

## Projektien vaaroista ja monimutkaisuudesta

saalta yhtenäisen tietoperustan rakentamisen vaikeutta. Yhdyskuntatyöntekijät ovat itsekin karsastaneet "turhaa teoretisointia" ja vaalineet mieluummin kuvaa itsestään käytännön tulisieluisina tuhattaitureina. Ja kuitenkin he ovat sosiaalityön ammattiryhmä, joilla ehkä toimintaympäristönsä laajuuden vuoksi on parempi "tietoisuus, vallan, vallattomuuden ja vastavallan läsnäolosta".

Päivi Turunen on tehnyt arvokkaan pioneerityön toteuttaessaan historiallisesti vertailevan kokonaiskatsauksen pohjoismaisesta yhdyskuntatyöstä. Tutkimuksessaan hän on voinut hyödyntää sekä pitkää käytännön kokemustaan yhdyskuntatyöntekijänä Ruotsissa että kaksikielisyyttään. Teos sopii niin perus- kuin jatko-opintoihin, erityisen hyvin se sopii ammatillisen erikoistumiskoulutuksen kurssikirjaksi. Koska ruotsinkielisten oppikirjojen käyttö on meillä harmillisen rajoittunutta, olisi toivottavaa, että Päivi Turusen keskeiset havainnot olisi luettavissa myös suomenkielillä, vaikkapa artikkelina tässä lehdessä.

**Janne Jalava:** *VTT, Net Effect Oy*

**Petri Virtanen:** *VTT, dosentti, Net Effect Oy*

*Rantala, Kati & Sulkunen, Pekka (toim.): Projektityhteiskunnan käänköpuolia. Gaudeamus, Helsinki. 2006, 246 s.*

Sosiologian eivätkä myöskään filosofian tutkijat ole syystä tai toisesta olleet kiinnostuneita projektien yhteiskunnallisesta luonteesta, roolista tai toimintatavoista. Tämä on yllättävää, rantautuivathan projektit suomeen vähintäänkin 35 vuotta sitten. Alkuvuodesta ilmestynyt Projektityhteiskunnan käänköpuolia on sosiologisesti suuntautunut avaus projektitematiikkaa käsittelevään yhteiskuntatieteelliseen keskusteluun.

Projektityhteiskuntaa ei tietenkään olisi olemassa, jos siitä ei puhuttaisi. Mutta miten projektityhteiskunnan rakentuminen on historiallisella akselilla toteutunut? Kati Rantalan ja Pekka Sulkusen mukaan Margaret Thatcherin ja Ronald Reaganin harjoittamat uusliberaalisen politiikan mallit, liittyminen EU:iin ja OECD:n (erityisesti sen julkishallintokomitean PUMA:n) vaikutus ovat ajaneet suomalaisen yhteiskunnan nykyiseen, projektityhteiskunnaksi nimettyyn tilaan. Rantalan ja Sulkusen mielestä projektityhteiskuntaa leimaa kilpailutalous; kansalaisista on tullut asiakkaita. Projektit nähdään tämän päivän valtajärjestelmän ytiminä. Ne korostavat toimijuutta, suunnitelmaa, tavoitteita, tahtoa ja saavuttamista. Päätöksenteolla ei projektityhteiskunnassa ole enää yhtä keskusta, vaan valta on hajautettu erilaisiin projekteihin.

Kirja on hämmentävä lukukokemus pessimistisyydessään. Se henkii samaa työelämää koskevaa aikakauskirjallisuuden ajatusta, jossa työelämä on synkkää, tässä tapauksessa projektien kurjistamaa. Tuntuu kuin kirjoittajilta olisi jäänyt

unohduksiin, että projektit ovat parhaimmillaan aitoja tuotekehityspaikkoja, jotka oikeasti ovat osaltaan olleet tuottamassa suomalaista hyvinvointia. Kirjan kirjoittajat eivät juurikaan perustelee mitä he projektilla tarkoittavat. Niitähän on hyvin monenlaisia. Projektit ovat kirjoittajille pääsääntöisesti kurjuuden näyttämöitä, joilla työntekijää riistetään.

