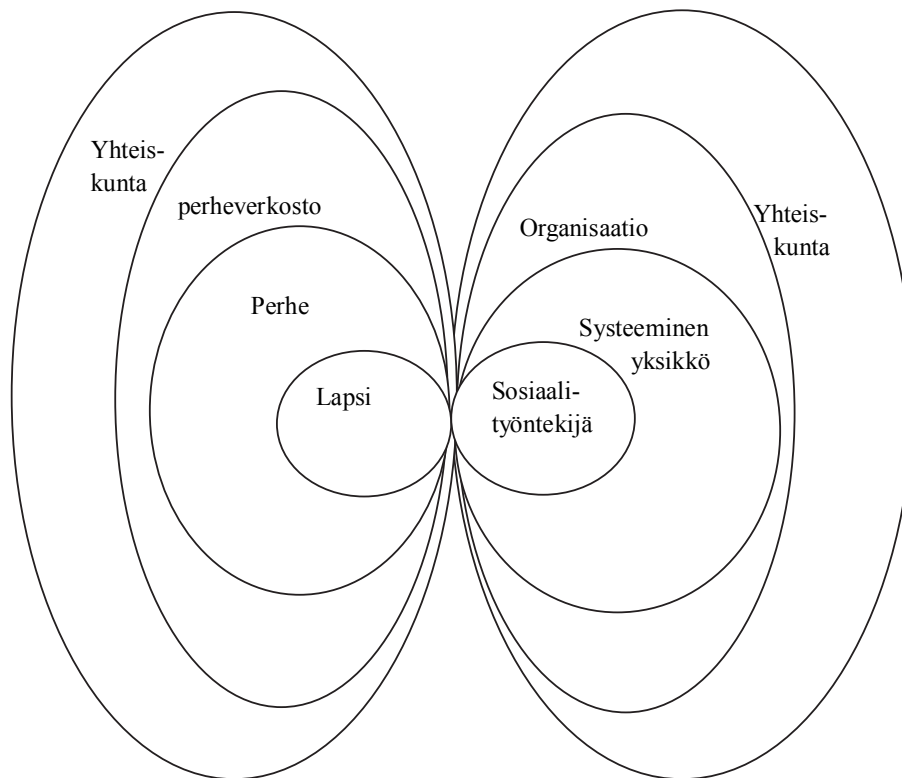
Kaikki Hackneyn mallissa toimivat systeemit on suunniteltu palvelemaan asiakastyötä. Sama koskee päätöksentekoa: miten lapsia koskevia päätöksiä tehdään, miten organisaation taloutta pyöritetään, miten henkilöstöä rekrytoidaan, miten suoritteita ja tuloksellisuutta lasketaan ja miten informaatio kulkee organisaation sisällä sekä yhteistyötahojen välillä. Systeemien tulisi olla yksinkertaisia, joustavia ja työntekijöille helppokäyttöisiä. Organisaation asiakastyön käytäntöjä pyritään luomaan yhdessä perheiden kanssa. Tavoitteena on tehdä työstä mahdollisimman vaikuttavaa. Sellaiset systeemit, jotka vaikeuttavat tehokasta asiakastyötä, pitäisi nopeasti paikantaa ja sen jälkeen muuttaa tai lopettaa. Työntekijöitä kannustetaan käyttämään asiantuntijuuttaan. Heidän pitää miettiä mitä he haluavat tehdä ja miksi. Hackneyssä ei tehdä päätöksiä sen perusteella, että työntekijöitä on käsketty tekemään niin. Liian monet säännöt johtavat mekanistisiin, jäykkiin sosiaalityön käytäntöihin. Laissa säädetyt tehtävät on tärkeää toteuttaa asianmukaisesti, jotta eri osapuolten odotukset ja tehtävänjako pysyvät selkeinä. Tämä on erityisen tärkeää sektorirajat ylittävässä yhteistyössä.

Asiakasrekisterien ja suoritteiden kirjaamisen tulisi palvella asiakastyötä ja tekniikan pitäisi olla toimivaa ja helppokäyttöistä. Päätöksenteon asiakkaiden raha-asioissa on oltava mahdollisimman lähellä perheiden arkea. Myös nuoremmilla työntekijöillä on valtaa päättää lasten ja nuorten taloudelliseen tukemiseen liittyvistä asioista. Organisaatiossa luotetaan työntekijöiden arvostelukykyyn.

Asiakkaiden valitusten vastaanottaminen on tärkeä osa palautejärjestelmää. Palautteen huomioiminen palvelujen käyttäjiltä on tärkeää, erityisesti lasten palautteet ovat tärkeä osa palvelujen kehittämistä. Sisäisessä tiedottamisessa voidaan nostaa esiin valituksissa esiin tulleita aiheita. Hackneyn tiedotuslehdessä (19/2016) muistutetaan muun muassa työntekijöitä isien mukaan ottamisesta lastensuojelun alkuarvioinnissa ja asiakkaiden informoimisesta siitä, miten työprosessit etenevät, kun asiakkaana on autistinen lapsi. Lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden pitää huomioida, että autistiselle lapselle työskentelyn vaiheista kertominen etukäteen on erityisen tärkeää, jotta autistinen lapsi pystyy ennakoimaan työskentelyn eri vaiheet. Tämä lisää lapsen luottamusta sosiaalityöntekijöihin ja tehtävään työhön (Learning Bulletin - Hackney Children and Young People's Service 19; 2016). Tähän voisi todeta, että ennakoiminen on tärkeää kaikkien lasten kanssa. Näin ajatellaan suomalaisessa lapsikeskeisessä työskentelyssä (esim. Petrelius, Tulensalo, Jaakola & Hietamäki 2016).

Työntekijöiden tehtävän kuvaus ja selkeä työnjako systemisen yksikön sisällä luo turvallisen rakenteen luottamukselliselle työlle lasten ja vanhempien kanssa. Työntekijöiden lomat tai pidemmät poissaolot eivät

haavoita työskentelysuhdetta, kun kaikki systeemisen yksikön työntekijät tuntevat perheet ja heidän elämäntilanteensa. Systeemisen yksikön perheelle tutut työntekijät ovat myös perheenjäsenten tukena verkostotapaamisissa. Näin systeeminen yksikkö ympäröi perhesysteemin, kun perheen asioita käsitellään laajemmassa verkostosysteemissä. Lähtökohtaisesti organisaation sisäinen systeemi koostuu ammattitaitoisista ja osaavista työntekijöistä. Tässä systeemissä heillä on mahdollisuus reflektioon ja suunnitelmalliseen työhön. Organisaation sisäinen systeemi toimii näin puskurina systeemisiä muutoksia (esim. henkilövaihdoksia) ja institutionalisoitunutta valtaa kohtaan. Samanaikaisesti, kun työskentely suhteessa perheisiin pysyy luottamuksellisena, organisaation sisäinen systeemi pystyy mobilisoimaan resursseja, mitkä toimivat byrokraattista jäykkyyttä vastaan. Tiimin rakenne ja toimivat systeemit organisaatiossa edesauttavat terapeutin työskentelyotteen rakentamista työntekijöiden sekä lasten, vanhempien ja muiden sukulaisten välille. Systeemisen työskentelyotteen haaste on hallita byrokratiaa tehokkaasti, niin että hallinnolliset ja lainsäädännölliset tehtävät hoituvat häiritsemättä *oikeaa* työtä – suhteiden luomista, yhteistoiminnallisuutta ongelmien ratkaisemisessa kohti muutosta voimavarakeskeisillä lähestymistavoilla (Schiltroth 2012, 69–72).



Kuvio 3. Lapsen ja lastensuojelun välinen rajajysteemi.

Hackneyn mallin lähestymistapa asiakassuhteiden luomisessa muistuttaa läheisesti Seikkulan (1987; 1991) käsitettä *rajajysteemi*. Jos perhesysteemi on kaoottinen, systeeminen yksikkö voi lisätä järjestelmällisyyttä rajajysteemiin. Jos taas perhesysteemi on liian jäykkä, systeeminen yksikkö voi puolestaan lisätä joustavuutta rajajysteemiin.

Hackneyn mallissa huomioidaan työntekijän riippuvuus organisaatiostaan. Yksin työntekijä ei voi tehdä hyvää työtä perheiden kanssa. Organisaation eri tasot ovat monin tavoin vuorovaikutuksessa toisiinsa. Oleelliset tekijät yhdellä organisaation tasolla vaikuttavat siihen, miten asia heijastuu toiseen tasoon. Esimerkiksi kokenut ja luottavainen työntekijä paineiden alla työskentelevässä tiimissä reagoi paineisiin erilaisella tavalla, verrattuna vastavalmistuneeseen sosiaalityöntekijään. Rauhallinen ja luottavainen johtava sosiaalityöntekijä suojaa työntekijöitään stressaantuneelta hallinnolta, kun taas ahdistunut ja ylityöllistetty johtava sosiaalityöntekijä saattaa vahvistaa ahdistusta alaisissaan (Forrester 2013, 14).

4.5 Työntekijät

Hackneyn lastensuojelun organisaatiomuutoksen alkuvaiheessa oltiin erityisen tarkkoja työntekijävalinnoissa. Organisaatiomuutoksen yhteydessä jokaisen työntekijän oli haettava omaa virkaansa uudelleen. Kaikkien oli sitouduttava systeemisen ajattelun periaatteisiin. Ns. pehmeitä arvoja ylläpidettiin kouluttamalla ja työnohjaamalla koko henkilökunta systeemisen ajatteluun. Työntekijät kävivät The Association of Family Therapy and Systemic Practice, AFT:n perheterapia koulutuksen. AFT:n perheterapia ja systeemisen käytännön koulutusvaatimukset löytyvät AFT:n niin kutsutussa ”Sinisestä kirjasta”¹, joka viimeiseksi on päivitetty vuonna 2015. Britanniassa tehdään ero systeemisen terapian ja vähemmän kliinisen tai psykiatrisen systeemisen praktiikan välillä. Koulutus on jaettu kolmeen tasoon:

- 1) Perustaso (1 vuoden opiskelu)
- 2) Keskitaso (2 vuotta)
- 3) Pätevöittävä taso (2 vuotta)

Ensimmäinen ja toinen taso pätevöittävät systeemiseen praktiikkaan. Kolmas taso antaa pätevyyden systeemiseksi terapeutiksi. Ensimmäisten 5-6 vuoden ajan Hackneyssä henkilöstökoulutus toteutettiin AFT:n järjestämänä. Ajan mittaan ongelmaksi muodostui työntekijöiden ammatti-identiteetti. Koulutuksen kaikki tasot läpikäyneet työntekijät eivät enää halunneet olla sosiaalityöntekijöitä. Heistä oli tullut terapeutteja. Osa halusi perustaa oman yksityispraktiikan ja työntekijät jotka jatkoivat organisaatiossa, aiheuttivat jännitteitä systeemisissä yksiköissä. Tekivätkö he perheterapiaa vai sosiaalityötä Hackneyn lastensuojelussa? Vastaus oli selvä. Lastensuojelu on sosiaalityötä. Koulutusjärjestelmää piti muuttaa. Nyt Hackneyn henkilöstökoulutus on kahden vuoden ajan hoidettu sisäisenä koulutuksena. Koulutus koostuu perustasosta ja keskitasosta ja täyttää AFT:n koulutusvaatimukset. Tämän lisäksi Hackneyn sisäinen koulutus painottaa systeemisen lähestymistavan sopeuttamista sosiaalityöhön. Hackneyssä tehdään systeemistä sosiaalityötä ja vuorovaikutustaidot ovat keskeinen osa sosiaalityön osaamista.