Rantalan ja Sulkusen toimittaman teoksen yhtenä pääsanomana on, että byrokraattisen ”kotipesän” omaavat projektit ovat ottaneet haltuunsa lähes koko sosiaalisen kollektiviteetin (Parsons), elämämaailman (Habermas) tai yksinkertaiset sosiaaliset järjestelmät (Luhmann). Keskusjohtoisesta ohjauvallasta on tullut projektien avulla harjoitettavaa keskusjohtoista informaatiovaltaa. Kirjan sanoman voisi muotoilla seuraavasti: Projektit eivät yksinkertaista elämää, vaan pirstaloittavat sitä. Rantalan ja Sulkusen teos haluaa herättää meidät ajattelemaan projektien kääntöpuolia. Tekijöiden sanoin: ”Teoksemme on kriittinen, mutta myönteisessä mielessä. Haluamme osoittaa ja pukea sanoiksi sen, mitä monet ihmettelevät, mutta emme tuomitaksemme uutta tai vanhaa, vaan tutkiaksemme muutoksen luonnetta – sen perusteluja, syitä, vaikutuksia ja rajoja”.

Kirjan ensimmäinen luku käsittelee projekteja uusina hallintamekanismeina. Pekka Sulkunen näkee projektityhteiskunnan hallintamuodon koostuvan abstraktiosta, moraalista neutralisoitumisesta, vaikuttavuudesta ja toimivuudesta. Näiden varaan rakentuvaa hallintajärjestelmää hän kuvaa projektin, sopimuksen, ohjelman, rahaston, kumppanuuden ja arvioinnin muodostamalla käsitteusikolla. Sopiminen on projektityhteiskunnan hallinnan ydin, se korvaa hajautetussa hallintajärjestelmässä yksisuuntaisen valvonnan ja ohjauksen ”sitouttamalla” osapuolet vapaaehtoisin lupauksin. Sulkunen katsoo vaikutusten retoriikan olevan yhteiskuntatieteellisessä arviointitutkimuksessa pääasiassa

fiktiota – hankkeiden vajavaisuudet kirjataan kehityssuosituksiksi, jotta hankkeita voisi jatkaa. Jos toimijuus alkaa pettää ja maailmanparannusinto uhkaa lopahtaa, on projektityhteiskunta tällöin vaarallisilla vesillä. Arvioinnin toimintalogiikka saa häneltä tylyn tuomion: ”Arviointi on sosiaalisen luonnonvalinnan puolueeton ja tunteeton mekanismi.”

*Mika Alavaikon* kirjoittama artikkeli on enemmänkin suunnattu virkamiehille ja kunnallisille päättäjäille kuin yhteiskuntatieteilijöille. Luvun pääsanoma on, että valtakunnallinen sosiaalipoliitiikka on muuttunut paikalliseksi sosiaalipoliitikoiksi, jotka ”hengittävät” hanke- ja strategiara- hoituksen turvin.

*Perti Alasuutarin ja Marjaana Lampisen* artikkeli käsittelee OECD:n vaikutusta projektityhteiskunnan syntymiseen. Osio sisältää merkittävän havainnon: vaikka kaikkea hajautetaan, johdetaan koulutuspolitiikkaa Suomessa erittäin keskitetysti. Koulutus nähdään edelleen normeihin sitoutuneena toimintana. Sanallakaan ei kuitenkaan mainita, että koulutus on lähes aina muodostanut poikkeuksen muiden järjestelmien rinnalla. Poikkeuksellisuus johtuu siitä, että koulutus on sosiologiassa nähty kulttuuria synnyttävänä ja siirtävänä järjestelmänä.

Teoksen toisessa pääluvussa pohditaan projektoitumisen suunnitelmallisuutta ja suunnittelemattomuutta. Projektioorganisaatioiden yleistyminen voidaan nähdä politiikkaohjelmien tavoittelemana hallinnon tehostamisena. Projektien ongelmana on kuitenkin usein nähty projektityön ja organisaation perustyön rajan hämärtyminen. Projekteille luodaan liian kunnianhimoiset tavoitteet, jotta rahaa niiden toteuttamiseksi saataisiin. *Stefan Sjöblom* korostaa sitä, että projektijohtamisen ja -arvioinnin ihanemallit on johdettu liikemaailmasta. Projektit ovat ennen kaikkea tilapäisiä. Hallintajärjestelmän vastuusuhteiden jakautuminen on Sjöblo-

min mukaan tuonut paljon synergiaetuja, mutta samalla uudistuspolitiikka on myös vahvistanut hallinnon legitimiteettiä ja tehokkuutta sekä poikittaista että pitkäjänteistä koordinoitua projektiohjelmoitusta.