Johtajia koulutetaan University of Bedfordshiren järjestämässä systeemisissä johtajuus- ja organisaatiokoulutuksissa.²

Hackneyssä on luotu tiivis yhteistyö yliopistojen, oppilaitosten ja jatkokoulutusyksiköiden kanssa henkilökunnan tietotason ylläpitämiseksi ja taitojen kehittämiseksi. Oppiva organisaatio tarjoaa jatkuvasti oppimista tukevia virikkeitä kunnianhimoisille ja kehityssuuntautuneille työntekijöille, jotta he voisivat parhaimmalla mahdollisella tavalla vastata yhteiskunnallisiin muutoksiin ja vaatimuksiin, sekä muuttaa ja kehittää organisaatiota (Trowler & Goodman 2012, 24).

Lastensuojelussa työntekijöillä pitää olla korkeatasoista ammattitaitoa ja tämän lisäksi vahvoja henkilökohtaisia ominaisuuksia. Trowler ja Goodman (2012, 23) korostavat ettei henkilöstön osaamisen suhteen voi tehdä kompromisseja. Hakeutuminen työhön Hackneyn lastensuojeluun on monivaiheinen prosessi. Ensiksi työnhakija tekee kirjallisen tehtävän, jonka teemana on lastensuojelutyö. Tämän jälkeen

¹ <http://www.aft.org.uk/SpringboardWebApp/userfiles/aft/file/Training/AFTBlueBook%20Final%20PDF.pdf>

² <http://www.beds.ac.uk/howtoapply/courses/postgraduate/next-year/systemic-leadership-and-organisational-development2>

työntekijä tekee toisen tehtävän paikan päällä ja osallistuu lavastettuun asiakastilanteeseen, jossa hakija osoittaa sosiaalityön taitonsa konkreettisesti tilanteessa. Jos hakija läpäisee vaiheet, hänet kutsutaan haastatteluun. Jos

hän osoittautuu sopivaksi työntekijäksi, hänet valitaan tehtävään haastattelun jälkeen. Hackneyn lastensuojelu on suosittu työpaikka ja hakijoita on paljon, jolloin organisaatio pääsee valitsemaan tehtäviin parhaat hakijat.

4.6 Työtaidot

Lastensuojelun sosiaalityö on vaativaa ja edellyttää monimuotoisia taitoja ja vankkaa tietopohjaa. Työntekijöiden on osattava tehdä vaikuttavaa tilannearviota perheen tilanteesta ja heidän on kyettävä soveltamaan perheiden kanssa tehtävän työn suhdeperustaisia menetelmiä lastensuojelutyöhön sopivalla tavalla. Työntekijöillä ja erityisesti lapsen työntekijällä täytyy olla ymmärrystä lasten ja nuorten fyysisen ja psyykkisen kehityksen vaiheista sekä kyky luoda positiivisia suhteita lapsiin. Lapsityöntekijällä pitää olla taitoja uteliaana ja kiinnostuneena kuunnella lasta hänen omilla ehdoillaan (esim. Winter 2011). Tämän lisäksi työntekijöillä pitää olla hyvät dokumentointitaidot ja yleensäkin sujuvat vuorovaikutustaidot. Asiakastyössä työntekijöiden pitää luottaa itseensä, olla puheissaan selkeitä ja toimia ammatillisesti. Heidän pitää olla myös päättäväisiä ja sitkeitä.

Työtaitoihin kuuluu tunteiden tunnistaminen ja hyödyntäminen vuorovaikutussuhteissa. Suhdeperustaiselle sosiaalityölle on tuttua reflektoida reaktioita, joita asiakkaiden käyttäytyminen herättää itsessä. Wilson et al. (2008/2011, 9) kiteyttävät sosiaalityön oppikirjassaan oman persoonan hyödyntämisen asiakastilanteissa kolmeen näkökulmaan; tietoiseen ja tiedostamattomaan käyttäytymiseen, älyperäisiin ja tunneperäisiin reaktioihin sekä henkilökohtaiseen että ammatilliseen minään. Suhdeperustaista sosiaalityötä tekevän työntekijän pitää osata reflektoida omaa käyttäytymistään vuorovaikutustilanteissa ja pohtia omaa mahdollisesti tiedostamatonta käyttäytymistään. Työntekijän pitää osata erottaa omia kognitiivisia ja tunneperäisiä reaktioitaan sekä tietää koska reagoi ja toimii yksityishenkilönä ja koska ammattilaisena. Työntekijällä pitää ajoittain olla kyky kantaa (containing) asiakkaiden tunteita hankalien työvaiheiden läpi.

Systeeminen lähestymistapa antaa monenlaisia työvälineitä lastensuojelutyöhön. Hackneyssä tehdään monta vaihtoehtoista systeemistä hypoteesia perheen tilanteesta ja hypoteeseja tarkistetaan työskentelyn edetessä yhdessä perheiden kanssa (Goodman & Trowler 2012). Perheen kanssa voidaan käydä arvioivia keskusteluja riskeistä ja niiden hallinnasta käyttäen erilaisia työskentelytapoja.

Kun perheiden kanssa käsitellään väkivaltatilanteita, tiimien on mahdollista soveltaa erilaisia työskentelytapoja. Perheen kanssa voidaan käydä arvioivia keskusteluja riskeistä ja niiden hallinnasta käyttäen erilaisia ratkaisukeskeisiä, narratiivisia tai systeemisiä menetelmiä yhteistyössä erityispalveluiden hoitotahojen kanssa, kuten turvakodin, psykiatrian tai päihdepalvelujen kanssa.

Elizabeth Roth ja William Madsen (2013) ovat USA:n Massachusettsissa kehittäneet käytännön, jossa systemaattisesti yhdessä lastensuojeluperheiden kanssa luodaan tulevaisuudenvisioita ja seurataan visioiden toteutumista perheiden kanssa. Mallissa on vaikutteita muun muassa perhekeskeisistä arvoista, narratiivisesta terapiasta, ratkaisukeskeisestä terapiasta, motivoivasta haastattelusta ja the Signs of Safety mallista lastensuojelutyössä. Sukupuiden tekeminen perheiden kanssa on yksi systeemisen lähestymistavan työtaidoista. Sukupuuta voi käyttää voimavarojen etsimiseen suvusta sekä perheverkoston kartoittamiseen siten, että perheen tueksi löydetään tärkeitä sukulaisia. Sukupuuta voi myös käyttää ongelmallisten teemojen tarkasteluun ja sen tarkastelemiseen, miten ylisukupolvisten ongelmien siirtyminen seuraavalle sukupolvelle voidaan katkaista. (McGoldrick et al. 1985/2008.) Narratiivisen terapian menetelmät antavat monenlaisia lähestymistapoja lastensuojelutyölle, esimerkiksi ongelmien eksternalisaatio ja perheiden tarinoiden uudelleenkirjoittaminen (White & Epston 1990).

4.7 Tyyli

Hackneyn mallissa ei pelkästään ajatella perheistä eri tavalla, vaan työotteen pitää näkyä myös työntekijöiden käyttäytymisessä, ja erityisesti johtamistaidoissa organisaation kaikilla tasoilla. Hackneyssa tavoitellaan avointa ja demokraattista johtajuutta läpi koko hierarkian. Odottamattomissa kriisitilanteissa johdon tärkeänä tehtävänä on tukea työntekijöitä ja rauhoittaa tilanne. Samalla tavalla kun sosiaalityöntekijät eivät voi pelätä vallankäyttöä suhteessa perheisiin, johtajien pitää osata käyttää valtaa tilanteen vaatiessa.

Johtajien tehtävä on fokusoida organisaation toimivuuteen, eikä puuttua työntekijöiden vastuulla olevaan työskentelyyn yksityiskohtaisesti. Johtajien on kuitenkin tunnettava alaisensa hyvin ja tarpeen vaatiessa otettava kantaa yksityiskohtiin. Vahvan sosiaalityön johtajan luokse tulee työntekijöitä organisaation eri tasoilta pyytämään neuvoja hyvin erilaisiin kysymyksiin koskien asiakastyötä, omaa urakehitystä tai yksityisasiota. Tämä toteutuu organisaatiossa, missä työntekijät luottavat johtajiinsa ja uskovat johtajan tuntevansa työntekijänsä ja organisaation perin pohjin.

Hackneyn malli perustuu tietyille perusoletuksille ja periaatteille, jotka vaikuttavat työntekijöiden työtapaan ja ohjaavat sitä riippumatta heidän roolistaan tai asemasta organisaatiossa. Näiden periaatteiden mukainen työskentely ja suhtautuminen toisiin ihmisiin luo ja ylläpitää Hackneyn mallissa sille ominaista työskentelytyyliä. Tietoisuus omasta vallankäytöstä ja vaikutusvallasta on oleellista, jotta sitä voi hyödyntää tietoisesti ja rakentavasti.

Työntekijöiltä odotetaan proaktiivisuutta, energisyyttä, kiinnostusta ja fokuusoitumista muutokseen. Tällöin työntekijä voi samaan aikaan antaa perheille mahdollisuuden pysyä yhdessä ja vahvistaa lasten turvallisuutta. Hackneyn mallin perustana on näkemys, että aina on olemassa useita erilaisia tapoja ajatella ja toimia ja erilaiset toimintatavat voivat johtaa samaan toivottuun tulokseen lasten suojelemisessa. Moniäänisyys rikastuttaa ajattelua ja toimintatapoja monimutkaisissa tilanteissa.

Ammatillisen vastuun ottaminen sekä puheessa että dokumentoinnissa on avainkysymys Hackneyn mallin tyylin toteuttamisessa. Osaava sosiaalityöntekijä ”omistaa” näkemyksensä, käyttäytymisensä ja päätöksentekonsä, mutta ei koskaan pelkää muuttaa mieltään ja myöntää olleensa väärässä. On haastavaa poiketa yleisistä rutiineista ja tämän lisäksi mallissa korkeimmassa arvossa on huomioiva, kunnioittava ja älyllisesti herkkä asenne päätöksenteossa. Ei koskaan ole olemassa vain yhtä kaiken kattavaa totuutta (Trowler & Goodman 2012, 22–23).

5 Eletyt ja kerrotut tarinat – dokumentointi uudella tavalla

Julie Rooke (2012, 57) toimi Hackneyn alkuvaiheessa systeemisen yksikön konsultoivana sosiaalityöntekijänä. Hän kuvaa sitä, miten dokumentoitu tieto muokkaa ymmärrystämme ongelmista. Miten systeeminen ajattelu ja kirjaaminen voivat auttaa meitä ajattelemaan toisin ongelmista, joiden kanssa lastensuojelun lapset ja vanhemmat elävät: Annie Jackson oli murrosiässä, kun hänen isäpuolensa alkoi käyttää häntä seksuaalisesti hyväksi. Toisen lapsen, Joanen syntyessä (nyt seitsemän-vuotias) Annie Jacksonille oli kehittynyt riippuvuus alkoholiin. Hän oli saanut useita diagnooseja persoonallisuushäiriöistä ja depressiosta. Hänestä oli tehty useita ilmoituksia lähisuhdeväkivallan kokijana. Annien lapset Joan ja hänen veljensä Daniel (nyt yksitoista-vuotias) olivat useita kertoja nähneet äitinsä sammuvan alkoholin vaikutuksesta ja olivat useaan otteeseen asuneet sijaisperheissä. Poliisi oli käynyt heidän kodissaan monta kertaa vanhempien väkivaltaisten riitojen seurauksena. Daniel oli vetäytyväinen ja jäänyt pois koulusta useamman viikon ajan. Joan puolestaan häiriköi koulussa ja kotona. Perhe oli lastensuojelulle tuttu ja heistä oli usean kerran tehty lastensuojeluilmoitus. Lastensuojelukielellä he olivat tunneperäisen väkivallan ja laiminlyönnin vaaravyöhykkeessä (at risk of emotional abuse and neglect). He elivät tarinaa, joka juonsi juurensa sukupolvien takaa ja kirjausten lukeminen lisäsi toivottomuutta – pystyisikö mikään muuttamaan? (Rooke 2012, 58).

Rooke (2012, 59) kuvaa perinteistä brittiläistä lastensuojeludokumentointia tehtävälistöina ja pohtii miltä perinteinen dokumentaatio Jacksonin perheestä voisi näyttää:

1. Lähetä Annie Jackson A-klinikalle
2. Ota yhteyttä oppilashuoltoon Danielin poissaolojen johdosta.
3. Selvitä Annie Jacksonin kanssa tukiperhemahdollisuuksia perheen luonnollisissa verkostoissa.
4. Ohjaa Joan koulupsykologille.

Nämä listat eivät sinänsä ole turhia. Ne antavat sosiaalityöntekijälle, erityisesti vastavalmistuneille tai lastensuojelussa kokemattomille, selvät ohjeet siitä, mitä johtavan sosiaalityöntekijän kanssa on sovittu. Se antaa johtavalle sosiaalityöntekijälle kuvan siitä, miten perheiden asioiden hoito etenee (ja mitä työtä sosiaalityöntekijät ovat tehneet) ja antavat näin ollen välineitä suoritteiden laskemiseen. Listat ovat helppolukuisia, mutta tylsiä lukea: listat eivät lainkaan reflektoi niiden ongelmien monimuotoisuutta, joiden keskellä lastensuojelun asiakasperheet elävät, eivätkä niihin kirjaudu lainkaan ne asiat, joita käsitellään työnohjauksessa ja tiimikokouksissa. Tämän tyyppinen kirjaaminen ei heijastele sitä kriittisen ajattelun moniulotteisuutta, jota monimutkaiset ja vaikeat lastensuojelun asiakastapaukset vaativat.

Kirjoitetuissa sanoissa on valtaa. Ne ovat tiettyssä mielessä kuolemattomia – ne heijastavat olosuhteita, joissa dokumentit on kirjoitettu. Ne kertovat myös kirjoittajista, jotka tuottivat tekstit. Organisaatiossa, joissa työntekijät vaihtuvat usein, asiakkaita koskevilla teksteillä on suuri merkitys uusille työntekijöille, jotka jatkavat työskentelyä lapsen ja perheen kanssa. Sanat muokkaavat sekä käsitystä totuudesta että vaikuttavat siihen, mitä seuraavaksi tapahtuu. Sosiaalisen konstruktionismin mukaan kieli muokkaa, ja todella määrittelee ”totuuden”, joka ei ole absoluuttinen, vaan historiallisesti ja kulttuurisesti määritelty (Burr 1995). Eristettynä sanat eivät merkitse mitään, mutta yhdistettynä ne tuottavat merkityksiä. Sanat eivät pelkästään kuvaa tilannetta; ne antavat sille merkityksen.

Narratiivinen terapia (White & Epston 1990; White 2007) kiinnittää konstruktivistisessä hengessä huomiota kulttuurisesti vallitsevien tarinoiden valtasuhteisiin. Se tuo esiin vaihtoehtoisia perhetarinoita, jotka edistäisivät oikeudenmukaisuutta, tasa-arvoa ja muutosta perheenjäsenten välisissä suhteissa. Konstruktivistisessä sosiaalityössä (Parton & O’Byrne 2000) on pyritty soveltamaan sekä ratkaisukeskeisen että narratiivisen terapian oppeja sosiaalityön käytäntöihin. Narratiiviset terapeutit korostavat ”ongelmien kyllästämien” (problem-saturated) tarinoiden rajoittavaa vaikutusta näkökulmiin. He näyttävät miten nämä

negatiiviset tarinat muokkaavat meidän toivon tunnettamme ja positiivisia merkityksiä. Ne estävät raikkaiden uusien näkökulmien esiintuloa, mahdollisuuksia ja potentiaalia, jolloin muutos näyttäytyy mahdottomalta (Freeman, Epston & Labovits, 1997, 48). Kun lukee ongelman kyllästämää tarinaa lastensuojelun asiakastietojärjestelmästä, antaako se kuvan perheen potentiaalista? Näyttäytyykö muutos mahdolliselta työntekijöiden - tai perheenjäsenten omissa silmissä?

Hackney-mallin käynnistämävaiheessa työntekijät systeemissä yksikössä alkoivat kysyä kysymyksiä kuten: Miksi kirjaamme sitä mitä kirjaamme? Kenelle dokumentoimme tätä informaatiota ja näitä tarinoita ja *miten* teemme dokumentoinnin? Kehittämistyön varhaisessa vaiheessa työntekijät alkoivat nähdä asiakkaita koskevat kirjaukset huomattavasti laajempina toimintana kuin vain raportointina esimiehille siitä, mitä työssä tehdään. Rook (2012, 58) kertoo, että systeemissä perheyksikössä alettiin ymmärtää dokumentointi osana perheille tarjottavaa palvelua.

Halusimme nähdä uudenlaisen dokumentaation interventiona, joka muuttaa työskentelyprosessia ja jolla on voimakas vaikutus meihin itseemme, toisiin työntekijöihin ja ennen kaikkea perheisiin – nyt ja tulevaisuudessa. Inspiroituneena ratkaisukeskeisestä ja narratiivisesta terapiasta ja käyttämällä sosiaalikonstruktivistista näkökulmaa, aloimme ajatella dokumentaatiota tarinankerrontana. Mutta tämän uuden ajattelutavan myötä syntyi uusia kysymyksiä: Kuka kirjoittaa tarinan? Kenen kielellä se on kirjoitettu? Vaikuttaako tapa miten tarina on kirjoitettu siihen, miten sitä eletään? (Rooke 2012, 60)

Systeeminen yksikkö kokoontuu viikoittain ja keskustelee jokaisen asiakasperheen lapsen asioista. Nämä kokoukset korvaavat perinteisen työnohjauksen. Myös työnohjausta on tarjolla, mutta siellä ei keskitytä asiakasasioihin, vaan henkilökohtaiseen reflektioon ja urakehitykseen. Yksikkökokoukset ovat eläviä, dynaamisia, viiden tiiviissä yhteistyössä toimivan ammattilaisen ajatuksenvirtaa ajankohtaisista kysymyksistä, jotka koskevat lapsia ja heidän vanhempiaan. Yksikkökoordinaattori kirjaa oleelliset asiat ammattilaisten keskusteluista. Nämä muistiinpanot lisätään lapsen asiakirjoihin ja niistä alkaa muodostua tarina. Lukijan ei tarvitse ainoastaan lukea irrallisia muistilistoja tai kasvavaa ”to-do-listaa”, vaan liikkuvaa, virtaavaa analyysia. Muistiinpanoissa yksikkö moniäänisesti reflektoi monimuotoista ja jatkuvasti muuttuvaa todellisuutta, jossa lastensuojeluperheiden lapset elävät. Lapsia ja perheitä koskevat päätökset dokumentoidaan (kuten myös ajatukset ja pohdinta jotka johtivat kyseisiin päätöksiin). Lisäksi kirjataan, miten ajatukset ovat muuttuneet suhteessa perheen tilanteeseen sekä vaihtoehtoiset havainnot. Hyvin tärkeää on myös kirjata näkyviin se, miten työskentely on muuttunut kun yksikön tieto lapsen ja perheen tilanteesta on lisääntynyt. Osa Jacksonin perheen dokumentoinnista voisi näyttää tältä:

Yksikkö keskusteli Danielin kokemista ajankohtaisista vaikeuksista. Me kaikki jaamme huolen siitä, että Daniel voidaan erottaa koulusta. Olemalla kotona Annien kanssa suurimman osan päivästä väkivallan riski heidän välillä lisääntyy. Olemme huomanneet, että Annie kertoo enemmän juomisestaan, kun Daniel on kotona. Annie on kertonut sosiaalityöntekijälle, että hän epäilee että Danielia kiusataan koulussa, mutta lapsityöntekijä – tavattuään Danielin yksin – ajattelee, että Daniel ehkä jää kotiin katsoakseen äitinsä perään.

Sovittuja toimenpiteitä: Lapsityöntekijä tapaa oppilashuollon edustajan ja keskustelee tavoista kannustaa Danielia menemään kouluun. Tärkeää on kuitenkin huomioida Danielin huoli äidistään. Perheterapeutti tapaa Annien ja Danielin yhdessä ensi viikolla selvittääkseen heidän keskinäisiä sopimuksiaan/erimielisyyksiään koskien Danielin koulunkäyntiä. Konsultoiva sosiaalityöntekijä tapaa Annien keskustellakseen hänen juomisestaan ja selvittääkseen mahdollisia hoitovaihtoehtoja.

Tämänkaltaisten kirjausten avulla lukija saa kuvan siitä, mitä yksikkö ajattelee näistä lapsista laajemmassa ympäristössään. Lukijalle selviää myös, mitä yksikön eri työntekijät ovat sanoneet perheen tilanteesta, riippuen kenen kanssa he ovat olleet tekemisessä. Työntekijöillä saattaa olla toistaan eroavia hypoteeseja, siitä mistä perheessä on kyse. Yksikön jäsenten välisissä keskusteluissa ja niitä koskevissa kirjauksissa systeemisen ajattelun rikkaus tulee näkyviin. Jokaisen lapsen asiakasrekisterissä on merkintöjä

tehdystä työstä perheen kanssa. Kirjaukset voivat toisinaan olla myöhässä, mutta lukija saa silti kuvan siitä, missä mennään työskentelyssä perheen kanssa. Julie Rooke pohtii kirjaamiskäytännön muutosta seuraavasti:

Olimme todella muuttaneet tapaa kirjoittaa, mutta mikä vaikutus tällä uudella kirjaamiskäytännöllä oli perheisiin? Oma hypoteesini on, että rikkaampi ja ajatuksella kirjoitettu narratiivi saattaa auttaa perheitä (kuten myös ammatti-ihmisiä, jotka auttavat heitä) muuttamaan ongelman kyllästämisiä (problem saturated) tarinoita. Haluan uskoa, että meidän tapamme kirjata perheiden kokemuksia on paljon enemmän kuin kokoelma sanoja koottuna mappeihin, jotka pölyttyvät arkistoissa. Nämä muistiinpanot todella vaikuttavat perheiden tapaan elää omia tarinoitaan. Narratiiviset terapeutit puhuvat vaihtoehdoisen tarinan lihavoittamisesta (thickening an alternative story), auttaakseen ihmisiä elämään ja olemaan näiden uusien tarinoiden mukaisesti (Morgan 2000). Voisimmeko ajatella samalla tavalla lastensuojelun dokumentoiduista muistiinpanoista? (Mt. 2012,61).

Rookeen (2012,61) mukaan vaihtoehdoiset tarinat eivät korosta negatiivisia asioita. Riskien kartoitustyö on kuitenkin keskeisen tärkeää lastensuojelussa. On oleellista tunnistaa riskitekijät ja nähdä selvästi tilanteet, jossa lapsi ei enää ole turvassa siellä missä hän on. Vaihtoehdoisten tarinoiden tuottamiseen ja kriittiseen reflektioon pitää aina sisällyttää ammattilaisten riskianalyysi. Tämä tarkoittaa tasapainottelevaa ja tarkkaa kertomusta, joka antaa selvän kuvan (myös perheelle) siitä, miten työntekijät ovat päätyneet tiettyyn ratkaisuun. Tämä on erityisen tärkeää tilanteissa, joissa päätetään lapsen sijoittamisesta pois omasta kodistaan.

Päätöksiä on mahdollista kirjata rikkaalla tavalla. Voimakkaat tarinat, jotka kuvaavat dramaattisia tapahtumia voivat olla vaikuttavia niiden lasten ja vanhempien elämässä, joista tarina kertoo. On helpompaa (joskin kovin vaikea tehtävä) lukea tasapainoista tarinaa oman lapsen huostaanotosta kuin virallisia viranomaispapereita. Tämä auttaa perhettä ajattelemaan päätöstä uudella tavalla. Se myös auttaa heitä jatkamaan elämäänsä tarinassa, joka on kunnioittava ja todennäköisesti enemmän heidän itsensä näköinen (Rooke 2012).