*Georg Henrik Wrede* pohtii projekteja ja niiden arviointia aatteellisten yhdistysten näkökulmasta. Hän vertaa Raha-automaattiyhdistyksen (RAY) ja Euroopan sosiaalirahaston (ESR) toimintaa ja rahoitusmuotoja. Wreden mielestä ESR kaventaa toiminnallaan järjestöjen autonomiaa projektien toteutuksessa.

*Jaana Lähteenmaa* pohtii nuorisotyöprojekteja, erityisesti itse kehittelemäänsä "Virtakivikon" mallia. Luvussa todetaan ykskantaan, että projektit ovat tulleet myös nuorisotyöhön jäädäkseen. Projektit uhkaavat viedä "Virtakivikon" nuorten haastattelujen mukaan kunnilta "tuhkatkin pesästä". Tämä luku on lyhyt ja sisältö kaikkea muuta kuin yhteiskuntatieteellisesti orientoitunut.

Kolmannessa pääluvussa pohditaan yhtä projektityhteiskunnan keskeistä elementtiä, arviointia. Teoksen mukaan on epäselvää, voidaan-ko nykyisten kehittämissuoriteiden vaikutuksia arvioida tiukan tieteellisesti. Kokeellisia arviointeja on yhteiskunnallisesti vaikea toteuttaa. Näin varmasti on, mutta tässä kirjoittajat unohtavat kvantitatiivisen arvioinnin mahdollisuuden. Tällöin toki voivat "epäilevät tuomaat" väittää arvioitsijan menevän epäpatien maailmaan. Se ei kuitenkaan aina ole synty, sillä tiede tuottaa tieteellistä tietoa ja arviointi arviointitietoa (tai konsulttitietoa). Teoksessa arviointi nähdään pitkälti välineellisenä: prosessiarvioinnin avulla projekteja ja niiden arviointeja rahoittavat organisaatiot voivat luoda itsestään vaikutelman tulostavaksi, vaatimusten mukaisesti jatkuvan arvioinnin kohteena olevana toimijana.

Arvioinnin tieteelliset ja käytännölliset ongelmat ovat *Ilkka Kankareen* aiheena hänen pohtiessa Euroopan sosiaalirahaston monimutkaisuutta. Suomessa ESR:n rahoitus jaettiin ensimmäisellä ohjelmakaudella (1995-1999) yli 4 000 hyvin erilaiselle projektille. Kankare kritisoi, oikeute- tusti ja perusteellisesti, hankevaruuden tavoit- teiden epäselvyyttä, kritiikki ei ole kuitenkaan kovin omaperäistä. Kielikuvat ovat varsin vahvoja. Hankkeiden "tavoitteet on jätetty avoimiksi, ikään kuin kellumaan muuttuvien olosuhteiden vapaasti liikuteltaviksi". Kankareen mukaan arvi- oinnit sisältävät yleisimmin hyvien hankkeiden kuvauksia ja ympäriryöyriä kehittämissuosi- tuksia. Tässä lisäselvennykset ja esimerkit näistä arvioinneista olisivat auttaneet lukijaa.

*Katariina Warpeniuksen* kirjoittama luku on teoksen teoreettisesti hedelmällisintä antia. Se sisältää virikkeitä rakentaa yhteiskuntateoriaa projektien ongelmista. Hän käsittelee vaikut- tavuusarvioinnin pulmia paikallisprojekteissa. Warpenius käy luvussaan läpi myös kokeellisen arviointitutkimuksen ongelmia ja tulee siihen tulokseen, että projektien rahat eivät lähes kos- kaan riitä kustantamaan luotettavia kokeellisia menetelmiä. Lukijalle tulee viimeistään tässä vai- heessa selväksi, että rahaa kattavien arviointien tilaamiseen projekteissa ei juuri koskaan ole. Lu- kija jää kaipaamaan tähän selitystä ja havaintoja sekä esimerkkejä kaiken kattavista arviointita- voista ja -menetelmistä.