Systeemisessä yksikössä käytetään aikaa myös tehtyjen päätösten reflektointiin jälkikäteen. Keskustellaan siitä, mitä tehtäisiin samalla tavalla, mitä eri lailla tulevaisuudessa. Myös tunteiden purkamiselle annetaan tilaa ja pyritään lisäämään ymmärrystä siitä, miten monimutkaisten ja tunneladattujen asioiden kanssa työskennellään. Myös nämä pohdinnat ja reflektointi kirjataan asiakasasiakirjoihin moniulotteisesti. Kirjaukset antavat tuleville työntekijöille selvän kuvan siitä, miten ajateltiin ja tunnettiin, kun päätökset perheen kohdalla tehtiin. Dokumentoinnissa yksikkökoordinaattorin kirjaamistaito on oleellinen tekijä. Konsultoiva sosiaalityöntekijä editoi lopuksi muistiinpanot. Joskus työryhmän mielipiteet eivät ole yhteneväiset. Moniäänisyydestä huolimatta on tehtävä selkeitä päätöksiä. Tällöin konsultoiva sosiaalityöntekijä kokoaa tekstin ja ottaa lopullisen vastuun.

Oleellinen osa työskentelyä perheiden kanssa on työntekijöiden kirjoittaman kirjallisen informaation jakaminen heidän kanssaan. Huonosti laadittu dokumentointi hämmentää perheitä: kaikille jää epäselväksi mihin tarkoitukseen tieto on kerätty ja mihin johtopäätöksiin tämä informaatio on johtanut. Suomessakin on jo pitkään ajateltu, että dokumentaatio ei ole pelkästään hallinnollinen tehtävä (katso Kääriäinen 2003; Holmberg 2012). Dokumentaatio on Hackney-mallissa osa perheille suunnattua interventiota. Mutta tämän ajatuksen vieminen työkäytäntöön vaatii jatkuvaa reflektiota siitä, miten voisimme lähestyä tehtävää eri lailla. Kirjaaminen on myös Hackneyssä aikaa vievää. Muotoiltu kirjaaminen edellyttää dokumentointia koskevan ajattelutavan muutosta. Hackneyssä on pohdittu dokumentointia muun muassa kysymällä millä tavalla työskentely ja dokumentointi muuttuisivat, jos perheet säännöllisesti kuulisivat tai lukisivat yhteenvetoja tiimikeskusteluistamme. Entä millaiseksi kirjaukset muuttuisivat jos pyytäisimme vanhempia, nuoria ja lapsia kirjoittamaan omat kommenttinsa teksteihin?

Systeeminen yksikkö Hackneyssä kehitti dokumentaatiotapojaan yhdessä edellä kuvatun Jacksonin perheen kanssa. Tavoitteena oli käytännössä kirjoittaa perheen tarinaa uudelleen yhteistyössä perheen kanssa, kohti muutosta. Annie halusi aluksi lukea kaikki muistiinpanot itsestään ja myös osan lapsiaan koskevista muistiinpanoista. Kirjaukset olivat ongelmien kyllästämisiä ja hajanaisia tarinoita, jotka

vahvistivat toivottomuuden tunnetta. Muutoksen aikaansaaminen näissä perheissä on hidasta. Oltuaan vuosia lastensuojelun asiakkaina Jacksonin perhe sanoi kuitenkin huomaavansa eron siinä, miten asiat nyt tehtiin. Tämä jo itsessään antoi heille toivoa siitä, että asiat voivat muuttua. Annie kertoi, että lapset olivat tyytyväisiä siihen, että sosiaalityöntekijät eivät ainoastaan tulleet puhumaan äidin kanssa, vaan heitä tultiin tapaamaan erikseen. Annie koki, että hän oli osallisena tavoitteiden asettamisessa. Ottaessaan yhteyttä lastensuojeluun Annie sai aina kiinni jonkun työntekijän, joka tiesi kuka hän on. Aiemmin Annie oli vastustanut eri perhetyön tukimuotoja, mutta oli nyt halukas ottamaan niitä vastaan. Hän koki olevansa osallinen päätöksenteossa. Tukimuodot olivat esitetty hänelle ymmärrettävällä ja selvällä tavalla, eivätkä ne saaneet häntä tuntemaan itsensä vaivautuneeksi.

Kielenkäyttö on oleellinen osa systeemistä ajattelua ja ymmärrystä. Rikkaampi kielenkäyttö voi elävöittää kuvausta siitä miten perheet, kuten Jacksonin perhe, kokevat monimutkaiset ongelmansa. Hackneyssä dokumentaatio on nostettu ulos arkistoista. Niistä on puhallettu pölyt ja ne on nostettu keskeisiksi työvälineiksi työskentelyssä. Toivon mukaan perheet ja uudet työntekijät ovat tietoisempia käyttämistään sananvalinnoista sekä tarinoiden vallasta muuttaa perheiden elämää positiivisempaan suuntaan.

6 Hackneyn mallin vaikuttavuudesta

Vuonna 2011 sosiaalipolitiikan professori Eileen Munro kirjoitti valtakunnallisen arviointiraportin lastensuojelun tilasta Britanniassa. Raportissa arvioitiin paikallisia kokeiluja (Munro 2011). Britanniassa oli haluttu päästä pois syntipukkiajattelusta ja lähdetty etsimään hyviä työskentelymalleja. Tähän liittyen järjestettiin myös kilpailu lastensuojelun ”best practice” tittelistä. Valtakunnallisessa arviointiprosessissa voittajaksi tuli Hackneyn malli ”reclaiming social work”. Hackneyn kokeiluvaiheeseen liittyvässä systeemiteoreettisessa ja realistisessa arviointitutkimuksessa (Forrester ym. 2013) pyrittiin katsomaan lastensuojelutyötä laajakulmalinssin läpi. Lähtökohtaisesti arvioitiin useita eri tekijöitä, jotka vaikuttavat ja realistisessa arviointitutkimuksessa pyrittiin katsomaan lastensuojelutyötä työtulokseen ja palveluiden laatuun. Tämän tyyppinen arviointi antaa monipuolisen kuvan sosiaalityön käytännöistä omassa kontekstissaan. Se antaa laajemman kuvan siitä, miten kulttuuri, organisatoriset systeemit ja työolosuhteet organisaatiossa vaikuttavat käytäntöön ja miten ne välittyvät perheiden ja lasten elämään (Munro & Hubbard 2011, 740).

Kokeilun loppuarvioinnissa verrattiin kolmea eri lastensuojeluyksikköä. Raportissa tutkijat (Forrester ym. 2013) toteavat, että lastensuojelutyön tuloksellisuuden arviointi ja mittaaminen on vaikeaa. Ensinnäkin alueelliset erot voivat olla suuria. Toiseksi tulosten mittaaminen ei ole yksiselitteisen helppoa. Lastensuojelun arviointitutkimuksen menetelmällinen ihanne on satunnaistettu kontrolloitu koeasetelma. Tällä tutkimusmenetelmällä voidaan arvioida tietyn metodin vaikuttavuutta, kun sattumanvaraisesti valittu osa kokeeseen osallistujista saa palvelua metodin mukaisesti, ja muut eivät. Systeeminen yksikkö- tai Hackneyn malli lastensuojelutyössä ei kuitenkaan ole ”metodi”, koska se sisältää monta makrotason tekijää; systeemejä, arvoja ja rakenteita, jotka ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa ja jotka muodostavat lastensuojelutyön käytännön.

Arviointia vaikeuttaa lisäksi se, että työn kohde on hyvin monimuotoinen. Lastensuojelutyössä ei hoideta ainoastaan tiettyä oiretta: depressiota, päihdeongelmaa, tai lähisuhdeväkivaltaa. Sen sijaan työskentelyssä käsitellään valtavaa määrää erilaisia asioita seksuaalisesta hyväksikäytöstä asumispalveluihin, murrosikäisten ongelmista huoleen syntymättömistä sikiöistä. Työn vaikuttavuuden arvioinnin lisäksi yhtä tärkeä kysymys on: ”Mitä tapahtuisi, ellei perhe saisi palvelua?” Kokeilun alussa Steve Goodman ja Isabelle Trowler aloittivat kysymällä suhteellisen yksinkertaisia kysymyksiä: ”Millä tavalla haluamme meidän sosiaalityöntekijöittemme auttavan ihmisiä?” ja ”Miten organisaation tulisi tukea työntekijöitään tekemään tätä työtä?” (Forrester ym. 2013, 182–183).

Työn vaikuttavuuden kannalta tärkeä asia on tiimin rakenne ja tehtävien jako. Yksikkökoordinaattori (unit coordinator) on tärkeä systeemisen toimintayksikön jäsen. Hän auttaa dokumentaatiossa ja muissa käytännön työtehtävissä, jotka vievät sosiaalityöntekijän työaika. Näin sosiaalityöntekijät voivat keskittyä oleelliseen, eli asiakkaiden kohtaamiseen ja auttamiseen. Kaikki työryhmän jäsenet ovat omaksuneet systeemisen lähestymistavat työssään ja kehittävät jatkuvasti taitojaan. Terapeutti on tiimin käytettävissä perheen tilannetta pohdittaessa. Nämä kaikki tekijät vähentävät yksittäisten työntekijöiden työaikkaa. Käytännön työssä tämä näkyy siinä, että työntekijöillä on enemmän aikaa asiakkaiden kanssa. Työ on laadukkaampaa ja palvelutarpeen arvioinnit ovat parempia (Forrester 2013).

Työn vaikuttavuudesta Forrester ym. (2013) toteavat, että työntekijöiden asettamana tavoitteena oli saada työ organisoitua uudella tavalla pelkän tulipalojen sammuttelun sijaan. Tämä edellyttää panostamista myös vähemmän akuutteihin tapauksiin. Työssä tavoiteltiin asiakassuhteiden nopeampaa päättymistä. Laadukkaassa palvelutarpeen arvioinnissa pystytään poimimaan lastensuojelupalvelujen tarpeessa olevat perheet niistä perheistä, joissa lyhyt kontakti lastensuojelun kanssa on saanut perheet liikkeelle hoitamaan omat asiansa järjestykseen. Tavoitteena oli myös palvelujen kynnyksen madaltaminen. Ystävällinen suhtautuminen perheisiin tekee vanhempien yhteydenoton helpommaksi ja ongelmien ei tarvitse syventyä ennen avunpyyntöä. Näin perheitä on helpompi auttaa. Huostaanotot Hackneyssa vähenivät neljälläkymmenellä prosentilla vuosien 2007 ja 2013 välillä ja työntekijöillä oli mahdollisuus muuttaa työtöitä ennaltaehkäisevämpään suuntaan. Kuten aiemmin todettiin, arviointitutkimus on ongelmallista.

On vaikeaa sanoa, kuinka suurelta osalta tämä muutos johtui uudesta työskentelytavasta ja kuinka suurelta osin se johtuu alueella tapahtuneista sosiaalisista muutoksista. Joka tapauksessa muutos on merkittävä ja tapahtui toivottuun suuntaan (Mt.).

Perheterapian vaikuttavuutta koskevista meta-analyseista on todettu, että systeemillä työotteella voidaan saada muutoksia aikaan monenlaisissa lastensuojelullisissa ongelmissa, esimerkiksi lasten pahoinpitelyssä ja laiminlyönnissä. Lisäksi perheterapiasta on ollut hyötyä monien lapsuus- ja nuoruusiän ongelmien hoidossa. (Carr 2000; 2008; 2014; Stratton 2005.) Pitkäaikaistutkimuksissa strukturaalinen ja strateginen perheterapia on osoittautunut vaikuttavaksi myös alkoholi- ja huumehoidossa (Stanton & Shadish 1997).

7 Perheterapiaa lastensuojelussa

Miten perheterapeuttinen lähestymistapa sitten soveltuu suomalaisen lastensuojelutyöhön käytännössä? Lähtökohtaisesti lastensuojelutyö on virkamiestyötä ja vaatii monipuolista osaamista. Ideaalutilanne lastensuojelussa on työskennellä yhdessä lapsen parhaaksi perheen ja viranomaisten kanssa. Käytännössä lastensuojelutyössä joutuu kuitenkin ottamaan vastaan ja kohtaamaan hätää, huolta, vihaa ja muita voimakkaita tunnereaktioita. Sosiaalityöntekijän pitää puolustaa ammatillisia rajoja, toimia lain mukaan ja samanaikaisesti olla avoin uusille näkökulmille (Kääriäinen 2007, 126-127; Vornanen 2007, 15). Sosiaalityön perusopetusta yliopistoissa on kritisoitu siitä, että se antaa liian vähän opetusta ja työvälineitä asiakkaiden ja asiakastilanteiden herättämien tunteiden työstämiseen, asiakassuhteen luomiseen ja ylläpitämiseen asiakastyössä. Minna Maneliuksen (2014) pro gradu -tutkimuksessa lastensuojelussa työskentelevät sosiaalityöntekijät toivat esille, että he haluaisivat työskennellä asiakasperheiden kanssa terapeuttisemmin.

Jaana Kivistö (2015) kirjoitti perheterapiakoulutuksen lopputyönsä perheterapiasta lastensuojelun rajapinnassa. Kivistö vertailee, mikä sosiaalityössä ja perheterapiassa on samaa ja mikä erilaista. Molemmissa on samoja elementtejä ja jopa samaa teoriapohjaa. Sosiaalityöntekijät työskentelevät perheiden kanssa. He arvioivat perhedynamiikkaa ja selvittävät perheiden taustoja. Erona Kivistö tuo esiin sen, että sosiaalityöntekijänä työskentely on konkreettisempaa, tosiasioihin perustuvaa, ja työskentelyssä on koko ajan mukana arviointi. Työssä arvioidaan, mitä ja miksi tehdään, ja miten perhe saa oikeanlaisen avun. Perheterapiassa voidaan taas keskittyä enemmän perheen vuorovaikutukseen ja dynamiikkaan perheen tarjoamista lähtökohdista käsin. Työskentely eteneekin perheen tarpeiden mukaisesti, eikä sitä määritellä samalla tavalla ulkoapäin kuin lastensuojelun sosiaalityössä.

Kivistö viittaa Irkka Peltosen (2009) näkemykseen, jonka mukaan terapian ja lastensuojelun ero on siinä, että lastensuojelussa tarvitaan toisinaan huomattavasti direktiivisempiä tapoja tehdä työtä, kun taas terapiassa on tarkoituksena parantaa perheen vuorovaikutusta heidän omista lähtökohdista käsin. Näitä eroavaisuuksia työtehtävissä systeeminen toimintayksikkö pystyy jakamaan sisäisessä yhteistyössä. Sosiaalityöntekijät hoitavat konkreettista tosiasioihin perustuvaa virkatyötään ja klinikko toimii reflektiokumppanina. Kliinikko auttaa sosiaalityöntekijöitä pohtimaan *miten* perheiden kanssa kannattaa toimia, niin että sekä lapsen että vanhempien näkökulmia kunnioitetaan, lapsen etu huomioidaan ja vanhempien kanssa toimiva yhteistyö voi jatkua kipeistä päätöksistä huolimatta.

Lastensuojelun sosiaalityö eroaa Peltosen (2009) mukaan perheneuvolatyöstä siinä, että esimerkiksi huostaanottotilanteissa joudutaan toimimaan muun kuin vuorovaikutuksen tasolla ja tekemään konkreettisia ratkaisuja lapsen kasvuolojen turvaamiseksi. Näin usein ajatellaan sosiaali- ja terapiatyön eroavaisuuksista, kun taas systeemisessä lähestymistavassa ajatellaan, että tämä ei ole mahdollista. Yksi Gregory Batesonin (1972) perusolettamuksista on, että kaikki käyttäytyminen on vuorovaikutusta, ("You cannot not communicate"). Välttely ja vaikeneminenkin ovat vuorovaikutusta. Puheväljen katkeaminen ja sanojen loppuminen on vuorovaikutusta. Toimenpiteisiin ryhtyminen huostaanottotilanteessa on todellista vuorovaikutusta.

Kliinikon (perheterapeutin) tehtävä systeemisessä yksikössä on auttaa sosiaalityöntekijöitä miettimään miten ylläpitää keskusteluvaa vuorovaikutussuhdetta kaikkiin perheenjäseniin, kun vaikeita päätöksiä tehdään. Reflektoimalla kliinikon kanssa ja punnitsemalla eri vaihtoehtoja, miten tehdä tuloksellista työtä perheen kanssa, työntekijä saa tukea työn jatkamiseen. Vaikeidenkin päätösten edessä Hackneyn mallissa perheenjäsenet ovat aina työn ensisijainen kohde.

8 ”Joko – tai” - ajattelusta ”sekä – että” - ajatteluun

Yksi Hackneyn mallin erityisyyksistä on se, että systeemisisissä toimintayksiköissä pyritään ylläpitämään sekä-että näkökulmaa lastensuojelutyössä. Tämä tarkoittaa sitä, että pyritään sekä toimimaan vuorovaikutuksen tasolla että samanaikaisesti tekemään konkreettisia ratkaisuja lapsen kasvuolojen turvaamiseksi. Sosiaalityöntekijän on itse uskottava tämän tyyppiseen toimintaan lastensuojelutyössä, jotta lapset ja vanhemmat voisivat uskoa sen toimivan. Hackneyn malliin sisäänrakennettu olettaus on, että työntekijä ei kykene tähän yksin. Jotta sekä-että näkökulmaa pystyy lastensuojelutyössä toteuttamaan, tarvitaan toimivaa yhteistyötä systeemisen toimintayksikön työntekijöiden välillä. Varsinkin huostaanottotilanteessa, sekä sen jälkeen tapahtumien kulusta dokumentoitaessa, tarvitaan kriittistä reflektointia, jotta tapahtumista tulee ymmärrettäviä asiakasperheen lapsille, vanhemmille ja työntekijöille itselleen.

Pitkään lastensuojelutyöntekijöitä työnhajanneet systeemiset terapeutit Salamon ja McCarty (2016) korostavat tuen ja kontrollin olevan lastensuojelutyön keskeisin ”joko-tai” dikotomia, sekä asiakastyössä että yhteistyöverkostoissa. Arnkil ja Eriksson (1996) ovat kirjoittaneet tuen ja kontrollin polarisoitumisesta ammatillisissa verkosta ja kuvanneet, miten lastensuojelulle helposti lankeaa kontrollin Musta-Pekka kortti, kun mitään ennaltaehkäisevää ja terapeuttista ei enää muualla ole tehtävissä.

Sekä lastensuojelun sisällä että yhteistyökumppaneiden kanssa työskennellessä työntekijät joutuvat tutkimaan omia ennakoasenteitaan, avaamaan tietä uusille näkökulmille ja löytämään myötätuntoa asiakasperhettä kohtaan antaakseen heille toivoa. Näin luodaan turvallinen ilmapiiri, jossa voidaan tarkemmin tutkia asiakasperheiden elämäntilanteita. Utelias, salliva asenne erilaisten hypoteesien esiintuomisessa poistaa uhkaavuuden ja poissulkemisen. Kun jokaisen yksilön näkökulmia kunnioitetaan, vältetään toisten syyttely ja pyritään sen sijaan ongelmien laajempaan ja syvempään ymmärtämiseen (Ruch 2010).

Lastensuojelussa tuen ja kontrollin sidos on vielä vahvempi kuin muilla sosiaalityön osa-alueilla. Lastensuojelussa arviointi on kokoaikaisesti läsnä. Arvioitavaksi tulevat perheen sisäiset suhteet ja vanhempien mahdollisuus toimia kasvattajina. Kyseessä ovat hyvin herkäät lasten ja vanhempien väliset suhteet ja yksityisen perhe-elämän asiat (Kivistö 2015, 34). Systeeminen ja kontekstittietoinen lähestymistapa sovellettuna lastensuojelutyöhön sisältää tietoisuuden sosiaalityön antamasta vaikutusvallasta ja vallankäytöstä, joka vaatii läpinäkyvyyttä läpi koko organisaation. Läpinäkyvyys, eli pyrkimys pelata avoimilla korteilla suhteessa asiakkaisiin sekä vilpittömästi yhdessä heidän kanssaan pohtia olemassa olevia vaihtoehtoja, antaa edellytyksiä herättää ja ylläpitää luottamusta työskentelysuhteessa. Hackneyssa korostetaan, että työtteen on oltava proaktiivinen, energinen, kiinnostunut ja aina suuntautunut muutokseen (Trowler & Goodman 2012; Koglek & Wright 2013).

9 Sosiaalityöntekijän lähestymistapa muuttuu koulutuksessa

Miten perheterapiakoulutus vaikuttaa sosiaalityöntekijään ja miten lastensuojelutyö sitten muuttuu systeemisen perheterapiakoulutuksen jälkeen? Mikä on erilasta perheterapeuttisessa työotteessa? Jaana Kivistö (2015, 34) pohtii sosiaalityöntekijän perheterapeuttista työtettä lastensuojelun kentällä ja kuvaa oman työotteensa muuttumista perheterapiaopintojen aikana. Ammatti-identiteetin muutosta perheterapiakoulutuksen aikana hän kuvaa näin:

(Perheterapia)opintojeni aikana olen työskennellyt sijaishuollossa erityissosiaalityöntekijänä. Työskentelyni perheiden kanssa on alkanut, kun joku perheen lapsista on sijoitettu, ja työskentelymme on jatkunut, kun lapsi on palannut kotiin. Olen työskennellyt sekä sijaishuollossa että avohuollossa. Koko prosessin ajan olen ollut rajapinnassa sosiaalityön kentällä. Työskentelyn aikana identiteettini on vaihtunut ja vaihdellut sosiaalityöntekijästä perheterapeutiksi. Olen siis myös ammattini suhteen ollut rajoilla, välillä sosiaalityöntekijänä ja välillä psykoterapeuttina. Kun orientaationi on vaihdellut, on myös työtäni ohjaava lainsäädäntö vaihdellut lastensuojelulaista terveydenhuollon lakiin.

Tarjosin perheille aikaa, yhteisiä tapaamisia ja rauhaa tehdä työtä omaan tahtiin. Tämä oli itselleni erilaista, sillä siitä riippumatta, missä olen toiminut sosiaalityöntekijänä lastensuojelun kontekstissa, työ on ollut kiireistä, ja sitä on sävyttänyt ajan puute. Sosiaalityöntekijän työ lähtee usein enemmän ulkoapäin, ja sitä määrittelevät erilaiset aikaraamit ja tavoitteet. Tavoitteet lähtevät enemmän ongelmista kuin perheelle tärkeistä asioista. Työskentelyni lähtökohta oli siis erilainen niiden perheiden kanssa, joiden kanssa työskentelin perheterapiaorientaatiolla, kuin mitä toimin sosiaalityöntekijänä.