*Kari Paakkunainen* käsittelee kolmen ESR:n nuorisohankkeen ja arvioinnin välisiä yhteyksiä. Osin näiden nuorisohankkeiden arviointikokemusten perusteella hän on tehnyt varsin mielenkiintoisen arviointisijaa koskevan roolijaottelun. Arvi- oitsija voi ensinnäkin olla vouti, joka tarkastaa tilejä ja arvottaa hankkeen taloudellista hyvää. Toisaalta arviointisijaa voi nähdä demonina, joka tuo projektiin jonkin ulkopuolisen arvon tai opin, kuten tulostehokkuuden. Kolmanneksi arviointisijaa voidaan pitää äitinä, joka pyrkii ym-

märtämään nuorten elämää. Viimeiseksi rooliksi nimetään enkeli, joka saattaa ja varjelee projektien nuoria asiakkaita. Paakkunainen näkee hyvän arvioinnin perustan siinä, että arvioitsijat eivät toimisi uuden julkishallintoajattelun mukaisina saneeraajina tai kansalaisten kontrolloijina, vaan voisivat olla uuden osallistumisen ja kumppanuuden synnyttäjiä tai kummeja.

Teoksen viimeinen kokonaisuus keskittyy sopimuksen problematiikkaan ja turvallisuuden pohdintaan. Sopimuksen pohtimisen ymmärtää hyvin, mutta teoksen kaksi viimeistä lukua, jotka keskittyvät paikallisiin turvallisuusongelmiin ja vankilakierteen aiheuttamiin ongelmiin, ovat "väärässä seurassa". Luvun pääsanoma tuntuu olevan se, että vankiloiden henkilöstöpula on projektiyhteiskunnan syy.

Teosta lukiessa pohtii enemmän ja enemmän sitä, mitä projektit sosiologisesti tarkoittavat, mistä ne koostuvat tai mikä on niiden toiminnallinen logiikka. Kirjan sosiologinen painoarvo ei Sulkusen luvun jälkeen syvene, oikeastaan käy päinvastoin. Yksi keino syvällisempään analyysiin projektiyhteiskunnan ja arvioinnin "kiroista" olisi ollut peilata projektien lisääntymisen yhteiskunnallista merkitystä hyvinvointivaltion muodonmuutokseen. 1990-luvun puolivälissä keskustelu yhteiskunnan kriisistä tai tragediasta oli vilkasta. Vaikutti, että yksi jos toinenkin projekti, kuten hyvinvointivaltioprojekti, oli tullut matkansa päähän. Projektiyhteiskunnan voisi "myönteisen kritiikinkin" valossa nähdä olevan eräs vastaus perinteisen hyvinvointivaltioprojektin päättymiseen. Keskusjohtoisuudesta on siirrytty hajautettuun johtamistapaan. Projektien kautta kansalaiset (eivätkä asiakkaat) voivat hallita ja peilata omia kommunikaatio- ja elinmahdollisuuksiaan. Projektiyhteiskunta voi aidosti olla eräs vastaus hyvinvointiyhteiskunnan ongelmaan.

Myös tätä teosta voisi tarkastella projektina, josta itsestäänkin löytyy kääntöpuolia. On saatanut käydä niin, että teoksen toimittajat toimi-

essaan "projektipäälliköinä" ovat unohtaneet erään tärkeimmän tehtävänsä: kokonaisuuden hallinnan. Toisaalta voi olla niinkin, että he ovat ottaneet tietoisien riskien valitessaan näin heterogeenisen kirjoittajakunnan. Näyttää kuitenkin siltä, että teoksen kirjoittajien "projektitiimi" on kaatunut "yhteen hitsaamattomuuteen", siihen, että siitä ei tullut saumattomasti toimivaa kokonaisuutta.

Kenelle tämä teos on kirjoitettu? Yhteiskuntatieteilijät eivät saa siitä uutta tietoa, hallintotieteilijät närkästyvät varsinkin arviointitiedon ohuudesta ja tavallinen kansalainen voi pahimmillaan nielaista kaiken kritiikin sellaisenaan. Julkisen palvelutuotannon kehittäjät eivät hekään pysty kehittämään teoksen pohjalta mitään innovatiivista, koska teoksessa ei tehdä mitään kehittämis ehdotuksia. Ainut mitä jää jäljelle, on teoksen antamat virikkeet aikalaiskeskusteluun. Jos ei muuta, jää teoksen sisällöstä niin paljon kritisoitavaa, että tilaus yhteiskuntapolittisesti virittyneelle projekti kirjalle on yhä suurempi.