Opintojeni edetessä aloin lisätä tätä orientaatiota entistä enemmän sosiaalityöntekijän rooliini. Yritin reflektoida työhöni kuuluvia neuvotteluja ja tapaamisia hivenen eri tavoin. Vaikka perhedynamiikan tunteminen ja perheen kartoitus ovat myös osa sosiaalityöntekijän työtä, aloin käydä perheen rakenteita ja historiaa läpi tietoisemmin. Usein pohdin mistä ja kenestä puhutaan, ja minkä takia. Käytin aikaisempaa enemmän sukupuuta ja elämänjanaan. Näitä käytin sekä oman työni taustalla että perheiden kanssa. Työntekijöiden kanssa kävimme kerran viikossa läpi nuorten ja heidän perheidensä tilanteita; näissä tapaamisissa aloin avata aikaisempaa enemmän perheiden taustoja perheterapeuttisella tavalla. Pyrin tuottamaan uusia ajatuksia ja tapoja toimia myös laitoksen arkeen. Yhteisillä raporteilla ”kysyin toisin” ja pohdin perheiden tilanteita hivenen toisenlaisesta näkökulmasta. Opiskelujeni aikana perehdyin tietoisemmin perheiden systeemeihin, kuuntelin heidän tarinoitaan ja pyrin lisäämään entisestään avointa dialogia.

Yllättävää oli, että tapaamiset onnistuivat niin hyvin. Kriisitapaamisia oli vain muutama ja peruuttamattomia aikoja ei ollut. En myöskään saanut kuin muutaman puhelun ja toiveen siitä, että tapaisimme toisin kuin mitä olimme sopineet. Tämä oli mielestäni iso, positiivinen asia, koska työskentelin lastensuojelussa, jossa ns. hukkakäyntejä on oman työkokemukseni perusteella melko paljon.

Kuuntelu, läsnäolo, luottamuksellinen vuorovaikutus ja toisin tekeminen olivat mielestäni suurimmat asiat, jotka löysin koulutuksen myötä. Kun työskennellään lastensuojelun kentällä, on tärkeää käyttää erilaisia menetelmiä ja teoreettisia viitekehyksiä luovasti ja perheen lähtökohdista käsin. Tärkeintä on, että perhe lähtee työskentelyyn kohti yhdessä sovittua päämäärää. Tosin tämä päämääräkin saattaa muuttua matkan varrella. Omien asiakkaideni kanssa päämääräni oli, että lapsi voi palata kotiinsa. Tämän mahdollistamiseksi työskentelin eri kokoonpanoissa ja yritin hyödyntää sitä viitekehystä, joka auttoi meitä työskentelyssä. Näillä perheillä oli usein monenlaisia ja monella tasolla olevia ongelmia. Jo se, että yksikin asia muuttui, toi perheelle uskoa tulevaan ja voimia pitää lapsi kotona.

Opintojeni myötä opin sen, että on mahdollista työskennellä perheterapeuttisesti ja jopa perheterapeuttina rajasyteemissä lastensuojelun ja sijaishuollon kentällä. Sosiaalityöntekijän ja perheterapeutin työotteet voi yhdistää. Tässä toimintaympäristössä työskentelyyn sopii mielestäni se, että välillä toimin enemmän sosiaalityöntekijänä välillä taas terapeuttisemmin. On tärkeää, että työntekijänä tietää, missä roolissa hän kulloinkin on ja miksi. Sosiaalityöntekijän työkokemuksista on hyötyä siinä, että työkenttäni ja asiakkaat ovat tuttuja. Opintojeni myötä opin lisää, sain uusia tekniikoita työskentelyyn ja uusia ajatusmalleja. Pysähdyin entistä enemmän tunteiden äärelle, käytin itseäni paremmin hyödyksi ja vein asiakkaitani sitä kautta syvemmille vesille. Prosessissa keskityimme entistä enemmän asiakkaiden nostamiin asioihin. Pysin samaan perheenjäsenet keskustelemaan keskenään ja löytämään heille paremmin sopivia toimintamalleja. Tärkeintä oli, että saatoinkin keskittyä näihin prosesseihin rauhasa ja aikaa säästämättä.

Haasteita on edelleen siinä, että maltan pysähtyä ja kuunnella perheitä. Vastatunteiden ja näiden ajatusten ääneen sanominen on edelleen haastavaa, ja siihen pitää keskittyä. Jos olen väsynyt tai kiireinen, sosiaalityöntekijän rooli nousee kuin itsestään pintaan, ja minun pitää keskittyä siihen, missä roolissa kulloinkin olen. Koko prosessi on tuonut itselleni lisää toimintatapoja, joista on työskentelyssä apua jatkossakin. (Kivistö 2015, 36–40.)

Kuvauksessa tulee osuvasti ilmi, miten perheterapiakoulutus muuttaa lastensuojelun työntekijää ja hänen suhtautumistaan työhön. Hän pistää itseään enemmän likoon ja uskaltautuu vesille yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Näin asiakasperheetkin ovat valmiimpia ottamaan riskejä yhteistyössä. Työntekijän vuorovaikutustaidot paranevat ja se parantaa asiakassuhteen laatua. Kun sosiaalityöntekijä oppii käyttämään omaa persoonaansa työvälineenä, hän oppii tunnistaman tunteita, joita asiakkaat hänessä herättävät, ja käyttämään niitä asiakastilanteessa. Joskus kyse voi olla raskaiden tunteiden kantamisesta tai kyvystä olla provosoitumatta tilanteissa, joissa asiakas on tottunut siihen, että hänelle suututaan tai hänet jätetään yksin ongelmiansa kanssa. Kohtaamistaitojen ylläpitäminen vaatii, että työntekijä osaa huolehtia itsestään, kuunnella itseään ja pyytää apua kun sitä tarvitaan. Omien vuorovaikutustaitojen ylläpitäminen edellyttää myös

kiireettömyyttä, aikaa ajatella ja tuntea. Organisaation rakenteella; työyhteisöllä ja erityisesti johdolla on tärkeä tehtävä suojata yksittäisten työntekijöiden vuorovaikutustaitoja. Suojaamalla työntekijöitä kiireeltä ja epäoleellisten asioiden pyörittämiseltä, johto ylläpitää kiireettömyyden tunnetta systeemisissä yksiköissä ja työn fokus kohdistuu asiakasperheiden kanssa tehtävään työhön.

10 Lopuksi

Hackneyn malli painottaa vuorovaikutuksen merkitystä lastensuojelun sosiaalityössä. Systeminen lähestymistapa edellyttää, että työntekijä osaa käyttää omaa persoonaansa työvälineenä. Työntekijä lähtee siitä, että tunteiden läsnäolo vuorovaikutustilanteessa on informaatiota. Tämä tarkoittaa, että työntekijä tunnistaa tunteita, joita erilaiset asiakkaat hänessä herättävät. Työntekijä pyrkii siihen, että hän osaisi erottaa, mitkä tunteet kumpuavat omasta elämästä ja mitkä puolestaan ovat asiakkaiden viestittämiä tunteita, jotka ovat läsnä vuorovaikutustilanteessa. Kun työntekijä on tietoinen näistä tunteista, hän voi paremmin auttaa perheitä läpikäymään vaikeita asioita.

Organisaation keskeinen arvo on, ettei työntekijä joudu olemaan yksin huostaanotto- ja muiden vaikeiden päätösten edessä. Organisaation sisäinen tuki auttaa ylläpitämään reflektiivistä ja yhteistyökykyistä työtettä myös paineiden alla. Henkilöstöresurssit koordinoidaan heti asiakassuunnitelmaa laadittaessa, tiimi jakaa riskit ja vastuun. Työntekijän pitää myös itse osata pyytää apua. Kiireisinä aikoina tulisi olla aikaa ja voimia huolehtia siitä, että työntekijät pystyvät pyytämään tukea kollegoiltaan ja toimimaan reflektiokumppaneina. Systemisessä työotteessa vaaditaan työntekijöiltä uskallusta avata oma työ läpinäkyväksi ja tämä puolestaan vaatii työryhmältä turvallisuutta ja luottamuksellisuutta. Käytännössä tämä tarkoittaa, että työntekijä pystyy olemaan epävarma ja osaa kertoa työkavereilleen epäonnistumisistaan. Organisaatiossa saa tehdä virheitä. Miten nopeammin virheet paikannetaan, niistä voi oppia ja näin työkäytännöt kehittyvät. Tärkeää on löytää puutteita järjestelmässä, mitkä mahdollistavat virheitä ja korjata ne, sen sijaan että syytetään yksittäisiä työntekijöitä.

Hackneyn lastensuojelupalveluissa työntekijä on halukas kehittymään. Tämä tarkoittaa, että työntekijä tuntee omat voimavaransa, missä hän on jo hyvä ja mihin osa-alueisiin hän puolestaan tarvitsee lisää koulutusta ja harjoittelua, jotta hänen tietonsa lisääntyisi ja tötaitonsa kehittyisivät.

Erityistä Hackneyn mallissa on, että se luo rakenteet suhdeperustaisen lastensuojelutyön toteuttamiseen käytännön työssä. Näihin rakenteisiin sisältyy tilan antaminen asiakastyöhön sekä myös systeemisen yksikön keskinäiselle dialogille että kriittiselle reflektiolle. Systemisen yksikön rakenne luo puitteet intensiiviselle yhteistyölle. Parityöskentely on tärkeää, ei ainoastaan turvallisuuden kannalta, vaan erityisesti useamman näkökulman ylläpitämisessä. Kun perheen kanssa työskentelee työpari, jossa toinen katsoo perheen tilannetta lapsen näkökulmasta ja toinen aikuisen, perheenjäsenten eri äänet tulevat paremmin kuuluviin ja moniäänisyys työskentelyssä toteutuu. Sosiaalityöntekijöiden ja perheterapeutin yhteistyössä systeminen ja reflektiivinen työote säilyy myös haastavissa työtilanteissa. Viikoittaisten työkokousten yhteydessä sosiaalityöntekijöillä on mahdollisuus konsultoida klinikkoo (perheterapeuttia) ja yhdessä kriittisesti reflektoida omaa päätöksentekoa. Konsultoiva sosiaalityöntekijä puolestaan pyytää ajoissa tarvitsemaansa apua lastenpsykiatriasta tai muilta erityistason osajilta asioissa, joissa oma asiantuntijuus ei yksinään riitä.

Kun panostetaan ongelmien tunnistamiseen ajoissa ja perheiden tukemiseen oikeaan aikaan, akuutit kriisit vähenevät. Vaativasta lastensuojelutyöstä tulee suunnitelmallista ja tavoitteellista. Ei pelkästään arvioida perheitä, vaan työskennellään perheiden kanssa. Näin kaikki perheenjäsenet ovat osallisia työskentelyprosessissa. Lastensuojelun avopalvelut tarjoavat erilaisia interventioita työskentelyyn perheiden kanssa, ennen kuin edes harkitaan huostaanoton mahdollisuutta. Voidaan esimerkiksi tehdä visiota tulevaisuuden toivotusta tilanteesta perheiden kanssa ja yhdessä seurata osatavoitteiden toteutumista. Perheiden kanssa voidaan myös piirtää sukupuita ja tarkemmin kartoittaa perheiden sukuja ja niistä löytyviä voimavaroja ja perheelle tärkeitä ihmisiä, jotka voivat tukea ongelmatilanteissa. Sukupuun avulla voidaan myös kartoittaa yli sukupolvien jatkuvia ongelmallisia teemoja, esimerkiksi päihteiden käyttöä tai mielenterveyden ongelmia, jotka ovat vaivanneet sukua pitkään. Narratiivisessa työotteessa korostetaan, että ihmiset eivät ole ongelma, vaan ongelma on ongelma. Sukupuutyöskentelyn herättämissä keskusteluissa asiakkaat pyrkivät luopumaan suhteesta ongelmaan, joka on vaivannut sukua monta sukupolvea taaksepäin.

Jos perheissä on lähisuhdeväkivaltaa, on erityisen tärkeää käydä keskustelua siitä, miten kaikkien perheenjäsenten turvallisuutta voidaan lisätä. Tämä mahdollisesti vaatii yhteistyötä muiden hoitotahojen, kuten turvakodin, psykiatrian- ja päihdepalvelujen kanssa. Ideaalitilanteessa lastensuojelun avopalveluissa jää myös aikaa kartoittaa rakenteellisia ongelmia alueella ja systeemissä yksikössä pohtia työntekijöiden kykyä vastata yhteiskunnallisiin haasteisiin. Yksi ajankohtainen haaste on esimerkiksi pakolaistyö, erityisesti yksin tulevien, usein erittäin traumatisoituneiden pakolaislasten tarpeisiin vastaaminen. Systeemissä yksikössä voi pohtia, miten palveluja pitää kehittää ja minkälaista koulutusta siihen tarvitaan ja kenen kanssa pitää tehdä yhteistyötä. Miten lastensuojelussa pitäisi organisoida työt niin, että voidaan parhaiten kohdata sen hetkisen yhteiskunnallisen tilanteen esiintuomia asiakasryhmiä.

Hackneyssa kaikki virat pistettiin uudelleen hakuun. Vain ne, jotka halusivat sitoutua mallin asettamiin arvoihin ja strategiaan tavoitteisiin, saivat jatkaa. Uskon, että säästytään vastustukselta ja vastarinnalta, jos työntekijät kokevat tulevansa kuulluksi ja että heidän arvostelukykyään ja osaamistaan kunnioitetaan. Esimiehet yhdessä työntekijöiden kanssa pystyvät parhaiten arvioimaan minkälaista ulkopuolista tukea he tarvitsevat systeemisen lähestymistavan opetteluun omassa työssään. Mallin strategian tavoite on luoda työpaikkakulttuuri, joka perustuu johdon tukeen. Strategiassa korostetaan työpaikan viihtyvyyttä ja työntekijöiden osaamisen arvostamista. Tämän lisäksi kehittyminen työntekijänä on keskeistä ja edellyttää, että työntekijöillä on mahdollisuus kehittää taitojaan ja edetä urallaan organisaatiossa. Nämä asiat luovat pysyvyyden, joka tarkoittaa, että työolosuhteet saavat työntekijät pysymään työpaikassaan ja työntekijöiden jatkuva vaihtuvuus päättyy.

Mallin soveltamisen suunnittelussa on viisasta lähteä paikallisista tarpeista. Työntekijöiden ja erityisesti johdon olisi hyvä miettiä, miten malli sopii juuri oman alueen lastensuojelutyöhön. Mitä on jo kehitetty, mitä voidaan yhdistää mallin asettamiin puitteisiin? Mikä jo toimii omassa työssä? Ja toisaalta, mihin puutteisiin malli voisi antaa uutta innostusta ja kehittämisen aihetta? Uskon, että on viisasta aloittaa moniammatillisen yhteistyön kehittämisestä tiimien sisällä. Tämä tarkoittaa lastensuojelun sosiaalityöntekijöiden, perhetyön ja kliinikoiden välisen yhteistyön ja yhteistyökäytäntöjen kehittämistä. Miten systeeminen yksikkö perustetaan? Miltä se voisi näyttää suomalaisissa olosuhteissa?

Työnjako uudessa lastensuojelun systeemissä yksikössä vaatii luottamusta työntekijöiden kesken ja kollegojen erityisyyden tuntemista, jotta kaikkien osaaminen tulee parhaiten käyttöön. Parhaassa tapauksessa työntekijöiden oma kiinnostus mallia kohtaan herää. Tällöin on tärkeää antaa tilaa pohdinnalle siitä, miten työntekijöiden jo olemassa oleva osaaminen sopii tähän malliin ja tulee työssä käyttöön. Mallia rakennettaessa on tärkeää etsiä ratkaisuja useisiin kysymyksiin ja arvioida, mitkä käytännöt jo toimivat. Miten sosiaalipalvelujen tarpeenarvio ja lastensuojelun alkuarvio tehdään mallissa? Miten työtä arvioidaan lastensuojelun avopalveluissa? Miten mahdollinen sijoitus hoidetaan mallissa ja miten yhteydet sijaisperheisiin ja lastensuojelulaitoksiin hoidetaan? Entä jälkihuolto?

Kun tiimin sisäinen työnjako on selvitetty, olisi hyvä aika kehittää yhteistyökuvioita tiimin ulkopuolisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Tavoitteena lastensuojelutyössä on nähdä lapset omassa perheissään ja verkostoissaan ja selvittää miten arki niissä sujuu lapsen kannalta. Näin kartoitetaan myös sitä, mitkä viranomaiset ja auttamistahot ovat mukana lasten ja perheiden elämässä ja kenen kanssa lastensuojelun on tärkeä tehdä yhteistyötä.

Perheterapeuttinen lähestymistapa ei ole Suomessa vieras. Perheterapeutteja on koulutettu ympäri Suomea ja suurin osa suomalaisista perheterapeuteista työskentelee julkisella sektorilla. Monet lastensuojelun sosiaalityöntekijät ja sosionomit ovat jatkokouluttautuneet perheterapeuteiksi. Systeemiset, ratkaisukeskeiset ja narratiiviset lähestymistavat eivät siis ole vieraita suomalaisen lastensuojelun työntekijöille. Suomessa on jo olemassa käytäntöjä, joissa sovelletaan perheterapeuttista lähestymistapaa. Esimerkiksi Rauman lastensuojelussa on vuodesta 2006 lähtien ollut yksi perheterapeutti ja vuodesta 2012 kolme perheterapeuttia lastensuojelutiimissä. Perheterapiaa annetaan avoimuksen tukitoimena, lähetteen perusteella. Tapaamisia järjestetään 2-3 viikon välein ja perheterapian kokonaiskesto on kuudesta kuukaudesta kahteen vuoteen. Samalla lastensuojelun rakenteissa on reflektiotiimi, jossa mukana on

perheterapeuttista osaamista. Myös Vantaan kaupungin lastensuojelussa ja Sos-lapsikylän toiminnassa on perheterapeuttista osaamista.

Systeemisen työotteen kouluttajia ja työnohjaajia löytyy koko maasta. Mahdollisimman pian olisi hyvä koota yhteen lastensuojelussa työskentelevien perheterapeuttien verkosto. He voisivat omalta osaltaan jakaa kokemuksiaan systeemisen lähestymistavan ja lastensuojelutyön yhteensovittamisesta. Perheterapeuteilla on paljon annettavaa systeemisen lähestymistavan implementoimiseksi suomalaisen lastensuojelutyöhön. He voivat toimia systeemisen yksikön työntekijöinä tai työnohjaajina ja kouluttajina.

Lontoon Hackneyssa malli on jatkunut projektirahoituksen loputtua 2011. Tänä päivänä Hackneyssa joudutaan jatkuvasti sopeuttamaan toimintaa suhteessa organisaation sisäisiin ja toimintaympäristön ulkoisiin vaatimuksiin. Muutokset toteutetaan tinkimättä arvoista, strategiasta, systeemeistä, rakenteista, työntekijöiden osaamisesta tai tyylistä.

Sarah Wright ja Robert Koglek painottivat seminaariesityksessään Helsingissä kesäkuussa 2015 (Wright & Koglek 2015), että mallin implementointi vaatii jatkuvaa paikallisten olosuhteiden huomioimista ja kontekstituntemusta. Mallin lähtökohta on, että organisaation sisäisten prosessien ja rutiinien pitää olla yksinkertaiset ja joustavat. Mitä nopeammin työntekijät pääsevät työskentelemään perheiden kanssa, sitä ennaltaehkäisevämmäksi työote muuttuu. Mallin syntyessä Isossa Britanniassa tarkoituksena oli käynnistää paikallisia kokeiluja ja välttää keskitettyjä politiikkaohjelmia, jotka lähinnä Isossa Britanniassa olivat tuottaneet lisää byrokratiaa, eivätkä antaneet tarjoakaan uutta käytännön työhön. Hackneyn mallia on tästä syystä tärkeä soveltaa joustavasti ja paikalliset olosuhteet huomioiden eri puolilla Suomea. Tärkeää on että perheterapeuttisia menetelmiä sovelletaan lastensuojelutyöhön niin, ettei työ muodostu terapiatyöksi. Lastensuojelutyö säilyy Hackneyn mallin mukaisessa työskentelyssä sosiaalityönä samalla kun suhdeperustaista ja terapeuttista työtä vahvistetaan.

Lähteet

- Andersen, Tom (1990) *The Reflecting Team: Dialogues and Dialogues about Dialogues*. New York: W.W. Norton.
- Anderson, Harlene & Goolishian, Harold (1988) Human systems as linguistic systems: preliminary and evolving ideas about the implications for clinical theory. *Family Process* 27 (4), 371 -393.
- Anderson, Harlene (1997) *Conversation, Language, and Possibilities*. New York: Basic Books.
- AFT, The Association for Family Therapy and Systemic Practice in the UK. *The Blue Book. Training Standards and Accreditations*. 4th edition. Saatavilla osoitteessa:
<http://www.aft.org.uk/SpringboardWebApp/userfiles/aft/file/Training/AFTBlueBook%20Final%20PDF.pdf> (luettu 19.11.2016)
- Arnkil, Erik (myöhemmin Tom) (1992) Sosiaalityön rajasysteemit ja kehtiyvyöhyke. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto, psykologian ja sosiaalisen tutkimuksen tutkimuskeskus 80. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Arnkil, Tom & Eriksson, Esa (1996) Kenelle jää kontrollin Mustapekka kortti? Sosiaalitoimiston verkostoissaan. Tutkimuksia 63. Helsinki: Stakes.
- Arnkil, Tom & Eriksson, Esa (2000) Palveluiden dialoginen kehittäminen kunnissa. Sektorikeskeisyydestä ja projektien kaaoksesta joustavaan verkostointiin. Raportteja 260: Helsinki: Stakes.
- Arnkil, Tom & Seikkula, Jaakko (2015) Developing dialogicity in relational practices: Reflecting on experiences from open dialogues. *Australian and New Zealand Journal of Family Therapy* 36 (1), 142-154.
- Bakhtin, Mikhail (1981) *The dialogic imagination. Four essays by M.M. Bakhtin*. (toim.) Caryl Emerson & Michael Holmquist. Austin: University of Texas Press.
- Bancroft, Angus & Wilson, Sarah & Cunningham-Burley, Sarah & Backett-Milburn, Kathryn & Masters, Hugh (2014) *Parental drug and alcohol misuse. Resilience and transition among young people*. Centre for Research on Families and Relationships, University of Edinburgh: York Publishing Services.
- Barth, Richard & Gibbons, Claire & Guo, Shenyang (2006) Substance abuse treatment and the recurrence of maltreatment among caregivers with children living at home: A propensity score analysis. *Journal of Substance Abuse Treatment* 30: 2, 93–104.
- Bateson, Gregory (1972) *Steps to an Ecology of Mind: Mind and Nature*. New York: Ballantine.
- Bateson, Gregory (1980) *Mind and Nature: A Necessary Unity*. London: Fontana/Collins.
- Von Bertalanffy, Karl Ludwig (1968) *General Systems Theory. Foundation, Development, Application*. New York: Brazillier.
- Burr, Vivien (1995) *An Introduction to Social Constructionism*. New York: Routledge.
- Carr, Alan (2000) Evidence-based practice in family therapy and systemic consultation: child-focused problems. *Journal of Family Therapy* 22 (1), 29-60.
- Carr, Alan (2000) Evidence-based practice in family therapy and systemic consultation: child-focused problems. *Journal of Family Therapy* 22 (1), 29-60.
- Carr, Alan (2008) Thematic review of Family Therapy Journals in 2007. *Journal of Family Therapy* 30 (3), 296-319.
- Carr, Alan (2014) The evidence base for family therapy and systemic interventions for child-focused problems. *Journal of Family Therapy* 36 (2), 107-57.
- Ceccin, Gianfranco & Boscolo, Luigi (1987) Hypothesizing, circularity, and neutrality revisited: An invitation to curiosity. *Family Process* 26 (4), 405-413.
- Children and Young People's Service – Learning Bulletin. *Professional Dynamics* 19/2016.
- Cleaver, Hedy & Nicholson, Don & Tarr, Sukey & Cleaver, Deborah (2007) *Child protection, domestic violence and parental substance misuse*. London: Jessica Kingsley Publishers.
- Dallos, Rudy & Draper, Ros (2015) *An Introduction to Family Therapy. Systemic Theory and Practice*. Berkshire: Open University Press.
- Dell, Peter (1985) Understanding Bateson and Maturana. Towards a biological foundation for the social sciences. *Journal of Marital and Family Therapy* 11, 1-20.
- Von Foerster, Heinz & Zopf, Georg W. (1962) (eds.) *Principles of Self-Organisation*. New York: Pergamon Press.
- Forrester, Donald; Westlake, David; McCann, Michelle; Thurnham, Angela; Shefer, Guy; Glynn, Georgia & Killian, Mike (2013) *Reclaiming Social Work? An Evaluation of Systemic Units as an Approach to Delivering Children's services*. Final report of a comparative study of practice and the factors shaping it in three local authorities. Tilda Goldberg Centre for social work and social care. University of Bedfordshire. Saatavilla osoitteessa:
<http://uobrep.openrepository.com/uobrep/bitstream/10547/594517/1/finalreport-systemicunits.pdf> (luettu 29.6.2016).
- Fook, Jan (2002) *Social Work. Critical theory and practice*. London: Sage.
- Freeman, Jennifer; Epstein, David & Lobovits, Dean (1997) *Playful Approaches to Serious Problems: Narrative therapy with children and their families*. New York: Norton Press.
- Goldstein, Howard (1973) *Social Work Practice: A Unitary Approach*. South Carolina: University of South Carolina.
- Granfelt, Riitta (1993) Psykososiaalinen orientaatio sosiaalityössä. Teoksessa Granfelt, Riitta & Jokiranta, Harri & Karvinen, Synnöve & Matthies, Aila-Leena & Pohjola, Anneli : *Monisärmäinen sosiaalityö*. Jyväskylä: Gummerus. S. 175–227.

- Haarakangas, Kauko (2014) *Systemisyys – Dialogisuus – integraatio: kohti kokonaisvaltaista psykoterapiaa. Perheterapia* 4, 19-31.
- Healy, Karen (2000) *Social work practices. Contemporary perspectives on change.* London: Sage.
- Healy, Karen (2005/2014) *Social work theories in context. Creating frameworks for practice.* New York: Palgrave.
- Hoffman, Lynn (1990) *Constructing realities: An art of lenses.* *Family Process* 29 (1), 1-12.
- Itäpuisto, Maritta (2013) *Päihdehoidon lapsi- ja vanhemmuus sensitiivisyys. Yhteiskuntapolitiikka* 5, 78, 533-543.
- Jackson, Donald (1957) *The question of family homeostasis.* *Psychiatry Quarterly Supplement* 31 (Suppl. 1), 79-99.
- Karvinen, Synnöve (1996) *Sosiaalityön ammatillisuus modernista professionaalisuudesta refleksiiviseen asiantuntijuuteen.* Kuopio University Publications E, Social Sciences. Kuopio: Kuopion yliopisto.
- Karvinen, Synnöve; Pösö, Tarja & Satka, Mirja (2000) (toim.) *Sosiaalityön tutkimus: metodologisia suunnistuksia.* Jyväskylä: SoPhi.
- Karvinen-Niinikoski, Synnöve (2009) *Postmoderni sosiaalityö.* Teoksessa Mikko Mäntysaari; Anneli Pohjola & Tarja Pösö (toim.) *Sosiaalityö ja teoria.* Jyväskylä: PS-kustannus, 131-160.
- Kivistö, Jaana (2015) *Perheterapia lastensuojelun rajapinnassa.* *Perheterapia* 3/2015, 32-42.
- Koglek, Robert & Wright, Sarah (2013) *London Borough of Hackney Hackney - Systemic Approaches to Social Work Practice.* <http://www.asys.ac.at/step/zpapers/STEP%20manual%20mc2.pdf> (luettu 29.6.2016).
- Kroll, Bryanna & Taylor, Andy (2003) *Parental Substance Misuse and Child Welfare.* London & Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers.
- Kääriäinen, Aino (2003) *Lastensuojelun sosiaalityö asiakirjoina. Dokumentoinnin ja tiedonmuodostuksen dynamiikka. Sosiaalipolitiikan laitoksen tutkimuksia 1/2003.* Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Kääriäinen, Aino (2007) *Epävarmuuden sieto ja dokumentoitu tieto sosiaalityössä.* Teoksessa Jaana Vuori & Ritva Nätkin (toim.) *Perhetyön tieto.* Tampere: Vastapaino, 247-265.
- Manelius, Minna (2014) *Psykososiaalinen ja terapeutinen työote lastensuojelussa. Sosiaalityön Pro-gradu tutkielma.* Turku: Turun yliopisto. (julkaisematon)
- McGoldrick, Monica & Gerson, Randy & Petry, Sueli (1985/2008) *Genograms. Assessment and Intervention.* New York: Norton.
- Munro, Eileen & Hubbard, Alison (2011) *Systems Approach to Evaluating Organisational Change in Children's Social Care.* *British Journal of Social Work* 41 (4), 726-743.
- Munro Review (2011). *Saatavilla osoitteessa:* https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/175391/Munro-Review.pdf. Luettu 23.10.2016.
- Nagle, Anthony & Watson Gill (2008) *Parental Substance Misuse. An Islington Perspective.* *Child Abuse Review* 17: 444-453.
- Parton, Nigel & O'Byrne, Patrick (2000) *Constructive social work: towards a new practice.* Basingstoke: Mcmillan.
- Payne, Michael & Askeland, Gyrit Aga (2008) *Globalisation and international social work. Postmodern change and challenge.* Ashgate: Aldershot.
- Pendry, Nick (2012) *Systemic Practice in a Risk Management Context.* Teoksessa Paul Goodman & Isabelle Trowler (eds.) *Social Work Reclaimed. Innovative Frameworks for Child and Family Social Work Practice.* London: Jessica Kingsley Publishers, 26-33.
- Petrelus, Päivi & Tulensalo, Hanna & Jaakola, Anne-Mari & Hietämäki, Johanna (2016) *Lapsen elämäntilanteen ja tuen tarpeiden lapsikeskeinen, monitoimijainen arviointi: Tietoa lastensuojelun kehittämisen pohjaksi. Saatavilla osoitteessa:* <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-749-7> Luettu 23.10.2016.
- Pincus, A. & Minehan, A. (1973) *Social Work Practice: model and method.* Itasca: F.E. Peacock.
- Roth, Elizabeth A. & Madsen, William C. (2013) *The Corner: Imagine: Bringing Vision into Child Protective Services.* *Journal of Systemic Therapies*, 32, 3, 74-88.
- Rooke, Julie (2012) *Stories Lived, Stories Told: Using a Systemic Approach to Case Recording in the Social Work Unit.* Teoksessa Paul Goodman & Isabelle Trowler (eds.) *Social Work Reclaimed. Innovative Frameworks for Child and Family Social Work Practice.* London: Jessica Kingsley Publishers, 57-68.
- Ruch, Gillian (2010) *Theoretical Frameworks Informing Relationship-Based Practice. Relationship-Based Social Work- Getting to the heart of Practice.* Teoksessa Gillian Ruch; Danielle Turney & Adrian Ward (eds.) *Relationship-Based Social Work- Getting to the heart of Practice.* London: Jessica Kingsley Publishers, 29-45.
- Salamon, Ernst & McCarthy, Imelda (2016) *Hope and Risk. Systemic Practices for Supervision and assessment in child protection.* Teoksessa Imelda McCarthy & Gail Simon (eds.) *Systemic therapy as transformative practice.* Farnhill: Everything is Connected Press, 284-297.
- Schiltroth, Karen (2012) *Preconditions: Structure, Continuity and Momentum.* Teoksessa Paul Goodman & Isabelle Trowler (eds.) *Social Work Reclaimed. Innovative Frameworks for Child and Family Social Work Practice.* London: Jessica Kingsley Publishers, 69-79.
- Seikkula, Jaakko (1987) *Rajasysteemi – hoidettava yksikkö osaston ja perheen välillä.* *Perheterapia* 2 (1), 11- 13.
- Seikkula, Jaakko (1991) *Perheen ja sairaalan rajasysteemi potilaan sosiaalisessa verkostossa.* Väitöskirja. Jyväskylä studies in education, psychology and Social Research 80.
- Seikkula, Jaakko & Arnkil, Tom (2013) *Dialoginen verkostotyö.* Helsinki: Tammi.
- Selvini Palazzoli, Mara; Boscolo, Luigi; Ceccin, Giofranco & Prata, Giuliana (1980) *Hypothesizing – circularity – neutrality: three guidelines for the conduct of the session.* *Family Process* 19 (1) 3-12.

- Shoter, John (1993) *Conversational realities. Constructing live through language*. London: Sage.
- Stanton, M. Duncan & Shadish, William R. (1997) Outcome, attrition, and family couple's treatment for drug abuse: a meta-analysis and review of the controlled, comparative studies. *Psychological Bulletin* 122 (2), 170-191.
- Stratton, Peter (2005) Report on the Evidence Base of Systemic Family Therapy. Leeds: Leeds Family Therapy and Research Centre and Association for Family Therapy 38(1): 220-40.
- Toikko, Timo (2009) Tapauskohtainen sosiaalityö. Teoksessa Mikko Mäntysaari; Anneli Pohjola & Tarja Pösö (toim.) *Sosiaalityö ja teoria*. Jyväskylä: PS-kustannus, 271-292.
- Roche, Ann & Trifonoff, Allan & White, Michael & Evans, Keith & Battams, Samantha & Adams, Victoria & Scarfe, Anje (2014) *From Policy to Implementation: Child and Family Sensitive Practice in the Alcohol and Other Drug Sector*. Australian National Council of Drugs 2014.
- Trowler, Isabelle & Goodman, Steve (2012) *A Systems Methodology for Child and Family Social Work*. Teoksessa Paul Goodman & Isabelle Trowler (eds.) *Social Work Reclaimed. Innovative Frameworks for Child and Family Social Work Practice*. London: Jessica Kingsley Publishers, 14-25.
- University of Bedfordshire. *Systemic Leadership and Organisational Development*. MSc.
<http://www.beds.ac.uk/howtoapply/courses/postgraduate/next-year/systemic-leadership-and-organisational-development2>
 (luettu 19.10.2016).
- Vornanen, Riitta (2007) Arviointi lastensuojelussa. Teoksessa Aini Pehkonen & Eine Pakarinen (Toim.) *Lasten hyvinvoinnin ulottuvuuksia*, 11-40. Kuopio: Kuopio Univeristy Press.
- White, Michael & Epston, David (1990) *Narrative Means to Therapeutic Ends*. New York: W.W. Norton.
- White, Michael (2007) *MAPS of Narrative Practice*. New York: W.W. Norton.
- Wiener, Norbert (1961) *Cybernetics of Control and Communication in the Animal and the Machine*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Wilson, Kate; Ruch, Gillian; Lymbery, Mark & Cooper, Andrew (2011) (eds.) *Social Work: An introduction to contemporary practice*. Harlow: Pearson education Ltd.
- Winter, Karen (2011) *Building Relationships and Communicating with Young Children*. New York: Routledge.
- Wright, Sarah & Koglek, Robert (2015) Seminaari-esityelmä 1.6.2015 Matilda Wrede -seminaarissa, Helsingissä.
<http://fskc.fi/mwsemi2015/>
- Yliruka, Laura (2015) *Itsearviointi reflektiivisena rakenteena. Kuvastin-menettelyn toimivuus, käyttöönotto ja kehittäminen*. Helsinki: Unigrafia.